



T.C.

TOROS ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE KALİTE VE MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİNİN PERFORMANSA ETKİSİ: KAMU VE ÖZEL
SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI**

Ayşe TÜRK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZİRAN 2019



T.C.

TOROS ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE KALİTE VE MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİNİN PERFORMANSA ETKİSİ: KAMU VE ÖZEL
SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI**

Ayşe TÜRK

DANIŞMAN

Doç. Dr. Mustafa BEKMEZCİ


YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZİRAN 2019

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Ayşe TÜRK tarafından hazırlanan “Lojistik Sektöründe Kalite ve Müşteri Memnuniyetinin Performansa Etkisi: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması” başlıklı bu çalışma 18/06/2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı’nda yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.


Jüri Başkanı
Dr. Öğr. Üyesi Ender GÜRGEN
(Mersin Üniversitesi)


Danışman
Doç. Dr. Mustafa BEKMEZCİ


Jüri Üyesi
Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ

Savunma Sınav Jürisi Tarafından Tezin İmzalı Nüshasının Teslim Tarihi : ...11.../...07.../2019

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.


Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK
Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmada;

- Sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
 - Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
 - Yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
 - Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
 - Sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,
- bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

25.06.2019

Ayşe TÜRK



**LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE KALİTE VE MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİNİN PERFORMANSA ETKİSİ: KAMU VE ÖZEL
SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI**

(Yüksek Lisans Tezi)

Ayşe TÜRK

**TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

2019

ÖZET

Toplam Kalite Yönetimi, müşteri ve işgören memnuniyetini sağlamak amacıyla her faaliyetin sürekli iyileştirme anlayışı çerçevesinde, bilgi ve sistem yaklaşımı kullanılarak, tüm süreç ve aşamalarda kalite odaklı yürütülmesidir. İşletmenin ulaşmak istediği hedefler ile elde ettiği çıktıların ne derece birbirlerine uygunluk gösterdiği ise bu çıktıların ölçülmesi ile mümkündür. Bu anlamda işletmelerde Toplam Kalite Yönetimi adına yürütülen faaliyetlerin işletme performansına olan etkisinin belirlenmesi bir işletmenin sahip olduğu kaynakların değerlendirilmesinin ötesinde geleceğe yönelik oluşturulacak amaç ve hedeflerinin belirlenmesi açısından da büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı lojistik sektöründe kalite ve müşteri memnuniyetinin performansa etkisini incelemektir. Literatür taraması yapılarak lojistik, kalite, performans yönetimi ve müşteri memnuniyeti kavramları ele alınmıştır. Veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmuştur. İlk bölümünde lojistik sektöründe kalite yönetiminin müşteri memnuniyetine etkisi, ikinci bölümde performans yönetiminin müşteri memnuniyeti üzerinde etkisi ile ilgili sorulardan oluşturulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Lojistik, Kalite Yönetimi, Performans Yönetimi, Müşteri Memnuniyeti.

**THE EFFECT OF QUALITY AND CUSTOMER SATISFACTION
ON THE PERFORMANCE IN THE LOGISTICS SECTOR:
COMPARISON OF PRIVATE AND PUBLIC SECTORS**

(M. Sc. Thesis)

Ayşe TÜRK

**TOROS UNIVERSITY
SOCIAL SCIENCE INSTITUTE**

2019

ABSTRACT

Total Quality Management is to carry out quality-oriented processes in all processes and stages by using information and system approach within the framework of continuous improvement understanding of each activity in order to ensure customer and employee satisfaction. The extent to which the outputs that the business wants to achieve and the outputs to be achieved conform to each other are possible by measuring these outputs. In this sense, determining the effect of the activities carried out on behalf of the Total Quality Management in the performance of the enterprise is of great importance in terms of determining the objectives and targets to be formed for the future beyond the evaluation of the resources of an enterprise.

The aim of this study is to examine the effect of quality and customer satisfaction on performance in logistics sector. Literature review, logistics, quality, performance management and customer satisfaction concepts are discussed. A questionnaire was used as a data collection tool. The questionnaire consisted of two parts. In the first part, the impact of quality management on customer satisfaction in the logistics sector, and the second part is composed of questions about the effect of performance management on customer satisfaction.

Key Words: Logistics, Quality Management, Performance Management, Customer Satisfaction.

TEŞEKKÜR

Çalışmanın yürütölmesi aşamasında benden hoőgörösünü, bilgisini ve desteğini esirgemeyen danıőmanım Doç.Dr. Sayın Mustafa BEKMEZCI'ye çok teşekkür ederim. Çalıőmamı yürütebilmem için bana her türlü kolaylığı sağlayan özel ve kamu lojistik firmalarına, Sevgili aileme ve bu zorlu süreçte bana olan desteğini esirgemeyen arkadaőım Abdulhakim GÜREL'e sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR.....	xiv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

LOJİSTİK KAVRAMI VE LOJİSTİK YÖNETİMİ İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

1. LOJİSTİĞİN TANIMI VE KAPSAMI.....	3
1.1. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi	6
1.2. Lojistiğin Bölümleri.....	8
1.2.1. Tedarik lojistiği	8
1.2.2. Üretim lojistiği	8
1.2.3. Dağıtım lojistiği.....	9
1.2.4. Tersine lojistik.....	9
1.3. Firmaların Lojistik Sorunları	9
1.3.1. Maliyet sorunu.....	10
1.3.1.1. Taşıma maliyetleri.....	10
1.3.1.2. Depolama maliyetleri	10
1.3.2. Zaman sorunu	11

1.3.2.1. Teslimat zamanı sorunu.....	11
1.3.2.2. Yükleme ve depolama zamanı sorunu.....	11
1.3.3. Ürünle ilgili sorunlar	12
1.3.3.1. Satıcıdan kaynaklı ürün sorunları	12
1.3.3.2. Taşımadan kaynaklı ürün sorunları	12
1.3.4. Alıcı ve satıcı arasında uyuşmazlıktan kaynaklanan sorunlar	13
1.3.4.1. Ürünün zamanında ulaşmaması.....	13
1.3.4.2. Taşıma maliyetlerinin artması	13

İKİNCİ BÖLÜM

KALİTE VE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

2. KALİTENİN TANIMI.....	15
2.1. Kalitenin Tarihsel Gelişimi.....	16
2.2. ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri.....	17
2.2.1. ISO-9000 kalite güvence belgelerinin firmalara sağladığı yararlar	18
2.3. Toplam Kalite Yönetimi	19
2.3.1. TKY'nin temel ilke ve öğeleri.....	19
2.3.1.1. Müşteri odaklılık	20
2.3.1.2. Sürekli iyileştirme	20
2.3.1.3. Toplam katılım	21
2.3.1.4. Türkiye'de toplam kalite yönetimi	22
2.4. Lojistik Yönetimi ve Toplam Kalite Yönetimi.....	23

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PERFORMANS VE İŞLETME PERFORMANS YÖNETİMİ

3. PERFORMANS KAVRAMI	24
3.1. Performans Tanımı	24
3.2. Performans Ölçütleri.....	25
3.3. Performans Ölçme ve Değerlendirme Sistemleri	26
3.3.1. Performans ölçme sistemi	26
3.3.1.1. Performans ölçme tanımı ve kavramı.....	26
3.3.1.2. Performans ölçme sisteminin önemi	28
3.3.1.3. Performans ölçme sisteminin amacı.....	28
3.3.2. Performans değerlendirme sistemi	28
3.3.2.1. Performans değerlendirme sisteminin önemi	29
3.3.2.2. Performans değerlendirme sisteminin amacı.....	29
3.4. TKY'nin İşletme Performansına Etkisi	29
3.4.1. Finansal performans	30
3.4.2. Operasyonel performans.....	32
3.4.3. Yenilik performansı.....	33

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ KAVRAMI

4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ TANIMI	35
4.1. İç Müşteri Memnuniyeti	36
4.2. Dış Müşteri Memnuniyeti	37
4.3. Firmalar Açısından Müşteri Memnuniyetinin Önemi	37
4.4. Müşteri Memnuniyetinde Süreklilik	38
4.5. Müşteri Memnuniyeti Ölçümü.....	39

BEŞİNCİ BÖLÜM

LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE KALİTE VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN PERFORMANSA ETKİSİ: KAMU VE ÖZEL SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI

5. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ ve BULGULARI.....	41
5.1. Araştırma Probleminin Tanımı	41
5.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi	42
5.3. Araştırma Hipotezleri	42
5.4. Araştırmanın Yöntemi	44
5.4.1. Evren ve örneklem.....	44
5.4.2. Veri toplama araçları	45
5.4.3. Demografik veriler	45
5.4.3.1. Cinsiyet istatistikleri.....	45
5.4.3.2. Yaş istatistikleri.....	45
5.4.3.3. Öğrenim durumu istatistikleri	46
5.4.3.4. Firma niteliği istatistikleri	47
5.4.3.5. Sektördeki tecrübe istatistikleri.....	47
5.4.3.6. Departman istatistikler	47
5.4.3.7. Çalışan sayısı istatistikleri.....	48
5.4.3.8. Yöneticilere göre ciro istatistikleri	48
5.4.3.9. Firma kuruluş yılı istatistikleri	49
5.4.3.10. Rekabet algısı istatistikleri	49
5.4.3.11. Kalite yönetiminin bulunup bulunmaması açısından istatistikleri	50
5.4.3.12. Kalite güvence sistemi istatistikleri.....	50
5.5. Araştırma Değişkenleri	51
5.5.1. Toplam kalite yönetimi ölçeği.....	51
5.5.2. Performans yönetimi ölçeği.....	55

5.6. Bulgular	58
5.6.1. Değişkenlerle ilgili betimleyici bulgular	58
5.6.2. Değişkenlere ilişkin analizler	58
5.6.3. Demografik gruplardaki farklılıklar	64

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	69
KAYNAKÇA	73

ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 5.1. Cinsiyet dağılımı.....	45
Çizelge 5.2. Yaş dağılımı.....	46
Çizelge 5.3. Öğrenim durumu dağılımı.....	46
Çizelge 5.4. Firma niteliği dağılımı.....	47
Çizelge 5.5 Sektördeki tecrübe dağılımı.....	47
Çizelge 5.6. Departman dağılımı.....	48
Çizelge 5.7. Çalışan sayısı dağılımı.....	48
Çizelge 5.8. Ciro dağılımı.....	49
Çizelge 5.9. Firma kuruluş yılı dağılımı.....	49
Çizelge 5.10. Rekabet algısı dağılımı.....	50
Çizelge 5.11. Katılımcıların çalıştıkları şirkette kalite yönetim uygulamasının bulunup bulunmaması açısından dağılımı.....	50
Çizelge 5.12. Kalite güvence sistemi dağılımı.....	51
Çizelge 5.13. Toplam kalite yönetimi ölçeği.....	53
Çizelge 5.14. Performans yönetimi ölçeği.....	56
Çizelge 5.15. Ölçeklerin DFA sonuçları.....	57
Çizelge 5.16. Referans uyum değerleri.....	57
Çizelge 5.17. Değişkenlere ait betimsel veriler.....	58
Çizelge 5.18. Korelasyon analizi sonuçları.....	58
Çizelge 5.19. Yönetim liderliği ve operasyonel performans regresyon analizi.....	60
Çizelge 5.20. Yönetim liderliği ve yenilik performansı regresyon analizi.....	61
Çizelge 5.21. Sürekli iyileştirme ve operasyonel performans regresyon analizi.....	61
Çizelge 5.22. Sürekli iyileştirme ve yenilik performansı regresyon analizi.....	62
Çizelge 5.23. İşgören ve müşteri memnuniyeti ve operasyonel performans regresyon analizi.....	62
Çizelge 5.24. İşgören ve müşteri memnuniyeti ve yenilik performansı regresyon analizi.....	63
Çizelge 5.25. Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi ve operasyonel performans regresyon analizi.....	63

Çizelge 5.26. Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi ve yenilik performans regresyon analizi.....	64
Çizelge 5.27. TKY'nin kamu sektörü açısından t testi sonuçları.....	64
Çizelge 5.28. TKY'nin özel sektör açısından t testi sonuçları.....	65
Çizelge 5.29. kalitenin firma niteği açısından t testi sonuçları.....	65
Çizelge 5.30. Hipotez sonuçları.....	66

KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılan kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklama
TKY	Toplam Kalite Yönetimi
vb.	ve benzeri
vd.	ve diğerleri
MTSO	Mersin Ticaret ve Sanayi Odası
TTDS	Türkiye Taşucu Denizcilik Sanayi

GİRİŞ

Lojistik; bir ürünü, mevcut tüketicilere ulaştırılmasındaki yapılan tüm faaliyetler bütünüdür (Şengel, 2012:4). Lojistik Yönetimi mevcut müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanması amacının güdüldüğü, bilgi akışı, ürün ya da hizmetin tüketicilere akışının sağlandığı ve bunun verimli bir şekilde yapılması, depolanması ve planlanması sürecidir şeklinde tanımlanmıştır (Coşkuntuncel, 2014:4).

Lojistik, işletmelerin en önemli faaliyetleri arasında yer almaktadır. Bu nedenle lojistik işlemlerin etkin bir şekilde yürütülmesi işletme karlılığı üzerinde direkt olarak etkilidir. Lojistik, işlemlerin etkin bir şekilde yürütülmesi ise lojistik yönetimi ile mümkündür. Lojistik yönetimi, lojistik ile ilgili tüm faaliyetlerin önceden planlanması, yürütülmesi ve sonuca ulaştırılması durumlarını kapsamaktadır (Şekkeli, 2014:5). Bu nedenle lojistik yönetimi işletmenin verimliliği için önemlidir.

Lojistik hizmetlerinin etkin yürütülmesi müşteri memnuniyetini sağlamaktadır. Müşterilerin algıladığı hizmet kalitesi yüksek olmalıdır. Bu memnuniyeti getirecektir. Müşteri memnuniyetinin olumlu olması, müşterilerin almış olduğu hizmet ve ürünler karşısında memnun olması anlamını taşımaktadır. Algılanan müşteri memnuniyetinin olumlu olması şirkete sadık müşteri getirmekte ve çalıştığı firmadan memnun olan müşterinin işletmeyi daha sık tercih edip, işletmenin değerinin artmasını sağlamaktadır. Müşteri memnuniyetini olumlu yönde değiştirmek işletmelere kar olarak geri dönecektir. Bu nedenle etkin lojistik hizmetleri müşteri memnuniyetinde önemlidir.

Lojistik şirketlerinde etkin kalite ve müşteri memnuniyeti uygulanması sonucunda işletme performansında artış görüleceği şeklinde değerlendirilmektedir. Dolayısıyla rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı lojistik sektöründe de müşteri beklentilerini daha iyi sağlamak, sürekli iyileştirme için bir altyapı oluşturmak, rekabet gücünü arttırmak için kaliteli hizmet sunmak büyük önem arz etmektedir. Performans, daha iyi sonuçlar elde etmek için başta insan olmak üzere şirket kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması ile ilgilidir. Şirketlerin var olma sebebi müşterilerdir. Şirketlerin hayatta kalmasını sağlayanlar da müşterilerdir. Aldığı mal ve hizmetten memnun olan müşterilerin aynı ürünler için alternatif şirket aramayacağı da bir gerçektir. Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere

kalite ve müşteri memnuniyeti işletme performansını arttıracak, memnun müşterilerin de şirketin hayatta kalmasını sağlayacak düşünülebilir.

Türkiye’de lojistik sektöründe Toplam Kalite Yönetimi (TKY) uygulanması sonucunda başarılı bir sonuç çıkarmadığı, lojistik sektörde kalite ve müşteri memnuniyetinin performansa etkisinin ne yönde olduğu konusunda yeterince araştırma yapılmadığı, yapılan araştırmalarda ise hem kalite hem de müşteri memnuniyetinin birlikte ele alınmadığı, lojistik şirketlerin kamu ve özel sektör uygulamalarının farklılık ve benzerliklerinin karşılaştırılmadığı görülmüştür. Her iki unsurun da işletme performansını olumlu yönde etkilediği değerlendirildiğinde, bu çalışmanın daha geniş bir bakış açısı ile sektörde çalışan işletmelere fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı; lojistik sektörde kalite ve performans yönetimi ile ilgili konuların uygulanıp uygulanmadığı, uygulanıyorsa ne kadar başarılı uygulandığı, lojistik şirketlerine nasıl bir katkı sağladığını araştırmak; kalite ve performans yönetimini uygulayan hem kamu hem de özel lojistik şirketlerinin karşılaştırmasını yapmak, lojistik sektörde uygulanan kalite ve performans yönetim, müşteri memnuniyeti sistemlerinin işletme performansını nasıl etkilediğini tespit etmek ve kalite ve performans yönetimi konusunda şirketlere önerilerde bulunmaktır.

Çalışma, Mersin ilindeki kamu ve özel lojistik şirketlerine anket uygulanarak yapılmıştır. Öncelikle lojistik sektörde, kalite yönetiminin işletme performansı üzerindeki etkisi daha sonra müşteri memnuniyetinin işletme performansı üzerindeki etkisi ayrı ayrı incelenmiştir.

Bu çalışmanın kısıtları; çalışmanın sadece Mersin ilinde yapılması, sadece lojistik sektörde çalışan işletmelere uygulanması, boylamsal olmamasıdır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde lojistik kavramı ve lojistik yönetimiyle ilgili temel kavramlara yer verilmiştir. İkinci bölümde kalite ve TKY ile ilgili temel kavramlara yer verilmiştir. Üçüncü bölümde performans ve işletme performans yönetimi ölçütleriyle ilgili kavramlara yer verilmiştir. Dördüncü bölümde hizmet kavramı ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Son bölümde ise lojistik sektörde kalite ve müşteri memnuniyetinin işletme performansına etkisi algısına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

LOJİSTİK KAVRAMI VE LOJİSTİK YÖNETİMİ İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

Lojistik ile ilgili farklı tanımlar yapılmıştır. Bu bölümde lojistikle ilgili tanımlara ve lojistiğin kapsamı konusunda bilgi verilmiştir.

1. LOJİSTİĞİN TANIMI VE KAPSAMI

Lojistik, üreticiden müşteriye doğru malzemenin doğru zamanda ulaştırılmasını sağlayan faaliyetler bütünüdür (Kanalıcı, 2008:1). Lojistik kavramı bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesi maksadıyla satıma hazırlanmış mamulün şirketlerden bireylere ulaştırılması aşamasında kullanılan her türlü metot olarak da açıklanabilir (Coşkuntuncel, 2014:14).

Lojistik, verimli ve hızlı bir şekilde ürünün, üretiminin yapıldığı yerden taşınması, depolanması, mevcut müşterilere teslimatının yapılması şeklindeki faaliyetlerden oluşur (Çevik ve Kaya, 2010:2). Lojistik geçmişten günümüze sürekli gelişim halindedir. Lojistik üretilen ürünlerin üretim noktalarından kullanıcılarına ulaştıran yöntemlerden meydana gelmektedir (Demircioğlu, 2009:13). Eğer lojistiği üretim safhasında değerlendirirsek lojistik, üretim girdi ya da malzemelerinin bunlar dışında ortaya konan ürünlerin taşınarak ya da depolanarak değerlendirilmesidir.

Lojistik; tedarik lojistiği, işletme lojistiği ve dağıtım lojistiği olarak sınıflara ayrılır (Akis, 2016:12). Tedarik lojistiği; lojistik bir takım faaliyetler sonucunda üretilen ürünün tüketicilere teslimatına kadar olan süreçtir (Erdal vd., 2003:10). İşletme lojistiği; işletmede parça, hammadde ve bitirilmiş ürünlerin giriş çıkışı ile depolanması arasındaki uyumdan oluşmaktadır (Erdal vd., 2003:10). İşletme lojistiği, kapsam olarak malzeme yönetimi ve fiziksel dağıtım olmak üzere iki açıdan ele alınmaktadır (Babacan, 2003:15). İlk olarak malzeme yönetimi, ilk madde ve malzemeleri, parçaları vb. gibi işletme için girdi olan unsurları, tedarik kaynaklarından alarak üretim noktasına getirilmesidir. Fiziksel dağıtım faaliyetleri ise, üretimi tamamlanan mamullerin stoklanması, depolanması, perakende satış noktalarına veya tüketicilere ulaştırılmasına kadar olan faaliyetleri kapsamaktadır (Ersoy, 2006:11).

Lojistik, hammadde konusundan müşteriye ulaşana kadar olan süreçte birçok faaliyetleri kapsamaktadır. Lojistik faaliyetler, işletmelerin lojistik stratejileri sürecinde uygulanan faaliyet kollarıdır. Söz konusu olan faaliyetler şu şekildedir (Ersoy, 2006:11);

- Müşteri Hizmetleri
- Taşıma
- Envanter Yönetimi
- Depolama
- Elleçleme
- Sipariş İşleme
- Talep Tahmini

Müşteri Hizmetleri: Ürün veya hizmet satım sırasında veya sonrasında, müşteri ihtiyaçlarına doğrudan cevap verebilecek olan organizasyondur (Çapar, 2016:10-11). Bir başka tanımda ise şu şekildedir; işletmeler ulusal ve küresel pazarlarda yaşamlarını sürdürebilmeleri için müşteri tatmini sağlamalarının gerekli olmasının yanında düşük maliyet hedefinin olduğu etkin lojistik yönetiminin olması gerekmektedir (www.netdelojistik.com). Müşteriler ihtiyaçlarına göre gruplara ayrılmakta ve lojistik bu gruplara hizmet vermeye odaklanmaktadır buradaki temel amaç müşteri memnuniyetini sağlamaktır.

Taşıma: Lojistik açısından taşıma kavramı ise üretim girdilerinin mal tedarikçilerinden üretim yerine, üretim noktalarından stoklama yerlerine, stoklama noktalarından ise alıcılara iletilmesi aşamalarını kapsamaktadır (Küçüksolak, 2006:17). Bir diğer tanım açısından taşıma kişiler ile ürünlerin, bireylerin gereksinimlerinin giderilmesi maksadıyla süre ile konum açısından avantajlar elde edilmesine olanak vererek bir konumdan diğer konuma iletilmesidir (Çapar, 2016:13). Buradaki temel amaç maliyetlerin azaltılması, verimliliğin ve karın artırılmasıdır.

Taşımacılıkta altı mod bulunmaktadır (Çapar, 2016:16);

- Gemi: Liman şehirlerde yapılan, en çok tercih edilen, maliyeti düşük ve ulaşımı yavaş olan taşıma modudur.

- Tren: Demiryolu ulaşımına sahip illerde yapılan, maliyeti düşük, ulaşımı zaman açısından yavaş taşıma modudur.
- Kamyonlar: En çok tercih edilen ulaşım yöntemidir. Petrol fiyatlarının sürekli değişmesinden dolayı maliyet açısından değişim göstermektedir.
- Boru Hatları: Yalnızca sıvı ve gaz ürünlerin taşınmasında kullanılır. Bu ürünler için kullanışlı bir yöntemdir.
- Uçaklar: Zaman açısından en hızlı ulaşım yöntemidir. Ancak maliyetinin yüksek olması açısından pek tercih edilmeyen yöntemdir.
- Elektronik taşımacılık: Sadece elektrik ve veri taşınmasında kullanılabilen bu yöntem çok hızlı ve düşük maliyetlidir.

