

**T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İşletme Anabilim Dalı

**TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMALARININ
STRATEJİK ÇEVİKLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: IRAK MAYSAN
PETROL ŞİRKETİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Bilal AL NUAİMİ

Danışman

Dr.Öğr.Üyesi Özge TURHAN

İstanbul – 2024

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı : Bilal Ali Khaleel AL NUAİMİ

Tezin Dili : Türkçe

Tezin Adı : Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Stratejik Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Irak Maysan Petrol Şirketi Üzerine Bir Araştırma

Enstitü : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : İşletme

Tezin Türü : Yüksek Lisans

Tezin Tarihi : 15.01.2024

Sayfa Sayısı : 161

Tez : Dr.Öğr.Üyesi Özge TURHAN

Dizin Terimleri : Toplam Kalite Yönetimi, strateji çevikliği, Maysan Petrol Şirketi

Türkçe Özet : Bu çalışma, toplam kalite yönetimi uygulamalarının Irak'taki Maysan Petrol Şirketi'nin stratejik çevikliği üzerindeki etkisini öğrenmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla şirketin yöneticilerine 250 anket dağıtılmıştır. Kasıtlı numunenin stiline dayanarak . Alınan 219 anket İstatistiksel analiz için geçerli olan sayı 200'dür. % 80 yanıt oranında. Dürüstlük ve kararlılık, tanımlayıcı analiz ve korelasyon analizi sağlamak için bir dizi metrik kullanmanın yanı sıra. Ve çoklu regresyon analizi kullanarak çalışmanın hipotezlerinin etkisini test etmek.

Dağıtım Listesi : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

Bilal AL NUAİMİ

**T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İşletme Anabilim Dalı

**TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMALARININ
STRATEJİK ÇEVİKLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: IRAK MAYSAN
PETROL ŞİRKETİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Bilal AL NUAİMİ

**Danışman
Dr.Öğr.Üyesi Özge TURHAN**

İstanbul – 2024

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Bilal AL NUAİMİ

....../....../2024



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bılal alı khaleel AL NUAIMI.'ın “**Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Stratejik Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Irak Maysan Petrol Şirketi Üzerine Bir Araştırma**” adlı tez çalışması, jürimiz tarafından anabilim dalı, bilim dalında YÜKSEK LİSANS / DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan

Prof. Dr. Sezer Cihan KESKEN

İmza

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Andaç TOKSOY

İmza

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Özge TURHAN

(Danışman)

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2024

İmzası

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

Çalışmadaki sorun, çoğu Iraklı örgütün, özellikle petrol endüstrisi ile ilgilenen şirketler olmak üzere, toplam kaliteyi yönetmek için hala net bir stratejiye sahip olmamasıdır. Odaklanmış okuma yoluyla önceki çalışmalara dönersek, toplam kalite yönetimi uygulamalarının hem Irak örgütlerinde hem de başka yerlerde stratejik çeviklik üzerindeki etkisi hakkında hiçbir bilgi ürünü olmadığını, özellikle petrol endüstrileri alanında. Bu, değişkenler arasındaki ilişkinin tanımlanmasına ilişkin bir bilgi boşluğunu gösterir.

Bu çalışma, toplam kalite yönetimi uygulamalarının Irak'taki Maysan Petrol Şirketi'nin stratejik çevikliği üzerindeki etkisini öğrenmeyi amaçlamaktadır. Bu, şirketteki bir grup yöneticiyi (düşük, orta ve daha yüksek seviyelerde) inceleyerek ilişkinin doğasının yorumlanmasındaki bilgi boşluğunu doldurmaktır.

Bu amaçla şirketin yöneticilerine 250 anket dağıtılmıştır. Kasıtlı numunenin stiline dayanarak . Alınan 219 anket İstatistiksel analiz için geçerli olan sayı 200'dür. % 80 yanıt oranında. Verileri yazılım kullanılarak analiz edildi (SPSS V.27). Dürüstlük ve kararlılık, tanımlayıcı analiz ve korelasyon analizi sağlamak için bir dizi metrik kullanmanın yanı sıra. Ve çoklu regresyon analizi kullanarak çalışmanın hipotezlerinin etkisini test etmek. Ve çalışmanın değişkenlerinin boyutlarını ölçmek. toplam kalite yönetimi uygulamalarının boyutları (müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, takım çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı, süreçlerin yönetimi). Ve stratejik çeviklik (teknoloji yeteneği, işbirlikçi inovasyon, örgütsel öğrenme ve içsel uyum).

Çalışma, toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çevikliği etkileyen önemli bir faktör olduğunu bulmuştur Irak'taki Maysan Petrol Şirketi'nde. Çalışma, çalışanların karar alma sürecine katılım ilkesinin etkinleştirilmesini ve gerekli çalışmanın zamanında ve kaliteli bir şekilde yürütülmesini sağlamak için haklarının artırılmasını önermektedir. Sorunları doğru bir şekilde çözme yeteneklerini geliştirmek amacıyla işçiler için eğitim planları geliştirmeye özen gösterilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Toplam kalite yönetimi uygulamaları, stratejik çeviklik, Maysan Petrol Şirketi.

SUMMARY

The problem with the study is that most Iraqi organizations still lack a clear strategy for managing overall quality, especially companies interested in the oil industry. Returning to previous studies through focused reading shows that there is no knowledge product on the impact of comprehensive quality management practices on strategic agility both in Iraqi organizations and elsewhere, especially in the field of oil industries. This indicates a knowledge gap regarding the identification of the relationship between variables. The current study aims to learn about the impact of comprehensive quality management practices on the strategic agility of Maysan Oil Company in Iraq. This is to fill the knowledge gap in the interpretation of the nature of the relationship by surveying a group of managers (lower, middle, and higher levels) in the company. To this end, 250 questionnaires have been distributed to the company's managers. Based on the style of the intentional sample Having retrieved 219 questionnaires, The number valid for statistical analysis was 200. At a response rate of 80%. Its data were analyzed using the software SPSS V.27. As well as using a set of metrics to ensure honesty and stability, descriptive analysis, and correlation analysis. And to test the impact of the study's hypotheses using multiple regression analysis. And to measure the dimensions of the study's variables. Dimensions of comprehensive quality management practices (customer focus, leadership, continuous improvement, teamwork, supplier quality management, training, product design, process management) And strategic agility (technology capability, collaborative innovation, organizational learning, and internal alignment).

The study found that comprehensive quality management practices are an important factor affecting strategic agility. at the Missan Oil Company in Iraq. The study recommends that the principle of employees' participation in the decision-making process be activated and their rights increased to ensure timely and high-quality execution of the required work. Care is taken to develop training plans for workers with a view to improving their ability to properly solve problems.

Keywords: Comprehensive quality management practices, strategic agility, Missan Oil Company.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	vi
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
ÖNSÖZ.....	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMAYA GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Problemini	3
1.2. Araştırmanın Amaçları	4
1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	5
.1.4.1 Araştırmanın modeli	5
.1.4.2 Araştırmanın hipotezleri	7
1.5. Araştırmanın Sınırları	8
1.6. Araştırmanın Değişkenlerinin Prosedürel Tanımları.....	8
.1.6.1 Toplam Kalite Yönetimi	8
.1.6.2 Stratejik çeviklik.....	10

İKİNCİ BÖLÜM

TEORİK ÇERÇEVE VE ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

2.1. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları	12
2.1.1. Toplam Kaliteyi Ve Tarihsel Kökenlerini Yönetmek İçin Bilgi Geliştirme 12	
2.1.2. Toplam Kalite Yönetimi Kavramı	14
2.1.3. Deming'in Felsefesi ve Toplam Kalite Yönetimine Katkısı.....	18
2.1.4. Toplam Kalite Yönetiminin Amaçları ve Önemi	21
2.1.5. Toplam Kalite Yönetimi Özellikleri.....	23
2.1.6. TKY Kullanan Şirketlerin Avantajları	24
2.1.7. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları	25
2.1.7.1. Müşteri odaklılık	26
2.1.7.2. Liderlik	27
2.1.7.3. Sürekli iyileştirme	28
2.1.7.4. Takım çalışması.....	29
2.1.7.5. Tedarikçi kalite yönetimi.....	30

2.1.7.6. Eğitim	31
2.1.7.7. Ürün tasarımı	32
2.1.7.8. Süreçlerin yönetimi	33
2.1.8. Toplam Kalite Yönetiminin Uygulama Aşamaları.....	34
2.1.9. Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri	35
2.1.10. Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanmasının Önündeki Engeller	37
.2.2 Stratejik çeviklik.....	39
2.2.1. Stratejik Çeviklik Tarihi	40
2.2.2. Stratejik Çeviklik Kavramı.....	41
2.2.3. Stratejik Çevikliğin Unsurları Ve Önemi	45
2.2.4. Esneklik Ve Stratejik Çeviklik Arasındaki Fark	48
2.2.5. Stratejik Çeviklik Boyutları.....	51
2.2.5.1. Teknoloji Yeteneği	52
2.2.5.2. İşbirlikçi İnovasyon	54
2.2.5.3. Örgütsel Öğrenme	55
2.2.5.4. İçsel Uyum.....	57
2.2.6. Çevik Organizasyonlar Ve Özellikleri	58
2.2.7. Stratejik Çeviklik Modelleri Ve Sistemleri	61
2.2.8. Stratejik Çeviklik Yetenekleri	64
2.2.9. Şirketlerde Stratejik Çeviklik	66
2.2.10. Stratejik Çeviklik Zorlukları.....	68
.2.3 Araştırmanın Değişkenlerine Yönelik Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar	70
2.3.1. Ana Çalışma Değişkenleri İle İlgili Önceki Bazı Çalışmalar.....	70
2.3.1.1. İlk Olarak: Bağımsız Değişken (Toplam Kalite Yönetimi) Hakkında Bazı Düşünceler.....	70
2.3.1.2. Bağımlı Değişken (Stratejik Çeviklik) İle İlgili Bazı Çalışmalar. ...	75
2.3.2. Bu Çalışmayı Önceki Çalışmalardan Farklı Kılan Nedir?	80

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞMA METODOLOJİSİ

3.1. Çalışma metodolojisi	81
3.2. Araştırmanın Tasarımı	81
3.3. Anakütle ve Örneklem	81
3.3.1. Araştırmanın popülasyonu.....	81
3.3.2. Araştırmanın örneği.....	83
3.3.3. Anketin dağıtılması	83
3.4. Araştırmanın Araçları	84
3.4.1. Veri ve Bilgi Toplama Aracı	84
3.5. Araştırmanın Örneğinin Kişisel Özelliklerinin Tanımları	85
3.6. Araştırmanın Alanını ve Konusunu Seçme Nedenleri.....	88
3.6.1. Araştırmanın alanını seçme nedenleri:	88

3.6.2. Araştırmanın konusunu seçme nedeni:.....	88
3.7. Veri Analiz Araçları	89
3.7.1. Dürüstlük ve istikrar araçları:	89
3.7.2. Aşağıdaki gibi açıklayıcı istatistiksel araçlar:	89
3.7.3. Analitik istatistiksel araçlar:	89
3.8. Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi	90
3.8.1. Açıklayıcı Faktör Analizleri	90
3.8.1.1. Toplam kalite yönetimi uygulamalarının bağımsız değişkeninin Açıklayıcı faktör analizi.	90
3.8.1.2. Stratejik çeviklik Bağımlı değişkeninin Açıklayıcı faktörü analizi. .	94
3.8.2. Güvenilirlik ve Geçerlik Analizi Bulguları	96

