

**T.C.**  
**KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ**  
**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI**



**ÖRGÜTSEL KÜLTÜRÜN KALİTE YÖNETİMİNE ETKİSİ**

**FOAD ELMUKHTAR MOSBAH ABOZAI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**PROF. DR. AHMET TOLGA TAŞCI**

**OCAK - 2021**  
**KASTAMONU**



## TAAHHÜTNAME

*Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu; ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını, bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini bildirir ve taahhüt ederim.*

**Foad Elmukhtar Mosbah ABOZAID**

## ÖZET

### YÜKSEK LİSANS TEZİ

#### ÖRGÜTSEL KÜLTÜRÜN KALİTE YÖNETİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

**FOAD ELMUKHTAR MOSBAH ABOZAİD**

**KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**MÜHENDİSLİK YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI**

**DANIŞMAN: PROF. DR. AHMET TOLGA TAŞÇI**

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) programlarının başarılı olma olasılığı, söz konusu kurumda hâkim olan örgütsel kültürün, toplam kalite yönetimi disiplininin önerdiği değerler ve temel varsayımlarla uyumlu olduğu ölçüde artmaktadır. TKY yöntemlerini hayata geçirmeyi amaçlayan kurumların, kurumun devamlılığı için öğrenmeyi temel kabul eden bir örgütsel kültüre sahip olmaları gerekmektedir. Bir TKY girişimi, ancak uygun bir örgütsel kültür ve ortamın varlığı neticesinde başarıya ulaşacaktır. Bir kurumun başarılı olmasında örgütsel kültürün önemli bir rolü olduğu uzun süredir genel kabul görmektedir. Üst yönetimin örgütsel kültürün gelişmesine ve devamlılığına odaklanma zorunluluğu her geçen gün daha açık hale gelmektedir. Bu çalışmada; örgütsel kültür ve Toplam Kalite Yönetimi hakkında literatürde yer alan kitaplardan, makalelerden ve web sitelerinden faydalanmak suretiyle örgütsel kültürün toplam kalite yönetimi uygulamaları üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

Araştırmamızın neticesinde elde edilen sonuçları şu şekilde özetleyebiliriz: Sürece sadece kadınların dahil edilmesi durumunda, yüksek olan kısım %32,2'yi ve yaş aralığı 31'den 40'a kadardı. Sürece hem erkeklerin hem de kadınların dahil edilmesi durumunda ise, erkek katılımcıların kadın katılımcılara kıyasla %57,9 oranında daha fazla yanıt verdikleri gözlenmiştir.

**ANAHTAR KELİMELER:** Toplam kalite yönetimi (TKY), örgütsel kültür

Ocak 2021, 92 Sayfa

## **ABSTRACT**

### **MSC THESIS**

## **IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON QUALITY MANAGEMENT**

**FOAD ELMUKHTAR MOSBAH ABOZAIID**

**KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SCIENCE**

**DEPARTMENT OF ENGINEERING MANAGEMENT**

**SUPERVISOR: PROF. DR. AHMET TOLGA TAŞÇI**

Total Quality Management (TQM) programs are more likely to succeed if the prevailing organizational culture is compatible with the values and basic assumptions proposed by the total quality management discipline. Organizations looking to implement TQM practices need to have an organizational culture that considers learning fundamental for the survival of the organization. Only with the proper organizational culture and environment, can TQM initiatives be successfully implemented. Organizational culture has long been acknowledged to be important to the success of an organization. It is increasingly evident that top management must have an explicit focus on the development and maintenance of their organization's culture. By using the relevant literature on organizational culture and Total Quality Management (TQM) including books and journal articles and websites, this study explore the impact of organizational culture on the implementation of total quality management (TQM) in the organization.

After doing the research, the results are extracted. When only females are included in the process, then the higher percentage was 32,2% and their age was from 31 to 40 years old. When both males and females are included in the process, then it is observed that males are having 57,9% higher respondents than females.

**KEYWORDS:** Total quality management, organizational culture

January 2021, 92 Page

## TEŐEKKÖR

Bu tezi, Yaraticım Yöce Allah'ın rızasına; bize hayatın amacını öğreten Efendim, Rehberim ve Peygamberim Hz. Muhammed'e (SAV); sevginin ve fedakarlığın sembolü olan bütün aileme; beni cesaretlendiren ve destekleyen arkadaşlarıma, hayatıma giren ve yüreğime dokunan bütün insanlara ithaf ediyorum.

Foad Elmukhtar Mosbah ABOZAID

Kastamonu, 2021

# İÇİNDEKİLER

## Sayfa

<b>TEZ ONAYI</b> .....	<b>ii</b>
<b>TAAHHÜTNAME</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vii</b>
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	<b>x</b>
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1    Problemin Tanımlanması .....	2
1.2    Çalışmanın Amaçları .....	3
1.3    Araştırma Soruları .....	3
1.4    Çalışmanın Önemi .....	4
1.5    Çalışmanın Kapsamı .....	5
<b>2. ÖRGÜTSEL KÜLTÜR</b> .....	<b>6</b>
2.1    Örgütsel Kültürün Teorik Altyapısı.....	6
2.2    Örgütsel Kültürün Tanımı .....	6
2.3    Örgütsel Kültürün Karakteristik Özellikleri.....	7
2.4    Örgütsel Kültür Modeli.....	7
2.5    Örgütsel Kültürün İşlevselliği .....	7
2.6    Örgütsel Kültürün Oluşturulması ve Sürdürülmesi .....	8
2.6.1    Örgütsel Kültürün Oluşturulması .....	8
2.7    Toplam Kalite Yönetimi .....	8
2.8    TKY'nin Evrimi .....	9
2.9    TKY'nin Yapı Taşları .....	9
2.10    TKY Uygulamasının Aşamaları .....	10
2.11    TKY'nin Başlıca Prensipleri .....	13
2.12    TKY Uygulamasının Faydaları .....	17
2.13    TKY Uygulamalarının Sınırları.....	18
2.14    Kalite Araçları .....	18
2.15    ISO 9001 Standardı.....	23
2.16    Bir Kalite Yönetimi Sistemi Uygulamasının Etkililiği.....	26
2.17    Kültüre Dayalı Kalite Yönetim Sistemi.....	27
2.18    Örgütsel Kültür Kavramı .....	29
2.19    Rekabet Eden Değerler Çerçevesi .....	30
<b>3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ</b> .....	<b>32</b>
3.1    Temel Kabuller .....	32
3.2    Popülasyonun Belirlenmesi.....	32
3.3    Örnekleme Stratejisi .....	34
3.4    Ölçümler ve Araçlar.....	34
3.5    Veri Toplama Yöntemi .....	35
3.6    Verinin Analizi: .....	38
<b>4. SONUÇLAR</b> .....	<b>39</b>

4.1	Betimleyici Veriler .....	39
4.2	Güvenilirlik Analizi .....	61
4.3	Faktör Analizi.....	64
4.4	Korelasyon Analizi .....	67
4.5	Regresyon Analizi .....	71
<b>5.</b>	<b>TARTIŞMA VE SONUÇ .....</b>	<b>76</b>
5.1	Sonuçlar Üzerine Tartışma.....	76
5.2	Sonuç.....	77
5.3	Çıkarımlar .....	77
5.4	Yönetimsel Çıkarımlar.....	77
5.5	Akademik Çıkarımlar.....	78
5.6	Gelecekte Yapılabilecek Araştırmalar .....	78
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>80</b>	
<b>EKLER.....</b>	<b>86</b>	
EK A	Örgütsel Kültürü Ölçümleme Anketi .....	87
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>92</b>	

## ŞEKİLLER DİZİNİ

	<b><u>Sayfa</u></b>
Şekil 2.1 TKY'nin yapı taşları.....	10
Şekil 2.2 Sebep-sonuç grafiği.....	19
Şekil 2.3 Akış şeması.....	20
Şekil 2.4 Kontrol listesi.....	20
Şekil 2.5 Dağılım Grafiği.....	21
Şekil 2.6 Kontrol Çizelgesi.....	22
Şekil 2.7 Pareto Analizi.....	23
Şekil 2.8 Histogram.....	23

## TABLÖLAR DİZİNİ

	<b><u>Sayfa</u></b>
Tablo 4.1 Yaş.....	39
Tablo 4.2 Cinsiyet.....	39
Tablo 4.3 Eğitim Seviyesi .....	40
Tablo 4.4 Liderlik kontrol anketinin sorusuna verilen cevaplar.....	41
Tablo 4.5 Normallik.....	57
Tablo 4.6 Güvenilirlik Analizi .....	62
Tablo 4.7 Faktör Analizi .....	65
Tablo 4.8 Korelasyon.....	71
Tablo 4.9 Örgütsel kültürün kalite yönetimi üzerindeki etkisi.....	75

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

### Kısaltmalar

<b>BTY</b>	: Bilim, Teknoloji ve Yenilik
<b>CV</b>	: Competing Values
<b>DFA</b>	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
<b>EMC</b>	: Çalışan Yönetimi Aracılığıyla Organizasyonel Kontrol
<b>KYS</b>	: Kalite Yönetim Sistemi
<b>KYT</b>	: Kalite Yönetim Temsilcileri
<b>LC</b>	: Liderlik Yoluyla Organizasyonel Kontrol
<b>OGC</b>	: Organizasyon Tutkalı Kullanarak Kontrol
<b>SEC</b>	: Stratejik Vurgu Yoluyla Organizasyonel Kontrol
<b>TKY</b>	: Toplam Kalite Yönetimi

## 1. GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında, modern teknoloji ve bilişim son derece önemli bir yer tutar. İletişim ve bilişim teknolojilerinin verimli ve etkin kullanımı, ticari rekabet gücünü artırabilir ve hem orta hem de küçük ölçekli projeler için muazzam avantajlara sahiptir. Şirketler bu projeler için sürekli değişken, birbiriyle ilişkili ve belirsizlik barındıran ortamlarda faaliyetlerini gerçekleştirmek durumundadır. Bu da girişimcinin hayatta kalmasının sadece pazarda sürekliliği olan bir rekabet gücüne değil, aynı zamanda bunu başarmasını sağlayacak gerekli tedbirlere ve araçlara da bağlı olduğunu gösterir.

Kalitenin varlığı ve sürekli iyileştirilmesi, şirketin ayakta kalması ve üstün bir rekabetçi konuma ulaşması için temel koşullar olarak kabul edilir. Bu bağlamda, yüksek kaliteli bir ürün şans eseri olamaz, ancak ISO 9000 tarafından belirlenen kurallar gibi son derece net ilkelere sahip kaliteli programların varlığının bir sonucudur (Escanciano vd., 2002). Bir şirket küresel ekonomide rekabet etmek istiyorsa, ISO 9001 gibi uluslararası yönetim standartları çerçevesinde iyi tasarlanmış ve uygulanmış iç yönetim sistemleri kurmak durumundadır. An itibarıyla sadece imalat sektörü değil, hizmet sektöründe yer alan birçok kuruluş da ISO 9001'i benimsemektedir (Dick vd., 2002).

Günümüzde şirketler arası rekabetin bir boyutu, ISO 9001 standardının basit bir şekilde uygulanmasından öte, bu sertifikayı aldıktan sonra etkili bir kalite yönetim sisteminin (KYS) başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi olmuştur (Wahid ve Corner 2009; Lee vd., 2009). Hizmet sektöründe yer alan ve üstün ticari faydalar ve sonuçlar elde etmek isteyen bir şirketin, ISO 9001 kalite sertifikasına sahip olması yeterli değildir; kalitenin artırılması için etkili bir KYS uygulaması zorunludur (Dick vd., 2002). Mevcut ISO 9000 çalışmalarının çoğu imalat sektörüne odaklanmıştır ve doğal olarak önerilen teoriler ve modeller genellikle imalat sektörünün perspektifinden incelenmiştir. Dolayısıyla bu durum, ISO 9000 üzerine çalışan araştırmacıların hizmet kuruluşlarında standardın benimsenmesi konusuna yeterince odaklanmadığı sonucunu doğurmaktadır (Singh vd., 2006).

Son zamanlarda, imalat sektörlerinde toplam kalite yönetimi (TKY) uygulamalarının başarısı, hizmet sektöründe yer alan şirketleri de kalite yönetimi ilke ve araçlarını benimsemeye teşvik etmiştir. Böylelikle hizmet sektöründe ISO 9001 sertifikasının alınması hızla artmaya başlamıştır (Dick vd., 2002). Dahası, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ'ler), rekabetçi konumları açısından kalitenin stratejik sonuçlarını göz ardı edemezler (Wanjau vd., 2013). Bu bağlamda birçok araştırma, kaliteye dikkat edilmemesi nedeniyle çoğu KOBİ'de satış gelirlerinin %5-15 arası düştüğünü göstermiştir. Görünüşe göre KOBİ'ler biçimsel kalite modellerini elde etme konusunda çok yavaş davranmaktadırlar ve elde ettikleri yerlerde ise sonuçlar yetersizdir.

Savunucuları tarafından teşvik edilen TKY uygulamasının bazı sonuçları başarılı olmaktan uzaktır. Literatürde uygulama süreciyle ilgili sorunlu konularda çok sayıda vaka raporlanmıştır. Örgütsel kültür, başarının temel belirleyicileri olarak tanımlanan çeşitli faktörlerin başında gelir (McDermott, 2005; Lee vd., 2006; Wahid ve Corner, 2009; Prajogo ve Psomas vd., 2010).

## **1.1 Problemin Tanımlanması**

Bir kurumda KYS uygulamasının etkili bir şekilde yerleşik hale gelebilmesi açısından organizasyon kültürünün kritik bir rol oynadığı yaygın olarak kabul edilmektedir. Prajogo ve McDermott'un bir çalışması (2005), farklı kültür türleri ile Kalite Yönetim Sistemlerinin uygulanması arasındaki bağlantıyı inceledi. Bu çalışma, kültür türleri ile Kalite Yönetim Sisteminin uygulanması arasında bazı ilişkiler olduğu sonucuna varmaktadır. Örgütsel kültür, bir örgütün insan merkezli yönetimi hakkında teorik bir bakış açısı ortaya koyar. Burada örgütsel kültür organizasyonun bazı soyut özelliklerine odaklanır, örneğin organizasyondaki biçimsel yapılara ve uygulamalara (Oliver, 2011).

Bununla birlikte, bulut tabanlı teknoloji şirketlerine odaklanan sınırlı sayıda çalışma, her bir boyutun kalite yönetim sisteminin uygulanmasını nasıl etkilediğini incelemiştir. Örgütsel kültür literatürünün daha derin bir incelemesinin ortaya koyduğu teorik eksiklik, kültürü oluşturan unsurların neler olduğunun ve bunların

kalite yönetimi ile ilişkilerinin önemini ortaya koydu; bunların bilinmesi daha bilinçli KYS uygulama modellerinin tasarlanmasına kullanışlı olabilir.

Çalışma, organizasyon kültürünü oluşturan çeşitli boyutlar üzerinden organizasyon kültürünün kalite yönetimi üzerindeki etkisini incelemiştir. ISO 9001: 2008/2015 sertifikalı başlıca 100 küçük ve orta büyüklükteki şirket arasında yer alan çeşitli teknoloji şirketleri üzerine yapılan bir çalışma kullanılarak, kültür boyutları ile KYS arasındaki ilişki tartışılmaktadır.

## **1.2 Çalışmanın Amaçları**

### Genel Amaç

Rekabet eden değerler çerçevesi ve kalite yönetim sistemi teorisini kullanarak örgütsel kültürün boyutları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak.

### Spesifik Amaçlar

- Bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde liderliğin kalite yönetim sisteminin uygulanması sürecini nasıl etkilediğini tespit etmek.
- Bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde çalışanların yönetimi ve idaresinin kalite yönetim sisteminin uygulanması sürecini nasıl etkilediğini tespit etmek.
- Bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde örgütsel tutkalın kalite yönetim sisteminin uygulanması sürecini nasıl etkilediğini tespit etmek.
- Bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde stratejik vurguların kalite yönetim sisteminin uygulanması sürecini nasıl etkilediğini tespit etmek.

## **1.3 Araştırma Soruları**

- Bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde liderlik kalite yönetim sisteminin uygulanması sürecini nasıl etkilemektedir?

- Bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde çalışanların yönetimi ve idaresi kalite yönetim sisteminin uygulanması sürecini nasıl etkilemektedir?
- Bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde örgütsel tutkal kalite yönetim sisteminin uygulanması sürecini nasıl etkilemektedir?
- Bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde stratejik vurgular kalite yönetim sisteminin uygulanması sürecini nasıl etkilemektedir?

#### **1.4 Çalışmanın Önemi**

Günümüzün müreffeh, devasa kuruluşları, çığır açan iyileştirmeler elde edebilmek için, işlemlerini ve faaliyetlerini sürekli geliştirmeleri, yüksek performanslarını sürdürmeleri ve mükemmellik ve sürdürülebilirliğe doğru bir yol haritası yapmaları gerektiğini savunuyorlar. Bu zorlu hedeflere başarılı bir şekilde ulaşmak için, etkin kalite temalarının seçimi esastır. Dünün alternatifleri bugün için rekabetçi performans sağlamayabilir. Girişimcilerin karşılaştığı zorluk, girişimleri için en iyi yaklaşımı seçmektir. Girişimciler kalitenin benimsenmesinin kendi örgüt kültürlerine uygun olup olmadığını, istenen sonuçları sağlayıp sağlayamayacağını belirlemenin yanı sıra, nihayetinde çalışanlarının kalite benimseme işinin üstesinden gelip gelemeyeceğini de belirlemelidirler (Wanjau vd., 2013).

Çalışmanın amacı, örgütsel kültür ve kalite yönetiminin teorik boyutlarını, birbirleriyle olan ilişkilerini ve bunların tamamının Kalite Yönetim Sisteminin uygulanması sürecine etkilerini değerlendirmektir. Çalışma, bir kalite yönetim sistemi uygulamayı amaçlayan bir kuruluş yönetiminin, örgütsel kültürü oluşturan boyutların her birinin kalite yönetiminin uygulama sürecini nasıl etkilediğini anlamasına yardımcı olacaktır.

Kalite yönetiminin organizasyonda uygulanmasından önce, organizasyonda var olan ana kültürün yönetim tarafından analizi ve tanımlanması gerekir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar, kalite yönetim temsilcilerinin (KYT) kalite yönetiminin boyutlarına kolayca uyarlanabilen politikalar oluşturmasında kullanışlı olacaktır. Dolayısıyla kalite yönetiminin farklı boyutlarının anlaşılmasından sağlayacağı destekle bu çalışma, kalite yönetiminin uygulanabilmesi için uygun kültürel çevrenin

oluşturulmasında, kalite yönetimi uygulamasının iyileştirilmesinde ve başarısının artırılmasında önemli bir rol oynayacaktır.

## **1.5 Çalışmanın Kapsamı**

Bilim, Teknoloji ve Yenilik (BTY), hükümetlerin bilişim ve iletişim teknolojilerinin uygulanması ve benimsenmesinde teşvik edici ve belirleyici olan şartlardan biridir. Bulut bilişime bu esaslar kolayca uyarlanabilir (Sabwa, 2013). Çalışmamıza, ürünleri bulut tabanlı olan ve ISO 9001: 2008/2015 Sertifikasına sahip başlıca 100 küçük ve orta teknoloji şirketinden bazıları dahil edilmiştir. Bulut tabanlı olan Bilişim Teknolojisi Hizmet sektörleri, hizmet geliştirme için temel bir bağlantı noktası olarak bulut hizmetlerine bağımlıdırlar. Somut ürünlere sahip olmak, bu şirket modeli ile geri kalan endüstriler arasındaki başlıca farktır ve bu nedenle kalite, kullanıcıların yani bu şirketlerin müşterilerinin değer algısına bağılıdır. Kalite Yönetim Sistemleriyle ilişkili standardı ISO 9001: 2008/2015 belirler. Çalışmamıza dahil edilen ve bulut hizmetleri sunan başlıca 100 küçük ve orta ölçekli şirket arasında yalnızca 4 teknoloji şirketi ISO 9001: 2008/2015 sertifikasına sahiptir. Bu şirketler çalışmanın kapsamına dahil edilmiştir.

## 2. ÖRGÜTSEL KÜLTÜR

Örgütsel kültür, bir şirketin, kurumun ya da organizasyonun kişiliği olarak kabul edilir; çalışanların işlerinde nasıl davranacaklarının ve düşüneceklerinin yanı sıra, kişiler arası davranışların, inanışların, beklentilerin nasıl şekilleneceğini belirler, ayrıca aynı organizasyonun işini nasıl yapacağını tayin eder. Kültür, yalnızca organizasyonel hedeflere ulaşmada değil, aynı zamanda arzu edilen çalışanları cezbetmede ve elde tutmada, olumlu bir kamu imajı yaratmada ve paydaşlarla saygın ilişkiler kurmada kilit bir faktördür.

### 2.1 Örgütsel Kültürün Teorik Altyapısı

Geçtiğimiz on yıllarda sosyal bilimciler, örgütsel kültür kavramını, örgütsel teoriye bir bakış açısı olarak değerlendirdiler. Brown (1998) örgütsel kültürle ilgili şu temel değerlendirmede bulunur: “Örgütsel kültüre yönelik mevcut ilgi alanları en az dört farklı kaynaktan türemektedir: (kültürel) iklim araştırmaları, ulusal kültürler, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranışın tam bir açıklamasını yapamayacak şekilde bir organizasyonun rasyonel ve yapısal yapısını vurgulayan inanç yaklaşımları”.

### 2.2 Örgütsel Kültürün Tanımı

Yukarıdaki tanımla bağlantılı olarak Arnold vd. (2005), “örgütsel kültürün, her bir kuruma farklı karakterini vermek için bir araya gelen kendine özgü normlar, inançlar, ilkeler ve davranış biçimleri” olduğunu belirtir.

Arnold (2005), yukarıdaki tanımla ilgili olarak "örgütsel kültür, her bir organizasyona kendine özgü karakterini vermek için birleşen kendine özgü normlar, değerler, idealler ve davranışlardır." açıklamasında bulunur. Bu nedenle, bir insan için kişiliği neyse, örgütsel kültür de bir kuruluş için aynıdır (Johnson, 1990).

Yukarıdaki tanımla ilişkili olarak Brown (1998), örgütsel kültürü bir kurumun, organizasyonun tarihi boyunca gelişen ilkeleri, değerleri, etkileşimlerle başa çıkmanın

öğrenilmiş yollarının bir modeli olarak tanımlar; somut düzenlemelerde ve üyelerinin, yani çalışanlarının işle ilgili davranışlarında ortaya konmaya devam ettiğini belirtir.

### **2.3 Örgütsel Kültürün Karakteristik Özellikleri**

Belirli bir grubun kültürel özelliklerinin ne olduğunu açıklamak kolay olmayabilir, ancak tüm üyeleri doğal olarak kendi standartlarını anlar ve bunlara bağlı kalır. Örgütsel kültür, her ne kadar soyut bir kavram olsa da genellikle açıkça tanımlanabilen özelliklere dayanır.

### **2.4 Örgütsel Kültür Modeli**

Organizasyonel gelişim alanında, örgütsel kültürü teşhis etmeye çalışan farklı tanımlayıcı modeller vardır. Harrison (1993), örgütsel kültürü teşhis etmek amacıyla bu analizde uygulanan teorik bir model ortaya koymaktadır.

