

T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

AÇIKHAVA REKLAMCILIĞI SEKTÖRÜNDE YER ALAN
BİR FİRMA ÜZERİNE ISO 9001 – 2015 KALİTE
YÖNETİM SİSTEMİ'NİN UYGULANMASI

Murat KAYA

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

DANIŞMAN
Doç. Dr. Levent ÇİNKÖ

İSTANBUL, Ocak 2019

T.C.
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

AÇIKHAVA REKLAMCILIĞI SEKTÖRÜNDE YER ALAN
BİR FİRMA ÜZERİNE ISO 9001 – 2015 KALİTE
YÖNETİM SİSTEMİ'NİN UYGULANMASI

Murat KAYA
(162001122)

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME PROGRAMI

DANIŞMAN
Doç. Dr. Levent ÇİNKO

İSTANBUL, Ocak 2019

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans Eğitimim ve Tez çalışmalarım sırasında bilgi birikimini, desteğini ve özellikle sabır ve anlayışından dolayı değerli hocam Doç. Dr. Levent ÇİNKO'ya, eşim Yeliz KAYA, Anne ve Babama sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca çalışmamı hazırlamam esnasında desteğini esirgemeyen kardeşim Mustafa Sercan ÇAKMAK'a teşekkür ederim.



İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA NO</u>
TEŞEKKÜR.....	i
İÇİNDEKİLER.....	i
ÖZET	viii
SUMMARY	ix
KISALTMALAR.....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
BÖLÜM 1. GİRİŞ	1
BÖLÜM 2. KALİTE KAVRAMI HAKKINDA GENEL BİLGİLER.....	3
2.1. KALİTE	3
2.2. KALİTE SİSTEMİ.....	4
2.3. KALİTE KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ	4
2.4. KALİTE YÖNETİMİ	6
2.5. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ.....	6
2.6. STANDARDİZASYON KAVRAMI.....	7
2.6.1. Uluslararası Standardizasyon Kavramı Kapsamı (ISO)	8

2.6.1.1.ISO Tarihçesi	8
2.6.1.2. ISO ve Türk Standartları Enstitüsü İlişkisi	8
2.6.1.3. Belgelendirme	9
2.6.1.4. ISO 9000 Çeşitleri.....	10
2.6.1.5. ISO 9001 Standart İle ISO 9004 Standart Arasındaki İlişki	11
2.6.1.6. Toplam Kalite Yönetimi ve ISO Arasındaki Fark	12
2.7. ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ.....	12
2.7.1. ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin Yenilikleri.....	13
2.7.1.1. Süreç Yaklaşımı	13
2.7.1.2. Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al (PUKO) Döngüsünün Önemi.....	14
2.7.1.3. Liderlik Maddesinin Önemi	15
2.7.1.4. Risk Odaklı Düşünme	16
2.7.1.5. Risk Değerlendirme	16
2.7.1.6. Güçlü ve Zayıf Yönlerin Belirlenmesi.....	17
2.7.1.7. Öğrenilmiş Dersler	18
2.7.1.8. Hizmet Sektörüne Uygun Olması	18
2.7.1.9. ISO 9001:2008 ile ISO 9001:2015 Arasında Temel Fark.....	18
2.8. ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ MADDELERİ	19
2.8.1. Kapsam	19
2.8.2. Atıf Yapılan Standartlar ve Dokümanlar.....	19
2.8.3. Tanım ve Terimler	19
2.8.4. Kuruluşun Yapısı.....	19
2.8.5. Liderlik	20
2.8.6. Planlama	20
2.8.7. Destek.....	20

2.8.8. Operasyon.....	21
2.8.9. Performans Değerlendirme.....	21
2.8.10. İyileştirme	22
2.9. AÇIKHAVA REKLAMCILIğI SEKTÖRÜ	22
2.9.1. Açıkhava Reklamcılığı Sektörünün Tarihsel Gelişimi.....	22
2.9.2. Açıkhava Reklamcılığı Ürün Çeşitleri	23
2.9.3. Açık Hava Reklamcılığında Faaliyet Gösteren Firmanın Tanıtılması.....	24
BÖLÜM 3. AÇIKHAVA REKLAMCILIğIN'DA ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN UYGULANMASI	25
3.1. KURULUŞ HAKKINDA BİLGİ VE ÖN HAZIRLIK ÇALIŞMASI... 25	25
3.1.1. Kalite Yönetim Sisteminin Kuruluş Aşamaları	25
3.1.2. Kalite Politikası.....	25
3.1.3. SWOT Analizi	26
3.1.4. Kalite El Kitabı	28
3.1.5. Risk Analizi	28
3.2. EğİTİMLER	29
3.3. İÇ TETKİKLER.....	30
3.4. YÖNETİMİ GÖZDEN GEÇİRME TOPLANTILARI.....	32
BÖLÜM 4. AÇIKHAVA REKLAMCILIğI SEKTÖRÜNDEKİ FİRMANIN ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ ÇAPRAZ LİSTE MADDELERİ.....	34
4.1. KURULUŞUN BAğLAMLI	34
4.1.1.Kuruluşun Bağlamının Anlaşılması.....	34
4.1.2.İlgili Tarafların İhtiyaç ve Beklentilerinin Anlaşılması.....	35

4.1.3. Kalite Yönetim Sisteminin Kapsamının Belirlenmesi	37
4.1.4. Kalite Yönetim Sistemi ve Prosesleri	39
4.1.4.1. Kalite Yönetim Sisteminin Kurulması, Uygulanması, Sürekliliğinin Sağlanması ve İyileştirilmesi	42
4.1.4.2. Proseslerin Uygulanmasında Dokümanite Edilmiş Bilgi.....	42
4.2. LİDERLİK.....	43
4.2.1. Liderlik ve Taahhüt.....	43
4.2.1.1. Müşteri Odağı	43
4.2.2. Kalite Politikası.....	47
4.2.2.1. Kalite Politikasının Oluşturulması	47
4.2.2.2. Kalite Politikasının Duyurulması.....	47
4.2.3. Kurumsal Görev, Yetki ve Sorumluluklar.....	48
4.3. PLANLAMA.....	49
4.3.1. Risk ve Fırsatları Belirleme Faaliyetleri.....	49
4.3.1.1. Risk ve Fırsatları Belirleme Faaliyetleri	49
4.3.1.2. Risk ve Fırsatların Belirlenmesi.....	50
4.3.2. Kalite Amaçları ve Bunlara Erişmek İçin Planlama.....	53
4.3.2.1. Kalite Hedef ve Amaçların Oluşturulması	53
4.3.2.2. Kalite Amaçlarına Ulaşmak İçin Planlama Yapılması.....	53
4.3.3. Değişikliklerin Planlanması	54
4.4. DESTEK.....	54
4.4.1. Kaynaklar	54
4.4.1.1. Genel	54
4.4.1.2. Kişiler.....	55
4.4.1.3. Altyapı.....	56
4.4.1.4. Proseslerin İşletimi İçin Çevre	58
4.4.1.5. Kaynakların İzlenmesi ve Ölçümü.....	59

4.4.1.6. Kurumsal Bilgi	59
4.4.2. Yeterlilik	60
4.4.3. Farkındalık.....	62
4.4.4. İletişim	62
4.4.5. Dokümanite Edilmiş Bilgi	64
4.4.5.1. Genel	64
4.4.5.2. Oluşturma ve Güncelleme.....	64
4.4.5.3. Dokümanite Edilmiş Bilginin Kontrolü	64
4.5. OPERASYON	66
4.5.1. Operasyonel Planlama ve Kontrol	66
4.5.2. Ürün ve Hizmetler İçin Şartlar	67
4.5.2.1. Müşteri İle İletişim.....	68
4.5.2.2. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Tayin Edilmesi	68
4.5.2.3. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Gözden Geçirilmesi.....	68
4.5.2.4. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Değişmesi.....	69
4.5.3. Ürün ve Hizmetlerin Tasarımı ve Geliştirilmesi.....	69
4.5.4. Dışarıdan Tedarik Edilen Proses, Ürün ve Hizmetlerin Kontrolü 70	
4.5.4.1. Genel	70
4.5.4.2. Kontrol Tipi ve Boyutu	70
4.5.4.3. Dış Tedarikçi İçin Bilgi.....	71
4.5.5. Üretim ve Hizmetin Sunumu	71
4.5.5.1. Üretim ve Hizmet Sunumunun Kontrolü	71
4.5.5.2. Tanımlama ve İzlenebilirlik	72
4.5.5.3. Müşteri ve Dış Tedarikçiye Ait Mülkiyet	72
4.5.5.4. Muhafaza.....	73
4.5.5.5. Teslimat Sonrası Faaliyetler.....	73

4.5.5.6. Değişikliklerin Kontrolü	73
4.5.6. Ürün ve Hizmet Sunumu.....	73
4.5.7. Uygun Olmayan Çıktının Kontrolü	73
4.5.7.1. Şartlara Uygun Olmayan Çıktının Tanımlanması ve Kontrol Altında Bulundurulması.....	74
4.5.7.2. Uygun Olmayan Çıktıya İlişkin Doküman Edilmiş Bilgi	75
4.6. PERFORMANS DEĞERLENDİRME.....	76
4.6.1. İzleme, Ölçme, Analiz ve Değerlendirme	76
4.6.1.1. Müşteri İle İletişim.....	76
4.6.1.2. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Tayin Edilmesi	76
4.6.1.3. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Gözden Geçirilmesi.....	77
4.6.2. İç Tetkik.....	77
4.6.2.1. İç Tetkiklerle Uygunluğu Tespit Edilen Unsurlar.....	77
4.6.2.2. İç Tetkikleri, Kapsamı ve Yönetimi.....	77
4.6.3. Yönetimin Gözden Geçirilmesi.....	82
4.6.3.1. Genel	82
4.6.3.2. Yönetimin Gözden Geçirilmesi Girdileri.....	82
4.6.3.3. Yönetimin Gözden Geçirilmesi Çıktıları	82
4.7. İYİLEŞTİRME.....	86
4.7.1. Genel	86
4.7.2. Uygunsuzluklar ve Düzeltici Faaliyetler.....	86
4.7.2.1. Uygunsuzluk Halinde Yapılacak Faaliyetler	86
4.7.2.2. Uygunsuzluklar ve Düzeltici Faaliyetlerin Sonuçlarını Doküman Edilmiş Bilgi Olarak Muhafazası	86
4.7.3. Sürekli İyileştirme	87
BÖLÜM 5. ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN FİRMAYA FAYDALARI	88

5.1. FİRMADA KALİTE KÜLTÜRÜ	88
5.2. FİRMA İÇİ AVANTAJLAR.....	88
5.3. FİRMA DIŞI AVANTAJLAR.....	89
5.4. PRESTİJ.....	89
5.5. ÖNLEME FAALİYETLERİNİN ARTMASI.....	89
5.6. PAZAR İLE İLİŞKİLER	89
5.7. PERFORMANS İYİLEŞMESİ	90
5.8. KALİTE ÖDÜLLERİ	90
BÖLÜM 6. SONUÇ.....	92
KAYNAKLAR.....	107
ÖZGEÇMİŞ.....	112

ÖZET

AÇIKHAVA REKLAMCILIĞI SEKTÖRÜNDE YER ALAN BİR FİRMA ÜZERİNE ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ'NİN ARAŞTIRILMASI

Dünyanın iyice küçülmesi ve küreselleşme ile birlikte rekabetçi ortamın daha sert olması sebebiyle kaliteli ve belli uygunluklarda hızlı ürün ve hizmet üretme ihtiyacı artmaktadır. Esnek talep ve esnek üretim ile birlikte müşterilerin farklı isteklerine hem üretim hem de hizmet sektörü cevap vermesi gerekmektedir. İşte bu sebeple Kalite Yönetim Sistemi ve Toplam Kaliteye ihtiyaç duyulmaktadır. Kalite; anlamı ile belli standart ile ürün üretmektir. Açikhava Reklamcılığı sektöründe müşteri memnuniyeti, ürün yelpazesindeki çeşitlilik ile hem dış hem de iç piyasada rekabetçi durumlarla mücadele edebilmesi için belirli bir sistemde yönetilmeli ve hareket etmesi gerekmektedir.

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemine sahip bir firmanın bu sistemi nasıl kurduğu yeni sistemin neler getirdiğini bu çalışma ile anlatılmaktadır. ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi'nin en önemli yeniliği olan risk yaklaşımı ve diğer kalite sistemleri ile entegresinin kolay olması büyük bir fırsat ve avantaj sağlamıştır.

Açikhava Reklamcılığı sektöründe ki firmanın ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sisteminden ISO 9001:2015 versiyonuna geçiş için yapılan aksiyon çalışmaları ve farklılıklarından bahsedilecektir.

Anahtar Kelimeler: ISO 9001:2018, Kalite Yönetim Sistemi, Açikhava Reklamcılığı.

SUMMARY

RESEARCH OF ISO 9001: 2015 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM ON ONE COMPANY IN THE INDUSTRIAL ADVERTISEMENT SECTOR

Due to the global contraction and globalization, the competitive environment is more demanding, and the need to produce quality and fast products and services is increasing. With flexible demand and flexible production, both production and service sectors must respond to different demands of the customers. For this reason, Quality Management System and Total Quality are needed. Quality; It is necessary to manage and act in a specific system in order to be able to cope with competitiveness both in the external and in the internal market with the diversity of the product range in the customer satisfaction, product range.

This study describes how a company with ISO 9001: 2015 Quality Management System brings the new system that it has installed into this system. ISO 9001: 2015 Quality Management System's most important innovation, Risk approach and ease of integration with other Quality Systems, provided a great opportunity and advantage.

It will be mentioned about the actions and differences of the company in the Outdoor Advertisement sector from the ISO 9001: 2008 Quality Management System to the ISO 9001: 2015 version.

Keywords: ISO 9001: 2018, Quality Management System, Outdoor Advertisement.

KISALTMALAR

BS	:Tüm İngiliz Standartları (British Standards)
CEN	:Avrupa Topluluğu Standart Kuruluşları (European Community Standard Organizations)
EN	: European Standart
EOQ	:Avrupa Kalite Örgütü (European Quality Organization)
FMEA	:Olası Hata Türleri ve Etkileri Analizi(Failure Mode and Effects Analysis)
FTA	:Hata Ağacı Analizi (Fault Tree Analysis)
GAMA	: Gama Reklam Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi
GAP	:Gama Reklam Programı
HAZOP	:Tehlike ve İşletilebilme Yöntemi (Hazard and Operability)
IEC	:Milletlerarası Elektronik Komisyonu (International Electronic Commission)
ISA	:Ulusal Standardizasyon Dernekleri Uluslararası Federasyonu (International Federation Of The National Standardizing Associations)
ISO	:Uluslar Arası Standartlar Organizasyonu'nun (International Standardizasyon Organization) Kısaltılmış Şeklinde Kullanılmasıdır.
KEK	:Kalite El Kitabı
M.Ö.	:Milattan Önce
MBS	:Montaj Bakım Servisi
MIL/Q/9858	:Amerika Birleşik Devletleri Savunma Teknolojisi Standardı (United States Defense Technology Standard)
NATO	:Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü (North Atlantic Treaty Organization)
OHAL	:Olağan Üstü Hal Olan Durum
PHA	:Ön Tehlike Analizi(Process Hazard Analysis)
PUKO	:Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al

SWOT :Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Riskler (Strength -Weakness - Opportunity –Threat)

TS EN :Türk Standartları Enstitüsü tarafından European Standart Tercümesi

TSE :Türk Standartları Enstitüsü

TÜRKAK :Türk Akreditasyon Kurumu

UNSCC :Birleşmiş Milletler Standartları Koordinasyon Komitesi (United Nations Standards Coordination Committee)

YGG :Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı



TABLolar LİSTESİ

	<u>SAYFA NO</u>
Tablo 3.1. SWOT Analizi Tablosu.....	27
Tablo 3.2. Fine Kinney Metodu Tablosu.....	29
Tablo 3.3. İç Tetkik Denetim Planı Tablosu	31
Tablo 3.4. İç Tetkik Soru Listesi Tablosu	32
Tablo 3.5. Yönetimi Gözden Geçirme Toplantı Tutanağı Tablosu.....	33
Tablo 4.1. İhtiyaç ve Beklenti Analiz Formu	36
Tablo 4.2. İç Hususların Gösterim Tablosu.....	37
Tablo 4.3. Dış Hususların Gösterimi Tablosu	38
Tablo 4.4. Kalite Politikası.....	40
Tablo 4.5. Çalışma Etiği Politikası.....	41
Tablo 4.6. Kalite Hedefleri Tablosu	42
Tablo 4.7. Satış ve Pazarlama Bölümü Süreç Performans Tablosu	44
Tablo 4.8. Müşteri Memnuniyeti Anketi Soru Tablosu 1	45
Tablo 4.9. Müşteri Memnuniyeti Anketi Soru Tablosu 2	46
Tablo 4.10. Müşteri Memnuniyeti Anketi Grafik Tablosu	47
Tablo 4.11. Risk Analizi Tablosu 1	50
Tablo 4.12. Risk Analizi Tablosu 2.....	51
Tablo 4.13. Risk Analizi Tablosu 3.....	52
Tablo 4.14. Fırsat Analiz Tablosu	53
Tablo 4.15. Yıllık Eğitim Planı Tablosu	56
Tablo 4.16. Yıllık Bakım Planı Tablosu.....	57
Tablo 4.17. Kalibrasyon Planı Tablosu	58
Tablo 4.18. Öğrenilmiş Dersler Tablosu	60
Tablo 4.19. Personel Performans Değerlendirme Tablosu.....	61
Tablo 4.20. İç İletişim Tablosu.....	63
Tablo 4.21. Dış İletişim Tablosu	63
Tablo 4.22. Kayıt Saklama Planı Tablosu	65
Tablo 4.23. Prosedürler Tablosu	67

Tablo 4.24. Ürün Kalite Planı Tablosu.....	75
Tablo 4.25. İç Denetleme Uygunsuzluk Tablosu	79
Tablo 4.26. İç Denetleme Uygunsuzluk Listesi	80
Tablo 4.27. İç Denetleme Bölüm Detaylı Uygunsuzluk Tablosu	80
Tablo 4.28. İç Denetçiler Değerlendirme Tablosu	81
Tablo 4.29. Hata Bildirim Analiz Tablosu 1	83
Tablo 4.30. Hata Bildirim Analiz Tablosu 2	84
Tablo 4.31. Yönetimi Gözden Geçirme Toplantı Tutanağı.....	85
Tablo 6.1. Kalite Hedefleri Yıllara Göre Dağılım Tablosu.....	96
Tablo 6.2. Kalite Hedefleri İyileşme Grafik Dağılımı (Yıl).....	97
Tablo 6.3. Standart Yeni Madde ve İyileşmeler Tablosu.....	101
Tablo 6.4. Standart Yeni Madde ve İyileşmeler Grafik Tablosu	102
Tablo 6.5. Süreç Performans İyileşme Tablosu 2016-2017-2018 Yılları	105

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>SAYFA NO</u>
Şekil 2.1. Planlama, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al. Süreç Etkileşim Tablosu.....	15
Şekil 4.1. Kuruluşun Bağlamı İç ve Dış Paydaşlar.....	35
Şekil 4.2. Organizasyon Şeması.....	49
Şekil 4.3. İç yazışma İç Denetim Bilgi.....	78

BÖLÜM 1. GİRİŞ

Günümüzde şirket yöneticileri ve yetkililerini net olan ya da net olmayan süreçler ile karşılaşmaktadırlar. Aynı şekilde yöneticiler, çevrelerinden sağladıkları bilgiler, iç ve dış hususlar da bulunmaktadır. Bunun yanında sürekli değişen koşullar, hızlı ve isabetli karar verebilmelerini gerektirmektedir. Sistemik çalışmaları ve değişimleri yakalamaları zorunluluk haline gelmektedir.

Bu bağlamda firmaların belirli bir sistem ile yönetilmesi gerekmektedir. Günümüz şartlarını yakalayabilmek ve sürekliliği için Kalite Yönetim Sistemlerini bilmeleri ve şirket bünyelerine dahil ederek kullanmaları çok büyük önem arz etmektedir.

Günümüzde, standart kavramı da bulunmaktadır. Bu kavramdan önce standardizasyon kelimesini bilinmesi gerekmektedir. Tüm ilgili tarafların yardım ve iş birliği ile bir fayda sağlamak amacıyla ortaya konulan kurallar ve bu kurallar çerçevesinde hareket etmektir. Standart ise sağlanan çalışma sonucu ilgi tarafların uymak zorunda olduğu kural, doküman, belge ve formlardan oluşmaktadır.

Yukarıda bahsetmiş olduğumuz kural, belge, form ve sistemleri; Uluslararası Standardizasyon Organizasyonu (ISO) olarak bilinen kuruluş tarafından yapılmaktadır. Bu yönetim sistemlerinin en son olarak Eylül 2015 tarihinde yayınlanan ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin getirdikleri özellikle risk odaklı yaklaşımdan bahsedilmektedir.

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin araştırması yapılan sektör ve firmadaki kurulum çalışmalarının firmaya uygulanması anlatılmaktadır. Kalite Yönetim Sistemi tüm firmalar için ortak bir dil demek uygun olmaktadır. Bu dilin bilinmesi ve uygulanması çok büyük önem arz etmektedir.

Yapılan çalışmada önce kalite kavramı nedir tarihsel gelişimi ile birlikte anlatılmaktadır. Daha sonra ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin kurulumdaki aşamaları ve maddeleri getirdikleri anlatılmaktadır. Belirlenen Açık hava Reklamcılığı sektörünün iş kolu ve çalışmaları ve bunların neler olduğu işlenmektedir. Bu Kalite Yönetim Sistemi ile birlikte imalat ve hizmet sektörü için uygunluğu aktarılmaktadır.

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin kurulması aşamalarıyla beraber, eski standart maddeleri arasındaki farklar incelenecektir. Yeni standartın getirdiği en önemli yenilikler olarak risk odaklı düşünme, ihtiyaç beklenti analizleri, öğrenilmiş dersler, liderlik maddesi tüm çalışanların katılımı çalışmaları ile ortaya çıkan iyileşme ve daha rahat bir yönetim biçimi belirtilmektedir. Tüm şirketlerin esas amacı olan müşteri memnuniyeti ile birlikte kar elde etmesi için yapılan bu çalışma ile oluşan süreç performanslar ve kalite hedeflerindeki iyileşmeler çalışma içerisinde gösterilmektedir. Geçmiş yıllardaki veriler ile birlikte yeni standart ile birlikteki veriler incelenerek yıllar içerisindeki farklılıklar grafikler ile gösterilmektedir.

Çalışmada belirlenen sektörün geçiş çalışmaları ile birlikte meydana gelen iyileşmeler rakamlar ile birlikte somut kanıtlar sunulmaktadır. Son üç yıllık veriler alınmış sistemdeki iyileşmeler ve kazançları kıyaslama şeklinde yapılarak tablolar oluşturulmuştur. Yeni sisteme geçiş sonrası ortaya çıkan veriler için on iki aylık bir veri kaynağından faydalanılmıştır. Bkz: Tablo No.6.1-6.2-6.3' ile iyileşme ve çapraz sorgular yapılabilmektedir. Çalışmada, bu yönetim sistemine geçmenin tüm iç ve dış paydaşlara sağladığı fayda ve risk odaklı düşüncenin avantajları aktarılmaktadır. ISO 9001:2015 Kalite yönetim sisteminin standardın maddeleri sırası ile ele alınarak önemli değişikliklerin neler olduğu belirtilmektedir.

Çalışmanın amacı; Açık hava Reklamcılığı sektöründe yer alan firmanın ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sisteminden ISO 9001:2015 versiyonuna geçişte yapmış olduğu çalışmalar ve firmaya olan etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada elde edilen faydalar, geçmiş yıllardaki hedef ve süreçler ile karşılaştırılarak elde edilen verimlilikler gösterilmektedir. Veriler bir yıllık süreç içerisinde elde edilmiştir. Kalite Yönetim Sisteminin uygulanmasının sektördeki firmaya sağlayacağı faydalar tablo ve veriler gösterilerek desteklenmektedir.

BÖLÜM 2. KALİTE KAVRAMI HAKKINDA GENEL BİLGİLER

2.1. KALİTE

Kalite, 1990'lı yıllardan bu yana, üretim ve hizmet sektörlerindeki iş çevrelerinden eğitime, askeri kuruluşlardan diğer resmi kurumlara kadar tüm alanlarda görev yapan üst yöneticilerin karşısına çıkan, önemli stratejik konuların başında gelmektedir. (Şahoğlu, 2010: 3).

Kalite, müşteriye sunulan ürün veya hizmetin, o müşteriler tarafından belirlenen veya daha sonra ortaya çıkabilecek ihtiyaçlarını karşılama yeteneğine dayanan özelliklerinin bütünüdür. (Ersöz, 2017:1).

Kalite kavramı ile ilgili birden fazla tanım bulunmaktadır. Bu tanımlarda farklılıklar bulunmakla beraber en güzel ve en iyi yapmak şeklinde tanımlanmaktadır. Kalite üretimde alanında ise tolerans değerleri içerisinde ürünleri üretmek anlamında kullanılmaktadır. Günümüze geldikçe ürün ya da hizmeti satabilmek için müşterilerin belirlenmesi ve bu müşterilerin istek ve taleplerine karşın ürün veya hizmetin sunulması anlamında kullanılmaktadır. Günümüzde müşteri istek ve taleplerini yerine getirme anlamında kullanılmaktadır.

Kalite; bir mal, iş, hizmet veya başka bir şeyi diğerinden ayıran özellik, derece, cins, mükemmellik veya uygunluk standartıdır. (Şahoğlu, 2010:3).

Kalite ile ilgili olarak; esneklik, ürün veya hizmetin uygunluğudur, müşterinin isteklerinin yerine gelmesidir, ürün veya hizmetin hatasız olarak gerçekleştirilmesidir. Kalite belirlenen standartlara uygunluktur.

En geniş anlamda kalite, iyileştirilebilen her şeydir. Bu bağlamda kalite, sadece ürün ve hizmette değil, aynı zamanda kişilerin nasıl çalıştıkları, makinelerin nasıl işledikleri, sistem ve prosedürlerin nasıl yürütüldüğü ile ilgilidir. (İmai, 1994:9).

Kalite için başta firma ve kurum yöneticilerinden çalışan tüm personel için uyum ve aynı dili konuşma anlamına gelerek müşteri taleplerinin istenilen şekilde olmasını sağlamaktadır.

Firmaların artan rekabet koşullarında ayakta kalmaları ile yaşamlarını sürdürmeleri ve rekabet ile mücadele edebilmeleri için olmalı gereken bir amaçtır. Yapılan kalite sadece ürün ve hizmetin istenilen kalitede olması değil aynı zamanda firmanın prestijini etkileyen bir yöntemdir.

2.2. KALİTE SİSTEMİ

Kalite yönetimi için firmaların en üst yönetimden en alt kısımda çalışan bölümlerine kadar neyi nasıl yapacaklarını belirlenmesi için kullanılmaktadır. Firmaların hem hizmet hem de üretim olsun politika, hedefler, organizasyon yapısı, görev tanımları, talimatları, prosedürleri olması gerekmektedir.

Kalite sisteminde ekonomiklik ile beraber tüm birimleri çalıştıran ve toplu bir şekilde hareket edilmesini sağlamaktır.

Kalite sistemi ile birlikti firma içi ve firma dışı çalışmalarda bir ortak dili oluşturmaktır.

2.3. KALİTE KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ

İlk kalite çalışmalarına M.Ö. 2150 yıllarında Hammurabi yasalarında rastlanmaktadır. Burada örnek verilecek bir yasa şu şekildedir. “Bir inşaat ustasının inşa ettiği bir ev, ustanın yetersizliği ve işini gereği gibi yapmaması nedeniyle yıkılarak ev sahibinin ölümüne yol açarsa, o usta öldürülecektir.” Buradaki kalitenin çok ilkel bir şekildeki göstergesidir. Yine M.Ö. 1450 yılında ise eski Mısır’da piramit yapımında muayene görevlileri taş blokların yüzeylerin dikliğini telden oluşturdukları bir araç ile kontrol ediyorlardı. Bu yöntemi Orta Amerika’da Aztekler de kullanmıştır. (Karabiber, 2010:6-7).

Sultan II. Beyazid Han tarafından “ Kanununnamee-i İhtibas-ı Bursa” isimli kanun ya da standart diyebileceğimiz Anadolu da yayınlanmış olan yazılı belgedir. Bu belgenin amacı belli illerde ki üretimin standartlarını belirlemek amacı kullanılmıştır. Bursa, Çankırı, Rize, Amasya Aydın, Mardin gibi illerde geçmişte kullanılmıştır.

19. yüzyıldaki gelişmeler ile sanayi devrimi imalat sektöründe yeniliklere neden olarak üretim sistemlerini oluşturmaya başlamışlardır. Ürün yelpazesindeki artış ve değişimler bunun ihtiyacını meydana getirmiştir. Amerika’nın yapmış olduğu

çalışmalarda üretim alanında dünya çapında kabul edilmiş bazı sistemleri oluşturmuştur.

II. Dünya savaşından sonra birçok alanda gelişmeler ve yeniden kalkınma yapılanma başlamıştır. Müşterilerin mal ve hizmetin seçebileceği bir döneme girilmiştir. İşlemelerin faaliyetlerini yürütebilmesi için kaliteye önem vermeleri gerekmektedir. İngiltere’de 1935 yılında “İngiliz Kalite Standartları 600” kullanılmaya başlanmıştır. 1930 yılında Amerika Birleşik Devletleri’nde Walter A. Shewhart’ın buluşu olan istatistiksel tekniklerle kalite kavramı endüstride kullanılmaya başlanmıştır. Bu çalışmaları 1946-1950 yılları arasında diğer bir istatistikçi olan W. Edwards Deming kontrol ve örnekleme tablolarını kullanarak savunma sanayinde kullanmaya başlamıştır.

Savaşta büyük bir yara ara Japonya haberleşme sektöründe Kalite metotlarını kullanmaya başlamışlardır. Deming’in Japonya’ya daveti sonrası yayınları kendi dillerine çevrilerek seminer ve eğitimler verdirilerek 1952 yılında “Deming Kalite Ödülü” oluşturulmuştur. Japonya’da yaşanan bu gelişmeler ile birlikte Dr. Kaoru Ishikawa kalite konusunda bazı çalışmaları bulunmaktaydı. Deming sayesinde çalışmalarına hız vermiş ve geliştirmiş oldu. Uluslararası Kalite Kontrol Konferansı ilk olarak Tokyo’da yapıldı. Bu konferans 1969 yılında yapılmıştır. Ishikawa 1965-1970 yılları arasında kalite kontrol faaliyetlerini yönetmek üzere birçok ülkede çalışmalarını gerçekleştirdi. Artık bilgi akış tersine oldu. Amerika Birleşik Devletlerin ise 1974 yılın da ilk Kalite Çemberlerini hayata geçiren Crosby olmuştur. Nedir bu kalite çemberi ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemin de bahsedeceğimiz Risk Odaklı Yaklaşımın başlangıcıdır. 8-12 kişi arası çalışanın ve her bölümden katılımı ile 1-2 saat ya da biraz daha fazla toplantıda konuşarak konuları bir diğer değişle beyin fırtınası yapması olarak adlandırılabilir. Beyin fırtınası ile neden sonuç ilişkisini bulmaktır. Süreç izlenerek üst yönetim tarafından kararlar alınarak sorunlar çözülmektedir.

Kalite için bir kitap yazılıyor “ Ustabaşılar İçin Kalite Kontrol Üzerine Bir Metin” bu sayede kalite çemberleri yaygınlaşmaya başlamaktadır. Kök neden analizi ile sorunun tekrarını önlemektir. Günümüz de ise Kalite Yönetim Sistemi ile risk odaklı yaklaşım ile sorunlar başlamadan önlemeye çalışılmaktadır.

1981 yılında Deming Ford firmasının genel müdürü olmuş ve çalışmalarını sürdürmüştür.

Tüm bu çalışmaların yapılabilmesi ve gelişmelerin sağlanabilmesi için yönetimin sorumluluğu çok önemlidir. Japonya gelişmeleri inceleyerek ve daha da artırarak kalite

konusunda öncü olmuştur. 1990 yıllarına gelinildiğinde ise Amerikalı bilim insanları Japonya'ya giderek çalışmalarda bulunmuşlardır.

2.4. KALİTE YÖNETİMİ

Kalite yönetiminden bahsetmeden önce kalite kontrol ve kalite güvence'yi tanımlamak uygun olacaktır. Kalite Kontrol burada ürünle ilgili anlamında kullanılarak check etmek standartlara uygunluk anlamında istenilen teknik şartlara göre üretimi kontrol edilmesi olarak tanımlanmaktadır.

Kalite Güvence ise yapılan ürünün hep belli bir standarda ve müşteri talebi doğrultusunda üretimin bir sefer değil sürekli olacağını beyan etmek olarak ifade edilmektedir.

Kalite Yönetimi tüm çalışanların belirli bir strateji ile katılımının sağlanarak, yukarıda belirttiğimiz şartların oluşması için hareket etmelerini sağlayan bir yönetim şeklidir. Kalite yönetimi denildiğinde sadece Kalite Kontrol akla gelmemelidir. Bu yönetim hepsini kapsamaktadır ileri de bahsedeceğimiz ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi artık sadece üretim değil hizmet sektörüne de uygun bir yönetim sistemidir.

2.5. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Toplam Kalite Yönetimi bir organizasyonun her seviyesinde takım çalışmasını ön plana alarak proje kalitesini arttırmaya ve müşteriyi maksimum düzeyde tatmin etmeye yönelik bir kavram olarak tanımlanabilir. Bu kavrama gösterilen ilginin en büyük nedeni Japonya'da 1950'lerde başlayan başarılı uygulamalardır. Toplam Kalite Yönetimi kavramı üretim sürecinin geliştirilmesi, müşteri ve tedarikçi (kaynak sağlayıcı) katılımı, takım çalışması, müşteriyi tatmin etmeye yönelik eğitim, maliyette düşüş ve hatadan arınmış kaliteli iş üzerinde yoğunlaşır. (Tacar, 2008:3).

Kalite için tüketici (müşteri) odaklı bir yaklaşımı benimsemiştir. Bununla ilgili olarak; "Eğer kalitenizi araştırmak istiyorsanız, müşterilerinize sorun" demiştir. (Rao vd, 1994:45-48).

İç ve dış müşterileri beklentilerinin aşılmasını temel amaç olarak alan, çalışanların bilgilendirilip yetkilendirilmesini ve takım çalışmalarıyla tüm süreçlerin iyileştirilmesini hedefleyen yönetim felsefesidir.

İç Müşteriler; Mal / Hizmet Üretenler (Yöneticiler ve Çalışanlar).

Dış Müşteriler; Mal / Hizmeti parayla satın alanlar.

Toplam; İç ve Dış Müşterilerin hepsi.

Kalite; Müşteri beklentilerinin karşılanması ve aşılması.

Toplam Kalite Yönetimi felsefesi, sistemi bir bütün olarak kabul eden ve kaliteyi bu bütün içindeki her elemanın müşteri odaklı ortak bir fonksiyonu olarak gören bütünsel bir anlayıştır. Kalitenin iyileştirilmesi ve sürekli gelişimin sağlanabilmesi için yapılacak her faaliyet Toplam Kalite Yönetiminin ilgi alanına girer. (Şahoğlu, 2010: 14).

Kalite kavramında; Toplam Kalite Yönetim sistemi ve klasik kalite anlayışı bulunmaktadır. Klasik kalitede işletmeler için sadece kalite kontrol anlamına gelmektedir.

Toplam Kalite Yönetim sisteminde ise klasik kalite kontrolünün aksine sıfır hata ve hataları daha üretimin başında iken önleme yaklaşımı ile hareket edilerek maliyetler düşürülmektedir. Yine müşteri odaklılık, müşteri-tedarikçi-işletme döngüsü esas alınarak her süreçte kalite hataları, büyük bir hızla kısa zamanda giderilerek bozuk ürün oranı düşmekte, yerine koyma, onarma, yeniden üretme, test etme ve zaman maliyetleri düşmektedir ve bu gibi hatalar ortadan kalkmaktadır. (Top, 2009: 168).

2.6. STANDARDİZASYON KAVRAMI

Standart'ın tanımı Türk Dil Kurumuna göre; bir işletmede, bir ürünü, bir çalışma yöntemini, üretilecek miktarı, bütçenin para miktarını belirlemek için konulmuş kural. (Web_1, 2018).

