

**T.C.**  
**İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ**  
**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**İSO 9000 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ :**  
**ELEKTRONİK PARÇA İTHALATI YAPAN BİR**  
**FİRMAYA UYGULANIŞI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**MURAT BERKE KARA**

**1060Y53103**

**İstanbul, Mayıs 2013**

**T.C.**  
**İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ**  
**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**İSO 9000 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ :**  
**ELEKTRONİK PARÇA İTHALATI YAPAN BİR**  
**FİRMAYA UYGULANIŞI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**MURAT BERKE KARA**

**1060Y53103**

**Danışman: Prof. Dr. Gültekin ÇETİNER**

**İstanbul, Mayıs 2013**

**T.C.**  
**İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ**  
**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**ONAY SAYFASI**

**Yüksek lisans öğrencisi Murat Berke KARA'nın İSO 9000 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ: ELEKTRONİK PARÇA İTHALATI YAPAN BİR FİRMAYA UYGULANIŞI konulu tez çalışması jürimiz tarafından ..... Yüksel Lisans tezi olarak (oybirliği  / oyçokluğu  ) ile başarılı bulunmuştur.**

<b>Adı-Soyadı</b>	<b>İmza</b>
<b>Tez Danışmanı : Prof. Dr. Gültekin ÇETİNER</b>	.....
<b>Jüri Üyesi :</b> .....	.....
<b>Jüri Üyesi :</b> .....	.....

Hazırlamış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İTİCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamıyla uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olur, İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

## ÖZET

Teknolojinin son yıllardaki hızlı gelişimi ile globalleşme hız kazanmıştır. Globalleşme ile şekillenen serbest piyasa koşulları daha da zorlaşmış; rekabet ise, kıran kırana bir hal almıştır. Bu da gerek insanları, gerek ülkeleri, gerekse ticari işletmeleri pazar paylarını arttırmak için farklı yöntemler aramaya itmiştir. Bu arayış sayesinde insanlar, öncelikle günün koşullarını irdeleyip, iyileştirilebilecek kalemleri belirlemişlerdir. Bu belirlemelerden en önemlileri; üretilen mamul ve hizmetlerin vasıfları olmuştur.

Tüketicilerin geçmişe göre daha çok şeyi sorgulayıp, daha çok şeye dikkat ettiğini gözlemleyen araştırmacılar; 1900'lü yılların başlarında ortaya atılan KALİTE kavramının popülerliğinin her geçen gün daha arttığına kanaat getirdiler. Günümüzdeki satın alma faaliyetlerimizin her birinden, kalite kavramının ne kadar önemli bir noktaya geldiğini gözleyebiliriz. Firmalar gerek farkındalık yaratmak, gerekse bilinçli tüketiciler sayesinde; satmakta oldukları mal ve hizmetlerin kalitelerini belgelendirmek yoluna gittiler. Bu da, çeşitli deklarasyonların-tarafsız belgelendirme kuruluşlarının oluşumuna zemin hazırladı. Böylece satılan ürün ya da hizmetin kalitesinin, güven duyulan, akredite olmuş tarafsız bir belgelendirme firması tarafından belgelendirilmiş olması, müşterilerin o ürün ya da hizmete olan güveninin artmasına neden olacak ve bahsi geçen ürün ve hizmetlerin tercih edilme olasılığı artacaktır. Özetle, pazardaki rekabet koşullarında hayatını sürdürmek isteyen tüm kuruluşlar için TKY vazgeçilmez bir yöntemdir.

Tez çalışmamda, toplam kalite yönetimi hakkında bazı teorik bilgiler verirken, bir de uygulama sunuyor olacağım. Bahsini ettiğim uygulama kısmında, TKY sisteminin en önemlileri olarak kabul gören ISO 9001:2008 kalite yönetim sisteminin çalışmakta olduğum firmaya uygulanışını ele alırken; şirketin geçmişteki durumu ile karşılaştırmalar yaparak, genel olarak kalite yönetim sistemi kurmanın firmalara sağlayacağı yararları bahsediyor olacağım.

Anahtar Kelimeler: ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi, Kalite, Kalite Yönetim Sisteminin Uygulaması

## **ABSTRACT**

In recent years, globalization has been accelerated due to development of technology. After the globalizations, competition has been increased. Due to that improvements, everybody have to look for alternative solutions and services to increase their market share. Initially, they made some analysis about their situations. At the end, they identified items that will be improved. Time after time, quality become more popular in all over the world. You can provide it easily over daily dealings. After this popularity, companies want to make some differences. It becomes to a necessity based on competitions. Therefore, they want to declare their qualities. This could be provided by a neutral company. Certification companies has been opened by that requirements. So, mentioned products and services will be more preferred. Briefly, total quality management is an indispensable method.

In this study, besides of some theoretical knowledge, ISO 9001:2008 Quality Management certification process is examined. I will be shared some details to implement a quality management system which is called by ISO 9001:2008.

Finally, I will be given some informations about benefits of the quality management systems.

**Key Words:** ISO 9001:2008 Quality Management System, Quality, An Application of Quality Management System

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
<b>Tez Onay Sayfası-Etik Kurallara Uygunluk Yazısı</b> .....	II
<b>Özet</b> .....	III
<b>Abstract</b> .....	IV
<b>İçindekiler</b> .....	V
<b>Tablolar Listesi</b> .....	XIII
<b>Şekiller Listesi</b> .....	XIV
<b>Kısaltmalar</b> .....	XVI
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>1. KALİTE VE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ</b> .....	<b>2</b>
1.1. Kalite Kavramı.....	2
1.1.1. Kalitenin Geçmişi ve Toplam Kalite Yönetimine Geçiş.....	2
1.2. Toplam Kalite Yönetimi'nin Tanımı.....	2
1.2.1. Kalite Yönetimi Tarihindeki Kilometre Taşları.....	3
1.2.2. Toplam Kalite Yönetiminin Maliyetleri.....	5
1.2.2.1. Önleme Maliyeti: .....	5
1.2.2.2. Ölçme ve Değerlendirme Maliyetleri: .....	6
1.2.2.3. Başarısızlık Maliyetleri: .....	6
1.2.2.4. Hatalı Mal Maliyetleri: .....	6
1.3. Toplam Kalite Yönetimine Katkıda Bulunanlar ve Yaklaşımları.....	6
1.3.1. W. Edward Deming.....	6
1.3.1.1. W. Edward Deming Kimdir? .....	6
1.3.1.2. W. Edward Deming'in Kalite Yaklaşımı.....	6
1.3.2. Deming'in 14 İlkesi.....	8
1.3.2.1. Deming Zincir Reaksiyonu.....	9
1.3.2.2. Deming Çemberi.....	9
1.3.3. Joseph M. Juran.....	10
1.3.3.1. Joseph M. Juran Kimdir?.....	10
1.3.3.2. Juran Üçlüsü.....	10

1.3.4.	Arnold V. Feigenbaum.....	10
1.3.4.1.	Arnold V. Feigenbaum Kimdir?.....	10
1.3.4.2.	Arnold V. Feigenbaum'un Kalite Yaklaşımı.....	11
1.3.5.	Kauru Ishikawa.....	11
1.3.5.1.	Kauru Ishikawa Kimdir?.....	11
1.3.5.2.	Kauru Ishikawa'nın Kalite Yaklaşımı.....	12
1.3.6.	Phil Crosby.....	13
1.3.6.1.	Phil Crosby Kimdir?.....	13
1.3.6.2.	Phil Crosby'nin Kalite Yaklaşımı.....	13
1.3.6.3.	Crosby TKY anlayışında 14 adımlık programı.....	14
1.4.	Kalite Yaklaşımları Mukayesesi.....	15
1.5.	Toplam Kalite Yönetiminin Temel İlkeleri.....	16
1.6.	Toplam Kalite Yönetiminin Amaçları ve Önemli Bazı Noktalar.....	16
1.7.	Toplam Kalite Yönetiminde Kullanılan Bazı Teknikler.....	17
1.7.1.	Kaizen.....	17
1.7.1.1.	Kaizen Nedir?.....	17
1.7.1.2.	Kaizen'in Amacı, Yenilik İle Arasındaki Farklar.....	17
1.7.1.3.	Yenilik İle Kaizen Arasındaki Farklar Nelerdir?.....	17
1.7.1.4.	Kaizen'in Hedefi Nedir?.....	18
1.7.1.4.1.	Ekipmanı Etkileyen 8 Büyük Kayıp.....	18
1.7.1.4.2.	İş Gücünü Etkileyen 5 Büyük Kayıp.....	18
1.7.1.4.3.	Malzeme ve Enerji Etkinliğini Önleyen 3 Büyük Kayıp.....	19
1.7.1.5.	PUKÖ Döngüsü.....	19
1.7.1.6.	SUKÖ Döngüsü.....	21
1.7.1.7.	Kaizen'de Yeni Yedi Araç.....	21
1.7.1.7.1.	Yeni Yedi Aracının Tipik Uygulama Alanları.....	23
1.7.1.8.	Kaizen Türleri.....	24
1.7.1.8.1.	Önce-Sonra Kaizen.....	24
1.7.1.8.2.	Kobetsu Kaizen.....	24
1.7.2.	Kalite Çemberi.....	24
1.7.2.1.	Kalite Çemberi Nedir?.....	24
1.7.2.1.1.	Kalite çemberleri uygulamasının kuruluşlara sağladığı yararlar şunlardır:.....	25
1.7.2.1.2.	Kalite çemberlerinin çalışanlara sağladığı yararlar aşağıda verilmiştir:.....	25
1.7.3.	5S.....	25
1.7.3.1.	5S Nedir?.....	25
1.7.3.2.	5S Aşamaları Nelerdir?.....	25
1.7.3.2.1.	S-SINIFLANDIRMA (Ayıklama).....	26
1.7.3.2.2.	S-DÜZENLEME (Yerleştirme).....	26
1.7.3.2.3.	S-TEMİZLİK.....	26
1.7.3.2.4.	S- STANDARTLAŞTIRMA.....	26

1.7.3.2.5.    S-DİSİPLİN.....	27
1.7.3.3.    5S Felsefesinin Amaçları.....	27
1.7.3.4.    5S'ten Başlıca Beklentiler.....	27
1.7.4. Tam Zamanında Üretim .....	28
1.7.4.1.    Tam Zamanında Üretim Nedir?.....	28
1.7.5. Kanban .....	28
1.7.5.1.    Kanban Nedir?.....	28
<b>2. ISO.....</b>	<b>29</b>
2.1. ISO Nedir?.....	29
2.2. ISO Standartlarının Tarihsel Gelişimi.....	30
2.3. ISO 9000 Nedir? .....	30
2.3.1. ISO 9000 Serisi Standartlar .....	30
2.3.2. ISO 9000'in Sağladığı Faydalar.....	30
2.3.3. ISO 9000'in Başarılı Olması İçin Atılması Gereken Temel Adımlar.....	31
2.4. ISO 9001 Nedir?.....	31
2.4.1. Ülkeler ve Belge Sayıları.....	32
2.5. ISO 9001:2008 Nedir?.....	32
2.5.1. Revizyon Sebepleri.....	32
2.5.2. Başlıca Bölümleri.....	32
2.6. Standardizasyon Nedir?.....	34
2.6.1. Standardizasyonun Sağladığı Faydalar.....	34
2.6.1.1. Üreticiye Faydaları .....	34
2.6.1.2. Ekonomiye Faydaları .....	34
2.6.1.3. Tüketiciye Faydaları .....	35
2.6.2. Ülkelerin Ulusal Standardizasyon Kuruluşları.....	35
2.7. Belgelendirme Nedir?.....	36
2.7.1. Belgelendirmenin Amacı Nedir?.....	36
2.8. Akreditasyon Nedir? .....	37
2.8.1. Belli Başlı Akreditasyon Kuruluşları Nelerdir?.....	37
<b>3. ISO:9000 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ'NİN ELEKTRONİK PARÇA İTHALATI YAPAN BİR FİRMAYA UYGULANIŞI.....</b>	<b>38</b>
3.1. Kalite El Kitabı.....	38
3.1.1. Giriş.....	38
3.1.2. Atıf Yapılan Standartlar.....	38
3.1.3. Terimler, Tarifler.....	38
3.1.4. Kuruluş Tanımı.....	38
3.1.4.1. Hizmet Verdiğimiz Müşterilerimizin Bulunduğu Sektörler:.....	39
3.1.4.2. Müşterilerimize sunduğumuz başlıca ürün grupları:.....	39
3.1.4.3. Başlıca Distribütörlükler:.....	40



3.1.5. Kapsam ve Hariç Tutmalar.....	40
3.1.6. Vizyon, Misyon, Kalite Politikası.....	41
3.1.7. Kalite Yönetim Sistemi.....	41
3.1.7.1. Genel Şartlar.....	41
3.1.7.2. Dokümantasyon Şartları.....	42
3.1.7.2.1. Genel.....	42
3.1.7.2.2. Kalite El Kitabı.....	43
3.1.7.2.3. Dokümanların Kontrolü.....	43
3.1.7.2.4. Kayıtların Kontrolü.....	43
3.1.8. Yönetimin Sorumluluğu.....	43
3.1.8.1. Yönetimin Taahhüdü.....	43
3.1.8.2. Müşteri Odaklılık.....	43
3.1.8.3. Kalite Politikası.....	44
3.1.8.4. Planlama.....	44
3.1.8.4.1. Kalite Hedefleri.....	44
3.1.8.4.2. Kalite Yönetim Sisteminin Planlanması.....	44
3.1.8.5. Sorumluluk, Yetki ve İletişim.....	44
3.1.8.5.1. Sorumluluk ve Yetki.....	44
3.1.8.5.2. Yönetim Temsilcisi.....	45
3.1.8.5.3. İç İletişim.....	45
3.1.8.6. Yönetimin Gözden Geçirilmesi.....	45
3.1.9. Kaynak Yönetimi.....	45
3.1.9.1. Kaynakların Sağlanması.....	45
3.1.9.2. İnsan Kaynakları.....	45
3.1.9.3. Alt Yapı ve Çalışma Ortamı.....	45
3.1.10. Hizmet Gerçekleştirme.....	46
3.1.10.1. Hizmet Gerçekleştirmenin Planlanması.....	46
3.1.10.2. Müşteri ile İlişkili Prosesler.....	46
3.1.10.2.1. Ürüne Bağlı Şartların Belirlenmesi.....	46
3.1.10.2.2. Ürüne Bağlı Şartların Gözden Geçirilmesi.....	46
3.1.10.2.3. Müşteri İle İletişim.....	46
3.1.10.3. Tasarım Ve Geliştirme.....	46
3.1.10.4. Satın Alma.....	46
3.1.10.5. Hizmetin Sunumu.....	47
3.1.10.5.1. Özel Proseslerin Geçerliliği.....	47
3.1.10.5.2. Tanımlama ve İzlenebilirlik.....	47
3.1.10.5.3. Müşteri Malı/Varlığı.....	47
3.1.10.5.4. Ürünün Korunması.....	47
3.1.10.5.5. İzleme ve Ölçme Cihazlarının Kontrolü.....	47
3.1.11. Ölçme, Analiz ve İyileştirme.....	48
3.1.11.1. Genel.....	48
3.1.11.2. İzleme Ve Ölçme.....	48

3.1.11.2.1. Müşteri Memnuniyeti.....	48
3.1.11.2.2. İç Tetkik.....	49
3.1.11.2.3. Proseslerin İzlenmesi ve Ölçülmesi.....	49
3.1.11.2.4. Ürünün İzlenmesi ve Ölçülmesi.....	49
3.1.11.3. Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü .....	49
3.1.11.4. Veri Analizi.....	49
3.1.11.5. İyileştirme.....	50
3.1.11.5.1. Sürekli İyileştirme.....	50
3.1.11.5.2. Düzeltici-Önleyici Faaliyet.....	50
3.1.12. Revizyon Bilgileri.....	50
3.2. Rehberler.....	50
3.2.1. Prosedürler Rehberi (REH01) .....	50
3.2.1.1. Giriş.....	50
3.2.1.2. Kapsam.....	51
3.2.1.3. Atıf Yapılan Standartlar .....	51
3.2.1.4. Terimler ve Tarifler.....	51
3.2.1.5. Dokümanların Kontrolü Prosedürü.....	52
3.2.1.5.1. Dokümanların Kodlanması.....	52
3.2.1.5.2. Doküman Üzerinde Bulunması Gereken Gerekli Olan Bilgiler ve Onaylar .....	52
3.2.1.5.3. Doküman Gözden Geçirmeler, Revizyonlar ve Dağıtımlar.....	52
3.2.1.5.4. Dış Kaynaklı Dokümanlar .....	53
3.2.1.6. Kayıtların Kontrolü Prosedürü.....	53
3.2.1.7. Uygun Olmayan Ürünün/Hizmetin Kontrolü Prosedürü.....	54
3.2.1.8. İç Tetkik Prosedürü.....	56
3.2.1.9. Düzeltici/Önleyici Faaliyetler Prosedürü.....	57
3.2.1.10. Revizyon Bilgileri.....	60
3.2.2. Organizasyon Yapısı Rehberi (REH02).....	60
3.2.2.1. Giriş.....	60
3.2.2.2. Kapsam.....	60
3.2.2.3. Atıf Yapılan Standartlar .....	60
3.2.2.4. Terimler ve Tarifler.....	60
3.2.2.5. Organizasyon Yapısı, Asli Yedek, Genel.....	61
3.2.2.6. Yönetim Kurulu Başkanı.....	62
3.2.2.7. Genel Müdür.....	63
3.2.2.8. Kalite Yönetim Temsilcisi.....	64
3.2.2.9. Finans Operasyonlar Direktörü.....	64
3.2.2.9.1. Finans Yöneticisi.....	65
3.2.2.9.1.1. Muhasebe Sorumlusu.....	65
3.2.2.9.1.2. İdari İşler Yöneticisi.....	66
3.2.2.9.2. Operasyonlar Yöneticisi.....	66

3.2.2.9.2.1.	Gümrük ve Lojistik Sorumlusu.....	66
3.2.2.9.2.2.	Depo Sevkiyat Sorumlusu.....	67
3.2.2.10.	İş Geliştirme Direktörü.....	68
3.2.2.10.1.	İş Geliştirme Yöneticisi.....	69
3.2.2.10.2.	İnsan Kaynakları ve Eğitim Yöneticisi.....	69
3.2.2.10.3.	Bilgi İşlem Teknolojileri.....	69
3.2.2.11.	Satış Pazarlama Direktörü.....	70
3.2.2.11.1.	Satış Pazarlama Yöneticisi.....	71
3.2.2.11.1.1.	Satış Mühendisi.....	72
3.2.2.11.2.	Müşteri Servisi Yöneticisi.....	73
3.2.2.11.2.1.	Müşteri Temsilcisi.....	74
3.2.2.12.	Nitelik Matrisi.....	74
3.2.2.13.	Revizyon Bilgileri.....	76
3.2.3.	Prosesler Rehberi (REH03).....	76
3.2.3.1.	Giriş.....	76
3.2.3.2.	Atıf Yapılan Standartlar.....	77
3.2.3.3.	Terimler ve Tarifler.....	77
3.2.3.4.	Proses Etkileşim Şeması.....	78
3.2.3.5.	Yönetimin Sorumluluğu Prosesleri.....	78
3.2.3.6.	Kaynakların Sağlanması Prosesleri.....	81
3.2.3.7.	Ürün Sunumunun Gerçekleştirilmesi Prosesi.....	83
3.2.3.8.	Ölçme, Analiz ve İyileştirme Prosesleri.....	88
3.2.3.9.	Revizyon Bilgileri.....	90
3.2.4.	Talimatlar Rehberi (REH04).....	90
3.2.4.1.	Giriş.....	90
3.2.4.2.	Kapsam.....	90
3.2.4.3.	Atıf Yapılan Standartlar.....	91
3.2.4.4.	Terimler ve Tarifler.....	91
3.2.4.5.	Kalite Hedeflerinin Belirlenmesi Talimatı.....	91
3.2.4.6.	Veri Analizi Talimatı.....	92
3.2.4.7.	Alt Yapı ve Çalışma Ortamı Talimatı.....	93
3.2.4.8.	Arşiv ve Gizlilik Talimatı.....	95
3.2.4.9.	Satınalma Talimatı.....	98
3.2.4.10.	Tedarikçi Değerlendirme Talimatı.....	100
3.2.4.11.	Tanımlama ve İzlenebilirlik Talimatı.....	103
3.2.4.12.	Ürünün Korunması Talimatı.....	104
3.2.4.13.	Revizyon Bilgileri.....	106
3.3.	Formlar.....	106
3.3.1.	Sistem Formları.....	107
3.3.1.1.	FRS-01 Geçerli Doküman Master Listesi.....	107
3.3.1.2.	FRS-02 Revizyon Talep Formu.....	108
3.3.1.3.	FRS-03 Kalite Kayıtları Formu.....	109
3.3.1.4.	FRS-04 Arşiv Kayıtları İzleme Formu.....	110

3.3.1.5.	FRS-05 Düzeltici Önleyici Talep Formu.....	111
3.3.1.6.	FRS-06 DÖF Talip Formu.....	112
3.3.1.7.	FRS-07 İç Tetkik Planı Formu.....	112
3.3.1.8.	FRS-08 Görüşme –Toplantı Tutanağı Formu.....	113
3.3.1.9.	FRS-09 İç Tetkik Raporu.....	114
3.3.1.10.	FRS-10 Kalite Hedefleri Durum Analizi.....	115
3.3.1.11.	FRS-11 İç Yazışma Formu.....	117
3.3.1.12.	FRS-12 YGG Toplantı Duyuru Formu.....	118
3.3.1.13.	FRS-13 YGG Toplantı Raporu.....	119
3.3.1.14.	FRS-14 İç Tetkik Soru Listesi.....	120
3.3.1.15.	FRS-15 Dış Yazışma Formu.....	127
3.3.1.16.	FRS-16 Müşteri Şikâyetleri İzleme Formu.....	128
3.3.1.17.	FRS-17 Müşteri Memnuniyeti Anketi...129	
3.3.2.	Personel Formları	
3.3.2.1.	FRP-01 İş Başvuru Formu.....	130
3.3.2.2.	FRP-02 Personel Bilgi Formu.....	131
3.3.2.3.	FRP-03 Belirsiz Süreli Hizmet-Gizlilik Sözleşmesi.....	132
3.3.2.4.	FRP-04 İş Görüşmesi Bilgi Formu.....	133
3.3.2.5.	FRP-05 Eğitim Talep Formu.....	135
3.3.2.6.	FRP-06 Yıllık Eğitim Planı.....	135
3.3.2.7.	FRP-07 Şirket İçi Eğitim Katılım Formu.....	136
3.3.2.8.	FRP-08 Eğitim Değerlendirme Formu.....	137
3.3.2.9.	FRP-09 Personel Eğitim Kartı.....	139
3.3.2.10.	FRP-10 Personel İzleme ve Değerlendirme Formu.....	140
3.3.2.11.	FRP-11 Çalışan Memnuniyeti Anketi.....	145
3.3.2.12.	FRP-12 Günlük İzin Formu.....	146
3.3.2.13.	FRP-13 Yıllık İzin Formu.....	146
3.3.3.	Uygulama Formları.....	147
3.3.3.1.	FRU-01 Teklif Çalışma Dosyası.....	147
3.3.3.2.	FRU-02 Teklif Formu.....	147
3.3.3.3.	FRU-03 Proforma Fatura.....	147
3.3.3.4.	FRU-03A Mikro Proforma Fatura.....	147
3.3.3.5.	FRU-04 Mikro Verilen Sipariş Formu.....	147
3.3.3.6.	FRU-04A Mikro Verilen Sipariş Formu-Dosya Örneği.....	147
3.3.3.7.	FRU-05 Müşteri Cari Bilgi Formu.....	147
3.3.3.8.	FRU-06 Konsinye Yazısı.....	147
3.3.3.9.	FRU-07 Numune Yazısı.....	147
3.3.3.10.	FRU-08 Satınalma Formu.....	147
3.3.3.11.	FRU-09 Tedarikçi Değerlendirme.....	147
3.3.3.12.	FRU-10 Ürün İade Takip Formu.....	147
3.3.3.13.	FRU-11 Yurt Dışına Malzeme Gönderme Formu.....	147
3.3.3.14.	FRU-12 Sipariş Onay Yazısı.....	147

3.3.3.15. FRU-13 İş Geliştirme Planlaması.....	147
<b>4. BEKLENTİLER ve KAZANIMLAR.....</b>	<b>149</b>
4.1. Beklentiler.....	149
4.2. Kazanımlar.....	149
<b>SONUÇ.....</b>	<b>152</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>153</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>156</b>

## TABLO LİSTESİ

### Sayfa No

**Tablo 1.1** Kalite Yaklaşımları.....1

**Tablo 1.2** Yenilik ve Kaizen Arasındaki Farklar

**Tablo 1.3** Kaizen Türleri

**Tablo 1.4** Belge Sayıları ile ISO

**Tablo 1.5** Revizyon Bilgileri

**Tablo 1.6** Görevlendirme

**Tablo 1.7** Yönetimin Sorumluluğu Prosesleri

**Tablo 1.8** Yönetimin Sorumluluğu Prosesleri-Proses Akışı

**Tablo 1.9** Kaynakların Sağlanması Prosesleri

**Tablo 1.9** Kaynakların Sağlanması Prosesleri-Proses Akışı

**Tablo 1.10** Ürün Sunumunun Gerçekleştirilmesi Prosesi

**Tablo 1.11** Ürün Sunumunun Gerçekleştirilmesi Prosesi-Proses Akışı

**Tablo 1.12** Ölçme, Analiz Ve İyileştirme Prosesleri

**Tablo 1.13** Ölçme, Analiz Ve İyileştirme Prosesleri-Proses Akışı

## ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1.1 Deming Döngüsü.....	1
Şekil 1.2 Deming Zincir Reaksiyonu	
Şekil 1.3 Deming Çemberi	
Şekil 1.4 Yenilik ve Kaizen Arasındaki Farklar	
Şekil 1.5 Pukö Döngüsü-1	
Şekil 1.6 Pukö Döngüsü-2	
Şekil 1.7 Sukö Döngüsü	
Şekil 1.8 Kalite Yönetim Sistemi	
Şekil 1.9 Organizasyon Yapısı	
Şekil 1.10 Proses Etkileşim Şeması	
Şekil 1.11 Doküman Master Listesi	
Şekil 1.12 Revizyon Talep Formu	
Şekil 1.13 Kalite Kayıtları Formu	
Şekil 1.14 Arşiv Kayıtları İzleme Formu	
Şekil 1.15 Düzeltici Önleyici Talep Formu	
Şekil 1.16 DÖF Takip Formu	
Şekil 1.17 İç Tetkik Planı Formu	
Şekil 1.18 Görüşme –Toplantı Tutanağı Formu	
Şekil 1.19 İç Tetkik Raporu	
Şekil 1.20 İç Yazışma Formu	
Şekil 1.21 YGG Toplantı Raporu	

**Şekil 1.22** İç Tetkik Soru Listesi

**Şekil 1.23** Dış Yazışma Formu

**Şekil 1.24** Müşteri Şikâyetleri İzleme Formu

**Şekil 1.25** Müşteri Memnuniyeti Anketi

**Şekil 1.26** İş Başvuru Formu

**Şekil 1.27** Personel Bilgi Formu

**Şekil 1.28** İş Görüşmesi Bilgi Formu

**Şekil 1.29** Eğitim Talep Formu

**Şekil 1.30** Yıllık Eğitim Planı

**Şekil 1.31** Şirket İçi Eğitim Katılım Formu

**Şekil 1.32** Eğitim Değerlendirme Formu

**Şekil 1.33** Personel Eğitim Kartı

**Şekil 1.34** Personel İzleme ve Değerlendirme Formu

**Şekil 1.35** Günlük İzin Formu

**Şekil 1.36** Hata Mukayese



## KISALTMALAR

**ABD:** Amerika Birleşik Devletleri

**ASQC:** Amerikan Kalite Kontrol Derneği

**BA:** Mal ve hizmet alımlarına ilişkin bildirim.

**BD:** Bölüm Direktörü

**BS:** Mal ve hizmet satışlarına ilişkin bildirim.

**DÖF:** Düzeltici Önleyici Faaliyet

**DS:** Depo Sorumlusu

**EN:** European Standards

**EOQC:** Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu

**FIFO:** First in First Out

**FRP:** Personel Formları

**FRS:** Sistem Formları

**FRU:** Uygulama Formları

**GM:** Genel Müdür

**GSM:** Global System for Mobile Communications

**IEC:** International Electrotechnical Commission

**IMEI:** International Mobile Equipment Identity

**ISO:** International Organization for Standardization

**İG:** İş Geliştirme

**İK:** İnsan Kaynakları

**JUSE:** Japon Bilim Adamı ve Mühendisler Birliği

**KDV:** Katma Değer Vergisi

**KEK:** Kalite El Kitabı

**KYS:** Kalite Yönetim Sistemi

**LST:** Listeler

**MIT:** Massachusetts Teknoloji Enstitüsü

**MS:** Muhasebe Sorumlusu

**MT:** Müşteri Temsilcisi

**MY:** Müşteri Yöneticiliği

**PDGG:** Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme

**PKPT:** Proses Karar Program Tablosu

**PÖ:** Peşin Ödeme

**PUKÖ:** Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al

**QCC:** Kalite Kontrol Çemberleri

**REH:** Rehberler

**RMA:** Return Merchandise Authorization

**SGK:** Sosyal Güvenlik Kurumu

**SM:** Satış Mühendisi

**SSK:** Sosyal Sigortalar Kurumu

**SUKÖ:** Standartlaştır, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al

**TKY:** Toplam Kalite Yönetimi

**TLM:** Talimatlar

**TS:** Türk Standartları

**ÜA:** Ücret Alıcı

**ÜY:** Ürün Yöneticiliği

**V.D:** Ve Diğerleri

**Vb:** Ve benzeri

**YGG:** Yönetim Gözden Geçirme

**YT:** Yönetim Temsilcisi

## **GİRİŞ**

Yapılmış olan araştırma incelendiğinde, alt başlıklarla açıklanmaya çalışılan 5 ana bölüm karşımıza çıkmaktadır.

Birinci bölümde, teorik bilgiler üzerinde durulmuş, kalite ve kalite yönetimine katkıda bulunan kişilerin düşüncelerine yer verilmiştir.

İkinci bölümde, kalitenin kavramsal boyutunu irdelerken; tarihsel gelişimi, kalitenin kurumlar için ihtiva ettiği önemi ve ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve detayları hakkında bilgiler aktarılmıştır.

Üçüncü bölümde ise, ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Belgelendirme süreci incelenmiş, dokümantasyon çalışmaları detayları ile aktarılmıştır.

Çalışmanın dördüncü bölümde, uygulama yapılan firmanın ISO'dan beklentileri ele alınmış, belgelendirmenin akabinde ISO'nun firmaya getirdikleri istişare edilmiştir.

Son bölüm olan beşinci bölümde ise, genel değerlendirmelere yer verilmiştir.

# 1. KALİTE VE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## 1.1. Kalite Kavramı

Geçmişten günümüze kadar; konusunda uzmanlaşmış birçok bilim adamı, yazar, düşünür, çeşitli kurum ve kuruluş tarafından kalite kavramı ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Kabul görmüş en önemli tanımlamalar şöyledir:

- ISO 8402'ye göre kalite, bir ürün ya da hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerinin toplamıdır.
- Amerikan Kalite Kontrol Derneği'ne (ASQC) göre kalite, bir mal ya da hizmetin belirli bir gerekliliği karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerin tümüdür.
- Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu'na (EOQC) göre kalite, bir malın ya da hizmetin tüketicinin isteklerine uygunluk derecesidir.
- P. Crosby'e göre kalite, bir ürünün gerekliliklere-şartlara uygunluk derecesidir.
- G. Taguchi'ye göre kalite, ürünün sevkiyattan sonra toplumda neden olduğu en az zarardır.
- J. M. Juran'a göre kalite, kullanıma uygunluktur.
- Japon Sanayi Standartları Komitesi'ne göre kalite; ürün ya da hizmeti ekonomik bir yoldan üreten ve tüketicinin isteklerine cevap veren bir üretim sistemidir. (Özveren, 1996)
- Uluslararası Standart Bürosu ISO'ya göre ise; kalite, bir mal ya da hizmetin belirli bir gereksinimi karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerin tümüdür.

### 1.1.1. Kalitenin Geçmişi ve Toplam Kalite Yönetimine Geçiş

## 1.2. Toplam Kalite Yönetimi'nin Tanımı

Kalite kavramında olduğu gibi, Toplam Kalite Yönetimi hakkında da birden fazla tanım bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir;

- TKY; bir kuruluştaki çalışanların tamamının katılımı ile süreçlerin, ürün ve hizmetlerin sürekli iyileştirilmesi suretiyle iç ve dış müşterilerin kalite gereksinimlerinin karşılanması ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi ürün ve hizmet yapısında oluşturmaya çalışan bir yönetim biçimidir. (Soylu v.d., 1998)
- TKY; müşterisinin en ekonomik düzeyde tam olarak tatmin edilmesi için, şirket içindeki tüm bölümlerin yani, pazarlama, mühendislik, satın alma, üretim, kontrol, satış ve servis faaliyetlerinin organize edilerek, kalitenin oluşturulmasını, sürekliliğini, geliştirilmesi ve takibini temin edecek etkin bir sistemin gerçekleştirilmesidir. (Soysal, 1992)
- TKY; müşteri beklentilerini her şeyin üstünde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında ürün ve hizmet bünyesinde oluşturan bir yönetim biçimidir. (Aydınceren, 1993)
- TKY; organizasyonun etkinliğindeki, verimliliğindeki ve süreçlerdeki devamlı gelişme ile müşteri tarafından yönlendirilen öğrenmeyi sağlayan veya kendisini tamamen müşteri tatminine adanmış organizasyonları kuran bir yönetim felsefesidir. (Corrigan, 1994)
- TKY, yönetim faaliyetlerine sistematik bir yaklaşımdır ve her tip organizasyonda başarıyla uygulanabilir. (Özevren, 2000, s.4).
- TKY, %100 müşteri tatminini sağlamakla birlikte, öncelikle şirket içindeki herkesin katılımını hedefleyen bir sistemdir (Şimşek, 2001, s.4).
- Toplam kalite yönetimi ya da kısaca TKY olarak bilinen yöntem, müşteri ihtiyaçlarını yerine getirebilmek için kullanılan insan, iş, ürün ve/veya hizmet kalitelerinin sistematik bir yaklaşım ile tüm çalışanların katkıları ile sağlanmasıdır. Bu yönetim şeklinde uygulanan her süreçte tüm çalışanların fikir ve hedefleri kullanılmakta ve tüm çalışanlar kaliteye dahil edilmektedir. Toplam Kalite Yönetimi; uzun dönemde müşterilerin tatmin olmasını başarmayı, kendi personeli ve toplum için yararlar elde etmeyi amaçlar ve kalite üzerine yoğunlaşır. Tüm personelin katılıma dayalı bir yönetim modelidir. (Efil,1995,s.29)

### **1.2.1. Kalite Yönetimi Tarihindeki Kilometre Taşları**

1931: Walter A. Shewart, Bell Laboratories'te çalışırken, istatistiksel kalite kontrol tekniklerini anlattığı "İmalatta Ekonomik Kalite Kontrol" isimli makalesini yayımladı.

1940'lı yıllar: Armand Feigenbaum General Electric'in en üst düzey kalite uzmanı olarak çalışmaya başladı.

1941: Edwards Deming, Shewart'la beraber Bell Laboratories'te çalıştıktan sonra ABD savaş bürosunda ulusal savunma programının bir parçası olarak kalite kontrol teknikleri konusunda eğitim vermeye başladı.

1942: ABD savaş bürosu bünyesinde, kalite kontrol departmanı kuruldu.

1949: Japonya'da Dr. Genichi Taguchi, Japon Telefon ve Telgraf şirketinde verimlilik artışında etkili kalite kontrol teknikleri geliştirdi.

1950: Deming Japonya'da bilim adamlarını, mühendisleri ve yöneticileri kapsayan seminerler vermeye başladı.

1950'li yıllar: Deming Japonya'da çalışmalarına devam etti ve meşhur 14 noktasını geliştirdi.

1951: Japonya'da ulusal kalite ödülü "Deming Kalite Ödülü" verilmeye başlandı.

1951: Joseph Juran "Kalite Kontrol El Kitabı" nın ilk baskısını yayımladı.

1952: Japonya'da "Kalite Kontrol" dergisi çıkarılmaya başlandı.

1954: J. Juran "Kalite Yönetimin Sorumluluğudur" anlayışını geliştirdi.

1954: Ulusal Radyo ile Japonya'da kalite eğitimi yayınları başladı.

1956: A. Feigenbaum "Toplam Kalite Kontrol" isimli makalesini yayımladı, ve "Kalite Herkesin işidir" görüşünü ortay koydu.

1961: Martin şirketinde içinde Philip Crosby'nin de yer aldığı bir kalite ekibi sıfır hata yaklaşımını uygulamaya geçirdi.

1961: Japonya'da formenler için kalite kontrol dergisi yayınlanmaya başladı.

1962: Ishikawa kalite çemberlerini geliştirdi.

1969: Kobe Steel şirketinde kalite fonksiyonu departmanı kuruldu.

1972: Taguchi "Japonya'da Kalitenin Evrimi" isimli eserini yayımladı.

1976: Toyota' da "Just in Time" sistemine geçildi.

1979: Crosby "Quality is Free" kitabını yayımladı.

1980'li yıllar: Amerikan otomobil üreticileri büyük Pazar kaybına uğradılar. Kalite ABD'nin gündemini her zamankinden daha çok meşgul etmeye başladı.

1981: Ford Motor şirketi Deming' i şirkette eğitim vermesi için davet etti.

1982: Deming "Kalite, Verimlilik ve Rekabetçi Durum" isimli eserini yayımladı.

1985: Ishikawa ABD'de "Kalite Kontrol Nedir: Japon Yönetimi" isimli kitabını yayımladı.

1988: ABD Savunma Bakanı Frank Carlucci toplam kalite yönetimi uygulamasını bakanlığın resmi yönetim haline getirdi.

1990 ve ötesi: Yaratılan Kalite, Toplam Kalite Yönetimi, Örenen Organizasyon yaklaşımları (Huzarcıoğlu, 2000)

### **1.2.2. Toplam Kalite Yönetiminin Maliyetleri**

Toplam Kalite Yönetiminin bir maliyeti vardır. Bu maliyet işletmelerin geleceğine ilişkin yatırım maliyeti olarak değerlendirilmelidir. İşletmelerin uzun vadeli başarılarını güvence altına almaları, TKY ve sürekli iyileştirme faaliyetlerine yapacakları yatırımlarla doğru orantılıdır. Kaliteyi iyileştirip toplam maliyeti düşürmek, müşterileri memnun etmek ve bunları sürekli hale getirebilmek dinamik bir sorun olup, karlılığın temel kavramı olan kalite maliyetleri, TKY sisteminin tamamlayıcısıdır. Kalite maliyetleri, olabilecek hatalara engel olmak amacıyla yürütülen faaliyetler, planlı kalite muayeneleri ve ürünün üretimi esnasında veya müşteriye teslimden sonra görülen hataların sonucunda meydana gelen maliyetlerdir.

#### **1.2.2.1. Önleme Maliyeti:**

Ürün veya hizmetlerin müşteri isteklerini karşılayamama riskini ortadan kaldırmak amacıyla özel olarak tasarlanmış, tüm faaliyetlerin maliyetleridir.



### **1.2.2. Ölçme ve Değerlendirme Maliyetleri:**

Ürünlerin belirlenen standartlara uygunluğunu doğrulamak amacıyla yapılan faaliyetlerin maliyetleridir.

### **1.2.2.3. Başarısızlık Maliyetleri:**

Uygun olmayan ürün veya hizmetlerin neden olabileceği bütün maliyetlerdir. İkiye ayrılır: İç başarısızlık maliyetleri; ürün veya hizmetin müşteriye arzından önce belirlenen maliyetler olup, dış başarısızlık maliyetleri ise; ürün veya hizmetin müşteriye arzından sonra ortaya çıkan veya belirlenen maliyetlerdir.

### **1.2.2.4. Hatalı Mal Maliyetleri:**

İşletme içi veya işletme dışı hatalardan kaynaklanan maliyetler olmak üzere ikiye ayrılır. İşletme içi hatalardan kaynaklanan maliyetler; mamülün müşterinin eline geçmesinden önce belirlenen kusurlarından ötürü katlanılan maliyetlerdir. Mamülün tüketicinin eline geçtikten sonra gerektiği gibi çalışmamasından ya da beklenen hizmeti vermemesinden dolayı ortaya çıkan maliyetler ise; işletme dışı hatalardan kaynaklanan maliyetler olarak bilinir. (Küçük, 2004)

## **1.3. Toplam Kalite Yönetimine Katkıda Bulunanlar ve Yaklaşımları**

### **1.3.1. W. Edward Deming**

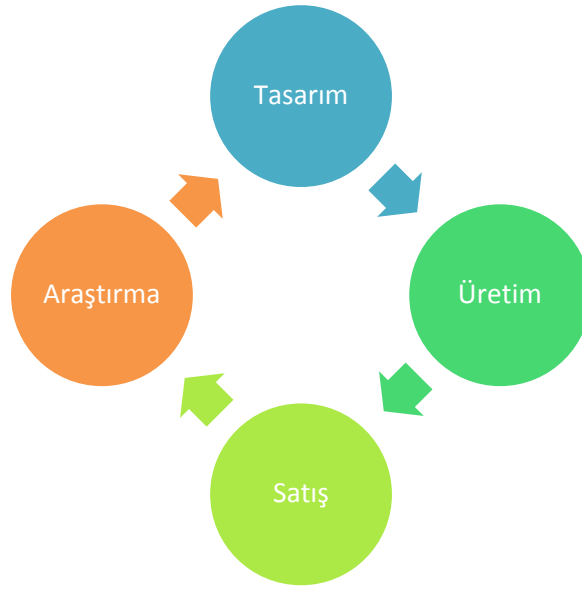
#### **1.3.1.1. W. Edward Deming Kimdir?**

ABD’li Deming, (14 Ekim 1900-20 Aralık 1993) kalite yönetimi konusunda en önemli kişilerin başında gelir. Ünlü istatistikçi Deming, Matematiksel Fizik alanında doktor derecisine sahip bir kişiydi. Bu yüzden olayları değişik açılardan kolaylıkla ele alabilmiştir. Kalite çalışmalarında bireyselliğin yetersizliğini, tüm organizasyonu kavrayacak kültürel bir değişimin gereğini savunmuştur.

#### **1.3.1.2. W. Edward Deming’in Kalite Yaklaşımı**

Kurumdaki her bir çalışanın, bu dönüşümün gerçekleşmesine katılımı sağlanmalı ve bu anlamda çalışanların kendilerini eğitmesini ve geliştirmesini sağlayan yoğun bir program uygulanmalıdır. Çünkü bu dönüşüm bütün üyelerin işi olduğu takdirde başarılabilir. Bunun için her bir bireye sorumluluk yüklemekten çekinmemek gerekir. Dönüşümü başarmak için eğitilmiş insana ve işlenmiş emeğe ihtiyaç vardır.

Deming sürekli iyileştirmeyi sağlamak üzere başvurulacak en önemli kalite kontrol araçlarından biri olan “Deming Döngüsü”nü” de Japonya’ya tanıtmıştır. Deming, bir şirketin müşteri beklentilerine uygun daha kaliteli üretim yapabilmesi için araştırma, tasarım, üretim ve satış arasındaki sürekli alışverişin, etkileşimin önemini vurguladı. Bu etkileşim çemberinin kaliteye öncelik veren belirlemeler ve kaliteye öncelik veren sorumluluklar ekseninde dönmesi gerektiğini öğretti. Deming, bir şirketin ancak böyle bir proses ile müşterinin güvenini, beğenisini kazanacağı ve başarılı olacağı görüşündeydi. (Masaaki, 1994)



**Şekil 1.1 Deming Döngüsü**

II. Dünya Savaşı’ndan sonra Japonya’ya giderek Japonlara kalite ve verimliliğini iyileştirilmesinde yardımcı olmuştur. Japon üreticiler II. Dünya Savaşı sonrasında ürettikleri ve ihraç ettikleri ürünlerin kalitesinin iyileştirilmesiyle ilişkili program geliştirme konusunda çok istekli durumdaydılar. W. Edwards Deming Japon mühendislere ülkenin sanayileşmesi konusunda yardımcı olmak üzere kalite denetimiyle ilgili konferanslar vermek için Japon hükümeti tarafından davet edilmiştir. Fakat Deming bu konferanslara ve derslere sadece üretim alanında çalışan mühendislerin değil, şirket genel müdürlerinin de katılması konusunda ısrar etmiştir. Japonlar Deming’in verdiği kalite derslerine büyük ilgi göstermişler ve her yıl en iyi kalite yönetimi programı uygulayan şirketlere verilmek üzere bir Deming Ödülü oluşturmuşlardır. Bu ödül onun istatistiksel kalite denetimi konusundaki başarılarına ve

katkılarına bir saygı ifadesi olarak geliştirilmiştir. Deming'e ayrıca ülkenin en yüksek ödülü olan Kutsal Hazine İmparatorluk Nişanı verilmiştir. (Ersoy,M., Ersoy A., 2011)

Deming'e göre kalitesizliğin ve/veya kötü kalitenin en önemli nedeni değişkenliktir. Bu yüzden Deming'in kalite konusundaki yaklaşımının temelini, üretim sürecindeki mevcut değişkenliğin azaltılması oluşturmaktadır. Ayrıca Deming, kalitenin iyileştirilmesinin üst yönetimin sorumluluğunda olduğunu vurgulamıştır.

### **1.3.1.3. Deming'in 14 İlkesi**

Deming'in Toplam Kalite Yönetimi'nin felsefe ve eylem boyutları ile hayata geçirilmesinde şablon niteliğinde olan on dört maddelik yaklaşımı aşağıdaki gibidir:

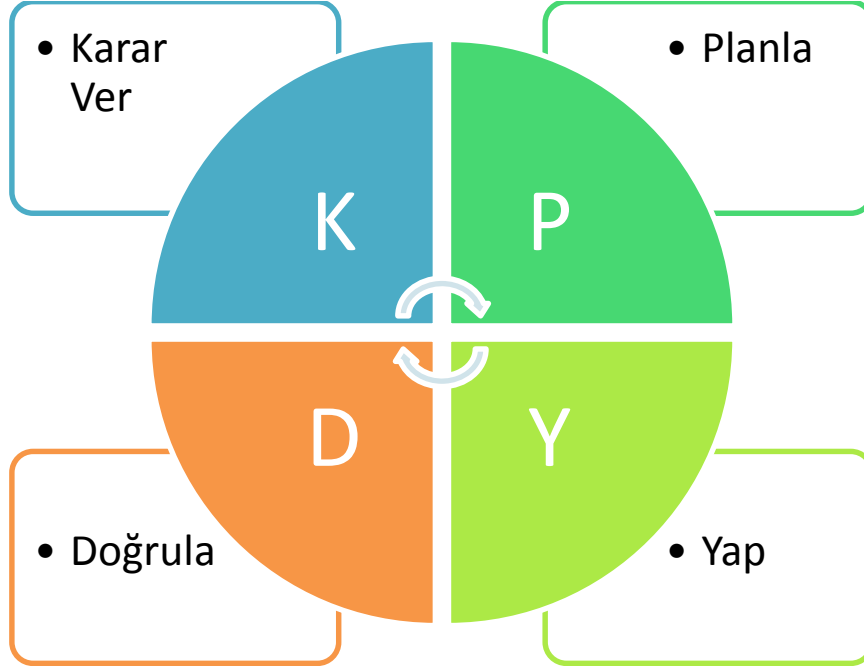
- Hedef sürekliliği yaratın
- Yeni bir felsefe benimseyin
- Kaliteye ulaşmak için kontrolü temel almaktan vazgeçin.
- Sadece fiyatı temel alarak iş verme uygulamasını kaldırın
- Sürekli olarak ve sonsuza kadar iyileştirin
- İş eğitimi kurumsallaştırın
- Liderliği kurumsallaştırın
- Korkuyu söküp atın
- Bölümler arasındaki engelleri yıkın
- Slogan ile yönetimi ve buyrukları ortadan kaldırın
- Hedeflerle yönetimi ortadan kaldırın
- İnsanların yaptıkları işten gurur duymalarını önleyen engelleri ortadan kaldırın
- Canlı bir eğitim programı yürütün
- Dönüşümü gerçekleştirmek için şirketteki herkesi seferber edin (Ateş ve Batuk, 2007)

### 1.3.1.4. Deming Zincir Reaksiyonu



Şekil 1.2 Deming Zincir Reaksiyonu

### 1.3.1.5. Deming Çemberi



Şekil 1.3 Deming Çemberi

### **1.3.2. Joseph M. Juran**

#### **1.3.2.1. Joseph M. Juran Kimdir?**

Joseph Moses Juran, 1904 - Romanya'da doğumludur. Minnesota Üniversitesi, Elektrik Mühendisliği Bölümü'nden mezun olduktan sonra, Chicago'da Loyolo Üniversitesi'nde doktorasını Hukuk üzerine tamamlamıştır. 'Kullanım veya kullanım için uygunluk' terimini bulan Juran 2008 yılında hayata gözlerini kapatmıştır.

Juran toplam kalite yönetimi alanında çok önemli eserler yayınladı. Juran'ın Kalite Kontrol El Kitabı (Juran's Quality Control Handbook) adlı çalışması toplam kalite yönetimi alanında klasik ve en önemli eserlerden birisi olarak kabul edilmektedir. Bunun dışında birçok kitap ve çok sayıda makale yayınlamıştır.

#### **1.3.2.2. Joseph M. Juran'ın Kalite Yaklaşımı**

Kalite alanında yaptığı çalışmaları, eserleri ve tüm dünyada yaygın kabul gören fikirleri ile çağımızın kalite öncülerinden olan J. M. Juran kalite için tek ve basit bir tanımlama yapmaktan kaçınmıştır. J. M. Juran kalitenin birden fazla anlamı olduğuna değinmiş ve bunlardan en önemli iki tanesini şöyle açıklamıştır.

- Kalite, ürün tatmini sağlamak amacı ile bir ürünün müşteri gereksinimlerine uyum koşullarını tanımlayan özelliklerdir.
- Kalite, kusur barındırmamaktır.

Bu iki tanım birbirlerinin karşıtı ve alternatifini olmayıp, karşılıklı ilişki halinde birbirlerini tamamlamaktadırlar. (Peşkircioğlu, 1999)

#### **1.3.2.3. Juran Üçlüsü**

- Kalite Planlama
- Kalite Kontrol
- Kalite Geliştirme (Öztürk, 2009)

### **1.3.3. Arnold V. Feigenbaum**

#### **1.3.3.1. Arnold V. Feigenbaum Kimdir?**

1922 doğumlu olan Feigenbaum, toplam kalite kontrol ve kalite maliyetleri kavramlarının öncüsüdür. 1951 yılında MIT'de Ekonomi alanında doktora derecesini almıştır. 1958-1968 yılları arasında General Electric'de üretim müdürü olarak çalışmış,

daha sonra da General System adlı şirketi kurmuştur.1961-1963 yılları arasında Amerikan Kalite Topluluğu'na (American Society for Quality) başkanlık eden, Feigenbaum kalite alanında birçok önemli işe imza atmıştır.

### **1.3.3.2. Arnold V. Feigenbaum'un Kalite Yaklaşımı**

Kalite kavramını; belirli müşteri ihtiyaçları için ürünün fiili kullanımı ve satış fiyatıyla ilgili olarak en iyi anlamında kullanılırken kontrol kavramını da bir süreç olarak ele almaktadır. Buna göre; kalite standartlarının oluşturulması, bazı standartlara uygunluğun değerlendirilmesi, standartlara ulaşılmadığında düzeltici önlemlerin alınması ve standartlara da iyileştirmeler yapılması için planlama yapılması bu sürecin aşamalarını oluşturmaktadır. (Çetin ve Akın, 1998)

### **1.3.4. Kauru Ishikawa**

#### **1.3.4.1. Kauru Ishikawa Kimdir?**

Japonya kalite devriminin ilk öncülerinden biri olan Ishikawa, ölümüne kadar(1989) Japon kalite hareketinin en önemli kişisi olmuştur. Kaoru Ishikawa, Toplam Kalite Kontrol adlı kitabında hayatının bir bölümünü şöyle özetlemiştir.

“Mart 1939’da Tokyo Üniversitesi Uygulamalı Kimya bölümünden mezun olduktan sonra, o günlerde ülkenin öncelikli çalışmalarından biri olan kömür sıvılaştırma sektöründe bir firma tarafından işe alındım. Burada dizayn, üretim, harekât ve araştırma alanlarında deneyim kazandım. Mayıs 1939’dan Mayıs 1941’e dek barut sorumlusu olarak teknik deniz subaylığı yaptım. Deniz kuvvetleri genç bir subay için essiz bir eğitim alanıydı. Yirmi dört aylık görev turum sırasında on ay teorik ve pratik eğitim gördüm. Daha sonra emrimde 600 işçiyle 245 dönümlük bir alanda fabrika inşaatına başlama emri aldım. Bu göreve başladığımda mezun olalı sadece iki yıl olmuştu. Endüstride ve deniz kuvvetlerinde geçirdiğim o sekiz yıl, sonraki yıllarda kalite kontrol çalışmalarım için eşsiz bir birikim sağladı. 1947 yılında Tokyo Üniversitesi’ne geri döndüm. Ancak laboratuvarımda yürüttüğüm tüm deneylerde, doğru sonuçlara varmamı engelleyen dağınık verilerle karşılaştım. Bunun üzerine 1948’de istatistiksel yöntemler üzerine çalışmaya başladım. 1949’da Japon Bilim Adamı ve Mühendisler Birliği’nin (JUSE) istatistiksel metotlarla ilgili dokümanları olduğunu duyunca görünsek için oraya gittim. Benimle görüşen, bu birliğin üst düzey yetkililerinden, Bay Kenichi Koyanagi (KK) araştırma grubuna katılıp orada eğitmenlik yapmadıkça onların

dokümanlarını kullanamayacağım konusunda diretiyordu. Benim tepkim açtı: "Yeni başlamış biri nasıl eğitimlik yapabilir?" Ancak Bay Koyagani kararlıydı: "Biz de yeni başlıyoruz. Endişelenmeye gerek yok." Böylece kalite kontrol çalışmalarına katılmaya zorlandım. Ancak istatistiksel yöntemler ve kalite kontrol üzerinde çalıştıkça konu beni etkilemeye başladı. Bu yöntemler Japon ekonomik atılımına kesinlikle çok yararlı olacaktı. Bu düşünceyle ciddi olarak kalite kontrol öğrenmeye başladım." (Ishikawa, 1997)

Ishikawa istatistiksel yöntemlerin endüstride kullanımını araştırırken, yöntemleri güçlük derecelerine göre üç kategoriye ayırdı.

### 1. Temel İstatistiksel Yöntemler ("Yedi Yöntem")

- 1) Pareto Seması
- 2) Neden – Sonuç Diyagramı
- 3) Verilerin gruplandırılması
- 4) Kontrol tablosu
- 5) Histogram
- 6) Dağılma Diyagramı
- 7) Grafik ve Kontrol çizelgesi (Shewhart Kontrol Çizelgesi)

### 2. Orta Derece İstatistiksel Yöntemler

- 1) Bu yöntemler şunları içerir:
- 2) Örnekleme araştırmaları teorisi
- 3) İstatistiksel örnekleme muayenesi
- 4) İstatistiksel tahmin ve testlerin çeşitli yöntemleri
- 5) Duyarlılık testi kullanım yöntemleri
- 6) Tasarlanmış deney yöntemleri

### 3. İleri İstatistiksel Yöntemler - Bilgisayar Kullanımı Gerektirenler

#### **1.3.4.2. Kauru Ishikawa'nın Kalite Yaklaşımı**

Ishikawa'nın kalite felsefesini oluşturan on bir ilke şunlardır:

- Kalite eğitimle başlar, eğitimle biter.
- Kalitedeki ilk adım müşterinin ihtiyaçlarının bilinmesidir.

- Kalite denetiminde ideal durum, artık muayeneye ihtiyaç kalmayan durumdur.
- Belirtileri değil, temelde yatan nedenleri ortadan kaldırın.
- Kalite denetimi tüm işçilerin ve örgüt bölümlerinin sorumluluğun-dadır.
- Araçlarla amaçları birbirine karıştırmayın.
- Kaliteyi birinci planda tutun ve uzun dönemli amaçları hep göz önünde bulundurun.
- Pazarlama, kalitenin başladığı ve sona erdiği alandır.
- Olgular astlara sunulduğunda üst yönetim kızgınlığa kapılmamalıdır.
- Bir örgütte sorunların yüzde doksan beşi, beş kalite denetimi aracı yoluyla çözülebilir.
- Dağılıma ilişkin bilgileri içermeyen veriler yanlış verilerdir. (Ersoy, 2011)

### **1.3.5. Phil Crosby**

#### **1.3.5.1. Phil Crosby Kimdir?**

Philip Crosby, Amerikalı bir kalite uzmanıdır. Bu alanda kendini geliştirmiş ve adından oldukça fazla bir şekilde söz ettirmiştir.1926 yılında başlayan hayatı 2001 yılında son bulmuştur.