Burada, organizasyonun veya kurumun liderlerinin, oraya uyum sağlayan üyelerin eylemlerini yöneten organizasyonun resmi kurallarını ve düzenlemelerini içselleştirebileceklerini belirtir; bu, yazılı belgelere gerek olmadan gerçekleşir (Martins, 2003). Kuralların ve düzenlemelerin düşük seviyede biçimselleştirilmesi, bu bağlamda zayıf bir örgütsel kültüre işaret edebilir.

### **2.5 Örgütsel Kültürün İşlevselliği**

Örgütsel kültürün temel fonksiyonu, örgütsel yaşama anlam kazandırmak için söz konusu organizasyonda işlerin nasıl yürütüleceğini tanımlamasıdır (Arnold, 2005).

Brown (1998), örgütsel kültürün işlevlerini şu şekilde sıralar:

- Çatışmaların azaltılması. Ortak bir kültür yorumlamada, problemlerin tanımlanmasında, soruların ve görüşlerin değerlendirilmesinde, öncelik tercihlerinde sürekliliği teşvik eder.

- Karışıklığın azaltılması. Zihnin belirli bir kültürel çerçeveyi benimsemesi, iş dünyasını ve kararları basitleştiren, mantıklı hareketin mümkün olmasını sağlayan ve belirsizlikleri ortadan kaldıran bir araçtır.
- İletişim ve denetim. Örgütsel kültür aynı zamanda örgütsel iletişim ve denetim süreçlerinin işleyişini teşvik eder, çünkü kültür bakış açısında devamlılığı teşvik eder.
- Özendirme ve cesaretlendirme. İdeal ve bütünleştirici bir kültür çalışanlar için sadakate dayalı bir kimlik oluşumu sağlayabilir, çalışanların iyi bir performans sergilemelerini sağlayacak inanç ve değerlerin gelişimine imkân verebilir.
- Rekabetçi Kar. Güçlü bir kültür söz konusu kurumun ticari başarı şansını artıracaktır.

## **2.6 Örgütsel Kültürün Oluşturulması ve Sürdürülmesi**

### **2.6.1 Örgütsel Kültürün Oluşturulması**

Örgütsel kültürün ortaya çıkmasının birincil nedeni organizasyonda, kurum veya şirkette mutlak manada liderliğe duyulan ihtiyaçtır. Bu anlamda liderlik, şirketin erken dönem kültürünün gelişiminde önemli bir etkiye sahip olan önde gelen kişileri, genellikle kurucuları ifade eder (Schein, 1985).

### **2.7 Toplam Kalite Yönetimi**

Kalitenin, çalıştıkları her çalışanın ve departmanın en tepesine yerleştirilmesini sağlamak için bir organizasyonun günlük operasyonlarını yürüttüğü radikal bir yönü içerir. Vorley ve Tickle (2001), TKY'yi bir şirketin organizasyonel, teknik ve kültürel unsurlarının bir özet olarak tanımlamıştır.

Aynı yazarlar TKY'nin, iş atmosferinin eylemleri etkilediğini, bunun da nihayetinde verimliliği etkilediğini kabul eden bir kalp ve akıl felsefesi olduğuna inanıyorlardı.

Oakland (1989), TKY'yi bir bütün olarak organizasyon için rekabet edebilirliği ve esnekliği verimli bir şekilde geliştirmek için bir yaklaşım olarak tanımlar.

Hellsten ve Klefsjö (2000) 'ye göre, birbirine bağlı birim temel değerleri, süreç yönetimi gibi teknikler, müşteri odaklı planlama veya iyileştirme ekipleri ve kontrol çizelgeleri gibi araçlardan oluşan bir yönetim sistemi olarak tanımlanabilir.

Dahlgaurd vd. (1999), TKY'yi kurumun tüm çalışanlarını kapsayan sürekli iyileştirme yoluyla artan müşteri memnuniyeti ile karakterize edilen bir kurumsal kültür olarak gördüler. Oakland (1989), 'bir organizasyonun gerçekten etkili olabilmesi için, her bir bölümünün aynı hedefe doğru birlikte düzgün bir şekilde çalışması gerekir, her bireyin ve her bir faaliyetin birbirini etkilediğini ve dolayısıyla birbirlerinden etkilendiği kabul edilmelidir- TKY'de kullanılan yöntem ve teknikler herhangi bir kuruluştta uygulanabilir '.

## **2.8 TKY'nin Evrimi**

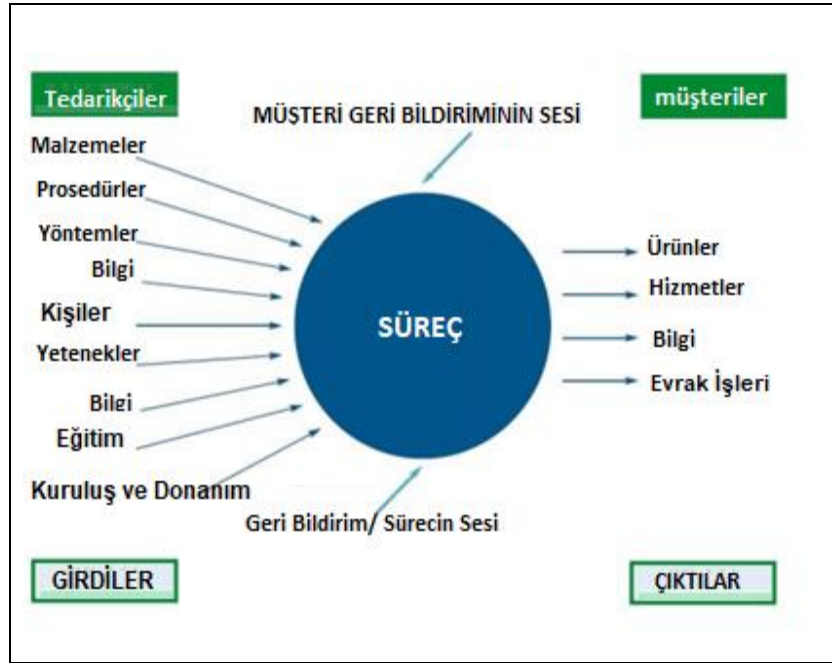
Uzun yıllar boyunca kalite kavramı var oldu, ancak anlamı zamanla değişti ve gelişti. Yirminci yüzyılın başlarında kalite yönetimi, ürünlerin şartnameleri karşıladıklarından emin olmak için denetlenmesi anlamına geliyordu. Kalite kavramının doğası 1940'larda daha istatistiksel hale geldi; II. Dünya Savaşı sırasında istatistiksel örnekleme teknikleri kullanılarak kalite değerlendirmesi yapıldı ve üretim sürecini izlemek için kalite kontrol çizelgeleri kullanıldı. 1960'larda bu kavram, "kalite grupları" nın yardımıyla daha geniş bir anlam kazandı. Kalite, sadece üretim sürecini değil, tüm organizasyonu kapsayan bir şey olarak görülmeye başlandı.

## **2.9 TKY'nin Yapı Taşları**

Süreçler, insanlar, yönetim sistemleri ve performansın değerlendirilmesi. Yaptığımız şey, eylem, yöntem ve işlemleri içerebilen bir dizi girdiyi, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılayan istenen çıktılara dönüştüren bir süreçtir. Bir organizasyon içindeki her alanda veya işlevde yer alan birçok süreç olacaktır ve her biri kaliteyi iyileştirmek için gereken eylemi belirlemek için girdiler ve çıktılar incelenerek analiz edilebilir.

Her organizasyonda, ana veya temel iş süreçleri olarak adlandırılan, daha küçük süreç grupları olan bazı çok geniş süreçler vardır.

Bir kuruluşun misyon ve hedeflerine ulaşılması için bunlar iyi yönetilmelidir. Süreçler birimi süreçleri ve nasıl iyileştirilebileceklerini tartışır ve Uygulama birimi ise iyileştirmek için doğru sürecin nasıl önceliklendirileceğini ve seçileceğini kapsar. Performans ve kalite için gerçek sorumluluğun olabileceği tek nokta, aslında işi yapan veya süreci gerçekleştiren bireylerdir, her birinin bir veya daha fazla tedarikçisi ve müşterisi olan çalışanlardır.



Şekil 2.1 TKY'nin yapı taşları

## 2.10 TKY Uygulamasının Aşamaları

Dale vd., (1994b) TKY uygulamasının altı farklı seviyesini tanımladılar, bu seviyeler; farkındam olmayanlar/umursamayanlar (uncommitted), sürüklenenler/yalpalayanlar (drifters), belli araçları benimseyenler (tool pushers), gelişimciler (improvers), ödül kazananlar (award winners) ve dünya standartlarına ulaşanlar (world class).

Yazarlara göre bu seviyeler TKY yolunu izleyen organizasyonların geçireceği aşamaları sıralamaz. Dale vd. (1994b), bu seviyeleri işletmelerin problemlerini

tanımlamaları ve sürekli bir gelişim planı çerçevesinde bu problemlere çözümler üretmelerine yardımcı olmak için tanımlamıştır.

- Farkında olmayanlar/Umursamayanlar (Uncommitted): Bu seviye formel düzeyde herhangi bir kalite iyileştirme sürecini benimsemeyen organizasyonları tanımlar. Bu seviyedeki şirketler kalite iyileştirmeyi ek maliyet olarak algılar, ve dolayısıyla meslek içi eğitim gibi kalite iyileştirme girişimlerine yatırım yapmazlar. Bu seviyedeki organizasyonlar farkında olmayan/umursamayan kategorisinde değerlendirilirler çünkü kalite iyileştirmenin değerinin farkında değillerdir ve uygun/ideal bir kalite iyileştirme stratejisinden yoksundurlar (Dale vd., 1994b).

Bu tip organizasyonların yönetimleri gelirlere ve faaliyette olan net varlıklarına odaklanırlar.

Dale vd., (1994b) belirttiği üzere bu tip organizasyonların diğer ortak özellikleri şunlardır;

- Satış hedeflerine ulaşma başlıca hedefleridir.
  - Tutarlılık konusu çalışanlar pek de umurunda değildir.
  - Üretim süreçleri esnasında, ürünlerin tam denetimi gelen malzemeler üzerinden ve stratejik noktalarda gerçekleştirilir.
  - Farklı üretim birimleri arasında iletişim eksikliği vardır, bu eksiklik üst düzey yöneticiler yüksek seviyeli çalışanlar arasında dahi söz konusudur.
  - Müşterilerle temas minimum seviyededir.
- Sürüklenenler/yalpalayanlar (Drifters): Bu seviyede olduğu kabul edilen şirketler en fazla 3 yıldır belirli bir kalite geliştirme programını izlemektedirler, ve TKY'nin sağladığı rehberliği ve bilgeliği takdir etmektedirler. Bu seviyedeki bir organizasyonun yönetimi şirketin performansını TKY'nin

uygulanmasına dayalı olarak ölçmeyi hedefler, ve bundan hızlı kazanımlar bekler.

- Belli araçları benimseyenler (Tool pushers): Bu seviyedeki organizasyonlar kalite geliştirme yöntemlerinin farkında olmakla beraber çoğunlukla bu yöntemleri yeterince ve gereğince uygulama başarısı gösteremezler. Kalite aralıkları gibi kalite iyileştirme yöntemleri bu gruplarca benimsenir.

Bazı organizasyonlar ise uygulanan yöntemlerin başarısızlığından TKY anlayışını sorumlu tutarlar. Aynı çalışmada Dale vd., bu noktadaki şirketlerin değişiklik için sarfettikleri çabaların momentumunu korumalarının zor olduğunu net bir şekilde ortaya koymuştur, ve bu şirketler devamlı surette yeni fikirler peşinde koşarlar. Bu oradan oraya savrulan şirketlerin bazı ortak özellikleri şunlardır:

- Başlıca kaygıları satış hedeflerine ulaşmaktır.
- Gelecekteki olası problemlerdense o an için mevcut problemleri çözmeyi tercih ederler.
- Üst düzey yöneticilerin hepsi birden TKY'yi benimsememiştir
- TKY uygulamaları şirketin her bir biriminde uygulanmamaktadır.

Bu seviyede yer alan organizasyonlar kalite iyileştirmede sürüklenenler seviyesinde yer alan organizasyonlara göre daha yeteneklidirler.

- Gelişimciler (Improvers): Bu seviyede yer alan organizasyonlar 5 ila 8 yıldan beri kalite iyileştirme döngüsüne girmiş, ve bu süre boyunca da ciddi bir gelişim göstermişlerdir (Dale vd., 1994b). Tam anlamıyla kalitenin elde edilmesinin uzun vadede kültürel bir değişime ihtiyaç duyduğu bir realitedir, ve bu seviyede yer alan organizasyonlar bu realitenin farkındadır. Dale vd. Bu seviyede yer alan şirketleri gelişimciler olarak isimlendirmiştir çünkü, doğru yönde hareket etmektedirler, ciddi bir gelişim göstermişlerdir ancak yapmaları gereken daha çok işleri vardır.

Bunun sebebi ise TKY uygulamaları çerçevesinde belirlenen iyileştirme stratejisinin ve yönünün sadece bir kaç yöneticye bağımlı olmasındandır.

- Ödül kazananlar (Award winners): Bu seviyedeki organizasyonlar ödül kazananlar olarak isimlendirilirler çünkü TKY uygulamalarında belirli bir olgunluğa ulaşmışlardır; kültürleri, değerleri, güven yetenekleri ve çalışanların süreçlere dahil olması tamamen doğal bir hale gelmiştir ve bu uygulamalar bütün bir organizasyonu kapsamaktadır (Dale vd., 1994b). Bu türden organizasyonlarda her bir personel kalitenin önemini idrak etmiştir, kalite standardından taviz verilmemesi için gereken her şey yapılır. Bir organizasyon ancak böyle bir seviyeye ulaştıysa ödül kazanmak için rekabet edebilir, ürün ve servis kalitesine dayalı olan rekabet sonucu ödüller kazanabilir (Dale vd., 1994b).

Bu organizasyonların kalite iyileştirme döngüsünü başarıyla yönettiklerine inanılır, çünkü daha yüksek seviyelere ulaşmak için ihtiyaç duyulacak her şeye sahiptirler.

- Dünya standartlarına ulaşanlar (World class): Dale ve diğ. göre, müşterilerini memnun edecek şekilde, bu şirketler verimlilikleriyle, iş planlarıyla hemen ayrışır. Bu seviyeye ulaşan şirketler devamlı olarak müşteri memnuniyetini artırmak için fırsat kollarlar. Aynı çalışmada, burada TKY'nin odak noktasının üretkenliği artırmak olduğu, bunu ise devamlı olarak müşterilerine bakış açısının, sunulan hizmetlerin devamlı olarak geliştirilmesi ve bu hizmetlere yenilerinin eklenmesi olarak şekillendirmek olduğu belirtilir.

Tüketiciler için cazibenin devamlı olarak geliştirilmesi yönünde uygulandığı için, TKY'nin etkisi daha fazla hissedilir. Organizasyonun öncelikli misyonu müşteri memnuniyetidir.

## **2.11 TKY'nin Başlıca Prensipleri**

TKY uygulamalarına geçiş yapan bir şirketin bu girişimden karlı çıkabilmesi için belli kavramların o şirketin kültürüne dahil edilmesi gerekir. Literatürde TKY

uygulamalarıyla ilgilenen çalışmaların bir kısmı bu kavramları ele almıştır. Bu bağlamda temel konular şu şekilde sıralanmaktadır:

### Üst yönetimin kararlılığı ve liderlik

TKY, örgütsel kültürde esaslı bir değişim gerektirir ve bu ancak, organizasyonun sürekli iyileştirme, açık iletişim ve organizasyon genelinde işbirliği stratejisine yönetimin derin katılımı ve bilfiil dahli ile başarılabilir. TKY uygulaması, TKY'nin bazı cihetlerini hayata geçirerek organizasyonel verimliliği artırmaktadır (Kaynak, 2003). Oakland (1993)'a göre, 'TKY, iş verimliliğini ve etkililiğini teşvik etmede başarılı olmak için CEO ile en tepeden başlamalıdır'.

Cooper ve Ellram (1993), liderliği, özellikle tedarikçilerle ve değer teslimi sürecine dahil olan diğerleriyle ilişki kurma alanlarında, örgütsel değişimi gerçekleştirmede kritik olarak tanımladılar. TKY stratejisine liderlik bağlılığı, günlük çalışma istekliliklerinde gösterildiği gibi, çalışanları müşteri beklentilerini aşan kaliteli hizmetler sunmaya motive etmede uzun bir yol kat edecektir. Andrie (1994), 'TKY uygulamasının uzun vadeli liderliğe açık bir bağlılık gerektirdiğini' belirtmiştir.

Bu yazar memnun müşterilerle uzun vadeli ilişkilerin şirket için bir avantaj olduğunu varsayar, bu nedenle yönetim onlara öncelik vermelidir. Andrie ayrıca, olumlu bir müşteri ilişkisi kurma bakış açısıyla müşterileri memnun etmek için ölçümler, ödüller ve takdir gibi 'müşteri odaklı bir destek sistemi' sağlamada yönetimin önemini vurgular.

### Kültürel Değişim

Oakland'a (1989) göre, 'TKY, her düzeyde hem dahili hem de harici olarak tam müşteri memnuniyetini sağlamak için tüm iş sürecini yönetmenin bir yoludur. Dale vd., (1994a) göre kültürel değişim, bir organizasyonun ortak kültüründe müşteri odaklılığa geçiş anlamına gelir. Kültürel değişime duyulan ihtiyacı, bir organizasyonun veya şirketin yaşamında oynadığı rol en iyi şekilde gösterir. Dale vd. (1994a) göre, 'kültür, yürütme gruplarının neyle ilgilendiğini, bilgiyi nasıl yorumladığını ve dış çevredeki değişikliklere nasıl tepki verdiğini belirler', şirketin stratejik konumunun gelişmesinde

son derece önemlidir çünkü personelin günlük faaliyetlerini nasıl yürüttüğünü tanımlar.

Kültürün, şirketlerin stratejilerini formüle etmelerine ve yürütmelerine yardımcı olduğu belirtilir. Dale vd., (1994a), kalite kültürünü 'yüksek sosyal ilişkileri teşvik eden ve bireylere değer veren kültür, bir topluluk veya birlik duygusu ve sürekli iyileştirmenin herkesin yararına olduğuna dair bir inanç' olarak tanımlamıştır.

Eksiksiz kalite kültürü, hesap verebilirliğin en alt yapılara kadar uzandığı anlamına gelir. Bu nedenle, sürekli kalite iyileştirme sürecinde, organizasyondaki her bir kişinin entelektüel kapasitesinden faydalanır. Üretkenliği şirketteki ve yönetimindeki her çalışan için merkezi hale getirir.

TKY, yeniliğe çok az yer veren veya hiç alan sağlamayan geleneksel bürokrasi merkezli yaklaşımdan kalite yönetimine geçme ihtiyacını göstermektedir.

Bununla birlikte, çoğu şirketin geleneksel yöntemlerini terk etmesi çok zor olduğundan değişim süreci karmaşıktır (Dale vd., 1994a). Gerçekleşen geçişin özünün insanların tutumlarında değişiklik gerektirmesi bunu zorlaştırmaktadır.

### Müşteri odaklı olmak

TKY, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanmış bir ideolojidir. Bu nedenle, çoğu şirket günlük faaliyetlerinde ve aynı zamanda uzun vadeli stratejilerinde tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak veya aşmak için mümkün olduğunca çaba gösterir (Andrle, 1994). TKY, kuruluşların aynı zamanda müşteri odaklı operasyonel süreçler oluşturulmasını gerektirir, müşterileri bir varlık bir değer olarak konumlandıran ve beklentilerini karşılayan kaynaklar, şirketin finansal refahına katkıda bulunacaktır. Forza ve Filippini (1998), şirketlerin gereksinimlerini bilmek ve bu gereksinimlerini karşılamada ne kadar etkili olduğunu değerlendirmek için müşterileriyle yakın ilişkiler sürdürmeleri gerektiğini açıklar. Muffatto ve Panizzolo (1995) 'ya göre, yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti yalnızca, özellikleri müşterinin gereksinimlerini veya ihtiyaçlarını karşılayabilen hizmetlerin veya ürünlerin sağlanmasıyla elde edilir. Tüketicilerin arzuları ve tercihleri, yeni hizmet sunumlarının

geliştirilmesine yardımcı olur. Bunun nedeni, müşterilerin sunulan hizmetin kalite seviyesini belirlemesidir (Jablonski, 1992). Oakland (1993), bir dizi iç tedarikçinin ve müşterinin bir kurumu, şirketi veya organizasyonu ortaya çıkardığını öne sürmüştür. Ona göre bu, şirketin kalite zincirini oluşturur ve her çalışanın üretim sırasında tedarikçi olan potansiyel bir müşteri olduğu anlamına gelir. Üretim döngüsü, her sürecin üretim aşındakiler tarafından karşılanması gereken ihtiyaç ve beklentilere sahip olacağı şekilde tasarlanmıştır. Bu gereksinimlerin iyi bir şekilde yerine getirilmesi, kaliteli mal ve hizmetlerin üretilmesiyle sonuçlanır.

### Tümden Katılım

Çalışan katılımı, geleneksel anlamda 'organizasyonel katılımcılar arasında psikolojik bir sahiplenme duygusu' anlamına gelecek şekilde anlaşılır (Harvey ve Brown, 1996). TKY felsefesinin elde ettiği veya amaçladığı şeyle karşılaştırıldığında, geleneksel çalışan bağlılığı dar görüşlüdür; süreç merkezli olmaktan çok iş merkezlidir.

### Devamlı Gelişim

Sürekli iyileştirme, 'daha iyi yöntemler arayışında teknolojik ve idari çerçevenin sürekli analizine adanma' anlamına gelir (Fuentes-Fuentes vd., 2004). Turney ve Anderson (1989), sürekli iyileştirmeyi müşterilere değer sunmayı artırmaya yönelik aralıksız çaba olarak tanımladılar. Dean ve Bowen (1994), müşteri memnuniyetinin ancak ürün veya hizmet üreten süreçlerin sürekli iyileştirilmesi yoluyla sağlanabileceğini savunarak bunu onaylar. Tam kalite yönetimi, bir sürekli iyileştirme yöntemi olan mimariyi üretim sürecine dahil eder.

### Takım Çalışması

İyi yapılandırılmış bir ekip, üretim sürecine dahil olan görevleri koordine ederek mal ve hizmetlerin başarılı bir şekilde üretilmesine yardımcı olabilir. Dale vd., (1994a), takım çalışmasının bağlılığın ya da adanmışlığın, kararlılığın temel bir özelliği olduğunu belirtmiştir. Ona göre ekip çalışması, işgücünün kurumsal önceliklere ve hedeflere olan bağlılığını artırır.

Oakland'ın (1995) da gösterdiği gibi, ekip çalışmasının bazı avantajları şu şekilde listelenebilir:

- Yalnızca bir kişinin bakış açısını yansıtan bireysel tavsiyenin aksine, ekipler tarafından yapılan tavsiyelerin, ekibin inanılmaz derecede güçlü olduğu yerlerde kabul edilmesi ve uygulanması daha olasıdır.
- Çok çeşitli karmaşık sorunlar çözülecektir, yani bir kurum veya departmanın kapasitesinin dışındaki sorunlar, kaynakları bir araya getirerek daha etkili bir şekilde yönetilebilir.
- Ekipler halinde çalışmak, geniş bir bilgi yelpazesine bir problemi sunar ve bu da fonksiyonel bölümler dışındaki problemleri çözmeyi kolaylaştırır.
- Ekip çalışması, problem çözme ve karar verme sürecine dahil olarak personelin moralini ve sahipliğini artırabilir.