İmalatta, anlayışta, ölçme ve deneyde bir örneklik sağlama işlemidir. Belli çalışmalar sonucunda meydana gelen belge ve eser olarak adlandırılmaktadır.

Standardizasyon ise belirli bir faaliyetle ilgili olarak ekonomik fayda sağlamak için bütün tarafların işbirliği ile belirli kuralları koyarak bunların uygulanması olarak ifade edilmektedir.

Standardizasyonun amaçları ise insan hayatının sağlığını ve güvenliğini sağlamak, ilgili tarafların iletişiminin hızlanması ve aynı dili konuşmasını sağlamaktır. Hızlı, kaliteli mal ve hizmet üreterek, müşteri ihtiyaçlarını gözetmektir. Üretimde işgücü, makine, malzeme değişimlerini ve bunları etkileyen faktörlerden maksimum seviyede tasarruf sağlamaktır. Kısaca standardizasyonun konusu; ekonomik fayda, kural koyma

ve uygulama, can ve mal güvenliğidir.

Standartlar her ülkelerin durumları ve şartları göz ardı edilmeden hazırlanmalıdır. Geçerlilikleri olabilmesi için ISO tarafından oluşturulmuş standartla ile uyumlu olması gerekmektedir.

2.6.1. Uluslararası Standardizasyon Kavramı Kapsamı (ISO)

Uluslar arası Standartlar Organizasyonu'nun (International Standardizasyon Organization) kısaltılmış şeklinde kullanılmasıdır (ISO).

2.6.1.1.ISO Tarihçesi

1947 yılında İsviçre'de kurulmuştur. Üye ülke sayısı 163'dir. Tüm dünyada kullanılacak olan standartları hazırlayıp yayınlaması görevi için kurulmuştur. Cenevre şehrinde bulunun kuruluş ürün ve hizmetlerin uluslararası hareket etmesini sağlamıştır. Çalışmalarına devam etmektedir. 5 yılda bir toplanarak standartları kontrol ederek gelişme ihtiyaçları doğrultusunda güncellemeler yapar. (Web_2, 2018).

ISO teknik olarak iki taraflı organizasyon birleşiminden oluşmaktadır. İlki, 1926 yılında New York da kurulmuş olan ISA (International Federation Of The National Standardizing Associations) ve diğeri ise 1944 yılında Londra da kurulmuş olan UNSCC'dir (United Nations Standards Coordination Committee). (Pehlivan, 2017: 2).

ISO, Kalite Yönetim Standardı olarak ISO 9000 adını alan seriyi 1987 yılında, çıkartmış ve 9000 serisi olarak Kalite Yönetim Sistemlerinde kullanılmıştır. ISO 23000'den fazla standardı yayınlamıştır. (Web_3, 2018).

2.6.1.2. ISO ve Türk Standartları Enstitüsü İlişkisi

TSE (Türk Standartları Enstitüsü); Türk Standartları Enstitüsü; her türlü madde ve mamuller ile usul ve hizmet standartlarını yapmak amacıyla 18.11.1960 tarih ve 132 sayılı kanunla kurulmuştur. Türk Standartları Enstitüsü'nün izni olmadan bu marka hiçbir şekil ve şart altında kullanılamaz. Yalnız Türk Standartları Enstitüsü tarafından kabul edilen standartlar Türk Standartı 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 yayınlanır. (Web_4, 2018).

Türk Standartları Enstitüsü'nün verdiği uygunluk belgeleri şu şekilde sıralanabilmektedir.

Ürün Belgelendirme Hizmeti; İmalat ya da ürün üreten firmaların aldığı bir belgedir bu belge ürünü belli kalite standartlarında ve uygunluğunda yaptığı kurum tarafından onaylanmaktadır.

Hizmet Yeterlilik Belgesi; Bu belge hizmet sektöründe çalışan otomotiv servisleri, temizlik hizmeti veren firmalar, güvenlik hizmeti veren firmaların Türk Standartları Enstitüsü'ne başvuru yapmaları ve denetim sonucunda “ Hizmet Yeterlilik Belgesi” verilmektedir.

(GMP) İyi Üretim Uygulamaları; İnsan sağlığına zararı olmayan etkilemeyen güvenli ürünler ürettiğini ispatlamasıdır. Yine denetimden geçmektedir. Kozmetik, yemek, gıda sektöründe oldukça popülerliğini sürdürmektedir.

Yönetim Sistemlerinin Belgelendirilmesi; Firmaların ürün ya da hizmet kalitesinin sürdürülebilirliğini sağlamak için Kalite Yönetim Sistemleri uygulanmaya başlamıştır. 1987 yılında ilk yayınlanan ISO 9000 serisi ile başlamıştır. Ülkemizde belge onayları yapabilecek kurumların denetimini de Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK) yapmaktadır.

Türk Standartları Enstitüsü; Avrupa Kalite Örgütü (EOQ) üyesidir, Avrupa Topluluğu Standart Kuruluşları (CEN ve CENELEC) üyesidir. Milletlerarası Elektronik Komisyonu (IEC) üyesidir bu şekilde tüm gelişmeleri yakından takip etmektedir.

Uygunluk değerlendirme kuruluşlarının akreditasyonu, ilgili uygunluk değerlendirme kuruluşları için yeterlilik kriterlerini belirleyen uluslararası standartlar, ilgili sektöre özel gereklilikler ve bölgesel veya uluslararası akreditasyon kuruluşları tarafından belirlenmiş rehber dokümanlarda belirlenmiş, dünya genelinde kabul görmekte olan, gereklilikler esas alınarak gerçekleştirilmektedir. (Web_5, 2018).

Türk Akreditasyon Kurumu hizmet belgelerinin firmalara onaylanarak verilmesini sağlayan kurumların denetimini ve onay veren mercidir.

2.6.1.3. Belgelendirme

Belgelendirme diğer adıyla sertifikasyon bağımsız bir kuruluş tarafından ürün, hizmet, sistem, personel, muayene veya laboratuvarın belli bir standarda göre

denetlenerek doğrulanması faaliyetidir. Sertifikasyon, belgelendirme yapmış kuruluşun, personelin, laboratuvarın veya muayene faaliyetinin standardı etkin bir şekilde uyguladığını gösterir. Bir yönetim sisteminin sertifikalandırılmış olması müşterilerine kuruluşun söz konusu yönetim sistemi standardına uygun bir şekilde çalıştığını kanıtlamaktadır. Müşterilerin kuruluşa güven duymasını sağlar. (Gökpınar, 2018:10).

Türkiye’de Kalite Yönetim Sistemleri belgesine uygunluk verilebilmesi için yetkili kurum Türk Akreditasyon Kurumu’dur.

2.6.1.4. ISO 9000 Çeşitleri

ISO 9000 serisi standartlar kalite yönetimi disiplinin uygulama esaslarına dayalı olup, kuruluşların kalite yönetimi sistemi ve buna ilişkin yapılanma ve temel gereksinimlerine, kısmen müşteri odaklı kısmen de müşteri ihtiyaç ve beklentilerinden bağımsız olarak kalite güvencesinin kanıtlarının ortaya konulmasını sağlayıcı bir sistem gerekmektedir. (Sezer, 2018:9).

İlk olarak yayımlanan ISO 9000 serisi standart 1987 yılında yayınlanmıştır. Çeşitleri olarak ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, ISO 9004 şeklindedir.

ISO 9001; Kalite Yönetim Sistemi; Tasarım, geliştirme, üretim, tesis ve hizmette kalite güvence modeli.

ISO 9002; Üretim, tesis ve hizmette kalite güvencesi modeli.

ISO 9003; Kalite Yönetim Sistemi; Son muayene ve deneyler için kalite güvence modeli.

ISO 9004; Kalite Yönetimi ve kalite sistemi elemanları kılavuzu.

Günümüzde ISO 9002 ve ISO 9003 standartlar yürürlüde değildir. ISO 9001 ve ISO 9004 devam etmekte ancak belgelendirme sadece 9001 ile yapılmaktadır. Kılavuz standartlar ISO 9004 olarak tanımlanabilir.

ISO denilen örgüt kalite ve dil sistemi üzerine, bir standart oluşturmuş standartlara numaralar verilen kuruluşlara müracaat etmişlerdir. Kuruluş şu anda sizin standardınıza karşılık gelen kayıt numarası 9001 olarak verilecek denmiştir; nasıl ki hastaneye gittiğinizde bir sıra numarası alırsınız, ondan sonra işlemlerinizi, o sıra numarası üzerinden takip ederseniz. Nasıl ki her birimizin kendimize ait bir vatandaşlık numarası var ise, 9001 de standartlara numara veren kuruluşun kayıt numarasıdır. 2008 ise o standardın revizyon tarihidir. (İlseven, 2016:1).

Günümüz de Eylül 2015 tarihi ile yürürlüktedir. Firmalar yeni belgelerini alabilmeleri için Eylül 2018 son tarih zamanı belirlenmektedir. ISO 9001:2008 belgeleri geçerliliğini yitirmektedir. Yeniden belge alma çalışmaları yapılaması gerekecektir.

ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi standartlarının geçmişine bakılırsa tarihsel süreç içinde şöyle bir gelişme gösterdiği görülür;

- 1963’de MIL/Q/9858 (Amerika Birleşik Devletleri savunma teknolojisinde)
- 1968’de AQAP Standartları (Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü (NATO))
- 1979’da BS 5750 (İngiltere’de)
- 1987’de ISO 9000 serisi (ISO tarafından)
- 1988’de EN 29000 standartları (Avrupa Standardizasyon Kuruluşu (CEN))
- 1988’de TS 6000 kalite Güvence Sistem Standardı olarak yayımlandı
- 1991’de TS-EN-ISO 9000
- 1994’de ISO tarafından revize edildi (9001:1994)
- 1996’da EN 29000 serisi TS-EN-ISO 9000 olarak
- 2000’de ISO tarafından revize edildi ve 9001:2000 oldu
- 2008’de revize edildi TS-EN-ISO 9001:2008 oldu (Parlak,2017:145).
- 2015’de revize edildi ISO 9001:2015 oldu.

ISO Kalite Yönetim Sistemlerinin en çok kullanılanları ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi kullanılmaktadır. ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO TS 16949 Otomotiv Kalite Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetimi Sistemi, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti, ISO 13485 Tıbbi Cihaz Üreticileri İçin Kalite Yönetim Sistemi çok kullanılmaktadır.

2.6.1.5. ISO 9001 Standart İle ISO 9004 Standart Arasındaki İlişki

ISO 9004 standardı ise ISO 9001 standardına göre oluşturulmuş olan sistemin daha da iyileştirilmesi için kullanılan bir rehber standarttır. 9001 standardı şartlarına ilave olarak belli kurallar çerçevesinde firmaların uygulamalarını daha da ilerletmelerine

gelişmelerine imkan verir. Ancak ISO 9004 standardı belgelendirme amaçlı olarak kullanılan bir standart değildir. (Gökpınar, 2015:7).

ISO 9001 Standardı ile Kalite Yönetim Sistemi oluşturulmaktadır. Belge alınması için yapılması gerekmektedir. ISO 9004 standardı ise yardımcı yol gösterici kılavuz kalitenin temel şartı olan sürekli iyileştirmenin sağlanması için kullanılmaktadır. Bu standart ile firmanın müşterileri ve diğer tarafların memnuniyetini sağlamak amaçlı kullanılmaktadır. Belgelendirme amaçlı olan bir standart değildir.

Bu standart, kalite yönetimi bağlamında ISO 9001'den daha geniş bir odaklanmayı sağlar. Bu Standartla ilgili bütün tarafların ihtiyaçlarını ve beklentilerini belirtir ve kuruluşun toplam performansının sistematik ve sürekli olarak iyileştirilmesi için kılavuz sağlar. (TS EN ISO 9004 Standart, 2011:1).

2.6.1.6. Toplam Kalite Yönetimi ve ISO Arasındaki Fark

Genel olarak Toplam Kalite Yönetimi ile ISO sistemi bir birine karıştırılmaktadır ancak çok yakındırlar bunların arasında en önemli farkı tanımlamak gerekmektedir.

Toplam Kalite Yönetimi önceden saptanmış olan müşteri istek ve beklentilerinin karşılanması amacıyla, üretim yapılan mal ve hizmet süreçlerinin, sürekli gelişim ve iyileştirme faaliyetleri yapılarak en düşük maliyetle ve tüm iş görenlerin katılımı ile gerçekleştirilen stratejidir. (Yaman, 2017:7).

Toplam Kalite Yönetim ISO standart çalışmasının ön aşaması gibi görünse de ISO 'da belli bir şartları sağlanması gerekliliği bulunmaktadır. Bu şartlar ilgili tarafların beklentileri ile kaliteli ürün ve hizmet üretmektir. Toplam Kalite Yönetimi felsefe yaklaşımı denmesi daha doğrudur; ikisi de bir birini tamamlayan bir öğedir.

2.7. ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ

ISO 9001:2015 Standardı Eylül 2015 tarihinde yayınlandı büyük revizyon diye nitelendirilmektedir. Firmalar eski belgelerin geçerlilik süreleri Eylül 2018 son bulacaktır. Firmalara 3 yıllık bir geçiş süreci belirlenmektedir. Temel olarak tüm Kalite Yönetim Sistemlerinin temel felsefesi “yaptığımı yaz, yazdığımı uygula, uyguladığımı belgelerle ispatla, farkların üzerine git”. İşte kalite yönetim sisteminin temel felsefesidir. ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile Risk yaklaşımı gelmiştir. Liderlik maddesi çok önem kazanmış, hizmet ve üretim sektörü ile standart uyumludur.

Bunların yanında Planla, Uygula, Kontrol et, Önlem al (PUKO) yaklaşımı kullanılmaktadır.

Farklı alanlardaki birçok organizasyon; müşteri memnuniyetinden, ürün kalitesindeki gelişmeye ve üretim proseslerinin gelişimine kadar birçok alanda ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi'nden fayda sağlamıştır. (Evans ve Lindsay, 2005:132).

Kurumsal başarı için kalite, artık bir stratejik bir araç olarak görülmektedir. Kurumlar, rekabetçi pozisyonları için kalitenin stratejik uygulamalarını görmezden gelememektedirler. Tüm bunlar neticesinde firmalar çeşitli kalite felsefesi ve girişimlerini uygulamaya başlamaktadırlar. (Magh ve Kadasah, 2013:313).

2.7.1. ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin Yenilikleri

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile risk yaklaşımı geldi liderlik maddesi çok önem kazandı, hizmet ve üretim sektörü ile standart uyumlu bir hal kazandı. Bunların yanında Planla, Uygula, Kontrol et, Önlem al (PUKO) yaklaşımı kullanılmaktadır. Firmaların analizler yaparak güçlü, zayıf yönlerini, risk ve fırsatlarını bilmeleri için uygulama çalışmaları başladı. Standardın şartlarından olan Kalite El Kitabı (KEK) zorunluluğu ortadan kaldırıldı. Kalite El Kitabının kullanılış amacı firmaların standart maddelerini görerek uygulamaya yardımcı olması amacı ile çalışmaları yazmalarınıdır.

İletişim maddesi çok büyük önem kazandı. İç ve dış iletişim tanımlanması istemektedir. ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi 8 madde iken yeni standart ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi 10 madde ulaşarak yürürlüktedir.

Firmalar üç önemli geçiş tasarımını hazırlayabilir. İlk olarak, kuruluşlar güçlü ve zayıf yönlerini, riskler ve fırsatlar (SWOT) analizine dayanarak stratejilerini ve ilgili kalite hedeflerini belirlemeliler. İkinci olarak, ilgili Kalite Yönetim Sisteminin iş süreçlerini tanımlayarak tüm paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini saptamalıdır. Son olarak, onlar da stratejik kayıt ve risk değerlendirmesi yaparak operasyonel riskleri belirlemelidir. (Sari vd., 2017:7-8).

2.7.1.1. Süreç Yaklaşımı

Bu yaklaşımın esas amacı belirlenen hedeflere ulaşılması için gerekli sonuçların alınabilmesi için yönetim ile tüm ilgili birimlerin ilişkilerini belirleyen çalışmaların sistemli olarak tanımlanmasıdır. Süreç dediğimizde ilk aklımıza gelen hedeflenen ve

belirlenen politikalara ulaşmak için yapılan eylemlerin bütününe verilen isimdir.

2.7.1.2. Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al (PUKO) Döngüsünün Önemi

Süreç yaklaşımının sağlanabilmesi için Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al döngüsü sağlanması gerekli olmaktadır. Süreç yaklaşım da belirli bir sistematik yaklaşım gerekli olmasından dolayı bunun bilinmesi ve uygulanması gerekmektedir.

ISO 9000 süreç modeline göre yönetim, sistemi planlamakta, kaynakları yöneterek uygulamayı yapmakta, ürün gerçekleştirmekte, ölçüm ve analizlerle kontrol sağlamakta, gerekli önlemleri alıp yeni bir kaynak dağılımı ile iyileştirilmiş uygulamaya geçmektedir. Bu döngü şekilde görülen Deming'in PUKO döngüsü ile benzerdir. (Winslow, 2001:53).

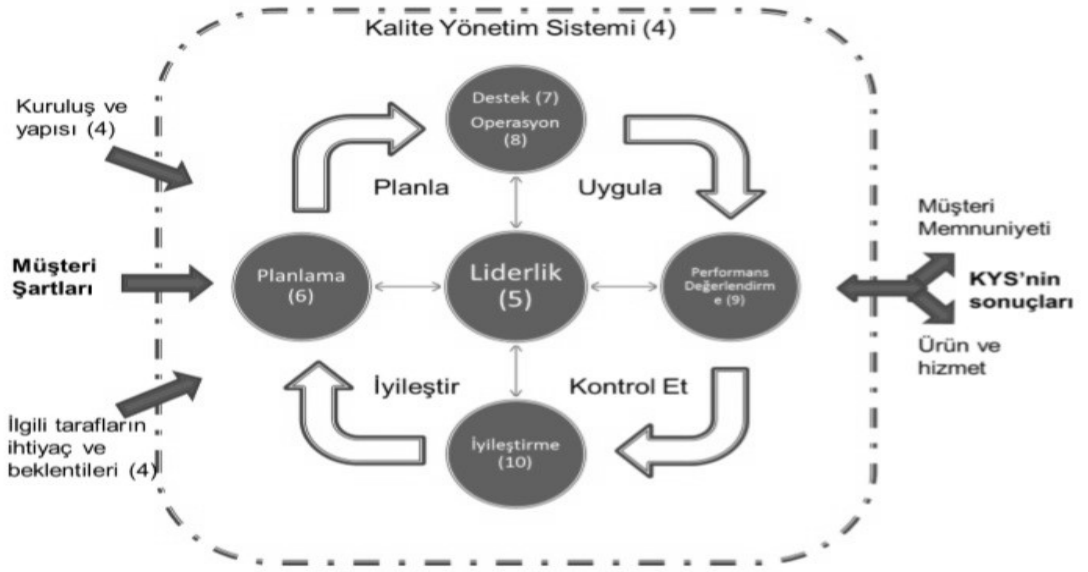
Planlama; Müşteri şartları ve diğer ilgili tarafların taleplerinin ve ilgili hedeflere ulaşılabilmesi için kaynaklarımızı belirlenmesi, yeni standart ile risk ve fırsatların belirlenmesi gerekmektedir. Kaynak olarak tanımlama ise, çalışanlar, altyapı, bilgi, iletişim, dokümanite edilmiş bilgidir.

Uygulama; Planlara uyum ifadesi kullanılabilir. Müşteri ihtiyaçlarını belirlemek, satış, satış sonrası hizmetler, tasarım, üretim (ürün ve hizmet) kapsar.

Kontrol et; Müşteri tatmini, analiz, iç tetkikler ve yönetimi gözden geçirilmesi çalışmalarıdır. Belirlenen amaç ve hedefler için yapılan proseslerin ve uygulamaların ölçülerek sonuçların değerlendirilmesinden oluşmaktadır.

Önlem al; Performansları iyileştirme, düzeltici faaliyet ve sürekli iyileştirme kapsamıdır.

Şekil 2.1. Planlama, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al. Süreç Etkileşim Tablosu



Kaynak: (Web_6, 2018)

2.7.1.3. Liderlik Maddesinin Önemi

Lider, diğerlerini etkileyen ve yönetsel otoritesi olan kişidir. Liderlik, liderlerin ne yaptığı ile ilgilidir. Daha spesifik olarak, amaçları başarmak için bir grubu etkileme sürecidir. (Doğan, 2018:5).

Liderlik maddesi standartta 5. madde olmuştur. Liderlik ve Taahhüt gelmiş, müşteri odaklılık daha da belirginleşmiştir. Kalite politikasını oluşturarak, risk odaklı yaklaşım ile riskleri belirlemek, ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin ihtiyaç duyduğu tüm kaynakları sağlamakla sorumludur.

Üst yönetim; Müşteri şartları, yasal mevzuat şartlarının belirlendiğinden ve karşılandığından, ürün ve hizmetlerin uygunluğunu ve müşteri memnuniyeti artırma ve riskleri önceden belirlemek ve çalışmalarını yürütmekle sorumludur. Organizasyon şemasında sorumlu ve yetkilileri belirlemeli ve duyurması gerekmektedir. Yeni standart yetki sorumluluklarının daha da fazla netleştirilmiş ve katılımı sağlamaktadır.

Liderliğin önemini vurgulanmıştır; Üst yönetim yapılması gereken tüm şartları ve motivasyonu sağlamakla sorumludur. Sistemin sürekliliği ve sürekli iyileşme için sorumludur. (Doğan, 2018:12).

2.7.1.4. Risk Odaklı Düşünme

Hedefler üzerindeki belirsizlik etkisi. Bir etki beklenenden bir sapmadır. (TS ISO 31000 Standart, 2011:4).

Planlanan hedeflerin gerçekleşmesine etki edebilecek olay ve eylemin meydana gelmesi anlamını taşımaktadır. Kalite Yönetim Sisteminin süreçlerindeki uygulamalarının sorun ile karşılaşması ihtimaline karşılık önceden düşünerek engelleme ya da minimum seviyeye indirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır.

Risk yönetiminin temelinde, sonuç üzerinde bazı kontrollerimizin olduğu alanların maksimizasyonu yatarken, sonuç üzerinde hiçbir kontrolümüzün olmadığı ve etki neden ilişkisinin bilinmediği alanların minimizasyonu yatar. (Özen, 2011:6).

ISO 9001: 2015 Kalite Yönetim Sistemi ile risk odaklı düşünme sağlanamaz ancak firmanın nasıl düşünmesi gerektiğinin de yol gösteri ISO 31000 Risk Yönetimi – Riskler ve Kılavuzlar Standardı yol göstermektedir. Risk odaklı düşünme, kendiliğinden gerçekleşir ve genellikle bilinçaltı ile ilgili olur. ISO 9001 içerisinde olmuş ancak çok daha belirgin hale getirilmiştir. Önleyici faaliyetler sürekli bir hale getirmeyi sağlar. Riskler içerisinde fırsat ve tehditleri barındırmaktadır.

2.7.1.5. Risk Değerlendirme

Kuruluş, amaçlanan sonuçları elde edebilmeyi nasıl altına alacak? Risk yönetim faaliyetleri ne zaman ve nasıl harekete geçecek? Sürecin doğru işlediğinin güvencesini sağlamakla kim sorumlu olacak? Öncelikler nelerdir ve her bir tehdidin maliyet etkileri nelerdir? Böyle bir sistemin ihtiyaç halinde çalışması için, risklerin değerlendirilmesi, test edilmesi ve günce tutulması nasıl güvence altına alınacak? Firmanın bu sorulara cevap bulması gerekir.

Risk değerlendirme kültürü 2012 yılında çıkan 6331 sayılı İş sağlığı ve iş güvenliği kanunu ile firmaların iş güvenliği açısından risk değerlendirme yapma zorunluluğu getirmesidir. Kalitenin yeni standart maddesine destek vererek risk değerlendirme kültürünün gelişmesine katkı sağlamaktadır.

Değişen ihtiyaçlar ve beklentiler doğrultusunda revize edilen standart, 2015 yılındaki versiyon da risk temelli düşünme anlayışına vurgu yapmıştır. Risk temelli düşünme kuruluşu; Prosesleri ve kalite yönetim sisteminin planlanan sonuçlardan sapmaya yol açan faktörlerinin tayinini, olumsuz etkileri asgari seviyeye indirecek önleyici

kontrolleri uygulamayı ve ortaya çıktıkça fırsatlardan azami derecede faydalanmasını sağlamaktadır. Şartları düzenli şekilde karşılayamama ve gelecek ihtiyaç ve beklentilerini belirleyememe, artarak dinamikleşen karmaşık bir çevrede, kuruluş için bir tehdit oluşturmaktadır. (Akdoğan ve Vanlı, 2017:6).

Risk ve fırsatları belirleme faaliyetleri yapılmalıdır. Riskler için; Riskten kaçınma, riskin kaynağından yok edilmesi, çalışmaları yapılabilir. Fırsatlar için; Yeni teknoloji kullanma, ortaklıklar kurma, iç ve dış paydaşların ihtiyaçlarını önceden belirleme, yeni pazar ve yeni müşteri kazanımları yapılabilir.

Risk değerlendirme için Risk Skoru=Olasılık * Şiddet olarak tanımlanmaktadır. İki tür analiz teknikleri bulunmaktadır. Nitel ve Nicel olarak ikiye ayrılır. Nitel riskleri düşük, orta ve yüksek diye tanımlanmaktadır. Nicel ise riskleri puanlama ile belirlemektedir.

Nicel risk değerlendirme örnekleri en çok kullanılan;

- FTA- Hata Ağacı Analizi
- HAZOP- Tehlike ve İşletilebilme Yöntemi
- Neden Sonuç Analizi
- PHA- Ön Tehlike Analizi
- Nicel risk değerlendirme örnekleri en çok kullanılan;
- Kinney Risk Analizi
- FMEA- Olası Hata Türleri ve Etkileri Analizi
- X Tipi Matris
- Y Tipi Matris

2.7.1.6. Güçlü ve Zayıf Yönlerin Belirlenmesi

Firmanın güçlü yanları, zayıf yanları, riskleri ve fırsatları bu standart ile belirginleşmektedir. Her bölüm ve firma geneli yapılan çalışmalar ile etki daha hızlanmaktadır. Toplam Kalite Yönetimi özellikleri en alt birimden en üst birime kadar katılımı sağlanmaktadır.

2.7.1.7. Öğrenilmiş Dersler

Kurumsal bilgi diye tanımlanan bu yeni maddenin içeriği önemlidir. Firmanın almış olduğu derslerden, tecrübelerden, bölümlerin kayıt altına almasını ve yapılan iyi ve ya kötü işlemlerin aktarımını sağlamak amacı için yapılmaktadır. Kalitenin esas istediği kayıt altına alınmasıdır.

Satınalma bölümünden, üretim bölümüne, tasarımdan, satış, sevkiyat bölümüne kadar katılım sağlanmalıdır. Standardın 7. maddesinde yer almaktadır.

2.7.1.8. Hizmet Sektörüne Uygun Olması

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin en önemli özelliği hizmet sektörüne de uygun olmasıdır. Sadece üretim yapan firmalar için değildir. Lider, diğerlerini etkileyen ve yönetsel otoritesi olan kişidir. Liderlik, liderlerin ne yaptığı ile ilgilidir. Daha spesifik olarak, amaçları başarmak için bir grubu etkileme sürecidir. (Doğan, 2018:5).

2.7.1.9. ISO 9001:2008 ile ISO 9001:2015 Arasında Temel Fark

ISO 9001 çeşitleri ve Kalite Yönetim Sistemi ilk 1987 yılında daha sonra 1994 yılında en belirgin bir şekilde ve 2000 yılında 8 madde ile köklü değişim gözlenmektedir. 2008 yılındaki revizyon da eğitim maddesine ağırlık verildi bir iki küçük değişiklikler meydana gelmiştir.

2015 yılındaki revizyon ile en önemli değişiklik, risk odaklı yaklaşım ve liderlik maddesinin getirilmesidir. Standartın madde sayısı 10 madde olarak tanımlanmaktadır. 2008 versiyonunda standartta yönetim temsilcisi kavramı bulunmaktaydı, ancak artık kaldırıldı. Çok önem verilen liderlik maddesi ile her bölümün alt birim çalışanlarının dahil edilmesi sağlanmaktadır.

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile entegre uygulamasını sağlamaktadır. Diğer yönetim sistemleri ile birlikte kurulması sağlanmaktadır. En çok tercih edilen ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemi ve ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi ile kolay entegrasyonu sağlanmaktadır. Kalite El Kitabı gibi zorunluluk ortadan kaldırılmıştır. Ülkemizde 2012 yılında yürürlüğe giren 6331 sayılı İş sağlığı ve İş Güvenliği kanunu ilk olarak 50 çalışan ve üzeri firmalarda zorunlu hale getirilmiştir. Bu kanun ile firmalarımız risk değerlendirme kavramı ile karşılaşmaktadırlar. Bunun

faydası ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin istediği risk odaklı düşünmeye yardımcı olmaktadır.

2.8. ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ MADDELERİ

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi toplam 10 maddeden oluşmaktadır ilk dört maddesi ise tanım 4. madde kuruluşun yönetim sistemi maddelerinin beklentilerini oluşturdukları yapıyı ifade etmektedir. 10 maddelik Standart maddelerin kısa tanımları sırası ile verilmektedir.

2.8.1. Kapsam

Bu Standart Kalite Yönetim sistemi için aşağıdaki şartları belirlemektedir. Kuruluşun, müşteri isteklerini ve yasal şartları karşılayan ürünü sürekli sağlama yeteneğini gösterme ihtiyacı olduğunda kullanılmaktadır.

Sistemin sürekli iyileştirilmesi ve şartlara uygunluk güvencesi dahil, sistemin etkin uygulanmasıyla müşteri memnuniyetinin artırılması amacına yöneldiğinde. (Ateş, 2011:26).

Bu madde mevzuat yönetmeliklere uyulması gerektiği konusunda genel bir bilgi vermektedir. Müşteri şart ve isteklerine uyulacağından bahsedilmektedir.

2.8.2. Atıf Yapılan Standartlar ve Dokümanlar

Bu madde kullanılan yardımcı kılavuz standartları ve hangileri kullanıldığı konusunda belirtilen kısımdan oluşmaktadır.

2.8.3. Tanım ve Terimler

Bu standardın amaçları bakımından ISO 9000: 2015 standardında verilen terimler ve tarifler uygulanır. (ISO 9001:2015 Standart, 2015:1).

2.8.4. Kuruluşun Yapısı

Kuruluşun ürünleri, hizmetleri, yatırımları ve ilgili tarafları etkileyen iç ve dış faktörlerin kombinasyonudur. Kuruluş kullanacağı proseslerin; Risk ve fırsatlar ile güçlü ve zayıf yönlerini belirlemesi gerekmektedir. .

2.8.5. Liderlik

Üst yönetim, kalite politikası ve kalite hedeflerini oluşturmalı, Kalite politikası kuruluş içinde aktarıldığından, anlaşıldığından ve uygulandığından, gerekli kaynakların sağlandığından ve sonuçlara ulaşıldığından emin olması gerekmektedir. Sürekli iyileşme yapılmasını sağlamaktadır.

2.8.6. Planlama

Kalite Yönetim Sisteminin hedeflenen sonuçlara ulaşmasını garanti altına almak, istenmeyen etkileri önlemek veya en aza indirmek için sürekli iyileştirmenin sağlanması gerekmektedir. Gerekli hedeflere ulaşılabilmesi içinde ürün ya da hizmet karşılanmasında müşteri memnuniyetinin artırılmasına yönelik olmalıdır. Kalite politikasına uygun planlama yapılmalıdır. Organizasyondaki birimlerin görev ve tanımlarını bu madde içersinde yerine getirmesi gerekmektedir. Tüm yapılan çalışmalar duyurulmalıdır. Değişiklik yönetimi son derece iyi izlenmeli ve ilgili taraflara aktarılması gerekmektedir. Bu çalışmaların tümü risk analizi çalışmaları yapılarak sürdürülmelidir.

2.8.7. Destek

Kuruluş hedeflerini yerine getirebilmesi için tüm kaynakları hazırlamalı bu hazırlanan kaynakların mevzuat ve şartlara uygun olmalı ve sürekliliğinin sağlanmazı için izlemelidir. Kaynaklara örnek olarak; Bina, makine, insan gücü, yazılımsal veya donanımsal kaynak, kalibrasyon, bilgi ve iletişim teknolojileri, gerekli çalışma ortamı, ısı, sıcaklık, nem gibi fiziki şartların sağlanması maddeleridir. Psikolojik olarak motive edici ve benzeri faaliyetler de yürütmesi gerekmektedir.

Yine bu madde kurumsal bilgi dediğimiz öğrenilmiş dersler kullanılmaktadır. Farkındalık maddesi de burada tanımlanır. İlgili taraflar her konu için bilgileri iletilmeli, bu iletilme ile ulaşıp ulaşılmadığı gözlenmelidir. Çalışan personel yeterli ve yetkin olması için kontroller sağlanmalıdır. ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi standart 4.- 5. – 6. – 7. maddelerinde Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al döngüsünün planlama maddelerini içermektedir.

ISO 9001 standardı sayesinde kuruluş; Planla, Uygula, Kontrol et, Önlem al döngüsü ve risk temelli düşünme ile kalite yönetim sisteminin diğer yönetim sistem standartlarının (Çevre Yönetim Sistem Standartları gibi) şartları ile uyumunu ve entegrasyonunu sağlamaktadır. Temelleri Dr. Deming tarafından atılan Planla, Uygula, Kontrol et, Önlem al döngüsü yaklaşımı kuruluşu, proseslerine uygun şekilde kaynak sağlandığından, proseslerinin uygun şekilde yönetildiğinden, iyileştirme için fırsatların tayin edildiğinden emin olunmasını sağlamaktadır. (Akdoğan ve Vanlı, 2017:5).

2.8.8. Operasyon

8. madde ile artık uygulama kısmına geçilmektedir. Belirlenen planlar ile birlikte kaynakların kullanılması aşamasıdır. Ürün ve servisler için şartların belirlenmesi, prosesler ve ürün ve servislerin kabulü için kriterlerin belirlenmesi, ihtiyaç duyulan kaynakların belirlenmesi, proseslerin kontrolünün uygulanması, kayıtlarını muhafaza edilmesidir. Müşteri ile iletişim bu aşamada bulunmaktadır. Hizmet ve ürün üretilmekte doğruluğu kontrol edilmektedir. Uygun olmayan ürün ve hizmet kontrolleri bu aşamada yapılmaktadır. Dış kaynaklı dokümanlar ise bahsettiğimiz standart benzeri dokümanları tanımlamaktadır. Tasarım, bu madde ile tanımlanmaktadır.

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile kapsam dışı tutulan madde artık bulunmamaktadır. Firmalar kalite çalışmaları yaparken dikkat etmeleri durumunda herhangi bir maddeden kapsam dışı olmadıklarını görmekteyiz.

2.8.9. Performans Değerlendirme

İzleme, ölçme, analiz ve değerlendirmenin yapıldığı maddedir. Kalite hedeflerinin izlenmesi, müşteri memnuniyeti anketleri, iç denetimler, yönetimi gözden geçirme toplantıları bu madde içersinde yapılmaktadır. Performans değerlendirme ve iyileşmeler çalışanlar dahil yapılmalıdır ki, firmanın performansının yükseltilmesi için gerekmektedir.

Çalışanlar işlerini en iyi şekilde yaptıklarında yani performansları maksimum olduğunda işletmenin genel performansı pozitif etkilenmektedir. (Lam ve Schaubroeck, 1999:46).

2.8.10. İyileştirme

Bu aşama ise en son olan önlem al ve iyileştirme aşamasıdır. Planla, Uygula, Kontrol et, Önlem al döngüsünün son aşamasıdır. Düzletici faaliyetlerini izlemek, risk değerlendirmelerini kontrol etme aşamasıdır. Üst yönetim bu aşamada sürekli iyileştirme için önlemler almalı ve değerlendirmelidir.