Envanter Yönetimi: Yer tasarımı ve analizi, tahmin gibi faaliyetleri içerir (Çapar, 2016:10). Lojistik süreci boyunca tüm aşamalarda yer alan envanter kavramı, yöneticiler için talep miktarı ve verimlilik arasında doğru konumlandırılmalıdır. Müşteri taleplerine cevap vermede kolaylık sağlamanın yanında depolama sürecinde ek maliyet yaratır.

Çapar (2016 :17)'ye göre envanterin oluşturulup depolanması üç kavramdan oluşur. Bunlar;

- Dönem Envanteri: Söz konusu envanter miktarı talep edilen malı karşılayacak miktardır.
- Emniyet Stoku: Talep tahmininin mutlak kesinliği var ise dönem envanteri gerekli olan envanter miktarından oluşur.
- Mevsimlik Envanter: Senenin belirli dönemlerinde meydana gelebilecek talebi öngörerek temin edilen envanterdir.

Depolama: Belirli noktadan gelmiş olan ürünlerin teslim alınıp, belirli bir zaman korunup, belirli noktalara gönderilmek üzere hazır bekletilmesidir (Coşkuntuncel, 2014:20). Depolamada birçok yöntem kullanılmaktadır (Harmancıoğlu, 2012:30). Bunlardan birincisi, birden çok stoklanan ürünün izlenerek takip edilmesinden oluşmaktadır. İkincisi, tek bir müşterinin mallarının depolanmasını ele alan parti depolama yöntemidir. Kullanılan yaklaşımlardan ilkinde, çok sayıda ürün stoğu izlenerek takip edilmektedir. Diğer bir depolama yöntemi olan parti depolama yaklaşımına göre, tek bir

müşterinin malları depolanmaktadır. Üçüncüsü ise, işlevselliği artırmak için kullanılan, fiziki anlamda stoklama yapılmayan, sadece tesislerin ürünlerin boşaltıldığı bir süreçten geçme alanı olarak kullanılan çapraz yükleme metodudur.

Elleçleme: Mal kabul, malzeme boşaltma, teslim teslim, seçerek ayırma, bölme, paket açma, yerleştirme, istifleme, yerini değiştirme, toplama, yenileme, onarma, ambalajlama, yükleme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesidir (Çapar, 2016:12). Lojistik işlemlerinde yaygın olarak kullanılan elleçlemede ürünler belli bir noktada insan veya makine yardımıyla taşınmaktadır. Bazı ürünler ambalajlanarak elleçlenirken, dökülen ürünler kürekler ya da pompalar ile elleçlenmektedir.

Sipariş İşleme: Lojistik sektöründe, sipariş edilen ürünün ambalajlanmasından oluşmaktadır. “Lojistik müşteri hizmetleriyle sipariş yönetimi fonksiyonları arasında hizmet sunulan müşterinin tatmin edilmesi yoluyla firmanın müşterisi olarak kalmasının sağlanması ve müşterinin tekrar siparişini vermesi neticesinde süregelen bir döngünün oluşması nedeniyle bu fonksiyonlar arasında neden-sonuç ilişkisi gözlemlenmektedir” (Karakadılar, 2007:38). Ambalaj taşıma sistemleri depolama özellikleri ile uyumlu olmalıdır.

Talep Tahmini: Yöneticilerin üretim aşamasında yaşadığı sorunlardan biri olan yeterlilik ve verimlilik dengesizliği aldıkları kararlara göre belirlenir (Coşkuntuncel, 2014:18). Talebi karşılamaya yönelik doğru bir üretim kararı almak sorun olarak görülmektedir. Arz ve talepte meydana gelen dalgalanmalar talebi etkilemektedir.

1.1. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi

Lojistik; ilk defa savaşlarda, yiyecek-içecek, silah sağlama vb. araçları tahsil etme gibi durumlarda planlı ve programlı bir şekilde askeri terim olarak kullanılmıştır. Lojistik, bir bilim olarak 1900’lü yıllarda dikkatleri üzerine çekmeye başlamıştır (Coşkuntuncel, 2014:13).

20. yüzyılın ortalarına doğru artık lojistik herkes tarafından benimsenen bir hal almaya başlamıştır (Babacan, 2003:8). İşletmeler farklı yönlerden lojistiğe girerek

giderlerini düşürmeyi amaçlamışlardır. Özellikle büyük işletmeler müşteriye hizmet prensibine daha fazla yoğunlaşarak müşteri memnuniyetini sağlamayı hedeflemiştir.

Lojistik faktörünün ortaya çıkmasıyla birlikte firmalar arasında rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla fiyatlarda değişikliklere girmişlerdir. Firmalar, fiyatları belirli bir noktaya getirerek talebi artırmaya yönelik politikalar izlemeye başlamışlardır. Fiyatlarda yapılabilecek herhangi bir düşüklük malzeme maliyetlerinin düşüklüğüyle oluşmaktadır. Bu durum ancak lojistik ile elde edilebilmektedir. Bu yüzden işletmeler açısından lojistiğe verilen önem daha da artmıştır.

Lojistiğin gelişmesi özellikle 1960'lı yıllardan sonra olmuş ve bu dönemde lojistikle ilgili olarak çeşitli denemeler yapılmıştır (Coşkuntuncel, 2014:12). Yine bu yıllarda lojistiğin teorik araştırması yapılmış ve çağın ileri teknikleriyle denemelerde bulunulmuştur. Böylece bu dönemin firmaları üretimle birlikte bu üretimin ya da ürünün ulaştırılması aşamalarını tek bir çatı altında değerlendirmeye başlamıştır (Çağlıyan, 2002:33).

70'li yıllardan sonra işletmeler açısından lojistik kavramı artık başlı başına şirket şeklinde değerlendirilmeye başlamıştır (Coşkuntuncel, 2014:13). Bu dönemde lojistik kavramı üzerinde derin araştırmalar sonucunda lojistik bilgisayar programlarının yazıldığı bir hale gelmiştir.

Lojistik 80'li yılların bitmesiyle birlikte artık üretim koşulları ve ürünlerin satışı bakımından küreselleşen dünyada farklı bir boyuta erişmiştir. Küreselleşmeyle birlikte firmalar tek bir merkezden üretim yapmak yerine değişik bölgelerde yapılanma süreçlerine girmişlerdir (Demircioğlu, 2009:25).

90'lı yılların sonlarına doğru lojistik küresel dünyada olmazsa olmaz haline gelmiş, kaynak kullanımı ile üretimin iletilmesi açısından vazgeçilmez olmuştur (Coşkuntuncel, 2014:13).

Günümüzde lojistik tüm firmalarca başlı başına düşünülen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Firmalar artık masraflarını düşürmek adına en iyi şekilde lojistikten nasıl yararlanacağı konusunda daha fazla zaman ayırmıştır (Demircioğlu, 2009:13). Bu

nedenledir ki firmalar kendi gelişimlerinde lojistiği pozitif katkı olarak değerlendirmektedirler.

1.2. Lojistiğin Bölümleri

Lojistik, tedarik lojistiği, üretim lojistiği, dağıtım lojistiği ve tersine lojistik olarak dört kısımda ele alınmaktadır (Keser, 2011:42).

1.2.1. Tedarik lojistiği

Firmaların genel manada satın aldıkları ürünlerle ilgili lojistik sektöründe yaptıkları işlemler tedarik lojistiği başlığından ele alınır (Kayabaşı, 2007:65). Bu manada; “üretim girdilerin satın alınması ve bu girdilerin firmaya ulaştırılması ya da stok alanlarından firmaya ulaşım gibi unsurları içeren işlemlerden oluşmaktadır” (Coşkuntuncel, 2014:25). Tedarik lojistiği özetle üretim girdilerinin üretim sürecine ulaşmasının temin edilmesini sağlayan işlemlerden oluşmaktadır. Tedarik lojistiği imalat sanayisinde özellikle büyük yer tutmakta ve imalat için gerekli olan malzeme ile ham maddelerin imalat alanlarına ulaştırılmasında kullanılmaktadır. İhtiyaçların tedarik edilmesi, imalat malzemelerinin getirilmesi ile getirilecek malzemelerin ne biçimde getirileceğinin tespit edilmesi tedarik lojistiğinin konusu içine girmektedir.

1.2.2. Üretim lojistiği

Üretim lojistiği, firmaların ürettikleri ürünlerin nasıl aktarılacağı ile bu ürünlerle ilgili çeşitli ulaşım faaliyetlerin belirli düzen halinde yürütülmesiyle alakalı tüm unsurları içerir (Kayabaşı, 2007:68). Buradan hareketle üretimi biten ürünlerin satım noktaları ya da müşterilere ulaştırılması arasındaki zaman üretim lojistiğini oluşturduğu söylenebilir. Bu bağlamda, üretim lojistiği üretimin stoklanması, üretimin ilgili noktalara iletilmesi gibi konularla da ilgilenmektedir. Müşterinin istediği ürünün en iyi ve hızlı bir şekilde fabrikadan çıkmasıyla müşteri memnuniyetinin sağlanmasında son derece önemli bir paya sahiptir.

1.2.3. Dağıtım lojistiği

Dağıtım lojistiği ile ürünlerin ya da mamullerin alıcılara ya da alım noktalarına iletilmesi sağlamaktadır (Sezgin, 2009:42). Bu bağlamda dağıtım lojistiği, dağıtım noktalarının tespiti ile ürünlerin alıcılara ulaştırılması gibi unsurları oluşturmaktadır. Dağıtım lojistiği işlemlerinde, mallar stoklanırken ve alıcılara iletilirken bilgi akışına büyük önem verilerek alıcılara en iyi ürünlerin iletilmesi amaçlanmaktadır.

1.2.4. Tersine lojistik

Ürün değeri korunarak hammaddenin tüketiciden üreticiye akışının sağlanması ve bu faaliyetler gerçekleştirilirken maliyetin etkin bir planlama ile uygulanması ve kontrol edilmesidir (Sezgin, 2008:44). “Mevcut tüketicilerden ürünlerin geri toplanması sürecidir” şeklinde de tanımlanabilir (Gültekin, 2015:2).

Tersine lojistik müşterilerden ürünlerin dönmesi şeklinde devam eden bir süreç olarak işlemektedir. Müşteriler memnun kalmadıkları ürünlerin firmalar tarafından geri alınmasını talep etmekte, firmalar ürünleri fiziksel olarak geri alarak yenilenmiş ürünleri yine fiziksel biçimde müşterilere ulaştırmaktadır. Geri dönüşüme tabi tutulacak kullanım ömrü dolmuş ürünler ile kullanılmış ambalaj malzemelerinin geri dönüşüm noktalarına iletilmesinin organizasyonunu oluşturmaktadır. Tersine lojistik müşteri hoşnutsuzluklarının giderilmesinde son derece büyük önem sahiptir. Ayrıca müşteriler satın aldıkları ürünlerle ilgili bir sorun olduğunda bu ürünleri değiştirebileceklerini bilmeleri müşterileri memnun eden bir unsurdur. Müşteri memnuniyeti de firmaların başarılarına yansıtacaktır. Ayrıca tersine lojistik sayesinde firmalar ellerinde kalmış ürünlerle alakalı izlenmesi gereken süreçleri yönetebileceklerdir ki bu durum da firmaların başarısını artıracak ayrı bir unsurdur.

1.3. Firmaların Lojistik Sorunları

Firmaların lojistik süreçlerinde sorunlarla karşılaşmaktadır. Maliyet, zaman, ürün ve alıcı-satıcı uyumu temelli sorunlardır (Keser, 2011:539). Bu sorunlar daha ayrıntılı bir şekilde incelenecektir.

1.3.1. Maliyet sorunu

Lojistik, bir mal üretimden tüketime kadar olan süreçte işletmeye avantaj sağlamakta fakat lojistikle ilgili maliyetler üretim sonunda görülmekte ve bu maliyetler malların taşınması ve depolamasından kaynaklanmaktadır (Sezgin, 2008:57).

Lojistik maliyette satışlar arttıkça maliyetin satış içindeki payı azalmaktadır. Lojistik maliyet ile satışlar birbirleriyle ters orantılıdır. Firmaların maliyetle ilgili bilgilerinin yetersiz olması sonucunda lojistik ve dağıtım birleştiren yaklaşımları uygulamakta güçlük çekmektedir. Firmalar yeterli maliyet bilgileri olmadan lojistikle ilgili maliyetlerden birinin biliniyor olması diğer maliyetlerin nasıl etkileneceğini fark etmek ve karı hesaplamak neredeyse imkansızdır. Lojistik, malların tedarikinden müşterilere teslim edilmesine kadar uzanan bir sistemden oluşmakta ve bu sistem içerisindeki elemanlar birbirlerinden etkilenmektedir. Sadece üretim sürecindeki maliyetleri göz önünde bulundurulması ise geleneksel maliyet sistemlerinden oluşmaktadır. Ancak iyi bir lojistik yönetimi için her unsurun mamul ve hizmet maliyetini etkilediği unutulmamalıdır.

1.3.1.1. Taşıma maliyetleri

Malın yüklenmesi, sevkiyatı ve boşaltılması ile ilgili yapılan faaliyetler taşıma maliyetlerini kapsamaktadır (Çapar, 2016:21). İşletmeler maliyetleri optimize edecek taşıma ve depolama gibi değişik uygulamalar yaparak lojistik maliyetlerini düşürmeyi amaçlamışlardır.

1.3.1.2. Depolama maliyetleri

Kira maliyeti, depolama yer kirası, depo güvenlik, elektrik, su ile depo araç ve teçhizatını içine alan yer ve tesis maliyetlerini kapsamaktadır (Sezgin, 2009:59). Depolama maliyeti lojistikte önemli bir sorun olmaktadır. İşletmeler depo maliyetini karşılayacak karı elde edemediklerinde ağır bir yük altında kalmaktadır.

1.3.2. Zaman sorunu

Depolamada en önemli unsur malların hazır bulunması sonucunda müşterilerin siparişi üzerine istenilen miktarda müşteriye ulaştırılmasıdır (Konuk, 2011:89).”Küresel lojistik yaklaşımında hangi ulaşım yolu seçilirse seçilsin faaliyetler gerçekleştirilirken gümrük işlemleriyle karşılaşılır (Çapar, 2016:22). Gümrük operasyonunda yapılacak herhangi bir ihmal işletmeye zaman ve yasal takibat sonucunda prestij kaybı yaşatmaktadır. Zamanla ilgili teslimat, yükleme, depolama için geçen sürelerin yarattığı sorunlar söz konusudur.

1.3.2.1. Teslimat zamanı sorunu

Teslimat zamanı, alıcı ve satıcı arasında ürün teslimi için belirlenen zamandır (Coşkuntuncel, 2014:27). Teslimatın zamanında yapılması alıcı ve satıcı arasındaki güvenilirliği artırır ve müşteri memnuniyetini yükseltir. Bunun yanı sıra üretime başlamadan önce ürünlerin birim başına düşen maliyet hesaplamaları da değişkenlik göstermez. Teslimat zamanında yaşanabilecek gecikmeler ise hem alıcı hem de satıcı için ekstra maliyete neden olacaktır. Bu nedenle üretim maliyetleri artış gösterecek ve firmalar zarara uğrama olasılıkları artacaktır. Ayrıca yaşanan gecikme sebebi ile ikili ilişkilerin zedelenmesi durumunda müşteri kayıplarının yaşanılması kaçınılmaz olacaktır.

1.3.2.2. Yükleme ve depolama zamanı sorunu

Bir ürün sunulduğu pazarda rekabet edebilecek konumda olabilmesi için uygun bir lojistik maliyet oluşturulmalıdır (Çapar, 2016:22). Bir malın maliyeti üretimden tüketime kadar olmasına rağmen lojistik maliyetleri daha çok depolama ve taşıma sürecini kapsamaktadır (Harmancıoğlu, 2012:61).

- Üretim alanından depoya sevk edilmesi
- Depoda malın sevk edilinceye kadar stokta bekletilmesi
- Malın sevkiyatını yapacak aracın depoya gelmesi
- Aracın yükleme için beklemesi, araca yükleme
- Sevkiyatın yapılması
- Malın teslim yerinde araçtan boşaltılması

- Malların nihai tüketicilere gönderilmek üzere stokta bekletilmesidir.

Yukarıdaki maddelere lojistik yönden bakıldığında malın hareketi ve malın elde bulundurulmasıyla ilgili iki şekilde lojistik maliyeti oluştuğu söylenebilir.”

“Taşıma ve elleçleme maliyetleri malların hareketiyle ilgili lojistik maliyetlerini oluşturmaktadır. İşin kapsam ve niteliği açısından taşıma ve elleçleme maliyetleri benzerlik taşımaktadır. Depo içindeki elleçleme, sevkiyat ve boşaltma maliyetleri ise taşıma maliyetini oluşturmaktadır.

Yükleme ve depolamada yaşanabilecek zaman sorunu, maliyetleri yükseltecektir. Bu durum satıcının ek maliyetlere katlanmalarına neden olacaktır.

1.3.3. Ürünle ilgili sorunlar

Lojistik faaliyetlerinde ürün ile ilgili yaşanan sorunlar satıcılardan ve taşımadan kaynaklı olabilmektedir.

1.3.3.1. Satıcıdan kaynaklı ürün sorunları

Satıcıdan kaynaklı ürün sorunları, satıcıların ve alıcıların ek maliyetlere katlanmasına neden olacaktır. Satıcıdan kaynaklı ürün sorunlarında satıcının sorumluluğu vardır (Erdal, 2003:16). Bu nedenle satıcı hem kendisi oluşan ek maliyetlere hem de anlaşılması durumunda alıcının ek maliyetlerini üstlenmek durumdadır (Çapar, 2016:23). Satıcının yanlış ürün veya kusurlu ürün teslim etmesi müşteri memnuniyetini olumsuz yönde etkileyecektir. Bu tip sorunların yaşanmaması adına ürünlerin satıcı tarafından iyi ambalaj yapılması gerekmektedir. Ürünün taşınabilirlik özelliğinin güç olması özel taşıma organizasyonu (Özel araç, özel yol, özel koruma) gerektirir.

1.3.3.2. Taşımadan kaynaklı ürün sorunları

Taşımadan kaynaklı oluşan bozulma, değer kaybı, hasar gibi sorunlarda genellikle taşıyıcı firma kusurludur. Bununla beraber ürün ambalajının taşımaya müsait olmaması, taşımadan kaynaklı sorunların oluşmasına neden olabilmektedir (Çapar, 2016:24). Bu

sebepten dolayı taşıyıcı firmalar müşteri memnuniyeti konusunda büyük bir önem teşkil etmektedir. Firmaların güven veren, güçlü, piyasaya hakim olan, organizasyon yapılıken kolay koordine olabilen, herhangi bir sıkıntı karşısında çözüm odaklı çalışma prensibine sahip taşıyıcı firmalar ile çalışmaları bu konuda önem teşkil etmektedir.

1.3.4. Alıcı ve satıcı arasında uyumsuzluktan kaynaklanan sorunlar

Lojistik faaliyetlerinde alıcı ve satıcı arasında eksik bilgi paylaşımı, ayrıntılı sözleşme olmaması, ehil olmayan kişilerle konuşularak yanlış bilgilendirme yapılması vb. nedenlerden dolayı uyumsuzlukların ortaya çıkması çeşitli sorunlara neden olabilmektedir. Bu sebeplerden dolayı genellikle iki sonuç ortaya çıkmaktadır (Erkayman, 2007:63). Bunlar; ürünün zamanında ulaşmaması ya da taşıma maliyetlerinin belirtilen tutardan çok olması olarak adlandırılır (Konuk, 2009:96).

1.3.4.1. Ürünün zamanında ulaşmaması

Ürünün müşteriye zamanında ulaşmaması, müşteri memnuniyetini olumsuz yönde etkileyecektir. Müşteri ürünü zamanında teslim alamayacağı için ek maliyete katlanmak zorunda olacaktır. Bu durum müşterilerin satıcıya karşı olan güven duygusunu da olumsuz yönde etkileyecektir (Çapar, 2016:24).

1.3.4.2. Taşıma maliyetlerinin artması

Taşıma maliyeti, tedarik zincirini oluşturan faaliyet için maliyet bazlı performans değerleri oluşturan yaklaşımdır (Çapar, 2016:26). Tedarik zinciri faaliyeti maliyetinin en büyük sorunu işletmeler tarafından maliyet bilgilerinin zincirin diğer halkalarına açıklanmaması, kar ve zararların bu halkalara dağıtılması için herhangi bir sistemin olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu amaçla da tedarik zincirinin maliyetleri çalışmasında olması gerekenler (Şekkeli, 2016:123);

- İşletme kendi faaliyetleri ile ilgili maliyetleri tam olarak bilmeli,
- İşletme ileriye ve geriye dönük direkt ilişkide olduğu diğer işletmelerle bu bilgileri paylaşmalıdır.

Bilinmesi gereken bilgilerin, zincirin diğer halkalarına da açık olması gerekmektedir. Bunlar eksik olursa ve ayrıca taşımanın gecikmesinden kaynaklı ek taşıma maliyetleri olursa maliyetler artacaktır. Sonucunda ise müşteri memnuniyeti olumsuz yönde etkilenecektir.

Lojistik sektörü eski çağlardan günümüze kadar geliştirilmesiyle önemli bir yere sahip olmuştur. Türkiye’de ve dünyada önemli bir yere sahip olması sonucunda daha da geliştirilen bir sektördür. İşletmeler için lojistik maliyetleri en önemli maliyet kalemlerini oluşturması sonucunda lojistik işletmeleri doğru lojistik uygulamaları ile maliyetini düşürmeye çalışmaları lojistik sektörünün işletmeler için de önemli bir yere sahip olmuştur. İşletmeler için lojistik düşüncesi sadece bir malın bir yerden bir yere nakledilmesinden çıkmış tedarikçiden nihai kullanıcıya kadar olan sürecini kapsayan bir bütün olarak görülmeye başlamıştır. Dolayısıyla işletmeler kendilerine hizmet verecek lojistik firmalarını aramaya başlamışlardır. Ayrıca bunun yanında birçok işletme lojistik sektöründe kalite unsurunu benimsemeye başlamış ve kalite unsurunu benimseyen kuruluş sayısı artmıştır. Lojistikte üretimin ortalarında yer alan bir iş sistemi olduğundan işletmeler anlaşmalı oldukları partnerleri kendi iş sisteminin uyumlu çalışmalarını beklemektedirler.

Lojistik sektöründe kalite ve performans yönetimiyle yönetilen firmalar müşterilere uyum sağlamaları gerekir ve müşteri ihtiyaç ya da isteklerinden haberdar olmaları gerekmektedir. Ayrıca lojistik firmaları verecekleri hizmetlere göre ayrı ayrı prosedürler oluşturmaları gerekmektedir.