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM SONUÇLARIN ANALİZİ

4.1. Araştırmanın Değişkenlerinin Tanımlayıcı İstatistiksel Analizi	98
4.1.1. Toplam kalite yönetimi bağımsız değişkeninin tanımlayıcı istatistiksel analizi	99
4.1.2. Stratejik Çeviklik Bağımlı Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistiksel Analizi	101
4.2. Araştırmanın Değişkenleri Arasındaki İlişki	102
4.3. Araştırmanın Hipotez testleri.....	103
4.3.1. Doğanın Durumu	104
4.3.2. Doğrusal test	104
4.3.3. Eşit varyasyon	104
4.4 Çoklu Doğrusal İlişki Testleri	105
4.5. Çoklu Regresyon Analizi.....	106
SONUÇLAR VE ÖNERİLER	111
KAYNAKÇA	117
EKLER.....	137

KISALTMALAR

APB	:	Amerika Birleşik Devletleri
TKY	:	Toplam kalite yönetimi
ONR	:	Office of Naval Research
AG	:	Araştırma Ve Geliştirme
CEO	:	Chief Executive Officer
CCO	:	Chief commercial officer
GSYİH	:	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
WWW	:	Dünya Çapında Ağ
VIF	:	Varyans Enflasyon Faktörü

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. TKY Gelişim Sürecinde Öncüleri Sıralama.....	13
Tablo 2. Araştırmacıların Görüşlerine Göre Toplam Kalite Yönetiminin Bazı Tanımları.....	16
Tablo 3. Bazı Yazar ve Araştırmacıların Görüşlerine Göre Bazı Stratejik Çeviklik Kavramları..	44
Tablo 4. Esneklik ve Çeviklik Özelliklerinin Karşılaştırılması.....	50
Tablo 5. Çevik Bir Organizasyonun Geleneksel Bir Organizasyondan Daha Önemli Özellikleri Ve Özellikleri:	60
Tablo 6. Petrol Şirketi Maysan Müdürlerinin Yönetim Bölümleri.....	83
Tablo 7. Anketlerin Hazırlanması	84
Tablo 8. Demografik özellikler.	86
Tablo 9. Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları Değişkeni için KMO ve Bartlett Testi.....	90
Tablo 10. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Ölçümü İçin Gösterilen.....	91
Tablo 11. Toplam Kalite Yönetimi değişkeni için Döndürülmüş Bileşen Matrisi.	92
Tablo 12. KMO ve Bartlett'in Ortaklık Testi Çeviklik Stratejisi.....	94
Tablo 13. Stratejik Çeviklik Ölçeği için gösterilen toplam varyans oranları	95
Tablo 14. Stratejik Çeviklik Değişkeni için Döndürülmüş Bileşen Matrisi.....	96
Tablo 15. Ölçüm aracının yapısal kararlılığı	97
Tablo 16. İstatistiksel Tanım Kategorilerinin Sınıflandırılması.....	99
Tablo 17. Toplam Kalite Yönetimi Bağımsız Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistiksel Analizi.	99
Tablo 18. Stratejik Çeviklik Değişkeninin İstatistiksel Tanımlayıcı Analizi	101
Tablo 19. Çalışma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Katsayıları.....	103
Tablo 20. Çoklu Eşdoğrusallık Testi Ve Durbin-Watson Testi	106
Tablo 21. Toplam kalite yönetimi ile stratejik çevikliğin alt değişkenlerinin çoklu regresyon analizi.	106
Tablo 22. Toplam Kalite Yönetiminin Stratejik Çevikliğe İlişkin Çok Değişkenli Alt Değişkenli Regresyon Analizi (ANOVA).....	107
Tablo 23. Hipotezlerin ve sonuçların özeti.....	109

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Çalışma modeli.....	6
Şekil 2. Teorik çerçeve ve önceki çalışmalar.....	11
Şekil 3. Porto'nun kalite yönetiminin sekiz ilkesini.....	37
Şekil 4. Stratejik çeviklik ve stratejik yönetim arasındaki ilişki	43
Şekil 5. Değişim yönetiminde çeviklik karşısında esnekliğin ayırt edici odağı	51
Şekil 6. Farklı derecelerde çeviklik modelleri.....	62
Şekil 7. Test normal	104
Şekil 8. Doğrusallık testi.....	104
Şekil 9. Saçılma grafiği testi.....	105



ÖNSÖZ

"Hamd, gökleri ve yeri yaratan, karanlıkları ve aydınlığı var eden Allâh'a mahsustur." Allâh'a mahsustur beni kim yarattı ve bana öğrenme yeteneği ve arzusu verdi. İnsanlara teşekkür etmeyen, Allâh'a şükretmiş olmaz"

Dr.Öğr.Üyesi Özge TURHAN en içten teşekkür saygı ve sonsuz minnet duygularımı sunarım. Tezimi yönetmeyi kabul etme nezaketi, kariyerimde karşılaştığım zorlukların üstesinden gelme nezaketi ve gösterdiğiniz samimi bilimsel ruh için teşekkür ederim. Sizlere en içten teşekkürlerimi ve şükranlarımı sunmak isterim. Değerli tavsiyeleri, araştırma adımlarını sürekli takip etmesi, sürekli desteği ve sabrı için.

Ayrıca tezin tartışılmasını kabul etme nezaketini gösteren tartışma komitesi üyelerine de şimdiden içten teşekkürlerimi sunarım. İşletme Bölümü'nün tüm yöneticileri, personeli ve profesörlerine de içten teşekkürlerimi sunuyorum. İstanbul Gelişim Üniversitesi'nde bana çalışmalarımı tamamlama fırsatı vermek için değerli ve sürekli destekleri için.

Anneme ve babama da en içten teşekkürlerimi sunuyorum, Allah ömürlerini uzun etsin. Ayrıca öğrenimim süresince bana destek olan kardeşlerime ve herkese en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Üç yıl boyunca kendilerinden uzak kaldığım süre boyunca sabırlı davranan eşime ve çocuklarıma da en içten teşekkürlerimi sunuyorum. Bu nedenle çocukluğumdan beri destekleri, sabırları, sevgileri ve teşvikleri için aileme çok minnettarım. Sonuç olarak, bana yardımcı olan ve bu araştırmanın tamamlanmasına katkıda bulunan herkese, nazik bir sözle ve bilgece bir görüşle de olsa, büyük teşekkürlerimi ve takdirlerimi sunuyorum.

GİRİŞ

Bugünün iş organizasyonları başarılarını ve hayatta kalmalarını tehdit eden birçok zorlukla karşı karşıyadır. Bu, küreselleşmenin zorlukları, pazarın açıklığı, teknolojik zorluklar ve bilgi gelişiminden kaynaklanan ekonomik ve sosyal değişimlere yansımaktadır. Petrol endüstrisi, son yıllarda IRAK'ta dinamik bir gelişme yaşayan sektörlerden biridir. Bu rekabeti artırır, petrol endüstrisi sektörü, özellikle son yıllarda şirketlerin genişlemesi nedeniyle IRAK ekonomisinde de önemli bir faktördür. Genel olarak şirketler ve özellikle petrol şirketleri bir ülkenin ekonomik performansında stratejik bir rol oynamaktadır. Ekonomideki bu stratejik rol, ürün, hizmet, yenilikçilik, büyük şirketlere yardım ve iş yaratma ile ilgilidir (Govuzela vd., 2019: 1). Şirketlerin çevresel, sosyal, politik ve ekonomik değişimin hızlı oranı ve artan karmaşıklığı ile ilgili zorluklarla karşılaştıklarını söylemek açıktır (Tarba vd., 2023:1). IRAK gibi gelişmekte olan ülkelerde 'TKY 'nin uygulanması bugün her zamankinden daha önemli 'tüm şirketler hayatta kalmak ve rekabet etmek için sürekli değişen bir iş ortamına uyum sağlamak zorunda kalmaktadır. Ürünlerinin veya hizmetlerinin kalitesini artırmadan hiçbir şey yapamaz. Üretim verimliliğini artıracak sistem bir süredir arzu ediliyor ve şirket 'müşterilerin gereksinimlerini karşılayan veya aşan ürünler üretme yeteneğini geliştirmek istiyor 'ancak üretim sistemini kontrol etmek ve gerçekten geliştirmek için bir sisteme ihtiyacı var 'rekabet ve hayatta kalma için toplam kalite yönetimi uygulamalıdır. Toplam kalite yönetimi, imalat ve hizmet şirketleri tarafından benimsenen yeni yönetim felsefelerinden ve uygulamalarından biridir. Toplam kalite yönetimi 1990 yılında hızla kurumsal bir felsefe haline geldi. Toplam kalite yönetimi, müşterinin herhangi bir kuruluştaki en önemli faktör olduğunu öğrenir. Şirketin rekabet gücünü korumak için müşterilerini tatmin etmesi gerektiğini ve günümüzün rekabet gücü yüksek pazarlarında kalmanın anahtarının gerçek ihtiyaçları bilmek ve karşılamak olduğunu hatırlatıyor müşterilerinin mümkün olan en düşük maliyetle. Bu ancak şirketteki herkes şirket için birlikte çalışırsa gerçekleştirilebilir (Goh ve Ridgway, 1994: 54). Bu, stratejik çevikliğin gelişen bir araştırma eğilimi olmasına yol açtı, çünkü konsept profesyonel topluluğun ilgisini çekti ve stratejik çeviklik rekabetçi ve kalmak için şirketler (Tarba vd., 2023:1). Stratejik çeviklik, dış iş ortamındaki hızlı değişikliklerle örgütsel ve örgütsel stratejiyi dinamik olarak yeniden keşfetme veya gözden geçirme yeteneği olarak tanımlandı

(Doz vd., 2008: 2). Bu, günümüzün iş ortamında çeşitliliğin ve değişim ve dinamizm kaynaklarının yoğunluğunun artmasına yol açarak, dış tehditlere ve fırsatlara sürekli uyumun bir aracı olarak çevikliğin görünürlüğünü arttırır (Weber vd Tarba, 2014:5). Stratejik çeviklik, çeviklik kavramını bir şirketin stratejisine uygulayan stratejik yönetimde nispeten yeni bir yapıdır. Stratejik çeviklik idari literatürde yeni bir kavramdır ve IRAK gibi gelişmekte olan ülkeler gibi belirsiz çalışma ortamlarında faaliyet gösteren şirketler için büyük önem taşımaktadır. Stratejik olarak çevik şirketler hızlı bir şekilde yön değiştirebilirler, stratejik değişikliklere duyarlılığını arttırmak, hızlı ve cesur kararlar verin, ve kaynaklarının hızlı bir şekilde sapıtılması.

Literatür taraması ‘özellikle petrol endüstrisinde faaliyet gösteren şirketlerde TKY uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisini değerlendirmek için yeterli çalışma olmadığını ortaya koymaktadır. Son olarak, küresel kalite yönetimi küresel rekabette çok önemli bir felsefedir ve kurumsal etkinliği, stratejik çevikliği ve rekabet avantajını artırmak için Toplam kalite yönetimi uygulamalarına duyulan ihtiyacı güçlendirmektedir. TKY uygulamalarının stratejik çevikliğe ulaşmada oynayabileceği rolü göstermek.bu çalışma ‘toplam kalite yönetimi uygulamalarının IRAK 'ın Maysan petrol şirketi' nde stratejik çevikliğe ulaşma üzerindeki etkisinin analitik incelenmesi yoluyla literatürü zenginleştirmeyi ve bu bilgi boşluğunu kapatmayı amaçlamaktadır.

