

KalDer ÖNCE KALİTE

YIL: 25 • SAYI: 182 Kasım - Aralık 2015 • 8.00 TL



TÜRKİYE MÜKEMMELLİK ÖDÜLLERİ SAHİPLERİNİ BULDU

turkcell.com.tr | 0532 757 2222

NUMARANIZI TURKCELL.COM.TR'DEN TIK DİYE TAŞIYIN

8 GB HEDİYE

Birlikte, her gün daha iyiye...

TURKCELL

23 Kasım-31 Aralık 2015 arasında turkcell.com.tr üzerinden adrese teslim süreci ile talebini yaparak numarasını başarılı bir şekilde Turkcell'e taşıyan faturalı aboneler, 4 ay boyunca geçerli aylık 2 GB hediye internet kazanacaklardır. Bir GSM numarası kampanyadan en fazla 1 kez yararlanabilecektir. Ücretlendirme periyodu 1 KB'dır. Fayda bitiminde varsa başka kampanya veya paketleri üzerinden, yoksa tarifesinden ücretlendirilir. Faydalar yurt içinde geçerlidir, transfer edilemez ve kullanılmadığında bir sonraki döneme devretmez. Turkcell, kampanya şartlarında değişiklik yapma ve gerekli gördüğü zaman BTK'ya yasal kurallar çerçevesinde bildirerek kampanyayı sonlandırma hakkını saklı tutar. Detaylı bilgi turkcell.com.tr

İGDAŞ, MÜKEMMELLİKTEKİ SÜREKLİLİĞİNİ EN BÜYÜK ÖDÜLE TAÇLANDIRDI!

“Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü” İGDAŞ’ın

Kurulduğu günden bu yana kaliteden ödün vermeden hizmet sunan İGDAŞ, kalite alanındaki en büyük ödül olan “Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü”nü kazanarak mükemmellik yolculuğundaki öncü konumunu perçinledi.



   /igdaskurumsal

İGDAŞ 
“Gökyüzüyle Arkadaş”



İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

“Artık ne olursa olsun ‘büyümek’ kavramı geride kalmıştır. Gelecekte işletmelerin değerlerini belirlemede ‘sürdürülebilirlik’ kavramı en önemli kriterlerden biri olacaktır. Hepimizin ajandası güne çevre penceresinden bakmalı, işletmelerimiz ve yöneticilerimiz bu evrensel hedefe odaklanmalıdır.”

A. Hamdi Doğan

KalDer Yönetim Kurulu Başkanı

Sanayileşmeyle birlikte yaşanan gelişmeler dünyada pek çok çevre sorununu beraberinde getirmiştir. Bu olumsuzlukları gidermek amacıyla bu yıl 21’ncisi düzenlenen Paris İklim Konferansı’nın sonuçları, gelecek nesiller açısından ‘ümit verici ama yeterli değil’ olarak nitelendirilebilir. Konferans, sürdürülebilir gelecek yaratmak için bir dönüm noktasıdır. Yönetim kalitesine önem veren tüm kesimlere, kuruluşlara ve hükümetlere büyük görevler yüklemektedir.

Son çeyrek asırda ülkemizde ve dünyada yaşanan hızlı değişim ve kontrolsüz gelişmelerin doğurduğu

Türkiye 2030 yılına kadar CO2 salınımını yüzde 21 gibi iddialı bir oranda azaltmak durumundadır.



olumsuz sonuçlar ve risklerle karşı karşıyayız. Geldiğimiz noktada görüyoruz ki kaynaklarımızı tüketmiş, havamızı ve suyumuzu kontrolsüzce kirletmişiz. Doğal afetler bunların birer göstergesidir.

Bugün 2,5 dünyaya ihtiyacımız var. Bu haberleri hepimiz kaygı ile izliyoruz.

Diğer yandan büyümek, kalkınmak zorundayız. Bu durumu Ekoloji ve Ekonomide Denge olarak formüle edebiliriz. İklim değişikliği ile kalkınma arasındaki bu ters ilişki gelişmiş ülkeler ile gelişme yolunda olan ülkelerin kalkınma dengelerini bozmaktadır. Gelişme yolunda geride kalanlar daha pahalı gelişmek zorundalar.

Bugün sorunun çözümü için artık başka seçeneklerin olmadığı bir noktadayız.

Paris İklim Konferansı’nda, ülkeler küresel ortalama sıcaklık artışının 1,5-2 derece arasında kalmasında anlaşmıştı. Bu, aslında var olması gerekenin üstünde yüksek bir değer. Bu yüksek değer de sera gazlarında Çin, ABD, Hindistan gibi önde gelen salınım değerleri yüksek ülkelerde nasıl sağlanıp kontrol edileceği de şüpheli.

Ülkelerce ulusal taahhütler belirlenirken iki temel kavram öne çıkmaktadır. Sürdürülebilir ve Yenilenebilir Yatırım-

SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR GELECEK YARATMA

DEĞERLER/İLKELER

Vizyon, misyon, değerler, etik kurallar ve kurumsal davranışlarının esasını bir temel amaç çerçevesinde tanımlar ve bunu duyurarak geleceğini güvenceye alır.

Temel yetkinliklerini ve bu yetkinliklerinin daha geniş bir toplum kesimi ile paylaşacağı değeri nasıl yaratabileceğini anlar.

Paydaşlarını toplumun daha geniş bir kesimine katkı sağlayacak faaliyetlere katılmaları için cesaretlendirir.

EKOLOJİ

Karşılaştıkları çelişkileri dengelerken "İnsan, Dünya ve Kazanç" kavramlarını dikkate alır.

Ürün ve Hizmet portföyünü tasarlar ve ürünlerini toplam yaşam çevrimleri süresince sorumlu bir şekilde aktif olarak yönetir.

Faaliyetlerinin, ürün yaşam çevrimlerinin ve hizmetlerinin toplum sağlığına, güvenliğe ve çevreye olan etkisini ölçer ve optimize eder.

Sektöründe ekonomik, çevresel ve sosyal standartların geliştirilmesine aktif biçimde destek olur.

EKONOMİ

Sürdürülebilirlik kavramlarını temel stratejileri ile, değer zinciri ile ve süreç tasarımları ile bütünleştirir ve bu hedeflere ulaşmak için gereken kaynakları tahsis eder.

Kısa vadeli kazançlardan çok uzun vadeli gereksinimleri karşılayacak şekilde kaynaklarını ayırır ve böylelikle rekabetçi olur ve bu rekabetçiliğini sürdürür.

lar. Azaltma hedefleri ve kalkınma ancak bu önemli iki evrensel kavramın uyumu ile gerçekleşebilir.

Artık tüm şirket yönetimlerinde ve kamuda uygulanan Mükemmellik Modeli'nde, ana kriterlerden biri Sürdürülebilirlik ilkesidir. Bu ilke, gelecekte var olabilme anlamını taşımaktadır. Günümüzde 36 ülkede 40 bin işletmede kullanılan modelin içeriğinde bu faktör önemli bir değişiklik getirmiştir.

EFQM Mükemmellik Modeli'nin bu içeriği tüm kalite gönüllülerine görev yüklemektedir. Modelimizin temel kavramlarından biri "Sürdürülebilir Bir Gelecek Yaratma" başlığı altında toplanmaktadır.

Mükemmel kuruluş tanımında, performansları geliştirirken aynı zamanda ilişki içinde oldukları kesimlerin ekonomik, çevresel ve toplumsal koşullarını iyileştirerek çevrelerine olumlu bir etki yaratmasından söz edilmektedir.

Artık ne olursa olsun "büyüme" kavramı geride kalmıştır. Gelecekte işletmelerin değerlerini belirlemede "sürdürülebilirlik" kavramı en önemli kriterlerden biri olacaktır. Şirketlerin borsadaki değerlerinin belirlenmesinde, kurumların itibarlarının değerlendirilmesinde rol oynayacaktır, oynamaya da başlamıştır.

Bu kavramı, EFQM Mükemmellik Modeli üç ana grupta özetleyebileceğimiz kurallar demetinde değerlendirmektedir: İlkeler ve

Sürdürülebilirlik kavramı şirketlerin borsadaki değerlerinin belirlenmesinde, kurumların itibarlarının değerlendirilmesinde rol oynayacaktır, oynamaya da başlamıştır.

Değerler, Ekolojik Yaklaşımlar ve Ekonomik Önemler.

Türkiye 2030 yılına kadar CO2 salınımını yüzde 21 gibi iddialı bir oranda azaltmak durumundadır. Diğer yandan da büyüme durumunda olan bir ekonomi gerçeği vardır.

Bilim insanlarına göre aşırı hava olayları daha sık ve yoğun gerçekleşmeye başlayacak, kuraklıklar, çölleşme, deniz seviyesi yükselişi ve buzların erimesi öne çıktıkça, iklim etkileri nedeniyle yerinden edilen in-

san sayısında artış olacak. Canlılar yaşam ortamlarını kaybedeceklerdir.

Sürdürülebilirliği sağlama konusunda her gün yeni yaklaşımlar gündemlerimize gelmektedir. Birleşmiş Milletler Global Compact kriterlerindeki 10 madde de bunu tanımlarken, Sürdürülebilir Kalkınma için 17 yeni Küresel Hedef ortaya koymuştur.

Sivil Toplum Kuruluşları'nın öncelikli görevi "farkındalık" yaratmaktır.

- Kalite olgusunu ve mükemmelliği yaşamın her alanında amaç olarak alan bizler, sürdürülebilir gelecek için çalışmalıyız.

- Yaşam kalitesinin temel üç unsuru olan toprak, hava ve su kalitesini korumalıyız.

- Sürdürülebilirliği kuruluşumuzun stratejik hedeflerinden biri olarak tanımlamalı ve önceliklendirmeliyiz.

- Sürekli iyileştirme yaklaşımımızla öngöreceğimiz hedeflere ulaşmalıyız.

- Ölçmeden iyileştiremeyeceğimiz bilinci ile hareket ederek, karbon ayak izimizi, atık değerlerimizi, kaynak kullanımımızı, geri dönüşüm oranlarımızı ölçmeliyiz.

- Süreçlerimizi yeniden düzenlemeli ve sürekli iyileştirmeliyiz.

- Temiz teknolojilere geçiş mutlaka sağlanmalı ve teşvik edilmelidir.

Hepimizin ajandası güne çevre penceresinden bakmalı, işletmelerimiz ve yöneticilerimiz bu evrensel hedefe odaklanmalıdır.



Sahibi KalDer Adına
A.Hamdi DOĞAN

Genel Yayın Yönetmeni ve
Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Neslihan CİNGİ
neslihan.cingi@kalder.org

Yayın Kurulu
A. Hamdi DOĞAN, Akın ALIKÇIOĞLU,
Erdenay GÜL, Fügen TOKSÜ,
Gül GÖKTEPE, Özlem YÜZAK,
Tolga YÜCEL, Selami ÇELEBİOĞLU,
Selçuk ERGENÇ

İdare Merkezi
Türkiye Kalite Derneği
(KalDer)
Centrum İş Merkezi, Aydınevler Sanayi
Cad. No:3 Küçükyalı 34854 İstanbul
Tel: 0216 518 42 84
Faks: 0216 518 42 86
www.kalder.org
e-posta:kalder@kalder.org

Yapım
Ajans Çınar
Aykosan Sanayi Sitesi
Dörtlü D Blok No:36
İkitelli / İstanbul
Tel: 0212 629 00 77

Baskı
Yenidevir Matbaacılık
ve Gazetecilik A.Ş.
Yüzyıl Mah. MAS-Sit
Matbaacılar Sit.
4. Cadde No:109
Bağcılar / İstanbul
Tel: 0212 429 01 20

Önce Kalite Dergisi, Türkiye Kalite
Derneği tarafından 2 ayda bir yayınlanır.
Ulusal-Türkçe-2 Aylık
ISSN: 1301-4978

Önce Kalite Dergisi'ndeki yazı ve resimler
kaynak gösterilerek kullanılabilir.

4	BAŞKANDAN	44	İNOVASYON ODAK
12	TÜRKİYE MÜKEMMELLİK		NOKTAMIZ
	ÖDÜLLERİ	46	İYİ YÖNETİŞİM,
16	İGDAŞ: KENDİMİZLE		KALİTELİ YAŞAM
	YARIŞIYORUZ	48	25.YILIN ARDINDAN
18	DAMLA SU: MÜKEMMELLİK	50	KURUMSAL MÜKEMMELLİK
	YOLCULUĞU		YOLUNDA BİR PAYLAŞIM
20	İETT: VİZYONUMUZA BİR	54	YAŞAMDA EN İYİSİNİ
	ADIM DAHA YAKLAŞTIK		HEDEFLEMENİN
22	SABİHA GÖKÇEN ANAOKULU		DÖNÜŞTÜRÜCÜ
26	KALİTEYİ İÇSELLEŞTİRDİK		GÜCÜ
30	MÜKEMMELLİK ŞİRKET	56	NEDİR BU MÜKEMMELLİK?
	KÜLTÜRÜ OLACAK	60	DEĞERLENDİRİCİ
32	KAMUDA KALİTE YÖNETİMİ		GÖZÜ İLE KalDer
	GELİŞMELİ	66	YUMUŞAK GÜÇ VE LİDERLİK
34	HEDEF AVRUPA ÖDÜLÜ	68	KALİTE EMEK İSTER
36	KALİTE UYGULAMALARI	70	ŞUBELERDEN HABERLER /
	ALİŞKANLIK OLMALI		ANKARA
38	ARÇELİK'TE MÜKEMMELLİK	72	ŞUBELERDEN HABERLER /
	ÇALIŞMALARI		İZMİR
40	MÜKEMMELLİK TOZU	74	ŞUBELERDEN HABERLER /
	SERPIYORUZ		BURSA
42	MÜKEMMELLİĞİ YAŞA	78	TEMSİLCİLİK / KAYSERİ
	VE YAŞAT	82	KÜLTÜR SANAT



Yazarlar ve Kuruluşlardan gelen yazılar:

- A4 sayfasına, her taraftan 2 cm marj bırakılarak, 1.5 cm boşluk, 12 punto Arial veya Times New Roman karakteri ile en fazla 4 sayfa yazılmalıdır.
- Yazı başlığı ve yazar adı koyu font ile yazılmalıdır
- Yazar unvanı, e-posta adresi yer almalıdır.
- Yazara ait en az iki adet yüksek çözünürlükte vesikalık olmayan hareketli tarzda resimler olmalıdır.
- Gelen yazılar, yayın kurulu tarafından okunurluğunun artırılması, uzunluğunun kısaltılması gibi durumlarda yazının içeriğinde, başlıkta değişiklik yapılabilir. Bu değişiklik yapma hakkı dergimizce saklıdır.

TÜRKİYE MÜKEMMELLİK ÖDÜLLERİ SAHIPLERİNİ BULDU

Öncelikle siz değerli üyelerimizin ve kalite dostlarının yeni yılını kutlar, 2016 yılının sağlık, başarı ve mutluluk getirmesini dileriz. "Mükemmelliği Sürdürmek" temalı Avrupa'nın en büyük yönetim kongresi KalDer 24. Kalite Kongresi, iş dünyasının önde gelen temsilcilerinin katılımı, kalite gönüllülerinin katkı ve destekleriyle 17-18 Kasım 2015 tarihlerinde gerçekleşti. 2 gün boyunca pek çok kurum/kuruluş temsilcisinin mükemmellik yolculuklarındaki deneyimlerini paylaştığı 24. Kalite Kongresi'nde bu yıl bir ilke imza atılarak KalDer'e ve "Mükemmellik Felsefesi"ne uzun yıllar emek veren Türkiye Mükemmellik Elçileri de plakette onurlandırıldı.

Bu sayımızda Türk iş dünyasının en prestijli ödülleri arasında yer alan "Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü" ve "Mükemmellikte Süreklilik Ödülü" kazanan kurum/kuruluşlarımızla birlikte, "Mükemmellik Aşamaları"nda belge almaya hak kazanmış bazı kuruluşlarımızı yer verdik.

Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü kazanan kuruluşlardan İETT Genel Müdürü Mümin Kahveci, Damla Su Sapanca Fabrikası Operasyon Müdürü Şahin Keykan, Sabiha Gökçen Anaokulu Müdürü Aslı Kanbir, Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü sahibi İgdaş Genel Müdürü Mehmet Çevik'in değerli görüşlerini okuyabilirsiniz.

KalDer Yönetim Kurulu Başkanı A. Hamdi Doğan "İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik" başlıklı yazısında; tüm şirket yönetimlerinde ve kamuda uygulanan Mükemmellik Modeli'nde, ana kriterlerden birinin Sürdürülebilirlik ilkesi olduğuna dikkat çekerek modelin temel kavramlarından birinin "Sürdürülebilir Bir Gelecek Yaratma" olduğunu vurgulamıştır. EFQM Mükemmellik Modeli'nin bu içeriğinin tüm kalite gönüllülerine görev yüklediğini paylaşan A. Hamdi Doğan, artık ne olursa olsun "büyümek" kavramının geride kaldığından, gelecekte işletmelerin değerlerini belirlemede "sürdürülebilirlik" kavramının en önemli kriterlerden biri olacağından bahsetmiştir.

Ayrıca bu yıl belge almaya hak kazanan kuruluşlarımızdan Agdaş, Beşiktaş Belediyesi, Gaziantep Ticaret Odası ve Tezmaksan mükemmellik yolculuklarındaki görüş ve deneyimlerini paylaştı.

Nurettin Türkoğlu, Defne Sarısoy, Dr. Şaban Kızıldağ, Nasuh Mahruki ve Çağlar Çabuk'un kalite konusundaki görüşlerine de yer verdik.

Bir sonraki sayımızda görüşmek dileğiyle...

Sevgi ve Saygılarımla

Sosyal medya adreslerimiz;



/turkiyekalitedernegi



/kalitedernegi



/kalitedernegi



/company/kalder



/turkiyekalitedernegi



/kalitedernegi



/turkiyekalitedernegi



/+kalder



Görkem Erkuş

gorkem.erkus@kalder.org



TÜRKİYE MÜKEMMELLİK ÖDÜLLERİ SAHIPLERİNİ BULDU, TÜRKİYE MÜKEMMELLİK ELÇİLERİ ONURLANDIRILDI

BU YIL 17-18 KASIM 2015 TARİHLERİNDE 24'ÜNCÜSÜ GERÇEKLEŞTİRİLEN KalDer KALİTE KONGRESİ'NDE, 2015 TÜRKİYE MÜKEMMELLİK ÖDÜLLERİ SAHIPLERİNİ BULDU. BU YIL TÜRKİYE MÜKEMMELLİK ÖDÜLÜ'NÜ DAMLA SU SAPANCA FABRİKASI, ANTALYA MURATPAŞA SABIHA GÖKÇEN ANAOKULU VE İETT İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ KAZANIRKEN TÜRKİYE MÜKEMMELLİKTE SÜREKLİLİK ÖDÜLÜ İSE İGDAŞ'A VERİLDİ.

ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015

Avrupa'nın alanında en büyük kalite kongresi olan KalDer Kalite Kongresi'nin 24'üncüsü, 17-18 Kasım'da İstanbul Kongre Merkezi'nde gerçekleştirildi. KalDer ile TÜSİAD'ın işbirliğinde düzenlenen kongreye iş dünyasından yaklaşık 3 bin katıldı. Bu yılki teması "Mükemmelliği Sürdürmek" olan kongrenin açılış konuşmalarını KalDer Yönetim Kurulu Başkanı Av. Hamdi Doğan, TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Cansen Başaran Symes ve EFQM Yönetim Kurulu Başkanı Andreas Wendt tarafından yapıldı. Kongrenin sonunda ise 2015 Türkiye Mükemmellik Ödülleri, düzenlenen törenle sahiplerine teslim edildi.

Türkiye Mükemmellik Ödül Jürisi tarafından yapılan değerlendirmede; küçük ve orta ölçekli işletmeler kategorisinde finale kalan Damla Su Sapanca Fabrikası, küçük ve orta ölçek kamu yönetimi ve toplum hizmetleri kategorisinde finale kalan Antalya Muratpaşa Sabiha Gökçen Anaokulu ve büyük ölçek kamu yönetimi ve toplum hizmetleri kategorisinde yarışa katılan İETT İşletmeleri Genel Müdürlüğü Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü'nün yeni sahibi oldu. 2015 Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü için başvuran İGDAŞ İstanbul Gaz Dağıtım A.Ş.'ye ise Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü verildi. Toplam kalite yönetim felsefesinin yaygınlaşmasında önemli rol oynayan organizasyonda Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü kazanan kuruluş sayısı 32'ye, Mükemmellikte Süreklilik Ödülü kazanan kuruluş sayısı ise 7'ye yükselmiş oldu. Ayrıca törende EFQM Modeli'ni Avrupa'da uygulayan tek parlamento olan Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) İdari Teşkilatına 'EFQM Mükemmellikte Kararlılık Belgesi' takdim edildi.



Sayılarla 24. Kalite Kongresi

Gösterge	2015 Gerçekleşme
Kongre katılımcı sayısı	2.136
Ödül töreni katılımcı sayısı	770
Çalıştaylar katılımcı sayısı	142
Toplam katılımcı sayısı	3.179
Oturum sayısı	5 özel oturum, 16 paralel oturum
Çalıştay sayısı	8
Kongre konuşmacı sayısı	85
Kongre yabancı konuşmacı sayısı	10
Çalıştay moderatör sayısı	11
Toplam konuşmacı sayısı	96
Konuşmacı Profili	
YK Başkanı ve Üyesi, CEO ve Gen. Müdür say.	54
Üst düzey Kamu Yöneticisi	3
Toplam sunum süresi	1.140 dakika / 19 saat
Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü:	İGDAŞ - İSTANBUL GAZ DAĞITIM A.Ş.
Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü:	DAMLA SU SAPANCA FAB. ANTALYA SABİHA GÖKÇEN ANAOKULU İETT İŞLETMELERİ GENEL MÜD.
Mükemmellik Aşamaları Belgesi kazanan kur. sayısı	27
Basın katılımı	131
Medya haber sayısı	977
Gazete ve Dergi Haberleri	204
TV Haberleri	17
İnternet Haberleri	755
Ana Sponsor sayısı	1
Tematik Sponsor sayısı	7
Etkinlik Sponsoru sayısı	5
Oturum Sponsoru sayısı	10
İletişim sponsoru sayısı	18
Hizmet sponsoru sayısı	2
Toplam sponsor sayısı	43
Fuar katılımcı kuruluş sayısı	43
Organizasyonda çalışan toplam kişi sayısı	180 adam/gün

"YÖNETİM MODELLERİ KULLANIMI ARTACAK"

Açılış konuşmasında, TÜSİAD ile birlikte çıkarılan yolculukta Türkiye'ye ve her biri ekonominin önemli birer mihenk taşı olan kurum ve kuruluşlara kattıkları değer her geçen yıl katlanarak büyüdüğünü ifade eden KalDer Yönetim Kurulu Başkanı A. Hamdi Doğan, ödül sahibi kurum ve kuruluşları tebrik etti. Ödül organizasyonun, kurumların sürdürülebilir büyümesinde, stratejik planlama süreçlerinde ve verimli iş modelleri oluşturmalarında, etkin rol

oynadığını dile getiren A. Hamdi Doğan, "Modelin geleceğinde kamu, sağlık, eğitim alanlarında yaygın işbirliğinin geliştirilmesi, yaygınlaştırılmasında ise sadeleşme, müşteri deneyimlerinin ağırlık kazanması, temel beklentilerimiz arasındadır. Şüphesiz, küresel işletmelerin çoğalması küresel yönetim modelleri kullanılmasını hızlandıracaktır" dedi.

MÜKEMMELLİK KÜLTÜRÜ

Türkiye'nin yaşam ve refah seviyesini daha da yükseltmek için çalıştıklarını belirten Doğan, sözlerine şöyle devam etti: "KalDer olarak yolculuğumuz her zaman mükemmelliğe doğru... Cumhuriyetimizin 100'üncü yılında sürdürülebilir kalkınma yaklaşımı çerçevesinde ülkemizi çağdaş yaşam düzeyine ulaştırmak amacıyla Türkiye'nin tüm bölgelerinde mükemmellik kültürünü içselleştirmiş, rekabetçi kurum ve kuruluşlar yaratılmasına katkıda bulunmak yolculuğumuzun kilometre taşlarından biri. Türkiye'nin yaşam ve refah seviyesini daha da yükseltmek için yol kat edece-



ğiz. Yurdumuzda uçtan uca mükemmelliği benimsemiş, bunu yaşam biçimine dönüştürmüş nice kuruluşlar yaratmaya çaba göstereceğiz. Unutulmamalı ki önemli olan yolculuğa çıkmak değil, yolculuğa nasıl çıkacağımıza, nasıl ilerleyeceğimize, nereye varmak istediğimize, karşılaştığımız engelleri nasıl aşacağımıza önceden ve olabildiğince doğru karar verebilmektir. Biz buna doğru strateji ile 'doğru hedeflere ulaşma çabası' diyoruz. EFQM Mükemmellik Modeli, bu yolculukta bizim için harika bir pusuladır."

"ÇITAYI DÜŞÜRMEYECEĞİZ"

EFQM Mükemmellikte Kararlılık Belgesi'ni TBMM İdari Teşkilâtı adına alan TBMM Genel Sekreteri Dr. İrfan Neziroğlu ise KalDer ile 4 yıl önce çıktıkları kalite yolculuğunu şöyle değerlendirdi: "TBMM'yi dünyaya örnek bir parlamento yapmak için kendimize söz verdik.

Zamanla gördük ki birçok kamu kurumu bizi örnek aldı. Çünkü biz şuna inanıyoruz; TBMM'de mükemmelliği sağlarsak Türkiye'de mükemmelliği sağlarız. O nedenle bu belgeyi çok önemsiyoruz. KalDer ile kalite yolculuğumuz bundan sonrada devam edecek. Çıtayı düşürmeyeceğiz. Bu belgeyi temizlik görevlimizden, en



tepe yöneticimize kadar emeği olan tüm çalışanlarımız adına alıyorum."

ÖZEL OTURUMLAR

Tören boyunca pek çok iş insanı, üst düzey kamu ve özel sektör yöneticisi, sanatçı ve akademisyenden oluşan 100'e yakın konuşmacı, iki gün boyunca "Mükemmelliği Sürdürmek" teması çerçevesinde görüş ve deneyimlerini paylaştı. Kongrede 2 boyunca toplam 5 özel, 16 paralel oturum gerçekleştirildi.

İlk gün, Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Bülent Eczacıbaşı, "Mükemmellik Arayışlarımızın Geleceği" başlıklı özel konuşmasıyla duygu ve düşüncelerini paylaşırken Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Güler Sabancı ise "Mükemmellik Yolculuğu" başlıklı video mesajıyla törene katıldı.

İkinci günün özel oturumlarında ise öncelikle Gazeteci Coşkun Aral ve Fotoğrafçı



Wilco van Herpen, Türkiye'nin İzindeki İki Gezgin başlıklı oturumda konuşma yaptı. Mükemmelliğin Çeyrek Yüzyılı ve Sürdürülebilirliği başlıklı günün ikinci özel oturumunda ise EFQM Eğitmeni ve Yönetim Danışmanı Celal Seçkinin başkanlığında, EFQM CEO'su Leon Tossaint, Club Excelancia En Gestion İspanya'nın yönetim kurulu başkan yardımcısı Eduardo Rodriguez, Quality Austria'nın yönetim kurulu üyesi Franz-Peter Walder ve Deutsche Gesellschaft Für Qualitat Almanya'nın yönetim kurulu başkanı Udo Hansen görüşlerini paylaştı. İkinci günün sonunda düzenlenen ödül töreninden önce ise Yönetim Danışmanı ve Eğitmeni Dr. Şaban Kızıldağ konuşma yaptı.

PANELLERE KATKI SAĞLAYANLAR

Panellerde oturum başkanı ve konuşmacı olarak görev alan isimler ise şöyle: YEDAŞ Genel Müdürü Nurettin Türkoğlu, Bilim İlaç Genel Müdürü Dr. Erhan Baş, Bursagaz Genel Müdürü Ahmet Hakan Tola, Sakarya Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Muzaffer Elmas, Brisa Tüketici Ürünleri Pazarlama Direktörü Egemen Atış, KalDer Genel Sekteri Akın Alkçıoğlu, Turkishwin Kurucusu Melek Pulat Konak, Daikin CEO'su Hasan Önder, Girişimci Müzeyyen Karagöz, Düzce Üniversitesi Kurucu Rektörü ve Bilgi Üniversitesi Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Dekan Vekili Prof. Dr. Funda

Sivrikaya Şerifoğlu, KalDer Yönetim Kurulu Sayman Üyesi M. Emin Direkçi, Ford Otosan Fabrika Müdürü Sabri Çimen, Ford Avrupa Ticari Araçlar Baş Tasarımcısı Paul Canpbell, Beyçelik Gestamp CEO'su Baran Çelik, Dünya Gazetesi Genel Yayın Yönetmeni Hakan Güldağ, Bosch Türkiye ve Ortadoğu Başkanı Steven Young,



TEPAV G20 Çalışmaları Direktörü Ussal Şahbaz, Etik ve İtibar Yönetimi Derneği Genel Sekteri Tayfun Zaman, KalDer ve TÜHİD Yönetim Kurulu Üyesi Fügen Toksü, Vodafone Türkiye Kurumsal İlişkiler İletişim Direktörü Gizem Keçeci, Project House Havaş Yönetici Ortağı Serhat Akkılıç, THY İnteraktif Pazarlama İletişim Müdürü Neşet Dereli, Hürriyet Gazetesi Yazarı İsmet Berkan, Vestel İcra Kurulu Başkanı Turan Erdoğan, Netaş CEO'su Müjdat Altay, Teknosa Genel Müdürü Bülent Gürçan, Kordsa Global İK ve Bilgi Teknolojileri Başkan Yardımcısı Hakan Öker, Turkcell Bilgi ve İletişim Teknolojileri Grup Başkanı Serkan Öztürk, Foxconn Türkiye Genel Müdürü Tuna Kardeş, Atos HTTS Birim Müdürü Batur Erdoğan, 24 TV Ekonomi Müdürü Zeliha Saraç, Kariyer.net Genel Müdürü Yusuf Azoz, Vodafone Türkiye İK İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Pınar Kalay, LC Waikiki Necip Özçer, Opet Ürün Yönetimi Müdürü Mehmet Alpinanç, Tüpraş AR-GE Müdürü Emre Özgen Kuzu, Aygaz İnovasyon ve Fikri Haklar Müdürü Esin Çınar Akkol, KOBİ Efor Dergisi Sahibi ve TOSYÖV Başkanı Yalçın Sönmez, Dinamik Yapı Yönetim Kurulu Başkanı Vefa Küçük, Sun Tekstil Yönetim Kurulu Başkanı Şükrü Ünlütürk, Kaizen Enstitüsü Genel Koordinatörü Dr. Muhsin Güneşlik, Seçil Kauçuk Genel Müdürü Seçil Koç Doğan, Proje Danışmanı Carsten Otto, KalDer Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Yılmaz Bayraktar, BSI Group Eurasia Genel Müdürü Özlem Ünsal, Tüpraş Teknik Emniyet Müdürü Oğuz Yıldız, Akut Kurucu Üye ve Başkanı Nasuh Mahruki, BSI Group Ürün Teknik Müdürü Trevor Dod, Televizyoncu, Yorumcu ve Sunucu Şirin Payzın, Kordsa Global CEO'su Cenk Alper, Sabancı Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Hasan Mandal, Boğaziçi Üniversitesi Öğretim Üyesi Doç. Dr. Ersin Acar, Dupont Global Pazarlama Direktörü Imre Horvard, 24 TV Moderatörü Işıl Açıkkar, Ressam Mehmet Güleriyüz, Tiyatro ve Sinema Sanatçısı Zihni Göktay, Viko Teknik Bölümler Direktörü Orhan Ünal, Beyaz Nokta Gelişim Vakfı Yönetim Kurulu Üyesi Tınaz Titiz, Türkiye Yeşilay Cemiyeti Genel Müdürü Savaş Yılmaz, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı Yönetim Kurulu Üyesi Oktay Özinci, Sağlık A.Ş. Genel Müdürü Bilal Aslan, Aromsa Genel Müdürü Murat Yasa.

TÜRKİYE MÜKEMMELLİK ÖDÜLLERİ

“Türk iş dünyasının en prestijli ödülü olan Türkiye Mükemmellik Ödülü, yalnız kuruluşlar için değil toplum ve ülke için değer üreten bir kurguya sahiptir. Ekonomik büyümemiz ve gelişmemiz üzerine olumlu bir kaldıraç etkisini yaratır. Bu yolculuğa çıkanlar yalnız kuruluşlarına değil kendilerine de bir değer kattıklarının farkına varacaklardır.”

Avrupa'nın en iyi performans gösteren kuruluşlarını simgeleyen EFQM Mükemmellik Ödüllerinin bir uzantısı olan Türkiye Mükemmellik Ödüllerine bugüne kadar 268 kuruluş başvurdu ve sadece 32 kuruluş, 23 yıl içinde Büyük Ödül sahibi oldu. Türkiye Mükemmellik Ödülleri, sektör ve ölçek farklılığı gözetmeksizin kâr amaçlı ya da kâr amacı olmayan kurum ve kuruluşların yönetsel yeterlilikleri ile ürün ve hizmetlerini sunmada ulaştıkları kalite ve mükemmellik düzeyini, müşteri, çalışan, toplum ve hissedarlar boyutlarıyla ölçen bir sürecin çıktısıdır. Bu süreçte, paydaşlarının mevcut ve olası beklentilerini karşılamak üzere geliştirdikleri stratejilerini yaşama geçirerek kurumsal performanslarını sürekli iyileştiren, rakiplerini ve sektörünü yakından takip eden lider kuruluşlar tanınarak ödüllendirilmektedir.

Bugün, Türkiye Mükemmellik Ödülleri olarak adlandırdığımız ödül süreci, 1993 yılında Büyük Ölçekli Kuruluşlar dalında ve Ulusal Kalite Ödülü adıyla başlatılmış ve günümüze kadar 23 yıldır KalDer'in çatısı altında, TÜSİAD desteğinde ve Türkiye Mükemmellik

Hakan Öker
Türkiye Mükemmellik Ödülleri
Yürütme Kurulu Başkanı,
KalDer Yönetim Kurulu üyesi



Ödülü Yürütme Kurulu'nun sorumluluğunda başarıyla sürdürülmektedir. Sürece yıllar içinde yeni kategoriler eklenmiş ve 2013 yılında yapılan isim değişikliğini takiben yeniden yapılandırılmıştır.

Bugünkü süreçte “işletmeler” ile “kamu yönetimi ve kamu hizmetleri” şeklinde 2 ana kategori vardır. Her iki kategoride kendi içinde çalışan sayısına bağlı olarak “büyük ölçek” ve küçük ve orta ölçek” şeklinde 2 alt kategoriye ayrılarak toplamda 4 kategori altında ödül başvuruları alınmakta ve ödüllendirme yapılmaktadır. Ayrıca, 2007 yılında Türkiye veya Avrupa'da Büyük ödül almış kuruluşların başvurabileceği, mükemmellikte sürekliliği öne çıkaran “Mükemmellikte Süreklilik Ödülü” ödül sürecine dahil edilmiştir.

Ülkemizde mükemmellik kültürünün artmasında ve rekabetçiliği destekleyen Toplam Kalite Yönetim felsefesinin yaygınlaşmasında Türkiye Mükemmellik Ödülleri önemli rol oynamaktadır. Türkiye Mükemmellik Ödülü sürecine 23 yıl içerisinde 268 kuruluş başvurmuş ve bu yıla kadar, 4 Jüri Teşvik Ödülü, 52 Mükemmellik Ödülü, 32 Büyük Ödül olmak



üzere ve 7 Mükemmellikte Süreklilik ödülü olmak üzere toplam 95 ödül verilmiştir.

8 TEMEL DEĞER

Türkiye Mükemmellik Ödüllerine başvuran kurum ve kuruluşların değerlendirilmesinde, bu konuda uluslararası platformda kabul görmüş üç tanıma sisteminden biri olan EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesi kullanılır. Avrupa'da kullanılan bu tanıma sisteminin dışında Amerika'da verilen Malcolm Baldrige Ödülü ve Japonya'da verilen Deming Ödülü bu alandaki diğer iki uluslararası tanıma sistemidir.

Başvurular EFQM Mükemmellik Modeli temel kavramları, kriterleri ve RADAR olarak adlandırılan bir değerlendirme aracı ile bağımsız, Model ile ilgili üst seviyede bilgi ve yetkinlik sahibi olan gönüllü profesyonel yöneticiler tarafından değerlendirilir. Başvurular arasında en iyi olan ve belirli bir barajı geçen kurum ve kuruluşlar ödüllendirilir.

EFQM Mükemmellik Modeli, kısaca EFQM olarak anılan bir vakıf (European Foundation for Quality Management) tarafından sanayi ve akademisyenlerden oluşan bir grup ile geliştirilerek 1991 yılında tüm dünyaya duyurulmuş olan bir stratejik yönetim modelidir.

EFQM, "Avrupa'daki kuruluşların sürdürülebilir mükemmelliğini sağlayabilmek için itici güç olmak" amacı etrafında birleşen ve Bosch, BT, Bull, Ciba-Geigy, Dassault, Electrolux, Fiat, KLM, Nestlé, Olivetti, Philips, Renault, Sulzer ve Volkswagen gibi Avrupa'nın önde gelen 14 şirketinin CEO'larının imzaladıkları bir iyi niyet mektubu ile hayata geçirilmiş bir vakıftır. Model, mükemmel kuruluşların tanımını, "tüm paydaşlarının beklentilerini karşılayan veya aşan üstün performans gösterir ve bu performansı sürdürür" olarak yapmaktadır.