2.9. AÇIKHAVA REKLAMCILIĞI SEKTÖRÜ

Reklam dediğimiz anda herkesin aklına ilk gelen televizyon, radyo, gazete ve dergilerdeki reklamlardır. Açık hava reklamcılığı denilince, ilk aklımıza tabela gelir ama bu günümüzde çok gelişti her yerde her zaman karşımıza çıkmaktadır. Havaalanlarında, otobüs duraklarında, şehir meydanlarında ki panolarda karşımıza çıkmaktadır. Sabit dururlar ama artık hepsi değil artık çok fazlası ile teknoloji ile gelişmektedir. Bu gelişmeler sayesinde reklamlar hareket kazanmaktadır.

Bir ürün veya hizmetin tanıtımı için planlanan reklam kampanyasının en önemli aşamasından biri o ürün veya hizmete uygun reklam ortamının seçilmesidir. Mesajın hedef kitlesiyle buluşmasını sağlamak için uygun reklam ortamının seçilmesi, reklam kampanyasının başarıyla sonuçlanmasını sağlama açısından büyük önem taşımaktadır.

2.9.1. Açık hava Reklamcılığı Sektörünün Tarihsel Gelişimi

1700'lü yılların sonuna doğru makineleşmenin başlaması baskıda seri üretimin önünü açmış oldu. Baskı tekniği gelişmesi üzerine ilk kez tanıtım ve reklam amaçlı baskılar yapan atölyelerde kullanılmaya başlanmıştır. (Web_7, 2018).

1840 yılında tüccar ve satış yapan kişiler duvarlara yazı yazmak sureti ile kendi reklamlarını yapmaya başladılar. İlk olarak 1836 yılında bir sirk için stant yapılmış ve ilk Açık hava reklamcılığı başlamıştır.1910 yılında Amerika'da ilk reklam panosu üretilmeye başlandı. Günümüzde teknolojinin gelişimi ile çok daha çeşitli ürünler kullanılmaktadır.

2.9.2. Açık hava Reklamcılığı Ürün Çeşitleri

- Billboard; Açık hava'daki reklam alanlarındaki panolarının çoğunun ismine billboard olarak adlandırılmaktadır. Esas ismi reklam panosu denilmektedir. En çok kullanılan Açık hava reklamcılığı aracıdır.
- Miniboard; Miniboard ve raket board olarak bilinen bu reklam ürünleri çift yüzü olarak üretilir. İstenilen ölçülerde üretilebilmektedir. Küçük ölçülerde kullanılması güvenliği açısından sorunludur. Kırılma ve yıpranmalar meydana gelmektedir.
- Durak reklamları; Şehir mobilyaları dediğimiz bir reklamcılık sektörünü meydana getirmiştir. Gelişen çevre ve en basitinden otobüs duraklarının modernleşmesi ile duraklarda reklamlarda kullanılmaktadır. Duraklarda oturma konseptinin gelişmesi ile reklam aracı olarak kullanılmaktadır.
- Silindir board; Silindir şeklinde olan pano denmektedir bu ürün çeşitli ölçülerde ve kullanılacak ortamın genişliğine bakılarak üretilmektedir.
- Duvar reklamları; Geçmişten günümüze kullanılan reklam yöntemidir. Apartman ve binaların sadece duvar bulunan kısımlarına reklam vermek isteyen firmalarca kullanılır ve geniş alan kaplaması ile tercih nedeni olmaktadır.
- Işıklı dijital reklamlar; Billboardlar gibi yayalar ile taşıtların yoğun olduğu bölgelerde kullanılan ölçüleri kullanılacak olan alana göre belirlenen bir açık hava reklamcılığıdır. Teknolojinin gelişmesi ile oldukça yoğun kullanılmaktadır.
- Araç reklamları; Şehir içi taşıma sektöründe araç giydirme mantığında kullanılan reklam türüdür. Arabanın veya aracın dış yüzeyinde bulunmaktadır. Yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Kurallara uygunluk ayrıca görsellik konusuna dikkat edilmesi gerekmektedir.
- Çatı reklamları; Gelişen teknoloji ile reklam sektöründeki yenilikçi yaklaşım yeni reklam materyalleri ortaya çıkmıştır.

2.9.3. Açık Hava Reklamcılığında Faaliyet Gösteren Firmanın Tanıtılması

Gama Reklam 1965 yılında İstanbul Beyoğlu'nda açık hava reklamcılığı yapmak üzere kurulmuştur. On kişilik bir kadro ile kurulan Gama, kurulduğu günden beri özgün ve kaliteli ürünler tasarlayıp üreterek 1967 yılında, artan talebe cevap verebilmek için üretim yerini Feriköy'de daha büyük bir alana taşınmış ve kadrosu yirmi kişiye ulaşmıştır.

1967 – 1985 yılları arasında müşteri memnuniyetini esas alan bir politika izlemiş ve müşteri desteğini sürekli hissetmiştir. 1985 yılında üretim ve yönetim merkezini, Merter'de inşa etmiş olduğu yeni binasına taşınmış, artan üretim kapasitesi ile Petrol İstasyonları yapımı ve Kurumsal Kimlik Projelerine yönelmiştir. Bu konulardaki başarısı, Gama Reklam'ı bu kez seçmiş olduğu sektörde önemli bir konuma getirmiş, gerek yeni tesis, gerekse çalışılan konularda ihtisas firmaları kurmaya yönelmiştir. 1995 yılında Hadımköy'deki yeni tesislerin bir bölümünü tamamlayıp, üretim atölyelerini taşımış, teknolojisini yenilemiş ve MBS (Montaj Bakım Servisi) firmasını kurup, montaj işlerini bu şirket vasıtası ile daha verimli ve başarılı bir şekilde yürütmeye başlamıştır.

Aynı tarihte münferit olarak yapılan Petrol İstasyonlarının inşaat işlerini yapmak üzere Fasad Proje ve İnşaat Şirketini kurmuştur. Söz konusu inşaat işlerini Fasad ile birlikte yurt dışında da gerçekleştirmeye başlamıştır.

İhtisas Şirketlerinin başarısı, sonraki yıllarda Digigraf Basım Şirketi ve Gama Ukrayna şirketlerinin kurulmasını teşvik etmiştir. 2004 yılında gelişen pazar şartlarına bağlı olarak Teknopark ve Art Metal şirketlerini kurarak bünyesine dahil etmiştir. Küreselleşen yeni dünya düzeni üzerinde; mevcut piyasa koşullarına uyum sağlamak, rekabet gücünü yükseltmek, verimliliği artırmak amaçlı Gama Reklam yeniden yapılanma süreci içerisine girmiştir. Yürütülen çalışmalar dahilinde koşulsuz müşteri memnuniyetini ilke edinerek Digigraf basım, ArtMetal ve Teknopark şirketleri Gama Reklam San. ve Tic. Ltd. Şti. bünyesine dahil edilmiştir. Yeni hedefleri doğrultusunda bir dünya şirketi olmayı kararlaştırarak çalışmalarını devam ettirmektedir. (Gama Kalite El Kitabı, 2018:4).

BÖLÜM 3. AÇIKHAVA REKLAMCILIĞIN'DA ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN UYGULANMASI

3.1. KURULUŞ HAKKINDA BİLGİ VE ÖN HAZIRLIK ÇALIŞMASI

İncelemekte olduğumuz sektördeki firma ilk Kalite Yönetim Sistemi belgesini 2002 yılında aldı. ISO 9001:2002 Kalite Yönetim Sistemi belgesini aldı. 2010 yılında ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi belgesi alınmıştır. 2018 yılında ise ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi belgesi alındı. Şimdi yeni yönetim sistemi belgesine geçiş için yapılması gereken en önemli düzenlemeler yenilikler gösterilmektedir. Bu çalışmada firmanın kullanmış olduğu form, talimat, tablo ve listeler de gösterilmektedir.

3.1.1. Kalite Yönetim Sisteminin Kuruluş Aşamaları

Kalite Yönetim Sisteminin kurulum çalışmalarının yapılabilmesi için Gama Reklam Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi öncelikle bir proje ekibi kurulması gerekmektedir. Danışmanlık ya da eğitim alınması gerekmektedir. Firmadaki çalışanlara bağlı olarak iç denetçi sertifikalı personel ihtiyacı bulunmaktadır. Her denetçi ve danışmanın önerisi olan aksiyon planları yapılması gerekmektedir. Bu yazılanlar çalışmaların düzenli ve istenilen sonuçların alınabilmesi için yapılmalıdır.

3.1.2. Kalite Politikası

Kalite Politikası; Kuruluşun amacına uygun olmalı, Kalite Yönetim Sisteminin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi ve şartlara uygunluk için bir taahhüt içermeli, kalite hedeflerinin oluşturulması ve gözden geçirilmesi için temel oluşturmalı, kuruluş içinde iletilmeli ve anlaşılmalı, sürekli uygunluk için gözden geçirilmelidir. (Altaş, 2011:50).

ISO 9001 Standartları; Yönetimin, kalite politikasını resmi olarak belgelerle ispat etmesini, bu politikanın tüm çalışanlar tarafından anlaşılmasını ve politikanın uygun adımlarla tamamen kurup yerleştirilmesini öngörmektedir. Kalite politikası tanımlandığı zaman, yönetimin açıkça belirlemesi ve üstünde titizlikle durması gereken konu,

kuruluşun ana amacının müşterilerin tam tatminini sağlamak olmalıdır. (Çetin vd., 2001:385).

3.1.3. SWOT Analizi

İşletmelerin başarabilir hedefleri ile alternatif stratejilerini oluşturabilmeleri için, işletme içi yeterliliklerini, kapasitelerini güçlü ve zayıf yönlerini bilmeleri gerekmektedir. Dış çevre faktörlerinin de ayrıntılı bir inceleme yapılması incelenmesi ve değerlendirilmesi fayda sağlamaktadır.

SWOT analizi ile işletmenin iç ve dış çevrelerinin dikkatli bir biçimde incelenerek yeni stratejiler geliştirilmesi sağlanır. Bu analiz sayesinde, her bir işletme dış çevresinden kaynaklanan fırsat ve tehdit ile iç çevresinden kaynaklanan güçlü ve zayıf yönlerini en şekilde görmektedir. Kalite Yönetim Sisteminin kurulum çalışmaları Gama Reklam Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi için öncelikle bir proje ekibi kurulması gerekmektedir. (Yaman, 2017:39).

SWOT analizi 1960-170 yıllarında Stanford Üniversitesinde başlanmıştır. SWOT İngilizce (S) Strength firmanın güçlü yanlarını, (W) Weakness firmanın zayıf yönlerini, (O) Opportunity firmanın fırsatlarını, (T) Threat firmanın tehditleri göstermektedir.


SWOT analizi sayesinde firmayı risklerini ve fırsatlarını belirlemesi için kullanılması gereken bir yöntemdir. Bu yöntem ve analizi firmaların kullanması tavsiye edilmektedir.

SWOT analizini yapacak katılımcılar, firmayı temsil kabiliyeti olan bilgi, beceri ve yetkinliğe sahip çalışanlar ile işletmenin faaliyet alanlarında uzmanlığı bulunan kişilerin katılımı ile yapılması uygun olmaktadır.

Farklı uygulamaları olsa da, çalışma ekibinin katılımcılarla birlikte yapacağı beyin fırtınası yöntemi sağlıklı sonuçların alınması bakımından en çok tercih edilen yöntemdir.

SWOT analizi uygun bir şekilde yapılması durumunda, işletme açısından güçlü, zayıflık, fırsat ve tehditlerin bilgilerine ulaşılmaktadır. Elde edilen veriler sayesinde, politika ve hedeflerin tekrar gözden geçirilmesine, uzun ve kısa dönemli amaçlar belirlenmesinde ve stratejilere ulaşabilmesi için faydalı olmaktadır. SWOT analizi işletme için en büyük faydalarından biri çeşitli stratejiler belirlemesini sağlamasıdır. Yeni standart sayesinde bu verilere ulaşılabilmesini sağlamaktadır.

Tablo 3.1. SWOT Analizi Tablosu

 SWOT ANALİZİ FORMU		
PAZAR	: GAMA REKLAM GENEL	
HAZIRLAYAN	Tüm Bölümler	
TARİH	:	
İ Ç E T K E N L E R	GÜÇLÜ YANLAR	ZAYIF YANLAR
	1- Firmanın fiziki yapısının yeterli olması	1- Bazı yönetici ve çalışanların değişime karşı dirençli olması
	2- İşveren- İşçi iş birliğinin gelişmiş olması	2- Firmada etkili bir performans değerlendirmenin yapılmayışı
	3- İnsan ve Mali kaynaklarının yeterli olması	3- Tanıtım/ Reklam eksikliği
	4- Geniş ve yetenekli kadroya sahip olma	4- Firmanın yapabilecekleri hakkında inancın eksik olması
	5- Geçmişte büyük işler başararak bu başarısının markalaştırması	
	6- Firmanın sektöre uygun mimarisinin olması	
	7- Know-how yüksek olması	
	8- Just-in-time çalışılması	
	9- Çalışan sadakatinin yüksek olması	
D İ Ş E T K E N L E R	FIRSATLAR	TEHDİTLER
	1- ARED (Açık Hav Reklamcılar Demeği) ile işbirliğinin güçlü olması,	1- Teknolojik değişimler
	2- Firmaların sektörde ilk tercih ettiği firma olması,	2- Fiyat esnekliği
	3- Büyüme potansiyeli	3- Hammaddede bulma zorunluluğu
	4- Çok iyi piyasa bilinirliği	4- Gelecek dönemler için Teknik personel yetersizliği
	5- İşverenimizin Sanayi Odasında aktif olarak görev alıyor olması	5- Mevcut rakiplerin yeni uygulamaları
	6- Kurumsal kimlikte ilk akla gelen firma olması	6- Döviz kurunun değişken olması
	7- Tasarım desteğinin sağlıyor olması	7- Stok-kar-zarar yönetiminin etkili yapılamaması
		8- Rekabet ve müşteri talep şartlarının ağırlaşması
		9- Türkiye' deki siyasi konjonktürün piyasaya etkisi
	10- Yaşanabilecek iş kazası/maliyetleri	

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

3.1.4. Kalite El Kitabı

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile birlikte kalite el kitabı zorunluluğu kalkmaktadır. Yazılı doküman bulundurulması zorunluydu ve 2008 yılı versiyonun da majör bulunmaması durumu uygunsuzluk olarak tanımlanmaktaydı. Ancak firmalar yeni sisteme geçilse bile kalite el kitabını oluşturmaya devam etmektedirler. Bu çalışma ile sistemin tüm gereklerini derli toplu olarak görmek istemeleridir. Tanımlamalar, prosedürler, talimatlar, formlar her biri tanımlanması ile bu çalışma tavsiye edilmektedir. Gama Reklam'da kalite el kitabını oluşturmuştur.

3.1.5. Risk Analizi

Riskleri yönetmek için kılavuzluk sunmak üzere ilk kez 2004 yılında Yeni Zelanda'da yayınlanan ISO 31000 Risk Yönetimi Standartı, 2009 yılındaki revizyonu ile farklı ölçeklerdeki şirketlerde ve uluslararası platformda kullanılmak üzere yayınlanmıştı. (Web_8, 2018).

Gama Reklam Fine Kinney Metodu ile risk değerlendirmesi yapmaktadır. Birçok farklı yöntem ile risk analizi çalışması yapılabilmektedir. Analiz yöntemi danışman ve proje ekibi ile ortaklaşa karar verilerek her bölümün ortak katılımı ile yapılmaktadır. Bu çalışma takım ile birlikte yapılabilmelidir.

Kinney ile risk değeri= İhtimal(Olasılık)*Frekans*Şiddet(Sonuçların Derecesi) çarpımı ile bulunmaktadır.

Tablo 3.2. Fine Kinney Metodu Tablosu

Tablo 1-İhtimal Skalası İhtimal: Zarar ya da hasarın zaman içinde gerçekleşme ihtimali			
Değer	Kategori	Risk Değeri= İ x F x D olarak hesaplanır. İ= İhtimal, (0,2-10 arası bir değer) F=Frekans, (0,5-10 arası bir değer) D=Sonuçların Derecesi	
0,2	Pratik Olarak İmkansız		
0,5	Zayıf İhtimal		
1	Oldukça Düşük İhtimal		
3	Nadir fakat Olabilir		
6	Kuvvetle Muhtemel		
10	Çok Kuvvetli İhtimal		

Tablo: 2 Frekans (Maruziyet) Skalası Frekans: Tehlikeye maruz kalma sıklığı		
Değer	Açıklama	Kategori
0,5	Çok Nadir	Yılda bir ya da daha az
1	Oldukça Nadir	Yılda bir ya da birkaç kez
2	Nadir	Ayda bir ya da birkaç kez
3	Ara sıra	Haftada bir ya da birkaç kez
6	Sıklıkla	Günde bir ya da daha fazla
10	Sürekli	Sürekli ya da saatte birden fazla

Tablo: 3 Etki/Zarar-Sonuç Skalası Derece: Tehlikenin gerçekleşmesi halinde İnsan, İşyeri ve çevre üzerinde oluşturacağı zarar ya da hasarın şiddeti		
Değer	Açıklama	Kategori
1	Dikkate Alınmalı	Hafif-Zararsız veya önemsiz
3	Önemli	Minör-Düşük İş kaybı, küçük hasar, İlk Yrd.
7	Ciddi	Majör-Önemli Zarar, Dış tedavi, İşgünü kaybı
15	Çok Ciddi	Sakatlık, uzuv kaybı, çevresel etki
40	Çok Kötü	Ölüm, Tam maluliyet, Ağır çevr. etki
100	Felaket	Birden çok ölüm, önemli çevre felaketi

Risk Düzeyine Göre Karar ve Eylem			
Sıra	Risk Değeri	Karar	EYLEM
1	R<20	Kabul Edilebilir Risk	Acil tedbir gerekemeyebilir
2	20<R< 70	Kesin Risk	Eylem planına alınmalı
3	70 <R<200	Önemli Risk	Dikkatle izlenmeli ve yıllık eylem planına alınarak giderilmeli
4	200 <R< 400	Yüksek Risk	Kısa vadeli eylem planına alınarak giderilmeli
5	R>400	Çok Yüksek Risk	Çalışmaya ara verilerek derhal tedbir alınmalı

DİKKAT EDİLECEK KONULAR	
*Riske maruz kalan kişiler,	
*Riske maruz kalma ilişkileri,	
*Önlemlerin alınma imkanları	
*Güvenlik tedbirlerinin işleme hale gelme riski,	
*Güvenlik önlemlerin devam güvenirliliği	

İşlem ve faaliyet süresince tehlikeye maruz kalma sıklığıdır.

Kaynak: (Web_9, 2018)

3.2. EĞİTİMLER

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminde ve önceki maddelerinde de olmazsa olmazlarından eğitim maddesi bulunmaktadır. Yeni sisteme geçişte ilgili bölümler ve çalışanlar ve normal üretimde görev yapan personele dahil edilerek Kalite Yönetim Sistemi temel eğitimlerinin verilmesi gerekmektedir. Bu eğitim saatleri ve süresi üst yönetimin kararına bağlı olarak yıllık eğitim planlarında gösterilmesi gerekmektedir.

Toplam kaliteye ulaşmanın, işletmelerde herkesin görevi olduğu kanıtlanmıştır: Bu amaçla işletmeler, en tepedeki yöneticilerden başlamak üzere tüm çalışanlarını kapsayan eğitim etkinliklerine ihtiyaç duyarlar. (Parlak, 2017:79).

Temel eğitimler dışında bölüm sayısına bağlı olarak, yapılacak iç denetleme için, dışarıdan eğitim almış ve gerekli sertifikaya sahip iç denetçiler bulundurulmaktadır. Denetim planına uyularak bulgular tespit edilmektedir.


3.3. İÇ TETKİKLER

İç tetkikler belirli bir planlama ve prosedürlere uygun olarak belli aralıklarla yapılmaktadır. Firmaların kendi iç uygunsuzluklarını bulmalarını ve bir diğer deyişle bu tetkike, oryantasyon eğitimi de denmektedir. Bu sayede diğer bölümlerin çalışmaları ve akışları hakkında öğrenim sağlamaktadır.

İç tetkikler ile Kalite Yönetim Sisteminin şartlarına uygunluğa bakılmaktadır. Etkin olarak kullanıldığında firma için faydaları bulunmaktadır.


Tetkiklerin kapsamı, planı ve sıklık metodu belirlenerek duyurulmalıdır. Soru listeleri oluşturularak denetçilere eğitim ile birlikte verilmesi faydalı olmaktadır. Denetçiler yapılan planda kendi çalıştıkları bölümleri denetlememeleri son derece önemlidir. Sonuçlar incelenmeli gerekli uygunsuzluklara düzeltici faaliyet açılarak çözümlenmesi ve izlenmesi gerekmektedir.

Tablo 3.3. İç Tetkik Denetim Planı Tablosu

		GAMA REKLAM 2018 İÇ AYRINTILI DENETİM PLANI			Hafta :
Bölüm / Proses	Bölüm/Proses Yöneticisi	Denetçiler	Denetim Tarihi	Denetim Saati	Gerçekleşme Durumu
Kalite Güvence					
Üst Yönetim					
Planlama					
Satış					
Proje					
Bakım Onarım					
Hammadde Deposu					
Satın Alma					
Üretim Ofisi					
Plastik - Grafik					
Hafif Metal ve Kaynak					
Elektrik Montaj					
İç Montaj					
Ağır metal					
Kesim Büküm					
Boyahane					
Sevkiyat					
Dış Montaj					
İnsan Kaynakları					
Mali İşler					
Bilgi İşlem					
Toplantı	Katılımcılar		Toplantı Tarihi	Toplantı Saati	Gerçekleşme Durumu
Kapanış Toplantısı	Tüm Bölüm/Süreç Yöneticileri, Tüm Denetçiler				
Hazırlayan	Kontrol <i>Satınalma Yöneticisi</i>			Onay Genel Müdür	

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 3.4. İç Tetkik Soru Listesi Tablosu

 İÇ DENETİM SORU LİSTESİ					
TETKİK TARİHİ:		SÜREÇ ADI:	BİLGİ İŞLEM		
SÜREÇ SORUMLUSU:	BİLGİ İŞLEM SORUMLUSU	SÜREÇ TÜRÜ:	DESTEK SÜREÇ		
NO	SORULAR	GÖZLEMLER ve KAYITLAR	UYGUN	UYGUN DEĞİL	DF NO
1	Sürecinizin ihtiyaç ve beklenti analizleri yapıldı mı?				
2	Sürecinize ait Risk ve fırsatlar belirlendi mi				
3	Puanlaması yüksek çıkan riskler için aksiyonlar, sorumlu, termin, kaynak belirlendi mi?				
4	Aksiyonların takibi yapılmakta mı?				
5	Sürecinize özel iyileştirmeler mevcut mu?				
6	Sürecinizin performansı hakkında çalışanlarınızı nasıl haberdar ediyorsunuz? Farkındalığı nasıl sağlıyorsunuz?				
7	Sürecinize ait kurumsal bilgi (öğrenilmiş dersler) nelerdir?				
8	Değişiklik ihtiyacı olması veya böyle bir eğilim durumunda bu bilgi birikimi nasıl dikkate alınmaktadır ve ihtiyaç duyulduğunda				


Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

3.4. YÖNETİMİ GÖZDEN GEÇİRME TOPLANTILARI

Yönetimi Gözden Geçirme Toplantıları firmanın tüm değerlerini olmazsa olmazlarının görüşüldüğü toplantılardır. Birçok girdisi bulunmaktadır; Risk değerlendirme, hata bildirim formları, düzeltici faaliyetler, müşteri memnuniyeti anketleri, iç tetkik sonuçları, öğrenilmiş dersler, SWOT analizleri, dış kaynaklı evraklar, kalite politikaları, kalite hedefleri, süreç performansları, değişim yönetimi kontrol edilmektedir.

Üst yönetim Kalite Yönetim Sisteminin etkinliğini sürekli iyileştirilmesini Yönetimi Gözden Geçirme toplantıları ile yapılabilmektedir.

Tablo 3.5. Yönetimi Gözden Geçirme Toplantı Tutanağı Tablosu

	YGG TOPLANTI TUTANAĞI	Form No	F 01 01 00 03
		Yayın Tarihi	2.08.2010
		Revizyon No	00
		Revizyon Tarihi	
Toplantının Tarihi		Toplantının Yeri	
Toplantıya Katılanlar			
Toplantının Gündemi	<ol style="list-style-type: none">1. Kalite politikası ve çalışma etiği politikası2. Kalite hedefleri3. İç Tetkiklerin sonuçları4. Müşteri geri beslemesi (Anket sonuçları)5. Süreç performansları ve ürün uygunluğu6. Düzeltici faaliyetlerin durumu7. Bir önceki YGG den devam eden takip faaliyetlerinin durumları8. Kalite Yönetim Sistemini etkileyebilecek değişiklikler9. Swot analizleri10. İntiyaç ve beklenti formları11. Öğrenilmiş dersler ve önerileri12. Riskler ve fırsatlar tablosu13. Risk analizi tabloları14. Değişim yönetimi talepleri15. Öneri, şikayet ve memnuniyet formları16. İyileştirme önerileri17. Diğer hususlar		

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

BÖLÜM 4. AÇIKHAVA REKLAMCILIĞI SEKTÖRÜNDEKİ FİRMANIN ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ ÇAPRAZ LİSTE MADDELERİ

Bu bölümde Gama Reklam firmasının kuruluş aşamalarındaki yaptığı çalışmalar ve bu çalışmalarda kullanılan form ve talimatlar örnek verilmektedir. Firmanın sistem kurulumu için yaptıkları ve çalışmaları ile desteklenerek belirtilmektedir.

4.1. KURULUŞUN BAĞLAMI

Gama Reklam, ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi'ne uygun olarak gerekli evraklarını oluşturmuş ve dokümante etmektedir. ISO 9001:2015 Kalite yönetim standartının şartlarına uygun olarak iç ve dış hususları belirlemiş, Kalite Yönetim Sistemini kurmuş ve dokümante etmiş olup, gereğini yerine getirmektedir. Sistemin uygunluğu kesintisiz olarak sürdürülmekte ve etkinliği sürekli olarak iyileştirilmektedir.

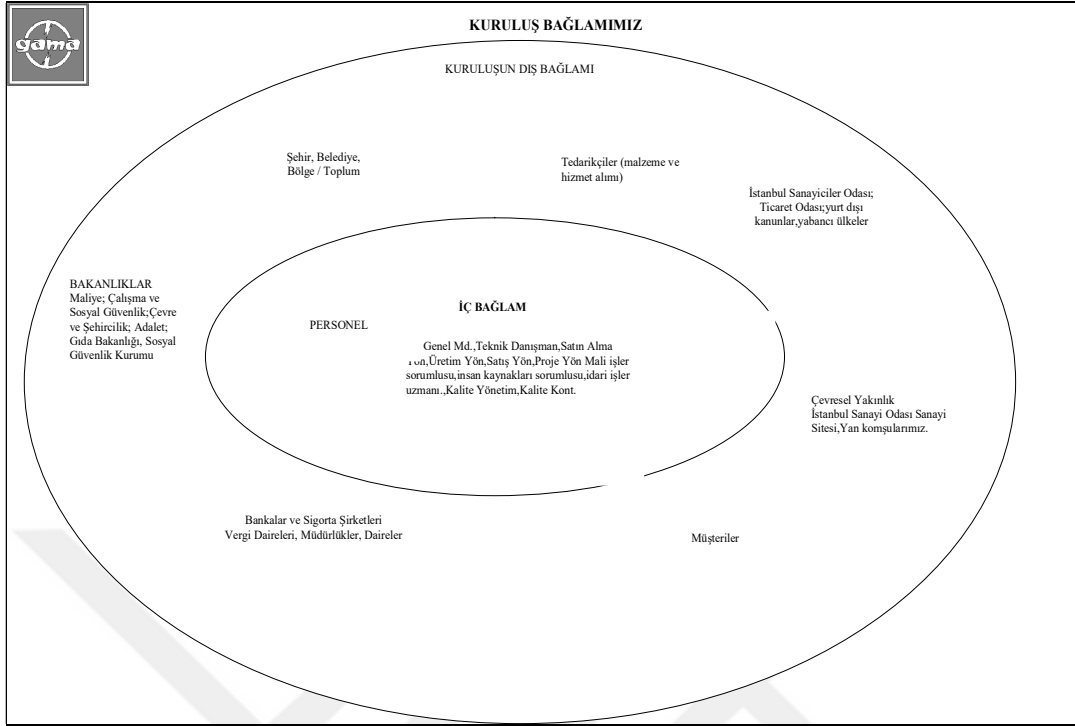
4.1.1.Kuruluşun Bağlamının Anlaşılması

Kalite Yönetim Sistemi için gerekli proseslerin ihtiyaçları ve uygulamaları saptanmıştır. Prosesleri etkileyecek iç ve dış hususlar belirlenmiştir. Kalite Yönetim Sistemi için etkili olabilecek iç ve dış hususlar olumlu veya olumsuz etkenleri içerecek şekilde değerlendirilmiştir.

Dış hususlar değerlendirilirken yasal, teknolojik, rekabetçi, pazar, kültürel, sosyal ve ekonomik çevrelerden (uluslararası, ulusal, bölgesel ve yerel olabilir) kaynaklanan hususlar değerlendirilir.

İç bağlamlar değerlendirilirken Gama Reklam değerleri, kültürü, bilgisi ve performansı değerlendirilmiştir. Proseslerin birbiri ile ilişkileri ve proses dizini belirlenmiştir.

Şekil 4.1. Kuruluşun Bağlamı İç ve Dış Paydaşlar



Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.1.2.İlgili Tarafların İhtiyaç ve Beklentilerinin Anlaşılması

Müşteri ve yürürlükte olan yasal ve mevzuat şartlarını karşılayan ürünleri ve hizmetleri sürekli sağlama yeteneğine etkisi ya da potansiyel etkisinden dolayı; ilgili tarafların ilgili şartlarını belirlemektedir. Süreçler izlenerek takip edilmektedir.

Bu standart için yeni bir maddedir. Tüm paydaşlarına ait ihtiyaç ve beklentilerini bilmeleri gerekmektedir. İlerleyen çalışmalar ile hatasızlaştırmalar olmaktadır.

Tablo 4.1. İhtiyaç ve Beklenti Analiz Formu

SATIŞ SÜRECİ											
Tarih	İlgili Taraflar	İhtiyaç/ Beklenti	Performans Kriteri	Süre	İç Husus	Dış Husus	Risk	O	Ş	Risk Değeri	Frst
20.06.2018	Şirket Yönetimi	Satış Hedefinin Gerçekleştirilmesi	Toplam Satış Hedefi	Ay	Altyapı	Rekabet Koşulları	Zararına Satış	2	5	10	Kar
20.06.2018	Müşteriler	Müşteri İhtiyaçlarına Uygun Çözüm Sunulması	Toplam Sipariş Tutarı / Toplam Teklif Tutarı	Ay	Per. Yetkin Düzeyi	Ana Tedarikçi Marka İmajı	Müşteri Kaybı	1	5	5	Yıl Sonu Prim Artışı
20.06.2018	Ana Tedarikçi	İş Ortaklığı Şartlarının Yerine Getirilmesi	İş Ortaklığı Sözleşmesindeki Alım Miktarının Gerçekleştirilmesi	Yıl	Marka İmajı	Ekonomik Koşullar	Ana Tedarikçi İş Birliği Sonu	2	5	10	
20.06.2018	SATIŞ	Projenin hızlı çözümlenmesi teklif için ve siparişe dönüşen işler için proje detaylarının hızlı çözülmesi kullanılacak malzeme maliyet fiyatları ve üretim resimlerinin hızlı yapılması.	Teklif için verilen süre	Sür.	Per. Yetkin Düzeyi		Üretimde Gecikme Yaşanması	3	2	6	Tam Verim

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Gama Reklam bu form ile tüm birimlerin ihtiyacını ve beklenti bilgilerini, proje ekibi ile inceleyip gerekli çalışmaları yaptıktan ve karar alındıktan sonra risk analizinde kullanmaktadır.

4.1.3.Kalite Yönetim Sisteminin Kapsamının Belirlenmesi

Gama Reklam kalite el kitabı ISO 9001:2015 standartının gereklerini kapsamaktadır. Standart madde 4.1’de açıklanan şekilde kuruluşun ve bağlamının anlaşılması çerçevesinde, iç ve dış hususları da değerlendirerek kapsamını belirlemiştir. Belirtilen esaslar Gama Reklam üretim ve hizmetlerinin yürütülmesinde uygulanmaktadır. Kalite el kitabında görevleri tanımlanmış her süreç birimi ve personel kendi yetki düzeyinde kitabın şartlarını yerine getirmekle yükümlüdür. Gama Reklam üretim faaliyetlerini kapsayacak şekilde uygulamaktadır. Bu madde iç ve dış hususların beklentileri ve bunların hangi şekilde karşılık bulduğunu kalite el kitabında belirtmektedir.

Tablo 4.2. İç Hususların Gösterim Tablosu

İç Hususlar – Stratejik Hususlar		
İdare	ISO 9001:2015’ e göre Liderlik	Kalite yönetim prensipleri kalite politikası ile yönetim taahhüdü
Bütçe Planlama	Bütçe	Bütçe planları
Organizasyonel Yapı	Organizasyon Şeması	Organizasyon şeması
	Görev Yetki ve Sorumluluklar	Organizasyon el kitabı, personel yönetmeliği, Gama Reklam ödül ceza uygulaması
Politika, Strateji Hedefler	Misyon, Vizyon	Kalite El Kitabı
	Kalite Politikası,	Kalite El Kitabı
	Kalite Yönetim Sistemi	ISO 9001:2015’ e uygunluk/ İç tetkik proses güncel sonuçlar
	Risk Temelli Yaklaşım	Risk analizi Swot analizi
	Stratejiler	Stratejik iş planı

	Operasyonel Hedefler Süreçlerin hedefleri	Kalite hedefleri
Kuruluşun Kültürü	Kurum Kültürü	Kalite, dürüstlük, gizlilik, biz bilinci ve takım olma, Kararlılık, değer bilme ve saygı, olumlu yaklaşım, Sorumluluk bilinci, risk odaklı yaklaşım
	Kurumsal Kimlik	İsim, logo/simge, renk, kurum gelenekleri ritüelleri
	Kurumsal Kültürü ve Etik Değerleri Destekleyen Bilgiler	Kalite politikası, Gama Reklam Çalışma Etiği Kuralları
	Etik Sorumluluklar	Yönetim politika ve çalışma etiği kuralları
Bilgi Sistemi ve Karar Süreçleri	Kanıtı Dayalı Karar Mekanizması	Raporlama sistemi (GAP- Mikro v.b.)
İş Portföyü	Dış Saha Reklam Ürünleri Üretimi	Açık Hava Reklamcılığı

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.3. Dış Hususların Gösterimi Tablosu

DIŞ HUSUSLAR		
Kültürel ve sosyal çevre	Demografik Özellikler	Dil, din, gelenek, görenek, sanat, tarih,
	Gelir Seviyesi	Yüksek/orta/düşük
	Eğitim Seviyesi	Lisans/orta öğretim/ilköğretim
Siyasi Koşullar	İkili İlişkiler	
	İstikrar	
	Ülke İçi	İç siyaset
	Ülke Dışı	Dış siyaset ve komşularla ilişkiler
Yasa ve Yönetmelikler	İş Kanunu	Gereklilikleri/ değişiklikler ve politikalar
	Çevre Kanunu	Gereklilikleri/ değişiklikler

		ve politikalar
	İş Sağlığı ve İş Güvenliği Kanunu	Gereklilikleri/ değişiklikler ve politikalar
	Patent ve Yönetmelikleri	Gereklilikleri/ değişiklikler ve politikalar
	Varsa Başka İlgili Yasa ve Yönetmelikler Zorunlu Vergiler	İlaç ruhsatlandırma yönetmeliği, İlaç fiyat yönetmeliği
	Devlet Tarafından Zorunlu Tutulan Yaptırımlar	
	Kuruluş Faaliyeti Sonu	

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.1.4. Kalite Yönetim Sistemi ve Prosesleri

Bu madde de Gama Reklam kalite politikası, kalite hedefleri, prosedürleri, talimatları, formları, el kitaplarını belirler yayınlar ve eğitimlerini vermektedir. Gerekli evraklara ulaşılabilmesinin kolay olmasını sağlamaktadır. Bu oluşturulan kayıtları muhafazası ve saklanması da son derece önem kazanmaktadır. Kayıt saklama planları oluşturularak uygulanmaktadır. Belirlenen saklanma süreleri için yasal mevzuat dışında üst yönetim tarafından verilmiş kararlara bağlı olarak değişmektedir. Kalite politikası ve çalışma etiği politikaları kuruluşça belirlenerek ilgili noktalarda yayınlanmaktadır. Sosyal alanlar web sitesi gibi kısımlarda bulunmaktadır.