Yukarıdaki soruları cevaplamak için araştırmanın beş bölüme ayrılmıştır. bölüm 1 araştırmanın arka planını, araştırmanınproblemini, araştırmanın amaçlarını, araştırmanın önemini, araştırmanın modelini ve hipotezlerini, araştırmanın sınırlarını, ve araştırmanın değişkenlerinin boyutları ile ilgili prosedür tanımları.araştırmanın teorik yönü olan ikinci bölüm, birincisi toplam kalite yönetimi kavramı üzerinde teorik bir yön sunmaya ayrılmış üç araştırmaya ayrılmıştır.ikinci araştırma stratejik çeviklik kavramına ayrılırken, üçüncü araştırma araştırmanın değişkenlerine yönelik ulusal ve uluslararası çalışmalar içermektedir. Bu bölümün amacı, okuyucuyu burada tartışılan konularda mevcut çalışmalara alıştırmaktır. Bölüm ııı arama yöntemini ele aldı. Bölüm ıv, çalışma aracının tüm paragraflarına verdikleri yanıtlarda ortaya çıkan elçilerin görüşlerini gözden geçirerek sonuçların ayrıntılı bir analizini ve verilerin sunumunu ve yorumlanmasını ele almıştır, araştırmanın son bölümü v (sonuç ve öneriler), bu araştırmanın bir dizi sonucunu ve gelecekteki çalışmalar için bir dizi öneri ve öneri sunmaya ayrılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÇALIŞMAYA GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Problemini

Küresel iş ortamında bugün çok dinamik hale geliyor, Müşterilerin daha talepkar hale geldiği ve uluslararası rekabetin daha şiddetli hale geldiği yerlerde, Zamanla sadece kaliteye bağlı şirketlerin gelişeceği anlaşıldı. Şirketlerin faaliyetlerinin kalitesini sürdürmezlerse devam etmeleri çok zordur (Bajaj vd., 2018: 128).

Boyutlarındaki toplam kalite yönetimi uygulamaları, şirketlerin stratejik çevikliğe ulaşarak ve günümüz pazarlarında rekabetin ön saflarında kalma yeteneklerini geliştirerek stratejinin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacaktır. TKY ile ilgili geçmiş araştırmalar, TKY kavramının toplam bir şekilde anlaşılması için henüz yeterli olmamıştır(Al-Qahtani vd., 2015:124).

Irak'ın, ciddi ekonomik, politik, sosyal, çevresel ve hatta kültürel sonuçları olan önceki savaşlar gibi geç zorluklarla karşılaştığı da bilinmektedir. Bu savaşlar Irak'ın gelişmiş ülkelere ayak uydurmasını engelledi. Toplam kalite yönetimi hala yeni bir felsefedir ve ilkeleri ve araçları henüz birçok yönetici ve personele aşina değildir.

Bu nedenle araştırmacı, söz konusu şirketin yöneticileri ile yapılan kişisel görüşmelere dayanarak çalışma alanı hakkında bir anket gerçekleştirmiştir. Ek (1) 'e göre, amaç toplam kalite yönetimi uygulamaları ve stratejik çeviklik hakkında daha fazla bilgi edinmektir.

Sonuçlar, çoğu Irak örgütünün toplam kalite yönetimi için hala net bir stratejiden yoksun olduğunu ortaya koydu. Özellikle petrol endüstrisi ile ilgilenen şirketler. İncelenen şirket dahil. Bugün şirket, müşterilerine petrol ürünleri tedarik eden en büyük şirketlerden biridir. Bu rekabet, gelecekteki stratejik performansı üzerinde olumsuz etkisi olan belirsiz bir ortamda uzun sürmeyebilir. Odaklanmış okuma yoluyla önceki çalışmalara dönersek, toplam kalite yönetimi uygulamalarının hem Irak örgütlerinde hem de başka yerlerde stratejik çeviklik üzerindeki etkisi hakkında hiçbir bilgi ürünü olmadığını, özellikle petrol endüstrileri alanında. Bu, değişkenler arasındaki ilişkinin tanımlanmasına ilişkin bir bilgi boşluğunu gösterir.

Mevcut çalışmanın problemi ana soruyla özetlenebilir: Toplam kalite yönetimi uygulamaları (müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, takım çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı, süreçlerin yönetimi) stratejik çevikliği etkiler mi? Irak'taki Maysan Petrol Şirketi'nde. Toplam kalite yönetimi uygulamalarına göre, ana soru aşağıdaki alt sorulara ayrılabilir:

Müşteri odağı Irak'taki Maysan Petrol Şirketi'nin stratejik çevikliğini etkiliyor mu?

Liderlik, Maysan Petrol Şirketi'nin Irak'taki stratejik çevikliğini etkiliyor mu?

Sürekli iyileştirme Irak'taki Maysan Petrol Şirketi'nin stratejik çevikliğini etkiliyor mu?

Ekip çalışması Irak'taki Maysan Petrol Şirketinde stratejik çevikliği etkiliyor mu?

Tedarikçi kalite yönetimi Irak'taki Maysan Petrol Şirketinin stratejik çevikliğini etkiliyor mu?

Eğitim, Irak'taki Maysan Petrol Şirketinin stratejik çevikliğini etkiliyor mu?

Ürün tasarımı Irak'taki Maysan Petrol Şirketinin stratejik çevikliğini etkiliyor mu?

Süreçlerin yönetimi, Irak'taki Maysan Petrol Şirketinin stratejik çevikliğini etkiliyor mu?

1.2. Araştırmanın Amaçları

Bu çalışmanın temel amacı, TKY uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisini belirlemektir, çalışma aşağıdaki hedeflere ulaşmayı amaçlamaktadır:-

Toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisini inceleyin, Irak'taki Maysan Petrol Şirketinde.

Toplam kalite yönetimi uygulamalarının uygulama düzeyinin ölçülmesi, Irak'taki Maysan Petrol Şirketinde.

Stratejik çevikliğin seviyesini veya gerçekliğini belirleme, Irak'taki Maysan Petrol Şirketinde.

Toplam kalite yönetimini yaymak için farkındalık yaratmak, Irak'taki Maysan Petrol Şirketinde.

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma teoride ve pratikte önemlidir. Mevcut çalışma araştırmacılar için yararlı olacaktır çünkü stratejik çevikliğe ulaşmak için toplam kalite yönetimi uygulamalarını içeren bir çerçeve geliştirmektedir. Bu da daha fazla araştırmacıyı mümkün kılacak. IRAK'taki petrol şirketlerine fayda sağlıyor. Bu çalışma IRAK'ta, özellikle petrol endüstrisinde bu alanda bir ilk olarak düşünülebilir, toplam kalite yönetimi uygulamalarının IRAK'ın Maysan petrol şirketi'nin stratejik çevikliği üzerindeki etkisini analiz ediyor. Çok önemlidir çünkü güçlü bir öneri yapar ve sorunu çözer. Araştırmacı ve petrol endüstrisi çalışanlarının karşılaştığı sorunları çözer, aynı zamanda diğer endüstrilerdeki diğer profesyoneller için, bilim adamları ve araştırmacıların yanı sıra. Öte yandan, çalışmanın pratik önemi, ekonomik bir etkisi olduğu için önemli bir sektör olan IRAK'ın petrol endüstrisiyle uğraşmasından kaynaklanmaktadır, devletin sosyal ve çevresel yönleri. Diğer yönler üzerindeki etkilerinin yanı sıra. Sonuçlar devlet ekonomisinin gelişmesine katkıda bulunur. Bu çalışmanın önemi, müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerin kalite yönlerine artan ilgiden kaynaklanmaktadır ve pratik avantaj şirketlerin ana bölümlerinde yatmaktadır, en önemlisi IRAK'taki Maysan petrol şirketi'nde. Stratejik çevikliğe ulaşmak için toplam kalite yönetimi uygulamalarından yararlanmak. Çalışma, şirketin ürünlerinin kalitesini artırmayı hedefliyor ve şirketin hayatta kalmasını ve rekabet etmesini sağlayan stratejik çeviklik ihtiyacına odaklanıyor.

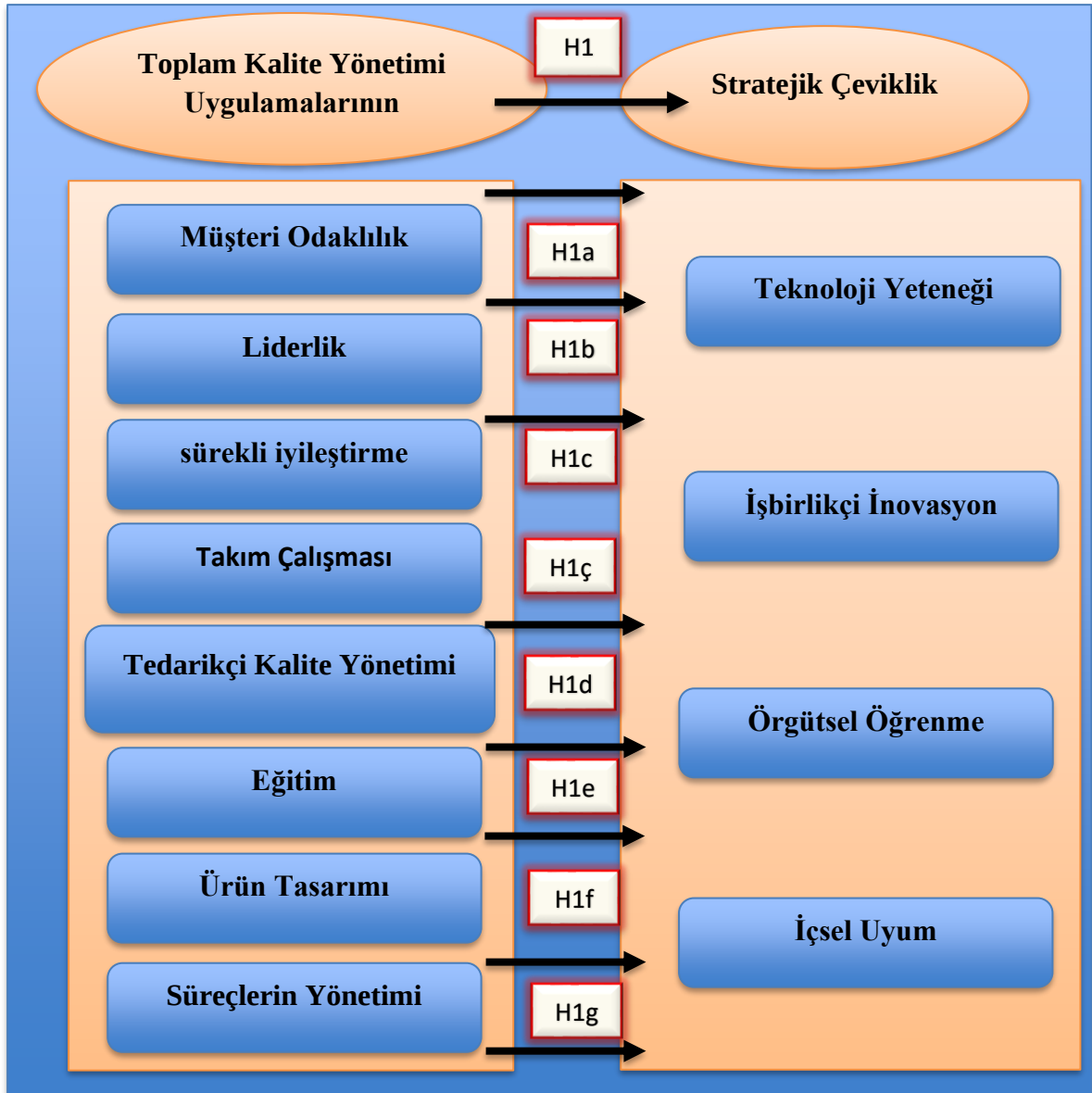
1.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

1.4.1. Araştırmanın modeli

Çalışma model, araştırmacının çalışması fikrinin toplam bir resmini sunar ve değişkenleri arasındaki etkiyi açıklar. Temel değişkenler ve alt boyutlar üzerine ayık bilimsel literatürün entelektüel çıktısının araştırılmasına dayanılarak tasarlanmıştır. Bu alandaki son çalışmaların toplam bir incelemesinden sonra, çalışmanın sanal modeli, ana değişkenler arasındaki etkinin doğasını yansıtmak, çalışmanın problemini desteklemek, hedeflerine ulaşmak için geliştirilmiştir, toplam kalite yönetimi uygulamaları sağlayan hipotezlerini ve bunların stratejik çeviklik üzerindeki etkilerini açıklamak. Böylece iki değişken hakkında daha fazla şey anlıyor.