Bir süre ITT şirketinde kaliteden sorumlu başkan yardımcılığı görevini yürüttü. Martin Corporation'da pershing füze projesini yürüttü. ABD'nin Florida eyaletinde Kalite Koleji (Quality College) adıyla bir okul açtı. Halen bu okulda toplam kalite yönetimi konusunda yoğun eğitim programları uygulanmaktadır. Crosby daha sonra kendi adını taşıyan bir yönetim danışmanlığı şirketi (Philip Crosby Associates) kurdu. (Altan, 2000)

#### **1.3.5.2. Phil Crosby'nin Kalite Yaklaşımı**

Crosby'nin kalite yaklaşımı aşağıda açıklanan ve kendi değimi ile mutlak olan dört esas etrafında alınmıştır.

1. Crosby kaliteyi bir mükemmellik olarak değil, ihtiyaca uygunluk olarak tanımlar. Bu bir ürünün yapılış tarzı ve ya bir hizmetin sağlanış metodu ile ilgilenmeyen alışagelmış kalite tanımlarından farklıdır. Bu tanımda bir müşterinin tüm beklentilerini anlama üzerinde odaklaşan ve organizasyonu bu beklentileri karşılamaya yönlendiren stratejik bir yaklaşımdır. Kaliteye böyle dışarıdan (müşteri gözü ile) bakmak hedeflerin



saptanmasında, içeriden bakarak saptanan hedeflere göre daha gerçekçi ve zorlayıcı olması açısından, çok daha avantajlıdır.

2. Müşterinin ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan tedarikçilerin kalite sistemi; “İlk defa doğruyu yapmak” üzerinde kurulmalı, kontrol ve tasnif edici değil önleyici olmalıdır. Bu kavram Taylor'un üretimi yapan veya servis sağlayan işçinin kusurlu işi gözden kaçırmamasının sağlanması şeklinde ortaya koyduğu sorunada çözüm getirmeyi amaçlamaktadır. Bir kaliteorganizasyonunda, herkes kendi işinin sorumluluğuna sahip olduğu için, denetimci, değerlendirmeci ve gözlemci gibi görevler çok az sayıda olacaktır. Artık hataları yakalamak için başkalarına ihtiyaç olmayacaktır.

3. Standart performans sıfır hata olmalıdır. Crosby sıfır hata kavramını hedeflenebileceğini ve hedeflenmesi gerektiğini savunmuştur. Şüphesiz her zaman sıfır kaza için çabalayan bir hava yolunu ve sıfır yaşam kaybı için uğraşan vir cerrahi tercih edeceğimiz gibi, hatanın hiçbir oranda kabul edilmez olduğu birçok örnek gösterilebilir.

4. Kalitenin ölçümü kalitenin maliyetidir. Uygunsuzluğun maliyeti, eğer düzeltilirse, müşteri ilişkilerinde olduğu kadar, üretim tabanının performansında da çabuk ve yaralı etkilere sahiptir. Bu çerçevede yatırımlar eğitime ve hataları ortadan kaldıracak, ıskarta maliyetlerini düşürecek diğer alanlara yapılmalıdır. Crosby kalite maliyetlerini bir firmanın gelirinin % 20 – 40 kadarına eşit olduğunu söylemektedir. Crosby'e göre kalite ücretsizdir; fakat hediye değildir. Paraya mal olan şey uygunsuzluklar ve işin ilk defa da doğru yapılmasını oluşturan tüm faaliyetlerdir. (Sanayi ve Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi, Konya Ticaret Odası, Eğitim ve Kültür Yayınları, Konya, 1998 . S: 32)

### **1.3.5.3. Crosby TKY anlayışında 14 adımlık programı**

- Yönetimin bağlılığı ve kararlılığı
- Kalite geliştirme takımları
- Kalite ölçümü
- Kalite maliyetinin belirlenmesi
- Kalite bilincinin sağlanması
- Düzeltici önlemlerin alınması
- Sıfır hatanın planlanması
- Denetleyicilerin seçimi

- Sıfır hata günü
- Hedef belirleme
- Hata nedenlerinin yok edilmesi
- Tanınma, tanıtma
- Kalite grupları
- Yeniden başlama (Efil, 1995)

#### 1.4. Kalite Yaklaşımları Mukayesesi

Tablo 1.1 Kalite Yaklaşımları

ÖNCÜ	TANIM	ODAKLANMA	HAKİM FİKİR
DEMİNG	Müşteri odaklı	Proses	Değişkenliği kontrol etmek
JURAN	Müşteri odaklı	İnsanlar	Amaca/kullanıma uygunluk
FEİGENBAUM	Müşteri odaklı	Proses	Toplam kalite kontrol
ISHIKAWA	Değer odaklı	İnsanlar	Müessese içi kalite kontrol ve kalite çemberleri
TAGUCHI	İkmal odaklı, topluma yarar	Proses\tasarım	Kalite kayıp fonksiyonu
SHINGO	Değer odaklı	Proses	Sıfır kalite kontrol
CROSBY	İkmal odaklı	Performans	Uygunluk gereksinmesi/sıfır hata
PETERS	Müşteri odaklı	Performans	Kalite geliştirme prosesi

**Kaynak:** Yiğit, İ. Toplam Kalite Yönetimi Ders Notları, Marmara Üniversitesi, İstanbul

#### 1.5. Toplam Kalite Yönetiminin Temel İlkeleri

Toplam kalite yönetimi, klasik yönetim anlayışlarına göre çok daha yüksek bir rekabet gücüne olanak sağlar. Toplam kalite yönetiminin bu rekabet gücünü sağlayabilmesi için kendisini oluşturan öğelerinin her birey tarafından uygulanabilmesi gerekmektedir. Dikkatle incelendiğinde bu öğeler bir malın ya da hizmetin üretimden tüketimine kadar geçen prosesleri anlatmaktadır. Zaten toplam kalite dediğimizde budur. Bu yüzden bu öğelerin tek tek kavranması gerekmektedir. Toplam kalite yönetimi öğeleri ilk olarak Deming, Juran ve Feigenbaum tarafından ortaya atılmıştır. Bu öğeleri şöyle sıralayabiliriz: (Sirvancı, 1993)

1. Üst yönetim liderliği,
2. Önce insan anlayışı,
3. Müşteri odaklılık,
4. Firma çalışanların eğitimi,
5. Tam katılım ve takım çalışması,
6. Kaizen sürecinin benimsenerek uygulanması (Sirvancı,1993)

#### **1.6. Toplam Kalite Yönetiminin Amaçları Ve Önemli Bazı Noktalar**

Toplam Kalite Yönetimini "Kalite yönetiminde üst yönetimin sorumluluğu, her seviyede ve her alanda kalite yönetimine ilişki faaliyetleri, kalite geliştirmenin sürekli olması, kalite kontrol çemberleri içinde tüm işgücünün kalite geliştirme faaliyetlerine katılımını sağlanması" şeklinde tanımlamıştır. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi toplam kalite yönetimi ile bir kalite seferberliği başlatılmış olacaktır. Burada esas olan nokta işletmemizin ticari, finansal, teknik, beşeri ve organizasyon kaynaklarını optimum kılmak ve bunları tüm faaliyetlerin koordinasyonunu sağlayarak yönlendirmektir.

Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili amaçları belli başlıklar altında aşağıdaki gibi toplamak mümkündür.

- Savurganlıkları önleme,
- Maliyetleri düşürme,
- Verimliliği arttırma,
- İşlem zamanlarını kısaltma,

- Kaliteyi arttırma,
- Sürekli iyileştirme ve gelişme (Efil,1995,s.29)

## **1.7. Toplam Kalite Yönetiminde Kullanılan Bazı Teknikler**

### **1.7.1. Kaizen**

#### **1.7.1.1. Kaizen Nedir?**

“KAİ” kelimesi Japonca’da DEĞİŞİKLİK, “ZEN” ise İYİ/İYİYE DOĞRU anlamına gelmektedir. Böylece, iki kelimenin birleşiminden oluşan KAİZEN kelimesi, “SÜREKLİ GELİŞME manasına gelmektedir.

KAİZEN kültürü, Japon yönetimlerinde çok önemli bir kavram olmakla beraber, ülkenin rekabetteki başarısının gizli anahtarıdır. Kaizen kültüründe iyileşme ile birlikte süreklilik en önemli esastır.

#### **1.7.1.2. Kaizen’in Amacı, Yenilik İle Arasındaki Farklar**

Kaizen, küçük fakat sürekli adımlarla mevcut durumun iyileştirilmesini hedefler.

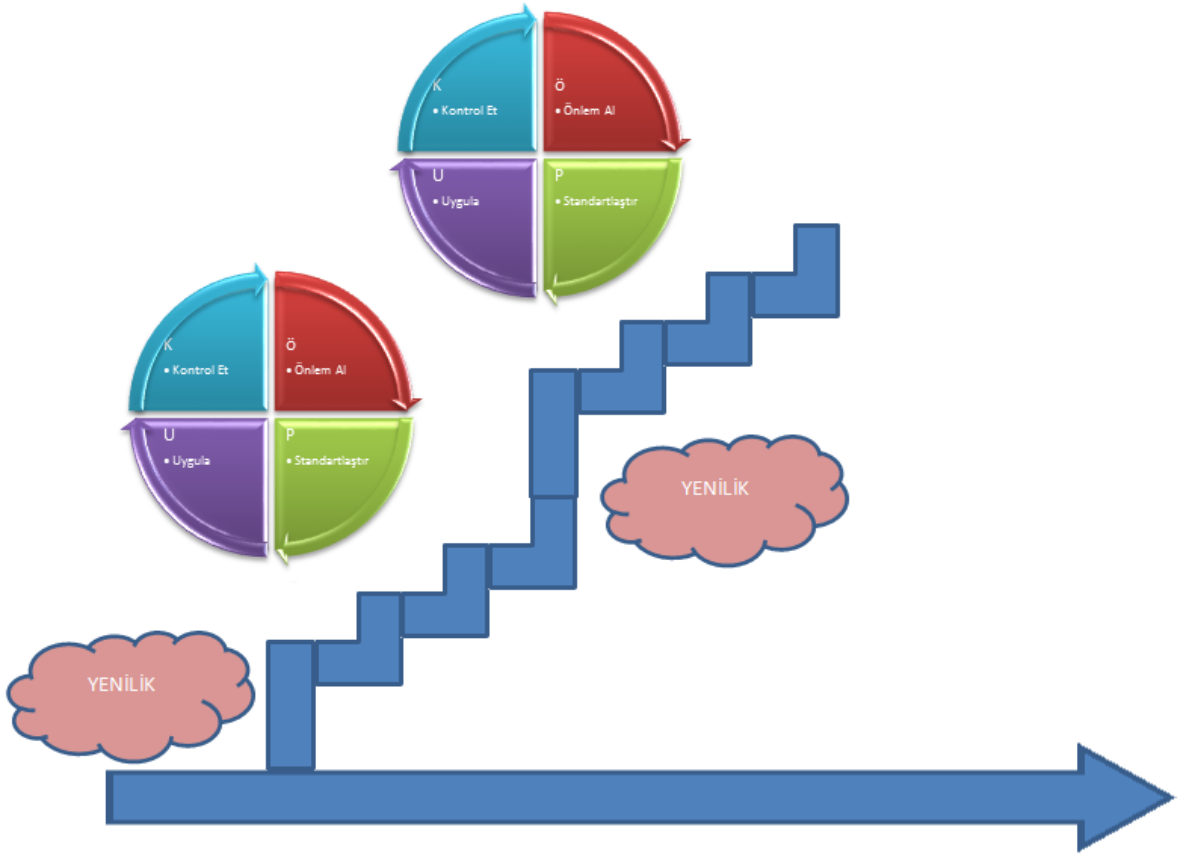
#### **1.7.1.3. Yenilik İle Kaizen Arasındaki Farklar Nelerdir?**

Yenilik, belli belirsiz periyotlarda ani sıçramalar şeklinde yapılan performans iyileştirmeleridir. Kaizen ise, küçük fakat sürekli adımlarla yapılan mevcut durumun iyileştirilmesidir.

Yenilik, var olan makine yerine bir yenisinin alınması olabilir. Kaizen ise, var olan makinenin en verimli kullanıma hazırlanmasıdır.

**Tablo 1.2 Yenilik ve Kaizen Arasındaki Farklar**

<b>Yenilik</b>	<b>Kaizen</b>
Kısa Vadeli	Uzun Vadeli
Büyük Adımlarla	Küçük Adımlarla
Aralıklarla-Düzensiz	Sürekli-Düzenli
Kişi/Kişiler	Herkes
Bireysel	Çoğulcu
Teknoloji	İnsan
Aniden-Geçici	Kademeli-Sürekli



**Şekil 1.3 Yenilik ve Kaizen Arasındaki Farklar**

#### **1.7.1.4. Kaizen'in Hedefi Nedir?**

Kaizen'in hedefi MUDA'lardır. MUDA, mevcut kaynakların katma değer yaratmayan yerlerde kullanılmasıdır. Asıl amaç, bunları sıfırlamak veya en aza indirmektir. Japonca'da ATIK, ÇÖP anlamlarına gelmektedir.

##### **1.7.1.4.1. Ekipmanı Etkileyen 8 Büyük Kayıp**

- Arıza Kayıpları
- Başlangıç Kayıpları
- Hatalı Üretim ve Tamir Kayıpları
- Hız Kayıpları
- Kapatma Kayıpları
- Kurulum Ayar Kayıpları
- Küçük Duruşlar
- Takım Değişimi

#### **1.7.1.4.2. İş Gücünü Etkileyen 5 Büyük Kayıp**

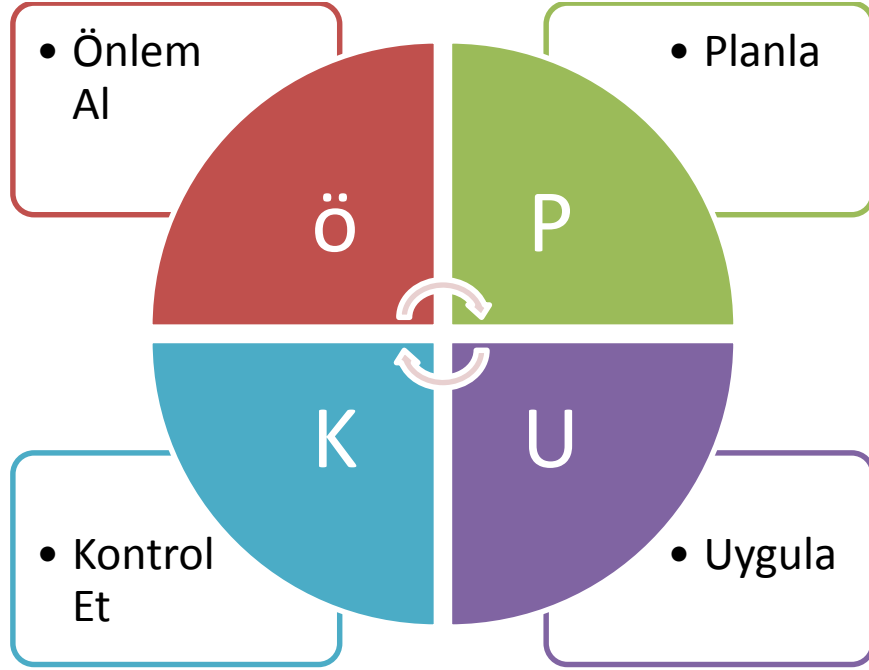
- Hat Organizasyon Kayıpları
- Lojistik Kayıpları
- Ölçme ve Ayar Kayıpları
- Üretim Hareket Kayıpları
- Yönetim Kayıpları

#### **1.7.1.4.3. Malzeme ve Enerji Etkinliğini Önleyen 3 Büyük Kayıp**

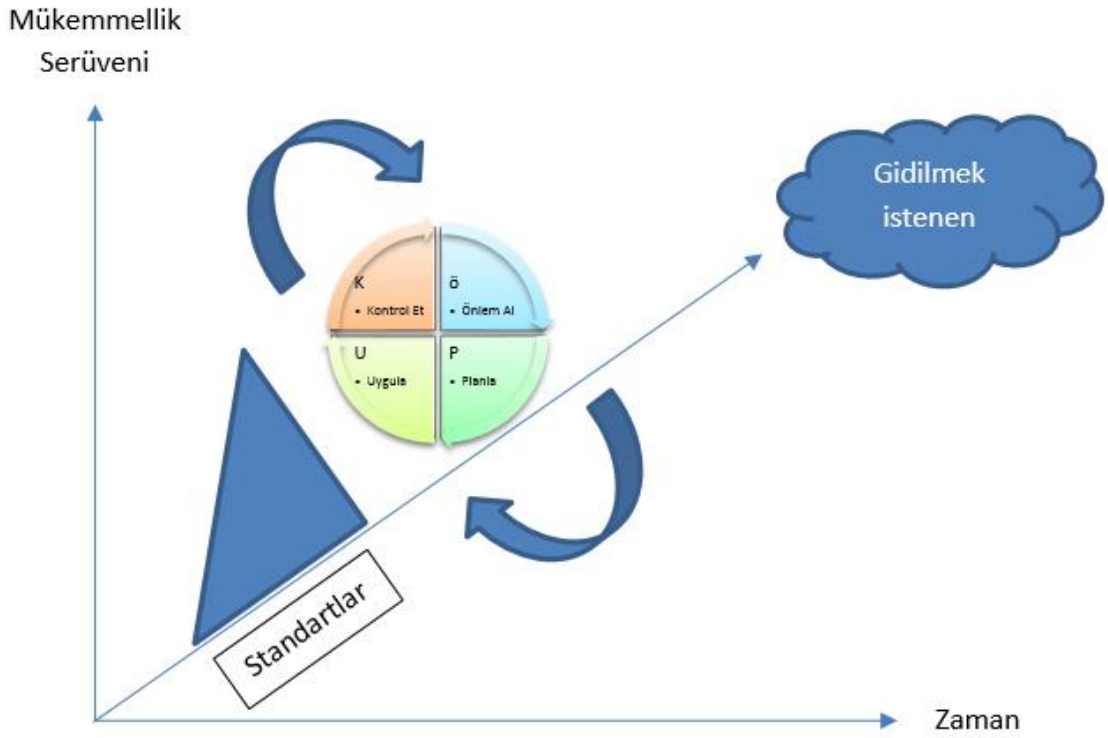
- Enerji Kayıpları
- Jig, Kalıp ve El Aleti Kayıpları
- Ürün Kayıpları

#### **1.7.1.5. PUKÖ Döngüsü**

Belli bir zaman zarfında çok sayıda küçük adımlarla hızlı bir gelişme trendini hedefleyen Kaizen Felsefesi “Damlaya damlaya göl olur” atasözü ile ifade edilebilir. Yani gelişmeler ve iyileştirmeler ufak ama sürekli olmalıdır. Kaizen kavramı süreçlere yöneliktir. Sonuçlar iyileştirilmek isteniyorsa o sonucu sağlayan süreçleri (prosesleri) iyileştirmek gerekir. Bir diğer özelliği de herkesin katılımını gerektirmesidir. Gelişme kolektif olarak topluca ekipler vasıtasıyla sağlanacaktır. Kaizen’in yedi tane prensibi olduğundan bahsetmiştik, bunlardan biri olan PUKÖ döngüsü Kaizen’i (sürekli iyileştirmeyi) sağlamada temel yaklaşımdır.



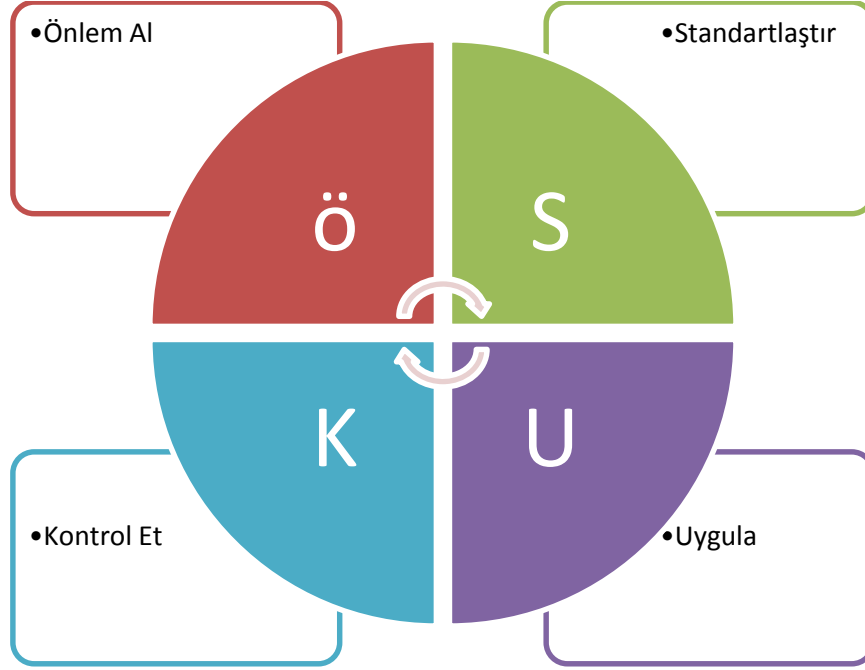
Şekil 1.5 Pukö Döngüsü-1



Şekil 1.6 Pukö Döngüsü-2

### 1.7.1.6. SUKÖ Döngüsü

SÜKO, PUKÖ döngüsünün sadeleştirilmiş şeklidir. Yönetim, düzenli PUKÖ uygulamasından önce standartları belirlemelidir.



Şekil 1.7 Sukö Döngüsü

### 1.7.1.7. Kaizen'de Yeni Yedi Araç

Birçok yönetim sorununda çözüm için gerekli birçok veriler mevcut olmayabilir. Yeni ürün geliştirilmesi konusunu örnek verebiliriz. Yeni ürün geliştiriminin en ideal yolu müşteri taleplerini belirlemek, bu istekleri mühendislik tanımlarına ve daha sonra mühendislik tanımlarını da üretim tanımlarına çevirmektir. Böylelikle daha verimli bir üretim için yeni bir üretim metodu geliştirilir. Her iki halde de gerekli veriler her zaman mevcut olmayabilir; mevcut olabilecek veriler de genelde istatistiksel rakamlarla ifade edilemeyip kişilerin kafalarında olabilir. Böyle sözlü verilerin mantıklı bir karara esas teşkil edebilmesi için anlamlı bir formda yeniden şekillendirilmesi gerekir.

Yönetimde problemlerin çözümü çoğu değişik departmanlarda çalışan insanların işbirliğini gerektirir. Burada da sayısal bilgiler çok azdır ve mevcut bilgilerin de sübjektif olma olasılığı oldukça fazladır. Bütün bu durumlarda, analitik yaklaşımdan uzaklaşıp problem çözme yönünde bir tasarım yaklaşımı yolu kullanmak gereklidir. Bu



şekildeki bir tasarım yaklaşımında kullanılan yedi yeni kalite kontrol aracının (genellikle “yeni yediler” diye bilinir) ürün kalitesinin iyileştirilmesinde, maliyet azaltmada, yeni ürün geliştirilmesinde ve politika yayılımında faydalar sağladığı görülmüştür. “Yeni yediler”, bugün müdürler, uzmanlar ve mühendisler için en etkili araçlar arasındadır.

Tasarım yaklaşımı, problem çözmeye detaya girmeyi ön plana alan geniş kapsamlı sistemsel bir yaklaşımdır. Tasarım yaklaşımının bir diğer özelliği ise, değişik deneyimleri olan kişilerin rol almaları nedeniyle departmanlar arası ve fonksiyonlar arası sorunların çözümünde etkili olmasıdır.

### **Yeni Yedi araç şunlardır:**

- İlişki Diyagramı

Bu diyagram, birçok iç içe bağlantılı faktörün rol oynadığı kompleks bir durumda ara ilişkilere açıklık getirir ve faktörler arası sebep-sonuç bağlantılarının açıklık kazanmasına yardımcı olur.

- Yakınlık Diyagramı

Esas itibariyle bir beyin fırtınası metodudur. Her katılımcının kendi düşüncesini yazdığı ve sonrada bu düşüncelerin konu ile ilişkili olarak yeniden gruplandırıldığı ve yeniden sıraya konduğu grup çalışması esasına dayanır.

- Ağaç Diyagramı

Bu, fonksiyonel analizin değer mühendisliği fikrinin bir uzantısıdır. Hedefler ve önlemler arasındaki ilişkileri göstermek için kullanılır.

- Matris Diyagramı

Bu format, iki değişik faktör arasındaki ilişkiyi aydınlatmakta kullanılır. Matris diyagramı genellikle, kalite taleplerini, birbirini tamamlayan karakteristiklerin içine ve sonra da üretim tanımlarına yerleştirilmek üzere kullanılır.

- Matris Veri Analiz Diyagramı

Bu diyagram, matris tablosu yeterli bilgiyi vermediği zaman kullanılır. Bu, yeni yediler içinde veri analizine dayanan ve sayısal sonuçlar veren tek metoddur.

- PKPT (Proses Karar Program Tablosu)

Yöneylem araştırmalarında kullanılan proses karar programının uygulanmasıdır. Belirgin hedefleri gerçekleştirmekte uygulamalar her zaman planlanan programa göre yürümediği için ve ciddi sonuçları olan beklenmeyen gelişmeler nedeniyle PKPT, yalnız optimum sonuçlara ulaşmak için değil aynı zamanda süprizlerden kaçınmak için de geliştirilmiştir.

- Ok Diyagramı

Bu yöntem genellikle Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme (PDGG) tekniğinde ve Kritik Yol Metodunda (KYM) kullanılır. Bir programı tamamlamak için gerekli basamakları göstermek amacıyla hazırlanmış iş akış planlarıdır.

İyileştirmeye yönelik faaliyetlerde yeni yedi aracın uygulama alanı hemen hemen sınırsızdır. Aşağıdaki liste bugün Japonya'da kullanılan temel uygulama alanlarını göstermekle birlikte, yedi aracın hepsi de her projede kullanılamaz; projenin gerçeklerine bağlı olarak biri veya daha fazlasından yararlanılabilir. (Masaaki, 1999)

#### **1.7.1.7.1. Yeni Yedi Aracının Tipik Uygulama Alanları**

- Arge
- Yeni teknoloji-ürün geliştirme
- Yönetim
- Planlama
- Satış
- Pazar Analizi
- Verimliliğin artırılması
- Otomasyon
- İyileştirme
- Maliyet azaltma ve enerji tasarrufu
- İkmal yönetimi

### 1.7.1.8. Kaizen Türleri

#### 1.7.1.8.1. Önce-Sonra Kaizen

#### 1.7.1.8.2. Kobetsu Kaizen

Tablo 1.3 Kaizen Türleri

Önce-Sonra Kaizen	Kobetsu Kaizen
Birey öncelikli çalışmalardır.	Ekip öncelikli çalışmalardır.
Ekipteki kişi sayısı en fazla 2 kişiden oluşmalıdır.	Ekip, en fazla 5 en az 3 kişiden oluşabilir.
Tecrübe ve sağduyu ile gerçekleşir.	16 büyük kaybı içerir. Veri takiplerini esas alır.
Her an uygulanır.	Öncesinde ve sonrasında gözlem ve izleme gerektirir.
Tüm alanlarda uygulanır.	Sadece kendi alanı ile ilgili uygulanabilir.
Çalışmalar uzun sürmez.	Uzun süreli ( min.3-max.6 ay) çalışmalardır.

### 1.7.2. Kalite Çemberi

#### 1.7.2.1. Kalite Çemberi Nedir?

Kaliteyi arttırmak amacıyla Kullanılan Kalite Kontrol Çemberleri (Quality Control Circles-QCC) kavramı 1960 yılından itibaren Japonya'da uygulanmaya başlamıştır. Kalite çemberleri oluşturulurken kuruluşların farklı ihtiyaçlarından kaynaklanan amaçları vardır. Bu amaçlar aşağıdaki başlıklarda toplanabilir:

- Kalitenin iyileştirilmesi ve hataların azaltılmasını sağlamak
- Çalışanların motivasyonunu ve katılımını geliştirmek
- Kurum içi iletişimi geliştirmek
- Daha uyumlu yönetici çalışan ilişkisinin gelişmesine ortam hazırlamak

- Çalışanların eğitilmelerini sağlamak
- Problemleri daha ortaya çıkmadan engelleme alışkanlığı kazandırmak
- Kişilerin liderlik ve yaratıcılık yeteneklerinin gelişmesine katkıda bulunmak
- İşe bağlılığı artırmak
- Maliyetleri düşürmek
- İş güvenliği konularına ilgiyi artırmak

**1.7.2.1.1. Kalite çemberleri uygulamasının kuruluşlara sağladığı yararlar şunlardır:**

- Çalışanlar ve bölümler arası işbirliği artar.
- Çalışanlarda kurulusun sorunlarına karşı ilgi artar.
- Ürün/hizmet kalitesi gelişir.
- Devamsızlıklar azalır.
- Yönetici-Çalışan arasındaki ilişkiler gelişir.
- Uzun zamandır ihmal edilen ya da hiç fark edilmemiş sorunların çözüm ihtimali ortaya çıkar.
- Yeni teknolojilerin yerleştirilmesi, yeni üretim ve/veya hizmet alanlarının açılması gibi konuların çalışanlar tarafından kolay kabul edilmesi mümkün olur.

**1.7.2.1.2. Kalite çemberlerinin çalışanlara sağladığı yararlar aşağıda verilmiştir:**

- Düşünülenlerin söylenebileceği bir ortam yaratılır.
- Çok çeşitli konularda eğitim programları düzenlenir.
- Kalite çemberleri içinde işbirliği yapma ve ait olma duygusu geliştirilir.
- Bilgi, hayal gücü, karar verme ve değerlendirme yetenekleri geliştirilir.
- İşlerde daha çok çeşitlilik ve zenginleştirme ortaya çıkar.
- Liderlikle ilgili yetenekler geliştirilir ve değerlendirilir.
- İş görenlere çalıştıkları bölümlerdeki faaliyetlerde etkin rol alabilme olanağı yaratılır. (Bozkurt ve Esit, 2002)

**1.7.3. 5S**

**1.7.3.1. 5S Nedir?**

İşletmelerde kaliteli çalışma ortamları yaratmak için kullanılan tekniktir.

### **1.7.3.2. 5S Aşamaları Nelerdir?**

#### **1.7.3.2.1. S-SINIFLANDIRMA (Ayıklama)**

Gerekli, gereksiz malzemeleri ayıklayarak tasnif etmek, sınıflandırmaktır. İşletmedeki her malzemenin doğru yerinde bulundurulması amacıyla yapılan düzenlemeye sınıflandırma denir. Bulunduğu yere, kullanım sıklığına, kullanıcıya uygunluğuna göre malzemeler tasnif edilmelidir. Neyi saklamalı, neyi atmalı çok iyi karar vermeliyiz. Kararımızı verdikten sonra, gereksiz malzemelerden kurtularak işe başlamalıyız. Malzemeler ise usulüne uygun olarak atılacak, satılacak, hurdaya gönderilerek değerlendirilecektir.

#### **1.7.3.2.2. S-DÜZENLEME (Yerleştirme)**

Düzen ve tertip çok önemlidir. 'Her şeye bir yer ve her şey yerli yerinde' olarak tanımlanabilir. Malzeme kutuları için bir yer belirlenmişse, malzeme kesinlikle orada olmalı ve asla kaldırılmamalıdır. Yangın söndürücülerin yeri, herkes tarafından bilinmeli ve gerektiğinde en kısa sürede söndürücülere ulaşılmalıdır. Rahat çalışma ortamının vazgeçilmez bir unsuru olarak görülen DÜZEN sisteminde, her şey elinizin altında ve bildiğiniz yerdedir. Düzenleme, gerekli olan şeyi ararken ve geri koyarken zaman israfını önlemektir.

#### **1.7.3.2.3. S-TEMİZLİK**

Amaç, temiz bir çalışma ortamı ve yaşama alanı oluşturmaktır. Çünkü; toz , kir ve atıklar, dağınıklığın, disiplinsizliğin, verimsizliğin, hatalı üretimin ve iş kazalarının kaynağıdır. Her insan günlük yaşantısını geçirdiği, çalışma ve yaşama alanlarını kendi sağlığı açısından temiz tutma alışkanlığı kazanmak zorundadır. Hiç kimse kirlettiği yeri bir başkası temizlesin diye beklememelidir. Her zaman temiz çevrede yaşamak medeni bir insan olmanın ilk şartıdır. Temizlik ve düzen sayesinde kazaya neden olabilecek malzeme, alet ve takımlar ortada bulunmayacak, yerlerde yağ, su, toz gibi şeyler bulunmayacak, buna bağlı olarak da iş kazalarında azalmalar sağlanacaktır.

#### **1.7.3.2.4. S- STANDARTLAŞTIRMA**

Amaç; iyi bir çevre düzeni ve iş yeri ortamı oluşturmak ve bunu sürdürmektir. Yapılmış olan düzenlemeyi ve temizliği devamlı hale getirebilmek için her şey belirli kural ve şartlara bağlanarak tekdüze hale getirilmelidir. Renklerde, şekillerde, giyimde

temizlik hissi verecek her şey standartlaşma olmalıdır. Kimin nereyi, nasıl ve ne zaman temizleyeceği, düzenli tutacağı önceden belirlenmelidir ve bu alanlara konulacak şekil ve çizelgelerle sık sık kontrol edilmelidir. Her şey, her detay önemlidir. İş yerinin her noktası kontrol edilerek, her şeyin doğruluk ve düzeninden emin olunmalıdır.

#### **1.7.3.2.5. S-DİSİPLİN**

Amaç; kurallara uymak ve takip etmektir. Sadece sınıflandırma, düzenleme, temizlik ve standartlaşmayı yapmak işletmede verimliliği sağlamak için yeterli değildir. Bunların devamlı ve kalıcı olabilmeleri disiplin gerektirir. İşletme disiplinini sağlamak amacıyla konulmuş basit kuralların takibini bir alışkanlık haline getirmek suretiyle, her an denetimin sağlanmasıdır. Yani kuralların günlük birer alışkanlık haline getirilmesidir. Kurallara uymak ve bunları alışkanlık haline getirmek için önce, Hedefinizi tayin ediniz. Yani bu kuralla nereye varmak, neyi gerçekleştirmek istiyorsunuz? Sonra; unutulmayacak alışkanlıklar geliştiriniz.

#### **1.7.3.3. 5S Felsefesinin Amaçları**

- Çalışanların ortamını iyileştirmek
- Çalışanlar arasındaki bariyerleri kaldırmak
- Sıfır arıza
- Sıfır hata
- Sıfır kaza alt limitlerini yakalamak
- Tam katılım sağlamak
- Çalışanların düşünce sistemini ve davranışlarını geliştirerek değiştirmektir. (Şale, 2004)

#### **1.7.3.4. 5S'ten Başlıca Beklentiler**

- Beraber çalışanlar arasında birlik duygusu gelişir.
- Bütün alanların verimli kullanımı sağlanır.
- Çalışan için işyerini benimseme ve iftihar etme nedeni olur.
- Herkesin birlikte uygulayabileceği bir sistemdir.
- İş güvenliği sağlanır.
- Kaza ve yaralanmalar ortadan kalkar.
- Makine arızaları azalır, makine performansı atar.
- Olağan dışı durumlar bir bakışla fark edilir.

- Sorunlar daha erken teşhis edilir, hata oranı azalır.
- Temiz ve düzenli bir iş yerinde daha keyifli çalışılır.
- Toplam üretkenlik artar.
- Verimlilik ve kalite artar.
- Zaman kayıpları ortadan kalkar.

#### **1.7.4. Tam Zamanında Üretim**

##### **1.7.4.1. Tam Zamanında Üretim Nedir?**

Toyota Üretim Sistemi'nin bir parçası olan; üretim ve envanter kontrol tekniğidir. Taiichi Ohno tarafından, özellikle üretimde israfı önlemek üzere tasarlanmış ve geliştirilmiştir.

#### **1.7.5. Kanban**

##### **1.7.5.1. Kanban Nedir?**

Kanban, Taiichi Ohno tarafından geliştirilmiş, üretim ve malzeme akışını kontrol etmek için kullanılan bir iletişim aracıdır. Üretime neyi, ne zaman, ne kadar üreteceklerini ve nereye göndereceklerini söyleyen bu bilgi sistemi; Japonca'da kart anlamına gelir. Toyota'nın otomotiv sektörü başta olmak üzere, sektöre kazandırdığı bir sistemdir. Üretilen parçaların üstüne, teslim edilen miktarın belirtildiği bir kaban veya kart konur. Tüm parçalar kullanıldığında, aynı kart işleme konulduğu ilk noktaya döner ve sonraki talebi oluşturur. Kanban'ın uygulanması ile ürün ve bilgi akışı birlikte ele alınır, ayrı bir stok yönetimi gerekmez, fazla üretim engellenir ve israfların en aza indirilmesi sağlanır. Bu sayede kaynak kullanımı minimum seviyede gerçekleşir. Stok yönetimi yapmadan, tam zamanında (just in time) üretim sistemlerinin olmazsındandır.

## 2. ISO

### 2.1. ISO Nedir?

ISO (International Organization for Standardization), Uluslararası Standartlar Teşkilâtı, Uluslararası Elektroteknik Komisyonu'nun çalışma sahasına giren elektrik ve elektronik mühendisliği konuları dışında, bütün teknik ve teknik dışı dallardaki standartların belirlenmesi çalışmalarını yürütmek gayesiyle 1946'da Cenevre'de kurulan sanayiye, ticarete ve tüketicilere katkılar sağlayan uluslararası bir organizasyondur.

ISO halen 162 ülkeden (her ülkeden bir üye olmak ve eşit oy hakkına sahip olmak üzere) ulusal standart kuruluşlarının katılımıyla faaliyetlerini;

- Uluslararası mal ve hizmet üretimini hızlı bir şekilde sürdürmek;
- Enformasyon, teknoloji ve iletişim faaliyetlerinde işbirliğini geliştirmek

amacıyla sürdürmektedir. Mevcut dünya düzeninde ayakta kalabilmek, rakipler ile rekabet edebilmek; müşteri ihtiyaç ve beklentilerine uygun mal ve hizmet üretiminin sağlanmasıyla gerçekleşebilecektir.

Bu da ancak, kuruluşlarda, tasarım aşamasında başlayarak üretim, pazarlama ve satış sonrası hizmetlere kadar tüm aşamaları kapsayan ve sürekli gelişmeyi hedefleyen Kalite Yönetim Sisteminin uygulanmasıyla olabilir.

Belgelendirme şirketlerini yetkilendirme yetkisi üye ülkelerin akreditasyon kurullarına verilmiştir. Türkiye'deki akreditasyon yetkisi TÜRKAK'a verilmiştir.

Farklı ülkelerde veya bölgelerde benzer teknolojiler için geliştirilen farklı standartlar zaman zaman "ticaret için teknik engel" olarak kullanılmaktadır. İşte ISO' nun günümüzdeki en önemli işlevi ISO 9000 kalite yönetim standartları ve diğer ürün standartları gibi uluslararası kabul görmüş standartlar hazırlayarak ticaretin önündeki bu tip teknik engelleri ortadan kaldırmaktır.



## **2.2. ISO Standartlarının Tarihsel Gelişimi**

MIL-Q-9858(1963)

AQAP(1968)

BS KILAVUZLARI(1973)

BS 5750(1979)

ISO 9000(1987)

ISO 9000(1994)

ISO 9000(2000)

ISO 9000(2004)

ISO 9000(2008)

## **2.3. ISO 9000 Nedir?**

Organizasyonların müşteri memnuniyetinin artırılmasına yönelik olarak kalite yönetim sisteminin kurulması ve geliştirilmesi konusunda rehberlik eden ve ISO tarafından yayınlanmış olan bir standartlar bütünüdür.

### **2.3.1. ISO 9000 Serisi Standartlar**

ISO 9000: Kalite Yönetim Sistemleri-Temel Terimler ve Sözlük

ISO 9001: Kalite Yönetim Sistemleri-Şartlar

ISO 9003: Kalite Yönetim Sistemleri- Son Muayene ve Deneylerde Kalite Güvencesi Modeli – İptal Edilmiş Bir Standarttır. Yerine ISO 9001 :2001 kullanılmaktadır.

ISO 9004: Performansın İyileştirilmesi İçin Kılavuz

Özetle, 9001, 9002 ve 9003, birer sistem standardı özelliğindedir ve kapsadıkları faaliyet alanı 9001'den 9003'e azalarak daralır. 9004, bir çeşit Kalite Güvencesi ders kitabı özeti niteliğindedir ve bir işletmenin çeşitli fonksiyonlarında kalitenin nasıl sağlanacağını ana hatları ile açıklar. 9000 ise bütün bu standartların nasıl kullanılacağını açıklayan bir rehber olarak tanımlanabilir.

### **2.3.2. ISO 9000'in Sağladığı Faydalar**

- Piyasada itibar artışı sağlanması
- Rakiplerden farklılık

- Bazı ticari avantajlar (Kalite Belgesi ile KALİTE'nin ölçülebilir, ispatlanabilir olması)
- Kalite maliyetlerini düşürmesi
- Zamandan tasarruf sağlaması
- Müşteri memnuniyetinde artış, müşteri şikayetlerinde azalma sağlanması
- Hata oranlarında, firelerde, yeniden işlemlerde azalma sağlanması
- Girdi, üretim ve son kontrollerin etkin olarak yapılabilmesi
- Tedarikçilerin seçiminde, değerlendirilmesinde ve takibinde kolaylık sağlanması
- İşletme içi yetki ve sorumlulukların kolaylıkla dağıtılabilmesi
- Organizasyonun düzenlenmesiyle bütün çalışanların görev yetki ve sorumlulukları belirlenerek çalışanların performansı, motivasyonu ve rahat bir çalışma ortamına sahip olmaları
- Üst yönetime kolay bir yönetim şekli sağlar.
- Standartlaşmış dokümantasyonun oluşturulması
- Oluşturulan dokümantasyonlar ile bilgiye daha hızlı ulaşım
- Geçmişe yönelik kayıtların düzenli bir şekilde tutulmasını sağlayacak altyapının oluşturulması
- Veriler ve istatistiksel ölçümler doğrultusunda durum analizlerinin daha kolay yapılabilmesi
- Analiz sonuçları ile gelecek için daha sağlıklı kararlar aldırabilmesi
- Kurumsallaşma yolunda önemli bir adım atılmış olması

### **2.3.3. ISO 9000'in Başarılı Olması İçin Atılması Gereken Temel Adımlar:**

- Hedefler üzerinde anlaşma sağlanmalı
- Detaylı plan yapılmalı
- Gerekli ortam hazırlanmalı ve sorumlu kişiler belirlenmeli
- Sistem sürekli iyileştirme (Kaizen) içinde uygulanmalı
- Uygulamalar izlenmeli ve sürekli düzeltici önlemler alınmalı

### **2.4. ISO 9001 Nedir?**

Kalite Yönetim Sistemlerinin kurulması esnasında uygulanması gereken şartların tanımlandığı ve belgelendirme denetimine tabi olan standarttır. Verilen belgenin adıdır.

### 2.4.1. Ülkeler ve Belge Sayıları

Tablo 1.4 Belge Sayıları ile ISO

Sıralama	Ülke	Sertifika Adeti
1	Çin	297,037
2	İtalya	138,892
3	Rusya	62,265
4	İspanya	59,854
5	Japonya	59,287
6	Almanya	50,583
7	İngiltere	44,849
8	Hindistan	33,250
9	Amerika	25,101
10	Kore	24,778

Kaynak: (The ISO Survey (b.t). 01.04.2013, <http://www.iso.org/iso/survey2010.pdf>)

### 2.5. ISO 9001:2008 Nedir?

ISO 9001 standardı, her 5 yılda bir ISO tarafından gözden geçirilmekte ve uygulayıcıların görüşleri ve ihtiyaçlar doğrultusunda gerekli revizyonlar yapılarak yeniden yayınlanmaktadır. 2008 rakamı, bu revizyonun 2009 yılında yapıp, yayınlandığını gösteren versiyon tarihidir.

#### 2.5.1. Revizyon Sebepleri

- Standartların daha anlaşılabilir hale getirilmesi
- Yanlış yorumlanabilen kavramların düzenlenmesi
- İmla düzenlemeleri
- Çelişki yaratabilecek durumların ortadan kaldırılması

#### 2.5.2. Başlıca Bölümleri

1. Kapsam
2. Atıf Yapılan Standartlar
3. Terimler ve Tarifler
4. Kalite Yönetim Sistemi

4.1. Genel Şartlar

4.2 Dokümantasyon Şartları

5. Yönetim Sorumluluğu

5.1 Yönetimin Taahhüdü

5.2 Müşteri Odaklılık

5.3 Kalite Politikası

5.4 Planlama

5.5 Sorumluluk, Yetki ve İletişim

5.6 Yönetimin Gözden Geçirmesi

6. Kaynak Yönetimi

6.1 Kaynakların Sağlanması

6.2 İnsan Kaynakları

6.3 Alt Yapı

6.4 Çalışma Ortamı

7. Ürün Gerçekleştirme

7.1 Ürün Gerçekleştirmenin Planlanması

7.2 Müşteri İle İlişkili Prosesler

7.3 Tasarım ve Geliştirme

7.4 Satın Alma

7.5 Üretim ve Hizmetin Sağlanması

7.6 İzleme ve Ölçme Cihazlarının Kontrolü

8. Ölçme, Analiz ve İyileştirme

8.1 Genel

8.2 İzleme ve Ölçme

8.3 Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü

8.4 Veri Analizi

8.5 İyileştirme

## **2.6. Standardizasyon Nedir?**

Standardizasyon, belirli bir faaliyetle ilgili olarak ekonomik fayda sağlamak üzere bütün ilgili tarafların yardım ve işbirliği ile belirli kurallar koyma ve bu kuralları uygulama işlemidir. (Şimşek, 2000)

### **2.6.1. Standardizasyonun Sağladığı Faydalar**

#### **2.6.1.1. Üreticiye Faydaları**

- Üretim belirlenmiş plan ve programlara göre yapılmasına yardımcı olur.
- Uygun kalite ve seri imalata imkan sağlar.
- Kayıp ve artıkları en az seviyeye indirir.
- Verimliliği ve hasılatı artırır.
- Depolamayı ve taşımayı kolaylaştırır, stokların azalmasını sağlar.
- Maliyeti düşürür.

#### **2.6.1.2. Ekonomiye Faydaları**

- Kaliteyi teşvik eder, kalite seviyesi düşük üretimle meydana gelecek emek, zaman ve hammadde israfını ortadan kaldırır.
- Sanayiye belirli hedeflere yöneltir. Üretimde kalitenin gelişmesine yardımcı olur.
- Ekonomide arz ve talebin dengelenmesinde yardımcı olur.
- Yanlış anlamaları ve anlaşmazlıkları ortadan kaldırır.
- İhracatta ve ithalatta üstünlük sağlar.
- Yan sanayi dallarının kurulması ve gelişmesine yardımcı olur.
- Rekabeti geliştirir.
- Kötü malı piyasadan siler.

### **2.6.1.3. Tüketicilere Faydaları**

- Can ve mal güvenliğini sağlar.
- Karşılaştırma ve seçim kolaylığı sağlar.
- Fiyat ve kalite yönünden aldanmaları önler.
- Ucuzluğa yol açar.
- Ruh sağlığını korur. Stresi önler.
- Tüketicinin bilinçlenmesinde etkili rol oynar.

### **2.6.2. Ülkelerin Ulusal Standardizasyon Kuruluşları**

- AENOR: İspanya Standardizasyon Örgütü (Asociacion Española de Normalizacion y de Certificacion)
- AFNOR: Fransız Standardizasyon Örgütü (Association Française de Normalisation)
- APAC: Asya-Pasifik Belgelendirme Akreditasyon Kurumu (Asian Pasific Accreditation of Certification)
- APLAC: Asya-Pasifik Laboratuvar Akreditasyon İşbirliği Örgütü (Asian Pasific Laboratory Accreditation Cooperation)
- BSI: İngiliz Standartlar Enstitüsü (British Standards Institution)
- CEN: Avrupa Standardizasyon Komitesi (Comité Européen de Normalisation). Merkezi Brüksel'dedir. AB ve EFTA'ya (Avrupa Serbest Ticaret Birliği) üye ülkelerin Ulusal Standardizasyon kuruluşlarının asıl üyelerini oluşturduğu ve Bulgaristan, Kıbrıs, Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Litvanya, Polonya, Romanya, Slovakya, Slovenya ve Türkiye'nin Ulusal Standardizasyon kuruluşlarının gözlemci statüsünde katıldıkları örgüttür.
- CENELEC: Avrupa Elektroteknik Standardizasyon Komitesi (Comité Européen de Normalisation de Electrotechnique). Merkezi Brüksel'dedir. AB ve EFTA'ya (Avrupa Serbest Ticaret Birliği) üye ülkelerin Ulusal Elektroteknik kuruluşlarının asıl üyelerini oluşturduğu ve Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Polonya, Romanya, Slovakya, Slovenya ve Türkiye'nin Elektroteknik kuruluşlarının gözlemci statüsünde katıldıkları örgüttür.
- DIN: Alman Standart Enstitüsü ( Deutsches Institut für Normung e.V.)
- DS: Danimarka Standardizasyon Kuruluşu (Dansk Standardiseringsraad)

- EAC: Avrupa Belgelendirme Akreditasyon Kuruluşu (European Accreditation of Certification)
- EAL: Avrupa Laboratuvar Akreditasyon İşbirliği Örgütü (European Cooperation for Accreditation of Laboratories)
- EOTC: Avrupa Test ve Belgelendirme Teşkilatı (European Organization for Testing and Certification)
- ETSI: Avrupa Telekomünikasyon Standartlar Enstitüsü (European Telecommunication Standards Institute). 28 Avrupa ülkesi üyedir.
- IBN: Belçika Standardizasyon Enstitüsü (Institut Belge de Normalisation)
- IEC: Uluslararası Elektroteknik Komisyonu (International Electrotechnical Commission)
- IPQ: Portekiz Standardizasyon Enstitüsü (Instituto Portugues da Qualidade)
- NNI: Hollanda Standardizasyon Enstitüsü (Nederlands Normalisatie-Instituut)
- NSAI: İrlanda Ulusal Standart Kuruluşu (The National Standards Authority of Ireland)
- NSF: Norveç Standart Kuruluşu (Norges Standardiseringsforbund)
- ON: Avusturya Standardizasyon Enstitüsü (Österreichisches Normungsinstitut)
- SDS: Finlandiya Standardizasyon Enstitüsü (Suomen Standardisoimisliitto r.y.)
- SIS: İsveç Standart Enstitüsü (Swedish Institute of Standards)
- SNV: İsviçre Standardizasyon Örgütü (Schweizerische Normen-Vereinigung)
- UNI: İtalyan Standardizasyon Örgütü (Ente Nazionale Italiano di Unificazione)

## **2.7. Belgelendirme Nedir?**

Laboratuvar hizmetinin, muayenenin, ürün, sistem veya personelin belirli bir standart veya teknik düzenlemeye uygun olduğunun yazılı olarak üçüncü taraf (bağımsız) bir kurum veya kuruluş tarafından belirlenmesi faaliyetidir.

### **2.7.1. Belgelendirmenin Amacı Nedir?**

Bir yönetim sisteminin belgelendirilmesi, belgeli kuruluşun yönetim sisteminin;

- Daha önceden belirlenen şartlara uyduğunun,
- Belirlenen politika ve hedefleri sürekli bir şekilde gerçekleştirebilme kapasitesinin bulunduğu,

- Etkin olarak uygulandığının,

bağımsız bir göstergesidir. Böylece yönetim sisteminin belgelendirilmiş olması kuruluşlara, onların müşterilerine ve diğer ilgili taraflara değer yaratmaktadır.

Belgelendirmenin temel amacı belgelendirilen yönetim sisteminin belirlenmiş şartlara uyduğu güvencesini ilgili tüm taraflara vermektir. Belgelendirmenin değeri ise, yetkin ve bağımsız bir üçüncü taraf tarafından yapılacak değerlendirme sonucunda kamuda oluşturulacak güven unsurudur. (Belgelendirme ve Akreditasyon Nedir?(b.t.). 05.04.2013, [http://www.kascert.com/goster.aspx?metin\\_id=1182](http://www.kascert.com/goster.aspx?metin_id=1182))

## **2.8. Akreditasyon Nedir?**

Bir uygunluk değerlendirme kuruluşu ile ilgili olarak, belirli uygunluk değerlendirme işlerini yapmaya yeterli olduğunu resmi olarak ifade ederek gösteren, üçüncü taraf doğruluk beyanıdır.

Akreditasyon, ulusal veya uluslararası kuruluşlar tarafından; Laboratuvarların, muayene ve belgelendirme kuruluşlarının ulusal ve uluslararası kabul görmüş teknik kriterlere göre değerlendirilmesi, yeterliliğinin onaylanması ve düzenli aralıklarla denetlenmesidir.

### **2.8.1. Belli Başlı Akreditasyon Kuruluşları Nelerdir?**

Bu amaçla ülkeler tarafından tanımlanan ve ikili anlaşmalar çerçevesinde karşılıklı tanınan akreditasyon teşkilatları bulunmaktadır. Örneğin; Almanya'da DAR ( TGA ), İngiltere'de UKAS, Hollanda da RVA, Avusturalya ve Yeni Zelanda da JAZ ANS, Türkiye'de TÜRKAK vb. kuruluşların asli amacı kendisine müracaat eden kuruluşları talep ettikleri kapsamda denetleyerek ilgili uluslararası standarda uygun olarak bu hizmeti verip vermediğini denetlemektedirler. Bu denetimlerin sonucunun uygun olması halinde söz konusu hizmeti veren şirketin uluslararası kurallara uygun olarak bu hizmeti verdiği tescillenmektedir.



### **3. ISO:9000 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ'NİN ELEKTRONİK PARÇA İTHALATI YAPAN BİR FİRMAYA UYGULANIŞI**

#### **3.1. Kalite El Kitabı**

##### **3.1.1. Giriş**

Bu kalite el kitabı kuruluşumuzca, müşteri taleplerini ve yürürlükteki mevzuat şartlarını karşılayan ürünü/hizmeti düzenli bir şekilde sağlayarak müşteri memnuniyetinin artırılması için ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Standardı referans alınarak oluşturulmuştur.

Sistemin sürekli iyileştirilmesi ve müşteriye yürürlükteki mevzuat şartlarına uyulduğu güvencesinin verilmesi için, kalite yönetim sistemimizin karşılaması gereken şartları belirtir.

Toplam olarak 5 adet revizyondan sonra Kalite El Kitabının revizyon numarası bir artırılarak yeniden yayınlanır. Tüm yöneticiler kendilerine bağlı personele bu el kitabının ilgili bölümlerinin içeriğini aktarmaktan ve ilgili prosedürlerin uygulanmasından, kalite el kitabının güncelliğinin sağlanmasından sorumludur.

##### **3.1.2. Atıf Yapılan Standartlar**

Bu el kitabında, tarih belirtilerek veya belirtilmeksizin diğer standartlara atıf yapılmaktadır. Bu atıflar metin içerisinde uygun yerlerde belirtilmiştir. TS EN ISO 9000 ve ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi standartlarına atıflar yapılmıştır.

##### **3.1.3. Terimler, Tarifler**

IAF zorunlu dokümanları, ISO 9000 standartındaki terimler ve tarifler geçerlidir.

##### **3.1.4. Kuruluş Tanımı**

Muratta Elektronik 2010 yılında kurulmuş olup, elektronik komponent tedariki konusunda temsilcilik / distribütörlük bazında çalışmalarını sürdürmektedir. Kurulduğu

tarihten itibaren konnektör ve elektromekanik komponentler ile ilgili temsilcilik bazında başlayan çalışmalarımız, zaman içinde stratejik tedarikçi (üretici/katalog distribütörleri) seçimleri ve yapılan anlaşmalarla ciddi bir gelişim göstermiş, Türkiye Elektronik Sektörü'nde üretici olarak faaliyet gösteren müşterilerimize her türlü elektronik parça seçenekleri sunmaktayız.

İlgili üretici ve dağıtıcı firmalarla yaptığımız anlaşmalar ile çok geniş bir ürün ve marka yelpazesi sunabilmekteyiz. Müşterilerimizle proje bazlı çalışarak, komponent seçimi ve temini konusunda lojistik ve teknik desteği de kapsayan katma değerli bir hizmet sunuyoruz. Profesyonellik ve partnerlik anlayışı içerisinde yürüttüğümüz bu çalışmalarımız sayesinde müşterilerimizin memnuniyeti ve karşılıklı güven esasına dayalı uzun süreli iş birliklikleri sağlayabiliyor olmaktan mutluyuz.