Tablo 4.4. Kalite Politikası

<div data-bbox="762 280 906 414" data-label="Image"></div> <div data-bbox="655 519 944 560" data-label="Section-Header"><h2>KALİTE POLİTİKASI</h2></div> <div data-bbox="296 745 1313 831" data-label="Text"><p>Ulusal ve uluslar arası müşterilerimizin beklentilerini, bize olan güven ve destekleri ile sürekli iyileştirmek amacındayız.</p></div> <div data-bbox="296 925 1313 1102" data-label="Text"><p>Dürüstlük, çalışkanlık,, zamana ve çevreye saygı vazgeçilmez ilkelerimizdir. Açık hava reklamcılığı sektörünün tüm gereksinimleri göz önüne alarak, politikamızla birlikte tüm çalışmalarımızı risk odaklı yaklaşım ile sürekli gözden geçirerek, iyileştireceğiz. Her türlü kalitesizliğin israf olduğunun farkındayız.</p></div> <div data-bbox="328 1198 1287 1236" data-label="Text"><p>İlerlememizi çalışanlarımızın sürekli gelişimi ve aktif katılımları ile başaracağımıza inanıyoruz.</p></div>


Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.5. Çalışma Etiği Politikası

<div data-bbox="722 383 849 488" data-label="Image"></div> <div data-bbox="627 633 941 665" data-label="Section-Header"><h3>ÇALIŞMA ETİĞİ POLİTİKASI</h3></div> <div data-bbox="296 732 1278 833" data-label="Text"><p>Tüm iş süreçlerimizde ve ilişkilerimizde doğruluk ve dürüstlük öncelikli değerlerimizdir. Çalışanlarla ve tüm paydaşlarımızla ilişkilerimizde doğruluk ve dürüstlikle hareket ederiz .Çalışanları işlerin planlanması ve yönetilmesine katkıda bulunmaya teşvik etmek.</p></div> <div data-bbox="296 853 1278 952" data-label="Text"><p>Çalışanlara ilişkin kararları çalışanın niteliklerine, performansına, becerilerine ve tecrübesine görev vermek. Faaliyetlerimizin etik boyutlarını göz önünde bulundurmak. Rüşvet dahil yolsuzluğun hiçbir türüne asla müsamaha göstermemek.</p></div> <div data-bbox="293 972 1278 1106" data-label="Text"><p>İnsanlara ve çevreye saygılı olmak. Sosyal sorumluluk bilinci ile hareket etmek. Çocuk işçi çalıştırmaz ve çalıştırılmasını kabul etmez. Personel seçimlerinde cinsiyet ayrımı yapılmaz uygun işe uygun insan seçilir. İşyerinde mobinge (psikolojik şiddet, baskı, kuşatma, taciz, rahatsız etme) hiçbir şekilde müsaade etmez. Çalışma barışının sürekliliğini sağlar.</p></div>
--

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.6. Kalite Hedefleri Tablosu

 2018 KALİTE HEDEFLERİ				
Süreç	Kalite Hedefleri	Trend	Aylar	Genel
Satış	Siparişe Dönüşen Teklif Oranı (Parasal Oran) $\frac{\Sigma \text{Olumlu Teklif Tutarı}}{\Sigma \text{Teklif Tutarı}} \times 100$	↑	Planlanan	26,00%
			Gerçekleşen	
Satış	Müşteri Memnuniyeti Anketlerde Verilen Puan Ortalaması	↑	Planlanan	96,00%
			Gerçekleşen	
Üretim	Kapasite Kullanımı $\frac{\Sigma \text{Gerçekleşen İşçilik Saati}}{\text{Kullanılabilir Kapasite}} \times 100$	↑	Planlanan	88,00%
			Gerçekleşen	
Üretim	Üretim Gerçekleşme Performansı $\frac{\Sigma \text{Gerçekleşen Üretim Süresi}}{\Sigma \text{Planlanan Üretim Süresi}} \times 100$	↑	Planlanan	85,00%
			Gerçekleşen	
Montaj	Montaj Gerçekleşme Performansı $\frac{\Sigma \text{Planlanan Montaj Süresi} \times 100}{\text{Gerçekleşen Montaj Süresi}} \times 100$	↑	Planlanan	4,00%
			Gerçekleşen	
Satınalma	Tedarikçi Teslimat Performansı $\frac{\Sigma \text{Zamanında Gelen Ürün Adedi}}{\Sigma \text{Satın Alınan Ürün Aedi}} \times 100$	↓	Planlanan	77,00%
			Gerçekleşen	
Mali İşler	Borç Özsermaye Oranı	↓	Planlanan	1,00%
			Gerçekleşen	

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.1.4.1. Kalite Yönetim Sisteminin Kurulması, Uygulanması, Sürekliliğinin Sağlanması ve İyileştirilmesi

Üst yönetim değişiklik olması durumunda kontrol etmeli ve güncelliği sağlanmalı bunlar için aylık kalite toplantıları ve Yönetimi Gözden Geçirme toplantıları sayesinde sürekli takibini yapmaktadır.

4.1.4.2. Proseslerin Uygulanmasında Dokümanite Edilmiş Bilgi

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin maddelerini istenilenlerini kalite el kitabında mecburiyet olmamasına karşın, standart karşılanması için başka çalışmalar ile belirtmeleri gerekmektedir. Gama Reklam çapraz listeleme ile yapılmaktadır. Standart

maddelerinin her birisi ile yapılması gereken ve işlenen çalışmalardan oluşmaktadır. Kalite el kitabı ile yapılan listelemede her madde için yapılacak doküman ve veriler işlenerek yazılmakta ve izlenmektedir.

4.2. LİDERLİK

Liderlik standartın yeni gelen maddesidir. Eski standart maddesi yönetimin sorumluluğu maddesine karşılık gelen ve kapsamı genişleyen maddedir. Etkin bir yönetim anlayışı sağlanması için yapılması ve uygulanması gerekmektedir.

4.2.1. Liderlik ve Taahhüt

Yönetimin liderliğinde kalite politikasını belirtilmektedir. Yönetim kalite politikasında belirlenen değerlere sadık kalmayı ve dahil olmayı taahhüt etmiş ve politikasını tüm çalışanlarına iletmektedir. Kalite politikasının yaşatılabilmesi amacıyla kalite hedefleri belirlenerek izlenmektedir. Bu hedeflerin gerçekleştirilebilmesi amacıyla gerekli kaynaklar tahsis edilmektedir. Kalite politikasının belirlenmesinin yanı sıra firma, organizasyon modeli de belirleyerek organizasyon şemasında var olan her bir personel için görev, yetki ve sorumluluklar belirlenmiş ve yayınlanmıştır. Kalite Yönetim Sisteminin, ISO 9001:2015 standartına uygun süreçlerle birlikte risk temelli proses yaklaşımının esas alınmaktadır.

Kalite Yönetim Sisteminin kalite politikası ve stratejik plan ile tutarlı olup olmadığı ve belirlenen hedeflere ulaşmak için uygun ve etkili şekilde işleyip işlemediği yılda bir defa yapılan Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantılarında değerlendirilmektedir. Üst yönetim haricindeki diğer personelin katılması, güçlendirilmesi ve liderliklerini gösterebilmeleri için desteklenmesi gerekmektedir. Belirlenen bu hedefe ulaşılabilmesi için, bölüm sorumluları, bölüm personeli süreç sorumlusu ve süreç güncelleme sorumlusu gibi görevler verilerek desteklenmektedir.

4.2.1.1. Müşteri Odağı

Yönetim uyulması gereken, yasal mevzuata, standartlara, yönetmeliklere, müşteri ihtiyaç ve beklentilerine uygun çalışarak, müşteri memnuniyetinin artırılması yönünde faaliyetlerini yerine getirmektedir. Gama Reklam bünyesinde üretim ve hizmetin her


aşamasında, müşteri beklentilerinin ne derece karşılandığını ölçmek amacıyla anketler düzenlenmekte, proses performans kriterleri izlenmekte, ürün ve hizmetlerin uygunluğunu etkileyebilecek riskler fırsatların belirlenmesine ve güncellenmesine yönelik faaliyetler yürütmektedir. Belirtilen noktalar Yönetimi Gözden Geçirme toplantılarında değerlendirilmesi ve alınan kararlar ile yapılmaktadır. Müşteri memnuniyeti anketleri belirlenen talimata göre yılda bir kez yapılmaktadır. Müşteri memnuniyeti anketi yurt içi ve yurt dışı tüm müşterilere uygulanmaktadır. Süreç performanslar her bölüm için belirlenen hedefler ile uygulanmaktadır. Her bölüm için hedeflenen gerçekleşen oranı incelenerek, veriler doğrultusunda düzeltici faaliyetlerde etkinliği ve verimliliği kontrol edilmektedir.

Tablo 4.7. Satış ve Pazarlama Bölümü Süreç Performans Tablosu

Performans Ölçüm Tablosu			2018 YILI SÜREÇ PERFORMANS GÖSTERGELERİ												
Prosedür Adı	Çıktı Performans Göstergesi		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Genel
Satış Prosedürü	Müşteri Memnuniyeti Ölçümü	Hedef	96%												96,00%
		Gerçekleşen													
	Siparişe Dönüşen Teklif Oranı (Miktarsal Oran)	Hedef	52%												52,00%
		Gerçekleşen													
	Siparişe Dönüşen Teklif Oranı (Parasal Oran)	Hedef	26%												26,00%
		Gerçekleşen													
	Sipariş Açılmasından Kaynaklanan Uygunsuzluk Oranı	Hedef	0												0
		Gerçekleşen													
	Müşteri Ziyareti Sayısı	Hedef	120												120
		Gerçekleşen													
	Müşteri Şikayetlerini Giderme Oranı	Hedef	100%												100,00%
		Gerçekleşen													
	Yeni Müşteri Kazanımı	Hedef	23												23
		Gerçekleşen													

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.8. Müşteri Memnuniyeti Anketi Soru Tablosu 1

 Müşteri Memnuniyeti Anketi (Genel)						
Firma Bilgileri						
Firma Adı	:	_____	Görevi	:	_____	
İlgili Kişi Adı	:	_____	E- mail	:	_____	
Telefon	:	_____	Tarih	:	_____	
Lütfen aşağıdaki soruları 1'den 5'e kadar puanlayınız. (En düşük puan 1, en yüksek puan 5'tir.)						
İletişim		1	2	3	4	5
İhtiyaç duyduğunuzda firma yetkilileri ile kolay ve zamanında iletişim kurabilme						
Firmamızı aradığınızda size gösterilen ilgi ve nezaket						
Görüş ve önerilerinizin dikkate alınması						
Satış		1	2	3	4	5
Müşteri Temsilcisi'nin hizmet anlayışı ve yaklaşımı						
Müşteri Temsilcisi'nin teknik bilgi seviyesi, konuya hakimiyeti						
Müşteri Temsilcisi'nin ihtiyaçlarınızı anlayabilme ve uygun öneri sunma becerisi						
Teklif talebinize cevap verme hızı						
Müşteri ziyareti sıklığı						
Şikayetlerinize gösterilen yaklaşım (dikkate alıp, hızla harekete geçilmesi, gereken önlemlerin alınması)						
Herhangi bir aksaklık durumunda, zamanında ve etkin çözümler üretebilme						
Bilgi Akışı: Alınan sipariş hakkında düzenli bilgi verilmesi (Raporlama)						
Satış sonrası hizmetler						
Survey Ekibi		1	2	3	4	5
Ekibin kendini tanıtmayı ve yapacağı çalışma hakkında bilgilendirmesi						
Ekibin temiz ve düzenli çalışma becerisi						
Genel hal ve tavırlar						
Ekibin teknik bilgi seviyesi, konuya hakimiyeti						
İş bittikten sonra sahanın temiz bırakılması						
Ekibin çevre duyarlılığı						
Sevkiyat		1	2	3	4	
Ürünün zamanında ve tam olarak teslimi						
Ürünün istenen şekilde ambalajlanması						
Ürünün güvenli ve hasarsız bir şekilde teslimi						
Ürün teslim terimini, ambalaj kaynaklı sorunlarla karşılaşıyor musunuz? Cevabınız "Evet" ise nedeni: HAYIR						

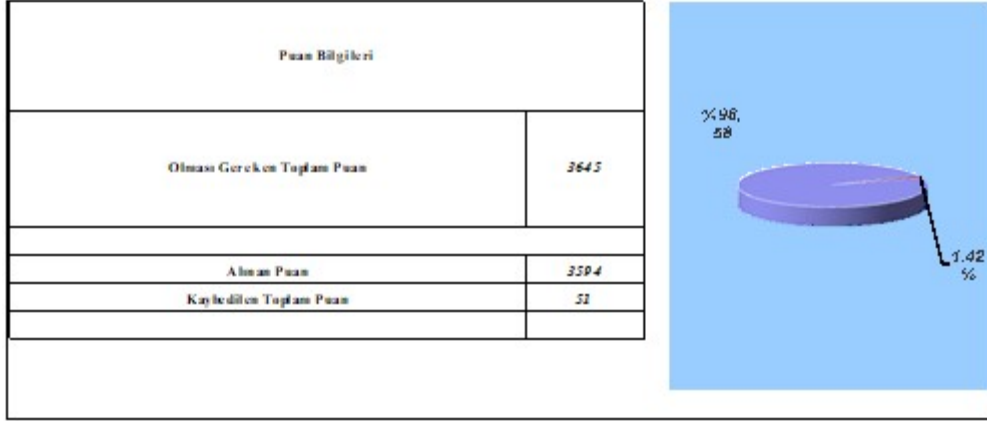
Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.9. Müşteri Memnuniyeti Anketi Soru Tablosu 2

<u>Montaj Ekibi</u>	1	2	3	4	5
Ekip işe başlamadan önce kendini tanıtır yapacağı çalışma hakkında bilgi verdi mi ?					
Çalışma sırasında gerekli emniyet tedbirleri alındı mı ?					
Çalışma sırasındaki genel hal ve tavırlar					
İş sahası yaya ve araç trafiğinden izole edilmesi					
İşin öngörülen zamanda ve eksiksiz yapılması					
Yapılan hizmetin kalitesi					
Ekibin teknik bilgi seviyesi ve konuya hakimiyeti					
İş bittikten sonra çalışılan sahanın temiz bırakılması					
Tertipli düzenli çalışma ve ekibin çevre duyarlılığı					
<u>Ürün Kalitesi</u>	1	2	3	4	5
Ürünün kalitesi beklediğiniz düzeyde mi?					
Ürünün genel görünümü (görselliği)					
<u>Firma Genel</u>	1	2	3	4	5
Firmamızla çalışmaktan memnuniyet dereceniz					
Firmamızın taleplerinize alternatif çözüm sunma yeteneği					
Müşteriye ait malzemeleri uygun şekilde stoklama ve muhafaza etme becerisi					
İhtiyaçlarınızı anlayabilme ve uygun öneri sunma becerisi					
<u>Firmamızı tavsiye eder misiniz? Neden?</u>					
<u>Firmamızın zayıf gördüğünüz, geliştirilmesi gereken yönleri nelerdir?</u>					
<u>Fatura ve Borç-Alacak Mutabakatı ile ilgili sorunlarla karşılaşıyor musunuz? Cevabınız "Evet" ise nedeni:</u>					
<u>Beklenti ve Önerileriniz</u>					

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.10. Müşteri Memnuniyeti Anketi Grafik Tablosu



Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.2.2. Kalite Politikası

Kuruluşun yapısına ve faaliyetlerine uygun bir politika uygulanmaktadır. ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminde risk odaklı yaklaşım, sürekli iyileştirme ve eğitim gibi konulara politika içersinde yazılı bulunmaktadır.

4.2.2.1. Kalite Politikasının Oluşturulması

Kalite yönetim sistemini oluşturma, uygulama ve etkinliğini sürekli iyileştirme taahhüdünü Gama Reklam yönetimi yerine getirmektedir. Kalite politikası üst yönetim tarafından belirlenmektedir. Kalite politikasının uygunluğu Yönetimi Gözden Geçirme toplantılarında incelenerek, belirlenen iyileştirme ve ihtiyaçlar doğrultusunda revize edilmektedir.

Müşteri şartlarını, yasal şartları ve mevzuat şartlarını karşılamanın öneminin her kademedeki firma çalışanına duyurulması gerekmektedir. Bu bilgilerinin aktarılabilmesi için; Toplantılar prosedüründe, Yönetimin Gözden Geçirilmesi toplantılarının da ve iç iletişim talimatı ile açıklanmaktadır. Belirtilen talimatlar ve prosedürler uygulamaların ne sıklıkta olacağını, nasıl yapılacağı ve hangi formların kullanılacağı da tanımlanmıştır.

4.2.2.2. Kalite Politikasının Duyurulması

Kalite politikası Gama Reklam firmasında duyuru panolarında, sosyal alanlarda, eğitimlerde, günümüz teknolojisini kullanarak internet sitesinde yayınlanmaktadır. Politika duyurulmadan öncede en önemli çalışma, kuruluş içersinde iletilmiş, anlaşılmış

uygulanıyor olması gerekliliğidir. Diğer bir çalışmada ilgili taraflara da iletilmiş olması gerekmektedir.

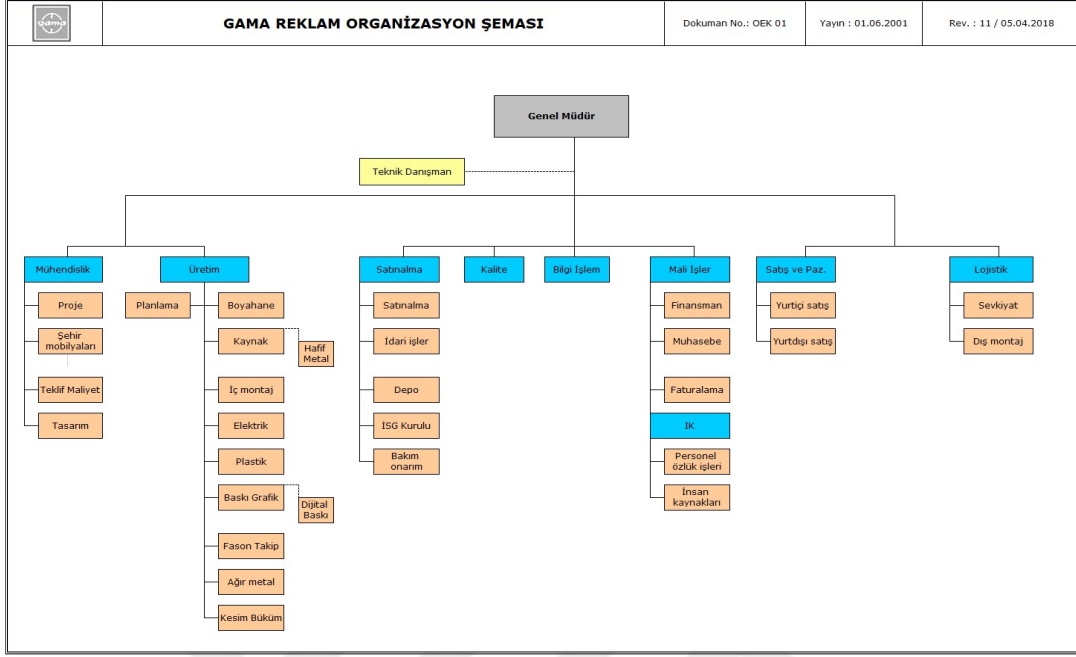
4.2.3. Kurumsal Görev, Yetki ve Sorumluluklar

Sorumlu yetki ve görevler tanımlanarak duyurulması gereken en önemli maddelerdendir.

Gama Reklam organizasyon şeması, her bir personelin hangi birimde ve hangi sorumlulukta görevlendirildiği ve her bir alt birimin görev tanımı ve faaliyet alanı, sürekli olarak güncellenmektedir. Gama Reklam kalite politikası ve hedeflerine yönelik faaliyetleri yöneten, uygulayan ve doğrulayan tüm çalışanların görevleri, yetkileri ve sorumlulukları yazılı olarak hazırlanmış ve çalışanların bilgisine sunmuş ve sunmaktadır.

Onaylanmış organizasyon şeması, tüm çalışanlarca bilinmesi için sistemde ağda yayınlanmaktadır. Organizasyon şeması ve organizasyon el kitabı yayınlanmıştır. Görev tanımları, eğitim durumu, minimum gereksinimleri, yetki ve sorumluluklar aranan şartlar üst yönetim tarafından belirlenmektedir. İşe alım prosedürleri, oryantasyon eğitimleri, performans ölçümleri üst yönetimin ile belirlenerek uygulanmaktadır.

Şekil 4.2. Organizasyon Şeması



Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.3. PLANLAMA

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin belirlediği yeni maddesi, risklerin ve fırsatların belirlendiği madde olarak tanımlanmaktadır.

4.3.1. Risk ve Fırsatları Belirleme Faaliyetleri

Risk ve fırsatların belirlemek için Gama Reklam gerekli talimatını düzenleyerek gerekli dağıtım ve eğitimini vermektedir. Kullanılan form hiçbir tanıma ihtiyaç duymadan veri girişleri ile kontrollerin yapılmasını sağlamaktadır. Bu sayede aktif katılımın oluşması planlanmaktadır.

4.3.1.1. Risk ve Fırsatları Belirleme Faaliyetleri

Risk; Belirsizliklerin hedefler üzerindeki etkisi olarak tanımlanmaktadır. Olasılık; Bir durumun olabilme ihtimali ile tanımlanmaktadır. Şiddet; Olması durumunda oluşabilecek olan etki değeridir. Fırsat olumlu bir belirsizlik durumunu tanımlamaktadır.

4.3.1.2. Risk ve Fırsatların Belirlenmesi

Talimat ve formlar dokümanite edilmiş ve edilmeye devam etmektedir. ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin en önemli maddesidir. Risklerin belirlenmesi için ve fırsatlarında belirlenmesi için ilk aşama risk proje ekibi kurularak yürütülmektedir. Risk ekibi üst yönetim, kalite bölümü, bölümlerin en üst noktalarındaki personel, risk ve fırsat belirleyebilecek ilgili personel tanımı yapılabilmektedir. Oluşturulan tablolar dönemsel toplantılarda ya da Yönetimi Gözden Geçirme toplantılarında incelenmek suretiyle çıkan sonuçlar değerlendirilir. Tüm yapılacak işlem ve yöntemleri talimat ile tanımlanmıştır. İki ayrı tablo yazımı ve kontrolleri ile yapılmaktadır. Hiçbir tanıma ihtiyaç olmadan risk ve fırsatlar analizi tablosu ile riskler ve fırsatlar incelenmektedir.

Tablo 4.11. Risk Analizi Tablosu 1

Eylem	Toplam Risk	Şiddet Tablosu		
KABUL EDİLEMEZ RİSK, Bu risklerle ilgili hemen çalışma yapılmalı	13-25	1	Çok Hafif	İş /Ürün Kaybı Yok
		2	Hafif	İş /Ürün Kaybı Yok -Kılcı Etkisi Olmayan
DİKKATE DEĞER RİSK, Risklere mümkün olduğunca çabuk müdahale edilmeli	7-12	3	Orta	Kayıp Orta Sevbitede Olup- Müdahale Gerektiren
		4	Ciddi	İş / Ürün Kalitesini Etkileyen Müdahale Gerektiren
KABUL EDİLEBİLİR RİSK, Acil tedbir gerekemeyebilir	1-6	5	Çok Ciddi	İş / Ürün Kalitesini Ciddi Şekilde Etkileyen - Müdahale Gerektiren

RİSK MATRİSİ					
Olasılık	Çok Ciddi 5	Ciddi 4	Orta 3	Hafif 2	Çok Hafif 1
Çok Yüksek 5	Yüksek 25	Yüksek 20	Yüksek 15	Orta 10	Düşük 5
Yüksek 4	Yüksek 20	Yüksek 16	Orta 12	Orta 8	Düşük 4
Orta 3	Yüksek 15	Orta 12	Orta 9	Düşük 6	Düşük 3
Küçük 2	Orta 10	Orta 8	Düşük 6	Düşük 4	Düşük 2
Çok Küçük 1	Düşük 5	Düşük 4	Düşük 3	Düşük 2	Düşük 1

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.12. Risk Analizi Tablosu 2

MEVCUT DURUM									
NO	POTANSİYEL RİSKLER	RİSK SAHİBİ	SÜREÇ	OLASILIK	ŞİDDET			TOPLAM RİSK	RİSK DERESESİ
					ZAMAN	MALİYET	PERFORMANS		
1	Standartların güncelliğinin takip edilmemesi	Kalite Uzmanı	Kalite	2	2	4	2	5,33	Kabul Edilebilir Risk
2	Dış kalibrasyon malzemelerinin doğrulamalarının yapılmaması	Kalite Uzmanı	Kalite	2	4	3	4	7,33	Dikkate Değer Risk
3	Düzeltilici faaliyetlerin gereksiz yere açılmasını kontrol etmemek.	Kalite Uzmanı	Kalite	2	1	2	3	4,00	Kabul Edilebilir Risk
4	Giriş kalite kontrolde ürünlerin kontrol eksikliği olması	Kalite Uzmanı	Kalite	3	3	3	4	10,00	Dikkate Değer Risk
5	Proses ve son kontrol ürünlerin eksik yapılması	Kalite Uzmanı	Kalite	2	3	4	2	6,00	Kabul Edilebilir Risk
6	HBF analizleri,kalite raporları ve diğer evrakların zamanında verilmemesi bölümlere aktarılmaması.	Kalite Uzmanı	Kalite	2	1	3	2	4,00	Kabul Edilebilir Risk
7	Müşteri ve dış denetimlerde yetersiz kalınması durumu ve yeterli puanlanamamanın alınmaması	Kalite Uzmanı	Kalite	2	4	3	3	6,67	Kabul Edilebilir Risk
8	Kalite sorumlusunun işten ayrılması ve kalite yönetim sisteminde yaşanabilecek sorunlar.	Kalite Uzmanı	Kalite	2	4	4	3	7,33	Dikkate Değer Risk
9	Kalite yönetim sistemi evraklarının kaybolması durumu.	Kalite Uzmanı	Kalite	2	4	2	4	6,67	Kabul Edilebilir Risk
10	ISO 9001:2015 yönetim sisteminin sürdürülebilmesi için takip ve kontrollerin yapılmaması	Kalite Uzmanı	Kalite	2	3	3	3	6,00	Kabul Edilebilir Risk
11	Kalibrasyon, eğitim, danışmanlık, dış denetim v. b konulardaki satınalmaların araştırmadan yapılması durumunda yaşanabilecek aksaklıklar.	Kalite Uzmanı	Kalite	2	2	2	2	4,00	Kabul Edilebilir Risk
12	Virüslü Maillerin açılması	Tüm Bölümler	Bilgi İşlem	2	3	4	2	6,00	Kabul Edilebilir Risk
13	Bilgisyarda oluşabilecek donanımsal sorunlar	Tüm Bölümler	Bilgi İşlem	2	4	3	2	6,00	Kabul Edilebilir Risk
14	Sınıucuların tozdan çok ısınması	Bilgi İşlem	Bilgi İşlem	2	3	3	3	6,00	Kabul Edilebilir Risk
15	Toner stoklarının kontrol edilmemesi	Bilgi İşlem	Bilgi İşlem	2	2	3	2	4,67	Kabul Edilebilir Risk

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.13. Risk Analizi Tablosu 3

MEVCUT DURUM	RİSK AZALTMAK İÇİN ÖNLEYİCİ FAALİYET	ÖNERİLEN/GERÇEKLEŞEN FAALİYET						TOPLAM RİSK	RİSK DERECE Sİ	AÇIK KAPALI
		TAMAMLANMA DURUMU	OLASILIK	ŞİDDET			RİSK DERECE Sİ			
				ZAMAN	MALİYET	PERFORMANS				
Satandarlar tse nin stesinden kontrol edilerek güncelliği sağlanmaktadır.							0	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Yıllık kalibrasyon takip isiteine bakarak takip edilir.Aylık kalite tolantlarında görülmektedir.	Kalibrasyon için çalışan firmalardan otomatik her yıl fiyat teklifi istenebilir	30.06.2018	2	1	2	4	4,00	Dikate Değer Risk	Kapalı	
Her düzeydeki faaliyet açıklar kontrol ediliyor ve listeler ile takibi gerçekleştirilmektedir.	İki aşamalı kontrol olabilir personel sorumlusuna göstererek düzeydeki faaliyeti açması						0	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Depo personeli tarafından da yapılmaktadır.	Yeni bir personel alma bilir yada ıku depocuda ÇKK için eğitim tekrarlatabilir	31.08.2018	2	4	5	2	5,33	Dikate Değer Risk	Kapalı	
Bölüm psotabaşlarında kontrollere destek olmakta sorun azalmaktadır.							0	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Süreç aşdanda ulaşılabilir olması sorunları ortadan kaldırmaktadır	Kalite bölümünde süreç performansları ilave edildi.izlenmesi için.	30.06.2018	2	1	2	4	4,67	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Kalite bölümünün prosedürleri uygulanmaktadır.Kalite bölümünde süreç performansı eklenebilir.							0,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Mevcut görev tanımları ve yapılmış gerekli prosedürler net olmasdır.	ISO 9001:2015 yönetim sistemi takibi ile Lider maddesi ile her bölüm kendi sürecini şeffaf bir şekilde takibini	30.09.2018	2	4	3	2	6,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Bilgi işlem yedek alma taıamntı ve diğer sistemleri uygulanmaktadır.	Gama reklam bilgi işlem yedek alması ile eski kayıtlara dahi hızlı bir şekilde ulaşabilmektedir.Herhangi bir						0,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Tüm bölümler yeni süreçle 5. Liderlik maddesi ile işlerini yerine getirmektedir.							0,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Satın alam prosedürü ile alış yapmaktadır.Ayrıca uzun süredir çalışan firmalar ile devam edilme güven esaslı bir çalışma							0,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Gelen kimliği belirsiz maillerde bilgi işleme başvurulmaması	Personele eğitim verilmesi						0,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Zamanında Bilgi işleme haber verilmesi	Personele eğitim verilmesi						0,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Sunucuların 6 ayda bir temizlenmesi	Personele eğitim verilmesi						0,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
zamanında toner stoklarının kontrol edilmesi	Personele eğitim verilmesi						0,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
Servis şoförünün ilgili binlere bilgi vermemesi	İdari işler sorumlusu ile servis firmasının iribat halinde olması sözleşme gereği yedek araç veya taksit ile	22.06.2018	1	2	4	3	3,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	
İdari işler uzmanı tarafından stoklar takip ediliyor							0,00	Kabul Edilebilir Risk	Kapalı	

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.14. Fırsat Analiz Tablosu

SÜREÇ ADI	RISK/ FIRSAT	KONU	MUHETEMEL SEBEBİ	OLASILIK	ŞİDDET	ETKİ PUANI	SEVİYESİ	İŞLEME TERCİHİ	ÖNCELİK
Yönetim	FIRSAT	Yenilikçi ürünlerin İhtiyacının Olması	Milletimizin dünyadaki en çok kişi başı çay için millet olması	4	5	20	YÜKSEK	İRSATI ERTELE, TAKİP ET	
Yönetim	FIRSAT	Çevreci yeni nesil Üretim teknolojileri Gerçekleştirmek	Devletin çevreci üretime verdiği devlet teşvikleri.	3	5	15	YÜKSEK	İRSATI ERTELE, TAKİP ET	3. ÖNCELİK
Satış	FIRSAT	Tahsilatın zamanında gerçekleşmesi	Satışın çoğunluğunun devlete yapılması.	5	5	25	ÇOK YÜKSEK	İRSATI ERTELE, TAKİP ET	2. ÖNCELİK
Satış	FIRSAT	Yakın çevre yurtdışı müşterileri	Stratejik konumda olması	2	4	8	ORTA	İRSATI ERTELE, TAKİP ET	
Satış	FIRSAT	Fuarlar	Sürekli fuar ve çalışmaların olması	2	2	4	ÇOK DÜŞÜK	FIRSATI YOK SAY	
Satış	FIRSAT	Marka bilinirliği	KNOW HOW yüksek oluşu	2	4	8	ORTA	İRSATI ERTELE, TAKİP ET	
Satış	FIRSAT	İnternet	Gelişen global ağda	1	3	3	ÇOK DÜŞÜK	FIRSATI YOK SAY	
Satış	FIRSAT	Referanslar	53 Yıllık firma oluşu	3	5	15	YÜKSEK	İRSATI ERTELE, TAKİP ET	
Satış	FIRSAT	Yurtiçi sektörler	Pazar payının geniş olması	2	4	8	ORTA	İRSATI ERTELE, TAKİP ET	
Satış	FIRSAT	Sektörün çok geniş olması	Her türlü üründe çalışıp üretilem yeteneği	3	5	15	YÜKSEK	İRSATI ERTELE, TAKİP ET	

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Risk ve fırsat tabloları uygun çalışmaların yapılabilmesi için yetkili ekip tarafından incelenerek gerekli çalışmalar sürdürülmektedir. Çok riskli ya da fırsat olan kısımlara önlemler alınmaktadır. Çalışmaların sistem içersine alınabilmesi için tablolar sürekli incelenerek kayıtları kontrol edilmektedir. Bu madde için gerekli tablolar ile bahsedilmektedir.

4.3.2. Kalite Amaçları ve Bunlara Erişmek İçin Planlama

Planlama aşaması tanımı yapılmaktadır. Tüm hedef ve politikalar için yapılan uygulanan çalışmalardır.

4.3.2.1. Kalite Hedef ve Amaçların Oluşturulması

Yönetim, faaliyet alanı içersin de gerçekleştirilen üretim ve hizmetlere ait kalite hedef ve amaçlarını kalite politikası ile tutarlı olacak biçimde, sürekli iyileştirmeleri uygulamaktadır. Müşteri memnuniyetini sağlanabilmesi işlemleri amacıyla süreç tanımlarını belirleyerek uygulamaktadır.

4.3.2.2. Kalite Amaçlarına Ulaşmak İçin Planlama Yapılması

Kalite amaç, hedeflerine ulaşabilmek ve ölçülebilir proses performans kriterleri tespit

edilerek uygulanmaktadır. Proseslerde bu hedeflere ulaşabilmek için gereken kaynaklar, süreç sorumluları, süreç güncelleme sorumluları ve performans değerlendirme periyotları belirlemiş ve belirlenmeye devam etmektedir. Amaç ve hedeflere ulaşma durumu yıllık Yönetimi Gözden Geçirme toplantılarında ele alınarak kalite bölümü tarafından raporlanmaktadır. Yönetim ve bölüm sorumluları ile değerlendirmeler yapılarak gerekli kalite amaç, hedef ve revizyonları yapılmaktadır.

4.3.3. Değişikliklerin Planlanması

Gama Reklam yönetimi, standartın şartlarını yerine getirmek ve kalite amaçlarına ulaşabilmek için oluşturduğu Kalite Yönetim Sisteminde güncelleme ve değişiklik ihtiyacı oluştuğunda, kalite bölümü ya da başka bölümün teklifi ve üst yönetimin onayıyla, öngörülen değişikliklerin etkileşim içinde olduğu diğer proseslere olan potansiyel etkiler de göz önüne alınarak, gerekli değişiklikler uygulamaya konulmaktadır. Kalite Yönetim Sistemindeki değişiklikler planlanıp uygulamaya konulduğunda Kalite Yönetim Sistemi bütünlüğü yönetim tarafından kontrol edilmek suretiyle sağlanmaktadır. Gerekli görüldüğü hallerde yetki devri ve delegasyon yapılarak yetki ve sorumluluklar yeniden belirlenmektedir. Yapılan değişiklikler belirlenen talimatlar ile bildirilmek suretiyle işleme alınmaktadır.

4.4. DESTEK

Tüm kaynakların tanımı anlamında kullanılmaktadır. Süreç performansları, hedefleri, müşteri taleplerini yerine getirmek için tüm kaynakların bulunduğu ve tanımlandığı maddedir.

4.4.1. Kaynaklar

İnsan, bina, yazılım, donanım, ulaşım, bilgi, dış kaynak, iletişim, makine, aparat kadar tüm destek kısımları bu belirtilen madde içerisinde yer almaktadır.