Lojistik sektöründe verilen hizmetlerin her aşaması bir sonrakini etkilemekte bu yüzden verilecek olan hizmetler bir bütün olarak verilmelidir. Bu da kalite yönetimiyle mümkündür. Çünkü kalite yönetiminde işler takım çalışması halinde bir bütün olarak yapılmaktadır. İkinci bölümde Toplam Kalite Yönetimi daha detaylı anlatılacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

KALİTE VE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Kalite ve toplam kalite yönetimi ile ilgili birçok tanımlamalar mevcuttur. Bu bölümde kalite ve toplam kalite yönetimi kavramları açıklanmış ve toplam kalite yönetiminin kapsamı hakkında bilgilere yer verilmiştir.

2. KALİTENİN TANIMI

Kalite, bir ürün ya da hizmetin doğurabileceği ihtiyaçları sürekli ve en ekonomik şekilde karşılama yeteneğine dayanan tüm özelliklerdir (Aydın vd., 2010:55). Kalite sürekli değişimine yol açan en büyük etken günümüzde yaşam koşullarındaki değişimdir (İncesu, 2011:3).

Kalite; “bir mal veya hizmetin müşteri gereksinim ve beklentilerini karşılayabilme yeteneği” şeklindedir. Kaliteyle ilgili farklı tanımlamalar mevcuttur (Aydoğmuş, 2015:3);

- Kalite, bir hayat ideolojisidir.
- Kalite, bir yönetim biçimidir.”
- Kalite, kişilerin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılanarak mutlu olmalarının sağlanmasıdır.
- Kalite, rekabet gücünün artırılmasıdır.
- Kalite, israfın önlenmesine yardımcı olur.
- Kalite, verimliliği artıran, maliyeti azaltan ve en az yatırım gerektiren bir yoldur.
- Kalite, sürekli bir iyileştirme sürecidir.
- Kalite objektif ve sübjektiftir.”

Kalite kavramı toplumun kültürüne, beğeni ve alışkanlıklarına göre değişiklik gösterir. Amaç müşterilerin beğenilerini ve ihtiyaçlarını iyi belirleyerek rakiplerinden daha iyi mal ve hizmet üretmektir (Zengin ve Erdal, 2000:43).

2.1. Kalitenin Tarihsel Gelişimi

Kalite kavramı çok eski dönemlere dayanmaktadır. İnsanlar sürekli bir beklenti içine girmekte ve bu beklentiyi karşılamak için iyiyi kötüyü, güzeli çirkini ayırt ederek daha güzele daha iyiye ulaşmaya çalışmaktadır. İşte kalite bunun temelini oluşturmaktadır. Daha önce bilimsellikten uzak olan kalite kavramı “Kalite Güvence Sistemi” uygulamalarıyla bilimselleşmiştir. TKY uygulamaları bu anlamda gelişerek günümüze kadar gelmiştir. TKY en iyiye ulaşması için 1980’li yıllarda günümüze kadar birçok çalışma yapılmıştır (Yıldırım, 2011:1).

1932 yılında kalite yönetimi ile ilgili ilk sistematik çalışma W.A. Shewhart tarafından yapılmıştır. 1980’li yıllarına kadar kalite yönetimi istenilen düzeye gelememiştir (Koçel, 2015:438).

1950 ve 1960 yıllarında Philip Crosby, Edward Demings, Armond Feigenbaum, Joseph Duran ve Kaoru Ishikawa başta olmak üzere çeşitli araştırmacılar tarafından çalışmalar yapılmış ve fikirler ileri sürülmüştür (Koçel, 2015:438). Bu çalışmalar sayesinde kalite Globalleşmiş ve kalite kavramı tüm işletme faaliyetlerine yön vermiştir.

TKY’nin önem kazanması araştırmacıların yapmış olduğu çalışmalar sayesinde olmuştur. Kalitenin önem kazanması sonucunda muayene sistemi geliştirilerek hatalı ürünlerin müşterilere ulaşılması engellenmiştir. TKY insan odaklı olduğu için tüketicilerin menfaatleri daha ön planda tutulmuş fakat işletmelerde ağır ekonomik sorunlar doğurmuştur. Ardından istatistik kalite kontrolü uygulamasıyla işi anında takip eden kontrol kartları kullanılmıştır. Daha sonra ise, son ürünü güvence altına alan “Kalite Güvence Sistemleri” uygulaması ile hatalar oluşmadan engellenmeye çalışılmıştır. Kalite Güvence Sisteminde kaliteyle ilgili fikirler, kalite kontrolleri, kaliteyle ilgili istatistiksel yöntemlerin kullanılması ve kalite yönetim anlayışıyla ilgili temel kurallara dayanmıştır (Yıldırım, 2011:1). Geleneksel yönetim anlayışından biraz uzak durulmuş kalitenin var olduğu, insan odaklı, müşterilerinin memnuniyetine önem veren bir yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır. TKY anlayışı ile ilgili geçmişten günümüze önemli adımlar atılmıştır.

Globalleşme ile rekabet üst seviyeye ulaşmıştır. Kalite anlayışının yaygınlaşması üzerine başta Japonya olmak üzere tüm dünyada geçerli olan Kalite Güvence Sistemine

ihtiyaç duyulmuştur. Bu nedenle, ISO 9000 serisi, uluslararası standart organizasyonu (ISO) tarafından uluslararası bir standart olarak 1987 yılında yayınlanmıştır (Ünel, 2003:11). Bu standartlarda uygulanacak kalite sistemlerinde aranan şartlar yer almaktadır.

2.2. ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri

Uluslararası ticari ilişkilerin giderek artması ve daha da karmaşıklaşmasıyla 1987 yılında ISO tarafından ISO-9000 Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Standartları yayınlanmıştır. Bu standartlar beş ISO üyesi ülkenin aktif olarak katıldığı bir komite tarafından oluşturulmuştur. Bu seri daha sonra 1988 yılında yayınlanmıştır (Bozkurt vd., 1998:12-13).

Bu standartların nasıl uygulanacağı üzerine açıklayıcı ve tavsiye niteliği taşıyan dokümanlar oluşturulmuştur (Ünel, 2003:14). Bunlar standartları açıklayıcı, uygulamada yönlendirici ve rehber olacak şekilde hazırlanmıştır. Bunlardan bazıları;

- ISO 9000-1 Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesi Standartları- seçim ve kullanım için kılavuz
- ISO 9000-2 ISO 9001, ISO 9002 ve ISO 9003'ün uygulanması için genel kılavuz
- ISO 9000-3 ISO 9000-1'in yazılım geliştirme, tedarik ve bakımına ilişkin kılavuz
- ISO 9000-4 güvenilirlik programı yönetimi için kılavuz"

ISO-9000 serisi standartlarını uygularken birtakım güçlüklerle karşılaşmıştır (Akın ve Çetin, 2000:489):"

- **Yönetimle ilgili güçlükler;** kalite politikalarının ve hedeflerinin bulunmaması, yönetimin ürün kalitesinden ziyade üretim miktarını önemsememesi, koordinasyon eksikliği, kalitenin bir yönetim fonksiyonu olarak düşünülmemesi, kalite sorumluluğunun işletme çapında algılanmaması, motivasyona önem verilmemesidir.
- **Eğitimle ilgili güçlükler;** kalite kavramının işletme içinde aynı şekilde algılanmaması, kaliteye ilişkin yeni prosedürlerin uygulanmaması, temel istatistik teknikler konusunda eğitim eksikliği ve sık sık eleman değişikliğidir.

- **Teknoloji ile ilgili güçlükler;** kalite kontrol ve kalite geliştirme konusunda kullanılan malzeme, ekipman, diğer imkanların ve endüstriyel metroloji ve kalibrasyon uygulamalarının yetersizliğidir.
- **Dış faktörler ile ilgili güçlükler;** tüketicinin bilinçsizliği ve örgütlenmeyişi, hammadde ve sanayide düşük kalite ve hükümet politikalarının kaliteli ürün üretimine etkileridir (Akın ve Çetin, 2000:460).

2.2.1. ISO-9000 kalite güvence belgelerinin firmalara sağladığı yararlar

ISO-9000 Kalite Güvence Sistemi; ISO-9001, ISO-9002, ISO-9003 serisi standartlar olmak üzere 3 tanedir. Bu standart serileri, firmaların faaliyet alanları, iç yapıları, işleyiş sistemleri, firma hedef ve politikaları dikkate alınarak seçilir ve firmalara göre belgelendirilir (Ünel, 2003:16). Ancak firmalar, hangi tip belgeyi ele almış olurlarsa olsunlar ISO-9000 Kalite Güvence Sistemi'ne oturmuş firma genel bir sistemden oluşmaktadır.

Bir firmada oluşturulan Kalite Güvence Sistemiyle firmanın birçok aşaması değişikliğe uğrayabilmekte bu da ISO-9001 Kalite Güvence Sistemi ile sağlanabilmektedir. Bu yüzden Kalite Güvence Sistemi firmada temel değişik yaratmakta ve ISO-9000 firmaya fayda sağlamaktadır.

ISO-9000 Kalite Güvence Sisteminin firmalara sağladığı yararlar şu şekilde sıralanabilir (Ünel, 2003:126):

- Şirket felsefesi ve kültüründe ciddi anlamda olumlu bir gelişme görülür. Firma daha mükemmel bir organizasyon yapısına sahip olur ve kurumsallaşır.
- Firmaların operasyon prosedürlerine büyük anlamda standardizasyonlara gidilir. Standardizasyon sayesinde, yapılan işlemler kesin olarak tanımlanmış olup, faaliyetlerin hiçbir aşamasında bir eksiğe ve yanlışla yol açmayacak şekilde açıklayacak tanımlamalar getirtir.

ISO-9000 uygulayan başarılı işletmelerin ortak görüşleri; pazarlama fırsatlarındaki artış, gelişmiş satıcı performansı, çalışanların sıfır hata yaklaşımı, gelişmiş kalite bilinci, tüm düzeylerde iletişim gelişmeleri, kalite bilinci, kalite maliyetlerine farklı yaklaşımlar,

gelişmiş yönetim güvenliği, daha iyi maliyet kontrolü, azaltılmış israf, arttırılmış verimlilik ve daha iyi izlenebilirlik oluşturmaktadır (Akin ve Çetin, 2000:263).

2.3. Toplam Kalite Yönetimi

TKY, bir işletmedeki uygulanan faaliyetlerin sürekli iyileştirilmesinin yapılması ve tüm çalışanların katılımıyla ortak hedeflerine ulaşmak için birlik ve uyum içinde çalışmalarıyla müşteri memnuniyetini sağlamayı esas alan süreçtir (Çelik, 2011:13). Ayrıca TKY, kaliteli ürün çıkartan, mevcut ürünün sürekli geliştiren ve bu faaliyetleri uygulardan müşteri memnuniyetini her şeyden üstün tutan faaliyetler bütünüdür (Kavrakoğlu, 1996:15) şeklinde de tanımlanmıştır.

TKY müşterileri iç ve dış müşteri olarak ayırmıştır (Argun, 1997:41). Buradaki iç müşteri çalışan personeli dış müşterileri ise gerçek müşterileri ele almaktadır. TKY'ne göre iç müşterileri yani personelleri memnun ettikçe firmalar kaliteli iyi bir ürün üretebilecek ardından kaliteli ürünü dışarıya dış müşterilere yani ürünü satın alan gerçek müşterilere pazarlayarak dış müşterileri de memnun edilebilecektir. Buradaki iç müşterilere gerekli bilgi ve yetki verilerek takım çalışma halinde ve sürekli iyileştirme yapılan bir çalışma söz konusu olmakta ve bunun sonucunda kaliteli ürün ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak TKY, insan odaklıdır ve müşteri memnuniyetini esas alan bir yönetim felsefesidir. Bu özelliği onu diğer yönetim şekillerinden farklı kılmaktadır.

2.3.1. TKY'nin temel ilke ve öğeleri

Modern yönetim şekli olan TKY anlayışı temel esaslara dayanmaktadır. “Temel koşul, yöneticiler tarafından toplam kalitenin temel öğelerinin doğru öğrenilmesi ve bunun sonucunda da asli sorumluluklarını yerine getirmesidir” (Argun, 1997:56).

TKY anlayışını ortaya koyan temel ilkelerle ilgili çeşitli kaynaklar olmasına karşılık bu unsurlar; Müşteri odaklılık, sürekli iyileştirme, toplam katılım şeklindedir (Kavrakoğlu, 1998:26).

2.3.1.1. Müşteri odaklılık

Müşteri odaklılık, insan odaklı olduğu için TKY anlayışının temelini oluşturmaktadır. Bu yönetim anlayışın esas amacı önce insan düşüncesinden oluşmaktadır. Önce insan sloganı ile ortaya çıkan bu anlayış, insanı bir makine parçası olarak görmekten çıkar daha çok fikir üretebilen, yaratıcılığını konuşuran, sorunları çözümüne gidilebilen bir ortam oluşturulmuştur (Yenersoy, 1997:63).

Çetin ve Akın (2000:168)'e göre;“ TKY’de müşterilerle iletişime geçerek daha çok müşteri ihtiyaçları doğrultusunda kaliteli ürün çıkartma amacından oluşmaktadır”. Müşteriler iç müşteri ve dış müşteri olabilir. Burada kaliteli bir ürünün çıkartılmasındaki temel ilke iç ve dış müşteri memnuniyetinin sağlanmasıyla gerçekleştirilebilir. Buradaki iç müşteri tüm katılımcılarla ortak bir hedef ve takım halinde çalışmayla kaliteli ürün elde edilebilir.

Argun (1997:59)'a göre; TKY ilkelerinden en zor ama işletmeye en çok avantaj sağlayan alandır. Çünkü bir firma rekabet ortamında üstünlük elde edebilmek için müşterileri anlamaları ve müşteri istekleri doğrultusunda kaliteli ürün çıkartmaları gerekmektedir. Bu yönetim şeklinde tüm çalışanlarda ortak bir şekilde kalite anlayışının benimsenmesi gerekmektedir. Çalışanlar birbirlerini müşteri olarak görmeleri ve çıkartılacak ürünün tek seferde doğru bir şekilde dış müşteriye ulaştırması anlayışı söz konusu olmaktadır.

2.3.1.2. Sürekli iyileştirme

İlk olarak Japonya’da uygulanmaya başlayan TKY, kaizen felsefesi ile iç içe geçmiştir. “KAI”, değişim; “ZEN”, iyi anlamına gelmektedir. Birlikte kullanıldığında Kaizen daha iyiye ulaşma, sürekli gelişme arzusu demektir (Çelik, 2011:25). İnsanoğlu sürekli iyiyi daha iyiyi istemektedir. Gelişen teknoloji sonucunda bir ürünün hayatta kalabilmesi için sürekli geliştirmeye ihtiyacı olabilmektedir. Bu yüzden kaizen iş hayatında ve özel hayatta da var olması gereken bir kavram olmaktadır. Kaizen yeni bir ürün yaratma ya da var olan bir ürünü büyük oranda değişiminin yapılması değil, daha çok var olan bir ürünün küçük adımlarla ve sürekli değişim yapılmasıyla ilgilidir. Bu kavram ilk olarak Japonya’da uygulanan daha sonra tüm dünyaya yayılan bir kavramdır.

“Kaizen, var olan bir duruma sürekli katkı sağlama, geliştirme durumudur.”Kaizen’i gerçekleştirmek için 3 temel koşulu sağlamak gerekir (Zengin ve Erdal, 2000:156):

- Var olan durumu yetersiz bulmak
- İnsan faktörünü geliştirmek
- Problem çözme tekniklerini yaygın biçimde kullanmak

Kaizen metodunun amacı gereksiz şeyleri ortadan kaldırarak maliyetleri düşürmek aynı zamanda kaliteli üretim ile karlılığı artırarak piyasada kalıcı olmak olduğuna göre bunu gerçekleştirebilmek için gereksiz olan her şeyin bilinmesi gerekir. Bunları şöyle sıralayabiliriz (Özçelikel, 1994:78).

- Müşteri talebinden fazla yapılan üretim
- Gereksiz malzeme, fazla stok
- Üretim içindeki gereksiz işlemler
- Malzeme temini için harcanan zaman
- İşlemler arasındaki gereksiz bekleme zamanı
- Kalite sorunları nedeniyle harcanan gereksiz tamir ve düzenleme zamanı
- Yarı mamullerin ya da hammaddelerin birimler arasında taşınması için harcanan gereksiz zaman

Kaizen felsefesi, bu gereksiz olan şeyleri ortadan kaldırmak için kendini sürekli yenilemektedir. İnsanlar sadece iş hayatında değil, bireysel ve sosyal yaşamda da, sürekli olarak iyiye gitme, sürekli olarak gelişmeyi isteme, daha iyiye doğru yönelişin bir zorunluluğudur. Bir kurumda bir miktar gelişme o kurumun iyileşmesi için yeterli olabilmektedir. Bu yüzden firmanın rekabet üstünlüğü sağlaması açısından, kaliteli ürün çıkartabilmesi açısından kaizen önemli bir yere sahip olmaktadır.

2.3.1.3. Toplam katılım

Kurumlar TKY felsefesini oluştururken çalışanların katılımını sağlaması gerekir (Çelik, 2011:27). Ancak bu şekilde çalışanların deneyimlerini ve önerilerini sisteme yansıtmak ve bunlardan yararlanmak mümkün olabilir. Bu öneri sisteminin ilkesi

işi en iyi bilen o işi yapan kişidir. İşi iyi yapan kimsenin önerileri hataların azaltılması için ve bu kişilerin kurum içinde zamanla yükselmesi açısından önemlidir.

İnsanların, kişiden kişiye farklılıklar gösterse de, birçok yetenekleri vardır. Bunun sonucunda, çalışan her insan kendisinden beklenenleri belli oranlarda yerine getirir. Bu oranı belirleyen çalışanın yetenekleri ve içinde bulunduğu çalışma ortamındaki ilişkileridir (Yenersoy, 1997:78). Bu oranın dışında fazladan; her çalışan, çalıştığı kuruluşa kendisinden beklenmeyenleri de katar. Buradaki önemli görev örgüt liderlerine düşer. Örgüt lideri, çalışanın bu potansiyelini kurumun amaçları doğrultusunda ortaya çıkarmalıdır” (Zengin vd., 2000:163).

Yıldırım (201:253)’e göre; iş koşullarını etkilemede özgürlük, sistemin bütünselliği içinde üretim ve yönetim felsefesi ve uygulanan yönetimler bu sonuçların ortaya çıkmasını engeller. Daha önceki yönetim sistemlerinde çalışanlara işleriyle ilgili çıkan sorunları çözmek sınırlandırılmıştı. Ama bu yönetim şeklinde işlerle ilgili çıkan sorunları kalite çemberi oluşturularak sorunla ilgili herkes düşüncelerini özgürce söyleyebilme hakları tanındığı için avantaj sağlamaktadır.

2.3.1.4. Türkiye’de toplam kalite yönetimi

Ülkemizde TKY anlayışında kamu sektöründen daha çok özel sektör özümsemiştir. Kamu sektörü kalite anlayışına karşı direnç göstermiştir. Kamu sektöründe günbegün maliyetlerde artış gösterilmiş daha çok vergi alınmış ve enflasyon etkisi altında kalması kalite yönetimine daha çok direnç göstermesine sebep olmuştur (Karyağdı, 2001:84). Türkiye kalite, performans, verimlilik kavramlarından uzak olmayı tercih etmiş ve küresel rekabette birçok engelle karşı karşıya gelmesi kuşkusuzdur (Kavrakoğlu, 1996:120).

Ülkemizde TKY anlayışının kamuda gerçekleştirilememesinin sebebi siyasal kadroların değişime direnç göstermeleri ve duyarsız kalmaları en önemli sebeplerden olmasının yanında sürekli maliyeti arttırıp düşük hizmet verme anlayışının yaygın olduğu hantal bürokrasidir (Özer, 1999:78).

Günümüzün bürokratik yapılanmasında yönetenlerin yetkilerinden ödün vermek istememeleri, gerekli birimlere inisiyatif verilmemesi ve asıl üretim yapan birimlere destek verilmemesi ülkemizi daha da geriletmiştir (Özer, 1999:78).

TKY Türkiye’de özel sektöre uyarlanmaya çalışılmış fakat istenilen başarıya ulaşılamamıştır. Kamu sektöründe ise gerekli adımlar atılmış fakat TKY kamu sektörüne üst yönetiminin gerekli adımları atmaması sonucunda uyarlanamamıştır.

TKY’nin Türkiye’de uygulanabilmesi için üst yönetimi firmaları bu yönetime teşvik etmesi lazım bu da yönetimin düşünce tarzıyla olabilmektedir. Değişime inanan firmalara üst yönetimdekiler buna destek çıkmaları sonucunda büyük başarı elde edilebilir. Türkiye’de tam katılımın sağlanması için gerekli ücret, işle ilgili eğitim, çalışanlara düşünce özgürlüğünün verilmesi, performansın ödüllendirilmesi gibi iş görenlerin desteklenmesi sağlandığı takdirde TKY uygulaması Türkiye’ye başarıyla uygulanabilir.

2.4. Lojistik Yönetimi ve Toplam Kalite Yönetimi

Lojistikte bireylerin pazarlamada lojistik faaliyetlerinin planlanması, kontrol edilmesine yönelik uyumdan oluşmaktadır. Bu yüzden lojistik sektöründe çalışan her personel müşterilere kaliteli ürün verme rolü barındırmalıdır.

TKY anlayışında başarı ancak, iç ve dış müşterilerin memnuniyetinin sağlanması sonucunda kaliteli ürün çıkartılması ve sürekli iyileştirmenin olması sonucunda elde edilebilmektedir. Sadece başarı bu faaliyetlerle elde edilememekte tüm çalışanların ortak hedef doğrultusunda tam katılım ve işbirliği içinde çalışmasıyla başarı daha kolay elde edilebilir.

Lojistikte klasik yönetim anlayışına göre, kısa dönem karlılık, işe göre personel seçimi, işi makineler yapar, çalışanlara düşünce özgürlüğü pek verilmemekte, hatalar olduktan sonra hata düzeltilmektedir. TKY’nde ise uzun dönem karlılık, insan odaklı işi insanlar yapar, takım halinde çalışma vardır. Lojistikte ilk başta klasik yönetim anlayışı hakimdi ancak son dönemlerde teknolojinin de ilerlemesiyle birlikte lojistik sektöründe kalite yönetimi daha ön plana çıkmaya başlamıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PERFORMANS VE İŞLETME PERFORMANS YÖNETİMİ

Performans ile ilgili birçok tanımlamalar mevcuttur. Bu bölümde performans ve işletme performansı kavramları açıklanmış ve performans yönetiminin kapsamına yer verilmiştir.

3. PERFORMANS KAVRAMI

Son yıllarda işletmelerde planlı çalışma önemli bir yer oluşturmuş ve yapılan faaliyetler sonuçlarının değerlendirilerek ölçülmesi konusunda daha temkinli yaklaşmıştır. İşletmeler bu sonuçların ölçümü doğrultusunda, gelecek hakkında tahminlerde bulunmakta ve gelecek ile ilgili yapılacak faaliyetlerin temelini oluşturmaktadır. Ayrıca işletmeler sonuçları ölçerek yapılan faaliyetlerin verimli olup olmadığını öğrenmektedir. Performans kavramı bir işletmenin başarıya ulaşmasında önemli bir yere sahip olmaktadır.