## **2.12 TKY Uygulamasının Faydaları**

TKY'nin başarılı bir şekilde uygulanması, müşterilerin hizmet tekliflerinden memnuniyetini artıracaktır (Omachonu ve Ross, 1994). Değer, memnuniyetle müşteri sadakatini artırır; bu aslında, tekrar eden işler yaratabilir ve olumlu ağızdan ağza, kulaktan kulağa yeni müşteriler çekebilir. Ağızdan ağza, kulaktan kulağa iletişim, maliyetleri düşürmeye yardımcı olacaktır. Bu, işletmeye rekabet avantajı sağlayacaktır.

Toplam kalite yönetimi, yetkinin ön saflardaki personele geçişini vurgulayan bir yönetim teorisidir. Kalite döngüleri ve ekip çalışması gibi etkinliklerle herkesin karar alma sürecine katılımını sağlar. Soru şudur ki, bu yetki devri çalışanların mutluluğuna katkı sağlıyor mu, sağlamıyor mu? Motivasyon teorileri, motivasyonun iki ana biçimi olduğunu öne sürer: içsel ve dışsal motivasyon. Bazıları parasal teşvikin en iyi motivasyon biçimi olduğunu iddia ederken, diğerleri kendini gerçekleştirme ve tanımayı savunur.

TKY uygulaması, organizasyondaki her çalışanın ilk elde işini kaliteli bir şekilde yapmasını sağlar, böylece işletme verimliliğini artırır ve israfı ilgili bazı maliyetleri önler. Bu da müşterilere fiyat ve hizmet kalitesi açısından daha fazla değer verecek ve böylece onları memnun edecektir.

Bu durumda operasyonel etkinlik, bir kuruluşun farklı birimlerinin görevlerini tutarlı bir şekilde ne kadar iyi yerine getirdiğine bağlıdır.

### **2.13 TKY Uygulamalarının Sınırları**

Oakland, (1995) TKY uygulamasını engelleyen faktörleri belirlemiştir. Bunlar, uygulamanın zaman alıcı, bürokratik, biçimsel, statik ve kişisel olmayan olabileceği fikrini içerir. Ugboro ve Obeng (2000) yaptıkları çalışmada, TKY'nin gönülsüz bir şekilde uygulanmasının, çoğu kuruluştaki başarısızlığının ana nedeni olduğunu bulmuşlardır. Onlara göre, sadece TKY'nin mevcut organizasyon kültürü tarafından desteklenen unsurları organizasyonlar tarafından benimsenir. Elde ettikleri sonuçlar, çalışanların karar verme sürecinin bir parçası olarak hissetmediklerini ve faaliyetlerini yürütmek için asgari yetki verildiği için kalite iyileştirmeye katkıda bulunma kapasitelerinin engellendiğini göstermiştir.

### **2.14 Kalite Araçları**

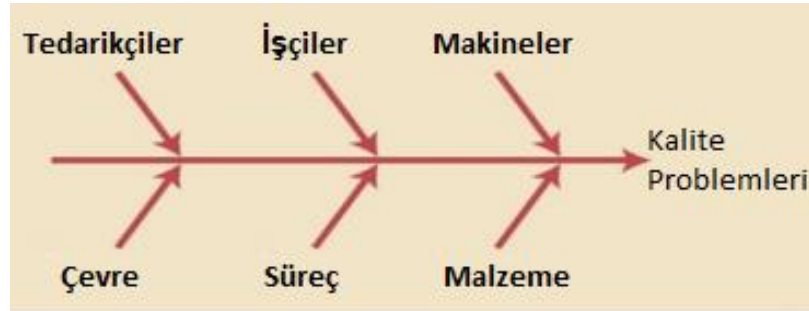
TKY, tüm personele çok fazla sorumluluk yüklemektedir. Personelin, kalite sorunlarını farketmesi ve üstesinden gelebilmesi için uygun eğitime ihtiyacı vardır. Çeşitli kalite kontrol araçlarını kullanarak, bulguların nasıl yorumlanacağını ve sorunların nasıl düzeltileceğini, kalitenin nasıl değerlendirileceğini anlamaları gerekir. Bu noktada yedi farklı kalite enstrümanı yada aracı söz konusudur. Bunlara yedi standart araç da denir. Bu araçların anlaşılması kolaydır ve kalite problemlerinin tespiti ve analizinde oldukça faydalıdır. Personel genellikle bir seferde yalnızca bir araç kullanır, ancak bu araçların bir kombinasyonu genellikle çok yardımcı olur.

#### **Sebepten-Sonuç Grafikleri**

Sebepten-sonuç grafikleri, belirli kalite problemlerinin olası nedenlerini tanımlayan grafiklerdir. Bunlar genellikle balık kılıcı grafikleri olarak adlandırılır, çünkü bunlar

bir balığın kemiklerine benzer. Balığın "kafası" kalite sorunudur, örneğin bir giysideki hasarlı fermuarlar veya bir lastikteki kırık valfler gibi. Grafik, yani balığın 'omurgası', sorunun olası nedenine balığın 'başını' bağlayacak şekilde çizilir. Bu tür faktörler, üretim süreci ekipmanı, personel, hesaplama, üreticiler, malzemeler ve diğer birçok yönle ilgili olabilir. Bunun yerine, bu olası nedenlerin her biri, her neden için geçerli olan belirli sorunları ele alan daha küçük "kemiklere" sahip olabilir. Örneğin, bir bilgisayar problemi, modifikasyon ihtiyacı, eski ekipman veya aletle ilgili problemlerden kaynaklanıyor olabilir. Benzer şekilde, bir işçi sorunu eğitim eksikliği, yetersiz gözetim veya bitkinlikle bağlantılı olabilir.

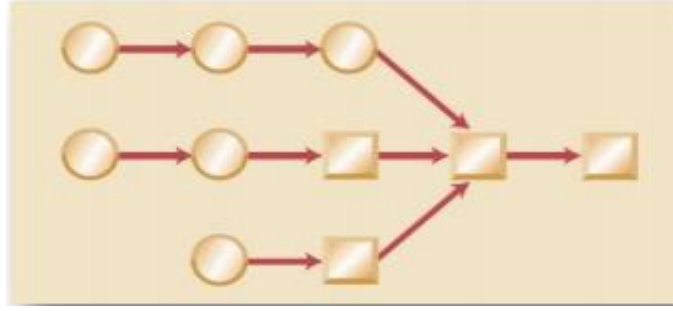
Sebeup-sonuç grafikleri, kalite kontrol ekipleri tarafından yaygın olarak kullanılan ve problemleri çözen etkili araçlardır. Beyin fırtınası yoluyla sorunların belirli nedenleri tartışılabilir. Bir sebeup-sonuç grafiğini tasarlamak, ekibin tüm potansiyel düşük kaliteli nedenler hakkında düşünmesini gerektirir.



Şekil 2.2 Sebeup-sonuç grafiği

### Akış şeması

Akış şeması, bir süreç veya işlemden yer alan adımların sırası için şematik bir çizeldir. Bu, kullanımı ve anlaşılması kolay bir görsel kaynak sunar. Bir operasyon veya süreçte yer alan adımları görerek, operasyonun genel olarak nasıl çalıştığı ve nerede sorunların ortaya çıkabileceğine dair net bir resim oluşturulur.



Şekil 2.3 Akış şeması

### Kontrol listesi

Kusur Türü	Kusur Sayısı	Toplam
Bozuk Fermuar	✓✓✓	3
Yırtık Malzeme	✓✓✓✓✓✓✓	7
Eksik	✓✓✓	3
Soluk Renkler	✓✓	2

Şekil 2.4 Kontrol listesi

Kontrol listesi, yaygın kusurların bir listesidir ve bulunan kusurların toplamıdır. Bu, çalışanın gözlemlenen kusurlar hakkında belirli bilgiler toplamasını sağlayan basit ama etkili bir bilgi toplama yöntemidir. Şekil'deki kontrol listesi, dört hata ve her birinin kaçar defa gözlemlendiklerinin sayısını gösterir. Bu, tesisin bu özel soruna odaklanması gerektiği anlamına gelir - örneğin, tedarik kaynağına giderek veya belirli bir üretim sürecinde malzemenin yırtılıp yırtılmadığını görerek. Konum veya zaman gibi diğer ölçümlere odaklanmak için bir kontrol listesi de kullanılabilir.

Örneğin, bir kusurla sık sık karşılaşıyorsa, her bir işlem başına, makine başına veya operatör başına olay sayısını hesaplayan bir kontrol listesi oluşturulabilir.

Belirli kusurun konumunu bu şekilde izole edebilir ve ardından sorunu düzeltmeye odaklanılabilir.

### Dağılım Grafiği

Dağılım grafikleri, iki değişkenin birbirine nasıl tepki verdiğini gösteren grafiklerdir. İki değişken arasındaki korelasyon toplamının veya doğrusal ilişkinin derecesinin

belirlenmesinde özellikle yararlıdırlar. Örneğin, daha yüksek üretim hızı ve kusur sayısı pozitif olarak ilişkilendirilebilir; üretim hızı arttıkça kusurların sayısı da artabilir. İki değişken negatif olarak da ilişkilendirilebilir, bu durumda değişkenlerden birindeki artış diğerindeki düşüşle ilişkilidir. Örneğin, artan işçi eğitimi, bildirilen kusurların sayısındaki bir düşüşle ilişkili olabilir. Dağılım diyagramındaki korelasyon derecesi ne kadar büyükse, sonuçlar o kadar doğrusaldır.

Öte yandan, grafikteki sonuçlar ne kadar dağınıksa, değişkenler arasında o kadar az korelasyon vardır. Elbette, tersine çevrilmiş gibi veya parabol gibi bir dağılım grafiğinde belirli ilişki türlerinin de varlığı mümkündür. Örneğin, bir fırında idealin altındaki ve üzerindeki sıcaklıklar kusurlara neden olabileceğinden, fırının sıcaklığı ve kusur sayısı gibi iki değişken arasındaki ilişki düşünüldüğünde benzer bir durum söz konusu olabilir.



Şekil 2.5 Dağılım Grafiği

### Kontrol Çizelgesi

Bunlar, kalite kontrol için çok kritik araçlardır. Bir sonraki bölümde, kontrol çizelgelerinin kullanımını uzun uzun tartışacağız. Bu grafikler, bir sürecin ağırlık, genişlik veya uzunluk gibi belirli bir tanımlanmış özelliğe göre standartlar dahilinde performans gösterip göstermediğini belirlemek için kullanılır. Örneğin, bir un çuvalının ağırlığını, bir lastiğin genişliğini veya bir meşrubat şişesinin hacmini hesaplayabiliriz. Üretim süreci standartlar dahilinde işlediğinde "kontrol altında" denir. Bir sürecin kontrol altında olup olmadığını belirlemek için, ilgili değişken periyodik olarak ölçülür ve bu bir kontrol grafiği üzerinde belirtilir.

Grafik, hesapladığımız değişkenin ortalama değerini temsil eden merkezin aşağısında bir çizgiye sahiptir. Üst kontrol limiti (ÜKL) ve alt kontrol limiti (AKL) olarak adlandırılan iki bölüm, merkez hattının üstünde ve altında yer alır. Yöntem kontrol altındadır ve ölçülen değerler üst ve alt kontrol sınırları içinde kaldığı sürece kalite sorunu yoktur. Ölçülen bir sonuç bu sınırların dışına çıktığında bir sorun ortaya çıkar.



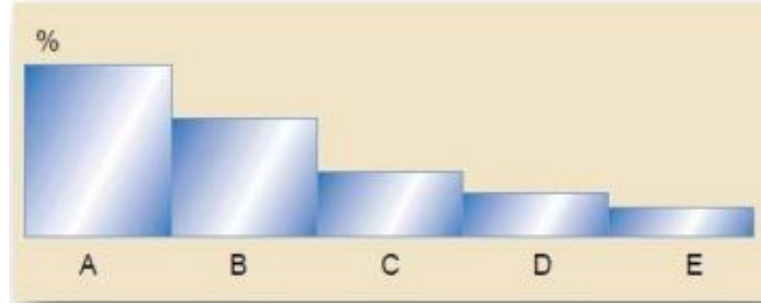
Şekil 2.6 Kontrol Çizelgesi

### Pareto Analizi

Pareto analizi, kalite sorunlarını önem derecelerine göre belirlemek için kullanılan bir araçtır. Pareto'nun teorisinin ardındaki mantık, kaliteyle ilgili yalnızca birkaç sorunun önemli olduğu, diğerlerinin çoğunun gerekli olmadığıdır. Yönteme, servetin yalnızca küçük bir yüzdesinin sahip olduğunu iddia eden on dokuzuncu yüzyılın İtalyan ekonomisti Vilfredo Pareto'nun adı verildi. Bu kavram genellikle 80–20 kuralı olarak anıldı ve birçok alana uygulandı.

Pareto'nun kalite yönetimindeki ilkesinin ardındaki mantık, çoğu kalite sorununun yalnızca birkaç kaynağın sonucu olmasıdır. İşin püf noktası, bu nedenleri tespit etmektir. Pareto analizini kullanmanın bir yolu, her birinin neden olduğu kusurların yüzdesine bağlı olarak düşük kalitenin nedenlerini azalan sırada sıralayan bir grafik oluşturmaktır. Örneğin, operatör hatası, hatalı bileşenler veya yanlış makine kalibrasyonları gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanan kusurların sayısı sayılabilir.

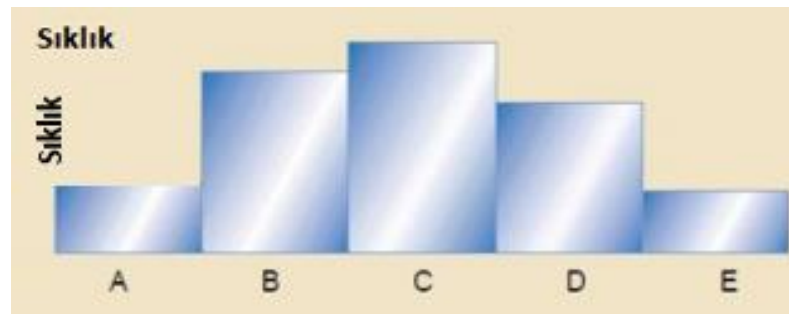
Kusur yüzdeleri sayılardan tahmin edilebilir ve Şekil'de gösterildiği gibi bir grafiğe aktarılabilir. Genel olarak konuşursak, kusurların çoğunun birkaç nedenden kaynaklandığını ortaya koyma eğilimi söz konusudur.



Şekil 2.7 Pareto Analizi

### Histogram

Histogram, bir değişkenin gözlemlenen değerlerinin frekans dağılımını gösteren bir grafikdir. Grafikten, belirli bir değişkenin normal bir dağılıma sahip olup olmadığı ve dağılımın simetrik olup olmadığı gibi ne tür bir dağılım gösterdiğini görebiliriz. Kalite kontrol araçlarının kullanımı, gıda hizmeti endüstrisinde kalite sorunlarını tespit ederken çok önemlidir. Kroger ve Meijer gibi mağaza zincirlerinin domates ve marul gibi gelen ürünlerin kalitesini belgelemesi ve izlemesi gerekir. Ürün kalitesinin kabul edilebilirliğini belirlemek ve ürünün kalitesini bireysel tedarikçilerden takip etmek için kalite ölçütleri kullanılabilir. Uzun nakliye süreleri veya yetersiz soğutma gibi kalite sorunlarının nedenlerini belirlemek için de kullanılabilirler. Benzer şekilde restoranlar, sığır eti, imalat veya fırınlanmış ürünler gibi üretilen ürünlerin kalitesini ölçmek ve izlemek için kalite kontrol yazılımı kullanır.



Şekil 2.8 Histogram

### **2.15 ISO 9001 Standardı**

Başlangıçta, kalite kontrol sistemleri Birleşik Krallık'ta (İngiltere) nükleer ve askeri ihtiyaçlara dönük olarak geliştirildi ve ardından üretim endüstrisine uygulandı. Çok daha sonra (1980'lerde ve 1990'ların başlarında), işletmelerin mevcut ihale

fırsatlarından yararlanmak için kalite sistemlerini akredite etmesi gerektiğinden, İngiltere inşaat şirketleri inşaat endüstrisi için yerel ve ulusal hükümet gereksinimlerini karşılamak için sistemleri tanıttı (Thorpe ve Sumner, 2004).

ISO 9000 serisi, çeşitli endüstriler ve sektörlerde iyi yönetim ve süreç kontrolü uygulamak için bir kıyaslama olarak kalite hareket takipçileri tarafından önerilen KYS modeli haline geldi (McCornac ve Bich, 2006; Tricker, 2008; Fotopoulos vd., 2010; Wahid vd., 2011).

Yapı endüstrisi modeli özellikle geniş çapta benimsemiştir (Chini ve Valdez 2003; Turk, 2006; Lordsleem vd. 2010; Howarth ve Greenwood 2011). 1987 yılında Uluslararası Standardizasyon-Teknik Komiteler tarafından geliştirilen ilk ISO 9000 serisi (ISO-TC 176), bu standardın en son ISO 9001: 2008 sürümü ile 1994 ve 2000'de güncellendi.

2008 baskısı, 2000 sürümüne kıyasla önemli bir değişiklik getirmedi ve bu nedenle standart belgelerin en son sürümle eşleşecek şekilde revize edilmesini gerektirmez (Koppell, 2011). Aslında, ISO 9001 standardı başarıyla kullanılabilen genel bir standarttır, her proje benzersiz olmasına ve çeşitli taşeronları ve tedarikçileri içermesine rağmen, inşaat şirketlerinde ve projelerinde kullanılabilir.

KYS-ISO 9001 standardı, sistemin uygulanmasından potansiyel faydalar elde etmek için her biri tam olarak uygulanması gereken koşulları içeren beş ana maddeden ve 23 alt maddeden oluşur. ISO 9001: 1994'ün temeli olarak kullanılan 20 ISO 9001 bileşeni vardır. Bu unsurlar, kaliteli işlemeyi üstlenmek için beş madde ile değiştirilmiştir.

Bununla birlikte, ISO 9001: 2008 (Howarth ve Watson, 2012) uygulamasına yönelik süreç tabanlı yaklaşımda, yirmi bileşen açıkça tanımlanabilir. Yirmi unsur, inşaat organizasyonu ve proje uygunluğunun ihtiyaçlarını karşılamak için KYS'nin unsurları olarak kaliteyle ilgili çok çeşitli inşaatla ilgili faaliyetleri kapsayacak şekilde bina prosedürleri için değiştirilmiştir (Chini ve Valdez, 2003).

ISO-TC 176 ile ilgili uluslararası uzmanların birleşik deneyimi ve uzmanlığı, ISO 9001 standardında yer alan ve sekiz anahtar kalite yönetim standardını oluşturmak için

ISO 9001'in geliştirilmesi ve sürdürülmesinde kullanılmıştır, herhangi bir organizasyon yönetimi tarafından söz konusu organizasyonun performansını iyileştirmek için bir çerçeve olarak kullanılabilir (Tricker, 2008).

Kalite yönetiminin bahsedilen sekiz ilkesi şunlardır:

1. Müşteri odaklı olmak: Yapılan iş, müşterilerin talep ve beklentilerine dayalıdır.
2. Liderlik: Lider(ler) şirketteki ortak hedefi belirler ve şirketin yönünü tayin eder.
3. İnsanların katılımı: Çalışanlar tam anlamıyla işe dahil olurlar ve yeteneklerini şirketin yararına kullanırlar.
4. Süreç yaklaşımı: Proje amaçları ve ilgili kaynaklar bir süreç dahilinde yönetilir.
5. Yönetime sistemli yaklaşım: Organizasyon birbiriyle ilişkili süreçleri bir program dahilinde tanımlar ve o şekilde yönetir.
6. Sürekli gelişim: Şirketin genel verimliliği devamlı ve sürdürülebilir bir şekilde artırma amaçlı stratejik bir hedefi vardır.
7. Karar almada gerçekçi yaklaşım: Karar alma süreci ilgili bilgi ve verilere dayalı olarak yürütülür.
8. Tedarikçilerle karşılıklı menfaat ilişkisi: Şirket ve tedarikçileri arasında karşılıklı bağımlı ve karşılıklı yarar sağlayan bir ortaklık vardır.

ISO 9001 standardının beş maddesinin düzenlenmesi ile kalite yönetiminin sekiz ilkesi arasındaki ilişki ve yirmi unsurun beş maddeye entegrasyonu elde edilmiştir.

Özetle, KYS için uluslararası bir standart olarak (diğer kalite standartları ve yarışmalarla bağlantılı olarak - Six Sigma, National Quality Award Criteria Malcolm Baldrige, The European Framework for Excellence in Quality Management Model-EFQM EM-Kalite Yönetiminde Avrupa Mükemmeliyet Çerçevesi-EFQM EM), ISO

9001 artık yaygın olarak kabul edilmektedir. Bir şirketin daha iyi kalite yönetimi ve gelişimi elde etmek için ne yapması gerektiğini tanımladığı için birçok üretim, dağıtım ve hizmet endüstrisi tarafından kabul görmektedir.

McCornac (2006), normun bir şirketin işini nasıl yaptığına odaklandığını ve açık bir şekilde bu işin sonuçlarına odaklandığını kabul eder. KYS standardı, inşaat şirketleri tarafından giderek daha fazla benimsenmektedir ve inşaat sektöründeki kalite sorunlarını çözmek ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için bir yaklaşım olarak resmi olarak onaylanmaktadır.

## **2.16 Bir Kalite Yönetimi Sistemi Uygulamasının Etkililiği**

İlgili ISO 9001 standardının bir parçası olarak bir KYS'nin başarılı bir şekilde uygulanması, bir organizasyonun tüm seviyelerinde etkili hazırlık, çalışma ve analiz ile sürekli sistem iyileştirmesini içerir. İngiliz Standartları Enstitüsü etkililiği, planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilme ve planlanan sonuçlara ulaşılma derecesi olarak tanımlanmaktadır. "Etkililik" terimi özellikle kalite yönetim sisteminin uygulanmasıyla ilgilidir, çünkü bir KYS uygulayan kuruluşlar, KYS'lerini etkin bir şekilde uyguladıkları görülen herhangi bir eksiklik olmaksızın tanımlanmış kalite gereksinimlerini ve belirlenmiş kalite hedeflerini karşılamalıdır.

Yine de Al-Nakeeb vd. (1998) 'e göre, BSI'nin "etkililik" kavramı insanları aldatarak bunun etkililiğin sadece tanımlanan kriterleri ve belirtilen kalite hedeflerini yerine getirmekten geldiğini düşündürme eğilimindedir. Ayrıca, sistemin benimsenen standardın tanımlanmış spesifikasyonlarını karşılamadaki ve bunları uygulamadaki etkinliğini ifade eder.

Bu, genel anlamda üretkenliğin gerçekten iki anlama gelmesi gerektiği anlamına gelir; bunlar sekiz kalite yönetim ilkesinde ve ISO 9001 öğelerinde belirtilen kalite hedeflerine (Kam ve Tang, 1997) ulaşmanın yanı sıra bir şirketin kendi tanımlanmış kalite gereksinimlerinin tam olarak yerine getirilmesidir. Ayrıca Öztaş, Güzelsoy ve Tekinkus (Öztaş vd., 2007) bir programın etkinliğinin bir inşaat firmasının ne kadar iyi performans gösterdiğine ve hedeflerini gerçekleştirerek müşteri beklentilerini

karşılıyıp karşılamadığına göre değerlendirilmesi gerektiğini iddia etmektedir. Bu anlayış Şekil 12'de gösterilmektedir.