#### **3.1.4.1. Hizmet Verdiğimiz Müşterilerimizin Bulunduğu Sektörler:**

Yüksek Dayanım Gerektiren Alanlar (Askeri Sektör)

Tüketici Elektroniği

Beyaz Eşya

Endüstriyel

Tıp Elektroniği

Otomotiv

Haberleşme

#### **3.1.4.2. Müşterilerimize sunduğumuz başlıca ürün grupları:**

Aktif/Yarı İletken Devre Elemanları

Pasif Devre Elemanları

Elektromekanik Ürünler(Röleler, Anahtarlar, Konnektörler vb.)

Ekranlar

Sensörler

Haberleşme Ürünleri

Çeşitli Modüller

Geliştirme Kitleri

### **3.1.4.3. Başlıca Distribütörlükler:**

Bu kısımda, firmamızın portföyünde bulunan firmalardan ve faaliyet alanlarından bahsedilir.

### **3.1.5. Kapsam ve Hariç Tutmalar**

Kuruluşumuz ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemine uygun olarak “Elektronik Komponentlerin Tedariki ve Satışı” kapsamında yönetim sistemini kurup etkin olarak işletilmesini sağlamıştır.

Kuruluşumuzun kalite yönetim sistemi kapsamından yapılan hariç tutmalar ve sebepleri aşağıda belirtilmiştir.

- Tasarım ve Geliştirme

Kuruluşumuzda tasarım ve geliştirme faaliyetleri yapılmadığından, distribütör olduğumuz firmaların ürünlerin sunumu gerçekleştirildiğinden dolayı tasarım ve geliştirme maddesi kapsam dışı bırakılmıştır.

- Özel Proseslerin Geçerliliği

Kuruluşumuzda özel proses bulunmadığı için özel proseslerin geçerliliği maddesi kapsam dışı bırakılmıştır.

- Müşteri Malı (Varlığı)

Kuruluşumuzda hizmet sunumu ve ürün tedariki aşamasında herhangi bir müşteri malı kullanılmadığı için müşteri malı maddesi kapsam dışı tutulmuştur.

- İzleme ve Ölçme Cihazlarının Kontrolü

Kuruluşumuzda ölçüm ve kontrol işlemi yapılmadığından izleme ve ölçme cihazı bulunmamasından dolayı izleme ve ölçme cihazlarının kontrolü maddesi kapsam dışı

bırakılmıştır. Ürünlerimizin tüm kontrolleri üretici firmalarımız tarafından yapılmaktadır.

### **3.1.6. Vizyon, Misyon, Kalite Politikası**

Vizyonumuz: Sürekli genişleyen ürün portföyümüz sayesinde her zaman tercih edilen bir firma olmak.

Misyonumuz: En yeni teknolojileri müşterimiz için tedarik ederek; ülkemizde yenilikçi tasarım ve üretim faaliyetlerin önünü açmak.

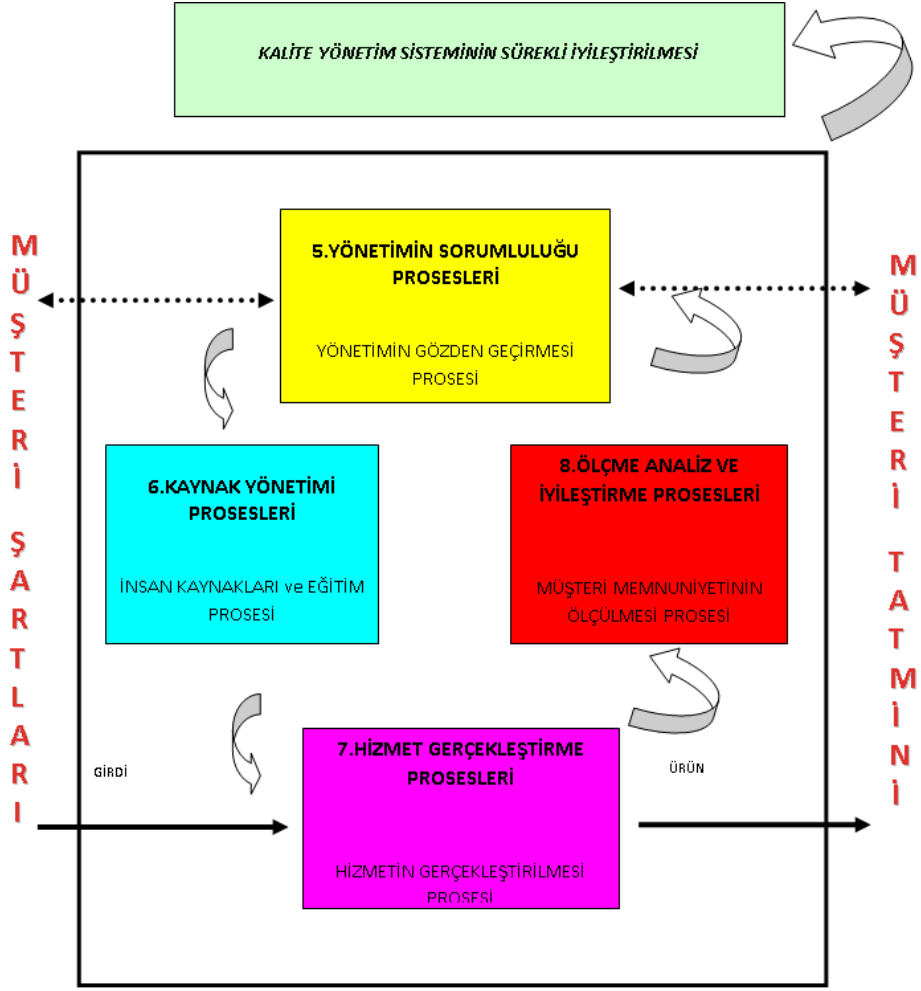
Kalite Politikamız: Kalite açısından en katma değerli ürünü, müşteri odaklı hizmet anlayışımızla; sürekli iyileştirmeyi yaşam şekli haline getiren, topluma ve çevreye duyarlı, sektöründe lider ve vazgeçilmez bir kuruluş olarak ülke ekonomisine fayda sağlamak.

Kaliteli Ürün, En İyi Fiyat, Komple Çözüm, Uzun Dönem Partnerlik en önemli ilkelerimizdendir.

### **3.1.7. Kalite Yönetim Sistemi**

#### **3.1.7.1. Genel Şartlar**

Proses yönetimini esas alan sistemimiz; kuruluşumuzun ihtiyaç duyduğu prosesleri ve uygulamalarını, sırasını ve birbirleri ile etkileşimini, sahiplerini, proseslerin çalıştırılması ve kontrolünün etkinliğinin sağlanması için gereken kriterler ve metotları, proseslerin çalıştırılmasını ve izlenmesini desteklemek için gereken kaynağı ve bilgiyi, proseslerin ölçüm ve analiz yöntemlerini, hedeflere ulaşmak için ve sürekli gelişmek için gerekli olan faaliyetleri açıklar. Tüm prosesler performans kriterleri ile kontrol altında tutulur, müşteri odaklı ölçütler ile etkinlikleri ölçülür, iç ve dış denetimlerle etkinliğinin doğrulanması sağlanır.



Şekil 1.8 Kalite Yönetim Sistemi

### 3.1.7.2. Dokümantasyon Şartları

#### 3.1.7.2.1. Genel

Kuruluşumuzun büyüklüğü ve faaliyetlerinin tipi, proseslerin karmaşıklığı ve bunlar arasındaki etkileşim, personelimizin yeterliliği değerlendirilerek oluşturulmuş olan kalite yönetim sistemi dokümantasyonumuz;

Doküman haline getirilmiş kalite politikasını ve kalite hedeflerini, Kalite El Kitabını, Kalite yönetim standardının istediği dokümente edilmiş prosedürleri, Proseslerin etkin planlanması, yürütülmesi ve kontrolünü sağlamak için ihtiyaç duyulan dokümanları, Kalite yönetim sisteminin gerektirdiği kayıtları içermektedir.

### **3.1.7.2.2. Kalite El Kitabı**

Kuruluşumuzun kalite yönetim sistemi müşterilerimizin ve standardın ihtiyacını karşılayacak şekilde ürünün tedarikinin sağlanması için oluşturulmuş ve sürekliliği sağlanmaktadır. Kalite El Kitabımız kalite yönetim sistemi için oluşturulmuş prosedürleri ve proses yönetimlerini içermekte veya referans göstermektedir. Hariç tutulan standart maddeleri ayrıntıları ile belirtilmektedir.

### **3.1.7.2.3. Dokümanların Kontrolü**

Kalite Yönetim Sistemi tarafından gerekli görülen dokümanların kontrol edilmesi için “Dokümanların Kontrolü Prosedürü” oluşturulmuş olup uygulaması sağlanmaktadır.

### **3.1.7.2.4. Kayıtların Kontrolü**

Kalite yönetim sistemimizin şartlara uygunluğunun ve etkin olarak uygulandığının kanıtlanması amacı ile kayıtların oluşturulması ve muhafazasının sağlanması için Kayıtların Kontrolü Prosedürü hazırlanmış olup uygulaması sağlanmaktadır.

## **3.1.8. Yönetimin Sorumluluğu**

### **3.1.8.1. Yönetimin Taahhüdü**

Üst yönetimimiz kalite yönetim sisteminin uygulanması, geliştirilmesi ve etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi için gerekli taahhüdü; yılda bir kez kendi belirlemiş olduğu tarihlerde yaptığı toplantılarla sağlamaktadır. Bu toplantılarda, tüm kuruluş personeline yasal ve mevzuat şartları kadar, müşteri şartlarının da yerine getirilmesinin önemini iletir. Ayrıca ilgili bölümler ve fonksiyonlar tarafından belirlenen kalite hedefleri, Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantılarında üst yönetim tarafından değerlendirilir ve bu hedeflerin etkinliğinin sağlanması ve ulaşılması için stratejiler belirlenir.

### **3.1.8.2. Müşteri Odaklılık**

Kalite politikamız ile üst yönetim müşterilerimize olan taahhüdümüzü açıkça belirtir ve müşteri isteklerinin proseslerin, ürünlerin sürekli iyileştirileceği garantisini verir. Müşteri memnuniyetinin artırılması için, müşteri şartlarının belirlenmesi ve yerine

getirilmesinin sağlanması, bu ihtiyaç ve beklentilerin kuruluşa doğru olarak iletilmesi, Kalite Yönetim Sisteminin müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak şekilde planlanması, sürdürülmesi, sürekli iyileştirilmesi ve müşteri memnuniyetinin izlenmesi gibi faaliyetler için gerekli kaynağın hazır bulundurulmasını üst yönetim sağlar.

### **3.1.8.3. Kalite Politikası**

Kuruluşumuzun kalite politikası üst yönetim tarafından; Kuruluşumuzun amacına uygunluğu, kalite yönetim sisteminin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi ve şartlara uygunluk için bir taahhüdü içermesi, kalite hedeflerinin oluşturulması ve gözden geçirilmesi için bir çerçeve oluşturmasının sağlanması, amacı ile her yıl yapılan YGG toplantı tutanaklarına politikanın gözden geçirilmesi ile ilgili alınan kararlar kayıt edilir.

### **3.1.8.4. Planlama**

#### **3.1.8.4.1. Kalite Hedefleri**

Kuruluşumuz içinde ilgili fonksiyon ve seviyelerde, ürün için karşılanması gereken şartlarda dahil olmak üzere kalite hedefleri istatistik yöntemlerde kullanılarak gerçek verilere dayanarak belirlenmesi ve ölçülmesi Kalite Hedeflerinin Belirlenmesi Talimatı ve Veri Analizi Talimatına uygun olarak yürütülmektedir.

#### **3.1.8.4.2. Kalite Yönetim Sisteminin Planlanması**

Kalite Yönetim Sistemi Planlaması, şirket stratejileri ve hedefleri, tanımlı pazar ve müşteri beklentileri, endüstriyel ve teknolojik gelişmeler, risk analizleri, ürün/proses performans değerleri, öneri sistemleri yardımı ile toplanan çalışanların görüşleri ve iyileştirme fırsatları göz önünde bulundurularak organizasyonun temel bilgi, beceri ve yeteneklerini, iş yapma tarzını geliştirecek şekilde yönetim temsilcisi tarafından yönetimin gözden geçirmesi toplantısı sonrası bu toplantıda değerlendirilen konular göz önünde bulundurularak yapılır.

### **3.1.8.5. Sorumluluk, Yetki Ve İletişim**

#### **3.1.8.5.1. Sorumluluk Ve Yetki**

Organizasyon El Kitabı Rehberimizde kuruluşumuzun organizasyon yapısını, sorumlulukları, yetkileri ve aralarındaki ilişkileri tanımlanmıştır.

### **3.1.8.5.2. Yönetim Temsilcisi**

Ataması yazılı olarak organizasyon el kitabında ve standartta belirtilen görev ve yetkileri kapsayacak şekilde yapılmıştır.

### **3.1.8.5.3. İç İletişim**

İletişim kanallarımız iç yazışmalar, duyuru panoları, görsel ve işitsel elektronik iletişim ortamları, planlı ve plansız eğitimler, çalışanların verdiği öneriler, çalışan memnuniyeti anketleri, periyodik gözden geçirme ve bilgilendirme toplantıları olarak belirlenmiştir.

### **3.1.8.6. Yönetimin Gözden Geçirilmesi**

Kuruluşumuzda üst yönetim tarafından kalite yönetim sisteminin sürekli uygunluğunu, yeterliliğini ve etkinliğini sağlamak için “Yönetimin Gözden Geçirilmesi Prosesi’ne” uygun olarak yönetimin gözden geçirmesi faaliyetleri yürütülmektedir.

## **3.1.9. Kaynak Yönetimi**

### **3.1.9.1. Kaynakların Sağlanması**

Kuruluşumuz üst yönetimi tarafından kalite yönetim sisteminin uygulanması, sürdürülmesi, etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi, kuruluş hedeflerinin gerçekleştirilmesi, müşteri şartlarının yerine getirilerek müşteri memnuniyetinin sağlanması amacı ile gerekli olan kaynaklar yönetimin gözden geçirmesi toplantılarında belirlenmekte ve sağlanmaktadır.

### **3.1.9.2. İnsan Kaynakları**

Ürün kalitesini etkileyecek olan personelin eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim yönünden yeterli olması İnsan Kaynakları ve Eğitim Prosesine uygun olarak sağlanmaktadır.

### **3.1.9.3. Alt Yapı Ve Çalışma Ortamı**

Hizmet sunumunu gerçekleştirmek için kaynak ihtiyaçları kuruluşumuz tarafından tespit edilmekte olup çalışanların memnuniyeti ve verimliliği için ihtiyaç duyulan fiziksel ve insani faktörlerin belirlenmesi, yönetilmesi sürekli iyileştirilmesi Alt Yapı ve Çalışma Ortamı Talimatına uygun olarak yürütülmektedir.



### **3.1.10. Hizmet Gerçekleştirme**

#### **3.1.10.1. Hizmet Gerçekleştirmenin Planlanması**

#### **3.1.10.2. Müşteri ile İlişkili Prosesler**

##### **3.1.10.2.1. Ürüne Bağlı Şartların Belirlenmesi**

##### **3.1.10.2.2. Ürüne Bağlı Şartların Gözden Geçirilmesi**

Kuruluşumuzda teslim ve teslim sonrası faaliyetler için şartlar da dahil olmak üzere müşteri tarafından belirtilmiş olan şartlar, müşteri tarafından beyan edilmeyen ancak belirtilen veya bilinen ve amaçlanan kullanım için gerekli olan şartlar, ürünle ilgili yasal ve mevzuat şartları (malzemelerin satın alınması, depolanması, taşınması, geri kazanılması, çevreye etki ve karakteristikleri, atılması veya imha edilmesi ile ilgili olarak uygulanabilir hükümete ait, güvenlik ve çevresel yönetmelikler de dahil olmak üzere), kuruluş tarafından belirlenen ilave şartlar ürün siparişi aşamasında iken belirlenmesi sağlanmaktadır. Ürüne bağlı şartlar kuruluşumuzun müşteriye ürünü sağlamayı taahhüt etmesinden önce ilgili bölümler tarafından gözden geçirilmesi ve bu gözden geçirme faaliyetlerinin sürdürülmesi Hizmet Gerçekleştirme Prosesine uygun olarak yürütölmektedir.

##### **3.1.10.2.3. Müşteri İle İletişim**

Kuruluşumuzda müşteri şartlarının, talep ve beklentilerinin öğrenilebilmesi için ilgili bölümler tarafından mevcut tüm iletişim araç ve ortamları kullanılarak müşteri ile iletişim sürdürölmür.

#### **3.1.10.3. Tasarım Ve Geliştirme**

Kuruluşumuzda tasarım ve geliştirme faaliyetleri yapılmadığından, distribütör olduğumuz firmaların ürünlerin sunumu gerçekleştirildiğinden dolayı tasarım ve geliştirme maddesi kapsam dışı bırakılmıştır.

#### **3.1.10.4. Satın Alma**

Kuruluşumuzda satın alınan ürünün satınalma şartlarına uygunluğu Satınalma Talimatına uygun olarak sağlanmaktadır. Tedarikçiye veya satın alınan ürüne uygulanan kontrolün tipi ve içeriği, satın alım şartnameleri ile belirlenir. Satın alımı gerçekleştirilecek olan ve ürünümüzü etkileyecek olan tüm malzemelere satın alım

şartnamesi ilgili standartlara, kataloglara, müşteri şartlarına, kuruluşumuz şartlarına uygun olarak hazırlanır.

### **3.1.10.5. Hizmetin Sunumu**

Kuruluşumuzda kontrollü koşullar altında hizmet sunumu planlanmakta ve Hizmet Gerçekleştirme Prosesine uygun olarak yürütülmektedir. Ürün sunumu aşamalarında gerekli görülen alanlarda çalışma talimatları hazırlanmıştır. Ürünlerimizin tüm özellikleri ürün kataloglarında açıklanmıştır ve ürün kontrolleri üretici firma tarafından yapılmaktadır.

#### **3.1.10.5.1. Özel Proseslerin Geçerliliği**

Kuruluşumuzda özel proses bulunmadığı için özel proseslerin geçerliliği maddesi kapsam dışı bırakılmıştır.

#### **3.1.10.5.2. Tanımlama Ve İzlenebilirlik**

Kuruluşumuzda ürünler ürün sunumu aşamalarında Tanımlama ve İzlenebilirlik Talimatına uygun olarak tanımlanmaktadır. Ürünlerin benzersiz bir şekilde tanımlanması kontrol edilmekte ve kayıt edilmektedir.

#### **3.1.10.5.3. Müşteri Malı/Varlığı**

Kuruluşumuzda hizmet sunumu ve ürün tedariki aşamasında herhangi bir müşteri malı kullanılmadığı için müşteri malı maddesi kapsam dışı tutulmuştur.

#### **3.1.10.5.4. Ürünün Korunması**

Kuruluşumuzda ürün sunumu aşamalarında teslimatın yerine ulaşmasına kadar ürünün uygunluğunun muhafaza edilmesi Ürünün Korunması Talimatına uygun olarak sağlanır. Ürün muhafazası uygun tanımlamayı, taşımayı, ambalajlamayı, depolamayı ve korumayı içerir.

#### **3.1.10.5.5. İzleme Ve Ölçme Cihazlarının Kontrolü**

Kuruluşumuzda ölçüm ve kontrol işlemi yapılmadığından izleme ve ölçme cihazı bulunmamasından dolayı izleme ve ölçme cihazlarının kontrolü maddesi kapsam

dışı bırakılmıştır. Ürünlerimizin tüm kontrolleri üretici firmalarımız tarafından yapılmaktadır.

### **3.1.11. Ölçme, Analiz ve İyileştirme**

#### **3.1.11.1. Genel**

Ürünün ve kalite yönetim sisteminin uygunluğunun güvencesi ve kalite yönetim sisteminin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi için; Müşteri memnuniyet sonuçlarının analizi, iç tetkik sonuçlarının analizi, satış pazarlama sonuçlarının analizi yapılmaktadır. Ürünlerin müşteri beklentilerine, ilgili şartname ve standartlara uygunluğu sipariş teslimine kadar ki değişik aşamalarda yapılan çeşitli kontroller ile doğrulanır. Kalite yönetim sisteminin uygunluğu ve etkinliğinin doğrulanması için İç ve Dış Tetkikler araç olarak kullanılır. Denetimler sonucu elde edilen bulgular, uygunsuzluklar ve öneriler kalite yönetim sisteminin sürekli iyileştirilmesi için fırsat olarak değerlendirilir. Her türlü kontrol, denetim sonuçları, iç ve dış şikâyetler ile gözden geçirme sonuçları sürekli iyileştirme çalışmalarında girdi olarak kullanılır.

#### **3.1.11.2. İzleme Ve Ölçme**

##### **3.1.11.2.1. Müşteri Memnuniyeti**

Kalite yönetim sistemimizin ölçümlerinden biri olarak, kuruluşumuz tarafından müşteri şartlarının ne dereceye kadar karşılanıp karşılanmadığı hakkındaki müşteri algılamasıyla ilgili bilgiler Müşteri Memnuniyeti Ölçümü Prosesine uygun olarak yapılan müşteri memnuniyeti araştırmaları, müşteri ile yapılan toplantılar, ziyaretler ile oluşturulmaktadır. Bu bilgilerin yanı sıra müşteriden reddedilen ürünler, acil problem çözümlene süreleri, teslimat performansı, müşteri şikayetleri gibi dahili göstergeler de müşteri memnuniyeti ölçütü olarak kullanılmaktadır. Müşteri memnuniyeti araştırmalarımız ile özellikle, müşterilerimizin şirketimize bağlılık düzeyini öğrenmek, rekabet karşısındaki performansımıza ilişkin güçlü ve iyileşmeye açık yönlerimizi belirlemeyi ve bağlılığı arttırmak için üzerinde durulması gereken önceliklerin tanımlanması amaçlanır. Müşteri tercihlerinde gözlenen değişiklikler, düzeltici faaliyetlerin etkinliğini değerlendirmemiz için gösteredireler.

### **3.1.11.2.2. İç Tetkik**

Kalite yönetim sisteminin; standartlara ve bu dokümanda tanımlanmış olan kalite yönetim sistemine uygunluğunu, uygulamanın etkinliğini ve sürdürüldüğünü doğrulamak, iyileşmeye açık alanları belirlemek amacıyla iç tetkiklerin planlanarak uygulanması için İç Tetkik Prosedürü oluşturulmuş olup uygulanmaktadır.

### **3.1.11.2.3. Proseslerin İzlenmesi Ve Ölçülmesi**

Prosesler belirlenen hedeflere ulaşmak için doğru verileri toplayarak kontrol altında tutulur. Yapılan tetkikler ve kontrollerle planlanmış olan hedeflere ulaşmada prosesin yeteneğinin gösterilmesi sağlanır. Planlanmış sonuçlar başarısız olduğunda gerekli düzeltme ve düzeltici faaliyetleri gerçekleştirmek proses sahiplerinin sorumluluğundadır. Kuruluşumuzda her fonksiyon, kendi proseslerini dokümante etmekten, bunlarla ilgili standart, metot, kural ve çalışma talimatlarını hazırlamaktan, mevcut performansını izleyerek sürekli geliştirmekten sorumludur.

### **3.1.11.2.4. Ürünün İzlenmesi Ve Ölçülmesi**

Kuruluşumuzda satışı gerçekleştirilen tüm ürünler müşteriye sunulmadan önce, özelliklerine bağlı olarak talepler ve ürün özellikleri kataloglar üzerinden karşılaştırılarak gerekli fiziksel kontrolleri yapılmaktadır. Tedarikini gerçekleştirdiğimiz tüm ürünlerin üretim kontrolleri ve müşterilerimizden iadeleri durumunda iade kontrolleri tedarikçi firmalarımız tarafından yapılmaktadır. İthalat işlemleri sonrası ürünlerimiz depolarımızda fiziksel olarak kontrol edilmektedir.

### **3.1.11.3. Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü**

Belirlenen şartlara uymayan ürünün, yanlışlıkla kullanılmasının veya teslimatının önlenmesi için tanımlanması, kontrol edilmesi, kontroller ve uygun olmayan ürünle ilgili sorumlulukları ve yetkileri belirleyen Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü Prosedürü oluşturulmuş ve uygulanmaktadır.

### **3.1.11.4. Veri Analizi**

Kalite yönetim sistemimizin etkinliğinin ve uygunluğunun gösterilmesi ve kalite yönetim sistemimizin sürekli iyileştirmesinin nerelerde yapılabileceğinin

değerlendirilmesi için uygun verilerin belirlenmesi, toplanması ve analiz edilmesi Veri Analizi Talimatına uygun olarak yürütülmektedir.

### **3.1.11.5. İyileştirme**

#### **3.1.11.5.1. Sürekli İyileştirme**

Kuruluşumuzda, kalite politikası, kalite hedefleri, tetkik sonuçları, verilerin analizleri, düzeltici ve önleyici faaliyetler ve yönetimin gözden geçirmesi ile kalite yönetim sisteminin sürekli iyileştirilmesi sağlanmaktadır. Kuruluşumuzda toplanan veriler kalite yönetim sisteminin uygunluğunun ve etkinliğinin, proseslerin ve ürünlerin, kalite politikası ve hedeflerin sürekli iyileştirilmesinde girdi olarak kullanılır. Sürekli iyileştirme yapılırken memnuniyetlerin artırılması, ürün kalitesinin artırılması, proseslerin etkin hale getirilmesi, maliyetlerin azaltılması hedeflenir.

#### **3.1.11.5.2. Düzeltici-Önleyici Faaliyet**

Kuruluşumuzda uygunsuzlukların oluşmasını önlemek, sebebini gidermek ve tekrarını önlemek için tedbirler alınmasını sağlamak amacı ile Düzeltici/Önleyici Faaliyetler Prosedürü oluşturulmuş olup uygulanması sağlanmaktadır.

### **3.1.12. Revizyon Bilgileri**

Kalite El Kitabı'nın en sonunda revizyon bilgilerine yer verilmelidir.

**Tablo 1.5 Revizyon Bilgileri**

Revizyon No	Sayfa No	Revizyon Açıklaması	Yayın/Revizyon Tarihi
00	----	İlk Yayın	01.05.2013

## **3.2. Rehberler**

### **3.2.1. Prosedürler Rehberi (REH01)**

#### **3.2.1.1. Giriş**

Bu rehber kuruluşumuzca, müşteri taleplerini ve yürürlükteki mevzuat şartlarını karşılayan ürünü/hizmeti düzenli bir şekilde sağlayarak müşteri memnuniyetinin artırılması için ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Standardı referans alınarak kullandığımız prosedürleri oluşturulmuştur.

Toplam olarak 5 adet revizyondan sonra rehberin revizyon numarası bir artırılarak yeniden yayınlanır. Tüm yöneticiler kendilerine bağılı personele bu rehberin ilgili bölümlerinin içeriğini aktarmaktan ve ilgili prosedürlerin uygulanmasından, güncelliğinin sağlanmasından sorumludur.

Bu rehberde kuruluşumuzda TS EN ISO 9001:2008 standartına uygun olarak Kalite Yönetim Sisteminin kurulması, uygulanması, etkinliğinin sağlanması ve sürekli iyileştirilmesi amacı ile hazırlanmıştır. Kalite Yönetim Sistemi Rehberimiz içerisinde kalite yönetim sisteminde kullandığımız diğere dökümanlara atıflar yapılmıştır.

### **3.2.1.2. Kapsam**

Bu rehber kalite yönetim sistemimizin kurulması, uygulanması, etkinliğinin sağlanması ve sürekli iyileştirilmesi amacıyla;

- Dökümanların kontrolünü,
- Kalite kayıtlarının kontrolünü,
- Uygun olmayan ürünün/hizmetin kontrolünü,
- İç tetkiklerin yapılmasını,
- Düzeltici/önleyici faaliyetlerinin yürütülmesini kapsar.

Rehberde belirtilen faaliyetlerin etkin olarak uygulanmasından ilgili bölümler sorumludur.

### **3.2.1.3. Atıf Yapılan Standartlar**

Bu rehberde, tarih belirtilerek veya belirtilmeksizin diğere standartlara atıf yapılmaktadır. Bu atıflar metin içerisinde uygun yerlerde belirtilmiştir. TS EN ISO 9000 ve ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi standartlarına atıflar yapılmıştır.

### **3.2.1.4. Terimler ve Tarifler**

IAF zorunlu dokümanları, ISO 9000 standartındaki terimler ve tarifler geçerlidir.

### **3.2.1.5. Dokümanların Kontrolü Prosedürü**

#### **3.2.1.5.1. Dokümanların Kodlanması**

Dokümanlar alfabetik ve nümerik iki haneden meydana gelen bir kodlama sistemi ile kodlanır. Dokümanın başındaki bulunan harfler dokümanın tanımını yapar. Kalite El Kitabı (KEK), Rehberler (REH), Talimatlar (TLM), Formlar (FR), Listeler (LST) olarak kodlanır. İkinci hanedeki numara ise kaçınca doküman olduğunu bildirir. Formların yanında kullanılan üçüncü harf ise S:Sistem, P:Personel, U:Uygulama Formu olduğunu gösterir. (Örnek: FRS-01.Numarası 1 olan sistem formu )Kuruluşumuz yapısına uygun olarak prosedürlerimiz, görev ve yetki tanımlamalarımız, talimatlarımız ve proseslerimiz rehberler ile bir araya toplanarak dökümantasyon kodlamasını ve yoğunluğu minimize edilmeye çalışılmıştır. Gerekli durumlarda ilgili rehberlerden tek başına dökümantasyon çıkarılarak yukarıda anlatıldığı şekilde numaralandırılarak yayınlanabilir.

#### **3.2.1.5.2. Doküman Üzerinde Bulunması Gereken Gerekli Olan Bilgiler ve Onaylar**

Firmada hazırlanan her doküman; doküman başlığını, kuruluş logosunu veya adını, hazırlayan ve onayı, doküman kodunu, yürürlük tarihini, revizyon no ve tarihini, sayfa numarasını ve kullanıcıların bilgilendirilmesi için sayfada revizyon sebebini içerir. Tüm dokümanların için ilk revizyon numarası 00'dır. Hazırlanan tüm dokümanlar Genel Müdür tarafından yeterlilikleri için yayınlanmadan önce onaylanır. Sadece formların doldurulduktan sonra içindeki bilgilerin onayı ilgili bölüm yöneticisi tarafından yapılarak onaylanır.

#### **3.2.1.5.3. Doküman Gözden Geçirmeler, Revizyonlar ve Dağıtımlar**

Her yılın Ocak ayında Yönetim Temsilcisinin koordinasyonu ile ilgili bölüm yöneticileri tarafından kullanımda olan dokümanlar gözden geçirilir. Gerektiğinde güncellenmesi ve tekrar onaylanarak yeni revizyonun dağıtımının gerçekleştirilmesi sağlanır. Gözden geçirme işlemi sonuçları Yönetim Temsilcisi tarafından kayıt altına alınır.

Tüm dokümanların güncel olanları Yönetim Temsilcisi tarafından Geçerli Doküman Master Listesi ile listelenir. Doküman kodları Yönetim Temsilcisi verir ve orjinalleri Yönetim Temsilcisinde kalır. Tüm dokümanlar 2 iş günü içerisinde ilgili bölümlere dağıtılır. Dokümanlar ağ bağlantıları üzerinde oluşturulmuş MURATTA klasörü içinde tüm kullanıcıların ulaşımına açılmıştır. Bu dokümanlarda Yönetim Temsilcisi dışında hiçbir kullanıcının değişiklik yapma yetkisi bulunmamaktadır. Kalite El Kitabı, Rehberler, Talimat ve Formların kâğıt ortamında dağıtımı yapılmaz. Sadece orjinalleri Yönetim Temsilcisi tarafından çıktısı alınarak saklanır. Tüm dokümanların Geçerli Doküman Listesinde revizyon durumları listelenir. Listedeki dokümanlar onaylanmış sayılır. Çıktı olarak alınan dokümanlar asıllarından ihtiyaç kadar çoğaltılarak, kontrolsüz çoğalmayı önlemek üzere tüm kopyalara “KONTROLLÜ KOPYA” kaşesi vurularak dağıtılır. Sadece formlarda kontrollü kaşesi kullanılmaz. Kullanıcı bölüme çoğaltılarak dağıtılır, revize olana dek ihtiyaç kadar çoğaltılarak kullanılır. Dağıtımı yapılan dokümanların ilgili baskılarının kullanım alanlarında bulundurulması ve muhafazası ilgili bölüm yöneticisinin sorumluluğundadır. İlgili bölüm yöneticisi dokümanların okunabilir kalması ve kolaylıkla tanınabilmesi için uygun yöntemlerle dosyalama ve muhafaza işlemlerini gerçekleştirir. Revize edilen dokümanlar kullanım alanlarından kaldırılır. Yönetim Temsilcisi asıllarına “İPTAL” kaşesi vurularak kullanımı engeller ve asıl kopyasını (geriye dönük en az 5 revizyon) arşivleyerek diğer kopyaları imha eder.

#### **3.2.1.5.4. Dış Kaynaklı Dokümanlar**

Standartlar veya başka kaynaklardan temin edilen yönetmelikler ve Türkiye’deki veya Uluslararası yasal mevzuatlarda Güncel Doküman Listelerimize kayıt edilir ve güncelliği yılda bir kez abonelik veya internet üzerinden kontrol edilme yoluyla Yönetim Temsilcisi tarafından takip edilir. Dış kaynaklı dokümanlar yayımlandıkları numara veya doküman kodu ile takip edilir. Üzerinde bilgileri bulunmayan dokümanlar yıl ve sayı belirtilerek takip edilir. Ürünlerimize ait katalogların ise yıllık olarak üretici firma ile Yönetim temsilcisi tarafından irtibat kurularak güncellikleri sağlanır.

#### **3.2.1.6. Kayıtların Kontrolü Prosedürü**

Muhafazası edilecek kayıtlar ve saklama süreleri Yönetim Temsilcisi tarafından hazırlanan kalite kayıtları izleme formunda belirtilmiştir. Bu saklama süreleri asgari



süreler olup yasal mevzuat içerisinde daha uzun süreler tanımlanmış ise bu süreler kadar saklanır. Belirlenen sürelerin bitiminden sonra ilgili bölüm yöneticisi ve Yönetim Temsilcisinin vereceği karar doğrultusunda imha tutanağı hazırlanarak elden çıkarılır. Gizlilik içeren dokümanlar kıyılarak imha edilir. Bütün kayıtlar, emniyetli bir şekilde ve gizlilik içinde muhafaza edilmektedir.

Kayıtların doğru olarak doldurulmasından kayıtları oluşturanlar sorumludur. Kayıtlar oluşturulurken kurşun kalem kullanılmaz ve değişiklik yapılacaksa önceki bilgiler silinmeden üzerleri çizilerek yeni bilgiler kayıt edilir ve değişiklik tarihi yazılarak paraflanır. Elektronik olarak muhafaza edilmesi durumunda, orijinal verilerin kaybolmasını veya değiştirilmesini önlemek için gerekli önlemlerin alınması sağlanır. Bu dosyaların ilgili faaliyetleri yerine getirmek üzere arşivden alınması ve tekrar iadesi için kurallar, Arşiv Talimatı ile belirlenmiştir.

Kayıtlar hasar görmeyecek, okunabilir kalacak, kolaylıkla ayırt edilebilecek şekilde muhafaza edilirler. Kayıtlar kullanımda oldukları sürece dağıtım yapılanlarca, kullanımdan arşive kaldırılmaları durumunda ise ilgili sorumlularca ilgili bölüme ayrılan arşiv alanı içerisinde saklanır. Kayıtların saklandıkları yerlere “ yangında ilk kurtarılabilecek kayıtlar” ibareleri konulur.

Bilgisayar ortamında tutulan kayıtlar kontrol altına almak için yedekleme işlemi bağımsız bir yedekleme ünitesine alınır. Yedek alma işleminde kopyalama komutları kullanılarak sistemin tümü yedeklenir. Aylık bazda yedekleme ünitesinin yedekleri bilgi işlem tarafından alınarak kontrol altında tutulur ve Genel Müdüre teslim edilir ve şirket dışında saklanır. Yedekler manyetik ortamlardan rutubet ve sıcaktan korunur.

### **3.2.1.7. Uygun Olmayan Ürünün/Hizmetin Kontrolü Prosedürü**

Firmada uygun olmayan hizmetler; satın alımda ortaya çıkan uygunsuzluklar, ürün sunumu/gönderimi sırasında ortaya çıkan uygunsuzluklar ve müşteriden iade olan uygunsuzluklar başlığı adı altında değerlendirilir.

Her türlü sarf malzeme veya donanım satın alımlarında ortaya çıkan uygunsuzluklar tespit edildiği birim tarafından incelenir ve satın alımı yapan birime bilgi verilir. Satın alımı yapan birim tarafından iade faturası kesilerek malzeme

tedarikçiye iade edilir. Kayıtlar muhafaza edilir, sonuçlar ile ilgili bilgiler tedarikçi değerlendirmesi için kullanılır.

Ürün tedariki sırasında ortaya çıkan uygunsuzluklar tespit edildiği birim tarafından incelenir ve ürün tedarikini yapan bölüme ve ilgili müşteri temsilcisine Düzeltici Önleyici Faaliyet Formunun Uygunsuzluk hanesi doldurularak bilgi verilir. İlgili uygunsuzluğun öncelikle nereden kaynaklandığı tespit edilir. Uygunsuzluklar müşterilerimizden, tedarik kanallarımızdan, kuruluşumuzda, lojistik hizmeti aldığımız firmalardan kaynaklanabilir.

Müşteriden kaynaklanan problemlerde; Tespit edilen bilgiler ve gerekçeleri ile birlikte müşteriye bir rapor dâhilinde sunulur ürünün iade alınamayacağı belirtilir.

Tedarik kanalı kaynaklı problemlerde; Malzemenin eksik ya da hatalı gelmesi ya da paketin boş olarak gelmesi durumlarında gündeme gelir.

a)Malzeme müşteriye gönderilmeden problem tespit edilmiş ise; Tedarikçi firma ile gerekli görüşmeler sağlanır. Malzeme hatalı ise RMA evrakları eşliğinde geri gönderilir, tedarikçi firmadan doğru malzemenin gönderiminin sağlanması ve “credit note “ talep edilir.

b)Malzemedeki problem müşteri tarafından tespit edilmiş ise; Müşteriden problemin yazılı olarak gerektiğinden fotoğraflarla ile birlikte tanımlanması istenir. Karşılıklı mutabakat sağlandıktan sonra hatalı malzeme, iade fatura ile birlikte talep edilir. Hatalı malzeme RMA evrakları eşliğinde geri gönderilir, tedarikçi firmadan doğru malzemenin gönderiminin sağlanması ve “credit note “ talep edilir.

Söz konusu süreçte oluşan tüm kayıtlar satın alımı yapan bölüm ve ilgili müşteri temsilcisi tarafından muhafaza edilir. Sonuçlar ile ilgili bilgiler tedarikçi değerlendirilmesi için kullanılır.

Kuruluşumuzdan kaynaklanan problemlerde; Problemin tespiti esnasında müşteriye gerekli bilgilendirme yapılarak çözüme yönelik faaliyetlerde bulunulur.

Lojistik hizmet alınan 3. Parti firmadan kaynaklanan problemlerde;

a)İlgili lojistik firma müşteri tarafından özellikle talep edilmiş ve müşteri hesabı üzerinden ödemeli olarak gönderi yapılmış ise sorumluluk müşteriye aittir. Sorunun çözümüne yönelik karşılıklı iyi niyet çerçevesinde gerekli faaliyetler yürütülür.

b)İlgili lojistik firma MURATTA tarafından seçilmiş ve müşteriye gönderi sağlanmış ise problemin tespiti ile müşteriye bilgilendirme yapılır, sorunun çözümüne yönelik faaliyetler yürütülür.

Uygun bulunmayan hiçbir malzeme, yarı mamul veya ürün hiçbir suretle bir sonraki operasyona veya müşteriye belirlenen şartları karşılamadığı sürece gönderilmez. Ürün ve hizmet sunumu sırasında uygunsuzlukların ortaya çıkması durumunda uygunsuzluk tespit eden tarafından Düzeltici Önleyici Faaliyet formunun uygunsuzluk hanesine işlenerek, Yönetim Temsilcisine iletilir. Söz konusu problemin çözümü ile ilgili yukarıda sıralanan faaliyetler gerçekleştirilir. Tüm bu uygulamalar esnasında açılan düzeltici/önleyici faaliyetler düzeltici/önleyici faaliyet prosedürüne göre yürütülür. Tutulan kayıtlar kayıtların kontrolü prosedürüne uygun olarak ilgili bölümler tarafından muhafaza edilir.

### **3.2.1.8. İç Tetkik Prosedürü**

Kuruluşumuzda yılda en az 1 defa olmak üzere Kalite Yönetim Sistemi Tetkikleri gerçekleştirilmektedir. İç tetkik programı, kalite yönetim sisteminin bütün öğelerine yönelik olarak hazırlanmaktadır. Tetkikler Yıllık Tetkik Planlarına uygun olarak yapılmalarına rağmen, iç ve dış uygunsuzlukların oluşması durumunda sıklıkları arttırılabilir. Tetkiklerin, program gereği plânlanması ve organize edilmesi Yönetim Temsilcisinin sorumluluğundadır. Bu gibi tetkikler, kaynaklar elverdiğince tetkik edilecek faaliyetle ilgisi olmayan, eğitilmiş ve vasıflı personel tarafından yürütülmektedir. İç Tetkiklerin planlanması çevrimleri bir yıl içerisinde bitecek şekilde yapılmaktadır. Tetkik bulguları, faaliyetlerin etkinliği veya sertifikalandırma sonuçlarının doğruluğu ve geçerliliği konusunda bir şüphe uyandırıyorsa kuruluşumuz, düzeltici faaliyetleri zamanında başlatmak da ve sonuçları bakımından etkilemiş olan müşterilerine yazılı olarak haber vermektedir. Tetkik edilen faaliyet alanında, tetkik bulguları ve bunların neticesinde yapılan düzeltici faaliyetler kaydedilmektedir. Takip tetkikleri ile düzeltici faaliyetlerin uygulanması ve etkinliği doğrulanmakta ve kayıt altına alınmaktadır.

Yönetim Temsilcisi Yıllık Tetkik Planını hazırlar. Tetkik Planında tetkik edilecek bölüm, tetkikçiler, tetkik tarihi, tetkik kriterleri, tetkik kapsamı, tetkik türü belirtilir. Genel Müdürün onayı ile birlikte Tetkik Planı yayınlanır.

Tetkiklerin olası aksaklıklar nedeni ile zamanında gerçekleşmemesi durumunda tetkikçi tetkik edilecek bölüm sorumlusu ile ilk bir hafta içerisinde yeni tetkik tarihini belirler.

Tetkik gerçekleştirilirken her bir sorunun karşısına tetkik sonucu yazılır. Uygunsuzluğun açıklaması yapılır. Uygunsuz bulgularının her biri için ayrı düz. önl. faaliyet başlatılarak faaliyet numarası ilgili soru karşısına belirtilir. Tetkik Raporu tetkikçiler tarafından yazıldıktan sonra imza altına alınarak Yönetim Temsilcisine iletilir.

Tetkik sırasında Düz Önl. Faaliyetler Prosedürüne uygun olarak takip edilir. Düz. Önl. Faaliyet numaraları Tetkik Raporunda belirtilir. Faaliyet planı doğrultusunda tetkikçi tarafından takip tetkiki yapılarak veya sürekli olarak takip edilerek uygunsuzluk giderilmiş ise düzeltici önleyici faaliyet kapatılır.

Yönetim Temsilcisi, tetkiklerin gerçekleştirilmesi ile birlikte tetkiklere ait değerlendirme raporunu ilk Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantısı öncesi hazırlar ve tetkik sonuçları Yönetim Gözden Geçirmesinin de gözden geçirilir.

Tetkiklere ait kayıtlar ilgili bölümler tarafından muhafaza edilir. Tetkik belirlenen tarihte Tetkik Soru Listesinde belirtilen sorulara uygun olarak yapılır. Yönetim temsilcisi tarafsızlığın sağlanması için gerekli gördüğü durumlarda veya ilgili bölümlerden talep gelmesi durumunda tetkiklere gözetmen olarak katılabilir.

### **3.2.1.9. Düzeltici/Önleyici Faaliyetler Prosedürü**

Uygun olmayan veya uygunsuz olma olasılığı olan bir iş veya kalite sistemindeki politikalardan ve prosedürlerden sapmalar tespit edildiğinde kuruluşumuz, düzeltici ve önleyici faaliyetlerin uygulanabilmesi için uygun yetkileri belirlemiştir. Bu bağlamda gerekli iyileştirilme fırsatlarının yakalanması ve yürütülmesi için planlar geliştirilmekte ve uygulanmaktadır.

Kuruluşumuzda düzeltici/önleyici faaliyetler;

- Bölüm yöneticilerince yapılan istatistik çalışmaları sonucu uygun olmayan bir iş veya kalite sistemindeki politikalardan ve prosedürlerden sapmalar tespit edildiğinde mevcut veya potansiyel hata ve uygunsuzlukların sebepleri ortaya çıkarılır. Bu çalışmalar sonucu belirlenen hedefleri aşan veya hedeflerin yakalanamayacağı durumlarda başlatılır.

-Müşteri şikâyetleri ve beklentilerinin sağlanması doğrultusunda uygunsuzlukların ele alınması için başlatılır.

-Kalite yönetim sistemi tetkikleri, dış tetkikler, çalışan önerileri ve YGG toplantıları sonucu ortaya çıkan mevcut veya potansiyel uygunsuzlukların giderilmesi amacı ile başlatılır.

-Ürün/hizmet sunumu aşamasında yapılan kontroller sonucu uygunsuz ürün/hizmet tespit edildiğinde başlatılır.

Yukarıda anlatılan şartlara uyumsuzluk durumunda uygunsuzluğu tespit eden Düz. Önl. Faaliyet formuna problemi tanımlayarak Yönetim Temsilcisine iletilir. Kuruluşumuzda herkes DÖF talebinde bulunabilir.

Yönetim Temsilcisi açılan Düzeltici Önleyici Faaliyete numara vererek talebi ilgili bölüm yöneticisine iletir. Düzeltici/Önleyici faaliyet açılan bölüm yöneticisi uygunsuzlukların sebebinin araştırılması ve giderilmesi için problem türüne, büyüklüğüne ve riskine uygun olarak kök neden araştırması yaparak gerçekleştirilecek faaliyetleri, sorumluları ve tamamlanma tarihini kaydeder. Yönetim Temsilcisi problemin türüne, büyüklüğüne ve riskine uygun olarak faaliyetler belirlenmiş ise Düzeltici Önleyici Faaliyet Formunu onaylar. Aksi durumda yeni faaliyet talep eder.

Bölüm yöneticilerinin koordinasyonunda planlanan faaliyetler gerçekleştirilir. Planlanan zamanın bitiminde faaliyetlerin yerine getirilip getirilmediği ve etkili olabilmesi için düzeltici/önleyici faaliyeti açan bölüm tarafından kontroller yapılarak inceleme sonuçları düzeltici ve önleyici faaliyet formuna kaydedilir. İlk uygulamada sonuçlar izlenir, ilgili problem uygunsuzluk ve/veya hata giderilmişse faaliyet açan bölüm ve Yönetim Temsilcisi tarafından faaliyet kapatılır. Aksi durumda ikinci bir faaliyet yukarıda anlatılan şekilde açılır.

Problemin sebebinin tespit edilemediği ve/veya çözümünün güç olduğu durumda ilgili bölümler tarafından konu ile ilgili tecrübe ve eğitimi olan personellerden bir problem çözme ekibi kurulur. Ekip bir ekip lideri belirler ve sistematik problem çözme teknikleri (Beyin fırtınası, nominal grup tekniği, kılçık diyagramı, seçme filtresi vb.) ile problemin çözümü tespit edilerek faaliyet başlatılır. Sonuçlar Yönetim Temsilcisine rapor edilir.

Düzeltilici ve önleyici faaliyet formu ile birlikte başlatılan faaliyetler aşağıda belirtilen şekilde üç aşamada yürütülür.

-Düzeltilici İşlemler: Çözülebiliyorsa uygunsuzluğun nasıl giderileceği belirlenir.

-Düzeltilici Faaliyetler: Mevcut uygunsuzluğun bir daha meydana gelmemesi için faaliyetler belirlenir.

-Önleyici Faaliyetler: Bu uygulamada mevcut uygunsuzluğun başka hizmetlerde ve proseslerde de yaşanmaması ve /veya potansiyel uygunsuzlukların oluşmasını önlemek için faaliyetler belirlenir.

Uygunsuzluk henüz oluşmadan açılan faaliyetler önleyici faaliyetlerdir. Önleyici faaliyet başlatılacak ise düzeltilici/önleyici faaliyet formunun düzeltilici işlemler ve düzeltilici faaliyetler kısmı doldurulmaz. Bununla birlikte mevcut bir uygunsuzluğun başka hizmetlerde ve proseslerde de yaşanmaması için gerçekleştirilen faaliyetlerde önleyici faaliyet olarak kabul edilir. Bu durumda düzeltilici ile birlikte önleyici faaliyetlerde belirlenerek gerçekleştirilebilir.

Yapılan tüm Düzeltilici/Önleyici Faaliyet ile ilgili bilgiler Yönetim Temsilcisi tarafından altı aylık dönemlerle yeniden gözden geçirilir, raporlanır ve Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantılarına sunulur. Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantılarında yapılan çalışmalar değerlendirilir, etkinliği tartışılır, gerçekleştirilmeyen faaliyetler karara bağlanır. Tanımlanan uygunsuzluklar veya sapmalar, prosedürlerimize veya standartlara uygunluğu hususunda şüpheler yaratıyorsa mümkün olan en kısa sürede, faaliyetini ilgili alanlarının tetkik edilmesi sağlanmaktadır. Tüm Düzeltilici/Önleyici faaliyet kayıtları muhafaza edilir.

### 3.2.1.10. Revizyon Bilgileri

Prosedürler Rehberi'nin en sonunda revizyon bilgilerine yer verilmelidir.

**Tablo 1.5 Revizyon Bilgileri**

Revizyon No	Sayfa No	Revizyon Açıklaması	Yayın/Revizyon Tarihi
00	----	İlk Yayın	01.05.2013

### 3.2.2. Organizasyon Yapısı Rehberi (REH02)

#### 3.2.2.1. Giriş

Bu rehber kuruluşumuzun faaliyetlerini yürütebilmesi için organizasyon yapımızın açıklanması amacı ile hazırlanmıştır. Tüm bölümler için bağlayıcıdır. Genel Müdürün onayı olmadan hiçbir maddesi değiştirilemez. İlgili personelin işlerini gerçekleştirirken izleyecekleri yol diğer dokümantasyon yapımızda anlatılmıştır. Bu rehberin yayını, dağıtılması Yönetim Temsilcisinin, korunması ise dağıtım yapılan bölümlerin sorumluluğundadır.

#### 3.2.2.2. Kapsam

Bu rehberde; organizasyon yapımız ve asli/yedek listemiz, görev ve yetki tanımlamaları, personel nitelikleri belirtilmiştir. Rehberde belirtilen görevlerin ve faaliyetlerin etkin olarak yerine getirilmesinden atanan personeller sorumludur.

#### 3.2.2.3. Atıf Yapılan Standartlar

Bu rehberde, tarih belirtilerek veya belirtilmeksizin diğer standartlara atıf yapılmaktadır. Bu atıflar metin içerisinde uygun yerlerde belirtilmiştir. TS EN ISO 9000 ve ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi standartlarına atıflar yapılmıştır.

#### 3.2.2.4. Terimler ve Tarifler

IAF zorunlu dokümanlarında, ISO 9000 standardındaki terimler ve tarifler geçerlidir.

### 3.2.2.5. Organizasyon Yapısı, Asli Yedek, Genel



Şekil 1.9 Organizasyon Yapısı

Tablo 1.6 Görevlendirme

Asli Görevli	Yedek Görevli
Genel Müdür	Finans Operasyonlar Direktörü
Kalite Yönetim Temsilcisi	Genel Müdür
Finans Operasyonlar Direktörü	Genel Müdür
İş Geliştirme Direktörü	Finans Operasyonlar Direktörü
Satış Pazarlama Direktörü	İş Geliştirme Direktörü

Alt departmanlardaki asli görevlilerin yedekleri ilgili direktörlüğün ataması ile ihtiyaç duyulduğu zaman yapılır.

Tüm departmanlardaki personeller kalite yönetim sisteminin etkin olarak kurulmasından, uygulanmasından, sürekliliğin sağlanmasından ve sürekli iyileştirilmesinden sorumludurlar.

Tüm departmanlardaki personeller kalite yönetim sistemi içerisinde açıklanan faaliyetleri yerine getirmekten sorumludurlar.

Tüm departmanlardaki personeller dokümanların kontrol edilmesinden, kayıtların tutulmasından, iç tetkiklerde delillerin gösterilmesinden, tespit edilen uygunsuzlukların



bildirilmesinden, gerekli görülen durumlarda düzeltici önleyici faaliyet uygulaması başlatmaktan ve sonuçlandırmaktan sorumludurlar.

Tüm departmanlardaki personeller kalite politikası çerçevesinde kalite hedeflerinin stratejilere uygun olarak yakalanması için gerekli faaliyetleri yürütmekten sorumludurlar.

Tüm departmanlardaki personeller müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik olarak yürürlükteki kanun, mevzuat, standart, müşteri şartları ve kuruluşumuzun özel olarak koymuş olduğu şartlara uymakla yükümlüdürler.

### **3.2.2.6. Yönetim Kurulu Başkanı**

- Kuruluşumuzun yürütme yetkisine sahiptirler.
- Kuruluş faaliyetleri ile ilgili politika ve hedeflerin belirlenmesi ve geliştirilmesini sağlamak.
- Sistemin kurulması, uygulanması, etkinliğinin sağlanması için taahhütleri oluşturmak.
- Yönetimin gözden geçirmesi toplantıları ile sistemin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesini sağlamak.
- Kuruluşun mali yapısını, finansmanını oluşturmak ve denetlemek.
- Kuruluş uygulamalarının kanunlara ve standartlara uygun olmasını gözetlemek.
- Kuruluşun ticari olarak faaliyetlerini sürdürme veya sürdürmeme kararlarını almakla yetkilidir.
- Her türlü firma kaynaklarını kullanmaya yetkilidir.
- Her türlü şirket malının alım, satım veya kullanımına yetkilidir.
- Firma adına her türlü tasarrufta bulunma yetkisi vardır.
- Kuruluşun Genel Müdürünü ve diğer departman müdürlerini atamakla yetkilidir.
- Firma adına ihalelere girme ikinci üçüncü şahıslara karşı firmayı temsil etme ile yetkilidir.
- Yönetim Kurulu Üyeleri, kendi içinden seçtikleri Yönetim Kurulu Başkanına bağlı olarak çalışırlar.
- Kuruluşun diğer tüm departmanları kendilerine karşı sorumludur.
- Atamaları veya seçilmeleri ticari mevzuatlara göre yapılır. Yönetim Kurulunu Yönetim Kurulu Başkanı temsil eder.

### 3.2.2.7. Genel Müdür

- Kuruluşumuzun yaşaması ve gelişmesi için her türlü teknik, ticari ve idari konuları çözmek.
- Organizasyon yapısına uygun olarak yatay ve dikey koordinasyonu sağlamak.
- Bölümlerin verimli, etkin ve düzenli çalışmasını sağlamak için motivasyon ve yaptırımları uygulamak.
- Yönetim kuruluna yapılan faaliyetler hakkında rapor vermek.. Karar alınması gerekli konularda teklifler sunmak.
- Standardın kuruluş bünyesine uygun olarak kurulmasını ve gerekli kaynakları sağlamak.
- Kalite politikasının oluşturulmasını ve tüm personelin politika ile uyumlu çalışmasını sağlamak.
- Kalite hedeflerinin belirlenmesini, düzenlenmesi ve geliştirilmesini sağlamak.
- Kaynakların etkin olarak kullanılmasını sağlamak.
- Yönetimin gözden geçirmesi toplantıları ile KYS'nin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesini sağlamak.
- Kalite Yönetim Sistem dokümantasyonu onaylamak.
- Gerçekleşen bütçeyi incelemek, tasarruf tedbirlerini belirlemek ve uygulamaya koydurmak.
- Düzeltici / Önleyici faaliyetlerin gerçekleşmesini sağlamak, nihai kararları vermek.
- Teknolojik gelişmeleri izlemek, uygun olanların kuruluşa adaptasyonunu sağlamak.
- Gerektiğinde firmayı dışarıya karşı temsil etmek.
- Kuruluşun mali yapısını ve finansmanını denetlemek, sözleşmeleri anlaşmaları yapmak.
- Genel Müdür Yönetim Kurulu başkanına bağlı olarak çalışır.
- Diğer tüm departmanlar kendisine karşı sorumludur.
- Ataması yazılı olarak yapılır ve ilgili bölümlere duyurulur.