Bağımsız Değişken:- bağımsız değişken, sekiz alt boyutu kapsayan toplam kalite yönetimi uygulamaları ile temsil edildi: (müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, takım çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı, süreçlerin yönetimi).

Bağımlı değişken:- bağımlı değişken, dört alt boyutu (teknoloji yeteneği, işbirlikçi inovasyon, örgütsel öğrenme ve içsel uyum) içeren stratejik çeviklik ile temsil edilmiştir.



Şekil 1. Çalışma modeli

Kaynak:- Araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

1.4.2. Araştırmanın hipotezleri

Çalışmanın soru ve hedeflerine ve çalışma modeline dayanarak, çalışma problemini somutlaştıran bir dizi hipotez formüle edilmiştir, ve sorun soruları ana hipotez geliştirilerek cevaplanabilir:-

H1: Toplam kalite yönetimi uygulamaları (müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, Takım çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı, süreçlerin yönetimi) ile stratejik çeviklik arasında etkileşim vardır.

Toplam kalite yönetimi uygulamalarına uygun olarak, ana hipotez aşağıdaki alt hipotezlere ayrılabilir:

H1a: Müşteri odaklılık ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

H1b: Liderlik ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

H1c: Sürekli iyileştirme ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

H1ç: Takım çalışması ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

H1d: Tedarikçi kalite yönetimi ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

H1e: Eğitim ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

H1f: Ürün tasarımı ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

H1g: Süreçlerin yönetimi ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

1.5. Araştırmanın Sınırları

Çalışmanın sınırlamaları dört açıdan ele alınmıştır:-

Insansal sınırlar: - bu çalışma IRAK'taki Maysan petrol şirketi'nin her seviyesindeki yöneticiler ve yetkililer üzerinde gerçekleştirildi.

Mekansal sınırlar: çalışmanın mekansal sınırı IRAK'taki Maysan petrol şirketi tarafından temsil edildi.

Zamansal sınırları: çalışmanın zaman sınırları, çalışmanın teorik ve alan yönlerinin hazırlanmasını içeren 2023 ile 2024 arasında değişmektedir.

Çalışmanın sınırları: diğer endüstrilerde uygulanacak tek bir endüstri sınırı çalışmasının kullanılması, diğer endüstrilerde ve / veya hassas sanayi ülkelerinde yaygınlaştırma şüpheli kabul edilebilir. Mevcut çalışma, toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisi ile sınırlıdır. Analizin gelecekteki araştırma fırsatlarını sağlayan diğer sektörler ve devletlere genişletilmesi, diğer sektörler de dahil olmak üzere aynı sektördeki daha büyük örneklerin daha fazla test edilmesi, sonuçları diğer şirketlere ve sektörler tahmin ederek sorunun hafifletilmesine yardımcı olacaktır. Ayrıca, anketler yoluyla veri toplama, anketin o dönem için gerekli tüm verileri kapsama yeteneğini sınırlar.

1.6. Araştırmanın Değişkenlerinin Prosedürel Tanımları

Çalışma, ana odağı fikirlerinin sunumu ve metodolojisinin tedavisi olan iki değişkeni içeriyordu. Bu nedenle, çalışmanın prosedürel bir tanımının formülasyonu ve boyutlarının ve kriterlerinin belirlenmesi, bu çerçevenin temel unsurlarıdır:

1.6.1. Toplam Kalite Yönetimi

İşletmedeki ürün, süreç ve hizmet performansını sürekli olarak iyileştirmeyi amaçlayan bir dizi stratejik ve rekabetçi ilke, yöntem ve araç, müşterilerin beklentilerini aşmak ve karşılamak (GÜRSOY, 2022: 75).

Müşteri Odak: - Tüm sektörlerde, müşterilerin talep ve taleplerine cevap vermek ve kaliteli hizmet sunmak için müşterileri tanımak gerekir (Gümüş, 2013: 19).

Liderlik: - Yönetim liderliği, vizyon ve kalite çalışmalarına doğrudan katılım, toplam kalite yönetimi uygulamalarında başarı için temel gereksinimlerdir (Bengisu, 2007:742).

Sürekli iyileştirme: Sürekli iyileştirme kavramı genel kalite yönetimine dahil edilmiştir. Henüz keşfetmediğimiz her işi yapmanın daha iyi yollarının olduğunun farkında olmak kuruluş genelinde yaygınlaştırılmalı ve neyin iyileştirilebileceğini belirlemek için kurslar periyodik olarak gözden geçirilmelidir (Özbaşar, 2020: 79).

Takım çalışması: - Ekip, belirli hedeflere ulaşmak için oluşturulan insanlar arasındaki bir etkileşim sistemidir. Toplam kalite yönetimini başarıyla uygulamanın en önemli özelliği budur (Aksu, 2002: 179).

Tedarikçi Kalite Yönetimi: - Tedarikçi kalite yönetimi, tedarikçilerin ürün ve hizmet kalitesini artırmak için tedarikçi kalite yönetimi uygulama seti olarak tanımlanabilir, şirket ve tedarikçiler arasındaki ortaklığa yansıtıldığı gibi (Hashim, 2011: 22).

Eğitim: - İşçi eğitimi, toplam kalite yönetiminin kilit unsurlarından biridir. Eğitim süreçlerine süreklilik ve örgütsel katılımın bir sonucu olarak, bu sürekli gelişim süreci iyileştirmelerine yol açar (DOĞAN, 2019: 58).

Ürün Tasarımı: - Ürün tasarımı yönü hem tamamen yeni ürün tasarımını hem de mevcut ürün tasarımının gözden geçirilmesini kapsar. Bu nedenle TKY, kalitenin ürüne tasarlanması ve entegre edilmesi gerektiği kavramını vurgulayan bir yönetim sistemidir, böylece asıl amaç kusurları incelemek yerine kusuru önlemektir (Kaushish, 2010:7).

Süreçlerin yönetimi : - Süreç yönetimi, toplam kalite yönetiminde ve ürün fikrinin bitmiş bir ürüne dönüştürülmesinde yer alan tüm faaliyetlerde önemli bir boyuttur, mal üreten ve hizmet veren teknoloji ve sistemlerin yanı sıra (ÖZYÜREK ve ETLİOĞLU, 2022: 82).

1.6.2. Stratejik çeviklik

şirketlerin pazarlarındaki değişikliklere yanıt vermek ve önemli risklerle başa çıkmak için çevre değişikliklerine uyum sağlamasını sağlayan çeviklik ve hız (KAPLAN, 2021: 440).

Teknolojik yetenek: - Şirketin teknolojik kapasitesi, şirketin sektör akranlarına göre rekabet avantajı elde etmesini sağlayan önemli bir stratejik varlıktır (Duysters ve Hagedoorn, 2000: 78).

İşbirlikçi yenilik: - Süreci değiştirme ihtiyacını karşılamak için yeni süreçler tasarlamayı ve uygulamayı veya mevcut süreçleri iyileştirmeyi mümkün kılan işbirlikçi yenilik (Shin vd., 2015: 185).

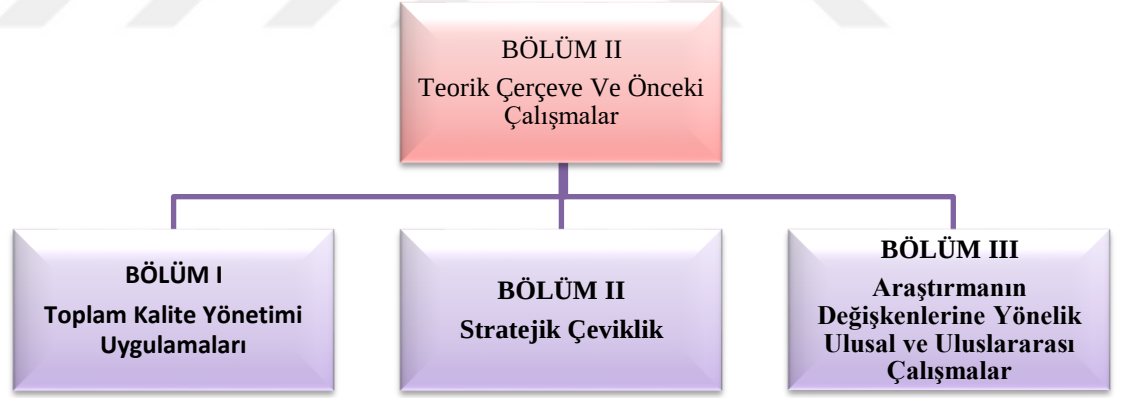
Örgütsel Öğrenme - Örgütsel öğrenme, zihinsel modelleri, kuralları, süreçleri veya iş bilgilerini değiştirme süreci olarak tanımlanır. Ayrıca, örgütsel öğrenme işletmeler için yeni ürünler geliştirmenin etkinliğini de artırır (Alegre ve Chiva, 2013: 492).

İç uyum: - İç uyum stratejik çevikliğin bir boyutu olarak görülebilir çünkü şirketin çevresini tanıma ve zamanında etkileşim kurma yeteneğini geliştirerek düzenleyici önlemler almasını sağlar (Luo ve Park, 2001:148).

İKİNCİ BÖLÜM

TEORİK ÇERÇEVE VE ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Bu toplam kalite yönetimi uygulamaları hakkındaki bilimsel kaynakların gözden geçirilmesini içermektedir. Ayrıca, stratejik çevikliğin odaklanmış bir incelemesini sağlar. Toplam kalite yönetimi uygulamaları ve stratejik çeviklik ile ilgili önceki araştırmalara odaklanan bir inceleme sağlar. Bu bölüm, birincisi toplam kalite yönetimi kavramına ve bunun uygunluğuna, boyutlarına ve uygulanmasının önündeki başlıca engellere ayrılmış üç bölüm içermektedir. İkinci bölüm kendisini stratejik çeviklik kavramına ve bunun uygunluğuna, boyutlarına ve uygulanmasının önündeki başlıca engellere adanmıştır. Bölüm ııı, değişkenlerden birini ele alan araştırmanın değişkenlerine yönelik ulusal ve uluslararası çalışmalar en önemli bulgularını ve bu çalışmaların metodolojiye hizmet etmek için ne ölçüde kullanıldığını ele almaya ve gözden geçirmeye ayrılmıştır veya araştırmacının çalışması. Şekil (2) ile bölüm ii'nin düzene konmasını açıklıyoruz.



Şekil 2. Teorik çerçeve ve önceki çalışmalar.

2.1. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

Toplam kalite yönetimi, endüstriden bağımsız olarak şirketin tüm alanlarını iyileştirmeye odaklanmaktadır. Şimdiye kadar, uzmanlar ve bilim adamları toplam kalite yönetiminin sadece imalat şirketlerinde anlamlı olduğuna inanıyorlar. Üst yönetim taahhüdü, taktik planlama ve süreç kontrol mekanizmaları, toplam kalite yönetimi genişletme uygulamalarını uygulamalarını sağlar (Albloushi vd., 2023: 23).