4.4.1.1. Genel

Kalite Yönetim Sistemini uygulamak, sürdürmek, sürekli iyileştirmek, ilgili tarafların beklentilerini kalite politikası ile çelişmeyecek şekilde karşılamak için gerekli olan

kaynakları tespit etmekte ve temel kaynakları ilgili planları doğrultusunda sağlamaktadır.

4.4.1.2. Kişiler

Gama Reklam ürün kalitesini etkileyebilecek, işi yapan tüm personel gerekli eğitim, öğrenim, beceri ve deneyime sahiptirler. Bu çalışanların geliştirilmesi için de çeşitli faaliyetler yürütmektedir.

Eğitim, öğretim, beceri ve deneyim şartları, insan kaynakları bölümünde muhafaza edilen görev tanımları ve eğitim ihtiyaçlarında tanımlanmaktadır. Yetkililer tarafından işe alımlarda sınav tercihi ve takdir hakkı bulunmaktadır.

Gama Reklam faaliyetlerini yürüten insan kaynakları bölümü uygun öğrenim, eğitim, bilinç, beceri ve tecrübeye sahip olmalarına önem verilmektedir. Firma personel istihdamında, kişinin görev yapacağı pozisyonun gerektirdiği bilgi ve nitelikleri taşıması esas alınmaktadır. İnsan Kaynakları bölümünde Kalite Yönetim Sistemi ile ilgili gerekli eğitimleri ve sertifikaları almış, deneyimli personel görevlendirilmesi esas alınmaktadır. İşe alım prosedürü ile kişisel gelişim prosedürü ile bütün bu çalışmalar uygulanmaktadır. Yıl içerisinde belirlenen eğitimler ile yıllık plana uyularak eğitimler gerçekleştirilmektedir.

Tablo 4.15. Yıllık Eğitim Planı Tablosu

EĞİTİM PLANI											
PLAN TARİHİ		05.01.2018			REVİZYON NO			TARİHLER		SAYFA NO	1
NO	EĞİTİMİN				KATILACAK BÖLÜMLER/KİŞİLER	EĞİTİMİ VERECEK KİŞİ/KURULUŞ	SÜRE	TARİHLER		KATILIMCI SAYISI	AÇIKLAMA
	ADI	İD	K	M/B				Planlanan	Gerçekleşen		
1	ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Temel Eğitimi	D			Belirlenen Personal		8 Saat	Ocak			
2	Mesleki Yeterlilik Eğitimi (Kaynak)	D			Belirlenen Personal		8 Saat	Mart			
3	ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi İç denetçilik Eğitimi	D			Belirlenen Personal		8 Saat	Nisan			
4	Ergonomi Eğitimi	I			Belirlenen Personal		2 Saat	Nisan			
5	Bilgisayar Kullanımı ve Tehlikeleri Bilinçlendirme Eğitimi	I			Belirlenen Personal		2 Saat	Nisan			
6	Meslek Hastalıkları ve Hijyen Eğitimi	I			Belirlenen Personal		2 Saat	Mayıs			
7	Farklılık Kullanımı ve Bilinçlendirme Eğitimi	I			Belirlenen Personal		2 Saat	Haziran			

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.4.1.3. Altyapı

Gama Reklam ürünün şartlara uygunluğunu sağlamak için gerekli olan alt yapıyı oluşturmuş olup, sürekliliğini sağlamaktadır. Bu alt yapı; Çalışma alanları ve bununla ilgili tesisleri, donatım, donanım ve yazılımı, koruyucu bakımı, destek hizmetlerini kapsamaktadır.

Bu alt yapının uygun şartlarda sürekliliğinin sağlanması için bakım ve onarım faaliyetleri bakım onarım prosedürü ile gerçekleştirilmektedir. Yeni alt yapı ihtiyaçları, müşteri talebi, teknolojik gelişmeler gibi sebeplerle ortaya çıkmaktadır. Alt yapı ihtiyaçları personelin de önerisiyle Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantılarında belirlenir ve karara bağlanmaktadır.

Firma üretiminde kullandığı makine parkı, üretim ve test ekipmanı, ölçüm cihazlarını, kalıplarını bilgi sistemleri ve destek altyapıları sağlamaktadır. Bunlarla ilgili teknolojik gelişmeler takip edilmekte, planlar doğrultusunda yenilerine yer vermekte, teknolojiye eskienler farklı amaçlar için kullanılmakta ya da hurdaya ayırmaktadır. Makine bakımları ve onarımları referans dokümanlara göre yapılmaktadır. Kalibrasyon prosedürü ve bakım prosedürü ile bu çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Yıl içerisinde bakım ve kalibrasyon planları bulunmakta ve bunları yetkili sorumlularca izlenerek uygulanması sağlanmaktadır.

Tablo 4.16. Yıllık Bakım Planı Tablosu

YILLIK MAKİNE BAKIM PLANI 2018														
SN	KİNE TANIMI	MAKİNE KODU	ÇAK	ŞUBAT	MART	NİSAN	MAYIS	HAZİRAN	TEMMUZ	AĞUSTOS	EYLÜL	EKİM	KASIM	ARALIK
1	OERLİKON GKS 400 Seri No GS4093304	GKY01-01					3A				3A		3A	
2	OERLİKON GKS 400 Seri No GS 4093287	GKY01-02					3A				3A		3A	
3	OERLİKON GKS 400 Seri No GK 40987851	GKY01-03					3A				3A		3A	
4	OERLİKON GKS 400 Seri No GS 4093182	GKY01-04					3A				3A		3A	
5	OERLİKON GKS 400 Seri No GS 40991258	GKY01-05					3A				3A		3A	
6	OERLİKON GKS 400 Seri No GS 40991242	GKY01-06					3A				3A		3A	
7	OERLİKON GKS 400 Seri No GS 40991257	GKY01-07					3A				3A		3A	
8	OERLİKON GKS 400 Seri No GS 4097922	GKY01-08					3A				3A		3A	
9	OERLİKON GKG 350 Seri No 356783	GKY01-09					3A				3A		3A	
10	OERLİKON GKG 350 Seri No GK 3593984	GKY01-10					3A				3A		3A	
11	OERLİKON GKG 350 Seri No GK 35982739	GKY01-11					3A				3A		3A	
12	OERLİKON GKG 350 Seri No GK 35982780	GKY01-12					3A				3A		3A	
13	OERLİKON GKS 400 Seri No GK 8788	GKY01-13					3A				3A		3A	
14	OERLİKON GKS 400 Seri No GK 4098787	GKY01-14					3A				3A		3A	

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.17. Kalibrasyon Planı Tablosu

DIŞ KALİBRASYON ALETLERİ TAKİP LİSTESİ								
Kalibrasyon No	Diş kalibrasyon No	Ölçü Aleti Adı	Ölçü Aleti Marka	Ölçme Sahası	Ölçme Hassasiyeti	Bulunduğu Bölüm	Zimmet sahibi	Doğrulama süresi
KGY 11-10	GÖ 17-09	90° Gönye	Roct	Diklik	90°	Kalite		12 Ay
KGY 11-11	GÖ 17-08	90° Gönye		Diklik	90°	Kalite		12 Ay
KGY 14-01	MS17331 MKM 11-17	Açı Master Seti	Ussr			Kalite		12 Ay
KGY 14-02	MS 1727 MKM 11-17	Blok Master Seti	Tesa	0 - 100 mm		Kalite		12 Ay
KGY 05-01	ÇÇ 17-82	Çelik Cetvel		0 - 1000 mm	1mm	Kalite		12 Ay
KGY 05-02	MS 1727 MKM 11-17	Çelik Cetvel		0-500 mm	1mm	Kalite		12 Ay
URT 14-01	DK 1717	Viskozite Kabı	Dyo			Boyahane		12 Ay
KGY 14-03	MSS 17-332	Halka Master	Fer Ter	Ø 25mm		Kalite		12 Ay
URT 04-01	Z-17110 MKM 11-17	Kronometre	Casio			Boyohane		12 Ay
BKM 12-01	PA 17-30	Pensampermetre	Mastech			Bakım		12 Ay
ELK 12-01	PA 17-29	Pensampermetre				Üretim		12 Ay
KGY 07-01	ST-1704	Su Terazisi		Düzlemsellik	0,002 mm/m	Kalite		12 Ay
URT 10 -01	T17-1359	Terazi	Mettler	0 - 32 kg		Boyahane		12 Ay
DEPO 10-01	T17-1358	Terazi	Mettler	5,1 Kg		Depo		12 ay
ELK 12-02	DMM 17-67	Panelmetre (Multimetre)	Entes	0 - 300 V		Üretim		12 ay
KGY 08-01	SG17-1759	Termometre (oda tipi)	Pakkens	" - 30° C / + 60° C		Kalite		12 ay

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.4.1.4. Proseslerin İşletimi İçin Çevre

Gama Reklam bünyesinde üretim, iş güvenliği kurallarının uygulandığı makine parkında yapılmaktadır. Tüm çalışanlar için dinlenme süreleri, yemek yenilen ortam ve sosyal alanlar bulunmaktadır. Fabrika yerleşim yeri gerekli alanları için istenilen şartları sağlamaktadır.

Gama Reklam işyerlerinde psikolojik tacizin (mobbing) önlenmesi başta olmak üzere insan haklarını koruyucu hükümleri dikkate alınarak, belirtilen yasa ve kurallar çerçevesinde proseslerin işletilmesi ile üretim ve hizmetlerin uygunluğa erişimi için gerekli uygun sosyal, psikolojik ve fiziksel ortam sağlamaktadır.

Çalışma ortamı çalışmanın gerçekleştirildiği fiziksel, çevresel ve diğer faktörlerle (gürültü, sıcaklık, nem, ışıklandırma veya hava durumu) ilgili konulardır. 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği kanunu kapsamında çalışmalarına devam etmektedir. Firma ürünün şartlara uygunluğunu sağlamak için gerekli olan çalışma ortamını belirlemiş olup, sürekliliğini sağlamaktadır. Bu iş ortamı; Sağlıklı ve güvenli çalışma saatlerini, iş yöntemlerini, iş etiğini içermektedir.

4.4.1.5. Kaynakların İzlenmesi ve Ölçümü

Gama Reklam yapılmakta olan proseslerin belirlenmiş gerekliliklere uygunluğunu izlemek ve ölçmek için izleme metotlarını, kalite planları ve bazı prosedürler ile gerçekleştirmektedir. Genel numune alma planları ve ölçüm sıklıkları için yapılacak çalışmaları dokümanete etmiştir. Ölçüm cihazları kalibrasyon durumunu göstermek üzere tanımlanmıştır. Kontrol personeli nitelikleri, istenen seviyede tutulmaktadır.

Ölçme ekipmanları, belirlenmiş aralıklarla veya kullanımdan önce uluslararası veya ulusal ölçüm standartları ile izlenebilirliği sağlayan standartlarla doğrulanmış veya kalibre edilmiş ve edilmeye devam etmektedir. Bu işlemleri tanımlayan ve akışını sürdürmek üzere; Kalibrasyon prosedürü ile uygun olmayan ürün prosedürünü uygulanmak suretiyle gerçekleştirilmektedir.

4.4.1.6. Kurumsal Bilgi

Gama Reklam kurumsal bilginin sürdürülebilir ve ulaşılabilir olmasını sağlamaktadır. Bilgi birikiminin oluşmasını, elektronik ortamda ortak alan kullanılması, gerekli kayıtların ilgisine göre Kalite Yönetim Sistemi server içinde ve birim içi e-posta bilgilendirmelerinin yapılması, birim içi tecrübe paylaşım toplantılarda ve kalite toplantılarında gerçekleştirmektedir. İlgili dış taraflardan derlenen broşür, doküman ve benzeri kaynakların arşivlenmesi gibi kayıt, paylaşım, çalışma ve güncelleme faaliyetlerini düzenli olarak yürütmektedir. Bu çalışmaların sağlıklı düzenlenmesi ve istenildiğinde ulaşılabilmesi için öğrenilmiş dersler talimatı kullanılmaktadır.

Tablo 4.18. Öğrenilmiş Dersler Tablosu

LL		LL veri girişini yapan kişi		• KIRMIZI-Acıl-Düzeltilmesi ve Öncelikli Aksiyon, Değişim Kontrol	LL' un işkili olduğu süreç	LL' un işkili olduğu alt süreç	Planlardan sapmaya neden olan olaylar, teknik olarak kullanılan yöntem ve araçların sunduğu fayda, zorluk ve eksikler, ileri aşamalarda değişiminin öncelenen süreçler, iş akışları, süre ve maliyet tahminleri, riskler, iç hatalar, müşteri şikayetler, proje aşamasında karşılaşılan zorluklar	Olayın nasıl ve neden ortaya çıktığı
S.N.	Tarih	Bilgi Gören Ad-Soyad	Bilgi Gören Bölüm	Önceki Durumu	Süreç / Proses	Alt Süreç / Alt Proses	Problem Tanımı	Kök Neden
1	21.05.2018	B.Vatansver	Üretim	DİKKAT	Kesim	Gyotm	Kesimde çapak olması	NC kontrol ekranında mlz. ve kalınlık seçiminin yanlış yapılması.
2	21.05.2018	B.Vatansver	Üretim	DİKKAT	Kesim	Gyotm	Kesimde çapak olması	Tezgah kesici takımının könelmiş olması.
3	21.05.2018	B.Vatansver	Üretim	DİKKAT	Bilgim	Abkant	Açışal uygunsuzluk	NC ekrana girilen açışal değeri ile bilgilendirilen parça arasında fark olması
4	21.05.2018	B.Vatansver	Üretim	DİKKAT	Kesim	Lazer	Çapaklı kesim	Hatah nozul seçimi
5	21.05.2018	B.Vatansver	Üretim	DİKKAT	Soğuk Şekillendirme	Yapıştırma	Farklı türde malzemelerden iki parçanın yapıştırma yerinden kopması (Ör. Alm. ve placi)	Malzemelerin genleşmelerinin farklı olması sebebiyle birinin daha fazla veya daha az genleşmesi
6	21.05.2018	B.Vatansver	Üretim	DİKKAT	Soğuk Şekillendirme	Yapıştırma	Aynı tür malzemeden iki parçanın yapıştırma yerinden kopması	Yapıştırılacak yüzeylerin kuru kalması

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.4.2. Yeterlilik

Kalite Yönetim Sisteminin sürekliliğinin sağlanması, geliştirilmesi amacıyla faaliyetlerini yöneten, uygulayan tüm personelin ilgili konularda yenilikleri takip etmesi, değişikliklere uyum sağlaması, bilgi ve görgülerinin artırılması, kurum içinde ve dışında çeşitli eğitimlere katılmaları sağlanarak gerçekleştirilmektedir.

Yeterliliklerin belirlenmesine ve sağlanmasına yönelik uygun kayıtlar, belirlenen konularına göre personel özlük dosyalarında ve elektronik ortamda tutulmaktadır. Bu süreçlerin işleyebilmesi için; Kişisel gelişim prosedürü ve işe alım prosedürleri kullanılmaktadır.

Personel performans değerlendirilmesi için yılda bir sefer yapılan anket formları ile yapılmaktadır. İki yetkili tarafından incelenir ve değerlendirilerek karar verilmektedir. Beyaz yakalı idari kısım için farklı anket formu kullanılarak yapılan çalışmalar sonucunda üst yönetimin kararı ile verilmektedir.

Tablo 4.19. Personel Performans Değerlendirme Tablosu

MAVİ YAKA PERFORMANS DEĞERLENDİRME FORMU														
Değerlendirme Dönemi :					Tarih :									
ÇALIŞANIN														
Adı Soyadı					DERECE TANIMLARI									
Bölümü					1 : ÇOK YETERSİZ									
Kadro Ünvanı					2 : YETERSİZ									
					3 : ORTA									
					4 : İYİ									
					5 : ÇOK İYİ									
(Bu bölümü eksiksiz doldurunuz)					(İlgili kutuya X koyunuz)									
FAKTÖRLER					1. AMİR					2. AMİR				
					DERECELER					DERECELER				
					1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. İŞ YAPIMI														
1. İş Bilgisi		Öğrenim ve deneyimlerle kazanılan, işin tüm aşamalarının gerektirdiği bilgiye sahip olma												
2. İş Miktarı/Kalitesi		Verilen işi istenen miktarda ve nitelikte gerçekleştirebilme												
3. İş Hızı		Verilen işi süresi içinde gerçekleştirebilme												
4. İş Sorumluluğu		İşin başlangıcından bitişine kadar işi takip etme acil işlerde diğer birimleri uyarma												
5. İş Güvenliği Kuralları		İş emniyeti kurallarına uygun çalışma												
TOPLAM					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. BİLGİNİN KULLANIMI														
6. İlişkilendirme		Verilen işin operasyonlar arası ilişkileri ve ürünün bütününe görebilme												
7. Sorun Çözme		Çıkan sorunların çözümüne katkısı, öneri geliştirme												
TOPLAM					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. İŞBİRLİĞİ VE KİŞİSEL ETKİNLİK														
8. Bilgi Akışı		İşlerle ilgili bilgi paylaşımı (alma-verme)												
9. İşbirliği/Ekip Anlayışı		Sorunları birlikte çözme eğilimi ve ekip çalışmasına yatkınlığı												
10. Çalışma Arkadaşları ve Amirleri ile Uyum		Çalışma arkadaşları ve amirleri ile uzlaşmacı ve iyi ilişkiler içinde bulunma												
TOPLAM					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. KURALLAR ve GÜVENİRLİK														
11. Dış Görünümü		Talimatlara uygun dış görünüm içinde olma												
12. İşe Devam		Belirlenen çalışma sürelerine uyma												
13. İş Disiplinine Uyma		İşyeri kurallarına uyma												
TOPLAM					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. KALİTE SİSTEM YAKLAŞIMI														
14. İş Talimatlarına Uyma		İşin yapılması sırasında uyulması gereken Kullanım ve Uygulama Talimatlarına uyma												
15. Kalite Bilinci ve Proses Kontrol		Kalite Yönetim Sistemi gereklerine inanma ve sorumlulukları yerine getirme												
16. Süreç İyileştirme		İşyle ilgili süreçlerdeki iyileştirmelere katkısı												
TOPLAM					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOPLAM PUAN					<u> </u>					<u> </u>				
Açıklama:														
Değerlendirmeyi Yapanın Adı Soyadı					İmzası									
F PY 05 00 02-01														

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.4.3. Farkındalık

Gama Reklam personelinin kalite politikası, kalite amaçları, Kalite Yönetim Sistemi'nin etkinliği ve uygunsuzluk halinde yapılması gereken müdahaleler gibi konularda farkındalık ve yeterliliklerinin sağlanması ile eşzamanlı yapılan çalışmalar ile güvence altına alınmaktadır. İlgili hedeflerden haberdar olmaları, kalite politikasından, etkinliklerden yapılan en önemli uygulama sosyal alanlardaki duyuru panoları, eğitimler, toplantılardan yararlanmak suretiyle gerçekleştirilmektedir.

4.4.4. İletişim

Kalite politikası, kalite hedefleri, düzeltici faaliyetler, performans değerlendirme sonuçları, eğitimler ve diğer idari karar ve uygulamalar hakkında çalışanlar, Kalite Yönetim Sistemi ile ilgili işlerin koordinasyonundan sorumlu Gama Reklam kalite bölümüne ait kurumsal e-posta hesabından gönderilen e-postalar ile bilgilendirilmektedir. Hazırlanan ve dokümanite edilen Kalite Yönetim Sistemi uygulamalarıyla ilgili birim içi iletişim, toplantı, raporlar, iç yazışmalar, formlar, duyurular, elektronik haberleşme veya sözlü bildirim aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. İç iletişim yöntemi, iletilecek bilginin önemi dikkate alınarak belirlenmektedir. İç ve dış iletişim tabloları düzenlenir. Periyodik toplantılarda güncellemeler konuşularak değerlendirilmektedir.

Gama Reklam dış iletişim için düzenlemeleri belirlemiş ve uygulamaya geçirmiştir. Dış iletişim; resmi yazışmalar, kurumsal e-posta hesaplarından yapılan e-posta gönderimleri, doküman dağıtımları, fiziksel ortamlar kullanılarak yapılan duyurular, toplantılar, anketler, yazılı ve sözlü öneri, istek ve şikayet alımları ile Kalite Yönetim Sistemi server içinde yer alan iletişim formu veya belirlenen e-posta adreslerinden alınan e-postalar kanalıyla yazılı veya sözlü olarak sağlanmaktadır. İletişim sonuçları Yönetimi Gözden Geçirme toplantılarında değerlendirilmektedir.

Tablo 4.20. İç İletişim Tablosu

		İLETİŞİM TABLOSU (İÇ)							Form No: F25-01/00/01 Rev. Tarihi Rev. No: Sayfa:		
SIRA NO	İLETİM KONUSU	İLETEN	İLETİLEN	E-MAİL	TELEFON	BİLGİ	E-MAİL	TELEFON	YÖNTEM	KAYITLARI	
										KOPYA	ASIL
SAĞLIK - EMNİYET	1								Email-Telefon		
	2								Sesli-Görsel-Telefon		
	3								Kaza Raporu		
	4								Stolu- Email- Telefon- Ramak Kala Formları		

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)**Tablo 4.21. Dış İletişim Tablosu**

		İLETİŞİM TABLOSU (DIŞ)							
SIRA NO	İLGİLİ KURUM	İLETİŞİM / YAZIŞMA KONUSU	İLETİŞİM SORUMLU	E-MAİL	TELEFON	BİLGİ VERİLECEKLER	E-MAİL	TELEFON	
SAĞLIK - EMNİYET	1	Çevre İl Müdürlüğü	Atık Yönetim Beyanı						
			Atık Yönetim Planı						
	2	Lisansız Atık Taşıma Firmaları	Tehlikeli ve Tehlikesiz Atıkların Gönderilmesi						
	3	Lisansız Atık Toplama Firmaları	Atıkların Verilmesi						
	4	Gürültü Ölçüm Firmaları	Gürültü ve Ortam Ölçümü Hizmeti Alınması						
	5	Su Analiz Firmaları	Su Analizi Alımı Hizmeti						
6	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	İş Sağlığı ve Güvenliği Bildirimleri							

Kaynak: (Gama_Kalite El Kitabı, 2018)

4.4.5. Dokümanite Edilmiş Bilgi

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi evrak ve doküman boyutunu firma yönetimine bırakmış bazı zorunlulukların azalmasını sağlamaktadır. Bazı doküman kayıtları yazılı olmasını engellemektedir. Teknoloji gelişmesi ile birlikte dijital evrakların çoğalması sağlanmaktadır.

4.4.5.1. Genel

Gama Reklam Kalite Yönetim Sistemi, kalite el kitabında standart maddesinde kapsamı belirtildiği üzere, standartta istenen ve belirlenen dokümanite edilmiş bilgiyi içerecek şekilde oluşturulmuştur. Maddede anlatılan faaliyeti belirlenen referans dokümana uygun olarak gerçekleştirilmektedir. Doküman veri kontrolü prosedürü ile sağlanmaktadır.

4.4.5.2. Oluşturma ve Güncelleme

Gama Reklam çalışmalarını oluşturulan dokümantasyon yapısına uygun olarak sürdürür, kayıtlarını tutar, tutulmasını sağlar, müşteri gereksinimleri ve teknolojik gelişmeleri yakından izleyerek dokümantasyonunu güncelleştirir. Gerekli yasal şartları takip eder ve incelemektedir. Belirtilen dokümanların hazırlaması, onaylanması, yayımlanması ve revizyonu, şirket bilgisayar sistemi içindeki salt okunur dokümanlar da dahil olmak üzere referans prosedürde belirtilmektedir. Bazı dokümanları çıktı olarak bölümlere teslim edilmektedir. Doküman veri kontrolü prosedürü ile bu çalışmalar sağlanmaktadır. Ayrıca prosedür, form, talimatların oluşturulmama dokümanı oluşturulmaktadır. Tüm çalışmalar belli aralıklarla uygunluğu kontrol için denetlenmektedir.

4.4.5.3. Dokümanite Edilmiş Bilginin Kontrolü

İhtiyaç duyulduğu zamana ve kullanıma için uygun olması gerekmektedir. Değişikliklerin kontrolü dağıtım ve benzeri çalışmaları bildirilmektedir, depolanmakta ve saklanmaktadır.

Gama Reklam dokümanite edilmiş bilginin tanımlanması, saklanması, korunması,

geri çağırılması, saklama süreleri esasları referans dokümanda belirtilmektedir. Tüm bölümler, kalitenin sağlandığına, izlendiğine dair delil teşkil etmek üzere Kalite Yönetim Sistemi içindeki dokümanlarda ifade edilen belirli form ve formatlarda kayıt tutmaktadırlar. Bu kayıtlar, ilgili dosyalarına kolayca ulaşılabilir şekilde tanımlanır, ayrılır, sınıflandırılarak saklanmaktadır. Saklama süreleri gerekli formlarda tanımlanarak suretiyle arşiv odasında saklanmaktadır. Arşiv odası talimatı bu çalışmalar için kullanılmaktadır.

Bu maddede anlatılan faaliyeti için referans doküman doküman veri kontrolü prosedürü ile uygulanmaktadır.

Tablo 4.22. Kayıt Saklama Planı Tablosu

KAYIT SAKLAMA PLANI							
Sıra No	Kayıt Adı	Güncel Durum			Arşive Kaldırılacak mı ?	Arşiv Durumu	
		Saklama Yeri	Saklama Süresi	İmha Edilme Durumu		Saklama Süresi	İmha Edilme Durumu
1	Hazır Edim çıktıları	DEPO	1 YIL	İMHA	HAYIR		
2	Malzeme İstek Fişleri	DEPO	1 YIL	İMHA	HAYIR		
3	Tedarikçi İrsaliyeleri	DEPO	1 YIL	HAYIR	EVET	10 YIL	EVET
4	Sayım Listeleri	DEPO	1 YIL	İMHA	HAYIR		
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.5. OPERASYON

Planlamanın çıktısı tanımı kullanılmaktadır. Belirlenen operasyonlara uygun şekilde yapılmaktadır.

4.5.1. Operasyonel Planlama ve Kontrol

Ürün ve hizmet gerçekleştirilmesinin planlanmasında prosesler ve kayıtlar belirlenmekte ve sürekli iyileştirme prensibi çerçevesinde geliştirilmeleri sağlanmaktadır. Gama Reklamda üretim kontrolü üretim ana prosedürünün (hafif metal, boya, elektrik, plastik, grafik, montaj ve fason takip) tüm aşamalarının detaylı olarak planlanmasına dayanmaktadır.

Planlama, planlama sorumlusu tarafından planlama prosedür tanımına göre yapılmaktadır. Üretim ile ilgili faaliyetler iş talimatlarına ve kalite planına göre gerçekleştirilmektedir. Bu talimatlar üretim şartlarını, temel aşamaları ve üretim faaliyetinin ayrıntılarını kapsamaktadır.

Gama Reklam tarafından yapılan üretim faaliyetleri: standartlar, spesifikasyonlar ve kodlar yardımı ile ayrıntılı olarak tanımlanarak ilgili birimlere dağıtılmaktadır. Bu akışlar üretim prosedürü ile gerçekleştirilmektedir. Gama Reklam, ürünlerin gerçekleştirilmesi için gerekli süreçleri planlar ve geliştirmektedir. Bu süreçler prosedür akış şemalarının ile tanımlanarak uygulanmaktadır. Ürünlerin gerçekleştirme planlamasının kalite yönetim sisteminin diğer süreçlerinin şartları ile tutarlı olması sağlanmaktadır. Gama Reklam, ürünlerin gerçekleştirme planlamasında; Ürün için kalite hedefleri ve şartlar, proseslerin, dokümanların oluşturulması ve ürüne özgü kaynakların sağlanması, ürüne özgü gerekli doğrulama, geçerli kılma, izleme, muayene ve deney faaliyetleri ve ürünlerin kabul kriterleri, gerçekleştirme süreçlerinin ve bunun sonucu meydana gelen ürünün şartları karşıladığına dair kanıtları sağlama ve gereken kayıtları belirleme kriterlerini göz önünde bulundurmaktadır. Bunların uygulanması sırasında takip edilen doküman proses kontrol talimatıdır. Kalite planlarında belirtilen kriterlerin kontrol sonuçları izlenir ve hedefler ile kıyaslanmaktadır. Ürün gerçekleştirilmesinin planlanması planlama prosedürüne göre yapılmaktadır.

Gama Reklam da kalite el kitabından sonra en önemli yol gösteren ve tanımları mevcut kısım prosedürlerdir. Yönetim sistemleri içerisinde aktif kullanılmaktadır.

Tablo 4.23. Prosedürler Tablosu

DOKÜMAN ADI	DOKÜMAN KODU	İLGİLİ BÖLÜM / SÜREÇ	YAYIN TARİHİ	REV.TARİHİ	REV.TARİHİ	REV. NO
	DÖKÜMAN ANA LİSTESİ (PROSEDÜR VE AKIŞ ŞEMALARI)					
GAMA REKLAM MAKRO İŞ AKIŞ ŞEMASI	GM 01	Kalite	1.07.2003			6
GAMA REKLAM GENEL İŞ AKIŞI	GM 02	Kalite	1.07.2003			5
TOPLANTILAR PROSEDÜRÜ	P 01 01	Kalite	1.07.2003	43195		7
SATIŞ PROSEDÜRÜ	P 03 01	Satış	1.07.2003			4
Satış - Sipariş	A 03 01-02	Satış	1.07.2003			4
Satış ve Teklif Yönetimi Lazer Uygulama	A 03 01-03	Satış	10.04.2014			0
MÜHENDİSLİK PROSEDÜRÜ	P 04 01	Mühendislik	1.07.2003			3
Tasarım	A 04 01-05	Mühendislik	2.08.2010			0
Onay Proje Hazırlama	A 04 01-01	Mühendislik	1.07.2003			3
İmalat Projelerinin Hazırlanması	A 04 01-02	Mühendislik	1.07.2003			3
Doküman Yayınlama Ve Toplama	A 04 01-03	Mühendislik	16.06.2006			1
Doküman Revizyon	A 04 01-04	Mühendislik	16.06.2006			1
DÖKÜMAN VERİ KONTROLÜ PROSEDÜRÜ	P 05 01	Kalite	1.07.2003			2
Döküman Hazırlama, Yayınlama , Revizyon Ve İptal	A 05 01-01	Kalite	1.07.2003			2
SATINALMA PROSEDÜRÜ	P 06 01	Satınalma.	1.07.2003			3
Yurtdışı Satınalama (İthalat)	A 06 01-01	Satınalma.	1.07.2003			2
Hizmet Satınalması	A 06 01-02	Satınalma.	1.07.2003			2

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.5.2. Ürün ve Hizmetler İçin Şartlar

Gama Reklam firma olarak, ürün ve hizmet gerçekleştirilmesinin planlanmasında prosesler ve kayıtlar belirlenmekte ve sürekli iyileştirme prensibi çerçevesinde geliştirilmeleri sağlamaktadır. Performans kriterlerine görev tanımları belirlenmektedir. Performans verileri sistemin iyileşmesi ve değerlendirilmesi için verileri sağlamaktadır. Ayrıca, üretim ve hizmetlerin yerine getirilmesine yönelik prosedürler ve talimatlar, üretim ve hizmet gerçekleştirme detayları ile üretim ve hizmet performansının ölçülmesi, kontrolü ve geçerliliğine dair hususlar tanımlanmakta ve gerekli kaynaklar sağlanmaktadır.

4.5.2.1. Müşteri İle İletişim

Müşteri ile iletişim genel müdür, satış ve pazarlama yöneticisi, müşteri temsilcileri ve gerekli durumlarda kalite ve proje bölümü ile sağlanır satış ekibi bilgilendirilmesiyle yapılmaktadır.

Gama Reklam müşterileri ile iletişim için etkin düzenlemeleri belirleyerek uygulamaktadır. Ürün bilgisi, tadiller de dahil olmak üzere başvurular, sözleşmeler ya da sipariş alımı, müşteri şikayetleri de dahil olmak üzere müşteri geri beslemesi de yapılmaktadır. Tüm bu çalışmalar satış prosedürü ile gerçekleştirilmektedir.

4.5.2.2. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Tayin Edilmesi

Gama Reklam, müşteri şartlarını belirlemek için tüm teklifleri, sözleşmeleri, siparişleri ve satış emirlerini; Müşteriye teklif yazma talimatı ve satış prosedürüne göre gözden geçirmektedir. Bu gözden geçirme, müşterinin ürün şartlarının tamlığını, müşteri tarafından beyan edilmeyen, ancak bilinen ve amaçlanan kullanım için gerekli olan şartları, ürünle ilgili yasal şartlar ve mevzuat şartları da dahil olmak üzere ürün veya hizmetle ilgili yükümlülükleri içermektedir.

Gama Reklam, Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin yürürlükteki kanun, tüzük, yönetmelik gibi yasal şartlarına bağlı şekilde çalışmaktadır. Müşteri istekleri genel müdür, satış ve pazarlama yöneticisi tarafından yukarıdaki zorunlu standartlar ve Gama Reklam şartları dikkate alınarak belirlenmektedir.

Müşteri tarafından belirtilmeyen ancak ürünün amaçlanan kullanımı için gerekli olan şartlar ilgililer tarafından müşteriye bilgi olarak aktarılmaktadır.

4.5.2.3. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Gözden Geçirilmesi

Gama Reklam, Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin yürürlükteki kanun, tüzük, yönetmelik gibi yasal şartlarına bağlıdır. Müşteri istekleri genel müdür ve satış ve pazarlama yöneticisi tarafından yukarıdaki zorunlu standartlar ve Gama Reklam şartları dikkate alınarak belirlenir.

Müşteri tarafından belirtilmeyen ancak ürünün amaçlanan kullanımı için gerekli olan şartlar ilgililer tarafından müşteriye bilgi olarak aktarılmaktadır.

4.5.2.4. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Değişmesi

Gama reklam tüm teklif, sözleşme ve siparişleri; Satış prosedürü tanımlarına uygun müşteriye teklif yazma talimatına göre gözden geçirmektedir. Bu gözden geçirmede müşteri şartları ile Gama Reklam'ın bu şartları yerine getirebilme yeteneği ile karşılaştırılmaktadır. Ürün şartlarının tanımlanması incelenerek, müşteri talepleri karşılama yeterliliği kontrol edilmektedir. İlgili talimat ve prosedürler ile süreç kontrol edilerek izlenmektedir.

Ürün şartlarındaki değişiklikler, güncel kopyaların dağıtımı ve güncelliğini yitiren dokümanların toplatılması, doküman veri kontrolü prosedürüne göre yapılmaktadır.

Ürün şartları değiştiği zaman, ilgili dokümantasyon düzeltilerek ilgili personel ve bölüm haberdar edilmektedir. Sözleşmeler gözden geçirilerek imalat yapılabilirliği incelenerek, teyit alındıktan sonra dokümante edilerek risk analizine işleme yapılmaktadır.

4.5.3. Ürün ve Hizmetlerin Tasarımı ve Geliştirilmesi

ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sisteminde tasarım kapsam dışı olması durumunda kalite el kitabında yazılmaktaydı. Yeni standartta firmalarda tasarıma yakın çalışmalar olduğu dikkatli incelemeler sonucu oluşmaktadır. Firmalar olması durumunda tasarım ve geliştirme prosesi oluşturulmalı, uygulamalı ve sürdürmelidir. Tasarım yine en önemli bir madde olduğu görülmektedir. Bu sebeple kapsam dışı madde bulunmamaktadır.

Tasarım ve geliştirme ile değişikliklerinin kontrolü Gama Reklam'da imalat resimlerinin hazırlanması faaliyetlerini kapsamakta olup mühendislik yöneticisi tarafından, tasarım girdileri değerlendirme formu, tasarım akış şeması ve mühendislik prosedür esaslarına göre yürütülmektedir.

Tasarım akış şeması tasarım ve geliştirmenin planlaması, tasarım ve geliştirme girdileri, tasarım ve geliştirme çıktıları, tasarım ve geliştirmenin gözden geçirilmesi, tasarım ve geliştirmenin doğrulanması, tasarım ve geliştirmenin geçerli kılınması, tasarım ve geliştirme değişikliklerinin kontrolü, faaliyetlerini içermekte olup mühendislik prosedürü esaslarına göre yürütülmektedir.