İnşaatın kalite yönetimi ile ilgili son yayınlar, uygun bir KYS-ISO 9001'in uygulanmasıyla ilgili olarak yapılması gereken temel faaliyetleri göstermektedir. Şirketin, müşteri beklentilerini ve memnuniyetini karşılayan veya aşan malları tutarlı bir şekilde üretme yeteneğini göstermesi ve aynı zamanda takip etmesinin yanı sıra, KYS'nin sürekli iyileştirilmesi için kabul edilebilir süreçler ve ilgili müşteri uygunluk garantileri ve geçerli yasal gereklilikleri sağladığını ortaya koyabilmesi gerekir.

Watson ve Howarth (2011) ayrıca, bir şirket, kurum veya organizasyonun, uygulamaya ağırlık veren süreç temelli bir sisteme bağlı kalabilmesi için titiz bir şekilde organizasyonel etkinliğini değerlendirmesi, belli standartlar belirlemesi ve akreditasyonunu sağlaması beklendiğini vurgulamaktadır. Görünüşe göre, başarılı KYS uygulamasının amacı, tasarım ve geliştirme süreçleri, imalat ve inşaat ve servis aşamaları boyunca işin gereksinimlere uygun olarak yürütülmesini sağlamak ve ayrıca tüketicilerin ortaya çıkan ürün ve hizmetlerden memnun olmalarını sağlamaktır (Beaumont, 2006). Şekil 13, müşteri gereksinimleri ve memnuniyeti odaklı ISO 9001 süreç modelini göstermektedir.

## **2.17 Kültüre Dayalı Kalite Yönetim Sistemi**

Kültürün insanların sorunlarını ele aldığı ve dolayısıyla TKY'nin başarılı bir şekilde uygulanmasında anahtar faktör olduğu ve organizasyonların değişmesi için birincil belirleyici olduğu anlayışına dayanarak (McCabe, 1998), kültüre dayalı bir kalite yönetimi çerçevesi, güçlü bir örgütsel kültürün ve etkin bir TKY uygulamasının karışımı olarak tanımlanmaktadır. Daha somut bir ifadeyle, bu, bir şirketin verimliliğini artıran stratejik bir yönetim sistemi sağlamak için bir inşaat şirketinin QMS-ISO 9001'in verimli ve etkili bir şekilde uygulanmasını ve tanımlanabilir, uyarlanabilir pozitif örgütsel kültür profilleri ile sürekli olarak güçlendirilmesini sağlamak anlamına gelir.

Aşağıdaki alt bölümler, kültüre dayalı bir kalite yönetim sisteminin geliştirilmesinin iki yönüne dayanmaktadır: (i) kültür değişim önlemleri ve (ii) inşaat ortamlarında örgütsel kültür ve TKY uygulaması arasındaki ilişkilerin tanımları.

### Kültür Değişimi

Birçok yerel inşaat şirketi, ön anket çalışmalarında örgütsel kültürü iyi anlamadıklarını kabul ederken, bazı şirketler genellikle örgütsel kültürlerinin iyi tanımlanmadığını veya "sağlam" olmadığını fark etti. Görüşme neticesinde ayrıca yöneticiler ve çalışanlar arasında hala "kalite bilinci" eksikliği olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, bir kuruluşun kalitenin önemini anlaması ve böylece bireylerin başkaları için rol model olmalarına izin vermesi için her düzeyde tutum değişikliğine ihtiyacı vardır.

Bu araştırmanın amacı, yapı şirketlerine kurumsal kültürlerini iyileştirme ve değiştirme konusunda rehberlik etmek, KYS'lerine entegre edilmiş kalite uygulamaları ve prosedürleri üzerinde olumlu bir etki yaratmak ve kalite değerlerini kabul etmek için kültür temelli bir KYS İyileştirme Uygulama Çerçevesi oluşturmaktır. Örgütsel kültürde olduğu gibi, kültür kelimesi de birçok farklı anlamı ifade edebilmektedir. Cameron ve Quinn (2006), "kültür değişikliğinin" şirket genelinde insanların tutumlarında gerçek değişiklikler yapmakla ilgili olduğunu söyler.

Trice ve Beyer (1993) kültürel değişimi, "kültürler içinde kendiliğinden meydana gelenlerden daha beklenen, daha sistematik ve daha özlü değişim türlerine atıfta bulunarak veya var olan bir kültürü sürdürmek için kasıtlı çabaların bir parçası olarak tanımladılar. Geçmişle bir kopuş ve kültürel sürekliliği bozan, temelde dengesiz bir döngüdür”.

Pheng ve Teo (2004) TKY'nin etkin bir şekilde inşaat organizasyonunun şirket uygulamalarına dahil edilebilmesi için "kültür değişikliği" ile ilgili olarak, bir organizasyonun yapısının, politikalarının ve değerlerinin dönüşümünün gerekli olduğuna ve bunun da anahtar rol oynayan çalışanlar tarafından teşvik edilmesi gerektiğine dikkat çeker (McCabe, 1998).

Yip Robin ve Poon (2009), davranışlardaki ve faaliyetlerdeki iyileştirmelerin, zihniyetlerin ve davranışların dönüşümü ile güçlendirilebileceğini ekler. Dolayısıyla kültürel değişim sadece yeni süreçleri ve uygulamaları benimsemekle ilgili değildir, aynı zamanda temeldeki varsayımlarda ve ilkelerde, dolayısıyla kurumsal kültürde de değişiklikleri içerir; ve hemen hiç bir zaman bu değişim kolayca başarılamaz. Organizasyonların kültür değişikliği yapmaya odaklanmasının hem iç hem de dış etkilerden kaynaklanan baskıdan kaynaklanması gerektiği yaygın olarak tartışılmaktadır. Tjihuis ve Fellows (2012), özellikle yeni pazarlara girerken rekabetçi bir iş ortamında kültürü değiştirme baskısı olduğu yorumunda bulunurlar.

Birçok işletme, teknolojik gelişmelere, sosyal ve politik baskılara ve sektörden gelen yoğun rekabete yanıt olarak kültürel organizasyonel değişiklikler uyguladı. Bu da şirket organizasyonunun misyonunu ve yöntemini değiştirdi.

## **2.18 Örgütsel Kültür Kavramı**

"Örgütsel kültür" tanımı için farklı anlayışlar farklı tanımlamalar getirmiştir, kimileri Tylor, Boaz ve Malinowski'ninki gibi tarihsel, antropolojik veya davranışsal bakış açılarından alınan bir tanımı tercih ederken, kimileri "örgütsel kültürü" daha resmi bir bakış açısına sahip ve daha soyut bir bakış açısıyla tanımlama eğilimindedir. (Coffey vd., 2011).

Daha yakın zamanlarda, Tjihuis ve Fellows (2012) beraber yazdıkları *Culture in International Construction* kitabında, kültür ve davranış arasındaki ilişkiyi şu şekilde ifade ederler: "Kültür, (kişilik gibi) belirli bireylerle ilgili olmaktan çok, insan gruplarını ilgilendiren bir olgudur. Dahası, kültür yinelemeli olarak dinamiktir: kültür, davranışı şekillendirir ve karşılığında davranış da kültürü şekillendirir; bu nedenle, zaman içinde kültürün gelişimi adeta spiraller çizer." Aynı kitapta, "örgütsel kültür" terimi, inşaat organizasyonu çerçevesinde, organizasyonun etkili bir şekilde çalışmasını sağlayan ortak değerler ve temel ilkeler olarak nitelendirilmektedir.

Coffey (2011), bir organizasyonun örgütsel kültürü ile örgütsel etkinliği arasındaki bağlantının analizine odaklanarak dünyanın çeşitli yerlerinde araştırmacılar tarafından gerçekleştirilen örgütsel kültür-performans ilişkisi çalışmalarının bir listesini sunar.

Buradan, örgütsel kültürün farklı boyutlarının, bir kuruluşun kısa ve uzun vadeli verimliliği, doğrudan veya dolaylı başarısı, düşük ve yüksek verimliliği, gelişimi ve üretkenliği ile bağlantılı olduğu ortaya çıkarılabilir.

## **2.19 Rekabet Eden Değerler Çerçevesi**

Örgütsel kültürü tanımlamak ve değerlendirmek için kullanılan birçok köklü ve iyi tanınan örgütsel kültür modeli vardır. Bu modellerden bir diğeri de Rekabet Eden Değerler Çerçevesi'dir (Framework for Competing Values-CVF); bu model Campbell vd., (1974) ve Quinn ve Rohrbaugh (1983) tarafından yapılan çalışmaların sonuçlarını temel alarak hazırlanmıştır, Quinn ve Rohrbaugh'un, ve Campbell ve diğ'in yaptığı araştırmalardan elde edilen gözlemlere dayanarak Amerikalı araştırmacılar Kim S. Cameron ve Robert E., "Quinn Rekabet Eden Değerler Çerçevesi Modeli"ni kurmuşlardır.

CVF, olası tüm organizasyonel etkililik önlemlerinin ayrıntılı bir koleksiyonunu tanımlayan parametreleri içeren ölçülerden oluşur. CVF, organizasyonların kendilerini anlamalarına ve verimli bir organizasyonel iklim oluşturmalarına yardımcı olmayı amaçlar; bu bağlamda organizasyonel etkinliği artırmak ve bir organizasyon içinde kültürel değişimi teşvik etmek için faydalı bir rehber ortaya koyar (Cameron ve Quinn, 2006).

Bu araştırma için, CVF, gözden geçirme için kavramsal çerçeve olarak seçilmiştir, çünkü genellikle örgütsel kültüre pek de önemsemeyen inşaat firmalarının örgütsel kültür profillerini veya stillerini sınıflandırmaya imkan vermesi nedeniyle CVF kullanıma en uygun örgütsel kültür modelidir.

CVF, bu işletmelerde genellikle karmaşık olayların nasıl işlediğine dair bir fikir sağlamaya yardımcı olur. Ek olarak, CVF bazlı üretim, inşaat endüstrilerindeki kültür çalışmaları ile tutarlı kabul edilmektedir. CVF, farklı örgütsel bağlam türleri içinde kültürel profilleri oluşturmak için kuramlaştırılan dört ana kültür türünden (klan, savunuculuk/adhokrasi, hiyerarşi, pazar) oluşur (Choi vd., 2010). Bu yazarlar ayrıca, bir kuruluşun ağırlıklı olarak iç veya dış odağa sahip olabileceğini ve esneklik ve takdir yetkisi veya istikrar ve kontrol isteyebileceğini açıklamaktadır. Değişkenlerin

kombinasyonu, her biri farklı bir kültürel değerler koleksiyonunu yansıtan dört potansiyel kültür bölümü üretir.

- KLAN kültürü: Bu, üyelerin değerleri, hedefleri, uyumu, katılımı ve bireyselliği paylaştığı bir aile şirketi organizasyonuna benzer. Derin bir bağlılık, üyeleri ve çalışanları birbirine bağlar. Bu kültürün olumlu özelliği, tüm işi "takımın" yapmasıdır. Müşteriler müttefik olarak kabul edilir ve insan kaynaklarının büyümesi ve eğitimi kilit başarı faktörleri olarak görülür.
- Topluluk SAVUNUCULUĞU: Bu kültür çok rekabetçi ve hırslıdır, çünkü insanlar yenilikçi, yaratıcı ve risk almayı seven bir yapıya sahip olmaya meyillidirler. Güç veya otorite arasında merkezi bir bağlantı yoktur. Güç, bunun yerine kişiden-kışıye veya ekipten/takımdan-ekibe/takıma aktarılır. En yenilikçi ve son teknoloji ürünleri yaratmak, her zaman kurumsal başarının anahtarı olarak görülür.
- PAZAR kültürü: Bu, sonuç odaklı şirketlerdeki baskın kültürdür, bu şirketlerde insanlar zorlu bir çalışma ortamında başarılı ve verimli olmaya zorlanırlar, liderlik ise başarı tarzına dayalıdır. "Rekabeti kazanmak" başarının en önemli kriteridir.
- HİYERARŞİ kültürü: Bu, hükümet tipi organizasyonlarda görülen çok tipik bir örgütsel kültür örneğidir. İnsanlar, resmileştirilmiş prosedürlere dayalı olarak, uygun ve iyi bir gözetmen altında görevleri yerine getirir. Bu organizasyonlar, organizasyonael başarıyı kalite açısından belirlerler, istikrarlı ve sürdürülebilir bir yapıları vardır, bu gibi özellikler hemen hepsinde karakteristik hale gelmiştir.

Dört kültür biçimi üzerine yapılan yukarıdaki açıklamadan, farklı kuruluşların farklı çalışma kültürlerine, işyerlerinde davranış ve sorumluluklarına, liderlik tarzlarına, taktiklerine vb. sahip olduğu anlaşılmaktadır. TKY gibi yeni bir yönetim stratejisinin getirilmesi ve uygulanması düşünülürken bunların tümü önemlidir, çünkü tüm bu değişkenler TKY ile ilgili herhangi bir ilerlemenin başarı derecesini belirleyebilir. Bu nedenle, uluslararası tanınırlık ve saygınlık kazanmak için kuruluşlar, kurumsal kültür profillerini tam olarak anlamalı ve gerekirse kurumsal performansı artırmak için iyileştirmeler uygulamalıdır.

### **3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ**

#### **3.1 Temel Kabuller**

Varsayımlar, tartışmayı bitirmek için değildir. Kaydımız (ayrıca etki olarak adlandırılır), temelde değerlendirmeye dahil olan, ancak her zaman gerçekçi olmayabilen varsayımlara dayanır. Varsayımların zaman zaman önemsiz olduğu hatta gerçekçi olmadığı halde, bu şeylere neden odaklanırsınız? Bu gerçek olma şansına rağmen, varlığın satılamayacağıdır; çünkü bu geçerlidir. Bir çekişme, bir iddiada bulunabilmek için gerekli olan bir varsayımdır bu. Anayasalar, apaçık gerçeklerdir. Varsayılabilir, spekülasyon, varsayım - hafife alınan bir hakikat; "herhangi bir kamuoyu, belirli varsayımlara dayanır". Varsayımlar, herhangi bir hipotezin ve dolayısıyla herhangi bir dünya görüşünün odak noktasıdır. Aynı şekilde, varsayımların ifade edilmesi ve şüphelerin miktarının mevcut fenomeni tasvir etmeye yeterli olması da önemlidir. Hipotezleri test etmek için kullanılan araştırma tekniklerinde şüphelerin açıklığa kavuşturulması giderek daha önem arz etmektedir.

Popülasyonun belirlenmesi, örneklem büyüklüğü kriterleri, anketlerin hazırlanması, veri doğrulama, veri analizi ve nihai sonuç raporunun ortaya konması gibi adımlardan oluşan çalışmamızın ilgili adımlarında uygulanan metodoloji aşağıda verilmiştir:

#### **3.2 Popülasyonun Belirlenmesi**

Pakistan'da çeşitli proje ve kuruluş türleri yürütülmektedir ancak bu çalışma için ürünleri bulut tabanlı ve ISO 9001: 2008/2015 Sertifikalı ilk 100 küçük ve orta teknoloji şirketine odaklandık. Bu incelemede izlenen bireysel ilerlemeleri şematik olarak tasvir etmek için bir arama ve keşif sistemi kullandık. Bu tip çalışmalara yönelik olarak zamanlar tarafından ortaya konan kriterler çalışmanın kapsamına odaklanmak için bir rehber olarak kullanılmıştır. Doğru ve uygun yapıyı kullanmak, bir tasarımcı için çok önemlidir çünkü ciddi zaman alan ve epey çaba harcanılan bir çalışma söz konusudur. Yapı seçiminin arkasındaki mantık, geliştiricilerin ve tasarımcıların, kodlama yoluyla yeniden üretmelerinin aksine, elektronik girişimleri için türünün tek örneği bir unsur oluşturmaya odaklanmalarına izin vermektir. İncelenen popülasyon

çerçevesi için istenen listeleme hali hazırda mevcut ve geliştirilmiş değildir, bunu gerçekleştirmek yoğun ve maliyetli bir görev olacaktır, araştırma ile ilgili zaman ve maliyet kısıtlamalarının söz konusu olduğu unutulmamalıdır. Çeşitli ve enteresan incelemeler ve muazzam boyutlarda denebilecek popülasyonlar veya ögeler sıklıkla mantıksal incelemenin odak noktası olabilmektedir. Uzmanların kesinlikle test ettiği hususlardan biri budur. Karşılaştırılabilir özelliklere sahip olduğu bilinen şeylerin niceliğiyle karakterize edilen veya ondan önemli olan şeylerin bir derlemesi amaçlanabilir. Bir incelemenin yapıldığı veya düzenlendiği noktada, metodoloji temelde iki anahtar fikirle karakterize edilir. Bunlar yapı ve modeldir. Model, belirli bir tekniğini incelerken ve deneyimlerken, sistem ele alınan örneğin veya çalışma konusunun genel yapısını verir. Araştırmada, potansiyel stratejilerin genel bir görüntüsünü vermek veya bir fikir veya düşünceyle başa çıkmak için tercih edilen bir yol sağlamak için uygulamalı bir sistem kullanılır. Uygulanan yapı, incelemenin tüm bölümleri arasında kullanılabilirliği tanıtmaya odaklanır. Konu, sebep, yazı, sistem, bilgi çeşitliliği, inceleme, varlıklar ve kapasiteler arasındaki birbirine bağlılık, güven ve yapı, inceleme sistemi kullanılarak, ve temel özelliklerini belirli bir ölçüde temsil edecek şekilde tahayyül edilmiştir.

Sistem birçok açıdan görülebilir; bunların bir kısmı şu şekilde özetlenebilir. Rasyonaliteyi tasvir etmek ve başkalarına kolayca iletmek için düşüncelerden, fikirlerden ve farklı şeylerden oluşan bir yapı dahil edilmiştir. Aynı şekilde, ele aldığımız projeye ilgili fikirlerin ve uygulamaların ana hatları olarak da düşünülebilir. Model ve çerçeve arasındaki temel fark şudur.

- Model, farklı bir şeyin etkinliğini ve aracını konuşmak veya netleştirmek için kullanılan bir şeydir. Kişinin zihninde uygulamalı bir model vardır.
- Sistem, mantıksal bir hipotez veya inceleme düşünüldüğünde, talebin her bir bölümü arasındaki kesin ilişkilerle konuşma yöntemidir. Hipotezin veya araştırmanın genel yönünü ve sınırlamalarını tasvir eder.

Bu kuruluşlar, farklı şehirlerdeki hükümet ve özel şirketler tarafından yönetilmektedir. Her tür endüstrinin temsil edilmesini sağlamak için bu çalışma için çeşitli türden organizasyonlar düşünülmüştür.

### **3.3 Örneklem Stratejisi**

Örneklem stratejisi temelde, bir örnekten topladığınız verilerin bu popülasyonu temsil etmesini sağlayan bir strateji veya plandır.

Olasılıklı örneklem ve olasılıklı olmayan örneklem iki tür örneklem stratejisidir.

Bu çalışmamızla ilgili zaman ve maliyet kısıtlamaları nedeniyle, hedef evrenin geliştirilmesi ve sıralanması mümkün olmadı, bunun sebebi olasılıklı olmayan bir örneklem kriterinin seçilmesiydi; bu seçim de katılımcıların anında erişilebilirlik ve kolaylık temelinde alınan yanıtlar eklenerek uyarlanmıştır. Anketler yardımıyla yanıtları kaydetmek için sektördeki katılımcılardan gelen yönlendirmeleri içeren bir kartopu örneklem tekniği de uygulandı.

Önceki bölümde tasvir edilen önerilen hipotezler, farklı organizasyonlara ait 152 katılımcıdan oluşan rastgele bir örneklemden çıkarılacak birincil veriler üzerinde test edilecektir. Katılımcılar, bu sektöre dahil olan özel ekipleriyle birlikte proje yöneticisini de içerecekler.

### **3.4 Ölçümler ve Araçlar**

Araştırmada kullanılan araç, örneklemimize dahil edilen konu ile tanımlanan verileri toplamak için kullanılır. Araştırma araçlarına örnek olarak anketler, ölçekler, çevrimiçi anketler ve kontrol listeleri vb. verilebilir.

Anket, röportajlar, gözlemler, merkez toplantı tartışmaları ve testleri içerirler. Bu şekilde enstrümanların her biri hakkında konuşulacak ve ayrıca değerlerine ve dezavantajlarına dikkat çekilecektir. Anket, genellikle bir sınavın üyelerinden araştırma verilerini toplamak için kullanılan bir araçtır.

## Anketler

Sosyal olay temel araştırma verileri için, anketler araçlardan en genel şekilde kullanılanlardır. Bu inceleme aracı uyarlanabilir ve orta derecede ekonomik olsa da, iyileştirme yani değerlendirme sırasında dikkatli bir şekilde ele alınması gerektirir.

Anket, hem örgütsel kültür hem de kalite yönetimi maddelerini içeren mevcut literatüre dayanılarak oluşturulmuştur. Bu tercihimizin sebebi, örgütsel kültür ve kalite yönetimi için hem maddeler hem de ölçek önceki çalışmalarda zaten onaylanmış durumdadır. Örgütsel kültürü ve kalite yönetimini ölçmek için kantitatif yöntem kullanılır. Veri toplama için kullanılan anket, 4 puanlık bir Likert ölçeğine sahiptir; burada "kesinlikle katılmıyorum" sayısal değer "1" ile ve "kesinlikle katılıyorum" sayısal değeri "5" ile temsil edilmektedir.

Örgütsel kültürün 4 boyutunu ölçmek için kullanılan (Harrison ve Stokes, 1992) 'den 15 maddelik bir ölçek uyarlanmıştır. Kalite yönetimini ölçmek için Lagrosen, S. (2003) tarafından geliştirilen 20 maddelik bir ölçek kullanılmıştır.

### **3.5 Veri Toplama Yöntemi**

Veri toplama yöntemleri iki türdür: Enlemesine veri toplama yaklaşımı ve boylamasına veri toplama yaklaşımı.

Enlemesine yaklaşımda anketler katılımcılara verilir ve soruları cevaplamaları ve doldurdukları anketlerini iade etmeleri istenir. Bu işlem birkaç dakika içinde tamamlanır.

Ancak boylamsal yaklaşım 2 aşamalı bir yaklaşımdır. İlk aşamada, katılanlara anketler verilir ve sorulara cevap vermeleri, ardından doldurdukları anketleri iade etmeleri istenir; daha sonra, örneğin bir ay veya bir yıl, katılımcılara geçen sürede, yani bir ay veya bir yılda, nelerin değiştiğini belirtmeleri için tekrar aynı anketler verilir. Bu araştırma genellikle bir ürünün katılımcılar üzerindeki etkisini ölçümlemek için yapılır.

Enlemesine modellerde stok göstergesi, tüm deneklerde düzenli olan unsurların aksine, her kuruluş için açık olan birçok faktörden ileri gelir. Enlemesine modeller, asıl ve özel verilere bağlı olan açık öğeleri kullanır.

Enlemesine inceleme, stok araştırması için iki kapsayıcı korelasyon yönteminden biridir. Enlemesine araştırma, verilerin tanımlanmamış bir zaman çerçevesi yerine zaman içinde tek bir noktada toplandığını görür. Örüntü araması (pattern investigation) olarak da adlandırılan zaman düzenleme incelemesi, bir süre sonra tek başına bir organizasyonun etrafında toplanır.