Bugün başta Avrupa olmak üzere dünyada 30 binden fazla kuruluş EFQM Mükemmellik Modelini bir yönetim modeli olarak kullanmaktadır. 1992 yılından beri bu Model esas alınarak verilen EFQM Avrupa Mükemmellik Ödülleri için de her yıl ülkemizden başvurular olmakta ve ödül sahibi olmaktadır. Bugüne kadar 8'si Büyük Ödül ve 15'i Başarı Ödülü olmak üzere toplam 23 kurum ve kuruluşumuz "EFQM Mükemmellik Ödülü" kazanmış ve Avrupa'daki kuruluşlara da örnek başarıları ile hepimiz için gurur kaynağı olmuştur. Bu bilgilerden sonra, Türkiye Mükemmellik

“ Türkiye Mükemmellik Ödülü sürecine 23 yıl içerisinde 268 kuruluş başvurmuş ve bu yıla kadar, 4 Jüri Teşvik Ödülü, 52 Mükemmellik Ödülü, 32 Büyük Ödül olmak üzere ve 7 Mükemmellikte Süreklilik ödülü olmak üzere toplam 95 ödül verilmiştir. ”

Ödüllerini anlamlı kılan hususa dönecek olursak; "Mükemmelliğin Temel Kavramları" bize bu sorunun yanıtını vermektedir. Mükemmelliğin temel bileşenleri ve sürdürülebilir başarı için ilkeler olarak adlandırılan bu 8 temel kavram bize ödül alan kuruluşların hangi özelliklere sahip olduklarını; bir başka ifade ile ödülün hangi özelliklere sahip kuruluşlara verildiğini gösterir:

- Müşteriler için değer yaratma
- Sürdürülebilir bir gelecek yaratma
- Kurumsal yetenekleri geliştirme
- Yaratıcılık ve yenileşimden yararlanma
- Vizyoner, esin veren ve bütünsel liderlik
- Çeviklikle yönetme
- Çalışanların yetenekleri ile başarma
- Mükemmel sonuçları sürdürme

KİMLER BAŞVURABİLİR?

Türkiye Mükemmellik Ödülleri tüm kurum ve kuruluşlara açıktır. Her sektörden, büyük ya da küçük ölçekli, kâr amaçlı ya da kâr amacı olmayan tüm kurum ve kuruluşlar ödüle başvurabilirler. Türkiye Mükemmellik Ödülleri her yıl geleneksel olarak Kasım ayında düzenlenen Kalite Kongresinde sahiplerini bulmaktadır. Kalite Kongresinden hemen sonra yeni yılın ödül başvuruları başlar ve Mart ayının sonuna kadar devam eder. Nisan ayında KalDer yapılan başvuruları inceleyerek başvuru şartlarını karşılayan kuruluşlara Ödül Sekteri bilgilendirme ziyareti yapar. Haziran ayında başvuran kuruluşların Başvuru Dokümanlarını teslim etmesi ile değerlendirme süreci başlar. Türkiye Mükemmellik Ödülü Yürütme Kurulu tarafından atanan ekipler kuruluşun başvurularını inceleyerek saha ziyaretlerini planlar, eylül ve ekim aylarında ziyaretleri gerçekleştirirler. Ekim ve Kasım ayının ilk haftası, saha ziyareti sonuçlarının değerlendirildiği ve ödül adaylarının jüri tarafından incelendiği heyecanlı bir dönemdir. Ödüle aday olan finalistler Kasım ayının ilk haftası ilk kez kamuoyuna bir basın toplantısı ile açıklanır. Jüri tarafından verilen kararlar, Kalite Kongresinin ikinci günü sahnede açıklanırken ödüller de sahnede sahipleri ile buluşur. Türkiye Mükemmellik Ödülleri, kuruluşların mükemmellik yolculuklarındaki çaba ve elde ettikleri başarının bir sembolüdür. KalDer, tüm deneyimini ve bilgi birikimini paylaştığı Ulusal Kalite Hareketi ile Mükemmellik Yolculuğuna çıkan kurum ve kuruluşları desteklemekte kendilerine bu yolculukta rehberlik etmektedir.

“Türkiye Mükemmellik Ödülleri tüm kurum ve kuruluşlara açıktır. Her sektörden, büyük ya da küçük ölçekli, kâr amaçlı ya da kâr amacı olmayan tüm kurum ve kuruluşlar ödüle başvurabilirler.”

“EFQM KILAVUZLUK EDİYOR”

Bugün, hepimiz yaşadığımız dünyadaki hızlı ekonomik sosyal ve siyasi değişimlere tanık olmaktayız. Tüm sektörlerde, kamu ve yerel yönetimlerde küreselleşmenin etkilerinin, teknolojiye paralel olarak büyük boyutlarda rekabeti artırdığını, ekonomik ve doğal kaynakların sürdürülebilmenin herkesin korkulu rüyası haline geldiğini görmekteyiz. Rekabetin etkilerini her an her yerde yaşamakta, her gün onlarca varlığını devam ettiremeyen kurum ve kuruluşun kaybolduğunu gözlemlemekteyiz.

Kuruluşların varlıklarını sürdürmemelerinin ana nedeni, amaçlarını ya da var olma sebeplerini yeterince yerine getiremedikleri, yani paydaşlarının beklentilerine cevap veremedikleri durumlardır. Artık paydaşlarının bağlılığını ya da saygınlığını kaybetmişlerdir. Rekabetin acımasız çarkları içinde bir başka kuruluşa yerini, pazarını terk etmişlerdir. Çıktıkları yolculuğu başarılı bir şekilde sürdürememiş ya da sonlandıramamışlardır.

Önemli olan yolculuğa çıkmak değil, yolculuğa nasıl çıkacağımıza, nasıl ilerleyeceğimize, nereye varmak istediğimize, karşılaşacağımız engelleri nasıl aşacağımıza önceden ve olabildiğince doğru karar verebilmektedir. Buna doğru stratejiler ile doğru hedeflere ulaşma çabası diyoruz.

Daha önce değindiğimiz EFQM Mükemmellik Modelinin temel kavramlarını düşünürsek, yolculuğumuzda doğru strateji ve hedef belirleme dâhil pek çok konuda modelin bize ne derecede ışık tuttuğunu, yol gösterdiğini, kılavuzluk yaptığını açık olarak görebiliriz. EFQM Mükemmellik Modeli, bu yolculukta bizim için doğru bir pusuladır. Yolculuğa hazırlanırken rekabet avantajı için neler yapmamızın ötesinde yolculuğumuzda hep rakiplerimizden bir adım öne geçmek, belirlediğimiz kilometre taşlarını rahatlıkla aşmak, yolumuzu kay-

betmemek, gerektiğinde rotamızı düzeltmek veya değiştirmek için neler yapacağımız konusunda bizlere gereken bütün ipuçlarını vermektedir.

“TÜM KURUMLARI DAVET EDİYORUZ”

32 ülkede 40 bin işletmenin uyguladığı bir model olan Mükemmellik Modeli bu zenginliği ve derinliği ile eşsiz bir birikim ve kıyaslama olanağı sunmaktadır. Ülkemizin rekabet gücünün ve refah düzeyinin yükseltilmesine katkıda bulunmak amacıyla bu Modeli ve Mükemmellik Kültürünü bir yaşam biçimi olarak benimsenmesi için çalışan KalDer, Ulusal Kalite Hareketi adını verdiği bir süreçle tüm kurum ve kuruluşların bu yolculuklarına ışık tutmaktadır.

Ulusal Kalite Hareketine katılarak, iyi niyet bildirgesi imzalayan kurum ve kuruluşlarımız, Mükemmellik Yolculukları boyunca KalDer tarafından sunulan ürün ve hizmetlerden özel bir avantajla ekonomik olarak yararlanmanın yanı sıra, bu süreçte başarılı olmuş, ödül kazanmış kuruluşların geniş deneyimlerini paylaşma imkanı bulmaktadır. Türk iş dünyasının en prestijli ödülü olan Türkiye Mükemmellik Ödülü yalnız kuruluşlar için değil aynı zamanda toplum ve ülke için değer üreten bir kurguya sahiptir. Ekonomik büyümemiz ve gelişmemiz üzerine olumlu bir kaldıraç etkisini yaratır. Bu yolculuğa çıkanlar yalnız kuruluşlarına değil kendilerine de bir değer kattıklarının farkına varacaklardır.

Yazımıza son noktayı koymadan önce, bugüne kadar ödül alan tüm kurum ve kuruluşlarımızın başarılarını bir kez daha kutluyor, gelecekte de başarılarını sürdüreceklerinin inancı ve dileğiyle, daha güçlü bir ülke ve refah seviyesine ulaşmak için tüm kurum ve kuruluşlarımızı bu yolculukta görmeyi arzu ettiğimizi belirtmek isteriz.



2015 yılında Türkiye Mükemmellik Ödülü'ne başvuran kuruluşlarımıza teşekkür eder ödül kazanan kurum ve kuruluşlarımızı kutlarız.



2015 TÜRKİYE MÜKEMMELLİKTE

SÜREKLİLİK ÖDÜLÜ



İSTANBUL GAZ
DAĞITIM A.Ş.

2015 TÜRKİYE MÜKEMMELLİK

BÜYÜK ÖDÜLÜ



T.C. MİLLİ EĞİTİM
BAKANLIĞI ANTALYA
MURATPAŞA SABİHA
GÖKÇEN ANAOKULU



DAMLA KAYNAK SUYU
SAPANCA FABRİKASI



İETT İŞLETMELERİ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ



EFQM



Türkiye Kalite Derneği

Centrum İş Merkezi Aydınevler Sanayi Cad. No:3 Küçükyalı 34854 İSTANBUL
Tel : (216) 518 42 84 Faks: (216) 518 42 86 kalder@kalder.org www.kalder.org



/turkiyekalitedernegi



/kalitedernegi



/kalitedernegi



/company/kalder



/+kalder

“KENDİMİZLE YARIŞIYORUZ”

Kendilerini “Sektörün okulu” olarak tanımlayan İGDAŞ Genel Müdürü Mehmet Çevik, “Alınan her belgeyle iş süreçlerimize getirdiğimiz yeni bir standart, başarılarımızın sürdürülebilirliğini garanti altına alıyor. İGDAŞ’ı geleceğe hazırlıyor” diyor.

Mehmet Çevik
İGDAŞ Genel Müdürü

1986 yılında kurulan ve sektöründe öncü kuruluşlardan olan İGDAŞ’ın genel müdürü Mehmet Çevik, şirketin Mükemmellik Yolculuğu’nu anlattı:

“SEKTÖRÜN OKULU”

“İGDAŞ, 1986 yılında İstanbul’un havasını temizlemek için kuruldu. Bugün pek çoğumuz hatırlamıyoruz ama 1990’lı yılların başında İstanbul’da hava kirliliği tehlike sınırlarını aşmıştı. Gazeteler, promosyon olarak gaz maskeleri dağıtıyor, sokağa çıkmayın uyarıları yapıyordu. İGDAŞ, İstanbul’un kurtuluş projesi oldu. Kısa sürede, kuruluş hedefini gerçekleştiren ve İstanbul’a nefes aldırın İGDAŞ için bundan sonra mükemmelliğe yolculuk süreci başladı.

İGDAŞ olarak dünyanın en büyük metropollerinden birine; İstanbul’a, hizmet veriyoruz. Bunun yanı sıra doğalgazın dağıtımı



konusunda Türkiye için öncüyüz ve örnek oluşturuyoruz. Bu özellikler İGDAŞ’ı, ülkemizde doğalgaz dağıtım sektörünün lideri ve sektörün gelişiminde önemli bir rolü yerine getiren okulu kılıyor. İGDAŞ için büyük bir gurur kaynağı olan bu özellik, sektörün okulu olmak, büyük bir sorumluluğu da beraberinde getiriyor. İGDAŞ’ın mükemmellik modelini benimsemesinin, mükemmelliğe yolculuk sürecinin başlamasının temelinde de işte bu

sorumluluk anlayışı yer alıyor.

BAŞARILAR TESCİLENDİ

Geriye dönüp baktığımızda; İGDAŞ’ın, 2003 yılından itibaren aldığı kalite belgelerinin, ‘İGDAŞ Entegre Yönetim Sistemi’ çatısı altında bütünsel bir yaklaşımla yönetildiğini görüyorsunuz. İlk olarak, şu üç kalite belgesi; müşteri odaklı hizmet anlayışımızın sonucu ‘ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi’, çevreye

olan duyarlılığımız sayesinde 'ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi' ve tüm paydaşlarımızın güvenliğini sağlamak amacıyla oluşturduğumuz yüksek standartlar sonucu 'OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi' belgeleri 2004 yılında alındı. Ardından 2005 yılında 'ISO 27001 (BS 7799) Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi' belgesi geldi.

Kalite standartlarımızı belgeleme sürecinin yanı sıra 2008 yılında KalDer İyi Niyet Belgesi imzalandı. Hazırlıklarını güçlü ve eksiksiz bir biçimde tamamlayan İGDAŞ, 2009'da KalDer Mükemmellikte Yetkinlik 4 Yıldız Belgesi'ni ve 2010'da da KalDer Mükemmellikte Başarı Ödülü'nü almaya hak kazandı. 2010 yılında standartlarımıza bir kalite belgesi daha ekledik. Tüm iş süreçlerimizin merkezinde olan müşteri odaklı hizmet anlayışımız 'ISO 10002:2004 Müşteri Memnuniyeti ve Şikâyetlerinin Ele Alınması Standardı' ile belgelendi.

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ARTTI

Alınan tüm bu belgeler, Mükemmellik Modeli sürecinin bir parçasıydı. 2011 yılında da özel sektörün alanlarında iddialı çok sayıda önemli oyuncusunu geride bırakan İGDAŞ, KalDer Ulusal Kalite Büyük Ödülü'nü kazandı.

KalDer Ulusal Kalite Büyük Ödülü, İGDAŞ'ın kalite standartlarını yükseltme azmini daha da artırdı. (2014 yılında alınan ISO 22320 Acil Durum Yönetimi Standardı var) İGDAŞ aldığı belgelere, 2015 yılında iki tane daha ekledi. Önce, tüm kritik varlıklarını ve risklerini etkin bir şekilde yönetmesini sağlayan 'ISO 55001 Varlık Yönetimi Standardı' elde edildi. Ardından dünyadaki tek uluslararası insan kaynakları standardı olan 'Investors in People' (IIP) alındı. İGDAŞ, hatta bronz ödüle layık bulundu. 'İnsana Yatırım Projesi' olarak adlandırdığımız IIP, çalışanlarımızın sürekli gelişimi için onlara yatırımı esas alıyor.

İGDAŞ'ı bugüne getiren ve 'KalDer Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü'nü almamızı sağlayan süreci adım adım anlatmaya çalıştım. Bütün bunların asıl sonucunun, sahadaki karşılığının ise rekor seviyedeki müşteri memnuniyeti oranımız olduğuna inanıyorum. Bağımsız araştırma kuruluşlarının yaptığı anketler sonucu, bugün müşteri memnuniyetimiz yüzde 96 ve kurumsal itibarımız yüzde 82'dir.



YURTDIŞINA AÇILABİLİR

İGDAŞ, bir okul. Sektörümüzün lideri olarak bizim rekabetimiz kendimizle. Daha iyiyi nasıl başarırız ve sektörümüzün gelişimine nasıl katkı sağlarız, buna odaklanmış durumdayız. Bunun yanı sıra, alınan her belgeyle iş süreçlerimize getirdiğimiz yeni bir standart, başarılarımızın sürdürülebilirliğini garanti altına alıyor. İGDAŞ'ı geleceğe hazırlıyor. İGDAŞ, bilgi birikimini ve tecrübesini yurtdışına taşıma potansiyeli olan bir şirket. Yarın, yurtdışında özellikle yakın coğrafyamızda başka bir kentin doğalgaz dağıtımını gerçekleştirmek için çalışabiliriz. Geldiğimiz nokta, bu yolda bizim için önemli bir avantaj sağlayacaktır. Kasım ayında gerçekleştirilen ödül töre-

ninde altını çizdiğim bir noktayı burada tekrar vurgulamak isterim. EFQM Mükemmellik Modeli'nin tanıtımı şu cümleyle başlıyor. "Mükemmel kuruluşlar, tüm paydaşlarının beklentilerini karşılayan veya aşan üstün performans gösterir ve bu performansı sürdürür." İGDAŞ, bu cümleyi kendine düstur edinmiş bir şirket. Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü, bunun en güzel ispatıdır. Bir karşılaştırma yapmak yerine, bu ödülün diğer ödülleri ve belgeleri de kapsayıcı olduğunu düşünüyorum. Bu ödülü, İGDAŞ'ın Mükemmelliğe Yolculuğu'na verilen bir onay olarak kabul ediyorum. Ve özellikle belirtmek isterim ki; bu yolculuk hız kesmeden devam edecek.

MÜKEMMELLİK YOLCULUĞU

“Sürdürülebilir çevre, sürekli gelişim ve üstün kalite önceliklerimiz doğrultusunda su sektöründe örnek bir kuruluş olmayı hedefliyoruz” diyen Damla Su Sapanca Fabrikası Operasyon Müdürü Şahin Keykan, EFQM Mükemmellik Modeli’nin kuruluşların sadece ürün kalitesine ve maliyete odaklanmasının dışına çıkıp daha bütünlük bir yapıya sahip olmasını sağladığını söylüyor.

Şahin Keykan

Damla Su Sapanca Fabrikası
Operasyon Müdürü



Coca-Cola Sistemi’nin 6’ncı büyük şişeleycisi olan ve bugün 10 ülkede 23 fabrikası ve yaklaşık 11 bin çalışanıyla 370 milyonu aşan tüketiciye ulaşan Coca-Cola İçecek, 2006 yılında Damla Su Sapanca Fabrikası’nı (Mahmudiye Kaynak Suyu Ltd. Şti) satın aldı. Sapanca fabrikası, Türkiye’deki 4 farklı Damla Doğal Kaynak Suyu fabrikasından biri. Ayrıca, toplamda 5 üretim hattı ve yıllık 45 milyon ünite kasayla üretim kapasitesi en yüksek fabrika. Damla Su Sapanca Fabrikası, Kalite Yönetim Sistemleri yolculuğuna 2007 yılında ISO 9001 Belgesi alarak başladı. Bunu, Coca-

Cola’nın kalite sistemi olan TCCQS, ISO 14001, ISO 18001, ISO 22000, FSSC 22000, 2012 yılında ISO 50001 ve 2013 yılında sertifikaya hak kazandığı PAS 223 (Ambalaj Üreticileri için Gıda Güvenliği belgesi) izledi.

5 yıl önce EFQM Mükemmellik Modeli ile tanışan Damla Su Sapanca Fabrikası, EFQM Mükemmellik Modeli’ni kullanarak hali hazırdaki yönetim yapısından daha anlamlı ve bütünsel bir yapı oluşturdu. Bu bütünü oluştururken şirket içi ve dışı kıyaslama, öğrenme gibi bazı gelişim fırsatlarını da fark ettiklerini ve bunları hayata geçirdiklerini belirten Damla Su Sapanca Fabrikası Operasyon Müdürü Şahin Keykan, “Ana şirketimiz Coca-Cola İçecek’in Mükemmellik uygulamalarını kapsayan vizyon ve misyonu doğrultusunda; önceki senelerde Ankara Fabrikamız KalDer’in Türkiye Büyük Ödülü’nü ve EFQM Kalite Ödülü’nü, Bursa Fabrikamız da EFQM Kalite Ödülü’nü aldı. Tüm fabrikalarımız Kalite Mükemmelliğinde 5 Yıldız seviyesine ulaştı. Damla Su Sapanca Fabrikası olarak Türkiye Mükemmellik Ödülü’nü aldık ve bu yıl da Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü için aday olduk” diyor. Keykan, şöyle konuşuyor:

SU TASARRUFU SAĞLANDI

“Biz çevre ve toplumun sürdürülebilirliğinin işimiz için öneminin farkındayız. Bizim için iş mükemmelliğinin temelini paydaş dengisini de göz önüne alarak daha az kaynak tüketip daha çok üretim gerçekleştirmek oluşturuyor. Bu çalışmaların sonucunu da fazlasıyla alıyoruz. Sapanca fabrikası olarak su yönetimi konusunda yaptığımız çalışmalar sonucunda su kullanım oranımızı tüm dünyadaki Coca-Cola tesislerindeki su kullanım oranının neredeyse yarısına düşürdük. Bu oranı daha da azaltmak için çalışmaya da



“ Biz çevre ve toplumun sürdürülebilirliğinin işimiz için önemini farkındayız. Bizim için iş mükemmelliğinin temelini paydaş dengesini de göz önüne alarak daha az kaynak tüketip daha çok üretim gerçekleştirmek oluşturuyor. ”

devam ediyoruz.

Yıllar içerisinde devam eden kalite yolculuğumuz boyunca, SPC (İstatistiksel Proses Kontrol), TPM (Toplam Verimli Bakım), Yalın 6 Sigma, OE (Operasyonel Mükemmellik), MEX (Bakımda Mükemmellik), Risk Analizleri, Management Cockpit (fabrikalar arası süreç başarı faktörleri kıyaslama veri tabanı), Müşteri ve Çalışan Memnuniyet Anketleri, BSC (Dengelenmiş Skor Kart-Balanced Score Card) ve SWOT analizleri gibi pek çok yönetim aracı kullandık. Bu yolculukta gerek şirket içi gerek şirket dışı birçok ödüle layık görüldük. Yönetim sistemimizi, kalite anlayışımızı geliştirmek, mükemlele ulaştırmak için her yıl önemli adımlar attık. Son olarak da 2015 yılında Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü'ne başvurduk.

“MODEL YAYGINLAŞMALI”

EFQM Mükemmellik Modeli ile tanıştığımızda benimsediğimiz mevcut yönetim modelimizin Mükemmellik Modeline çok yakın olduğunu gördük. EFQM Modelini kullanarak halihazırdaki yapımızdan daha anlamlı bir bütün, bir yapı oluşturacağımızı fark ettik. Sürekli gelişim ve iyileştirme arayışında olduğumuz için EFQM Modelini kullanmaya karar verdik. EFQM Mükemmellik Modeli, strateji, politika ve liderlik yaklaşımıyla süreçler, çalışanlar, müşteriler, toplum, işbirlikleri ve sonuçlar arasındaki mükemmel dengeyi oluşturmaya çalıştığı için bizim gibi kalite sistemleri ve yönetim araçlarını kullanan işletmeler için hem çok iyi bir rehber hem de çok önemli bir gelişim fırsatı.

Bu modelin yaygınlaşması, kuruluşların sadece ürün kalitesine ve maliyete odaklanmasının dışına çıkıp daha bütünleşik bir yapıya sahip olmasına, çalışanlarına, müşterilerine, iş ortaklarına ve topluma daha fazla pozitif

katkı sağlamalarına ve daha başarılı sonuçlara ulaşmalarını sağlayacaktır.

NELER YAPILDI?

Sürekli gelişim çalışmalarımızın temelini, 2006 yılında ilk adımlarını attığımız Toplam Kalite uygulamalarımız, TPM, MEX, Yalın Altı Sigma ve Operasyonel Mükemmellik oluşturmaktadır. Tüm bu çalışmalarımızda iş süreçlerimize, çalışanlarımıza, topluma, müşterilerimize ve diğer tüm paydaşlarımıza değer katmayı amaçladık. Bu kapsamda fabrikamızda yaptığımız çalışmalara aşağıdaki faaliyetlerimizi örnek olarak verebiliriz:

- 2010 yılında yapılan OE (Yalın 6 Sigma) projesi ile elektrik enerji maliyetinin %8 azaltılması.
- 2010-2015 yılları arasında yapılan OE (Yalın 6 Sigma) projeleri ile hat verimliliklerinde artış sağlanması.
- 2010-2015 yılları arasında verilen MEX (Maintenance Excellence) eğitimleri ile birçok operatörün bakım mükemmelliği konusunda eğitilmesi.
- Sosyal sorumluluk çerçevesinde gönüllü çalışanlarımızın öncülüğünde fabrikamızın bulunduğu il ve ilçedeki okullarda öğrencilere teorik ve uygulamalı çevre eğitimleri verilmesi.
- Sakarya Halk Sağlığı Müdürlüğü'ne bağlı hizmet veren Halk Sağlığı Laboratuvarı'nın kapasite artırımına destek verilmesi.
- TPM Kaizen Proje iyileştirmeleri kapsamında preform hammadde verimliliği ile geri hammadde geri kazanımı sağlanması.
- Entegre operatör ve TPM yaklaşımı ile otonom bakıma geçilmesi, tüm operatörlerin aynı zamanda kendi makinalarının bakımını yapacak şekilde yetkilendirilmesi

● Çalışan memnuniyetinin sürekli ölçülmesi, yapılan sosyal aktivitelerle çalışan bağlılığı ve motivasyonunun artırılması.

● Sürekli çalışmakta olduğumuz lokal ve küçük tedarikçilerin yürütülen ortak projeler vasıtasıyla teşvik edilerek, ISO 9001 ve ISO 22000 kalite belgelerini almalarının sağlanması.

● Her yıl, lise ve üniversite öğrencilerine, staj imkânı sağlanması; öğrencilerimizin en son üretim teknolojilerini; yönetim araçlarını yerinde uygulamaları görmelerinin sağlanması.

HANGİ ÖDÜLLERİ KAZANDI?

Damla Su Sapanca Fabrikası'nın 2013-2015 arasında kazandığı ödüller ise şöyle:

- KalDer Türkiye Mükemmellik Ödülü
 - Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Projesi 2.lık
 - KalDer Ankara Şubesi'nin düzenlediği Kaizen Projeleri yarışmasında Kaizen Jüri Özel Ödülü
 - Uluslararası Lezzet ve Kalite Enstitüsü'nden Üstün Lezzet Ödülü 3 Yıldız
 - TSE Jüri Özel Ödülü
 - WPO World Star Winner Pet 500 ml şişe tasarım ödülü
 - Şirket içi performansa dayalı Premier Lig Kupası'nda 1'incilik
 - Şirket içi hat performansına dayalı Başkanlık Kupası'nda 1'incilik
 - Şirket içi ambar ve sevkiyat performansına dayalı Yarışma'da 1'incilik
 - Şirket içinde yapılan CCI Mucit Yarışmasında Replikasyon 1'inciliği
 - Şirket içi "Geleceğin Tedarik Zinciri" Öneri Yarışmasında 1'incilik
- Sürdürülebilir çevre, sürekli gelişim ve üstün kalite önceliklerimiz doğrultusunda su sektöründe örnek bir kuruluş olmayı hedefliyoruz.”

“VİZYONUMUZA BİR ADIM DAHA YAKLAŞTIK”

İETT Genel Müdürü Mümin Kahveci, “Yönetim sistemlerinde standartlaşma bizi kişi odaklı değil süreç ve sonuç odaklı bir iş anlayışına ulaştırdı. Tüm kalite çalışmalarımızı tek bir çatı altında toplayarak bütünsel bir bakış açısı kazandık. EFQM ödülü de bizi tek bir yönümüzle değil bir bütün olarak değerlendiren tek ödül oldu” diyor.

İETT, 2009 yılından itibaren sistematik bir kalite yönetimi anlayışına geçilme kararı aldı. 2010 yılında İETT kalite çitasını yükseltmek amacıyla kalite yönetim sistemi uygulama çalışmalarına başladı. 2011’de ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi belgelerinin alınmasıyla beraber süreci hızlandırdı ve 2012’de ilk öz değerlendirmesini yapıp kurum genelinde bölüm bazlı aksiyon haritaları çıkardı. Tüm bu çalışmaların sonucunda İETT ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi, EN 15838 Çağrı Merkezi Yönetim Sistemi, ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve EN 13816 Toplu Taşımacılıkta Hizmet Kalitesi Standardı Tünel ve Nostaljik Tramvay olmak üzere toplamda 12 adet kalite belgesiyle hizmet vermeye başladı.

Bunların yanı sıra İETT’de, Balanced Skor Kart, Swot Analizleri, PEST Analizi, İnovasyon çalışmaları, Müşteri Memnuniyet Anketi, Çalışan Memnuniyet Anketi, Kurumsal İtibar Araştırması, Benchmarking, Senaryo Analizleri, Hizmet Kalitesi Ölçüm Modeli, 5S çalışmaları, Kaizen çalışmaları, Risk Analizleri gibi birçok yönetim aracı uygulanıyor. Alınan kalite belgelerinin sürekliliğinin sağlanması ve yönetim araçlarının tek bir çatı altında toplanması için bütünsel kalite yönetim

Mümin Kahveci İETT Genel Müdürü

sisteminin uygulanmasına karar verilerek Mükemmellik Modeline başvurduklarını söyleyen İETT Genel Müdürü Mümin Kahveci, “Kalite yolculuğundaki kararlı tutumu İETT’ye 2014 yılında Türkiye Mükemmellik Ödülü’nü, 2015 yılında ise Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü’nü kazandırdı” diyor. Kahveci, Mükemmellik Modeli ile kurumda gerçekleştirilen faaliyetleri şöyle anlatıyor:

ORTAK DİL HALİNE GELDİ

Mükemmellik Modeli ile birlikte kurumumuzda gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin süreçleri tanımlandı. “Ölçemediğini yönetemezsin” anlayışıyla birlikte tüm süreçlerin performans göstergeleri belirlenerek performans göstergelerinin zaman bazlı hedefleri oluşturuldu. Kalite Yönetim Sistemi anlayışının kurulmasıyla birlikte işler, kişiler aracılığıyla değil, sistemler aracılığıyla yürütülmeye başladı. Kurumumuzdaki değişim Proje Yönetim Metodoloji ile yönetiliyor. Ulusal ve uluslararası kıyaslama çalışmalarlarıyla birlikte birçok süreç iyileştirilerek süreç performans göstergelerinde olumlu sonuçlar elde ediliyor. 2012 yılında kurulan Hizmet Kalitesi Ölçüm Modeli ile entegre iyileştirme sistemi kurularak hizmet verdiğimiz tüm noktalar 3’üncü taraflarca denetlenip bölüm bazlı iyileştirme çalışmaları gerçekleştiriliyor. Böylelikle kurumumuzda, Mükemmellik Modeli tüm yönetici ve çalışanlarımızın katılımıyla ortak dil haline geldi.



ÖDÜL MOTİVASYONU

Toplu ulaşım hizmet sektörü olarak ele alındığında bu sektörde rekabetten ziyade hizmet kalitesini arttırmak ve bunu sürdürülebilir kılmak temel hedefimiz. Yolcularımızın memnuniyeti ise temel başarı faktörümüz. Ulusal ve uluslararası alanda bilgi birikimini yöneterek vizyonumuzda yer alan toplu ulaşım sektöründe lider kuruluş olma ilkesini gerçekleştirmek, hedeflediğimiz sürekli iyileşmeyi elde etmemizi sağlıyor. Hizmet kalitemizdeki artış İstanbulluların özel araçlarından toplu ulaşımaya yönelmelerini sağlıyor. Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü ile sektörde sunduğu hizmet kalitesiyle örnek olmak ve açığa çıkmamış ihtiyaçları karşılamayı hedefleyen vizyonumuza bir adım daha yaklaştık. Ödüller başarıyı ölçen objektif göstergeler olduğu için sizi bir üst noktaya taşımaya zorluyor. Bu çerçevede İETT olarak gerçekleştirdiğimiz her bir faaliyeti bir üst noktaya taşımak için birçok alanda ödül almaya hak kazandık. Aldığımız her ödül, gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerin en iyisini yapmaya zorluyor.

“BÜTÜNSEL BAKIŞ AÇISI KAZANDIK”

Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülünü sektör bağımsız bir ödül olarak görüyoruz. Tek bir faaliyet alanında mükemmelleşmek yerine tüm faaliyetlerde yönetim modeli bazında mükemmelleşmeyi zorunlu kıldığından bu ödül kurumun sürdürülebilir başarı faktörü için önem arz ediyor. Aynı zamanda kurumda bütünsel kalite kültürünün oluşmasına önemli katkılar sağlıyor. EFQM'nin bize kazandırdığı birçok değişim var. Yönetim sistemlerinde standartlaşma bizi kişi odaklı değil süreç ve sonuç odaklı bir iş anlayışına ulaştırdı. Bu değişim İETT'yi daha fazla değer ve proje üretmeye sevk etti. Değerlerimizden bazıları müşteri ve paydaş odaklı çalışmak, inovatif ve sürdürülebilir projeleri hayata geçirmek oldu. Periyodik iç ve dış denetimlerimiz “sürekli iyileştirme”yi bir prensip haline getirmemizi sağladı. Böylece kurumsal itibarımız arttı ve müşteri, tedarikçi ve çalışan memnuniyet oranlarımızda hızlı bir yükselişe geçtik. Tüm kalite çalışmalarımızı tek bir çatı altında toplayarak bütünsel bir bakış açısı kazandık. EFQM ödülü de bizi tek bir yönümüzle değil bir bütün olarak değerlendiren tek ödül oldu.

Kasım-Aralık 2015 ÖNCE KALİTE



TÜRKİYE MÜKEMMELLİK BÜYÜK ÖDÜLÜ

SABIHA GÖKÇEN ANAOKULU'NUN



Dünyayla rekabet edecek bir okul olmayı hedeflediklerini söyleyen Sabiha Gökçen Anaokulu'nun müdürü Aslı Kanbir, "Önümüzdeki yıllarda Avrupa Mükemmellik Ödülü'ne başvuracağız. Avrupa mükemmellik ödülü olarak oradaki okulların bizi ziyaret etmesi, bizi örnek almasını hedefliyoruz. Artık rakibimiz Avrupa okulları" diyor.

Sabiha Gökçen Anaokulu, Antalya Muratpaşa İlçesine bağlı resmi bir anaokulu. Antalya'nın en büyük bağımsız anaokulu olma özelliğini taşıyan okul, 30 kişilik ekiple 17 şubede 410 öğrenciye hizmet veriyor.

2010 yılından itibaren TKY çalışmaları ve EFQM Mükemmellik Modelini sistemli olarak uygulamaya başladı. Millî Eğitim Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı protokolüyle yapılan beyaz bayrak projesinde Beyaz

Aslı Kanbir

Sabiha Gökçen Anaokulu

Bayrak Ödülü, ISO 9001:2008 Kalite Belgesi, Türkiye Çevre Eğitim Vakfı ile ortak yürütülen Eko-Okul projesi kapsamında Yeşil Bayrak aldı.

Vizyonunu, "Okulöncesi eğitimde uygu-

ladığımız kalite çalışmalar ve projelerle Türkiye'de örnek ve model olmak" misyonunu, "Tüm paydaşlarımızla etkili, verimli, esnek ve dengeli ilişkiler geliştirerek özgüveni yüksek, yenilikçi, yaratıcı, ilköğretime ve geleceğe hazır bireyler yetiştirmek" olarak belirleyen kurum, misyon ve vizyonuna, paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerine uygun stratejiler geliştiriyor ve uyguluyor. 2015 yılında EFQM Mükemmellik Modeli kriterlerine göre hazırladığı 75 sayfalık

Tüm paydaşlarımızla etkili, verimli, esnek ve dengeli ilişkiler geliştirerek özgüveni yüksek, yenilikçi, yaratıcı, ilköğretime ve geleceğe hazır bireyler yetiştirmek.

Ödül Başvuru Dokümanı ile KalDer tarafından düzenlenen Türkiye Mükemmellik Ödülüne başvuran okul, Türkiye Mükemmellik Ödülü'nü almaya hak kazanan okulun müdürü Aslı Kanbir, sorularımızı yanıtladı:

Mükemmellik Modelini benimsemeye ve sürece dâhil olmaya nasıl karar verdiniz?

Okullarda Mükemmellik Modelinin uygulanabileceğine 2005 yılında karar verdik ve çalışmaya başladık. Avrupa'da olan her şeyin bizde daha iyi olabileceği inancı ve kararlılığı içindeydik. Antalya'da okul müdürü olarak çalıştığım Antalya Muratpaşa Ayten Çağırın Anaokulu'nda 2008 yılında Türkiye Mükemmellik Ödülü, 2009 yılında da Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü aldık. 2010 yılında Antalya'nın bir başka Anaokulu olan ve şu an görev yaptığım Antalya Muratpaşa Sabiha Gökçen Anaokulu'na müdür olarak görevlendirildikten sonra EFQM Mükemmellik Modeline göre okul yönetim sistemimizi oluşturmaya başladık ve modelin tüm kriterlerini uygulamaya geçirdik. EFQM Mükemmellik Modelinin bizim için bir başlangıç olduğuna, uluslararası geçerli bir modele göre eğitim ve yönetim sistemimizin geliştirileceğine karar verdik ve başladık. Diğer kurum, kuruluş ve şirketlerde uygulanan Mükemmellik Modelinin öncelikle okullarda uygulanması gerektiği, eğitim kurumlarının bu konuda öncü ve model olması gerektiğine inandık.

Mükemmellik Modelini yönetim modeli olarak benimsedikten sonra yaşadığınız değişimi nasıl tanımlayabilirsiniz?