### **3.2.2.8. Kalite Yönetim Temsilcisi**

- TS EN ISO/IEC 17021 standardının şartlarını karşılayabilecek bir siteminin oluşturulmasını sağlamak.
- Standartlarına uygun olarak kuruluşun yönetim tarzının belirlenmesi, sürekli geliştirilmesini sağlamak.
- Kuruluş sistemi için gerekli olan proseslerin oluşturulması, uygulanması ve sürdürülmesini sağlamak.
- Kuruluş performansının iyileştirilmesi için veriler doğrultusunda ihtiyaçları yönetime raporlamak.
- Kuruluşun ihtiyaç duyacağı dokümantasyonu hazırlamak.
- Doküman kontrolü prosedürünün gerekliliklerini sağlamak.
- Kalite kayıtları prosedürünün gerekliliklerini sağlamak.
- Kalite hedeflerinin belirlenmesini ve takibinin yapılmasını sağlamak.
- YGG prosedürünün gerekliliklerini sağlamak.
- İç Tetkik prosedürünün gerekliliklerini sağlamak.
- Kuruluşa gelen itirazlar ve şikayetler için komite gündemini belirleyerek toplantıya çağırmak.
- İtiraz komitesi ve şikayet komitesi toplantılarına katılmak.
- Düzeltici/Önleyici faaliyet prosedürünün gerekliliklerini sağlamak.
- Bölümlerden gelen verileri analiz edip, iyileştirme sağlanacak noktaları tespit etmek.
- Genel Müdüre bağlı olarak çalışır.
- Diğer tüm departmanların kendisine karşı dokümantasyon sorumluluğu vardır.
- Ataması yazılı olarak yapılır ve ilgili bölümlere duyurulur.

### **3.2.2.9. Finans Operasyonlar Direktörü**

- Tüm finansal hareketleri kontrol ve takip eder.
- Dönemsel ve bütçesel planlamaları yapar, şirket hedeflerinin belirlenmesinde yardımcı olur.
- Finansman desteği sağlayıcı faaliyetlerde bulunur.
- Şirketin yılsonu bilânçosunu ve raporlarını denetler.
- Tüm idari işlemlerin yürütülmesini kontrol ve takip eder.
- Tüm lojistik ve gümrükleme operasyonlarını kontrol ve takip eder.

- Operasyonların iyileştirilmesi çalışmalarını yönlendirir ve denetler.

### **3.2.2.9.1. Finans Yöneticisi**

- Muhasebenin günlük olarak tutulmasını sağlar, şirket bütçesini hazırlar, uygulamayı yönetir.
- Maaş bordrolarının düzenlenmesini ve ödemelerin yapılmasını sağlar,
- Şirket faturalarının kesilmesi ve tahsilâtlarının yapılmasını sağlar,
- Tahmini bütçe ön hazırlığını yaparak şirket hedeflerinin belirlenmesinde yardımcı olur,
- Vergi, SSK primi ve aylık muhtasar ödemelerinin zamanında yapılmasını sağlar,
- Şirketin yılsonu bilânçosunu hazırlar ve ilgili makamlara onaylatır,
- Her türlü özel ve resmi kuruluşlar nezdindeki mali işlemlerin yürütülmesini sağlar,
- Banka hareketlerinin düzenli olarak muhasebe kayıtlarına aktarılması
- İşletmenin tahsilat ve ödeme raporlarının hazırlanarak finansal planın oluşturulması,
- İşletme alacaklarının takibi ve tahsilatının ivedi olarak sağlanması,
- Yurt dışı para transferleri ile ilgili talimatların hazırlanması ve takibi,
- Banka ve kredi kuruluşları ile görüşmelerin yapılması ve gerekli durumlarda uygun alternatiflerin aranması gibi görevleri yürütür.

### **3.2.2.9.1.1. Muhasebe Sorumlusu**

- İşlemleri bitmiş satın alma evraklarının dosyalanması,
- Tek düzen hesap planına uygun olarak muhasebe kayıtlarının tutulması,
- Muhasebe ile diğer departmanlar arasında evrak akışının sağlanması,
- İthalat evraklarının muhasebeleştirilerek maliyetlendirilmesi,
- Dönem sonlarında KDV kontrolünün yapılarak beyanname hazırlanması,
- Dönem sonlarında BA-BS mutabakatlarının yapılarak beyanname hazırlanması,
- Dönem sonlarında Kurum Geçici Vergi çalışmalarının yapılması,
- Vergi tahakkuk ve ödemelerinin takibi,
- Personel ücret tahakkukları, Personel SGK işlemleri
- Tüm personelin yıllık izin defterlerinin tutulması ve izinlerinin programlanmasını yapar,
- Şirketin tüm personel muamelelerinin yapılmasını sağlar,

- Şirket personelinin işe giriş / çıkış ve SSK işlemlerinin yapılmasını sağlar,
- Her türlü personelin vizite kâğıdı düzenlenmesi rapor veya işbaşı belgelerinin takibini yapar,
- Personel özlük dosyalarının ilgili kanunlara göre tam ve eksiksiz olarak düzenlenmesini sağlar.

#### **3.2.2.9.1.2. İdari İşler Yöneticisi**

- Her türlü özel ve resmi kuruluşlar nezdindeki idari işlemlerin yürütülmesini sağlar,
- Şirket ihtiyacı olan tüm kırtasiye, temizlik, mutfak malzemeler ile matbu evrak (fatura/irsaliye/makbuz/ kartvizit..vb) ihtiyaçlarının takibi ve teminini sağlar,
- Personel zaman ve günlük nöbet çizelgelerinin hazırlanmasını ve takibini yapar,
- Şirket ve çalışanları ile ilgili fuar, seminer, otel, seyahat, yemek organizasyonları için gerekli planlama ve rezervasyonların yapar ve takip eder.

#### **3.2.2.9.2. Operasyonlar Yöneticisi**

- Şirket'in yaptığı tüm yurtiçi ve yurtdışı mal alım/satım işlemleri ile ilgili gerekli mali, idari, gümrük, lojistik işlemleri organize ve takip eder,
- Tüm bu operasyonlarda oluşabilecek aksaklıkları ilgili birimlerle koordineli olarak çözümler,
- Gümrük ve lojistik operasyonlarına ait maliyetlerin takibi ve iyileştirilmesi yönünde faaliyetlerde bulunur,
- Dönemsel stok sayımı ve kontrolü yaptırır sonuçlarını ilgili birimlerle paylaşır,
- Sevkiyatların doğru, eksiksiz ve zamanında yapılması için gerekli tedbirleri alır,
- Varsa satış ekibinden iletilen gönderilerle ilgili müşteri şikayetlerine göre önleyici tedbirler alır.

#### **3.2.2.9.2.1. Gümrük ve Lojistik Sorumlusu**

- Tahmini yurtdışı yükleme tarihleri ve tutarlarının haftalık olarak ilgili birimlere bildirir.
- Uluslararası taşıma sistematığına göre, yurtdışından gelen yüklemelerin nakliye(navlun) masrafları şirkete ait ise, uygun nakliyecisi ve taşıma şeklinin belirlenerek, zamanında organize edilmesi ve gerekiyorsa taşıma sigortalarının yaptırılmasını sağlar.

- Yurtdışından gelen gönderiler ile ilgili; tedarikçilerden ve/veya nakliyecilerden, ulaşan yükleme evraklarının kontrolünü yapar, gümrükleme işlemleri için varsa gerekli ön hazırlıkları tamamlayarak ithalat işlemlerini başlatır
- Gümrük müşavirliği firmasından gelen tahmini gümrükleme masraf bilgilerini ilgili finans birimine iletir.
- Gümrük müşavirlik hizmeti alınan firma ile sürekli diyalog halinde kalarak, yurtdışından gelen malzemelerin mümkün olan en az masrafla ve en hızlı şekilde gümrük operasyonunun tamamlanarak, malzemelerin şirket stoklarına sorunsuz alınmasını organize ve takip eder.
- Şirket stoklarına ulaşan malzemelerin kontrolü ve sayımı esnasında adet,cins..vs uyumsuzluğu kendisine rapor edilirse, bunu ilgili satınalma yetkililerine iletir.
- Gümrüklemesi tamamlanarak şirket stoklarına ulaşan malzemelere ait ithalat dosyasındaki tüm evrak, belge ve makbuzların kontrollerini yapar, varsa eksik/hatalı bilgi ve belgelerin düzeltilmesi için gümrük müşavirliği firmasını bilgilendirir, sonrasında dosyayı sorunsuz olarak ilgili finans birimine iletir.
- Yurtdışından gelen her bir yükleme için ithalat maliyetini hesaplar ve sonuçları bir rapor olarak dosyalar.
- Gümrük-Nakliyecisi-Kargo-Sigorta hizmetleri alınan firmaları ile irtibat kurulması, dönemsel olarak maliyetlerin iyileştirilmesi hedefine yönelik gerekli pazarlık/teklif çalışmalarının yapar.

#### **3.2.2.9.2.2. Depo Sevkiyat Sorumlusu**

- İlgili gümrükçü ve/veya nakliye firması ile şirkete gelen malzemeleri kap sayısına göre doğru teslim alır.
- Ambalajların hasarsız olduğu kontrol edilir, olası hasar durumunda teslim almadan Gümrük ve Lojistik Sorumlusu bilgilendirilir.
- Malzemelerin beraberinde gelen irsaliye ve/veya faturasına göre sayımı yapılır, adet ve parça kodu uyumsuzluğu veya hasarlı ürün tespit edildiğinde Gümrük ve Lojistik Sorumlusu haberdar edilir.
- Sayımı tamamlanan malzemeler, depodaki doğru konumlarına göre yerleştirilir, yerleştirme esnasında FIFO'ya dikkat edilir, varsa depo-stok listeleri manuel olarak güncellenir.

- Gönderilecek malzemelerin haftalık sevkiyat listesi raporunun sistemden alınarak, satış ekibine bilgi verilmesi ve sevk edilen malzemelerin teslimat bilgilerinin ilgili rapora işlenmesi sağlanır.
- Sorunsuz olarak hazırlanan malzemelerin çıkış irsaliye ve faturaları yine gönderilerin yapılacağı tarihlerde hazırlanarak, müşteri ile anlaşıldığı şekilde ilgili taşıyıcıya noksansız olarak teslim edilir.
- Gönderi yapılırken ödeme şartına(P/A) dikkat edilir, teslim makbuzlarının düzgün ve eksiksiz hazırlandığından emin olunur.
- Kargo firmaları ile gönderilmiş olan malzemelerin teslimat durumları takip edilir, müşterilerden teyit alınır.
- Numune ve konsinye yazılarının hazırlanması, ilgili satış yetkilisinden onay alınması sağlanır.
- Gönderinin gerçekleştirilmesi sonrası ilgili dosyaya işlenir.
- Gmrge ulaşan malzemelerin, işlemleri için gerekli olan gümrük listesi hazırlanır.
- GSM rnleri ile ilgili Müşteri bazlı IMEI kayıtlarının tutulması.

#### **3.2.2.10. İş Geliştirme Direktörü**

- Yeni teknolojileri ve sektöre etkilerini takip eder ve bu yönde stratejiler belirleyerek, Genel Müdür ve diğerk Direktörler ile paylaşıır.
- Yeni & Stratejik Tedarik Kanalları oluşturmak için faaliyette bulunur, bu amaçla ilgili firmalar ile diyaloga geçer, ilişkilerin geliştirilmesi ve Distribütörlük / Temsilcilik anlaşmaları yapılmasını sağlar.
- Distribütörlük & Temsilcilik anlaşması yapılan firmaların ürün grupları ile ilgili stratejileri (Hedef Kitle, Fiyat, Pazarlama, Stok Yönetimi, Satış Hedefleri, Tedarikçi İlişkileri, İthalat Gereksinimleri, İç / Dış Eğitimler) oluşturmaya yönelik faaliyetlerde bulunur.
- Gerekli stratejileri (Müşteri için Stratejik rn ve Tedarikçiler belirlemek, Fiyat Politikaları, Satış Hedefleri, rn Bilgilendirme Faaliyetleri, Proje Takibi & Yönetimi, Tüm operasyonların ilgili Müşteri Temsilcisi desteği ile yönetilmesi) oluşturulması ve yönetilmesini sağlar.
- Şirketin bilinirliği ve marka değerini artırıcı faaliyetlerde bulunur.

- Rakip firmaların faaliyetlerini ve etkilerini izler ve karşı stratejiler geliştirmek için çalışır.

#### **3.2.2.10.1. İş Geliştirme Yöneticisi**

- Yeni teknolojileri ve sektöre etkilerini takip eder, bu yönde stratejiler belirler, firmayı teknik olarak temsil eder.
- Yeni & Stratejik Tedarik Kanalları oluşturmak için faaliyette bulunur, bu amaçla ilgili firmalar ile Distribütörlük / Temsilcilik anlaşmaları yapar.
- Distribütörlük & Temsilcilik anlaşması yapılan firmaların ürün grupları ile ilgili stratejileri (Hedef Kitle, Fiyat, Pazarlama, Stok Yönetimi, Satış Hedefleri, Tedarikçi İlişkileri, İthalat Gereksinimleri, İç / Dış Eğitimler) oluşturur.
- Kritik Müşteriler İçin stratejileri (Müşteri için Stratejik Ürün ve Tedarikçiler belirlemek, Fiyat Politikaları, Satış Hedefleri, Ürün Bilgilendirme Faaliyetleri, Proje Takibi & Yönetimi, Tüm operasyonların ilgili Müşteri Temsilcisi desteği ile yönetilmesi) oluşturur ve yönetir,
- Şirketin bilinirliği ve marka değerini artırıcı faaliyetleri oluşturur ve yönetir,
- Stratejik Ürün/Tedarikçi grupları için reklam, tanıtım, duyuru vb. faaliyetlerini oluşturur ve yönetir,
- Rakip firmaların faaliyetlerini ve etkilerini izler ve karşı stratejiler geliştirir.

#### **3.2.2.10.2. İnsan Kaynakları Ve Eğitim Yöneticisi**

- Yönetim ve ilgili birim yöneticileri ile koordineli olarak şirket içindeki tüm insan kaynağı ihtiyaçlarının belirler,
- İnsan Kaynağı ihtiyacı duyulan pozisyonun gereksinimlerini karşılayabilecek adayları araştırmak, görüşmeler yaparak ilgili birim yöneticisi ile birlikte uygun adayı belirlemek ve iş teklifi ile sonuçlandırır,
- Eğitim ihtiyaçlarını değerlendirmek, planlamak, katılımları sağlamak,
- İnsan kaynakları ve eğitim prosesinin gerekliliklerini yerine getirmek.

#### **3.2.2.10.3. Bilgi İşlem Teknolojileri**

- Şirketin Bilgi Teknolojileri ve İletişim alanındaki Donanım ve Yazılım İhtiyaçlarını belirler ve çözümler oluşturur,
- Web sayfası ve elektronik posta gibi internetle ilgili servislerin güncel ve sürekli çalışıyor olmasını sağlar,



- Şirkete ait yazılım kaynak kodları, kütüphane dosyaları, işletilebilir dosyalar vb. birimlerin günlük olarak harici diske yedeklenmesini sağlar,
- Şirket bilgi ağının sürekli ve düzenli çalışmasını sağlamak. Oluşacak problemlerin çözümünü sağlamak ve kayıt altına alır,
- Firma içindeki bilişim ile ilgili altyapının kurulmasını, işletme ve idamesini sağlar.

### **3.2.2.11. Satış Pazarlama Direktörü**

- Firma politikaları doğrultusunda üst yönetim ile iş birliği içinde çalışır, kendisine bağlı personel ile firma hedefleri doğrultusunda çalışır.
- Müşteri/Sektör ve tedarikçi bazında iş stratejileri belirler ve geliştirir.
- Yeni Müşteri ve/veya tedarik kanalı oluşumu ile ilgili üst yönetime önerilerde bulunur, gerekli çalışmaları yapar.
- Firmanın vizyon ve misyonuna uygun ürün ve sektörleri tespit ederek Genel Müdürün dikkatine sunar.
- Satış ekibi ile sektör/müşteri ve tedarikçi bazlı toplantılar düzenler.
- Müşteri portföyüne teklif hazırlayıp, sunar. Aynı zamanda satış ekibi ile teklif, ve sipariş çalışmalarına yönelik istişarede bulunur, destek sağlar (teknik – ticari).
- Periyodik müşteri ziyaretleri yapar.
- İlgili ziyaretlerin, toplantı ve iş raporlamalarını tedarikçi kanala ve üst yönetime sunar, gerekli konuları istişare eder, sonuçları değerlendirir.
- Müşteri ve Tedarikçi bazında MURATTA Satış hedefleri belirler, bu doğrultuda çalışmaları yönlendirir.
- Yıllık ciro/bütçe hedeflerinin satış ekibi ile belirlenmesini sağlar.
- Dahili bilgilendirme, değerlendirme toplantıları yapar.
- Yurtdışı tedarikçilere dönemsel, proje/ürün ve müşteri ciro revizyonlarını satış ekibi ile gözden geçirerek sunar.
- Belirli bir Ürün ve/veya Tedarikçi Grubu için stratejileri (Hedef Kitle, Fiyat, Pazarlama, Stok Yönetimi, Satış Hedefleri, Tedarikçi İlişkileri, İthalat Gereksinimleri, İç / Dış Eğitimler) oluşturur ve yönetir.
- Kritik Müşteriler İçin stratejileri (Müşteri için Stratejik Ürün ve Tedarikçiler belirler, Fiyat Politikaları, Satış Hedefleri, Ürün Bilgilendirme Faaliyetleri,

Proje Takibi & Yönetimi, Tüm operasyonları ilgili Müşteri Temsilcisi desteği ile yönetir) oluşturur ve yönetir.

- Kendi birimi ile ilgili prosedür ve talimatların uygulanmasını sağlar.
- Kendisine bağlı olanlara yeni işler ile ilgili atamalar yapar, hazırlanan etüt ve tekliflerin değerlendirilmesini ve son şeklinin verilmesini sağlar.
- Satış ekibini motive edici unsurları araştırarak faaliyetlerde bulunur.
- Birlikte çalıştığı personelin performans değerlendirmesini yapar, Genel Müdüre bilgi verir.
- MURATTA'nın bilinirliği ve marka değerini artırıcı faaliyetleri oluşturur ve yönetir.
- Stratejik Ürün/Tedarikçi grupları için reklam, tanıtım, duyuru vb. faaliyetlerini oluşturur ve yönetir.
- Fuar, seminer katılımları organize eder, sonuçlarını değerlendirir.
- Rakip firmaların faaliyetlerini ve etkilerini izler ve karşı stratejiler geliştirir.

#### **3.2.2.11.1. Satış Pazarlama Yöneticisi**

- Müşteri/Sektör ve tedarikçi bazında iş stratejileri belirler ve geliştirir.
- Yeni Müşteri ve/veya tedarik kanalı oluşumu ile ilgili yöneticisine önerilerde bulunur, gerekli çalışmaları yapar.
- Firmanın gelişimine uygun ürün ve sektörleri tespit ederek Satış&Pazarlama Direktörünün dikkatine sunar.
- Satış ekibi ile sektör/müşteri ve tedarikçi bazlı dönemsel gözden geçirme toplantıları düzenler.
- Müşteri portföyüne teklif hazırlayıp, sunar.
- Satış ekibi ile teklif, ve sipariş çalışmalarına yönelik istişarede bulunur, teknik ve ticari destek sağlar.
- Periyodik müşteri ziyaretleri yapar.
- İlgili ziyaretlerin, toplantı ve iş raporlamalarını tedarikçi kanala ve yöneticisine sunar; gerekli konuları istişare eder, sonuçları değerlendirir.
- Müşteri ve Tedarikçi bazında firmanın Satış hedefleri belirler, bu doğrultuda çalışmaları yönlendirir.
- Yıllık ciro/bütçe hedeflerinin satış ekibi ile belirlenmesini sağlar.
- Dahili bilgilendirme, değerlendirme toplantıları düzenler.

- Yurtdışı tedarikçilere dönemsel, proje/ürün ve müşteri ciro revizyonlarını satış ekibi ile gözden geçirerek sunar.
- Kritik Müşteriler İçin stratejileri (Müşteri için Stratejik Ürün ve Tedarikçiler belirler, Fiyat Politikaları, Satış Hedefleri, Ürün Bilgilendirme Faaliyetleri, Proje Takibi & Yönetimi, Tüm operasyonları ilgili Müşteri Temsilcisi desteği ile) oluşturur ve yöneticisi ile koordineli olarak yönetir.
- Kendi birimi ile ilgili prosedür ve talimatların uygulanmasını sağlar.
- Kendisine bağlı olanlara yeni işler ile ilgili atamalar yapar, hazırlanan etüt ve tekliflerin değerlendirilmesini ve son şeklinin verilmesini sağlar.
- Satış ekibini motive edici unsurları araştırarak faaliyetlerde bulunur.
- Birlikte çalıştığı personelin performans değerlendirmesini yapar, yöneticisine bilgi verir.
- Firmanın bilinirliği ve marka değerini artırıcı faaliyetleri oluşturur ve yönetir.
- Stratejik Ürün/Tedarikçi grupları için reklam, tanıtım, duyuru vb. faaliyetlerini oluşturulması ve yönetimi ile ilgili yöneticisi ile işbirliği yapar...
- Fuar, seminer katılımları konusunda yöneticisi ile organize eder, sonuçlarını değerlendirir.
- Rakip firmaların faaliyetlerini ve etkilerini izler ve karşı stratejiler geliştirir.

#### **3.2.2.11.1.1. Satış Mühendisi**

- Müşteri ihtiyaçlarını iyi analiz ederek uygun çözümleri belirler.
- Mevcut müşterilerin malzeme ihtiyaçlarına yönelik olarak; Ürün tanımlamalarının doğru ve eksiksiz olarak yapılması sağlar, gerekirse muadil oluşturur, en uygun tedarik kanalının belirler, teklif hazırlayıp sunar, teklifin takibini yapar ve siparişin alınması sağlar, teklifin siparişe dönüşmemesi halinde müşteriden geri besleme olarak yöneticisine raporlar.
- Siparişin tedarikçi kanala yerleştirilmesinden, backlog, yükleme, gümrükleme, stoğa varış, müşteriye çıkış, ödeme şartları ve tahsilat adımlarının tamamını kapsayan sürecin en iyi şekilde işletilmesini yönetir.
- Sorumlu olunan müşteriler için; satış hedeflerinin oluşturulması ve gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetlerde bulunur.
- Müşteri ile düzenli ve seviyeli bir ilişki içerisinde kalarak, olası yeni proje ve malzeme taleplerinin takibini yapar ve siparişe dönüştürülmesini sağlar.

- Müşteri portföyünün geliştirilmesine yönelik planlı ve düzenli çalışmalar yapar, periyodik müşteri ziyaretleri yapar ve gerekli raporlamaları yöneticisine sunar.
- Müşteri ihtiyaçlarından yola çıkarak, yeni ürün ve tedarik kanalları bulmaya yönelik önerilerde bulunur, yeni tedarikçilerin belirlenmesinde üst yönetime yardımcı olur.
- Sorumlu olunan ürün ve tedarik kanalları ile ilgili “Ürün Yöneticiliği” yapar.
- Sorumlu olunan müşteriler için “ Müşteri Yöneticiliği” yapar.

#### **3.2.2.11.2. Müşteri Servisi Yöneticisi**

- Satış hedeflerinin oluşturulması ve gerçekleşmesine yönelik faaliyetlerde bulunur, gerektiğinde Yönetime raporlar.
- Müşteri portföyünün geliştirilmesine yönelik planlı ve düzenli çalışmalar yapar.
- Olası kritik/potansiyel müşterileri belirleyerek satış yönetimine raporlar.
- Sorumlulukları altındaki tüm işler ile ilgili yönetime düzenli rapor sunar.
- Belirlenen kalite politikası ve hedefleri doğrultusunda çalışır.
- Firma bünyesinde toplam kalite ve sürekli iyileştirme faaliyetlerinde aktif olarak yer alır.
- Müşterilerin malzeme ihtiyaçlarına yönelik olarak ;
- Ürün tanımlamalarının doğru ve eksiksiz olarak yapar,
- En uygun tedarik kanalını belirler,
- Müşterilere teklif hazırlar ve sunar,
- Teklifin takibini yapar ve siparişin alınmasını sağlar,
- Teklifin siparişe dönüşmemesi halinde müşteriden geri besleme alır, yönetime raporlar,
- Siparişin tedarikçi kanala yerleştirilmesinden, backlog, yükleme, gümrükleme, stoğa varış, müşteriye çıkış, ödeme şartları ve tahsilat adımlarının tamamını kapsayan sürecin en iyi şekilde işletilmesini sağlar.
- Müşteri ile düzenli ve seviyeli bir ilişki içerisinde kalarak, olası yeni proje ve malzeme taleplerinin takibini yapar ve siparişe dönüştürülmesini sağlar.
- Aylık yurtdışı sipariş raporunun hazırlanıp satış ekibine, notlarla sunulması ve kontrolü
- Düzenli olarak haftalık müşteri temsilcileri toplantısını gerçekleştirir.
- Müşteri taleplerini ekip içinde uygun kişilere yönlendirir ve takip eder.

- Belirlenen kriterler çerçevesinde proje listelerinin hazırlanmasını, sonuçlandırılmasını sağlar.
- Firma içinde ve dışında proje sürecinin koordinasyonunu sağlar.
- Birlikte çalışılan ekip elemanları arasında takım ruhunu oluşturur.
- Tespit ettiği aksaklıklarla ilgili şirket içi düzeltici faaliyet talebinde bulunur.

#### **3.2.2.11.2.1. Müşteri Temsilcisi**

- Satış hedeflerinin oluşturulması ve gerçekleştirilmesi faaliyetlerinde bulunur, gerektiğinde yöneticisine raporlar.
- Müşteri portföyünün geliştirilmesine yönelik planlı ve düzenli çalışmalar yapar.
- Olası kritik/potansiyel müşterileri belirlemeye çalışır, yöneticisine bilgi verir.
- Sorumlulukları altındaki tüm işler ile ilgili yapılan çalışmaları ve sonuçlarını yöneticisi ile paylaşır.
- Firma bünyesinde toplam kalite ve sürekli iyileştirme faaliyetlerinde aktif olarak yer alır.
- Müşterilerin malzeme ihtiyaçlarına yönelik olarak; Ürün tanımlamalarını doğru ve eksiksiz olarak yapar, en uygun tedarik kanalını belirler, müşterilere teklif hazırlar ve sunar, teklifin takibini yapar ve siparişin alınmasını sağlar, teklifin siparişe dönüşmemesi halinde müşteriden geri besleme alır, yöneticisine raporlar.
- Siparişin tedarikçi kanala yerleştirilmesinden, backlog, yükleme, gümrükleme, stoğa varış, müşteriye çıkış, ödeme şartları ve tahsilat adımlarının tamamını kapsayan sürecin en iyi şekilde işletilmesini sağlar,
- Müşteri ile düzenli ve seviyeli bir ilişki içerisinde kalarak, olası yeni proje ve malzeme taleplerinin takibini yapar, ve siparişe dönüştürülmesini sağlar.
- Düzenli olarak haftalık müşteri temsilcileri toplantısına katılır, istenen çalışmaları ve raporlamaları sunar.

#### **3.2.2.12. Nitelik Matrisi**

**YÖNETİM KURULU:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**GENEL MÜDÜR:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**KALİTE YÖNETİM TEMSİLCİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**FİNANS OPERASYONLAR DİREKTÖRÜ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**SATIŞ PAZARLAMA DİREKTÖRÜ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**İŞ GELİŞTİRME DİREKTÖRÜ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**FİNANS YÖNETİCİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**OPERASYONLAR YÖNETİCİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**İŞ GELİŞTİRME YÖNETİCİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**İNSAN KAYNAKLARI EĞİTİM YÖNETİCİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİ YÖNETİCİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**SATIŞ PAZARLAMA YÖNETİCİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**MÜŞTERİ SERVİSİ YÖNETİCİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**SATIŞ MÜHENDİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**MÜŞTERİ TEMSİLCİSİ:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**MUHASEBE SORUMLUSU:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**İDARİ İŞLER SORUMLUSU:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**GÜMRÜK VE LOJİSTİK SORUMLUSU:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

**DEPO SEVKİYAT SORUMLUSU:** Bu kısımda; ilgili pozisyondaki kişi/kişilerin nitelikleri belirtilir.

### 3.2.2.13. Revizyon Bilgileri

Organizasyon Yapısı Rehberi'nin en sonunda revizyon bilgilerine yer verilmelidir.

**Tablo 1.5 Revizyon Bilgileri**

Revizyon No	Sayfa No	Revizyon Açıklaması	Yayın/Revizyon Tarihi
00	----	İlk Yayın	01.05.2013

### 3.2.3. Prosesler Rehberi (REH03)

#### 3.2.3.1. Giriş

Bu prosesler rehberinde kuruluşumuzca elektronik komponentlerin tedarikinin ve satışının sağlanması için TS EN ISO 9001:2008 standardı referans alınarak kalite yönetim sisteminin etkin uygulanmasına yönelik olarak organizasyondaki tüm proseslerimiz sıraları birbirleriyle olan etkileşimleri verilmiştir. Prosesler tanımlanırken müşteri şartları, yasal şartlar, ürünün doğası ve kuruluş şartlarının karşılanması, bir katma değer sağlanması, proses performansı ve etkinliği sonuçlarının elde edilmesi ve sürekli iyileştirmenin önemine dikkat edilmiştir.

Proses yönetimini esas alan sistemimiz;

-Kuruluşumuzun ihtiyaç duyduğu prosesleri, ve uygulamalarını,

-Sırasını ve birbirleri ile etkileşimini, sahiplerini

-Proseslerin çalıştırılması ve kontrolünün etkinliğinin sağlanması için gereken kriterler ve metotları,

-Proseslerin çalıştırılmasını ve izlenmesini desteklemek için gereken kaynağı ve bilgiyi,

-Proseslerin ölçüm ve analiz yöntemlerini,

-Hedeflere ulaşmak için ve sürekli gelişmek için gerekli olan faaliyetleri açıklar.

Ürün kalitesinin geliştirilmesinde ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında tüm proseslerin sorumlulukları çerçevesinde rolü vardır. Tüm prosesler performans kriterleri ile kontrol altında tutulur, müşteri odaklı ölçütler ile etkinlikleri ölçülür, iç ve dış denetimlerle etkinliğinin doğrulanması sağlanır.

Toplam olarak 5 adet revizyondan sonra rehberin revizyon numarası bir artırılarak yeniden yayınlanır. Tüm yöneticiler kendilerine bağlı personele bu rehberin ilgili bölümlerinin içeriğini aktarmaktan, uygulanmasından ve güncelliğinin sağlanmasından sorumludur.

### **3.2.3.2. Atıf Yapılan Standartlar**

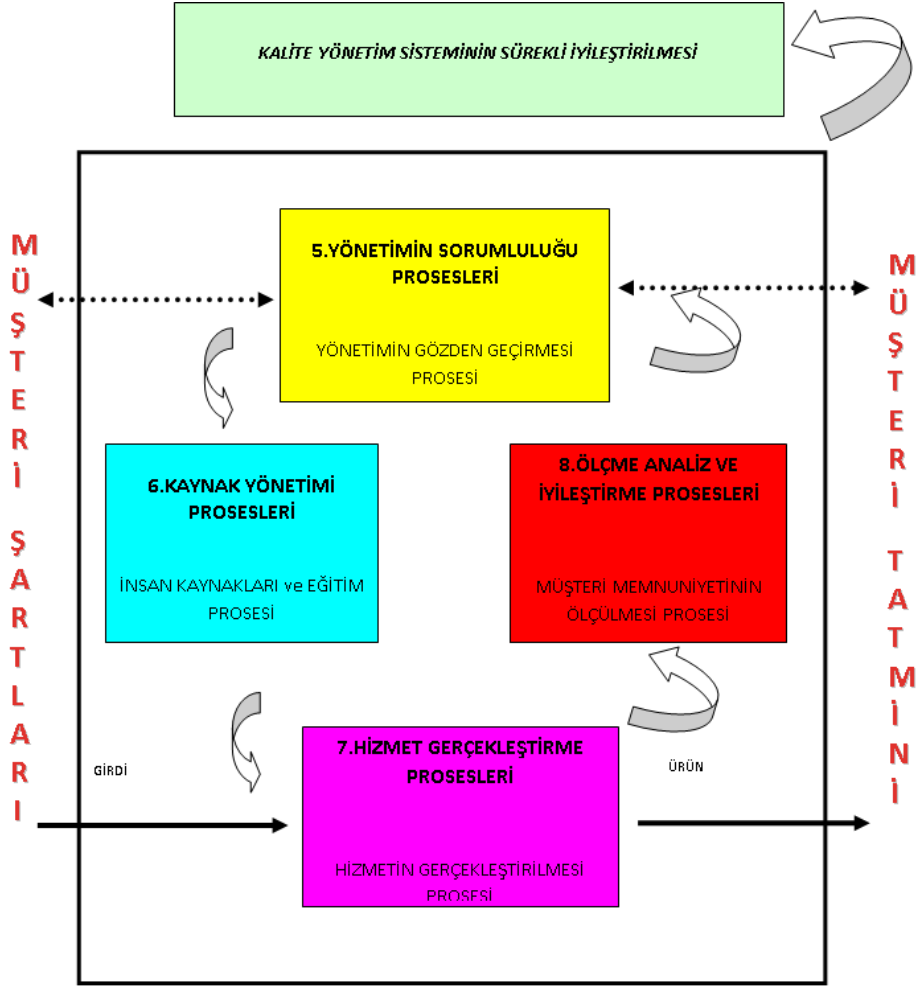
Bu el kitabında, tarih belirtilerek veya belirtilmeksizin diğer standartlara atıf yapılmaktadır. Bu atıflar metin içerisinde uygun yerlerde belirtilmiştir. TS EN ISO 9000 ve ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi standartlarına atıflar yapılmıştır.

### **3.2.3.3. Terimler Ve Tarifler**

IAF zorunlu dokümanları, ISO 9000 standardındaki terimler ve tarifler geçerlidir.



### 3.2.3.4. Proses Etkileşim Şeması



Şekil 1.10 Proses Etkileşim Şeması

### 3.2.3.5. Yönetimin Sorumluluğu Prosesleri

Tablo 1.7 Yönetimin Sorumluluğu Prosesleri

<b>PROSES ADI</b>	<b>YÖNETİMİN GÖZDEN GEÇİRMESİ PROSESİ</b>	
<b>PROSES SAHİBİ</b>	Genel Müdür	
<b>PROSES AMACI</b>	KYS'nin sürekli uygunluğunun, yeterliliğinin ve etkinliğinin sağlanması için KYS'nin belirli aralıklarla gözden geçirilmesinin sağlanmasıdır.	
<b>PROSES GİRDİLERİ</b>	Kalite politikası, hedefleri, tetkiklerin sonuçları, müşteri geri beslemeleri, proses performansları, ürün uygunluğu, önleyici/ düzeltici faaliyetlerin durumları, bir önceki YGG'den devam eden takip faaliyetleri, kalite yönetim sistemini etkileyebilecek değişiklikler, iyileştirme için öneriler, kaynak ihtiyaçları.	
<b>PROSES KAYNAKLARI</b>	Tepe yönetimin katılımı, uygun mekan ve zaman	
<b>PROSES ÇIKTILARI</b>	Kalite yönetim sisteminin ve bu sisteme ait proseslerin etkinliğinin iyileştirmesi, kaynak ihtiyaçları, YGG toplantısı raporu	
<b>ALT PROSESLER</b>	-----	
<b>PERFORMANS KRİTERLERİ</b>	<b>ÖLÇÜM SIKLIĞI</b>	<b>DEĞERLENDİRME SIKLIĞI</b>
Kalite hedefleri gerçekleştirilme oranı	Yılda bir	Yılda bir YGG Top.
YGG'yi zamanında düzenleyebilme oranı	Yılda bir	Yılda bir YGG Top.
YGG kararlarının gerçekleşme oranı	6 ay	Yılda bir YGG Top.

**Tablo 1.8 Yönetimin Sorumluluğu Prosesleri-Proses Akışı**

<b>SIRA NO</b>	<b>İŞLEM AÇIKLAMASI</b>	<b>DOKÜMAN NO</b>	<b>SORUMLU</b>	
<b>01</b>	<b>Toplantı Periyodu</b>	Yılda iki defa Ocak ve Temmuzun ilk haftasında yapılır. Bir hafta önce bildirilip acil toplantılarda düzenlenebilir.	--	---
<b>02</b>	<b>Toplantı Duyurusu</b>	Yer, zaman, gündemler 1 hafta önce katılımcılara tarafından duyurulur.	Toplantı Çağrı Yazısı	GM/YT
<b>03</b>	<b>Ön Hazırlık</b>	Toplantı öncesi Bölümler performans, hedef ve strateji raporlarını sunarlar.	Performans Raporları	Tüm Bölümler
<b>04</b>	<b>Toplantı</b>	Girdiler gündem maddelerini oluşturur. Toplantıya GM başkanlık eder ve gündem gözden geçirilir.		
		Ocak ayı toplantısında kalite hedeflerine nihai şekilleri verilir.	Kalite Hedefleri Tablosu	GM/YT
		Temmuz ayı toplantısında belirlenen hedeflere ulaşılma durumu ve gerçekleştirilecek düzeltici/önleyici faaliyetler belirlenir.	Kalite Hedefleri Tablosu	GM/YT
<b>05</b>	<b>Çıktılar ve Kayıt</b>	Çıktılarına uygun kararlar alınması zorunludur. Alınan kararları YT kaydederek toplantıya katılanlara dağıtılır.	YGG Toplantı Raporu	GM/YT
<b>06</b>	<b>Takip Faaliyetleri</b>	Hedeflere ulaşılabilmesi için ilgili bölümler stratejilerini belirlerler ve detay planlarını hazırlarlar.	Bölüm Planları	Bölüm Yöneticileri
		Bölümler planlar ve stratejilere göre 3 aylık performanslarını GM ve YT'ye raporlarlar.	Bölüm Raporları	Bölüm Yöneticileri
		Genel olarak kalite hedeflerinin ve alınan kararların takibini YT yapar.	Kalite Hedefleri Tablosu	YT

### 3.2.3.6. Kaynakların Sağlanması Prosesleri

Tablo 1.9 Kaynakların Sağlanması Prosesleri

<b>PROSES ADI</b>	<b>İNSAN KAYNAKLARI VE EĞİTİM PROSESİ</b>	
<b>PROSES SAHİBİ</b>	İnsan Kaynakları Yöneticisi	
<b>PROSES AMACI</b>	Nitelikli iş gücü için gerekli olan insan kaynaklarının sağlanması ve yetiştirilmesi	
<b>PROSES GİRDİLERİ</b>	Personel nitelik matrisleri, eğitim talepleri, kuruluş içinde değişen şartlar, dokümantasyon değişiklikleri, yeni personel alımları, müşteri şikayetleri, düzeltici/önleyici faaliyetler	
<b>PROSES KAYNAKLARI</b>	Eğitimciler, eğitim notları, eğitim odası, eğitim materyali, finansal kaynak, zaman	
<b>PROSES ÇIKTILARI</b>	Sertifikalar, gerçekleşen eğitimlere katılım kayıtları, işe alınan personellerin evrakları	
<b>ALT PROSESLER</b>	-----	
<b>PERFORMANS KRİTERLERİ</b>	<b>ÖLÇÜM SIKLIĞI</b>	<b>DEĞERLENDİRME SIKLIĞI</b>
Kişi başı eğitim süresi	Yılda bir	Yılda bir
Çalışan memnuniyeti oranı	Yılda bir	Yılda bir
Personel ihtiyacı karşılayabilme oranı	Yılda bir	Yılda bir

**Tablo 1.9 Kaynakların Sağlanması Prosesleri-Proses Akışı**

<b>SIRA NO</b>	<b>İŞLEM AÇIKLAMASI</b>	<b>DOKÜMAN NO</b>	<b>SORUMLU</b>
<b>01</b>	<b>Yeni Personel Alımı</b>	Bölüm Direktörlerinin talepleri sonrası Genel Müdür onayına müteakip İnsan kaynakları bölümü araştırmaları yapar. İlk görüşmeyi İnsan kaynakları bölümü yapar. Uygun adaylar ile Bölüm Direktörleri görüşür. Maaş ve işe alım nihai kararını Genel Müdür verir.	İş Başvuru Formu BD/İK/GM
<b>02</b>	<b>Görev Değişikliği</b>	Eğitim takip kartlarından ve personal nitelik matrislerinden faydalanılarak gerektiğinde atamaları Genel Müdür onayı ile Bölüm Direktörleri yapar.	Personal Nitelik Matrisi BD/GM
<b>03</b>	<b>Eğitim Talepleri ve Planları</b>	Eğitim talepleri ilgili bölüm direktörü tarafından her yılın Aralık ve Haziran aylarında yapılır. Genel Müdürün onayından sonra eğitim nihai eğitim planlarını İnsan Kaynakları hazırlar.	Eğitim Talep Formu, Eğitim Planı BD/GM/İK
		Eğitim Programlarının içeriklerini; Oryantasyon, Kalite Yönetimi, Teknik Ürün Bilgisi, Tedarikçi Bilgisi, Operasyon Bilgisi, Çevre, Sağlık, Güvenlik oluşturur.	Eğitim Planı İK
<b>04</b>	<b>Acil Eğitimler</b>	Proses değişiklikleri ve yeni eğitim programları ile DÖF ve iç tetkikler sonucu acil eğitimler düzenlenebilir.	Eğitim Talep Formu İK
<b>05</b>	<b>Takip Faaliyetleri</b>	Eğitim sonunda sınav, anket, raporlama ya da eğitimci değerlendirmesi yapılır. Dış eğitime katılanlar rapor yazar, sertifika ve broşürleri İnsan Kaynaklarına iletir. Kişi bazında eğitim dosyası hazırlanarak kayıt tutulur.	Eğitim Değerlendirme Formu, Eğitim Dosyası İK

### 3.2.3.7. Ürün Sunumunun Gerçekleştirilmesi Prosesi

Tablo 1.10 Ürün Sunumunun Gerçekleştirilmesi Prosesi

PROSES ADI	HİZMET GERÇEKLEŞTİRME PROSESİ	
PROSES SAHİBİ	Müşteri Temsilcileri, Satış Mühendisleri, Bölüm Direktörleri	
PROSES AMACI	Müşteri şartlarının tam olarak tanımlanması, gözden geçirilmesi, istenilen miktar ve zamanında ürün tedarikinin yapılmasını sağlamak.	
PROSES GİRDİLERİ	Her türlü müşteri talepleri, yeni pazar araştırmaları, müşteri sipariş değişiklikleri, sözleşmeler, ürün depo stok bilgileri, tedarikçi stok bilgileri, ürün teknik bilgileri, proses girdilerini oluşturur.	
PROSES KAYNAKLARI	Müşteri şartları, ürün şartları ve standartlar, kataloglar, tedarikçilerimizin web sayfalarındaki bilgiler, bilişim sistemimizdeki bilgiler, yetişmiş uzman ekibimiz.	
PROSES ÇIKTILARI	Şartları belirlenip değerlendirilerek tedariki gerçekleştirilip satışı yapılan/ sevk edilmiş ürünler ve bu ürünlere ait planlar vb kayıtlar.	
ALT PROSESLER	Kuruluşumuzda hizmet gerçekleştirme prosesi kapsamında TS EN ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Standardının <b>7.2.1. Ürüne Bağlı Şartların Belirlenmesi</b> , <b>7.2.2.Ürüne Bağlı Şartların Gözden Geçirilmesi</b> ve <b>7.5.Hizmetin Sunumu</b> maddelerini karşılayacak şekilde 3 ayrı proses tek bir prosesde birleştirilerek sistemimizin etkin olarak açıklanması sağlanmıştır.	
PERFORMANS KRİTERİ	ÖLÇÜM SIKLIĞI	DEĞERLENDİRME SIKLIĞI
Teklifin siparişe dönüşme oranı	3 ayda bir	6 ayda bir
Satış miktarı	3 ayda bir	6 ayda bir
İptal edilen sipariş oranı	6 ayda bir	Yılda bir
Zamanında teslimat oranı	6 ayda bir	Yılda bir

İstenen adette teslimat oranı	6 ayda bir	Yılda bir
Ürün iade oranı	6 ayda bir	Yılda bir
Serbest STOK (MURATTA) Maliyet Oranı	6 ayda bir	Yılda bir
Tedarikçi puanı	6 ayda bir	Yılda bir
Yeni müşteri oranı	6 ayda bir	Yılda bir

**Tablo 1.11 Ürün Sunumunun Gerçekleştirilmesi Prosesi-Proses Akışı**

<b>SIRA NO</b>	<b>İŞLEM AÇIKLAMASI</b>		<b>DOKÜMAN NO</b>	<b>SORUMLU</b>	
<b>01</b>	<b>Taleplerin Alınması</b>	Fax, sipariş mektubu, web, telefon, mail veya müşteri görüşmeleri ile ürün talepleri gelebilir.	Talepler, teklifler	MT/SM	
<b>02</b>	<b>Ürün Taleplerinin Değerlendirilmesi</b>	Talepler 3 değişik aşamada değerlendirmeye tabi tutulur.	<b>1.Tanımlanmamış Ürün Talepleri:</b> Sırası ile müşteri temsilcisi, ürün yöneticisi ve iş geliştirme departmanları tarafından ürün tanımlaması yapılarak müşteriden teyit alınır.	Talep yazıları	MT/ÜY/İG
			<b>2.Tanımlı Ürün Talepleri:</b> Teklif ve Bilgilendirme aşamasına geçilir. Tanımlı ürün taleplerinde müşterilerimize alternatif ürünlerde önerilebilir.	Talep yazıları	MT/ÜY/İG
			<b>3.Müşteri Özel İstekleri:</b> Ürün yöneticisi ve/veya iş geliştirme departmanları tarafından müşteri isteklerinin karşılanmasına yönelik olarak ürün araştırma faaliyetleri yapılarak teklife dönüştürülmesi değerlendirilir.	Talep yazıları	ÜY/İG



<b>03</b>	<b>Teklif ve Sipariş Onayı</b>	Ürün tedariki gerçekleştirilebiliyorsa müşteriye teklif veya proforma fatura gönderilerek onayı alınır. Ürün tedarik edilemiyorsa gerekçeleri ile birlikte teklif verilemeyeceği bildirilir. Müşteriye verilen tekliflerden sonra siparişlerin gelmesi halinde teklif kabul edilmiş sayılır. Sipariş alındığına dair müşteriye geri dönüş yapılır.	Teklif formları, Geri bildirim yazıları	MT/ÜY/İG
<b>04</b>	<b>Sipariş Değişikileri</b>	Müşteri kaynaklı sipariş değişikliklerinde ürün teslim şartları yeniden değerlendirilir. Üretici firma ile görüşülerek müşterilerimizin memnuniyetini sağlamaya yönelik uygulamalar yürütülür. Üretici kaynaklı sipariş değişikliklerinde müşteri yeni teslim şartları hakkında bilgilendirilir.	Değişiklik Bildirimleri	MT/ÜY/İG
<b>05</b>	<b>Ürün Tedariğinin Gerçekleştirilmesi</b>	Ürün yöneticisi veya müşteri temsilcisi tarafından kullandığımız bilişim programları üzerinden satış pazarlama direktörlüğünün bilgisi ile ilgili ürün için tedarikçilerimize siparişler geçer. Ürün tedarikçilerimizden siparişlerin teyitleri alınır. İthalat öncesi BACKLOG kontrolleri ve takipleri ürün yöneticileri ve müşteri temsilcileri tarafından yapılarak gerekli uygulamalar sağlanır. Belirlenen teslim	Ürün Tedarik Planları, Siparişler	MT/ÜY/İG

		tariflerinde ürün ithalati gerçekleştirilir.		
<b>06</b>	<b>İthalat</b>	Kararlaştırılan INCOTERMS kurallarına uygun sigorta, lojistik ve gümrükleme faaliyetlerinde bulunulur.	Sigorta ve Gümrük Evr.	MT/Y/İG
<b>07</b>	<b>Stok</b>	rnler sayımları ve kontrolleri yapılarak sistemimize girişleri yapılır ve depolanır.	İrsaliyeler	DS/Y
<b>08</b>	<b>Faturalandırma ve Sevkiyat</b>	rnler teklif şartlarına uygun olarak müşterilere faturalandırılır. Teslim ve ödeme şartlarına uygun olarak sevkiyatı gerçekleştirilir.	Proformalar, faturalar	DS/MS/Y

### 3.2.3.8. Ölçme, Analiz Ve İyileştirme Prosesleri

Tablo 1.12 Ölçme, Analiz Ve İyileştirme Prosesleri

PROSES ADI	MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ÖLÇÜLMESİ PROSESİ	
PROSES SAHİBİ	Satış Pazarlama Direktörlüğü	
PROSES AMACI	Müşteri memnuniyeti anketlerinin yapılarak müşteri beklentilerinin alınmasıdır.	
PROSES GİRDİLERİ	Müşteri şikayetleri, yeni pazar araştırmaları, her türlü müşteri bilgisi elde etme isteği	
PROSES KAYNAKLARI	Müşteri listeleri, anket formlarımız, sektör bilgimiz, yetişmiş uzman personelimiz	
PROSES ÇIKTILARI	DÖF talepleri, Sürekli iyileştirme raporları, Veri analiz raporları, İç tetkik raporları, Uygunsuzluk raporları, Müşteri anketleri	
ALT PROSESLER	-----	
PERFORMANS KRİTERİ	ÖLÇÜM SIKLIĞI	DEĞERLENDİRME SIKLIĞI
Müşteri memnuniyeti oranı	Yılda bir	Yılda bir
Anket yapılan müşteri oranı	Yılda bir	Yılda bir
Ankete katılım oranı	Yılda bir	Yılda bir
Müşteri ziyaret oranı	3 ayda bir	6 ayda bir

**Tablo 1.13 Ölçme, Analiz Ve İyileştirme Prosesleri-Proses Akışı**

<b>SIRA NO</b>	<b>İŞLEM AÇIKLAMASI</b>	<b>DOKÜMAN NO</b>	<b>SORUMLU</b>
<b>01</b>	<b>Amaçların Belirlenmesi</b>	Müşteri memnuniyeti anketi uygulanmaya başlamadan önce açık bir amacı olmalıdır. Amaçlar müşteriye daha yakın olma, sürekli gelişmeyi ölçme, müşteri odaklı gelişim, rekabetçi üstünlük ve zayıflıkların belirlenmesi olabilir. Amaçlar YGG toplantısında belirlenir.	YGG Kayıtları GM/İG/MT
<b>02</b>	<b>Araştırma, Tasarımın Geliştirilmesi</b>	İdeal olarak hangi özelliklerin inceleneğini, hangi veri toplama sürecin kullanılacağı, kimden bilgi alınacağı ve verilerin nasıl analiz edilip kullanılacağı belirlenir. Mektup, telefon, faks, e-mailler vb yöntemler ile anket verileri toplanabilir.	----- MT/GM
<b>03</b>	<b>Anket Formu Tasarımı</b>	Anket formunda yer alan sorular basit, açık, anlaşılır olmalıdır. Önce genel, sonra spesifik sorulara yer verilmelidir. Her müşterinin her özellik hakkında bilgi sahibi olması olanaksız olduğundan "fikrim yok" seçeneği mutlaka olmalıdır. Anket yönteminde 5'li ve 7'li ölçek kullanılabilir.	Müşteri Memnuniyeti Anketi Formu MT
<b>04</b>	<b>Verilerin Toplanması</b>	Anketler müşterilere gönderilerek veriler toplanır. Anketi cevaplayanlara teşekkür yazıları gönderilir. Memnuniyetsizlik	Teşekkür yazıları, DÖF MT

		durumunda DÖF başlatılır.		
05	<b>Verilerin Analizi ve Kullanımı</b>	Veri analizlerinde dağılım, aritmetik ortalama vb. istatistik teknikler kullanılabilir. Elde edilen bilgiler doğrultusunda müşteri politikaları oluşturulur.	Müşteri politikaları	GM/İG/MT

### 3.2.3.9. Revizyon Bilgileri

Prosesler Rehberi'nin en sonunda revizyon bilgilerine yer verilmelidir.

**Tablo 1.5 Revizyon Bilgileri**

Revizyon No	Sayfa No	Revizyon Açıklaması	Yayın/Revizyon Tarihi
00	----	İlk Yayın	01.05.2013

### 3.2.4. Talimatlar Rehberi (REH04)

#### 3.2.4.1. Giriş

Bu rehberde kuruluşumuzca, müşteri taleplerini ve yürürlükteki mevzuat şartlarını karşılayan ürünü/hizmeti düzenli bir şekilde sağlayarak müşteri memnuniyetinin artırılması için ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Standardı referans alınarak kullandığımız talimatlar oluşturulmuştur.

Toplam olarak 10 adet revizyondan sonra rehberin revizyon numarası bir artırılarak yeniden yayınlanır. Tüm yöneticiler kendilerine bağlı personele bu rehberin ilgili bölümlerinin içeriğini aktarmaktan ve ilgili prosedürlerin uygulanmasından, güncelliğinin sağlanmasından sorumludur. Tüm personel faaliyetlerini ilgili talimatlara uygun olarak gerçekleştirmek mecburiyetindedirler.

#### 3.2.4.2. Kapsam

Bu rehber kalite yönetim sistemimizin kurulması, uygulanması, etkinliğinin sağlanması ve sürekli iyileştirilmesi amacı ile kullandığımız talimatlarının içeriklerini açıklar.

### **3.2.4.3. Atf Yapılan Standartlar**

Bu rehberde, tarih belirtilerek veya belirtilmeksizin diğer standartlara atf yapılmaktadır. Bu atıflar metin içerisinde uygun yerlerde belirtilmiştir. TS EN ISO 9000 ve ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi standartlarına atıflar yapılmıştır.

### **3.2.4.4. Terimler Ve Tarifler**

IAF zorunlu dokümanlar, ISO 9000 standartındaki terimler ve tarifler geçerlidir.

### **3.2.4.5. Kalite Hedeflerinin Belirlenmesi Talimatı**

Kalite hedefleri ilgili fonksiyon ve seviyelerde ilgili bölüm sorumlusu tarafından bölüm yöneticilerinin kontrolü altında belirlenir. Her prosesin kalite hedefinin muhakkak belirlenmesi şartı vardır. Bölüm yöneticileri bu uygulamadan sorumludur. Kalite hedefleri belirlenirken mevcut durum göz önünde bulundurulur, geçmiş yılın kalite hedefleri ve verileri incelenir. Kalite hedeflerinin ölçülebilir olması gerekliliği vardır. Kalite hedefleri oluşturulurken temel olarak belirlenmesi gereken hedefler ilgili proses yönetiminin proses performans kriterlerinde belirtilmiştir.

Bölüm sorumluları bunların dışında da kalite hedefleri belirleyebilirler. Hedefler oluşturulurken hedeflere ulaşmak için stratejiler de ilgili bölümler tarafından belirlenir. Bölümler tarafından oluşturulan kalite hedefleri Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantısında üst yönetim tarafından gözden geçirilerek nihai halini alır. Yönetimin gözden geçirmesi toplantısı tutanağına kaydedilir. Kalite hedefleri periyotlarına uygun olarak bölüm yöneticileri tarafından takip edilerek Yönetim Temsilcisine ve Genel Müdüre raporlanır. Bölümler tarafından oluşturulan kalite hedefleri Yönetim Temsilcisi tarafından Kalite Hedefleri Durum Analizi Formuna kayıt edilir ve gerçekleşme durumları bu form üzerinden takip edilerek üst yönetime raporlanır.

Durum analizleri üst yönetim tarafından Yönetimin Gözden Geçirmesi toplantıları ile değerlendirilir ve gerekli faaliyetler tespit edilir. Planlanandan aşması durumunda düzeltici ve önleyici faaliyet belirlenir, daha önce gerçekleşmesi durumunda gerekiyorsa kalite hedefi iyileştirilir. Sonuçlar Yönetimin Gözden Geçirmesi Toplantısı tutanağına kaydedilir.