2.1.1. Toplam Kaliteyi Ve Tarihsel Kökenlerini Yönetmek İçin Bilgi Geliştirme

Kalite tarihi taş devri'ne bağlıdır. Kalite kavramı hakkında kaydedilen ilk bilgi mö 2150'deki hammurabi sembollerinde bulundu. Firavun gibi eski medeniyetlerde, piramitlerin inşası çin medeniyeti, çin seddi'nin yapımı ile ünlüdür; hristiyan medeniyeti katedrallerin inşasını sever; ve islam medeniyeti cami ve sarayların inşasını seviyor. Özellikle, yirminci yüzyılda kalite, başlangıcından sonuna kadar yeni boyutlarda önemli ölçüde gelişmiştir. Ayrıca fenike, mısır ve mezopotamya medeniyetlerinde, yaş ve kalite standartlarına göre çeşitli bilim alanlarında birçok önemli keşif yapılmıştır (Ozturk vd., 2012: 10). Böylece kalite yönetimi insanlık tarihinin başlangıcından beri bize eşlik etti. avcılık ve toplanma ekonomisinde insanlar hayatta kalmak için yeterli yiyecek, barınak ve kıyafet bulmak için gece gündüz çalıştılar. Çok sınırlı yetenekleri vardı. Sık sık elinden gelen her şeyi yapmak zorundaydı. Bu nedenle, kalite yönetimi seviyesi neredeyse yoktu, bu nedenle kalite yönetimi en iyi ihtimalle ilkeldi. Neredeyse tüm ülkelerin ekonomik ve kültürel gelişimleri sırasında bir çeşit kalite yönetim sistemine sahip olduklarını söylemek yeterlidir. 1750'de sanayi devrimi 19. Yüzyılın başlarına doğru genişledi. Sanayi devriminin gelişile insanlar malları daha verimli bir şekilde üretmeye başladılar ve kullanım için en iyi metayı seçme lüksü, zenginler arasında kalite yönetiminin ana odağı haline geldi. Müşterileri pazarı genişletmek için çekmenin ana stratejilerinden biri, müşterilere ihtiyaç duydukları ve istedikleri şeyi sağlamak için kalite yönetimi idi (Lee, 2015:2). 1950'lerin başında, dr. W. E. Deming ve dr. J.m. goran, kalite kontrol uygulaması konusunda japon endüstrisine danışmaya davet edildi (Bisgaard, 2008: 391). deming'e göre, "toplam kalite yönetimi", işletmeleri ve kârı genişletmek ve yeniden çalışma, retten kaçınarak verimliliği artırmak için belirli bir dizi ilke, uygulama ve teknik kullanan bir yönetim felsefesidir, atık, müşteri şikayetleri ve

yüksek maliyetler(Chen Vd., 2020: 455). Kalite geliştirme hareketi, zanaatkarların kendilerini sendikalarda örgütlemeye başladığı on üçüncü yüzyılda avrupa'da kök salmıştır. 19. Yüzyılın başlarına kadar, endüstriyel dünyadaki üretim bu zanaat modeline dayanıyordu. Ürün denetimine odaklanan fabrika sistemi, 1980'lerin ortalarında ingiltere'de ortaya çıktı. 20. Yüzyılın başlarında, üreticiler kalite süreçlerini ve uygulamalarını düşünmeye başladı. Amerika birleşik devletleri. Dünya savaşı'na girdikten sonra kalite, savaş çabalarının önemli bir parçası haline geldi (Patel, 2016: 1). Kaliteye ulaşmak uzun zamandır insan çabasının hedeflerinden biri olmuştur.ancak son on yıllara kadar bölümün dikkatini çekmeye başlamamıştı. Kalite daha sonra küresel pazarda rekabet etmenin giderek daha önemli bir yolu haline geldi. Japonya'nın ekonomik bir süper güç olarak ortaya çıkması büyük ölçüde kalite devriminin bir sonucuydu ve bir rekabet aracı olarak kaliteye olan ilginin artmasında önemli bir faktördü (Tønnessen, 2013: 17). Bugün bildiğimiz gibi kalite yönetimi, geçtiğimiz yüzyılda bir dizi temel fikirden bir kuruluştaki kalitenin tüm yönlerini yönetmek için toplam bir çerçeveye dönüştü, ister özel ister kamu, kâr veya zarar, imalat veya hizmet için. Kalite güvence sistemlerindeki bu değişikliklerden sonra, toplam kalite yönetimi kavramı hakimdir. Toplam kalite yönetimi kavramı, bugün kaliteyi anlamada en son başarı olarak düşünülebilir. Bu anlaşma, tüm müşteri odaklı faaliyetlerin sürekliliğine ve sürekli iyileştirmeye dayanan modern bir yönetim yöntemini amaçlamaktadır.

Tablo 1.TKY Gelişim Sürecinde Öncüleri Sıralama

Sayı	Yıl	TKY Gelişim Sürecinde Öncü Sıralama
1	1931	W. Shewart: İstatiksel Kalite Kontrol (ABD).
2	1940	Stanford Seminerleri (ABD).
3	1950	E. Deming Seminerleri (Japonya).
4	1951	Deming Kalite Ödülü (Japonya).
5	1952	Kalite Kontrol Dergisi (Japonya).
6	1954	J. Juran (Kalite Yönetimin Sorumluluğudur) (ABD).
7	1954	Ulusal Radyo ile Japonya'da Kalite Eğitimi Yayınları.
8	1956	A. Feigenbaum (Toplam Kalite Kontrol) (ABD).
9	1960	G. Taguchi (İstatistiksel deney tasarımı) (Japonya).
10	1961	K. Ishikawa (Formenler için Kalite Kontrol Dergisi) (Japonya).
11	1962	K. Ishikawa (Kalite Çemberleri) (Japonya).
12	1969	Kobe Steel (Quality Function Deploiment) (Japonya).
13	1970	S. Shingo (Poke-Yoke) (Japonya).
14	1970	G. Taguchi (Quality Loss Function) (Japonya).

15	1976	T. Ohno (Toyota Just in Time Sistemi) (Japonya).
16	1980	G. Taguchi (Robust Design) (Japonya).
17	1990 ve sonrası	Yaratılan Kalite.

Kaynak: (Yükçü, 1999, 6)

Yukarıdaki tabloda, kalite tarihinin gelişimi, kalite çalışmaları ile kalite kilometre taşları olarak kabul edilen bilim adamlarının isimleriyle belirtilmiştir. Öte yandan, şekilde (1) özetlenen yaklaşım, faaliyetler temelinde periyodik olarak kalitenin gelişimini dikkate almaktadır. Bu gelişme süreci kalite denetimi ile başlar ve günümüzün kalite yaklaşımını yansıtan toplam kalite yönetimi ile sona erer (Yükçü, 1999:6).

2.1.2. Toplam Kalite Yönetimi Kavramı

Kalite yönetimi, kuruluşun tüm düzeylerinde kalite ilke ve uygulamalarının uygulanması da dahil olmak üzere son yirmi yılda stratejik yönetim için önemli bir araç olmuştur (Fernandes vd., 2017: 54).bugünün firmaları küreselleşmenin yanı sıra rekabetçi ortamlarda da durmaktadır. Toplam kalite yönetimi kuruluşların sürdürülebilirliğinde gerekli bir faktör haline gelir. Piyasada rekabet gücü kazanmak / veya sürdürmek için TKY, şirketlerin yüksek düzeyde farklılaşmaya ulaşmasına, müşteri talebini karşılamasına ve şirketin profilini yükseltmesine izin verir, kusurları ve gecikmeleri ortadan kaldırarak maliyetleri düşürürken ve kurumsal operasyonları ve ürünleri iyileştirmek için zaman kaybederken, başka bir deyişle, toplam kalite yönetimi, kurumsal kaliteyi artıran ve müşterilere değer sağlayan iş yönetimi stratejilerinden biridir. Toplam kalite yönetimi, sürekli iyileştirmeler yoluyla müşteri memnuniyetini sağlayan bir kültüre dayanmaktadır.bununla birlikte, kültür sektöre göre değişmekte, maliyetleri düşürürken şirketin ürünlerini geliştirmektedir. Toplam kalite yönetimi, bireylerin kurumsal verimliliğini, hizmetleri (dahil) operasyonlarını ve müşterilerin beklentilerini her zaman aşacak ortamları sürekli olarak geliştirmeyi amaçlayan uygulamalı bir yönetim metodolojisidir,bu da yüksek verimliliğin faydasını artırır ve rekabet avantajı elde etme maliyetini azaltır. Canji ve asher (1993) 'e göre, toplam kalite yönetimi bireylerin, grupların ve kuruluşların performansının sürekli iyileştirilmesi ile ilişkilidir (Bolatan ve Akgul, 2019: 4). Bu, maliyetleri düşürerek, karları ve verimliliği artırarak, müşteri memnuniyetini artırarak ve rekabet avantajı ve yüksek getiri elde ederek toplam kalite yönetiminin işletmeler için önemli hale

geldiğini göstermektedir (Saffar ve Obeidat, 2020: 79).Toplam kalite yönetimi, iş dünyasında benimsenmesi ve kabulü nedeniyle bilim adamlarını cezbetmektedir. Toplam kalite yönetimi, özellikle son yirmi yılda en popüler ve sürdürülebilir yönetim kavramlarından biridir. Toplam kalite yönetiminin tek tip bir tanımı olmadığından, toplam kalite yönetiminin tanımı büyük bir sorundur (Zehir vd., 2012: 274).genel olarak, toplam kalite yönetimi tartışmasız üstün performans yoluyla müşteri memnuniyetini sağlamaya çalışan bir yönetim felsefesidir (Bouranta vd., 2019: 894). Bazı araştırmacılar toplam kalite yönetimini, entegre bir araç, teknik ve eğitim sistemi aracılığıyla sürekli müşteri memnuniyetini destekleyen bir kurumsal kültür olarak tanımlarken, bazı bilim adamları, toplam kaliteyi mekanizmalar ve sonuçlar açısından yönetmek, toplam kalite yönetimini müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve kaliteyi sürekli iyileştirmek olarak tanımlamak için tanımlarını sunmuşlardır, her personelin sorumluluğundadır (Chen vd., 2020: 454).Diğer araştırmacılar, toplam kalite yönetiminin, kuruluşun tüm üyelerinin süreçleri, ürünleri, hizmetleri iyileştirmeye katılımıyla yönetim tabanlı bir yaklaşım olduğunu, müşteriler ve diğer ilgili paydaşlardan daha yüksek düzeyde memnuniyet elde etmek için kültür (Yeng vd., 2018: 2). Bu bağlamda, toplam kalite yönetimi, şirketin hizmet ve ürünlerinin kalitesinde sürekli iyileştirme sağlamak için gereken ihtiyaç ve beklentileri karşılamaya odaklanan bir yönetim felsefesi olarak ifade edilebilir, şirketin verimliliğini artırmak ve müşteri memnuniyetini sağlamak (Merve ve Çetinsöz, 2022: 1). Bu nedenle, TKY kavramı müşteri merkezli yönetim yaklaşımı adına da ele alınmıştır ve ana odak noktası müşterilerin kalitesine ve verimliliğine göre ürünlerin kalitesini ve verimliliğini artırmaktır' ihtiyaç ve beklentiler (Işığışık, 2005: 21–22). TKY, şirketlere rekabetçi bir strateji sunan bir yönetim aracıdır. Müşterilerin beklentilerini karşılayan veya aşan kaliteli hizmet sunmayı amaçlayan sürekli iyileştirilmiş bir süreçtir (Nguyen ve Nagase, 2019:278). Toplam kalite yönetimi kavramı üç bileşenden oluşur (Hietschold vd., 2014: 6255).