Her şeyden önce, misyon ve vizyonumuza,



öğrenci ve velilerimiz başta olmak üzere tüm paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentilerine uygun stratejiler geliştirdik ve bu stratejileri gerçekleştirebilmek için gerekli planları, amaçları ve süreçleri oluşturarak uyguladık. Stratejik amaç ve hedeflerimizin başarılı bir şekilde uygulanması ve istenen sonuçları elde edebilmek için eğitim öğretim hizmeti, sosyal etkinlikler, değerler eğitimi, aile eğitimlerimizi tanımlayarak değer zinciri haritası ve değer önermelerimizi belirledik. Stratejilerimizin başarılı bir şekilde uygulanması ve eğitim öğretim hizmetinin istenilen düzeyde gerçekleşmesini güvence altına alabilmek için performans göstergeleri ve algılama göstergelerini tanımladık. Öğrencilerimizin yaratıcılıklarını geliştirmek, problem çözme, araştırma, planlama, tasarlama, girişimcilik becerilerini geliştirmek amacıyla eğitim öğretim ve yönetim süreçlerinde kalite teknikleri kullanmaya başladık. Keşfederek öğrenmeye öncelik verdik. Demokratik eğitim anlayışına uygun öğrenme ortamları hazırladık. Öğrencilerimizin günlük yaşam deneyimlerini kullanmalarını teşvik ettik. Eğitim sürecine çocuğun ve ailenin etkin katılımını sağladık. Velilerimizin de desteğiyle okulumuzda bir Yaşam Becerileri Eğitim Merkezi oluşturduk. Öğrencilerimizin devam edeceği ilkokullar bizim verdiğimiz eğitim hizmetinden önemli ölçüde etkileniyor. Bu okulların ve öğrencilerimizin birinci sınıftan itibaren gelecekteki eğitim başarısı, bizim özellikle



Hamdi Doğan (@AHamdiDogan · 19 Kasım)

Bu fotoğraf başarının sevincini yansıtıyor.Antalya Murat paşa Sabiha Gökçen Anaokulu.Heyecanınız hiç bitmesin.



ilkokul birinci sınıf için gerekli olan becerileri kazandırmamıza bağlıdır. Bu anlayıştan hareketle öğrencilerimizin bizden sonra devam ettiği birinci sınıf öğretmenleri ve okullarla işbirliği yaptık. Birinci sınıf hazırlık becerilerine sahip olup olmadığını izleyerek sürekli geliştirdik. Tüm süreçlerimizi tanımlayarak elde ettiğimiz sonuçlarını ölçülebilir ve izlenebilir duruma getirdik. Vizyon, misyon, stratejik planımız için gerekli olan kurumsal yetenekler, öğretmen ve çalışanlarda bulunması gereken yetenek ve yeterlikleri tanımlayarak

geliştirdik, organizasyon yapımızı yeniden oluşturarak görev ve sorumlulukları net olarak tanımladık. Okulda oluşturduğumuz sürekli öğrenme ortamları ile öğretmen ve çalışanlarımız kendilerini geliştirme fırsatı buldu, yeterliklerini geliştirdi ve motivasyonlarını arttırdı. Gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerin ve hizmet ortamlarının çalışanlar, öğrenciler, toplum ve çevre üzerinde yaratabileceği ergonomik, sağlık, güvenlik ve çevresel etkileri ölçüldü ve iyileştirildi. Paydaşlarımızla hesap verilebilirlik ve güven kültürü oluşturduk. Öğrenci ve velilerimiz başta olmak üzere öğretmen, çalışan, işbirliklerimiz ve toplumun okulumuzdan memnuniyeti sürekli olarak arttı. Tabii ki bütün bunları EFQM



Vizyon, misyon, stratejik planımız için gerekli olan kurumsal yetenekler, öğretmen ve çalışanlarda bulunması gereken yetenek ve yeterlikleri tanımlayarak geliştirdik, organizasyon yapımızı yeniden oluşturarak görev ve sorumlulukları net olarak tanımladık.

Mükemmellik Modelinin temel kavramları, kriterleri ve alt kriterlerine uygun sistemler geliştirerek gerçekleştirdik.

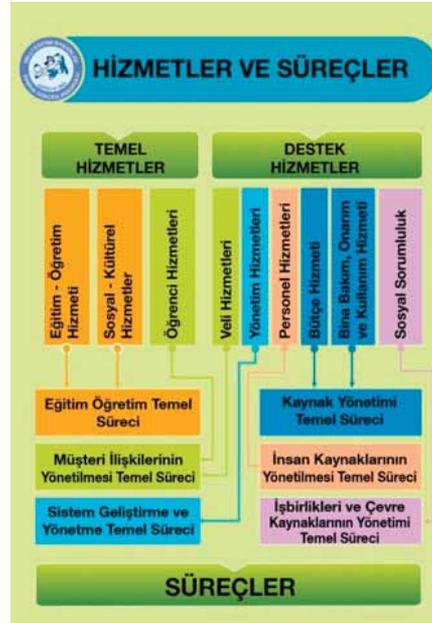
Gelmiş olduğunuz başarı noktası size hangi rekabet avantajlarını sağlıyor ya da sağlayacak?

Biz bir devlet okuluyuz. Kaldı ki özel okulların da birbirlerine rakip olması gerekmiyor. Türkiye'deki devlet ve özel okulları rakip olarak görmüyoruz. Birkaç tane okulun iyi olması yetmez. Bütün okullarımızın iyileşmesi ve topyekun eğitim kalitemizin artması gerekir. Eğitimde rekabet değil, işbirliği, paylaşma ve herkesin birbirinin öğrenmesini desteklediği, karşılıklı öğrenmenin hayata geçirildiği bir kültüre ihtiyaç var. Bizim amacımız, geliştirdiğimiz ve uyguladığımız sistemlerle diğer okullara örnek ve model olabilmek. Örnek gösterilen ve örnek alınan bir okul haline gelebilirsek ne mutlu bize.

Asıl hedefimiz Avrupa ve dünya ile rekabet edebilecek okul olmak. Bütün çabamız bu yönde. Önümüzdeki yıllarda Avrupa Mükemmellik Ödülü'ne başvuracağız. Avrupa Mükemmellik Ödülü'nü de alacak kapasite, inanç ve kararlılığa sahibiz. Avrupa mükemmellik ödülü olarak oradaki okulların bizi ziyaret etmesi, bizi örnek almasını hedefliyoruz. Artık rakibimiz Avrupa okulları.

Aldığınız Türkiye Mükemmellik Ödülü'nün sizce diğer ödül ya da belgelerinden farklı yönleri nelerdir?

Aldığımız Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü bizim için en prestijli kalite ödülü. Mükemmellik Modeli, okul olarak mükemmellik yolculuğumuzda nerede olduğumuzu görmemizi, belirlemiş olduğumuz vizyon ve misyonumuzla ilişkili olarak kuvvetli yönlerimizin ve iyileştirilecek alanlarımızın farkına varmamızı sağlamıştır. Okulda ürettiğimiz yeni fikir ve uygulamaların hem okulumuz içinde hem de okul dışında etkili biçimde yayılımını kolaylaştırmış ve ortak bir dil oluşturmamıza katkı sağlamıştır. Okul yönetim sistemimiz için temel bir yapı oluşturmuştur. Aldığımız diğer ödül ve belgelerden tabii ki en önemli farkı bize Avrupa Mükemmellik Ödülü'nün kapısını aralamış olmasıdır. Türkiye'nin en prestijli kalite ödülü olan Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü'nü aldık. Bundan sonraki hedefimiz Avrupa Mükemmellik Büyük Ödülü'nü Türkiye'ye taşıyarak



bir ilki gerçekleştirmek.

Televizyon programlarında izlediğim, Hürriyet Gazetesinden yazılarını okuduğum Selçuk ŞİRİN, yeni yayınlanan Yol Ayrımındaki Türkiye-Ya Özgürlük Ya Sefalet kitabında "Yeni ekonominin lokomotifini eğitim" diyor. Bu kapsamda, yeni ekonominin lokomotifinin yüksek becerilere sahip insan olduğuna, bilgiye ulaşmanın önündeki engellerin kaldırılması gerektiğine, paylaşım ve dayanışma kültürü ile yeni bilgi üretmemiz gerektiğine vurgu yapıyor. Artık Selçuk Şirin'in de üzerinde ısrarla durduğu yaratıcılık ve problem çözme başta olmak üzere 21'inci yüzyıl becerisi kazandıran bir eğitim modeline ihtiyacımız var.

Hızla değişen ve gelişen dünyada, Türkiye'nin rekabet edebilir duruma gelebilmesi için çocuklarımız ve gençlerimizin, sevgi, takdir edilme, saygı görme, ilgi ve destek görme gibi insani ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri, yeteneklerini geliştirme mutluluğuna erişebilecekleri okul ortamları oluşturmamız gerekiyor. Okullarımız, öğrencilerimizin beklentilerini yükseltirken bu beklentilere uygun beceri ve yeteneklerini de geliştirebilmelidir. Beklentisi yüksek bireyler, beceri ve yetenekle donatılmazsa başta kendileri, aileleri, çevresi ve ülkemiz için sorun olacaktır. Bu nedenle okul ortamlarımız çocuklarımız ve gençlerimizin yaratıcılıklarını geliştirmeli, analitik, etik mantıksal, eleştirel ve stratejik düşünme

Hızla değişen ve gelişen dünyada, Türkiye'nin rekabet edebilir duruma gelebilmesi için çocuklarımız ve gençlerimizin, sevgi, takdir edilme, saygı görme, ilgi ve destek görme gibi insani ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri, yeteneklerini geliştirme mutluluğuna erişebilecekleri okul ortamları oluşturmamız gerekiyor.

becerilerini geliştirebilmelidir. Türkiye'nin dünya ile rekabet edebilmesi ve 2023 vizyonuna ulaşabilmesi; iletişim becerisi, karar verme becerisi, sosyal katılım becerisi, bilgi teknolojilerini kullanma becerisi, gözlem yapma becerisi, araştırma becerisi ve girişimcilik becerisi kazandıracak bir eğitim modeli ile mümkündür. Okulumuzda EFQM Mükemmellik Modelinin uygulanmasında hep bize destek olan, danışmanlık yapan İbrahim Gümüş'ün ifadesiyle (kendisine buradan bir kez daha teşekkür ediyorum), bugün ve gelecekteki yaşantılarında etkin bir şekilde kullanabilecekleri yaşam becerilerine sahip, kendine, ailesine, çevresine, topluma karşı sorumluluklarını yerine getiren bireyler yetiştirmemiz bir zorunluluk haline gelmiştir. Türkiye'nin artık kendi eğitim ve yönetim modelini geliştirmesi gerekiyor. Avrupa'nın, Amerika'nın, Japonya'nın geliştirdiği modelleri kullanmak tabii ki önemli. Ama asıl önemli olan kendi eğitim ve yönetim modelimizi geliştirmek. Türkiye'nin eğitim ve diğer yönetim alanlarında kendine özgü model geliştirme potansiyel ve kapasitesi var. Bu potansiyel ve kapasiteyi harekete geçirmek gerekiyor.

Buradan Milli Eğitim Bakanlığı'na okul yaparak destek veren hayırseverlere, iş adamlarına ve girişimcilerimize bir çağrıda bulunmak isterim. Okul yapmak tabii ki çok önemli, gelin artık Türkiye'nin ihtiyaçlarını karşılayan, dünya ile rekabet etmemizi sağlayacak eğitim ve yönetim modeli geliştirmek için de bağışlar yapın, destek verin.



YEDAŞ'ın genel müdürü Nurettin Türkoğlu, "Geleceğimizi inşa ederken Toplam Kalite Yönetim Modeli'ni kendimize yol haritası olarak belirledik. 'Kalite-liderlik-sürdürülebilirlik' anlayışı çerçevesinde, şirket çalışanlarının belirli bir standart dahilinde kendi iş süreçlerini yönetmelerini ve verimliliklerini artırmalarını sağladık. Kalite, YEDAŞ'ta içselleştirilmiş şirket kültürüdür" diye konuşuyor.

"KALİTEYİ İÇSELLEŞTİRDİK"

Elektrik dağıtım sektörü özelleşme süreci sonrasında Çalık Grubu'nun devraldığı ve 29 Aralık 2010 tarihinde faaliyetlerine başlayan Yeşilirmak Elektrik Dağıtım A.Ş'nin (YEDAŞ) mükemmellik süreci, şirketin yönetim kurulu başkanı Ahmet Çalık'ın vizyon olarak belirlediği EFQM Avrupa Ödülü hedefiyle başladı. YEDAŞ'ın genel müdürü Nurettin Türkoğlu'nun liderliğinde sürdürülen projeye şirket çalışanlarının belirli bir standart dahilinde, kendi iş süreçlerini yönetmelerini ve verimliliklerini artırmaları sağladı. "Kalite, YEDAŞ'ta içsel-

Nurettin Türkoğlu
YEDAŞ Genel Müdürü

leştirilmiş şirket kültürüdür" diyen Türkoğlu, konuyla ilgili şu açıklamalarda bulundu:

"ŞİRKET İÇİN MİLAT OLDU"

Elektrik Dağıtım sektöründe monopol piyasaya şartları dolayısıyla bölgede rekabet edecek bir rakibimiz olmamasına rağmen yaptığımız işin önemini farkındalığında ve

burada bulunma sebebimizin bilincinde tüm paydaşlarımızı bir araya getirerek yolculuğu başlattık.

Stratejilerimizi ve yol haritamızı belirledikten sonra tüm paydaşlarımızın yön birliğinde yola hızla koyulduk. 2012 yılı başında Samsun, Ordu, Çorum, Amasya ve Sinop illerindeki tüm çalışanlarımızın katılımlarıyla Ankara Kızılcahamam'da bir araya gelerek ilk 'öz değerlendirme' toplantımızı gerçekleştirdik. İlk yılımızın değerlendirmesi, şirketimizin kuvvetli ve iyileştirmeye açık yönlerinin çalışanlarımızın gözüyle tespiti, 2012 yılı şirket

ve departman hedeflerinin ve beklentilerin paylaşıldı. Toplantıda, mükemmellik sürecinde en önemli paydaşımız olacak KalDer'in yönetim kurulu başkanı Hamdi Doğan da bizlerle birlikteydi. Ulusal Kalite Hareketi İyi Niyet Bildirgesi'ni imzaladığımız bu toplantıyı şirketimiz için bir milat olarak nitelendirebiliriz. Ulusal Kalite Hareketi İyi Niyet Bildirgesi'ni imzalayarak mükemmelliğin temel kavramlarını kendi kurum ve paydaşlarımızla benimsemiş ve yaşama geçirme konusunda kararlı olduğumuzu ortaya koyduk. KalDer'le birlikte attığımız adımla YEDAŞ'ın, EFQM Mükemmellik Modeli'ni esas alarak öz değerlendirmeyi sürekli bir gelişim amacı olarak kullanmasını destekleyecek çalışmalarının ilk adımı atılmış oldu.

“MÜKEMMELLİK DNA'MIZA YERLEŞTİ”

Mükemmellik modeli, göstermiş olduğumuz performansları aşmayı, sürdürülebilir gelişimi öngören bir model. Bu da tüm paydaşların kararlılığıyla gerçekleştirilebiliyor. Biz üst yönetim olarak her zaman bu kararlılıktaydık, yönetim kurulumuz da bu kararlılığımızı her zaman destekleyerek yanımızda oldu. Bunu gören çalışanlarımız ve paydaşlarımız da bu liderliğin peşinden koştu. EFQM Mükemmellik Modeli ve 'Toplam Kalite Yönetimi' anlayışını, şirketimizin stratejik yönetim şekli olarak belirleyerek 2012 yılı sonunda girdiğimiz değerlendirmede Mükemmellikte Yetkinlik 3 yıldız sahibi olduk ve 21'inci Kalite Kongresi'nde belgemizi almaya hak kazandık. Modeli sürecimize entegre ederken şirket kültürümüzde önemli yere sahip olan 'aidiyet duygusu' ve 'yön birliği'ni ortaya koyarak modeli içselleştirdik ve çalışanlarımız başta olmak üzere yayılımını sağlayarak bütünsel bir yaklaşım sağladık. 2012 yılında çalışanlarımıza kişi başı tam 87 saat eğitim vererek bu değişim sürecinde çalışanlarımızı bilinçlendirdik. Mükemmellik bizim DNA'larımıza yerleşti. Model içerisindeki 'Radar' yöntemi kullanılarak sahip olduğumuz kurumsal mükemmellik derecemiz değerlendirildi, performansımız yapısal bir yaklaşımla sorgulandı. Şirketimiz devir süreciyle birlikte kapsamlı bir değişim süreci yaşadı. Bu değişim bir yandan teknolojik altyapının yenilenmesi, SAP ekseninde SCADA/DMS, AMR, GIS gibi büyük projelerin birbirine entegre bir şekilde, verilere dayalı yönetimin yaşama

Mükemmellik modeli, göstermiş olduğumuz performansları aşmayı, sürdürülebilir gelişimi öngören bir model. Bu da tüm paydaşların kararlılığıyla gerçekleştirilebiliyor. Biz üst yönetim olarak her zaman bu kararlılıktaydık, yönetim kurulumuz da bu kararlılığımızı her zaman destekleyerek yanımızda oldu.



geçirilmesi gibi boyutları içerirken diğer yandan, çalışanların iş yerini 'evleri' gibi gördüğü, verimliliğin ön planda tutulduğu, bürokrasinin azaltıldığı, sonuç odaklı 'Toplam Kalite Yönetimi' felsefesinin yerleştiği çalışma tarzıyla ilgili çok yönlü boyutları içerdi. ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi, OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemleri kalite sistemlerini entegre bir şekilde uygulamaya başlayarak tüm lokasyonlarımızda aynı standart anlayış yakalandı ve kurumsal kabiliyetlerimiz üst seviyelere taşındı.

YEDAŞ'IN ÖDÜLLERİ

Sürekli iyileştirmeyi gerçekleştirebilmek için elbette bilinçli bir yönetim şekli olması gerekiyor. Çok önemli ve her süreçte uyguladığımız bir söz var; 'Ölçemezsen Yönetemezsin'. Neyi ne kadar ve nasıl ölçtüğünüz, yönetiminizi ve sizin geleceğinizi belirleyen unsurlardır. Biz geleceğimizi inşa ederken 'Toplam Kalite Yönetim Modeli'ni kendimize yol haritası olarak belirledik. Kalite, liderlik ve sürdürülebilirlik anlayışı

çerçevesinde kaliteye giden yolda tüm çalışanlarımızla birlikte yeterli bilgi ve birikime sahip olmamız gerektiği gibi elektrik dağıtım şirketleri için vazgeçilmez kalite standartlarının da uygulanması gerekiyordu. Bu anlamda en önemli kılavuz olan kalite standartları, iş süreçlerimizi belirli bir plan dahilinde uygulamamızı sağladı. Şirket çalışanlarının belirli bir standart dahilinde kendi iş süreçlerini yönetmelerini ve verimliliklerini artırmalarını sağladık. Kalite, YEDAŞ'ta içselleştirilmiş şirket kültürüdür.

Günü kurtarmak için değil, kurumsal hedeflerimizi gerçekleştirebilmek için kurduğumuz kalite süreçlerimiz ve kurum kültürüne yerleşen kalite anlayışı kolay elde edilen bir nokta değil. Bu nedenle sürdürülebilir yapının devamlılığına yatırım yapan şirketler diğerlerinden çok daha net şekilde ayrışacaktır. YEDAŞ, henüz çok genç bir şirket olmasına rağmen bu ayrışımı aldığı ödüllerle fark ettirmektedir. Bunlardan bazıları, 2015 Yılı Kalite Mükemmellik Elmas Kategori Ödülü (European Society for Quality Research -ESQR), 2015-2016 yılı Avrupa İşletme Ödülleri'nin (European Business Awards) Ulusal Şampiyonluğu, Business Initiative Directions (BID) Kalite Elmas Tacı, Kalite Platin Tacı, Kalite Altın Tacı, TÜHİD 13.Altın Pusula Halkla İlişkiler Ödülleri UNDP (United Nations Development Programme) Özel Ödülü, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Proje Ödülleri, SAP Türkiye 'En Kapsamlı SAP Projesi' Ödülü, EFQM Mükemmellikte Yetkinlik 3 Yıldız Belgesi, Gas & Power Yayın Grubu 'Altın Voltaj Ödülü'dür.

“YÖNETİM, KONTROL DEĞİL LİDERLİKTİR”

Müşteri memnuniyetine verdiğimiz önem; müşteri odaklı ve müşterilerimize değer katan yaklaşımlarımız, 'kafe tadında' hizmet kültürümüz, 'işinin lideri' çalışanlarımızın yetkilendirilmesine yönelik yaratılan atmosfer ve kültür, mükemmellikte yetkinlik

sürecinde önemli yapı taşlarını oluştur-
maktaydı. Müşterilerimizle yakın, açık ve
şeffaf iletişim içerisinde olmak, onların
gereksinim ve beklentilerini almak ama-
cıyla çok sayıda kanal ve mekanizmadan
yararlanmak ve SAP CRM sistemiyle sü-
rekli iyileştirmeye yönelik bir yapı kurmak
bu süreçte bizi kuvvetlendiren yönlerimiz
oldu. Hizmetlerimizde yenileşim giderek
ağırlık kazandı, müşterilerimizin gereksi-
nimlerini sadece karşılayan değil aşan
hizmetleri hayata geçirdik. Teknolojik
altyapımızı Avrupa'daki muadillerimiz se-
viyesine çıkarırken şirketimizin kendi aç-
sından fayda sağlaması kadar ve müşteri
yararını gözetilen bir davranış içerisinde
bulunduk. Sürekli iyileştirme stratejimi-
zi uygularken sadece özdeğerlendirme
yapmadık, tamamen bağımsız kuruluşlar
aracılığıyla "Gizli Müşteri Uygulamasını"
kullandık ve kendimizi düzenli periyodlar
dahilinde denetlemeye aldık. "Çalışan
Memnuniyeti Anketleri" düzenleyerek,
kendi içimizdeki memnuniyet çitımızı da
sürekli iyileştirme yolunda adımlar attık.
"Yönetim, kontrol değil, liderliktir. Liderlik
ise, güç kullanmak değil başkalarını güçlü
kılmaktır." Bütün bu unsur ve yaklaşımların
bir arada ve uyum içinde yürütülmesi
ben başta olmak üzere 'lider' kadromu-
zun bu değişimi içtenlikle sahiplenmesine
ve tüm çalışanlarımıza örnek olunmasına,
uzun vadeye yönelik sabır ve kararlılık
göstermemize bağlı olarak gerçekleştiril-
di. Başlatılan hareketin sürdürülebilirliği,
değişim ve kurumsal başarının güvence
altına alınması sağlam, tutarlı, kararlı
ve örnek bir liderlikle mümkün oldu. Bu
anlamda belirlemiş olduğumuz liderlik
profilimiz doğrultusunda; şef ve üzeri un-
van ve bununla birlikte lider adayları olarak
gördüğümüz 100'ün üzerindeki çalışanı-
mızı çeşitli liderlik eğitimleri, konferans ve
liderlik programlarına dahil ettik. Liderlik
anketleri gerçekleştirip iyileştirmeler yapı-
parak sürecin etki ve yayılımında önemli me-
safeler kat ettik. Tüm bu değişim sürecinde
rehber olarak EFQM Modeli'ni seçmemi-
zin ne kadar yerinde bir karar olduğunu
bugün çok daha iyi görebiliyoruz.

"SİSTEMİ CANLI TUTUYORUZ"

Bize göre EFQM modeli bir belge ile sınırlı
kalmamalı. Bu süreçleri sürdürülebilir bir
şekilde hayatınızda uygulamanız gereki-



yor. YEDAŞ olarak her yıl çalışanlarımızın
katılımıyla gerçekleştirdiğimiz öz değerlen-
dirme toplantıları ile tüm süreçleri masaya
yatırıyoruz. Önceki dönemleri değerlendiriyor,
önümüzdeki dönemin hedef ve stratejilerimizi
belirliyoruz. Kaliteli ve kesintisiz elektrik enerjisi
dağıtımını için tamamlanan yatırımlarla Avrupa ile
aynı elektrik enerjisi hizmetini alacak olan müşteriler,
elektrik dağıtım şirketlerini 'Hayatımızın neresinde
var, diğer şirketlerden farkı nedir?' diye sorgulamaya
başlayacak. İşte bu noktada YEDAŞ, başlatmış olduğu
ulusal kalite hareketiyle üç başlıkta kurumsallaşma,
KSS projeleri ve bilgi teknolojilerindeki yatırımlarıyla
dünyaya entegre olacak.

'Enerjimizi Harekete Geçiriyoruz' sloganıyla
başlattığımız ve "Bölgesel Sürdürülebilir
Kalkınma Hareketi" temasıyla olgunlaştırdığımız
14 adet KSS projemizle içinde ülkemizin gereksinimlerine
yönelik projelerimiz, bireysel öneri Sistemimiz, etik
yönetim sistemimiz, liderlik uygulamalarımız,
inovasyona yönelik çalışmalarımız ve üniversitelerde
kurmuş olduğumuz teknoloji üslerimiz, çözüm ortağı
şirket çalışanlarımıza eğitim noktasında destek
verebilmek için oluşturduğumuz eğitim akademimiz,
iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına çözüm
ortaklarımızı da dahil ederek gerçekleştirdiğimiz
ve denetimlerden başarıyla geçen ekiplerimiz için
uygulanan 'ayın altın adamları' uygulamaları, yine
çözüm ortağı şirket çalışanlarımızla birlikte gerçekleştirdiğimiz
motivasyona yönelik 'şampiyonlar ligi' etkinliğimiz ve
sayısız uygulamamızla sistemi sürekli canlı tutuyor,
tüm paydaşlarımıza etki ediyoruz.

"MÜKEMMELLİK SÜREKLİ EMEK İSTER"

Mükemmellik yolculuğumuzda KalDer'in katkıları
azımsanmayacak boyutta. En önemli paydaşımız
olarak gördüğümüz KalDer'den almış olduğumuz eğitim ve
danışmanlık hizmetleri, kıyaslama çalışmaları,
dış değerlendirmeler ve bunun gibi birçok uygulama
sürekli gelişimimizde önemli bir rol oynamakta.
Sürece dahil olduğumuz 2011 yılından beri tüm kongrelere
hem kurumsal olarak şirketim katılmakta hem de konuşmacı
olarak bireysel anlamda ben katkı sağlamaktayım. 'Mükemmelliği
Sürdürmek' temasıyla gerçekleştirilen 24'üncü Kalite
Kongresi'ne ve KalDer'e verdiğimiz önemi kongrenin ana
sponsoru olarak bir kez daha göstermiş olduk. Uluslararası
Kalite Hareketinin, tüm paydaşların birbirini sürdürülebilir
olarak desteklemesiyle iyi noktalara gelebileceği inancındayız.
Bu anlamda KalDer'le olan işbirliğimiz süreklilik arz ediyor.

Mükemmellik yolculuğu hiç bitmeyecek fakat sürekli emek
isteyen bir yolculuk, bu yolculuğun içerisinde yer alan tek
elektrik dağıtım şirketi olarak hedeflerimiz büyük; fark yaratıyoruz
çünkü sürekli mükemmelliği arıyoruz. 2019 yılında kurumsal ve operasyonel
mükemmellik alanında Avrupa'nın en büyük 10 şirketi arasında olma vizyonumuza
mükemmellik modeliyle birlikte yürüyeceğiz. Şirketimiz uygulamalarından
olan 'sessiz sehpadan', her hafta başında çalışanlarımıza bazı mesajlar veriyor,
çalışanlarımızı yönlendiriyorum. 2011 yılında verdiğim mesaj ise her zaman geçerliliğini
koruyor: 'Başarı bir yolculuktur, bir varış noktası değil...'

Belirtilen bazı özellikler Yeni Ford Tourneo Courier modellerinde opsiyonel olarak sunulmaktadır. Tourneo Courier; 1.6L TDCi motoru, Otomatik Start/Stop Sistemi ve 100 km/s hız sınırlayıcısı ile 100 km'de ortalama 3.7L yakıt tüketmektedir.

Ticarette tek rakibi kendisi.



YENİ FORD **TOURNEO COURIER**

Sınıfında lider yakıt ekonomisi, dinamik tasarımı ve SYNC® Sesli Mesaj Okuma gibi akıllı teknolojileriyle Yeni Ford Tourneo Courier, sınıfındaki tüm rakiplerini solluyor, sadece kendisiyle yarışıyor. Siz de Yeni Ford Tourneo Courier'nin direksiyonuna geçin, öne geçin.

- > Sınıfında Lider Yakıt Ekonomisi
- > Geri Görüş Kamerası
- > 5" Türkçe Navigasyon
- > SYNC® Sesli Mesaj Okuma
- > Dijital Klima
- > Yağmur Sensörü

ford.com.tr/tourneo-courier

[f](#) [t](#) [v](#) /FordTurkiye



Go Further





“MÜKEMMELİK, ŞİRKET KÜLTÜRÜ OLACAK”

Küresel dünyada teknolojinin gelişmesi, pazar potansiyelinin artması ve müşteri beklentilerinin değişmesinin şirketleri değişime zorladığını belirten AGDAŞ Genel Müdürü Mesut Yaşar Uzun, AGDAŞ'ın da yenilikçi ve mükemmel şirket olma hedefine ulaşmak için EFQM modelini kullanmaya karar verdiğini söylüyor. EFQM Mükemmellik Modeli'nin, kuruluşlara, yönetim sistemlerini geliştirmeleri konusunda yardım eden pratik bir araç olduğunu ifade ediyor ve ekliyor: “Modelin bize en büyük katkısı, sistemli, daha şeffaf, mükemmelliği içselleştiren ve daima en iyisini hedefleyen bir şirket olarak geleceğe bakıp yön vermemizi sağlamasıdır.”

ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015

AGDAS'ın Genel Müdürü Mesut Yaşar Uzun, EFQM modelinin şirketlerine sağladığı katkılar hakkında şöyle konuştu:

YÖNETİM SİSTEMİNİ GELİŞTİRİYOR

"Globalleşen dünyada teknolojinin gelişmesi, pazar potansiyelinin artması ve müşteri beklentilerinin değişmesi firmaları bir değişime sürüklemiştir. Şirketler kendilerini geliştirmek ve daha iyisine ulaşmak adına kalite alanında da yatırımlar yapmaya başlamış ve bu değişim kendi lehlerine çevirerek her anlamda gelişen ve topluma değen bir şirket olma yoluna girmişlerdir. AGDAS da vizyon, misyon ve değerlerine bağlı olarak yenilikçi ve mükemmel şirket olma hedefine ulaşmak ve daha iyisini yapabilmek adına yol gösterici olarak EFQM modelini kullanmaya karar vermiş ve bu sürece dahil olmuştur.

Bir kuruluş sektörü, büyüklüğü, yapısı ve uygunluk düzeyi ne olursa olsun başarılı olmak için daha sistemli ve iyi kurgulanmış bir yönetim sistemi benimsemelidir. EFQM Mükemmellik Modeli, kuruluşların mükemmellik yolunda ilerleyip ilerlemediklerini ölçerek, yönetim sistemlerini geliştirmeleri konusunda onlara yardımcı olan pratik bir araç niteliği taşımaktadır. Bu doğrultuda model sürdürülebilir bir yönetim sistemine

ŞİRKETİMİZİN TANITIMINDA, YEREL VE ULUSAL TOPLANTILARDA, REKLAM ÇALIŞMALARI GİBİ ALANLARDA KALİTEMİZİ YANSITMAK ADINA ŞİRKETİMİZE OLUMLU BİR İMAJ VE SAYGINLIK KAZANDIRACAKTIR.

sahip olma bunu bir kurum kültürü haline getirme sürecimizi hızlandırmıştır. Çalışma kültürü oluşturmamıza yardımcı olurken toplum, çalışan, tedarikçi ve müşteri gibi tüm paydaşlarımızla beraber hareket etmenizi sağlamış, tüm süreçlerimiz iç ve dış paydaş memnuniyetini önemseyen bir hal almıştır. Kuvvetli ve iyileştirmeye açık yönlerimizi görmemizi sağlarken kendimizi geliştirme ve çözüm üretme konusunda avantajları olmuştur.

"SEKTÖRDE ÖNCÜ OLMAK İSTİYORUZ"

EFQM Modeli, her alanda bütünsellik ilkesini ön planda tutmamızı ve süreç strateji hari-

tamızı revize etmemize ve bu haritalama sonucunda ise kurumsal performans ölçüm sistemini geliştirmemize katkı sağlamıştır. Modelin bize sağladığı en büyük değişim ise sistemli, daha şeffaf, mükemmelliği içselleştiren ve daima en iyisini hedefleyen bir şirket olarak geleceğe bakıp yön vermeye yardımcı olmasındır.

Model, gelişen ve küreselleşen dünyada hangi noktada olduğumuzu anlama imkanı tanıdı. Bütünsellik içinde hareket etme kabiliyetimizi geliştirdi. Toplum ve paydaşlarımız gözünde değerimiz artarken verdiğimiz hizmetin kalitesini aynı oranda yükselterek rekabet avantajımızı artırdı. Şirketimizin tanıtımında, yerel ve ulusal toplantılarda, reklam çalışmaları gibi alanlarda kalitemizi yansıtmak adına şirketimize olumlu bir imaj ve saygınlık kazandıracaktır. "Doğalgaz sektöründe paydaşlarına sunduğu üstün hizmetleriyle lider olmak" vizyonumuza uygun olarak sektörde öncü firma olmamıza katkısı büyük olacaktır.

Uzun soluklu bir değişim yönetiminin içinde olan şirketimiz için 5 Yıldız Yetkinlik Belgesi sadece bir motivasyon aracı olarak görülmektedir. Şirketimiz için asıl olan mükemmelliğin kültür haline gelebilmesi ve bu kültürün sürdürülebilmesidir.



Mesut Yaşar Uzun
AGDAS Genel Müdürü

"KAMUDA KALİTE YÖNETİMİ GELİŞMELİ"



KalDer'in özellikle kamu kuruluşlarına verdiği desteğin önemine dikkat çeken Beşiktaş Belediye Başkanı Av. Murat Hazinedar, "Özel sektördeki birçok kuruluşun aşına olduğu kalite sistemleri, kamuda yeni yeni işlerlik kazanan kavramlar. Süreç yönetiminden yeni liderlik yaklaşımlarına kadar pek çok kavramı, Beşiktaş Belediyesi'nde KalDer'le uygulayıp sürekli bir gelişim sergilemeyi düşünüyoruz" diyor.

ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015

Mükemmellikte Yetkinlik aşamasına taşındık. Bu belgeyi almaya hak kazanarak 2018 yılında almayı hedeflediğimiz Türkiye Mükemmellik Ödülüne bir adım daha yaklaştık. KalDer’le çalışmalarımıza devam ederek EFQM Mükemmellik Modeli’ni uygulayan lider kurumlardan biri olmayı hedefliyoruz.

Toplam Kalite Yönetimi, diğer kamu kurumlarında olduğu gibi belediyeler için de vazgeçilmez bir yönetsel teknik ve felsefe olarak benimsenmeye başlandı. Katılım, müşteri memnuniyeti, sürekli iyileştirme, süreç odaklılık, takım çalışması, etkinlik, verimlilik, sürat, kalite gibi ölçütlerle insanın yaşam kalitesinin artmasına odaklanan Toplam Kalite Yönetimi, hızlı kentleşmeden, doğal afetlere pek çok sorun karşısında belediyeler için bir çözüm yolu olarak ortaya çıkıyor. “Sorumlulukları giderek artan belediyelerin rasyonellik ve verimlilik konusundaki duyarlılıkları ülke ekonomisi ve kalkınmasına büyük katkı sağlayacaktır” diyen Beşiktaş Belediye Başkanı Av. Murat Hazinedar, Toplam Kalite Yönetiminin bir yaşam felsefesine dönüştürülüp uygulanmasının hizmetlerin kalitesi yükselteceğini söylüyor ve ekliyor: “Bu sayede insan kaynakları optimum düzeyde kullanılabilir ve ‘mutlu kent, mutlu çevre, mutlu insan’ vizyonu sağlanabilecektir” diyor. Hazinedar ile Beşiktaş Belediyesi’nin kalite yönetimi konusunda attığı adımları konuştuk:

MÜKEMMELLİK YOLUNDA İLK ADIM

“Göreve başladığım Nisan 2014’ten itibaren kaliteyi artırmaya yönelik hem kurumsal yapı hem personel bazında altyapının temellerini attık. Göreve geldiğim ilk aylarda kurumsallaşma adına güçlenmek için Strateji Geliştirme Müdürlüğü’nü kurduk. Kalite faaliyetleri anlamındaki çalışmalarımızı Mayıs 2014’ten ayından itibaren hızlandır-

dık ve “Kalite Yönetim Sistemi Eylem Planı” hazırladık. Kaliteyi tüm belediyede hayata geçirmek adına izleyeceğimiz rotayı belirledik, sorumlu arkadaşlarımızı atadık.

Altı ayda bir yaptığımız değerlendirme toplantılarımızda, hedeflerimiz doğrultusunda Türkiye Kalite Derneği’ne üye olma kararı aldık. KalDer’le yaptığımız görüşmeler neticesinde EFQM Mükemmellik Modeli’nin uygulanması ve yaygınlaştırılması anlamında çok faydalı olacağına inandığım Ulusal Kalite Hareketi’ne üye olduk ve Ulusal Kalite Hareketi İyi Niyet Bildirgesi’ni imzaladık. Bu girişim, “mükemmellik” yolunda attığımız önemli adımlardan biri oldu.

3 YILDIZA YÜKSELDİK

Ulusal Kalite Hareketi, aslında kuruluşların birbirinden etkilenecek şekilde çalışmalarıyla bilginin çoğalarak kalite bilincinin gelişmesine katkı sağlayan bir network... Bu çalışmaya katılmamızın temel amaçlarından biri, kalite anlayışımızı geliştirmek. Bununla beraber toplumda kalite bilincinin yaygınlaşmasını sağlamak amacıyla toplumsal sosyal sorumluluk üstlenmek üzere hareket ettik.

KalDer’le EFQM Mükemmellik Modeli çalışmalarına başladığımızda 2 yıldız seviyesindeydik. Yaptığımız kararlı çalışmalar ve planlı eğitimlerle seviyemizi 3 yıldız Mükemmellikte Yetkinlik aşamasına taşıdık. Bu belgeyi almaya hak kazanarak 2018 yılında almayı hedeflediğimiz Türkiye Mükemmellik Ödülüne bir adım daha yaklaştık. KalDer’le çalışmalarımıza devam

ederek EFQM Mükemmellik Modeli’ni uygulayan lider kurumlardan biri olmayı hedefliyoruz.