4.5.4. Dışarıdan Tedarik Edilen Proses, Ürün ve Hizmetlerin Kontrolü

Satın alınan ürünün belirlenmiş satın alma şartlarına uygunluğu sağlanarak, kontrol tipi ve seçim için istenilenlere dikkat edilmesi gerekliliği bulunmaktadır. Tedarikçiler değerlendirilmeli şartlarının uygunluğu belli periyotlar da kontrol edilerek, çıkan sonuçlar kayıt altına alınmaktadır. Daha sonraki tüm faaliyetler kayıt altında olması gerekliliği bulunmaktadır.

4.5.4.1. Genel

Ürün, hizmet ve her türlü malzemenin satın alınması satın alma sorumluları tarafından, satınalma prosedürü'ne göre yapılmaktadır.

Gama Reklam satın alınan ürün ve malzemelerin belirlenen şartları karşılamaını sağlamak için seçme, değerlendirme ve yeniden değerlendirme verileri oluşturmuş olup tüm tedarikçilerinin performansını ve yeterliliğini değerlendirmektedir. Onaylanan tedarikçiler, onaylı tedarikçi listesine alınmaktadırlar.

4.5.4.2. Kontrol Tipi ve Boyutu

Satın alınacak ürün, hizmet ve malzemeler, satın alma dokümanlarında ayrıntılı olarak açıklanmaktadır. Bu açıklamalar çeşitli gereklilikleri içermektedir. Bu gereklilikler satın alınan ürününün ayrıntılı tanımı, kabul standartları, spesifikasyonlar, çizimler, özel donanım ihtiyacı, personel niteliği için şartları, Kalite Yönetim Sistemi şartları bilgileri hazırlar veya toplamaktadırlar.

Satın alma bilgisi tedarikçilere iletilmeden önce ilgili bölüm sorumlusu ve satın alma sorumlusu tarafından yeterlilik açısından gözden geçirilir, bu gözden geçirme sonrası onaylanmaktadır. Satın alınan tüm ürünlerin uygun şartlarda satın alınması için kontrol ve diğer faaliyetler satın alma prosedürü ve giriş kontrol prosedürü ile gerçekleştirilmektedir.

Satın alınan ürünler bu dokümanlarda belirtilen esaslara göre malzemenin kullanılacağı bölüm sorumlusu ve kalite kontrol tarafından kontrol edilerek doğrulanmaktadır. Acil ihtiyaç nedeniyle doğrulanması yapılamayan ürünler işaretlenir ve iş talimatlarına uygun olarak imalat sırasında kontrol edilmektedir.

Uygunsuzluk nedeniyle reddedilen ürünler işaretlenerek ayrılmaktadır. Uygunsuzluk düzeltilinceye ve kullanım için kalite kontrol tarafından onay verilinceye kadar ürün imalata alınmamaktadır.

Bu madde için kullanılan prosedürler; Doküman veri kontrolü prosedürü, satın alma prosedürü, giriş kontrol prosedürü kullanılmaktadır.

4.5.4.3. Dış Tedarikçi İçin Bilgi

Gama Reklam bünyesinde satın alma bilgileri bölümlerden gelen talepler dikkate alınarak oluşturulmaktadır. Satın alınacak ürün ve hizmet, satın alma bilgileri doğrultusunda satın alma öncesinde ilgili tedarikçilere iletilmektedir.

4.5.5. Üretim ve Hizmetin Sunumu

Bu madde ile artık üretim aşaması veya hizmet aşamasının fiilen başladığını gösteren maddedir.

4.5.5.1. Üretim ve Hizmet Sunumunun Kontrolü

Gama Reklam Kalite Yönetim Sistemi içerisinde yapılan tüm üretim faaliyetlerinin istenilen kalite seviyesinde olması, sürekliliğinin sağlanması ve geliştirilmesi, tüm prosesin kontrol altında olmasını gerektirmektedir. Kaliteyi etkileyen tüm faktörlerin ve tüm faaliyetlerin kontrol edilmesi amacıyla prosesler dokümante edilmiş ve uygulamaya konularak uygulanmaktadır. Gama Reklam'da üretim kontrolü üretim ana prosedürünün (hafif metal, boya, elektrik, plastik, grafik, montaj ve fason takip) tüm aşamalarının detaylı olarak planlanmasına dayanmaktadır. Planlama, planlama sorumlusu tarafından planlama prosedür tanımına göre yapılmaktadır. Üretim ile ilgili faaliyetler iş talimatlarına ve kalite planına göre gerçekleştirilmektedir. Bu talimatlar üretim şartlarını, temel aşamaları ve üretim faaliyetinin ayrıntılarını kapsamaktadır.

Gama Reklam tarafından yapılan üretim faaliyetleri, standartlar, spesifikasyonlar ve kodlar yardımı ile ayrıntılı olarak tanımlanmış ve bu tanımlar ilgili yerlere dağıtılmaktadır. Üretim aşaması ISO 9001:2015 'de belirtildiği gibi, üretim prosedürü ve alt talimatları ile gerçekleştirilmektedir. İmal edilen ürünlerin bu özelliklere uygunlukları muayene yöntemleri kullanılarak doğrulanmaktadır. Üretim faaliyetlerinin kontrolleri, ürün kalite planında tanımlanmış bu plandaki formlarla izlenmektedir.

Gama Reklam donanım, teçhizat ve aletlerin süreç yeterliliğinin devamlılığı, bakım onarım prosedürünün uygulanması ile sağlanmaktadır. Gama Reklam Kalite Yönetim Sistemi üretimin sağlanması için proseslerin geçerliliği imalatların her aşamasında kalite planında yer alan kalite kontrol ile sağlamaktadır. İşin tesliminden itibaren ise garanti süresi içinde olabilecek geçerlilik kontrolleri sözleşme ve şartname esaslarına uygun olarak gerçekleştirilmektedir.

Müşteri şikayetleri, yürürlükteki dokümanlara göre değerlendirilir, şikayetlerin tekrarının engellenmesi için her türlü önlem alınır ve kayıtları tutulmaktadır. Sonuçta müşteriye tatmine yönelik olan bu hizmetler, düzeltici faaliyetlere de izlenerek süreç yürütülmektedir.

Gama Reklam bünyesinde üretim aşamalarında yapılan kontrol sonuçlarının prosesin istenilen kriterlerde olup olmadığı tam olarak anlaşılıyorsa veya ölçülemiyorsa, bu kriterlerin sonuçları ancak ürünün kullanımı sırasında ortaya çıkıyor ise bu tür özel proseslerin prosesin geçerliliği sağlanır ve kayıt altına alınmaktadır. Öğrenilmiş dersler çalışmasının gerekliliği anlatılmaktadır

4.5.5.2. Tanımlama ve İzlenebilirlik

Uygun olduğu takdirde, ürün gerçekleştirme süreci boyunca ürün uygun yollar ile tanımlanmış ölçme ve izleme şartları belirlenmektedir.

Gama Reklam, ürün şartlarını sağlamak, yanlış kullanım ve uygulamayı önlemek ve problemleri alanları tespit edebilmek için ürünü, ürün gerçekleştirilmesi boyunca uygun olarak tanımlamaktadır. Ürün izlenebilirliği yine zorunluluk kapsamında bulunmamaktadır. İzlenebilirlik talebi için ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminde tanımlama ve izleme şekli, müşteri talebine bağlı olarak düzenlenebilmektedir.

4.5.5.3. Müşteri ve Dış Tedarikçiye Ait Mülkiyet

Gama Reklam müşteriler tarafından temin edilen bilgi, sözleşmeler ve işlem içeriğini oluşturan müşteriye ait diğer tüm belgeler ve kişisel verileri müşterinin özel bilgi ve sırları olarak kabul etmektedir. Bu belge, bilgi ve veriler gerek manuel gerekse bilgisayar ortamında korunarak muhafaza edilmektedir. İlgili birimler, söz konusu bilgilerin korunması ile ilgili organizasyonu yapmaktan sorumludur. Herhangi bir kaybolma veya zarar görme durumunda müşteri yazılı olarak bilgilendirilmektedir.

4.5.5.4. Muhafaza

Gama Reklam, üretim faaliyetleri süresince ve amaçlanan teslimatın müşteriye teslimine kadar ürünün uygunluğunu sağlamaktadır.

Proses kontrol talimatı, depo prosedürü, depo talimatı ve sevkiyat talimatına göre yürütülmektedir. Bu muhafaza, tanımlamayı, taşımayı, ambalajlamayı, depolamayı ve korumayı içermektedir. Bu prosedür ve talimatla ile birlikte uygunluğu sağlamaktadır.

4.5.5.5. Teslimat Sonrası Faaliyetler

Gama Reklam sunulan ürün ve hizmetler için teslimat sonrasında sözleşmede belirtilen süre içerisinde bakım ve arıza giderme işlemlerini sözleşme kapsamında yapmakta ve sevkiyatları ve ürün teslim sonrası montaj işlemlerini, sevkiyat ve satış prosedürü ve montaj prosedürü ile gerçekleştirmektedir.

4.5.5.6. Değişikliklerin Kontrolü

Gama Reklam ürün ve hizmet sunumunda değişen şartlara uygunluğu güvence altına almak ve gerekli değişiklikleri dokümanete etmek amacıyla gerekli gözden geçirme ve kontrol faaliyetlerini sürdürmektedir.

Kalite Yönetim Sisteminin planlanması sırasında belirlenen gerekliliklerle uyumlu olarak, üretim ve hizmet sunumunda meydana gelen değişiklikleri gözden geçirip kontrol etmesini sağlamaktır. (ISO 9001: 2015 Standart, 6.3).

4.5.6. Ürün ve Hizmet Sunumu

Üretimde kullanılan malzeme ve parçalar, giriş kalite kontrol talimatlarına göre teslim alınır ve uygunluk için muayene edilmektedir. Üretim sırasındaki muayene ve kontroller proses kontrol talimatı ve ürün kalite planına göre yapılmaktadır.

4.5.7. Uygun Olmayan Çıktının Kontrolü

Belirlenen standart ve şartların özelliklerini taşımayan ürünlerin kontrolü için oluşturulan maddedir.

4.5.7.1. Şartlara Uygun Olmayan Çıktının Tanımlanması ve Kontrol Altında Bulundurulması

Uygunsuzluk nedeniyle reddedilen malzeme ve parçalar, giriş kalite kontrol talimatlarına ve uygun olmayan ürün kontrol prosedürü'ne uygun olarak ayrılır ve işaretlenmektedir. Bu malzeme ve parçalar uygunsuzluk giderilene kadar kullanılmamaktadır. Üretim sırasında uygunsuzluk nedeniyle ayrılan yarı mamuller, uygunsuzlukları giderildikten sonra ilgili kontrol talimatına uygun olarak tekrar muayene ve kontrol edilmektedir.

Gama Reklam Kalite Yönetim Sistemi ile ilgili uygunsuzluklar, uygun olmayan ürünün kontrolü prosedüründe tanımlanmaktadır. Uygun olmayan ürünün kontrolü prosedürü, iç denetim prosedürü, düzeltici faaliyetler prosedürü, müşteri memnuniyetini ölçme talimatı, giriş kalite kontrol talimatları, proses kontrol talimatı, ürün kalite planı kullanılmaktadır. Ürün kalite planı tablosu ile firmada gerçekleştirilen ürünlerin kontrol aşamaları bildirilmekte ve yöntemleri tablo sayesinde iletimi sağlanmaktadır. Çeşitli ürünler içinde kullanılmaktadır.

Tablo 4.24. Ürün Kalite Planı Tablosu

GAMA REKLAM ÜRÜN KALİTE PLANI								
AKIŞ PLANI	Kalite Planından Sorumlu Bölüm	Proses Girdisi	Üretim Araçları	Kontrol Araçları	Gözlem Seviyesi			Hata Durumunda Yapılacak İşlem
Giriş Kalite Kontrol İşlemi	Kalite Güvence Satın Alma	Alüminyum Levha ve Profiller,köşebent	---	Mikrometre Kumpas Açık Ölçer Şerit Metre Ral Katalogu				Taşeronu iade Şartlı Kabul Düzeltilici Faaliyet P 14 01
		Demir Levha ve Profiller,transmisyon mili						
		Plastik Malzemeler ve Folyolar						
		Elektrik Malzemeleri						
		Boya Malzemeleri						
		Sarf Malzemeleri						
		Bağlantı Elemanları						
		Yapıştırıcılar						
Hazır Malzemeler								
Kesim	Hafif Metal Hazırlık Çelik Konst. Uygulama(Ağır Metal) Plastik Uygulama Grafik Uygulama	Alüminyum Levha ve Profiller Demir Levha ve Profiller Plastik Malzemeler Folyolar ,Trasmisyon mili , demir lama	Giyotin Makas Şerit Testere Elumatec Testere Oksi-Propan Kesim Holzher, Lazer tezgahı ,plazma	Şerit Metre Kumpas Gönye Açık ölçer	O P E R A T Ö R	P O S T A B A Ş I	K A L İ T E G Ü V E N C E v e P O S T A B A Ş I	Hata Bildirim Formu (HBF) F 14 01 00 04
Büküm	Hafif Metal Hazırlık Çelik Konst. Uygulama(Ağır Metal)	Alüminyum Levhalar Demir Levhalar Trasmisyon mili (ebatlanmış) Demir Lama	Abkant Pres CNC Abkant Pres Mil bükme makinası	Şerit Metre Kumpas Gönye Açık ölçer				
Kaynak	Çelik Konst. Uygulama Ağır Metal Hafif Metal Uygulama	Alüminyum Levha ve Profiller Demir Levha ve Profiller Çember lama, pleyt Ebatlanmış Galveniz	MIG Kaynağı MAG Kaynağı Elektrod Kaynağı	Şerit Metre Kumpas Gönye				
Boyama	Boyahane	Alüminyum Levha ve Profiller Demir Levha ve Profiller Plastik Malzemeler	Boyama Kabinisi Boyama Tabancası Kurutma Fırını	Göz Kontrolü Ral Katalogu Boya Kalınlığı Ölçme Aleti				
Serigrafik Baskı,grafik	Grafik Uygulama	Alüminyum Levhalar Demir Levhalar Levhalar Plastik	Serigrafik Baskı Mak. Baskı Kalıbı	Şerit Metre Göz Kontrolü				
Elektrik Montaj	Hafif Metal Uygulama	Ürün Konstrüksiyonları İşık Kasaları Elektrik Malzemeleri	Pense, Kontrol Kalemi, Yan Keski, Karga Burnu, Maket Bıçağı, Şarjlı Tornavida Matkap Motoru, Üretim Aparatları	Şerit Metre, Multimetre, İzolasyon Test Cihazı, Özel Akım Gerilim Test Panosu				
Son Kontrol	Hafif Metal Uygulama Kalite güvence	Son montajı yapılmış ürün	---	Tüm Kontrol Araçları				
Sevkiyat	Sevkiyat	Üretimi bitmiş ve sevke duruma getirilmiş ürün	---	---				

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.5.7.2. Uygun Olmayan Çıktıya İlişkin Doküman Edilmiş Bilgi

Uygun olmayan çıktının, ürün ve hizmet sunum sürecinin hangi aşamasından kaynaklandığı belirlenerek, yapılan tespitler kayıt altına alınmaktadır. Bu madde için, uygun olmayan ürünün kontrolü prosedürü kullanılmaktadır. Bu madde ile hatalı ürünlerin sorunsuz ürünler ile karışmasını da önlemektedir.

4.6. PERFORMANS DEĞERLENDİRME

Bu madde firma ve firmaların yapmış olduğu faaliyetlerin ve eylemlerin doğruluğunun ölçülmesi ve izlenmesi için yapılan çalışmalardan oluşmaktadır.

4.6.1. İzleme, Ölçme, Analiz ve Değerlendirme

Gama Reklam, sunduğu üretimlerin uygunluğunu göstermek, kalite yönetim sisteminin uygunluğunu sağlamak, Kalite Yönetim Sistemleri'nin etkinliğini sürekli iyileştirmek için gerekli olan izleme, ölçme, analiz ve geliştirme faaliyetlerini planlamakta ve uygulamaktadır.

4.6.1.1. Müşteri İle İletişim

Gama Reklam, müşteri şartlarını ne dereceye kadar karşılayıp karşılamadığı hakkındaki müşteri algılaması ile ilgili bilgiyi müşteri anketleri ile izlemektedir. Müşteri anketi yılda bir kez satış ve pazarlama yöneticisi koordinatörlüğünde satış proje sorumluları tarafından yapılmaktadır. Müşteri algılamasına ilişkin bilgilerin toplanması ve kullanılmasına ilişkin yöntem, müşteri memnuniyetini ölçme talimatın da tanımlanmaktadır.

4.6.1.2. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Tayin Edilmesi

İzleme ve ölçme faaliyetleri, müşteri memnuniyetine yönelik, iç tetkiklere yönelik, süreçlere yönelik, risk ve fırsatları belirleme amaçlı yapılmaktadır. Veri analiz faaliyetleri, müşteri memnuniyeti, ürün şartlarına uygunluk, risk önleyici faaliyetler için fırsatlar da dahil olmak üzere, süreçlerin, ürünlerin özellikleri ve eğilimleri, tedarikçilerle ilgili bilgi sağlayan veri analizi yapılmaktadır. Öğrenilmiş dersler prosedürünü bu çalışmalar için de kullanmaktadır.

Sürekli iyileştirme faaliyetleri, veri analiz sonuçları ve hedefler, iç tetkik sonuçları, müşteri memnuniyeti araştırması, düzeltici faaliyetler, kurumsal bilgi faaliyeti, risk ve fırsat tabloları kullanmaktadır. Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantılarında alınan kararlarda kullanılmaktadır.

4.6.1.3. Ürün ve Hizmetler İçin Şartların Gözden Geçirilmesi

Gama Reklam, imal ettiği ürünlerin uygunluğunu temin etmek, kalite yönetim sisteminin yeterliliğini ve sürekli iyileştirilmesini sağlamak amacıyla müşteri memnuniyetini, kalite yönetim sistemini, süreçleri, ürünleri izlemekte ve ölçmektedir.

Gama Reklam Kalite Yönetim Sisteminin etkinliğini ve uygunluğunu göstermek, sürekli iyileştirilmesinin nerelerde yapılabileceğini değerlendirmek için kalite hedeflerinde belirtilen kriterler ile ilgili veriler toplanmakta ve analiz edilmektedir. Verilerin analizi, kalite ve süreç hedefleri için veri toplanması ve analizini içermektedir. Süreç ve kalite hedefleri Kalite Yönetim Sistemi ile beraber, müşteri memnuniyeti, üretim şartlarına uygunluk, eğitim gerçekleştirmeleri, tedarikçilerin değerlendirilmeleri düzeltici faaliyetler gibi bilgileri içermektedir. Veri analizleri toplantılarla görüşülerek değerlendirilir ve takip edilir. Yönetimi Gözden Geçirme toplantılarında analizler ve iyileştirmeler yapılmaktadır.

4.6.2. İç Tetkik

Gama Reklam Kalite Yönetim Sistemi şartlarına uygunluğu için ve sürekliliğini sağlama kontrolü için iç denetlemeler yapmaktadır.

4.6.2.1. İç Tetkiklerle Uygunluğu Tespit Edilen Unsurlar

Ürün gerçekleştirilmesi için planlanmış düzenlemelere, ISO 9001:2015 standartının şartlarına ve Gama Reklam tarafından oluşturulan Kalite Yönetim Sistemi şartlarına uyduğunu, etkin olarak uygulandığını ve sürdürüldüğünü teyit etmek için iç tetkikler planlayarak uygulamaktadır. İç tetkiklerin planlanması, yerine getirilmesi, sonuçların rapor edilmesi, kayıtların muhafaza edilmesi için sorumluluk ve şartlar, iç denetim prosedürün de tarif edilmektedir.

4.6.2.2. İç Tetkikleri, Kapsamı ve Yönetimi

Gama Reklam bünyesinde yapılan iç tetkik faaliyetlerinin amaç, kapsam, içerik ve kriterleri, iç tetkikte görevlendirilecek personelin belirlenme esasları ve sorumlulukları ile iç tetkik sonuçlarının raporlanmasına, sonuçlarına yönelik yürütülecek düzeltici faaliyetlere ve sonuçlarının dokümanite edilmiş bilgiye dönüştürülmesine dair esaslar


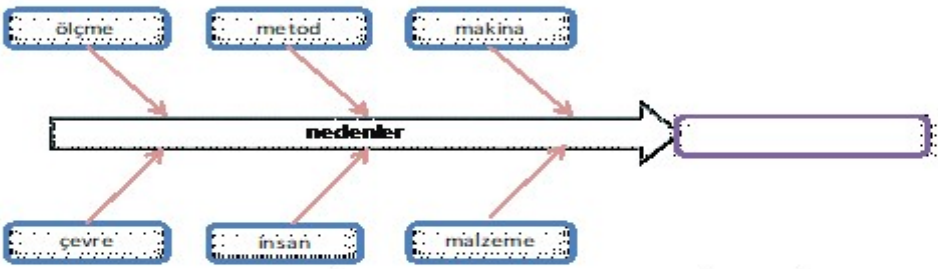
belirlenmektedir. İç denetim prosedürü kullanılmaktadır. Frekans aralığı, kimlerin denetim yapacağı, bulgu sonuçları hepsi belirtilen prosedür ile yapılmaktadır. İç tetkik öncesi belirlenen tarih, soru listeleri ve ayrıntılı plan ilgili bölümlere iletilmektedir. Bulunan uygunsuzluklar kayıt altına alınır ve gerekli düzeltici faaliyetler açılarak ve süreçler izlenmektedir. Tüm çalışmalar gerekli formların izlenmesi ve uygulanması ile yürütülmektedir.

Şekil 4.3. İç yazışma İç Denetim Bilgi

KİMDEN			
KİME	TÜM BÖLÜMLER		
TARİH	21.05.2018 <input type="checkbox"/> ACİL		
KONU	ISO 9001-2015 İÇ DENETLEME TARİHİ		
<input type="checkbox"/>	Gereği İçin	<input checked="" type="checkbox"/>	Bilgi İçin
<input type="checkbox"/>	Cevaplanmak Üzere	<input checked="" type="checkbox"/>	Onay İçin
<input type="checkbox"/>	İlgili Konuda Görüşelim	<input type="checkbox"/>	İsteğiniz Üzerine
Iso 9001-2015 iç denetim tarihimiz 06-06-2018 - 07-06-2018 tarihleri arasında yapılacak Ek'te denetim planında bulunmaktadır.			
Bilgilerinize...			
Onay Genel Müdür			

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.25. İç Denetleme Uygunluk Tablosu

		DÜZELTİCİ FAALİYET FORMU		Form No		F 14 01 00 01	
				Yayın Tarihi		1.07.2008	
				Revizyon No		4	
				Revizyon Tarihi		29.09.2010	
				Düzeltilici Faaliyet No:			
Düzeltilen		İzlen		Tarih			
Uygunluk Kaynağı :							
<input checked="" type="checkbox"/>	İç/Dış Denetim	<input type="checkbox"/>	Müşteri Şikayeti	<input type="checkbox"/>	Müşteri Açıklaması	<input type="checkbox"/>	Şikâyetler
<input type="checkbox"/>	Tedarikçi	<input type="checkbox"/>	Hedefler	<input type="checkbox"/>	Hizmet	<input type="checkbox"/>	Diğer
Uygunluğunun Tanımı :							
Kalite Hedeflerimizde bulunmayan ve dışarıdaki olan sıklıkta bulunmaktadır.							
İşin Bilinen		Sorumlusu		Sorumlu Yöneticisi			
Uygunluğunun Sebebi : (KÖK NEDEN)							
							
Oluşturuldu Tarih		Sorumlusu		İzlen			
Düzeltilici Faaliyetler :							
Mevcut Uygunluğunun Giderilmesi :							
Yeterlilik Ölçülmesi :							
Gerçekleşen Tarih		Sorumlusu		İzlen			
Değerlendirme Yapılan Faaliyetler :							
				<input type="checkbox"/>	Yeterli	<input type="checkbox"/>	Yetersiz
Açıklamalar :							
Durumcu/YY/İlginç		Tarih		İzlen			
Etkinlik Kontrolü							
				<input type="checkbox"/>	Yeterli	<input type="checkbox"/>	Yetersiz
Açıklamalar :							
Durumcu/YY/İlginç		Tarih		İzlen			

Kaynak: (Gama_Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.26. İç Denetleme Uygunsuzluk Listesi

No	Talepte Bulunan	Sorumlu	Uygunsuzluk Tanımı	Bildirilen Tarih	Hedeflenen Termin	Doğrulama Tarihi
DF-14		Üst Yönetim	Üst Yönetim Kalite hedeflerinde eksiklikler bulunmaktadır.	6.06.2018	30.06.2018	
DF-15		Üst Yönetim	Çalışan performans değerlendirilmesi yapılmakta bu yıl yapılmış ancak herhangi bir aksiyon çalışması yapılmamıştır.	6.06.2018	31.08.2018	
DF-16		Üst Yönetim	RİSK ANALİZİ tablosu çalışması yapılmış ancak dünyada ki bir çok ekonomik değeri kayıta altına alınmamış. Öneri olarak verilmiştir.	6.06.2018	31.10.2018	
DF-17		Sevkiyat	Süreç performansında eksik aylar bulunmaktadır.	6.06.2018	30.06.2018	
DF-18		Satış	Satış bölümü süreç performansı doldurulmayan eksiklikler mevcut	6.06.2018	30.06.2018	

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.27. İç Denetleme Bölüm Detaylı Uygunsuzluk Tablosu

BÖLÜM	UYGUNSUZLUK
Üst Yönetim	1
Kalite	3
Satış	4
İnsan Kaynakları	1
Sevkiyat	2
Proje	3
Satınalma-Depo-Bakım	
Üretim	
Bilgi İşlem	
Dış Montaj	
Toplam	

Bölüm	Uygunsuzluk
Üst Yönetim	1
Kalite	3
Satış	4
İnsan Kaynakları	1
Sevkiyat	2
Proje	3
Satınalma-Depo-Bakım	0
Üretim	0
Bilgi İşlem	0
Dış Montaj	0

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

İç denetleme çalışması yapıldıktan sonra yeni gelen standartın istediği, denetçi yeterliliği uygulaması düzenlenen form ile gerçekleştirilmektedir. Yönetimi Gözden Geçirme toplantılarında denetçilerin puanları incelenerek gerekli kararlar alınmaktadır.

Eğitim tekrarı ve eksiklerin giderilmesi için yapılacak düzenlemeler karara bağlanmaktadır.

Tablo 4.28. İç Denetçiler Değerlendirme Tablosu

İÇ DENETÇİ BAŞARI PERFORMANSI																
EĞİTİMİ, TAKIP VE ÖLÇÜM FORMU																
Bu Bölüm, İnsan Kaynakları Tarafından Doldurulacaktır.																
Adı Soyadı:	Çalışmakta Olduğu Bölüm:															
İşe Başlama Tarihi:	Çalışmakta Olduğu Görev:															
Aldığı Eğitimler:																
ISO 9001:2015																
Problem çözme teknikleri, başarılı insan ilişkileri, (temizlik-tertip düzen), performans yönt.																
Katıldığı iç denetleme sayısı	Diş Denetlemlerde alınan hata sayısı															
Bu Bölüm, Eğitim Sorumlusu Tarafından Doldurulacaktır.																
Eğitim Performansı Değerlendirme Testi Sonuçları																
	İş İçin Gerekli Seviye	Gerçekleşen	İş İçin Gerekli Seviye	Gerçekleşen												
Genel Sistem Bilgisi: Prosesler (süreçler)	3		Bilgi Sistemleri Bilgisi: Bilgi yönetimi ve karar destek	3												
Kalite Sistemleri Bilgisi: 9001-2018	3		Finans ve Diş Ticaret Bilgisi: Satış&Pazarlama	4												
Kurum Kültürü Bilgisi: Vizyon,Misyon,İlke ve değerler	3		Ürün ve Üretim Süreçleri Bilgisi: İş akışları	4												
Satış ve Pazarlama Bilgisi:	2		Yabancı Dil Bilgisi:	-												
GENEL ORTALAMA BAŞARI PUANI:	İş İçin Gerekli Seviye	Gerçekleşen	İş İçin Gerekli Seviye	Gerçekleşen												
	ortalama:		ortalama:													
Davranışsal Yeterlilikler Performans Puan Skalası:																
- : Bu davranışsal yeterlilik bu pozisyon için gerekli değildir.																
0 : Çalışan bu davranışsal yeterliliği göstermemektedir.																
1 : İş için gereken yeterlilik düzeyine göre performansı kabul edilebilir değildir.																
2 : İş için gereken yeterlilik düzeyine göre gelişim ihtiyacı göstermektedir.																
3 : İş için gereken yeterlilik düzeyini karşılamaktadır.																
4 : İş için gereken yeterlilik düzeyinin üstünde performans göstermektedir.																
Davranışsal Yeterlilikler	İş İçin Gerekli Seviye				Gerçekleşen Seviye (Kalite Uzmanının Görüşü)				Gerçekleşen Seviye (İsveren Vekilinin Görüşü)				ORTALAMA PUAN			
	-	1	2	3	4	0	1	2	3	4	0	1		2	3	4
1. Kurum Kültürüne Uyum					X											
2. Esneklik ve Değişim Odaklılık					X											
3. Girişimcilik ve Yaratıcılık					X											
4. Değerlere Göre Davranma					X											
5. Müşteri Odaklılık					X											
6. Ekip Çalışması					X											
7. Planlama ve Organizasyon					X											
8. Yönetim ve Koordinasyon					X											
9. Geliştirme ve Öğretme					X											
10. Yönlendirmelere uyuma ve sonuca yönelme					X											
11. İş Motivasyonu					X											
12. Eleştiri ve önerilerden etkili yararlanma					X											
13. İletişim Kurma					X											
14. Etkili Dinleme					X											
15. Disiplin Kurallarına Uyum					X											
16. Kılık Kıyafet					X											
17. İş Devam Durumu					X											
Davranışsal Yeterlilik Puanı	68															
VORUM VE SONUÇ																
KALİTE BÖLÜMÜ ONAY																
Yukarıda ismi yazılı personel, Çalışma Süresi boyunca gördüğü eğitim ve yaptığı çalışmalar sonucunda																
Başarılı								Başarısız								
ADI SOYADI:	TARİH:					İMZA:										
Sayfa 2 / 2																
NOT: Her Yıl İş Tetkikçilerinin Performansı; Tüm iş tetkiklerden sonra, Kalite bölümü tarafından ölçülerek forma kaydedilir ve insan kaynaklarında muhafaza edilir.																

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Devam eden uygunluğu ve başarısını sağlamak için kusurları, tehlike noktalarını veya usulsüzlükler, olası iyileşmeler önermek israf kaybını ortadan kaldırmak, kontrol yönetimin etkinliğini (her düzeyde) ve yönetimin olduğundan emin olunan amaç ve yöntemler etkindir. (Tricker, R., 2016:5).

4.6.3. Yönetimin Gözden Geçirilmesi

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin, gereği olan sürekli uygunluk, yeterlilik gibi şartları karşılaması için sistemi sürekli denetler ve gerekli kayıtları tutar ve muhafazasını sağlamaktadır. Bu toplantı ve kararlar sürekli iyileştirme için çok önem teşkil etmektedir.

4.6.3.1. Genel

Kalite Yönetim Sisteminin uygunluğunu, yeterliliğini ve etkinliğini sağlamak için yılda en az bir kez üst yönetim ve bölüm sorumlularının katılımı ile gözden geçirme toplantıları yapılmaktadır.

Bu gözden geçirme, iyileştirme için değerlendirme fırsatları, kalite politikası ve kalite hedefleri de dahil olmak üzere, kalite yönetim sistemindeki değişiklik ihtiyaçlarını içerir. Yönetimi Gözden Geçirmesi talimatı bu çalışma için kullanılmaktadır.

4.6.3.2. Yönetimin Gözden Geçirilmesi Girdileri

İç ve dış tetkiklerin sonuçları, müşteri geri beslemesi, müşteri anketleri, müşteri şikayetleri, proses performansı ve ürünün uygunluğu, düzeltici faaliyetlerin durumu, devam eden faaliyetler, tamamlanan faaliyetler, planlanan faaliyetler, önceki yönetimin gözden geçirmesinden devam eden takip faaliyetleri, Kalite Yönetim Sistemini etkileyebilecek değişiklikler, iyileştirme için öneriler, kaynakların varlığı, risk ve fırsatları belirleme faaliyetleri için gerçekleştirilen faaliyetlerin etkinliği, SWOT analizleri, kurumsal bilgi iyileşme için fırsatlardan oluşmaktadır.

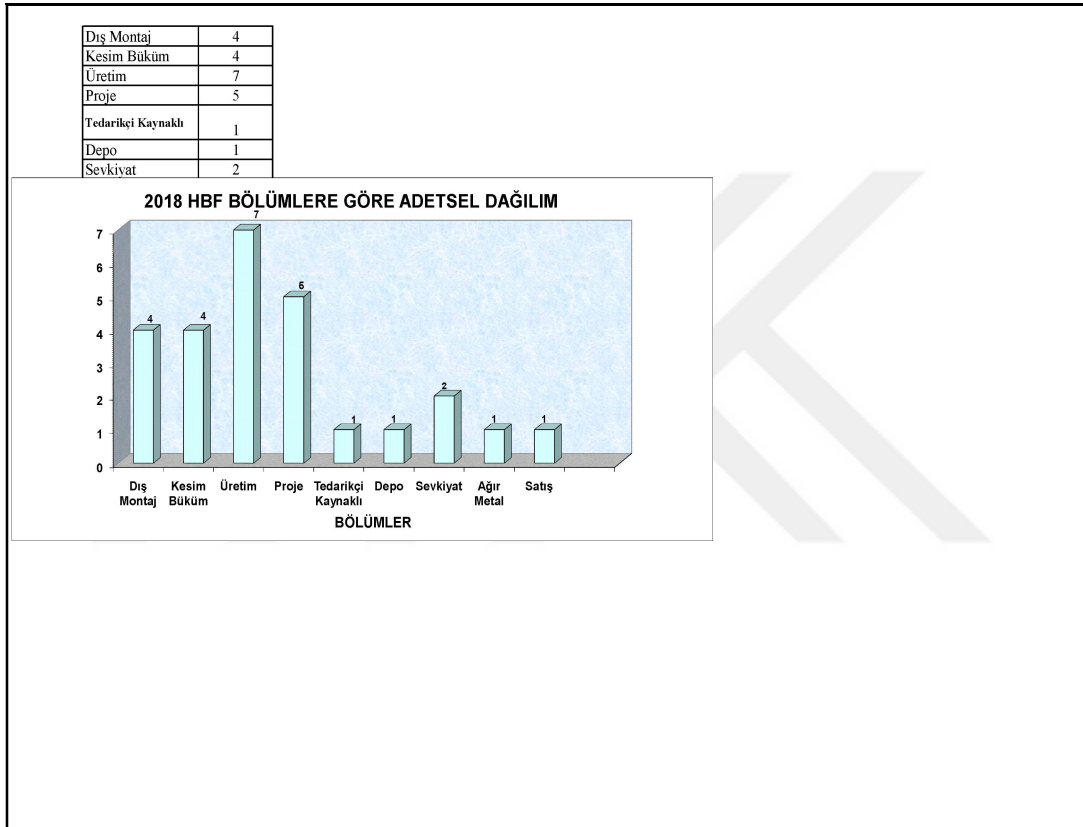
4.6.3.3. Yönetimin Gözden Geçirilmesi Çıktıları

İlgili kararlar ve faaliyetler gözden geçirme çıktısını oluşturmaktadır. Bu çıktılar ve sonuçlar incelenir ve gerekli iyileştirmeler yapılarak kararlar alınmasına yardımcı olmaktadır.

Kalite yönetim sisteminin ve bu sisteme ait süreçlerin etkinliğinin iyileştirilmesi, müşteri şartları ile ilgili ürünün iyileştirilmesi, kaynak ihtiyaçları, organizasyon el


kitabı, doküman veri kontrolü prosedürü, düzeltici faaliyetler prosedürü, yönetimin gözden geçirilmesi talimatı, müşteri memnuniyetini ölçme talimatı, toplantılar prosedürü, risk ve fırsat belirleme prosedürlerini kapsamaktadır. Bu prosedürler birçok girdinin ortaya çıkan sonuçlarını anketleri, performans değerlendirmelerini, hata bildirim sonuçlarını, risk ve fırsatlar tablosu, düzeltici faaliyetler, iç tetkik sonuçları, müşteri şikayetlerini kapsamaktadır.