"Yönetim" terimi operasyonel hesap verebilirliği ve yönetim katılımının önemini ifade eder.

"Kalite" şirketin felsefesinin ayrılmaz bir parçasıdır.

"Toplam" terimi, kuruluşla ilişkili tüm kişilerin kalite yönetimine (personel, müşteriler ve tedarikçiler) katkıda bulunduğunu gösterir.

Tanımın da gösterdiği gibi, toplam kalite yönetimi kuruluşun tüm seviyelerini ve bu seviyelerdeki tüm personelin operasyonlara katılımını kapsar. Toplam kalite yönetimi, işletmenin tüm yönleri için belirli bir kalite konseptine göre bir ürün veya hizmet sunmak için girdilerin ve süreç öğelerinin yönetimi ile başlar. Herkesin organizasyona katılımı ile mükemmelliği hedefleyen bir yönetim felsefesidir (Mukhopadhyay, 2020:21). Bu, kalite, maliyet ve teslimat açısından paydaşlar için değer yaratmak için uzun vadeli hedefler ve stratejiler belirledikten sonra şirketin vizyonunu gerçekleştirmek için bir sistem haline gelmek için toplam kalite yönetimini geliştirir. Bu nedenle, toplam kalite yönetimi, şirketlerin karmaşıklığıyla düzenli bir şekilde başa çıkmak için yaygın olarak kabul gören bir metodolojidir. Bununla birlikte, bir kuruluşun çalışma ortamına bağlı olarak toplam kalite yönetimi uygulamak için farklı motivasyonları vardır. TKY'nin uygulanmasıyla ilgilenen kuruluşlar, TKY'nin uygulanmasına başlamadan önce TKY'nin uygulanması sırasında karşılaşılan felsefe, kavramlar, uygulamalar, teknikler, başarı faktörleri ve engelleri anlamalıdır (Mittal vd., 2023: 3). Dolayısıyla, toplam kalite yönetiminin tanımı çeşitli araştırmacıların görüşlerine göre ve (2) tablosunda olduğu gibi belirlenecektir.

Tablo 2. Araştırmacıların Görüşlerine Göre Toplam Kalite Yönetiminin Bazı Tanımları.

Sayılar	Yazar	Tanımın temeli	Toplam kalite yönetiminin tanımı
1	(Ababneh, 2021: 1390)	Felsefe olmak	Toplam kalite yönetimi:- hizmetlerin veya ürünlerin kalitesini artırarak ve müşteri memnuniyetini artırarak kuruluşların kalite ve verimlilik ile kaliteli hizmet ve mal elde etmelerine yardımcı olan bir yönetim felsefesidir.
2	(Addis, 2020: 127)		Toplam kalite yönetimi:- ürün / süreç kalitesini sürekli iyileştirmeyi ve müşterilerin beklentilerini karşılamayı / aşmayı amaçlayan entegre bir iş felsefesidir.
3	(Suhardi vd., 2019: 175)	Yaklaşım olmak	Toplam kalite yönetimi: - bakıma odaklanan yüksek kaliteli üretimin elde edilmesi ve sürdürülmesi için entegre bir yaklaşımdır, tüketici beklentilerini karşılamak veya aşmak için kuruluşun tüm düzey ve işlevlerinde sürekli iyileştirme ve hata önleme.
4	(Barua, 2021: 1519)		Toplam kalite yönetimi: - ürün ve hizmetlerin kalitesini artırma ve müşteri memnuniyetini artırma temel hedefleriyle komplocu bir sonuç elde etmek için kuruluş içindeki tüm organizasyonel faaliyetleri bir araya getiren tutarlı bir metodolojidir.

5	(Sashkin ve Kiser, 1993: 39)	Kültür olmak	Toplam kalite yönetimi: - Kuruluşun kültürü, entegre bir araç, teknik ve eğitim sistemi aracılığıyla sürekli müşteri memnuniyeti sağlayarak tanımlanır ve desteklenir. Bu, daha kaliteli ürün ve hizmetlere yol açan düzenleyici süreçlerin sürekli iyileştirilmesini içerir.
6	(Zengin ve Erdal, 2000: 45)	Sistem olmak	Toplam kalite yönetimi kavramı, bir vatandaş bir hizmete veya ürün satıcısına bağlayan kolektif bir sistemdir.
7	(Temtime ve Solomon, 2002: 181)	Sürekli bir iyileştirmedir	Toplam kalite yönetimi: - Kuruluştaki tüm operasyonların, bireylerin, ürünlerin ve hizmetlerin kalitesinin sürekli iyileştirilmesidir. Bu gelişmeyi sürdürürken, eşitsizlik anlayışını, ölçümün önemini, müşterilerin rolünü, tedarikçilerin rolü ve iş organizasyonunun her seviyesindeki personelin katılımı.
8	(Abu Salim vd., 2019: 875)	Model olmak	Toplam kalite yönetimi:-mevcut özellik kümesini basitleştiren ve düzenleyen modellerdir. Ana etki, personel, müşteriler ve tedarikçiler de dahil olmak üzere kuruluşla ilişkili herkesin kalite yönetimine katkıda bulunmasıdır.
9	(Ali Alshehail ve., 2022: 384)	Stratejik olmak	TKY, paydaş katılımı, işbirliği, ekip çalışması, müşteri odaklı kalite, girdilerin sürekli iyileştirilmesi yoluyla yüksek kaliteli ürün ve hizmetler sunarak müşteri memnuniyetini ve iş performansını artırmak için bir yönetim stratejisi olarak anlaşılmaktadır, teknoloji ve kalite yönetim araçlarını kullanarak süreç performansı.
10	(Kanji, 2012: 557)	Pratik olmak	Toplam kalite yönetimi, yönetim seviyesinden atölye seviyesine kadar tüm çalışanları kapsayan sürekli bir iyileştirme süreci olarak tanımlanır, şirketin tüm seviyelerinde performansı artırmak için toplam çaba.
11	(Wassan vd., 2023: 56)	Yöntem olmak	Toplam kalite yönetimi, sürekli iyileştirme sürecini uygulamak için müşteriler, tedarikçiler ve çalışanlar arasındaki niceliksel kontrol ve işbirliğini bütünleştiren küresel bir süreçtir.
12	(Hoang vd., 2010: 933)	Bir giriş olmak	Toplam kalite yönetimi: ilkeler, uygulamalar ve tekniklerle karakterize bir yönetim ve felsefe.
13	(Alimohammadlou ve Eslamloo, 2016:105)	İdari bir yaklaşımdır.	Toplam kalite yönetimi: tüm kuruluşların yönetim yaklaşımlarının performansında sürekli iyileştirmeye dayanan toplam bir yönetim yaklaşımı.
14	(Dahlgaard vd., 2008: 16)	Vizyon olmak	Toplam kalite yönetimi, şirketin ancak uzun vadeli planlama yoluyla, şirketi yavaş yavaş vizyona ulaştırmaya yönlendiren yıllık kalite

			planlarının geliştirilmesi ve uygulanması yoluyla elde edebileceği bir vizyon, yani, toplam kalite yönetiminin bir sonraki tanımının bir gerçeklik haline geldiği ölçüde.
--	--	--	---

Kaynak: araştırmacının tabloda belirtilen literatüre dayalı hazırlığı.

Buna göre, toplam kalite yönetimi kavramı (TKY), şirketin hedeflerine etkin bir şekilde ulaşmak için tüm şirket çalışanlarının ürün kalitesini iyileştirmesini ve müşterilerle daha iyi ilişkiler kurmasını içeren bir felsefedir rekabet gücünü artırmak.

2.1.3. Deming'in Felsefesi ve Toplam Kalite Yönetimine Katkısı

Çoğu yazar, iş kalitesine yönelik modern momentumun kurucusunun, toplam kalite yönetiminin baş mimarı william edwards domingo olduğuna inanmaktadır. Amerikalı bir danışman olarak deming, toplam kalite yönetimi devriminin babasıdır. 1940'larda amerika birleşik devletleri'nde uyguladığı istatistiksel süreci kontrol ederek işyerinde kalite gelişimine önemli katkılarda bulundu.japonların bugün yüksek kaliteli ürünler üretmedeki başarısı deming'in katkılarından kaynaklanmaktadır(Gümüş, 2013: 10). Özünde, deming, kalite yönetimini, tüm çalışanları yakın bir şekilde katılarak değişim ve refah sürecine katılmaya motive ederek ürün ve hizmetlerin kalitesinde sürekli iyileştirmeyi teşvik eden bir yönetim yaklaşımı olarak gördü toplumu örgütlemeye sürdürülebilirliği sağlamak için müşterilerin beklentilerini karşılamada. Kalite kontrol istatistiksel teknoloji (Aletai, 2018: 16).tüm modern kalite yöntemlerinde olduğu gibi, deming felsefesinin amacı müşteridir. Aslında domingo, müşterileri "üretim hattının en önemli parçaları" olarak adlandırıyor." deming'in "müşteri veya" tüketiciye odaklanan felsefesi, yüksek ve toplam bir kalite tutkusuna dayanıyor, işletmede üretilen münferit mal ve hizmetlerde değil, tüm mal ve hizmetlerde(Çelik ve Şimşek, 2013: 298). Toplam kalite yönetimi, kuruluşun tüm faaliyetlerinde kaliteyi artırmayı ve böylece her aşamada meydana gelebilecek olası hataları önlemeyi amaçlamaktadır. Sonuç olarak, kayıplar azalır. Atık, hurda, ikinci kalite ürünler, gereksiz envanter, zaman kaybı ve teslimatta gecikmeler gibi kusurlar ortadan kaldırılır. Sonuç olarak, ürün maliyetleri azalır ve müşterilerin beklentileri mümkün olan en iyi şekilde karşılanır. Gibi birçok bilim adamı. Edwards deming, joseph m. Juran, armand feigenbaum, philip. Crosby ve kauro ıshikawa, toplam kalite yönetimi düşüncesinin geliştirilmesine önemli katkılarda bulundular. W.'ye göre. Edwards deming, kalite kontrol faaliyetleri planlanır, uygulanır, kontrol edilir ve düzeltilir. Edwards deming, kalite kontrol faaliyetleri planlama, uygulama, kontrol,

düzeltilme ve iyileştirme olarak tanımlanan dört aşamalı bir süreçtir. Kalite kavramının idari bir sistem olarak görülmesi gerektiğine inanan domingo, konuyla ilgili görüşlerini şu şekilde özetledi:(Özdemir, 2022: 8).

Mallar ve hizmetler sürekli rekabet ve hayatta kalma gelişimine ihtiyaç duyar.

Değişim sürecinde liderlik sorumlulukları öğrenilmeli ve yeni bir felsefe benimsenmelidir.

Kalite güvence kontrolüne güven azaltılmalı ve bu amaçla kalite ürünün üretildiği ilk noktada sağlanmalıdır.

Proje değerlendirilirken, fiyata bağlı çalışmalar sadece sonlandırılmalıdır. Maliyetleri azaltmak ve satıcılarla uzun vadeli tedarik ilişkileri kurmak için çaba gösterilmelidir.

1970 yılında japon kalite kontrol ödülü diğer ödüllere eklendi. Deming başvuru ödülü'nün 10 kriteri vardır. Bu standartlar arasında politika ve hedefler, kuruluş ve işletme, eğitim ve dağıtım, faaliyetleri anlama yeteneği, analiz, standardizasyon, gözetim, kalite güvencesi, etkiler ve gelecek planları(Çakar, 2018: 404). TKY gereklilikleri genellikle deming için 14 puanlık bir felsefe, joran için 10 adım ve crosby'den 14 adımdan oluşur,yumuşak toplam kalite yönetimi, zor toplam kalite yönetimi olarak sınıflandırılmış araçlar ve teknikler olarak sınıflandırılmıştır. Yumuşak toplam kalite yönetimi, zor toplam kalite yönetimi olarak sınıflandırılmış araçlar ve teknikler olarak sınıflandırılmıştır (Huarng ve Chen, 2002:226). Kuruluşların toplam kalite yönetimi gereksinimlerinin en iyi bilinen açıklamalarından biri deming için 14 yönetim noktasında bulundu (Jordan, 1997: 6).