“KalDer’İN DESTEĞİ ÖNEMLİ”

Sivil toplum kuruluşlarının çalışmalarını ülkenin gelişmesi açısından çok önemli buluyoruz. Bu anlamda gönüllülük esasıyla çalışan KalDer’in özellikle kamu kuruluşlarına verdiği destek önemli. KalDer’le tanışmamız, daha iyi olmak yolunda bizi inanılmaz cesaretlendirdi. Türkiye’nin kalbi Beşiktaş, öncü kimliğiyle kalite konusunda da lider olmalı. Modeli tanıma, anlama ve uygulama süreçlerinde KalDer’in vereceği eğitim ve destekle hedeflerimize çok daha güçlü bir şekilde ulaşacağımızı düşünüyorum. Özel sektördeki birçok kuruluşun aşına olduğu kalite sistemleri, kamuda yeni yeni işlerlik kazanan kavramlar. Süreç yönetiminden yeni liderlik yaklaşımlarına kadar pek çok kavramı, Beşiktaş Belediyesi’nde KalDer’le uygulayıp sürekli bir gelişim sergilemeyi düşünüyoruz.

Özgürlükçü sosyal demokrat anlayışta bir politikacı olarak söylemeliyim ki ülkemizde kalite anlayışının siyaset mekanizmasında egemen olmasını sağlamak gerekiyor. Çünkü kalite faaliyetlerine baktığımızda öncelikle özel sektörde başlıyor. Özel sektör öncülüğünü kamu sektörüne devrediyor. Bu konuda çok başarılı örnekler var ancak toplumun genel katmanlarına yeterince yansıtılmıyor. Bu nedenle Toplam Kalite Yönetimi, siyasette etkin olarak kullanılmalıdır.”

KalDer’le EFQM Mükemmellik Modeli çalışmalarına başladığımızda 2 yıldız seviyesindeydik. Yaptığımız kararlı çalışmalar ve planlı eğitimlerle seviyemizi 3 yıldız Mükemmellikte Yetkinlik aşamasına taşıdık. Bu belgeyi almaya hak kazanarak 2018 yılında almayı hedeflediğimiz Türkiye Mükemmellik Ödülüne bir adım daha yaklaştık. KalDer’le çalışmalarımıza devam ederek EFQM Mükemmellik Modeli’ni uygulayan lider kurumlardan biri olmayı hedefliyoruz.

HEDEF AVRUPA ÖDÜLÜ

Gaziantep Ticaret Odası Yönetim Kurulu Başkanı Eyüp Bartık "EFQM Mükemmellik Modelini benimseyerek 4 yıldız yetkinlik alan Türkiye'nin ilk ticaret odası olduk. Bundan sonraki süreçte hedefimiz hem Türkiye hem Avrupa büyük ödülünü almak" diyor.

1 17 yıllık köklü bir geçmişe sahip olan Gaziantep Ticaret Odası, 17 bin üye şirketiyle faaliyet gösteriyor. 2015 yılı GTO için kalite yolculuğunda önemli bir yıl oldu. Hem TOBB Akreditasyon Sistemi içerisinde A Sınıfı Oda statüsüne yükselen hem de mükemmellikte 4 yıldızlı yetkinlik belgesi alan odanın Başkanı Eyüp Bartık, bundan sonraki hedeflerinin Türkiye ve Avrupa büyük ödülünü almak olduğunu söylüyor. Bartık, EFQM Mükemmellik Modelini benimseyerek 4 yıldız yetkinlik alan Türkiye'nin ilk ticaret odası olarak yine model kurum olmayı başardık. Gaziantep gibi özel bir kente mükemmellik yolculuğunda da liderlik etmekten onur duyacağız" diye konuşuyor. Mükemmellik yolculuğunu şu sözlerle anlatıyor:

"Gaziantep Ticaret Odası, her zaman kentin, bölgenin ve hatta Türkiye'nin gelişimini yönlendirme sorumluluğuyla hareket ederek Gaziantep'in yükselişine rehberlik eden kurumların başında yer almıştır. Gaziantep Anadolu'da ve Ortadoğu'da liderlik kültürüne yükseldikçe ve dünyada adından sıkça söz ettirdikçe Gaziantep Ticaret Odası olarak gurur duyuyoruz. Çünkü Gaziantep, odamızın 17 bine yakın üyesinin omuzlarında yükseldi ve yükselmeye devam ediyor. Biz de üyelerimize verdiğimiz hizmet yelpazesini ve kalitesini geliştirmeye çalışıyoruz. Üyelerimize kanunun bize verdiği tescilden ihracata, kapasite raporlarına kadar birçok resmi belgenin düzenlenmesini içeren görevlerimizin yanında, yerelden evrensele uzanan bir perspektif kazandırmak için eğitim, bilgilendirme ve danışmanlık hizmetleri sunuyoruz. Gaziantep'in imalat kapasitesinin geliştirilmesi, ticari hayatın canlılığının



Eyüp Bartık
Gaziantep Ticaret Odası
Yönetim Kurulu Başkanı

arttırılması, ilimizin her platformda tanıtımı ve temsilinin yanı sıra üyelerinin sorunlarının en etkin bir şekilde çözülmesine yönelik çalışmaları temel çalışma alanlarımız olarak benimsedik. Bu çalışma alanları çağın gereklilikleri doğrultusunda sürekli değişim ve gelişim göstermekte ve odamız, uzman kadrosu ile bu değişimi en etkin şekilde hizmetlerine yansıtmaya çalışmaktadır.

Bu bağlamda 1999 yılında ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi'ni hizmetlerimize entegre ettik ve kalite yolculuğumuza başladık. Her ne kadar bu yolculuk 1999 yılında ISO 9001 ile başlamış gibi görünse de aslında bizimkisi 117 yıllık bir başarı öyküsü. Mükemmellik yolculuğuna çıkarak EFQM Modelini benimseme kararımız da işte bu

yüzyılı aşan bilgi ve tecrübeyi en doğru şekilde toplam kalite standartlarında paylaşmak ve sürdürülebilir kılma isteğimize doğdu. 2015 yılı ise kalite yolculuğumuzda bizim için önemli bir yıl oldu. Çünkü hem TOBB Akreditasyon Sistemi içerisinde A Sınıfı Oda statüsüne yükseldik hem mükemmellikte 4 yıldızlı yetkinlik belgesi aldık.

Bu yola, Gaziantep iş dünyasına daha iyi hizmet verebilmek ve hizmet süreçlerimizi daha iyi hale getirebilmek için çıktık. Mükemmel bir ticaret odası demek aslında o kentteki ticari hayatın kalitesinin yükselmesi demek. O nedenle attığımız bu adım, elde ettiğimiz bu başarı uzun vadede üye şirketlerimizi, Gaziantep'i ve Türkiye'yi ileriye taşımak, yaşam kalitesini yükseltmek anlamına geliyor. Gaziantep adına gurur duyduğum çünkü aslında mükemmellik yolculuğuna çıkan sadece Gaziantep Ticaret Odası değil; 17 bin üye şirketi ve ortak akılda birleşen kurumları ile tüm Gaziantep.

GTO bugüne kadar başta ekonomi olmak üzere sosyal ve kültürel alanlarda da güçlü bir performans sergileyerek diğer kentlere "model" olarak gösterilen Gaziantep'in dönüşüm sürecine önderlik eden 'model kurum' olma başarısını göstermiştir. Şimdi EFQM Mükemmellik Modelini benimseyerek 4 yıldız yetkinlik alan Türkiye'nin ilk ticaret odası olarak yine model kurum olmayı başardık. Gaziantep gibi özel bir kente mükemmellik yolculuğunda da liderlik etmekten onur duyacağız.

Bundan sonraki süreçte elde etmiş olduğumuz başarıların sürdürülebilir bir şekilde daha da ileriye götürülmesi, kurumumuz için büyük önem taşıyor. Hedefimiz hem Türkiye hem Avrupa büyük ödülünü almak."

Konfordan
vazgeçemeyenlere...



Havada, Karada, Denizde Konfor Hep Sizinle!

Ücretsiz wi-fi'nin keyfini sürebilir, sınırsız ikramların tadını çıkarabilir, çocuklarınızı gönül rahatlığıyla çocuk oyun alanına bırakabilir, gazete ve dergilere göz atabilir, açık hava terasımızda keyifli vakit geçirebilirsiniz.



Dilerseniz "primeclass" Lounge Card ile 1 yıl boyunca lounge hizmetlerimizden ücretsiz olarak yararlanabilir ya da "primeclass" Lounge Card Access ile 1 yıl boyunca hizmetlerimizden %70'e varan indirimlerle faydalanabilirsiniz.



İSTANBUL Atatürk Havalimanı İç ve Dış Hatlar "primeclass" ve Comfort Lounge / ANKARA Esenboğa Havalimanı Dış Hatlar Comfort Lounge ve İç Hatlar AnadoluJet "primeclass" Lounge / İZMİR Adnan Menderes Havalimanı İç ve Dış Hatlar "primeclass" Lounge / BODRUM Milas Havalimanı İç Hatlar "primeclass" Lounge / İSTANBUL İDO Yenikapı "primeclass" Lounge / ANKARA/ESKİŞEHİR/ KONYA Tren İstasyonu Rail & Miles CIP Lounge

www.primeclass.com.tr    444 25 75



Hakan Aydoğdu
Tezmaksan
Genel Müdürü

Kaliteyle ilgili yapılan iyi uygulamaların, zorunluk olarak değil, alışkanlık olarak hayatımızda yer alması gerektiğinin altını çizen Tezmaksan Genel Müdürü Hakan Aydoğdu, "EFQM, geliştirmemiz gereken yönlerimizi fark edip bundan sonraki gelişimimizi hangi yönde planlamamız gerektiğine dair bize ipucu vermiş oldu. KalDer ekibiyle birlikte düşünüyor daha yüksek derecedeki ödüllere ulaşacağımızı düşünüyoruz" diyor.

"KALİTE UYGULAMALARI ALIŞKANLIK OLMALI"

1981 yılında kurulan Tezmaksan, İstanbul Merkez olmak üzere Adana, Ankara, Bursa, Konya ve İzmir Bölge müdürlükleri ve 127 çalışanımızla takım tezgâhları sektöründe tedarik ve satış sonrası hizmetler konusunda faaliyette bulunuyor. Ağırıklı Tayvan olmak üzere, Japonya, Avrupa ve benzeri ülkelerden, Türkiye sanayisinin ihtiyacına yönelik takım tezgâhlarını temin ediyor. 40'tan fazla markanın temsilciliği bulunan Tezmaksan, çalıştığı şirketlerin büyük bir kısmıyla çeyrek asırdır işbirliği içinde.

"İşimizi iyi yapmak gerektiğini bilmemiz, bunun da yolunun kaliteden geçtiğini düşündüğümü ve KalDer'in kalite konusunda Türkiye'deki en etkin kuruluş olduğunu bildiğimiz için KalDer'e üye olduk, çalıştığımız bütün paydaşlarımıza da bunu öneriyoruz" diyen Tezmaksan Genel Müdürü Hakan Aydoğdu, şirketin "mükemmellik" yolculuğunu şöyle anlatıyor:

"FIRSATLARI ARTIYORUZ"

"Hayatımızın her alanında, takım tezgahları ile üretilen ürünler önemli yer tutuyor.

Sürdürülebilir İmalat Enstitüsü Direktörü, Kentucky Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. I.S. Jawahir Türkiye'de verdiği konferansta son yüzyılın en büyük buluşlarından birisi olarak tanımlamıştı. Otomobilden, cep telefonuna, medikal, havacılık ve daha birçok imalat sanayisinde takım tezgahlarının önemi büyük. Dolayısıyla bizim müşteri portföyümüze baktığımızda otomotiv, makine üretimi, havacılık, medikal, döküm sanayi olmak üzere birçok sektör yer alıyor. ISO ilk 500 şirketi içinde müşterilerimiz olduğu gibi çok küçük

ölçeklerde müşterilerimiz de var.

Her yılın, bir önceki yıla göre daha farklı fırsatlar ve beraberinde de daha zorlu rekabet getireceğini düşünüyoruz ve hazırlıklarımızı da buna göre yapıyoruz. Yaptığımız iş itibarıyla farklı sektörlere hitap ediyoruz. Müşterilerimizi ve hitap ettiğimiz sektörleri daha iyi anlayabilmek için çalışma ekibi oluşturarak sektör raporları hazırlayıp bunu kendi aramızda paylaşıyoruz. ERP programımızda, sektörel anlamda analizler (SWOT) yapıp zayıf yönlerimizi geliştiriyor, fırsatlarımızı arttırmaya çalışıyoruz.

1980'li yıllarda yapılan ticaret ile bugün yapılmakta olan ticaret arasında çok büyük fark var. Diğer taraftan üzülerek belirtmek istiyorum ki Türkiye'deki şirketlerin yaşam süreleri Avrupa, Amerika ve Japonya'dakilere göre çok daha kısa. Gelişime ve değişime ayak uyduramayan şirketlerin çok büyük bir kısmı faaliyetlerini durdurmak zorunda kalıyor. ISO'nun 1968 yılında başlattığı Türkiye Büyük Sanayi Kuruluşları (ISO 500) listesine baktığımızda, şirketlerin sadece yüzde 30'unun yola devam edebildiğini görüyoruz.

"3 YILDIZ ALDIK"

Tezmaksan olarak müşterilerimizle uzun yıllar birlikte çalışmak, onlara hizmet etmek durumundayız. İşlerimizin büyümesi, çalışan sayımızın ve müşterimizin artması sebebiyle yapımızın sağlıklı olması gerektiğini düşünerek 2005 yılından itibaren kurumsallaşma çalışmalarımıza başladık. Öncelikle sağlıklı ve anlamlı ölçüm için ERP sistemine geçiş yaptık. Sonrasında hizmet kalitemizin devamlılığı ve standartı için ISO 9001 Kalite sistemini şirketimize dahil ettik. 2010 yılında KalDer'e üye olduktan sonra vizyonumuzu daha da genişletmeye ve devamlı olarak kendimizi geliştirmeye devam ettik. 2015 yılında bilgi güvenliği yönetim sistemi çalışması ISO 27001'i uyguladık ve yaptığımız çalışmaların dışarıdan objektif bir gözle değerlendirilmesi amacıyla KalDer bünyesindeki EFQM'e başvurduk. Yapılan değerlendirme sonrasında 3 yıldız ile yeterlilik belgesi aldık. Bu bizim için yeterli değil, önemli olan bu başarıların sürdürülerek devam etmesi ve kendimizi geliştirerek bir önceki yıldan daha iyi olabilmemiz. Her alanda olduğu gibi bizim sektörünüz-

Tezmaksan olarak müşterilerimizle uzun yıllar birlikte çalışmak, onlara hizmet etmek durumundayız. İşlerimizin büyümesi, çalışan sayımızın ve müşterimizin artması sebebiyle yapımızın sağlıklı olması gerektiğini düşünerek 2005 yılından itibaren kurumsallaşma çalışmalarımıza başladık.

de de kalıcı olmak istiyorsanız işinizi her zaman iyi yapmak, gelişen ve değişen şartlara kendinizi uyarlayabilmeniz gerekiyor. Başta da söylediğim gibi nasıl 1980'li yıllardaki ticaretle bugün arasında çok fark varsa yarının şartlarıyla bugünün şartları arasında fark olacaktır. KalDer'in kalite konusunda Türkiye'deki en etkin kuruluş olduğunu bildiğimiz için KalDer'e üye olduk, çalıştığımız bütün paydaşlarımızda da bunu öneriyoruz.

"KALİTE, ALIŞKANLIK OLMALI"

Ödül, bir günlük bir süreç, aldığınız ertesi gün duvarınıza asarsınız. Ancak ödülü aldıktan sonra da hayat devam ediyor ve gelişime devam etmek zorundasınız. EFQM, geliştirmemiz gereken yönlerimizi fark edip bundan sonraki gelişimimizi hangi yönde planlamamız gerektiğine dair bize ipucu vermiş oldu. Bunu bilmek kadar ne şekilde uygulayacağımızı da bilmemiz önemliydi, KalDer ekibiyle birlikte bunları da başaracağımızı düşünüyor daha yüksek derecedeki ödüllere ulaşacağımızı düşünüyoruz.

İşimiz gereği yurtdışına yapmış olduğumuz gezilerde, özellikle kalite anlamında daha ileri seviyede olduğunu düşündüğümüz ülkelerde, kalite bir çeşit alışkanlık ve yaşam biçimi olmuş, toplumun en alt seviyesinden üst seviyesine kadar yayıldığını görüyoruz. Havaalanında bizi karşılayan görevliden, fabrikadaki işçiye ve yöneticisine kadar aynı anlayış devam ediyor. Bu tür kıyaslamaları yaptığımız zaman Türkiye olarak çok daha fazla almamız gereken yol olduğuna inanıyoruz. KalDer çalışmalarını takdirle takip ediyoruz ancak kaliteyi yaşamamızın her alanına sokmamız gerektiğini,

bunun da küçük yaşlarda verilecek olan eğitimle başarılabilirliğini düşünüyoruz. Kaliteyle ilgili yapılan iyi uygulamalar, zorunluk olarak değil, alışkanlık olarak hayatımızda yer almalı ve daha geniş kitlelere yayılmalıdır.

"SEKTÖRÜN GENELİ İYİLEŞMELİ"

Türkiye sanayileşme yolunda olan bir ülke... Sanayi ülkesi olabilmemiz için sadece teknoloji yatırımlarının yapılması yeterli değil. Sanayi kültürü de bir şekilde hayatımızın içerisinde yol almalı. Bizim gibi şirketler özellikle Türkiye'nin ihracatında önemli rol oynayan otomotiv, beyaz eşya, savunma ve havacılık sektörlerine takım tezgahı temin ediyor. Verdiğimiz ürünün yanında, satış sonrası hizmetlerimiz ne kadar kaliteli ve sürdürülebilir olursa sürece katkımız da o derecede olumlu olacaktır. Sektörde geri bıraktığımız 35 yılda, hep işimizi en iyi şekilde yapmaya, müşteri memnuniyetimizi devamlı olarak arttırmaya çalıştık. Bunu hem kendi misyonumuz hem çalıştığımız sektörde diğer şirketlere de örnek olması açısından yapıyoruz. Zaman zaman bilgi birikimimizi ve tecrübelerimizi rakiplerimizle de paylaşmaktan sakınmıyoruz. Neticede sektörün gelişmesi her şeyden önce Türkiye'nin gelişimi için çok önemli olup sadece Tezmaksan olarak bizim iyi olmamız değil, sektörün genelinin iyi olması önemli.

Bu süreç içerisinde bizlere yardımcı olan ve doğru yönlendiren, tecrübelerini paylaşan KalDer ekibine çok teşekkür ediyoruz. Birlikte çok daha uzun yıllar çalışarak gelişimimiz devam ettirmek istiyoruz. Bunu da başaracağımıza inanıyoruz."

ARÇELİK'TE MÜKEMMELLİK ÇALIŞMALARI

“Toplam Kalite uygulamalarının tüm tedarik zincirinde, aynı mükemmellik anlayışıyla benimsenmesi ve hayata geçirilmesi artık ihtiyaç değil bir zorunluluk. Toplam kalite ya da mükemmellik, kendi dar alanınızda kalarak ulaşamayacağınız çok boyutlu bir olgudur. Mükemmelleşme yolunda son nokta yoktur.”

Kalite, şirketlerin her sürecinde olmazsa olmaz konumuna gelmiş evrensel bir kavram. Rekabetçiliğin bu kadar yükseldiği bir Dünya’da artık şirketler, kalite anlayışlarını mükemmellik seviyesine çıkartmak için çalışmak zorunda. Bu, tüm süreçlerde verimlilik, her işi ‘ilk seferde doğru yapmak’ anlamına geliyor. Dünya’daki en önemli beyaz eşya üreticilerinden biri olan Arçelik’te, Toplam Kalite faaliyetleri 80’li yılların ortalarında Kalite Çemberleri uygulamalarıyla başladı. 90’lı yılların başından itibaren fabrikalarda Kalite Güvence Birimleri oluşturularak ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Standardına uygun çalışma anlayışı hızla geliştirildi. 1992 yılında Arçelik yönetimi, standartların öngördüğü asgari şartların ötesine geçmek amacıyla Toplam Kalite Yönetimine bütünsel ve sistematik bir yaklaşımı

A. Engin Hız
ARÇELİK Kalite Sistemleri ve
Altı Sigma Yöneticisi

kararlaştırdı. O yıllarda EFQM Modeli Türkiye’de henüz benimsenmediği için ilk özdeğerlendirmesini Malcolm Baldrige modeline göre yaparak bu konudaki iradesini ve kararlılığını gösterdi. Daha sonraları, KalDer öncülüğünde Türkiye’ye kazandırılan Avrupa Mükemmellik Modeline göre özdeğerlendirmelerle yoluna devam eden Arçelik, 1997 yılında TÜSİAD-KalDer tarafından verilen Ulusal Kalite Büyük Ödülünü kazandı. Beyaz eşya sektöründe, ulusal kalite ödülüne sahip ilk şirket olarak 2000 yılında ise EFQM

Avrupa Kalite Ödülü’nde büyük ölçekli kuruluşlar ve iş birimleri kategorisinde Başarı Ödülü kazandı.

ARÇELİK VE KalDer İLİŞKİSİ

Arçelik, kalite yönetimindeki çağdaş yaklaşımları, öngörülerini, yetkin insan kaynağı, zaman ve fiziksel olanaklarıyla kuruluş öncesi, kuruluş ve gelişme (yani şubeleşme) evrelerinde KalDer’e kesintisiz destek vermiştir.

Kuruluş aşamasında eski Kalite Yöneticilerimizden Regaip Baran ve Bahadır Akın, KalDer’in ilk asil kurucu üyeleri arasında yer alıyor. KalDer’in gelişme aşamalarında ise üst düzey Arçelik yöneticileri Hasan Subaşı, Ahmet Sakızlı, Tuğrul Fadilloğlu; yönetim kurulu başkanlığında ve şubelerde üyeler olarak rol almış, şubeler için fabrikalarında geçici olarak ev sahipliği yapmışlardır. Arçelik olarak KalDer düşüncesinin oluşturulmasında baştan itibaren katkı konarak Türkiye’de ilk kalite dergisinin yayımlanmasında rol alınmış, KalDer Önce Kalite Dergisi yayın kurulunda görev alınarak ilk eğitimlerin (ISO 9001, TKY, İPK vb.) oluşturulması ve verilmesi çalışmalarını desteklemiştir. Halen, İstanbul, Ankara ve Eskişehir Şubeleri’nde üyeliklerimiz ve sürece katkılarımız devam ediyor.

KalDer ilk günkü vizyonuna uygun bir şekil-

“Arçelik 1997 yılında Ulusal Kalite Büyük Ödülü, 2000 yılında ise EFQM Avrupa Kalite Ödülü’nde Büyük Ölçekli Kuruluşlar ve İş Birimleri kategorisinde Başarı Ödülü kazanmıştır.”



de yaşama kalite katarak, işletme ve kurumlarımızın gücünü global rekabet seviyesine çıkartmaktaki rolünü başarıyla sürdürmekte ve ödüllendiriyor. Bu anlamlı yolda elde edilen tüm kazanımlar, ülkemiz, şirketlerimiz ve kurumlarımızı ileriye taşıyacaktır.

MÜKEMMELLİK YOLUNDA KAZANIMLAR

Arçelik, tüm dünyada 10 markası, 15 aktif üretim işletmesi ve 27 bin çalışanıyla bu yıl 60'ıncı yılını kutluyor. Yıllar boyunca üst üste bir tuğla daha koyarak erişilen bu başarı seviyesi, kalite ve mükemmellik sürecinin taviz verilmenden yürütülme gayretinin bir sonucu olarak düşünülebilir. 60 yıllık bilgi ve birikimiyle faaliyet gösterdiği ülkelerde istihdam, büyüme ve katma değer yaratarak sağladığı ekonomik faydanın yanı sıra, toplumsal ve çevresel konularda da öncü faaliyetleriyle 'sürdürülebilir gelişim' için çalışıyor.

Arçelik'in Ulusal Kalite Ödülünü kazandığı 1997 yılını izleyen yıllardaki en büyük başarısı, 'ilk seferde doğru yapma' oranlarındaki düzenli iyileşme ve bunun getirdiği, kalitesizlik maliyetlerindeki azalmadır. Tüm paydaşlar bu artı değerden pay aldı. Bu noktaya gelirken 1998 yılından bu yana şirket çapında uygulanan Altı Sigma programının da çok önemli katkıları

Dünya Fikri Haklar Örgütü (WIPO)'nün yayınladığı İlk 500 Firma listesinde, son 5 yıldır Türkiye'den bu listeye giren ilk 200'deki tek Türk şirkettir.

oldu. Arçelik'te Altı Sigma felsefesinin ana unsurlarını; liderlik, yaratıcılık, şirket içi iletişim, yapılan her işte hız ve mükemmellik ve müşteri merkezli düşünce anlayışı oluşturuyor. Altı Sigma projeleriyle iş süreçlerinin kalite, verimlilik ve hız açısından iyileşmeleri sağlanırken aynı zamanda müşterilerin beklentilerini karşılamak için daha düşük maliyetli, daha fazla katma değer içeren ürün ve hizmetlerin sunulmasına odaklanılıyor. Bugün, Arçelik'in sunduğu kalite, performans, fiyat ve memnuniyet seviyeleri yıllar içinde hızla rekabetçi seviyelere ulaşmış, hatta global rakiplerin önüne geçmiştir. Yenilikçi ürün ve hizmetlerin sunulmasıyla dünyadaki en başarılı beyaz eşya şirketlerinden biri haline gelindi. Dünya Fikri Haklar Örgütü (WIPO)'nün yayınladığı İlk 500

firma listesinde, son 5 yıldır Türkiye'den bu listeye giren ilk 200'deki tek Türk şirkettir. Beyaz eşya doğrudan son kullanıcıya hitabeden bir üründür. Yurtiçi ve yurtdışında 130 ülkede müşterileriyle buluşan Arçelik ürünleri her gün milyonlarca evde kullanılıyor, bir anlamda da kalite sınavından geçiyor. Global beyaz eşya markası Beko, son 7 yılda Avrupa pazarında pazar payını en çok artıran marka konumunda. Toplam Kalite uygulamalarının tüm tedarik zincirinde, ortak vizyon doğrultusunda, aynı mükemmellik anlayışıyla benimsenmesi ve hayata geçirilmesi artık ihtiyaç değil bir zorunluluk. Kısaca, Toplam Kalite ya da mükemmellik, kendi dar alanınızda kalarak ulaşamayacağınız çok boyutlu bir olgudur. Mükemmelleşme yolunda son nokta yoktur."

“MÜKEMMELLİK TOZU SERPİYORUZ”

“Bütünsel yönetim yaklaşımlarıyla temel amacımız, her zaman daha iyiye doğru yönelmek ve bu yönelimde inovasyon ve öğrenmeyi bu yaklaşımın bir parçası haline getirmek.”

Bursagaz’da mükemmelliği 10 yılı aşkın süredir sürdürülebilir kılmayı başarmamızın ötesinde, kurumsal bir şirket olarak mükemmellik kültürünü bir yönetim yaklaşımı olarak uyguluyoruz. Sadece bugüne değil, geleceğe yönelen ve gelecek hedeflerini şimdiden kurgulayan bir şirkettiz. Dolayısıyla tüm bu kurgu bütününde finansal ve operasyonel bakış açısının yanında, sosyal motivasyon kuramı da ön plana çıkıyor. İşte aslında bugün bizi bir Mükemmellik Elçisi yapan en önemli özelliğimiz de bu yönümüz... Şirketin bütününe tüm paydaşların beklentilerini dengeleyecek şekilde tasarlamak ve bu tasarımında hamuruna sosyal, ekonomik ve çevresel etkileri katmak; tüm beklentilerin ötesinde başarılı bir çıktı almamızı sağlıyor: Hissedarlarımızın, müşterilerimizin, iş ortaklarımızın, çalışanlarımızın ve toplu-

Ahmet Hakan Tola
Bursagaz Genel Müdürü

mun yüzünde oluşturduğumuz tebessüm... Değer üretmek için yaptığımız her işin içine, yönettiğimiz her sürecin temelinde mükemmellik tozu serpiyoruz. İşte bizim yaptığımız işi sonuçlarıyla beraber değerlendirdiğimizde bu kadar lezzetli yapan da bu kattığımız özel mükemmellik tarifidir. Peki nedir bu özel tarifin sırrı? Aslında kolay... Bizler, şirketlerde önce bir durup içeride ne oluyor diye, ardından kafamızı dışarıya çevirip etrafta neler olup bitiyor diye bakmalıyız. Bu bakışı yaparken de bugün böyle ama yarın nasıl olacak diye kendimize sorarak değişim

ve risk senaryolarını da kurgulamalıyız ki bugünden yarına hazır olalım.

“GELECEĞE HAZIRLIK YOLCULUĞU”

Bu geleceğe hazırlık yolculuğu elbette çok kolay olmayacak ancak kaynaklarımızı doğru yönetir, paydaşlarımızın yetkinliklerinden etkin bir şekilde yararlanırsak o birlikte bellediğimiz vizyona ulaşmadaki tüm engelleri aşabiliriz. Paydaşlarımızın yetkinlikleri aslında kilit nokta... Öyle paydaşlarımızın olmalı ki sizinle birlikte iş modelinizi geliştirebilir, sizinle birlikte zorlukları aşsınlar, sizinle her olumlu sonuçta sevinip olumsuzluklara birlikte göğüs gersinler. İşte biz 2005 yılında böyle bir paydaşla tanıştık ve hayatımıza ‘Mükemmellik’ girdi... KalDer... Adı kısa ama kendisi çok büyük bir yolculuğu ifade ediyordu bizim için, hiç bitmeyecek uzun soluklu bir yolculuk : ‘Mükemmelliği Arayanların Yolculuğu’.

İlk Ulusal Kalite Hareketi’ni imzaladığımız süreçte mükemmellik kavramını içselleştirmenin hiç bu kadar kolay olacağını düşünmemiştik. Deneyimli danışmanlar, etkili değerlendiricileriyle KalDer, süreç içerisinde aradan geçen 10 yıllık sürede sürekli desteğiyle varlığını bize hissettirdi. Mükemmellik arayışının temelinde sürekli öğrenme ve öğrendiğini paylaşmanın öneminin farkında bir şirkettik ve böyle olmaya da devam edeceğiz. Bizler Bursagaz

“**KalDer... Adı kısa ama kendisi çok büyük bir yolculuğu ifade ediyordu bizim için, hiç bitmeyecek uzun soluklu bir yolculuk : ‘Mükemmelliği Arayanların Yolculuğu’.**”



olarak kimse paylaşmazken KalDer'in arkamızdaki desteği ile mükemmellik anlayışında tüm verilerini her sektörden farklı kurumlara açan ilk şirketlerden biri olduk ve bugün Ulusal Kalite Veri Tabanının kurucu verilerine katkı sağlamaya devam ediyoruz.

SÜRECİN GETİRİLERİ

Mükemmellik Elçisi olmak bizim için gurur verici. Bursagaz'da çalışan her bir çalışma arkadaşım mükemmellik yolunun zorluklarından geçerek bugünlere başarı ve emek ile gelindiğinin bilincindedir. Ve amacımız bu yoldan geçecek diğer kurum ve kuruluşların yollarını açıklığa kavuşturmak ve onların seyahatlerini kolaylaştırıyor. Şirket olarak gerek KalDer desteğiyle sağladığımız eğitimlerle gerek her yıl farklı temalarda gerçekleştirdiğimiz iyi

uygulamalar çalıştığımız gerek sürdürülebilir yaşam platformumuz aracılığıyla gerçekleştirdiğimiz konferanslarla mükemmelliğin yayılımına destek sağlamaya devam ediyoruz. 2008 yılında Avrupa Kalite Büyük ödülünü almamızın ardından, süreçte hızla ilerleyerek 2012 ve 2013 yılı EFQM model entegrasyonlarını tecrübeli yerel, ulusal ve Avrupa sürecinde değerlendiricilik yapmakta olan çalışma arkadaşlarımızın destekleriyle kısa sürelerde tamamlamayı başardık. Bu süreçte 2013 yılında 'Mobil Yaşa ve Sosyalleş' yaklaşımımızla 17 farklı ülkeden katılımcılar arasında 'En Çok tavsiye Edilen Uygulama' ödülünün sahibi olduk ve uygulamamızı Avrupa Kalite Kongresi'nde paylaşma fırsatını bulduk. Bu sürecin ardından EFQM modeli ile bütünleşen mükemmellik anlayışımızı, global

arenadaki farklı modellerle de bütünleştirerek modelin diğer uygulamalara nasıl kolayca adapte olabileceğinin de kanıtını ortaya koymuş olduk. Great Place to Work, Investors in People, GRI Sürdürülebilirlik Yaklaşımı, Balanced Scorecard Strateji Yönetimi aslında bu alanlardan sadece birkaçı diyebiliriz. Bugün Great Place to Work Türkiye'nin işverenleri araştırması kapsamında 2014 yılında kazandığımız birinciliği son 3 yıldır en iyi 3 şirket sıralamasındaki yerimizi perçinleyerek devam ettiriyor, Investors in people standardında Gold Seviyesindeki sertifika sürecimizi tamamlayarak sektörümüzde bir ilki daha başarmış bulunuyoruz. Türkiye'nin ilk kapsamlı GRI G4 sürdürülebilirlik raporlamasının sahibi olan Bursagaz, strateji yönetimi alanında Oscar sayılan Palladium Strateji Yönetimi ödülünün de sahibi... Aslında tüm bu ödüller bu mükemmellik sürecinde paydaşlarımızdan aldığımız desteğin bir sonucu diyebiliriz.

"MÜKEMMELLİK ELÇİLİĞİMİZ DEVAM EDECEK"

Bursagaz'da uyguladığımız Pusula Liderlik Yaklaşımı, etik yönetimimizi destekleyen Yaşama Saygı Yaklaşımı, finansal ve kurumsal risk yönetim metodolojisinde uyguladığımız GRC Yaklaşımı, değerlerimizin entegrasyonunda kullandığımız Kutup Yıldızı uygulaması, kamuoyuna hesap verme bakış açımızı içeren Yaşamın Sesi Sürdürülebilirlik Raporlaması, kurumsal performans değerlendirmede ön plana çıkardığımız Briefing Book uygulaması, strateji yapılandırma strateji mutfağı yaklaşımı kapsamında kullandığımız Balanced Scorecard uygulamamız, kurumsal yenilikçi projeler geliştirmede kullandığımız İnovasyon Ajandası yaklaşımımız ve daha pek çok uygulamamızla rol model bir konuma ulaştıysak burada en önemli destekçilerimiz bizlere inanan ve paylaşımları, önerileriyle bizleri destekleyen paydaşlarımızdır. Değişimi yönetmenin, inovasyon ve gelişim yönetimiyle bir bütün içerisinde hareket ettiğinin bilinciyle biz, şirket olarak öğrenen ve öğreten, sosyal fayda üreten bir yönetim bakış açısıyla mükemmellik elçiliği görevimizi sürdürmeye devam edeceğiz. Mükemmellik sırları saklamak için değil, ifşa etmek içindir bakış açımızla geliştirebileceğimiz, katkı sağlayabileceğimiz ne kadar kurum ve kuruluş varsa, biz desteğe bugünden yarına kadar hep hazırız ve hazır olacağız. Yeter ki bilgi öğrenilmek istensin..."

MÜKEMMELLİĞİ YAŞA VE YAŞAT

“Siemens Sağlık Türkiye olarak yenilikçi, dinamik ve süreç odaklı organizasyonumuzla ülkemizde pazar lideri konumundayız ve 20 yılı aşan bir süredir EFQM Mükemmellik Modelini yönetim felsefesi olarak kabul ediyoruz.”

Siemens Sağlık olarak tıbbi görüntüleme ve laboratuvar tanı sistemlerinden klinik IT sistemlerine kadar, tüm katma değer zincirini kapsayan benzersiz ve kapsamlı tıbbi çözümler sunarak, dünya genelindeki sağlık kuruluşlarının eşsiz destekçisi olmayı hedefliyoruz. Bu hedef doğrultusunda üç noktaya odaklanıyoruz: Klinik mükemmellik, operasyonel verimlilik ve finansal kârlılık. ‘In vivo’ ve ‘in vitro’ çözümler sunan tek şirket olarak dikkat çeken Siemens Sağlık, 160 ülkede faaliyet gösteriyor ve Siemens’in gelirlerinde yüzde 16 paya sahip bulunuyor. Şirketimiz, sağlık sektöründe yaşanan zorlukların aşılmasında, kuruluşlara güvenli bir iş ortağı olarak hizmet veriyor. Bu bağlamda, herkesin sağlık hizmetlerine erişimini sağlamayı, sağlık hizmetlerinde kalite ve verimliliği artırmayı, insan yaşamını tehdit eden hastalıklarla mücadele etmeyi ve yeni nesil sağlık hizmetlerine geçişte rol oynamayı hedefliyoruz. Siemens’in 2020 Vizyonu kapsamında, Siemens Sağlık da görüntü

Şevket On
Siemens Healthcare Sağlık A.Ş.
Genel Müdürü

rehberliğinde tedavi, diagnostik, moleküler diagnostik, yönetilen ekipman servisleri ve dijital sağlık hizmetleri gibi alanlarda büyüme planlıyor.