3.1. Performans Tanımı

Performans kavramıyla ilgili birden fazla tanımlama yapılmıştır. Bu tanımlamalardan bazıları şunlardan oluşmaktadır:

Performans, kişileri veya işletme birimlerini değerlendiren ve bu yapılan değerlendirmeleri farklı amaçlarla kullanılabilen bir kavramdır (Küçük, 2011:273).“Performans, amaçlanmış ve planlanmış işletme faaliyetlerin değerlendirilmesidir” şeklinde de tanımlanabilir (Polat, 2010:29). Bir işletme amacının yerine getirilmesi düzeyini performans oluşturmaktadır. Performans, bir işletmenin planlayarak elde ettiği nitel ve nicel verilerdir. Diğer bir ifadeyle bir işletmenin iş sistemini performans oluşturmaktadır (Öncer, 2000:134).

Kısacası her işletmenin bir amacı olmakta işletmeler yapmış oldukları faaliyetleri değerlendirerek ortaya çıkan nitel ve nicel sonuçlar ile performans kavramının bu amaçları

ne düzeyde gerçekleştirildiğini ortaya koymaktadır. Bu yüzden sonuçların ölçülmesi işletmeler için önemli bir yer tutmaktadır.

3.2. Performans Ölçütleri

Globalleşme sonucunda işletmeler yaşamlarını sürdürebilmeleri için verimli çalışıp çalışmadıklarını anlayabilmeleri ancak faaliyetlerin ölçülmesiyle ve oluşmuş ya da oluşabilecek aksaklıkları öngörüp gidermeyle olabilmektedir. İşletmeler bu değerlendirmeyi yapmak için kalite imalat süreci, maliyet ve lojistik konularını gerçekçi ve güvenilir bir şekilde performans ölçütleri kurmaları gerekmektedir.

Bir işletme uyguladığı faaliyetlerin gidişatını öğrenmek için performans ölçümü yapar. Yapılan ölçüm sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda işletme karar alır, planlama yapar, amaçlarını belirler, sürekli kontrol yapar ve iyileştirilmesi gereken bir sorunu saptayarak o sorunun çözümüne gider (Kabadayı, 2002:78). Bu performans ölçütleri sayesinde işletmeler yaptıkları faaliyetleri sürekli iyileştirerek ve düzenli kontrol yaparak başarıyı elde edebilmektedirler. Performans ölçütleri; işletmeye doğru, güvenilir, zamanında ve anlaşılabilir verileri sağlamakta, sürekli iyileştirme ise; işletmenin başarı elde etmesini sağlamaktadır. İşletmeler için başarı, doğru performans ölçütlerinin kurulmasından geçmektedir. Bu yüzden performans ölçütleri işletmeler için önemli bir yere sahip olmaktadır. Çeşitli performans ölçütleri detaylı bir şekilde aşağıda verilmiştir (Polat, 2010:69).

Verimlilik: Verimlilik kavramı, produktivite, etkinlik, tutumluluk, kar ve kalite terimleri ile adeta bütünleşmiştir (Köseoğlu, 2009:215). Bir işletmenin başarısı ve karı verimliliğin ölçülmesiyle anlaşılabilir. Verimlilik ise girdi ile çıktı arasındaki oranının ölçülmesiyle elde edilen verilerden oluşmaktadır.

Etkinlik: Bir işletmede faaliyetlerin doğru bir şekilde yürütülmesi ve o faaliyetlerin istenilen bir başarıyla sonuç vermesi ile ilgilidir (Özeren ve Aral, 2002:211). Bir işletmenin etkinliği o işletmenin amaçlarına ulaşmayı başarmalarıyla oluşmaktadır. Bir işletmenin dış organizasyonlarla olan ilişkisi de etkinliği oluşturmaktadır.

Ekonomiklik (Tutumluluk): Bir işletmenin amaçları doğrultusunda kaynakların istenilen kalitede, uygun miktar, uygun zaman ve uygun yerde olduğunca az maliyetle kullanılmasını ifade eder (Ada, 2008:2). Tutumluluk, alternatifler arasında seçim yapma olasılığı olduğu durumlarda gerçekleştirilebilmektedir. Bir işletme amaçlarını gerçekleştirmek için olması gerekenden daha az bir maliyet ödemeleriyle tutumluluk elde edilebilmektedir.

Kalite: Kalite, üretilen ürün ya da hizmetin zamanında hatasız bir şekilde üretilmesi sonucunda müşteri memnuniyetini sağlayıp sağlamadığını ölçer (Yenice, 2004:60). Kalitede nasıl bir hizmet sunulduğuna önem verilmesi yerine sunulan hizmetin nasıl sonuçlar oluşturduğuna önem verilmektedir.

Etkililik: Etkililik üretim aşamasından geçen ürünlerin istenilen sonuçlara ulaşip ulaşmadığını ölçer (Yenice, 2004:60). Herhangi bir çıktı toplumda istenen sonuçları veriyorsa bu çıktının etkili olduğu anlamını oluşturmaktadır.

3.3. Performans Ölçme ve Değerlendirme Sistemleri

İşletmeler TKY faaliyetlerini gerçekleştirmeye çalışırken amaçlarına ulaşip ulaşmadıklarını anlayabilmeleri için performans ölçüm sistemlerinin kullanılması gerekmektedir. Bu başlık altında öncelikle performans ölçüm sistemleri ele alınacak daha sonra ölçüm sonrası elde edilen bilgilerin nasıl değerlendirildiği ele alınacaktır.

3.3.1. Performans ölçme sistemi

İşletmelerde performans ölçüm sistemi etkin kullanılmakta ve sürekli güncellenmektedir. İşletmeler rakiplerine karşı üstünlük ve başarı elde edebilmek için bu ölçüm sistemine önem vermektedir. Bu başlık aşağıda daha detaylı ele alınacaktır.

3.3.1.1. Performans ölçme tanımı ve kavramı

Performans ölçümü, işletme faaliyetlerinin, işletme içerisindeki kişilerin, ürün ve hizmetlerin belli programlara bağlanması sonucunda objektif bir şekilde ölçmektedir. Performans ölçümü; stratejik planlama, göstergeler oluşturma, veri ölçüm sistemi

hazırlama, performans ölçümlerini gerçekleştirme ve yönetim süreçleriyle entegre olma şeklinde beş aşamadan oluşmaktadır (Demirkaya, 2000:3).

İşletme performansının ölçülmesi, işletmelerin günümüz rekabet ortamında varlığını sürdürebilmeleri ve pazar payının korunması açısından önemi günbegün artmaktadır. Etkin performans ölçüm sistemine sahip olan bir işletme, performans ölçüm sistemine sahip olmayan işletmelere göre daha dinamik bir yapıda olmaktadır.

Her işletmenin bir amacı vardır. İşletmenin amaçları doğrultusunda performans ölçümü yapılabilmesi için o işletmenin uzun vadeli amaçlarının belirlenmesi gerekmekte ve daha sonra işletme içindeki bireylerin amaçlarının ortaya konması gerekmektedir (Zerenler, 2005:1). Hedeflerin başarıyla gerçekleştirilebilmesi için çalışanların ortak hedef doğrultusunda iş birliği içinde bir çalışma halinde, işlerin ve hedeflerin uyum içinde olmasıyla gerçekleştirilebilmektedir.

Yapılan literatür araştırmasına göre geleneksel yaklaşımda performans ölçümünde karlılığa önem verilmekte ve büyümeye dayalı finansal performans göstergeleri kullanılmaktadır (Zerenler, 2005:23).

20. yüzyılın sonlarında birtakım değişimler sonucunda yeni performans ölçüm sistemleri gelişmeye başlamıştır (Gültekin, 2011:146). Esnek, dinamik ve süreç odaklı üretim ortamları sonucu finansal ölçülere finansal olmayan ölçüler de eklenmiştir (Lazol ve Eker, 2008:171).

Günümüzde işletmeler geleneksel finansal performans ölçüm sistemlerinin eksikliklerini gidermek amacıyla kalite, müşteri memnuniyeti, çalışanların memnuniyeti, esneklik ve yenilik gibi önemi her geçen gün artan finansal olmayan konular üzerinde yoğunlaşmaya başlamıştır (Yıldız, 2005:146).

Performans ölçüm sistemi geçmişten günümüze kadar önemli yere sahip olmuştur. Özellikle günümüzde globalleşme sonucunda rekabetin artmasıyla işletmeler rakiplere karşı üstünlük elde etme isteklerinin olması ve varlıklarını sürdürebilme hedeflerinin olması sonucunda performans ölçümü daha çok önemli yere sahip olmuştur. Bu yüzden işletmeler başarılı olabilmek için performans düzenli olarak ölçülmeli ve

değerlendirilmelidir. İşletme amaçları belirlenmeli ve doğru performans ölçüm sistemi oluşturulmalıdır. Performans ölçüm sistemi oluşturulduktan sonra uygun performans göstergeleri belirlenmeli, standartlar oluşturulmalı veriler toplanmalı ve sonuçlar tekrardan değerlendirilmeli.

3.3.1.2. Performans ölçme sisteminin önemi

İşletmeler rekabet ortamında üstünlük sağlayabilmesi için etkin bir performans ölçüm sisteminin oluşturulması gerekir. Etkin tasarlanan performans ölçüm sistemi ile işletmeler rakiplerine göre sürekli faaliyetlerinin performansını ölçerek izlemektedir. işletme iç ve dış çevresini daha iyi tanınmasına olanak sağlamaktadır (Zerenler, 2005:30). Performans ölçüm sistemi yöneticiye işletme içi ve dışı her açıdan bilgi sağlamaktadır.

3.3.1.3. Performans ölçme sisteminin amacı

Performans ölçüm sistemi sadece hedefler doğrultusunda kullanılmamakta elde edilen bilgiler doğrultusunda işletme ile ilgili kararlar almada da avantaj sağlamaktadır. Performans ölçümü işletmelerin gösterdikleri faaliyetleri daha iyi anlamalarını ve performansın daha çok geliştirilmesine olanak sağlamaktadır (Yörükler, 2003:10).

Bir diğer nihai amaç ise, kamusal mal ve hizmetin kalitesinin artırılmak istenmesidir. Yapılan ölçüm sonucunda iyi ve kötü performans ayırt edilir daha sonra ürün ve hizmet üretenlerin üzerinde müşteri isteklerinin doğrultusunda daha kaliteli ürün ve hizmet sağlanması hedeflenmektedir (Yenice, 2004:58).

3.3.2. Performans değerlendirme sistemi

Performans değerlendirmesi, bir yöneticinin, önceden saptanmış standartlarla karşılaştırma ve ölçme yoluyla, iş görenlerin işteki performansını değerlendirme sürecidir (Akar, 2000:90). Bu bilgiler çalışanlara da verilmekte ve çalışanlar da kendi performansını değerlendirmektedir.

Bir diğer tanım ise şu şekildedir; çalışma sonuçlarını iyileştirmek için performans verilerini toplama ve yayma işlerini kapsar. Performans değerlendirme, bireylere ve

çalışma gruplarına performans geri bildirimini (dönüt) sağlayan insan kaynakları yönetimi girişiminin temelidir (Helvacı, 2002:158). Performans değerlendirilmesinde faaliyetler yerine getirilirken başarı ve başarısızlıklar beraber, ortak bir şekilde ele alınmaktadır.

3.3.2.1. Performans değerlendirme sisteminin önemi

Performans değerlendirmesi, işletmelerde karar alıcıların doğru karar almaları ve sonucunda işletmenin başarı oranının yükseltilmesi ve kuruluş amaçlarının gerçekleştirilmesi için önemlidir (Bayyurt, 2007:578). Buradaki temel amaç işletme geçmiş yıllara göre avantaj ve dezavantajı ele alarak daha doğru ve kontrollü adımlar atması açısından önemli bir yere sahip olmaktadır.

3.3.2.2. Performans değerlendirme sisteminin amacı

Performans değerlendirmenin iki ana amacı vardır (Akar, 2008:90). Bu amaçlardan birincisi, iş performansı hakkında bilgi edinmektir. Performans değerlendirmesi yapmanın diğer amacı, çalışanların iş tanımlarında ve iş analizlerinde saptanan standartlara ne ölçüde yaklaştığına ilişkin geri bildirim sağlamaktır. Performans değerlendirme sisteminin ilk amacında esas nokta iş ile ilgili alınan yönetsel kararlarda önemli yer tutmaktadır. İkinci amacında ise, çalışanlara iş ile ilgili sağlanan geri bildirimlere olumlu yaklaşım gösterildiği zaman ve bu konu hakkında eğitim alındığında işletme için avantaj sağlamaktadır.

3.4. TKY'nin İşletme Performansına Etkisi

TKY, müşteri beklentilerini karşılayabilmek ve üzerine çıkabilmek için; kuruluşların sistematik bir şekilde yönetilmesine, kalite ve performansın geliştirilmesine odaklanan önemli bir yönetim yaklaşımıdır (Görener, 2013:151).

TKY anlayışının yönetim performansı üzerindeki etkileri sonucu, işletmedeki performansı ve karlılığı olumlu yönde artırır (Samson ve Terziovski, 1999: 393). TKY anlayışı, çalışanların motivasyonunu artırması sonucunda ürünlerde kalite, işletmedeki verimlilik ve müşteri memnuniyeti artması sonucunda işletmede performans olumlu düzeyde artar (Sevimler vd., 2011:91).

TKY ile performans kavramı birbirlerini çoğu zaman olumlu yönde etkilemektedir (Görener, 2013:163). Kalite yönetiminde esas amaç, kaliteli ürün çıkartılarak müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Müşteri memnuniyeti ise, işletme içinde iyi bir performans ölçüm sisteminin kurulmasıyla elde edilebilir. Bir işletme kaliteli ürün çıkartarak müşteri memnuniyetini ve verimliliği artırmaya yönelik çaba sarf etmesi ve düzenli performans ölçümü yapması sonucunda başarıyı elde edebilmektedir. TKY ve performans yönetiminin (finansal performans, operasyonel performans, yenilik performans) müşteri memnuniyetine olan etkisi daha detaylı incelenecektir.

3.4.1. Finansal performans

İşletme performansı çok boyutlu bir yapıda olması nedeniyle işletmeyi sadece finansal açıdan değil finansal olmayan değerler açısından da değerlendirilmelidir. Bu yüzden bir işletme amaçlarına ulaşmada başarılı olabilmesi için performansı her yönden ele almaları gerekmektedir. İşletmede hissedarların çıkarlarını gerçekleştirilmeye çalışılması yerine o işletmedeki çalışanların ve müşterilerin istek ve şikayetleri göz önünde bulundurulması gerekmektedir. İşletmelerin böyle bir izlenim taşımaları neticesinde başarılı olabilir.

Bir işletme başarısı etkin bir performans ölçümü ile doğru orantılıdır. Üst yöneticiler birçok kararı yapılan performans ölçüm sonuçlarının değerlendirilmesi sonucunda almaktadır. Finansal performans daha çok müşteri tatmininden etkilenmektedir. Müşterilerin tatmin olabilmesi için çalışanların da memnuniyetinin sağlanması gerekmektedir. İşletmedeki başarı üst yönetimden çalışanlara doğru bilgi akışının sağlanmasıyla ve takım halinde ortak hedef sağlanarak çalışılmasıyla oluşur.

İşletmelerin strateji uygulamaları o işletmenin finansal değişkenlere bakılması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Finansal değişkenler ise bilanço ve gelir tablolarına bakılarak elde edilebilir (Akgül, 2004:77).

Finansal ölçülerde, en yaygın kullanılan göstergelerin karlılık ve büyüme, piyasa değeri defter değeri, finansal olmayanlarda verimlilik, hedeflere ulaşma başarısı, çalışan memnuniyeti, çevreye uyum-esneklik göstergelerinin olduğu görülmektedir (Bolat,

2005:30). İşletmeler bazen performans göstergesi olarak yenilik, kalite, pazar payı olarak ele alırken bazen de karlılık, verimlilik ve büyüme olarak ele almaktadırlar.

Finansal tablolarda yer alan finansal oranların incelenmesiyle finansal değerlendirme yapılmaktadır. Bu oranlardan bazıları nakit ve nakde çevrilebilen kaynak durumundan bazıları ise karlılık ve stok durumundan oluşmaktadır (Küçük, 2005:246).

- **Cari Oran:** Cari oran hesaplamasındaki amaç firmanın kısa vadeli borçlarını ödeyebilme gücünü göstermektir (İme, 2010:372). Yani buradaki amaç işletmeler kısa süreli borç verenlere paralarını geri alabilmeleri için güven duymak isterler. Cari oran aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

$$\text{Cari Oran} = \frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}}$$

- **Likidite Oranı:** Likidite oranı, cari oranı tamamlar. Bu oran, ödeme gücünün belirlenmesinde stokların paraya çevrilememe riskini ortadan kaldırarak, satışlar dursa bile, elindeki fonlarla işletmenin kısa vadeli yabancı kaynaklarını ne ölçüde karşılayabildiğini ölçer (Lazol, 2008:72). İşletme likiditesinin en iyi göstergelerden biridir. Oran 1 olarak kabul edilmektedir. Likidite oran aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır (Lazol ve Eren, 2008:73).

$$\text{Likidite Oranı} = \frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar}}$$

- **Stok Devir Hızı:** Firmalar için stok devir hızı önemli bir göstergedir. Bu hız, stokların ne kadar zamanda nakde dönüştüğünü, yılda kaç defa satıldığını ve dönüşüme uğradığını ifade eder (Ercan ve Ban, 2010:23). Stok devir hızı verimlilik göstergesidir. Stok devir hızı hesaplanırken firma geçmiş yıllarda olan stok devir hızı ile diğer firmaların stok devir hızını karşılaştırılmasıyla gerçekleşmektedir. Stok devir hızının yüksek olması firma karını arttırmak için stoklara az para bağladığının göstergesidir. Bu durumda firma rekabet edebilecek potansiyelde olmaktadır. Stok devir hızı aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

$$\text{Stok Devir Hızı} = \frac{\text{Satılan Malın maliyeti}}{\text{Stoklar}}$$

Stok devir hızında hareketle stokların kaç günde tükendiği ve ne kadar zamanda sipariş verilmesi gerektiği de belirlenebilir (Küçük, 2011:23).

- **Alacak Devir Hızı:** Alacak devir hızı veya alacakların paraya dönüşüm çabukluğu, bir işletmenin alacaklarının tahsil kabiliyetini ve likiditesini gösteren bir ölçüttür (Ceylan ve Korkmaz, 2010:27). Alacakların paraya ne zaman dönüşeceğini alacak devir hızı belirlemektedir. Burada alacakların kaç kez tahsil edildiği hesaplanmaktadır. Alacak devir hızı aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

$$\text{Alacak Devir Hızı} = \text{Kredili Satışlar Toplamı} / \text{Ticari Alacaklar}$$

- **Borç Devir Hızı:** Bu oran, kredili alımlar sonucu oluşan ticari borçların, bir yılda içinde kaç kez ödendiğini ortaya koymaktadır (Büker, 1997:60). Bu oranda olan azalma peşin ödeme payının azaldığını göstermekte alımlarda olan azalma ise ödeme süresinin uzadığını göstermektedir. Borç devir hızı ve ödeme süreleri aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

$$\text{Borç Devir Hızı} = \text{Kredili Alımlar Tutarı} / \text{Ticari Borçlar}$$

$$\text{Borçların Ödeme Süresi} = 365 / \text{Borçların Devir Hızı}$$

- **Karlılık:** Satışlar veya öz sermayenin % kaçını kadar kar elde edildiğini ortaya koyar (Küçük, 2011:246). Öz ve yabancı kaynaklar ölçülerek işletmenin ne kadar kar yapmış olduğunu ve yeterli karın yapıp yapılmadığı görülmektedir. Karlılık aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

$$\text{Karlılık (Satış)} = (\text{Kar} / \text{Satışlar}) * 100$$

$$\text{Karlılık (Öz Sermaye)} = (\text{Kar} / \text{Öz Sermaye}) * 100$$

3.4.2. Operasyonel performans

Verimliliğin ölçülmesi ve artırılmasında kullanılacak ölçüm ve denetim sistemleridir. Yönetim bu sistemleri rekabet ve büyüme için kullanır (Atılğan, 2002:2).

Yapılan araştırmalara göre son on yılda TKY faaliyetleri yayılmıştır. İşletmeler pazarda rekabet stnlg sağlamak için üretim operasyonları ve proses hakkında araştırma yapmaya başlanmışlardır. Yapılan araştırmalar sonucunda TKY'nin işletme performansı üzerinde etkisi olduğu görülmüştür (Küçük, 2011:55).

3.4.3. Yenilik performansı

Günümüz müşterilerin daha bilinçli olmaları, kaliteli ve ucuz ürün tercih etmeye başlamaları ve rekabetinde artmasıyla işletmeler pazarda rekabet stnlg sağlamak istemeleri sonucunda yenilik önem kazanmıştır.

Yenilik; rn, süreç teknoloji vb. yenileme ve proaktif rekabet hareketleri yolu ile örgüte canlılık kazandırmak, performansı iyileştirmek, müşteri beklentilerini karşılamak veya aşmak, müşteriye yeni farklı olanı sunabilmek ve rekabet gücünü artırmaktır (Naktiyok, 2007:16). Yenilikçi anlayışının olduğu bir işletme sürekli fırsat aramakta ve yaratmaktadır. Bu yüzden işletme sürekli iyileştirme yapması sonucunda durgunluktan kurtularak dinamizmi yakalamaktadır.

Yenilik performansı ise; fikirlerin oluşturulması (miktar) ve seçilmesi (kalite) ile bu fikirlerin uygulanmasında verimlilik ve etkinliğin ortaya konmasıdır (Eren, 2012:265). Yenilikçi bir işletme çevresel faktörlerin farkında olması gerekmektedir. Öncelikle bilinmesi gereken üç tane çevresel faktör bulunmaktadır (Göktaş, 2010:80);

- **Dinamizm:** Değişkenlik veya karışıklık terimleri dinamizm ile aynı anlamda ifade edilir ve bunlar değişikliklerdeki yenilik derecesi veya hızı ile ilişkilidir. Dinamizm aslında çevresel değişim oranını oluşturmaktadır. Elde edilen bilgilerden herhangi bir eksiklik olduğunda o işletmenin dış çevreyle ilgili olan bilgi eksikliğinin olduğunu ifade etmektedir.
- **Çekicilik:** evre koşullarının firmalara operasyonları için sağladığı yeterli kaynak lsdr. Bir pazardaki rakip sayısının az olması kuruluşlar için çekici olmaktadır.
- **Karmaşıklık:** Heterojenlik evre içindeki elemanların birbirinden farklı olması ile karmaşıklıkla aynı anlama gelir. İşletmeler çevreyi anlamak için elde ettikleri bilgilerin karmaşıklığını ifade etmektedir.