### **3.2.4.6. Veri Analizi Talimatı**

Kalite Yönetim Sisteminin etkinliğini, uygunluğunu, göstermek ve kalite yönetim sisteminin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesinin nerelerde yapılabileceğini değerlendirmek için gerekli olan veriler ve bu verilerin hangi bölümler tarafından toplanacağı ve analiz edileceği aşağıda belirtilmiştir. Hazırlanan raporların özellikle Kalite Hedefleri Durum Analizi formunda belirtilen hedeflere yönelik bilgileri kapsamaları gerekmektedir. Bölüm koordinatörleri Prosesler rehberinde belirtilen proses hedeflerine uygun olarak uygun gördükleri verileri alt departmanlarından talep edebilirler. Verilerin hesaplanma şekilleri her dönem ilgili bölüm koordinatörü tarafından belirlenir.

#### **Kalite Yönetim Temsilcisi**

Bölümlerden gelen raporlar doğrultusunda Kalite Hedefleri Durum Analizi Formu ile genel olarak belirlenen kalite hedeflerinin durumu takip edilir. Yönetimin gözden geçirmesi toplantısı öncesi, bölümlerden gelen raporlar toplanarak tetkiklerin sonuçları, müşteri geri beslemeleri, proses performansları, ürün performansları, önleyici ve düzeltici faaliyetlerin durumu, kalite yönetim sistemimizi etkileyebilecek değişiklikler, iyileştirme için gelen öneriler, kısacası kalite yönetim sistemimizin performansı ve/veya iyileştirilmesi için herhangi bir ihtiyaç hakkında üst yönetime rapor sunulur.

Finans & Operasyonlar Direktörünün Yönetiminde: Finans Yöneticisi koordinatörlüğünde; Muhasebe Sorumlusu, İdari işler Sorumlusu tarafından, Operasyonlar Yöneticisi koordinatörlüğünde; Gümrük Lojistik Sorumlusu, Depo Sevkiyat Sorumlusu, tarafından aşağıda belirtilen raporlar hazırlanır.

Ürün ve Hizmet Maliyetinin Satışa Oranı, Verimlilik, Müşteri Teslimat Başarısı, Serbest Stok (MURATTA) Maliyet Oranı, Tahmini tahsilat, Tahmini ödeme, Tahsilat sapması, Mutabakat gerçekleşme oranı, Mutabakat sapması, Sistemik yapılan işlerde hata oranı, Bilgilendirme eksikliği şikayet sayısı konularında raporlar hazırlanır.

İş Geliştirme Direktörünün koordinatörlüğünde; İş Geliştirme Yöneticisi, İnsan Kaynakları ve Eğitim Yöneticisi, Bilgi İşlem Teknolojileri Yöneticisi tarafından aşağıda belirtilen raporlar hazırlanır.

Kişi Başına Eğitim süresi, Çalışan memnuniyeti oranı, Personel ihtiyacı karşılayabilme oranı, konularında raporlar hazırlanır.

Satış Pazarlama Direktörünün Yönetiminde: Satış Pazarlama Yöneticisi koordinatörlüğünde; Satış Mühendisi, Müşteri Servisi Yöneticisi koordinatörlüğünde; Müşteri Temsilcisi tarafından aşağıda belirtilen raporlar hazırlanır.

Tedarikçi Puanı, Yeni müşteri oranı, Ürün iade oranı, Serbest STOK (MURATTA) Maliyet oranı, Müşteri Memnuniyeti oranı, Anket yapılan müşteri oranı, Anket katılım oranı, Müşteri ziyaret oranı, Müşteri şikayeti oranı, Zamanında teslimat oranı, İstenen adette teslimat oranı, Yeni tedarikçi oranı, İptal edilen tedarikçi oranı, Satış miktarı, Teklifin siparişe dönüşme oranı, İptal edilen sipariş oranı hakkında raporlar hazırlanır.

### **Hatanın Kaynağını Bulmaya Yönelik Veri Analizleri ;**

Firmamızda sebebi, bilinmeyen hata ve uygunsuzluk durumunda bir ekip kurularak hatanın sebepleri araştırılır. Hatanın sebebi araştırılırken bölümler tarafından hazırlanan raporlardan yararlanılır. Tüm proses faktörleri gözden geçirilir (Malzeme, Metot, İnsan, Çevre) olabilecek hata sebepleri sıralanır. Ekip üyelerinin geçmiş tecrübelerinden de yararlanılır. Ekip üyeleri sıralanan tüm hata sebeplerine 5 ten 1 e kadar azalan puanlar verirler, her sebebin puanı toplanır. Toplam puanlara göre sorunların önem sıraları belirlenir. Eğer bir sorun diğeriyle eşit puana sahipse puanın tekrar sayısına (frekansına)bakılır, frekansı yüksek olana öncelik verilir. Sorunların çözümü için düzeltici ve önleyici faaliyetler başlatılır. Sorunlar belirlenir tamamlama süreleri belirlenir ve faaliyetler başlatılır. Ekip oluşturulurken firma içinden tecrübe sahibi bir üye, kalite kontrolden bir üye problemin türüne bağlı olarak satınalmadan bir üye, satıştan bir üyenin katılımıyla gerçekleştirilir. Ekip lideri seçilir, ekipte bir raportör ve zaman yöneticisinin de olmasında yarar vardır. Ekip üyeleri her defasında problemin niteliğine göre farklılık gösterebilir. Yapılan çalışmalar tamamlandığında ekip lideri üst yönetime rapor verir. Veri analizi ile ilgili olarak tutulan tüm kayıtlar kayıtların kontrolüne uygun olarak muhafaza edilir.

### **3.2.4.7. Alt Yapı Ve Çalışma Ortamı Talimatı**

Şirketin mevcut iş yeri bağımsız oda ve bölümlerden müteşekkil bir ofis ortamıdır. Şirket yetkilileri, ofisin fiziksel çalışma şartlarını ve tüm çalışanlarının kendi görevlerini



yerine getirmelerini sağlayacak uygun şartları ve huzurlu bir iş ortamını temin ve tesisle yükümlüdürler.

- Ofisin tamamı mevsimsel şartlara göre ısıtma/soğutma yapabilecek uygun iklimlendirme sistem ve cihazları ile donatılacaktır.
- Mutfak ve depo için birer adet uygun evsafıta yangın söndürme tüpü, ayrıca personel odaları içinde toplamda bir adet yine aynı evsafıta yangın söndürme tüpü emniyet amaçlı bulundurulacaktır.
- Ofisin tamamı özel alarm sistemi ile donatılmış olup, mesai saatleri dışında, resmi/dini bayram özel gün ve tatillerde söz konusu sistemin anlaşmalı bir güvenlik şirketi vasıtasıyla 7/24 elektronik olarak gözetime tabidir. Bu sistem her türlü anormal durumda şirket yetkililerini ve gerektiğinde polis, itfaiye, ambulans gibi destek birimlerini yönlendirme kabiliyetinde olacaktır.
- Ofis mutfağı, günlük mesai süresince personelin çay, kahve...vs ihtiyaçlarını karşılayacak yeterlilikte elektrikli teçhizatla donatılacaktır. Bunun yanı sıra ihtiyaç halinde kullanılmak üzere bir adet ocak, bir adet buzdolabı ve bir adet bulaşık makinesi personelin kullanımına tahsis edilecektir.
- Ayrıca haftalık ve/veya aylık olarak mutfak, wc vb kullanımında gerekli tüm temizlik malzeme ve gereçleri ile hem personel kullanımı hem de ikram amaçlı yeteri çeşit ve miktarda yiyecek ve içecek temin edilecektir.
- İşin gereğı ve personelin ihtiyacı olan her türlü matbu ve/veya diğer kırtasiye, sarf malzemeleri ile tüm araç ve gereçlerin sürekliliğı ve ihtiyacı karşılar sayı nitelikte olması sağlanacaktır.
- Mutfak bölümünde acil durumlarda kullanılmak üzere bir ilk yardım dolabı ve gerekli malzemeleri bulundurulacaktır.
- Ofisin tüm bölümleri ve eşyalar haftada en az bir kez olacak şekilde görevli personel tarafından komple temizlenecektir.
- Acil durumlarda nasıl hareket edileceğı ve varsa bu gibi durumlardaki görev dağılımı konusunda tüm personel hem yazılı hem de tatbiki eğitim ile bilgilendirilecektir.

Tüm personel, şirketin iç düzeni, işleyişi, iş akışı ve mevcut hiyerarşik yapısını aksatmamak adına tüm yazılı kural ve talimatlar ile yazılı olmayan genel ahlak kurallarına uymakla yükümlüdürler.

- Tüm çalışanlar işe geliş gidiş saatlerine özen gösterirler. Personel giriş-çıkış zamanları elektronik olarak “parmak izi okuyucu” ile takip edilir. Elektronik ortamdaki bu kayıtlar personelin mesai devamlılığı, idari/resmi izin süreleri ve bunlara bağlı ücret hesaplamaları ve kesintilerinde esas dayanak noktasıdır.
- İşyerinde özel bir üniforma ve/veya kıyafet zarurietini olmamakla beraber, tüm çalışanlar kılık, kıyafet konusunda aşırıya kaçmayacak, genel ahlak kurallarına ters düşmeyecek ve çalışma ortamını olumsuz etkilemeyecek şekilde giyinmek zorundadırlar.
- Personel şirkete ait tüm araç, demirbaş, mutfak eşyaları, genel gider malzemelerini en uygun şekilde itina ile ve israftan kaçınarak kullanmakla yükümlüdür.
- Personel ofis dahilinde, elektrik, su ve doğalgaz tüketiminde israfı önleyici bir tutum ve çevreye saygı bilinci ile hareket etme yükümlülüğündedir.
- Ofisin müşterek kullanımında olan banyo-wc ve mutfak gibi alanlarda genel hijyen ve sağlık kurallarına riayet edilecek, ilgili ortamların kullanım sonrasında temiz ve düzenli terk edilmesine azami dikkat gösterilecektir.
- Personel kendi masası üzerindeki eşya ile sorumluluğundaki bilgisayar, yazıcı vb cihazların tertip, düzen ve temizliğinden ayrıca sorumludur.

Bu talimata konu olan tüm gerekliliklerin yerine getirilmesi sorumluluğu idari işler sorumlusundadır.

#### **3.2.4.8. Arşiv Ve Gizlilik Talimatı**

Kuruluşumuzda hazırlanan dokümanların hazırlanma şekilleri Doküman Kontrolü Prosedürü detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Yazışma evrakı ile teknik ve idari tüm dokümanlar bilgisayarlarda hazırlanacaktır. Yazışmalar bilgisayarda MURATTA Yazışmalar klasörünün içinde toplanacaktır. Kuruluşumuz dışına gönderilen tüm yazışmalar bilgi olarak Genel Müdürlüğe de gönderilecektir.

Kuruluşumuza hangi vasıta ile gelirse gelsin tüm evrak ve doküman paketleri sekreterlik tarafından kontrol edilerek ilgili departmana ulaştırılması sağlanacaktır. Dokümanlar ancak ilgili kişiler tarafından açılacaktır. Tasnif Dışı Evrak (üzerinde herhangi bir gizlilik derecesi belirtilmeyen evrak) sekreter tarafından açılacak; TASNİF DIŞI evrak dışındaki hiçbir evrak burada açılmayacaktır. Üzerinde gizlilik derecesi bulunmayan

zarflar sekreter tarafından açılacak, içinden TASNİF DIŞI evraktan daha yüksek gizlilik derecesindeki Milli veya NATO gizlilik derecesine sahip zarf bulunması halinde; zarf açılmayarak bu hali ile arz edilecektir. GİZLİ dahil GİZLİ, ye kadar gizlilik derecelerindeki zarflar, Genel Müdür veya bölüm direktörleri tarafından açılabilecektir. Fotokopi ile çoğaltılarak verilecek evrak, giden evrak kayıt defteri üzerinden imza karşılığı teslim edilecektir. Gizlilik derecesi ne olursa olsun KİŞİYE ÖZEL olarak işaretlenmiş evrak açılmayacak, kapalı zarf olarak alınacak ve devredilecektir. Evrakın emniyetinden, muhafaza ve denetiminden gönderen ve alan makam sorumlu olacaktır. GİZLİ gizlilik dereceleri ve KİŞİYE ÖZEL emniyet bildirimli evrak sadece Genel Müdür tarafından açılacaktır. Yetkisiz kişilerin gelen evraka nüfuz sekreteryaya tarafından önlenecektir.

Tüm dokümanlar kargo ile gönderilecektir. Gönderilen tüm evrakların kargo fişleri sekreteryaya tarafından muhafaza edilecektir. Ancak Gizlilik derecesi olan dokümanlar bizzat firmamız personeli tarafından teslim edilecektir.

Genel müdürün izni olmadan firmamız dışından hiçbir şahıs firmamızın dokümanlarına ulaşmayacaktır. Gerekli tedbirler tüm personel tarafından alınacaktır. Yararlanmak üzere alınan doküman ve yazışma evrakı hiçbir suretle müessese dışına çıkarılmayacak; ilgili bölümde incelenecek ve verilen süre sonunda yerine teslim edilecektir. Yararlanmak için alınan doküman ve yazışma evrakının fotokopi, resim vb. usullerle çoğaltılması Genel Müdür' ün izni ile yapılacaktır.

Dokümanlar; kalite ve sağlamlığı onaylanmış, standartlara uygun kilit teçhizatı ile ilgili olarak muhafaza edilecektir. Mesai bitiminde masa, kasa ve dolapların üzerinde hiçbir nedenle açıkta evrak bırakılmayacaktır. Dokümanların yukarıda açıklanan hallerden ayrı bir şekilde muhafazası, gizliliği ihlal etme olarak kabul edilecek ve böyle bir harekette bulunan şahıs hakkında ilk amiri tarafından gerekli kanuni işlem yapılacaktır. Arşiv olarak kullanılan dolapların üzerlerinde yangında ilk kurtarılacak yazısı görünür şekilde yazılı olacaktır.

Doküman ve yazışma evrakının hazırlanması esnasında meydana gelen hatalı basımları evrakı/dokümanı hazırlamaktan sorumlu personel tarafından derhal ve orada imha edilecektir. İmha Yöntemini her personel kendisi belirleyecektir. Resmi kayıtlara geçen

her türlü doküman ve yazışma evrakının imhası gerektiğinde tutanakla imha edilecek ve imha tutanağı kayıtlara geçirilecektir.

Herhangi bir gizlilik derecesi bulunmayan, hizmetle ilgili olmayan yazılı/basılı kağıt çöpler temizlik personeli tarafından toplanacaktır.

Bilgi taşıyan sistemlerin, hard disk /depolama ünitesi; arızalarının çözümlenmesi sonucunda yapılması gereken düşük seviyeli formatlara ile de sorunun giderilmediği kanaati oluşmuşsa ya da formatlara yapılamamışsa hard disk / depolama ünitesi kırılarak imha edilecektir.

Görevin yerine getirilmesi için çoğaltılması gerekli evrak, ihtiyaç makamı tarafından ihtiyaç miktarı kadar çoğaltılabilecektir. Orijinal nüshaların arkasına kaşeler vurularak ne kadar çoğaltıldığı kayıt altına alınacaktır. Çoğaltma esnasında meydana gelecek hatalı basımlar derhal orada imha edilecektir. Bu maksatla fotokopi makinelerinin yanında bir adet çöp kovası bulundurulacaktır. Gizlilik derecesindeki evrakın prensipte çoğaltılması müsaade edilmeyecektir. Ancak, çeşitli sebeplerle ihtiyaç hâsıl olduğunda fotokopisi çekilerek genel müdürün onayı ile dağıtım yapılacaktır. Fotokopisi çekilerek dağıtımı yapılan evrak orijinal evrakın bütün değerlerine sahip olup; orijinal evrakla yapılan işlemlerle tabi olacaktır. Fotokopisi çekilen evrakın veya sayfalarının kayıp olması halinde sorumlu, Genel Müdür' e haber verecektir. Faks makinelerinden gönderilecek resmi mahiyetteki her türlü evrak şirket sekreterinin gözetiminde yapılacaktır. Fotokopi makinelerinin kullanımı esnasında kağıt sıkışmaları vb. meydana gelmesi halinde fotokopi sorumlusuna haber verilecek ve başında bulunarak sıkışan kağıdın alınması sağlanacaktır. Fotokopi makinelerinin bakımı, mutlaka yetkili bir personelin nezaretinde olmak üzere yaptırılacaktır. Arızalı olarak çıkacak parçalar servise verilmeyerek alınacak ve imha edilecektir.

Günlük olarak biriken kâğıt müsveddeler çöp kovalarına atılmayarak ayrı bir yerde biriktirilecek ve her gün mesai bitiminden en geç yarım saat önce yırtılarak imha edilecektir. Hiçbir gizlilik derecesinde bilgiyi ihtiva etmeyen kağıt normal çöp gibi işlem görecektir ve bu şekilde tahliye edilecektir.

Kuruluş içinde evrak ve dokümanların hazırlanması ve iletişimi için kullanılan bilgisayarda yetkilendirme, parola vb. kontrol tedbirleri yerleştirilecek ve Genel Müdür' e bildirilmeden donanım ve/veya yazılım değişiklikleri uygulanmayacaktır.

Evrak ve dokümanların içeriğinin korunması için geliştirilmiş özel kriptolama sağlayan istifade edilecek, anahtar (key), vb. tedbirler de alınacaktır. Bilgi / veri işlenen tüm sistemlerde, işlenen bilgi / verinin kayıp olmasının önüne geçilmesi için aylık yedekleme yapılacaktır. Bu suretle, arıza durumlarda veri kaybının olmaması veya en az düzeyde kalması sağlanacaktır.

Gizlilik dereceli evrak hiçbir hal ve şartta açıkta bırakılmayacak, muhafaza altında bulundurulacaktır. Hiçbir evrak ve dokümanın aslı veya fotokopisi kişisel sorumluluk güvencesi maksadıyla usul ve esaslar dışında saklanmayacaktır. Yetki verildiği takdirde gizlilik dereceli evrak kilitli muhafaza içerisinde taşınacaktır. Bilmesi gereken prensibi dışında yetkisiz kişilerin yanında konuşma ve yazışma yapılmayacaktır. Sır saklama disiplinine uyulacak, evrak ve bilgi güvenliği göz ardı edilmeyecektir. Tanınmayan kişilerle sıkı dostluklar kurulmayacak ve görevle ilgili konular görüşülmeyecektir. Sosyal toplantılarda içki ve diğer yöntemlerle bilgi sızdırma karşı uyanık olunacaktır. Şüpheli durumlar mutlaka ilgili amir ve makamlara bildirilecektir.

Arşive giren çıkan tüm evrakların kayıtları tutulacak ve arşiv yangın, su basması, nem, rutubet gibi doküman kalitesini bozacak unsurlara karşı gerekli tedbirleri alınmış şekilde oluşturulacaktır.

#### **3.2.4.9. Satınalma Talimatı**

Kuruluşumuza alımı yapılacak olan tüm malzemelerin yürürlükteki kanun ve yasal mevzuatlara uygun olması kuruluşumuzun ana satınalma politikasıdır. Kuruluşumuzun bu kanunları bilmesi tedarikçilerimizin sorumluluğunu üzerinden kaldırmamaktadır. Alınan malzemeler kanunlara ve yasal mevzuatlara uygun değil ise kuruluşumuzun her ne koşulda olursa olsun bu malzemeleri iade ve red hakkı bulunmaktadır. Bu politika satınalma formlarımızda tedarikçilerimize bildirilmektedir.

Firmamız müşterilerinin, üretim, numune, yedek parça, tamir vb amaçlı tüm ihtiyaçları yurtdışından satınalma yolu ile tedarik edilir. Firmamız iştigal alanına giren genel adı ile “elektronik devre elemanı” olarak tanımlanan, tüm ürün ve ürün gruplarının satınalma işlemlerini, doğrudan yurtdışındaki üreticilerden ve/veya bu üreticilerin resmi dağıtım kanalları üzerinden yapar. Yurtdışı satınalma işlemleri “ithalat” prosedürlerine tabii olduğundan, öncelikle müşteri taleplerine konu ürünlerin ithalatında ve dolaşımında ilgili yasalar ve gümrük mevzuatına göre herhangi bir mani olmadığı kontrol edilir.

İthalatında herhangi bir kısıtlama olmayan ürünün, tanımlı olduğu “gümrük tarife/pozisyon numarasına” göre hangi prosedür ve olası masraflara tabii olduğu belirlenerek, müşteri teklifi bu bilgiler ışığında hazırlanır, gerektiğinde müşteriler bu hususlarda bilgilendirilir. İthalatında herhangi bir yasal sorun olmayan ürünlerin öncelikle tedarik edilebileceği kanallar belirlenerek; müşterinin istediği/hedeflediği , gerek birim fiyat, gerek teslim süresi vb kriterlere göre en uygun tedarik noktası üzerinden tekliflendirme ve sonrasında müşterinin onayı ile de satınması yapılır. Ürünün muhtelif tedarik sıkıntıları sebebiyle, yurtdışında resmi olmayan distribütör ve/veya broker gibi kanallardan satınalma yapılması gündeme geldiğinde, bu tür noktalardan tedarik edilecek, ürünlerde çıkabilecek olası teknik sıkıntılar (tanımlama hatası, hatalı malzeme, kullanılmış malzeme vb) sebebiyle, tüm detaylar müşteri ile eksiksiz paylaşılarak, gerektiğinde müşterinin yazılı onayı ile ürünlerin satın alınması yapılır. Müşteri taleplerine konu olan ürün veya ürünlerin temininin mümkün olmadığı (yurtdışı stoklarda ürünün mevcut olmadığı veya fabrika teslim sürelerinin çok uzun olduğu) durumlarda alternatif ürün (başka model veya marka) çalışması yapılarak ilgili teknik dokümanların müşteri ile paylaşılması ve yine müşterinin onayı ile satınalma yapılır. Şirketimizce yapılan tüm satınalma işlemleri; müşteri teklif/sipariş aşamasından, ithalat, gümrükleme, stoğa alma, sayım ve depola aşamasına kadar bir bütün olarak değerlendirilir ve her bir aşama ilgili birimlerce kontrol ve takip edilir.

Kuruluşumuzda kullanılan sarf malzemelerin azalması veya tükenmesi sonucunda, bu malzemeleri kullananlar, bölüm yöneticisine ihtiyacı sözlü olarak iletirler. Alınacak malzemelerin satınalma şartları ilgili bölüm yöneticisi tarafından belirlenir ve bu şartlar teklif alma sırasında ve siparişte tedarikçi firmaya yazılı olarak bildirilir. Eğer alınacak malzemenin özelliklerini açıklayan teknik dokümanlar var ise bu dokümanlar incelendikten sonra ürünü tanımlayan bilgiler sipariş formunda belirtilir. (Ürünün kod numarası, tip numarası vb.).Donanım satın almalarının ihtiyacı Bilgi İşlem Yöneticisi tarafın belirlenir ve alım kararı Genel Müdür tarafından verilir. Sarf malzeme alımı veya donanım alımı esnasında gerek duyulması durumunda satınalma şartnamesi hazırlanır.

Satın alınan sarf malzemelerle ilgili tedarikçi değerlendirmesi ve seçimi her sipariştin önce verdikleri teklifler dikkate alınarak siparişi veren bölüm tarafında yapılır, uygun tedarikçi değerlendirilir ve seçilir. Bu tedarikçiler için özel bir onaylı tedarikçi listesi

kullanılmaz. Siparişi veren bölüm tedarikçi değerlendirmesinde ve seçilmesinde Genel Müdür veya Finans Direktörü ile irtibat halinde olmalıdır.

Kuruluşumuzda satın alınan ürünün belirlenmiş satın alma şartlarını karşılamaını sağlamak için;

-Ürüne ait spesifik şartların kontrolleri hazırlanan ürün şartnameleri üzerinden ilgili departman tarafından karşılaştırma sureti ile yapılır.

-Adet kontrolleri tedarikçi firmalardan gelen irsaliyelerle karşılaştırılarak yapılır.

-Fiyat kontrolleri fiyat teklifleri ile tedarikçi faturalarının karşılaştırılması ile yapılır.

Tüm bu kontroller yapıldıktan sonra irsaliye üzerine ilgili bölüm tarafından yapılan kontroller paraflanarak irsaliye muhasebe bölümüne teslim edilir. Kontroller yapılmadan tedarikçi firmalara ödemeler yapılmaz.

Satın almanın yürütülmesi esnasında tutulan kayıtlar ilgili bölümler tarafından kayıtların kontrolü prosedürüne uygun olarak muhafaza edilir.

#### **3.2.4.10. Tedarikçi Değerlendirme Talimatı**

Malzeme tedarikçileri verilen her siparişin gerçekleşme durumuna ve kalitesine göre değerlendirmeye alınır. Değerlendirmeler Kalite, Fiyat, Ödeme, Miktar, Termin, Test Belgesi ve Sertifika kriterleri göz önünde bulundurularak yapılır. Onaylanan tedarikçiler Onaylı Tedarikçi Listesine eklenir. Değerlendirmeler 3 er aylık dönemle 4 adet rastgele sevkiyatın seçilmesi ile yapılır.

#### **Kalite ve Test Sertifikası**

Verilen her siparişte gelen ürünün girdi kontrolü sonucuna göre tedarikçiye aşağıdaki puanlar verilir.

Kabul Edilen Ürünler: 15 Puan

Red edilen ürünler : 0 Puan

Herhangi bir tedarikçinin ürünü giriş kontrolünde kabul edilmiş ancak müşteride red edilmiş ise bu firma ile ilgili olarak dönem sonu beklenilmeksizin değerlendirme yapılır ve red edilme sebepleri ile ilgili olarak düzeltici faaliyet başlatılır. Kalite puanı 0 puana

olarak verilir. Sevkiyatta ürün ile birlikte test belgesi de gönderen tedarikçiye 5 puan verilir. Test belgesi gelmemiş ise 0 puan verilir.

### **Fiyat**

Tedarikçiye rakipleri ile karşılaştırmalı piyasa şartlarına göre aşağıdaki puanlar verilir.

Ucuz: 20 Puan

Emsalleri ile aynı: 15 Puan

Pahalı: 0 Puan

### **Ödeme Şartları**

Tedarikçinin teklif/sipariş ile ilgili olarak sunduğu ödeme şartlarına göre aşağıdaki puanlar verilir,

Uzun vade: 20 Puan

Emsalleri ile aynı: 15 Puan

Kısa vade: 0 Puan

### **Miktar**

Tedarikçinin verilen siparişe göre sevk edebildiği ürün miktarı sonucunda aşağıdaki puanlar verilir;

Tam Adet Sevk: 20 Puan

%20 Düşük Sevk: 15 Puan

% 30 Düşük Sevk:5 Puan

### **Termin**

Tedarikçinin sipariş de anlaşılan termine uyabilme derecesine göre aşağıdaki puanlar verilir.

Zamanında Teslim: 20 Puan

1 Hafta Geç Teslim: 15 Puan



2 ve daha fazla hafta geç teslim: 5 Puan

Tedarikçi değerlendirme süreklilik arz eden satın alma yapılan tedarikçiler için uygulanır ve bu firmalar Onaylı Tedarikçi Listesine dahil edilir. Bir kereye mahsus satınalma yapılan ve daha sonrada yapılmayacağı düşünülen firmalar onaylı tedarikçi listesine alınmazlar ve tedarikçi değerlendirmeye tabi tutulmazlar. Bu tip firmalar tedarikçi seçiminde uygulanan kriterler uygulanır.

Verilen siparişlerin sonucuna tedarikçiler her sipariş sonucunda puan verilerek değerlendirmeye alınırlar. Yapılan değerlendirmede verilen puanlar Tedarikçi Değerlendirme Formlarına kaydedilirler.

A Sınıfı: 90-100: Çok İyi Çalışılmaya Devam edilmeli

B Sınıfı: 70-89: İyi Çalışmaya devam edilmeli

C Sınıfı: 50-69: Orta, Mevcut tedarikçi ise B sınıfı olması istenir. Yeni tedarikçi ise Onaylı Tedarikçi Listesine girer.

D Sınıfı: 50 puan altı: Kötü alternatifi bulunmalı. Mevcut tedarikçi ise bir yılda B sınıfı olması istenir. Diğer durumlarda çalışılmaz. Verilen kararlara göre onaylı tedarikçi listeleri güncelleştirilir. 3 Aylık değerlendirme sonucunda ilgili tedarikçinin ortalama puanı bulunur ve yine yukarıdaki tabloya göre karar verilir.

### **Onaylı Tedarikçi Listeleri :**

Onaylı tedarikçi Listesi Firmamızın malzeme veya hizmet temin ettiği firmaları gösteren ve Genel Müdür tarafından onaylanan listedir. Onaylı tedarikçi listelerine firma girişleri aşağıdaki şekillerde olabilir

- 1- Firmamızın çok uzun sürelerdir çalıştığı ve çalışma ilkelerini iyi bildiği firmalar listeye alınır.
- 2- Tedarikçi seçimi sonucunda seçilen firmalar listeye alınır.
- 3- Genel Müdürün vereceği karar ile piyasada çok uzun yıllardır çalışmış olan firmalar listeye alınır.

Onaylı tedarikçi Listesinden firma çıkışları ise aşağıdaki durumlarda geçerli olur.

- 1- Tedarikçi değerlendirme sonucunda yeterli not alamamış firmalar listeden çıkarılır.
- 2- Firmamızın açtığı her hangi bir düzeltici faaliyet talebine terminine üç defadan fazla uymamış firmalar listeden çıkarılır.
- 3- Genel Müdürün vereceği karara göre her hangi bir firma listeden çıkarılabilir.

#### **3.2.4.11. Tanımlama Ve İzlenebilirlik Talimatı**

Firmamızın hizmet sağladığı ürün kategorileri temsilcisi olduğumuz ve/veya distribütörlüğünü yapmakta olduğumuz tedarik kanallarının ürün gruplarına göre sınıflandırılır. İlgili ürünler aktif komponentler ( yarı iletken/entegre devre) ve pasif komponentler olarak iki ana kategoride sınıflandırılabilir. Bu tanımlamayı takiben tüm ürünler; işlemci, kristal, osilatör, elektromekanik ürünler, indüktör, kapasite, direnç, anten, kablosuz iletişim modülleri ,programlama ve geliştirme kitleri gibi alt ürün kategorilerinde detaylandırılabilir. Bu doğrultuda firmamıza gelen müşteri talepleri öncelikle ana ürün kategorisi daha sonra alt grup tanımlamaları yapılarak değerlendirmeye alınır. İlgili temsilciler müşteriden gelen talep değerlendirmelerinde ürüne ait tüm teknik verileri sağlarken aynı zamanda taleplerin proje bilgilerini de tedarikçi kanallar ile sağlıklı çalışma yürütülebilmesi açısından eksiksiz almak zorundadırlar. Elde edilen veriler doğrultusunda; proje, ana ve alt ürün kategorileri belirlenen ürünlerin detay speklerinin değerlendirilerek uygun parça kodunun belirlenmesi sağlanmalıdır. Doğru parça kodu ve/veya tanımı oluşturmak ilgili ürünü tüm uygun kanallarda araştırmak ve çalışmanın verimli bir şekilde sonuçlandırılması açısından önemlidir.

Söz konusu ürünlerin talebi tam bir üretici firma ve parça kodu tanımı ile gelmemiş ise, tanımlar ve/veya teknik gereksinimler dikkate alınarak tanımlama yapılmalıdır.

Yukarıda tüm detayları ile açıklanan MURATTA'dan parça kodu ve tanımı ile talep edilmiş ve/veya gelen talepler doğrultusunda yukarıdaki kriterler dikkate alınarak tanımlanmış, parça kodları oluşturulmuş ürünler yurtdışı siparişleri ve satınalmaları gerçekleştikten sonra MURATTA stoklarına belirlenen giriş kalite kontrol proseslerinden geçerek alınır. Müşteriye sevkiyat yapılırken her ürünün orijinal parça kodunu içeren etiket üzerine MURATTA logosunu içeren silinmez MURATTA kaşesi

basılarak sevk edilir. İlgili ürünlerin kontrolleri her aşamada parça kodları ve diğer gerekli bilgiler ile sağlandığından, müşteri tarafında bir problem ortaya çıkması durumunda öncelikle ürünün MURATTA'dan sevk edilen orijinal pakette ve ürünün parça kodu ve tanımını içeren etiketin de sağlıklı bir şekilde muhafaza edilmesi koşulu ile ürün incelemeye alınır. MURATTA kaşesinin üzerinde bulunduğu orijinal paket gerekli teknik analiz raporunu da içeren belge ile birlikte alınarak, ilgili tedarik kanalına gerekli raporlamalar yapılır, problemin çözümü ve müşteri tarafında sonucun pozitif anlamda neticelendirilmesi yönünde faaliyetlerde bulunulur.

### **3.2.4.12. Ürünün Korunması Talimatı**

#### **Tanımlama**

Şirketimizce temin edilen malzemeler ve ürünler ilgili üreticilerinin ve/veya resmi tedarikçilerinin orijinal etiketleri ve bu etiketlerde belirtilmiş parça kodları ile tanımlanırlar. Depolama esnasında depo yerleşim şemasına uygun olarak kendilerine ayrılmış olan bölgelerde etiketlerle tanımlanırlar. Şirketimiz stoklarındaki malzemelerin ekserisi müşteriye özel ve siparişi karşılığında temin edildiğinden, depo yerleşiminde müşteri/proje merkezli olmasına dikkat edilir. Bu tanımlamayı yapmaktan depo ve sevkiyat görevlisi sorumludur. Yerleşim şemasında hangi ürünün veya malzemenin hangi bölgede bekleyeceği, üzerlerinde bulunan kartlarda ise malzemenin son durumu ve varsa müşterisiyle ve/veya projesiyle ilgili takip notları bulunacaktır. Yerleşim planı malzemelerin depolama esnasında kolayca bulunmasını sağlamak amacıyla ilgili yönetici tarafından oluşturulur.

#### **Taşıma**

Temin edilen malzemeler muhteviyatı gereği, çarpma ve darbelerden, şoklardan, manyetik alanlardan, yüksek sıcaklık ve nemden etkilenebildiğinden, malzemelerin gerek depoya gelişi, gerekse depoda stoğa alınması ve sevkiyat hazırlıkları esnasında bahsedilen etmenlerden korunmasına azami özen ve dikkat gösterilir. Malzemelerin sevkiyatı müşteri siparişleri esnasında kararlaştırılan taşıma yöntem ve sevk şekillerinde yapılır.

## **Ambalajlama**

Malzemeler içeriđi geređi orijinal ambalajlarında tedarik edilir, saklanır ve sevk edilir. Malzemelerin sayımının ve etiket kontrolünün yapılarak stoklara alındıđı Őirketimize özel olan műhűrle iŐaretlenir. Sevkiyat amacıyla yapılan tűm elleçleme ve ambalajlama sűresince de malzemeler tűm fiziksel hasarlardan azami Őekilde korunur.

## **Malzemelerin Depolanması ve Korunması**

Tűm malzemeler ilgili yűnetici tarafından hazırlanmıŐ olan yerleŐim planlarında belirtilen alanlarda hasar gűrmeyecek Őekilde depolanır. Tűm malzemeler depolara irsaliye ile gelir ve depo sorumlusu tarafından sayılarak teslim alınır. İrsaliye űzerine sayılan adetler yazılır ve sayıldı yazılarak muhasebe bűlűműne gűnderilir.

## **Malzeme ÇıkıŐı ve Sevkiyat**

Depodan malzeme çıkıŐlarında, depo sorumlusu, ilgili műŐteri temsilcilerinden gelen “sevki yapılacaklar listesinde” belirtilen ve muhasebe bűlűműnce dűzenlenen sevk irsaliye kopyalarına gűre malzemeleri sayarak ve kontrol ederek ambalajlar. MűŐteri ile olan anlaŐmaya gűre műŐterinin araç gűndermesi için műŐterinin ilgili birimini veya műŐterinin tercih ettiđi taŐıyıcı firmayı malzemelerin teslim alınması için davet eder. Yine malzemeleri irsaliyeleri ile birlikte imza karŐılıđı teslim ederek malzeme çıkıŐ iŐlemini tamamlar.

Őirketimizce sevkiyatta zamanlamaya űnem verilmekte olup műŐterilerimizin istediđi zamanda űrűn sevkiyatının gerçekteŐirilmesi için azami gayret sarf edilir. İthalatı tamamlanıp, sayım ve kontrolleri yapılarak depomuza alınan malzemeler, ilgili műŐteri temsilcilerinin bilgisi ve kontrolűnde műŐterilerle anlaŐılmıŐ olan űdeme Őekli ve sevk tarihine gűre zaman kaybetmeden sevk edilirler. Depo ve sevkiyat sorumlusu programa uygun olarak sevkiyatı yapılacak olan űrűn kolilerinin űzerinde gerekli tűm logo, bilgi ve tanımlamaları içeren etiketlemeyi yapar ve ilgili nakliye aracına yűkletir.

TaŐıma, depolama, koruma ve sevkiyat esnasında uygunsuz durumda bulunan parçalar ve űrűnler operatűrler tarafından red stok sahasına konulur. Bu parçalar uygun olmayan űrűnűn kontrolű prosedűrűne uygun olarak muhafaza edilirler. űrűnűn korunması, sevkiyatı ile ilgili olarak tutulan kayıtlar kayıtların kontrolű prosedűrűne uygun olarak muhafaza edilir.

### 3.2.4.13. Revizyon Bilgileri

Talimatlar Rehberi'nin en sonunda revizyon bilgilerine yer verilmelidir.

**Tablo 1.5 Revizyon Bilgileri**

Revizyon No	Sayfa No	Revizyon Açıklaması	Yayın/Revizyon Tarihi
00	----	İlk Yayın	01.05.2013

### 3.3. Formlar

ISO standartlarında, sistem, personel ve uygulama olmak üzere 3 ana form tipi kullanılmaktadır.


### 3.3.1. Sistem Formları

#### 3.3.1.1. FRS-01 Geçerli Doküman Master Listesi

SIRA NO	DOKÜMANIN ADI	DOKÜMAN KODU	YÜR. TARİHİ	REVİZYON	REVİZYON TARİHİ	DAĞITIMI YAPILAN BÖLÜMLER														
						B	T	MK	SK	TT										
01	ISO 9001:2008 KYE Standardı																			
02	ISO 9000 Standardı																			
03	ISO 9004 Standardı																			
04	KEK	KEK 01	30.05.2012	00	-															
05	Prosedürler Rehberi	REH 01	30.05.2012	00	-															
06	Organizasyon Yapısı Rehberi	REH 02	30.05.2012	00	-															
07	Prosesler Rehberi	REH 03	30.05.2012	00	-															
08	Talimatlar Rehberi	REH 04	30.05.2012	00	-															
09	Geçerli Doküman Master Listesi	FRS 01	30.05.2012	00	-															
10	Revizyon Talep Formu	FRS 02	30.05.2012	00	-															
11	Kalite Kayıtları Formu	FRS 03	30.05.2012	00	-															
12	Arsiv Kayıtları İzleme Formu	FRS 04	30.05.2012	00	-															
13	DÖF Talep Formu	FRS 05	30.05.2012	00	-															
14	DÖF Teklif Formu	FRS 06	30.05.2012	00	-															
15	İç Teklik Planı Formu	FRS 07	30.05.2012	00	-															
16	Görüşme Toplantı Tutanağı Formu	FRS 08	30.05.2012	00	-															
17	İç Teklik Raporu Formu	FRS 09	30.05.2012	00	-															
18	Kalite Hedefleri Durum Analizi Raporu	FRS 10	30.05.2012	00	-															
19	İç Yazışma Formu	FRS 11	30.05.2012	00	-															
20	YGG Toplantı Duyuru Formu	FRS 12	30.05.2012	00	-															
21	YGG Toplantı Raporu	FRS 13	30.05.2012	00	-															
22	İç Teklik Soru Listesi	FRS 14	30.05.2012	00	-															
24	Dış Yazışma Formu	FRS 15	30.05.2012	00	-															
25	Müşteri Şikayetleri İzleme Formu	FRS 16	30.05.2012	00	-															
26	Müşteri Memnuniyeti Anketi Formu	FRS 17	30.05.2012	00	-															
27	İş Başvuru Formu	FRP 01	30.05.2012	00	-															
28	Personel Bilgi Formu	FRP 02	30.05.2012	00	-															
29	Belirli Süreli Hizmet-Güvenlik Sözleşmesi	FRP 03	30.05.2012	00	-															
30	İş Görüşmesi Bilgi Formu	FRP 04	30.05.2012	00	-															
31	Eğitim Talep Formu	FRP 05	30.05.2012	00	-															
32	Yıllık Eğitim Planı	FRP 06	30.05.2012	00	-															
33	Sirket İçi Eğitim Katılım Formu	FRP 07	30.05.2012	00	-															
34	Eğitim Değerlendirme Formu	FRP 08	30.05.2012	00	-															
35	Personel Eğitim Kartı	FRP 09	30.05.2012	00	-															
36	Personel İzleme ve Değerlendirme Formu	FRP 10	30.05.2012	00	-															
37	Çalışan Memnuniyeti Anketi	FRP 11	30.05.2012	00	-															
38	Günlük İzin Formu	FRP 12	30.05.2012	00	-															
39	Yıllık İzin Formu	FRP 13	30.05.2012	00	-															
40	Müşteri Teklif Formu	FRU 01	30.05.2012	00	-															
41	Proforma Fatura	FRU 02	30.05.2012	00	-															
42	Proforma Fatura Mikro	FRU 03	30.05.2013	00	-															
43	Sipariş Formu	FRU 04	30.05.2012	00	-															
44	Müşteri Cari Bilgi Formu	FRU 05	30.05.2012	00	-															
45	Konsinye Yazısı	FRU 06	30.05.2012	00	-															
46	Namune Yazısı	FRU 07	30.05.2012	00	-															
47	Satınalma Formu	FRU 08	30.05.2012	00	-															
48	Tedarikçi Değerlendirme Formu	FRU 09	30.05.2012	00	-															
49	Ürün İade Teklif Formu	FRU 10	30.05.2012	00	-															
50	Yurt Dışına Malzeme Gönderme Formu	FRU 11	30.05.2012	00	-															
51	Sipariş Onay Yazısı	FRU 12	30.05.2012	00	-															
52	İş Geliştirme Planlaması	FRU 13	30.05.2012	00	-															

Şekil 1.11 Doküman Master Listesi

### 3.3.1.2. FRS-02 Revizyon Talep Formu

		<b>REVİZYON TALEP FORMU</b> <i>REVISION REQUEST FORM</i>	
<b>Doküman No :</b> <i>Document No</i>		<b>Rev. No :</b>	
<b>Doküman Adı :</b> <i>Document Name</i>		<b>Yürürlük Tarihi :</b> <i>Issue Date</i>	
<b>İstek Tarihi :</b> <i>Request Date</i>		<b>İmza :</b> <i>Signature</i>	
<b>İstek Sahibi :</b> <i>Requester</i>			
<b>İstek Nedeni :</b> <i>Request Reason</i>			
<b>İnceleme Tarihi :</b> <i>Review Date</i>			
<b>İnceleyenlerin Adı Soyadı :</b> <i>Reviewed by -Name</i>			
<b>Açıklama ve karar :</b> <i>Comment and Decision</i>			
<b>Değişiklik Sorumlusu:</b> <i>( Ad Soyad/ Görev.)</i>		<b>İmza</b> <i>Signature</i>	
<b>Onaylayan:</b> <i>Approver</i> <i>( Ad Soyad/ Görev.)</i>		<b>İmza</b> <i>Signature</i>	
<b>Değişiklik Sonrası Yürürlük Tarihi :</b> <i>Issue Date After Change</i>			

FRS-02...Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni:Yeni düzenlendi.

Şekil 1.12 Revizyon Talep Formu

### 3.3.1.3. FRS-03 Kalite Kayıtları Formu



## KALİTE KAYITLARI FORMU

Kayıt Tipi	Kayıt Adı	Saklama Yeri		Arşiv Saklama Süresi	Sorumlu
		Bilgisayar	Arşiv		
P	İş Başvuru Formları		✓	Personel Çalıştığı sürece devamlı, ayrıldıktan sonra 3 yıl, saklanır.	İK
P	Personel Bilgi Formları		✓		İK
P	Hizmet Sözleşmeleri		✓		İK
P	İş Görüşmesi Formları		✓		İK
P	Eğitim Talepleri, Planları, Katılım Formları		✓		İK
P	Eğitim Değerlendirmeleri		✓		İK
P	Personel Eğitim Kartları, Sertifikaları		✓		İK
P	Personel İzleme Değerlendirme Kayıtları		✓		İK
P	Personel İzin Formları		✓		İK
P	İş Akitleri, Personel Mali Kayıtları		✓		İK/MS
P	Memnuniyet Anketleri		✓		
S	Doküman Takip, Revizyon Kayıtları		✓	1 YIL	YT
S	YGG Kayıtları		✓	3 YIL	YT
S	Kalite Hedefleri Takipleri		✓	3 YIL	YT
S	İç Tetkik Kayıtları		✓	3 YIL	YT
S	Performans Raporları		✓	3 YIL	YT
S	Toplantı Tutanakları		✓	1 YIL	YT
S	Sürekli İyileştirme Raporları		✓	1 YIL	YT
S	DOF Kayıtları		✓	3 YIL	YT
U	Talepler, Teklifler, Sipariş Formları	✓		5 YIL	SP
U	Sözleşmeler	✓		5 YIL	SP
U	Yurt Dışı Sipariş Kayıtları	✓		5 YIL	SP
U	Sevk Emirleri / Tesellüm Fişleri	✓		3 YIL	SP
U	İç Satın Alma Talepleri	✓		1 YIL	SP
U	Tedarikçi İzleme Kayıtları	✓		3 YIL	SP
U	Müşteri Memnuniyet Anketleri	✓		5 YIL	SP
U	Müşteri Şikayetleri	✓		5 YIL	SP
U	Müşteri Toplantı Kayıtları	✓		5 YIL	SP
U	Depo Stok Kayıtları	✓		5 YIL	SP
U	Ürün İade Kayıtları	✓		5 YIL	SP

P: Personel Kayıtları, S: Sistem Kayıtları U: Uygulama Kayıtları

Not: Kağıt ortamında tutulan kayıtlar, büroda ilgili departmanların klasörlerinde saklanır. Yılı sonunda arşive kaldırılır. Bilgisayar ortamında saklanan kayıtların yedekleri alınır.


Hazırlayan: Tamer T. Zengin  
Prepared by:

Onay/Genel Müdür  
Approver:

Şekil 1.13 Kalite Kayıtları Formu



### 3.3.1.4. FRS-04 Arşiv Kayıtları İzleme Formu




**ARŞİV KAYITLARI İZLEME FORMU**  
*ARCHIVE RECORDS FOLLOW UP FORM*

S.NO	TARİHİ SAYISI	ADI	KONUSU	DOSYADAN ÇIKIŞ TARİHİ	ALAN KİŞİ	GİRİŞ TARİHİ

*FRS-04 Yayımlı Tarihi: 30.05.2013 Rev.No: 00 Rev Tarihi: ..... Rev.Nedeni: Yeni düzenlendi.*

**Şekil 1.14 Arşiv Kayıtları İzleme Formu**

### 3.3.1.5. FRS-05 Düzeltici Önleyici Talep Formu

	DÜZELTİCİ ÖNLEYİCİ FAALİYET TALEP FORMU CORRECTIVE/PREVENTIVE ACTION REQUEST FORM		TARİH Date	DOF NO CPA No
DOF KAYNAĞI CPA Resource		TURU/ Type	<input type="checkbox"/> DÜZELTİCİ / Corrective <input type="checkbox"/> ÖNLEYİCİ / Preventive	
İLGİLİ DOKÜMAN ADI Related Document Code		DOKÜMAN KODU Document Code		
UYGUNSUZLUĞUN TANIMI / Identification of nonconformity				
.....				
.....				
.....				
Talep Eden Demandant ---İsim İmza---		Talep Edilen ---İsim İmza---		Yönetim Temsilcisi Management Representative ---İsim İmza---
MAKSİMUM 1 HAFTA İÇERİSİNDE GÖNDERİLECEKTİR. / It will be sent maximum in 1 week				
KOK NEDEN ANALİZİ / Root Cause Analysis				
.....				
.....				
DÜZELTİCİ İŞLEMLER / Corrective Operations				
.....				
.....				
DÜZELTİCİ / ÖNLEYİCİ FAALİYETLER / Corrective / Preventive Actions				
.....				
.....				
Başlangıç Tarihi/Start Date		DOF SORUMLUSU CPA Responsible		YÖNETİM TEMSİLCİSİ Management Representative
Bitiş Tarihi/Completed Date				
TALEP EDEN TARAFINDAN DOLDURULACAKTIR. / It will be filled out by demandant				
FAALİYET SONUCU / Result of Action				
.....				
.....				
.....				
<input type="checkbox"/> FAALİYET YETERLİ / Action is Adequate <input type="checkbox"/> YETERLİ DEĞİL / Action is Not Adequate <input type="checkbox"/> YENİ UYGUNSUZLUK AÇ DÖF NO: / Open new nonconformity CPA No				
Talep Eden Demandant ---İsim İmza---		Yönetim Temsilcisi Management Representative ---İsim İmza---		Genel Müdür General Manager ---İsim İmza---

FRS-05 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni: Yeni Hazırlandı. Sayfa 1 / 1

Şekil 1.15 Düzeltici Önleyici Talep Formu

### 3.3.1.6. FRS-06 DÖF Takip Formu

DÜZELTİCİ FAALİYETLER DURUM ÇİZELGESİ							SAYFA NO: 1/1
SIRA NO	DÜZELTME TALEP NO	FAALİYETİN TANIMI	FAALİYETTEN SORUMLU BÖLÜM/KİŞİ	FAALİYETİN KAYNAĞI	BAŞLANGIÇ TARİHİ	BİTİŞ TARİHİ	GÖRÜŞLER
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

FRS-06 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev./No:00 Rev./Nedeni: Yeni Hazırlandı Rev. Tarihi: .....

Şekil 1.16 DÖF Takip Formu

### 3.3.1.7. FRS-07 İç Tetkik Planı Formu



## İÇ TETKİK PLANI

INTERNAL AUDIT PLAN

Tarih/Date:

**Tetkik Kriteri :**  
*Audit Criteria*  
**Tetkik Türü :**  
*Audit Type*  
**Tetkik Kapsamı :**  
*Audit Scope*  
**Tetkik Yılı :**  
*Audit Year*

TETKİK EDİLECEK BÖLÜM <i>Department that will be Audit</i>	SORUMLU <i>Responsible</i>	TETKİKÇİ <i>Auditor</i>	TETKİK TARİHİ ve RAPOR NO <i>Audit Date and Report No</i>


Hazırlayan:  
*Prepared by:*

Onay:  
*Approver:*

FRS-07 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev./No:00 Rev. Tarihi:..... Rev./Nedeni: Yeni Hazırlandı Sayfa 1 / 1

Şekil 1.17 İç Tetkik Planı Formu

### 3.3.1.8. FRS-08 Görüşme –Toplantı Tutanağı Formu

	<b>Görüşme / Toplantı Tutanağı</b> <i>INTERVIEW/MEETING MINUTE</i>		Tarih <i>Date</i>	
			Saat <i>Hour</i>	
			Yer <i>Place</i>	
<b>Görüşme / Toplantı Kaynağı :</b> <i>Interview/ Meeting Resource</i>		<b>Müşteri</b> <input type="checkbox"/> <i>Customer</i>	<b>Distribütör</b> <input type="checkbox"/> <i>Distribotür</i>	<b>İç</b> <input type="checkbox"/> <i>Internal</i>
<b>Görüşme / Toplantı Gündemi:</b> <i>Interview/ Meeting Agenda</i>				
<b>GÖRÜŞÜLEN KONULAR –ALINAN KARARLAR</b> <i>SUBJECTS –DECISIONS</i>				
<b>ALINAN KARARLAR İÇİN TARAFLAR MUTABIKTIR.</b> <i>PARTIES ARE AGREEABLE FOR TAKEN DECISIONS.</i>				
<b>KATILANLAR</b> <i>PARTICIPANTS</i>	<b>İMZA</b> <i>SIGNATURE</i>	<b>KATILANLAR</b> <i>PARTICIPANTS</i>	<b>İMZA</b> <i>SIGNATURE</i>	
<i>FRS-08 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni: Yeni Hazırlandı.</i>				

Şekil 1.18 Görüşme –Toplantı Tutanağı Formu

### 3.3.1.9. FRS-09 İç Tetkik Raporu

	<b>İÇ TETKİK RAPORU</b> INTERNAL AUDIT REPORT
---	--

<b>Denetim Standardı</b> <i>Audit Standard</i>	
<b>Denetlenen Bölüm</b>	
<b>Uygunluk Sayısı</b> <i>Conformance Number</i>	
<b>Uygunluk Numaraları</b> <i>Conformance Numbers</i>	
<b>Etkin Uygulamalar</b>	
<b>İyileştirilebilecek Faaliyetler</b>	
<b>Önceki Denetim Doğrulamaları</b>	

**Tarih:**

**Rapor No:**

*Bu Denetim Raporu, Ahlakî Davranış, Adil Temsil, Profesyonel Özen, Bağımsızlık, Delile Dayalı Yaklaşım, Gizlilik Kurallarına Uyum, Objektiflik, Sosyal Sorumluluk, Mesleki Etik Davranış prensipleri doğrultusunda ISO 9001:2008 Standardı esas alınarak gerçekleştirilmiştir. Bu rapordaki uygunluklar önemi denetimin sonucudur, bakılmayan örneklerde uygunluk ve gözlem olmayacağını göstermes.*

Tetkikçi  
--İsim/İmza--

Tetkikçi  
--İsim/İmza--

Yönetim Temsilcisi  
--İsim/İmza--

Şekil 1.19 İç Tetkik Raporu

### 3.3.1.10. FRS-10 Kalite Hedefleri Durum Analizi



## KALİTE HEDEFLERİ DURUM ANALİZİ FORMU

### QUALITY OBJECTIVES SITUATION FORM

Proses Adı/Sahibi	Hedef Konusu	Bir Önceki Yılı Hedefi	..... Yılı Hedefi	Ölçüm Periyodu	3 Aylık Durum	6 Aylık Durum	9 Aylık Durum	12 Aylık Durum	Yıl Sonu Ortalama%	Açıklama
YGG	Kalite hedefleri gerçekleştirilebilirliği oranı									
	YGG'yi zamanında düzenleyebilirliği oranı									
	YGG kararlarının gerçekleştirilme oranı									



İNSAN KAYNAKLAR I EĞİTİM	Kişi başı eğitim süresi									
	Personel devir oranı									
	Çalışan memnuniyeti oranı									
	Personel ihtiyacı karşılayabilirliği oranı									

HİZMETİN SUNUMU	Teklifin siparişe dönüşme oranı									
	Satış miktarı									
	İptal edilen sipariş oranı									
	Zamanında teslimat oranı									
	İstenen adette teslimat oranı									
	Ürün iade oranı									
	Stok devir hızı									
	Tedarikçi puanı									
	Yeni müşteri oranı									

Hazırlayan : Yön. Tem.

Prepared by: Man. Rep.

Onay: Genel Müd.

Approver: General Manager

FRS-10 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi: ..... Rev.Nedeni: Yeni Harcılandı Sayfa 1 / 3



**KALİTE HEDEFLERİ DURUM ANALİZİ FORMU**  
QUALITY OBJECTIVES SITUATION FORM

Proses Adı/Sahibi	Hedef Konusu	Bir Önceki Yılı Hedefi	..... Yılı Hedefi	Ölçüm Periyodu	3 Aylık Durum	6 Aylık Durum	9 Aylık Durum	12 Aylık Durum	Yıl Sonu Ortalama%	Açıklama
-------------------	--------------	------------------------	-------------------	----------------	---------------	---------------	---------------	----------------	--------------------	----------

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ	Müşteri memnuniyeti oranı									
	Anket yapılan müşteri oranı									
	Anket geri dönüş oranı									
	Müşteri ziyaret oranı									

DÖF	DÖF kapatma süresi									
	Kapatılan DÖF Oranı									

GENEL	Bilgilendirme eksikliği şikayet sayısı									
	Tahmini tahsilat									
	Tahmini ödeme									
	Tahsilat sapması									
	Mutabakat gerçekleşme oranı									
	Mutabakat sapması									
	Sistematiik yapılan işlerde hata oranı									

Hazırlayan : Yön. Tem.

Prepared by: Man. Rep.

FRS-10 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No: 00 Rev.Tarihi: ..... Rev.Nedeni: Yeni Hazırlandı Sayfa 2 / 3

Onay: Genel Müd.

Approver: General Manager



**KALİTE HEDEFLERİ DURUM ANALİZİ FORMU**  
QUALITY OBJECTIVES SITUATION FORM

Proses Adı/Sahibi	Hedef Konusu	Bir Önceki Yılı Hedefi	..... Yılı Hedefi	Ölçüm Periyodu	3 Aylık Durum	6 Aylık Durum	9 Aylık Durum	12 Aylık Durum	Yıl Sonu Ortalama%	Açıklama
-------------------	--------------	------------------------	-------------------	----------------	---------------	---------------	---------------	----------------	--------------------	----------

1

Hazırlayan : Yön. Tem.  
Prepared by: Man. Rep.

