

TKY' nin Sonuçları:

TKY' nin temel sonuçları Őu Őekilde belirtilebilir:

- *Etkinlik artışı
- *Verimlilik artışı
- *Maliyetlerin azalması
- *Müşteri tatmini
- *Kâr artışı

Bu temel sonuçlara ek olarak, beklenen diğeri sonuçlar da Őöyle sıralanabilir:

- *Ürün ve hizmet kalitesinin artması
- *Kültür değışimi
- *Çalışma hayatının kalitesinin artması ve çalışanların morallerinin yükselmesi
- *Rekabet gücü ve pazar payı artışı
- *Çevresel kalite anlayışı

TKY, iç ve dış müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi ve karşılanması bilinciyle, yapılacak işin doğru olanının ilk seferde doğru olarak yapılmasını sağlar. İşte bu, organizasyonel etkinliktir.

TKY' de örgütteki herkes ve her proses (oluşum) dikkate alınır. Yapılacak iyileştirmeler başlangıçta planlanır ve planların gerçekleşmesi için gereken alt yapı kurulur. Daha sonra uygulamaya geçilir ve toplam katılım sayesinde, hedeflenen sonuçlar elde edilir. TKY, etkinliğı sağlayan en mükemmel yönetim tarzıdır. Çünkü; hedeflere ulaşmak için gereken alt yapı başlangıçta kurulmuştur.

TKY Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar:

TKY uygulamalarının başarı ile sonuçlanabilmesi için, bu yönetim yaklaşımının tüm ilkeleri ile, üst yönetimin liderliğinde ve tüm çalışanların katılımı ile tüm süreçlere yaygınlaştırılması gerekmektedir.

Fakat bu temel gerekler yerine getirilmeye çalışılsa bile, yine de TKY uygulamalarında bazı sorunlarla karşılaşılabilmekte ve bu da, uygulamanın başarısını olumsuz etkileyebilmektedir.

TKY, farklı düzeylerdeki çalışanlara veya gruplara uygulanırken, aynı mantık farklı uygulama araçları ile sunulmalıdır. Örneğın, her ne kadar özü itibariyle benzerlik gösterse de,

bir yükseköğrenim kurumundaki uygulama ile anasınıfında TKY araçlarının uygulanması birbirinden farklılık arz edecektir.

TKY uygulamalarında karşılaşılan temel sorunlar şunlardır:

- *Kaliteye olan inançsızlık
- *Değişime karşı direnç
- *Yönetimin ve yöneticilerin ilgisiz tutumları
- *TKY' den çok şey bekleme
- *Eğitim ve yetiştirmenin yetersiz olması.

SÜREKLİ İYİLEŞME

Kalitenin, sürekli olarak mükemmeli arayan bir yolculuk olarak kabul edildiği bu anlayışta, kalite iyileştirme ve bunun sürekli hale getirilmesi ile buna ilişkin sistematik uygulamalar belirlenmesi, büyük önem arz etmektedir.

TKY' nin olduğu gibi sürekli iyileşmenin de temelini, Deming' in On dört İlkesi oluşturmaktadır.

Deming Çevrimi veya PUKÖ Döngüsü, sürekli iyileşmenin bir başka aracıdır.

Kalite Çemberi, kalite iyileştirmek ve bunu herkesin katılımıyla sürekli olarak gerçekleştirmek için önemli bir kalite aracıdır.

Kaizen ise; TKY' de sürekli iyileşmenin adıdır. TKY' deki sürekli iyileşme felsefesinin özüdür.

Deming'in 14 İlkesi

Sürekli iyileşme kapsamında değinilecek ilk husus, kalite ve sürekli iyileşme çalışmalarına yön veren Deming İlkeleri' dir.

Deming' in belirlediği on dört ilke, kalite iyileştirme çalışmalarında rehber niteliği taşımakta olup bu on dört ilke aşağıda sıralanmıştır:

1) Rekabet gücünü artıracak, işletmeyi geliştirecek bir plan ile ürün ve hizmetlerde iyileştirme amacının sürekliliğini sağlayın.

2) Yeni felsefeye uyun. Yeni bir ekonomik çağda yaşıyoruz. Yüksek oranlarda kusur, gecikme, hata, kusurlu malzeme ve kusurlu işçilikle yaşayamayız.

3)Kalitenin sağlanmasında ayıklama ihtiyacından kurtulun. Kaliteyi üretimin tüm aşamalarında adım adım oluşturun.