Yapılmış olan literatür araştırmasına göre lojistik sektöründe kalite ve performans yönetiminin önemli bir yere sahip olduğu görülmüştür (Küçük, 2011:56). Bir kuruluşta mevcut ürünlerin sürekli geliştirilmesi ve iyileştirilmesi o kuruluş için avantaj sağlamaktadır. Ayrıca kalite yönetiminin mevcut olduğu bir kuruluşta performans yönetiminin de olumlu yönde ilerlediği görülmektedir. Bundan sonraki bölümde lojistik sektöründe kalite ve performans yönetiminin müşteri memnuniyetine olan etkisi incelenecektir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ KAVRAMI

Müşteri memnuniyeti ile ilgili birçok tanımlamalar mevcuttur. Bu bölümde müşteri memnuniyeti kavramı açıklanmış ve müşteri memnuniyetinin kapsamı ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ TANIMI

Müşteri memnuniyeti var olan müşterilerin kalıcılığına devam ettirmek ve yeni müşteriler kazanmak için tüm işletmelerin üzerinde durduğu önemli bir kavramdır (Kılıç ve Pelit, 2014:116). Bu yüzden tüm işletmeler başarıyı elde edebilmek için ve pazarda rakiplere karşı üstünlük sağlayabilmek için müşterileri memnun etmek için uğraş göstermeye başlamışlardır.

Müşteri memnuniyeti ile ilgili birçok tanımlamalar yapılmıştır. Müşteri memnuniyeti, bir işletmenin ürettiği ürün ya da hizmetin müşterilere sunulması sonucunda müşterilerin o ürün hakkında izlenimlerinden oluşan düşünceler bütünüdür (Yang ve Zhu, 2006:678). Bir mal ya da hizmetin sağladığı tatmin ya da tatminsizliğin yargı biçiminde ortaya konmasıdır (Duman, 2003:47). Müşteri memnuniyeti, işletme ürettiği ürün ya da hizmeti müşteriye tatmin etmek için müşterilerin istekleri doğrultusunda üreterek tekrar o ürünün tercih edilmesini sağlama durumudur (Bozkurt, 2001: 20). Bir başka tanım ise şu şekildedir; müşteri memnuniyeti, müşterilerin ürün ya da hizmeti alması öncesi sahip olduğu yargıların tüketim sonrasında da olumlu düzeyde kalması durumu ya da müşterinin iç doyumunun sağlanması sürecidir (Vavra, 1999: 51).

Eski çağlarda makineleşmenin olmaması sonucunda uzun bir zaman diliminde ürünler elle üretilmekteydi ve müşterilerin istekleri doğrultusunda ürün çıkartılmasıyla müşteri memnuniyeti sağlanmaktaydı ancak sanayileşme sonucunda makineleşmenin artmasıyla kısa zamanda birçok sayıda ürün üretilmesi sonucunda müşteri memnuniyeti sağlanmamaya başlanmıştır.

Günümüzde ise; teknolojinin gelişmesiyle ve küreselleşmenin etkisiyle işletmelerin pazarda kalabilmeleri ve başarı elde edebilmeleri zorlaşmıştır. Özellikle günümüzde müşteriler yine teknolojinin gelişmesinin bir sonucu olarak ne istediklerini net bilmeleri ile daha da bilinçlenmişlerdir. İşletmeler rekabetin artmasıyla pazarda üstünlük sağlamak için günümüzdeki bilinçli müşterilerin ne istediklerini, daha çok neye ihtiyaç duyduklarını, neyi tercih edebileceklerini iyi bir şekilde bilmeleri gerekmektedir. Yani işletmelerin pazarda başarı elde etmeleri mevcut müşterileri memnun etmeleriyle doğru orantılı olmaktadır. Yani müşteri memnuniyeti, işletmelerin müşterilerin ne istediğini daha önce öngörmesiyle ve müşterilerin istekleri doğrultusunda ürün çıkartmasıyla oluşur.

Günümüzde müşteri memnuniyetine önem verilmesinin nedeni, müşterilerin ürünü tükettiği zamanda üründen tatmin olması sonucunda müşteri tekrar o ürünü alma isteği oluşmakta ve o ürünü tekrar satın alma eğiliminin göstermektedir. Bir diğer sebep ise; üretilen ürünün sevilmesini sağlayarak müşteri bağlılığının oluşturulması isteğidir. Bu da işletmenin kaliteli ürün çıkartmasıyla doğru orantılı olmaktadır.

4.1. İç Müşteri Memnuniyeti

Bir firmanın bünyesinde olan her çalışan iç müşteriyi oluşturmaktadır. Bu bağlamda üretim noktasından satım noktası kadar bütün herkes eğer mal veya hizmet alımında bulunuyorlarsa iç müşteri olarak anılırlar (Orçunus, 1999:149). Firmalar için mevcut müşteri memnuniyetini sağlanması ancak iç müşteri memnuniyetinin yani çalışanların memnuniyetinin sağlanmasıyla elde edilmektedir. İç müşterilere iş ile ilgili güven verilmesi ve tatmin edilmesiyle kaliteli ürün elde edilerek dış müşterilerinin isteklerini karşılayacak ürünler çıkartılarak müşteri memnuniyeti sağlanması hedeflenmiştir. Ürün üretim sürecinde olası herhangi bir aksaklıkta iç müşteri işten uzaklaşarak memnuniyetsizlik oluşur ve firma dış müşteriyi memnun etme olasılığı azalmasıyla başarısız bir sonuç elde eder. Bu yüzden firmalar için iç müşteri memnuniyeti önemli bir yer tutmaktadır.

4.2. Dış Müşteri Memnuniyeti

Dış müşteri, ürünü satın alarak tüketen asıl müşterilerden oluşmaktadır. Bu kişiler firmaların kazanç elde etmesini sağlamaktadırlar. Firmalar pazarda bu müşteriler sayesinde varlığını sürdürebilmekte ve pazarın yapısını da bu müşteriler şekillendirmektedir.

Firmalar için müşteri memnuniyeti önemli bir yere sahip olmasının bir sonucu olarak müşteri memnuniyeti sağlamak için iç ve dış müşteri memnuniyetini aynı anda sağlamaya çalışmaktadır (Türkyılmaz, 2005:74). İç ve dış müşteri memnuniyeti birbirleriyle etkileşim halinde karşımıza çıkmaktadır (Duman, 2003:47).

Firmalar pazarda rekabet üstünlüğü sağlamak için müşteri memnuniyeti sağlamayı hedeflemekte bu yüzden müşteri memnuniyeti önem arz etmektedir. Firma bir ürün üretirken ürüne güvenmeli ve dış müşterilerin ne istediğini daha çok neyi tercih ettiğini iyi bilmesi sonucunda müşteri memnuniyeti sağlanabilmektedir. Ayrıca firma dış müşterilerle iyi bir iletişim içinde olmalı çünkü müşterilerin istekleri sürekli değişkenlik gösterebilmektedir. Bu yüzden firma sürekli dış müşterilerle ilgili bilgi sahibi olması sonucunda başarı elde edilebilecektir.

4.3. Firmalar Açısından Müşteri Memnuniyetinin Önemi

Firmalar geleceklerini sürdürebilmek için gelir elde etmeleri gerekmekte ve bu gelirleri elde edebilmek için rekabet ortamında müşterileri kendilerine çekmeye çalışmaktadırlar. Firmalar kaliteli ürün üretip müşteri memnuniyeti sağlamayı amaçlar ve müşterileri kendi bünyelerine alarak kalıcı müşteri elde etmeye çalışmaktadırlar. Firmalar bünyesinde bulundurduğu müşteriler sayesinde pazarda yaşamlarını sürdürebilmektedirler.

Firmalar müşteri memnuniyeti sağlayarak müşterilerin firmaya bağlılığının olmasını hedeflemektedir. Müşteri bağlılığı firmaların kar oranlarını artıran en önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Tütüncü ve Doğan, 2003). Ürün ve hizmetlerin müşteri tarafından benimsenmesi, müşterilere ne kadar doyum sağladığıyla alakalıdır (Aksu, 2002: 78). Müşterilerin doygunluk seviyesi müşterinin tercih ettiği üründen ne kadar tatmin olduğuna bağlı olmaktadır. Müşteri memnuniyeti hem müşteri için hem de firma için önem arz

etmektedir. Çünkü müşteri memnuniyetinin sağlanması sonucunda hem firma gelir elde etmekte hem de müşteri tercih ettiği üründen tatmin olmaktadır.

4.4. Müşteri Memnuniyetinde Süreklilik

Bir firmaya düşen görev sadece müşteri memnuniyetini sağlamak değil müşteri memnuniyetinin sürekliliğini sağlamaktır. Müşteri memnuniyetinin sürekliliği ise müşterinin kullandığı üründen memnun olmasını ve ürüne sadakati olmasını oluşturmaktır. Müşterinin aldığı ürüne sadık olması için firma sürekli müşteriyi takip etmesi gerekmekte ve bu memnuniyeti kalıcı hale getirmesi gerekmektedir.

Müşteri sürekliliğin sağlanması bağlamında müşteri ilişkileri yönetiminin kullanılması firmalar açısından son derece yararlı bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda firmalar pazarlama faaliyetlerinde müşteri odaklı çalışmaları çok önemlidir (Kotler vd., 2006:139).

Müşteri sürekliliğin kazanılması için işletmeler günümüzde müşteri ilişkileri yönetiminden faydalanmaktadır (Uysal ve Aksoy, 2004:69). Bu yöntemle alakalı olarak firmalar hizmetin ya da ürününün sunum şeklinden üretim şekline kadar olan süreç içerisinde müşteri odaklı hareket etmektedirler (Andaleep ve Conway, 2006:127). Yani günümüzde müşterilerin ürünlere uymasından daha çok ürünler müşterilerin isteğine ve ihtiyacına uygun bir şekilde üretilmektedir. Buradaki temel amaç müşterilerin ürünler üzerindeki algısının olumlu olmasını ve ürünün sürekli tercih edilmesini sağlamaktır.

Müşteri sürekliliğinin kazanılabilmesi için müşteri ilişkileri üç müşteri sermayesi temeline oturtulmalıdır (Rust ve Valerie, 2000:347):

- **Değer Sermayesi:** Mevcut müşterilerin ürün hakkında olan algısını oluşturmaktadır. Burada esas olan ürünün kalitesi ve fiyatından oluşmaktadır.
- **Marka Sermayesi:** Firmalar pazarlama faaliyetleri sayesinde müşterilerde marka bilinci oluşturmaktadır. Bu bağlamda müşteriler markalar güvenmekte ve seçimlerini markalar yönelik yapmaktadır.

- **İlişkisel Sermaye:** Müşterilerle olan iletişim ve etkileşim sayesinde oluşturulmaktadır. Bu bağlamda müşterinin tanınması için bazı verilerin tutulması da söz konusu olmaktadır.

Günümüzde müşteri memnuniyetinin sürekliliğini sağlamak isteyen firmalar pazar odaklı olan firmalardan oluşmaktadır. Firmalar mevcut ürünlerini müşterilere kabul ettirmeye çalışmalarından çok esas nokta müşterilerin kabul edeceği ürünleri üretmekten geçmektedir. Ayrıca firmalar müşterilerle yakın takipte olmaları gerekmektedir. Yani firmalar müşterilerle yüz yüze görüşmeleri sonucunda yakından takip oluşmakta ve müşterilerin ihtiyaçları daha kolay giderilebilmektedir. Müşteri memnuniyeti için yapılan her faaliyet müşterilerin o firmaya olan sadakatini sağlayacak faktörden oluşmaktadır.

4.5. Müşteri Memnuniyeti Ölçümü

Müşteri memnuniyetini etkileyen birçok faktör vardır. Bir tek faktör ile müşteri memnuniyetini değerlendirmesi sonucunda yanlış bir ölçüm olacaktır. Müşteri memnuniyetinin doğru bir şekilde ölçülmesi ancak anket ile yapılabilmektedir (Akçay ve Okay, 2009:451). Yapılacak olan anketlerde müşterilerin ürünle ilgili görüşlerini ve ürünle ilgili isteklerini cevaplayacak sorulardan oluşmaktadır. Ayrıca müşterilerden ürünleri puanlamaları istenir (Türkyılmaz ve Özkan 2005:123).

Müşteri memnuniyetinin ölçülmesi için uygulanan anketler iki metottan oluşmaktadır (Okumuş ve Asil, 2007:421). İlk metotta müşterilerin ürün ile ilgili görüşleri tek kelimeyle açıklamaları istenmektedir. İkinci metotta ise; müşterilerin ürünle ilgili isteklerini oluşturan ve memnun olma düzeylerini gösteren ölçeklerden seçmeleri istenmektedir. Bu seçimler sonucunda belirli puanlarla bağdaşan ölçeklerin ortalaması alınarak umumi bir memnuniyet düzeyi elde edilir.

Firmalar için müşteri memnuniyetinin ölçülmesi önem arz etmektedir. Firmanın doğru bir müşteri memnuniyetinin ölçümünü yapabilmesi hem rakip firmalara karşı üstünlük hem de firma hedeflerini gerçekleştirebilme açısından avantaj elde edecektir.

Müşteri memnuniyeti bir firmadaki çalışanların tam takım halinde iyi bir performans ile çalışmaları sonucunda kaliteli ürün çıkartılmasıyla elde edilebilmekte bunun yanında

firma müşterilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda ürün çıkartmasıyla elde edilebilmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE KALİTE VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN PERFORMANSA ETKİSİ: KAMU VE ÖZEL SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI

Bu bölümde araştırma sorunsalı olan lojistik sektöründe TKY ile Performans yönetiminin müşteri memnuniyetine etkisi ile ilgili araştırmanın amacı, kapsamı, evreni, örnekleme, yöntemi, bulguları sunulmuş. Hipotezler ile ilgili araştırma sonuçları paylaşılmıştır.

5. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ ve BULGULARI

Lojistik firmalarda, TKY ile müşteri memnuniyetinin performansa olan etkisini tespit etmek amacıyla yapılan bu araştırmada öncelikle örnekleme ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiş. Örneklemeden elde edilen veriler doğrultusunda analiz yapılmıştır.

Bu kapsamda değişkenler arası korelasyon tespit edilmiş ve hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir. Yapılan analizler neticesinde elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılmış, yönetici ve araştırmacılar için öneriler sunulmuştur.

5.1. Araştırma Probleminin Tanımı

Türkiye’de lojistik sektöründe TKY uygulamaları neticesinde beklenen sonuçların alınmadığı, lojistik şirketlerin kamu ve özel sektör uygulamalarının farklılık ve benzerliklerinin karşılaştırmasına yönelik çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Her iki unsurun da müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilediği değerlendirildiğinde, bu çalışmanın daha geniş bir bakış açısı ile sektörde çalışan işletmelere fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

5.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, Türkiye'nin en büyük limanına sahip olan Mersin'de lojistik sektöründe TKY uygulanıp uygulanmadığı, uygulanıyorsa performans yönetimine katkısı ne yönde olduğu, bununla birlikte TKY ve müşteri memnuniyetinin performansa etkisini, bu alanda özel ve kamu sektörünün benzerlik ve farklılıklarını tespit etmektir.

Yapılan araştırmada TKY ile müşteri memnuniyetinin performansa olan etkisini tespit eden ve özel ile kamu sektörünün karşılaştırılması açısından daha önce geniş açıdan çalışma yapılmamış olması araştırmayı özgün kılan en önemli etkidir.

Araştırma, Mersin ilindeki lojistik firmalar üzerinde yapılmış olması ve araştırmanın boylamsal olmaması araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Araştırmada katılımcıların düşüncelerini doğru aktardığı kabul edilmiştir. Araştırma tek bir sektöre uygulanmıştır. Firmalara gönderilen anketler tüm çalışanlar tarafından cevaplanmamıştır.

5.3. Araştırma Hipotezleri

Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıda sunulmuştur.

H₁: TKY işletme performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H₂: TKY operasyonel performansı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H_{2a}: Yönetim liderliği operasyonel performansı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H_{2b}: Sürekli iyileştirme operasyonel performansı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H_{2c}: Müşteri ve işgören memnuniyeti operasyonel performansı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H_{2d}: Yönetimde sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi operasyonel performansı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H₃: TKY yenilik performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H_{3a}: Yönetim liderliği yenilik performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H_{3b}: Sürekli iyileştirme yenilik performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H_{3c}: Müşteri ve işgören memnuniyeti yenilik performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H_{3d}: Yönetimde sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi yenilik performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

H₄: TKY uygulayan işletmeler ile TKY uygulamayan işletmeler arasında performans açısından anlamlı bir fark vardır.

H_{4a}: TKY uygulayan kamu işletmeleri ile TKY uygulamayan kamu işletmelerinin performansı arasında anlamlı bir fark vardır.

H_{4aa}: TKY uygulayan kamu işletmeleri ile TKY uygulamayan kamu işletmelerinin operasyonel performansı arasında anlamlı bir fark vardır.

H_{4ab}: TKY uygulayan kamu işletmeleri ile TKY uygulamayan kamu işletmelerinin yenilik performansı arasında anlamlı bir fark vardır.

H_{4b}: TKY uygulayan özel işletmeler ile TKY uygulamayan özel işletmelerinin performansı arasında anlamlı bir fark vardır.

H_{4ba}: TKY uygulayan özel işletmeleri ile TKY uygulamayan özel işletmelerinin operasyonel performansı arasında anlamlı bir fark vardır.

H_{4bb}: TKY uygulayan özel işletmeleri ile TKY uygulamayan özel işletmelerinin yenilik performansı arasında anlamlı bir fark vardır.

H₅: Kalite yönetimi uygulamasına sahip işletmeler ile kalite uygulamasına sahip olmayan işletmeler arasında anlamlı bir fark vardır.

H_{5a}: Kalite yönetimi uygulamasına sahip kamu işletmeleri ile kalite uygulamasına sahip olmayan kamu işletmeleri arasında performans açısından anlamlı bir fark vardır.

H_{5b}: Kalite yönetimi uygulamasına sahip özel işletmeler ile kalite uygulamasına sahip olmayan özel işletmeler arasında performans açısından anlamlı bir fark vardır.

5.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada öncelikle örnekleme ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiş. Örneklemeden elde edilen veriler doğrultusunda analiz yapılmıştır. Bu kapsamda değişkenler arası korelasyon tespit edilmiş ve hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir. Yapılan analizler neticesinde elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılmış, yönetici ve araştırmacılar için öneriler sunulmuştur.

5.4.1. Evren ve örneklem

Araştırmanın evreni Mersin’de lojistik sektöründe faaliyet gösteren firmalardır. Katılımcılar Mersin’de lojistik firmalarda çalışanlar arasından basit tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilmiştir. MTSO’ya bağlı özel sektör firmalarda yaklaşık 2000 kişi, TTDS’ye bağlı kamu sektör firmalarda yaklaşık 1168 kişi çalışmaktadır. %90’lik güvenilirlik oranı ile %10’luk hata oranı üzerinden örneklem büyüklüğü 93 olarak belirlenmiştir. 250 adet firmada 200 anket uygulaması yapılmış, ancak 166 tanesi analiz yapmaya uygun bulunmuştur. Analizler 166 anket üzerinden yapılmıştır.

5.4.2. Veri toplama araçları

Çalışmada veriler anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Anketler lojistik firmasındaki çalışanlar ile yüz yüze görüşülerek yapılmıştır. Anket formu iki bölümden ve 37 önermeden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, tecrübe vb.) yer verilmiş olup, ikinci bölümde ise araştırma değişkenleri (kalite, performans, müşteri memnuniyeti) ölçen ölçeklere yer verilmiştir. Demografik bilgilerin yer aldığı birinci bölüm 12, araştırma değişkenlerini içeren ikinci bölüm ise 25 önermeden oluşmaktadır. Araştırma değişkenlerinin yer aldığı ikinci bölümde kalite ölçeğinde 16, performans ölçeğinde 9 önerme yer almaktadır. Çalışmada veri seti ve veri setine ilişkin tanımlayıcı istatistikler açıklanmıştır. Her önermede katılımcılardan; “1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum” seçeneklerinden kendilerine en uygun olanı seçmeleri istenmiştir. Elde edilen veriler SPSS 22.0 programında analiz edilmiştir.

5.4.3. Demografik veriler

Bu bölümde anketin birinci bölümünde yer alan demografik bilgilere yer verilmiştir.

5.4.3.1. Cinsiyet istatistikleri

Araştırmanın %45,2'sini erkek %54,8'ni ise kadın katılımcılar oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanlara ilişkin cinsiyet istatistikleri Çizelge 5.1 ile verilmiştir.

Çizelge 5.1. Cinsiyet dağılımı

Mevcut Cinsiyet	Katılımcı Sayısı	Oran (%)
Kadın	75	45,2
Erkek	91	54,8
Toplam	166	%100

5.4.3.2. Yaş istatistikleri

Araştırmaya 18-24 yaş aralığında 25 kişi (%15,1), 25-31 yaş aralığında 62 kişi (%37,3), 32-38 yaş aralığında 44 kişi (%26,5), 39-45 yaş aralığında 23 kişi (%13,9), 46 yaş

ve üzeri ise 12 kişi (%7,2) katılmıştır. Katılımcıların genel olarak 25-38 yaş aralığında bulunduğu, bu sayının katılım oranının % 64 olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılanlara ilişkin yaş istatistikleri Çizelge 5.2 ile verilmiştir.

Çizelge 5.2. Yaş dağılımı

Yaş Dağılımı	Katılımcı Sayısı (N)	Oran (%)
18-24	25	15,1
25-31	62	37,3
32-38	44	26,5
39-45	23	13,9
46 ve üstü	12	7,2
Toplam	166	%100

5.4.3.3. Öğrenim durumu istatistikleri

Araştırmaya katılanların öğrenim durumları incelendiğinde ilköğretim mezunu 4 kişi (%2,4), lise mezunu 26 kişi (%15,7), önlisans mezunu 43 kişi (%25,9), lisans mezunu 88 kişi (%53,0), yüksek lisans mezunu ise 5 kişi (%3,0) bulunmaktadır. Araştırmaya katılanlar arasında önlisans ile lisans eğitimi görenlerin oranının %78,9 olduğu tespit edilmiştir. Öğrenim durumuyla ilgili istatistikler Çizelge 5.3 ile verilmiştir.

Çizelge 5.3. Öğrenim durumu dağılımı

Eğitim Düzeyi Dağılımı	Katılımcı sayısı (N)	Oran (%)
İlköğretim	4	2,4
Lise	26	15,7
Önlisans	43	25,9
Lisans	88	53,0
Yüksek Lisans	5	3,0
Toplam	166	%100

5.4.3.4. Firma niteliği istatistikleri

Katılımcıların 65'i (%39,2) kamu sektöründe, 101'i (%60,8) özel sektörde çalışmaktadır. Araştırmaya katılanlara ilişkin firma niteliği istatistikleri Çizelge 5.4 ile verilmiştir.

Çizelge 5.4. Firma niteliği dağılımı

Nitelik	Sayı	Oran (%)
Kamu	65	39,2
Özel	101	60,8
Toplam	166	% 100

5.4.3.5. Sektördeki tecrübe istatistikleri

Sektördeki çalışma süresi incelendiğinde; 0-1 yıl arasında tecrübeye sahip 21 kişi (%12,7), 2-5 yıl tecrübeye sahip 63 kişi (%38,0), 6-10 tecrübeye sahip 51 kişi (%30,7), 11-15 yıl tecrübeye sahip 21 kişi (%12,7), 16 yıl ve üstü yıl tecrübeye sahip 10 kişi (%6,0) bulunduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılanlara ilişkin sektörel tecrübe istatistikleri Çizelge 5.5 ile verilmiştir.