Tablo 4.29. Hata Bildirim Analiz Tablosu 1



Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

Tablo 4.31. Yönetimi Gözden Geçirme Toplantı Tutanağı

		YGG TOPLANTI TUTANAĞI		Form No	F 01 01 00 03
				Yayın Tarihi	2.08.2010
Toplantının Tarihi		Toplantının Yeri		Revizyon No	00
				Revizyon Tarihi	
Toplantının Gündemi				Toplantı Odası	
Alınan Kararlar	1. Kalite Politikası ve Çalışma Etiği Politikası				
	2. Kalite Hedefleri				
	3. İç Tetkiklerin Sonuçları				
	4. Müşteri Geri Beslemesi (Anket Sonuçları)				
	5. Süreç Performansları ve Ürün Uygunluğu				
	6. Düzeltici Faaliyetlerin Durumu				
	7. Bir önceki YGG den devam eden takip faaliyetlerinin durumları				
	8. Kalite Yönetim Sistemi Etkileyecek Değişikler				
	9. Swot Analizleri				
	10. İhtiyaç ve Beklenti Formları				
	11. Öğrenilmiş Dersler ve Önerileri				
	12. Riskler ve Fırsatlar Tablosu				
	13. Risk Analizi Tabloları				
	14. Değişim Yönetimi Talepleri				
	15. Öneri, Şikayet ve Memnuniyet Formları				
	16. İyileştirme Önerileri				
	17. Diğer Hususlar				
	1. Kalite Politikası				
	2. Kalite Hedefleri				
	3. İç Tetkikler				
	3. Dış Tetkikler				
	4. Müşteri Geri Beslemesi				
	5. Süreç Performansı ve Ürün Uygunluğu				
	Satış departmanının müşteri memnuniyeti için performans hedefi % 96 çıkan sonuç % 98,74 çıkmıştır. Müşteri ziyaretleri ve yeni müşteri kazanımlar hedef içerisinde olup sipariş dönüşen teklif oranları hedefin içerisinde yer almış olup süreçler izlenmektedir				
	6. Düzeltici Faaliyetlerin Durumu				
	7. Bir Önceki Yönetimi Gözden Geçirmeden Devam Eden Takip Faaliyetlerinin Durumları				
	8. Kalite Yönetim Sistemini Etkileyebilecek Değişiklikler				
	Kalite politikası yenilenmiştir. Çalışma etiği politikası yazılı olarak yayınlanmış ve internet sitemizde duyurulmuştur. Kalite el kitabı yenilenmiş ISO 9001:2015 versiyonu için Organizasyon el kitabı, personel yönetmeliği yenilendi. Her bölüm için SWOT ANALİZL				
	9. Swot Analizleri				
	10. İhtiyaç Beklenti Formları				
	Yeni yönetim sisteminin getirdiği tüm eğitimler verilmiş olup bölümlerin ihtiyaç ve beklenti, formlarını anlaşılır bir biçimde doldurmasını yapacakları risk analizleri için den kazanmıştır. Formlar incelendiğinde bu form ile risk analizleri yapıldığı görülmüştür				
	11. Öğrenilmiş Dersler Listesi				
	12. Risk ve Fırsatlar Tablosu				
	13. Risk Analizi Tabloları				
	Risk analizi yaklaşımı yeni yönetim sisteminin en önemli çalışması olup, önleyici faaliyet prosedürü ve akışında kaldırılmış olup firmamızın uzun yıllardan bu yana gelen iş sağlığı güvenliğinde kullanılan risk yaklaşımını kalite yönetim sistemi içerisinde taşımıştır				
	14. Değişim Yönetimi Talepleri				
	15. Öneri, Şikayet ve Memnuniyet Talepleri				
	ISO 9001:2015 kalite yönetim sistemi ike aktif olarak kullanılmaya başlanılan talimatı ve sosyal alanlarda kutusu bulunan çalışma sonucu ilk 5 aylık süreç için 2 adet form ile başvuru yapılarak talep edilmiştir. Statik el levhası işlemleri onaylanmış olup çalışmaktadır				
	16. İyileştirme için Öneriler :				
	Kalite yönetim sisteminin iyileştirilmesi için dijital çalışmaların devam etmesi ayrıca ISO 9001- 2015 versiyonu için başlatılan çalışmaların ekiplerle desteklenmesi ve değişen insan kaynakları bölümüne destek olunması önerilmektedir. Yeni versiyon için b				
	17. Diğer Hususlar :				
	Süreçler ve hedefler incelendi hedeflerde ilk altı ay olması sebebi ile artış yapılmadı ancak tüm bölümleri swot analizlerini ve risk analiz tablolarını ileştirmeleri çok önemlidir. Bölümlerin konuya daha çok hakim olmaları için eğitimler verilmelidir.				

Kaynak: (Gama Kalite El Kitabı, 2018)

4.7. İYİLEŞTİRME

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin önemli maddelerindedir. Gerekli şartları yerine getirmek ve bunun yanında müşteri memnuniyetini sağlamak için gerekli olan çıktılarını inceler ve bunlar ile birlikte tüm iyileştirme faaliyetlerini kullanmak ve düzenleme çalışmalarını kapsamaktadır.

4.7.1. Genel

Gama Reklam Kalite Yönetim Sisteminin etkinliğini sürekli iyileştirmek amacıyla kalite politikasını, kalite hedeflerini iç denetim sonuçlarını, süreçlerin performans değerlendirmesini, çalışanların beklentilerini, düzeltici faaliyetleri ve yönetimin gözden geçirmesini kullanmak yoluyla sağlamaktadır.

4.7.2. Uygunsuzluklar ve Düzeltici Faaliyetler

Açılan şikayetler, bulunan uygunsuzluklar ve bunların kayıtları incelenerek sorunların çözümüne yönelik faaliyetler ve aksiyonlar alınması gerekmektedir.

4.7.2.1. Uygunsuzluk Halinde Yapılacak Faaliyetler

Gama Reklam'da düzeltici faaliyetler problemlerin tekrarını önlemek için uygulanmaktadır. Düzeltici faaliyetler prosedürü, müşteri şikayetleri de dahil olmak üzere uygunsuzlukların gözden geçirilmesi, uygunsuzlukların kök nedenlerinin belirlenmesi, uygunsuzlukların tekrarını önlemek için alınacak tedbir ihtiyacının değerlendirilmesi, alınan tedbirin sonuçlarının kayıtları, alınan düzeltici tedbirin gözden geçirilmesi uygulanan düzeltici faaliyetlerin etkinliklerinin gözden geçirilmesi için sistematik bir yaklaşım kullanılarak sağlamaktadır.

4.7.2.2. Uygunsuzluklar ve Düzeltici Faaliyetlerin Sonuçlarını Dokümante Edilmiş Bilgi Olarak Muhafazası

Uygunsuzlukların yapısına ve uygunsuzluklarla ilgili olarak yapılacak faaliyetlere ilişkin bilgiler ile düzeltici faaliyetlerin sonuçları, dokümante edilmiş bilgi haline dönüştürülür ve muhafaza edilmektedir. Gama Reklam bu maddede ki faaliyeti için, düzeltici faaliyetler ve uygun olmayan ürünün kontrolü prosedürü ile sağlamaktadır.

4.7.3. Sürekli İyileştirme

Gama Reklam Kalite Yönetim Sisteminin uygunluğunu, yeterliliğini ve sürekliliğini iyileştirmek amacıyla, analiz ve değerlendirmelerin sonuçları ile Yönetimi Gözden Geçirme çıktıları, sürekli iyileştirmenin bir unsuru olarak ihtiyaç ve fırsatların belirlenmesi için analiz edilmektedir. Bu doğrultuda gerekli iyileştirme çalışmaları yapılarak Kalite Yönetim Sisteminin dinamik bir yapıda sürekliliği sağlanmaktadır.

Kalite yönetim sisteminin yeterliliğini ve uygunluğunu ve etkinliğini değerlendirmek ve sürekli iyileştirmek için iç tetkikler, iç denetim prosedürü'ne göre uygulanmaktadır.

Gama Reklam yönetimi, kalite politikası, kalite hedefleri, tetkik sonuçları, müşteri memnuniyet araştırması, riskler ve fırsatları, düzeltici faaliyetleri izler ve sonuçları dikkate alarak Kalite Yönetim Sisteminin sürekli gelişmesini, iyileştirmesini sağlayacak kararları Yönetimin Gözden Geçirme toplantılarında belirlemektedir.

Sürekli İyileştirme çalışmalarında ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminde olan, Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al döngüsü kullanılmaktadır. Yapılan iyileştirmeler farkına varılması için kullanılmaktadır. İnovasyon yani iyileştirme çalışmaları teknoloji ve araçlar yardımı ile yapılarak, gerekli inceleme ve iyileştirmeler uygulanmaktadır.

Tüm bu çalışmaları tamamlayan firma kalite denetimi tamamlayabilmesi için, dış denetim dediğimiz denetime girer bu bağımsız ve akredite olmuş kurumlar ile gerçekleştirilmektedir. Firmanın çalışan sayısı ve üretim ya da hizmet sektörüne göre denetçinin geleceği adam gün sayısı belirlenmektedir. Denetim sonucunda minör, majör ya da hiç uygunsuzluk bulunmaması durumu belgeye sahip olunma sürecini belirlemektedir. Minör basit hata, majör sistemin her hangi bir standart maddesinin yerine getirilmemesi ve çalışmalarını belirlenen sürelerde tamamlaması anlamını taşımaktadır.

BÖLÜM 5. ISO 9001:2015 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN FİRMAYA FAYDALARI

5.1. FİRMADA KALİTE KÜLTÜRÜ

Firmada kalite kültürüne sahip olması günümüzde çok önem kazanmaktadır. Firma belgelendirme çalışmalarında ya da önceden devam eden bir sistemde tüm kalite terimlerini, risk değerlendirme, hata bildirim formu, müşteri memnuniyeti anketi, düzeltici faaliyetler, kalite eğitimleri ile sürece dahil olmakta bu toplam kalite kavramının oluşmasını sağlamaktadır. Müşteri isteklerinin oluşturulması ve sürekli iyileşme çalışmalarının farkına varılması firmada kalite kültürünün oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.

Firmada belirli bir vizyonun oluşması ile belirlenen kalite politikası çerçevesinde hareket ile birlikte çalışma ve sadece firma içi değil firma dışında da ortak bir iletişim dili oluşmasını sağlamaktadır.

Firma içi kalite kültürünün oluşmasında coğrafi konum, ürün ve hizmet sektörünün türü, çalışan yapısı, kurumsal yapı ve davranışlara göre kalite kültürü farklılık göstermektedir. Firma bunu sürekli iyileştirme ve sürdürmesi gerekliliği asla unutulmamalıdır.

5.2. FİRMA İÇİ AVANTAJLAR

Maliyetlerde düşüş, fire oranlarında azalış, verimlilik artışı, yeni ürün geliştirme, daha yüksek iş gören motivasyonu, daha iyi firma içi iletişim, bölümler arası iş birliği, problemleri tespit edebilme konusunda iyileşme, iyileşen dokümantasyon ve kalite bilincinin oluşmasıdır. (Şahoğlu, 2010:70).

İç yararlarından en önemlileri kalite kültürüne çok olumlu etkisi olması, standart sağlanması, maliyetlerde azalma olarak bahsedilmektedir.

5.3. FİRMA DIŞI AVANTAJLAR

Müşteri Şikayetlerin de azalış, satışlar ve pazar payında artış kar artışı, müşteri sayısında artış, müşteri ilişkilerinde iyileşme, algılanan kalite iyileşme ve müşteri memnuniyeti, rekabet avantajı, kanuni hükümleri karşılayabilme, iyileşen firma imajı ve dış pazarlara açılma fırsatıdır. (Şahoğlu, 2010:71).

Müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi, müşteri artışı, imajının yükselmesini katkı sağlamaktadır.

5.4. PRESTİJ

Firmanın saygınlık kazanmasına için yardımcı olmaktadır. Belgeli firmalar daha iyi kalite çalışmalarını sonucunda bazı uluslararası kalite ödülleri almaktadırlar. Alınan bu ödüller firmanın reklamının da ve yeterliliği konusunda yardımcı olmaktadır.

5.5. ÖNLEME FAALİYETLERİNİN ARTMASI

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi sayesinde risk odaklı düşünme sorunlar oluşmadan, bunlara tedbir alma üzerine yenilenmiş bir sistem oluşturmaktadır. ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi içersinde olan önleyici faaliyet maddesi yeni standart ile kaldırılarak herkesin katılımı ile risk odaklı düşüncenin oluşması sağlanmaktadır.

5.6. PAZAR İLE İLİŞKİLER

Kalite Yönetim Sistemi ve diğer belgeler firmanın imajına destek sağlaması dışında kendisine pazar payı artırmasını ve ürünleri ile hizmeti kaliteli yaptığı anlamına gelmektedir. Kalite Yönetim Sistemi esas kalite kontrol anlamına gelmez bu onun içersindeki bir maddedir. Bu belgeler ile iç ve dış iletişiminin artmasını sağlamaktadır.

Günümüzde özellikle otomotiv sektöründe bazı Kalite Yönetim Sistemi belgeleri sahip olunması durumunda uluslararası firmalar tedarikçi listesinde belge sahiplerini de tanıtmaktadır. Bu sayede firmaların doğal reklamı olmaktadır. Bunun anlamı izlemiş olduğumuz dizi filmlerin sonunda reklam ve ürün veren firmaların tanıtımı nasıl bir

reklam sağlıyorsa, bu sayede uluslar arası firmaların çalışılan tedarikçilerin tanıtımında sağlamaktadır.

5.7. PERFORMANS İYİLEŞMESİ

İç tetkikler, yönetimi gözden geçirmeleri ve düzeltici faaliyetler standardın şartlarıdır. Bunlar, istenmeyen sonuçların nedenlerinin ve iyileştirme fırsatlarının belirlenmesi için kullanılabilir güçlü araçlardır. Eğer kuruluş bu araçları, etkin bir şekilde kullanabilirse, sürekli iyileşme gerçekleşecektir. (Tacar, 2008:47).

Sistemin iyi çalıştırılması ve sürekli iyileşmenin sağlanması ile etkinlik ve verimlilik artması sonucu karlılık artmaktadır. Her ne kadar kalite maliyetleri yüksek gibi görünse de firmaların sistemi başarılı bir şekilde entegre etmesi ile hareket kabiliyeti artmaktadır. Son gelen ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile risk odaklı yaklaşım performansı artırdığı her alanda görülmektedir.

5.8. KALİTE ÖDÜLLERİ

Kalite konusunda ödüller seçkinliği ifade ettiği için firma ve çalışanlar açısından önemlidir. Prestij kaynağı olmakla beraber her türlü reklam faaliyetinde kullanılabilir. Çalışanlarda kalite bilincinin artırılması sağlamaktadır. Firmaların toplam kalite yönetimine katılımın artmasında etkili olmaktadır. Motivasyonun en önemli kaynağı olarak bilinmektedir. Belirteceğimiz ödüller bazı kriterlere göre verilmektedir.

DEMİNG KALİTE ÖDÜLÜ; Japon Mühendisler Birliği tarafından her yıl Japonya’da verilmektedir. Deming anısına verilmektedir. Deming kalite konusunda çok önemli çalışmalarda bulunmuştur. Bireysel, işletmeler ve sanayi işletmeleri için kalite kontrol ödülü verilmektedir.

TÜSİAD- KALDER ÖDÜLÜ; Kalite Derneği (KALDER) ve Türkiye Sanayi ve İş Adamları Derneği (TÜSİAD) tarafından verilen bir ödüdür. İlk 1993 yılında verilmiştir. Toplam kaliteyi başarı ile uygulayan kuruluşların örnek modeller olarak ortaya çıkartılması ve Toplam Kalite Yönetimi’nin daha yaygın bir biçimde Türkiye’de uygulanmasının teşvik edilmesi amacı ile verilmektedir. (Parlak, 2017:167-168). Bu ödülleri 2017 yılında Adapazarı Gaz Dağıtım A.Ş.-Ege Serbest Bölgesi Kurucusu ve

İşletmesi- Tarsus Belediyesi almıştır.

EFQM-AVRUPA KALİTE ÖDÜLÜ; European Foundation For Quality Management (EFQM), Avrupa Kalite Yönetim Vakfıdır. Avrupa Kalite Yönetim Vakfı tarafından verilen bu ödül ilk 1992 yılında verilmeye başlanmıştır. 1988 yılında 14 üye ile kurulmuş. Genel merkezi; Belçika'da bulunmaktadır. (Web10_2018). EFQM Mükemmellik Başarı Ödülü verilmektedir. Toplam kalite yönetimi anlamında değerlendirme yapmaktadır. Bunun için ilk çalışmaların yönetim tarafından başlanması gerektiği savunulmaktadır. Bu ödüller 2015 yılında Sakarya Üniversitesi, 2016 yılında ise İstanbul Elektrik Tramvay ve Tünel (İETT) İşletmeleri Genel Müdürlüğü almıştır.

MALCOLM BALDRIGE ÖDÜLÜ; Amerika'nın dış ülkeler ile ilişkilerini düzenlemiştir. Ölümünden sonra 1988 yılında başlayan üretim işletmeleri, Hizmet işletmeleri ve küçük işletmeler kategorilerinde ödüller verilmektedir.

KANADA TOPLAM KALİTE FAALİYETİNDE MÜKEMMELİK ÖDÜLÜ; The Canada Awards Business Excellence In Kanada Total Quality Award, Kanada hükümeti tarafından tüm sanayi kolları için kaliteyi özendirme amacı ile verilmektedir. İlk olarak 1984 yılında başlanmıştır.

BÖLÜM 6. SONUÇ

Bu çalışmada ‘Kalite’ nedir? Neden önemlidir? ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin getirdikleri yenilikler nelerdir? En önemli çalışması nedir? Liderlik maddesi ve risk odaklı yaklaşım anlatılmaya çalışılmıştır. Açık hava reklamcılığı sektöründeki firmanın geçiş aşamalarındaki çalışmalar ve standartın maddelerini yorumlayarak oluşturduğu Kalite Yönetim Sistemi anlatılmaktadır.

Tüm hizmet ve üretim gerçekleştiren firmalarda kalite konusunda çalışmalar yapılmaktadır. Artık kamu ve özel sektör bakımaksızın kalite çalışmaları sürdürülmekte ve belgelendirme çalışmaları önem kazanmaktadır. Bunların sebepleri arasında firmaların ihalede sipariş alabilmesi için müşterilerin şartları içerisinde bulunmaktadır. Özellikle yurt dışı çalışan firmalarda bu talep oldukça fazla görülmektedir. Bu sebeple bazen müşteri baskısı ile olsa da gelişen eğitilmiş personelin artması da bu bilincin artırılması için katkı sağlamaktadır. Kalite Yönetim Sisteminin kurulmasını ve çalışmalarını başarılı bir şekilde oluşturan firmalar rekabet gücü artmakta ve firmanın sürekliliği konusunda iyileşmeler sağlamaktadırlar.

Günümüzde en çok kullanılan yönetim sistemi ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemidir. ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile birlikte diğer ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve 14001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemleri kullanılmaktadır. Yeni sistem özellikle bu üç sistem için entegre edilmesini kolaylaştırmaktadır. Özellikle hizmet ve üretim sektöründe ayırım olmadan uygulanabilmektedir. Açık hava reklamcılığı sektörü gelişmiş bir tabelacılık tanımı yapmak uygun olmaktadır. Ancak birçok kişinin dahi bilmediği sektör yurtiçi ve yurtdışı işleri alabilmek için Kalite Yönetim Sistemi belgesine sahip olması gerekmektedir. Bunun haricinde ise bu sektördeki firmalar İş Sağlığı ve İş Güvenliği kurallarını uygulamaları ve bunun için risk odaklı yaklaşıma sahip olmaları gerekmektedir. Bu ihtiyacın sebebi, iş sürekliliği ve globalleşen Dünya’da iş kazası, kaliteli ürün üretmekten daha öncelikli bir durumu karşımıza çıkartmasıdır.

Bu sebeplerden dolayı firma ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin getirdiği risk değerlendirmesi sistemini uygulaması gerekmektedir. Risk denilince uzun yıllardır İş Sağlığı ve İş Güvenliği düşüncesi ve çalışmaları akla gelmektedir.

Kalite Yönetim Sisteminin firmada oluşturulmasında yaşanan en büyük sorunları sıralamak gerekirse; Eğitime gerektiği kadar önem vermeme. Aile kültürü, kalite kültürü ve şirket kurum kültürü olmayanların direnci. Doküman, kayıt tutmanın zorluğu. Sistemin tam olarak anlaşılmaması ve benimsenmiş olmasıdır. Kaynakların sağlanmaması, desteklenmemesi olmasıdır. Biz zaten bunları biliyoruz yaklaşımı. (İlseven, 2016:22).

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi sürekli iyileştirme ve devamlılığın olmasını istenmektedir. Standart maddelerinden 4.1 ve 4.2 maddeleri ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenmesini ve bu sebeple kuruluşun bağlamının oluşturulmasını istemektedir. Bu yeni madde ve hedeflerin belirlenmesine yardımcı olmaktadır. Bu maddenin devamı olarak; Madde 6.1 de ihtiyaç ve beklentiden sonra riskler ve fırsatların belirlenmesini ve çalışmaların yapılması istemektedir. Bu maddeler Açık hava Reklamcılığı sektöründeki firma için yapılması gereken önemli, olmazsa olmaz bir düzenlemedir. Firma yine müşteri talepleri doğrultusunda 2000’li yılların başından bu yana iş güvenliği çalışmalarını sürdürmüş ve 2008 yılında risk analizi çalışmalarına iş güvenliği boyutuna taşınması yeni Kalite Yönetim Sistemine uyum sağlamasına katkıda bulunmaktadır. Firmada uzun yıllardır çalışan personele sahip olması bir avantaj sağlamaktadır.

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile birlikte risk odaklı yaklaşım kullanılmaktadır. ISO 900:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile birlikte önleyici faaliyet maddesi kaldırılmıştır. Bu faaliyetin sürekli hale getirilmesi için yapılan risk odaklı düşünce sistemin temelini teşkil ediyor demek uygun olmaktadır. Kurumsal bilgi tanımında bulunduğumuz çalışma öğrenilmiş dersler adında olarak tanımlanmaktadır. Kurumsal bilgi için yaşanan iyi ve kötü olaylar kayıt altına alınarak belli aralıklarla izlenmesi gerekmektedir. Bu iyi ve kötü olayları riskler ve fırsatlar anlamında ele alınarak süreçleri yönetilmektedir. Seri ürün yapmayan proje bazlı çalışan Açık hava Reklamcılığı firması için kayıtları tutarak hatalardan ders alınması önem kazanmaktadır. Ayrıca tecrübelerini aktarması için çok önemlidir. Bu maddeler ile tüm çalışanların katıldığı bir yönetim sistemi oluşturulmayı amaçlar ve uygulamaya başlanmaktadır. Hatasızlaştırma ve süreç hızlanması için aktif kullanılmaktadır. Herkesin katılımı ve inancının sağlanması bu sayede toplam kalitenin oluşturulması hedeflenmektedir.

ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sisteminde zorunluluk arz eden yönetim temsilcisi olması zorunluluğu kullanılması firmanın isteğine ve kararına bırakılmaktadır. Bunun yerine yeni standart'ın 5. maddesi liderlik tanımı adı altında kullanılan bölümüdür. Herkesin katılımının sağlanması ana amacını vurgulamaktadır. Takım çalışması ve toplam kalite uygulanmasının oluşmasını sağlamaktadır.

Yeni standart bazı kelimeler ve cümleler değişmesine karşın mevcut inceleme yapılan firmada 2002 yılından bu yana gelen kalite kültürü ile birlikte ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sisteminden ISO 9001:2015 versiyona geçiş için mevcut el kitapları, prosedürler, talimatlar ve diğer formlar bazı düzenleme ve iyileştirmeler ile kurulan proje ekibi ile düzenlenerek yapılmıştır. Bu çalışmalarda mevcut dokümanlar da iyileştirme çalışmaları yapıldı ve yapılmaya devam edilmektedir.

Üretim veya hizmet işletmeleri için, ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemine geçiş için çok önemli maddelerinden biri ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerini, kurumsal kimlik kavramını, her nokta, bölüm için riskler ve fırsatları, tüm yenilikleri değerlendirmesini ve bu verileri izleyerek sürekli iyileştirme çalışmalarında bulunmasını sağlamaktadır.

Açık hava Reklamcılığı sektöründeki firma için yetişmiş ve eğitimli personel ihtiyacı az bulunması sebebiyle çok önem kazanmıştır. Bu gelişmeler, işe alımları, eğitim planları, personel yetki, görev ve sorumlulukları tanımlanması gibi çalışmaların yapılmasını gerektirmektedir. Kalite Yönetim Sistemi gereğince de performans değerlendirmeleri için mümkün olduğunca veriler alınarak çalışan değerlendirmeleri de yapılmalıdır. Nasıl Kalite Yönetim Sistemi müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak yapılmakta ise personel içinde aynı yapılmaması gerekmektedir.

Firmaların kalite politikalarını belirleyip hedeflerini bu çerçevede oluşturmaları gerekmektedir. Politikaları çalışanlar ve dış etkenlere de duyurmaları önem kazanmaktadır. Bu duyurma ile firmaların çalışma sistemi ve hedeflerine en kolay şekilde ulaşılabilmesi sağlanmaktadır.

ISO 9001: 2015, sürdürülebilir bir iş başarısı için önemli olan farklı alanlara özel bir vurgu yapmayı başarır. Organizasyonlar, revize edilmiş ISO 9001 versiyonunu sürekli iyileştirme için bir motivasyon ve tetikleyici olarak görmelidir. (Web11_2018).

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile;

Dünyada ve Ülkemizde yaşanan ekonomik krizlerin etkisiyle de uluslar arası pazara açılabilme için rekabetçi olabilmek ve reklam yapabilmek için 'ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi' belgesine sahip olmak avantaj sağlamaktadır.

Firmalar kaliteli hizmet ve ürün yapabildiklerini ve bunun sürekliliğini sağlamayı garanti edebilmeleri için bu belgeye ihtiyaç duymaktadır. Bu sayede müşteri ile iletişimi de kolaylaştırmaktadır. Müşteri ile bir iletişim kanalı ve dili oluşturulmaktadır.

Sistemin oluşumu ve sürekliliğinin sağlanması için yönetimin katkıda bulunması destek olması ve toplam kalitenin sağlanması gerekmektedir.

Firmalar belirlemiş olduğu politika ve hedefleri en alt birime kadar iletmeli katılımı sağlanmalı öncelikle iç paydaşların isteklerini ve taleplerini bilerek hareket etmelidir. Böylelikle müşteri istek ve taleplerini karşılaması kolay olmaktadır.

Çalışanların yetki ve sorumlulukları verilmeli ve organizasyondaki yerleri belirtilerek eğitimleri verilmelidir.

Firmalar belgelerini akıllıca olmuş ve işini düzgün yapan firmalardan almaları kendi prestijleri açısından da önem kazanmaktadır.

Etkili bir kalite kültürü oluşturmalı ve sürdürmeleri gerekmektedir. Sadece denetimden denetime hazırlık yapılan bir uygulama olarak düşünülmemelidir.

Kalitenin başarılı olması için üst yönetimin desteği ve bazı maliyet harcamaları yapması gerekmektedir. Maliyetler daha sonradan kalitesizlik maliyetleri ile karşılımları çıkmaktadır.


Sonuç olarak; Firma Kalite Yönetim Sistemi ile firmasının sürekliliğini sağlamaktadır. Bunun ismini yönetim kalite sistemi olarak söylenmesi kanımca daha doğru olmaktadır. Sebebine gelince standart sayesinde üst yönetim firmasını nasıl ne şekilde yöneteceği ve denetleyeceği ile hataları iyileştirmeyi izleyip kontrol altına almasını sağlayacağı bir sistemi elinde bulundurmaktadır. Verimliliğin artırılması için gerekmektedir. Standart kısacası firmayı bu şekilde yönetim sana uygun ve yönet anlamında kullanılmaktadır.

Açık hava Reklamcılığı firmasına ilk kez alt birim çalışanları daha eğitimlere katılma isteği ve kendilerinin de sorgulanacağı bilinci ile hareket ettikleri gözlenmektedir. Eğitimler esnasında aktarılan bilgilerin çalışanlar tarafından unutulabilme durumu veya

eksik bilgi almalarını engellemek için bilgisayar sisteminde video eğitimleri hazırlanarak çalışanların paylaşımını sunulmuş ve eğitimleri aldıkları gözlenmektedir.

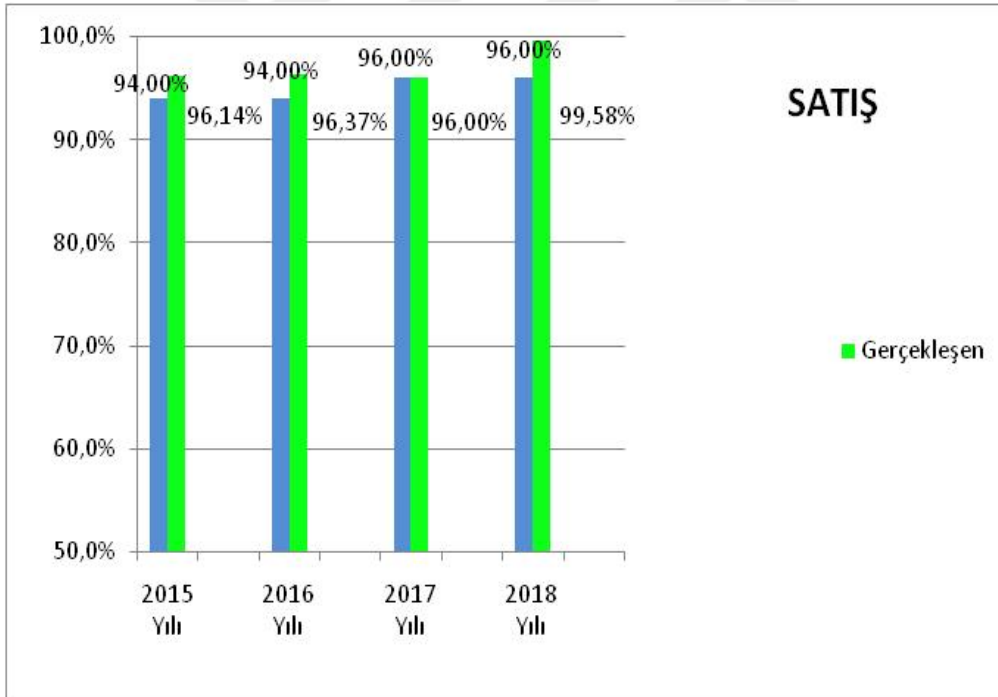
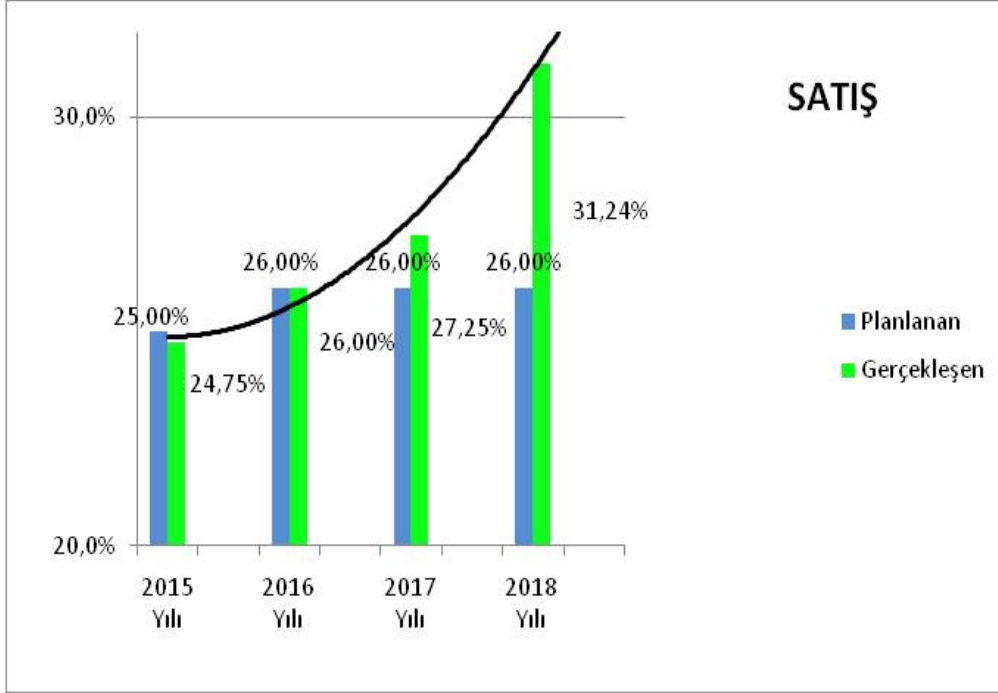
ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemine geçiş çalışmaları ile birlikte risk odaklı düşünme ve süreç yönetimi sayesinde üst yönetimin takip etmiş olduğu kalite hedefleri ile yıllar içerisindeki hedeflerin versiyon değişikliği ile birlikte iyileşmeye gittiği görülmektedir. ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ile en büyük farkı önleyici faaliyetlerin her türlü çalışmalardan önce yapılması gereken risk analizi ve hatasızlaştırma artmasıdır. Her firmanın amacı kar elde etmektir. Globalleşen dünyada bilgiye ulaşmak kolaylaşmasına karşın akılcı yorumlama ve yöntemler ile karlılık ve masrafların azaltılması ile kazanç elde edilmektedir. Bununla beraberinde firmaların ayakta kalmaları sağlanmaktadır. Grafikler ve analizler incelenerek, yıllara göre yapılan iyileşmeler gözlenmektedir.

