

Bölüm 3

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ LİDERLİĞİ

Bülent DEMİR¹

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu 1980’li yıllarda başlayan ve 1990’lı yıllarda yaygınlık kazanan yönetim kavram ve uygulamaların başında Toplam Kalite Anlayışı ve Toplam Kalite Yönetimi gelmektedir. Kalite konusu işletmeciliğin temel konularından birisi olmuştur. Bu konu 1980’lere kadar tüm işletme faaliyetlerine yön verecek ve ayrı bir yönetim düşüncesi oluşturacak düzeye gelmemiştir. Bu tarihlere kadar kalite konusu daha çok üretimde istatistik kalite kontrolü uygulamaları şeklinde ve belirli kişi veya departmanların sorumlu olduğu bir iş olarak gelişmiştir. 1950’li ve 1960’lı yıllarda Philip B. Crosby, William Edwards Deming, Armand Vallin Feigenbaum, Joseph Duran ve Kaoru. İshikawa başta olmak üzere çeşitli araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalar ve ileri sürülen fikirler, globalleşme olarak tarif edilen ortamın ortaya çıkması ile birlikte, kalite konusunun tüm işletme faaliyetlerine yön veren temel bir kavram haline gelmesine yardımcı olmuştur (Koçel, 2011:373-374).

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN TANIMI

Kaliteyi tarif etmek oldukça zordur. Ancak en geniş anlamıyla, iyileştirilebilen her leye kalite diyebiliriz. Kalite ile birlikte Kalite Kontrol, Toplam Kalite Kontrol ve işletme çapında Kalite Kontrol kavramları da literatürde çokça kullanılır. Bu kavramların hepsi birbirinin yerine kullanılmaktadır. Ancak Kalite Kontrol veya Toplam Kalite konusunda Batılıların ve Japonların yaklaşımları birbirinden farklıdır. Batılıların yaklaşımı, Kalite Kontrol ve Toplam Kalite kavramından, ürün kalitesini ve bu kalitenin denetlenmesini anlamaktadır. Japon yönetim anlayışında ise bu iki kavram ile iş kalitesi, hizmet kalitesi, iletişim kalitesi, süreç kalitesi, çalışanların tam katılımı, değişik yönetim kademesindeki kişilerin katılımı, müşteri odaklılık ve amaçların kalitesinin yükseltilmesi ifade edilmek istenir (Ertürk, 2009:259). Diğer bir tanımlamaya göre ise de Kalite, ihtiyaçlara uygunluğun ölçüsüdür. Kalite, müşterinin mal veya hizmetlere karşı tutumudur. Kalite,

¹ Dr. Öğr. Üyesi T.C. İstanbul Arel Üniversitesi, demirbtr@gmail.com

tılımı ve müşteri tatmini) Toplam Kalite Yönetiminin stratejik liderliğe ihtiyaç duyduğunu ortaya koymuşlardır (Hilmer ve Karney, 2001:372).

Oluşturulan kalite vizyonu çerçevesinde yapılan vizyoner liderlik değişim ile ilgili içsel gelişmelere dönüktür. Her türlü profesyonel düşünce ve davranışı entelektüel uyarım yoluyla çevreye aktarmaktır. Vizyoner liderlik önemli bir misyon niteliğine sahiptir. Vizyoner liderliğin dört temel yaratıcı özelliği vardır. Bunlar; açık ve ilham verici bir vizyon yaratmak, saygın ve yetkilendirici ilişkiler kurmak, eylemde yenilik ve cesaret kaynağı yaratmak ve temel manevi değerler yaratmaktır (Akdemir, 2018:169-173).

LİDERLER İNSAN FAKTÖRÜNE YATIRIM YAPMALIDIRLAR

Çalışanların işletmeler için en önemli kaynak oldukları unutulmamalıdır. Stratejik karar ve uygulamaları hayata geçiren yönetici ve liderler rekabet üstünlüğünün her düzeyde geliştirilmiş bir işgücünün varlığı ile olabileceğine inanırlar. Rekabet üstünlüğü değer zincirindeki varlık ve yeteneklerin sayesinde kazanılmaktadır. Bu nedenle işgücü yeteneklerinin ölçülmesi ve rakiplere veya pazardaki işgücüne oranla yetenek ve becerilerinin değerlendirilmesi önemli bir konudur. Stratejik analizler sonucu uygulanacak stratejilere karar verildikten sonra, bu stratejilerin gerektirdiği kişisel yetenekler ve özellikler belirlenir. Bu yeteneklere sahip işgücünün, işletmelerde doğru olarak konumlandırılmış ve görevlendirilmiş olması gerekir ve çeşitli eğitim programlarıyla da mevcut yetenekler geliştirilebilir. Yeteneklerim sadece yönetim düzeyinde değil, her düzeydeki faaliyetlerde değer yaratabilecek yetenekler olması gerektiği önemli bir konudur. Çünkü değer zincirindeki faaliyetler birbirine bağımlı ve bağlantılı olup, küçüklü büyüklü alt grup faaliyetlerinden oluşmaktadır (Ülgen ve Mirza, 2010:292-293).