“İNOVASYONA ÖNEM VERİYORUZ”

Siemens Sağlık’ın çok temel bir farklılığı var: Bu alanda yaptığımız her çalışma, insanları doğrudan etkiliyor. Diğer bir deyişle, tek bir erken teşhiste bile rolümüzün olması bizim için büyük bir motivasyon kaynağı. Biz de bu bilinçle hareket ediyoruz. Görüntüleme teknolojilerinde düşük radyasyon dozu, yüksek zamansal çözünürlük ve hasta konforu odağında cihazlar geliştiriyoruz. MR gibi giderek yaygınlaşan ve kullanım alanı genişleyen teknolojilerde görüntü

kalitesini sürekli artırırken iş akışlarını hızlandırmaya da önem veriyoruz. İnovasyona verdiğimiz öncelikle, görüntüleme sistemleri, klinik ürünler, laboratuvar, sağlık IT altyapıları ile sektörde yenilikçilik denince akla ilk gelen şirket olmaktan onur duyuyoruz. Ayrıca özellikle vurgulamak isterim ki Türkiye’nin ilk PET MR cihazını bu yıl içinde kurmuş olmak gibi yeniliklerin de haklı gururunu yaşıyoruz. İnsan sağlığını iyileştirmeye yönelik inovasyonların adresi olarak öne çıkan Siemens Sağlık Türkiye olarak yenilikçi, dinamik ve süreç odaklı organizasyonumuzla ülkemizde pazar lideri konumundayız ve 20 yılı aşan bir süredir EFQM Mükemmellik Modelini yönetim felsefesi olarak kabul ediyoruz.

“BAŞARIMIZIN TEMEL TAŞI ÇALIŞANLARIMIZ”

Şirket ve mükemmellik kültürümüzün en önemli yapıtaşını çalışanlarımız oluşturuyor. Çalışanlarımızı yaptıkları işten keyif almaları için destekliyoruz. Eğitim ve kariyer planlama süreçlerimiz, yönetim toplantılarımızın en önemli gündem maddesi olarak ele alıyoruz. Yurtiçi ve yurtdışı eğitimlerle çalışanlarımızın bilgi birikimlerinin gelişimine destek oluyoruz. ‘Cockpit’ ve ‘El ele’ adını verdiğimiz sistematik proje ekip çalışmalarıyla onların yetenek ve yetkinliklerini geliştirmelerine yardımcı oluyoruz. Çalışana maddi destek sunan ‘3i Öneri Sistemi’ ile bireysel yenilikçiliği özendirilmeye odaklanıyoruz.

“KALİTE, GÜVEN, TUTKU”

15 yıldır kesintisiz uyguladığımız Memnuniyet ve Bağlılık anketlerimiz sayesinde, tüm

“**Siemens’in 2020 Vizyonu kapsamında, Siemens Sağlık da görüntü rehberliğinde tedavi, diagnostik, moleküler diagnostik, yönetilen ekipman servisleri ve dijital sağlık hizmetleri gibi alanlarda büyüme planlıyor.**”



süreçlerimizle ilgili olarak aldığımız ve değerlendirdiğimiz geribildirimler iyileştirmelerimizin temelinde kullanılıyor. Üç ana ilkeden taviz vermiyoruz: Kalite, Güven, Tutku.

Siemens markası ve ürün kalite algısı herkes tarafından 'Mükemmellik' ile eşdeğerli olarak algılanıyor. Rekabetin yoğun olduğu sektörlerde, kaliteli, yüksek teknoloji ürünler sunuyor ve yerel sorumluluğumuzun bilincinde olarak hareket ediyoruz. Mükemmellik algısını sürdürmek için mükemmellik çalışmalarından vazgeçmiyoruz.

Şirket kültürümüzü anlamak için yaptığımız tüm yurtiçi ve yurtdışı araştırma anketlerimizde diğer en güçlü kültür öğemiz 'güven' olarak tanımlanıyor. Müşterilerimizce bize atfedilen bu en değerli algımızı korumak ve geliştirmek için özenle çalışıyoruz. Tutkuyla yarattığımız her çözümün müşterilerimize değer katmasına odaklanıyoruz.

Mükemmelliğin en önemli alt öğelerinden bir tanesi haline gelen sürdürülebilirlik konusunda da küresel liderliğimiz devam ediyor. Siemens A.Ş. liderliğindeki işbirliklerimizle yürüttüğümüz çalışmalarımız başarılı sonuçlar

veriyor. Yeni projelerle hem şirket içinde hem toplumdaki farkındalığın gelişmesine daha fazla ve sorumlu şekilde destek olacağız.

Daha çevik ve yenilikçi organizasyon olmak! Yönetim takımımızla bu sene faaliyete geçecek olan Siemens Sağlık A.Ş.'nin geçtiğimiz senelerdeki stratejik planlamasını baz alarak gelecek 5 yılı yapılandırdık, hayallerimizi, beklentilerimizi konuştuk ve önemli kararlar aldık. İyileştirmeye açık alanlarımızı ve tehditlerimizi değerlendirdik. Sonuç olarak 10 yıldır yaptığımız gibi Kurumsal Karne haritalarına dönüştürdük, projeler belirledik. Mükemmelliğin de temel kavramı olan 'çeviklik' konusunda projelerimizi 'Lean' yaklaşımımızla destekliyoruz. 7 yıldır yürüttüğümüz Lean Six Sigma çalışmaları hem süreçlerimizi hem çalışanlarımızı çevikleştiriyor. Bu sene organizasyon çevikliğine odaklandık, süreç bazlı organizasyonumuzu global değişimlerle entegre ederek yeniden yapılandırdık.

Değişimlerin odağında yenilikçiliğimizi geliştirmek bizim için başarıyı getiren en önemli unsurlardan. Fikirler, önerilerin verilmesiyle ilgili formal ve informal platformlarda çalışan-

ları özgürleştirmenin süreci tetiklediğini gözlemliyoruz. Maddi ve manevi ödüllendirmeye katılım cesaret ve istekliliğini artırıyoruz. Beklenmedik örnekler görmek bizi sevindiriyor, bazen global tarafından kullanılan araçların veya sistemlerin değişmesine sebep oluyoruz bu durum çok keyifli.

"LİDERLİK BULAŞICIDIR"

Sloganımız değişmedi: Herkes liderlik yapar! Zaten Toplam Kalite Yönetimindeki toplam kelimesi bence aynen buna işaret ediyor. Liderlik gelişimi tüm çalışanlarımıza açık. Lider değil liderlik üzerine odaklanmanın zorlukları olsa da bu kavramı tüm çalışanlara yaymak en önemli hedefimiz. Yurtiçi yurtdışı Mentor-Mentee çalışması, Yönetim Takımı destekleme çalışmaları, Çalışan Memnuniyet anketleri, 360 derece değerlendirme gibi birçok yaklaşımı kullanmaya ve sonuçlarından faydalanmaya devam etme kararlığımızdan vazgeçmeyeceğiz. Son söz olarak Siemens Sağlık'ın yedi temel prensibinden biriyle veda etmek istiyorum: Kalite'den taviz veremeyiz (We do not compromise on Quality)!

“İNOVASYON ODAK NOKTAMIZ”

Brisa Genel Müdürü Yiğit Gürçay, “Son kullanıcıların ihtiyaç duyabilecekleri her alanda yanlarında olmaya çalışıyor, sadece ürün değil, hizmet ve kanal çeşitliliğimizle de fark yaratıyoruz. Müşteri odaklı inovasyon vizyonumuz ile liderliğimizi pekiştirecek şekilde kendimizi sürekli yeniliyoruz” diyor.

Temelleri 1974 yılında Lassa ile atılan, bugün ise dünya lastik ve kauçuk ürünleri sektörünün lideri Bridgestone ile Sabancı Holding’in ortaklığı ile Brisa, Türkiye lastik pazarının lideri konumunda. 40 yılı aşkın tecrübesinden güç alan şirket, bugün “Yolculuğun Geleceğini Tasarlama” vizyonu doğrultusunda, üretim odaklı bir sanayi şirketinden, müşteri ve hizmet odaklı bir inovasyon şirketine dönüşme hedefiyle çalışıyor.

Brisa’nın mükemmellik yolculuğu, Bridgestone ile ortaklığın da etkisiyle 80’li yılların ikinci yarısında başladı. O dönem, EFQM (Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı) modelinin de dünyada yükselişe geçtiği dönemdi. Sabancı Topluluğu’nda Toplam Kalite ve İş Mükemmelliği alanlarında büyük yatırımlar olduğu dönemde, Brisa da toplam kalite anlayışını benimsedi. 1993 yılında

TÜSİAD-KalDer tarafından ilk kez verilen “Ulusal Kalite Ödülü”nü kazandı. Üç yıl sonra da 1996’da Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM) tarafından verilen “Avrupa Kalite Büyük Ödülü”ne değer bulunan ilk Türk şirketi oldu. Bu ödülle Brisa’nın iş mükemmelliği alanında, Toplam Kalite Yönetimi anlayışıyla ulaştığı noktayı, uluslararası platformda en üst düzeyde tescillenmiş oldu. “Geçen 20 yıl içinde her bir çalışanımız, işini en iyi şekilde ortaya koyarak yarattığı sinerjiyle, Brisa’nın bütünsel mükemmeliyet arayışının bir parçası oldu” diyen Brisa Genel Müdürü Yiğit Gürçay, şunları söylüyor:

MÜŞTERİ ODAKLI YAKLAŞIM

“Günümüzde artık sadece mükemmel ürün satmanın yeterli olmadığını biliyoruz. Rekabette farklılaşmak için yeniliklerin de öncüsü olmak zorundayız. Fiyat odaklı rekabetin

yönünü değiştirmek için yaptığımız her işte katma değer sunmayı ve mükemmel müşteri deneyimini yaratmayı hedefliyoruz. Global trendleri sürekli takip ediyor, müşteri iç görüşüne büyük önem veriyoruz. Şimdiden 10 yıl sonraki araç kullanıcısının ihtiyaçlarını öngörerek kurumsal girişimcilik metodolojisi ile çalışan “Brisa İnovasyon Takımı” adlı gönüllü ekibimiz, özellikle hizmet ve süreç inovasyonlarına odaklanıyor. Bu alanda tüketiciye yönelik Bridgestone Box, Lastik.com.tr, OtoPratik, Lastik Oteli; ticari segmente yönelik Profleet, Mobilfix, ProPratik, ProBox, Aspects gibi hizmetlerle sektörümüzde ilkleri hayata geçirdik.

Müşterilerimize temas ettiğimiz tüm noktalarda, her zaman aynı mükemmel deneyimi yaşamalarını sağlamak için çalışıyoruz. Sektörümüzde yine bir ilk olan Brisa Çağrı

Şimdiden 10 yıl sonraki araç kullanıcısının ihtiyaçlarını öngörerek kurumsal girişimcilik metodolojisi ile çalışan “Brisa İnovasyon Takımı” adlı gönüllü ekibimiz, özellikle hizmet ve süreç inovasyonlarına odaklanıyor. Bu alanda tüketiciye yönelik Bridgestone Box, Lastik.com.tr, OtoPratik, Lastik Oteli; ticari segmente yönelik Profleet, Mobilfix, ProPratik, ProBox, Aspects gibi hizmetlerle sektörümüzde ilkleri hayata geçirdik.



Yiğit Gürçay
Brisa Genel Müdürü

Merkezi, müşterilerimizle doğrudan iletişime geçtiğimiz ana kanalımız. Sektör içi ve sektör dışı örnekleri inceleyerek en iyi deneyimi sunmak için çağrı merkezimizi sürekli geliştiriyoruz. Mart 2015'te Çağrı Merkezleri Derneği tarafından verilen EN15838:2009 Müşteri İletişim Merkezleri Hizmet Sertifikası ile tescillenen merkezimiz, müşteri beklentilerini sıklıkla dinliyor. Müşterilerimizden aldığımız fikirlerle iyileştirmeleri çok kısa sürede hayata geçiriyoruz.

WEB'İ GELİŞTİRİYOR

Koşulsuz müşteri memnuniyeti hedefiyle online anketler düzenliyoruz. Focus grup çalışmaları ve web sitelerimizin deneyim haritalarını takip ediyoruz. Hem marka hesaplarımız hem de kurumsal hesaplarımızla sosyal medyada da araç kullanıcılarıyla buluşuyoruz. İnternet üzerinden lastik ve bağlı hizmetlerin kolayca satın alınabildiği Lastik.com.tr hizmetimiz, Uluslararası İnteraktif Medya Ödülleri (IMA) kapsamında e-ticaret kategorisinde 'Best in Class – Sınıfının En

“ **GEÇEN 20 YIL İÇİNDE HER BİR ÇALIŞANIMIZ, İŞİNİ EN İYİ ŞEKİLDE ORTAYA KOYARAK YARATTIĞI SİNERJİYLE, BRISA'NIN BÜTÜNSSEL MÜKEMMELİYET ARAYIŞININ BİR PARÇASI OLDU** ”

İyisi' ödülüne layık görüldü. Lastik.com.tr ile müşterilerimize istedikleri adreste randevulu olarak lastik değişim hizmeti sunabiliyoruz. Özellikle yeni bir mağaza deneyimi sunarken aynı zamanda web alışkanlıklarını takip ederek mükemmel web deneyimini sunmak için sürekli iyileştirmeler yapıyoruz. Otopratik mağaza konseptimizin lansmanını 2006 yılında yaptık. Şu anda Türkiye genelinde 40'a yakın noktada binek ve hafif ticari araçlara yönelik lastik, akü, yedek parça ve hızlı bakım hizmetlerini tek çatı altında sunuyoruz. İstanbul, Ankara ve İzmir'de model mağazalarımız, Türkiye lastik sektöründe bir ilk olarak birer eğitim-uygulama noktası olarak çalışıyor. Müşteri beklentilerini ve sunduğumuz hizmetleri bir laboratuvar ortamında

deneyimlemek, doğrularımızı ve yanlışlarımızı belirleyip, mükemmel bulmak için bize yol gösteriyor. Buralardan elde ettiğimiz öğretileri, Brisa Akademi aracılığıyla hem derinleştiriyor hem de iş ortaklarımızla paylaşıyoruz. Model mağazada doğan memnuniyeti tüm mağazalarımıza taşımak için programlı bir çalışma yürütüyoruz. Müşterimizin mağazada karşılanması, ihtiyacına uygun ürün önerilmesi, işlem süresinin kısalığı, ödeme imkanları, aracının teslimatı ve gerekiyorsa lastik depolama ve saklama işlemleriyle 360 derece bir yaklaşım geliştirdik. Müşterimizin kendi kendine bile kolaylıkla seçim yapmasına imkan tanıyan bilgilendirici, güvenilir ve uzman bir kadromuz var.”

Kasım-Aralık 2015 ÖNCE KALITE



“İYİ YÖNETİŞİM, KALİTELİ YAŞAM”

“Yaşam kalitemizi geliştirmek istiyorsak kurumlara duyulan güveni artırmak üzere, tutarlılık, sorumluluk, hesap verebilirlik, adillik, şeffaflık, etkinlik ve katılımcılık ilkelerinin her alanda, her fırsatta, her platformda toplumsal öncülüğünü yapmalıyız.”

Cumhuriyet tarihine baktığımızda en önemli uğraşımızın nüfusu ve ekonomisi hızla büyüyen bir ülkenin ihtiyaçlarına yetişmek olduğunu görüyoruz. Daha çok okul, daha çok hastane, daha çok yol, daha çok enerji... Öncelikle hep nicelikler peşinde koşmuşuz. Oysa ‘çağdaş uygarlık seviyesine’ ulaşma hedefi sadece niceliği değil, aynı zamanda niteliği, yani ‘kaliteyi’ tanımlıyor. Bir başka deyişle çağdaş uygarlık düzeyi, özel sektör açısından birer tüketici ve kamu sektörü açısından birer yurttaş olarak insanların kendilerine sunulan ürün ve hizmetlerden tatmin olmasına, mutluluğuna bağlıdır. Yaşam kalitesi, tanımı ve ölçülmesi güç bir kavram. Çünkü birbirinden farklı birçok boyutu içeriyor ve zaman, mekan ve kişiye göre farklılık gösteriyor. Ancak yaşam

Dr. Yılmaz ARGÜDEN
ARGE Danışmanlık Yönetim Kurulu Başkanı ve Argüden Yönetişim Akademisi Kurucusu

kalitesini ‘insanların birey ve topluluk olarak özlemlerini gerçekleştirebilmeleri’ olarak tanımlamak bu dinamikliği, göreceliliği ve özneliği de içinde barındırıyor. İnsanoğlunun belki de en önemli özelliklerinden birisi bulduğunda yetinmeyip her zaman daha iyisine özlem duymasındır. Gelişimin temeli, bu daha iyiyi arama dürtüsüdür. Ancak insanın bu özelliği aynı zamanda yaşam kalitesinin hiçbir zaman yakalanamayacak, bir ‘Nirvana’ olmasına; sadece belli bir zaman kesitinde başkalarıyla göreceli olarak

değerlendirilen bir kavram olmasına neden oluyor. Dün ‘mükemmel’ olarak nitelendirilen bir ürün veya hizmet, ona alışılınca ‘normal’, daha iyisi bulununca da ‘yetersiz’ olarak nitelendiriliyor. Dolayısıyla, müşterilerin, vatandaşların, kısacası insanların sürekli olarak yükselen beklentilerine cevap verebilmek için insanların da, kurumların da sürekli olarak kendilerini yenilemeleri, kendilerini aşmaları, yaşam kalitesini yükseltmeye çalışmaları gerekiyor.

“KALİTEYİ ÜRETİN”

Yaşamda kaliteyi yakalama çabası, insanın her zaman daha iyiyi arama güdüsünü karşılama çabasıdır. Bu nedenle ‘kalite’ kavramı aslında insanın her geçen gün daha iyisini istemesini, insan zihninde bir sıçramayı ifade ediyor: Örtünmekten giyinmeye, tıkmaktan

güzel yemek yemeye, barınmaktan hoş bir mekanda yaşamaya, dolanmaktan öğrenerek seyahat etmeye geçişi ifade ediyor.

1991 yılında öncü bir kuruluş olarak KalDer kurulduğunda henüz Toplam Kalite Yönetimi (TKY) uzak ülkelerde başarıyla uygulandığı bilinen bir yönetim teknikleri toplamıydı. Birkaç öncü kuruluş uygulamaya başlamış olsa da çalışmalar bir anlamda deneme aşamasındaydı. O dönemde KalDer, ülkemizin verimli toprağına dikilmiş, meyve vermesi umut edilen, özenle sulanan bir fideydi. İlk kez KalDer, Türkiye’de kuruluşlara yaşamın içinden ‘Kaliteyi kontrol etmeyin, üretin!’ mesajını verdi. ‘Yaşamın içinden’ diyorum, çünkü bunu soyut kuramsal bir önerme olarak değil, uluslararası uygulamaların, yaşanan deneylerin, somut uygulama alanlarının ışığında, pratik kazanımlarıyla birlikte ortaya koydu. KalDer, kaliteyi bir belge edinme yarışı olmaktan çıkarıp yaşanması gereken bir yönetim anlayışı sınıfına taşıdı.

KalDer’in iş dünyamızın saygın kuruluşu TÜSİAD işbirliğiyle temellerini attığı Ulusal Kalite Kongreleri ve Ulusal Kalite Ödülleri geleneği ve bu geleneğin kısa sürede kazandığı saygınlık, fidenin tuttuğunu, can suyunun dallara yürüdüğünü gösteriyordu. Ulusal Kalite Kongreleri ile birlikte 2000 yılında Türkiye bu kez, Avrupa’nın en büyük, dünyanın ikinci büyük kalite kongresini gerçekleştiren ülke olarak kayıtlara geçti.

KalDer kalitenin evrenselliğini, ulusal sınırların ötesinde bir dünya standardı olduğunu savundu. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı üyeliğinin yanı sıra, Vakfın Türkiye’deki Ulusal İşbirliği Ortağı kimliğini kazanarak Toplam Kalite Yönetiminin evrensel düşünce boyutunu ülkemizde yaşama geçiren, TKY alanında uluslararası deneyimlerle ülkemiz arasındaki köprü işlevini gören kuruluş kimliğini pekiştirdi. KalDer’in ulusal çapta bir misyon yüklendiğinin bir başka teyidi de Bakanlar Kurulu kararı uyarınca adının, ‘Türkiye’ sözcüğünün eklenmesi ile Türkiye Kalite Derneği olarak tescil edilmesiydi.

ULUSAL KALİTE HAREKETİ

KalDer’in en önemli girişimi ülkemizdeki yaşam kalitesini geliştirme yönündeki en yaygın toplumsal girişim haline gelen, Ulusal Kalite Hareketini başlatmak ve senelerdir başarıyla yaygınlaştırmak oldu. Toplam Kalite Yönetiminin yalnızca ticari kuruluşların rekabet gücünü değil, bütün bir toplumun



yaşam kalitesini yükseltmek için gerekli olduğu gerçeğinden yola çıkarak, Ulusal Kalite Hareketi başlatıldı. Artık Toplam Kalite Yönetimi, salt daha yüksek verimlilik, daha fazla rekabet gücü için başvurulan bir yönetim tekniği değil, kamu kuruluşları, belediyeler, hastaneler, sivil toplum kuruluşlarını da kapsayarak Türkiye’de insanların yaşamını etkileyen, her türlü kuruluşun benimsemesi gereken bir yaşam felsefesi olarak gittikçe yaygınlık kazanıyordu.

Beklenen sonuçlar çok geçmeden alınmaya başlandı. Yönetim biçiminde gerçekleştirilen dönüşümler, bilgi, beceri ve deneyime yapılan yatırım kuruluşlara büyük kazanımlarla geri dönüyordu. Toplam Kalite Yönetimi konusunda başarılı uygulamalar ülke sınırını aştı. Türk kuruluşları Avrupa Kalite Ödüllerinde ilk büyük başarılarını kazandılar. En önemlisi bu başarının tesadüfi olmadığı, üst üste kazanılan ödüllerle kanıtlandı. Türkiye, başka hiçbir alanda kazanamadığı sürekli başarıyı en çok Avrupa Kalite Ödülü (EFQM) kazanan kuruluşlara sahip olan ülkeler sıralamasında ilk üçteki yerini seneler boyunca perçinleyerek sağlıyordu. Ulusal Kalite Hareketi, toplumun her kesimine Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili somut örnekler ulaştırarak, TKY’nin her alanda uygulanabildiğinin bir kanıtı oldu. Aslında, Ulusal Kalite Hareketi toplumsal zenginliğe ve başarıya ulaşmamızı sağlayacak formülü hayata geçirme çabasıdır. Her bir katılımla, her bir eğitimle ülkemizi ileriye taşıyan bir çaba.

KURUMLARINA GÜVENİLEN BİR TÜRKİYE

Güvenmek ve güvenilmek insan mutluluğunun temel taşlarındandır. Ancak, güven kişilerce olduğu kadar kurumlarca da güç kazanılır. Güvenin özünde özgürlük vardır. Özgürlük ise yaratıcılığı, mutluluğu getirir. Bu nedenle güven, gelişmenin de temelidir. Ancak güven yanıltma ve aldatılma riskini de içerdiğinden kırılındır. Buna rağmen, güvene dayalı ilişki ne kadar geçici olursa olsun, güce dayalı ilişkiden daha sağlıklıdır. Güveni kurumsallaştırabilen toplumlar karşılıklı bağımlılığı ve işbirliği olanaklarını artırarak girişimciliği ve gelişmeyi mümkün kılarlar. Her karar bir maliyet içerir. Bu nedenle karar alınmadan önce neyi hedeflediği, nasıl uygulanacağı; ekonomik, sosyal, çevresel ve dağıtımsal etkileri ve uygulama maliyetleri de katılımcı bir anlayışla değerlendirilmelidir. Şeffaflık, hesap verebilirlik, adil olmak ve katılımcılık paydaşlar arasında karşılıklı güveni geliştirir. Bu nedenle, iyi yönetim, karar kalitemizi ve dolayısıyla yaşam kaynakların daha etkin kullanımını ve yaşam kalitemizi artırmanın en temel yöntemidir.

Yaşam kalitemizi geliştirmek istiyorsak kurumlara duyulan güveni artırmak üzere tutarlılık, sorumluluk, hesap verebilirlik, adillik, şeffaflık, etkinlik ve katılımcılık ilkelerini hayata geçirmek üzere her alanda, her fırsatta, her platformda toplumsal öncülüğünü yapmalıyız. KalDer, senelerdir bu iyi yönetim ilkelerinin kamu, özel ve sivil toplumun her kurumunda uygulanabileceğini ve uygulandığında da başarının elde edilebileceğini gösterdi. Gerek ürün ve hizmetlerin tüketicisi kimliğiyle gerek yurttaş kimliğiyle bireyin mutluluğu ve toplam yaşam kalitesinin yükselmesi ancak özel sektörde, gönüllü kuruluşlarda ve kamu yönetiminde iyi yönetim anlayışının içselleştirilmesine ve uygulanmasına bağlıdır.

Kuruluşundan 25 yıl sonra, artık binlerce üyesi, sayısız Kalite Gönüllüsü, ülkenin dört bir yanına dağılmış Kalite Odakları ile KalDer artık toprağına yeni dikilmiş bir fide değil. Dalandı budaklandı, yeşerdi, meyve verdi. Kalite Gönüllüleri, Türkiye’nin zorlukları aşma, kendini yeniden ve daha güçlü olarak var etme çabalarında yer alacak, giderek daha etkin bir rol oynayacak. Güven, iyi yönetimin ve yaşam kalitesinde sürdürülebilir gelişmenin temelidir. KalDer ve Kalite Camiası, kurumlarına güven duyulan bir ülke ve bir dünya oluşturmaya öncülüğünü yapmaya adaydır.”

25'İNCİ YILIN ARDINDAN

KalDer'in uyguladığı programlar bir yandan kuruluşların rekabet gücünü artırmasına destek olurken diğer yandan KalDer değerlendiricilerinin bilgi birikimlerini zenginleştirme yolunda fırsatlar yaratmıştır. Değerlendirici arkadaşlarımız, bu deneyimlerini çeşitli kurum ve kuruluşlarla paylaşma imkanı bulmuştur."

1990 yılında kurulan, o zamanki adıyla Kalite Derneği, bu yıl 25'inci yaşını kutladı. Ben 1993 yılında üye olduğumda derneğimiz henüz emekleme aşamasındaydı. Bugün bizler görece yaşlandık ama KalDer hala genç, hala dinamik ve hala kurum ve kuruluşların saygı duyduğu ve inandığı bir yapı sergiliyor. 25 yıllık geçmişe baktığımda derneğimizle birlikte pek çok ilki yaşadığımızı görüyorum. İlk kez verilen Türkiye Mükemmellik Ödülü bunlardan yalnızca bir tanesi. Ardından başlatılan Ulusal Kalite Hareketi yaklaşımı ise özellikle son yıllarda çığ gibi büyüyerek tüm Türkiye'de yaygınlaşmıştır. Yine bu kapsamda sayılabilecek yaklaşımlardan bir tanesi de Mükemmellikte Yetkinlik Aşamaları adlı uygulamadır. Bu uygulamanın bir uzantısı olan Dış Değerlendirme yaklaşımı ise kurum ve kuruluşlarımıza deneyimli KalDer değerlendiricileri kanalıyla kendilerini değerlendirme fırsatı vermiştir.

Fatin Yücel

KalDer İzmir Şubesi Kurucu Üyesi

KalDer'in uyguladığı bu programlar bir yandan kuruluşların rekabet gücünü arttırmalarına destek olurken diğer yandan da KalDer değerlendiricilerinin bilgi birikimlerini zenginleştirme yolunda fırsatlar yaratmıştır. Öyle ki pek çok değerlendirici arkadaşımız bu deneyimlerini çeşitli yaklaşımlar kullanarak kurum ve kuruluşlarla paylaşma imkanı bulmuştur.

"KENDİMİZİ GELİŞTİRDİK"

Geçmiş deneyimlerimizle ilgili hatırladıklarım arasında ilginç olan birkaç anımı paylaşmak istiyorum. 1993 yılında gerçekleştirilen ilk Türkiye Mükemmellik Ödülü çalışması için değerlendirici eğitiminde,

o yıl kullanılan vaka çalışmasını ilk kez değerlendirdiğimde, karşımda mükemmel bir kuruluşu sergileyen bir vaka görmüştüm. Hemen bütün kriterlere 80-100 puan civarında puanlar vermiştim. Eğitim sırasında ise öğrendikçe geliştiğimizi görmüş ve verdiğim puanların biraz da mesnetsiz olduğunu anlamıştım. Diğer bir deyişle puan verme işleminin ne kadar sağlam temelli bir yaklaşımla gerçekleştirilmesi gerektiğini öğrenmiştim.

İlk yıllarda yapılan değerlendirmelerin saha ziyareti kısmında EFQM değerlendiricilerinin de bizlerle birlikte olması bizlerin gelişimine ciddi bir katkı sağladı. Bu değerlendiricilerin konulara objektif yaklaşımı sayesinde biz de kendimizi geliştirme fırsatı bulduk.

Bugün, gerek ödül çalışmalarında gerekse yetkinlik ve dış değerlendirme hizmetlerinde görev alan tüm değerlendiricilerimizin objektif bulgularla değerlendirme yaptıklarını gözlemliyoruz. Bu da aslında KalDer içinde bilgi birikiminin korunduğunun ve geliştirildiğinin en belirgin kanıtıdır. Diğer bir deyişle KalDer'in kurumsal hafızasına sıkı sıkıya sarıldığını göstermektedir. Gerçekten de 1993 yılından bu yana KalDer ile ilişkisini sürdüren ve deneyimlerini yeni arkadaşlarımıza aktarmaya çalışan çok sayıda KalDer üyesinin varlığı ortada. Çeşitli ortamlarda gerçekleştirilen çalıştaylarda sağlanan bilgi paylaşımının yanı sıra KalDer, dönemsel olarak deneyimli değerlendiricileri bir araya getirerek önerilerini alıyor.

“Ulusal Kalite Hareketi yaklaşımı ise özellikle son yıllarda çığ gibi büyüyerek tüm Türkiye'de yaygınlaşmıştır. Yine bu kapsamda sayılabilecek yaklaşımlardan bir tanesi de Mükemmellikte Yetkinlik Aşamaları adlı uygulamadır.”



ŞUBELERİN ÖNEMİ

KalDer'in başarılı çalışmalarından birisinin de kurulan şubeler olduğunu düşünüyorum. Bugün itibarıyla İstanbul'daki merkez dışındaki dört şube kendi olanaklarıyla hizmetlerini sürdürüyor. Merkez tarafından belirlenen temel ilkeler doğrultusunda yürütülen şube çalışmalarında gönüllü üyelerin katkılarının çok fazla olduğunu vurgulamakta fayda var. Örneğin, İzmir Şubesi'nde, GençKal üyelerinin 'Mükemmelliği Arayış Sempozyumu' kapsamında verdikleri destek ve Bursa Şubesi'nde üniversite öğrencileri için hazırlanan ve iş hayatına hazırlama yo-

lunda uygulanan programa gönüllü üyelerin sağladığı destek bu işbirliği çalışmalarının güzel örnekleri olarak dikkat çekiyor. İzmir Şubesi tarafından 2000 yılında tasarlanan ve uygulamaya alınan 'Ekte Mükemmellik Modeli' ve bu modelin uygulanmasıyla başlatılan 'Yılın Başarılı Ekibi' yarışması da yukarıda sözünü ettiğim ilkler arasında. 2008 yılına kadar yalnızca Ege Bölgesi'nde çalışan kurum ve kuruluşlara açık olan bu yarışma, 2008 yılında Türkiye genelinde uygulamaya alındı. Tamamen İzmir Şubesi'nin gönüllü üyeleri tarafından tasarlanan Ekite Mükemmellik Modeli, son-

raki yıllarda deneyimli değerlendiricilerin ve gönüllü üyelerin desteğiyle gözden geçirildi ve sürekli iyileştirildi. Her yıl yaklaşık 10-12 ekibin başvurduğu İzmir Şubesi'nin gurur kaynağı olan bu yarışma, bölgedeki pek çok kurum ve kuruluşun KalDer ile ilişkisini geliştiriyor.

KalDer'E BİR ÖNERİ

Tüm bu olumlu gelişmelerin ötesinde KalDer'in olumsuz yanlarından da söz etmeden geçemeyeceğim. KalDer, kuruluş yıllarındaki atak ve hızlı karar alan yapısından biraz uzaklaşmış görünüyor. Örneğin KalDer hala küçük KOBİ niteliğindeki kuruluşlarla sınırlı işbirliği içinde. Oysa sanayinin temel taşlarının bu küçük kuruluşlardan oluştuğu herkes tarafından biliniyor. Mükemmellik Modeli yaklaşımını bu küçük kuruluşlar çerçevesinde yaygınlaştırmanın KalDer'in temel görevlerinden bir olması gerekir.

Benzer biçimde Mükemmellik Modeli yaklaşımının kamu kesimindeki yayılımı da kanımca oldukça sınırlı. Bir dönem eğitim ve sağlık kuruluşlarının ilgisini çekmekle birlikte son dönemlerde eğitim ve sağlık kuruluşlarının ilgisinin azaldığını görüyoruz. Bu durumun KalDer'in misyonu ve vizyonu için bir risk oluşturduğunu ve geleceğe yönelik planlamaların bu riskler göz önüne alınarak yapılması gerektiğini düşünüyorum.

Sonuç olarak 1993 yılında değerlendirici olarak başladığım KalDer serüvenim halen gönüllü destek üyeliği olarak sürüyor. Ayrıca 1996 yılında kurulan İzmir Şubesi'nin kurucu üyeleri arasında yer aldığım, 2000 yılı öncesinde şube başkanı olarak hizmet verdiğim ve değişik yıllarda defalarca İzmir Ödül Yürütme Kurulu Başkanı olarak çalıştığım için gurur duyduğumu ifade etmek istiyorum. Yaşım ve sağlığım elverdiği sürece KalDer'e olan desteğimin de sürekli olacağını da eklemek istiyorum."

KURUMSAL MÜKEMMELLİK YOLUNDA BİR PAYLAŞIM

“Kurumsal mükemmellik çalışmaları birer dönemsel proje olarak ele alınmamalıdır. Mükemmellik çalışmaları aynı zamanda bir değişim sürecidir. Gerçekçi ve sabırlı olmak, kısa sürede mucize beklememek gerekir.”

Geçtiğimiz ay 25 yılını geride bıraktığımız ve ülkemizde KalDer’in, Avrupa’da EFQM ve diğer ülkelerde Kalite ya da Mükemmellik Derneklerinin öncülüğünü yaptığı “kurumsal mükemmellik” hareketi üretimden hizmete, kamudan özele tüm sektörlerdeki büyük ya da küçük ölçekli tüm kurumları ve bu kurumlarda çalışanları yakından ilgilendiriyor. Geçen süre içinde konuya ilgi duyan kurumların bir kısmı yüksek motivasyonla ödül süreçlerine katıldı. Kimi çok iyi örnekler oluşturdu kimi ödül sürecinden sonra gündemde olmadı. Pek çok kurum da kendi kültürü ile yolunda devam etti. Kurumsal mükemmellik anlayışının yaygınlaştırılmasında yurtiçinde ve birçok ülkede çeşitli rollerde yer almış bir kişi olarak kazandığım deneyimden öne çıkan bazı ayrıntıları paylaşmak istiyorum.

“MÜKEMMELLİK MUTLAK DEĞİLDİR”

Bu deneyimden öğrendiğim en önemli gerçeklerden biri mükemmelliğin mutlak ya da tanımlanmış bir seviye olmadığıdır. Mükemmelliğin kendi içinde aşamaları da yoktur. Mükemmellik yolculuğunda yaşanan aşamalar vardır. Mükemmellik soyut bir kavramdır. Siz ona yaklaştıkça o sizden uzaklaşır, içeriği zenginleşir, daha da gelişir. Hatta siz de birey ya da kurum olarak eriştiğiniz aşamanın ötesini aramaya başlarsınız. Mükemmeli arayışın özünde sürekli daha iyiyi aramak

Celal Seçkin

Yönetim Danışmanı, EFQM Eğitmeni,
KalDer Mükemmellik Elçisi

vardır. “Sadece” bir ödüle ya da tanınma aşamasına odaklanmak sürekli daha iyiyi arama anlayışının özünü, potansiyelini kökten kaçırmak demektir.

“DEĞERLER, KURUM KÜLTÜRÜ VE KURUMSAL İKLİM”

Her şeyin temelinde değerler vardır. Bu gerçek, bireyler için de geçerlidir, kurumlar için de. Davranışlar, yönetim anlayışı, kararlar hep değerlerin oluşturduğu zeminden hareketle ortaya çıkar, yön bulur, bir anlam ifade eder. Değerler, ilkeler, normlar ve davranış biçimleri kurum kültürünü oluşturur. Bu anlamda aslında kurum, bir organizma gibi bir bütün olarak hareket eder. Kurumsal iklim ise bu kültürün bireyler ve kurum boyutunda hayat bulduğu bir tür atmosferdir, ortamdır. Ortak değerler etrafında bir araya gelememiş, bireysel beklentilerle kurumsal hedefler arasında uyum sağlayamamış, katılım ve sahiplenme yaklaşımları olgunlaşmamış ve bunların bir arada yaşaması için gerekli iklime sahip olmayan kurumlarda mükemmellik bir yana, temel düzeyde sorunlar yaşanır. Mükemmelliğe ilişkin eğitimler alınmadan ya da başarılı kuruluşların uygulamaları ‘kopyalanma’dan önce

bu temel eksiklerin/güçlüklerin giderilmesi gerekir. Ayrıca her kurum kendine özgüdür. Bir kurumda geçerli bir çözüm bir başka kurum için hiç de anlamlı olmayabilir. Çözümlerden önce kurumları, kültürlerini, iş yapış tarzlarını doğru anlamak gerekir.

PAYDAŞLARA ODAKLILIK

Her kurumun varlığından birileri ya da bazı başka kurumlar az ya da çok mutlaka etkilenir. Etkilenen bu unsurları ‘paydaş’ olarak tanımlıyoruz. Doğal olarak kurumda olup biten her şey paydaşlardan en az birinin gereksinim ve beklentileriyle ilişkilidir. Mükemmellik yolculuğunda ilk yaşanan aşamalardan biri kurumun, kendi paydaşlarının farkında olmasıdır. Bu farkındalık, aynı zamanda paydaşların gereksinim ve beklentilerinin neler olduğunu bilmeyi de gerektirir. Mükemmel doğru bir arayış içinde olan kurumların varlık nedeni bu gereksinim ve beklentileri karşılamak, hatta aşmaktır. Bu yönde bir aksama kurum için başarısızlık sayılır.