Boylamsal araştırmalar, benzer kişiler (çalışma denekleri) hakkında, doğumdan olgun yaşa kadar olan zaman dilimlerinde birden fazla kez veri toplar.

Üç önemli boylamsal çalışma türü vardır: Panel çalışması: Bir insan segmentini incelemeyi içerir. Eşlikçi çalışma: Belirli bir duruma, örneğin doğum, coğrafi bölge veya gerçek deneyime bağlı olarak bir ortak payda seçmeyi içerir.

Çeşitli boylamsal çalışmaların bir kapsamı vardır: suç ortağı çalışmaları, tahta çalışmaları, kayıt bağlantı çalışmaları. Bu çalışmalar yakında çıkacak veya doğası gereği gözden geçirilecek olabilir.

### Veri Toplama Yöntemleri

En çok kullanılan veri toplama yöntemleri anketler (e-posta ve çevrimiçi Google formları), görüşmeler (telefon ve yüz yüze), raporlar ve testler ve kayıtlardır.

Birincil veriler, kendi topladığınız kaynak verilerdir. Bu, kayda değer işleme deneyimi olan figürlü veriler ve bir dış kaynaktan edindiğiniz yardımcı verilerle ilgili olarak farklı şekilde görünebilir. Sırada, birincil verilerin temel türleri yer alıyor.

Sensörler: Bir sensörden alınan veriler, örneğin bir kamera veya termometre.

Ölçümler: Bir enstrümandan alınan ölçümler, örneğin bir cetvel veya ölçek.

Gözlemler: Hedef insan gözlemiyle elde edilen veriler. Örneğin, bir bitkinin buruşmuş görüldüğüne dikkat çeken bir keşif.

Mülakatlar: Bireylerle karşılaşmaları, duyguları, gözlemleri ve ihtiyaçlarıyla ilgili görüşmeler; örneğin, müşteri karşılaşmalarının iyileştirilebilecek bileşenlerine karar vermek için çıkışta müşterilerle görüşen bir kayak merkezi.

Anketler: Bireylere, sıklıkla farklı bir karar veya derecelendirme ölçeği konumunda olan çok sayıda soru sorma. Bu, bir görüşmeye göre veriye geçmek daha kolaydır, ancak çoğu zaman daha az açık bitmiştir.

Deneyle: Bir spekülasyonu verimli ve kontrollü bir şekilde test etmeyi amaçlayan bir yöntem. Örneğin, günbatımında mısır sulamanın, gün doğumunda sulamanın pozitif kontrolüne karşı daha iyi bir geri dönüş sağladığına dair bir teoriyi test eden bir çiftlik sahibi.

Kullanıcı Girişi: Kullanıcı girişi, örneğin, bir video fişkirtan yönetimi için kullanıcı arayüzlerindeki bir TV programı üzerinde bir tıklama veya kayma.

İşlemler: İşlemler, örneğin bir video dökülme idaresinde bir filmin bilgisayar ortamında kiralanması.

İşlem Verileri: İş süreçleriyle başlayan veriler. Örneğin, bir oluşturma satırındaki iş istasyonlarından geçerken her birim için zamanlama verileri.

Coğrafi Veriler: Bir maddenin coğrafi alanı, örneğin bir zamandaki bir makine veya birey.

Makine Verileri: Bir makinenin iç durumuna ilişkin veriler. Örneğin, bir araca belirli bir geçiş noktasında fren uygulandığını gösteren veriler.

Olay Verileri: Bir olay tarafından etkinleştirilen veriler, örneğin, bir giriş yolu zilini çalan bir kişi veya bir gelen kutusunda görünen e-posta.

Veri toplama için kesitsel yaklaşımı benimsedik. Anketler kişisel olarak çeşitli organizasyonlar ziyaret edilerek ve e-posta, WhatsApp, Facebook ve LinkedIn gibi sosyal ağlar üzerinden katılımcıların onayı ile dağıtıldı. Birincil veriler anketler yardımıyla katılımcılardan elde edildi.

### 3.6 Verinin Analizi

181'i yanıtlanan ve bunlardan 152'si geçerli olan 225 anket dağıtıldı. Yanıt oranı %80,4 gibi yüksek bir orana sahip olduğu gözlemlendi. SPSS yazılımı üzerinde analize başlamadan önce herhangi bir verinin eksik olup olmadığına dair bir kontrol yapıldı. Verilerin analizi için SPSS yazılımı kullanılmıştır. Ve SPSS farklı testler yaptı ve verileri kapsamlı bir şekilde analiz etmek için korelasyon analizi ve regresyon analizi içeren veriler üzerinde analiz yaptı.

#### Neden SPSS?

Bu çalışmada veri analizi için neden SPSS yazılımı kullanıldı diye sorulabilir:

**Gerekçe:** SPSS yazılımı kullanıldı çünkü bu programda veri toplama ve bunun üzerinden organize etme gerçekten çok kolaydır. Google formları (anket) tarafından oluşturulan bir excel dosyasını kolayca programa aktarabilirsiniz ve bundan sonra verileri kullanıcının ihtiyaçlarına göre organize etmek gerçekten sorunsuzdur. Word belgesine kolayca aktarılabilen çok net ve kolay anlaşılır tablolar şeklinde çıktı oluşturulmaktadır.

Bu çalışmada SPSS'nin sunduğu, onu öne çıkaran ve analiz için mükemmel bir seçim haline getiren en önemli özelliği, korelasyon analizi, regresyon analizi, çoklu regresyon, ölçeklerin güvenilirliğini ve geçerliliğini sadece birkaç tıklama ile kontrol etme gibi karmaşık fonksiyonları gerçekleştirebilmesidir. Kullanıcılardan, yukarıda belirtilen yararlı işlevleri gerçekleştirmek için herhangi bir karmaşık matematiksel formül girmelerini istemez, bu karmaşık hesaplamaları veriler üzerinde kullanıcının fazla çabası olmadan yapan yerleşik bir sisteme sahiptir.

## 4. SONUÇLAR

### 4.1 Betimleyici Veriler

Tablo 4.1 Yaş

	Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri 20-30	41	22,7	27,0	27,0
31-40	49	27,1	32,2	59,2
41-50	38	21,0	25,0	84,2
50 üstü	24	13,3	15,8	100,0
Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler	29	16,0		
Toplam	181	100,0		

Tablo 4.1.1, bu araştırmada ortaya çıkan farklı yaş gruplarını göstermektedir. Çoğunlukla katılımcılar 31-40 yaş grubundadır ve bu grup maksimum yüzdeye sahiptir (%32,2), en küçük grup ise 50 yaş üstüdür ve yüzdesi %15,8'dir. Ancak tüm veriler 4 farklı yaş grubundan toplanmaktadır.

Tablo 4.2 Cinsiyet

	Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri Erkek	88	48,6	57,9	57,9
Kadın	64	35,4	42,1	100,0
Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler	29	16,0		
Toplam	181	100,0		

Tablo 4.1 hem erkek hem de kadınlardan veri toplandığı için hem erkek hem de kadın katılımcıların yüzdesini göstermektedir. Erkeklerin oranı %57,9 olup, kadınlardan daha yüksektir.

Tablo 4.3 Eğitim Seviyesi

		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	Lisans	57	31,5	37,5	37,5
	Yüksek Lisans	85	47,0	55,9	93,4
	diğerleri/diploma	10	5,5	6,6	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.1, 152 katılımcının eğitim seviyesini göstermektedir. Katılımcıların %37,5'i lisans derecesine sahipken, %55,9'u yüksek lisans derecesine sahiptir.

Aşağıdaki tablolar, anketleri dolduran katılımcılar tarafından organizasyon kültürü ve toplam kalite yönetimi ile ilgili her sorudaki her seçeneğin seçildiği seçenek sıklığını göstermektedir. Ayrıca, anketimizdeki belirli bir soru hakkında çoğunluğun ne düşündüğü hakkında daha iyi bir fikir edinebilmemiz için her sorudaki her seçeneğin Yüzdesini gösterir.

Aşağıdaki tablolarda LC1, LC2, LC3 liderlik kontrol anketinin 1., 2. ve 3. vb sorusuna verilen cevapları göstermektedir.

Tablo 4.4 Liderlik kontrol anketinin sorusuna verilen cevaplar

<b>LC1</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	16	8,8	10,5	10,5
	KATILMIYORUM	44	24,3	28,9	39,5
	KESİNLİKLE KATILIYORUM	92	50,8	60,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>LC2</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	27	14,9	17,8	17,8
	KATILIYORUM	32	17,7	21,1	38,8
	KESİNLİKLE KATILIYORUM	93	51,4	61,2	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>LC3</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	10	5,5	6,6	6,6
	KATILMIYORUM	14	7,7	9,2	15,8
	KATILIYORUM	128	70,7	84,2	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>LC4</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	7	3,9	4,6	4,6
	KATILMIYORUM	16	8,8	10,5	15,1
	KESİNLİKLE KATILIYORUM	129	71,3	84,9	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>LC5</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri		29	16,0	16,0	16,0
	2	51	28,2	28,2	44,2
	4	101	55,8	55,8	100,0
	Toplam	181	100,0	100,0	

Tablo 4.4 Devamı...

<b>LC6</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	29	16,0	19,1	19,1
	3	31	17,1	20,4	39,5
	4	92	50,8	60,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>LC7</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	9	5,0	5,9	5,9
	2	30	16,6	19,7	25,7
	4	113	62,4	74,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>LC8</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	9	5,0	5,9	5,9
	2	26	14,4	17,1	23,0
	3	33	18,2	21,7	44,7
	4	84	46,4	55,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>LC9</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
1		8	4,4		
2		25	13,8	5,3	5,3
3		119	65,7	16,4	21,7
Toplam		152	84,0	78,3	100,0
		29	16,0	100,0	
		181	100,0		
<b>LC10</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	21	11,6	13,8	18,4
	4	124	68,5	81,6	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>LC11</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	40	22,1	26,3	26,3
	3	37	20,4	24,3	50,7
	4	75	41,4	49,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>LC12</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
2		46	25,4		
3		32	17,7	30,3	
4		74	40,9	21,1	30,3
Toplam		152	84,0	48,7	51,3
Toplam		29	16,0	100,0	100,0
		181	100,0		
<b>LC13</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
1		11	6,1		
3		77	42,5	7,2	
4		64	35,4	50,7	7,2
Toplam		152	84,0	42,1	57,9
Toplam		29	16,0	100,0	100,0
		181	100,0		
<b>LC14</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
1		9	5,0		
2		64	35,4	5,9	
4		79	43,6	42,1	5,9
Toplam		152	84,0	52,0	48,0
Toplam		29	16,0	100,0	100,0
		181	100,0		
<b>LC15</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	6	3,3	3,9	3,9
	2	17	9,4	11,2	15,1
	3	129	71,3	84,9	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC1</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	16	8,8	10,5	10,5
	2	25	13,8	16,4	27,0
	4	111	61,3	73,0	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC2</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	5	2,8	3,3	3,3
	2	25	13,8	16,4	19,7
	3	122	67,4	80,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>EMC3</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	2	21	11,6	13,8	13,8
	3	27	14,9	17,8	31,6
	4	104	57,5	68,4	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC4</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	25	13,8	16,4	16,4
	3	29	16,0	19,1	35,5
	4	98	54,1	64,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC5</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	3	31	17,1	20,4	25,0
	4	114	63,0	75,0	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC6</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	16	8,8	10,5	10,5
	2	56	30,9	36,8	47,4
	4	80	44,2	52,6	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC7</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	31	17,1	20,4	25,0
	3	114	63,0	75,0	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC8</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	16	8,8	10,5	15,1
	4	129	71,3	84,9	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>EMC9</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	2	37	20,4	24,3	24,3
	3	23	12,7	15,1	39,5
	4	92	50,8	60,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC10</b>		Frekans	%	Geçerli veri%	Kümülatif %
Geçerli veri	1	27	14,9	17,8	17,8
	3	32	17,7	21,1	38,8
	4	93	51,4	61,2	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC11</b>		Frekans	%	Geçerli veri%	Kümülatif %
Geçerli veri	1	10	5,5	6,6	6,6
	2	14	7,7	9,2	15,8
	3	128	70,7	84,2	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC12</b>		Frekans	%	Geçerli veri%	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	16	8,8	10,5	15,1
	4	129	71,3	84,9	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC13</b>		Frekans	%	Geçerli veri%	Kümülatif %
Geçerli veri	2	29	16,0	19,1	19,1
	3	22	12,2	14,5	33,6
	4	101	55,8	66,4	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC14</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1		16,0	19,1	19,1
	3	29	17,1	20,4	39,5
	4	31	50,8	60,5	100,0
	Toplm	92	84,0	100,0	
Kayıp		152			
Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>EMC14</b>		Frekans	%	Geçerli veri%	Kümülatif %
Geçerli veri	1	29	16,0	19,1	19,1
	3	31	17,1	20,4	39,5
	4	92	50,8	60,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>EMC15</b>		Frekans	%	Geçerli veri%	Kümülatif %
Geçerli veri	1	9	5,0	5,9	5,9
	2	30	16,6	19,7	25,7
	3	113	62,4	74,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC1</b>		Frekans	%	Geçerli veri%	Kümülatif %
Geçerli veri	1	9	5,0	5,9	5,9
	2	26	14,4	17,1	23,0
	4	117	64,6	77,0	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC2</b>		Frekans	%	Geçerli veri%	Kümülatif %
Geçerli veri	1	8	4,4	5,3	5,3
	2	25	13,8	16,4	21,7
	3	33	18,2	21,7	43,4
	4	86	47,5	56,6	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC3</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	21	11,6	13,8	18,4
	3	40	22,1	26,3	44,7
	4	84	46,4	55,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC4</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	18	9,9	11,8	11,8
	2	22	12,2	14,5	26,3
	3	37	20,4	24,3	50,7
	4	75	41,4	49,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>OGC5</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	10	5,5	6,6	6,6
	2	36	19,9	23,7	30,3
	3	32	17,7	21,1	51,3
	4	74	40,9	48,7	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC6</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	11	6,1	7,2	7,2
	2	30	16,6	19,7	27,0
	3	47	26,0	30,9	57,9
	4	64	35,4	42,1	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC7</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
1		9	5,0		
2		30	16,6	5,9	
3		34	18,8	19,7	25,7
4		79	43,6	22,4	48,0
Toplam		152	84,0	52,0	100,0
		29	16,0	100,0	
		181	100,0		
<b>OGC8</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	6	3,3	3,9	3,9
	2	17	9,4	11,2	15,1
	3	29	16,0	19,1	34,2
	4	100	55,2	65,8	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC9</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	16	8,8	10,5	10,5
	2	25	13,8	16,4	27,0
	3	29	16,0	19,1	46,1
	4	82	45,3	53,9	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>OGC10</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	5	2,8	3,3	3,3
	2	25	13,8	16,4	19,7
	3	25	13,8	16,4	36,2
	4	97	53,6	63,8	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC11</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
1		7			
2		14	3,9		
3		27	7,7	4,6	4,6
4		104	14,9	9,2	13,8
Toplam		152	57,5	17,8	31,6
		29	84,0	68,4	100,0
		181	16,0	100,0	
			100,0		
<b>OGC12</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	9	5,0	5,9	5,9
	2	16	8,8	10,5	16,4
	3	29	16,0	19,1	35,5
	4	98	54,1	64,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC13</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	13	7,2	8,6	13,2
	3	18	9,9	11,8	25,0
	4	114	63,0	75,0	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>OGC14</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	16	8,8	10,5	10,5
	2	22	12,2	14,5	25,0
	3	34	18,8	22,4	47,4
	4	80	44,2	52,6	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>OGC15</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	31	17,1	20,4	25,0
	3	33	18,2	21,7	46,7
	4	81	44,8	53,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC1</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	16	8,8	10,5	15,1
	3	39	21,5	25,7	40,8
	4	90	49,7	59,2	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC2</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	16	8,8	10,5	10,5
	2	21	11,6	13,8	24,3
	3	23	12,7	15,1	39,5
	4	92	50,8	60,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC3</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	4	2,2	2,6	2,6
	2	23	12,7	15,1	17,8
	3	32	17,7	21,1	38,8
	4	93	51,4	61,2	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC4</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	10	5,5	6,6	6,6
	2	14	7,7	9,2	15,8
	3	35	19,3	23,0	38,8
	4	93	51,4	61,2	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>SEC5</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	16	8,8	10,5	15,1
	3	28	15,5	18,4	33,6
	4	101	55,8	66,4	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC6</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	10	5,5	6,6	6,6
	2	19	10,5	12,5	19,1
	3	22	12,2	14,5	33,6
	4	101	55,8	66,4	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC7</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	14	7,7	9,2	9,2
	2	15	8,3	9,9	19,1
	3	31	17,1	20,4	39,5
	4	92	50,8	60,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC8</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	9	5,0	5,9	5,9
	2	30	16,6	19,7	25,7
	3	21	11,6	13,8	39,5
	4	92	50,8	60,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC9</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	9	5,0	5,9	5,9
	2	26	14,4	17,1	23,0
	3	33	18,2	21,7	44,7
	4	84	46,4	55,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>SEC10</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	8	4,4	5,3	5,3
	2	25	13,8	16,4	21,7
	3	33	18,2	21,7	43,4
	4	86	47,5	56,6	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC11</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	7	3,9	4,6	4,6
	2	21	11,6	13,8	18,4
	3	40	22,1	26,3	44,7
	4	84	46,4	55,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC12</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	18	9,9	11,8	11,8
	2	22	12,2	14,5	26,3
	3	37	20,4	24,3	50,7
	4	75	41,4	49,3	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC13</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	10	5,5	6,6	6,6
	2	36	19,9	23,7	30,3
	3	32	17,7	21,1	51,3
	4	74	40,9	48,7	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>SEC14</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	11	6,1	7,2	7,2
	2	30	16,6	19,7	27,0
	3	47	26,0	30,9	57,9
	4	64	35,4	42,1	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>SEC15</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	1	9	5,0	5,9	5,9
	2	30	16,6	19,7	25,7
	3	34	18,8	22,4	48,0
	4	79	43,6	52,0	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 1</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	136	75,1	89,5	89,5
	HAYIR	16	8,8	10,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 2</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	127	70,2	83,6	83,6
	HAYIR	25	13,8	16,4	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 3</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	127	70,2	83,6	83,6
	HAYIR	25	13,8	16,4	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 4</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	138	76,2	90,8	90,8
	HAYIR	14	7,7	9,2	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 5</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	136	75,1	89,5	89,5
	HAYIR	16	8,8	10,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>TKY 6</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	139	76,8	91,4	91,4
	HAYIR	13	7,2	8,6	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 7</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	130	71,8	85,5	85,5
	HAYIR	22	12,2	14,5	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 8</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	121	66,9	79,6	79,6
	HAYIR	31	17,1	20,4	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 9</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	97	53,6	63,8	63,8
	HAYIR	55	30,4	36,2	100,0
	Toplam	152	84,0	100,0	
Kayıp Değerler		29	16,0		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 10</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	74	40,9	49,0	49,0
	HAYIR	77	42,5	51,0	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 11</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	87	48,1	57,6	57,6
	HAYIR	64	35,4	42,4	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 12</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	106	58,6	70,2	70,2
	HAYIR	45	24,9	29,8	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>TKY 13</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	98	54,1	64,9	64,9
	HAYIR	53	29,3	35,1	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 14</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	101	55,8	66,9	66,9
	HAYIR	50	27,6	33,1	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 15</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	110	60,8	72,8	72,8
	HAYIR	41	22,7	27,2	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 16</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	106	58,6	70,2	70,2
	HAYIR	45	24,9	29,8	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 17</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	120	66,3	79,5	79,5
	HAYIR	31	17,1	20,5	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 18</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	96	53,0	63,6	63,6
	HAYIR	55	30,4	36,4	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		
<b>TKY 19</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	EVET	88	48,6	58,3	58,3
	HAYIR	63	34,8	41,7	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		

Tablo 4.4 Devamı...

<b>TKY 20</b>		Frekans	%	Geçerli veri %	Kümülatif %
Geçerli veri	Evet	97	53,6	64,2	64,2
	HAYIR	54	29,8	35,8	100,0
	Toplam	151	83,4	100,0	
Kayıp Değerler		30	16,6		
Toplam		181	100,0		

## Verinin Normalliği

Normallik testleri, temel olarak, bir veri kümesinin normal bir dağılım izleyip izlemediğini, veri kümesindeki bir değişken için normal dağılımının ne kadar muhtemel olduğunu bulmak için kullanılır. Olasılık dağılımı, matematikte kullanılan bir terimdir. Bir dizi rastgele sonuç vakası olduğunu varsayalım. Olasılık dağılımı, frekans dağılımının teorik karşılığıdır. Bir sıklık dağılımı ya da frekans, belirli bir olayın kaç kez meydana geldiğini gösterir. Bir olasılık dağılımı, bunun kaç kez olması gerektiğini söyler.

Bir histogramı anketleri kullanarak yanıtlayanlardan topladığımız örnek olarak elde ettiğimiz verileri normal bir olasılık eğrisiyle karşılaştırsak ve normalliği bu şekilde ölçmeye çalışırsak, bu çok da doğru olmayan safça bir yaklaşım olacaktır. Örnek veri dağılımı çan eğrisi şeklindeki dağılıma benzeyecek ve normal dağılıma yakın olacaktır. Örnek küçük olduğunda bu doğru görünmeyebilir. Bu durumda ilerlemenin doğru yolu, normal dağılımın çeyrekliklerine karşı anketlerle aldığımız örnekleme aynı ortalama değerlere ve varyansa sahip verileri regresyon analizi yapmak olabilir. Veriler regresyon çizgisine uymuyorsa, bu, verilerimizde normallikten bir sapma olduğu anlamına gelir. Anketimizden elde ettiğimiz yapılandırılmış verilerin yüzdelerik dilim-yüzdelerik dilim eşleştiren bir standart normal dağılıma göre eşlemek, verilerin normal olup olmadığını belirlemek için çok güvenilir ve yaygın olarak kullanılan bir istatistiksel yöntemdir.

Örnekleme ve normal çeyrekler arasındaki korelasyon, normal bir dağılımın anketimiz aracılığıyla elde ettiğimiz verileri ne kadar doğru modellediğini ölçer. Anketimiz aracılığıyla elde ettiğimiz yapılandırılmış verilerin yüzdelerik dilim-yüzdelerik dilim haritasında çizilen noktalar, normal sonuçlar için düz bir çizgiye düşecek, bu da iki değişken arasında güçlü bir pozitif korelasyon olduğu anlamına gelecektir. Bu grafiklerin yaygın olarak kullanılmasının nedeni, bu grafiklerin yorumlanmasının kolay olması ve en kolay tanımlanabilen aykırı değerlerin bazılarına sahip olmasıdır. Anketimiz aracılığıyla elde ettiğimiz veriler üzerinde yapılan normallik testinin bir başka kullanımı da, regresyon Modelinden kalıntıları tespit etmemize yardımcı olmalarıdır. Sonuçlar normal dağılmadıklarını gösteriyorsa, sonuçlar Z testlerine, t

testlerine ve F testlerine dahil edilemez. Normal dağılım, olasılıkların bir dağılımıdır. Aynı zamanda Gauss dağılımı olarak da adlandırılır, çünkü ilk olarak Carl Friedrich Gauss bu dağılımı tanımlamıştır.