4)Fiyat etiketine bağlı olarak tedarikçiyi değerlendirme uygulamasını durdurun. Kalite ile birleştirilmemiş fiyatlar anlamsızdır.

5)Maliyetleri azaltmak, kalite ve verimliliği artırmak için sürekli iyileştirme anlayışını tüm süreçlerinize yerleştirin.

6)Eğitimi kurumsallaştırın, modern eğitim yöntemleri oluşturun.

7)Modern gözetim yöntemleri oluşturun, bunun için liderlikten yararlanın.

8)Korku engelini yok edin.

9)Sınırları kaldırın, ekip çalışması anlayışını yerleştirin.

10)Çalışanları rasgele belirlenmiş sayısal hedefler ve sloganlarla zorlamaktan kaçının.

11)Bilimsel olarak belirlenmeyen iş standartları ve kotaları kaldırın.

12) Çalışanların işlerinden gurur duymalarını önleyen engelleri yok edin.

13)Kişisel gelişmeye yönelik eğitimleri özendirin.

14)Yukarıdaki on üç ilkeye bağlı olarak işletme kültürünüzde gerekli dönüşümü kolaylaştıracak bir ortam oluşturun.

On dört ilke genel olarak değerlendirildiğinde, kalite iyileştirme, süreklilik, tüm aşamaların kalitesi, maliyetlerin azaltılması, öneriler konusunda personelin özendirilmesi ve güçlendirilmesi, engellerin kaldırılması ve kişisel gelişime yönelik eğitimler düzenlenmesi göze çarpmaktadır.

Burada ifade edilen tavsiyelerin veya kalite sistem talimatlarının tamamı, kalitenin iyileştirilmesine ve bunun sürekli hale getirilmesine hizmet etmektedir.

Deming Çevrimi

Sürekli iyileştirme uygulamalarında, W. A. Shewart tarafından ortaya atılan ve Deming tarafından geliştirilen P-U-K-Ö döngüsü, genel çalışma çerçevesi olarak kullanılmaktadır. Deming Döngüsü olarak da bilinen bu döngü, Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al aşamalarından oluşmaktadır.

Bu çevrimde, müşteri ihtiyaç ve beklentileri dikkate alınarak belirlenen plan dahilinde süreçler işletilir. Yapılan kontrollerden sonra gereken önlemler alınır. Böylelikle, bütün süreçler sürekli olarak gözden geçirilmek suretiyle standartlar belirlenir ve sürekli iyileştirme sağlanır.

TKY sistem olarak irdelendiğinde, PUKÖ çevrimi şeklinde işlemektedir. Sürekli iyileştirmeyi esas alan bu çevrim, standartlar belirlemeyi ve bunları gözden geçirerek her defasında daha iyiye ulaşmayı amaçlamaktadır. Bu çevrim ile sistem aynı zamanda kararlı hale getirilmekte, fakat her defasında yapılan kontrol ve yeni düzenlemelerle sürekli iyileştirme sağlanmaktadır.

Kalite Çemberleri (KÇ)

TKY' de kalite iyileştirmenin temel uygulamalarından biri de Kalite Çemberleri' dir. Kalite Çemberleri; işletmelerde aynı sahada çalışan, benzer işleri yapan, düzenli aralıklarla toplanan kendi işleriyle ilgili sorunları saptayan, inceleyen, çözen ve gönüllü katılımın esas olduğu, gönüllü sayısının 5-9 kişi arasında değiştiği gruplardır.

Bu toplantı grubuna Kalite Çemberi denmesinin nedeni; çalışmaların, sorunları belirleme, problem çözme veya mevcut durumun iyileştirilmesi anlamında kalite iyileştirmek için gerçekleştirilmesi ve bu çalışmaların ya da toplantıların, çemberin dönmesinde olduğu gibi sürekli yapılmasıdır.

Kalite Çemberleri, farklı birimlerde farklı düzeylerdeki çalışanlar arasından oluşturulabilir. Önemli olan; kalite çalışmalarına çalışanların katılımının sağlanmasıdır. Böylece Kalite Çemberleri, sürecin iyileştirilmesini, takım çalışmasını ve tam katılımı öngören TKY felsefesinin önemli bir aracı konumundadır.

Kalite Çemberi uygulamalarının genel amaçlarını ve yararlarını beş grupta toplamak mümkündür:

- *Kaliteyi geliştirmek
- *Çalışanların motivasyonunu ve katılımını sağlamak
- *Ast-üst ilişkilerini geliştirmek
- *Personel kültürünü geliştirmek
- *Maliyetleri düşürmek