LİDERLERİN ROLÜ

Tüm kurumsal yapılarda ister bir değişim hareketi, ister mükemmellik yolculuğu olsun, bu yöneline önce kurumda liderlik rolünü üstlenmiş olanların inanması, bu hareketi sahiplenmesi ve öncülük etmesi beklenir. Kurum kültürünü, değer ve ilkeleri önce liderlerin sahiplenmesi, değerlerin yaşama geçmesi ve yaşanması için davranış ve mesajlarıyla örnek olması



MÜKEMMELLİK YOLUNDA İLERLEMİŞ KURUMLARIN TİPİK ÖZELLİKLERİ

- Tüm çalışanlarda ortak anlayış, değerleri sahiplenme ve vizyonu kavrayış
- Sürekli bir değişim yönetimi, değişime uyum ve farkındalık, sürekli öğrenme çabası
- Kuruma aidiyeti yüksek, kurumun sözcüsü çalışanlar ve diğer paydaşlar
- Aşağıdan yukarı sağlıklı bilgi ve fikir akışı, açık, samimi, güvene dayalı bir paylaşım ortamı
- Bilgi ve verilerin etkili ve verimli kullanımı, kararların bilgi ve verilere dayandırılması
- Yaşamın parçası olmuş bir yenilikçilik anlayışı, katılım ve ekip ruhu
- İyileştirme çalışmalarına katılmaktan duyulan gurur ve heves
- Başka kuruluşlara göre fark yaratan, kendine özgü bir kurum kültürü ve kurumsal iklim
- Tüm paydaşlarla ilgili konularda sürekli daha iyiye giden sonuçlar
- En az düzeyde yangın söndürme türü yaklaşımlar, kalıcı çözümlere yönelik bakış açısı

son derecede önemlidir. Ancak liderlerin değerlere olan inançları ve örnek oluşlarındaki samimi olmaları, bu anlamda çalışanlara ve diğer paydaşlara güven vermeleri gerekir. Bu yöndeki yetersizlikler kolayca ve kısa sürede anlaşılır, insanlar bir süre rol yaparlar ve gerçek anlamda gelişim ya da kurumsal olgunluk bir türlü gerçekleşmez veya sekteye uğrar.

BİREYİN ROLÜ

Kültürü yaşatan da sistemleri çalıştıran ve sürekli iyileştiren de insandır. Çalışanlar olmazsa kurumlar da bir anlam ifade etmez. Başarılar 'insan' sayesinde gerçekleşir. İnsana değer vermeyen kurumların başarılarının kalıcı ve sürekli olamadığına dair pek çok örnek yaşanmıştır iş hayatında. Birçok araştırmacının gösterdiği gibi müşteri memnuniyeti çalışanların mutluluğundan geçer. İnsana değer vermek çoğu zaman 'Günaydın' demekle başlar, dinlemekle, görüşlerine değer vermekle, başarılarından dolayı teşekkür etmekle sürer, gider. İnsana değer veren, güvene dayalı, açık ve samimi bir kurumsal iklimde çalışan insanlar sistemin ve kendilerinin potansiyellerini daha kolay ortaya çıkarır, iyileştirme çalışmalarına hevesle ka-

tılır ve kurum kültürü ile bütünsellik ve uyum içinde olurlar.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Kurumsal sistemler kısa ya da orta vadeli amaç ve beklentilerle er ya da geç kurulur. Asıl önemli olan bu sistemleri uzun vadede verimli, etkili biçimde ve uygun bir kurumsal iklimde sürdürebilmektir. Başarıyı sürdürmek, başarıya ulaşmaktan çok daha zordur. Ödül kazanmak amacıyla yola çıkmış, kurumsal gelişim yönünde çok mesafe kat etmiş fakat ödül kazandıktan sonra bu çalışmalardan vazgeçmiş kurumlar ne yazık ki çoğunlukta... Oysa ödül sadece bir araçtır, bir motivasyon unsurudur. Mükemmellik sabit ve tanımlı bir seviye olmadığı gibi ödül de bir son aşama değildir. Gerçekleştirilen iyileştirmelerin içselleştirilmesi, kurum kültürü ve yaşam biçiminin bir parçası haline getirilmesi sürdürülebilirliğin önemli boyutlarıdır. Kurum dışı kıyaslama ve benzeri faaliyetlerden elde edilen öğrenmelerin birçoğu içselleştirilmediğinden zaman içinde bu 'öğrenme' sönüp gitmektedir. Öte yandan kurum, kendisini ne kadar toplumun ve çevrenin bir parçası olarak görürse o oranda kısa değil, uzun vadeye odaklı yakla-

şimleri benimser. Bu bakış açısı da sürdürülebilirliği en çok besleyen boyutlardan birini oluşturur. Kurumsal mükemmellik çalışmaları birer dönemsel proje olarak ele alınmamalıdır. Kurumun mükemmellik anlayışı günlük işlerle ilişkilendirilmelidir. Mükemmellik çalışmaları aynı zamanda bir değişim sürecidir. Gerçekçi ve sabırlı olunmalı, kısa sürede mucize beklenmemelidir.

KalDer Gibi KURUMLARIN MİSYONU

KalDer ve EFQM gibi kurumların misyonunu;

- Uygun değer, ilke ve anlayışların belirlenmesinde etkin rol almak ve bunları yaygınlaştırmak,
- İyi ve başarılı uygulamaların paylaşılması için uygun ortamlar yaratmak,
- Ders çıkarılması gereken hataların da paylaşılmasını teşvik etmek,
- Kurumsal mükemmelliğin yaygınlaşmasına katkıda bulunacak kurum ve bireyleri yetiştirmek, bu doğrultuda ilke ve kuralları belirlemek,
- Kurumsal mükemmellik anlayışının kendisinin sürekli iyileştirilmesine ve zenginleştirilmesine katkıda bulunmak olarak görüyorum."

V-care

Şımartan klozet



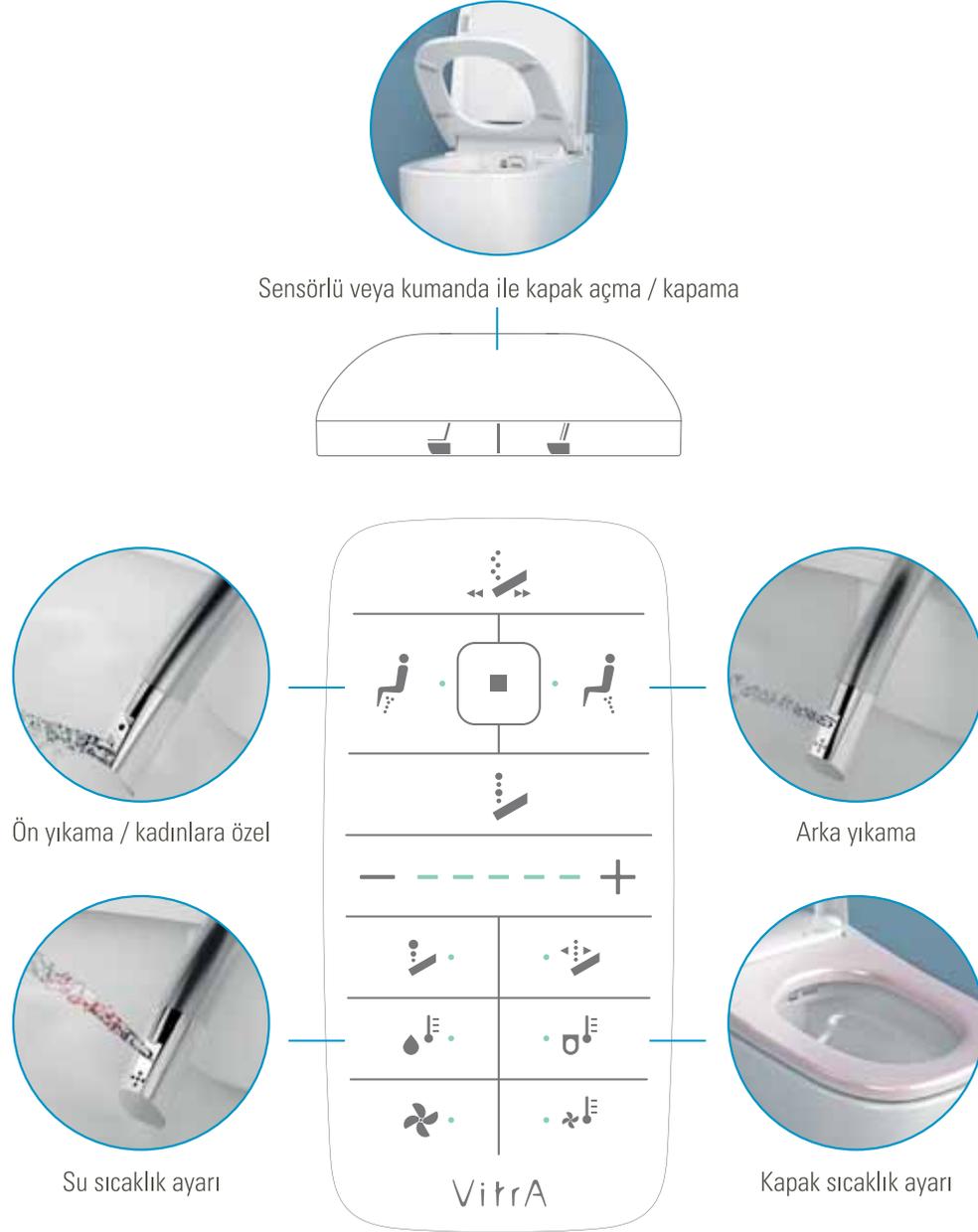
Sizi en son anneniz
bu kadar şımartmıştı

Böyle
yenilikler
VitrA'dan
gelir.



 Eczacıbaşı

VitrA



VitrA'dan hijyen ve konforun yeni tanımı: V-care

Kapağının sıcaklığını ayarlayabildiğiniz bir klozet düşünün. Hatta kullanım sonrası kurutma ve koku emme özelliğini de ekleyin. Üstelik tüm bu fonksiyonları ve çok daha fazlasını kumandayla kontrol edebileceğinizi hayal edin. Abartılı mı buldunuz? Bizce değil. Karşınızda şımartan klozet V-care.

VitrA'nın üstün konfor ve el değmeden temizlik sağlayan akıllı klozeti.

YAŞAMDA EN İYİSİNİ HEDEFLEMENİN DÖNÜŞTÜRÜCÜ GÜCÜ

Dağcı, yazar ve fotoğrafçı Nasuh Mahruki, "Yaşamda ne yaparsanız yapın, en iyisini yapın, en iyisini yapmaya gayret edin. Yaşamda gerçek değerimize ulaşmanın ve iz bırakmanın yolu, kendi farkındalığımıza ulaşip düşüncelerimizi, hayallerimizi gerçekleştirmekten geçer" diye konuşuyor.

Anamlı ve değerli hayat, sonsuz olasılıklardan en iyi ben'i yaratabilmiş hayattır" diyen Akut'un kurucu üyelerinden olan dağcı, yazar ve fotoğrafçı Nasuh Mahruki, KalDer Önce Kalite Dergisi için kaleme aldığı yazısında şunları söylüyor: "Günümüzün karmaşık, kaotik ve çok hızlı dünyasının birey üzerinde yarattığı en büyük tahribat, yaşamın anlamsız görünmesi, anlamını yitirmesi riskidir. Yaşamın ritmini yakalayıp onunla birlikte uyum içinde akabilmemizi, yaşamın olasılıklarını ve fırsatlarını coşkuyla kucaklamamızı ve kendimizi gerçekleştirme yolunda emin adımlarla ilerlememizi sağlayan şey, yaşama verdiğimiz değer ve yüklediğimiz anlamdır. Yaşamlarına bir anlam yükleyemeyen ve bir varoluş sebebi bulamayan insanlar, bütün bu olan bitenin anlamsız, değersiz olduğu duygusuna kapılabilir ve bir varoluş boşluğuna düşebilirler. Bu talihsiz durum insanın bütün dengesini altüst eder. İnsanı özünden, ruhundan uzaklaştırır, kendine ve toplumuna yabancılaştırır. Kimini her şeye karşı hırçınlaştırır, kimini uyuşturucu, televizyon, internet gibi çeşitli şeylere bağımlı hale getirir, kimini depresyona sokar, kimini inançsız biri yapar, kimini dogmaların ve batılın kucağına iter, kimini boşvermişliğe ve tembelliğe çeker, kimini eğlencede ve zevkte aşırı uçlara savurur, kimini ise intihara sürükler. Yaşamın anlamını yitirmek her şeyi yitirmek demektir. Unutmamalıyız ki hayatın provası olmaz. Ne yapmak ve ne başarmak istiyorsanız bunu her

ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015



Nasuh Mahruki
Dağcı, yazar ve fotoğrafçı



an ve her durumda, şimdi ve şu anda zaten yapıyor olmalısınız. Hayatın dinamiklerinin farkında, kendi yerini arayan insan kendini tüm bu hastalıklardan uzak tutmayı da başarır. İnsan kendine yakışanı, kendisine uygun olanı aramalıdır. Hayatın içinde kendi yerimizi aramak demek, hayata, sonucu değiştirebilecek aktif bir oyuncu olarak katılmak ve bir yaşam boyu bunun için mücadele etmek demektir. Hayatın içindeki sorumluluklarının farkında olan insan, hayatın içinde kendi yerini de bulabilecek ve varlığına, sonucu değiştirebilecek bir anlam katabilecektir. İnsan hedeflerinin ve ideallerinin büyüklüğü ölçüsünde büyük olur. Hayatın içinde bir yer değil, hayatın içinde kendi yerinizi istemelisiniz. Kendinizi nereye layık görüyorsanız orayı aramalısınız.

Yaşamak, doğup büyümekten, soyumuzun devamı için çoğalmaktan ve yaşlanıp ölmekten daha yüksek anlamlar taşımalıdır. Sartre'ın, 'kazayla doğmuş, yanlışlıkla yaşayan ve bilgisizlik içinde ölen insanı'ndan daha fazlasını yapmanın anahtarı aslında kendi ellerimizde bulunuyor. Yeter ki o anahtar kullanacak cesareti gösterelim ve seçimlerimizi, biz öylesini istediğimiz, öylesini tercih ettiğimiz için yaparak bu yaşamda kendimizi, kendi varlığımızı düşüncelerimizle, başarılarımızla, yaptıklarımızla ifade edelim ve arkamızda kendi izimizi bırakalım.

Yaşamda gerçek başarı kendi koyduğumuz hedeflere ulaşmaktır. Kendimizi gerçekleştirmenin ve yaşamda kendimizi başarılı kılmanın yolu kendi seçtiğimiz, kendi istediğimiz hedeflere ulaşabilmektir. Kendini gerçekleştirmek, insanın kendi içindeki bütünlüğe ulaşarak özüne varması ve bu farkındalıkla gerçek değerini ortaya çıkarmasıdır, içindeki gizli potansiyelini gerçek performansla dönüştürmesidir. Ve bunu da ancak kendi içimizden gelen o sesi izlersek başarabiliriz.

Yaşamda gerçek değerimize, ulaştığımız başarılarla yaklaşıyoruz. Başarı güdüsünün en önemli özelliği ve üstünlüğü büyük oranda içten gelen bir motivasyonla ortaya çıkmasıdır. Bu içten gelen yüksek istek ve buna bağlı kişisel özveri, azim, gayret, fedakarlık gibi değerler ise başarılı olmak için gereken sürekli ve sürdürülebilir itici gücü oluştururlar. En güçlü kaynağını kendi içinde bulan bu tür bir motivasyon, karşısında hiçbir engel tanımayan kendini adamayı ve idealizmi de beraberinde getirir. İçsel motivasyon en değerli ve en güçlü olanıdır ve ancak kendi

yolunuzu izlerseniz ortaya çıkar. Kendi yaşamının öncüsü olmak demek kendi yaşamının lideri olmak demektir. Bugünün yarının sonuçlarının sebepleri olduğunun farkında olmak demektir. Yarının sebeplerinin de bir sonraki günün sonuçlarına dönüşeceğini bilmektir. Gelecek kendi kendine gelen bir şeydir, ama nasıl geleceği bizim bugünümüzde, bugünkü tercihlerimize ve seçimlerimize bağlıdır. Kendi yaşamının öncülüğünü, bir diğer deyişle liderliğini üstlenebilenler, gelecekle ilgili, kendi beklentileri ve ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirmek için bugünden planlar, stratejiler ve hamleler yaparlar. Diğer bir deyişle gelecekle ilgili kendileri yaratırlar. Geleceği tahmin etme dönemi artık sona ermiştir, bundan sonra geleceği yaratma rekabeti vardır. Bu anlamda kendi yaşamının öncülüğünü, liderliğini üstlenebilenler diğerlerine karşı muazzam bir rekabet avantajına sahip olacaklardır. Bu proaktif duruşu gösteremeyenler ise diğerlerinin gerisinde kalacaklardır ve ne yazık ki yaşamlarının potansiyelini heba edeceklerdir.

Zirveye tırmanmanın ilk adımı zirveye ulaşmayı istemektir. Ama öylesine istemek değil, gerçekten istemek; ruhumuz, bedenimiz, yüreğimiz, aklımız ve tepeden tırnağa bizi biz yapan her şeyimizle istemektir. Ona ulaşma arzusu içimizde kor gibi yanmalı ve bizi hep hareket halinde tutmalı. İçten gelen böylesi güçlü ve gerçek bir istek, bu isteğimize ulaşmak için tüm gerekenleri de beraberinde hayatımıza çağırır. İnsan gerçekten istediği bir şeye ulaşmak için kendisini değiştirebilir. Hayatını, önceliklerini, zamanını, açıkçası her şeyini buna göre ayarlayabilir ve bunun için gerekli disiplin, cesaret, kararlılık, motivasyon gibi tüm özelliklerini ve yeteneklerini de hayatına çağırabilir. Tutkuyla isteyeceğimiz, onun için pek çok şeyi göze alabileceğimiz, uğruna şevkle çalışacağımız ve elde edinceye dek peşinden gidebileceğimiz hedeflerimiz olmalıdır. Böylesi heyecanlandırıcı hedefleri olursa insan kendisini bile aşar.

Yaşamda bir şeyi içten ve derinden istemek, gerçekten istediğimiz bu şeyle aramızda bir aşk ilişkisi kurmak gibidir. Üzerimizdeki

etkisi de öyle olur. Bu istek bitmek tükenmek bilmeyen bir enerji kaynağına dönüşür, bizi hareketli, uyanık ve hep yolda tutar. Hem yolda olmak keyif verir, hem hedefe yaklaşmak. İnsanın derinden sevdiği ve istediği bir şeye ulaşması ise aşkın bir mutluluk yaşatır kişiye. İçimizdeki en iyi 'ben'i bulabilmek aslında en iyi 'ben'i inşa etmektir. Bunun için dış görünüşünüzden giyiminize, duruşunuzdan tutumunuza, inancınıza gayretinize, düşüncelerinizden söyleminize, tercihlerinizden çevrenize ve ilişkilerinize kadar her şeyinizi bu yönde koşullandırmanız, şekillendirmeniz ve en önemlisi bütün bunları davranışlarınıza yansıtmanız gerekir. Yaptığınız ve yapmadığınız her şeyin kendi yaşamınızı inşa etme sürecinde etkisi vardır. Anlamlı ve değerli hayat, sonsuz olasılıklardan en iyi ben'i yaratabilmiş hayattır.

Bence her birimizin yaşama karşı sorumluluğu elimizden gelenin en iyisini yapmaktır. Hedefimiz; olabileceğimizin en iyisini yapmak, yapabileceğimizin en iyisini yapmak olmalıdır. Yaşamda ne yaparsanız yapın, en iyisini yapın, en iyisini yapmaya gayret edin. Yaşamda gerçek değerimize ulaşmanın ve iz bırakmanın yolu, kendi farkındalığımızı ulaşıp düşüncelerimizi, hayallerimizi gerçekleştirmekten geçer. Yaşamımızın içinde, tercihlerimizde, kararlarımızda ve tüm yaptıklarımızda, ulaşmak istediğimiz hedeflere bizi götürecek eylemsel bir bütünlük olmalıdır. Düşüncelerimiz, hayallerimiz ne kadar asil olursa olsun, eyleme dönüşmedikleri takdirde sonucu değiştiremez. Sonucu değiştirmeyen, eylemle taçlanmayan hayaller sadece düşüncede kalırlar.

Zirve elbette ki değerlidir, ama asıl değerli olan zirvelere adanmış hayatın kendisidir. Bence her birimiz kim olduğumuzu, burada ne yaptığımızı ve asıl önemlisi ne yapması gerektiğini kendine sormalı ve varlığının en üst potansiyelini, gerçek değerini ortaya koyabilmek için fazla da gecikmeden buna göre bir yol çizmelidir. Başarının ödülü, biraz da başarıya giden o muhteşem yolculuğun kendisidir. Yolculuğun deneyimleri bizi beslemiş, büyümüş ve geliştirmiş olacaktır. Ulaştığımız her zirve bizi daha da olgunlaştıracaktır. Her zirve, yeni zirveler ve yeni olgunlaşma fırsatları da getirir. Olgunlaşan zihnin potansiyeli de gelişir ve kendine yeni sınırlar çizer. Kendi zirvelerimizden birine daha ulaştığımızda, yaşamdaki potansiyelimizin doruğuna bir adım daha yaklaşmış oluruz..."

NEDİR BU MÜKEMMELLİK?

Uluslararası danışman, eğitimci, koç ve yazar Dr. Şaban Kızıldağ, KalDer'in 24'üncü Kalite Kongresi vesilesiyle "mükemmellik" üzerine düşüncelerini, kendi kaleminden anlattı:

Kaliteli üretim, kaliteli paylaşım, kaliteli iletişim, kaliteli hayat, kaliteli Türkiye ve kaliteli bir dünya için kaliteli işler yapan KalDer sayfalarında sizinle buluşmaktan büyük bir mutluluk ve onur duyuyorum. Bu satırları yazmak, Stefan Zweig'in Yıldızın Parladığı Anlar adlı ünlü eserini bana hatırlatıyor. Sizlerle iletişim kurmak, benim için yıldızın parladığı anların en seçkin olanlarından biri...

Hz. İsa, "Dileyin, size verilecek; arayın, bulacaksınız; kapıyı çalın, size açılacaktır. Çünkü her dileyen alır, arayan bulur, kapıyı çalana kapı açılır." der.

Hz. Muhammed, "İbadetlerin en hayırlısı az da olsa devamlı olanıdır." der.

"Bir Latin atasözü de der ki: "Taşı delen suyun gücü değil, damlaların sürekliliğidir."

Sizlere, mükemmellik ve süreklilik hakkında kendi sözlerimi söylemektense insanlığın ortak mirası olan, gerçekten mükemmel sözleri paylaşmayı daha "kaliteli" buluyorum...

Antoine de Saint Exupery: "Mükemmellik, eklenecek bir şey kalmadığında değil, çıkarılacak bir şey kalmadığında oluşur" diyor. Usta heykeltıraş Mikelenj'in, o mükemmel heykelleri nasıl yapabildiğini merak edenlere söylediklerini hatırlayalım:

"Heykel taşın içinde en mükemmel şekliyle duruyor zaten. Ben sadece dudaklarına gelince çekicimle vurmaktan vazgeçiyorum... Mesela burnuna gelince duruyorum. Hepsi bu..."

Mükemmellik ve süreklilik, çok eski çağlardan beri kardeş kavramlar olmuş. Mesela Aristoteles, "Sürekli yaptığımız şey neyse biz oyuuz... O halde mükemmellik bir eylem değil,

Dr. Şaban Kızıldağ
Uluslararası Danışman

bir alışkanlıktır" diyerek mükemmelliği tarif ederken Konfiçyüs ise "Elmas yontulmadan, insan da yanılmadan mükemmelleşemez" demiş. Goethe, "Mükemmel insanın, aksayan tarafları daha çok belli olur", bir Çin atasözü ise "İnciler kumsalda bulunmazlar. Eğer bir inci tanesi istiyorsan onun için derinlere dalmalısın" demiş.

Yusuf Has Hacib, "İnsan inciyi denizden çıkarmayı bilmezse o, ha inci olmuş, ha çakıl taş..." diyor... Tebrizli Şems ise "Bir şey yap, güzel olsun. Çok mu zor? O vakit güzel bir şey söyle. Dilin mi dönmüyor? Güzel bir şey gör veya güzel bir şey yaz. Beceremez misin? Öyleyse güzel bir şeye başla. Ama hep güzel şeyler olsun. Çünkü her insan ölecek yaşta" diye söylemiş.

Mükemmel dediğimiz şey nedir gerçekten?

Elbette bütün dillerde yakın anlamlar taşıyor ve her bir dilde çok daha başka anlamlar ve zenginlikler vardır ama yaygın olan İngilizce kelimeler üzerinden şöyle bir bakalım, neymiş bu kalite, neymiş bu mükemmel: Absolute, excellent, fabulous, grand, ideal, masterly, perfect, spectacular, splendid, superb, ultimate... Bitmedi, complete, unique, all-around, alpha plus, banner, capital, champion, classic, dreamy, elegant, famous, fine...

Çok daha fazlası var ama uzatmayayım... Çünkü "Basic is perfect!" Neymiş peki bunların Türkçesi? Aman Allahım, neler var neler:

Absolute: Kâmil, tam; halis, sade, saf; mutlak, sonsuz, nihayetsiz, kayıtsız şartsız.

Excellent: Kusursuz; üstün, faziletli, mümtaz, faik.

Fabulous: İnanılmaz, müthiş, fevkalade; hayal mahsulü, efsanevi.

Grand: Büyük, azim, ulu; baş, başlıca; muhteşem, debdebeli, saltanatlı; heybetli, muazzam; enfes.

İdeal: Tasavvur edilebilen en mükemmel sonuç (şey, hal); ulaşılmak istenilen amaç, kusursuz hayal; mükemmel kimse veya şey, ülkü.

Spectacular: Görülmeye değer, harikula-de; hayret verici manzara.

Ultimate: Son, nihai, en son, en uzak; esas, cüzlere ayrılmayan, çözümlenemez; en büyük, en yüksek, sonuç.

Unique: Tek, yegane, bir tane, eşsiz, emsalsiz; nadir.

All-around: Her yönden.

Capital: Başşehir, başkent; büyük harf, majüskül; sermaye, sütun başı, belli başlı, baş, ana, önemli.

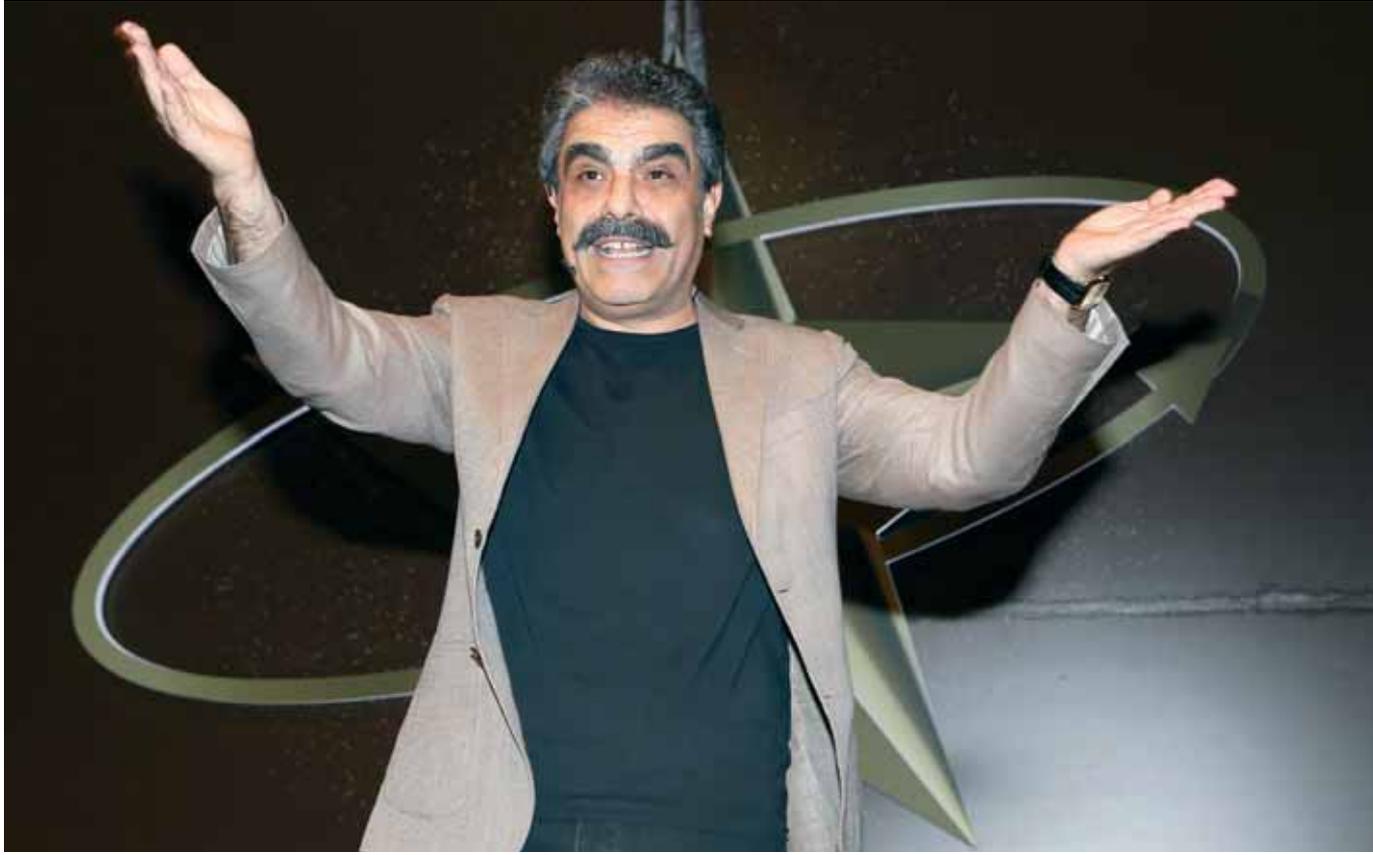
Champion: Savunmak, müdafaa etmek; tarafını tutmak, destek olmak.

Classic: Klasik değerinde olan; klasik ölçülere uygun, şaheser.

Dreamy: Fevkalade.

Elegant: Zarif, şık; nazik, ince, kibar.

Famous: Ünlü, meşhur, tanınmış, maruf; belli.



Fine: Güzel, ince, zarif; (saf, katkısız, katıksız, halis; hassas, ince ruhlu, duygulu; ala, berrak, açık; dili güzel, hoş, iyi.

Güzel...
Hoş...
İyi...

Okumayı öğrenmek de güzel, hoş, iyi, yani mükemmel, yazmak da... Şekspir, Yahya Kemal, Dostoyevski, Sait Faik ya da Mevlana okumak da mükemmel... "Kaldırımlar" şiirini yazmak da mükemmel, Nazım Hikmet'in "Memleketimden İnsan Manzaraları"nı yazmak da... Kendi yazdığınız ilk şiir de mükemmel, eşinizin başucuna bıraktığınız, el yazınızla yazdığınız küçük bir doğum günü notu da mükemmel... Beş yıldızlı bir otelde yediğiniz akşam yemeği de mükemmel, okul arkadaşlarınızla mezuniyetten 30 yıl sonra bir dağ kampında, o küçük dereden kendiniz tutup ateşte pişirdiğiniz balık da... 2 karatlık, tertemiz, saf bir pırlantayı sevdiğiniz kadına takdim edip evlenme teklif etmek elbette mükemmel...

Paranızın zor yettiği bir incecik alyansı parmağında bir ömür taşıyan kadının size evet

derken gözlerindeki ışıltı belki ondan da mükemmel... Çocuğunuz oldu, o çocuğun gülümsemesinin, ilk dişlerinin, ilk kelimelerinin, ilk anne babası deyişinin hiçbir güneşte bulunmayan ışıltısı hepsinden mükemmel... Ya baba güveni? Anne şefkati? Nedir mükemmel peki?

Her şey... Hepsi... Çok az olan...
Nadir olan...

Ama nefes almak, Ziya Osman Saba'nın dizeleriyle, her şeyden mükemmel...

"Ah, bütün sevdiklerim, her şey, herkes... Anlıyorum, birbirinden mukaddes, Alıp verdiğim her nefes." En çok ihtiyaç duyduğun, en mükemmel... Ve en çok da o ucuz...

Ekmeksiz 20 gün yaşarsın, ekmek ucuz... Su ondan ucuz ama susuz 3 gün yaşarsın... Havasız 3 dakika yaşarsın ancak... Ama Orhan Veli'nin dediği gibi: "Hava bedava..."

"Boğazından lıkr lıkr geçen şu suyun kıymetini bil. Nedir ki bu mavilik deme

pencerenden görebildiğin kadar gökyüzünün kıymetini bil." diyor ya Oktay Rifat...

Mükemmel.
Yeteri kadar...
Yeterli görmemek...
Hiçbir azı, yetersiz bulmamak...
Küçümsememek...

Şu Tibet dağlarına ermeye giden yolcu var ya... Haber vermeden, neyle karşılaşacağını bilmeden, bir umut, aylar boyu gidip, dağın tepesine çıkıp, o kuş uçmaz kervan geçmez zirvede, o büyük, o kalın, o eski kapıyı vurmaya adam... Madem benim ruhumu kemale erdirecek yer burası, burada kim varsa, ona gelmiş olduğumu bilmeli... Kapıyı vurarak, kapıyı çalarak açılan bir şey mi hakikatin kapısı diye düşünen adam... Kapı açılıyor işte... Fakat o kadar mükemmel bir hayır cevabı alıyor ki yolcu... Oradaki ermişin öğrencisi, elinde bir su kabı tutuyor hani... Ağzına kadar dolu bir kap... Eee, sen ne kadar mükemmelliği zorlarsan cevap da o kadar zorlu olur işte böyle... Yer yok demenin nasıl da mükemmel bir yolu varmış değil

mi?... Peki bu adam o kapıdan geçebilecek mi? Bir mükemmellik yoluna girdi madem, ağzına kadar dolu bu yere girebilecek mi? Evet... O kaptaki suyun üstüne, o suyu kirletmeyen, yormayan, taşırmayan bir kaç gül yaprağı bırakacak sessizce ve saygıyla... O yolcu artık o kapıdan içeri girecektir.

Bir İstanbul hanımefendisinin, Hikmet Öğüt Hanımefendinin, kahverengi deriden eski defterinde elyazısıyla yazılmış bir cümleyi hatırlıyorum... "Her kalp kendini sevecek bir kalp arar... Taşın kalbi yoktur ama onu da yosun sarar"

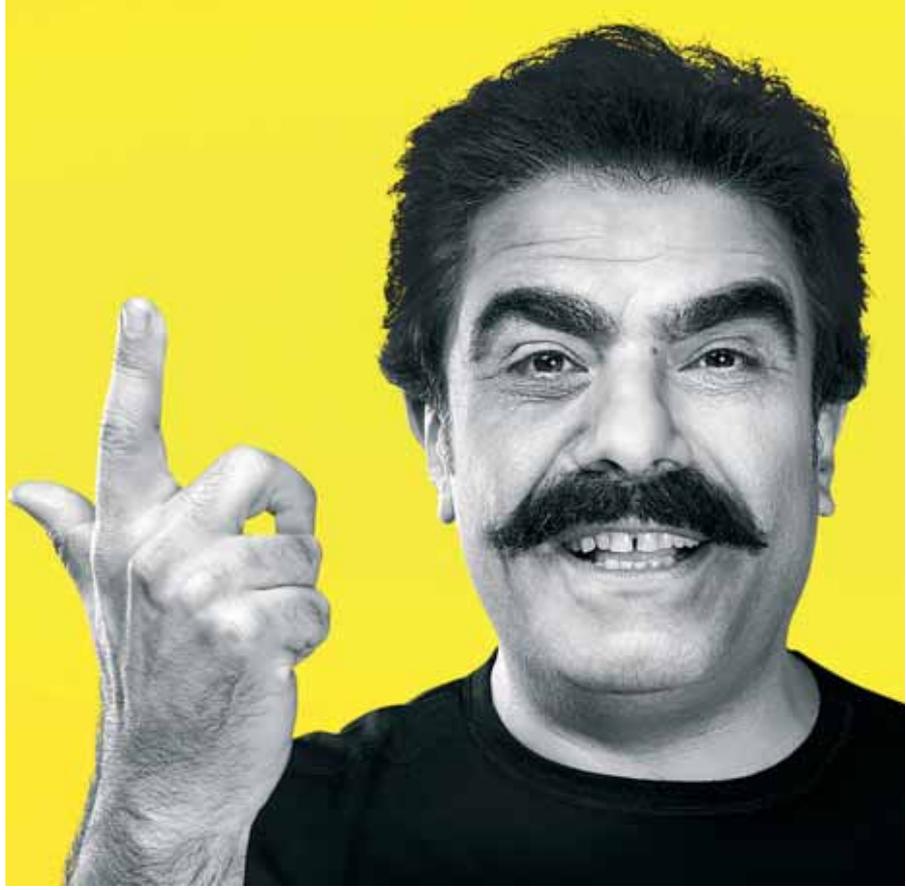
Emma Lazarus, "Özgürlük Heykeli"nin kaidesinde yazılı olan, "The New Colossus" (Yeni Haşmet) adlı şiirinde,

"Bitkin düşmüşleri
Zavallıları ver bana
Özgürce soluk almaya hasret
Bıçare kalabalığı getir
Sefillere yer yok
Bereketli kıyılarında" diyor.