Normal dağılım, sürekli bir olasılık dağılımıdır. Pek çok bilimsel alanda çok önemlidir. Standart dağılımlar, aynı genel dağıtım türüne sahip bir ailedir. Her iki dağılım da pozisyon ve ölçek parametreleri bakımından farklılık gösterir: dağılım ortalama değerler ("ortalama") pozisyonunu belirler ve ölçek standart sapma ("değişkenlik") tarafından belirlenir. Z dağılımı (normal standart dağılım da denir), ortalama değer olarak sıfır ve varyans değeri bir olan normal dağılımdır. Olasılık yoğunluğu grafiğinde bir saat gibi görüldüğü için buna çan eğrisi de denir.

Bazı katı kuralcı araştırmacılar, normallik için verilerin kesinlikle -1 ila +1 aralığında olması gerektiğini öne sürmektedir. Öte yandan, daha serbest bir yaklaşımı benimseyen araştırmacılar bunun -5 ile +5 arasında olması gerektiğini öne sürerler. Ancak çoğu araştırmacı, verilerin normal dağıtılmış olarak kabul edilmesi için -3 ile +3 arasında olması gerektiğini öne sürer. Bu nedenle, çalışmamız için çarpıklık ve basıklık değeri -3 ila +3 aralığında ve %5 anlamlılık düzeyinde ise verilerin normal dağıldığını varsayacağız. Bu nedenle Tablo 4.4, çarpıklık ve basıklık değerinin varsayılan aralıkta olduğunu ve normal olarak dağıldığını göstermektedir. Normal dağılım, seçtiğimiz örneklem büyüklüğünün popülasyonu temsil ettiği anlamına gelir.

Tablo 4.5 Normallik

	YAŞ	Cinsiyet	Eğitim Seviyesi	LC1	LC2	LC3	
N	Geçerli veri	152	152	152	152	152	
	Kayıp değerler	29	29	29	29	29	
Ortalama		2,30	1,42	1,69	3,11	3,26	2,78
Medyan		2,00	1,00	2,00	4,00	4,00	3,00
Mod		2	1	2	4	4	3
Std. Sapma.		1,035	0,495	0,589	1,146	1,125	0,554
Var.		1,071	0,245	0,347	1,313	1,265	0,307
Çarpıklık (Skewness)		2,226	1,695	2,790	-1,492	-1,764	0,875
Çarpıklık Std. Hata		-1,49	2,790	-1,492	-1,764	0,875	2,838
Kurtosis		-1,720	-2,187	-1,498	-1,467	-2,571	0,433
Kurtosis Std. Hata		-1,772	-2,187	-1,498	-1,467	-2,571	0,433
Toplam		349	216	257	472	495	422

Tablo 4.5 Devamı...

		LC4	LC5	LC6	LC7	LC8	LC9	LC10
N	Geçerli veri	152	181	152	152	152	152	152
	Kayıp değerler	29	29	29	29	29	29	29
	Ortalama	3,65	1,69	3,22	3,43	3,26	2,73	3,59
	Medyan	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00
	Mod	4	4,00	4	4	4	3	4
	Std. Sapma.	0,848	1,00	1,152	1,001	0,947	0,552	0,895
	Var.	0,719	0,30	1,327	1,001	0,897	0,304	0,801
	Çarpıklık (Skewness)	2,838	2,39	-0,699	-1,772	-1,557	0,689	1,656
	Çarpıklık Std. Hata	2,394	-0,70	-1,772	-1,557	0,689	1,656	-1,667
	Kurtosis	-0,586	0,66	-2,259	1,105	-1,692	-2,403	2,837
	Kurtosis Std. Hata	-0,586	0,66	-2,259	1,105	-1,692	-2,403	2,837
	Toplam	555,00	484,00	490,00	521,00	496,00	415,00	545,00
		LC11	LC12	LC13	LC14	LC15	EMC1	EMC2
N	Geçerli veri	152	152	152	152	152	152	152
	Kayıp değerler	29	29	29	29	29	29	29
	Ortalama	2,97	3,18	3,28	2,98	2,81	3,36	2,77
	Medyan	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00
	Mod	4	4	3	4	3	4	3
	Std. Sapma.	1,247	0,872	0,799	1,089	0,485	1,094	0,495
	Var.	1,555	0,761	0,638	1,185	0,235	0,197	0,245
	Çarpıklık (Skewness)	-1,667	0,828	0,325	-0,989	-1,487	0,606	0,683
	Çarpıklık Std. Hata	0,828	0,325	-0,989	-1,487	0,606	1,683	-1,452
	Kurtosis	2,319	2,031	0,666	-2,991	0,033	-2,083	-1,004
	Kurtosis Std. Hata	2,319	2,031	0,666	-2,991	0,033	-2,083	-1,004
	Toplam	451,00	484	498,00	453,00	427,00	510,00	421,00
		EMC3	EMC4	EMC5	EMC6	EMC7	EMC8	EMC9
N	Geçerli veri	152	152	152	152	152	152	152
	Kayıp değerler	29	29	29	29	29	29	29
	Ortalama	3,55	3,32	3,66	2,95	2,70	3,65	3,36
	Medyan	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00
	Mod	4	4	4	4	3	4	4
	Std. Sapma.	0,726	1,100	0,710	1,150	0,550	0,848	0,850
	Var.	0,528	1,211	0,505	1,322	0,303	0,719	0,723
	Çarpıklık (Skewness)	-1,452	-2,104	-2,011	2,582	1,145	-0,329	2,158
	Çarpıklık Std. Hata	-2,104	-2,011	2,582	1,145	-0,329	2,158	-0,630
	Kurtosis	-0,899	-0,707	1,623	-2,187	1,604	2,271	1,499
	Kurtosis Std. Hata	-0,899	-0,707	1,623	-2,187	1,604	2,271	1,499
	Toplam	539,00	504,00	556,00	448,00	411,00	555,00	511,00

Tablo 4.5 Devamı...

		EMC10	EMC11	EMC12	EMC13	EMC14	EMC15	OGC1
N	Geçerli veri	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00
	Kayıp değerler	29,00	29,00	29,00	29,00	29,00	29,00	29,00
Ortalama		3,26	2,78	3,65	3,47	3,22	2,68	3,48
Medyan		4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00
Mod		4	3	4	4	4	3	4
Std. Sapma.		1,125	0,554	0,848	0,797	1,152	0,580	0,976
Var.		1,265	0,307	0,719	0,635	1,327	0,337	0,953
Çarpıklık (Skewness)		-0,630	-2,147	2,612	-2,521	-2,307	-1,467	-1,780
Çarpıklık Std. Hata		-2,147	2,612	-2,521	-2,307	-1,467	-1,780	-2,424
Kurtosis		1,370	1,190	2,535	1,336	-2,683	-0,543	-0,878
Kurtosis Std. Hata		1,370	1,190	2,535	1,336	-2,683	-0,543	-0,878
Toplam		495,00	422,00	555,00	528,00	490,00	408,00	529,00
		OGC2	OGC3	OGC4	OGC5	OGC6	OGC7	OGC8
N	Geçerli veri	152	152	152	152	152	152	152
	Kayıp değerler	29	29	29	29	29	29	29
Ortalama		3,30	3,32	3,11	3,12	3,08	3,20	3,47
Medyan		4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00
Mod		4	4	4	4	4	4	4
Std. Sapma.		0,927	0,881	1,052	0,990	0,953	0,958	0,845
Var.		0,859	0,776	1,107	0,979	0,908	0,918	0,714
Çarpıklık (Skewness)		-2,424	1,951	-2,839	-0,331	-0,907	-0,343	0,027
Çarpıklık Std. Hata		1,951	-2,839	-0,331	-0,907	-0,343	0,027	-0,692
Kurtosis		1,577	2,710	-2,145	-0,753	-1,295	-0,291	-2,768
Kurtosis Std. Hata		1,577	2,710	-2,145	-0,753	-1,295	-0,291	-2,768
Toplam		501	505	473	474	468	487	527
		OGC9	OGC10	OGC11	OGC12	OGC13	OGC14	OGC15
N	Geçerli veri	152	152	152	152	152	152	152
	Kayıp değerler	29	29	29	29	29	29	29
Ortalama		3,16	3,41	3,50	3,42	3,57	3,17	3,24
Medyan		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Mod		4	4	4	4	4	4	4
Std. Sapma.		1,051	0,879	0,846	0,903	0,835	1,034	0,933
Var.		1,105	0,773	0,715	0,815	0,697	1,070	0,871
Çarpıklık (Skewness)		-0,692	0,576	-0,289	-2,979	-1,453	2,789	2,293
Çarpıklık Std. Hata		0,576	-0,289	-2,979	-1,453	2,789	2,293	-2,535
Kurtosis		1,217	-2,376	-0,890	2,618	2,719	1,121	2,996
Kurtosis Std. Hata		1,217	-2,376	-0,890	2,618	2,719	1,121	2,996
Toplam		481	518	532	520	543	482	492

Tablo 4.5 Devamı...

		SEC1	SEC2	SEC3	SEC4	SEC5	SEC6	SEC7
N	Geçerli veri	152	152	152	152	152	152	152
	Kayıp değerler	29	29	29	29	29	29	29
	Ortalama	3,39	3,26	3,41	3,39	3,47	3,41	3,32
	Medyan	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	Mod	4	4	4	4	4	4	4
	Std. Sapma.	0,855	1,052	0,841	0,907	0,861	0,945	0,987
	Var.	0,731	1,106	0,707	0,822	0,741	0,892	0,975
	Çarpıklık (Skewness)	-2,535	1,979	0,520	-1,008	0,093	-0,793	-1,095
	Çarpıklık Std. Hata	1,979	0,520	-1,008	0,093	-0,793	-1,095	2,051
	Kurtosis	-2,613	1,869	0,087	0,163	-0,348	0,676	-2,493
	Kurtosis Std. Hata	-2,613	1,869	0,087	0,163	-0,348	0,676	-2,493
	Toplam	516,00	495,00	518,00	515,00	527,00	518,00	505,00
		SEC8	SEC9	SEC10	SEC11	SEC12	SEC13	SEC14
N	Geçerli veri	152	152	152	152	152	152	152
	Kayıp değerler	29	29	29	29	29	29	29
	Ortalama	3,29	3,26	3,30	3,32	3,11	3,12	3,08
	Medyan	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00
	Mod	4	4	4	4	4	4	4
	Std. Sapma.	0,981	0,947	0,927	0,881	1,052	0,990	0,953
	Var.	0,962	0,897	0,859	0,776	1,107	0,979	0,908
	Çarpıklık (Skewness)	2,051	-0,822	-1,668	-0,128	-2,938	-1,217	-0,063
	Çarpıklık Std. Hata	-0,822	-1,668	-0,128	-2,938	-1,217	-0,063	-0,739
	Kurtosis	-0,006	-2,413	2,184	-2,181	0,788	-1,679	2,512
	Kurtosis Std. Hata	-0,006	-2,413	2,184	-2,181	0,788	-1,679	2,512
	Toplam	500,00	496,00	501,00	505,00	473,00	474,00	468,00
		SEC15	TKY 1	TKY 2	TKY 3	TKY 4	TKY 5	TKY 6
N	Geçerli veri	152	152	152	152	152	152	152
	Kayıp değerler	29	29	29	29	29	29	29
	Ortalama	3,20	1,11	1,16	1,16	1,09	1,11	1,09
	Medyan	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	Mod	4	1	1	1	1	1	1
	Std. Sapma.	0,958	0,308	0,372	0,372	0,290	0,308	0,281
	Var.	0,918	0,095	0,138	0,138	0,084	0,095	0,079
	Çarpıklık (Skewness)	-0,739	-1,770	-1,394	-2,564	1,674	1,931	1,233
	Çarpıklık Std. Hata	-1,770	-1,394	-2,564	1,674	1,931	1,233	-2,27
	Kurtosis	-1,305	0,873	0,494	1,859	-0,934	0,226	-2,872
	Kurtosis Std. Hata	-1,305	0,873	0,494	1,859	-0,934	0,226	-2,872
	Toplam	487,00	168,00	177,00	177,00	166,00	168,00	165,00

Tablo 4.5 Devamı...

		TKY 7	TKY 8	TKY 9	TKY 10	TKY 11	TKY 12	TKY 13
N	Geçerli veri	152	152	152	151	151	151	151
	Kayıp değerler	29	29	29	30	30	30	30
	Ortalama	1,14	1,20	1,36	1,51	1,42	1,30	1,35
	Medyan	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
	Mod	1	1	1	2	1	1	1
	Std. Sapma.	0,353	0,404	0,482	0,502	0,496	0,459	0,479
	Var.	0,125	0,163	0,232	0,252	0,246	0,211	0,229
	Çarpıklık (Skewness)	-2,278	-2,378	-0,764	-1,132	1,384	-0,562	0,097
	Çarpıklık Std. Hata	-2,378	-0,764	-1,132	1,384	-0,562	0,097	-2,306
	Kurtosis	-1,025	-2,625	-2,355	-1,596	0,388	2,219	0,845
	Kurtosis Std. Hata	-1,025	-2,625	-2,355	-1,596	0,388	2,219	0,845
	Toplam	174,00	183,00	207,00	228,00	215,00	196,00	204,00
		TKY 14	TKY 15	TKY 16	TKY 17	TKY 18	TKY 19	TKY 20
N	Geçerli veri	151	151	151	151	151	151	151
	Kayıp değerler	30	30	30	30	30	30	30
	Ortalama	1,33	1,27	1,30	1,21	1,36	1,42	1,36
	Medyan	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	Mod	1	1	1	1	1	1	1
	Std. Sapma.	0,472	0,446	0,459	0,405	0,483	0,495	0,481
	Var.	0,223	0,199	0,211	0,164	0,233	0,245	0,231
	Çarpıklık (Skewness)	-2,306	0,574	1,513	-1,562	-2,560	1,944	-0,947
	Çarpıklık Std. Hata	0,574	1,513	-1,562	-2,560	1,944	0,197	0,197
	Kurtosis	-2,878	-2,167	-0,273	-0,565	1,231	2,720	-2,316
	Kurtosis Std. Hata	-2,878	-2,167	-0,273	-0,565	1,231	2,720	-2,310
	Toplam	201,00	192,00	196,00	182,00	206,00	214,00	205,00

## 4.2 Güvenilirlik Analizi

Not: N = 152  $p \leq 0,01$  \*LC = organizasyonda liderlik yoluyla organizasyon kontrolü  
 \*EMC = çalışan yönetimi yoluyla organizasyon kontrolü \*OGC = organizasyon tutkalı kullanarak kontrol \*SEC = stratejik vurgu yoluyla organizasyon kontrolü \*TKY = toplam kalite yönetimi/

Tablo 4.6 Güvenilirlik Analizi

**LC**

Cronbach Alfa Değeri	LC Maddelerinin Sayısı
0,848	15

**EMC:**

Cronbach Alfa Değeri	EMC Maddelerinin Sayısı
0,873	15

**OGC:**

Cronbach Alfa Değeri	OGC Maddelerinin Sayısı
0,864	15

**SEC:**

Cronbach Alfa Değeri	SEC Maddelerinin Sayısı
0,865	15

**TKY:**

Cronbach Alfa Değeri	TKY Maddelerinin Sayısı
0,767	20

Güvenilirlik analizi elde edilen istatistiklerin ve modelin ne kadar güvenilir olduğunu ölçer, ideal bir durumda 0,75 ile 0,95 arasında olması beklenir. Bir testin genel doğruluğu, istatistik ve psikometride güvenilirliktir. Bir testin, kararlı koşullar altında aynı sonuçları verirse yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğu söylenir. "Bu, sonuçlarda bulunabilecek ölçüm yönteminden gelen rastgele hata miktarıyla ilgili bir test puanları koleksiyonunun özelliğidir. Son derece güvenilir sonuçlar kesin, tekrarlanabilir ve bir test durumundan diğerine tutarlıdır. Yani test süreci başka bir grup test katılımcısı ile tekrarlansaydı, sonuçlar hemen hemen tam olarak aynı şekilde elde edilirdi.

Hesaplamalarda 0,00 (çok hata) ile 1,00 (hata yok) arasında değişen farklı güvenilirlik ölçümü ortaya çıkacaktır ve bu değer yapılan çıkarımların güvenilirliğini ölçecektir. Ancak güvenilirlik, bire bir yaptığımız ölçümlerle ilgili bir konu değildir. Yani örneğin fiziksel olarak çok hassas ölçümler yapılmış olsa bile, elde edilen çıkarımların güvenilirliği düşük olabilir. Yani, bir şeyi tutarlı ve doğru bir şekilde ölçen güvenilir bir ölçüm, yapmak istediğimiz çıkarımlara dair güvenilir sonuçlar vermek zorunda değildir. Örneğin, belirli becerilere yönelik pek çok doğru ölçüm yapan test varken, bu sonuçlara dayalı olarak insanların çalıştıkları iş ve/veya kendileri için ideal olan iş sonuçlarını tahmin etmek çok güvenilir sonuçlar vermeyebilir.

Güvenilirlik, değerlerin geçerliliğini ifade etmese de güvenilirlik bir testin genel geçerliliğine bir sınır koyar. Tamamen güvenilir olmayan bir test, bir kişinin özelliklerini ölçmenin bir aracı olarak veya bir kriterdeki puanları tahmin etmenin bir yolu olarak tam olarak geçerli olamaz. Güvenilir bir test geçerli bilgi sağlasa da, güvenilir olmayan bir test geçerli veri olamaz.

LC için gözlemlenen Cronbach alpha değeri 0,848, EMC için gözlemlenen Cronbach alpha değeri 0,873'tür. Ayrıca OGC için gözlemlenen Cronbach alfa değeri 0,64'tür. SEC için gözlemlenen Cronbach alfa değeri 0,865 ve son olarak, tek DV'miz olan TKY için gözlemlenen Cronbach alfa değeri 0,767'dir. Tüm değerler eşik değerinin üzerindedir. Bu nedenle gözlemlerimiz belirlediğimiz değişkenlerimizin güvenilir olduğunu göstermektedir.

### 4.3 Faktör Analizi

İstatistikte faktör analizi, gözlemlenmeyen ve istatistikçiler tarafından faktör olarak adlandırılan potansiyel olarak daha az sayıda değişkenin söz konusu olması açısından, gözlemlenen ilişkili değişkenler arasında yer alan değişkenliği açıklamak için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Örneğin, gözlemlenen beş değişkendeki varyasyonlar, esas olarak, doğası gereği gözlenmeyen iki değişkendeki varyasyonları temsil edebilir. Araştırmacılar tarafından yapılan bir çalışmada gözlemlenen değişkenler genellikle potansiyel faktörlerin doğrusal kombinasyonları, yani doğrusal bir fonksiyonu olarak modellenir. Faktör analizinin temel amacı, bağımsız gizli değişkenleri aramak ve tanımlamaktır.

Faktör analizinin arkasındaki ana kavram, gözlemlenen değişkenler ile gözlenmeyen değişkenler arasındaki karşılıklı bağımlılıklar hakkında kazanılan bilginin, çalışmanın son aşamasında bir veri kümesindeki değişkenlerin toplanmasını azaltmak için kullanılacağıdır. Anketlerden elde ettiğimiz veriler üzerindeki faktör analizi, doğada gözlemlenen ve genellikle çok az sayıda gizli değişkeni temsil ettiği varsayılan çok büyük sayıda değişken içeren veri kümelerini yönetmemize yardımcı olabilir. Faktör analizi, temelde en çok kullanılan etkili karşılıklı bağımlılık stratejilerinden biridir ve sistematik karşılıklı bağımlılık sahip olduğumuz değişkenler kümesi tarafından gösterildiğinde araştırmacılar tarafından kullanılır.

Temel olarak iki tür faktör analizi mevcuttur. Biri açıklayıcı faktör analizidir ve grup nesneleri arasındaki karmaşık ilişkileri açıklamak ve tanımlamak için kullanılır.

İkinci tip, doğrulayıcı faktör analizi (DFA) olarak adlandırılır ve birincisine göre oldukça karmaşık bir yöntemdir. Nesnelere birden fazla faktörle ilişkili olduğunu belirten hipotezi kontrol eder. DFA, temel olarak bir ölçüm modelini hesaplamak için denklem modellemesini kullanır ve faktörlerin yüklenmesi, bu makalede daha önce tartıştığımız iki tür değişken arasındaki ilişkilerin hesaplanmasına izin verir. Bunların biri gözlenen değişken, diğeri ise gözlenmeyen değişkendir.

Temel olarak faktör çıkarma yöntemi türleri vardır: Bir tür, pek çok uygulaması olan ve sıklıkla kullanılan temel bileşenler analizidir (TBA). Bu yöntemde, daha sonra olası

maksimum değişken değerlerini ortadan kaldırmak için kullanılan faktör ağırlıkları hesaplanır.

Kanonik faktör analizi, ikinci tip faktör belirleme yöntemidir. TBA'da hesaplanan formülün ana eksen işlemleri kullanılarak hesaplanması için kullanılan bir tekniktir. Bu teknik, gözlenen değişkenlerle en yüksek korelasyona sahip faktörleri bulur. Bu teknik, öznel olan verilerin yeniden ölçeklendirilmesinden etkilenmez.

Temel bileşenler analizi yani TBA, bir grup değişkenin temel korelasyon değerlerini açıklayabilecek en az sayıda faktörü hedefler.

Alfa çarpanlaması, faktör kesinliğini optimize etmek için kullanılan bir diğer istatistik tekniğidir, varsayımı, verilerimizde sahip olduğumuz değişkenlerin bir değişkenler havuzundan rastgele örneklenmesidir.

Faktör regresyon modeli veya FRA ise iki temel bileşenden oluşur. İlk olarak bir faktör modeli ve ikinci olarak bir regresyon modelidir.

Tablo 4.7 Faktör Analizi

	Initial	Extraction
LC1	1,000	0,868
LC2	1,000	0,904
LC3	1,000	0,922
LC4	1,000	0,925
LC5	1,000	0,856
LC6	1,000	0,915
LC7	1,000	0,865
LC8	1,000	0,900
LC9	1,000	0,838
LC10	1,000	0,864
LC11	1,000	0,929
LC12	1,000	0,918
LC13	1,000	0,874
LC14	1,000	0,855
LC15	1,000	0,875
EMC1	1,000	0,893
EMC2	1,000	0,811
EMC3	1,000	0,867
EMC4	1,000	0,919
EMC5	1,000	0,898
EMC6	1,000	0,796
EMC7	1,000	0,847

Tablo 4.7 Devamı...

EMC8	1,000	0,840
EMC9	1,000	0,881
EMC10	1,000	0,904
EMC11	1,000	0,922
EMC12	1,000	0,925
EMC13	1,000	0,943
EMC14	1,000	0,915
EMC15	1,000	0,878
OGC1	1,000	0,846
OGC2	1,000	0,923
OGC3	1,000	0,941
OGC4	1,000	0,871
OGC5	1,000	0,935
OGC6	1,000	0,908
OGC7	1,000	0,926
OGC8	1,000	0,838
OGC9	1,000	0,871
OGC10	1,000	0,810
OGC11	1,000	0,847
OGC12	1,000	0,879
OGC13	1,000	0,918
OGC14	1,000	0,893
OGC15	1,000	0,837
SEC1	1,000	0,898
SEC2	1,000	0,907
SEC3	1,000	0,887
SEC4	1,000	0,847
SEC5	1,000	0,881
SEC6	1,000	0,922
SEC7	1,000	0,925
SEC8	1,000	0,851
SEC9	1,000	0,900
SEC10	1,000	0,923
SEC11	1,000	0,941
SEC12	1,000	0,881
SEC13	1,000	0,935
SEC14	1,000	0,908
SEC15	1,000	0,926
TKY 1	1,000	0,812
TKY 2	1,000	0,841
TKY 3	1,000	0,777
TKY 4	1,000	0,803
TKY 5	1,000	0,816
TKY 6	1,000	0,742
TKY 7	1,000	0,788
TKY 8	1,000	0,812
TKY 9	1,000	0,777
TKY 10	1,000	0,718
TKY 11	1,000	0,690
TKY 12	1,000	0,758
TKY 13	1,000	0,660
TKY 14	1,000	0,688

Tablo 4.7 Devamı...