FRS-10 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No: 00 Rev.Tarihi: ..... Rev.Nedeni: Yeni Hazırlandı Sayfa 3 / 3

Onay: Genel Müd.  
Approver: General Manager

Şekil 1.20 Kalite Hedefleri Durum Analizi

### 3.3.1.11. FRS-11 İç Yazışma Formu

GÖNDEREN <i>Sender</i>		GÖNDERİLEN <i>Sent to</i>	
Bölüm <i>Department</i>			
Kişi <i>Person</i>			
Konu <i>Subject</i>		Bilgi İçin <i>For Information</i>	
FRS-11 <i>Yazış. Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi: Rev.Nedesi Yeni Hazırlandı. Sayfa: 1/1</i>			

Şekil 1.20 İç Yazışma Formu



### 3.3.1.12. FRS-12 YGG Toplantı Duyuru Formu




**YGG TOPLANTI  
DUYURU FORMU**  
MANAGEMENT REVIEW MEETING  
NOTIFICATION FORM

<b>TOPLANTI TARİHİ:</b> <i>Meeting Date</i>	<b>TOPLANTI NO:</b> <i>Meeting No</i>
<b>TOPLANTI YERİ VE SAATİ:</b> <i>Meeting Place and Hour</i>	
<b>TOPLANTIYA KATILACAKLAR</b> <i>Participants</i>	
1.	6.
2.	7.
3.	8.
4.	9.
5.	10.
<b>TOPLANTI GÜNDEMİ</b> <i>Meeting Agenda</i>	
<b>YÖNETİM TEM SİLCİSİ</b> <i>Management Representative</i>	
<b>GENEL MÜDÜR</b> <i>General Manager</i>	
<b>İMZA</b>	<b>İMZA</b>
<b>KARAR TARİHİ:</b> <i>Decision Date</i>	

Şekil 1.21 YGG Toplantı Duyuru Formu

### 3.3.1.13. FRS-13 YGG Toplantı Raporu

	<b>YGG TOPLANTI RAPORU</b>	
Yıl:	Sayı:	Tarih:

Toplantı Başkanı		Raportör	
..... - Genel Müdür		.....-Yönetim Temsilcisi	
KATILIMCILAR			
İsim / Unvan	İmza	İsim / Unvan	İmza

TOPLANTI GÜNDEMİ / GÖRÜŞÜLEN KONULAR/ ALINAN KARARLAR/SORUMLULAR  
Alınan Kararlar İçin Taraflar Mutabaktır.

- 1.Kalite Politikası ve Hedeflerin Gözden Geçirilmesi:
- 2.İç Tetkik/Dış Tetkik Sonuçları:
3. Düzeltici ve Önleyici Faaliyetler ve Bunların Uygulama Sonuçları:
4. Personelin Eğitim İhtiyaçları ve Değerlendirmeleri:
- 5.Müşteri Memnuniyet, Şikayet ve Beklentiler:
6. Proses Performansı ve Ürün Uygunluğu:
- 7.Yeni Yatırım, Kaynak Tahsisi Gerektiren Durumlar:
8. Bir Önceki Toplantıda Alınan Kararların Takibi:
- 9.Sistemimizi Etkileyebilecek Değişiklikler:
- 10.İyileştirme İçin Öneriler:
11. Sistem Dokümanlarının Yeterliliğinin Gözden Geçirilmesi:
- 12.Kaynaklar:

**Şekil 1.21 YGG Toplantı Raporu**

### 3.3.1.14. FRS-14 İç Tetkik Soru Listesi



## İÇ TETKİK SORU LİSTESİ

KURULUŞUMUZUN İÇ TETKİKLERİ ESNASINDA AŞAĞIDA BELİRTİLEN SORULAR İÇ DENETİMLERDE DENETİMCİLER TARAFINDAN DENETLENEN BÖLÜMLERE YÖNELTİLİR. SORU LİSTELERİ YOL GÖSTERİCİDİR.

#### 4.KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ

##### 4.1 GENEL ŞARTLAR

- Kalite yönetim sistemi için ihtiyaç duyulan süreçler ve bunların uygulamaları belirlenmiş mi?
- Proseslerin sırası ve etkileşimleri belirlenmiş mi?
- Yönetilmesi ve izlenmesi için gerekli kaynaklar ve bilgi sağlanmış mı?
- Proseslerin izlenmesi, ölçülmesi ve analizi yapılıyor mu?
- Proseslerin sürekli iyileştirilmesi için gerekli faaliyetler uygulanıyor mu?
- Prosesler standart şartlarına uygun olarak yönetiliyor mu?
- Ürünün şartlarına uygunluğunu etkileyen dış kaynaklı süreçler tanımlanmış olup kontrolü yapılıyor mu?
- Proseslerin belirlenmesi ve etkileşimlerini gösteren objektif deliller mevcut mu?
- Dış kaynaklı süreç belirlenmiş ise bunun kontrolünü nasıl sağlıyor?
- Proses hedefleri belirlenmiş mi?
- Proses kaynakları, alt tedarikçi süreçler ve müşteri prosesler belirlenmiş mi?
- Proseslerin kontrollerinin sağlanması için metodlar belirlenmiş mi?
- Kontrol metodlarının uygulama sıklıkları belirlenmiş mi?
- Proseslerin amaçları ve sahipleri açıklanmış mı?
- Proses sınırları belirlenmiş mi?
- Proses dokümantasyonu oluşturulmuş mu?

##### 4.2. DOKÜMANTASYON ŞARTLARI

###### 4.2.1 GENEL ŞARTLAR

- Kalite politikası ve kalite hedefleri dokümanla edilmiş mi?
- Kalite el kitabı hazırlanmış mı?
- Standartın istemi olduğu dokümanlar hazırlanmış mı?
- Sistemin ihtiyaç duyduğu dokümanlar hazırlanmış mı?

###### 4.2.2 KALİTE EL KİTABI

- Kalite el kitabı oluşturulmuş mu?
- Kalite el kitabında KYS için kapsamı, herhangi bir hariç tutma varsa ayrıntıları açıklanıyor mu?
- Kalite el kitabı KYS için dokümanla edilmiş süreçler veya bunlara atıfları içeriyor mu?
- Kalite el kitabı KYS süreçleri ve aralarındaki etkileşimleri içeriyor mu?
- Firma hakkında yeterli bilgileri içeriyor mu?

###### 4.2.3 DOKÜMANLARIN KONTROLÜ

- Dokümanla edilmiş bir süreç oluşturulmuş mu?
- KYS için gerektirdiği dokümanların kontrol şartları açıklanıyor mu?
- İlgil dokümanların kontrol şartları sağlanmış mı?
- Dokümanlar yayınlanmadan önce yeterlilik açısından onaylanıyor mu?
- Dokümanların gerektiğinde güden geçirilmesi, güncelleştirilmesi ve tekrar onaylanması, doküman değişikliklerinin ve güncel durumunun belirlenmesi sağlanmış mı?
- Güncel dokümanların son baskılarının kullanım noktalarında bulundurulması sağlanmış mı?
- Dokümanların okunabilir olması ve kolaylıkla tanımlanabilmesi sağlanmış mı?
- Dış kaynaklı dokümanların belirlenmiş olması ve değişikliklerinin kontrolü açıklanmış mı?
- Güncelliğini yitirmiş dokümanların istenmeyen kullanımın önlenmesi ve herhangi bir amaçla saklanması durumunda uygun bir işaretleme yöntemi belirlenmiş mi?
- Kullanan personeller dokümanları tanımlayabiliyor mu?
- Dokümanlar kullanım alanlarında mevcut mu?
- Dokümanların iptal olması durumunda yapılması gerekenler biliniyor mu?
- Dokümanların revize edilmesi durumunda önceki versiyonları toplanması için sistem oluşturulmuş mu?

###### 4.2.4 KAYITLARIN KONTROLÜ

Dokümanlar edilmis bir prosedür oluşturulmuş mu?  
Kayıtlar oluşturulup muhafaza edilmekte midir?  
Kayıtlar okunabilir, ayırt edilebilir ve tekrar ulaşılabilir durum da mı?  
Kayıtların muhafazası, saklanması ve elden çıkarılması yöntemleri belirlenmiş mi?  
Standartın istediği kayıtlar tutuluyor mu?  
Sınıflandırılmış mı?  
Ulaşılabilir mi?  
Arşivlenmekte mi?  
Sorumlular belli mi?  
Saklama süreleri belli mi?  
İmha yöntemi.  
Bilgisayar ortamında tutulan kayıtların kontrolleri nasıl yapılıyor?  
İmha tutanakları tutuluyor mu?  
Yedeklenen kayıtların tanımlanması nasıl yapılıyor?  
Arşivden kullanıma dokümanlar nasıl alınıyor?  
Arşiv şartları uygun mu?  
Yangın veya olası felaket durumunda kayıtların muhafazası nasıl yapılıyor?

## 5 YÖNETİMİN SORUMLULUĞU

### 5.1 YÖNETİMİN TAHHÜDÜ

Üst yönetim kalite politikasını oluşturup çalışanlarca anlaşılmasını sağlamış mı?  
Kalite hedeflerinin oluşturulması sağlanmış mı?  
Yönetimin Gözden Geçirmesi yapılıyor mu?  
Gerekli olan kaynaklar sağlanıyor mu?  
Yasal şartlar biliniyor mu? Müşteri şartları biliniyor mu?  
Politika ve hedefler oluşturulmuş mu?  
Toplantı yapıyor mu?  
Gerekli kaynakları sağlamış mı?  
İhtiyaçların karşılanması için personeli destekliyor mu?

### 5.2 MÜŞTERİ ODAKLIK

Üst Yönetim müşteri memnuniyetinin artırılması amacına yönelik müşteri şartlarının belirlenmesini ve yerine getirilmesini sağlamış mı?  
Müşteri şartları ve beklentileri nasıl ölçülüyor? Firmanın yeterliliği sınıyor mu?

### 5.3 KALİTE POLİTİKASI

Kuruluşun amacına uygun bir kalite politikası oluşturulmuş mu?  
KYS'nin sürekli iyileştirilmesi için taahhüdü içeriyor mu?  
Kalite Politikasının kuruluş içinde iletilmesi, anlaşılması ve sürekli uygunluk için gözden geçirilmesi sağlanmış mı?  
Hedefler için çerçeve oluşturuyor mu?  
Beyan edilmiş mi? Çalışanlar politika konusunda bilinçlendirilmiş mi?

### 5.4 PLANLAMA

#### 5.4.1 KALİTE HEDEFLERİ

İlgili fonksiyon ve seviyelerde oluşturulmuş mu? Hedefler ölçülebilir mi? Takipleri yapılıyor mu?  
Ulaşılabilir durumda DÖF uygulaması ve ya hedef revizesi yapılıyor mu?  
Politika ile tutarlı mı? Firma için yeterli seviyede mi?  
Gözden geçiriliyor mu? Ölçümler için metodlar belirli mi?

#### 5.4.2 KYS'İN PLANLANMASI

KYS planlanması ve bütünlüğünün sürdürülmesi sağlanmış mı?

### 5.5. SORUMLULUK YETKİ VE İLETİŞİM

#### 5.5.1 SORUMLULUK VE YETKİ

Sorumluluk ve yetkiler üst yönetim tarafından tanımlanıp kuruluş içerisinde iletilmiş mi?  
Görev ve yetki tanımlarında belirtilen faaliyetler gerçekleştiriliyor mu?

Sorumluluk ve yetkiler tanımlanmış mı?  
Tanımlamalar yeterli seviyede mi?  
Vekiller tayin edilmiş mi?  
Personeller görev ve yetki tanımlarını biliyorlar mı?

#### 5.5.2 YÖNETİM TEMSİLCİSİ

Üst yönetim tarafından yönetimden bir üyeyi yönetim temsilcisi olarak atanmış mı?  
KYS için gerekli olan prosesler için oluşturulması ve sürdürülmesi sağlanmış mı?  
KYS performansı ve iyileştirme ihtiyaçları hakkında üst yönetime rapor sunuluyor mu?  
Kuruluşta müşteri şartlarının bilincinde olunmasının yaygınlaştırılması sağlanmış mı?  
Yönetim temsilcisinin organizasyonda ki yeri uygun mu?  
Uygun kriterlere sahip mi? Gerekli eğitimleri almış mı? Rapor veriyor mu?

#### 5.5.3 İÇ İLETİŞİM

KYS'nin etkinliği dikkate alınarak uygun iletişim prosesleri oluşturulmuş mu?  
İç iletişim sağlanmış mı, nasıl?

### 5.6 YÖNETİMİN GÖZDEN GEÇİRMESİ

#### 5.6.1 GENEL

Üst yönetim kuruluşun kalite yönetim sistemini planlı aralıklarla gözden geçiriyor mu?  
Yönetimin Gözden Geçirmesi kayıtları muhafaza ediliyor mu?  
Toplantı nasıl duyuruluyor? Planlamış mı?  
Toplantı öncesi raporlama yapılıyor mu?  
Acil toplantılar nasıl düzenleniyor?  
Katılımcılar belirlenmiş mi?  
Toplantı lideri kim, raporlar ve zaman yöneticisi atanıyor mu?  
Toplantı tutanağının dağıtımı nasıl yapılıyor?

#### 5.6.2 GÖZDEN GEÇİRME GİRDİSİ

Tetkiklerin sonuçları değerlendirilmiş mi?  
Müşteri geri beslemeleri değerlendirilmiş mi?  
Proses performansları değerlendirilmiş mi?  
Ürün performansı uygunluğu değerlendirilmiş mi?  
Düzeltilici faaliyetlerin durumları değerlendirilmiş mi?  
Önleyici faaliyetlerin durumları değerlendirilmiş mi?  
İyileştirme için öneriler değerlendirilmiş mi?  
Kalite hedeflerinin durumu değerlendirilmiş mi?  
KYS'nin etkileyebilecek değişiklikler değerlendirilmiş mi?  
Kalite politikası gözden geçirilmiş mi?  
Bir önceki YGG'den devam eden faaliyetler değerlendirilmiş mi?

#### 5.6.3 GÖZDEN GEÇİRME ÇIKTISI

KYS'nin etkinliğinin iyileştirilmesine ait kararlar alınmış mı?  
Proses etkinliklerinin iyileştirilmesine ait kararlar alınmış mı?  
Ürünün iyileştirilmesine yönelik kararlar alınmış mı?  
Kaynak ihtiyaçları belirlenmiş mi?  
Alınan kararların sorumluları ve gerçekleştirilme zamanları belirleniyor mu?

### 6. KAYNAK YÖNETİMİ

#### 6.1. KAYNAKLARIN SAĞLANMASI

Kuruluş KYS için gerekli olan kaynakları belirleyip sağlıyor mu?  
Kaynak ihtiyaçları nasıl tespit ediliyor?  
Kaynaklar nasıl tedarik ediliyor?  
İş akış şeması mevcut mu?  
Üst yönetime raporlanıyor mu?  
Tahmini bütçeleme yapılıyor mu?

Gerçekleşen bütçe raporlanıyor mu?

## 6.2 İNSAN KAYNAKLARI

### 6.2.1 GENEL

Ürün kalitesini etkileyen personel uygun eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim yönünden yeterli mi?

### 6.2.2 YETKİNLİK BİLİNÇ VE EĞİTİM

Kaliteyi etkileyen işleri yürüten personelin sahip olması gereken nitelikler belirlenmiş mi?

Personel için yeterli eğitim sağlanıp etkinliği sağlanıyor mu?

Personelin yaptığı işlerin öneminin farkında olması sağlanmış mı?

Eğitim kayıtları muhafaza ediliyor mu?

Eğitimlerin etkinlikleri değerlendirilmiş mi?

Özlük dosyaları var mı?

İş başvuru formu?

Personel uyum eğitimi almış mı?

Sözleşmeler yapılmış mı?

Eğitim planları yapılmış mı?

Hedeflerle planlar örtüşüyor mu?

Eğitim talepleri nasıl alınıyor?

Eğitim kuruluşları ve eğitimciler?

Eğitim katılımları mevcut mu?

Eğitim hedefi belirlenmiş mi? Mevcut durum takibi yapılıyor mu?

Kişi bazında eğitim takipleri yapılıyor mu?

Oryantasyon eğitimi veriliyor mu?

Personelin deneyim tecrübe kayıtları mevcut mu?

### 6.3 ALT YAPI

Ürün şartlarına uygunluğu sağlamak için gerekli olan alt yapı tayin edilmiş olup sürdürülüyor mu?

Firma faaliyet alanına uygun alt yapıya sahip mi?

Bakım planlaması yapılmış mı? Bakım talimatları hazırlanmış mı?

Bakım sorumluları belirlenmiş mi? Plan talimatlar ile örtüşüyor mu?

Bakımlar planlara uygun olarak yapılmış mı? Bakım kayıtları tutuluyor mu?

Tezgaah bakım arıza dosyaları mevcut mu? Arıza durumunda uygulamalar nasıl?

Tedarikçiden alınan bakımın kontrolü yapılıyor mu?

Önleyici bakım yapılıyor mu?

Bakım malzemelerinin asgari stok seviyeleri belirlenmiş mi?

### 6.4 ÇALIŞMA ORTAMI

Şartlara uygunluğu sağlamak için gerekli olan çalışma ortamı belirlenmiş ve yönetilmekte mi?

Firmaya uygun olarak aydınlatma, gürültü, toz, nem sıcaklık şartları uygun mu?

Çalışanlar için ergonomi mevcut mu?

## 7 ÜRÜN GERÇEKLEŞTİRMESİ

### 7.1 ÜRÜN GERÇEKLEŞTİRMENİN PLANLANMASI

Ürüne ait gerekli bilgiler, tanımlamalar tedarikçi bilgileri kontrol altında tutuluyor mu?

Ürün katalogları takip ediliyor mu?

Müşteri şartları tam olarak belirlenip planlanıyor mu?

### 7.2 MÜŞTERİ İLE İLİŞKİLİ PROSELER

#### 7.2.1 ÜRÜNE BAĞLI ŞARTLARIN BELİRLENMESİ

Teslim ve teslim sonrası faaliyetler için şartlarda dikkatli olmak üzere müşteri tarafından belirtilmiş olan şartlar, müşteri tarafından beyan edilmeyen ancak belirtilen veya tanımlanan veya amaçlanan kullanım için gerekli olan şartlar belirlenmiş mi?

Ürünle ilgili yasal ve mevzuat şartları belirlenmiş mi?

ilave şartlar belirlenmiş mi?

Teklifler, sözleşmeler, şartnameler, ihale dosyaları, irsaliye, fatura

#### 7.2.2 ÜRÜNE BAĞLI ŞARTLARIN GÖZDEN GEÇİRİLMESİ

Müşteriye ürün sağlamayı taahhüt etmeden önce ürün şartları gözden geçirilmekte midir?

Bu gözden geçirme ürün şartlarının tanımlanmasını içeriyor mu?

Ürün şartları tarif edilmekte midir?

Farklı sözleşme ve sipariş şartlarının çözümlenmesi sağlanmakta mıdır?

Ürün şartlarını karşılama yeterliliğine sahip olunması sağlanmakta mıdır?

Gözden geçirme kayıtları muhafaza edilmekte midir?

Ürün şartları değişikliğinde ilgili değişiklikler yapılmakta mıdır?

Müşteri şartlarının dokümanla edilmiş beyanını sağlamadığı durumlarda müşteri şartları kabulden önce teyit edilmekte midir?

#### 7.2.3 MÜŞTERİ İLE İLETİŞİM

Tadiller de dahil olmak üzere ürün bilgisi, başvurular, sözleşmeler veya sipariş alımı, müşteri şikayetleri ve müşteri geri beslemelerine ulaşmak için gerekli düzenlemeler belirlenmiş mi?

Ürün bilgileri müşteriye iletilmiş mi nasıl?

Müşteri isteklerine ulaşma yolları belirlenmiş mi?

Müşteri listeleri oluşturulmuş mu?

#### 7.3. TASARIM

Kapsam dışı

#### 7.4 SATINALMA

Satın alınan ürünün belirlenen satınalma şartlarına uygunluğu sağlanmakta mıdır?

Tedarikçiye ve satın alınan ürüne uygulanan kontrolün tipi ve içeriği satın alınan ürünün müteakip ürün gerçekleştirmesine olan etkisine veya nihai ürüne bağlı mı?

Satınalma akış şeması veya dokümantasyonu mevcut mu?

Satınalma ihtiyaçları nasıl belirleniyor?

Tedarikçi seçimi yapılmış mı?

Onaylı tedarikçi listeleri mevcut mu?

Yeniden değerlendirme nasıl yapılıyor?

Yetkin olmayan tedarikçiler listeden çıkarılıyor mu?

Tedarikçilerin kalite seviyelerinin yükseltilmesi için program mevcut mu?

Tedarikçilere satınalma şartnameleri ve prosedürleri şartları aktarılmış mı?

Ekiplerde tedarikçiler de görev alıyor mu?

Tedarikçilerin fiyat belirlemesi nasıl yapılıyor?

Tedarikçi sözleşmeleri mevcut mu?

Tedarikçi seçimi ve yeniden değerlendirilmesi yapılıyor mu?

Seçme değerlendirme ve yeniden değerlendirme kriterleri belirlenmiş mi?

Değerlendirme sonuçları ve bu değerlendirme sonucu ortaya çıkan faaliyetlerin kayıtları tutuluyor mu?

Satınalma bilgisi satın alınacak ürünü açıklıyor mu?

Satınalma bilgisi ürün onayı, prosedürleri, proses ve donanım için şartları içeriyor mu? Personelin niteliği için şartları, KYS şartlarını içeriyor mu?

Tedarikçilere iletilmeden önce satınalma şartlarının yeterliliği sağlanıyor mu?

Satınalma şartnameleri oluşturulmuş mu?

Satınalma formları üzerinde satınalma bilgisi mevcut/atf yapılıyor mu?

Satın alınan ürünün uygunluğu için muayene ve diğer faaliyetler oluşturulmuş ve uygulanmakta mıdır?

Yerinde doğrulama yapılmak istendiğinde satınalma bilgisinde talep edilen doğrulama düzenlemeleri ve ürün serbest bırakma metodu kuruluş tarafından belirtilmiş mi?

Girdi kontrol kayıtları mevcut mu?

Hizmet kontrolleri sağlanıyor mu?

#### 7.5 ÜRÜN SUNUMUN SAĞLANMASI

#### 7.5.1ÜRÜN SUNUMUNU SAĞLAMANIN KONTROLÜ

Kontrollü şartlar altında ürün tedariki planlı bir şekilde yürütülüyor mu?  
Müşteri şartlarına uygunluk sağlanıyor mu?  
Planlama ve sevkiyatlar örtüşüyor mu?  
Ürün sunumunun gerçekleştirilmesi **proses** kriterleri sağlanıyor mu?

#### 7.5.2.ÖZEL PROSESLER

Kapsam Dışı

#### 7.5.3 TANIMLAMA VE İZLENEBİLİRLİK

Uygun durumlarda ürün sunum boyunca uygun ürün tanımlanmış mı?  
Ürün izlenebilirliği sağlanıp kayıt altına alınıyor mu?

#### 7.5.4 MÜŞTERİ MALI

Kapsam Dışı

#### 7.5.5ÜRÜNÜN KORUNMASI

Amaçlanan teslim yerine **ulaşana kadar** ürünün korunmasını ve muhafazası sağlanıyor mu?  
**Muhafaza** ürün ve ürünü oluşturan parçalarda tanımlamayı, taşımayı, ambalajlamayı, depolamayı ve korumayı içeriyor mu?

Ambalajlama talimatı var mı? Depolama talimatı var mı?

Depo şartları uygun mu? İstiflemeler uygun mu?

#### 7.6 İZLEME VE ÖLÇME CİHAZLARININ KONTROLÜ

Kapsam dışı

### 8 ÖLÇME ANALİZ VE İYİLEŞTİRME

#### 8.1GENEL

Ürünün ve **KYS'nin** uygunluğu ve etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi için, gerekli olan izleme, ölçme, analiz ve iyileştirme **prosesler** planlanıp uygulanmakta mıdır?  
Ölçme, analiz ve iyileştirme **prosesler** istatistik teknikler ve uygulanabilir metotlar belirlenerek mi yapılıyor?

#### 8.2 İZLEME VE ÖLÇME

##### 8.2.1 MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Kuruluş müşteri memnuniyetini ölçüp değerlendirmesini yapıyor mu?

Bu değerlendirme için **kriterler** belirlenmiş mi?

Bilgi toplama metodu belirlenmiş mi, nedir?

Rakiplerle durum karşılaştırması yapılıyor mu?

Analizler yapıp memnun olunmayan durumlarda müşterilere dönülüyor mu?

DÖF başlatılıyor mu?

##### 8.2.2 İÇ TETKİK

Planlı aralıklarla iç tetkik yapılıyor mu?

Tetkik programı, geçmiş tetkiklerin sonuçları da **dahil** olmak üzere tetkik edilecek alanların ve proseslerin önem ve durumları dikkate alınarak planlanıyor mu?

Tetkikçilerin seçimi ve tetkikin uygulanması **proses**in objektifliğini ve tarafsızlığını sağlıyor mu?

Tetkikçiler **kendi işlerini** tetkik ediyorlar mı?

Tetkiklerin planlanması ve gerçekleştirilmesi sonuçların rapor edilmesi, kayıtların muhafaza edilmesi için sorumluluklar ve şartlar **doküman**ta edilmiş bir **prosedür**de açıklanmış mı?

Takip faaliyetleri, alınan tedbirlerin doğrulanması ve doğrulama sonuçlarını da kapsıyor mu?

Tetkikçilerin **egitim** kayıtları mevcut mu?

##### 8.2.3 PROSESLERİN İZLENMESİ VE ÖLÇÜLMESİ

KYS **proseslerinin** izlenmesi ve uygulanabilen durumlarda ölçümü için uygun metotlar uygulanıyor mu?

Planlanmış sonuçlar başarısızlığında düzeltmeler ve düzeltici faaliyetler başlatılıyor mu?

Proses hedefleri takip ediliyor mu?

Proses performansları değerlendiriliyor mu?

##### 8.2.4 ÜRÜNÜN İZLENMESİ VE ÖLÇÜLMESİ

Ürün şartlarının yerine getirildiğini doğrulamak için ürün karakteristikleri izlenip ölçülüyor mu?





## İÇ TETKİK SORU LİSTESİ

- Doğrulama ürün gerçekleştirme sürecinde uygun aşamalarında planlanan düzenlemelere göre gerçekleştiriliyor mu?
- Kabul işlemleri ile ilgili uygunluk kayıtları muhafaza ediliyor mu?
- Kayıtlar ürünün serbest bırakılmasında yetkili kişi/kişilerin onayına sahip mi?
- 8.3 UYGUN OLMAYAN ÜRÜNÜN KONTROLÜ**
- Uygun olmayan ürünle ilgili prosedür var mı?
- Uygun olmayan ürün ile ilgili olarak tespit edilen uygunsuzluğu gidermek için tedbir alınıyor mu?
- Uygun olmayan ürünün tanımlanması ve kontrol edilmesi sağlanıyor mu?
- Mümkün olduğunda müşteriyle mutabakatla, kullanım, serbest bırakılması veya kabulü için yetkilendirme yapılıyor mu?
- Ürünün kullanılmasını veya uygulamasını engellemek için gerekli önlemlerin alınması sağlanıyor mu?
- Uygunsuzlukların yapısı ve sonra alınan tedbirlere ait kayıtlar muhafaza ediliyor mu?
- Uygun olmayan ürün düzeltildiğinde şartlara uygunluğunu göstermek için yeniden doğrulamaya tabii tutuluyor mu?
- Teslimatta veya kullanılmaya başlandığında uygunsuz ürün tespit edildiğinde alınan tedbirler belirlenmiş mi?
- 8.4 VERİ ANALİZİ**
- KİSİSEL etkinliğini ve uygunluğunu göstermek ve KİSİSEL etkinliğinin sürekli iyileştirilmesinin nerelerde yapılabileceğini değerlendirmek için uygun veriler tayin edilip toplanıp analiz ediliyor mu?
- Verilerin analizi, müşteri memnuniyeti, ürün şartlarına uygunluk, önleyici faaliyetler için fırsatlar vb. olmak üzere proseslerin ve ürünlerin karakteristikleri ve eğilimleri, tedarikçiler ile ilgili bilgiyi sağlıyor mu?
- 8.5 İYİLEŞTİRME**
- 8.5.1 SÜREKLİ İYİLEŞTİRME**
- Kuruluş kalite politikasını, kalite hedeflerini, tetkik sonuçlarını, verilerin analizini, düzeltici ve önleyici faaliyetleri ve YGRO'yu kullanmak yolu ile KİSİSEL etkinliğini sürekli iyileştiriyor mu?
- 8.5.2 DÜZELTİCİ FAALİYETLER**
- Tekrarını önlemek amacı ile uygunsuzlukların nedenini giderecek düzeltici faaliyetler başlatılıyor mu?
- Düzeltilen faaliyetlerle ilgili bir prosedür oluşturulmuş mu?
- Oluşturulan prosedür müşteri şikayetleri dahil olmak üzere uygunsuzlukların gözden geçirilmesi, nedenlerinin belirlenmesi, tekrarını önlemek için gerekli olan faaliyet ihtiyaçlarının değerlendirilmesi, faaliyetlerin belirlenmesi, uygulanması, faaliyetlerin kayıtlarının tutulmasını ve gözden geçirmeyi içeriyor mu?
- 8.5.3 ÖNLEYİCİ FAALİYETLER**
- Ölünmesini önlemek amacı ile potansiyel uygunsuzlukların sebeplerini giderecek önleyici faaliyetler başlatılıyor mu?
- Önleyici faaliyetlerle ilgili bir prosedür oluşturulmuş mu?
- Oluşturulan prosedür potansiyel uygunsuzlukların nedenlerinin belirlenmesini, uygunsuzlukların tekrarını önlemek için gerekli tedbirlerin değerlendirilmesi, gerekli faaliyetin belirlenmesi ve uygulanması, alınan tedbirlerin sonuçlarının kayıtlarını, alınan tedbirlerin yeniden gözden geçirilmesi için şartları kapsıyor mu?

Şekil 1.22 İç Tetkik Soru Listesi

### 3.3.1.15. FRS-15 Dış Yazışma Formu



Şekil 1.23 Dış Yazışma Formu

### 3.3.1.16. FRS-16 Müşteri Şikâyetleri İzleme Formu




#### MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİ İZLEME FORMU CUSTOMER COMPLAINTS FOLLOW UP FORM

ŞİKAYET NO <i>Complaint No</i>	ŞİKAYET TARİHİ <i>Complaint Date</i>	ŞİKAYETİN TAKİBİNDEN SORUMLU <i>Responsible for Follow up of Complaint</i>	ŞİKAYETE CEVAP VERİLİŞ TARİHİ	AÇIKLAMALAR/SONUÇ <i>Comments/Result</i>

FR-16 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni: Yeni Havuzlandı Sayfa 1 / 1

Şekil 1.24 Müşteri Şikâyetleri İzleme Formu

### 3.3.1.17. FRS-17 Müşteri Memnuniyeti Anketi

	<b>MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÖLÇÜMÜ ANKETİ</b>		Tarih:
			Anket No :
			Müşteri :
Sizlere ihtiyaçlarınız doğrultusunda daha iyi ve kaliteli hizmet verebilmek, eksiklerimizi, hatalarımızı ve beklentilerinizi öğrenebilmek düşüncesi ile hazırlamış olduğumuz Müşteri Memnuniyeti Ölçümü Anketini doldurmanızı ve geri göndermenizi saygıyla arz ederiz.			
Anketi Gönderen :		Unvan:	İmza:
<b>KURULUŞUMUZ HAKKINDAKİ DÜŞÜNCELERİNİZ</b>			
<b>1-Aranılan ilgililere en kısa sürede ulaşılabilmesi</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>2- Görüşülen kişilerin sabırlı, yapıcı, anlayışlı ve esnek tutum sergilemesi</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>3-Şikayetlerin ele alınması, sorunun cevaplanma süresi</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>4-Tedrik ekibinin yeterliliği</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>5- Hizmetin zamanında gerçekleşmesi</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>6- Kuruluşumuzun tanınırlığı, saygınlığı</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>7- Sözleşme şartlarına uyum / faturalandırma hizmetleri</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>8-Dökümantasyon yapımızın anlaşılabilirliği</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>9-Benzer hizmetler veren firmalara karşı tercih edilebilirlik</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>10-Devamlı çalışmak isteyen bir kuruluş olma</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>11-Kuruluşumuzun fiyat politikası</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>Sizce yukarıda belirtilen hususlarda kuruluşumuzu rakiplerimizle karşılaştığınızda</b>			
<input type="checkbox"/> Son Derece İyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Fikrim Yok	<input type="checkbox"/> İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> Kabul Edilemez
<b>DİĞER KONULAR, ŞİKAYETLER, ÖNERİLER, GELECEĞE YÖNELİK İSTEKLER</b>			
Anketi Dolduran :	Unvan:	Tarih:	İmza:
<b>PUANLAMA</b>	<input type="checkbox"/> 5 Son Derece İyi <input type="checkbox"/> 4 Puan İyi <input type="checkbox"/> 3 İyileştirilmeli <input type="checkbox"/> 2 Memnun Değilim <input type="checkbox"/> 1 Kabul Edilemez <input type="checkbox"/> 0 Puan Fikrim Yok		
<b>Müşteri Memnuniyeti Puanı (MMP)= ( Alınan Toplam Puan / Sorulan Soru Adedi) x 20=</b>			
<b>İYİLEŞTİRİLECEK KONULAR</b>			
Müşteri Temsilcisi	Yönetim Temsilcisi	Genel Müdür	
FRS-17 Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.No:00			

Şekil 1.25 Müşteri Memnuniyeti Anketi

### 3.3.2. Personel Formları

#### 3.3.2.1. FRP-01 İş Başvuru Formu

REFERANS BİLGİLERİ REFERENCE INFORMATIONS					
Referans Kişi Adı Soyadı		Telefon No			
Referans Kişi Adı Soyadı		Telefon No			
İŞ TECRÜBENİZ ( Son İşyerinden Başlayınız) WORK EXPERIENCE					
Firma Adı	Göreviniz	Tarihi	Ayrılış Sebebi	Son Brüt Ücret	
SEMİNER VE KURSLAR SEMINER & COURSES					
1-		3-			
2-		4-			
SERTİFİKALAR / CERTIFICATES					
1-		3-			
2-		4-			
Yukarıda verdiğim bilgilerin doğruluğunu beyan eder, işe başladığım takdirde aksinin tespiti halinde iş akdinin ihbarsız ve tazminatsız feshini kabul ederim.				Tarih	
				İmza	

DEĞERLENDİRME (Bölüm Müdürü Tarafından Yapılacak) EVALUATION					
Sahis Hakkındaki Görüşler:					İmza
KARAR (Genel Müdür tarafından verilecek)					
	Uygun Suitable		Uygun değil Nonsuitable		İmza
İşe Başlama Tarihi	:				
Başlangıç Ücreti	:				
Görevi	:				
FRP-01 Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni:Yeni Hazırlandı					

Şekil 1.26 İş Başvuru Formu

### 3.3.2.2. FRP-02 Personel Bilgi Formu



## PERSONEL BİLGİ FORMU

PERSONAL INFORMATION FORM

#### Profil Özelliği

Profile Property

Direktör  Müdür  Yönetici  Tamamcı/Sorumlu

#### Kişisel Bilgiler

Personal Data

Soyad Surname		Doğum Tarihi Date of birth	
Ad Name		Uyruğu Nationality	

#### İletişim Bilgileri

Communication Informations

Adres Address		Telefon Telephone	
Şehir City		E-Mail	

#### İş Adresi

Work Address

Firma Firm		Görevi Position	
Adres Address		Telefon Telephone	
Posta kodu / Şehir Postcode, City		Fax	
E-Mail		Web	

#### Üye Olunan Kuruluşlar

Kuruluş Adı Organization Name	Görevi Position	Süreli Time

#### Eğitim / Üniversite-Lise

Education / University-High School

Bölüm	Üniversite	Sınav ve Belge Tarihi
-------	------------	-----------------------

FRP-02 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni: Yeni Hazırlandı Sayfa 1 / 2



**PERSONEL BİLGİ FORMU**  
PERSONAL INFORMATION FORM

Sectörlü	University	Date of Exam / Certificate

**Eğitimler**  
Educations

Firma Firm	Eğitim Adı Education Name	Sınav /Belge Tarihi/ Gün Exam/Certificate Date/Day

**Kariyer**  
Career

Firma Firm	Görev Position	Tarih Date

FRP-03 Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni: Yeni Hazırlandı Sayfa 2 / 2

**Şekil 1.27 Personel Bilgi Formu**

**3.3.2.3. FRP-03 Belirsiz Süreli Hizmet-Gizlilik Sözleşmesi**

İlgili formu gizlilik sebebiyle paylaşamamaktayım. Bahsi edilen formda, işveren ve çalışanın birbirlerine karşı sorumlulukları ele alınır. Özetle bir iş sözleşmesidir.

### 3.3.2.4. FRP-04 İş Görüşmesi Bilgi Formu

	<b>İŞ GÖRÜŞMESİ BİLGİ FORMU</b> <i>JOB INTERVIEW INFORMATION FORM</i>
Görüşme Tarihi	
Aday Ad & Soyad	
İletişim Bilgileri	
Görüşülen Görev/Pozisyon	
Adayın Ailesi Hakkında Bilgi	
Adayın Mezuniyet Bilgileri	
Adayın Diğer Eğitim ve Seminer Bilgileri ( Baş denetçi /Denetçi Eğitimi, ISO 9001: 2008 Eğitimi )	
Adayın Deneyim Bilgileri	



<b>Adayın Görünüşü, İletişim Becerisi, Kendini İfade Etmesi</b>	
<b>Adayın Kişisel Özellikleri</b>	
<b>Adayın Kalite Yönetim Sistemi Konusundaki Bilgisi</b>	
<b>Adayın KYS Dokümantasyon Konusundaki Bilgisi</b>	
<b>Adayın Kuruluşumuz Hakkındaki Bilgisi</b>	
<b>Adayın Olumlu Yönleri</b>	
<b>Adayın Olumsuz Yönleri</b>	
<b>Adayın Referansları</b>	
<b>İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürü Görüşü</b>	
FRP-04 Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni: Yeni Hazırlandı	

**Şekil 1.28 İş Görüşmesi Bilgi Formu**

### 3.3.2.5. FRP-05 Eğitim Talep Formu

EĞİTİM TALEP İHTİYAC BELİRLEME FORMU TRAINING REQUIREMENTS-REQUEST DETERMINATION FORM								Eğitim Müdürlüğü Dolduracak	
								Talep Tarihi	
								Talep No	
								Sayfa No	
SIRA NO	EĞİTİM İHTİYACININ SEBEBİ	EĞİTİMİN KONUSU	EĞİTİM TARİHİ	EĞİTİM SÜRESİ	EĞİTİM KİMLERE VERİLECEK	EĞİTİMİN YERİ	EĞİTİM BEDELİ	EĞİTİM KARARI	
				<input type="checkbox"/> MESAI İÇİ <input type="checkbox"/> MESAI DIŞI SAAT: _____ AY : _____				<input type="checkbox"/> UYGUN <input type="checkbox"/> UYGUN DEĞİL	
				<input type="checkbox"/> MESAI İÇİ <input type="checkbox"/> MESAI DIŞI SAAT: _____ AY : _____				<input type="checkbox"/> UYGUN <input type="checkbox"/> UYGUN DEĞİL	
				<input type="checkbox"/> MESAI İÇİ <input type="checkbox"/> MESAI DIŞI SAAT: _____ AY : _____				<input type="checkbox"/> UYGUN <input type="checkbox"/> UYGUN DEĞİL	
				<input type="checkbox"/> MESAI İÇİ <input type="checkbox"/> MESAI DIŞI SAAT: _____ AY : _____				<input type="checkbox"/> UYGUN <input type="checkbox"/> UYGUN DEĞİL	
				<input type="checkbox"/> MESAI İÇİ <input type="checkbox"/> MESAI DIŞI SAAT: _____ AY : _____				<input type="checkbox"/> UYGUN <input type="checkbox"/> UYGUN DEĞİL	
NOT									
.....									
.....									
TALPTE BULUNAN PERSONELİN	ADI SOYADI	PER. KODU	GÖREVİ	İMZASI		BÖLÜM SORUMLUSU	YÖN. TEMSİLCİSİ	GENEL MÜDÜR	
FRP-05 Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni: Yeni Hazırlandı Sayfa 1/ 1									

Şekil 1.29 Eğitim Talep Formu

### 3.3.2.6. FRP-06 Yıllık Eğitim Planı

		Eğitim Cinsi Training Type				TARİH/Date:		
No	Eğitim Konusu / Eğitimi veren Kurum veya Kişi Training Subject	İç Internal	Dış External	Planlı Planned	Plansız Unplanned	Katılımcılar Participants	Planlanan Tarih Planned Date	Gerçekleşen Tarih Actual Date

Hazırlayan: Yönetim Temsilcisi  
Prepared by: Management Representative

Onay:.....Genel Müdür  
Approved by: General Manager

FRP-06 Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi:..... Rev.Nedeni: Yeni Hazırlandı Sayfa 1 / 1

Şekil 1.30 Yıllık Eğitim Planı



### 3.3.2.8. FRP-08 Eğitim Değerlendirme Formu



#### EĞİTİM DEĞERLENDİRME FORMU TRAINING EVALUATION FORM

Değerlendirme Notu (1: Zayıf) (2: Orta) (3: İyi) (4: Yetkin)  
Evaluation Note (1: Poor) (2: Medium) (3: Good) (4: Competent)

DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ EVALUATION CRITERIES	Zayıf Poor	Orta Medium	İyi Good	Yetkin Competent
Eğitimin işe katkısı				
Mesajların açık ve netliği				
Bilgilerin içeriği				
Örneklerin yeterliliği				
Dokümanların uygunluğu				
Materyallerin öğrenmeye etkisi				
Eğitim süresinin yeterliliği				
Eğitimin eğitim konusunda bilgisi				
Eğitiminin konuyla ilgili tecrübesi				
Eğitiminin bilgileri aktarması				
Eğitiminin uygun dil ve seviye seçimi				
Eğitiminin katılımı teşvik etmesi				
Eğitiminin konuya dikkati toplayabilmesi				
Eğitim yerinin büyüklüğünün uygunluğu				
Eğitim ortam sıcaklığının uygunluğu				
Eğitim ortamının havalandırma yeterliliği				
Eğitim ortamının sessizliği				
Eğitim işte uygulanabilirliği				
Eğitimin iyileştirmeye katkısı				
Eğitimin tatmin ediciliği				
Eğitiminin tatmin ediciliği				
Eğitim ortamından memnuniyet				
Katılımcıların ilgi yeterliliği				
Başkalarına bu eğitimi öneririm.				

**Geliştirilecek Alanlar/Öneriler:**  
Fields to be developed / Suggestions

Değerlendirme Notu Hesaplaması = Toplam Alınan Puan / Toplam Puan x 100  
Total Received Point / Total Point x 100

Değerlendirme Notu:  
Evaluation Note

Değerlendirmeyi Yapan  
Evaluator Name  
İsim / İmza

Değerlendirme Tarihi:  
Evaluation Date





### 3.3.2.10. FRP-10 Personel İzleme ve Değerlendirme Formu



#### PERSONEL İZLEME ve DEĞERLENDİRME FORMU PERSONNEL FOLLOW UP AND EVALUATION FORM

Personel Adı:  
Personnel Name

Statüsü :  
Status

#### PERSONEL PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ PERSONNEL PERFORMANCE EVALUATION

DEĞERLENDİRME KONULARI EVALUATION ISSUES	İLGİLİ DOKÜMAN RELATED DOCUMENTS	ALINAN PUAN RECEIVED POINT
Dokümantasyon Değerlendirmesi Documentation Evaluation	EK (A000X)-1	
Kişisel Özellikler Değerlendirmesi Personal Characteristics Evaluation	EK (A000X)-2	
Bilgi ve Beceri Sürdürülmesi ve İyileştirilmesi Değerlendirmesi / Sustainability of Knowledge and Skill and Improvement Evaluation	EK (A000X)-3	
Temel Prensipler Değerlendirmesi Fundamental Principles Evaluation	EK (A000X)-4	
Ofis Personeli İş Performansı Değerlendirmesi Office Personnel Work Performance Evaluation	EK (A000X)-5	

100 üzerinden 80 puanın altında kalan personeller ile düzeltici faaliyetlerini gerçekleştirmeden çalışılmaz.  
It is not worked with the personnel who are under 80 points over 100 points, until they perform their corrective actions.

Performans Değerlendirme Notu = Toplam Alınan Puan / Toplam Puan x 100  
Performance Evaluation Note = Total Received Point / Total Point x 100

Performans Değerlendirme Notu =  
Performance Evaluation Note

Değerlendirme Sonuç Görüşleri:  
Evaluation Result Comments

Değerlendirmeyi Yapan  
Evaluating  
İmza / Signature

Değerlendirme Tarihi:  
Evaluation Date

Değerlendirme Notu Evaluation Note (1: Zayıf/Poor) (2: Orta/Medium) (3 İyi/Good) (4 Yetkin/Competent)  
Değerlendirme Notundan 1 ve 2 alan personeller ile geliştirme konularını sağlama süresince yeniden değerlendirilmeye alınmadan çalışılmaz.

FRP-10 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi: Rev.No:00



**PERSONEL İZLEME ve DEĞERLENDİRME FORMU**  
PERSONNEL FOLLOW UP AND EVALUATION FORM

Personel Adı:  
Personnel Name

Statüsü :  
Status

EK (Annex) -1

Değerlendirme Konusu...: Dokümantasyon Değerlendirmesi (Diploma, Sertifikalar, Referans Yazıları,vb.)  
Evaluation Issue Documentation Evaluation (Diploma, Certificates, Reference Letter, etc.)

Değerlendirme Sonuçları...:  
Evaluation Results

---

---

---

---

---

---

---

---

Geliştirilecek Alanlar/Öneriler:  
Fields to be developed / Suggestions

Değerlendirmeyi Yapan  
Evaluation  
İsmin İmza

Değerlendirme Tarihi:  
Evaluation Date

Değerlendirme Notu:  
Evaluation Note

Değerlendirme Notu Evaluation Note (1: Zayıf/Poor) (2: Orta/Medium) (3 İyi/Good) (4:Yüksek/Competent)  
Değerlendirme Notundan 1 ve 2 alan personeller ile geliştirme kararlamalarını sağlamasına müteakip yeniden değerlendirilmeye alınmadan çalışmaz.

FRP-10 Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi: Rev.Nedesi





**PERSONEL İZLEME ve DEĞERLENDİRME FORMU**  
PERSONNEL FOLLOW UP AND EVALUATION FORM

Personel Adı:  
Personnel Name

Statüsü :  
Status

EK (Aneks) -2

Değerlendirme Konusu: Kişisel Özellikler Değerlendirmesi  
Evaluation Issue: Personal Characteristics Evaluation

Değerlendirme Sonuçları:  
Evaluation Results

Değerlendirme Kriterleri Evaluation Criteria	Yetkin Competent 4	İyi Good 3	Orta Medium 2	Zayıf Poor 1
Ahlak Ethics				
Açık fikirlilik Broadmindedness				
Diplomatik Diplomacy				
Gözlemcilik Observation				
Kavrayışlılık Apprehension				
Çok Yönlülük Sophistication				
İrarlılık Sedulousness				
Kararlılık Stability				
Kendine Güven Self-Confidence				

Geliştirilecek Alanlar/Öneriler:  
Fields to be developed / Suggestions

Değerlendirmeyi Yapan  
Evaluator  
İsim /İmza

Değerlendirme Tarihi:  
Evaluation Date

Değerlendirme Notu:  
Evaluation Note

Değerlendirme Notu Evaluation Note (1: Zayıf/Poor) (2: Orta/Medium) (3: İyi/Good) (4: Yetkin/Competent)  
Değerlendirme Notundan 1 ve 2 alan personeller ile geliştirme konularını sağlamasına müteakip yeniden değerlendirilmeye alınmadıkça kabulüme.

FRP-10 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi: Rev.No:00



**PERSONEL İZLEME ve DEĞERLENDİRME FORMU**  
PERSONNEL FOLLOW UP AND EVALUATION FORM

Personel Adı:  
Personnel Name

Statüsü :  
Status

Ek (Annex) -3

Değerlendirme Konusu: Bilgi ve beceri sürdürülmesi ve iyileştirilmesi değerlendirilmesi  
Evaluation Issue Sustainability of Knowledge and Skill and Improvement Evaluation

Değerlendirme Sonuçları:  
Evaluation Results

Geliştirilecek Alanlar/Öneriler:  
Fields to be developed / Suggestions

Değerlendirmeyi Yapan  
Evaluator  
İsim /İmza

Değerlendirme Tarihi:  
Evaluation Date

Değerlendirme Notu:  
Evaluation Note

Değerlendirme Notu Evaluation Note / 1: Zayıf (Poor) / 2: Orta (Medium) / 3: İyi (Good) / 4: Yetkin (Competent)  
Değerlendirme Notundan 1 ve 2 alan personeller ile geliştirme konularını sağlamasına müteakip yeniden değerlendirilmeye alınmadıkça kaldırılmaz.

FRP-10 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi: Rev.No:00



PERSONEL İZLEME ve DEĞERLENDİRME FORMU  
PERSONNEL FOLLOW UP AND EVALUATION FORM

Personel Adı:  
Personnel Name

Statüsü :  
Status

EK (Araç) -4

Değerlendirme Konusu: Temel prensipler değerlendirme  
Evaluation Issue: Fundamental Principles Evaluation

Değerlendirme Sonuçları:  
Evaluation Results

Değerlendirme Kriterleri Evaluation Criteria	Yetkin Competent 4	İyi Good 3	Orta Medium 2	Zayıf Poor 1
Ahlaki Davranış Ethical Behavior				
Adil Temel Equitable Representation				
Profesyonel Özen Professional Diligence				
Bağımsızlık Independence				
Delille Dayalı Yaklaşım Evidence-Based Approach				
Gizlilik Kurallarına Uyum Compliance with the privacy rules				
Objektiflik Objectivity				
Sosyal Sorumluluk Social Responsibility				
Mesleki Etik Davranış Professional Ethical Behavior				

Geliştirilecek Alanlar/Öneriler:  
Fields to be developed / Suggestions

Değerlendirmeyi Yapan  
Evaluator  
İmza

Değerlendirme Tarihi:  
Evaluation Date

Değerlendirme Notu:  
Evaluation Note

Değerlendirme Notu Evaluation Note (1: Zayıf/Poor) (2: Orta/Medium) (3 İyi/Good) (4 Yetkin/Competent)  
Değerlendirme Notundan 1 ve 2 alan personeller ile geliştirme konularını sağlamak üzere yeniden değerlendirilmeye alınmaları esastir.

FRP-10 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi: Rev.No:00



**PERSONEL İZLEME ve DEĞERLENDİRME FORMU**  
PERSONNEL FOLLOW UP AND EVALUATION FORM

Personel Adı:  
Personnel Name

Statüsü :  
Status

EK (Annex) -5

Değerlendirme Konusu: Ofis Personeli İş Performansı Değerlendirmesi  
Evaluation Issue Office Personnel Work Performance Evaluation

Değerlendirme Kriterleri Evaluation Criteria	Yetkin Competent 4	İyi Good 3	Orta Medium 2	Zayıf Poor 1
Çalışma Saatlerine Uyum				
Kalite Yönetim Sistem Uygulamaları Konusunda Beceriler				
Belgelendirme Prosesindeki Görevi Yerine Getirebilme Beceriler				
Genel Ofis Uygulamalarına ve Sistem Kurallarına Uyumu				
İşlerini planlama ve Zamanında Gerçekleştirebilme Beceriler				
Müşteri İle İletişim Beceriler				
Müşterinin İş ve Uygulamaları Hakkında Bilgiler				
Müşteri Sorularına Cevap Verebilme Beceriler				
Dokümantasyon Sorumluluğu Yerine Getirme Beceriler				
Çalışma Arkadaşları İle Uyumu				
İç Denetimlerde Bulunan Uyumsuzluk Sayısı ve Uyumsuzlukları Kapatma Beceriler				
Yetkilendirme Kurumları İle İletişimi				
Belirlenen Bölüm Hedeflerini Gerçekleştirebilme Beceriler				
Personel İle İlgili Müşteriden Gelen Geribildirimler				
Katıldığı Eğitimlerdeki Başarıları, Eğitim Verilerini İşlerine Uygulayabilmesi				

Geliştirilecek Alanlar/Öneriler:  
Fields to be developed / Suggestions

Değerlendirmeyi Yapan  
Evaluating  
İsminiz  
Name

Değerlendirme Tarihi:  
Evaluation Date

Değerlendirme Notu:  
Evaluation Note

Değerlendirme Notu Evaluation Note: (1- Zayıf/Poor) (2- Orta/Medium) (3- İyi/Good) (4- Yetkin/Competent)  
Değerlendirme Notundan 1 ve 2 alan personeller ile geliştirme konularını sağlamasına müteakip yeniden değerlendirilmeye alınmadan çalışmaz.

FRP-10 Yayın Tarihi: 30.05.2012 Rev.No:00 Rev.Tarihi: Rev.No:00

### Şekil 1.34 Personel İzleme ve Değerlendirme Formu

#### 3.3.2.11. FRP-11 Çalışan Memnuniyeti Anketi


İlgili formu da gizlilik sebebiyle paylaşamamaktayım. Bahsi geçen formun amacı, çalışanın memnuniyetini ölçmektir. Çalışanın kafasındaki firma profilini bulmaya çalışırken, firmayı değerlendirmesine imkan tanır.

### 3.3.2.12. FRP-12 Günlük İzin Formu

	<b>GÜNLÜK İZİN FORMU</b>			Tarih:	
ADI SOYADI				İZİN ÜCRETLENDİRMESİ	
PERSONEL KODU				Bölüm Direktörü Değerlendirecek	
GÖREVİ				<input type="checkbox"/> ÜCRETLİ İZİN <input type="checkbox"/> ÜCRETSİZ İZİN <input type="checkbox"/> VİZİTE	
GİDİŞ TARİHİ				GİDİŞ SAATİ :	
GELECEĞİ TARİH				GELİŞ SAATİ :	
MAZERETİ					
PERSONEL	İLK AMİRİ	BÖLÜM DİREKTÖRÜ	İDARİ İŞLER		
FRP-12 Rev. No:00 Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.Nedeni: Yeni düzenlendi					

Şekil 1.35 Günlük İzin Formu

### 3.3.2.13. FRP-13 Yıllık İzin Formu

	<b>YILLIK İZİN FORMU</b>			Tarih:	
ADI SOYADI					
PERSONEL KODU					
SİCİL NO					
İŞE GİRİŞ TARİHİ					
ÇALIŞTIĞI KISIM VE İŞİ					
İZİN KIDEMİ					
İZİN YILI					
İZİN BAŞLAMA TARİHİ					
İZİN GÜN SAYISI					
İZİN BİTİŞ TARİHİ					
YOL İZİNİ					
İZİN İKAMETGAHI					
İŞE BAŞLAMA TARİHİ					
PERSONELİN İMZASI	İLK AMİRİ	BÖLÜM DİREKTÖRÜ	İDARİ İŞLER		
FRP-13 Rev. No:00 Yayın Tarihi:30.05.2012 Rev.Nedeni: Yeni düzenlendi					

Şekil 1.35 Yıllık İzin Formu

### **3.3.3. Uygulama Formları**

- 3.3.3.1. FRU-01 Teklif Çalışma Dosyası**
- 3.3.3.2. FRU-02 Teklif Formu**
- 3.3.3.3. FRU-03 Proforma Fatura**
- 3.3.3.4. FRU-03A Mikro Proforma Fatura**
- 3.3.3.5. FRU-04 Mikro Verilen Sipariş Formu**
- 3.3.3.6. FRU-04A Mikro Verilen Sipariş Formu-Dosya Örneği**
- 3.3.3.7. FRU-05 Müşteri Cari Bilgi Formu**
- 3.3.3.8. FRU-06 Konsinye Yazısı**
- 3.3.3.9. FRU-07 Numune Yazısı**
- 3.3.3.10. FRU-08 Satınalma Formu**
- 3.3.3.11. FRU-09 Tedarikçi Değerlendirme**
- 3.3.3.12. FRU-10 Ürün İade Takip Formu**
- 3.3.3.13. FRU-11 Yurt Dışına Malzeme Gönderme Formu**
- 3.3.3.14. FRU-12 Sipariş Onay Yazısı**
- 3.3.3.15. FRU-13 İş Geliştirme Planlaması**

Uygulama formları gizlilik sebebiyle ne yazık ki paylaşılamamakta.