O heykelin dikildiği ada, Amerika'ya göç eden yüzbinlerce insanın sefaletten kurtuluş umuduymuş biliyorsunuz. Yeteri kadar genç, güçlü, sağlıklı bulunmayan göçmenler geri gönderiliyordu, alınmıyorlardı yeni kıtaya... Binlerce insan, geri dönemeyeceklerini bildiklerinden, kendilerini o kıyılarda suya attılar, yüzerek Amerika'ya ulaşmaya çalıştılar... Ve öldüler... Tıpkı küçük Aylan gibi... Bir İspanyol sürgün Yahudisi olan Emma Lazarus'un soyadı İncil'deki Lazarus'u hatırlatıyor.

Yuhanna çevirisinden okuduğum kadarıyla, "İsa, Beytanya'ya vardığında Lazar dört gündür mezardaydı. Mezar bir mağaraydı, önüne de bir taş koymuşlardı. İsa, "Taşı kaldırın" diye buyurdu. İsa gözlerini yukarı kaldırarak "Ey Rabb, beni işittiğin için sana şükrederim" dedi. Bunları söyledikten sonra yüksek sesle "Lazar, dışarı gel" dedi. Ölü elleri ayakları sargılarla bağlı, yüzü bezle sarılmış olarak dışarı çıktı."

Bugün Lazarus'un cüzzamı, her türlü köleleştirici, kısıtlayıcı, baskıcı, hoşgörü ve barış karşıtı hastalıklı davranışın ortak adı olmalıdır. İngilizce, tabii bütün diller, bütün dünya, hepimiz, Aylan bebeğin kıyıya vurduğu bir çağda, sözlüklerimizde



bu kadar çok mükemmellik kelimesi varken hayatlarımızda bu kelimelerin neredeyse bir anlamı kalmamış olması yüzünden utanmamalı mıyız?

Bugün, etnik ayrımcılıkla mücadele ve barış için ortaya konan her çalışmada İsa'nın, "cüzzamlı" anlamına gelen Lazarus'a bu hayat bağışlayan sesini duymalı değil mi işi gücü mükemmellik olan Batı?

Özgür kılan bir sestir bu. Bir iyilik nefesidir. Hz. Muhammed de bu sesi gürleştirmiştir.

Bu nefesi güçlendirmiştir. Bu dünyadan ayrılırken mütevazı evinde sadece 2 hurma tanesi kalıncaya kadar bütün malını yoksulların insanca yaşama onuruna harcayan Hz. Muhammed'in gösterdiği örnek sayesinde kız çocuklarını diri diri toprağa gömen bir kavim develerine fazla yük yüklemeye hale gelebilmiştir. Bu, mükemmellik konusunda mükemmel bir örnektir bizim için. Kur'an-ı Kerim'de, Beled Suresi'nde şöyle yazar:

"Biz ona iki göz, bir dil, iki dudak vermedik mi; iki apaçık yolu (hayır ve şer yollarını) göstermedik mi? Fakat o, sarp yokuşa atılmadı. Sarp yokuşun ne olduğunu sen ne bileceksin? Sarp yokuş, tutsak bir boynu çöz-

mektir (köle azat etmek). Yahut şiddetli bir açlık gününde kendisiyle yakınlığı olan bir yetimi yahut yerde sürünen bir yoksulu doyurmaktır. Sonra da iman edenlerden olup birbirine sabrı tavsiye edenlerden, birbirine merhameti tavsiye edenlerden olanlar var ya; işte onlar ahiret mutluluğuna erenlerdir." Bütün bu okuduklarımdan benim anladığım, mükemmellik, başkalarının en az kendi kadar mükemmel olanı hak ettiğini kabul etmekle başlayan bir süreçtir.

Gün 24 saat...

Altın 24 ayar...

Kalite Kongresi'nin 24'üncüsü yapıldı...

Bu da bir kalite sembolü...

İşte bu, 24 saatlik günler kadar, 24 aylık altınlar kadar bir süreklilik demek...

Kalite demek...

Bu satırları yazmak da benim için 24 ayar bir güzelliği sizlerle paylaşmak anlamına geliyor... Daha mutlu, daha güçlü, daha müreffeh, daha hoşgörülü bir hayatı, barış ve saygınlık içinde, eşitlik, özgürlük ve adaletle paylaşmak adına "Mazeret Yok" diyelim.

“Rekabetin akıl gücü”



www.kobi-efor.com.tr

KobiEfor

AYLIK SANAYİ EKONOMİ DERGİSİ

Bağdat Caddesi Tevfikpaşa Sokak No: 13/2

Kalamış - Kadıköy - İSTANBUL

Telefon: 0216 347 56 56 (Pbx) Faks: 0216 348 64 50

Web: www.kobi-efor.com.tr

E-mail: kobi-efor@kobi-efor.com.tr

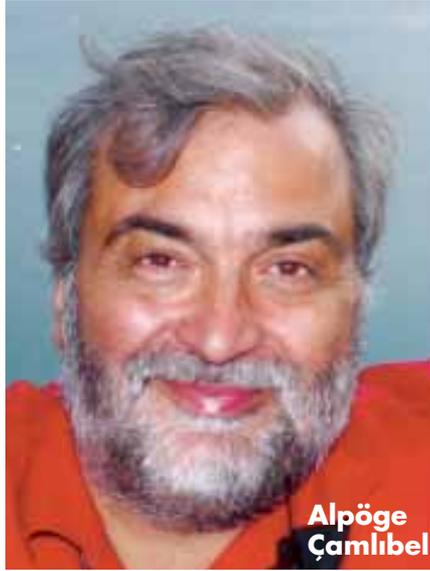
15 YILLIK DEĞERLENDİRİCİLER

KalDer'in EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesinde düzenlediği Türkiye Mükemmellik Ödülleri'nin 15 yıllık değerlendiricileri Alpöge Çamlıbel, Betül Uzel, Mert Aksu, Müjgan Kerman ve Yasemin Özçer, 25'inci yıl vesilesiyle duygu ve düşüncelerini paylaştı:

“EFQM KURULUŞLAR İÇİN ANAHTAR”

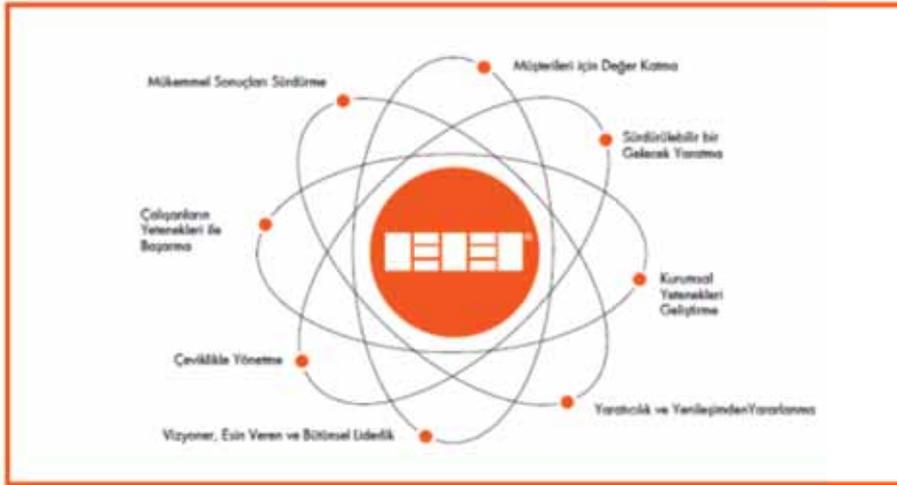
Modelle tanışmam 1993 yıllarına kadar uzanır, o zamanlar adı TÜSİAD-KalDer İş Mükemmelliği Modeli'ydı. Sapanca'da bir otelde Ali Rıza Hoca'nın verdiği model eğitimi bittiğinde kendi kendime şöyle düşündüğümü hatırlıyorum 'Bu Model Türkiye için bir çıkış noktası'. Yaklaşık 22 yıldır da bu model konusunda kendimi geliştirmeye ve modelin Türkiye genelinde yayılımına katkı sağlamaya çalışıyorum. Bunu bireysel olarak bir sosyal sorumluluk projesi olarak görmeyi ilke edindim. Bu süreç kapsamında şirketim de bana sürekli destek olmuş ve beni teşvik etmiştir.

Zaten modelin temel kavramları organizasyonlar için olmazsa olmazlardır, bunlar üzerine şekillenen bir model de tüm kurum-



Alpöge Çamlıbel

lara entegre olmaya hazır bir sarmal yapı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu modelin tüm sektörlerde yayılımı, bir araç değil bir amaç olarak görülmesi, Türkiye'nin mükemmellik olgusuna ulaşmasında önemli bir katkı sağlayacaktır. Özellikle kamu sektöründen başlayarak gerçekleşecek bir yayılım çok daha etkin olacaktır. Değerlendirme süreçlerinde görev aldığım yılların bana katkıları da çok fazla oldu. Yeni kuruluşlar, yeni yaklaşımlar görmek ve bana önemli öğrenme fırsatları yarattı. Birçok yönetim yaklaşımının nasıl çabuk değiştiğini ve geliştiğini bir fiil görme fırsatını yakaladım. Umarım bu modeli benimseyen kuruluşların sayısı katlanarak artar. Kuruluşları istediği noktaya götürecek anahtar EFQM Modeli'dir. Sürdürülebilir bir gelecek yaratmak hedefiyle...”



“**Umarım bu modeli benimseyen kuruluşların sayısı katlanarak artar. Kuruluşları istediği noktaya götürecek anahtar EFQM Modeli'dir.**”

“GÖREVİMİ ZEVK VE ÖZVERİYLE SÜRDÜRÜYORUM”

Türkiye Kalite Derneği'nin Mükemmellik Modeli çerçevesinde ödül vermeye başladığı 1993 yılında ödül değerlendirciğine başladım. Bu kapsamda Avrupa'dan gelen uzmanlar tarafından eğitilen 20 arkadaşımız ile birlikte değerlendirme çalışmalarına başladık. O yıl birden fazla değerlendirme yaparak zoru başardık ve Ulusal Kalite Ödülü süreci başlamış oldu.

Değerlendiricilik görevini bugüne kadar büyük zevk ve özveri ile sürdürmekteyim. Bunun en önemli nedenlerinden biri derneğimizin “Dünya çapında kalite seviyesine ulaşmaları ve rekabet güçlerini artırmak için uygun ortamlar yaratma” misyonuna ve “Toplam kalite yönetiminin ülke bazında yaygın ve etkin kullanımını sağlayarak dünyada örnek ve önder kuruluş olma” vizyonuna katkıda bulunmanın verdiği gururu yaşamak. Değerlendirici olmanın diğer bir özelliği de sürekli öğrenmedir: Eğitimde öğrenme, değerlendirme ekibinden öğrenme,



Betül Uzel

değerlendirilen kuruluştan öğrenme.

Bu kadar kişisel katkı sağlayan güzel çalışmaların zorlukları da var elbette. Bireysel değerlendirme, konsolidasyon, uzlaşım toplantısı, saha hazırlığı, planlama, soru hazırlama, saha ziyareti, uzlaşım ve raporlama aşamaları yaklaşık 15 gün almakta, bu da işinizden, ailenizden, kendinizden verdiğiniz zamanlar, gecelere taşan çalışmalar dolayısı ile uykudan ve dinlenmeden fedakarlık anlamına geliyor. Ancak bu süreçte öyle mükemmel ve gerçek dostlar edindim ki her türlü fedakarlığa değdi. Onlara zor günlerimde yanımda oldukları için minnettarım. Türkiye Mükemmellik Ödülüne başvuran kuruluş açısından baktığımızda adı üzerinde mükemmel bir modelden öğrenme ve bu yolda ilerleme ayrıcalığı

kazanmaktalar. Mükemmellik Modelini uygulayan kuruluşların artarak ülkemizin gelişmesine katkı değer yaratmalarını, biz değerlendiricilere bu çalışmaların sağladığı ayrıcalıkları yaşama şansı vermelerini diliyorum.”

“HEP BİRLİKTE TAM YOL İLERİ”

Modelimiz ile 1994 yılında ilk kez tanıştık. Meşhur bir model olduğu için zaman zaman 'estetik' müdahaleler yapılması gerekti. Modelimizin adı değişti, ödülleri değişti, ana kriterleri değişti, alt kriterleri değişti, radar dahi değişti. Ama bir ana fikir hiç değişmedi özümze bakmak ve sürekli değişim, iyileştirme ve gelişim. Eskiden ağızma yerleşmişti rekabet üstünlüğü sağlamak gerek diyorduk, artık 'sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak' diyoruz. Üstelik bunu modelin bile sürekli değiştiği bir belirsizlik ortamında söylüyoruz. Eskiden dışarıda ne fırsatlar veya tehditler var diye bakardık, sonra ona göre kuruluşlarımızı şekillendirmeye çalışırdık. Şimdi ise o kadar vaktimiz yok. Fırsatlar nasıl rakiplerimiz dahil herkes için orada ise tehditler de yine bizim için orada. Biz onları anlamaya ve hazırlanmaya çalışırken birileri ya o fırsatı çoktan değerlendirmiş oluyor, ya da tehdit çoktan darbeyi vurmuş veya şekil değiştirmiş oluyor. Dolayısıyla hepimizin öncelikle bizi diğerlerinden farklılaştıran ve öne çıkaran özelliklerimizi -firma yeteneklerimizi- bilip onları keşfetmemiz ve bir fırsat/tehdit kar-



A. Mert Aksu

şısında bu yeteneklerimizi uygun şekilde kullanmamız gerekiyor. Modelimiz başlangıcından bugüne ne kadar değişirse değişsin bize dönüp kendimize, özümze, sahip olduğumuz ve bizi farklılaştıran en önemlisi sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak için kullanabileceğimiz yeteneklerimize de bakma fırsatı veriyor, hem bugünkü yeteneklerimizi hem de geliştirebileceğimiz yeteneklerimizi görmemizi sağlıyor. Bu ana fikri kavrayan ve modeli amaç olarak değil araç olarak görebilen ve onunla doğru 'iletişim' kuran her kuruluşun önünün diğerlerine göre çok daha açık olduğu kesin.

3 yılı masanın değerlendirilen tarafında, 17 yılı değerlendirici olarak masanın diğer tarafında geçen bu dönemde dünyaya, Atatürk ilke ve inkılapları ışığında çağdaşlaşma yolundaki Türkiye Cumhuriyeti'ne, bütün kuruluşlarımıza ve yolumuzun kesiştiği tüm insanlara biraz dahi olsa katkı sağlamamıza fırsat sağlayan KalDer'e -25.Yıl nedeni ile bize verdikleri bu ek fırsat vesilesiyle- sonsuz teşekkürler ve tebrikler. Son söz: Sürdürülebilir bir gelecek için hep birlikte tam yol ileri...”

“YOLA DEVAM”

Bu kadar uzun zamandır değerlendiricilik yapmaktan niye keyif alıyorum sorusunu kendime sorduğumda, cevabın öncelikle bir Sivil Toplum Kuruluşunda gönüllü çalışmak ve kuruluşlara kurumsallaşmaları yönünde değer katmak olduğunu düşünüyorum. Tabii bunun yanı sıra ekip olma ruhu ile farklı disiplinlerden ve farklı deneyimli kişilerle çalışmak size çok şey katıyor. Saha ziyaretine gitmiş olduğunuz kuruluşlardan da çok güzel kazanımlar elde ediyorsunuz. Bunların dışında işin en özel ve sizi en mutlu eden kısmı ise çok güzel dostlar kazanmak. Sonra cevabı buluyorum. Bu süreçte durmak yok, yola devam diyorum.”



Müjgan
Kerman

“DEĞERLENDİRİCİ GÖZÜYLE”

Değerlendiriciler açısından planlı ve oldukça yoğun bir çalışma dönemi... İş ve özel yaşamdan zaman ayırma ve kişisel özveri gerektiren değerlendirme çalışmaları öncelikle bir sivil toplum kuruluşu olan KalDer'in faaliyetlerine destek verme niteliğini taşımaktadır. Bu bağlamda günümüzde önemli sürekli vurgulanan, toplumsal ihtiyaç duyulan ancak aktif katılımı genellikle sorun yaşanan, 'STK'leri destekleme' fırsatını değerlendiricilere sunma ve sosyal sorumluluklarını gerçekleştirme imkanını sağlamaktadır.

Değerlendiricilerin kendi kuruluşlarının mükemmellik ve ödül süreçlerinde kazandıkları birikimleri, ödüle başvuran kuruluşlarla paylaşımlarını amaçlayan değerlendirmeler, aslında etkili bir 'karşılıklı öğrenme' sürecidir ve her iki taraf için önemli kazanımlar sağlamaktadır. Değerlendiricilere, farklı sektörleri, farklı kültürleri ve uygulamaları tanıma ve anlama ortamını sunmakta, kişisel gelişimlerine katkı sağlamaktadır.

Değerlendirme süreçleri, 'işbirliği içinde başarıma'nın en güzel etkili bir değerlendirmeyi örneklerindedir. Süreç paydaşlarının katılım ve katkıları olmaksızın tamamlayabilmek mümkün değildir. KalDer'in ilgili uzmanları, değerlendiricilerin aileleri ve çalıştıkları kuruluşların



Yasemin
Özçer

yönetimlerinin kaynak ve moral destekleri sürecin başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. Bireysel özveri ve çalışma kadar, etkili, uyumlu ve sinerji yaratan bir ekip çalışması da gerekli olup, değerlendirme ekibinin performansı sürecin kritik başarı faktörlerinin başında gelmektedir. Mükemmellik anlayışı, genel anlamda 'insan odaklı yaklaşımlar'ı içermektedir ve öncelikle de 'kurumsal liderliğin' önemi vurgulanmaktadır. Değerlendirme veya ödüle başvuran kuruluşlarda mükemmellik yolculuğunu başlatan, bu konuda öncülük yapan, diğer çalışanları teşvik eden, bu hedeflerden asla vazgeçmeyen, tutkulu liderler ve onlarla birlikte aynı hedeflere kilitlenen ekipler ve çalışanlar bu süreçlerin gerçek kahramanlarıdır.

KalDer'in, 2023'e kadar Türkiye'de mükemmellik yaklaşımlarını uygulayan kurum ve kuruluşların sayısının artması ve yurt çapında yayılımının sağlanması vizyonunu doğrultusunda, ödül ve değerlendirme süreçlerinin ölçme, değerlendirme ve motivasyon sağlama mekanizması olarak önemi açıktır.

Mükemmellik yolundaki tüm çabaların, gerçekleştirilen iyileştirmelerin ve kazanılan ödüllerin; ekonomik, çevresel ve toplumsal sürdürülebilirliğini sağlamış, barış içinde yaşayan bir Türkiye ve dünya için olması dileğiyle...”



Yalın Altı Sigma'ya

bizimle başlayın...

Süreç Mükemmelliği
Yalın Altı Sigma

İnovasyon
TRIZ

Takim Etkinliği
BELBIN

Güvenlilik Mühendisliği
Reliability

Yalın
Yalın Yönetim ve
Uygulamaları

Süreç yönetimi
iGrafx ile
Süreç Yönetimi

Yayınladığımız
İş Yönetimi Kitapları

Sürelili Yalın
Altı Sigma Forum
Dergisi

Yalın Altı Sigma'ya bizimle başlayın... Çünkü;



- Türkiye dışına Yalın Altı Sigma danışmanlığı hizmeti veren bir kuruluşuz.
- Müşterilerimizde 1700 den fazla projeye danışmanlığı hizmeti verdik.
- Bu hizmet sonucunda 55.000.000 Euro/Yıl net kazanç desteği sağladık.
- Referans müşterilerimizle görüşmenize olanak sağlıyoruz
- Yaptığınız yatırım bedelinin 5 katı geri dönüş garantisi veriyoruz.
- Sistemin sürdürülebilirliğini garanti altına alıyoruz.
- Takım Etkinliği - Belbin ile güçlendirilmiş proje ekipleri yaratıyoruz.
- Turquality projesi 2. grupta akredite edilen tek Yalın Altı Sigma Danışmanlık firmasıyız.
- Türkiye'nin Altı Sigma içerikli tek süreli yayını olan Altı Sigma Forum'u yayınlıyoruz.
- Altı Sigma, Yalın Altı Sigma ve İnovasyon içerikli kitaplar yayınlıyoruz.

Yalın Altı Sigma'ya başlarken önce bizimle iletişim kurun.

S.P.A.C. DANIŞMANLIK LTD. ŞTİ.
Teknokent Silikon Binası, Zemin Kat, No: 19
(06531) ODTÜ / ANKARA
Tel: (0312) 210 14 11 - 210 13 94 - 210 13 95
Faks: (0312) 210 14 79
www.spac.com.tr • info@spac.com.tr

SPAC
DANIŞMANLIK

“DAHA KALİTELİ, DAHA MUTLU BİR DÜNYA”

Ata Finans Grubu, “yatırımcılara mükemmel iş deneyimi sağlamak” vizyonuyla yeni dünyayı anlayarak inovatif ürünler ve hizmetler geliştiriyor. Ata Finans Grubu’nun inovatif ürün ve hizmetlerinin arasında, Yatırım Mühendisliği, Yatırım Koçluğu ve Hızlı Emir uygulamaları yer alıyor.



Ata Finans Grubu

Tüm dünyada kalite kavramı artık her sektör için önemli hale geldi. Kendini benzerinden ayıran ve farklı özelliklere sahip ürünler, diğerlerinden ayırıyor ve öncelikli tercih oluyor. Müşteri beklentilerinin, yetişmiş insan gücüyle bulunduğu noktada yeni fikirler ortaya çıkıyor. Bu yeni ve inovatif fikirlerle oluşturulan ürünler tercih sebebi haline geliyor. İnovasyonun kalite alanında öne çıkmasından dolayı yeni fikirler, insan gücüyle birleştiğinde çok önemli başarılar imza atılıyor. Ata Finans Grubu da inovatif bir şirket olarak temel hedefini, “Yatırımcılara mükemmel müşteri deneyimi sağlamak” olarak açıklıyor. Finans dünyasında, her geçen gün kendini geliştirerek inovatif dünyaya ayak uyduran yeni ürünler geliştiriyor.

YATIRIM MÜHENDİSLİĞİ YAKLAŞIMI

Ata Finans Grubu, “Yatırım Mühendisliği”

yaklaşımıyla şirketin DNA’sından gelen mühendislik anlayışını yatırım faaliyetlerine yansıtıyor. Birikimlerin kalıcı varlığa dönüşmesi için yatırım dünyasında ezber bozuyor. Detaylı hedef ve ürün analizi yapan deneyimli araştırma ekibi, yatırımcılara doğru yatırım yapmanın yollarını gösteriyor. Rasyonel ve araştırmalara dayanan raporlarla yatırımcılara yol gösteriyor, duyularla veya kişisel görüşlerle analiz yapıyor.

YATIRIMCI KOÇLUĞU

Ata Finans Grubu’nun müşterilerine yol gösteren ekibi, ‘yatırımcı koçları’ndan oluşuyor. Yatırımcı koçları, hesap açılışından itibaren yatırımları büyütmek ve kalıcı varlık yaratmak için yatırımın her anında yatırımcıyla beraber çalışıyor. Yatırımcıların dilediği anda doğrudan ulaşabildiği yatırımcı koçları, öncelikle yatırımcıyı tanımaya çalışıyor. Yatırımcının hedeflerine, risk algısına ve ihtiyaçla-

rına yönelik yatırım yapmasını sağlamak ve bu sayede onlar için “kalıcı varlık yaratmak” şirketin öncelikli hedefleri arasında yer alıyor.

HIZLI EMİR

Ata Finans Grubu, yeni dünyayı anlayarak kalitesini her geçen gün yükseltiyor ve yeni oluşan ihtiyaçlara yönelik ürünler geliştiriyor. Grubun, inovatif bakış açısıyla geliştirdiği hizmetlerden bir diğeri de “Hızlı Emir”. Araştırma ekibinin hazırladığı raporlara dayanan hisse senedi al-sat önerilerinin kolaylıkla takip edilmesinin sağlandığı bu sistemde, tek bir tıkla hisse senetleri alınıp satılabilir. Kişiye özel linkle gönderilen öneriler, yatırımcılara SMS ve e-mail ile iletiliyor ve linke tıklayarak hisse senedi alınıp satılabilir. Mobil uygulama indirmeden ya da web sitesine gerek kalmadan sadece bir şifre ile güvenle al-sat işlemi yapılabilmesini sağlıyor.



YATIRIM YAPMANIN TAM ZAMANI



Çağlar Çabuk
Dördüncü Boyut Akademi kurucusu

YUMUŞAK GÜÇ VE LİDERLİK

Dördüncü Boyut Akademi'nin kurucusu danışman Çağlar Çabuk, "Günümüze geldikçe liderlikte öne çıkan husus, grup üyelerine ve paydaşlara odaklanan, geçmişten ders çıkaran ve geleceğe bu bilgiyi aktarabilen özelliklere sahip liderlerin varlığının toplum için önemli olduğu" diyor ve yönetimde "yumuşak güç" kullanımının işletmelere getirilerini açıklıyor.

ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015

Dünya dönmeye devam ettikçe insanlık da liderlik kavramını konuşmaya, tartışmaya devam edecek muhtemelen. Birilerinin bu hayatta diğerleri için ön alması veya risk alması gerekiyor. Elini taşın altına koyup "Hadi bu yoldan gidiyoruz" demesi, grubun etki alanını güçlendirmek için ilişki yönetmesi, fayda ve değer yaratacak işler yapılmasını özendirilmesi bekleniyor. Bu kişi de doğal olarak grubun peşinden gittiği lider oluyor. Özetle, lider dediğimiz varlık, ortak amaç ve hedeflere bağlı olarak gruba yön veren ve bu grubu harekete geçiren olarak tanımlanmış.

1900'lerin başından beri liderlik kavramı tanımlandığını ve kavramsallaştırıldığını görüyoruz. Bazı kişilerin doğal liderler olduğu ve bu doğal liderleri başkalarından ayıran fiziksel özelliklere ve yeteneklere sahip olduğu düşüncesini ortaya koyan "Özellikler yaklaşımı"ndan, liderleri başarılı ve etkin yapan unsurun, liderin özelliklerinden çok, liderlik süreci içerisinde sergilediği davranışlar olduğunu ifade eden "davranışsal yaklaşım"a, değişik koşulların değişik liderlik tarzlarını gerektirdiği "durumsal yaklaşım"dan, otokratik, karizmatik, katılımcı, dönüştürücü liderliğe kadar birçok kuram geliştirilmiş. Her bir liderlik kuramının ağırlık noktası ise farklılık gösteriyor.

Günümüze geldikçe liderlikte öne çıkan husus, grup üyelerine ve paydaşlara odaklanan, geçmişten ders çıkaran ve geleceğe bu bilgiyi aktarabilen özelliklere sahip liderlerin varlığının toplum için önemli olduğu.

LİDERLİK VE GÜÇ İLİŞKİSİ

Liderin gücünü kullanma yetisi yaptıklarının sonucunu büyük ölçüde etkiliyor. Hedeflenen sonuca ulaşılmasında liderin tutarlılığının, adanmışlığının ve odağının belirleyici rolü var.

Liderlik ve güç arasında sağlam bir bağ var. Liderin "etki alanı"ndaki güçlü varlığı bireysel özelliklerinden beslenirken müdahil olabileceği "ilgi alanı"nda ise çevrenin ve diğer insanların yarattığı etkilerden faydalanma veya olumsuz olanları bertaraf edebilmesi mümkün.

Lider, gücünü ekonomik veya bilgi üstünlüğünden alabilir. Sahip olduğu yetki de bir diğer kaynaktır. Gücün kullanılma yöntemleri arasında ise ödüllendirme veya cezalandırma, hukuksal veya karizmatik güç hatta uzmanlık gücünden herhangi biri tek başına lideri lider

"YUMUŞAK GÜÇ" KULLANMANIN İLKELERİ

Kriz geliyorum der, ertelenmeli.

Her zaman ama her zaman diyalog yolu açık olmalı.

Olan bitende kendi payımızı hesaba katmalı, analiz etmeli.

Durum ve olaylara önyargısız, 'ama'sız, şartsız yaklaşılmalı.

Eleştiride orantılı güç kullanılmalı.

Tatsızlıkların karantinaya alınıp hayatın başka alanlarına sıçraması önlenmeli.

İyi şeyler korumaya alınmalı.

yapmaya yetebilir mi? Yetmez diyenleri de yeter diyenleri de duyuyor gibiyim. Bunun da bir reçetesi yok.

Peki şöyle desek nasıl olur? Uzun soluklu bir liderlik yolculuğu birden fazla güç kaynağını birbirini besleyecek şekilde, doğru ve etkin kullanmaktan geçer.

VE... "YUMUŞAK GÜÇ"

"Yumuşak Güç", aslında uluslararası politikada kullanılan bir deyim. Bakmayın her seferinde ya etnik ya dini –hatta çoğu kez ikisi birden- gerekçelerle insan kitlelerinin harekete geçirilmeye çalışılmasına. Savaş, aslında "Politikanın silahla sürdürülmesi"nden başka bir şey değil. İnsanlığın bunca yüzyıldır, bunca acıyla biriktirdiği deneyimler ve bunların billurlaştığı insan hak ve özgürlüklerinin uluslararası anlaşmalara geçirilmesi ne yazık ki bunların hayata geçebileceğinin güvencesini veremiyor.

İşte böyle bir dünyada, en güçlüler bile, güç kullanımını en son çözüm olarak görüyor. Bu durum barış yanlısı olduklarından değil, alenen güç kullanımı hem maddi hem manevi açıdan çok masraflı olduğundan. Evet, güç kullanımı oldukça pahalı.

1990'larda Harvard'lı profesör Joseph Nye'in geliştirdiği bir teori olan Yumuşak Güç (Soft Power), bir topluluğun üzerinde etki kurma, ekonomik, siyasi bir müdahalede bulunmadan rızaya dayalı dediğini yaptırma yeteneği olarak özetlenebilir.

SERT GÜCE KARŞI YUMUŞAK GÜÇ

Sert güç kullanma ihtiyacına, kendini kabul ettirme, tek söz sahibi olma, istediğini yaptırma, sahip olduklarının miktarını artırma, kişisel tatmin olma isteği veya kendini kontrol edememe, öfkesini yönetememe gibi birçok alt sebep sayabiliriz. En büyük benim, başka bü-

yük yok. Bu slogan gücün sertleşme eğilimini ne de güzel anlatıyor değil mi?

Kırıp, döken, cezalandıran, korkutan, karşısındakini hiçe sayan bir güç karşısında sinenler, ezilenler olduğu kadar, isyan eden, karşı çıkanların da olması doğaldır. Korkutulmuş, sindirilmiş toplulukların ne iş dünyasında ne sosyal yaşamda uzun vadede sessiz kalması beklenemez. Gün gelir rüzgar tersten eser ve bu kitleler yönünü başka bir lidere çevirecek cesareti toplamış olur.

Sert güç eninde sonunda kaybetmeye mahkum. Kabalık, zorbalık ve sertliğin liderlik sürecinin bir davranış yansıması olduğu sanılsa ve bu normalleştirilse de sert gücün iradesini ortaya koyan kişiler tarafından reddedileceği ve yerine çok daha iyisinin konması kaçınılmaz. Unutmamalı, zorlayıcıdan ikna edici olmaya giden yol yumuşak gücü kullanmaktan geçiyor.

İŞLETMELERDE YUMUŞAK GÜÇ KULLANILIRSA NE OLUR?

Çalışanına yatırım yapan, gelişimini destekleyen işletmeler başarılı olur. Çalışanlar ile yöneticiler arasında iletişim kanalını açık tutan işletmelerde aidiyet artar. Farklı görüş ve düşüncelere saygı duyan, bu düşüncelerin ifade edilmesini destekleyen yönetimler kazanır. Sosyal sorumluluğu destekleyen, katkı sunan, toplumu güçlendirme projelerinde yer alan işletmelerin kamuoyu algısı olumlu yönde yükselir. Kıyaslama yapan, eksikliklerini tespit edip gelişim planlarını hazırlayan ve uygulamaya alan işletmeler örnek gösterilir. İnsan haklarına dayalı ve demokratik ortamlar sunan işletmelerde yaratıcılık artar. Bunları ve daha da eklenecek birçok olumlu yaklaşımı hayata geçiren işletmeler., yumuşak güçle yönetimin yansımasını iş sonuçlarıyla ölçebilir. Denemeye ne dersiniz?"

KALİTE EMEK İSTER



Defne Sarısoy, "İş dünyasında kaliteden ödün vermeden mükemmeli aramak çağrısını, her fırsatta yinelemek ancak KalDer gibi güçlü bir derneğin misyonu olabilir" sözleriyle KalDer'in 25'inci yılını kutluyor.

TV program yapımcısı, sunucu, editör ve yazar Defne Sarısoy, 6 yıldır KalDer'in düzenlediği

Kalite Kongresi'nin sunuculuğunu yapıyor. Ayrıca KalDer'in çeşitli eğitim ve sertifika programlarında da eğitimci olarak görev alan Sarısoy, 25'inci yaşını kutlayan KalDer hakkındaki duyguları şöyle dile getirdi: "KalDer'in kuruluşunun 25'inci yılını kutladığımız büyük kongreyi geride bıraktık. Bu yıl 6'ncı kez sunuculuğunu üstlendiğim Kalite Kongresi, benim için yılın en önemli etkinliklerinden biri. Her sene kasım ayı öncesinde yoğunlaşan telefon konuşmaları ve hazırlık toplantıları farklı bir heyecan yaşatır bana. Bu sene de aynı heyecanı taşımakla birlikte, KalDer'in 25'inci yılı olması nedeniyle çok daha önemsendiğim bir kongre oldu.

Kalite Derneği ile işbirliğimiz sadece kongre dönemlerini kapsamıyor. Beni de eğitimcileri arasına alma nezaketini gösterdikleri günden beri, çeşitli eğitim ve sertifika programlarında da KalDer Ailesi ile bir araya geliyorum. Tüm yıl boyunca kongreye yönelik programlamalar konusunda haberleşiyor, bazen karşılıklı bilgi paylaşımında bulunuyoruz. Haziran ayında İzmir'de düzenlenen KalDer Sempozyumları'nda da İzmir ekibiyle yakın bir mesai yürütüyoruz.

Gerek İstanbul'daki kongreler, gerek İzmir'deki sempozyumlar öncesindeki çalıştaylarda, iletişim ve kişisel gelişim konularını bir arada işlediğim Hayatla İletişim adlı eğitim çalışmalarını yürütüyorum. Bu çalıştaylarda kongre katılımcılarıyla küçük gruplar halinde çalışma fırsatı buluyor, karşılıklı olarak keyifli bir öğ-

Defne Sarısoy

TV Program Yapımcısı, Sunucu

renme süreci yaşıyoruz.

Tüm bu çalışmalar sırasında KalDer Ailesi'ni yakından tanıma fırsatı buldum. Kalite gönüllüsü olarak çalışan sağlam bir ekip olduklarını gördüm ve hayatta kaliteye önem veren biri olarak bu yapının içinde olmaktan mutluluk duydum. Etkinlik sunuculuğu ve moderatörlük benim profesyonel olarak sürdürdüğüm bir iş. Samimiyetle ifade etmeliyim ki KalDer'le çalışmak benim için işten öte bir anlam taşıyor. Her şeyden önce aynı dili konuşabildiğim, emeğe saygı duyan, yaptıkları işe ciddiyetle yaklaşan ve mütevazı tavırlarını her zaman takdir ettiğim çok değerli bir ekiple bir arada bulunma keyfini yaşıyorum bana.

Gerek KalDer Yönetim Kurulu Başkanı Sn. Hamdi Doğan ve değerli yönetim kurulu üyeleri, gerek kongre organizasyon ekibi ve Ödül Yürütme Kurulu'ndaki değerli çalışanlar olmak üzere, göstermiş oldukları nezaket, vermiş oldukları destek ve iyi niyetli yaklaşımları için herkese yürekten teşekkür etmek isterim. Kendimi bir KalDer üyesi olarak adlandırabiliyorsam görmüş olduğum sıcak yaklaşım nedeniyledir. 25 yıllık büyük emeğin tüm paydaşlarını kutluyorum.

Türkiye'nin 25 yıldır geçtiği zorlu yollarda kalite anlayışını kurum ve kuruluşlara anlatabilmiş

olmak ve kalite süreçlerinin uygulanmasına ön ayak olabilmek, her şeyden önce kararlılık gerektiriyor. Değerlerin kolaylıkla bozulup dağılabildiği günümüzde, mükemmeli aramak ve mükemmellik arayışını toplumun her kesimine ve her alanına yaymaya çalışmak büyük önem taşıyor. Yoğlaşan değerler iş yapma biçimlerine de hızla yayılırken iş dünyasında kaliteden ödün vermeden mükemmeli aramak çağrısını, her fırsatta yinelemek ancak KalDer gibi güçlü bir derneğin misyonu olabilir.

İyi ki kalite anlayışını yaygınlaştırmak isteyen, mükemmeli aramanın gerekliliğine, bunun sürdürülebilir olduğuna inanan güçlü kurum ve kuruluşlarımız var. İyi ki KalDer gibi ülkemizin gelişmesine öncülük eden, toplumun her kademesine kalitenin ve mükemmelliğin önemini anlatmaya çalışan dernekler var. Sivil toplum örgütlerinin gücünü ve istikrarını temsil etmesi bakımından KalDer'in 25 yıllık yolculuğu çok değerli deneyimlerle dolu.

Sivil toplum örgütlerinin çalışmalarının topluma örnek olması, değişimi başlatması, yenileşmenin öncülüğünü yapması bakımından KalDer dünyada örnek gösterilecek bir kuruluş. Bu anlamda daha nice 25 yıllar varlığını sürdürmesini, yenileşme ve mükemmelliğin simgesi olarak tüm kurum ve kuruluşlara önderlik etmesini diliyorum.

25 yıldır güçlü, kararlı, güven veren, değişime inanan ve öncülük eden KalDer anlayışını kutluyor, bu anlayışın ülkemizin geneline kalite getirmesini umuyorum. Değişimler zaman alıyor ve kalite emek istiyor. Bu sabrı ve emeği gösteren herkesi bir kez daha kutluyorum."