TKY 15	1,000	0,729
TKY 16	1,000	0,941
TKY 17	1,000	0,841
TKY 18	1,000	0,816
TKY 19	1,000	0,941
TKY 20	1,000	0,670

Faktör analizi bize verilerin geçerliliğini anlatır, bu da ölçeğin ölçmeyi amaçladığımız şeyi ölçüp ölçmediği anlamına gelir. Ölçeğin geçerliliği için düşünülen eşik .66 ile .95 arasındadır. Korelasyon ve regresyon gibi analizler yapılırken, değeri 0.6'dan küçük olan herhangi bir madde anketten çıkarılacaktır. Kalan öğeler için korelasyon ve regresyon analizi yapacağız. Burada Tablo 4.3'te LC1-LC15 organizasyonda liderlik yoluyla organizasyonel kontrol öğeleri için kullanılır; EMC1-EMC15 çalışanın yönetimi yoluyla organizasyonel kontrol öğeleri için kullanılır; OGC1-OGC15 organizasyon tutkallı kontrol öğeleri için kullanılır; SEC1-SEC15 stratejik vurgu yoluyla organizasyonel kontrol öğeleri için kullanılır; TKY1-TKY15 ise toplam kalite yönetimi öğeleri için kullanılır.

#### 4.4 Korelasyon Analizi

Ölçümlerde, güvenilirliği olan bir ilişkinin ortaya çıkması, nedensel olup olmadığına bakılmaksızın, iki faktör veya iki değişken arasındaki herhangi bir olgusal bağlantının varlığı anlamına gelir. Ölçülebilir herhangi bir ilişki, genellikle birkaç faktörün ne kadar doğrudan orantılı olduğunu ima etmesine rağmen, nihayetinde bir ilişkidir. Aile ve akrabalık bağlarını düşünecek olursak, çocukların/torunların/yeğenlerin fiziksel boyları ve diğer fiziksel benzerlikler apaçık bir örnek teşkil eder; bir diğer bu tip ilişki örneği ise, talebin söz konusu olduğu bir ürünün fiyatıyla o ürünün satış rakamları arasındaki ilişkidir.

Bağıntılar, belirli bir ilişkiyi ortaya koymaları yönüyle şüphesiz faydalıdır, ancak bu bağlantıların açık yönleri de vardır. Örneğin, daha soğuk veya daha sıcak bir günde, bir elektrik aleti, güç ve doğa ilgisi arasındaki ilişkiye bağlı olarak daha az enerji üretebilir veya tüketebilir. Bu modelde, olağanüstü iklimin bireyleri daha fazla ısınma ya da serinletme gücü kullanması gerçeğinin ışığında, nedensel bir ilişki vardır.

Bu arada, bir bağlantının varlığı tipik olarak nedensel bir ilişkiyi iddia etmek için yeterli değildir (yani ilişkinin varlığı nedensellik anlamına gelmez).

Biçimsel, rastgele faktörler, olasılıksal bir özerklik bilimsel özelliğinin yerine getirilmemesine bağlıdır. Gündelik konuşmada bağıntı, güvene eşdeğerdir. Uzmanlaşmış bir bakış açısıyla kullanıldığında, bağıntı, denenen faktörler ve bunların ayrı beklenen nitelikleri arasındaki birkaç açık bilimsel görev türünden herhangi birini ima etmesidir. Temel olarak bağıntı, en az iki faktörün birbiriyle nasıl özdeşleştiğinin bir oranıdır. Bağıntı seviyesi, çok sayıda ilişki katsayısı tarafından belirlenir.

İki çokluk arasında en yaygın olarak tanınan güven oranı, Pearson maddesinin ikinci bağlantı katsayısı veya "Pearson korelasyon katsayısı" dır ve genelde kısaca "korelasyon" olarak anılır. İlk bilgiye uyan en küçük karelerin doğası olarak sayısal olarak karakterize edilir. Bu, atıfta bulunulan iki faktörün farklılıklarının kare tabanına standardize edilmiş kesin bilgi toplamamızın kovaryans oranını alarak elde edilir. Sayısal olarak, standart sapmalarının sonucu olarak, temelde iki faktörün kovaryansını böler. Karl Pearson, Francis Galton'un karşılaştırılabilir, ancak biraz sıra dışı olan katsayısını tanımlamıştır.

Bir Pearson korelasyon katsayısının eğeri, normal nitelikleri iki faktörden oluşan bir bilgi indeksi üzerine ayarlayarak en uygun doğruyu bulmak anlamına gelir ve sonraki Pearson korelasyon katsayısı, gerçek bilgi indeksinin normal niteliklerden ne kadar uzakta olduğunu gösterir. Pearson korelasyon katsayısının göstergesi ışığında, bilgi toplamamızdaki faktörler arasında bir iş birliği varsa ya negatif ya da pozitif bir ilişki ile sonuçlanır.

Bir korelasyon katsayısı, iki faktör arasındaki gerçek bir bağıntıyı gösteren, bir tür bağıntı türünün sayısal bir oranıdır. Faktörler, ek olarak örnek olarak adlandırılan belirli bir algı düzenlemesinin iki bölümü veya bilinen bir dolaşıma sahip çok değişkenli rastgele bir değişkenin iki bölümü olabilir. Her biri kendi tanımına ve rahatlığına ve kendi aralığının öne çıkan özelliklerine sahip birkaç çeşit bağlantı katsayısı vardır. Korelasyon değeri -1 ile +1 aralığında değerler alır; burada  $\pm 1$ , akla en yakın denebilecek bire bir bir ilişkinin varlığını gösterir; 0 ise, en temel akla

gelebilecek farkı gösterir, yani iki değişken birbirinden tamamen bağımsız olarak değerler almaktadır. Açıklayıcı araçlar olarak korelasyon katsayıları, belirli türlerin anormalliklerle çarpıtılma eğilimi ve faktörler arasında nedensel bir bağlantıyı yorumlamak için suistimal edilme şansı dahil olmak üzere birkaç sorunu ortaya koymaktadır.

İçgörülerde, çok sayıdaki ilişki katsayısı, belirli bir değişkenin, farklı faktörlerin ilerlemesinin düz bir ilişkisi kullanılarak ne kadar iyi tahmin edilebileceğinin bir oranıdır. Bu, değişkenin tahminleri ile doğrudan öngörülü faktörlerden çözülebilen en iyi beklentiler arasındaki ilişkidir.

Çok sayıda ilişki katsayısı, garanti katsayısının kare tabanı olarak bilinir, ancak bir bloğun kullanıldığı ve en ideal düz göstergelerin kullanıldığı spesifik varsayımlar altında, güvence katsayısı doğrusal olmayan durumlar da dahil olmak üzere giderek daha geniş durumlar için karakterize edilir (tahmin ve beklenen niteliklerin çıkarılmadığı durumlar).

Bir ilişki çalışması, belirli faktörler arasındaki uzamsal veya geçici ayrıma bağlı olarak rastgele faktörlere ölçülebilir bağıntı sağlayan bir kapasitedir. İki benzersiz odakta tahmin edilen benzer bir miktardan oluşan rastgele faktörler arasındaki bağıntı çalışması düşünöldüğünde, bu sıklıkla o otokorelasyonun bir bileşeni olarak anılır. Çok sayıda rastgele faktörün bağıntı unsurları, çeşitli faktörlerin düşünöldüğünü ve bunların çapraz ilişkilerden oluştuğunu göstermek için düzenli olarak çapraz ilişki kapasiteleri olarak anılır.

Bağıntı kapasiteleri, zaman veya alan ayrımının bir unsuru olarak koşulların yararlı bir oranıdır ve bu niteliklerle yeteri kadar ilişkisiz hale getirmek için test odakları arasında gereken ayrıma karar vermek için kullanılabilirler. Ayrıca, algıların olmadığı odak noktalarında, değerler eklemeye kuralların öncülünü şekillendirebilirler.

Malzeme bilimi, bütçe incelemesi, ekonometri ve ölçülebilir mekanik için, kullanılan bağıntı kapasiteleri, yalnızca uygulandıkları belirli stokastik prosedürlerde dalgalanmaktadır. Miktar tahsisatları üzerindeki ilişki kapasiteleri, kuantum alan hipotezinde ortaya çıkar.

İçgörülerde, pratik bağıntı, bilgi çalışırken iki faktör arasındaki ilişkiyi ve güveni değerlendirmek için kullanılan bir ölçüm azaltma prosedürüdür. İki pratik faktör arasındaki bağıntıyı değerlendirmenin birkaç yolu oluşturulmuştur.

Olasılık hipotezi ve içgörülerdeki yarı bağıntı, iki rastgele faktör arasındaki ilişki düzeyini ölçer ve düzensiz faktörleri kontrol eden birçok faktörün etkisini ortadan kaldırır. İki önemli faktör arasında ne kadar sayısal bir ilişki olduğunu anlamaya istekli olmamız ihtimaline göre, bağıntı katsayılarını kullanmak, her iki entrika faktörüne ilişkin başka, belirsiz, sayısal olarak ilişkili değişken varsa aldatıcı sonuçlar verebilir. Yarım bağıntı katsayısı hesaplanarak tamamlanan sinir bozucu değişkeni kontrol etmek, bu aldatıcı bilgiden uzak duracaktır.

Örneğin, farklı insanların kullanımı, ücreti ve bolluğu hakkında parasal bilgiye sahip olmamız ve kullanım ile ücret arasında bir ilişki katsayısını tahmin ederken zenginlikleri ölçememe arasında bir ilişki olup olmadığını görmemiz gerekir. Ücret, sayısal olarak zenginliklere bağlanabileceğinden ve sayısal olarak zenginliklerle bağlantılı olabileceğinden aldatıcı bir sonuç doğuracaktır. Yarım bir ilişki kullanmak sorunu atlatır.

Bağlantı katsayısı gibi, orta yollu ilişki katsayısı da- 1 ila 1 aralığında bir teşvik alır. Belirli faktörlerde, değer- 1, ideal bir negatif ilişkiyi gözlemleyerek geçirir (örneğin, bir değişkenin daha yüksek tahminlerinin olduğu kesin bir doğrudan ilişki) diğerinin daha düşük tahminlerine karşılık gelir); 1 değeri ideal bir pozitif düz ilişkiden geçer ve 0 değeri doğrudan bir bağlantı olmadığını aktarır.

Kesirli bağlantı, eğer düzensiz faktörler bekleneceği gibi birlikte sirküle edilirse ve diğer çok değişkenli yayılımlar, kısıtlayıcı ilişki ile ilgilidir.

Korelasyon, birçok değişken arasındaki ilişkinin değerlendirilmesini temsil eder. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 aralığında kalır. -1 değeri değişkenler arasındaki güçlü bir negatif ilişkiyi gösterirken +1 ise güçlü pozitif ilişkiyi gösterir (Bluman, 2009). Sıfıra yakın değerler, en azından doğrusal anlamda kayda değer bir ilişkinin olmadığını gösterir. Ana korelasyon, doğrusal korelasyon olarak da adlandırılan Pearson korelasyonu olarak kabul edilir. Verilerimiz üzerinde korelasyon testini yaptıktan

sonra aşağıda gösterilen bir tablo elde ettik. Tablo, liderlik yoluyla örgütsel kontrol (YD) ile Toplam kalite yönetimi (TKY) arasındaki korelasyonu göstermektedir, bu oldukça yüksektir, bu da güçlü pozitif ilişkilere sahip oldukları anlamına gelir. Çalışanın yönetimi (EMC) ve Toplam kalite yönetimi (TKY) aracılığıyla örgütsel kontrol arasındaki ilişki 0,46'dır, bu da güçlü pozitif anlamına gelir ve artan EMC de TKY'yi artıracaktır. Tablo ayrıca OGC ile TKY arasında 0,52'lik bir korelasyona sahiptir ve bu da güçlü pozitif ilişkiyi gösterir. SEC ve TKY arasındaki korelasyon 0,43'tür ki bu yine pozitif bir ilişkidir, bu da her ikisinin de doğrudan birbiriyle orantılı olduğunu gösterir.

Tablo 4.8 Korelasyon

Variable		LC	EMC	OGC	SEC	TQM
LC	Pearson Correlation	1				
EMC	Pearson Correlation	0,21	1			
OGC	Pearson Correlation	0,41	0,39	1		
SEC	Pearson Correlation	0,32	0,17	0,13	1	
TQM	Pearson Correlation	0,681	0,46	0,052	0,43	1

#### 4.5 Regresyon Analizi

Relaps araştırması, bir bağımlı değişken ile en az bir serbest faktör arasındaki bağlantıyı ölçmek için ölçülebilir modellemede pek çok olgusal prosedürdür. Doğrudan relaps, relaps araştırması için en yaygın olarak kabul edilen stratejidir; burada bir uzman, bilgileri belirli bir sayısal modele göre en dikkatle koordine eden hattı arar. Örneğin, geleneksel en küçük kareler tekniği, gerçek bilgi ile bu çizgi arasındaki kare ayrımlarının toplamını sınırlayan dikkat çekici çizgiyi tespit eder (Samson vd., 1999).

Serbest faktörler belirli bir nitelik düzenlemesi aldığı anda, açık sayısal nedenlerle bağımlı değişken için kısıtlayıcı arzusunun ölçmesine izin verir. Daha az düzenli nüks

türleri, seçmeli alan sınırlarını değerlendirmek veya doğrudan olmayan modellerin daha kapsamlı bir düzenlemesi üzerinden kısıtlayıcı arzuları değerlendirmek için biraz farklı metodoloji kullanır. Regresyon incelemesi temelde makul ölçüde özel olan iki nedenden dolayı kullanılır. Başlangıç olarak, relaps incelemesi normalde beklenti ve belirleme için kullanılır, burada kullanımı AI alanıyla ilgilidir. İkinci olarak, relaps araştırması, özerk/otonom ve diğer faktörleri arasındaki nedensel bağlantıları beklemek için belirli durumlarda kullanılabilir. Kritik olarak, başka hiçbir şey olmadan relaps, sadece muhtaç bir değişken ile otonom faktörlerin ilerlemesi arasındaki sabit bir veri kümesindeki bağlantıları gösterir.

Bir analist, neden mevcut bağlantıların başka bir benzersiz durum için öngörü gücüne sahip olduğunu veya neden iki faktör arasındaki bağlantının nedensel bir anlayışa sahip olduğunu, tek tek tahmin için tekrarları kullanmak veya nedensel bağlantıları tahmin etmek için ihtiyatlı bir şekilde meşrulaştırmalıdır. Sonuncusu, analistler nedensel bağlantıları değerlendirmek için gözlemsel bilgiyi kullanma niyetinde olduğunda özellikle önemlidir.

En dakik relaps türü, Legendre ve Gauss tarafından geliştirilen en küçük kare tekniğiydi. Hem Legendre hem de Gauss, stratejiyi Güneş'le ilgili gök cisimlerinin çemberlerini galaktik algılardan belirleme konusuna uyguladılar. Gauss, en küçük kareler hipotezinin daha da ilerlemesini sağladı (Samson vd., 1999).

On dokuzuncu yüzyılda "relaps" ifadesi Francis Galton tarafından bir doğa harikasını tasvir etmek için kullanılmıştır. Şaşırtıcı olan, boyları uzun anne-babaların çocuklarının boylarının genel olarak tipik bir normale yaklaşmasıydı. Galton için relaps tam da bu organik öneme sahipti, ancak daha sonra çalışmaları Udy Pearson tarafından aşamalı olarak geniş bir olgusal çerçeveye ulaştı.

R.A Fisher bu varsayımı zayıflattı. Fisher, çalışmalarında reaksiyon değişkeninin kısıtlayıcı dağılımının Gaussyan olmasını bekliyordu, ancak eklem sirkülasyonunun böyle olması biraz fazlaydı. Fisher'ın bu şekilde varsayımı Gauss'unkine daha yakındır.

Her şeye rağmen relaps, işleyen bir inceleme bölgesi olarak kalır. Son yıllarda güçlü relaps, bağlantılı reaksiyonlar dahil olmak üzere relaps için yeni stratejiler oluşturuldu, örneğin zaman düzenlemesi ve gelişim eğilimleri, göstergenin veya reaksiyon faktörlerinin bükülmeler veya diğer karmaşık bilgi nesnelere olduğu tekrarlama, çeşitli türlerde kayıpları zorunlu kılan tekrarlama teknikleri bilgi ve parametrik olmayan nüks.

Ölçümlerdeki temel düz relaps, tek bir mantıksal değişkene sahip doğrudan bir relaps modelidir. Bu nedenle, bir otonom değişken ve diğer bir değişkenli (rutin olarak, bir kartezyen düzenleme çerçevesindedir) iki boyutlu örnek odaklar için geçerlidir ve kesin olarak tahmin eden doğrudan bir eğeyi (dikey olmayan bir çizgi) arar. Açıklayıcı kelime, soliter faktörün sonuç değişkenine uygulanma şeklini ima eder.

Normal en küçük kareler yaklaşımının kullanılması gereken ekstra spesifikasyon normaldir: her normal değer doğruluğu kalan karesiyle kontrol edilir (bilgi indeksinin amacı ile yerleştirilmiş çizgi arasındaki dikey ayırım) ve amaç şudur: bu tür kare sapmaların toplamını makul olarak beklenebilecek kadar az yapmak. Normal en küçük kareler yerine kullanılacak diğer nüksleme stratejileri, en küçük sapmaları (tartışmasız kalan niteliklerin tamamını sınırlandıran) ve Theil- Sen Tahmincisini (eğimi testle karakterize edilen eğimlerin medyan tahminleri olan bir çizgi seçme, nokta kümeleri) içerir.

Deming relapsi (tümü en küçük kareler) ek olarak birçok iki boyutlu örnek odağı koordine eden bir çizgi arar, ancak yine de (standart en küçük kareler, en az büyük sapmalar ve Medyan nitelikleri eğim tekrarlama eğilimi) genellikle Temel düz nüks, çünkü yönleri bir bağımlı ve bir serbest faktör olarak izole etmez ve varsayımsal olarak I gibi dikey bir çizgiyi geri yükleyebilir.

Ölçümlerde, doğrudan relaps, en az bir bilgilendirici faktör (veya otonom faktörler) ile bir skaler reaksiyon (veya servis değişkeni) arasındaki bağlantıyı modellemenin düz bir yoludur. Doğrudan relaps, bilgilendirici bir değişkenin örneği olarak bilinir. Strateji, birden fazla mantıksal değişkenle farklı düz relaps olarak adlandırılır. Bu fikir,

tek bir skaler değişkenin aksine, birkaç karşılık gelen alt faktörün normal olduğu çok değişkenli düz nüksetmeden özeldir.

Bağlantılar, belirsiz model sınırları bilgilerden belirlenen doğrudan gösterge çalışmaları kullanılarak düz relaps ile gösterilir. Bu modellere doğrudan modeller denir. Genel olarak, sonucun koşullu ortalama tahminleri, bilgilendirici faktörlerin (veya göstergelerin) tahminlerini vermiş, bu niteliklerin göreceli bir kapasitesi olarak görülmektedir; daha az düzenli olarak, kısıtlayıcı medyan nitelikleri veya diğer bazı nicelikler kullanılır. Farklı relaps araştırmaları gibi, doğrudan relaps, çok değişkenli inceleme alanı olan bu tür faktörlerin her birinin olasılığının konsolide olarak tahsis edilmesinin aksine, göstergenin tahmin ettiği reaksiyonun koşullu olasılık dağılımını etrafında merkezlenir (Samson vd., 1999).

Düz relaps, kapsamlı bir şekilde denenecek ve genellikle yeryüzüne uygulamalarda kullanılacak temel relaps muayenesi türüdür. Bu, doğrudan belirsiz sınırlarına tabi olan modellerin, sınırları ile doğrudan tanımlanmayan modellere göre daha basit olduğu ve sonraki tahmin edicilerin gerçek özelliklerinin daha zahmetsizce karakterize edildiği gerekçesiyle yatmaktadır.

Doğrusal Regresyonun günlük hayatta çok sayıda somut kullanımı vardır. Çoğu uygulama, aşağıdaki iki genel sınıflandırmadan biri olarak kategorize edilebilir:

Tasarımın beklenti, tahmin veya hata düşüşü olması durumunda, öngörülü bir modeli reaksiyon tahminlerinin ve mantıksal faktörlerin izlenen bir bilgi indeksine ayarlamak için düz tekrarlama kullanılabilir. Böyle bir modelin yapılmasının ardından, açıklayıcı faktörlerin ekstra tahminlerinin ilgili bir reaksiyon saygısı olmadan elde edildiği noktada, bu noktada tasarlanan model bir reaksiyon beklentisi oluşturmak için kullanılabilir.

Amacın, bilgilendirici faktörlerdeki çeşitlere atfedilebilecek reaksiyon değişkenindeki çeşitlerin açıklığa kavuşturulması olması durumunda, doğrudan tekrarlama incelemesi, reaksiyon ile açıklayıcı faktörler arasındaki bağlantının gücünü ölçmek ve özellikle herhangi bir mantıksal faktörün reaksiyonla doğrudan bir ilişkisi olup olmadığına, hayal gücünün herhangi bir uzantısı ile karar verilir veya ayarlanır.

Geleneksel tahmin stratejilerine sahip geleneksel doğrudan relaps modelleri, gösterge faktörleri, reaksiyon faktörleri ve bunların ilişkileri hakkında bir dizi şüpheye izin verir. Bu spekülasyonların her birinin gevşek olmasına (örneğin daha kırılğan bir yapıya indirgenmesine) izin veren ve ara sıra tamamen ortadan kaldırılan çeşitli açılımlar yapılmıştır. Bu tür genişletmeler, normalde tahmin prosedürünü aşamalı olarak karıştırır ve sıkıcı hale getirir ve benzer şekilde, benzer şekilde tam bir Model oluşturmak için daha fazla bilgiye izin verebilir.

Regresyon, bir değişkenin diğerine etkisini kontrol etmek için yapılır.  $\beta$ , IV'deki (bağımsız değişken) değişikliğe bağlı olarak DV'deki (bağımlı değişken) birim değişikliği gösterir. T değeri, 2'den büyük olması gereken Modelin gücünü gösterir. Bir değişkenin diğerini ne kadar güçlü tahmin ettiğini gösterir. R değeri, bir değişkenin diğerleriyle ilişkisini gösterir ve ayrıca ilişkinin doğrudan mı yoksa dolaylı mı olduğunu söyler. Tablo 4.5'te LC ve TKY en güçlü ilişkiye ve doğrudan ilişkiye sahiptir. OGC ve TKY arasındaki ilişki, R kare değeri 0,399 olduğu için güçlü kabul edilmektedir. Ayrıca, ortalama R kare değerleri 0,4 civarındadır, bu da IV'deki değişimin DV'de %40 oranında değişiklik getireceği anlamına gelir. P değeri, yolun önemli olduğunu gösterir. LC- TQM, EMC- TQM, OGC- TKY ve SEC- TKY olan tüm yolların P değerleri 0,05'ten küçüktür, bu da bu ilişkilerin önemli olduğu anlamına gelir.