Ürün ve hizmet geliştirme amacının kararlılığını oluşturun.

Yeni felsefeyi benimseyin.

Toplam denetime güvenmeyi bırakın.

İşi sadece fiyat bazında verme uygulamasını sonlandırın.

Üretim sistemini ve hizmetini sürekli ve sonsuza dek geliştirin.

Eğitim ve yeniden eğitim enstitüsü.

Liderlik enstitüsü.

Korkunun sınır dışı edilmesi.

Çalışanların alanları arasındaki engelleri aşmak.

İnsan gücü logolarını, ipuçlarını ve hedeflerini kaldırın.

Sayısal kotaları iptal edin.

İşçilik gururunu önleyen engelleri kaldırın.

Sağlam bir eğitim ve yeniden eğitim programı geliştirin.

Dönüşüm sağlamak için gerekli önlemleri alın.

Bölümün 14 deming puanı, stratejik kalite hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşmak ve en başarılı TKY organizasyonları tarafından bildirilen faydalardan yararlanmak için gereken faaliyetlerin büyük çoğunluğunu kapsamaktadır. Yukarıdakilere dayanarak, 14 deming noktası, goran için 10 adım ve crosby'den 14 adım dışında TKY'nin uygulanması için üzerinde anlaşmaya varılmış bir gereklilik yoktur, bir kuruluşun TKY'yi uygulaması için temel olarak düşünülebilir. Bununla birlikte, toplam kalite yönetiminin geliştirilmesine katkıda bulunan çoğu yönetim öğretmeni varlıklarını deming'de bulmaktadır (1986)(Zairi, 2013: 660). Deming kursuna gelince, kalite geliştirme faaliyetleri sürekli bir süreç olarak tasarlanmıştır. Planı, incelemesi ve eylem döngüsü, sürecin nihai sonucunu iyileştirmek ve böylece iyileştirmelerin sürekliliğini sağlamak için bir dizi adım içerir.plan aşaması, gerçeklerin toplandığı ve kaliteyi artıran uygun bir dizi eylemin formülasyonunda kullanıldığı mevcut durumun incelenmesi ile başlar.uygulama aşamasında planlanan eylemler uygulanır.tarama aşamasında, sonuçlar planlama aşamasında tanımlananlarla karşılaştırılır ve önceden tespit edilen sorunların ne ölçüde çözüldüğünü belirlemek için teknikler ve prosedürler kullanılır. Son olarak, eylem aşaması, yeni tekniklerin tutarlı bir şekilde uygulanması için başarılı yöntemleri standartlaştırmak için kullanılır. Demingo'nun kalite yönetimi felsefesini gözden geçirmesi dört alandan oluşmaktadır: (Zairi, 2013: 661).

Bir sistemin uygulanması: bu, herkesin içinde çalıştıkları sistemin kurucu kısımlarını ve meydana gelen farklı ilişkileri anlaması gerektiği anlamına gelir; sistemin bir bölümündeki başarısızlık diğer bölümdeki başarıyı etkiler.

İstatistik teorisi bilgisi: bu, tüm personelin genel istatistik yöntemlerine aşina olmasını ve bunları etkili bir şekilde uygulayabilmesini gerektirir.

Bilgi teorisi: neyin işe yarayıp neyin yaramadığını belirlemek için bu planların etkili bir şekilde planlanması ve uygulanması ile ilgilidir.

Psikoloji bilgisi: kalite geliştirme, insanların tutumlarında, değerlerinde ve davranışlarında değişiklik yapılmasını gerektirir. Bu nedenle, yönetim ve işçilerin insanları neyin harekete geçirdiğini ve bu motorların sürekli kalite gelişimi için nasıl kullanılabileceğini anlamaları gerekir.

2.1.4. Toplam Kalite Yönetiminin Amaçları ve Önemi

Ürettikleri mal veya hizmetleri tüm küresel kurallara uygun olarak satmak isteyen şirketler sadece ulusal standartlara değil, küresel standartlara da uymaya çalışmaktadır. Her gün bilim ve teknolojiye yeni gelişmeler var. Bilim adamları sürekli olarak makinelerin tüm işleri yapmasını sağlamak için çalışıyorlar. Sadece iç pazarda satmak isteyen kuruluşların büyüme şansı yoktur. Çünkü tüm dünya ülkeleri ticareti kolaylaştırmak için yasal yollara başvuruyor. Tarifeleri ortadan kaldırmak ve tüm ülkelerdeki girişimciler tarafından yatırıma başlamak gezegenimizi küçük bir köye dönüştürecektir(Özdemir, 2022: 13). TKY(Patel, 2016: 28). Aşağıdakiler:

Mevcut ve gelecekteki müşterilerin ihtiyaç ve arzularını karşılayarak memnuniyetlerini koruyun.

Performans kalitesinin sürekli iyileştirilmesi ve düzeltici ve önleyici tedbirlerin alınması ve başarısızlığın önlenmesi sürecine dayanarak, ancak bunun pazar payını ve kârını artırmak için kuruluşun her kademesinde çalışan kişilerin katılımıyla yapılması şartıyla.

.hızlı tamamlanma süreleri ve maliyet tasarrufu sağlamak için iş akışını kolaylaştırın ve kaybı ve bürokrasiyi azaltın.

Sürekli iyileştirme süreci ile kuruluşun sürekliliğini ve gelişimini sürdürmek.

Eğitim yoluyla çalışanların beceri ve yetkinliklerini geliştirmek, deneyimleri paylaşmak ve çalışma gruplarına katılmak.

Kuruluşun tüm unsurlarını ve süreçlerini geliştirin ve bu gelişmeyi liderlik felsefenizin temeli haline getirin.

Kuruluş, genel kabul görmüş uluslararası standartlara uygun ürünler sunarak mükemmellik unsurlarını tamamlar.

Yeni küresel çevrenin zorluklarını ele almak için şirketler, stratejik iş planlarının ayrılmaz bir parçası olarak kalite yönetimine büyük önem vermeye başladılar(Kahreh vd., 2014: 600). Kalite yönetimini, mevcut görevlerin sürekli olarak yansıtılması ve uygulanmasının yanı sıra olası bilimsel ve teknik hedeflerle ilgili süreçlerin iyileştirilmesi ve yeniden tasarlanması ihtiyacı olarak anlarsak, yararlı bir yönetim aracı olacaktır(Vilbrandt vd., 2013: 3).Toplam kalite yönetiminin önemi, hem hizmet hem de imalat şirketlerinde iyileştirme ve sürdürülebilirliğin uygulanmasında kilit faktör olmasıdır(Alimohammadlou ve Eslamlou, 2016: 106). TKY'nin uygulanması, şirketlerin pazar paylarını artırmasına ve böylece rekabet güçlerini artırmasına olanak tanır. Müşteriler daha iyi kalite, daha düşük fiyatlar ve hızlı yanıt talep ettikleri için şirketiniz için ürün ve hizmetlerin kalitesini artırmak işinizi yürütmek için hayati önem taşımaktadır. Rekabetçi küresel pazarlarda, toplam kalite yönetimi ve teknolojisi, iş yürütme ve düzenleyici gelişimde önemli faktörler haline gelmiştir(Bolatan vd., 2016: 92). Toplam kalite yönetimi felsefesini uygularken daha iyi sonuçların elde edildiği kaliteyi entegre ederek ve stratejik önceliklerini geliştirerek hayatta kalmalarını artırmak isteyen şirketlerde toplam kalite yönetimini uygulamak, performanstaki bu artış, iş kalitesinde toplam bir iyileşmeye, dış müşteri memnuniyeti, güvenlik, pazar payı, planlama verimliliği, iş verimliliği, talep başarısı, etkili insan yönetimi, risk kontrolü ve operasyonel verimlilik, toplam kaliteyi yönetmenin önemi, dezavantajları azaltmak, yeniden çalışma ve teslim sürelerini azaltmak, stokları azaltmak, maliyetleri azaltmak, şirket rekabet gücünü artırmak, pazar payını ve karlarını artırmak, esnekliği artırmak, ve artan çalışan ve müşteri memnuniyeti(Panuwatwanich ve Nguyen, 2017:549).TKY'nin önemi aşağıdaki gibidir:(Yeng vd., 2018:1).

Property kârlılığı artırmak ve rekabet avantajı elde etmek için üretim maliyetlerini azaltın.

Müşterilerimizin ihtiyaç ve beklentilerini karşılıyor ve memnuniyetlerini sağlamak için en iyi ürünleri sunuyoruz.

Karar verme, toplam kalite yönetimine göre gerçeklere ve bilgilere bağlıdır.

Hedeflerine yönelik çalışan insanlar arasında organizasyona ait olma duygusunu güçlendirmek, ekibin ruhunu yaymak ve birbirleri arasında güven oluşturmak.

Kuruluşun yönetimi düzeyinde kalitenin önemi konusunda farkındalık.

Büyüme için geri bildirim dayalı olarak sürekli ve periyodik performans denetimlerini denetleyin ve gerçekleştirin.

2.1.5. Toplam Kalite Yönetimi Özellikleri

Toplam kalite yönetiminin on özelliği vardır(Zakki, 2021: 36).

Müşteri odak: - iç ve dış müşterilerimizin liderliğindeki toplam kalite yönetiminde dış müşteriler kendilerine sunulan ürün veya hizmetin kalitesini belirlerken, dahili müşteriler işin, süreçlerin, ve ürün veya hizmetle ilişkili ortam.

Kaliteye takıntılı: küresel kalite yönetimine sahip şirketlerde, iç ve dış müşteriler kaliteye karar verir. Bu spesifik özelliklerle, kuruluşlar kararlılıklarını yerine getirmeye veya aşmaya takıntılı olmalıdır. Bu, her seviyedeki tüm personelin çalışmalarının her yönünü doğru ışıktaki sağlamaya çalıştığı anlamına gelir? Bir kuruluş kaliteye takıntılı olduğunda, "yeterince iyi" ilkesi asla geçerli değildir.

Bilimsel yöntem: özellikle işyeri tasarımı, karar verme ve tasarlanan işin problem çözme konularında toplam kalite yönetimini uygulamak için bilimsel bir yaklaşım gereklidir. Bu nedenle, verilerin standartları geliştirmek, performansı izlemek ve iyileştirmeleri uygulamak için kullanılması gerekir.

Uzun vadeli taahhüt: - toplam kalite yönetimi iş yaparken yeni bir modeldir. Bu nedenle yeni bir kurumsal kültüre ihtiyaç vardır. Bu nedenle, toplam kalite yönetiminin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için kültürel değişiklikler yapmak için uzun vadeli taahhüt çok önemlidir.

Takım çalışması: - geleneksel olarak işletilen kuruluşlarda, rekabet gücünü artırmak için genellikle departmanlar arası rekabet yaratılır.aynı zamanda, toplam kalite yönetimi, ekip çalışması uygulayan kuruluşlarda, şirketin çalışanları, tedarikçileri, hükümet organları ve çevre topluluk arasındaki ortaklıklar ve ilişkiler kurulur ve güçlendirilir.