Çizelge 5.5. Sektördeki tecrübe dağılımı

Çalışma Süresi Dağılımı	Sayı	Oran (%)
0-1 Yıl	21	12,7
2-5 yıl	63	38,0
6-10 yıl	51	30,7
11-15 yıl	21	12,7
16 yıl ve üzeri	10	6,0
Toplam	166	% 100

5.4.3.6. Departman istatistikler

Araştırmaya katılanların 27'si işletme operasyon (%16,3), 34'ü muhasebe-finans (%20,5), 33'ü insan kaynakları (%19,9), 21'i teknik-bilgi işlem (%12,7), departmanı

bulunmayan diğer 51 kişi (%30,7) şeklinde bulunduğu anlaşılmıştır. Departmana ilişkin istatistikler izelge 5.6 ile verilmiştir.

Çizelge 5.6. Departman dağılımları

şirketteki Pozisyon Dağılımları	Sayı	Oran (%)
İşletme-operasyon	27	16,3
Muhasebe-finans	34	20,5
İnsan kaynakları	33	19,9
Teknik-bilgi işlem	21	12,7
Diğer	51	30,7
Toplam	166	%100

5.4.3.7. alışan sayısı istatistikleri

Araştırmaya katılanların çalıştığı firmalarda çalışan sayısı incelendiğinde, 0-1 yıl aralığında 21 kişi (%12,7), 2-5 yıl aralığında 63 kişi (%38,0), 6-10 yıl aralığında 51 kişi (%30,7), 11-15 yıl aralığında 21 kişi (%12,7), 16 yıl ve üstü aralığında ise 10 kişi (%6,0) şeklinde bulunduğu anlaşılmıştır. alışan sayısı istatistikleri izelge 5.7 ile verilmiştir.

Çizelge 5.7. alışan sayısı dağılımları

alışan Süresi Dağılımları	Sayı	Oran (%)
0-1 Yıl	21	12,7
2-5 yıl	63	38,0
6-10 yıl	51	30,7
11-15 yıl	21	12,7
16 yıl ve üzeri	10	6,0
Toplam	166	%100

5.4.3.8. Yöneticilere göre ciro istatistikleri

Araştırmaya katılanların çalıştığı firmalarda 50.000-100.000 aralığında 68 kişi (%41,0), 101.000-250.000 aralığında 39 kişi (%23,5), 251.000-500.000 aralığında 44 kişi (%26,5), 501.000 ve üstü aralığında 15 kişi (%9,0) şeklinde bulunduğu anlaşılmıştır. Ciro istatistikleri izelge 5.8 ile verilmiştir.

Çizelge 5.8. Ciro dağılımı

Yıllık Ciro	Sayı	Oran (%)
50.000-100.000	68	41,0
101.000-250.000	39	23,5
251.000-500.000	44	26,5
501.000 ve üzeri	15	9,0
Toplam	166	% 100

5.4.3.9. Firma kuruluş yılı istatistikleri

Katılımcıların şu anda çalıştıkları firmaların kuruluş yılı ise 1950-1975 aralığında kurulmuş 1 firma (%0,6), 1976-1991 aralığında 73 firma (%44,0), 1992-2002 aralığında 81 firma (%48,8), 2013 ve üstü aralığında 11 firma (%6,6) şeklinde bulunduğu anlaşılmıştır. Firmaların kuruluş yıllarına ilişkin istatistikler Çizelge 5.9 ile verilmiştir.

Çizelge 5.9. Firma kuruluş yılı dağılımı

Firma Kuruluş Yılı	Sayı	Oran (%)
1950-1975	1	0,6
1976-1991	73	44,0
1992-2012	81	48,8
2013 ve üzeri	11	6,6
Toplam	166	%100

5.4.3.10. Rekabet algısı istatistikleri

Sektördeki rekabet algısına yönelik önermeyi 19 kişi (%11,4) çok yüksek, 53 kişi (%31,9) yüksek, 72 kişi (%43,4) orta, 22 kişi (%13,3) ise düşük olduğu konusunda görüş bildirmiştir. Sektördeki rekabet algısı Çizelge 5.10 ile verilmiştir.

Çizelge 5.10. Rekabet algısı dağılımı

Rekabet Seviyesi	Sayı	Oran (%)
Çok Yüksek	19	11,4
Yüksek	53	31,9
Orta	72	43,4
Düşük	22	13,3
Toplam	166	% 100

5.4.3.11. Kalite yönetiminin bulunup bulunmaması açısından istatistikleri

Yapılan araştırma sonucunda 130 katılımcı (%78,3) TKY'ni kullandıklarını, 36 katılımcının (%21,7) ise TKY'ni kullanmadıklarını ifade etmişlerdir. TKY'nin bulunup bulunmaması açısından dağılımı Çizelge 5.11 ile verilmiştir.

Çizelge 5.11. Katılımcıların çalıştıkları şirkette kalite yönetim uygulamasının bulunup bulunmaması açısından dağılımı

TKY Var Mı	Sayı	Oran (%)
Evet	130	78,3
Hayır	36	21,7
Toplam	166	%100

5.4.3.12. Kalite güvence sistemi istatistikleri

Yapılan araştırmada katılımcıların 20'si (%12,0) ISO 9000, katılımcıların 57'si (%34,3) ISO 9001, katılımcıların 19'u (%11,4) ISO 9002, katılımcıların 33'ü (%19,9) ISO 9003, katılımcıların 2'si (%21,1) ise diğer görüşünde buldukları anlaşılmıştır. Kalite güvence sistemi istatistikleri Çizelge 5.12 ile verilmiştir.

Çizelge 5.12. Kalite güvence sistemi dağılımı

Kalite Güvence Sistemi	Sayı	Oran (%)
ISO 9000	20	12,0
ISO 9001	57	34,3
ISO 9002	19	11,4
ISO 9003	33	19,9
Diğer	2	1,2
Yok	35	21,1
Toplam	166	% 100

5.5. Araştırma Değişkenleri

Bu bölümde ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizi (DFA), normallik testi ve güvenilirlik testi yapılarak ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği tespit edilmiştir. Parametrik testlerle verilen cevapların normal bir dağılım gösterip göstermediğini ölçmek için kullanılan normallik testi SPSS programı vasıtasıyla ölçümlenmiş olup, Tabachnick ve Fidell (2013)'e göre "Skewness" ve "Kurtosis" değerlerinin +1,50 ile -1,50 arasında olması, verilerin normal bir dağılım gösterdiğini ifade etmektedir.

Ölçeklerin Likert tipi olması sebebiyle güvenilirlik testinde Cronbach alfa değeri tercih edilmiştir. cronbach alfa değerinin 0-0.40 arasında olması güvenilir olmayan, 0.40-0.60 arasında olması düşük güvenilirlikte, 0.60-0.80 arasında olması güvenilir, 0.80-1.00 arasında olması yüksek güvenilirlikte olduğunu gösterir (Şekkeli, 2016:146).

DFA çalışmada kullanılan ölçeklerin özgün yapısının elde edilen veri ile doğrulanıp doğrulanmadığını ölçmek için uygulanmıştır. DFA ile ölçeğin geçerliliği ölçülür (Gürbüz ve Şahin, 2014:334).

5.5.1. Toplam kalite yönetimi ölçeği

Toplam kalite yönetimi ölçeği Samson ve Terziovski (1999) tarafından geliştirilerek Küçük ve arkadaşları (2015) tarafından geçerliliği ve güvenilirliği yapılmıştır. Samson ve Terziovski (1999) tarafından 0,821 olarak tespit edilen α değeri, bu çalışmada

0,849 olarak tespit edilmiştir. α değerinin 0,80-1.00 arasında yer alması toplam kalite yönetimi ölçeğinin yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğunu ifade etmektedir.

Normallik testi sonucu yapılan ölçümlerde “Skewness” ve “Kurtosis” değerlerinin sırasıyla -0,742 ve -0,309 olduğu tespit edilmiş olup, bu değer ölçekte normal bir dağılımın bulunduğunu göstermektedir.

Toplam kalite yönetimi ölçeğinde yönetim liderliği için “İşletme içinde bütün departman yöneticileri kalite için sorumluluklarını kabul ederler.” 1 nolu önerme, “İşletme içinde bütün departman yöneticileri kalite için sorumluluklarını kabul ederler.” 2 nolu önerme, “Firma yönetimi kalite iyileştirme odaklı bir vizyon yaratır ve yarar.” 3 nolu önerme, “İvedi (önemli) olduğunu belirttiğim yazılara daha erken cevap verilmektedir.” 4 nolu önerme olarak yer verilmiştir.

İşgören ve müşteri memnuniyeti için “Bütün çalışanlar kalitenin kendi sorumlulukları olduğunu biliyorlar.” 5 nolu önerme, “Bu organizasyonda herkes ürünlerimizin, servislerimizin ve süreçlerimizin iyileştirilmesine katılır.” 6 nolu önerme, “Çalışanlar düşüncelerini dile getirmekte, öneri sunabilmektedir.” 7 nolu önerme olarak yer verilmiştir.

Sürekli iyileştirme için “Yönetim, kaliteyi geliştirmek için uygun kaynaklar sağlar.” 8 nolu önerme, “İşletmenin tamamında belirli teknik ve mesleki beceri eğitimleri verilmektedir.” 9 nolu önerme, “İşletmenin tamamında çalışanların kaliteyle ilgili eğitim veriliyor.” 10 nolu önerme, “İşletmenin tamamında toplam kalite eğitimi veriliyor.” 11 nolu önerme olarak yer verilmiştir.

Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi için “Sorun çözmek ve kaliteyi iyileştirmek için toplantılar yapılmaktadır.” 12 nolu önerme, “Tüm süreçlerimiz için performans kriterleri yerli yerine oturmuştur.” 13 nolu önerme, “Kalite ihtiyaçları, tedarikçileri ve iş ortaklarına uygun şekilde transfer edilmektedir.” 14 nolu önerme, “Tedarikçiler ve iş ortakları etkin bir şekilde yönlendirilmekte ve kalite durumu düzenli olarak onlara bildirilmektedir.” 15 nolu önerme, “Süreçlerin tanımlanması önemlidir.” 16 nolu önerme olarak yer verilmiştir. Söz konusu değişkenin istatistikleri Çizelge 5.13 ile verilmiştir.

Çizelge 5.13. Toplam kalite yönetimi ölçeği

Katılım Derecesi	1		2		3		4		5	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
İşletme içinde bütün departman yöneticileri kalite için sorumluluklarını kabul ederler.	13	%8	25	%15	27	%16	62	%37	39	%24
Firma yönetimi kalite iyileştirme odaklı bir vizyon yaratır ve yarar.	4	%2	25	%15	29	%18	75	%45	33	%20
İvedi (önemli) olduğunu belirttiğim yazılara daha erken cevap verilmektedir.	10	%6	13	%8	40	%24	72	%43	31	%19
Yönetim, kaliteyi geliştirmek için uygun kaynaklar sağlar.	8	%5	15	%9	29	%18	64	%39	50	%30
Bütün çalışanlar kalitenin kendi sorumlulukları olduğunu biliyorlar.	10	%6	16	%10	29	%18	53	%32	58	%35
Bu organizasyonda herkes ürünlerimizin, servislerimizin ve süreçlerimizin iyileştirilmesine katılır.	9	%5	15	%9	32	%19	56	%34	54	%33
Çalışanlar düşüncelerini dile getirmekte, öneri sunabilmektedir	15	%9	22	%13	30	%18	55	%33	44	%27
İşletmenin tamamında belirli teknik ve mesleki beceri eğitimleri verilmektedir.	20	%12	32	%19	24	%15	49	%30	41	%25

İşletmenin tamamında kaliteyle ilgili eğitim veriliyor.	16	%10	35	%21	31	%19	43	%26	41	%25
İşletmenin tamamında toplam kalite eğitimi veriliyor	21	%13	29	%18	32	%19	44	%27	40	%24
Sorun çözmek ve kaliteyi iyileştirmek için toplantılar yapılmaktadır.	15	%9	16	%10	31	%19	64	%39	40	%24
Tüm süreçlerimiz için performans kriterleri yerli yerine oturmuştur.	11	%7	10	%6	45	%27	60	%27	40	%24
Kalite ihtiyaçları, tedarikçileri ve iş ortaklarına uygun şekilde transfer edilmektedir.	9	%5	17	%10	32	%19	68	%19	40	%24
Tedarikçiler ve iş ortakları etkin bir şekilde yönlendirilmekte ve kalite durumu düzenli olarak onlara bildirilmektedir.	11	%7	15	%9	27	%16	74	%16	39	%24
Süreç iyileştirme programı etkin olarak değerlendirilmektedir	5	%3	17	%10	29	%18	74	%18	41	%25
Süreçlerin tanımlanması önemlidir.	10	%6	11	%7	26	%16	60	%16	59	%36
Toplam	187	%13	313	%21	493	%25	973	%53	690	%44

İstatistikler incelendiğinde katılımcıların %78'i kaliteli anlayışına yönelik davranış sergiledikleri geri kalan %22'si kaliteli anlayışına yönelik davranış sergilemekten kaçındığı bilgisi edinilmiştir. Bu sonuçlar katılımcılar genel olarak kalite yönetimi anlayışına yönelik davranışlar sergilediğini ortaya koymuştur.

5.5.2. Performans yönetimi ölçeği

Performans yönetimi ölçeği Ustasüleyman (2011) tarafından geliştirilerek Küçük ve arkadaşları (2015) tarafından geçerliliği ve güvenilirliği yapılmıştır.

Ustasüleyman (2011) tarafından 0.780 olarak tespit edilen α değeri bu çalışmada 0.800 olarak tespit edilmiştir. α değerinin 0,80-1.00 arasında yer alması performans yönetimi ölçeğinin yüksek güvenirlilik düzeyinde olduğunu ifade etmektedir.

Normallik testi sonucu yapılan ölçümlerde "Skewness" ve "kurtosis" değerlerinin sırasıyla -0,721 ve +0,073 olduğu tespit edilmiş olup, bu değer ölçekte normal bir dağılımın bulunduğunu göstermektedir.

Performans yönetimi ölçeğinde operasyonel performans için, "Ürün ve servis kalitesi yükseliyor." 17 nolu önerme, "verimlilik artıyor." 18 nolu önerme, "Tamamlanmış ürünler ve servislerin müşteriye teslim zamanı kısalıyor." 19 nolu önerme, "Müşteri şikayeti azalıyor." 20 nolu önerme, "Müşteri memnuniyeti seviyesi yükseliyor." 21 nolu önerme, "Operasyonel performans." 22 nolu önerme olarak yer verilmiştir.

Yenilik performans için "Pazar, ürünlerimizdeki değişik ve yeniliklerimize rakiplerimize göre daha olumlu tepki verir." 23 nolu önerme, "Son 5 yılda işletmemizin yeni ürün / hizmet sunumu artmıştır." 24 nolu önerme, "İşletmemizin sunduğu yeni ürün / hizmet pazarda her zaman başta gelir." 25 nolu önerme olarak yer verilmiştir. Söz konusu değişkenin istatistikleri çizelge 5.14 ile verilmiştir.

Çizelge 5.14 Performans yönetimi ölçeği

Katılım derecesi	1		2		3		4		5	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Ürün ve servis kalitesi yükseliyor.	7	%4	11	%7	22	%13	64	%39	62	%37
Verimlilik artıyor.	9	%5	14	%8	25	%15	56	%34	62	%37
Tamamlanmış ürünler ve servislerin müşteriye teslim zamanı kısalıyor.	8	%5	15	%9	21	%13	60	%36	62	%37
müşteri şikayeti azalıyor.	10	%6	12	%7	29	%18	62	%37	53	%32
Müşteri memnuniyeti seviyesi yükseliyor.	12	%7	11	%7	26	%16	52	%31	65	%39
Operasyonel performans iyidir.	8	%5	19	%11	31	%19	57	%34	51	%31
Pazar, ürünlerimizdeki değişik ve yeniliklerimize rakiplerimize göre daha olumlu tepki verir.	8	%5	19	%11	29	%18	60	%36	50	%30
Son 5 yılda işletmemizin yeni ürün / hizmet sunumu artmıştır.	9	%5	23	%14	32	%19	69	%42	33	%20
İşletmemizin sunduğu yeni ürün / hizmet pazarda her zaman başta gelir.	9	%5	25	%15	36	%22	58	%35	38	%23
Toplam	80	%7	149	%10	251	%17	538	%39	476	%45

Performans yönetimi ölçeği %79'nun performans yönetimine yönelik davranışlar sergilediği, %9'nun performans yönetimine yönelik davranışlar sergilemekten kaçındığı

bilgisi edinilmiştir. Bu sonuçlar katılımcıların genel olarak performans yönetimine yönelik davranışlar sergilediğini ortaya koymuştur.

5.5.3. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA)

Çalışmamızda ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Bu kapsamda; ilişkisiz modelin analizi, birincil seviye DFA, ikincil seviye DFA ve tek faktörlü model için DFA analiz sonuçlarına bakılmış, her iki ölçek için de ikincil seviye DFA'nın daha iyi uyum değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Elde edilen uyum değerleri Çizelge 5.15 ile gösterilmiştir.

Çizelge 5.15. Ölçeklerin DFA sonuçları

Ölçekler	Cmin/df	GFI	CFI	RMSEA
TKY	2,073	0.868	0.888	0.089
İşletme performansı	1.191	0.966	0.980	0.034

RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation; CFI=Comparative Fit Index; GFI=Goodness of Fit Index; Sd=Serbestlik Derecesi

Çizelge 5.16'da referans uyum değerleri gösterilmiştir. Çizelge 5.16'da yer alan uyum referans değerlerine göre incelendiğinde kabul edilen sınır değerleri içinde olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda her üç ölçeğin tek yapılı olduğu ve çalışmada kullanılan örneklemelerde kullanılabileceği değerlendirilmektedir.

Çizelge 5.16. Referans uyum değerleri

S. No	Parametreler		Mükemmel Uyum Esik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı
1	Standardize Edilmiş Kalıntıların Ortalama Karekökü	SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,1$
2	Uyum İyiliği İndeksi	GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,9 \leq GFI \leq 0,95$
3	Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi	AGFI	$0,9 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,9$
4	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi	CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$
5	Normalleştirilmiş Uyum İndeksi	NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$
6	Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi	NNFI (TLI)	$0,97 \leq NNFI \leq 1$	$0,95 \leq NNFI \leq 0,97$
7	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,07$
8	Minimum Tutarsızlık	CMIN/SD	$0 \leq CMIN/SD \leq 2$	$2 \leq CMIN/SD \leq 3$
9	Örneklem Boyutu	N	-	-
10	Serbestlik Derecesi	SD	-	-
11	X ² Değeri	X ²	$0 \leq X^2 \leq 2 SD$	$2 SD \leq X^2 \leq 3 SD$
12	Anlamlılık Düzeyi	P	$0,05 \leq P \leq 1$	$0,01 \leq P \leq 0,05$

Kaynak: Şimşek, Ö.F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları, Ekinoks Yayınları, Ankara Bayram, N. (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları: Ezgi Kitabevi.

5.6. Bulgular

Araştırmada elde edilen verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır. Bu kapsamda, ilk önce normallik testi yapılmış, daha sonra ölçeklerin geçerliliğine ve güvenilirliğine bakılmış, verilere ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri verilmiştir. Müteakiben hipotezler test edilmiştir.

5.6.1. Değişkenlerle ilgili betimleyici bulgular

Ankette kullanılan tüm ölçeklere ait betimleyici bilgilerin ortalaması alınmış olup, Ortalama değerler arasından en yüksek değer 3,90 operasyonel performans ölçeğine, en düşük değer ise 3,40 ile sürekli iyileştirme ölçeğine ait olduğu görülmektedir. Araştırma değişkenlerinin minimum, maximum, ortalama değerleri ve standart sapmalar Çizelge 5.17 ile verilmiştir.

Çizelge 5.17. Değişkenlere ait betimsel veriler

	Toplam	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std Sapma
Yönetim Liderliği	166	1	5	3,71	0,887
Sürekli İyileştirme	166	1	5	3,40	1,007
Sistem Yaklaşımı ve Süreç Kalitesi	166	1	5	3,70	0,862
İşgören ve Müşteri Memnuniyeti	166	1	5	3,70	0,899
Operasyonel Performans	166	1	5	3,90	0,842
Yenilik Performansı	166	1	5	3,65	0,863

5.6.2. Değişkenlere ilişkin analizler

Korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişki ve bu ilişkinin derecesini ifade eden ölçümdür (Gürbüz ve Şahin, 2014:363-364). Oluşturulan hipotezlerde yer alan

değişkenlerin aralarındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon ölçümü yapılması gerekmektedir. SPSS programı vasıtasıyla yapılan ölçümler Çizelge 5.18 ile verilmiştir.

Çizelge 5.18. Korelasyon analizi sonuçları

	1	2	3	4	5	6
Yönetim Liderliği	1					
Sürekli İyileştirme	,636**	1				
Sistem Yaklaşımı ve Süreç Kalitesi	,343**	,390**	1			
İşgören ve Müşteri Memnuniyeti	,500**	,465**	,418**	1		
Operasyonel Performans	,643**	,514**	,216**	,518**	1	
Yenilik Performansı	,484**	,404**	,472**	,582**	,460**	1

*p<0.5 **p<0.1

Çizelgeden anlaşılacağı üzere,

- TKY alt boyutları işletme performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H₁ kabul edilmiştir.**
- TKY alt boyutları operasyonel performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H₂ kabul edilmiştir.**
- Yönetim liderliği operasyonel performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H_{2a} kabul edilmiştir.**
- Sürekli iyileştirme operasyonel performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H_{2b} kabul edilmiştir.**
- İşgören ve müşteri memnuniyeti operasyonel performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H_{2c} kabul edilmiştir.**
- Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi operasyonel performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H_{2d} kabul edilmiştir.**
- TKY yenilik performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H₃ kabul edilmiştir.**

- Yönetim liderliği yenilik performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H_{3a} kabul edilmiştir.**
- Sürekli iyileştirme yenilik performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H_{3b} kabul edilmiştir.**
- İşgören ve müşteri memnuniyeti yenilik performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H_{3c} kabul edilmiştir.**
- Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi yenilik performansını 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. **H_{3d} kabul edilmiştir.**

Yapılan korelasyon analizi sonucu aralarında ilişki olduğu tespit edilen değişkenlerin ilişki büyüklüğünü tespit etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Yönetim liderliği ve operasyonel performans arasında tespit edilen ilişki neticesinde basit regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon ölçümü neticesinde sonuçlar anlamlıdır ($p < 0.01$). Yönetim liderliği ile operasyonel performans değişkenleri arasındaki ilişki denklemi: “**operasyonel performans = 0.610 + 0.643*(yönetim liderliği)**” şeklindedir. Analiz sonuçları düzeltilmiş R^2 değeri 0.414’tür. Bu değere göre firma performansını %41 oranında arttırmak toplam kalite yönetimine bağlıdır. Yapılan ölçümlere ait veriler Çizelge 5.19 ile verilmiştir.