Not: LC, EMC, OGC, SEC tümü bağımsız değişken veya IV'tür. TKY bağımlı değişken veya DV'dir.

Tablo 4.9 Örgütsel kültürün kalite yönetimi üzerindeki etkisi

	<b>B values</b>	<b>T values</b>	<b>R values</b>	<b>R<sup>2</sup> values</b>	<b>P values</b>
<b>LC – TKY</b>	1,063	12,157	0,722 <sup>a</sup>	0,522	0,000
<b>EMC – TKY</b>	0,744	6,697	0,632 <sup>a</sup>	0,399	0,000
<b>OGC – TKY</b>	0,893	10,658	0,649 <sup>a</sup>	0,421	0,000
<b>SEC – TKY</b>	0,631	3,125	0,587 <sup>a</sup>	0,344	0,000

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

### 5.1 Sonuçlar Üzerine Tartışma

Bu çalışmada, bulut tabanlı teknoloji alanındaki şirketlerde örgütsel kültürünün toplam kalite yönetimi üzerindeki etkisini belirlemek için modelimizi test ettik. Bir şirketteki örgütsel kültürü önce dört bileşene ayırdık, ardından örgütsel kültürün her bir bileşeninin toplam kalite yönetimi üzerindeki etkisini inceledik. Teorik çalışmamız literatüre belirli bir katkıda bulunmaktadır, bu katkıyı da elde edilen verilerin ve veriler üzerine yaptığımız analizin ilk hipotezimizi doğrulaması şeklinde izah edebiliriz. Liderlik üzerinden sağlanan organizasyonel kontrol ile toplam kalite yönetimi arasındaki ilişkinin oldukça anlamlı olduğu ve bu iki durumun doğrudan bir ilişki içinde olması elde ettiğimiz sonuçlara dahildir, yani liderlik üzerinden icra edilen organizasyonel kontrol, toplam kalite üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir; aynı şekilde, organizasyonel kültürün bütün bileşenleri arasında en bu ilişki en güçlü olanıdır. Dolayısıyla çalışmamız bu sonuçları ortaya koyarak bu alanın gelişmesine katkı sağlamaktadır. Liderlik üzerinden sağlanan organizasyonel kontrol, o şirketteki veya kurumdaki liderliğin, organizasyonel kontrolü geliştiren politika ve prosedürleri uygulamada adanmış olduğuna ve bunu içselleştirdiğine işaret eder çalışmamızın da ortaya oyduğu gibi böyle bir durumun varlığı ise, toplam kalite yönetimi prosedürlerinin organizasyonda uygulanma kolaylığını artıracaktır.

Ayrıca, ikinci hipotezimiz için  $p$ -değeri %5'in altındadır ve bu da söz konusu anlamlılık düzeyinde bu hipotezin de kabul edileceği anlamına gelir. Yani, çalışanın yönetimi yoluyla sağlanan organizasyonel kontrolün de bir şirket, kurum veya daha genel olarak bir organizasyondaki toplam kalite yönetimi üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Organizasyonel tutkalın bir organizasyonda toplam kalite yönetimi üzerinde olumlu etkiye sahip olduğuna dair üçüncü hipotezimiz de aynı şekilde, %5'in altında bir  $p$ -değerine sahiptir ve bu anlamlılık düzeyinde doğru kabul edilecektir. Stratejik vurgu yoluyla sağlanan organizasyonel kontrolün bir organizasyonda toplam kalite yönetimini olumlu etkilediği şeklindeki dördüncü hipotezimiz de doğru kabul edilecektir, yani stratejik vurgu yoluyla artırılan bir organizasyonel kontrolün

mevcudiyeti durumunda, söz konusu şirket, kurum veya organizasyonun toplam kalite yönetimi programını uygulama kolaylığına kavuşacaktır.

## **5.2 Sonuç**

Liderlik ve çalışan yönetimi yoluyla, organizasyon tutkalı kullanarak ve stratejik vurgu yoluyla sağlanan organizasyonel kontrolü artırma çabalarının, söz konusu organizasyonda toplam kalite yönetimi programını uygulama kolaylığı üzerinde olumlu bir etkisi olacaktır ve bunun neticesinde kalite kontrol ve yönetim daha iyi bir seviyeye gelecektir. Bu da söz konusu şirket, kuruluş ya da organizasyonun, yüksek kaliteli ürünler ve organizasyonel süreçler gerektiren rekabetçi bir pazarda öne çıkmasını sağlayacaktır. Bu nedenle bir şirket, kuruluş ya da organizasyon, organizasyonel kontrolü geliştirmek için gereken zamanı tahsis etmeli ve olabildiğince çaba göstermelidir.

## **5.3 Çıkarımlar**

Bu araştırmadan elde edeceğimiz başlıca çıkarım, elde ettiğimiz sonuçların stratejide, uygulamada, teoride ve sonraki çalışmalarda nasıl faydalı olabileceğini göstermektir. Araştırmanın çıkarımları temelde taptığınız çalışmadan elde ettiğiniz bulguların ve sonuçların politika, uygulama veya teori açısından ne anlam ifade ettiğini açıklar. Ancak, ortaya konan kanıtların ortaya koyduğunuz sonuçları doğrulaması ve analizin parametrelerini netleştirmesi gerekir, ayrıca elde edilen bulgular üzerinden aşırı genellemelere gidilmesini önlemek için sınırlamaların hesaba katılması gerekir.

## **5.4 Yönetimsel Çıkarımlar**

Yönetimsel Çıkarımlar, sonuçların ortaya konacak bir eylem planı açısından ne anlama geldiğini açıklar. Başka bir deyişle, Yönetimsel Çıkarımlar, sonuçları standart eylem normuyla karşılaştırır ve sonuçlara dayanarak hangi eylemin, hatta eylemsizliğin, ortaya konması gerektiğini önerir.

Toplam kalite yönetimi, bir şirketin, kuruluşun ya da genel olarak herhangi bir organizasyonun günümüz dünyasında rekabet edebilmesi için çok önemlidir. Bu

çalışma, ilgili iş liderlerine birkaç noktada önemli sayılabacak veriler sunmaktadır; ortaya koyduğumuz çerçevede gerekli bazı değişikliklerin yapılmasıyla ele aldığımız sektör için gelecekte olası araştırmaların yapılması mümkündür. Çalışmamız ayrıca yöneticilere, organizasyonel kontrolü iyileştirmeleri durumunda kalite yönetimi süreçlerini uygulamalarının daha kolay olacağı bilgisini sunmaktadır. Yöneticilerin, bu sonuçlara dayanarak organizasyonel kontrolü iyileştirmek için çaba sarf etmelerinin, kalite yönetimi üzerinde önemli bir gelişme sağlayacağını da bilmeleri önemlidir.

## **5.5 Akademik Çıkarımlar**

Literatür, bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde organizasyonel kontrol ve toplam kalite yönetimi arasındaki ilişki üzerine çok az sayıda çalışma olduğunu net bir şekilde göstermektedir; bu nedenle çalışmamızın konuyla ilgili uzmanların bu ilişkiyi anlamalarına yardımcı olmada büyük bir rol oynayacağı söylenebilir. Çalışmamızın sonuçlarına göre, bulut tabanlı teknoloji şirketlerinde organizasyonel kontrolün dört bileşeninin de toplam kalite yönetimini olumlu etkilediği ortaya konmuştur; bu sebeple benzer konulara ilgili araştırmacıların gelecekte aynı konu üzerine araştırma yapması gereksiz olacaktır, bu araştırmacıların inşaat veya otomobil endüstrisi gibi farklı endüstri sahalarının seçebileceği söylenebilir.

## **5.6 Gelecekte Yapılabilecek Araştırmalar**

Gelecekteki araştırmacılar, ortaya konan raporlar dışında çeşitli veri kombinasyonlarını test ederek birden çok değişkeni inceleyebilirler. Bu çalışmamızda sektör olarak bulut tabanlı teknoloji şirketlerini tercih ettik. Ayrıca gelecekteki araştırmacıların, ortaya koyduğumuz araştırmayı ana hatlarıyla basitçe genelleştirerek ortaya çıkacak çerçeveyi kullanmaları veya hemen hemen burada yapılan aynı çalışmayı başka bir endüstri sahası seçerek tekrarlamaları mümkündür. Etkin ve hızlı işleyen bir yargı sistemi ile toplam kalite yönetimi arasındaki ilişki, muhtemel bir çalışma için bir başka araştırma alanı olabilir. Aynı çerçevede arabulucuğun veya bir üst makamın TKY üzerindeki olumlu/olumsuz etkilerini incelemek gelecekteki araştırmalar için verimli ve üretken bir konu olabilir. Bu bağlamda farklı kültürel

boyutlar veya kaynak tahsisi bir arabulucu olarak değerlendirilebilir, çünkü kültürel boyutların organizasyonel kontrol ve toplam kalite yönetimi üzerinde büyük bir etkisi olabilir. st/alt yönetim desteğini, projeye olan inancı, ekip çalışmasını, görev süresini ve örgütsel davranışı dikkate almak, aynı doğrultuda çalışmalara eklenebilecek değişkenlerden bazılarıdır; bunlar ve benzeri değişkenler incelenerek muazzam, karmaşık bir ilişkiler erevesi geliştirmek mümkün olabilir.

## KAYNAKLAR

- Ab Wahid R., & Corner J. (2009). Critical success factors and problems in ISO 9000 maintenance. *International Journal of Quality & Reliability Management*
- Ab Wahid R, Corner J., & Tan PL. (2011). ISO 9000 maintenance in service organisations: tales from two companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*
- Al-Nakeeb AA, Williams T, Hibberd P., & Gronow S. (1998). Measuring the effectiveness of quality assurance systems in the construction industry. *Property Management*
- Andrle J. (1994). Toplam quality management in public transportation. *Research Result Digest 3: 1-33*
- Arnold J, Silvester J, Cooper CL, Robertson IT., & Patterson FM. (2005). *Work psychology: Understanding human behaviour in the workplace*. Pearson Education.
- Asher M. (1996). *Managing quality in the service sector*. Kogan Page Publishers.
- Beaumont N. (2006). Service level agreements: An essential aspect of outsourcing. *The Service Industries Journal 26: 381-95*
- Bluman, A. G. (2009). *Elementary statistics: A step by step approach*. New York, NY: McGraw-Hill Higher Education.
- Brown A, Van Der Wiele T., & Loughton K. (1998). Smaller enterprises' experiences with ISO 9000. *International journal of quality & reliability management*
- Cameron. K, & Quinn RE. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture (edición revisada)*. San Francisco, CA, EE. UU.: Jossey-Bass
- Campbell JP, Bownas DA, Peterson NG., & Dunnette MD. (1974). The measurement of organizational effectiveness: A review of relevant research and opinion, *PERSONNEL DECISIONS RESEARCH INST MINNEAPOLIS MN*
- Chini AR., & Valdez HE. (2003). ISO 9000 and the US construction industry. *Journal of management in engineering 19: 69-77*

- Choi YS, Seo M, Scott D., & Martin J. (2010). Validation of the organizational culture assessment instrument: An application of the Korean version. *Journal of sport management* 24: 169-89
- Coffey V, Willar D., & Trigunarsyah B. (2011). IEEE International Conference on Quality and Reliability 2011: 403-07. IEEE.
- Cooper MC., & Ellram LM. (1993). Characteristics of supply chain management and the implications for purchasing and logistics strategy. *The international journal of logistics management*
- Dahlgard JJ, Kristensen k., & Kanji G. (1999). *Fundamentals of Toplam Quality Management*, London, Chapman and Hall
- Dale BG, Boaden RJ., & Lascelles D. M. (1994a). *Toplam Quality Management - An Overview*, *Managing Quality* (edited by Dale, B. G.). New York, Prentice Hall
- Dale BG, Boaden RJ., & Lascelles DM. (1994 b). *Levels of Toplam Quality Management Adoption* *Managing Quality* edited by Dale, B.G.). New York, Prentice Hall
- Dean Jr JW., & Bowen DE. (1994). Management theory and toplam quality: improving research and practice through theory development. *Academy of management review* 19: 392-418
- Dick G, Gallimore K., & Brown JC. (2002). Does ISO 9000 accreditation make a profound difference to the way service quality is perceived and measured? *Managing Service Quality: An International Journal*
- Escanciano C, Fernández E., & Vázquez C. (2002). Linking the firm's technological status and ISO 9000 certification: results of an empirical research. *Technovation* 22: 509-15
- Samson, D., & Terziovski, M., (1999). The relationship between total quality management practices and operational performance. *Journal of operations management*, 17(4), pp.393-409.
- Forza C., & Filippini R. (1998). TKY impact on quality conformance and customer satisfaction: a causal model. *International journal of production economics* 55: 1-20
- Fotopoulos CV, Psomas EL., & Vouzas FK. (2010). Investigating toplam quality management practice's inter-relationships in ISO 9001: 2000 certified organisations. *Toplam Quality Management* 21: 503-15

- Fuentes-Fuentes MM, Albacete-Sáez CA., & Lloréns-Montes FJ. (2004). The impact of environmental characteristics on TKY principles and organizational performance. *Omega* 32: 425-42
- Harrison R., & Stokes H. (1992). Diagnosing organizational culture. Pfeiffer.
- Harrison, R., & Stokes, H. (1993). Diagnosing organizational culture. Trainer's manual. Pfeiffer. Lagrosen,
- Harvey D., & Brown DR. (1996). An experimental approach to organization development. Prentice-Hall.
- Hellsten U., & Klefsjö B. (2000). TKY as a management system consisting of values, techniques and tools. *The TKY magazine*
- Howarth T., & Greenwood D. (2011). CONSTRUCTION QUALITY MANAGEMENT.
- Howarth T., & Watson P. (2012). Construction Quality Management: Principles and Practice. Taylor & Francis.
- Jablonski JR. (1992). Implementing TQM: Competing in the nineties through total quality management. Technical Management Consortium.
- Johnson G. (1990). Managing strategic change; the role of symbolic action. *British Journal of Management* 1: 183-200
- Kam C., & Tang S. (1997). Development and implementation of quality assurance in public construction works in Singapore and Hong Kong. *International Journal of Quality & Reliability Management*
- Kaynak H. (2003). The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. *Journal of operations management* 21: 405-35
- Koppell J. (2011). International organization for standardization. *Handb Transnatl Gov Inst Innov* 41: 289
- Lagrosen, S. (2003). Exploring the impact of culture on quality management. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
- Lee JY, Lee JW., & Kim SD. (2009). seventh ACIS international conference on software engineering research, management and applications 2009: 261-66. IEEE.

- Lee PM, Khong P, Ghista DN., & Rad AMM. (2006). The impact of organizational culture on the successful implementation of toplam quality management. the TKY Magazine
- Lordsleem Jr A, Duarte C., & Barkokébas Jr B (2010). TG65 and W065-Special Track 18th CIB World Building Congress May Salford, United Kingdom2010: 567.
- Martins E-C., & Terblanche F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. European journal of innovation management
- McCabe D., & Wilkinson A. (1998). 'The rise and fall of TQM': the vision, meaning and operation of change. Industrial Relations Journal 29: 18-29
- McCornac DC., & Bich TTH. (2006). The Implementation Of ISO9000 In Vietnam: Case Studies From The Footwear Industry. International Business and Economics Research Journal (IBER) 5
- Muffatto M., & Panizzolo R. (1995). A process-based view for customer satisfaction. International Journal of Quality and Reliability Management
- Oakland J. (1995). Toplam Quality Management', 2edn. Oxford, Butterworth Heinemann Ltd
- Oakland J. (1993). Toplam quality management: the route to improving performance>>. Published By Butterworth Heinemann, Oxford
- Oakland J. (1989). Toplam Quality Management', 1edn. Oxford, Butterworth-Heinemann
- Oliver G. (2011). Organisational culture for information managers. Elsevier.
- Omachonu V., & Ross J. (1994). Principles of Toplam Quality. Delray Beach, FL: St. Lucie Press
- Öztaş A, Güzelsoy SS., & Tekinkuş M. (2007). Development of quality matrix to measure the effectiveness of quality management systems in Turkish construction industry. Building and Environment 42: 1219-28
- Pheng LS., & Teo JA. (2004). Implementing toplam quality management in construction firms. Journal of management in Engineering 20: 8-15
- Prajogo DI., & McDermott CM. (2005). The relationship between toplam quality management practices and organizational culture. International Journal of Operations & Production Management

- Psomas EL, Fotopoulos CV., & Kafetzopoulos DP. (2010). Critical factors for effective implementation of ISO 9001 in SME service companies. *Managing Service Quality: An International Journal*
- Quinn RE., & Rohrbaugh J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management science* 29: 363-77
- Robin CY., & Poon C. (2009). Cultural shift towards sustainability in the construction industry of Hong Kong. *Journal of environmental management* 90: 3616-28
- Sabwa BA. (2013). Cloud Computing Adoption By Small and Medium Enterprises (SMEs) in Nairobi County. Unpublished Master's Research Project. University Of Nairobi
- Schein EH. (1985). Defining organizational culture. *Classics of organization theory* 3: 490-502
- Singh PJ, Feng M., & Smith A. (2006). ISO 9000 series of standards: comparison of manufacturing and service organisations. *International Journal of Quality and Reliability Management*
- Thorpe B., & Sumner P. (2004). *Quality management in construction*. Gower Publishing, Ltd.
- Tijhuis W., & Fellows R. (2012). *Culture in international construction*. Routledge.
- Trice HM., & Beyer JM. (1993). *The cultures of work organizations*. Prentice-Hall, Inc.
- Tricker R. (2008). *ISO 9001: 2008 for small businesses*. Routledge.
- Turk B. (2006). Targeting proteases: successes, failures and future prospects. *Nature reviews Drug discovery* 5: 785-99
- Turney PB., & Anderson B. (1989). Accounting for continuous improvement. *MIT Sloan Management Review* 30: 37
- Ugboro IO., & Obeng K (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TKY organizations: an empirical study. *Journal of quality management* 5: 247-72
- Vorley G., & Tickle F. (2001). *Quality Management (Principles and Techniques)*. Quality Management and Training (Publications), Limited.

Wanjau KL, Gakure RW, Magutu PO., & Kahiri J. (2013). The Role Of Quality Adoption In Growth And Management Of Small and Medium Enterprises In Kenya. *European Scientific Journal* 9.

# **EKLER**

## **EK A Örgütsel Kültürü Ölçümleme Anketi**

### ÖRGÜTSEL KÜLTÜRÜ ÖLÇÜMLEME ANKETİ

#### SIRALAMA ANAHTARI:

1. Katılımcı: Buna Kesinlikle Katılmıyorum (1. seçim)
2. Katılımcı: Buna katılmıyorum (2. seçenek)
3. Katılımcı: Buna katılıyorum (3. seçim)
4. Katılımcı: Buna Kesinlikle Katılıyorum (4. seçenek)

Katılımcılara sorulacak sorular aşağıdadır. Her sorunun yukarıdaki sıralama anahtarında açıklandığı gibi dört seçeneği vardır.

1. Şirket çalışanları kendilerine verilen görevlere öncelik verilir
2. Şirkette iyi performans gösteren çalışanlar çoğunlukla süpervizördür
3. Yönetim, kişilere aile bireyleri gibi davranır
4. Şirketteki çalışanlar verimli bir şekilde yönetilir
5. Şirkette çalışanlara verilen görevler becerilerine göredir
6. Şirkette çalışanlar çok çalışmak zorundadır
7. Stratejik yönetimin adil olması beklenir
8. Bir çalışanın diğerine ne yapacağını söylemesi sorun teşkil etmez
9. Şirket işlerinde özveri ve motivasyon gerçekten önemlidir

10. Şirkette departmanlar arası ilişkiler genellikle rekabetçidir
11. Şirkette grup içi ve kişisel çatışmalar genellikle kolayca çözülür
12. Yönetimin dış ortamı yöneticiler tarafından verimli bir şekilde ele alınır
13. Kurallar, sistemler veya prosedürler engel teşkil ederse, çalışanlar bunları görmezden gelme eğilimindedir.
14. Çalışmaya yeni başlayanlar, kültürünü geliştirmek, şirkette daha iyi ve dostane ilişkiler kurmak için sosyal beceriler öğrenmelidir.

### **TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİ ÖLÇÜMLEME ANKETİ**

Birleşik Krallık Enstrümantasyon, Kontrol, Otomasyon ve Laboratuvar Teknolojisi  
Ticaret Birliği (Gambica) 2010

2 Likert ölçeği

1 = EVET

2= HAYIR

<b>1. Bölüm: - Kalite Sistemi</b>		
<b>1</b>	Firmanın ISO: 2000 kaydı var mı?	
<b>2</b>	Ayrı bir Kalite Güvence Departmanı var mı?	
<b>3</b>	Firmanın dokümantasyon kontrolü var mı?	

4	Firmanın çevre politikası var mı?	
5	Firmanın bir Güvenlik Politikası var mı?	
6	Firma yerinde denetimi memnuniyetle karşılar mı?	
<b>2. Bölüm: - Sigortalar ve Üyelikler</b>		
7	Firmanız araba sigortası yapıyor mu?	
<b>3. Bölüm: - Sağlık &amp; Güvenlik:</b>		
8	Geçtiğimiz 5 yıl içerisinde Firmanızda  (a) Herhangi Rapor Edilebilir Kaza yaşandı mı?	
9	Firma, mevcut ulusal mevzuata uyuyor mu?	
10	Firmanın bekleyen herhangi bir mesleki davası var mı?	

11	Firmanın sertifikalı bir yönetim sistemi var mı?	
12	Firmanın resmi bir eğitim programı var mı?	
<b>4. Bölüm: - Çalışanlarla İlgili Yöntemler ve Uygulamalar:</b>		
13	Tüm çalışanlarınız yasal olarak çalışıyor mu?	
14	Firma fırsat eşitliği sunan bir işveren mi?	
15	İrk, din, renk gibi faktörler işe alma kararlarınızı etkiliyor mu?	
16	Firmanız şu anda önceki yıllarda herhangi bir yaptırım işlemine tabi tutuldu mu?	
17	Firma, müşterinin tesislerindeki herhangi bir iş için alt yüklenicilerden komisyon alıyor mu?	
<b>5. Bölüm: - Personel Eğitimi:</b>		
18	Sistem uygulamasından sorumlu personel için nitelikleri ve eğitimi gösteren kayıtlar var mı?	

19	Beceri boşluklarını belirlemek için bir sistem var mı?	
<b>6. Bölüm: - Müşteri Desteği:</b>		
20	Kritik bir yazılım arızası tespit edildiğinde firmanız müşterileri otomatik olarak bilgilendiriyor mu?	

## ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Foad Elmukhtar Mosbah ABOZAID  
Doğum Yeri ve Yılı : Zuara / 1977  
Medeni Hali : Evli  
Yabancı Dili : İngilizce



### Eğitim Durumu

Lise : Intermediate Institute for Applied Engineering , 1995  
Lisans : Road and Run Way Department, Civil Aviation High  
Institute, 2000

### Mesleki Deneyim

İş Yeri : Libya Ulaştırma Bakanlığı (Ministry of Transportation, Al-  
Ajilat Office), 2001