Formlardan kısaca bahsedecek olursak;

FRU-01 : Fiyat çalışmalarımızı yaptığımız, ön çalışma dosyasıdır.

FRU-02 : Müşteriye teklif verirken kullanılan formdur. KDV sütunu içermez.

FRU-03 : FRU-02'ye çok benzer. Teklif verirken kullanılır. KDV sütunu içerir.

FRU-04 : Yurtdışı kanallara sipariş açarken kullandığımız sipariş formudur.

FRU-04A : Dosyalama için kullanılır.

FRU-05 : Müşterilerin cari bilgileri bu form ile talep edilir.

FRU-06 : Müşteriye yollanacak konsinye malzemelerin detaylarını içerir.

FRU-07 : Müşterilere numune yollarken kullanılan bir dosyadır.

FRU-08 : İhtiyaç duyulan sarf malzemeleri/ofis ihtiyaçları için kullanılır.

FRU-09 : Ürün/hizmet tedarik ettiğimiz firmaları değerlendirdiğimiz formdur.

FRU-10 : Tedarikçiye iade edilecek ürünler için kullanılır.

FRU-11 : Yurtdışına malzeme gönderirken kullanılır.

FRU-12 : Tarafımıza ulaşan siparişleri konfirme etmek için kullanılır.

FRU-13 : İş geliştirme faaliyetlerinde kullanılır.

## **4. BEKLENTİLER, KAZANIMLAR**

### **4.1. Beklentiler**

ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi, müşteri odaklı ve sürekli gelişim felsefesiyle, müşteri memnuniyeti ve karlılık sağlamak için gerekli bir araçtır. Nitekim hizmet sektöründe faaliyetlerini sürdüren firmamız için, söz konusu kriterler oldukça önemli ve uygulanabilir kriterlerdir. Çalışmalara başlarken ki beklentiler aşağıdaki gibidir:

- Farklılık yaratarak, rakiplerin bir adım önüne geçmek
- Piyasada daha itibarlı bir konuma gelebilmek
- Rakiplerden farklılık
- Bazı ticari avantajlar elde etmek.
- Dokümantasyonu daha standart bir hale sokmak
- Müşteri memnuniyetlerini arttırmak, şikayetleri azaltmak
- Hata oranlarını azaltmak
- Girdi, çıktıların daha etkin belgelenmesini sağlamak
- Eldeki verileri arttırmak
- Eldeki veriler ile daha sağlıklı analiz yapmak ve daha sağlıklı karar vermek.
- Kurumsallaşma yolunda önemli bir adım atmak

### **4.2. Kazanımlar**

Kalite çalışmalarımız belli bir düzeye geldikten sonra, sürece daha kolay adapte olmak adına ilgili formlar kullanılmaya başlandı. Firmamızın ISO belgesine hak kazanması ile de, tedarikçi ve müşterilerimize gerekli bilgilendirmeler yapıldı. Bu kısımda, şirketimizde çok açık bir şekilde gözlemlenen bir iyileşmeden bahsetmek istiyorum.



Dokümantasyonlarda da belirtildiği gibi, uygulama kısmında komponent ithalatı yapan bir firma ele alınmaktadır. Bu kısım ise, “FRU-09 Tedarikçi Kalite Takip Formu” ‘ndan alınan veriler ile düzenlemiştir.

Örnekleme yapılan süre zarflarında;

01.09.2012-01.01.2013 arasındaki 4 aylık süre zarfında, 19 tedarikçiden malzeme tedarik edilmiştir. Tedarik edilen ürünler için 59 ithalat yapılmış, 93 ayrı fatura ile ürünlerin stok girişi gözlenmiştir. Bu süre zarfın 12 ayrı hata yakalanmıştır. Aylara göre hata oranları şöyledir:

Eylül: 3 Hata

Ekim: 5 Hata

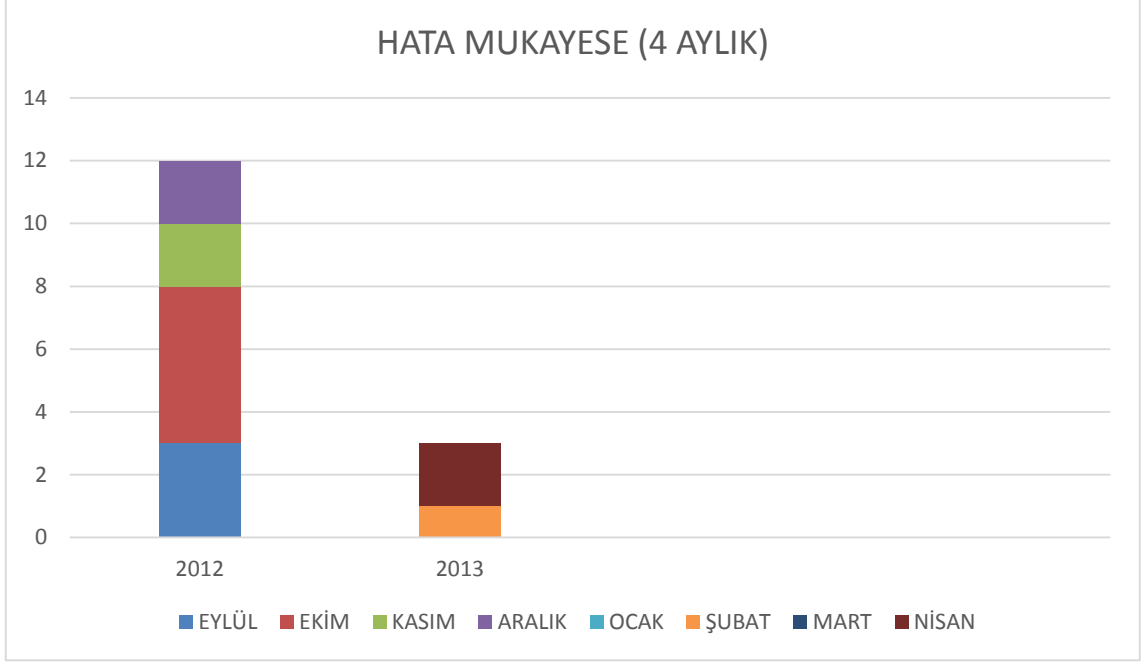
Kasım: 2 Hata

Aralık: 2 Hata

2013 yılındaki aynı süre zarfında (01.01.2013-01.05.2013) ise, 24 farklı tedarikçiden hizmet tedarik edilmiştir. Ürünler için 70 ithalat yapılmıştır. Bu ithalatların akabinde ürünler 240 fatura ile stoklarımıza girmiştir. Bu süre zarfın ise, sadece 3 hata gözlemiştir.

Şubat: 1 Hata

Nisan: 2 Hata



**Şekil 1.36 Hata Mukayese**

Hataları ithalat bazında oranlarsak;

2012'deki hata oranı ile, 2013'de 15 hata beklenmektedir. Ancak 2013'ün bu süre zarfındaki hata sayısı sadece 3'tür.

Hataları fatura adeti bazında oranlarsak ise,

2012'deki hata oranı ile, 2013'de 31 hata beklenmektedir. Ancak 2013'ün bu süre zarfındaki hata sayısı sadece 3'tür.

## SONUÇ

Günümüzde toplumların yaşam tarzı ve firmaların üretim süreçleri kalitesizliğe, zamana ve maliyete karşı daha az toleranslı hale gelmiştir. Kalite, zaman, maliyet eskisinden çok daha değerli bir hala gelmiştir. Tezimin başında da belirttiğim gibi teknolojinin akıl almaz ilerlemesiyle, Dünya küçülmüş; rekabet artmıştır. İnsanlar geçmişte sadece yakın çevrelerindeki firmalarla rekabet ederken, şimdi deniz aşırı firmalar ile de rekabet etmek zorundalar. Teknolojinin bahse konu tarifsiz büyüme trendi, birçok sektörün gelişimine olanak sağlamıştır. İletişim ve lojistik sektörlerinin gelişimi ile globalleşme daha da hissedilmeye başlandı. İnsanlar rekabetten etkilenmemek ya da daha az etkilenmek için, düşünceler geliştirmeye başladılar. Akabinde; kalite, verimlilik gibi kavramlar daha çok konuşulur oldu. İnsanlar en az girdi ile en çok çıktıyı almak ister oldu. Yönetim anlayışları tam da o nokta da hayatımıza girdi. Kalite Yönetimi de Dünya üzerinde hakim en önemli anlayışlardan biridir. Birçok methodla desteklenir.

Özetle, Toplam Kalite Yönetimi günümüzde işletmelerin rekabette avantaj yakalamak için kullandıkları çok önemli bir yönetim felsefesidir. Bu felsefede mutlak bir iyi yoktur. Çalışmalarda, her zaman daha iyi aranır.

Muratta Elektronik olarak, bu serüvene başlarken kendimize bazı hedefler koyduk. Şimdi ise, koyduğumuz hedeflere ulaşmanın mutluluğunu yaşıyoruz.

## KAYNAKÇA

(Belgelendirme ve Akreditasyon Nedir?(b.t). 05.04.2013,  
[http://www.kascert.com/goster.aspx?metin\\_id=1182](http://www.kascert.com/goster.aspx?metin_id=1182))

(Sanayi ve Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi, Konya Ticaret Odası, Eğitim ve Kültür Yayınları, Konya , 1998 . S: 32)

(The ISO Survey (b.t). 01.04.2013, <http://www.iso.org/iso/survey2010.pdf>)

Ateş H., Batuk F. (2007) Toplam Kalite Yönetimi, TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası 11. Türkiye Harita Bilimsel ve Teknik Kurultayı, Ankara

Aydınceren, A., (1993) Toplam Kalite Yönetimi, Öncü Kalite Dergisi, S:2

Bozkurt, R., Esit, C., (2002) Kalite Çemberleri, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No:662, Ankara

Corrigan, J.P. ( 1994) Is ISO 9000 The Path To TQM ? , Quality Progress, n.34

Coşkun Can Aktan, Yönetimde Rönesans ve Kalite Devrimi, Ankara: TOSYÖV Yayınları, 2000

Çetin, C., ve Akın, B., (1998) Kalite Yönetiminde ISO 9000 Uygulamaları, Beta Yayınları, İstanbul

Efil, İ. (1995) Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç:ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi, Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi

Efil, İ. (1995) Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç:ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi, Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi

Efil, İ. (1995)Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç:ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi, Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi,s.29

Ersoy M., Ersoy A. (2011) Kalite Yönetimi, İstanbul, İmaj

Ersoy M., Ersoy A. (2011) Kalite Yönetimi, İstanbul, İmaj

Hızarcıoğlu, H. (2000) “ISO 9000 Serisi Kalite Güvence Sistem Standartları”, Arçelik Eğitimleri Yayını, Temmuz

Küçük, O., (2004) Standardizasyon ve Kalite

Masaaki, İ., (1994) KAZEN , KalDer Yayınları, 4. Baskı, Yayın No 21,İstanbul

Masaaki, İ., (1999) Japonya'nın Rekabetteki Başarısının Anahtarı, Kalder Yayınevi

- Özveren, M. (2000) Toplam kalite yönetimi: Temel kavramlar ve uygulamalar. (2. bs.). İstanbul: Alfa
- Öztürk, A., (2009) Kalite yönetimi ve planlaması, Ekin Yayınevi, Bursa, s.3
- Özveren, M., (1996) Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç-ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri
- Peşkircioğlu, Nurettin, (1999) “ Kalite Yönetiminde ISO 900 Uygulamaları”, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: 620, Ankara
- Sirvancı, M., (1993) Toplam Kalite Yönetiminin Temel Öğeleri” Önce Kalite, Sayı 5
- Soylu K., Soylu F.ve A. Süer (1998) Toplam Kalite Yönetimi Sözlüğü, Beyza Yayınları
- Soysal, A. (1992) Kalite Kavramındaki Gelişmeler ve Kalite Güvencesi Sistemi
- Şale, İ., (2004) ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi ve Uygulamaları, Seçkin Yayıncılık, 2.Basım, Ankara
- Şimşek, M. (2000) Sorularla Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi, Alfa, s.42
- Şimşek, M. (2001) Toplam Kalite Yönetimi. (Göz. geçirilmiş 3. bs.). İstanbul, Alfa
- Yiğit, İ. Toplam Kalite Yönetimi Ders Notları, Marmara Üniversitesi, İstanbul  
<http://www.slideserve.com/darin/toplam-kalite-y-netimi>



**TÜRK  
STANDARDI**  
TURKISH  
STANDARD

**TS EN ISO 9001**

Mart 2009

ICS 03.120.10

**KALİTE YÖNETİM SİSTEMLERİ - ŞARTLAR**

Quality management systems - Requirements

TS EN ISO 9001 (2009) standardı, EN ISO 9001 (2008) standardı ile birebir aynı olup, Avrupa Standardizasyon Komitesi'nin (CEN, rue de Stassart 36 B-1050 Brussels) izniyle basılmıştır.

Avrupa Standardlarının herhangi bir şekilde ve herhangi bir yolla tüm kullanım hakları Avrupa Standardizasyon Komitesi (CEN) ve üye ülkelerine aittir. TSE kanalıyla CEN'den yazılı izin alınmaksızın çoğaltılamaz.

**TÜRK STANDARDLARI ENSTİTÜSÜ**  
**Necatibey Caddesi No.112 Bakanlıklar/ANKARA**

- Bugünkü teknik ve uygulamaya dayanılarak hazırlanmış olan bu standardın, zamanla ortaya çıkacak gelişme ve değişikliklere uydurulması mümkün olduğundan ilgililerin yayınları izlemelerini ve standardın uygulanmasında karşılaştıkları aksaklıkları Enstitümüze iletmelerini rica ederiz.
- Bu standardı oluşturan İhtisas Grubu üyesi değerli uzmanların emeklerini; tasarılar üzerinde görüşlerini bildirmek suretiyle yardımcı olan bilim, kamu ve özel sektör kuruluşları ile kişilerin değerli katkılarını şükranla anarız.



### **Kalite Sistem Belgesi**

İmalât ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren kuruluşların sistemlerini TS EN ISO 9000 Kalite Standardlarına uygun olarak kurmaları durumunda TSE tarafından verilen belgedir.



### **Türk Standardlarına Uygunluk Markası (TSE Markası)**

TSE Markası, üzerine veya ambalâjına konulduğu malların veya hizmetin ilgili Türk Standardına uygun olduğunu ve mamulle veya hizmetle ilgili bir problem ortaya çıktığında Türk Standardları Enstitüsü'nün garantisi altında olduğunu ifade eder.



### **Kalite Uygunluk Markası (TSEK Markası)**

TSEK Markası, üzerine veya ambalâjına konulduğu malların veya hizmetin henüz Türk Standardı olmadığından ilgili milletlerarası veya diğer ülkelerin standardlarına veya Enstitü tarafından kabul edilen teknik özelliklere uygun olduğunu ve mamulle veya hizmetle ilgili bir problem ortaya çıktığında Türk Standardları Enstitüsü'nün garantisi altında olduğunu ifade eder.

## **DİKKAT!**

TS işareti ve yanında yer alan sayı tek başına iken (TS 4600 gibi), mamulün Türk Standardına uygun üretildiğine dair üreticinin beyanını ifade eder. **Türk Standardları Enstitüsü tarafından herhangi bir garanti söz konusu değildir.**

***Standardlar ve standardizasyon konusunda daha geniş bilgi Enstitümüzden sağlanabilir.***

**TÜRK STANDARDLARININ YAYIN HAKLARI SAKLIDIR.**

## Ön söz

- Bu standard, CEN/ISO tarafından kabul edilen EN ISO 9001: 2008 standardı esas alınarak TSE Mühendislik Hizmetleri İhtisas Grubu'nca TS EN ISO 9001: 2000'in revizyonu olarak hazırlanmış ve TSE Teknik Kurulu'nun 19 Mart 2009 tarihli toplantısında Türk Standardı olarak kabul edilerek yayımına karar verilmiştir.
- Bu standard'ın daha önce yayımlanmış bulunan baskıları geçersizdir.
- Bu standardda kullanılan bazı kelime ve/veya ifadeler patent haklarına konu olabilir. Böyle bir patent hakkının belirlenmesi durumunda TSE sorumlu tutulamaz.



## İçindekiler

<b>0 Giriş</b> .....	
0.1 Genel .....	
0.2 Proses yaklaşımı .....	
0.3 ISO 9004 ile ilişki .....	
0.4 Diğer yönetim sistemleriyle uyumluluk .....	
<b>1 Kapsam</b> .....	<b>1</b>
1.1 Genel .....	1
1.2 Uygulama .....	1
<b>2 Atıf yapılan standard ve/veya dokümanlar</b> .....	<b>1</b>
<b>3 Terimler ve tarifler</b> .....	<b>1</b>
<b>4 Kalite yönetim sistemi</b> .....	<b>1</b>
4.1 Genel şartlar .....	1
4.2 Dokümantasyon şartları .....	2
<b>5 Yönetim sorumluluğu</b> .....	<b>3</b>
5.1 Yönetimin taahhüdü .....	3
5.2 Müşteri odaklılık .....	3
5.3 Kalite politikası .....	3
5.4 Plânlama .....	3
5.5 Sorumluluk, yetki ve iletişim .....	4
5.6 Yönetimin gözden geçirmesi .....	4
<b>6 Kaynak yönetimi</b> .....	<b>4</b>
6.1 Kaynakların sağlanması .....	4
6.2 İnsan kaynakları .....	5
6.3 Alt yapı .....	5
6.4 Çalışma ortamı .....	5
<b>7 Ürün gerçekleştirme</b> .....	<b>5</b>
7.1 Ürün gerçekleştirmenin plânlaması .....	5
7.2 Müşteri ile ilişkili prosesler .....	6
7.3 Tasarım ve geliştirme .....	6
7.4 Satın alma .....	7
7.5 Üretim ve hizmetin sunumu .....	8
7.6 İzleme ve ölçme donanımının kontrolü .....	9
<b>8 Ölçme, analiz ve iyileştirme</b> .....	<b>9</b>
8.1 Genel .....	9
8.2 İzleme ve ölçme .....	9
8.3 Uygun olmayan ürünün kontrolü .....	10
8.4 Veri analizi .....	11
8.5 İyileştirme .....	11
<b>Ek A (Bilgi için) - ISO 9001: 2008 ve ISO 14001: 2004 arasındaki eşleme</b> .....	<b>12</b>
<b>Ek B (Bilgi için) - ISO 9001: 2000 ve ISO 9001: 2008 arasındaki farklar</b> .....	<b>16</b>
<b>Kaynaklar</b> .....	<b>20</b>

## 0 Giriş

### 0.1 Genel

Bir kalite yönetim sisteminin benimsenmesi, kuruluşun stratejik bir kararı olmalıdır. Bir kuruluşun kalite yönetim sisteminin tasarımı ve uygulanmasına aşağıdakiler etki eder:

- Kuruluşun organizasyonel ortamı, bu ortamdaki değişiklikler ve bu ortamın beraberinde gelen riskler,
- Kuruluşun değişen ihtiyaçları,
- Kuruluşa özel amaçlar,
- Kuruluşun sağladığı ürünler,
- Kuruluşun prosesleri,
- Kuruluşun büyüklüğü ve organizasyon yapısı

Bu Standard ile, kalite yönetim sistemlerinin yapısında tek tiplilik veya dokümantasyonun tek tipliliği amaçlanmamaktadır.

Bu Standard'da belirtilen kalite yönetim sistemi şartları, ürün şartlarını tamamlayıcıdır. "Not" olarak belirtilen bilgiler, ilgili şartların anlaşılması veya açıklığa kavuşturulmasına kılavuzluk sağlamak içindir.

Bu Standard, belgelendirme kuruluşları dahil iç ve dış taraflarca kuruluşun; müşteri şartları, ürüne uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartları ve kendi şartlarını karşılamadaki yeterliliğini değerlendirmek için kullanılabilir.

ISO 9000 ve ISO 9004'te belirtilen kalite yönetim prensipleri bu Standard'ın geliştirilmesi aşamasında dikkate alınmıştır.

### 0.2 Proses yaklaşımı

Bu Standard, müşteri şartlarını karşılamak sureti ile müşteri memnuniyetini artırmak için kalite yönetim sisteminin oluşturulması, uygulanması ve etkinliğinin iyileştirilmesinde proses yaklaşımının benimsenmesini teşvik eder.

Bir kuruluş, etkin çalışması için birçok bağlantılı faaliyetleri belirlemeli ve yönetmelidir. Kaynakları kullanan ve girdilerin çıktılara dönüşümünün sağlanması için yönetilen bir faaliyet veya faaliyetler grubu bir proses olarak değerlendirilebilir. Sıklıkla, bir prosesin çıktısı bir sonrakine doğrudan girdi oluşturur.

İstenen çıktıyı elde etmek amacıyla, bir kuruluş içerisinde, proseslerin tanımlanması ve etkileşimleri ile birlikte bir prosesler sisteminin uygulanması ve bunların yönetilmesi "proses yaklaşımı" olarak adlandırılabilir.

Proses yaklaşımının bir avantajı, hem proseslerin oluşturduğu prosesler sistemi içindeki birbirinden ayrı prosesler arasındaki bağlantılar üzerinde ve hem de bu proseslerin birleşimi ve etkileşimleri üzerinde sürekli bir kontrol sağlamasıdır.

Kalite yönetim sisteminde kullanıldığında böyle bir yaklaşım, aşağıda verilenlerin önemini vurgular:

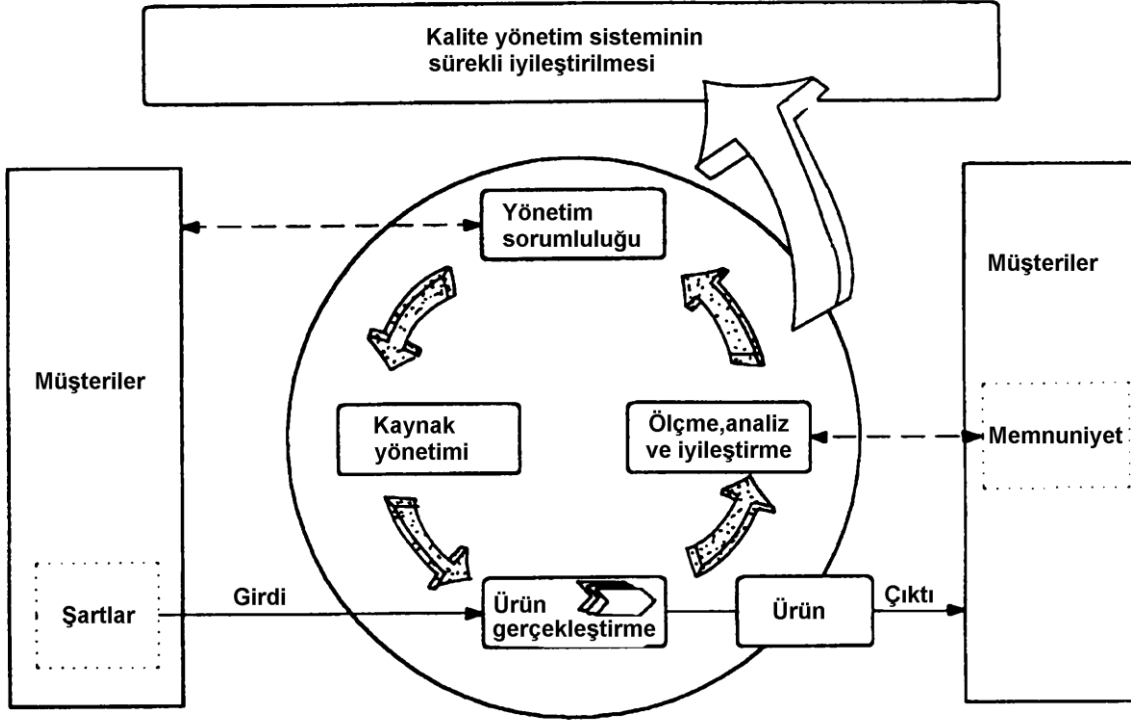
- Şartların anlaşılmasının ve yerine getirilmesi,
- Prosesleri değer katma açısından dikkate alma ihtiyacı,
- Proses performans ve etkinliğinin sonuçlarının elde edilmesi,
- Proseslerin, objektif ölçüme dayalı olarak sürekli iyileştirilmesi.

Şekil 1'de gösterilen proses tabanlı kalite yönetim sistemi modeli, Madde 4 ile Madde 8'de verilen proseslerin aralarındaki bağlantıları gösterir. Bu gösterim, şartların girdi olarak tanımlanmasında müşterinin önemli bir rol oynadığını gösterir. Müşteri memnuniyetinin izlenmesi, kuruluşun müşteri isteklerini karşılayıp karşılamaması ile ilgili müşteri algılama bilgilerinin değerlendirilmesini gerektirir. Şekil 1'de gösterilen model, bu Standard'ın tüm şartlarını kapsar, ancak bu prosesleri ayrıntılı seviyede göstermez.

**Not** - İlave olarak, "Plânla - Uygula - Kontrol et - Önlem al" olarak bilinen (PUKÖ) metodolojisi, bütün proseslere uygulanabilir. PUKÖ kısaca şöyle açıklanabilir;

- Plânla : Müşteri şartlarına ve kuruluşun politikasına uygun sonuçların ortaya çıkması için gerekli hedefleri ve prosesleri oluştur,
- Uygula : Prosesleri uygula,
- Kontrol et : Prosesleri ve ürünü; politikalara, hedeflere ve ürün şartlarına göre izle, ölç ve sonuçları rapor et,

Önlem al : Proses performansını sürekli iyileştirmek için tedbirler al.



Açıklama

- Değer katan faaliyetler  
---> Bilgi akışı

Şekil 1 - Proses tabanlı kalite yönetim sistemi modeli

### 0.3 ISO 9004 ile ilişki

Bu Standard ve ISO 9004 birbirini tamamlayacak şekilde tasarlanmış, fakat bağımsız olarak da kullanılabilen kalite yönetim sistemi standardlarıdır.

Bu Standard; kuruluş tarafından iç uygulamalarda, belgelendirme veya sözleşme amaçları için kullanılmak üzere, bir kalite yönetim sistemi şartlarını belirtir. Müşteri şartlarının karşılanmasında, kalite yönetim sisteminin etkinliğine odaklanır.

Bu Standard'ın yayın tarihinde ISO 9004'ün revizyonu devam etmektedir. ISO 9004'ün revize edilmiş baskısı; karmaşık, talep eden ve sürekli değişen bir ortamda bulunan kuruluşlarda yönetime, sürdürülebilir başarı için kılavuzluk sağlayacaktır. ISO 9004 kalite yönetiminde, bu Standard'dan daha geniş bir alana odaklanmayı sağlar; kuruluşların performanslarının sistemli ve sürekli iyileştirilmeleri yolu ile tüm ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerine ve bunların memnuniyetlerine işaret eder. Bununla birlikte ISO 9004; belgelendirmede, yasal alan veya sözleşmelerde kullanım amaçlı değildir.

### 0.4 Diğer yönetim sistemleriyle uyumluluk

Bu Standard'ın oluşturulması sırasında ISO14001 Standardı'nın şartları, kullanıcılara fayda sağlaması adına iki standard arasındaki uyumluluğun artırılması için, ISO 14001:2004'ün maddelerine / hükümlerine gereken dikkat verilmiştir. Ek A bu Standard ile ISO14001 arasındaki benzerlikleri gösterir.

Bu Standard; çevre yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği yönetimi, finans yönetimi veya risk yönetimi gibi yönetim sistemlerine özgü şartları içermez. Bununla birlikte bu Standard, bir kuruluşun kendi kalite yönetim sistemini; ilgili diğer yönetim sistem şartları ile bir araya getirmesini veya bütünleştirmesini sağlar. Bir kuruluşun, bu Standard'ın şartlarına uygun bir kalite yönetim sistemi oluşturmak amacıyla, kendisinde mevcut yönetim sistem(ler)ini uyarlaması mümkündür.

# Kalite yönetim sistemleri - Şartlar

## 1 Kapsam

### 1.1 Genel

Bu Standard aşağıdaki durumlarda, bir kuruluşun kalite yönetim sisteminin karşılaması gerekli şartları kapsar:

- Müşteri ve uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartlarını karşılayan ürünü, düzenli olarak sağlama yeteneğini göstermeye ihtiyaç duyduğunda,
- Sistemin sürekli iyileştirilmesi ve müşteri ve uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartlarına uygunluk güvencesi için gereken prosesler dahil sistemi etkin olarak uygulayarak müşteri memnuniyetini artırmayı amaçladığında.

**Not 1** - Bu Standard'da "ürün" terimi ile yalnızca aşağıdakiler kastedilmiştir:

- Müşteri için amaçlanan veya müşteri tarafından talep edilen ürün,
- Ürün gerçekleştirme prosesleri sonucunda oluşan amaçlanmış herhangi bir çıktı için kullanılabilir.

**Not 2** - Birincil ve ikincil mevzuat şartları yasal şartlar olarak da ifade edilebilir.

### 1.2 Uygulama

Bu Standard'ın bütün şartları genel olup tipleri, büyüklükleri ve sağladıkları ürünlere bakılmaksızın bütün kuruluşlara uygulanabilir olması amaçlanmıştır.

Bu Standard'ın bazı şart(lar)ı kuruluşun ve ürününün yapısı nedeniyle uygulanamadığında bu durum, bir "hariç tutma" olarak düşünülebilir.

Hariç tutmalar yapıldığı durumlarda bu Standard'a uygunluk iddiası, bu hariç tutmalar Madde 7'deki şartlarla sınırlandırılmadığı ve kuruluşun müşteri ve uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartlarını karşılayan ürün sağlama yetenek ve sorumluluğunu etkilediği takdirde kabul edilemez.

## 2 Atıf yapılan standard ve/veya dokümanlar

Bu Standard'da, tarih belirtilerek veya belirtilmeksizin diğer standartlara atıf yapılmaktadır. Bu atıflar metin içerisinde uygun yerlerde belirtilmiş ve aşağıda liste halinde verilmiştir. Tarih belirtilen atıflarda daha sonra yapılan tadil veya revizyonlar, atıf yapan bu Standard'da da tadil veya revizyon yapılması şartı ile uygulanır. Atıf yapılan standardın tarihinin belirtilmemesi halinde ilgili standardın en son baskısı kullanılır.

Atıf yapılan aşağıdaki doküman, bu Standard'ın uygulanması için zorunludur.

IEC, ISO, EN vb No	Adı (İngilizce)	TS No. <sup>1)</sup>	Adı (Türkçe)
ISO 9000: 2005	Quality management systems - Fundamentals and vocabulary	TS EN ISO 9000 : 2007	Kalite yönetim sistemleri - Temel esaslar, terimler ve tarifler

## 3 Terimler ve tarifler

Bu Standard'ın amaçları bakımından, ISO 9000 Standardı'nda verilen terimler ve tarifler uygulanır.

Bu Standard'ın metni içinde yer alan "ürün" terimi, aynı zamanda "hizmet" anlamına da gelebilir.

## 4 Kalite yönetim sistemi

### 4.1 Genel şartlar

Kuruluş, Standard'ın şartlarına uygun bir kalite yönetim sistemi oluşturmalı, dokümante etmeli, uygulamalı, sürekliliğini sağlamalı ve etkinliğini sürekli iyileştirmelidir.

<sup>1)</sup> **TSE Notu:** Atıf yapılan standartların TS numarası ve Türkçe adı 3. ve 4. kolonda verilmiştir. \* işareti olanlar bu standardın basıldığı tarihte İngilizce metin olarak yayımlanmış olan Türk Standardları'dır.

Kuruluş;

- Kalite yönetim sisteminin gerektirdiği prosesleri ve bu proseslerin bütün kuruluştaki uygulamalarını belirlemeli (bkz. Madde 1.2),
- Bu proseslerin sırasını ve etkileşimini belirlemeli,
- Bu proseslerin etkin olarak uygulanması ve kontrolünü güvence altına almak için gereken kriter ve metotları belirlemeli,
- Bu proseslerin uygulanmasını ve izlenmesini desteklemek için gereken kaynağın ve bilginin mevcudiyetini güvence altına almalı,
- Bu prosesleri izlemeli, ölçmeli (uygulanabilir olduğunda) ve analiz etmeli,
- Planlanmış sonuçlara ulaşmak ve bu prosesleri sürekli iyileştirmek için gerekli faaliyetleri gerçekleştirmelidir.

Bu prosesler kuruluş tarafından, Standard'ın şartlarına uygun olarak yönetilmelidir.

Kuruluş, ürünün şartlara uygunluğunu etkileyecek herhangi bir prosesi dış kaynaklı hale getirmeyi seçtiğinde, bu tür prosesler üzerindeki kontrolü güvence altına almalıdır. Bu proseslere uygulanacak kontrolün tipi ve kapsamı kalite yönetim sistemi içinde tanımlanmalıdır.

**Not 1** - Yukarıda değinilen kalite yönetim sistemi için gerekli prosesler; yönetim faaliyetleri, kaynakların sağlanması, ürün gerçekleştirme, ölçme, analiz ve iyileştirme proseslerini içerir.

**Not 2** - Bir "dış kaynaklı proses", kalite yönetim sistemi için kuruluşun ihtiyaç duyduğu ve bunun, dışarıdan bir kişi/kuruluş tarafından gerçekleştirilmesini tercih ettiği proseslerdir.

**Not 3** - Dış kaynaklı prosesler üzerindeki kontrolü güvence altına almış olmak, kuruluşun "tüm müşteri ve, birincil ve ikincil mevzuat şartlarına uygunluk" sorumluluğunu ortadan kaldırmaz. Dış kaynaklı proseslere uygulanan kontrolün tipi ve kapsamına aşağıdakiler gibi faktörler etki edebilir:

- Dış kaynaklı prosesin, kuruluşun şartlara uygun ürünü sağlama yeteneği üzerindeki potansiyel etkisi,
- Prosesler için gereken kontrolün paylaşım derecesi,
- Madde 7.4'ün uygulanması ile gereken kontrolü sağlayabilme yeteneği.

## 4.2 Dokümantasyon şartları

### 4.2.1 Genel

Kalite yönetim sistemi dokümantasyonu aşağıdakileri içermelidir:

- Kalite politikası ve kalite hedeflerinin dokümante edilmiş beyanları,
- Kalite el kitabı,
- Bu Standard'ın istediği dokümante edilmiş prosedürler ve kayıtlar,
- Proseslerin etkin olarak plânlanması, uygulanması ve kontrolünü güvence altına almak için kuruluş tarafından gerekli olduğuna karar verilen, kayıtlar dahil dokümanlar

**Not 1** - Bu Standard'da geçen "dokümante edilmiş prosedür" ifadesi; prosedürün oluşturulduğu, dokümante edildiği, uygulandığı ve sürekliliğinin sağlandığı anlamına gelir. Bir tek doküman, bir veya daha çok prosedür şartlarını kapsayabilir. Diğer yandan, dokümante edilmesi gereken bir prosedür şartı, birden fazla doküman tarafından kapsanabilir.

**Not 2** - Bir kalite yönetim sisteminin dokümantasyonunun kapsamı, aşağıda verilenlere bağlı olarak bir kuruluştan bir diğerine farklılık gösterir:

- Kuruluşun büyüklüğü ve faaliyetlerin tipi,
- Proseslerin karmaşıklığı ve etkileşimleri,
- Personelinin yeterliliği.

**Not 3** - Dokümantasyon herhangi bir biçimde veya ortamda olabilir.

### 4.2.2 Kalite el kitabı

Kuruluş, aşağıdakileri içeren bir kalite el kitabı oluşturmalı ve sürekliliğini sağlamalıdır:

- Kalite yönetim sisteminin kapsamı ve varsa tüm hariç tutmaların (bkz. Madde 1.2) ayrıntıları ve dayanakları,
- Kalite yönetim sistemi için oluşturulan dokümante edilmiş prosedürler veya bunlara atıflar,
- Kalite yönetim sistemi prosesleri arasındaki etkileşimlerin açıklanması.

### 4.2.3 Dokümanların kontrolü

Kalite yönetim sisteminde gerekli görülen dokümanlar kontrol altında bulundurulmalıdır. Kayıtlar, özel dokümanlar olup Madde 4.2.4' de belirtilen şartlara uygun olarak kontrol altında bulundurulmalıdır.

İhtiyaç duyulan aşağıdaki kontrolleri tanımlamak için dokümante edilmiş bir prosedür oluşturulmalıdır:

- Dokümanların yayımlanmadan önce yeterlik açısından onaylanması,
- Dokümanların gerekli oldukça gözden geçirilmesi, güncellenmesi ve yeniden onaylanması,
- Dokümanlarda, değişikliklerin ve güncel revizyon durumlarının gösterilmesinin güvence altına alınması,
- Uygulanabilir dokümanların uygun baskılarının kullanım noktalarında mevcudiyetinin güvence altına alınması,
- Dokümanların okunabilir kalmasının ve kolaylıkla ayırt edilebilmesinin güvence altına alınması,
- Kuruluş tarafından, kalite yönetim sisteminin planlanması ve uygulanması için gerekli olduğu belirlenen dış kaynaklı dokümanların tanımlanması ve dağıtımlarının kontrol altında bulundurulmasının güvence altına alınması,
- Güncelliğini yitirmiş dokümanların istenmeyen kullanımının önlenmesi ve herhangi bir amaçla elde tutulmaları durumunda bunların, uygun bir şekilde ayırt edilebilmesinin güvence altına alınması.

### 4.2.4 Kayıtların kontrolü

Şartlara uygunluğun ve kalite yönetim sisteminin etkin olarak uygulandığının kanıtlanması için oluşturulan kayıtlar, kontrol altında bulundurulmalıdır.

Kuruluş; kayıtların belirlenmesi, depolanması, korunması, ulaşılabilmesi, elde tutulması ve elden çıkarılması için gereken kontrollerin tanımlanması amacıyla dokümante edilmiş bir prosedür oluşturmalıdır.

Kayıtlar kalıcı bir okunabilirliğe sahip, kolaylıkla ayırt edilebilir ve ulaşılabilir olmalıdır.

## 5 Yönetim sorumluluğu

### 5.1 Yönetimin taahhüdü

Üst yönetim aşağıdaki yollarla, kalite yönetim sisteminin oluşturulması, uygulanması ve etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi konularındaki taahhütlerine dair kanıtlarını sağlamalıdır:

- Kuruluşa müşteri şartları ve bunun yanı sıra birincil ve ikincil mevzuat şartlarının yerine getirilmesinin önemini ileterek,
- Kalite politikasını oluşturarak,
- Kalite hedeflerinin oluşturulmasını güvence altına alarak,
- Yönetim gözden geçirmesi yaparak,
- Kaynakların mevcudiyetini güvence altına alarak.

### 5.2 Müşteri odaklılık

Üst yönetim müşteri şartlarının belirlenmesini ve müşteri memnuniyetinin artırılması amacıyla yönelik olarak yerine getirilmesini güvence altına almalıdır (bkz. Madde 7.2.1 ve Madde 8.2.1).

### 5.3 Kalite politikası

Üst yönetim, kalite politikasının;

- Kuruluşun amacına uygunluğunu,
  - Şartlara uyulacağına ve kalite yönetim sisteminin etkinliğinin sürekli iyileştirileceğine dair bir taahhüdü içermesini,
  - Kalite hedeflerinin oluşturulması ve gözden geçirilmesi için bir çerçeve sağlamasını,
  - Kuruluş içinde iletilmesini ve anlaşılmasını,
  - Uygunluğunun sürekliliğinin gözden geçirilmesini,
- güvence altına almalıdır.

### 5.4 Plânlama

#### 5.4.1 Kalite hedefleri

Üst yönetim, kuruluş içinde, ürün şartlarının karşılanması için gerekli olan kalite hedefleri dahil [ bkz. Madde 7.1 a) ], kalite hedeflerinin, kuruluşun uygun fonksiyon ve seviyelerinde oluşturulmasını sağlamalıdır. Kalite hedefleri ölçülebilir ve kalite politikası ile tutarlı olmalıdır.

## 5.4.2 Kalite yönetim sisteminin plânlanması

Üst yönetim;

- Madde 4.1' de verilen şartları ve bunun yanı sıra kalite hedeflerini yerine getirmek üzere kalite yönetim sisteminin plânlanmasının gerçekleştirilmesini,
  - Kalite yönetim sisteminde değişiklikler plânlanıp uygulandığında, kalite yönetim sisteminin bütünlüğünün sürdürülmesini,
- güvence altına almalıdır.

## 5.5 Sorumluluk, yetki ve iletişim

### 5.5.1 Sorumluluk ve yetki

Üst yönetim, sorumlulukların ve yetkilerin, tanımlanmasını ve kuruluş içerisinde iletimini güvence altına almalıdır.

### 5.5.2 Yönetim temsilcisi

Üst yönetim, diğer sorumluluklarına bakılmaksızın kuruluş yönetiminden bir üyeyi, aşağıda belirtilen yetki ve sorumluluklara sahip olacak şekilde atamalıdır:

- Kalite yönetim sistemi için gerekli proseslerin oluşturulmasını, uygulanmasını ve sürdürülmesini güvence altına almak,
- Kalite yönetim sisteminin performansı ve herhangi bir iyileştirilme ihtiyacı hakkında üst yönetime rapor vermek,
- Bütün kuruluşta, müşteri şartlarının farkındalığının yaygınlaştırılmasını güvence altına almak.

**Not** - Yönetim temsilcisinin sorumluluğu, kalite yönetim sistemi ile ilgili konularda dış kuruluşlarla işbirliği yapmayı da içerebilir.

### 5.5.3 İç iletişim

Üst yönetim, kuruluş içerisinde uygun iletişim proseslerinin oluşturulmasını ve kalite yönetim sisteminin etkinliği ile ilgili iletişimin sağlanmasını güvence altına almalıdır.

## 5.6 Yönetimin gözden geçirmesi

### 5.6.1 Genel

Üst yönetim, kuruluşun kalite yönetim sistemini; bu sistemin uygunluk, yeterlilik ve etkinliğinin sürekliliğini güvence altına almak için plânlanmış aralıklarla gözden geçirmelidir. Bu gözden geçirme iyileştirme fırsatlarının ve kalite politikası ve kalite hedefleri dahil kalite yönetim sistemindeki değişiklik ihtiyaçlarının değerlendirilmesini içermelidir.

Yönetimin gözden geçirme kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

### 5.6.2 Gözden geçirme girdisi

Yönetimin gözden geçirme girdisi, aşağıdaki bilgileri içermelidir:

- Tetkiklerin sonuçları,
- Müşteri geri beslemeleri,
- Proses performansı ve ürün uygunluğu,
- Önleyici ve düzeltici faaliyetlerin durumu,
- Bir önceki yönetim gözden geçirmesine ait takip faaliyetleri,
- Kalite yönetim sistemini etkileyebilecek değişiklikler,
- İyileştirme için öneriler.

### 5.6.3 Gözden geçirme çıktısı

Yönetimin gözden geçirme çıktısı, aşağıdaki konularla ilgili her türlü karar ve faaliyetleri içermelidir;

- Kalite yönetim sisteminin ve bu sisteme ait proseslerin etkinliğinin iyileştirilmesi,
- Müşteri şartları ile ilgili olarak ürünün iyileştirilmesi,
- Kaynak ihtiyaçları.

## 6 Kaynak yönetimi

### 6.1 Kaynakların sağlanması

Kuruluş;

- Kalite yönetim sistemini uygulamak, sürekliliğini sağlamak ve etkinliğini sürekli iyileştirmek,

b) Müşteri şartlarının yerine getirilmesi yolu ile müşteri memnuniyetini artırmak için, gerekli olan kaynakları belirlemeli ve sağlamalıdır.

## 6.2 İnsan kaynakları

### 6.2.1 Genel

Ürün şartlarına uygunluğu etkileyen işleri gerçekleştiren personel; uygun öğrenim, eğitim, beceri ve deneyim yönünden yeterli olmalıdır.

**Not** - Ürün şartlarına uygunluk, kalite yönetim sisteminde herhangi bir görevi üstlenen personel tarafından doğrudan veya dolaylı olarak etkilenebilir.

### 6.2.2 Yeterlilik, eğitim ve farkındalık

Kuruluş;

- Ürün şartlarına uygunluğu etkileyen işleri gerçekleştiren personelin sahip olması gereken yeterliliği belirlemeli,
- Uygulanabildiğinde gereken yeterliliğe ulaşılması için eğitim sağlamalı veya diğer faaliyetleri gerçekleştirmeli,
- Gerçekleştirilen faaliyetlerin etkinliğini değerlendirmeli,
- Personelinin, yaptıkları işlerin kalite hedeflerine ulaşmadaki ilişkisi ve öneminin, ve ulaşmaya nasıl katkıda bulunacaklarının farkında olmasını güvence altına almalı,
- Öğrenim, eğitim, beceri ve deneyim ile ilgili uygun kayıtları muhafaza etmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

## 6.3 Alt yapı

Kuruluş, ürün şartlarına uygunluğa ulaşmak için gereken altyapıyı belirlemeli, sağlamalı ve sürdürmelidir. Alt yapı, uygulanabilirliği olduğu ölçüde aşağıdakileri kapsar:

- Binalar, çalışma alanları ve bunlarla bağlantılı tesisler,
- Proses teçhizatı (yazılım ve donanım),
- Destek hizmetleri (ulaştırma, iletişim veya bilgi sistemleri gibi).

## 6.4 Çalışma ortamı

Kuruluş, ürün şartlarına uygunluğu sağlamak için gereken çalışma ortamını belirlemeli ve yönetmelidir.

**Not** - "Çalışma ortamı" terimi; fiziksel, çevresel ve diğer etkenler (gürültü, sıcaklık, nem, aydınlatma veya hava gibi) dahil işin gerçekleştirildiği ortamdaki şartlara ilişkindir.

# 7 Ürün gerçekleştirme

## 7.1 Ürün gerçekleştirmenin plânlaması

Kuruluş, ürünün gerçekleştirilmesi için gerekli prosesleri plânlamalı ve oluşturmalıdır. Ürün gerçekleştirme plânlaması, kalite yönetim sisteminin diğer proseslerinin şartları ile tutarlı olmalıdır (bkz. Madde 4.1).

Ürün gerçekleştirme plânlamasında, kuruluş uygulanabildiği ölçüde aşağıdakileri belirlemelidir:

- Ürünle ilgili kalite hedefleri ve ürün şartları,
- Prosesler ve dokümanların oluşturulması ve ürüne özgü kaynakların sağlanması ihtiyacı,
- Ürüne özgü olarak gereken doğrulama, geçerli kılma, izleme, ölçme, muayene ve deney faaliyetleri ile ürünün kabul kriterleri,
- Gerçekleştirme proseslerinin ve bunların sonucunda oluşan ürünün, şartları karşıladığına dair kanıtları sağlamak için gereken kayıtlar (bkz. Madde 4.2.4).

Bu plânlamanın çıktısı, kuruluşun çalışma metoduna elverişli bir biçimde olmalıdır.

**Not 1** - Kalite yönetim sisteminin proseslerini (ürün gerçekleştirme proseslerini de içeren) ve belirli bir ürüne, projeye veya sözleşmeye uygulanacak kaynakları belirten bir doküman, kalite plâni olarak adlandırılabilir.

**Not 2** - Kuruluş, Madde 7.3' te verilen şartları, ürün gerçekleştirme proseslerinin oluşturulmasında da uygulayabilir.



## 7.2 Müşteri ile ilişkili prosesler

### 7.2.1 Ürüne ilişkin şartların belirlenmesi

Kuruluş;

- Teslim ve teslim sonrası faaliyetlere ait şartlar dahil müşteri tarafından belirtilmiş olan şartları,
- Müşteri tarafından beyan edilmeyen ancak eğer biliniyorsa, belirtilen veya amaçlanan kullanım için gerekli olan şartları,
- Ürüne uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartlarını,
- Kendisinin gerekli olduğunu öngördüğü ilave şartları belirlemelidir.

**Not –** Teslim sonrası faaliyetler örneğin; garanti şartları çerçevesinde sunulan faaliyetleri, bakım hizmeti gibi sözleşme yükümlülüklerini ve geri kazanım veya nihai olarak kullanım dışına çıkarma gibi destek hizmetlerini içerir.

### 7.2.2 Ürüne ilişkin şartların gözden geçirilmesi

Kuruluş ürüne ilişkin şartları gözden geçirmelidir. Bu gözden geçirme kuruluşun, müşteriye ürünü sağlamayı taahhüt etmesinden önce (örneğin; tekliflerin verilmesi, sözleşmelerin veya siparişlerin kabulü, sözleşme veya siparişlerdeki değişikliklerin kabulü) yapılmalı ve

- Ürün şartlarının tanımlanmış olduğunu,
- Önceden ifade edilenlerden farklı olan sözleşme veya sipariş şartlarının çözüme kavuşturulduğunu,
- Kuruluşun tanımlanmış şartları karşılama yeterliliğine sahip olduğunu güvence altına almalıdır.

Gözden geçirmeye ve bu gözden geçirmeden kaynaklanan faaliyetlerin sonuçlarına ait kayıtlar muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

Müşteri, şartları doküman halinde beyan etmediğinde müşteri şartları, kabulden önce kuruluş tarafından teyit edilmelidir.

Ürün şartları değiştiğinde kuruluş, uygun dokümanların değiştirilmiş ve ilgili personelin değişen şartlardan haberdar edilmiş olmasını sağlamalıdır.

**Not** -İnternet ortamındaki satışlar gibi bazı durumlarda, her sipariş için resmî bir gözden geçirme pratik değildir. Gözden geçirme bunun yerine, kataloglar veya tanıtım materyalleri gibi ilgili ürün bilgilerini kapsayabilir.

### 7.2.3 Müşteri ile iletişim

Kuruluş, müşterileri ile aşağıdaki konulardaki iletişim için, etkin düzenlemeleri belirlemeli ve uygulamalıdır:

- Ürün bilgisi,
- Değişiklikler dahil talepler, sözleşmeler veya siparişin gerçekleştirilmesi,
- Müşteri şikayetleri dahil müşteri geri beslemesi .

## 7.3 Tasarım ve geliştirme

### 7.3.1 Tasarım ve geliştirmenin plânlanması

Kuruluş, ürünün tasarımını ve geliştirilmesini plânlamalı ve kontrol altında bulundurmalıdır.

Tasarım ve geliştirmenin plânlanması sırasında kuruluş, aşağıdakileri belirlemelidir:

- Tasarım ve geliştirme aşamaları,
- Her bir tasarım ve geliştirme aşamasına uygun; gözden geçirme, doğrulama ve geçerli kılma faaliyetleri,
- Tasarım ve geliştirme için sorumluluklar ve yetkiler.

Kuruluş etkin iletişimi ve sorumlulukların açık olarak tahsisini güvence altına almak için, tasarım ve geliştirmenin içinde yer alan farklı gruplar arasındaki ara yüzleri yönetmelidir.

Plânlama çıktısı, tasarım ve geliştirme ilerledikçe, uygulanabildiği ölçüde güncellenmelidir.

**Not** - Tasarım ve geliştirmenin gözden geçirilmesi, doğrulanması ve geçerli kılınması faaliyetlerinin her birinin farklı amaçları vardır. Bu faaliyetler, ürün ve kuruluş için hangisi elverişli ise, tek başlarına veya beraberce gerçekleştirilebilir ve kaydedilebilir.

### 7.3.2 Tasarım ve geliştirme girdileri

Ürün şartlarına ilişkin girdiler belirlenmeli ve kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4). Bu girdiler aşağıdakileri içermelidir:

- Fonksiyonel şartlar ve performans şartları,
- Uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartları,
- Uygulanabilir olduğunda önceki benzer tasarımlardan elde edilen bilgi,
- Tasarım ve geliştirme için zorunlu olan diğer şartlar.

Girdiler, yeterli olmaları açısından gözden geçirilmelidir. Şartlar eksiksiz, başka bir şekilde anlaşılmayacak tarzda olmalı ve birbiri ile çelişkili olmamalıdır.

### 7.3.3 Tasarım ve geliştirme çıktıları

Tasarım ve geliştirme çıktıları, tasarım ve geliştirme girdilerine göre doğrulamaya elverişli bir biçimde olmalı ve serbest bırakılmadan önce onaylanmalıdır.

Tasarım ve geliştirme çıktıları;

- Tasarım ve geliştirme girdilerinin şartlarını karşılamalı,
- Satın alma, üretim ve hizmetin sunumu ile ilgili uygun bilgiyi sağlamalı,
- Ürün kabul kriterlerini içermeli veya atıf yapmalı,
- Bir ürünün güvenli ve uygun kullanımı için zorunlu olan ürün özelliklerini belirtmelidir.

**Not** – Üretim ve hizmetin sunumu ile ilgili bilgi, ürünün korunması ile ilgili ayrıntıları içerebilir.

### 7.3.4 Tasarım ve geliştirmenin gözden geçirilmesi

Elverişli aşamalarda, plânlanmış düzenlemelere uygun olarak (bkz. Madde 7.3.1), aşağıda verilen amaçlar için tasarım ve geliştirme sistemli olarak gözden geçirilmelidir:

- Tasarım ve geliştirme sonuçlarının, şartların karşılanması açısından yeterliliğinin değerlendirilmesi için,
- Herhangi bir problemin belirlenmesi ve gerekli düzeltici faaliyetlerin önerilmesi için.

Bu gibi gözden geçirme faaliyetine katılanlar, gözden geçirilmekte olan tasarım ve geliştirme aşaması/aşamaları ile ilgili fonksiyonların temsilcilerini de içermelidir. Gözden geçirmenin ve varsa gerekli faaliyetlerin sonuçlarının kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

### 7.3.5 Tasarım ve geliştirmenin doğrulanması

Plânlanmış düzenlemelere uygun olarak (bkz. Madde 7.3.1); tasarım ve geliştirme çıktılarının, tasarım ve geliştirme girdi şartlarını karşıladığını güvence altına almak amacı ile doğrulama yapılmalıdır. Doğrulamanın ve varsa gerekli faaliyetlerin sonuçlarının kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

### 7.3.6 Tasarım ve geliştirmenin geçerli kılınması

Tasarım ve geliştirmenin geçerli kılınması, nihai ürünün, eğer biliniyorsa, belirtilen uygulama veya amaçlanan kullanım için gerekli olan şartları karşılayacak yeterlilikte olduğunu güvence altına almak için plânlanmış düzenlemelere uygun olarak (bkz. Madde 7.3.1) yapılmalıdır. Uygulanabildiği yerlerde geçerli kılma, ürünün tesliminden veya uygulanmasından önce tamamlanmış olmalıdır. Geçerli kılmanın ve varsa gerekli faaliyetlerin sonuçlarının kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

### 7.3.7 Tasarım ve geliştirme değişikliklerinin kontrolü

Tasarım ve geliştirme değişiklikleri belirlenmeli ve kayıtları muhafaza edilmelidir. Bu değişiklikler uygulanabildiği ölçüde gözden geçirilmeli, doğrulanmalı ve geçerli kılınmalı; ve uygulanmadan önce onaylanmalıdır. Tasarım ve geliştirme değişikliklerinin gözden geçirilmesi; değişikliklerin, ürünü oluşturan parçalar ve teslim edilmiş olan ürünler üzerindeki etkisinin değerlendirilmesini de içermelidir. Değişikliklerin gözden geçirilmesinin ve gerekli faaliyetlerin sonuçlarının kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

## 7.4 Satın alma

### 7.4.1 Satın alma prosesi

Kuruluş, satın alınan ürünün, belirtilen satın alma şartlarına uygun olmasını güvence altına almalıdır. Tedarikçiye ve satın alınan ürüne uygulanan kontrolün tipi ve kapsamı, satın alınan ürünün sonraki ürün gerçekleştirilmesine veya nihai ürüne olan etkisine bağlı olmalıdır.

Kuruluş tedarikçilerini, kuruluş şartlarına uygun ürün sağlama yeteneği temelinde değerlendirmeli ve seçmelidir. Seçme, değerlendirme ve yeniden değerlendirme kriterleri oluşturulmalıdır. Değerlendirmenin ve varsa bu değerlendirme sonucu olarak ortaya çıkan gerekli faaliyetlerin sonuçlarının kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

### 7.4.2 Satın alma bilgisi

Satın alma bilgisi, satın alınacak ürünü tanımlamalı ve uygun olduğu ölçüde aşağıdakileri içermelidir:

- Ürün onayı, prosedürler, prosesler ve donanım şartları,
- Personel niteliği ile ilgili şartlar,
- Kalite yönetim sistemi şartları.

Kuruluş tedarikçilere iletilmeden önce, belirtilen satın alma şartlarının yeterliliğini güvence altına almalıdır.

### 7.4.3 Satın alınan ürünün doğrulanması

Kuruluş satın alınan ürünün, belirtilen satın alma şartlarını karşılamaını güvence altına almak için muayene ve diğer gerekli faaliyetleri oluşturmalı ve uygulamalıdır.