Çizelge 5.19. Yönetim liderliği ve operasyonel performans regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Yönetim Liderliği				
	R^2	R	Mean Square	F	Sig
Operasyonel Performans	0,414	0,64	48,390	115,903	0,000

Yönetim liderliği ve yenilik performansı arasında tespit edilen ilişki neticesinde basit regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon ölçümü neticesinde sonuçlar anlamlıdır ($p < 0.01$). Yönetim liderliği ile yenilik performansı değişkenleri arasındaki ilişki denklemi: “**yenilik performansı = 0,470 + 0,484*(yönetim liderliği)**” şeklindedir. Analiz sonuçları düzeltilmiş R^2 değeri 0.229’dur. Bu değere göre müşteri memnuniyetini %23 oranında

arttırmak firmaların toplam kalite yönetimi anlayışını uygulamalarına bağlıdır. Yapılan ölçümlere ait veriler Çizelge 5.20 ile verilmiştir.

Çizelge 5.20. Yönetim liderliği ve yenilik performansı regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Yönetim Liderliği				
	R ²	R	Mean Square	F	Sig
Yenilik Performans	0,229	0,48	28,763	50,077	0,000

Sürekli iyileştirme ve operasyonel performans arasında tespit edilen ilişki neticesinde basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon ölçümü neticesinde sonuçlar anlamlıdır (p<0.01). Sürekli iyileştirme ile operasyonel performans arasındaki ilişki denklemi: “operasyonel performans=0.180+0.216*(sürekli iyileştirme)” şeklindedir. Analiz sonuçları düzeltilmiş R² değeri 0.046’dır. Bu değere göre müşteri memnuniyetinin %5 oranında artış göstermesi performans yönetimine bağlıdır. Yapılan ölçümlere ait veriler Çizelge 5.21 ile verilmiştir.

Çizelge 5.21. Sürekli iyileştirme ve operasyonel performans regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Sürekli İyileştirme				
	R ²	R	Mean Square	F	Sig
Operasyonel Performans	0,046	0,21	5,432	7,995	0,000

Sürekli iyileştirme ve yenilik performansı arasında tespit edilen ilişki neticesinde basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon ölçümü neticesinde sonuçlar anlamlıdır (p<0.01). Sürekli iyileştirme ile yenilik performansı arasındaki ilişki denklemi: “yenilik performansı=0.404+0.472*(sürekli iyileştirme)” şeklindedir. Analiz sonuçları düzeltilmiş R² değeri 0.222’dir. Bu değere göre müşteri memnuniyetinin %22 oranında artış göstermesi performans yönetimine bağlıdır. Yapılan ölçümlere ait veriler Çizelge 5.22 ile verilmiştir.

Çizelge 5.22. Sürekli iyileştirme ve yenilik performansı regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Sürekli İyileştirme				
	R2	R	Mean Square	F	Sig
Yenilik Performansı	0,222	0,47	27,346	46,906	0,000

İşgören ve müşteri memnuniyeti ile operasyonel performans arasında tespit edilen ilişki neticesinde basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon ölçümü neticesinde sonuçlar anlamlıdır ($p < 0.01$). İşgören ve müşteri memnuniyeti ile operasyonel performans arasındaki ilişki denklemi: “**operasyonel performans=0.481+0.514*(işgören ve müşteri memnuniyeti)**” şeklindedir. Analiz sonuçları düzeltilmiş R^2 değeri 0.264’tür. Bu değere göre müşteri memnuniyetinin %26 oranında artış göstermesi performans yönetimine bağlıdır. Yapılan ölçümlere ait veriler Çizelge 5.23 ile verilmiştir.

Çizelge 5.23. İşgören ve müşteri memnuniyeti ve operasyonel performans regresyon analizi

Bağımsız Değişken	İşgören ve Müşteri Memnuniyeti				
	R2	R	Mean Square	F	Sig
Operasyonel Performans	0,264	0,51	30,865	58,862	0,000

İşgören ve müşteri memnuniyeti ile yenilik performansı arasında tespit edilen ilişki neticesinde basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon ölçümü neticesinde sonuçlar anlamlıdır ($p < 0.01$). İşgören ve müşteri memnuniyeti ile yenilik performansı arasındaki ilişki denklemi: “**yenilik performansı=0.388+0.404*(işgören ve müşteri memnuniyeti)**” şeklindedir. Analiz sonuçları düzeltilmiş R^2 değeri 0.163’tür. Bu değere göre müşteri memnuniyetinin %16 oranında artış göstermesi performans yönetimine bağlıdır. Yapılan ölçümlere ait veriler Çizelge 5.24 ile verilmiştir.

Çizelge 5.24. İşgören ve müşteri memnuniyeti ve yenilik performansı regresyon analizi

Bağımsız Değişken	İşgören ve Müşteri Memnuniyeti				
	R2	R	Mean Square	F	Sig
Yenilik Performans	0,163	0,40	20,078	32,005	0,000

Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi ile operasyonel performans arasında tespit edilen ilişki neticesinde basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon ölçümü neticesinde sonuçlar anlamlıdır ($p < 0.01$). Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi ile operasyonel performans arasındaki ilişki denklemi: “**operasyonel performans**= $0.506+0.518*(\text{sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi})$ ” şeklindedir. Analiz sonuçları düzeltilmiş R^2 değeri 0.269’dur. Bu değere göre müşteri memnuniyetinin %27 oranında artış göstermesi performans yönetimine bağlıdır. Yapılan ölçümlere ait veriler Çizelge 5.25 ile verilmiştir.

Çizelge 5.25. Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi ve operasyonel performans regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Sistem Yaklaşımı ve Süreç Kalitesi				
	R2	R	Mean Square	F	Sig
Operasyonel Performans	0,269	0,51	31,416	60,301	0,000

Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi ile yenilik performansı arasında tespit edilen ilişki neticesinde basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon ölçümü neticesinde sonuçlar anlamlıdır ($p < 0.01$). Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi ile yenilik performansı arasındaki ilişki denklemi: “**yenilik performansı**= $0.583+0.582*(\text{sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi})$ ” şeklindedir. Analiz sonuçları düzeltilmiş R^2 değeri 0.335’tir. Bu değere göre müşteri memnuniyetinin %34 oranında artış göstermesi performans yönetimine bağlıdır. Yapılan ölçümlere ait veriler Çizelge 5.26 ile verilmiştir.

Çizelge 5.26. Sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi ve Yenilik performansı regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Sistem Yaklaşımı ve Süreç Kalitesi				
	R2	R	Mean Square	F	Sig
Yenilik Performans	0,335	0,58	41,701	84,165	0,000

5.6.3. Demografik gruplardaki farklılıklar

Verilen cevapların bazı değişkenler arasında farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi amacıyla t testi uygulanmıştır. TKY, kalite, operasyonel performans, yenilik performansının firma niteliğine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Yapılan analizlere ilişkin bulgular Çizelge 5.27, Çizelge 5.28, Çizelge 5.29 ile verilmiştir.

Çizelge 5.27. TKY'nin kamu sektörü açısından t testi sonuçları

	Grup	N	Ort	SS	Df	T	P
Toplam Kalite Yönetimi	Uygulayan	130	3,73	0,77	0,221	0,226	0,790
	Uygulamayan	36	3,69	0,96			
Toplam Kalite Yönetimi	Uygulayan Kamu	48	3,49	0,92	0,200	0,870	0,385
	Uygulamayan Kamu	17	3,35	1,06			
Operasyonel Performans	Uygulayan Kamu	41	3,14	0,85	-0,676	0,134	0,893
	Uygulamayan Kamu	24	3,21	0,94			
Yenilik performans	Uygulayan Kamu	35	3,09	0,78	0,146	-0,676	0,500
	Uygulamayan Kamu	30	3,54	0,65			

Çizelge 5.28. TKY'nin özel sektör açısından t testi

Toplam Kalite Yönetimi	Uygulayan Özel	79	3,71	0,87	-0,676	0,134	0,893
	Uygulamayan Özel	22	3,69	0,86			
Operasyonel Performans	Uygulayan Özel	74	3,64	0,90	0,618	0,214	0,426
	Uygulamayan Özel	27	3,74	0,88			
Yenilik Performans	Uygulayan Özel	83	3,82	0,94	0,236	0,348	0,369
	Uygulamayan Özel	18	3,95	0,74			

Çizelge 5.29. Kalitenin firma niteliği açısından t testi

Kalite	Uygulayan	126	3,85	0,64	0,145	0,219	0,364
	Uygulamayan	40	3,45	0,39			
İşletme Performansı	Uygulayan Kamu	38	3,82	0,81	-0,832	-1,039	0,300
	Uygulamayan Kamu	27	3,95	0,86			
İşletme Performansı	Uygulayan Özel	89	3,75	0,78	0,810	1,109	0,269
	Uygulamayan Özel	12	3,59	0,91			

Çizelgeden anlaşılacağı üzere,

- TKY uygulayan işletmeler ile TKY uygulamayan işletmeler arasında performans açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. ($t=0,266$, $p>0,05$). **H₄ reddedilmiştir.**
- TKY uygulayan kamu işletmeleri ile TKY uygulamayan kamu işletmelerin arasında performans açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. ($t=0,870$, $p>0,05$). **H_{4a} reddedilmiştir.**
- TKY uygulayan kamu işletmeleri ile TKY uygulamayan kamu işletmelerin arasında operasyonel performans açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. ($t=0,134$, $p>0,05$). **H_{4aa} reddedilmiştir.**
- TKY uygulayan kamu işletmeleri ile TKY uygulamayan kamu işletmelerin arasında yenilik performans açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında

anlamli bir fark olmadigi tespit edilmiştir. ($t=-0,676$, $p>0,05$). **H_{4ab} reddedilmiştir.**

- TKY uygulayan özel işletmeler ile TKY uygulamayan özel işletmelerin arasında performans açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında anlamli bir fark olmadigi tespit edilmiştir. ($t=0,134$, $p>0,05$). **H_{4b} reddedilmiştir.**
- TKY uygulayan özel işletmeler ile TKY uygulamayan özel işletmelerin arasında operasyonel performans açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında anlamli bir fark olmadigi tespit edilmiştir. ($t=0,214$, $p>0,05$). **H_{4ba} reddedilmiştir.**
- TKY uygulayan özel işletmeler ile TKY uygulamayan özel işletmelerin arasında yenilik performans açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında anlamli bir fark olmadigi tespit edilmiştir. ($t=0,348$, $p>0,05$). **H_{4bb} reddedilmiştir.**
- Kalite yönetimi uygulamasına sahip işletmeler ile kalite uygulamasına sahip olmayan işletmeler açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında anlamli bir fark olmadigi tespit edilmiştir. ($t=0,219$, $p>0,05$). **H₅ reddedilmiştir.**
- Kalite yönetimi uygulamasına sahip kamu işletmeler ile kalite uygulamasına sahip olmayan kamu işletmeleri arasında performans açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında anlamli bir fark olmadigi tespit edilmiştir. ($t=-1,039$, $p>0,05$). **H_{5a} reddedilmiştir.**
- Kalite yönetimi uygulamasına sahip özel işletmeler ile kalite uygulamasına sahip olmayan özel işletmeleri arasında performans açısından yapılan t testi sonucu gruplar arasında anlamli bir fark olmadigi tespit edilmiştir. ($t=0,109$, $p>0,05$). **H_{5b} reddedilmiştir.**

Çizelge 5.30. Hipotez sonuçları

Hipotez ifadesi	Sonuç
H ₁ : TKY işletme performansını pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H ₂ : TKY operasyonel performansı pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H _{2a} : Yönetim liderliği operasyonel performansı pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H _{2b} : Sürekli iyileştirme operasyonel performansı pozitif yönde ve	

anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H _{2c} : Müşteri ve işgören memnuniyeti operasyonel performansı pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H _{2d} : Yönetimde sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi operasyonel performansı pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H ₃ : TKY yenilik performansını pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H _{3a} : Yönetim liderliği yenilik performansını pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H _{3b} : Sürekli iyileştirme yenilik performansını pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H _{3c} : Müşteri ve işgören memnuniyeti yenilik performansını pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H _{3d} : Yönetimde sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi yenilik performansını pozitif yönde ve anlamli olarak etkiler.	Doğrulandı
H ₄ : TKY uygulayan işletmeler ile TKY uygulamayan işletmeler arasında performans açısından anlamli bir fark vardır.	Doğrulanmadı
H _{4a} : TKY uygulayan kamu işletmeleri ile TKY uygulamayan kamu işletmelerinin performansı arasında anlamli bir fark vardır.	Doğrulanmadı
H _{4aa} : TKY uygulayan kamu işletmeleri ile TKY uygulamayan kamu işletmelerinin operasyonel performansı arasında anlamli bir fark vardır.	Doğrulanmadı
H _{4ab} : TKY uygulayan kamu işletmeleri ile TKY uygulamayan kamu işletmelerinin yenilik performansı arasında anlamli bir fark vardır.	Doğrulanmadı
H _{4b} : TKY uygulayan özel işletmeler ile TKY uygulamayan özel işletmelerinin performansı arasında anlamli bir fark vardır.	Doğrulanmadı
H _{4ba} : TKY uygulayan özel işletmeleri ile TKY uygulamayan özel işletmelerinin operasyonel performansı arasında anlamli bir fark vardır.	Doğrulanmadı
H _{4bb} : TKY uygulayan özel işletmeleri ile TKY uygulamayan özel işletmelerinin yenilik performansı arasında anlamli bir fark vardır.	Doğrulanmadı
H ₅ : Kalite yönetimi uygulamasına sahip işletmeler ile kalite uygulamasına sahip olmayan işletmeler arasında anlamli bir fark vardır.	Doğrulanmadı
H _{5a} : Kalite yönetimi uygulamasına sahip kamu işletmeleri ile kalite	

uygulamasına sahip olmayan kamu işletmeleri arasında performans açısından anlamlı bir fark vardır.

Doğrulanmadı

H_{5b}: Kalite yönetimi uygulamasına sahip özel işletmeler ile kalite uygulamasına sahip olmayan özel işletmeler arasında performans açısından anlamlı bir fark vardır.

Doğrulanmadı

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Bu çalışma; lojistik firmalarda TKY'nin uygulanıp uygulanmadığı, uygulanıyorsa işletme performansını ne yönde etkilediği, müşteri memnuniyetinin de işletme performansını etkileyip etkilemediği ve lojistik alanında faaliyet gösteren kamu ve özel sektör işletmelerinin TKY uygulamalarının performanslarına olan etkilerini tespit etme amacı ile yapılmıştır. Bu amaçla Mersin'de faaliyet gösteren bazı lojistik firmalarında anket uygulanmış olup, anket uygulaması sonucu elde edilen veriler bazı analizlere tabi tutulmuş ve birtakım bulgulara ulaşılmıştır. Bu bulgular aşağıdaki şekilde değerlendirilmiştir.

Katılımcıların %45.2'si erkek, %54.8'i kadın, %60.8'i özel sektörde, %39.2'si kamuda çalışmaktadır. %15.1'i 18-24, %37.3'ü 25-31, %26.5'i 32-38, %13.9 39-45, %7.2'si 46 ve üstü yaş aralığındadır. %2.4'ü ortaöğretim, %15.7'si lise, %25.9'u önlisans, %53'ü lisans ve %3'ü lisansüstü mezundur. %16.3'ü işletme-operasyon, %20.5'i muhasebe-finans, %19.9'u insan kaynakları, %12.7'si teknik-bilgi işlem, %30.7'si diğer bölümlerde çalışmaktadır. İşletmelerin %42.2'sinde 1-10 personel, %31.9'unda 11-20, %3'ünde 21-30, %22.3'ünde 31-40, %0.06'sında 41-50 personel çalışmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerin %78.3'ünde TKY uygulanmaktadır.

Elde edilen bulgular sonucu kadınların özel sektörü erkeklerin ise kamu sektörünü daha çok tercih ettiği görülmüştür. Mersin ilinde lojistik sektöründe daha çok özel sektörde dağılımı mevcuttur. Yaş aralığına bakıldığında daha çok 25-31 yaş ile 32-38 yaş aralığı lojistik sektörünü tercih ettiği, öğrenim durumu dağılımına bakıldığında lisans mezunları daha çok tercih ettiği, departmana bakıldığında üst düzey yöneticilerin daha çok yoğunlukta olduğu, işletmelerin personel sayısına bakıldığında ise daha çok 1-10 ile 11-20 personel aralığında olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğu TKY'ni uyguladığı görülmüştür.

Yapılan korelasyon analizi sonucu TKY alt boyutları ile (yönetimin liderliği, işgören ve müşteri memnuniyeti, sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi ile sürekli iyileştirme) işletme performansı alt boyutları (operasyonel ve yenilik performansı) arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. En yüksek ilişkinin yönetimin liderliği ve operasyonel performans arasında olması bulgusundan hareketle; TKY uygulaması için yönetimin destek vermesi ve liderlik yapmasının operasyonel performansı arttıracığı söylenebilir.

Regresyon analizi sonucu; yönetimin liderliği, sistem yaklaşımı ve süreç kalitesinin operasyonel ve yenilik performansını olumlu etkilediği; sürekli iyileştirme uygulamasının ise sadece yenilik performansını olumlu etkilediği belirlenmiştir.

Yapılan araştırmalar sonucunda TKY'nin işletme performansını olumlu yönde etkilediği değerlendirilmiş, yapılan ölçümlerde hipotez doğrulanmıştır. Daha önce yapılan çalışmalarda da TKY'nin işletme performansı üzerinde olumlu etkisi üzerine örnekler mevcuttur ancak detaylı bir çalışmaya rastlanmamıştır.

TKY'nin operasyonel performansı olumlu yönde etkileyeceği düşünülmüş ve bu durumun rekabet avantajı yaratabileceği değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen veriler ile araştırma sonuçları analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda TKY'nin operasyonel performansı etkilediği yönünde hipotez doğrulanmıştır.

TKY'nin yenilik performansını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmüş ve bu durumun rekabet avantajı yaratabileceği değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen veriler ile araştırma sonuçları analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda TKY'nin yenilik performansı etkilediği yönünde hipotez doğrulanmıştır.

Araştırma değişkenlerinin firma niteliğine göre farklılık göstereceği hususundaki hipotezlerin tamamının reddedilmiş olmasının, çalışmanın tek bir bölgede gerçekleşmiş olmasından ayrıca insan kaynakları politikasına bağlı olarak bölgesel ve sektörel gereksinimlere uygun benzer özellikteki kişilerin istihdam edilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren lojistik işletmelerinin TKY uygulamaları ve performansları açısından karşılaştırılmaları sonucu elde edilen bulgulara göre ise; özel

sektörde faaliyet gösteren işletmelerin operasyonel performanslarının daha yüksek olduğu; kamu sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin ise yenilik performanslarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, kamu sektöründe yönetim liderliği, sürekli iyileştirme, sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi uygulamalarının daha fazla olduğu, özel sektörde ise işgören ve müşteri memnuniyetinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak; Değişkenler arasındaki ilişkiler regresyon analizi ile açıklanmıştır. Mersin ilindeki lojistik sektöründe gerek kamu gerek özel sektörde yöneticilerin TKY açısından bilinçli olduğu görülmüştür. TKY ilkelerini benimseyen lojistik sektörlerin iç ve dış müşteri memnuniyeti sağlamaları ile yüksek performans sergilemeleri sonucunda kar elde ettiği ve rekabet avantajı sağladığı görülmüştür.

Analiz sonuçlarına göre sistem yaklaşımı ve süreç kalitesinin hem operasyonel hem de yenilik performansını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Lojistik firmaları, sistem yaklaşımı ve süreç kalitesi yaklaşımını uyguladığı takdirde rekabet avantajı sağlayarak, ortalamanın üstünde kar elde edebilir. Çalışmada birçok katılımcı firmalarda TKY ilkelerini benimsedikleri tespit edilmiştir. TKY'nin işletme performansı üzerindeki rolü önemli bir yere sahip olduğu ve bununla birlikte müşteri memnuniyetinin sağlandığı tespit edilmiştir. Performans yönetimi uygulayan firmaların ise çalışanlar üzerinde olumlu etki bırakması sonucunda müşterinin memnuniyetinin sağlandığı gözlemlenmiştir. Müşteri memnuniyetinin sağlanması üzerinde TKY ve performans yönetiminin etkisinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Bu bulgulardan hareketle, işletmelerin operasyonel ve yenilik performansını arttırmak için, yöneticilerin liderlik yapmasına, sistem yaklaşımına ve süreç kalitesine odaklanması önerilebilir. Bununla birlikte, işletmelerin yenilik performanslarını arttırmak için sürekli iyileştirme yaklaşımlarını uygulamaları önerilebilir. TKY uygulamalarının işletme performansındaki değişimi yüksek düzeyde açıklaması sonucundan hareketle; işletmelerin performanslarını geliştirmeleri için TKY ilkelerini benimsemeleri ve onu yönetim uygulamalarına uymaları önerilebilir.

Elde edilen veriler sonucunda işletmeler, performansını arttırmak için TKY ilkelerine daha fazla önem vermeli ve işletme faaliyetlerini uyarlamalıdır. Özel sektörde yöneticilerin

personellere ve müşteri memnuniyetine odaklanarak operasyonel performans geliştirilebilir. Yenilik performansını geliştirmek isteyen yöneticilerin, yenilik performansı; işletmelerin teknolojik kaynak kullanma yetkinliği ile ilgili olduğundan sistem yaklaşımı ve süreç kalitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Yenilik performansı geliştirmek isteyen yöneticilerin; müşteri odaklılık, sürekli iyileştirme, sistem yaklaşımı ve süreç kalitesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmelidir.

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın boylamsal olamaması ve sadece Mersin ilinde yapılması önemli bir kısıttır. Belirli aralıklarla yapılacak araştırmalar ile elde edilecek sonuçların karşılaştırılması ile elde edilen sonuç teyit edilebilir. Bu çalışma paralelinde yapılacak müteakip araştırmalarda, Türkiye’de farklı bölgelerde, farklı ölçeklerle verilerin toplanarak analiz edilmesi konuyla ilgili daha geniş bir bakış açısı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Ada, B. (2008). Türk Kamu Personelinin Değerlendirilmesi: Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akar, Ö. (2000). Uygulamaya Yönelik İşletme Politikası ve Stratejik Pazarlama: Ekin Yayınları, Bursa.
- Akçay, M. Okay, Ş. (2009). Otomotiv Yetkili Servislerinde Dış Müşteri Memnuniyetine Etki Eden Faktörler Üzerine Bir Alan Araştırması: Denizli, Aydın, İzmir Örneği; 5. Uluslararası İleri Teknolojiler Sempozyumu (IATS'09), 17-19 Mayıs, Karabük, 532-541.
- Akın, B. Çetin, C. (2000). Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi Üzerine Bir Uygulama: Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akiş, E. (2016). Türkiye Lojistik Sektörü ve Rekabet Gücü Etkisi, 2. Üretim Ekonomisi Kongresi, 21-24 Nisan, İstanbul, 948-956.
- Akgül, B.A. (2004). İşletme Performans Ölçümleme Sistemi: Muhasebe ve Finansman Dergisi, 9(24), 77.
- Aksu, M. (2002). İşletmelerin Global Çevre Faktörlerine Uyum Sağlama Sürecinde Lojistik Yönetim: Pazarlama Dünyası Dergisi, 2(4), 78.
- Andaleeb, S. S. Conway, C. (2006). Customer Satisfaction in the Restaurant Industry: An Examination of the Transaction-Specific Model: Journal of Services Marketing, 22(2), 541-552.
- Argun, T. (1997). Toplam Kalite Yönetimi: Executive ve Excellence Dergisi, 3,(8), 124.