SUBCONTURKEY

YAN SANAYİ ÜRÜNLERİ GAZETESİ

KOBİ'lere Değer Katar

Beyaz Eşya ve Otomotiv Yan Sanayi, Makina, Metal, Savunma, Otomasyon, Elektrik, Elektronik, Elektromekanik, Kauçuk ve Plastik Sanayi:

Üreticileri ve Tedarikçileri'nin Bilgi Kaynağı

SUBCONTURKEY,
Şirket ve Ürün Tanıtımları, Makale,
İnceleme, Röportaj, Ar-Ge,
Satın Alma ve Üretim Süreçleri,
Sektör Araştırma Dosyaları,
Fuar Özel Sayıları
Yayımlar;

Sektörel Dernekler, Birlikler,
Ticaret ve Sanayi Odaları,
Üniversitelerle İşbirliği,
Yapar;

Her Yıl 50'yi Aşkın Fuar,
Kongre, Seminer ve Panel'e
Sponsorluk ve Katılım
Gerçekleştirir.

Her Ay 12.000 Tiraj'la
Hedef Kitlesiyle Buluşur.

www.subconturkey.com
www.sektorel.com

subcon@subconturkey.com
sektorel@sektorel.com

GRUP
SEKTÖREL

Sektörel Tanıtım Grubu Reklamcılık ve Tic. Ltd. Şti.



YEREL YÖNETİMLER KONUŞULACAK

Kamu kurumlarında kurumsal mükemmelliğin ve yönetim kalitesinin artırılması için KalDer Ankara Şubesi tarafından her yıl Kamu Kalite Sempozyumu düzenleniyor. Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarından konularında uzman çok değerli konuşmacıların katıldığı etkinlik, son 10 yılda yaklaşık 4 bin kişiye ev sahipliği yaptı. 2016 yılında 17'nci kez düzenlenecek olan Kamu Kalite Sempozyumu'nun ana teması Yerel Yönetimler ve Kalite olarak belirlendi.

Günümüzde küreselleşmenin önem kazanmasıyla birlikte yerelleşme kavramının da önemi artıyor. Yerel yönetimlerde kalite yaklaşımının ana amacı; yetkilerin, sorumlulukların ve hesap vermelerin hizmetin üretildiği yere kadar indirgenmesini sağlamak. Bu yaklaşımla yerel yönetimlerin güçlenmesi, özerkliği elde etmeleri, daha eşitlikçi çalışma ortamı ve



hizmet anlayışına geçmeleri, vatandaş da çalışmalara dahil ederek katılımcı bir yönetim anlayışı kurmaları mümkün olabiliyor.

Bu çerçevede, 10 Mart 2016 tarihinde gerçekleşecek 17'nci Kamu Kalite Sempozyumu kapsamında genel olarak Yerel Yönetimler ve Kalite ana başlığı altında;

Katılımcı Yerel Yönetim, Yerel Yönetimlerde Hizmet Kalitesini Artıran Faktörler ve Büyükşehirler, Yerel Yönetimlerde Cinsiyet Eşitliği, Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı alt başlıkları konunun uzmanları konuşulacak.



Yerel yönetimlerde kalite yaklaşımının ana amacı; yetkilerin, sorumlulukların ve hesap vermelerin hizmetin üretildiği yere kadar indirgenmesini sağlamak.



17. Kamu Kalite Sempozyumu
Yerel Yönetimler ve Kalite
10 Mart 2016



İletişim;

Oğuzhan Aydın Proje ve Gelişim Sorumlusu
oguzhan.aydin@kalder.org (312) 447 48 48

GÖNÜLLÜ ETKİNLİKLER DÜZENLEDİ

Kasım ayı, Dünya Kalite Ayı olarak kutlanıyor. Kalite elbette sürekli işimizin bir parçası hatta iş yapış şeklimiz olmalı, ancak kasım ayı, kurumlarda bu konuyu bir kez daha anımsamak için tüm dünyada bir fırsat olarak değerlendiriliyor. KalDer Ankara Şubesi de Dünya Kalite Ayı olan kasımda, kurumların kendi bünyelerinde yapacağı faaliyetlerle kalite bilinçlerini arttırmayı, sürekli iyileştirmeyi ve mükemmellik yolculuğunu pekiştirmeyi amaç edindi. Bu kapsamda ilk olarak sosyal medya hesapları ve haftalık bültenleri aracılığıyla üyelere ve kendilerini takip eden herkese, kalite ayı çerçevesinde kurumlarında yapabilecekleri faaliyetlerden ve kalite ile ilgili

kısa bilgilerden bahsedildi. KalDer Ankara Şubesi'nde, eğitmen Eda Yılmaz eşliğinde üyelere "Problem Çözmede Bütünsel Yaklaşım Oyunu" etkinliği gerçekleştirildi. Bu etkinlik kapsamında temel kalite ve sürekli iyileştirme araçları tanıtıldı ve oluşturulan gruplardan bu araçlarla kendilerine verilen senaryoları çözmeleri istendi.

Kalite Ayı kapsamında ikinci olarak Proje ve Gelişim Yöneticisi Senem Güner eşliğinde "10 Adımda Kobetsu Kaizen" etkinliği gerçekleştirildi. Bu etkinlikte de üyelere, 10 Adımda Kobetsu Kaizen'in (Yapılandırılmış İyileştirme Ekipleri) nasıl uygulanacağı anlatıldı ve yapılan vaka çalışmasıyla uygulamanın pekiştirilmesi sağlandı.



EGE'NİN KALİTE YARIŞI BAŞLADI



Türkiye Kalite Derneği (KalDer) İzmir Şubesi'nin düzenlediği Ege Bölgesi Mükemmellik Ödülü ve Yılın Başarılı Ekibi Ödüllerine kamu ve özel sektörden katılacak kurum ve kuruluşlar belirlendi. Haziran 2016'da gerçekleşecek Mükemmelliği Arayış Sempozyumu (MAS) kapsamında düzenlenecek Ege Bölgesi Kalite Ödülü'ne, Ege Porfil Tic. ve San. A.Ş., İzmir Üniversitesi Hastanesi ve Dyo Matbaa Mürekkepleri başvururken Yılın Başarılı Ekibi Ödülü'ne de kamu sektöründe İzmir Olgunlaştırma Enstitüsü talip oldu. Özel sektör kategorisinde ise Elba Basınçlı Döküm San. A.Ş., Hugo Boss Tekstil San. LTD. ŞTİ, İpragaz A.Ş Yarımcı Dolum Ve Stoklama Tesisi, İskenderun Demir Çelik

A.Ş., Tat Gıda Sanayi Sek Süt İşletmesi, Vestel Ticaret A.Ş. iki ekip olarak birincilik için ter dökecek.

Bu sene Yılın Başarılı Ekibi Ödülü sürecinde bir değişik yapıldığını belirten KalDer İzmir Şubesi Ödül Yürütme Kurulu Başkanı Barbaros Çam, her iki kategoride de yönetmelikteki koşullar sağlandığı takdirde Altın, Bronz ve Gümüş ödüller verileceği bilgisini verdi.

KalDer İzmir Şubesinin aralarında kamu ve sivil toplum kuruluşlarının da olduğu 200'ü aşkın üyesi bulunduğunu belirten Barbaros Çam, Kalite Ödülleri'nin "öne geçmek", "paye kazanmak" için girilen bir yarışma olmadığını; kalite bilincinin yaygınlaştırılması amacını taşıdığını sözlerine ekledi.



"KALİTE, MÜKEMMELLİĞİN ANAHTARI"

Türkiye Kalite Derneği (KalDer) İzmir Şubesi, üye işbirliğinin geliştirilmesi ve sürdürülebilir kalite politikasının devamlılığı amacıyla 27 Ekim 2015 de Philsa'ya teknik gezi gerçekleştirdi. KalDer kalite gönüllülerinin yoğun ilgi gösterdiği teknik gezide, üyelere tütünün girişinden paketlemeye kadar fabrikadaki tütün işleme ve paketleme bölümleri gezdirildi ve tüm süreçler anlatılarak, teknik konular, kalite güvence çalışmaları hakkında bilgiler verildi.

Philsa'nın başarısını kalite ve insan kaynaklarına yapılan yatırımlara bağlayan

Philsa ekibi, gerçekleştirilen uygulamalar hakkında detaylı bilgi verdi. 2011 yılında başladıkları Liderlik Programı'na şu ana kadar 80 yöneticinin katıldığını kaydeden Philsa yönetimi, "Kalite bizim için mükemmelliğin anahtarıdır" diyerek kaliteyi sağlayan en önemli faktörlerden birinin de insan kaynağı olduğunu belirtti. Liderlik Programı sonrasında yapılan memnuniyet anketlerinde ve ana performans göstergelerinde iyileşmeler sağlandığını ve bununla birlikte, 2012, 2013 ve 2014 yıllarında PMI'nın en iyi fabrikası ödülünü Philsa'nın aldığını vurguladı.

İnsan kaynakları uygulamalarının yanı sıra üretim alanında iş güvenliğine büyük önem verdiklerini belirten Philsa yönetimi, "2012 yılında Operasyon Merkezi tarafından geliştirilen Mission Zero (Sıfır Kaza) Programı ile iş güvenliğinde mükemmelliğe ulaşmak için iş sağlığı ve güvenliğinin günlük iş yapış şekillerindeki entegrasyonunu bir üst seviyeye çıkarmayı amaçlıyoruz. Program, 7/24 yaşam güvenliği yaklaşımı ile güvenliğin, çalışanların sadece işletmede değil hayatın her alanında güvenli davranış sergilemelerini sağlıyor" dedi.



ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015

EMAS, "ULUSAL KALİTE HAREKETİ İYİ NİYET BİLDİRGESİ" Nİ İMZALADI

Emas Makine Sanayi A.Ş., KalDer'in başlattığı Ulusal Kalite Hareketi İyi Niyet Bildirgesini imzaladı. Emas, mükemmelliğin temel kavramlarını kendi kurum ve kuruluşların da benimseyerek yaşama geçirecek. Emas, KalDer ile 13 Kasım Cuma günü gerçekleştirdiği bu imza töreniyle EFQM Mükemmellik Modeli ödülüne doğru ilk adımı atmış oldu. Manisa Ümmehan Elgin-kan Mesleki ve Teknik Eğitim Merkezi'nde gerçekleştirilen imza törenine, Emas Genel Müdürü Mehmet Özokumuşoğlu, KALDER İzmir Şube Başkanı Osman Ünal ve KALDER Yönetim Kurulu Üyeleri katıldı. Emas Genel Müdürü Mehmet Özokumuşoğlu, törende yaptığı konuşmada kombi ve panel radyatörde pazar lideri olduklarını belirterek şunları söyledi: "Emas olarak 30 yılı aşkın süredir ısıtma sistemleri sektörüne yön veren



E.C.A. markamızın üretimi ile satış ve pazarlamasını gerçekleştiriyoruz. Bu süreçte üzerinde durduğumuz en önemli unsur, işleyiş, kalite ve hizmette mükemmelliği yakalamak. Bu hedefimizle KalDer'in Türkiye çapında başlattığı Ulusal Kalite Hareketi'ne katılmaktan mutluluk duyuyoruz. İlerleyen süreçte EFQM (European Foundation for Quality Management) Mükemmellik Modeli kapsamında eğitimlerimizi alarak ödül sürecine doğru emin adımlarla ilerlemeyi hedefliyoruz. EFQM Mükemmellik Modeli

kapsamında performansımızı, müşterilerimize sunduğumuz hizmeti ve kalite anlayışımızı her daim mükemmel seviyede tutacağız."

KalDer İzmir Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Osman Ünal ise Emas'ın Ulusal Kalite Hareketi'ne katılmasından duyduğu memnuniyeti şu sözlerle ifade etti: "Toplam Kalite Yönetimi ve

Mükemmellik anlayışının ülkemiz genelinde bir yaşam biçimi ve yönetim aracı olarak yaygınlaşabilmesi bizim için çok önemli. Başarılı uygulamaların ülke çapında paylaşılabilmesi ve ülkemizin uluslararası alanlarda daha etkin ve saygın konuma gelmesi doğrultusunda Ulusal Kalite Hareketi katılımcıları arasında yer alma kararlılığından dolayı öncelikle Emas Makina'yı kutlar, 'Mükemmellik Yolculuğu'nda kendilerine başarılar dileriz."

"TÜM SÜREÇLERDE HEDEF MÜKEMMELLİK"

KalDer İzmir Şubesi, üye işbirliğinin geliştirilmesi ve sürdürülebilir kalite politikasının devamlılığı amacıyla İnci Holding bünyesinde faaliyet gösteren Maxion-İnci Jant Grubu'nun fabrikasını ziyaret etti. KalDer üyelerinin yoğun ilgi gösterdiği teknik gezide, üyelere üretim alanındaki tüm süreçler gösterilerek, teknik konular ve kalite kontrol çalışmaları hakkında da bilgi verildi.

Yılda 4 milyon 700 bin adet jant üretim kapasitesiyle dünya markalarına hizmet veren Maxion-İnci'nin üretiminin yarısından fazlasını ihraç ettiğini kaydeden Maxion-İnci Genel Müdürü Hakan Ünlü, "Maxion-İnci tüm süreçlerde mükemmellik hedefiyle hareket ediyor. 'Yalın 6 Sigma' uygulamasıyla da sistematik yaklaşımı ve süreç optimizasyonunu güçlendiriliyor" diye konuştu. İnsan kaynakları ve OPEX uygulamalarıyla çalışan memnuniyetini de ön planda tuttuklarını belirten Hakan Ünlü, şirket bünyesinde kurulan 5 farklı

akademiyle çalışanların kendilerini sürekli geliştirebildiğini açıkladı. Ünlü, "Şirketin başarılı olmasında çalışan bağlılığı çok önemli. Bunun için çalışanlarımızın memnuniyetini ölçmek için düzenli aralıklarla anketler gerçekleştiriyoruz. Yılda 2 defa yaptığımız 'Gelişim Zirvesi' ile de kendimizi yenileyerek potansiyelimizi ortaya çıkarıyoruz" dedi.



3'ÜNCÜ KalDer BURSA KARİKATÜR YARIŞMASI



KalDer Bursa Şubesi ve Anadolu Karikatürcüler Derneği tarafından bu yıl 3'üncüsü düzenlenen

Karikatür Yarışması'nın başvuruları başladı. Sanatçılar, 18 Ocak 2016 Pazartesi gününe kadar eserlerini gönderebilecek. Ulusal çapta olan yarışmaya, amatör, profesyonel tüm karikatürcüler katılabiliyor. En fazla 3



karikatürle katılım gösterebilecek olan yarışmacılar, eserlerini e-posta ile 300 dpi jpg formatında bursa@kalder.org

adresine gönderilebilir. 15-16 Nisan 2016 tarihlerinde Bursa'da düzenlenecek 14'üncü Kalite ve Başarı Sempozyumu'nun teması olan "Sürdürülebilir Mükemmellik" konusu, bu yılki karikatür yarışmanın da teması olacak.



Ödüller ise şöyle:

- ✓ Birincilik Ödülü 3.000 TL ve Plaket
- ✓ İkincilik Ödülü 1.500 TL ve Plaket
- ✓ Üçüncülük Ödülü 500 TL ve Plaket
- ✓ Üç adet mansiyon plaketi
- ✓ Anadolu Karikatürcüler Derneği Özel Ödülü (plaket)

BURSA'NIN GURURLARI

Avrupa'nın en büyük yönetim kongresi ünvanına sahip olan KalDer Kalite Kongresi, iş, sanat ve medya dünyasından çok sayıda davetlinin katılımıyla İstanbul Kongre

Merkezi'nde 17-18 Kasım 2015 tarihlerinde gerçekleşti. Kongrenin ikinci günü düzenlenen törenle Türkiye Mükemmellik Ödülleri ve EFQM Mükemmellik Aşamaları'na başvuran ve başarılı bulunan



kuruluşlara belgeleri takdim edildi. Bursa'dan pek çok kuruluş da başarılı çalışmalarıyla Bursa'yı temsil etti. Törende açıklanan sonuçlara göre, Bursa'dan özel sektörden ve kamu sektöründen 5 kurum başarılarıyla gururlandırdı. EFQM Mükemmellikte Yetkinlik 5 yıldız Belgesi'ni almaya hak kazanan kuruluşlar arasında Uludağ Üniversitesi Gemlik Asım Kocabıyık Meslek Yüksek Okulu, EFQM Mükemmellikte Yetkinlik 4 yıldız Belgesi'ni almaya hak kazanan kuruluşlar arasında ise Bürosit, Yazaki Otomotiv, Gemlik Anadolu İmam Hatip Lisesi yer aldı. Coca-Cola İçecek Bursa Fabrikası, Avrupa Kalite Ödülleri'nde "Kurumsal Yetkinliklerin Geliştirilmesi" alanında aldığı ödül dolayısıyla plaket ile onurlandırıldı.

ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015



COATS VE BUSKİ KalDer'LE İŞBİRLİĞİ YAPACAK

2 50 yıldan beri dünyada 70'ten fazla ülkede faaliyet gösteren dünyanın iplik üreticisi Coats, KalDer ailesine katıldı. KalDer'le kurumsal gelişim yolculuğuna başlayan Coats'ın üyelik sertifikası Genel Müdür Frederic Verague'e takdim edildi. Toplantıda EFQM Değerlendiricisi Tuğçe Balarısı da yaptığı sunumla Mükemmellik Modeli hakkında bilgilendirilmedi bulundu. Toplantı sonrası Coats, Ulusal Kalite Hareketi İyi Niyet Bildirgesi'ni imzalayarak mükemmellik yolculuğundaki ilk adımını attı. Bursa'nın marka kurumları arasında yer alan Buski de KalDer ailesine katıldı. Üyelik sertifikası, Buski Genel Müdür İsmail Hakkı Çetinavcı'ya makamında takdim edildi. Çetinavcı, çevre ve su

kaynaklarının korunmasına yönelik hedeflerin geliştirilmesi doğrultusundaki çalışmaların devam ettiğini, kaliteli hizmet için sürekli iyileştirme esaslarına önem verdiklerini dile getirdi. KalDer Bursa Şubesi Genel Sekreteri Aykan Kurkur da Buski gibi marka değeri yüksek bir kamu kurumunun KalDer üyeleri olmasından duydukları memnuniyeti vurguladı.

Kasım-Aralık 2015 ÖNCE KALITE



KalDer'DEN TOFAŞ'A ZİYARET

KalDer Bursa Şubesi'nin 1998 yılında Bursa'da hizmet vermeye başladığı ilk günden bu yana destek veren ve kuruluş yıllarında 1,5 yıl süresince sosyal tesislerini çalışmalarını gerçekleştirmesi için KalDer'e açan TOFAŞ, bugün de desteğini sürdürüyor.

KalDer Bursa Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Elbay, Geçmiş Dönem Başkanı Ahmet Altekin, işbirliği kurumu BUSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Günal Baylan ve Genel Sekreter Aykan Kurkur'un 01 Aralık 2015 Salı günü TOFAŞ Cengiz Eroldu'ya yaptıkları ziyarette, bugüne dek Bursa'da, sivil toplum kuruluşlarının çalışmalarının yaygınlaşması adına verilen destekler için teşekkür edildi ve önümüzdeki dönemde yapılacak çalışmalar hakkında paylaşımlarda bulunuldu.



COCA-COLA İÇECEK BURSA FABRİKASI ÖDÜL PAYLAŞIM TOPLANTISI



Dünyanın en saygın ödülleri arasında gösterilen EFQM Ödülleri'nde "Kurumsal Yetkinliklerin Geliştirilmesi" alanında ödüle layık görülen Coca-Cola İçecek Bursa Fabrikası, ödülünü 25 Kasım Cuma günü, Bursa fabrikasında düzenlenen törenle basın ve kamuoyu ile paylaştı. 2008 yılında Bursa'da başlayan EFQM yolculuğunda Bursa Kalite Başarı Ödülü'nü alan, ardından ulusalda Türkiye Mükemmellik Ödülleri'nde ödül alan Coca-Cola İçecek Bursa Fabrikası; bu başarılarına Avrupa Kalite Ödülleri'ndeki başarısını ekleyerek mükemmellik yolculuğundaki kararlılığını ekim ayında Brüksel'de düzenlenen törenle aldığı ödülle tüm dünyaya duyurdu.

ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015

KALİTE VE BAŞARI SEMPOZYUMU HAZIRLIKLARI BAŞLADI

Mükemmellik kültürünü yaşam biçimine dönüştürerek, ülkemizin rekabet gücünün ve refah düzeyinin yükseltilmesine katkıda bulunmak" misyonuyla 2003 yılından bu yana her yıl değişik bir tema çerçevesinde KalDer Bursa Şubesi ve BUSİAD işbirliğinde, Bursa Valiliği, Uludağ Üniversitesi ve Uludağ İhracatçı Birlikleri destekleriyle düzenlenen Kalite ve Başarı Sempozyumu'nun 14'üncüsünün hazırlıkları başladı. Sempozyum 15-16 Nisan 2016 tarihlerinde Bursa'da gerçekleşecek. Sempozyum hazırlıkları başlarken Bursa'da iş dünyasının gelişimi, mükemmellik kültürünün yaygınlaşması, kurumlarımızın reka-



bet şartlarının artması, Bursa'nın tanıtılması adına uzun yıllardır örnek bir işbirliği içerisinde olan BUSİAD ve KalDer yöneticileri, yeni dönem çalışmalarını görüşmek üzere bir araya geldi. Eylül ayında düzenlenen çalıştayla içeriği yenilenen sempozyumu 14'üncü yılında da katılımcılarını dopdolu bir programla karşılayacak. Uzman konuşmacılar, Yaşam Kalitesi Paneli, Kalite ve

Başarı Fuarı, karikatür sergisi, kitap imza satları, "Saklamıyorum, Paylaşıyorum" kumbarası, fotoğraf anı köşesi ve daha pek çok etkinlik sempozyumda yer alacak. Sempozyumun ikinci gününde ise 2015 Bursa Mükemmellik Ödülü'nün sonucu açıklanacak.



KalDer ÜYELERİ "AÇIK KAPI GÜNLERİ"NDE

Robert Bosch Bursa Fabrikası iş mükemmelliği alanında yaptığı çalışmalarla paydaşlarına örnek olmak ve bilgilerini ülkemizin gelişimine katkı sağlamak için paylaşmak amacıyla düzenlediği "Açık Kapı Günü" organizasyonunun bir yenisini 25-26 Kasım tarihlerinde dü-

zenledi. Her yıl büyük ilgi gören Açık Kapı Günleri etkinliklerinin 25-26 Kasım tarihlerindeki konukları KalDer üyesi kurumların temsilcileri oldu. Program kapsamında, RBTR'nin mükemmellik yolculuğu ve iş mükemmelliği yapısı, strateji yönetimi, liderlik gelişimi konularındaki uygulamaları birim

yöneticileri tarafından sunumlarla paylaşıldıktan sonra yerinde görmek amacıyla üretim alanları gezisi yapıldı. Avrupa Kalite Ödülü ve 'Mükemmellikte Süreklilik Ödülü' sahibi Robert Bosch Bursa Fabrikası iş mükemmelliğindeki uygulamalarıyla diğer kurumlar için rol model olmaya devam ediyor.

Kasım-Aralık 2015 ÖNCE KALİTE

ERCİYES MÜKEMMELLİK ZİRVESİ GERÇEKLEŞTİRİLDİ

KalDer Merkez ve KalDer Kayseri İstişare Kurulu koordinasyonu ile 15 Ekim 2015 tarihinde "Zirvede Ancak Mükemmeller Kalabilir!" ana temalı Erciyes Mükemmellik Zirvesi, Erciyes Üniversitesi'nde Kayseri Valisi Orhan Düzgün'ün katılımıyla gerçekleşti. Sempozyum toplamda 700 katılımcı tarafından izlendi. Katılımcıların yüzde 35'ini iş dünyası ve akademisyenler oluştururken yüzde 65'lik kısmını çoğu KalDer Kayseri GençKal üyesi olan üniversite öğrencileri oluşturdu. Etkinliğe yerel ve ulusal basından 14 farklı medya kuruluşu katılım gösterdi. Etkinlik sonrası yerel ve ulusal basından 14 farklı gazetede ve 20'yi aşkın internet sitesinde sempozyum haberi yer aldı.



AÇILIŞ KONUŞMALARARI

KalDer Yönetim Kurulu Başkanı Hamdi Doğan, KalDer Kayseri İstişare Kurulu Başkanı Sami Boydak, Erciyes Üniversitesi İİBF Dekanı Prof. Dr. Ekrem Erdem ve Vali Orhan Düzgün'ün yaptığı etkinlikte; Melikşah Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Mahmut D. Mat, Erciyes Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Abdülhakim Coşkun, Vali Yardımcısı Mehmet Aktaş, Kocasinan Kaymakamı Ali Candan, Talas Kaymakamı Zekeriya Güney, Hacılar Belediye Başkanı Doğan Ekici, Kocasinan Belediye Başkanı Ahmet Çolakbayraktar, Talas Belediye Başkanı Mustafa Palancıoğlu, Kayseri Ticaret Odası Başkanı Mahmut Hiçyılmaz, Kayseri Sanayi Odası Meclis Başkanı Nureddin Okandan, Bilim, San. Tek. İl Müdürü Kamil Akçadircı, Kayseri Serbest Bölge Müdürü Necdet İnal, GESİAD Başkanı Hamdi Kınaş gibi Kayseri'nin önde gelen kurum yöneticileri de yer aldı.

Vali Orhan Düzgün açılış konuşmasında kalitenin ve markalaşmanın önemine vurgu yaparak günümüzde bir ülkeden bahsederken önce markalarının konuşulduğunu, markaların ön plana çıktığını belirtti.

KalDer Yönetim Kurulu Başkanı A. Hamdi Doğan, KalDer'in Kayseri'deki yayılımını oldukça önemseydiğini belirterek "Kayserilin kendini 2K ile ifade ettiğini düşünüyoruz. İlki Kayseriliyim; ikincisi Kaliteliyim" dedi. KalDer Kayseri İstişare Kurulu Başkanı Sami Boydak ise konuşmasında samimi gayretlerle ve gönüllülük esasıyla KalDer'in ve mükemmellik kültürünün yayılımı için gayret ettiklerini belirterek şuan Kayseri'de 75 üyenin 30'unun kurumsal üyelerden oluştuğunu bu rakamı 2016 sonunda 40 kurumsal üyeye çıkartarak Kayseri'yi temsilcilik yerine şube olarak görmek istediklerini belirtti.



ÜYE SERTİFİKA VE UKH İMZA TÖRENLERİ

Açılış konuşmalarından sonra KalDer'e yeni üye olan Abdullah Gül Üniversitesi adına Endüstri Mühendisliği Bölüm Başkanı Doç. Dr. İbrahim Akgün'e, Melikşah Üniversitesi adına Rektör Prof. Dr. Mahmut Mat'a, Doğu Ofset A.Ş. adına Yönetim Kurulu Başkanı Bilal Karakuş'a, Simfer A.Ş. adına İnsan Kaynakları Direktörü Taner Demir'e ve Alice Organizasyon adına

Genel Müdür Ali Koray Özandaç'a üyelik plaketeri ve rozetleri KalDer Başkanı Hamdi Doğan tarafından takdim edildi. Ayrıca etkinlikte Ulusal Kalite Hareketi İyi Niyet Bildirgesi'ne Hes Kablo A.Ş. adına Genel Müdür Yardımcısı Şükrü Kakillioğlu imza atarken Ezinç Metal A.Ş. adına da Yönetim Kurulu Başkanı Ali Ezinç imza attı.

MÜKEMMELLİK YOLUNDA İNOVASYON



İnovasyon temalı ilk oturumunun konuşmacıları Ford Otosan Genel Müdürü Haydar Yenigün, Eczacıbaşı Holding İnovasyon ve Sürdürülebilirlik Koordinatörü Ata Selçuk, İletişim İşleri Kurucu Ortağı ev Turkcell İletişim Eski Direktörü Yusuf Özer oldu. Bu oturumun başkanlığını ise KAYSO Meclis Başkanı Nureddin Okandan üstlendi. Mükemmellik yolculuğundaki tüm kurumların karşılaştıkları en önemli kavramlardan biri "İnovasyon"dur. Bu oturumda, inovasyon konusunda ortaya koydukları pek çok iyi uygulama örnekleri ile haklı başarılar elde etmiş kurumların yöneticileri bilgi ve deneyimlerini katılımcılarla paylaştılar.





KAMU HİZMETLERİNDE MÜKEMMELLİK KÜLTÜRÜ

Kamu kurumlarında kalite ve mükemmellik kültürünü yerleştirmenin kendi dinamikleri çerçevesinde özel sektöre kıyasla bir takım zorlukları olduğu kabul edilmektedir. Bu oturumda kamu kurumlarında bunu başarmış değerli yöneticileri ağırlandı ve onların bilgi ve

deneyimlerinden faydalanıldı.

Oturum konuşmacıları Eskişehir Kadın Doğum Hastanesi Eski Başhekimi Dr. Burak Erdiñç ve İETT Gene Müdür Yardımcısı Dr. Ahmet Bağış iken oturuma Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Kerim Güney başkanlık etti.

KAZANANLARIN BAKIŞIYLA EFQM



Özel sektör kategorisinde daha önce KalDer'den ve Avrupa Kalite Yönetim Vakfı'ndan ödül almış kurum liderlerinin ödül sürecindeki deneyimlerini paylaştıkları üçüncü oturumun konuşmacıları Borusan Lojistik A.Ş. Genel Müdürü Kaan Gürgeñç ve Bilim İlaç A.Ş. Genel Müdürü Dr. Erhan Baş idi. Oturumu KTO Başkanı Mahmut Hiçyılmaz yönetti. Konuşmacıların paylaşımlarının mükemmellik yolculuğundaki diğer pek çok kuruma şevk verdi, yeni ve farklı vizyonlar kazandırdı.



ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015

YAŞAM BİÇİMİ OLARAK MÜKEMMELLİK

Geleneksel hale gelmesi planlanan Erciyes Mükemmellik Zirvesi'nin, yine geleneksel hale gelmesi beklenen konusu Yaşam Biçimi Olarak Mükemmellik, bu yıl ilki gerçekleşmiş oldu. Bu oturumun konuştuğu, uluslararası bir danışman, eğitimci, koç ve yazar olarak bilgilerini ve tecrübelerini birçok özel ve kamu kurumuyla paylaşarak bugüne kadar yaklaşık 1 milyon insana konferans ve seminer vermiş olan Dr. Şaban Kızıldağ oldu. Kızıldağ, "Mazeret Yok" adını taşıyan eğitim çalışmasıyla ezberleri bozarak ve hayata karşı farkında olmadan üretilen mazeretlerden uzaklaşmaya yardımcı olarak katılımcılara yepyeni bir bakış açısı kazandırdı.



PLAKET TÖRENİ



Etkinlik sonunda tüm sponsorlara destekleri için teşekkür plaketleri ve hediyeleri KalDer Kayseri İstişare Kurulu Başkanı Sami Boydak ve Başkan Yardımcısı Murat Başyazıcıoğlu tarafından verildi. Boydak, "Bu etkinliğin tüm katılımcılara ulaşmasını sağlayanlar kıymetli katkıları ile değerli sponsorlarımız olmuştur. Katkı ve destekleri için İstişare Kurulumuz tüm kalite gönüllüleri adına kendilerine teşekkür ediyoruz." dedi.

Kasım-Aralık 2015 ÖNCE KALİTE

DEVLET-İ ALIYYE-3

Halil İnalçık'ın "Devlet-i Aliyye: Osmanlı İmparatorluğu Üzerine Araştırmalar" kitaplarının 3'üncü cildi yayımlandı. 3'üncü cilt, merkezi devlet otoritesinin kurulduğu Köprülüler dönemini mercek altına alıyor. İkinci Viyana Seferi'yle sonlanan kitapta, Osmanlı-Kırım ilişkileri, Rusya'nın yeni bir güç olarak ortaya çıkışı inceleniyor. Kitaptaki bilgiler, haritalarla destekleniyor.



OLAĞANÜSTÜ BİR GECE

Avusturyalı yazar Stefan Zweig'in "Olağanüstü Bir Gece" romanı, İş Bankası Kültür Yayınları tarafından İlkunur İgan çevirisiyle yayımlandı. Olağanüstü Bir Gece, seçkin bir burjuva olarak rahat ve tasasız varoluşunu sürdürürken giderek duyarsızlaşan bir adamın hayatındaki dönüştürücü deneyimin hikayesi. Sıradan bir pazar gününü at yarışlarında geçirirken belki de ilk kez burjuva ahlakından saparak suç işleyen adam, böylece yeniden hissetmeye başladığını, kötücül ve ateşli hazları olan gerçek bir insan olduğunu fark ediyor.

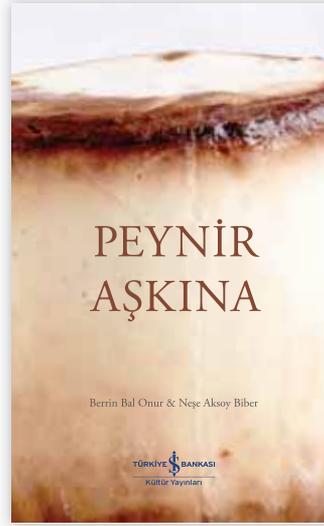


ADALET YOKSA GELECEK DE YOK



Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği'nin (ÇYDD) genel başkanı Prof. Dr. Aysel Çelikel'in uzun zamandır üzerinde çalıştığı "Adalet Yoksa Gelecek de Yok" adlı kitabı, raflardaki yerini aldı. Gazeteci Berat Güncikan'ın kaleme aldığı nehir söyleşi türündeki kitap, Çelikel'in yaşam öyküsü, kariyeri, dünya görüşü ve yaşamına dair pek çok ayrıntı içeriyor. Çelikel, sosyal ve toplumsal olaylarla Türkiye'nin yakın geçmişine ışık tuttuğu kitabının telif hakkını da ÇYDD'ye bağışladı.

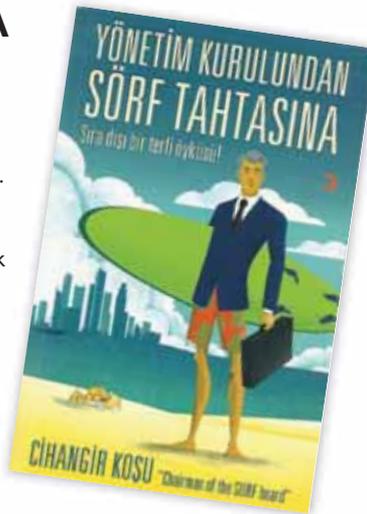
PEYNİR AŞKINA



Yörsan'ın katkılarıyla hazırlanan, Berrin Bal ve Neşe Biber'in kaleme aldığı Peynir Aşkına, Anadolu'nun peynirlerinin hikayesini anlatıyor. 7 bölgede üretilen yöresel peynirlerin yolculuğuna çıkan kitap, peynirlerin üretimden nasıl tüketildiğine kadar geniş bir yelpazede bilgiler sunuyor. Yazarlar, kitabın önsözünde, "Doğanın dokusunu, insanın karakterini, yaşam kültürünü taşıyan peynirin varlığı, yolculukların her birinde daha bir anlam kazandı" diyor.

YÖNETİM KURULUNDAN SÖRF TAHTASINA

48 yaşında çok uluslu Abbott şirketindeki kariyerini bırakan ve Alaçatı'ya yerleşerek tüm hayatını değiştiren Cihangir Koşu, tecrübelerini kitaplaştırdı. Kitapta, iş dünyasına ilişkin önemli ipuçları veren Koşu, kendi yaşamından yola çıkarak insanın birey olma yolundaki serüvenine dair kilometre taşlarına dikkat çekiyor. İş hayatındaki deneyimlerinin yanı sıra özellikle AVM, otel ve havaalanı üçlemesiyle insanın sisteme yabancılaşmasını irdeliyor.



GEZGİN

Lübnan asıllı ABD'li yazar Halil Cibran'ın ölümünden sonra yayımlanan kitabı Gezgin, İş Bankası Kültür Yayınları tarafından tekrar Türkçe'ye kazandırıldı. Yapıtlarında şiirsel bir anlatım kullanan yazar, Doğu düşüncesini Batı diliyle kaleme alıyor. Cibran, bu kitabında, insana özgü duyguları, yanılgıları ve duraksamaları çözümlerken her gün yaşanan sıradan olaylardan yola çıkıyor.



ÖNCE KALİTE Kasım-Aralık 2015



P-değeri beni korkutmuyor.

Korkusuz Veri Analizi

Verilerinizi analiz etmek Minitab İstatistiksel Yazılımı ile çok kolay. Analizinizi gerçekleştirmek için doğru aracı semenizden, sonuçlarınızı yorumlamanıza kadar size yardımcı olacak geliştirilmiş Asistan menüsüne sahip olan Minitab İstatistiksel Yazılımı ile verilerinizi kolayca analiz edebilirsiniz. İşinizi en iyi siz bilirsiniz, Minitab size işinizi geliştirmeniz için gereken güveni sağlar.



Minitab® 17

www.minitab.com

INOVA
İNNOVA DANIşMANLIK
www.inovadanismanlik.com.tr

TÜRKİYE AR-GE VE İNOVASYON ŞAMPİYONU KORDSA GLOBAL

2014

TÜM SEKTÖRLER
EN İYİ AR-GE MERKEZİ*

2012

2013

2014

TEKSTİL SEKTÖRÜ
EN İYİ AR-GE MERKEZİ*

* Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı
2014 AR-GE merkezleri performans
endeksine göre.

2015

İNOVASYON STRATEJİSİ
ŞAMPİYONU



Türkiye İhracatçılar Meclisi
İnovaLİG

THE REINFORCER

KraTos CapmaX Twixtra MONOLYX HARtech

KORDSA GLOBAL

SA