Kendisinin veya müşterisinin doğrulamayı tedarikçi tesislerinde yapmak istemesi durumunda, kuruluş, satın alma bilgileri içerisinde, amaçlanan doğrulamayla ilgili düzenlemeleri ve ürünün serbest bırakma metodunu belirtmelidir.

## 7.5 Üretim ve hizmetin sunumu

### 7.5.1 Üretim ve hizmetin sunumunun kontrolü

Kuruluş, üretim ve hizmetin sunumunu kontrol altındaki koşullarda plânlamalı ve yürütmelidir. Kontrol altındaki koşullar uygulanabildiği ölçüde;

- Ürün karakteristiklerini tanımlayan bilgilerin mevcudiyetini,
- Gerekli olduğunda çalışma talimatlarının mevcudiyetini,
- Elverişli donanımın kullanımını,
- İzleme ve ölçme donanımının mevcudiyetini ve kullanımını,
- İzleme ve ölçmenin uygulanmasını,
- Ürünün serbest bırakılması, teslimatı ve teslimat sonrası faaliyetlerin uygulanmasını, kapsamalıdır.

### 7.5.2 Üretim ve hizmetin sunumu için proseslerin geçerli kılınması

Kuruluş, elde edilen çıktının sonraki izleme ve ölçme ile doğrulanamadığı ve bunun sonucu olarak kusurların, ancak ürün kullanıma girdikten veya hizmet verildikten sonra görülebildiği üretim ve hizmetin sunumu proseslerini geçerli kılmalıdır.

Geçerli kılma, bu proseslerin plânlanmış sonuçlara ulaşabilme yeteneğini göstermelidir;

Kuruluş, bu prosesler için aşağıdakiler dahil uygulanabildiği ölçüde düzenlemeler oluşturmalıdır:

- Bu proseslerin gözden geçirilmesi ve onaylanması için tanımlanmış kriterler,
- Donanımın onaylanması ve personelin nitelendirilmesi,
- Belirli metotların ve prosedürlerin kullanılması,
- Kayıtlarla ilgili şartlar (bkz. Madde 4.2.4),
- Yeniden geçerli kılma.

### 7.5.3 Tanımlama ve izlenebilirlik

Gereken yerlerde kuruluş ürünü, ürün gerçekleştirilmesi boyunca uygun yollarla tanımlamalıdır.

Kuruluş ürünün durumunu, ürün gerçekleştirilmesi boyunca izleme ve ölçme şartları açısından tanımlamalıdır.

İzlenebilirlik bir şart olduğunda kuruluş, o ürüne özel olan tanımlamayı kontrol altında bulundurmalı ve kayıtları muhafaza etmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

**Not** - Bazı endüstri sektörlerinde konfigürasyon yönetimi, tanımlama ve izlenebilirliğin sürekliliğini sağlayan bir araçtır.

### 7.5.4 Müşteri mülkiyeti

Kendi kontrolü altında olduğu veya kendisi tarafından kullanıldığı sürece kuruluş, müşteri mülkiyetine dikkat göstermelidir. Kuruluş, kullanım için veya ürünle bir araya getirmek için sağlanan müşteri mülkiyetini tanımlamalı, doğrulamalı, korumalı ve güvenliğini sağlamalıdır. Herhangi bir müşteri mülkü kaybolur, zarar görür veya bir şekilde kullanım için elverişsiz halde bulunursa kuruluş, bu durumu müşteriye rapor etmeli ve kayıtları muhafaza etmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

**Not** - Müşteri mülkiyeti, fikri mülkiyeti ve kişiye ait verileri kapsayabilir.

### 7.5.5 Ürünün muhafazası

Kuruluş şartlara uygunluğun sürekliliğini sağlamak için, iç proses süresince ve istenen yere teslim edilinceye kadar ürünü muhafaza etmelidir. Bu muhafaza, uygulanabildiği ölçüde; tanımlamayı, taşımayı, ambalajlamayı, depolamayı ve korumayı içermelidir. Muhafaza, ürünü teşkil eden parçalara da uygulanmalıdır.

### 7.6 İzleme ve ölçme donanımının kontrolü

Kuruluş ürünün belirlenen şartlara uygunluğuna ilişkin kanıt sağlamak üzere gerçekleştireceği izleme ve ölçmeleri, ve bunun için gereken izleme ve ölçme donanımını belirlemelidir.

Kuruluş, izleme ve ölçmelerin yapılabilmesini ve bunların izleme ve ölçme şartları ile tutarlı olmasını güvence altına alacak prosesleri oluşturmaktadır.

Gerekli olduğu yerlerde, sonuçların geçerliliğinden emin olunması için ölçme donanımı;

- Belirtilmiş aralıklarla veya kullanımdan önce, uluslararası veya ulusal ölçme standartlarına izlenebilir ölçme standartları ile kalibre edilmeli veya doğrulanmalı veya her ikisi de uygulanmalıdır. Bu tipte standartların bulunmadığı yerlerde, kalibrasyon ve doğrulamada esas alınan hususlar kaydedilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).
- Gerekli oldukça ayarlanmalı veya yeniden ayarlanmalıdır.
- Kalibrasyon durumunu belirlemeye imkan verecek şekilde tanımlanmış olmalıdır.
- Ölçme sonuçlarını geçersiz kılacak ayarlamalara karşı emniyete alınmalıdır.
- Taşıma, bakım ve depolama sırasında oluşabilecek hasar ve bozulmalara karşı korunmuş olmalıdır.

İlave olarak kuruluş, donanımın şartlara uygun olmadığı görüldüğünde, önceden yapılmış ölçme sonuçlarının geçerliliğini değerlendirmeli ve kaydetmelidir. Kuruluş, donanım ve bu durumdan etkilenen ürünle ilgili gereken tedbiri almalıdır.

Kalibrasyon ve doğrulama sonuçlarının kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

Belirtilmiş şartların izlenmesi ve ölçülmesinde bilgisayar yazılımı kullanıldığında, yazılımın istenen uygulamayı yerine getirme yeteneği teyit edilmelidir. Bu işlem ilk kullanımdan önce gerçekleştirilmeli ve gerekli oldukça yeniden teyit edilmelidir.

**Not** – Bilgisayar yazılımının istenen uygulamayı yerine getirme yeteneğinin teyidi tipik olarak, yazılımın doğrulanmasını ve kullanıma elverişliliğinin sürekliliği amacıyla konfigürasyon yönetimini içerir.

## 8 Ölçme, analiz ve iyileştirme

### 8.1 Genel

Kuruluş, aşağıdakiler için gerekli olan izleme, ölçme, analiz ve iyileştirme proseslerini plânlamalı ve uygulamalıdır:

- Ürün şartlarına uygunluğu göstermek,
- Kalite yönetim sisteminin uygunluğunu güvence altına almak,
- Kalite yönetim sisteminin etkinliğini sürekli iyileştirmek.

Bu, istatistiksel teknikler ve bu tekniklerin kullanım seviyesini de içine alan, uygulanabilir metotların belirlenmesini içermelidir.

### 8.2 İzleme ve ölçme

#### 8.2.1 Müşteri memnuniyeti

Kalite yönetim sisteminin performansının ölçmelerinden birisi olarak kuruluş, müşteri şartlarının karşılanıp karşılanmadığı hakkındaki müşteri algılaması ile ilgili bilgileri izlemelidir. Bu bilgileri elde etmek ve kullanmak için metotlar belirlenmelidir.

**Not** – Müşteri algılamasının izlenmesi; müşteri memnuniyeti anketleri, teslim edilen ürünün kalitesi ile ilgili müşteri verileri, kullanıcı tercihi anketleri, iş kaybı analizleri, takdir etmeler, garanti kapsamında gelen talepler ve satıcılardan gelen raporlar gibi kaynaklardan girdi elde etmeyi içine alabilir.

### 8.2.2 İç tetkik

Kuruluş, kalite yönetim sisteminin;

- Plânlanmış düzenlemelere (bkz. Madde 7.1), bu Standard'ın şartlarına ve kuruluş tarafından oluşturulan kalite yönetim sistemi şartlarına uyup uymadığını,
- Etkin olarak uygulanıp uygulanmadığı ve sürekliliğinin sağlanıp sağlanmadığını

belirlemek için plânlanmış aralıklarla iç tetkikler gerçekleştirilmelidir.

Bir tetkik programı, tetkik edilecek alanların ve proseslerin durum ve önemleri ve bunun yanı sıra geçmiş tetkiklerin sonuçları göz önünde bulundurularak planlanmalıdır. Tetkik kriterleri, kapsamı, sıklığı ve metotları tanımlanmalıdır. Tetkikçilerin seçimi ve tetkikin gerçekleştirilmesi, tetkik prosesinin objektifliğini ve tarafsızlığını güvence altına almalıdır. Tetkikçiler kendi işlerini tetkik etmemelidir.

Tetkiklerin plânlanması, gerçekleştirilmesi, kayıtların oluşturulması ve sonuçların rapor edilmesi için sorumluluk ve şartları tanımlamak amacıyla dokümente edilmiş bir prosedür oluşturulmalıdır.

Tetkiklerin ve tetkik sonuçlarının kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).

Tetkik edilen alandan sorumlu yönetim, tespit edilmiş uygunsuzlukların ve bunların nedenlerinin ortadan kaldırılması için gereksiz bir gecikme olmaksızın gereken düzeltmelerin ve düzeltici faaliyetlerin gerçekleştirilmesini güvence altına almalıdır. Takip faaliyetleri, gerçekleştirilen faaliyetlerin doğrulanması ve doğrulama sonuçlarının raporlanmasını kapsamalıdır (bkz. Madde 8.5.2).

**Not** – Kılavuzluk için ISO 19011 Standard'na bakılmalıdır.

### 8.2.3 Proseslerin izlenmesi ve ölçülmesi

Kuruluş, kalite yönetim sistemi proseslerinin izlenmesi ve uygulanabilen durumlarda ölçülmesi için uygun metotları uygulamalıdır. Bu metotlar proseslerin, plânlanmış sonuçlara ulaşabilme yeteneğini göstermelidir. Plânlanmış sonuçlara ulaşamadığında, uygulanabildiği ölçüde düzeltmeler ve düzeltici faaliyetler gerçekleştirilmelidir.

**Not** – Uygun metotları belirlerken kuruluşun; her bir prosesi için uygun izleme ve ölçmenin tipi ve kapsamını, bu proseslerin ürün şartlarına uygunluk ve kalite yönetim sisteminin etkinliği üzerindeki etkilerine göre dikkate alması tavsiye edilebilir.

### 8.2.4 Ürünün izlenmesi ve ölçülmesi

Kuruluş, ürün şartlarının yerine getirildiğini doğrulamak için ürün karakteristiklerini izlemeli ve ölçmelidir. Bu izleme ve ölçme, ürün gerçekleştirme prosesinin uygun aşamalarında, plânlanan düzenlemelere göre gerçekleştirilmelidir (bkz. Madde 7.1). Kabul kriterlerine uygunluğun kanıtları muhafaza edilmelidir.

Kayıtlar, ürünün müşteriye teslim için serbest bırakılmasına izin veren kişi/kişileri göstermelidir (bkz. Madde 4.2.4).

İlgili yetkili ve uygulanabildiği takdirde müşteri tarafından başkaca onaylanmadıkça, plânlanmış düzenlemeler (bkz. Madde 7.1) tatmin edici ölçüde tamamlanmadan ürün müşteri için serbest bırakılmamalı ve müşteriye hizmet sunulmamalıdır.

### 8.3 Uygun olmayan ürünün kontrolü

Kuruluş, ürün şartlarına uymayan ürünün istenmeyen kullanımının veya teslimatının önlenmesi için, tanımlanmasını ve kontrol altında bulundurulmasını güvence altına almalıdır. Uygun olmayan ürünün ele alınması için gerçekleştirilen kontrol altında bulundurma faaliyetlerini ve bu faaliyetlerle ilgili sorumluluk ve yetkileri tanımlamak için, dokümente edilmiş bir prosedür oluşturulmalıdır.

Kuruluş uygun olmayan ürünü; uygulanabildikleri ölçüde aşağıdaki yollardan biri veya birden fazlası ile ele almalıdır:

- Tespit edilen uygunsuzluğu gidermek için tedbir olarak ,
- Uygun olmayan ürünün özel izinle kullanımı, serbest bırakılması veya kabulünü, ilgili yetkili ve uygulanabilen durumlarda müşterinin iznine bağlayarak,
- Ürünün asıl amaçlanan kullanımını veya uygulanmasını engellemek için gerekli tedbirleri olarak,
- Uygun olmayan ürün, teslimattan veya kullanılmaya başlandıktan sonra tespit edildiğinde, uygunsuzluğun etkilerine veya potansiyel etkilerine uygun tedbirler olarak.

Uygun olmayan ürün düzeltildiğinde, şartlara uygunluğunu göstermek için ürün yeniden doğrulamaya tâbi tutulmalıdır.

Verilen özel izinlerin kayıtları dahil uygunsuzlukların yapısı ve uygunsuzluklar sonrasında alınan tedbirlere ait kayıtlar muhafaza edilmelidir. (bkz. Madde 4.2.4).

## 8.4 Veri analizi

Kuruluş, kalite yönetim sisteminin uygunluk ve etkinliğini göstermek ve kalite yönetim sisteminin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesinin yapılabileceği yerleri değerlendirmek için uygun verileri belirlemeli, toplamalı ve analiz etmelidir. Bu analiz, izleme ve ölçme sonuçlarından elde edilen ve ilgili diğer kaynaklardan gelen verileri kapsamalıdır. Veri analizi aşağıdakilerle ilgili bilgi sağlamalıdır.

- Müşteri memnuniyeti (bkz. Madde 8.2.1),
- Ürün şartlarına uygunluk (bkz. Madde 8.2.4),
- Önleyici faaliyet için fırsatlar dahil proseslerin ve ürünlerin karakteristikleri ve gidişatı (bkz. Madde 8.2.3 ve Madde 8.2.4),
- Tedarikçiler (bkz. Madde 7.4)

## 8.5 İyileştirme

### 8.5.1 Sürekli iyileştirme

Kuruluş kalite politikasını, kalite hedeflerini, tetkik sonuçlarını, veri analizlerini, düzeltici ve önleyici faaliyetleri ve yönetimin gözden geçirmesini kullanarak kalite yönetim sisteminin etkinliğini sürekli iyileştirmelidir.

### 8.5.2 Düzeltici faaliyet

Kuruluş, uygunsuzlukların nedenlerini gidermek ve tekrarlarını önlemek için tedbirler almalıdır. Düzeltici faaliyetler, karşılaşılan uygunsuzlukların etkilerine uygun olmalıdır.

Aşağıdakiler için şartları tanımlamak amacıyla dokümanite edilmiş bir prosedür oluşturulmalıdır:

- Müşteri şikâyetleri dahil uygunsuzlukların gözden geçirilmesi,
- Uygunsuzlukların nedenlerinin belirlenmesi,
- Uygunsuzlukların yeniden oluşmamasını güvence altına almak için düzeltici faaliyet ihtiyacının değerlendirilmesi,
- Gereken düzeltici faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması,
- Uygulanan düzeltici faaliyetlerin sonuçlarının kayıtları (bkz. Madde 4.2.4),
- Uygulanan düzeltici faaliyetlerin etkinliklerinin gözden geçirilmesi.

### 8.5.3 Önleyici faaliyet

Kuruluş, oluşmalarını önlemek amacıyla potansiyel uygunsuzlukların nedenlerini gidermek için tedbirleri belirlemelidir. Önleyici faaliyetler, potansiyel uygunsuzlukların etkilerine uygun olmalıdır.

Aşağıdakiler için şartları tanımlamak amacıyla dokümanite edilmiş bir prosedür oluşturulmalıdır:

- Potansiyel uygunsuzlukların ve bunların nedenlerinin belirlenmesi,
- Uygunsuzluk oluşumunu engellemek için önleyici faaliyet ihtiyacının değerlendirilmesi,
- Gereken önleyici faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması,
- Uygulanan önleyici faaliyetlerin sonuçlarının kayıtları (bkz. Madde 4.2.4)
- Uygulanan önleyici faaliyetlerin etkinliklerinin gözden geçirilmesi.

## Ek A (Bilgi için)

### ISO 9001: 2008 ve ISO 14001: 2004 arasındaki eşleme

**Çizelge A.1 - ISO 9001:2008 ve ISO 14001:2004 arasındaki eşleme**

ISO 9001:2008		ISO 14001:2004	
Giriş (sadece başlık)			Giriş
Genel	0.1		
Proses yaklaşımı	0.2		
ISO 9004 ile ilişki	0.3		
Diğer yönetim sistemleriyle uyumluluk	0.4		
Kapsam (sadece başlık)	1	1	Kapsam
Genel	1.1		
Uygulama	1.2		
Atıf yapılan standartlar	2	2	Atıf yapılan Standard ve/veya dokümanlar
Terimler ve tarifler	3	3	Terimler ve tarifler
Kalite yönetim sistemi (sadece başlık)	4	4	Çevre yönetim sisteminin şartları
Genel şartlar	4.1	4.1	Genel şartlar
Dokümantasyon şartları (sadece başlık)	4.2		
Genel	4.2.1	4.4.4	Dokümantasyon
Kalite el kitabı	4.2.2		
Dokümanların kontrolü	4.2.3	4.4.5	Dokümanların kontrolü
Kayıtların kontrolü	4.2.4	4.5.4	Kayıtların kontrolü
Yönetim sorumluluğu (sadece başlık)	5		
Yönetimin taahhüdü	5.1	4.2 4.4.1	Çevre politikası Kaynaklar, görevler, sorumluluk ve yetki
Müşteri odaklılık	5.2	4.3.1 4.3.2 4.6	Çevre boyutları Yasal ve diğer şartlar Yönetimin gözden geçirmesi
Kalite politikası	5.3	4.2	Çevre politikası
Plânlama (sadece başlık)	5.4	4.3	Plânlama (sadece başlık)
Kalite hedefleri	5.4.1	4.3.3	Amaçlar, hedefler ve program/programlar
Kalite yönetim sistemi plânlaması	5.4.2	4.3.3	Amaçlar, hedefler ve program/programlar
Sorumluluk, yetki ve iletişim (sadece başlık)	5.5		
Sorumluluk ve yetki	5.5.1	4.1 4.4.1	Genel şartlar Kaynaklar, görevler, sorumluluk ve yetki
Yönetim temsilcisi	5.5.2	4.4.1	Kaynaklar, görevler, sorumluluk ve yetki
İç İletişim	5.5.3	4.4.3	İletişim
Yönetimin gözden geçirmesi (sadece başlık)	5.6	4.6	Yönetimin gözden geçirmesi
Genel	5.6.1	4.6	Yönetimin gözden geçirmesi
Gözden geçirme girdisi	5.6.2	4.6	Yönetimin gözden geçirmesi
Gözden geçirme çıktısı	5.6.3	4.6	Yönetimin gözden geçirmesi
Kaynak yönetimi (sadece başlık)	6		
Kaynakların sağlanması	6.1	4.4.1	Kaynaklar, görevler, sorumluluk ve yetki
İnsan kaynakları (sadece başlık)	6.2		
Genel	6.2.1	4.4.2	Uzmanlık, eğitim ve farkında olma
Yeterlilik, eğitim ve Farkındalık	6.2.2	4.4.2	Uzmanlık, eğitim ve farkında olma
Alt yapı	6.3	4.4.1	Kaynaklar, görevler, sorumluluk ve yetki
Çalışma ortamı	6.4		
Ürün gerçekleştirme (sadece başlık)	7	4.4	Uygulama ve faaliyetler (sadece başlık)
Ürün gerçekleştirmesinin plânlaması	7.1	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Müşteri ile ilgili prosesler (sadece başlık)	7.2		

**Çizelge A.1 - ISO 9001:2008 ve ISO 14001:2004 arasındaki eşleme (devamı)**

ISO 9001:2008		ISO 14001:2004	
Ürüne ilişkin şartların belirlenmesi	7.2.1	4.3.1 4.3.2 4.4.6	Çevre boyutları Yasal ve diğer şartlar Faaliyetlerin kontrolü
Ürüne ilişkin şartların gözden geçirilmesi	7.2.2	4.3.1 4.4.6	Çevre boyutları Faaliyetlerin kontrolü
Müşteri ile iletişim	7.2.3	4.4.3	İletişim
Tasarım ve geliştirme (sadece başlık)	7.3		
Tasarım ve geliştirme plânlanması	7.3.1	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Tasarım ve geliştirme girdileri	7.3.2	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Tasarım ve geliştirme çıktıları	7.3.3	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Tasarım ve geliştirme gözden geçirmesi	7.3.4	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Tasarım ve geliştirme doğrulanması	7.3.5	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Tasarım ve geliştirme geçerli kılınması	7.3.6	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Tasarım ve geliştirme değişikliklerinin kontrolü	7.3.7	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Satın alma (sadece başlık)	7.4		
Satın alma prosesi	7.4.1	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Satın alma bilgisi	7.4.2	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Satın alınan ürünün doğrulanması	7.4.3	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Üretim ve hizmetin sunumu (sadece başlık)	7.5		
Üretim ve hizmetin sunumunun kontrolü	7.5.1	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Üretim ve hizmetin sunumu için proseslerinin geçerli kılınması	7.5.2	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
Tanımlama ve izlenebilirlik	7.5.3		
Müşteri mülkiyeti	7.5.4		
Ürünün muhafazası	7.5.5	4.4.6	Faaliyetlerin kontrolü
İzleme ve ölçme teçhizatının kontrolü	7.6	4.5.1	İzleme ve ölçme
Ölçme, analiz ve iyileştirme	8	4.5	Kontrol etme (sadece başlık)
Genel	8.1	4.5.1	İzleme ve ölçme
İzleme ve ölçme	8.2		
Müşteri memnuniyeti	8.2.1		
İç tetkik	8.2.2	4.5.5	İç tetkik
Proseslerin izlenmesi ve ölçülmesi	8.2.3	4.5.1 4.5.2	İzleme ve ölçme Uygunluğun değerlendirilmesi
Ürünün izlenmesi ve ölçülmesi	8.2.4	4.5.1 4.5.2	İzleme ve ölçme Uygunluğun değerlendirilmesi
Uygun olmayan ürünün kontrolü	8.3	4.4.7 4.5.3	Acil duruma hazır olma ve müdahale Uygunsuzluk, düzeltici faaliyet ve önleyici faaliyet
Veri analizi	8.4	4.5.1	İzleme ve ölçme
İyileştirme (sadece başlık)	8.5		
Sürekli iyileştirme	8.5.1	4.2 4.3.3 4.6	Çevre politikası Amaçlar, hedefler ve program/programlar Yönetimin gözden geçirmesi
Düzeltilici faaliyet	8.5.2	4.5.3	Uygunsuzluk, düzeltici faaliyet ve önleyici faaliyet
Önleyici faaliyet	8.5.3	4.5.3	Uygunsuzluk, düzeltici faaliyet ve önleyici faaliyet
Giriş		0.1 0.2 0.3 0.4	Giriş Proses yaklaşımı ISO 9004 ile ilişki Diğer yönetim sistemleriyle uyumluluk
Kapsam	1	1 1.1 1.2	Kapsam Genel Uygulama
Atıf yapılan Standard ve/veya dokümanlar	2	2	Atıf yapılan standartlar



**Çizelge A.2 - ISO 14001:2004 ve ISO 9001:2008 arasındaki eşleme**

ISO 14001:2004		ISO 9001:2008	
Terimler ve tarifler	3	3	Terimler ve tarifler
Çevre yönetim sisteminin şartları (sadece başlık)	4	4	Kalite yönetim sistemi (sadece başlık)
Genel şartlar	4.1	4.1 5.5 5.5.1	Genel şartlar Sorumluluk, yetki ve iletişim Sorumluluk ve yetki
Çevre politikası	4.2	5.1 5.3 8.5.1	Yönetimin taahhüdü Kalite politikası İyileştirme
Plânlama (sadece başlık)	4.3	5.4	Plânlama (sadece başlık)
Çevre boyutları	4.3.1	5.2 7.2.1 7.2.2	Müşteri odaklılık Ürüne ilişkin şartların belirlenmesi Ürüne ilişkin şartların gözden geçirmesi
Yasal ve diğer şartlar	4.3.2	5.2 7.2.1	Müşteri odaklılık Ürüne ilişkin şartların belirlenmesi
Amaçlar, hedefler ve program/programlar	4.3.3	5.4.1 5.4.2 8.5.1	Kalite hedefleri Kalite yönetim sisteminin planlanması Sürekli iyileştirme
Uygulama ve işlem	4.4	7	Ürün gerçekleştirme (sadece başlık)
Kaynaklar, görevler, sorumluluk ve yetki	4.4.1	5.1 5.5.1 5.5.2 6.1 6.3	Yönetimin taahhüdü Sorumluluk ve yetki Yönetim temsilcisi Kaynakların sağlanması Altyapı
Uzmanlık, eğitim ve farkında olma	4.4.2	6.2.1 6.2.2	Genel Yeterlilik, eğitim ve farkındalık
İletişim	4.4.3	5.5.3 7.2.3	İç iletişim Müşteri ile iletişim
Dokümantasyon	4.4.4	4.2	(Dokümantasyon şartları) Genel
Dokümanların kontrolü	4.4.5	4.2.3	Dokümanların kontrolü
Faaliyetlerin kontrolü	4.4.6	7.1 7.2 7.2.1 7.2.2 7.3.1 7.3.2 7.3.3 7.3.4 7.3.5 7.3.6 7.3.7 7.4.1 7.4.2 7.4.3 7.5 7.5.1 7.5.2 7.5.5	Ürün gerçekleştirme plânlanması Müşteri ile ilişkili prosesler (sadece başlık) Ürüne ilişkin şartların belirlenmesi Ürüne ilişkin şartların gözden geçirilmesi Tasarım ve geliştirme plânlanması Tasarım ve geliştirme girdileri Tasarım ve geliştirme çıktıları Tasarım ve geliştirme gözden geçirilmesi Tasarım ve geliştirme doğrulanması Tasarım ve geliştirme geçerli kılınması Tasarım ve geliştirme değişikliklerinin kontrolü Satın alma prosesi Satın alma bilgisi Satın alınan ürünün doğrulanması Üretimin ve hizmetin sunumu (sadece başlık) Üretimin ve hizmetin sunumunun kontrolü Üretimin ve hizmetin sunumu için proseslerinin kılınması Ürünün korunması
Acil duruma hazır olma ve müdahale	4.4.7	8.3	Uygun olmayan ürünün kontrolü
Kontrol etme (sadece başlık)	4.5	8	Ölçme, analiz ve iyileştirme (sadece başlık)
İzleme ve ölçme	4.5.1	7.6 8.1 8.2.1 8.2.3 8.2.4 8.4	İzleme ve ölçme donanımının kontrolü (Ölçme, analiz ve iyileştirme) Genel Müşteri memnuniyeti Proseslerin izlenmesi ve ölçülmesi Ürünün izlenmesi ve ölçülmesi Veri analizi

**Çizelge A.2 - ISO 14001:2004 ve ISO 9001:2008 arasındaki eşleme (devamı)**

ISO 14001:2004		ISO 9001:2008	
Uygunluğun değerlendirilmesi	4.5.2	8.2.3 8.2.4	Proseslerin izlenmesi ve ölçülmesi Ürünün izlenmesi ve ölçülmesi
Uygunsuzluk, düzeltici faaliyet ve önleyici faaliyet	4.5.3	8.3 8.4 8.5.2 8.5.3	Uygun olmayan ürünün kontrolü Veri analizi Düzeltilici faaliyet Önleyici faaliyet
Kayıtların kontrolü	4.5.4	4.2.4	Kayıtların kontrolü
İç tetkik	4.5.5	8.2.2	İç tetkik
Yönetimin gözden geçirmesi	4.6	5.1 5.6 5.6.1 5.6.2 5.6.3 5.5.1	Yönetimin taahhüdü Yönetimin gözden geçirmesi (sadece başlık) Genel Gözden geçirme girdisi Gözden geçirme çıktısı Sürekli iyileştirme

## Ek B (Bilgi için)

### ISO 9001: 2000 ve ISO 9001: 2008 arasındaki farklar

**Çizelge B.1 - ISO 9001:2000 ve ISO 9001:2008 arasındaki farklar**

ISO 9001: 2000 Madde No	Paragraf/ Şekil/ Çizelge/Not	Eklene (E) veya Silinen (S)	Tadil edilen metin
0.1	1. Paragraf 2. Cümle	S	<del>Kuruluşun kalite yönetim sisteminin tasarımı ve uygulanması, çeşitli ihtiyaçlardan, özel hedeflerden, sunulan ürünlerden, çalışılan proseslerden ve kuruluşun büyüklüğü ve yapısından etkilenir.</del>
0.1		E	Bir kuruluşun kalite yönetim sisteminin tasarımı ve uygulanmasına aşağıdakiler etki eder: a) Kuruluşun organizasyonel ortamı, bu ortamdaki değişiklikler ve bu ortamın <u>beraberinde gelen riskler,</u> b) Kuruluşun değişen ihtiyaçları, c) Kuruluşa has hedefler, d) Kuruluşun sağladığı ürünler e) Kuruluşun prosesleri, f) Kuruluşun büyüklüğü ve organizasyon yapısı!
0.1	3. cümle	Paragraf oldu.	Bu Standard ile, kalite yönetim sistemlerinin yapısında tek tiplilik veya dokümantasyon tek tipliliği amaçlanmamaktadır.
0.1	4. Paragraf	E	Bu Standard, belgelendirme kuruluşları dahil iç ve dış taraflarca kuruluşun; müşteri şartları, ürüne uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartları ve kendi şartlarını karşılamadaki yeterliliğini değerlendirmek için kullanılabilir.
0.2	2. Paragraf	S + E	Bir kuruluş, etkin çalışması için birçok bağlantılı faaliyetleri tanımlamalı belirlemeli ve yönetmelidir. Kaynakları kullanan ve girdilerin çıktıları dönüşümünün sağlanması için yönetilen bir faaliyet veya faaliyetler grubu bir proses olarak değerlendirilebilir.
0.2	3. Paragraf	E	<del>İstenen çıktıyı elde etmek amacıyla, bir kuruluş içerisinde, proseslerin tanımlanması ve etkileşimleri ile birlikte bir prosesler sisteminin uygulanması ve bunların yönetilmesi " proses yaklaşımı" olarak adlandırılabilir.</del>
0.3	1. Paragraf	S + E	Bu Standard ve ISO 9004'ün bu baskıları birbirini tamamlayacak şekilde tasarlanmış, fakat bağımsız olarak da kullanılabilen . kalite yönetim sisteminin kalite yönetim sistemi tutarlı bir çifti olarak geliştirilmiştir standardlarıdır, . Her ne kadar bu iki standardın kapsamaları farklı ise de bunlar, uygulanmalarını tutarlı bir çift olarak destekleyebilmek için benzer yapılara sahiptir.
0.3	3. Paragraf	S + E	ISO 9004 Kalite Yönetim Sisteminin hedefleri için özellikle bir kuruluşun genel performansının, verimliliğinin ve etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi bakımından, ISO 9001'in yaptığından daha geniş bir biçimde rehberlik sağlar. ISO 9004, üst yönetiminin performansın sürekli iyileştirilmesinde ISO 9001'in ötesine geçmeyi isteyen kuruluşlar için bir kılavuz olarak önerilir. Bununla birlikte bu standard belgelendirme ve sözleşme amaçları için amaçlanmamıştır. Bu Standard'ın yayın tarihinde ISO 9004'ün revizyonu devam etmektedir. ISO 9004'ün revize edilmiş baskısı; karmaşık, talep eden ve sürekli değişen bir ortamda bulunan kuruluşlarda yönetime, sürdürülebilir başarı için kılavuzluk sağlayacaktır. ISO 9004 kalite yönetiminde, bu Standard'dan daha geniş bir alana odaklanmayı sağlar; kuruluşların performanslarının sistemli ve sürekli iyileştirilmeleri yolu ile tüm ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerine ve bunların memnuniyetlerine işaret eder. Bununla birlikte ISO
0.4	1. Paragraf	S + E	Bu standard, kullanıcıların yararına olmak üzere ISO 14001, 1996 ile uyumluluğu artırmak için, bu adı geçen standardla aynı çizgiye getirilmiştir. Bu Standard'ın oluşturulması sırasında ISO14001 Standardı'nın şartları, kullanıcılara fayda sağlaması adına iki standard arasındaki uyumluluğun artırılması için, gereken şekilde dikkate alınmıştır. Ek A bu Standard ile ISO14001 arasındaki benzerlikleri gösterir.
1.1	a)	E	a) Müşteri ve uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartlarını karşılayan ürünü, düzenli olarak sağlama yeteneğini göstermeye ihtiyacı olduğunda,
1.1	b)	E	b) Sistemin sürekli iyileştirilmesi ve müşteri ve uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartlarına uygunluk güvencesi için gereken prosesler dahil sistemi etkin olarak uygulayarak müşteri memnuniyetini artırmayı amaçladığında.
1.1	Not	S	<b>Not -</b> Bu standardda "ürün " terimi, yalnızca müşteri için amaçlanan veya müşteri tarafından talep edilen ürüne uygulanır.
1.1		E	<b>Not 1 -</b> Bu Standard'da "ürün " terimi ile yalnızca aşağıdakiler kastedilmiştir: a) Müşteri için amaçlanan veya müşteri tarafından talep edilen ürün, b) Ürün gerçekleştirme prosesi sonucunda oluşan amaçlanmış herhangi bir çıktı
1.1	Yeni Not 2	E	<b>Not 2 -</b> Birincil ve ikincil mevzuat şartları yasal şartlar olarak da ifade edilebilir.
1.2	3. Paragraf	E	Hariç tutmalar yapıldığı durumlarda bu Standard'a uygunluk iddiası, bu hariç tutmalar Madde 7'deki şartlarla sınırlanmadığı ve kuruluşun müşteri ve uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartlarını karşılayan ürün sağlama yetenek ve sorumluluğunu etkilediği takdirde kabul edilemez.
2	2. Paragraf	E	Aşağıda atıf yapılan dokümanlar, bu Standard'ın uygulanması için zorunludur.
2		S + E	ISO 9000:2000 2005- Quality management systems- Fundamentals and vocabulary

**Çizelge B.1 - ISO 9001:2000 ve ISO 9001:2008 arasındaki farklar (devamı)**

ISO 9001:2000 Madde No	Paragraf/Şekil/Çizelge/Not	Eklene (E) veya Silinen (S)	Tadil edilen metin
3	1. Paragraf	S + E	Bu standardın <u>Standard'ın</u> amaçları bakımından, ISO 9000 Standardı'nda verilen terimler ve tarifler uygulanır.
3	2. ve 3. Paragraf	S	ISO 9001 standardının bu baskısında tedarik zincirini tanımlamak için kullanılan ve aşağıda verilmiş olan terimler, mevcut kullanımı yansıtmak için değiştirilmiştir. Tedarikçi → Kuruluş → Müşteri "Kuruluş" terimi ISO 9000:1994 baskısındaki, "tedarikçi" terimi yerine geçer ve bu standardın uygulandığı birime atıf yapar. Aynı şekilde "tedarikçi" terimi ise "taahhüt" terimi yerine geçer.
4.1	a)	S + E	a) Kalite yönetim sisteminin gerektirdiği prosesleri ve bu proseslerin bütün kuruluştaki uygulamalarını tanımlamalı belirlemeli (bkz. Madde 1.2),
4.1	e)	E	e) Bu prosesleri izlemeli, ölçmeli (uygulanabilir olduğunda) ve analiz etmeli,
4.1	4. Paragraf	E	Kuruluş, ürünün şartlara uygunluğunu etkileyecek herhangi bir prosesi dış kaynaklı hale getirmeyi seçtiğinde, bu tür prosesler üzerinde kontrolü güvence altına almalıdır. Bu proseslere uygulanacak kontrolün tipi ve kapsamı kalite yönetim sistemi içinde
4.1	Not 1	S + E	<b>Not 1-</b> Yukarıda değinilen kalite yönetim sistemi için gerekli prosesler; yönetim faaliyetleri, kaynakların sağlanması, ürün gerçekleştirme, ve ölçme, analiz ve iyileştirme proseslerini içermelidir içerir.
4.1	Not 2 (yeni)	E	<b>Not 2-</b> Bir "dış kaynaklı proses", kalite yönetim sistemi için kuruluşun ihtiyaç duyduğu ve bunun, dışarıdan bir kişi/kuruluş tarafından gerçekleştirilmesini tercih ettiği prosedir.
4.1	Not 3 (yeni)	E	<b>Not 3-</b> Dış kaynaklı prosesler üzerindeki kontrolü güvence altına almış olmak, kuruluşun "tüm müşteri ve mevzuat şartlarına uygunluk" sorumluluğunu ortadan kaldırmaz. Dış kaynaklı proseslere uygulanan kontrolün tipi ve kapsamına aşağıdakiler gibi faktörler etki edebilir. a) Dış kaynaklı prosesin, kuruluşun şartlara uygun ürünü sağlama yeteneği üzerindeki potansiyel etkisi, b) Prosesler için gereken kontrolün paylaşım derecesi, c) Madde 7.4'ün uygulanması ile gereken kontrolü sağlayabilme yeteneği.
4.2.1	c)	E	c) Bu Standard'ın istediği dokümanite edilmiş prosedürler ve kayıtlar,
4.2.1	d)	S + E	d) Proseslerin etkin olarak plânlanması, uygulanması ve kontrolünü güvence altına almak için kuruluşun ihtiyaç duyduğu kuruluş tarafından gerekli olduğuna karar verilen, kayıtlar dahil dokümanlar,
4.2.1	e)	S	e) Bu standardın gerektirdiği kayıtları (Madde 4.2.4)
4.2.1	Not 1	E	<b>Not 1</b> - Bu Standard'da geçen "dokümanite edilmiş prosedür" ifadesi; prosedürün oluşturulduğu, dokümanite edildiği, uygulandığı ve sürekliliğinin sağlandığı anlamına gelir. Bir tek doküman, bir veya daha çok prosedür şartlarını kapsayabilir. Diğer yandan,
4.2.3	f)	E	f) Kuruluş tarafından, kalite yönetim sisteminin planlanması ve uygulanması için gerekli olduğu belirlenen dış kaynaklı dokümanların tanımlanması ve dağıtımlarının kontrol altında bulundurulmasının güvence altına alınması,
4.2.4	1. Paragraf	S + E	Şartlara uygunluğun ve kalite yönetim sisteminin etkin olarak uygulandığının kanıtlanması için kayıtlar oluşturulmalı ve muhafaza edilmelidir. oluşturulan kayıtlar, kontrol altında bulundurulmalıdır. Kayıtlar okunabilir olarak kalmalı, kolaylıkla ayırt edilebilir ve tekrar elde edilebilir olmalıdır. Kuruluş; kayıtların belirlenmesi, depolanması, korunması, ulaşılabilmesi, elde tutulması ve elden çıkarılması için gereken kontrollerin tanımlanması amacıyla dokümanite edilmiş bir
5.5.2	1. Paragraf	E	Üst yönetim, diğer sorumluluklarına bakılmaksızın yönetimden kuruluş yönetiminden bir üyeyi, aşağıda belirtilen yetki ve sorumluluklara sahip olacak şekilde atmalıdır:
6.2.1	1. Paragraf	S + E	Ürün kalitesini şartlarına uygunluğu etkileyen işleri gerçekleştiren personel; uygun öğrenim, eğitim, beceri ve deneyim yönünden yeterli olmalıdır.
6.2.1	Yeni Not	E	<b>Not</b> - Ürün şartlarına uygunluk, kalite yönetim sisteminde herhangi bir görevi üstlenen personel tarafından doğrudan veya dolaylı olarak etkilenebilir.
6.2.2	Madde başlığı	S + E	Yeterlilik, eğitim ve farkındalık ve eğitim
6.2.2	a) ve b)	S + E	a) Ürün kalitesine şartlarına uygunluğu etkileyen işleri gerçekleştiren personelin sahip olması gereken yeterliliği belirlemeli, Uygulanabildiğinde bu gibi ihtiyaçları karşılamak için gereken yeterliliğe ulaşılması için eğitim sağlamalı veya diğer faaliyetleri gerçekleştirmeli,
6.3	c)	E	Destek hizmetleri (ulaştırma, iletişim veya bilgi sistemleri gibi).
6.4	Yeni Not	E	<b>Not</b> - "Çalışma ortamı" terimi; fiziksel, çevresel ve diğer etkenler (gürültü, sıcaklık, nem, aydınlatma veya hava gibi) dahil işin gerçekleştirildiği ortamdaki şartlara ilişkindir.
7.1	b)	S + E	b) Prosesler ve dokümanların oluşturulması ve ürüne özgü kaynakların sağlanması ihtiyacı,
7.1	c)	E	c) Ürüne özgü olarak gereken doğrulama, geçerli kılma, izleme, ölçme, muayene ve deney faaliyetleri ile ürünün kabul kriterleri,
7.2.1	c)	S + E	c) Ürüne ilgili Ürüne uygulanabilir birincil ve ikincil mevzuat şartlarını,
7.2.1	d)	S + E	d) Kendisinin belirlediği gerekli olduğunu öngördüğü ilave şartları,
7.2.1	Yeni Not	E	<b>Not</b> - Teslim sonrası faaliyetler örneğin; garanti şartları çerçevesinde sunulan faaliyetleri, bakım hizmeti gibi sözleşme yükümlülüklerini ve geri kazanım veya nihai olarak kullanım dışına çıkarma gibi destek hizmetlerini içerir.

Çizelge B.1 - ISO 9001:2000 ve ISO 9001:2008 arasındaki farklar (devamı)

ISO 9001:2000 Madde No	Paragraf/Şekil/Çizelge/Not	Eklene (E) veya Silinen (S)	Tadil edilen metin
7.3.1	Yeni Not	E	<b>Not – Tasarım ve geliştirmenin gözden geçirilmesi, doğrulanması ve geçerli kılınması faaliyetlerinin her birinin farklı amaçları vardır. Bu faaliyetler, ürün ve kuruluş için hangi elverişli ise, tek başlarına veya beraberce gerçekleştirilebilir ve kaydedilebilir.</b>
7.3.2	2. Paragraf	S + E	Bu girdiler; Girdiler, yeterli olmaları açısından gözden geçirilmelidir. Şartlar eksiksiz, başka bir şekilde anlaşılmayacak tarzda olmalı ve birbiri ile çelişkili olmamalıdır.
7.3.3	1. Paragraf	S + E	Tasarım ve geliştirme çıktıları, tasarım ve geliştirme girdilerine göre doğrulamayı sağlayabilecek bir formda temin edilmeli doğrulamaya elverişli bir biçimde olmalı ve serbest bırakılmadan önce onaylanmalıdır.
7.3.3	Yeni Not	E	<b>Not – Üretim ve hizmetin sunumu ile ilgili bilgi, ürünün korunması ile ilgili ayrıntıları içerebilir.</b>
7.3.7	1. ve 2. paragraflar	Metinde değişiklik yok. Sadece paragraflar birleştirildi.	Tasarım ve geliştirme değişiklikleri belirlenmeli ve kayıtları muhafaza edilmelidir. Bu değişiklikler uygulanabildiği ölçüde gözden geçirilmeli, doğrulanmalı ve geçerli kılınmalı; ve uygulanmadan önce onaylanmalıdır. Tasarım ve geliştirme değişikliklerinin gözden geçirilmesi değişikliklerin, ürünü oluşturan parçalar ve teslim edilmiş olan ürünler üzerindeki etkisinin değerlendirilmesini de içermelidir. Değişikliklerin gözden geçirilmesinin ve gerekli
7.5.1	d)	S + E	d) İzleme ve ölçme cihazlarının donanımının mevcudiyetini ve kullanımını
7.5.1	f)	E	f) <b>Ürünün serbest bırakılması, teslimatı ve teslimat sonrası faaliyetlerin uygulanmasını,</b>
7.5.2	1. Paragraf	S + E	Kuruluş, elde edilen çıktının sonraki izleme ve ölçme ile doğrulanmadığı üretim ve hizmet sağlama prosesini geçerli kılmalıdır. ve bunun sonucu olarak Bu sadece, ürün kullanıma girdikten veya hizmet verildikten sonra kusurların görünür olduğu durumlardaki her prosesi içerir: kusurların, ancak ürün kullanıma girdikten veya hizmet verildikten sonra görülebildiği üretim ve hizmetin sunumu proseslerini geçerli kılmalıdır.
7.5.3	2. Paragraf	E	Kuruluş ürünün durumunu, ürün gerçekleştirmesi boyunca izleme ve ölçme şartları açısından tanımlamalıdır.
7.5.3	3. Paragraf	S + E	İzlenebilirlik bir şart olduğunda kuruluş, o ürüne özel olan tanımlamayı kontrol altında bulundurmali ve kayıt etmelidir. kayıtları muhafaza etmelidir (bkz. Madde 4.2.4).
7.5.4	1. Paragraf, 3. Cümle	S + E	Herhangi bir müşteri mülkü kaybolur, zarar görür veya bir şekilde kullanım elverişsiz halde bulunursa bu durum müşteriye bildirilmeli ve kayıtlar muhafaza edilmelidir kuruluş, bu durumu müşteriye rapor etmeli ve kayıtları muhafaza etmelidir (bkz. Madde 4.2.4).
7.5.4	Not	E	<b>Not - Müşteri mülkiyeti, fikri mülkiyeti ve kişiye ait verileri kapsayabilir.</b>
7.5.5	1. Paragraf	S + E	Kuruluş şartlara uygunluğun sürekliliğini sağlamak için, iç proses süresince ve istenen yere teslim edilinceye kadar ürünü muhafaza etmelidir. Bu muhafaza, uygulanabildiği ölçüde; tanımlamayı, taşımayı, ambalajlamayı, depolamayı ve korumayı içermelidir. Muhafaza, ürünü teşkil eden parçalara da uygulanmalıdır.
7.6	Başlık	S + E	İzleme ve ölçme cihazlarının donanımının kontrolü
7.6	1. Paragraf	S + E	Kuruluş ürünün belirlenen şartlara uygunluğuna ilişkin kanıt sağlamak üzere gerçekleştireceği izleme ve ölçmeleri ve bunun için gereken izleme ve ölçme cihazlarını donanımını belirlemelidir. (Madde 7.2.1)
7.6	a)	E	a) Belirlenmiş aralıklarla veya kullanımdan önce, uluslararası veya ulusal ölçme standartlarına izlenebilir ölçme standartları ile kalibre edilmeli veya doğrulanmalı veya her ikisi de uygulanmalıdır. Bu tipte standartların bulunmadığı yerlerde, kalibrasyon ve
7.6	c)	S + E	e) Kalibrasyon durumunun tayin edilmiş olmasını sağlamak için tanımlanmış olmalıdır. c) Kalibrasyon durumunu belirleme imkanı verecek şekilde tanımlanmış olmalıdır.
7.6	4. paragraf, 3. cümle	Değişmek-sizin 5. paragraf oldu	Kalibrasyon ve doğrulama sonuçlarının kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. M.adde 4.2.4).
7.6	Not	S + E	<b>Not – Kılavuzluk için ISO 10012-1 ve 10012-2 standartlarına bakınız.</b> <b>Not – Bilgisayar yazılımının istenen uygulamayı yerine getirme yeteneğinin teyidi tipik olarak, yazılımın doğrulanmasını ve kullanıma elverişliliğinin sürekliliği amacıyla konfigürasyon yönetimini içerir.</b>
8.1	a)	S + E	a) <b>Ürünün uygunluğunu Ürün şartlarına uygunluğu göstermek,</b>
8.2.1	Yeni Not	E	<b>Not – Müşteri algılamasının izlenmesi; müşteri memnuniyeti anketleri, teslim edilen ürünün kalitesi ile ilgili müşteri verileri, kullanıcı tercihi anketleri, iş kaybı analizleri, takdir etmeler, garanti kapsamında gelen talepler ve satıcılardan gelen raporlar gibi kaynaklardan girdi elde</b>
8.2.2	Paragraf 2 Cümle 3	E	Tetkikçilerin seçimi ve tetkikin gerçekleştirilmesi, tetkik prosesinin objektifliğini ve tarafsızlığını güvence altına almalıdır.
8.2.2	Yeni 3. paragraf	E	<b>Tetkiklerin planlanması, gerçekleştirilmesi, kayıtların oluşturulması ve sonuçların rapor edilmesi için sorumluluk ve şartları tanımlamak amacıyla dokümanite edilmiş bir prosedür oluşturulmalıdır.</b>
8.2.2	3. paragraf	4. Paragraf oldu. S + E	Tetkiklerin planlanması ve yerine getirilmesi, sonuçların rapor edilmesi, kayıtların (Madde 4.2.4) muhafaza edilmesi için sorumluluklar ve şartlar dokümanite edilmiş bir prosedür içinde tarif edilmelidir. Tetkiklerin ve tetkik sonuçlarının kayıtları muhafaza edilmelidir (bkz. Madde 4.2.4).
8.2.2	4. Paragraf 1. Cümle	5. Paragraf oldu. E	Tetkik edilen alandan sorumlu yönetim, tespit edilmiş uygunsuzlukların ve bunların nedenlerinin ortadan kaldırılması için gereksiz bir gecikme olmaksızın tedbirler alınmasını gereken düzeltmelerin ve düzeltici faaliyetlerin gerçekleştirilmesini güvence altına almalıdır.

## Çizelge B.1 - ISO 9001:2000 ve ISO 9001:2008 arasındaki farklar (devamı)

ISO 9001:2000 Madde No	Paragraf/Şekil/Çizelge/Not	Eklene (E) veya Silinen (S)	Tadil edilen metin
8.2.2	Not	S + E	<b>Not</b> – Kılavuzluk için ISO 10011-1, ISO 10011-2 ve ISO 10011-3 standartlarına ISO 19011 Standardı'na bakılmalıdır.
8.2.3	1. Paragraf 3. Cümle	S	Plânlanmış sonuçlara ulaşamadığında, ürünün uygunluğunu sağlamak için uygulanabildiği ölçüde düzeltmeler ve düzeltici faaliyetler gerçekleştirilmelidir.
8.2.3	Yeni Not	E	<b>Not</b> – Elverişli metotları belirlerken kuruluşun; her bir prosesi için uygun izleme ve ölçmenin tipi ve kapsamını, bu proseslerin ürün şartlarına uygunluk ve kalite yönetim sisteminin etkinliği üzerindeki etkilerine göre dikkate alması tavsiye edilebilir.
8.2.4	1. Paragraf	E	Kuruluş, ürün şartlarının yerine getirdiğini doğrulamak için ürün karakteristiklerini izlemeli ve ölçmelidir. Bu izleme ve ölçme, ürün gerçekleştirme prosesinin uygun aşamalarında, plânlanan düzenlemelere göre gerçekleştirilmelidir (bkz. Madde 7.1). Kabul kriterlerine uygunluğun kanıtları muhafaza edilmelidir.
8.2.4	2. Paragraf	S + E	<del>Kabul kriterlerine uygunluğun kanıtları muhafaza edilmelidir. Kayıtlar, ürünün müşteriye teslim için serbest bırakılmasına izin veren kişi/kişileri göstermelidir (bkz. Madde 4.2.4).</del>
8.2.4	3. Paragraf	S + E	<del>İlgili yetkili ve uygulanabildiği takdirde müşteri tarafından başkaca onaylanmadıkça, plânlanmış düzenlemeler (bkz. Madde 7.1) tatmin edici ölçüde tamamlanmadan ürünün serbest bırakılması ve hizmetin sunumu yapılmamalıdır. Ürün müşteri için serbest bırakılmamalı ve müşteriye hizmet sunulmamalıdır.</del>
8.3	1. Paragraf- 2. Cümle	S + E	<del>Kontroller ve uygun olmayan ürünle ilgili sorumluluk ve yetkiler, dokümanite edilmiş bir prosedür içinde tarif edilmelidir.</del>
	2. Paragraf	E	<del>Uygun olmayan ürünün ele alınması için gerçekleştirilen kontrol altında bulundurma faaliyetlerini ve bu faaliyetlerle ilgili sorumluluk ve yetkileri tanımlamak</del>
8.3	d) (yeni)	E	<del>Kuruluş uygun olmayan ürünü; uygulanabildikleri ölçüde aşağıdaki yollardan biri veya birden fazlası ile ele almalıdır:</del>
8.3			<del>d) Uygun olmayan ürün, teslimattan veya kullanılmaya başlandıktan sonra tespit edildiğinde, uygunsuzluğun etkilerine veya potansiyel etkilerine uygun tedbirler alarak.</del>
8.3	3. Paragraf	4.Paragraf'a kaydırıldı.	<del>Verilen özel izinlerin kayıtları dahil uygunsuzlukların yapısı ve uygunsuzluklar sonrasında alınan tedbirlere ait kayıtlar muhafaza edilmelidir. (bkz. Madde 4.2.4).</del>
8.3	4. Paragraf	3.Paragraf'a kaydırıldı.	<del>Uygun olmayan ürün düzeltildiğinde, şartlara uygunluğunu göstermek için ürün yeniden doğrulamaya tâbi tutulmalıdır.</del>
8.3	5. Paragraf	d) bendi oldu.	<del>Verilen özel izinlerin kayıtları dahil uygunsuzlukların yapısı ve uygunsuzluklar sonrasında alınan tedbirlere ait kayıtlar muhafaza edilmelidir. (bkz. Madde 4.2.4).</del>
8.3			<del>Uygun olmayan ürün veya teslimattan sonra uygun olmayan ürün tespit edildiğinde, kuruluş, uygunsuzluğun etkilerine veya uygunsuzluğun potansiyel etkilerine karşı uygun tedbirler almalıdır.</del>
8.4	b)	S + E	b) <del>Ürün şartlarına uygunluk (Madde 7.2.1) (bkz. Madde 8.2.4).</del>
8.4	c)	E	c) <del>Önleyici faaliyet için fırsatlar dahil proseslerin ve ürünlerin karakteristikleri ve gidişatı (bkz. Madde 8.2.3 ve Madde 8.2.4).</del>
8.4	d)	E	d) <del>Tedarikçiler (bkz. Madde 7.4)</del>
8.5.2	1. Paragraf	S + E	<del>Kuruluş, uygunsuzluğun sebebini uygunsuzlukların nedenlerini gidermek ve tekrarlarını önlemek için tedbirler almalıdır.</del>
8.5.2	f)	E	f) <del>Uygulanan düzeltici faaliyetlerin etkinliklerinin gözden geçirilmesi.</del>
8.5.3	e)	E	e) <del>Uygulanan önleyici faaliyetlerin etkinliklerinin gözden geçirilmesi.</del>
Ek A	Tamamı	S + E	<del>Bu Standard'ı ISO 14001:2004 ile karşılaştırmak için güncellendi.</del>
Ek B	Tamamı	S + E	<del>Bu Standard 'ı ISO 9001:2000 ile karşılaştırmak için güncellendi.</del>
Kaynaklar	Yeni ve tadil edilen referanslar	S + E	<del>Halen revizyonu devam eden ISO 9004 dahil yeni standartları, yeni baskısı yayınlanan veya iptal edilenleri göstermek için güncellendi.</del>

## **Kaynaklar**

- [1] ISO 9004:-1), Managing for the sustained success of an organization - A quality management approach
- [2] ISO 10001:2007, Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for codes of conduct for organizations
- [3] ISO 10002:2004, Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for complaints handling in organizations
- [4] ISO 10003:2007, Quality management- Customer satisfaction- Guidelines for dispute resolution external to organizations
- [5] ISO 10005:2005, Quality management systems - Guidelines for quality plans
- [6] ISO 10006:2003, Quality management systems - Guidelines for quality management in projects
- [7] ISO 10007:2003, Quality management systems - Guidelines for configuration management
- [8] ISO 10012:2003, Measurement management systems - Requirements for measurement processes and measuring equipment
- [9] ISO/TR 10013:2001, Guidelines for quality management system documentation
- [10] ISO 10014:2006, Quality management - Guidelines for realizing financial and economic benefits
- [11] ISO 10015:1999, Quality management - Guidelines for training
- [12] ISO/TR 10017:2003, Guidance on statistical techniques for ISO 9001:2000
- [13] ISO 10019:2005, Guidelines for the selection of quality management system consultants and use of their services
- [14] ISO 14001:2004, Environmental management systems - Requirements with guidance for use
- [15] ISO 19011:2002, Guidelines for quality and/or environmental management systems auditing
- [16] IEC 60300-1:2003, Dependability management - Part 1: Dependability management systems
- [17] IEC 61160:2006, Design review
- [18] ISO/IEC 90003:2004, Software engineering- Guidelines for the application of ISO 9001:2000 to computer software
- [19] Quality management principles2), ISO, 2001
- [20] ISO 9000-Selection and use ISO2), 2008
- [21] ISO 9001 for Small Businesses - What to do; Advice from ISO/TC 1763), ISO, [22] ISO Management Systems4)
- [23] Kaynak web siteleri

<http://www.iso.org>

<http://www.tc176.org>

<http://www.iso.org/tc176/sc2>

<http://www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup>