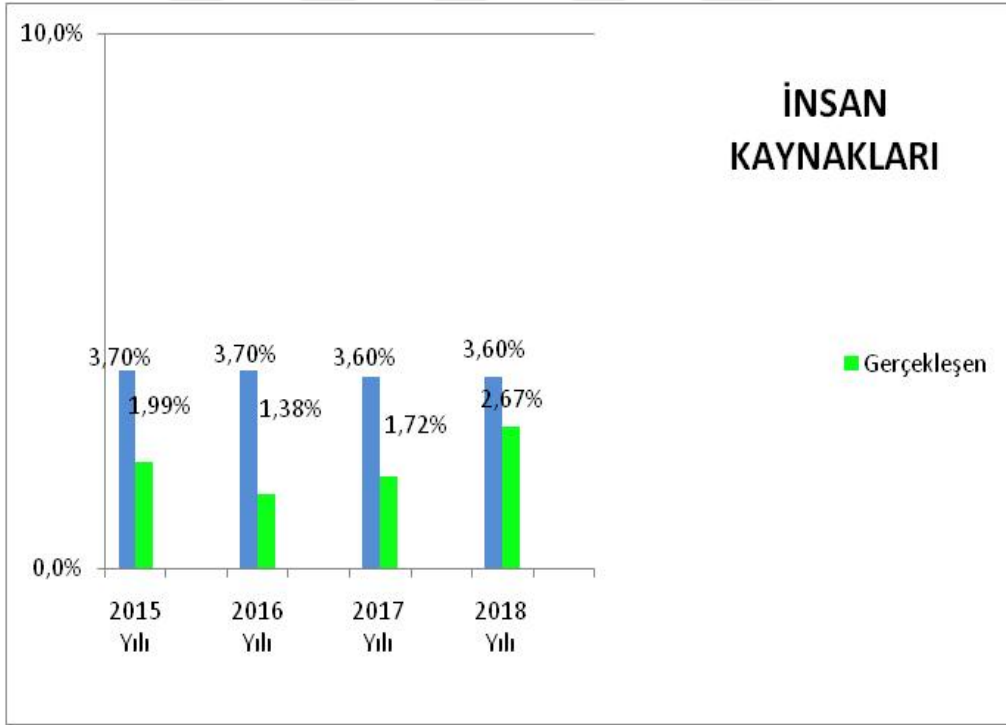
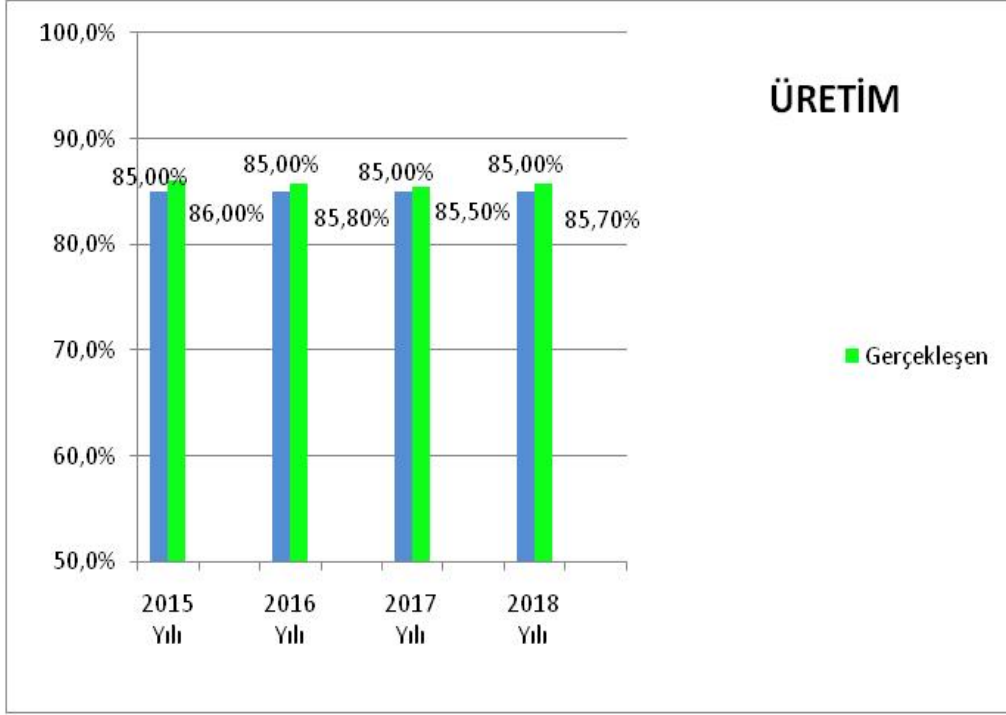
Tablo 6.1. Kalite Hedefleri Yıllara Göre Dağılım Tablosu

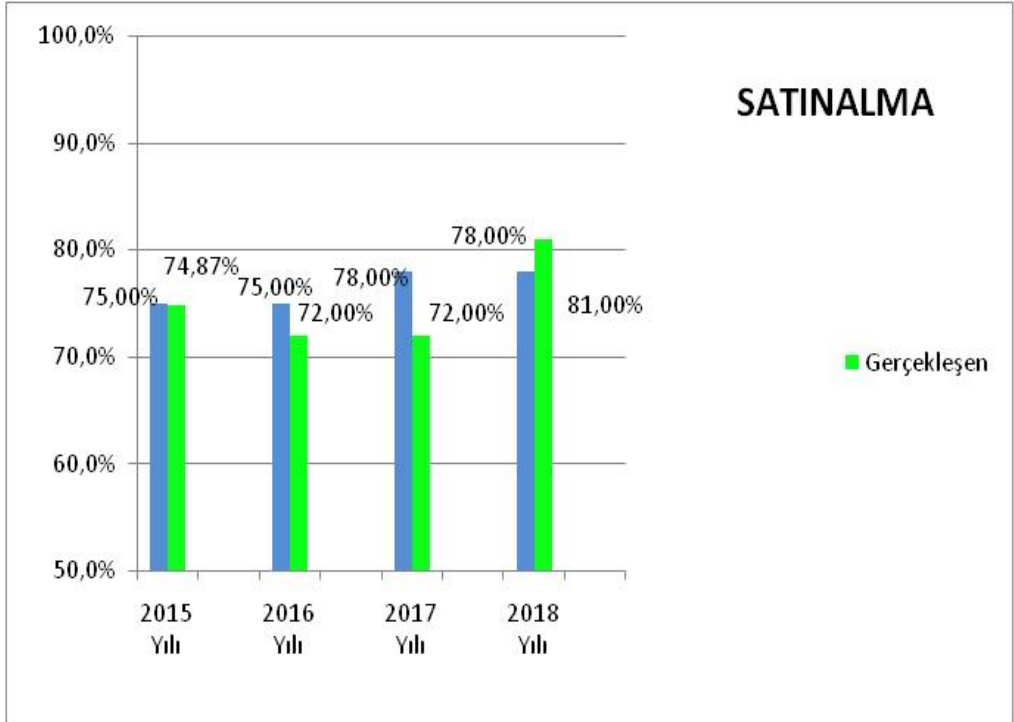
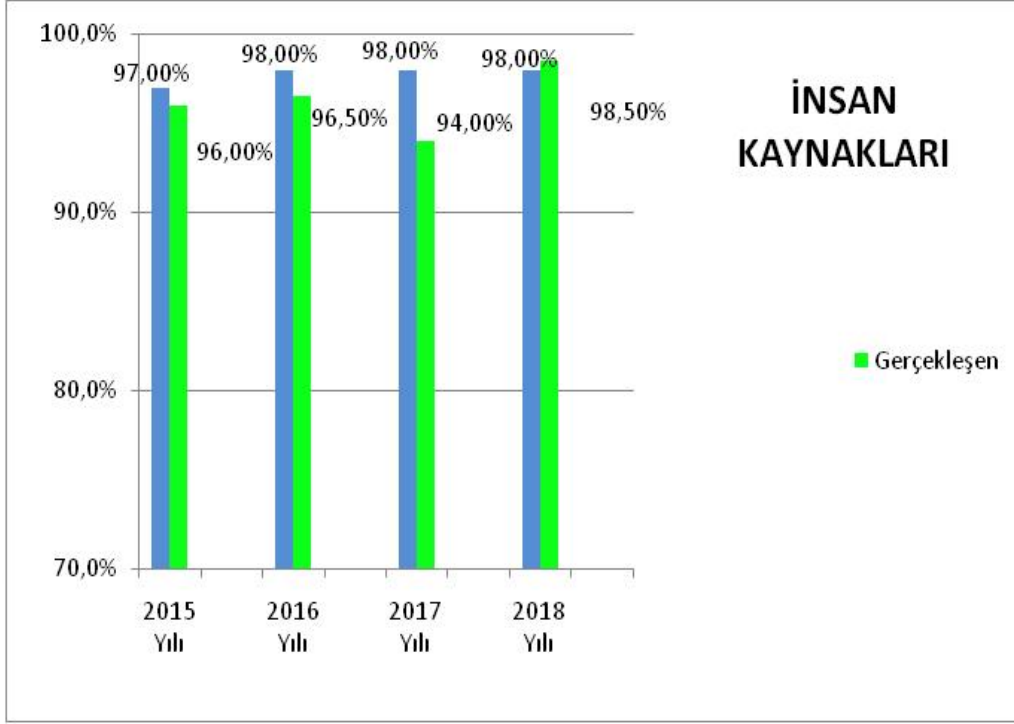
 KALİTE HEDEFLERİ						
Süreç	Kalite Hedefi Tanımı	Aylar	2015 Yılı	2016 Yılı	2017 Yılı	2018 Yılı
Satış	Siparişe Dönüşen Teklif Oranı (Parasal Oran)	Planlanan	25,00%	26,00%	26,00%	26,00%
		Gerçekleşen	24,75%	26,00%	27,25%	31,24%
Satış	Müşteri Memnuniyeti	Planlanan	94,00%	94,00%	96,00%	96,00%
		Gerçekleşen	96,14%	96,37%	96,00%	99,58%
Üretim	Üretim Gerçekleşme Performansı	Planlanan	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%
		Gerçekleşen	86,00%	85,80%	85,50%	85,70%
Satınalma	Tedarikçi Teslimat Performansı	Planlanan	75,00%	75,00%	78,00%	78,00%
		Gerçekleşen	74,87%	72,00%	72,00%	81,00%
İnsan Kaynakları	Personel Devir Oranı	Planlanan	3,70%	3,70%	3,60%	3,60%
		Gerçekleşen	1,99%	1,38%	1,72%	2,67%
İnsan Kaynakları	Eğitim Gerçekleşme Oranı	Planlanan	97,00%	98,00%	98,00%	98,00%
		Gerçekleşen	96,00%	96,50%	94,00%	98,50%

Kaynak: (Gama_Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı, 2018)

Tablo 6.2. Kalite Hedefleri İyileşme Grafik Dağılımı (Yıl)







Kaynak: (Gama_Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı, 2018)

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi standart maddelerinden 9. Madde performans değerlendirme ve 10. maddesi iyileşme maddesidir. (Bkz: Tablo No 6.3. Tablo 6.4.) ilgili bölümlere ait 2016-2017-2018 yıllarına ait süreç performansları yer almaktadır. Yapılan yeni çalışma ilgili taraf ihtiyaç ve beklenti analizleri, risk odaklı düşünme ile bölümlerin daha aktif katılımı ile problem çözme odaklı yaklaşımları sonucu iyileşmeler gözlenmektedir.

Bölümlerin standartın 5. liderlik maddesi gereği sorumluluk alarak işin mutfağında bulunmaları iç ve dış hususların belirlenmesi, öğrenilmiş dersler gibi yeni kavramlar süreçlerde iyileşmelere en önemlisi de kazançlara yardımcı olmaktadır.

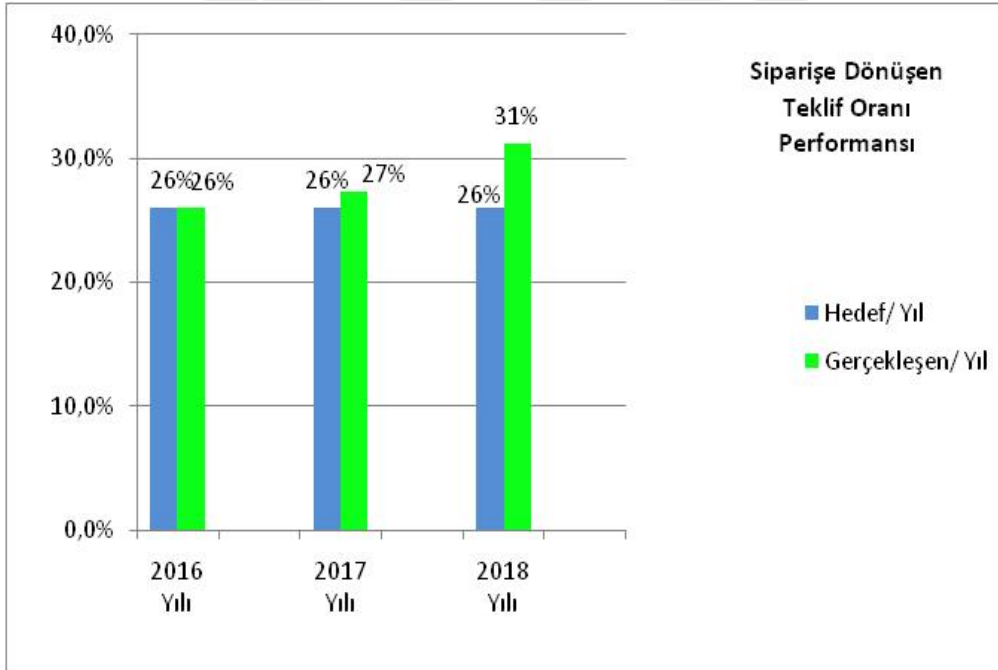
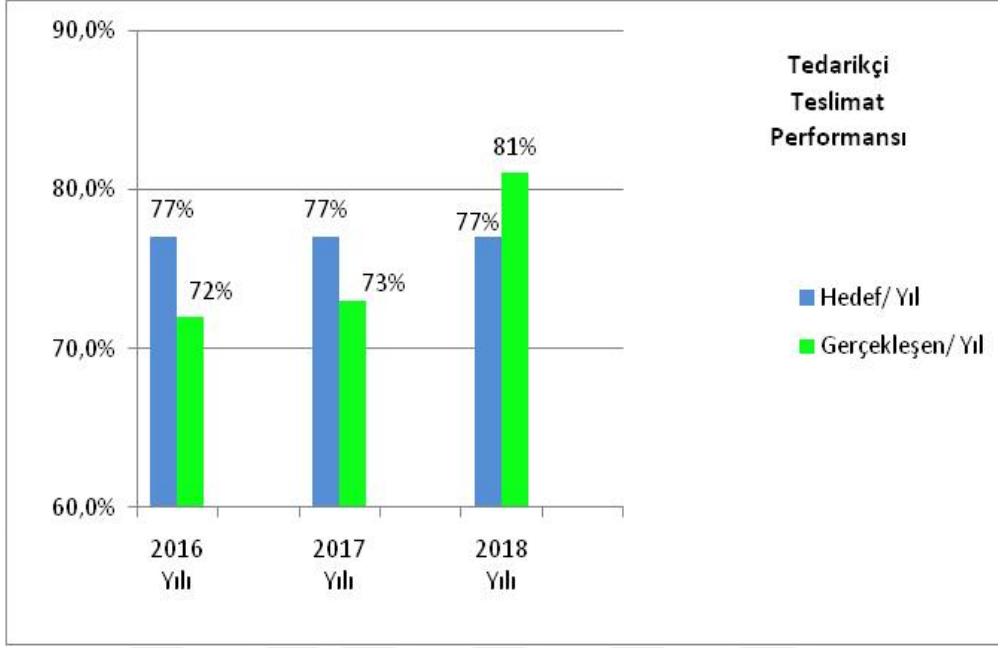


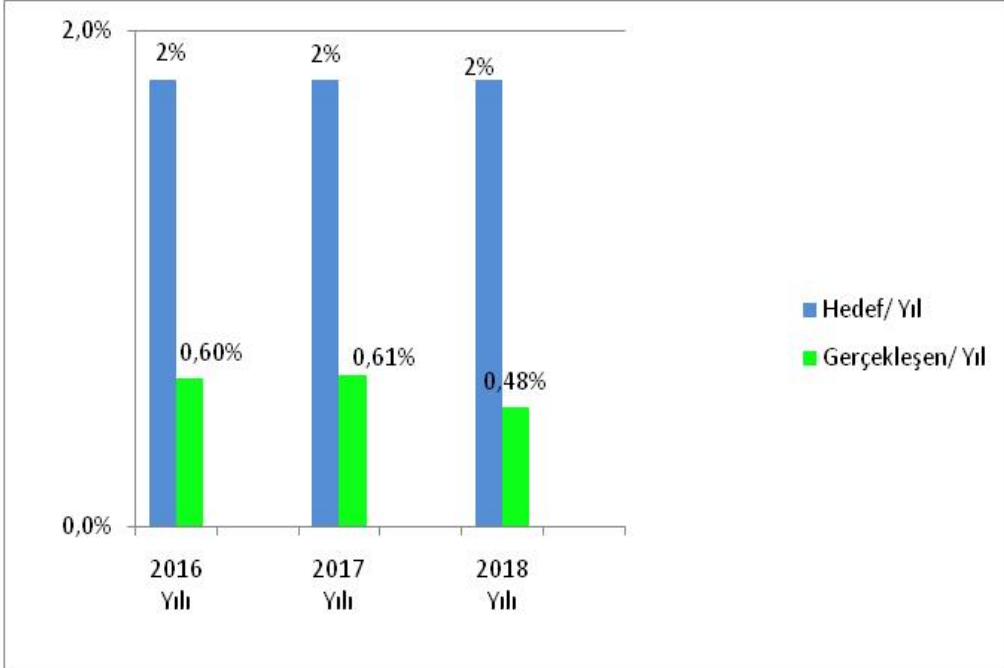
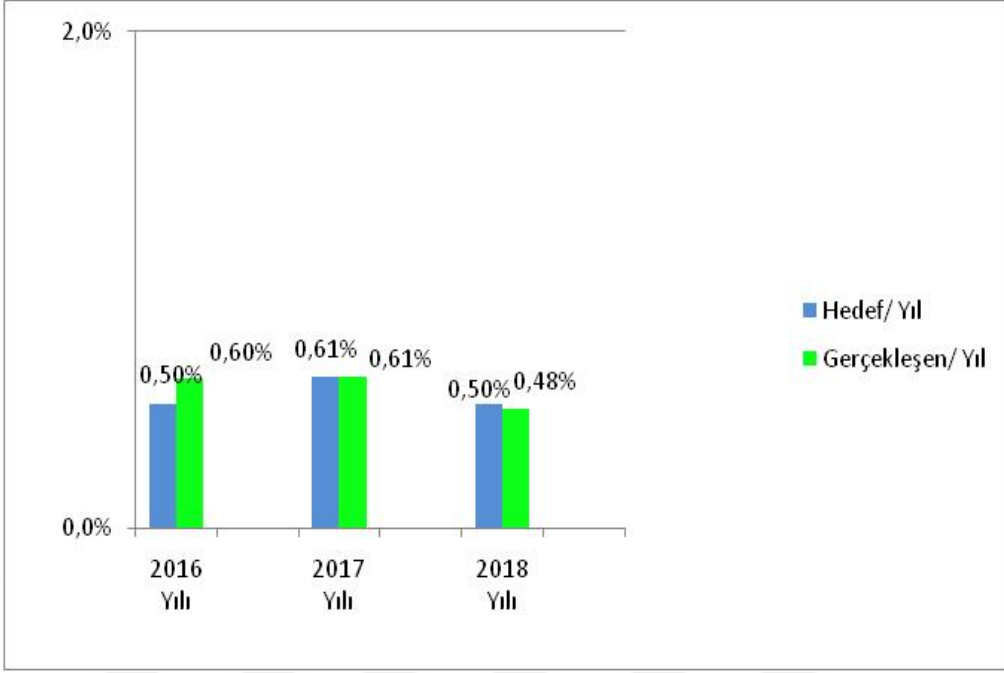
Tablo 6.3. Standart Yeni Madde ve İyileşmeler Tablosu

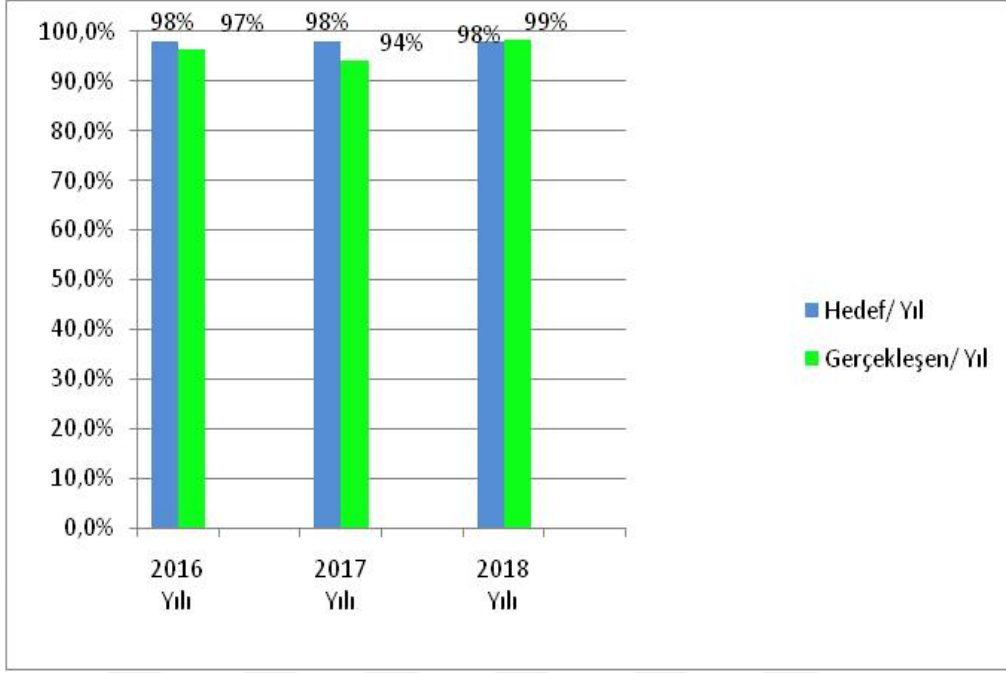
Konu	9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi	9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi	Fayda	2016 Yılı		2017 Yılı		2018 Yılı	
				Tedarikçi Teslimat Performansı	Tedarikçi Teslimat Performansı	Tedarikçi Teslimat Performansı	Tedarikçi Teslimat Performansı		
İhtiyaç ve Beklenti Analizi	Yok	Var	Satınalma Bölümü:İşlemleri sırasında tedarikçinin ihtiyacını ve beklentisini dikkate alınarak teslimat performansının artırılması	Hedef:	%77 Yıllık	Hedef:	%77 Yıllık	Hedef:	%77 Yıllık
				Gerçekleşen:	72% Yıllık	Gerçekleşen:	73% Yıllık	Gerçekleşen:	% 81 Yıllık
				Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2015
			Tedarikçi ihtiyacı:Doğru miktar,termin bilgisine uyum, yeterli teknik bilgi tam uyum.						
Risk Analizi ve İhtiyaç beklenti Analizi	Yok	Var	Satış Bölümü:Tekliflerin onaylanması süreç performans değerinin artması parasal oranda oluşur. Müşterinin ihtiyaç ve beklentisi düşünülerek yapılan analizlerin faydası sağlanmış olur.	Siparişe Dönüşen Teklif Oranı Performansı		Siparişe Dönüşen Teklif Oranı Performansı		Siparişe Dönüşen Teklif Oranı Performansı	
				Hedef:	26% Yıllık	Hedef:	26% Yıllık	Hedef:	26% Yıllık
				Gerçekleşen:	26% Yıllık	Gerçekleşen:	27,25% Yıllık	Gerçekleşen:	31,24% Yıllık
			Müşteri beklentileri ve ihtiyaçları ile anlayarak yapılan çalışma sonucu artış.	Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2015
Kurumsal Bilgi Çalışması (Öğrenilmiş Dersler)	Yok	Var	Proje Bölümü: Kurumsal bilgi ile yaşanan sorunları kayıt altına yada alınan dersleri kayıt altına alması ile Hata bildirim formlarındaki azalış ile süreç performans değerinin istenilen oranı yakılmasıdır.	Proje Bölümü Hata Bildirim Performansı		Proje Bölümü Hata Bildirim Performansı		Proje Bölümü Hata Bildirim Performansı	
				Hedef:	1,8 % Yıllık	Hedef:	1,8 % Yıllık	Hedef:	1,8 % Yıllık
				Gerçekleşen:	0,50% Yıllık	Gerçekleşen:	0,45% Yıllık	Gerçekleşen:	0,40% Yıllık
			Tasarım çalışmalarında tutulan önemli kayıtların hızı ve hatayı azalttığı gözlenmektedir.	Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2015
Risk Analizi-İhtiyaç ve Beklenti Analizi-Öğrenilmiş Dersler	Yok	Var	Kalite Bölümü:Yeni sistem ile risk odaklı yaklaşım ile birlikte tüm bölümlerin katılımı sayesinde Hata Bildirimleri Bütçenin %0,05 rakamının altına inmektedir.Yeni sistem ile kazançın artırılması söz konusu	Hata Bildirim Bütçe Payı		Hata Bildirim Bütçe Payı		Hata Bildirim Bütçe Payı	
				Hedef:	0,50	Hedef:	0,50	Hedef:	0,50
				Gerçekleşen:	0,60	Gerçekleşen:	0,61	Gerçekleşen:	0,48
				Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2015
ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ve Liderlik Maddesi	Yok	Var	İnsan Kaynakları Bölümü:5. Madde Liderlik maddesi ile birlikte sadece ilgili bölüm sorumluları değil tüm ekip çalışmalardan sorumlu ve aktif katılımları gerekli hale gelmiştir. Bu sayede eğitim talepleri artmış ve eğitimlerin tamamlanma gerçekleşme yüzdesi de artmaktadır.	Eğitim Gerçekleşme Performansı		Eğitim Gerçekleşme Performansı		Eğitim Gerçekleşme Performansı	
				Hedef:	98 % Yıllık	Hedef:	98 % Yıllık	Hedef:	98 % Yıllık
				Gerçekleşen:	96,5 % Yıllık	Gerçekleşen:	94 % Yıllık	Gerçekleşen:	98,5 % Yıllık
				Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2008	Sistem:	9001:2015

Kaynak: (Gama_Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı, 2018)

Tablo 6.4. Standart Yeni Madde ve İyileşmeler Grafik Tablosu







Kaynak: (Gama_Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı, 2018)

Tablo 6.5. Süreç Performans İyileşme Tablosu 2016-2017-2018 Yılları

2016 Yılı		2017 Yılı		2018 Yılı	
Tedarikçi Teslimat Performansı		Tedarikçi Teslimat Performansı		Tedarikçi Teslimat Performansı	
Hedef/ Yıl	77%	Hedef:	77%	Hedef:	77%
Gerçekleşen/ Yıl	72%	Gerçekleşen:	73%	Gerçekleşen:	81%
Siparişe Dönüşen Teklif Oranı Performansı		Siparişe Dönüşen Teklif Oranı Performansı		Siparişe Dönüşen Teklif Oranı Performansı	
Hedef/ Yıl	26%	Hedef:	26%	Hedef:	26%
Gerçekleşen/ Yıl	26%	Gerçekleşen:	27%	Gerçekleşen:	31%
Proje Bölümü Hata Bildirim Performansı		Proje Bölümü Hata Bildirim Performansı		Proje Bölümü Hata Bildirim Performansı	
Hedef/ Yıl	2%	Hedef:	2%	Hedef:	2%
Gerçekleşen/ Yıl	0,60%	Gerçekleşen:	0,61%	Gerçekleşen:	0,48%
Hata Bildirim Bütçe Payı		Hata Bildirim Bütçe Payı		Hata Bildirim Bütçe Payı	
Hedef	0,50%	Hedef:	0,61%	Hedef:	0,50%
Gerçekleşen	0,60%	Gerçekleşen:	0,61%	Gerçekleşen:	0,48%
Eğitim Gerçekleşme Performansı		Eğitim Gerçekleşme Performansı		Eğitim Gerçekleşme Performansı	
Hedef/ Yıl	98%	Hedef:	98%	Hedef:	98%
Gerçekleşen/ Yıl	97%	Gerçekleşen:	94%	Gerçekleşen:	99%

Kaynak: (Gama_Yönetimi Gözden Geçirme Toplantısı, 2018)

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistem ile çalışan personelin risk odaklı olarak düşünmeleri, İş Sağlığı ve İş Güvenliği eğitimlerinde öğrendikleri yeni kalite sistemini anlamlarına yardımcı olmaktadır. Denetimlerin sürekli yapılması ve sonuçların sürekli değerlendirilmesi sürecin gelişimi açısından önemlidir. Tüm çalışanların katılımının sağlanabilmesi durumunda sistemin daha sadece ve yalın bir şekilde işlediği net bir şekilde görülecektir.

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi belgesi alan firmanın daha iyileştirilmesi için ilk etapta; ISO 45001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi belgelerine sahip olması şirketin kalite yolculuğunda bir adım önde olmasını sağlamaktadır. Bu üç sisteminde standart maddeleri 10 adetten oluşmaktadır. Uygulanmaya çalışılan ödül ve ceza talimatının daha aktif şekilde katılımıyla kalite sisteminin daha verimli olmasını sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan çalışma ile, Açık hava Reklamcılığı sektöründeki firmanın ISO 900:2008 Kalite Yönetim Sisteminden yeni versiyonu ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemine geçmesinin faydaları çeşitli süreç performans ve kalite hedefleri verileri gösterilerek değerlendirilmiştir. Yeni sisteme geçişte oluşan bir yıllık veriler alınarak geçtiğimiz yıllara ait veriler ile karşılaştırılmış ve tablolar ile gösterilmiştir. Elde edilen sonuçlar imalat yapan firmanın verimlilik konusunda değer kazandığını göstermektedir. Bu değerlendirmeler ışığında firmada karlılık oranının arttığı net bir şekilde görülmektedir. Süreçlerin izlenmesi ve sürekli iyileşme ile ileriki yıllarda firmanın daha iyi sonuçlara ulaşabileceği görülmektedir. Bu çalışmada da görülmektedir ki; ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin Açık hava Reklamcılığındaki firmalar için uygun bir seçim ve yöntem olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- [1] Şahoğlu, B., (2010), *ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve Metal Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, Türkiye, 3.
- [2] Ersöz, F., Merdin, D., Ersöz, T., (2017), *An Evaluation of ISO 9001:2008 and ISO 9001:2015 Standard Changes in Quality Management System*, 19th International Conference on Information Technology and Applications Transactions, 1.
- [3] Şahoğlu, B., (2010), *ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve Metal Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, Türkiye, 3.
- [4] İmai, M., (1994), *Kaizen*, Birsen Yayınevi, İstanbul.
- [5] Karabiber, M. İ., (2010), *Endüstrilerde ISO 9001:2008 Kalite ve ISO 14001 Kalite Yönetim Sistemlerinin Getirdiği Fayda ve Kazanımlar*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 6-7.
- [6] Tacar, M., (2008), *İnşaat Sektöründe ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve Bir Otomasyon Modeli*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 3.
- [7] Rao, A., Carr, L.P., Dambolena, G., Kopp, R.J., Martin, J., Raffi, F., Schlesinger, P.F. (1994). *Total Quality Management: A Cross Functional Perspective*. John Wiley Sons Inc , NewYork. 45-48.
- [8] Şahoğlu, B., (2010), *ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve Metal Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, Türkiye, 14.
- [9] Top, S., (2009), *Toplam Kalite Yönetimi Bağlamında Sürekli İyileştirme*

- Anlayışı*, 1. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 168.
- [10] WEB_1, (2018), Web Site, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=STANDART, 05/06/2018.
- [11] WEB_2, (2018), Web Site, <https://www.iso.org/about-us.html>, 05/06/2018.
- [12] Pehlivan, D., (2017), *ISO 9001:2015 Kapsamında Denizcilik Eğitimi Veren Okullarda Risk Yönetimi Modellemesi: Karadeniz Teknik Üniversitesi Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Trabzon, Türkiye, 2.
- [13] WEB_3, (2018), Web Site, <https://www.iso.org/the-iso-story.html>, 30/05/2018.
- [14] WEB_4, (2018), Web Site, <https://www.tse.org.tr/Hakkimizda>, 30/05/2018.
- [15] WEB_5, (2018), Web Site, <http://www.turkak.org.tr/TURKAKSITE/AkreditasyonAkreditasyonNedir.aspx>, 30/05/2018.
- [16] Gökpınar, E., (2015), *Petrol Doğalgaz Jeotermal Sondaj Sektöründe ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sisteminin Kurulması*, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye, 10.
- [17] Sezer, E., (1999), *Küçük ve Ortaboy İşletmelerde Belgelerle Uygulamalı*, 1. Baskı, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 9.
- [18] İlseven, A., (2016), *ISO 9001:2008 İç Tetkik ISO 9001:2015 Revizyon*, İstanbul, 1.
- [19] Parlak, S., (2017), *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Yönetim Sistemi Standartları*, 2. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa, 145.
- [20] Gökpınar, E., (2015), *Petrol Doğalgaz Jeotermal Sondaj Sektöründe ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sisteminin Kurulması*, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye, 7.
- [21] Türk Standartları Enstitüsü, (2011), *Kalite Yönetim Yaklaşımı - Bir*

Kuruluşun Sürdürülebilir Başarısı İçin Yönetim, (TS EN ISO 9004 Standart), Ankara, 1.

- [22] Yaman, A., (2015), *Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları İle İş Gören Motivasyonunun İş Tatmini Üzerine Etkilerinin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 7.
- [23] Evans, J., Lindsay, M. W., (2005), *The Management and Control of Quality*, 132.
- [24] Magd, H., Kadasah, N. (2003), *ISO 9000 Implementation: A Study of Manufacturing Companies In Saudi Arabia*”, *Managerial Auditing Journal*, No. 4, 313.
- [25] Sari, Y., Wibisona, E., Wahyudu. R.D ., Lio, T. (2017), *From ISO 9001:2008 to ISO 9001:2015: Significant Changes and Their Impacts to Aspiring Organizations, Materials Science and Engineering*, 7-8.
- [26] Winslow, R., (2001), *PDesign Control: ISO 9001 in Architectural Practice*, Thesis, Manitoba University, Canada, 53-54.
- [27] WEB_6, (2018), Web Site, <https://www.kalitest.com.tr/iso-9001.html>, 31/05/2018.
- [28] Doğan, M., (2018), *Liderlik Yöntemleri ve İş Görenler Üzerine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 2.
- [29] Doğan, M., (2018), *Liderlik Yöntemleri ve İş Görenler Üzerine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 12.
- [30] Türk Standartları Enstitüsü, (2011), *Risk Yönetimi-Kurallar, (TS ISO 31000 Standart)*, Ankara, 1.
- [31] Özen, Ü., (2011), *Kurumsal Risk Yönetimi ISO 31000, BSI Eğitimci*, 6.
- [32] Akdoğan, A., Vanlı, S. A., (2017), *Sürdürülebilir Başarı İçin Rehber ISO 9001-2015 Kalite Yönetim Sistem Standardı*, 9. Tüdöksad Ulusal Döküm Kongresi, 6.

- [33] Doğan, M., (2018), *Liderlik Yöntemleri ve İş Görenler Üzerine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 5.
- [34] Altaş, Y., (2011), *Sorularla Kalite*, 1. Baskı, Ekin Basımevi, Bursa, 26.
- [35] Türk Standartları Enstitüsü, (2015), *Kalite Yönetim Sistemleri, (ISO 9001:2015 Standart)*, Ankara, 1.
- [36] Akdoğan, A., Vanlı, S. A., (2017), *Sürdürülebilir Başarı İçin Rehber ISO 9001-2015 Kalite Yönetim Sistem Standardı*, 9. Tüdöksad Ulusal Döküm Kongresi, 5.
- [37] Lam, S. S. K., Schaubroeck, J., (1999), *Total Quality Management and performance Appraisal: An Experimental Study of Process versus Results and Group versus Individual Approaches*, Journal of Organizational Behavior. vol. 20: 445- 457.
- [38] WEB_7, (2018), Web Site, <https://www.acikhavareklamciligi.net>, 11/07/2018.
- [39] Gama Reklam, (2018), *Kalite El Kitabı*.
- [40] Altaş, Y., (2011), *Sorularla Kalite*, 1. Baskı, Ekin Basımevi, Bursa, 50.
- [41] Çetin, C., Akın, B., Erol, V., (2001), *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi*, 1. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 385.
- [42] Yaman, A., (2015), *Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları İle İş Gören Motivasyonunun İş Tatmini Üzerine Etkilerinin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 39.
- [43] WEB_8, (2018), Web Site, <https://www.linkedin.com/pulse/iso-31000-risk-yonetimi-standardi-kilavuzu-revizyon-nevin-savran>, 02/04/2018.
- [44] WEB_9, (2018), Web Site, http://www.nurdogan.net/finekinney_dosyalar/Fine_Kinney_Parametre_ve_Ornek.pdf. 04/06/2018.
- [45] Parlak, S., (2017), *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Yönetim Sistemi Standartları*, 2. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa, 79.

- [46] Türk Standartları Enstitüsü, (2015), Kalite Yönetim Sistemleri, (ISO 9001:2015 Standart), Ankara, 6.3 md.
- [47] Tricker, R., (2016), *Adult Procedure*, Typeset in Minion Pro and Optima by Florence Production Ltd, Fourth Edition, UK, 5.
- [48] Şahoğlu, B., (2010), *ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve Metal Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, Türkiye, 70.
- [49] Şahoğlu, B., (2010), *ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve Metal Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, Türkiye, 71.
- [50] Tacar, M., (2008), *İnşaat Sektöründe ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve Bir Otomasyon Modeli*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 47.
- [51] Parlak, S., (2017), *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Yönetim Sistemi Standartları*, 2. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa, 167-168.
- [52] WEB_10, (2018), Web Site, <http://www.efqm.org/about-us/our-history>, 10/06/2018.
- [53] İlseven, A., (2016), *ISO 9001:2008 İç Tetkik ISO 9001:2015 Revizyon*, İstanbul, 22.
- [54] WEB_10, (2018), Web Site, https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_9001-2015_-_how_to_use_it.pdf, 01/08/2018.
- [55] *Gama_KALİTE EL KİTABI*, (2018), *Gama Reklam Firması Kalite El Kitabı.(Tablolar)*.

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Murat KAYA
Doğum Yeri ve Tarihi : İstanbul /26.12.1977
İletişim : 05357491825
Eğitim Durumu : Lisans
Lise : Bahçelievler Endüstri Meslek Lisesi
Lisans : Balıkesir Üniversitesi
Yüksek Lisans :
Yabancı Dil : İngilizce
Çalıştığı Kurum : Gama Reklam San. ve Tic. A.Ş.