Eğitimlerle güçlendirilen çalışanlarla birlikte kendi kendini yöneten takımların ortaya çıkması ve takım elemanlarının, misyon ve vizyon doğrultusunda, kendi işleri ile ilgili olarak işin anlamını, çerçevesini ve işin kapsamına ait alt kararları vererek uygulamakta ve sonuç üretmeye çalıştıkları görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların güçlendirilmesi bir boyutu ile daha fazla katılımı öngören bir anlayış olarak karşımıza çıkmaktadır. Güçlendirme işi yapanı işin sahibi haline getirmeyi amaçlamaktadır. (Koçel, 2011:409-415).

KAYNAKLAR

- Adair, J. (2004). *Etkili Stratejik Liderlik*. Çeviren: S. Fatih Güneş. İstanbul: Babiali Kültür Yayınları.
- Akdemir, A. (2018). *Liderlik ve Vizyon Yönetimi* (Birinci Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

- Akın, B., Çetin, C. ve Erol, V. (1998). *Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000*. İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım.
- Arawati, A. (2000). Total Quality Management Practices In Manufacturing Companies In Malaysia: An Exploratory Analysis. *Total Quality Management*, 11, (8), 1042.
- Boal, K. B.& Hooijberg, R. (2001). Strategic Leadership Research: Moving On. *Leadership Quarterly*, 11 (4), 516.
- Chang, R.,I. (1993). Total Quality Management Goes Nowhere. *Training and Development*. January, 23-29.
- Çetin, C., Akın. B. ve Varol. V. (2001). *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi*.2.Baskı. İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım.
- Dayton N. A. (2001). Total Quality Management Critical Success Factors. A Comparison: The UK Versus The USA. *Total Quality Management*, 12 (3), 294.
- Dieter, S. & Christian, K. (2000). New Public Management: Evaluating The Success Of Total Quality Management And Change Management Interventions In Public Services From The Employees And Customer Perspectives. *Total Quality Management*, 11.(7), 945.
- Eren, E. (2010). *Stratejik Yönetim İşletme Politikası* (8. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ertürk, M.(2009). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon* (Dördüncü Baskı).İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Gowan, M., Seymour, J., Barreche, S., & Lackey, C. (2001). Service Quality in A Public Agency: Same Expectations But Different Perceptions By Employees, Managers, and Customers. *Journal of Quality Management*, (6), 278.
- Gözlü, S. (1994). *Üretim, Verimlilik ve Toplam Kalite Yönetimi*. Kalite Yönetiminde Türkiye Perspektifi. İstanbul: TKYArKom.
- Grant, R. M., R. Shani & R. Krishman. (1994). TQM's Challenge to Management Theory and Practices, *Sloa Management Review*, (35), 23-35.
- Gürler, T. B. (1998). Toplam Kalite ve Liderlik. *Önce Kalite Dergisi*. Ekim-Kasım, 28.
- Hilmer S. & Karney, D. (2001). In Support Of The Assumptions At The Foundation Of Deming's Management Theory. *Journal Of Quality Management*. (6), 372.
- Hinterhuber, H.H. & Stephan A. F. (2002). The Technology Dimension Of Strategic Leadership The Leadership Challenge For Production Economists. *International Journal of Production Economics*. (7), 200.
- Juran M. J. (1993). Made In USA: A Renaissance in Quality. *Harvard Business Review*. Temmuz-Ağustos, 189.
- Kavrakoğlu, İ. (1993). *ISO 900 ve Toplam Kalite*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Kocamış, T. (2016). Toplam Kalite Yönetimi ve İç Denetimin Toplam Kalite Yönetimindeki Rolü. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2016 (1), 3.
- Koçel T. (2011). *İşletme Yöneticiliği* (Onüçüncü Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- McCarthy, P. M. & Keefe, T. J. (1999). A Measure of Staff Perceptions of Quality Oriented Organizational Performance: Initial Development and Internal Consistency. *Journal of Quality Management*, 4 (2), 189.
- İmai, M. (1999). *Kaizen*. İstanbul: Kalder Yayınları
- İpek, E. (2012). *Liderlik ve Toplam Kalite Yönetimi Üzerine Etkileri*. Yüksek Lisans Projesi. Sakarya Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- İshikawa, K. (1997). *Toplam Kalite Kontrol*. İstanbul: Kalder Yayınları
- Özcan, Ç. (1999). Kalite Yaklaşımları ve TKY Anlayışı. *Önce Kalite Dergisi*, (31), 20-35.

İşletme ve Yönetim Araştırmaları I

- Özdemir, S. (1998). *Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem Yayınları,
- Samson, D., Terziowski, M. (1999). The Relationship Between Total Quality Management Practices and Operational Performance. *Journal of Operations Management*, 17 (4), 393.
- Susuman, L.& Finnegan, R. (1998). Coaching the Star: Rationale and Strategies. *Business Horizons*. Mart-Nisan, 47.
- Şimşek, M. (1998). *Kalite Yönetimi*. İstanbul: Alfa Basın Yayım Dağıtım. Tuncer, A. (2004). *TC Sağlık Bakanlığı Türkiye’de Yataklı Tedavi Kurumlarında Kalite Yönetimi, Nihai Rapor*. Ankara.
- Ülgen, H., Mirza, K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (Beşinci Baskı).İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.