- Atılğan, Z. (2002). Toplam Kalite Yönetimi Işığında Emniyet Genel Müdürlüğü'ne Bakış ve Esenboğa Havalimanı Şube Müdürlüğü Örneği, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aydoğmuş, B. (2015). Bir Vakıf Üniversitesi Hastanesinde Toplam Kalite Yönetiminin Hekimin Tatminine Etkileri Konusunda Bir Araştırma, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aytuğ, S. (1997). Pazarlama Yönetimi: İlkem Ofset, İzmir.
- Babacan, M. (2003). Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu: Ege Ekonomik Bakış Dergisi, 2(3), 8-15.
- Bayram, N. (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları: Ezgi Kitabevi.
- Bayyurt, N. (2007). İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi: Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 3(1), 12.
- Bolat, G. (2005). Türkiye'de Dış Ticaret, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bozkurt, M. (2001), Turizmde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikayetleri Yönetimi: Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Bozkurt, Y. Odaman, A. (1998). ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri: MPM Yayınları, Ankara.
- Büker, S. (1997). Finansal Yönetim; Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Ceylan, A. Korkmaz, T. (2010). İşletmelerde Finansal Yönetim; Ekin Yayınları, Bursa.

- Çoşuntuncel, A. (2014). Mersin Lojistik Sektörünün Gelişmişlik Düzeyinin Belirlenmesi: Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Çapar, E. (2016). Lojistik İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Ölçülmesinde Bir Firma Örneği: Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Çağlıyan, V. (2002). Küresel Rekabet Ortamında Tedarik Zinciri Yönetimi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çelik, i. (2011). Toplam Kalite Yönetimi Felsefesine Göre; Yöneticilerin Çalışanlara İlişkin İşlevlerini Yerine Getirebilme Düzeyi: Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, C. Akın, B. ve Erol, V. (2001). Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri (ISO 9000-2000 Revizyonu): Beta Yayınevi, Ankara.
- Çevik, S. ve Kaya, S. (2010). Türkiye'nin Lojistik Potansiyeli, İzmir Ticaret Odası, İzmir.
- Demircioğlu, M. (2009). Araç Rotalama Probleminin Sezgisel Bir Yaklaşım İle Çözümlemesi Üzerine Bir Uygulama: Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Adana.
- Demirkaya, H. (2000). Performans Ölçümü: 7. Sayıştay Başkanlığı, Ankara.
- Duman, T. (2003). Richard L. Oliver'ın Tüketici Memnuniyeti ve Tüketici Değer Algısı Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(4), 45-56.
- Ercan, M.K., Ban, Ü., (2010). Değere Dayalı İşletme Finansı Finansal Yönetim; Gazi Kitapevi, Ankara.

- Erdal, M. ve Saygılı M.S. (2003). Lojistik İşletmelerinde Yönetim-Organizasyon ve Filo Yönetimi, Utikad Yayınları, İstanbul.
- Eren, E. (2012), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi: İstanbul Beta Yayınları, İstanbul.
- Erkayman, B. (2007). Lojistikte Taşıma Şekillerinin Belirlenmesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Erkuş A. (2005). Bilimsel Araştırma Sarmalı: Seçkin Kitabevi, İstanbul.
- Ersoy, S. (2006). Türkiye’de Adım Adım Lojistik: Logistical Dergisi, 4(2), 11.
- Göktaş, D. (2010). Lojistik Sektöründe Müşteri Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Görener, A. (2013). TKY Kapsamında Paydaş Memnuniyetinin İncelenmesi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi, 10(23), 78.
- Gümüş, Y. (2012). Lojistik Faaliyetler ve Maliyetler: Gazi Kitapevi, Ankara.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gültekin, Y. Akın, B. (2015). İşletme Bilimine Giriş: Lisans Yayınları, İstanbul.
- Harmancıoğlu, N. (2012). Lojistik Sektörünün Rekabet Gücü, Lojistik Gelişim Dergisi, 2(1), 21-38.
- Helvacı, A. (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 35(16), 83.

- İncesu, Z. (2011). İşgörenlerin Duygusal, Normatif ve Devam Bağlılığında Örgütsel Stres Kaynaklarının Rolü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- İme, M. (2010). İşletmeleri Tümünden Değerleme Yöntemi: Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 26(29), 154.
- Kabadayı, E.T. (2002). İşletmelerdeki Üretim Performans Ölçütlerinin Gelişimi, Özellikleri ve Sürekli İyileştirme İle İlişkisi: Doğu Üniversitesi Dergisi, 14(18), 174.
- Kanalıcı, Ö. (2008). Türkiye ve Lojistik Araştırma ve Meslekleri Geliştirme Müdürlüğü: İzmir Ticaret Odası AR&GE Bülteni, İzmir.
- Karakadılar, İ. S. (2007). Lojistik Müşteri Hizmetleri Performansının Ölçülmesi: Otomotiv Bayi ve Yetkili Servislerine Bir Uygulama, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Kavrakoğlu, F. (2011). Türkiye'nin Dış Ticareti ve Bir Model Denemesi, Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karyağdı, N. (2001). Toplam Kalite Yönetimi ve Türk Vergi İdaresi: Ankara Sanayi Odası, Ankara.
- Kavrakoğlu, İ. (2011). Toplam Kalite Yönetimi: KalDer yayınları, İstanbul.
- Kayabaşı, A. (2007). İşletmelerin Rekabet Gücünün Geliştirilmesinde Lojistik Faaliyetlerin Performansının Arttırılması: Üretim İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Yayınlanmış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Keser, H. (2011). Lojistik Sektörünün Rekabet Gücü Yönüyle Analizi: Türk Lojistik Sektörü İçin Bir Çalışma, Yayınlanmış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

- Kılıç, İ. Pelit, E. (2004). Yerli Turistlerin Memnuniyet Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(20), 113-124.
- Küçük, Ö. (2005). *Stratejik İşletme Bilgisi ve Yönetimi: Seçkin yayınları*, İstanbul.
- Küçüksolak, B.T. (2006). *Dünyada ve Türkiye’de Lojistik Eğitimi*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği: Beta Yayınları*, İstanbul.
- Köseoğlu, Ö. (2009). *Belediyelerde Performans Yönetimi: Türk İdare Dergisi*, 7(4), 28.
- Lazol, İ. Eker, M. (2008). *Performans Ölçüm Sistemi: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(8), 91.
- Naktiyok, A. (2007). *Yenilik Yönetimi ve Örgütsel Faktörler: Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(8), 128.
- Okumuş, A. Asil, H. (2007). *Havayolu Taşımacılığında Yerli ve Yabancı Yolcuların Memnuniyet Düzeylerine Göre Beklentilerinin İncelenmesi: Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(18), 175.
- Orçunus, A. R. (1999). *Ulusal Kalite Ödülleri ve Toplam Kaliteye Yansımaları*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Öncer, M. (2000). *İşyeri Ortamında Çalışanların Performansını Etkileyen Fiziksel Çevre Koşulları: Verimlilik Dergisi*, 15(19), 192-205.
- Özçelikel, Ö. (1994). *Tasarım Evresinde Fonksiyonel Elemanların Miktarına Dayalı Maliyet Kontrolüne İlişkin Bir Çalışma*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Özdemir, A. İ. (2004). Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimi Süreçleri ve Yararları: Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(23), 87-96.
- Özer, M. Şahin B. Çetin M. (1999). Cesim Ankara İlinde Bulunan Üç Askeri Hastanede Çalışan Askeri Hekimlerin İş Doyum Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi: Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 8(1), 62.
- Özeren, B. Aral, C.S. (2002). Yönetim ve Hesap Verme Sorumluluğu Amaçları Bakımından Performans Bilgisi: T.C Sayıştay Başkanlığı, Ankara.
- Polat, B.A. (2010), Firma Performansını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi: İktisadi Araştırmalar Vakfı yayınları, İstanbul.
- Rust, R. Valerie, A. (2000). Customer Equity: Free Press, New York.
- Samson, D. Terziovski, M. (1999). TKY ile Performans Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(29), 82.
- Sevimler, K. (2011). Lojistik Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi Uygulaması Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Sezgin, T. (2009). Lojistik Kavramı ve Türkiye'deki Uygulamalar: Gazi Kitapevi, Ankara.
- Şekkeli, Z. H. (2016). Lojistik Stratejilerinin Rekabet Avantajı ve Lojistik Performansına Olan Etkileri Üzerine Türkiye Ölçeğinde Bir Araştırma, Yayınlanmış Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Şimşek, Ö.F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları, Ekinoks Yayınları, Ankara.
- Türkyılmaz, A. Özkan, C. (2005). Ulusal Müşteri Memnuniyet İndeksleri: KALDER Forum, 16(10), 73-77.

- Tütüncü, Ö. Doğan, Ö.İ. (2003). Müşteri Tatmini Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulaması: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(4), 130-151.
- Polat, S. (2010). ISO Standardizasyonunun Biyokimya Laboratuvarına Uygulanması, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Uysal, F. Aksoy, Ş. (2004). Müşteri İlişkileri Yönetimindeki Temel Boyutlar ve Tıbbi Malzeme Lojistiği Üzerine Bir Uygulama: Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 4(9), 129-144.
- Ünel, Ö.H. (2003). Toplam Kalite Anlayışında Lojistik Yönetimi; Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yang, S. Zhu, Y. (2006). Customer Satisfaction Theory Applied in the Housing Industry: An Empirical Study of Low-Priced Housing in Beijing; Tsinghua Science & Technology.
- Yenersoy, G. (1997). Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kurumlarında uygulanabilirliği: Executive, Excellence Dergisi, 6(9), 109-114.
- Yenice, Y. E. (2004). Performans Yönetiminin Müşteri Memnuniyetine Etkisi üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmış Doktora Tezi, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, E. (2011). Türkiye'deki Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının İşçiler ve Endüstri İlişkileri Üzerindeki Etkisi: Sosyalist Dergisi, 2(9), 156.
- Yıldız, E. (2005). Üretim Sistemlerinin Performans Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yörükler, S. (2003). Sayıştay'ın Performans Ölçümüne İlişkin Ön Araştırma Raporu: T.C. Sayıştay Başkanlığı, Ankara.

Zengin, E. Erdal A. (2000). Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi: Journal of Qafqaz University, 3(1), 89.

Zerenler, M. (2005). Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma: Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(1), 65-69

İNTERNET KAYNAKLARI

<http://www.netdelojistik.com/2014/09/dagtm-kanal-alternatifleri.html> (Erişim Tarihi:23.03.2018)

<http://www.datalink.com.tr/toprakisveren/2015-108-oykuiyigun.pdf> (Erişim Tarihi:15.05.2018)

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma akademik bir çalışmaya veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Soruların doğru ya da yanlış cevabı yoktur. İcinizden geldiği gibi cevaplamanız büyük önem taşımaktadır. **Anket soruları kapsamında açık kimliğinizi ortaya çıkaracak nitelikte soru bulunmamaktadır.** Araştırma açısından kimliğiniz değil cevaplarınız önem taşımaktadır.

Bu bölümde size, siz ve bulunduğunuz sektör ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Lütfen size yöneltilmiş sorulara en iyi ifade eden seçeneği seçiniz. Katılımınız için teşekkür ederiz.

Ayşe TÜRK

Cinsiyetiniz	Erkek ()		Kadın ()		
Yaşınız	18-24 ()	25-31 ()	32-38 ()	39-45 ()	46 ve üstü ()
Öğrenim durumunuz	İlköğretim ()	Lise ()	Önlisans ()	Lisans ()	Lisansüstü ve üzeri ()
Çalıştığınız Kurumun Niteliği	Kamu ()		Özel ()		
Halen Çalıştığınız Şirketteki Hizmet Süreniz	0-1 Yıl ()	2-5 Yıl ()	6-10 Yıl ()	11-15 Yıl ()	16 Yıl ve Üzeri ()
Halen Çalıştığınız Şirketteki Pozisyonunuz	İşletme / Operasyon ()	Muhasebe / Finans ()	İnsan Kaynakları ()	Teknik / Bilgi İşlem ()	Diğer ()
Halen çalıştığınız Şirketin Personel Sayısı	Lütfen Belirtiniz				
Halen Çalıştığınız Şirketin Yıllık Cirosu	Lütfen Belirtiniz				
Halen Çalıştığınız Şirketin Kuruluş Yılı	Lütfen Belirtiniz				
Sektördeki Rekabet Seviyesi	Çok Yüksek ()	Yüksek ()	Orta ()	Düşük ()	
İşletmenizde Kalite Yönetimi Uygulaması Var mı?	Evet ()		Hayır ()		
Cevabınız "Evet" ise Kalite Güvence Sistemini Seçiniz.	ISO 9000 ()	ISO 9001 ()	ISO 9002 ()	ISO 9003 ()	Diğer ()

LÜTFEN ARKA SAYFADAN DEVAM EDİNİZ.

Bu bölümde size kalite ve performans yönetimi ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Lütfen size yöneltilmiş sorulara en iyi ifade eden seçeneği seçiniz.

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

İfadeler	1	2	3	4	5
1. İşletme içinde bütün departman yöneticileri kalite için sorumluluklarını kabul ederler.					
2.Firma yönetimi kalite iyileştirme odaklı bir vizyon yaratır.					
3.İvedi(önemli) olduğumu belirttiğim yazılara daha erken cevap verilmektedir.					
4.Yönetim, kaliteyi geliştirmek için uygun kaynaklar sağlar.					
5.Bütün çalışanlar kalitenin kendi sorumlulukları olduğunu biliyorlar.					
6.Bu organizasyonda herkes ürünlerimizin, servislerimizin ve süreçlerimizin iyileştirilmesine katılır.					
7.Çalışanlar düşüncelerini dile getirmekte, öneri sunabilmektedir.					
8.İşletmenin tamamında çalışanlara belirli teknik ve mesleki beceri eğitimleri verilmektedir.					
9. İşletmenin tamamında çalışanlara kaliteyle ilgili eğitim veriliyor.					
10.İşletmenin tamamında toplam kalite eğitimi veriliyor.					
11.Sorun çözmek veya kaliteyi iyileştirmek için toplantılar yapılmaktadır.					
12.Tüm süreçlerimiz için performans kriterleri yerli yerine oturmuştur.					
13. Kalite ihtiyaçları, tedarikçilere ve iş ortaklarına uygun şekilde transfer edilmektedir.					
14.Tedarikçiler ve iş ortakları etkin bir şekilde yönlendirilmekte ve kalite durumu düzenli olarak onlara bildirilmektedir.					
15.Süreç iyileştirme programı etkin olarak değerlendirilmektedir.					
16.Süreçlerin tanımlanması önemlidir.					
17.Ürün ve servis kalitesi yükseliyor.					
18.Verimlilik artıyor.					
19.Tamamlanmış ürünler ve servislerin müşteriye teslim zamanı kısalıyor.					
20.Müşteri şikayeti azalıyor.					
21.Müşteri memnuniyeti seviyesi yükseliyor.					
22.Operasyonel performans iyidir.					
23.Pazar; ürünlerimizdeki değişiklik ve yeniliklerimize rakiplerimize göre daha olumlu tepki verir.					
24.Son 5 yılda işletmemizin yeni ürün / hizmet sunumu artmıştır.					
25.İşletmemizin sunduğu yeni ürün / hizmet pazarda her zaman başta gelir.					

-Anketiniz bitmiştir. Yardımlarınız için teşekkür ederim.

-Konuyla ilgili eklemek istediğiniz düşüncelerinizi lütfen aşağıda belirtiniz.

--

-Anket sonuçlarıyla ilgili bilgi almak isterseniz lütfen e-posta adresinizi belirtiniz.

ANKET BİTMİŞTİR. CEVAPLADIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM...

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : TÜRK, Ayşe
Uyruğu : T.C.
Doğum Tarihi (gün/ay/yıl) : 23.10.1992
Doğum Yeri : Mersin
Medeni hali : Bekar
Adresi :Güvenevler Mh. 1908 Sk. No:12/C/3 Yenişehir/MERSİN
Telefon : 05305704896
E-Posta : ayseturk26@gmail.com

Eğitim Derecesi	Eğitim Birimi	Mezuniyet yılı
Yüksek lisans	Toros Üniv. Sosyal Bil. Ens. İşletme Tezli YL.	2019
Lisans	Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü	2016
Lise	Kızıltepe Anadolu Lisesi	2011

İş Deneyimi

Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
2018	Lojistik sektörü	Operasyon Sorumlusu

Yabancı Dil

İngilizce (Orta)

Yayımlar

Ayşe, T. ve Bekmezci, M. (2019). Lojistik Sektöründe Sistem Yaklaşımı ve Süreç Kalitesinin Performansa Etkisi Üzerine Bir Araştırma, 8.Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi, 25-27 Nisan 2019, Niğde

İlgi Alanları

Yüzme



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 64046081-302.14/E.228
Konu : Tez Başlığı Değişikliği

03/07/2019

İşletme Ana Bilim Dalı Başkanlığına

Ana bilim dalımız yüksek lisans öğrencisinin tez başlığı değişikliği, aşağıdaki yönetim kurulumuzun 02.07.2019 tarih ve 14/96 sayılı kararı ile uygun görülmüştür.
Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.



e-imzalıdır

Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK
Müdür

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı Başkanlığının 20.06.2019 tarihli ve 56 sayılı Ayşe TÜRK'ün tez başlığı değişikliği konulu yazısı görüşüldü.

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı 169021005 numaralı öğrencisi Ayşe TÜRK'ün, 18.06.2019 tarihinde yapılan tez savunma sınavında, tez başlığının savunma sınavı jüri üyelerinin önerisi üzerine **“Lojistik Sektöründe Kalite ve Müşteri Memnuniyetinin Performansa Etkisi: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması”** olarak değiştirilmesine, danışmanına duyurulmak üzere konunun Ana Bilim Dalı Başkanlığına ve adı geçen öğrencinin e-posta adresine bildirilmesine oy birliğiyle karar verildi.

Paraf : Eda KILIÇKAYA(SBEM,Memur), Nazmiye GÖKÇEL(SBEM,Enstitü Sekreteri)

Bahçelievler Mahallesi 1839 Sk. No: 15, 33140 Yenişehir / MERSİN
Telefon: 0324 325 33 00 – Dahili: 4508 FCT: 0530 290 96 95 – 0530 290 96 99 Fax: 0324 325 33 01
E-posta: nazmiye.gokcel@toros.edu.tr Elektronik Ağ: www.toros.edu.tr



2418738377



T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNTİHAL PROGRAMI RAPORU

İŞLETME ANA BİLİM DALI BAŞKANLIĞINA

Tarih: 22/05/2019

Tezin Başlığı: Lojistik Sektöründe Kalite ve Performans Yönetiminin Müşteri Memnuniyetine Etkisi: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın;

a) Giriş,

b) Ana bölümler ve

c) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 81 sayfalık kısmına ilişkin, 22/05/2019 tarihinde enstitü tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 20'dir.

Uygulanan filtrelemeler: (Hangi filtreleme uygulandı ise ilgili kutucuk işaretlenmelidir.)

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç
- 3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %10,

x

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar dahil
- 3- Benzer kelime sayısı 10 adet

yapıldığında en fazla %30'u geçmemelidir.

Tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Yukarıda belirtilen başlıkta danışmanımla birlikte tamamlamış olduğum tezimin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir. Tezimin tez yazım kurallarına uygun olarak ve intihal olmaksızın hazırladığımı taahhüt eder; intihal olması durumunda tez çalışmamın başarısız sayılacağını ve mezuniyetimin iptalini kabul ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı : Ayşe TÜRK

İmzası :

Tarih: 22/05/2019

Yukarıda kişisel ve tez bilgileri verilen öğrencimin belirtilen başlıkta birlikte tamamlamış olduğumuz tezi Turnitin intihal yazılım programında kontrol edilmiş ve etik bir ihlale rastlanmamıştır. İntihal yazılım programının rapor çıktısı ektedir. Ayrıca tezin fikir/araştırma sorusu, yöntem, bulgular ve tartışma kısımları özgün olup kısmen veya tamamen diğer çalışmalardan alınan kısımlar olduğu durumlarda kaynak belirtilmesine dikkat edilmiştir.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Danışmanın Unvanı-Adı-Soyadı : Doç. Dr. Mustafa BEKMEZCİ

İmzası :

Tarih: 22/05/2019

Ek: İntihal yazılım programının rapor çıktısı (3 sayfa)

LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE KALİTE
VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN
PERFORMANSA ETKİSİ: KAMU VE
ÖZEL SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI
Yazar Ayşe Türk

Gönderim Tarihi: 22-May-2019 01:46AM (UTC+0300)

Gönderim Numarası: 1134081080

Dosya adı: Ay_e_T_RK-TEZ-21.05.2019.docx (188.31K)

Kelime sayısı: 17775

Karakter sayısı: 126896

LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE KALİTE VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN PERFORMANSA ETKİSİ: KAMU VE ÖZEL SEKTÖR KARŞILAŞTIRMASI

ORIJINALLIK RAPORU

%**20**

BENZERLİK ENDEKSİ

%**14**

İNTERNET
KAYNAKLARI

%**4**

YAYINLAR

%**14**

ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1 Submitted to Selçuk Üniversitesi %4
Öğrenci Ödevi

2 www.jasstudies.com %3
İnternet Kaynağı

3 Submitted to Beykent Üniversitesi %2
Öğrenci Ödevi

4 onderalioglu.com %1
İnternet Kaynağı

5 Submitted to Canakkale Onsekiz Mart %2
University
Öğrenci Ödevi

6 ejercongress.org %1
İnternet Kaynağı

scfconferences.com

7

İnternet Kaynağı

%1

8

Submitted to Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Öğrenci Ödevi

%1

9

www.genelbilge.com

İnternet Kaynağı

%1

10

Submitted to The Scientific & Technological
Research Council of Turkey (TUBITAK)

Öğrenci Ödevi

%1

11

documents.tips

İnternet Kaynağı

%1

12

acikerisim.deu.edu.tr

İnternet Kaynağı

%1

13

TURGUT, Hakan. "Algılanan Örgütsel Desteğin
İşletme Performansına Etkisinde İç
Girişimciliğin Aracılık Rolü", Melih Topaloğlu,
2014.

%1

Yayın

Alıntılarını Çıkart

Kapat

Eşleşmeyi Çıkart < %1

Bibliyografyayı Çıkart

Üzerinde