Sürekli sistem iyileştirmesi: - her ürün ve / veya hizmet, sistem / ortamdaki belirli süreçlerle oluşturulur. Bu nedenle, mevcut sistem ürettiği kaliteyi artırmak için sürekli iyileştirme gerektirir.

Eğitim ve öğretim: - bugünün şirketleri hala personelini eğitmenin önemini kabul etmiyorlar. Bu koşullar, şirketin özellikle küresel rekabet çağında diğer şirketlerle rekabet etmekte büyüme ve zorluk çekmesine yol açmaktadır. Ancak, toplam kalite yönetimi uygulayan kuruluşlarda eğitim ve öğretim kilit faktörlerdir.

Kontrollü özgürlük: - toplam kaliteyi yönetirken, bir çalışanın karar alma ve problem çözme sürecine katılımı ve hesap verebilirliği çok önemlidir. Aslında, bu unsurlar personelin kararları için sahip olma ve hesap verebilirlik duygusunu artırabilir, bu katılım ve güçlenmeden gelen özgürlük, iyi planlanmış ve uygulanmış kontrolün sonucudur.

Amaç birliği: - toplam kalite yönetimini başarılı bir şekilde uygulamak için şirketin birleşik bir hedefi olmalıdır. Böylece, tüm çabalar aynı hedefe yönlendirilebilir. Bununla birlikte, bu hedefin birliği, yönetim ve işçiler arasında, örneğin ücretler ve çalışma koşulları gibi her zaman bir anlaşma / anlaşma olması gerektiği anlamına gelmez.

Personel katılımı ve yetkilendirilmesi. Personel katılımı ve yetkilendirilmesi, iyi kararlar, iyi planlar veya daha etkili iyileştirmeler olasılığını artırabilir, çünkü bunlar doğrudan çalışma durumuna katılanların görüş ve fikirlerini de içerir, böylece, buna gerek duymayanları etkileyen kararlar için "hesap verebilirliği" ve hesap verebilirliği artırmak.

2.1.6. TKY Kullanan Şirketlerin Avantajları

Toplam kalite yönetimi, kalite kavramını bütünsel bir yaklaşımla geliştirir. Kalite, tüketicinin bakış açısından uygun olarak tanımlanır. Kalite gereklilikleri tüketicilerin ihtiyaçları ve istekleri üzerine basılmıştır. Genel kavramda, tüketiciler sadece alıcı değildir, aynı zamanda memnuniyet talep etmenin ve istemenin bir parçası olarak başka bir süreç olarak anlaşılabilir, ve toplu olarak memnuniyeti sağlamak için ihtiyaçlara cevap vermesi gereken bir ürün olarak. Kalite, üretilen ürünün dar anlamında anlaşılmamıştır, ancak şirketin toplam bir yönü olarak da düşünülmelidir.

TKY'nin uygulanması yoluyla değişimin ve sürekli iyileştirmenin varlığı, şirketlerin yeteneklerini geliştirmek veya artırmak için öğrenmeleri ve değişmeleri için her zaman gereklidir.

Önleyici eylem, ürün tasarımı ve üretim sürecinden, hatasız iyi ürünler üreten bitmiş ürüne kadar (sıfır kusur), maliyetleri (maliyet azaltma) azalttığı, israftan kaçındığı, ürünleri verimli ve etkili bir şekilde üretmek ve son olarak şirketin kârını artırabilir(Zakki, 2021: 35).

2.1.7. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

Toplam kalite yönetimi uygulamaları, iş mükemmelliğine ulaşmada baskın faktörler gibi görünmektedir ve bu, özellikle yüksek derecede endüstri elde etmek için gerçekten önemli bir faktördür. Çoğu araştırmacı, kuruluşların vizyonlarını gerçeğeştirmek için toplam kalite yönetimi uygulamalarına ihtiyaç duyduklarını kabul etmektedir(Anuar ve Mohd Radzi, 2017: 295).Bu nedenle toplam kalite yönetimi uygulamaları, 1980'lerde amerika birleşik devletleri'ndeki zayıf üretim kapasitesine verilen yanıtı ve japon şirketlerinin yüksek kalite sağlamadaki avantajını artırmada modern bir yönetim yeniliği olarak ortaya çıktı müşterielerin ihtiyaçlarına ve operasyonel hedeflerine uygun ürün ve hizmetler(powell, 1995: 16). TKY, karşılıklı ilişkiler ve farklı faktör ve uygulamaların kilit iş sonuçları üzerindeki etkisi nedeniyle dünya çapında geniş bir popülerlik kazanmıştır(sabella vd., 2014: 1487). Birden fazla endüstride uygulayıcılar ve araştırmacılar tarafından benimsenen kalite yönetimi uygulamaları hakkında yaygın olarak yayınlanan literatür gözden geçirilebilir, owino (2008) hizmet kalitesini artırmak için toplam kaliteyi yönetmek için yedi temel uygulamayı vurguladı: işe alım ve seçim, eğitim, ekip çalışması, hesap verebilirlik, performans değerlendirme ve ödöl (ölçüm ve tanıma) ve iki yönlü iletişim yönetimi ve kültür organizasyonu dahil(anuar ve mohd radzi, 2017: 296). Flynn ve diğ. (1994) kalite yönetimi uygulamalarını yedi boyuta uygular: üst yönetime destek, müşteri ilişkileri, tedarikçi ilişkileri, işgücü yönetimi, kalite bilgisi, ürün ve hizmet tasarımı, ve operasyon yönetimi(flynn vd., 1994: 339). Bu kalite yönetimi uygulamaları, toplam kalite yönetimi için kritik başarı faktörleri olarak kalite yönetimi araştırmalarında yaygın olarak kullanılmaktadır(aquilani vd, 2017: 185). Aynı şekilde, zhang ve ark., (2000), çin ortamında toplam kalite yönetimi ve kalite iyileştirme çerçevesinin uygulanması için bir dizi uygulama üretmiştir; hangi içerir: liderlik, tedarikçi kalite

yönetimi, müşteri odaklılık, süreç kontrolü ve iyileştirme, vizyon ve plan bildirimi, değerlendirme, ürün tasarımı, çalışan katılımı, tanıma ve ödül, eğitim ve öğretim, kalite sistemi geliştirme, toplam kalite yönetimi felsefesini şekillendiren sekiz temel ilke olsa da: müşteri odaklılık, liderlik, insan katılımı, süreç yaklaşımı, sürekli yönetimin iyileştirilmesine sistem yaklaşımı, karar almaya gerçekçi yaklaşım, karşılıklı yarar ve tedarikçilerle ilişkiler(Kebede Adem ve Virdi, 2021:409–410).Farklı etik, toplam kalite yönetiminin kuruluşlar tarafından formüle edilen farklı değer ve ilkelerin bir kombinasyonu olduğunu göstermektedir. Bu faktörler birçok ünlü deneysel çalışmada yaygın olarak tanımlanır ve kullanılır. Bununla birlikte, toplam kalite yönetimi elde etmek için(Alimohammadlou ve Eslamloo, 2016: 105). Toplam kalite yönetimi oluşturan unsurlar üzerinde özel bir anlaşma yoktur ve unsurlar dünya çapında farklı araştırmacılar arasında hala farklılık göstermektedir(Yeng vd, 2018: 3). Araştırmacı, konuyla ilgili önceki literatüre ve araştırmalara dayanarak, petrol endüstrisi düzenleme sektörü tarafından temsil edilen çalışmanın türü ve hedefleri ile ilgisi açısından bazı boyutlar veya uygulamalar test edilmiştir. Bu çalışma toplam kalite yönetiminin sekiz boyutuna odaklanmaktadır(müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, takım çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı, süreçlerin yönetimi).burada bu uygulamaların bir incelemesini sunuyoruz: -

2.1.7.1. Müşteri odaklılık

TKY uygulamalarının ilk boyutu, TKY şirketleri harici müşterilere hizmet etmeye odaklandığından müşteri odağıdır.önce müşterilerin beklentilerini ve ihtiyaçlarını anlamalı ve daha sonra buna göre ürün veya hizmet sunmalısınız. Müşterilerin ihtiyaçlarına, beklentilerine ve şikayetlerine göre organize edilebilir.Bu, şirketleri zamanında yüksek kaliteli ve güvenilir ürün ve hizmetler üretmeye teşvik ederek verimliliği ve verimliliği artırır. Müşteri beklentileri karşılandığında memnuniyetleri artar ve şirketin gelir ve pazar payı artar(Sadikoglu Veolcay, 2014: 6). Doğru müşteri yönelimini elde etmek, şirketler için en zor görevlerden biridir, çünkü iyi bir müşteri modelinden yoksundurlar.sadece birbirlerinin ürünlerini kopyalarlar. Bunun aşırı rekabete yol açması şaşırtıcı değildir. Odak noktası hissedarların değeridir.odak şimdi tüm değer zincirinde. Şirket şimdi sermaye ve ekonomik avantajların etkin kullanımını sağlamalıdır. Tabii ki, üretim maliyetleri ve verimlilik

ihmal edilmemelidir. Ayrıca, müşteriye tanımlıyorsanız hissedarlar için değer yaratmak genellikle imkansızdır. Kutunun içindeki bir kutunun içinde bir kutu var. Üretime ilgi müşteri hizmetleri için hayati önem taşımaktadır. Yüksek kaliteli bir ürün yapmazsanız, müşteriler ürünü satın almaz. Hangi şirketin "yerel müşteri franchise'ına" sahip olduğunu görün ve yüksek düzeyde kullanıcı dostu ve ürün güvenilirliği göreceksiniz (Thakor vd., 2009: 438). Singh darwish & potoshnik (2016), şirketlerin her zaman müşterilerle güçlü ilişkiler kurması ve daha sonra müşteri memnuniyetini ve kalitesini artırmak için müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini belirlemesi veya ölçmesi gerektiğini belirtmektedir. Müşteri şikayet bilgilerinin genel kullanılabilirliği, yöneticilerin şirket tarafından sağlanan belirli bir hizmet veya ürünle müşteri memnuniyetinin seviyesini veya kapsamını belirlemelerine yardımcı olur. araştırmalar müşteri beklentilerinin çok dinamik olduğunu gösteriyor. Bu nedenle, şirketlerin her zaman mevcut veya güncellenmiş müşteri beklentilerini belirlemesi ve daha sonra kuruluşun faaliyetlerini belirli beklentilere göre ayarlaması gerekmektedir(Kalogiannidis, 2021: 52). Joiner (2007), ayrıca, şirket müşteri şikayetlerini ciddiye alarak müşteri ihtiyaçlarını anlamaya çalıştığında müşteri odaklı bir yaklaşımın sağlanabileceğini de not eder(Chauke, 2018: 27).

2.1.7.2. Liderlik

TKY uygulamalarının ikinci boyutu, liderliğin TKY'nin uygulanmasında önemli bir tema olduğunu, ve yönetim liderliği, TKY'nin başarılı bir şekilde uygulanması ve diğer kalite yönetimi türlerinin toplanması için en önemli unsurdur(Reza, 2020: 44). Liderlik, kurumsal hedeflere ulaşmaktan sorumlu birimlerde güven ve destek oluşturma yeteneği olarak tanımlanır. TKY literatürü, TKY'nin uygulanmasında liderliğin önemini vurgulamaktadır. bu, bölümün TKY'nin uygulanmasına uzun vadeli bağlılığını gerektirir bu bileşen, toplam kalite yönetimi uygulamalarının ana itici gücüdür ve kurumsal etkinliği, bireysel büyümeyi geliştiren toplam bir kalite yönetimi ortamı oluşturmak, sürdürmek ve geliştirmek için liderlik ve kişisel katılımı inceler, ve öğrenme(Alawag vd, 2023: 5). Toplam kaliteyi yönetirken, yöneticilerin liderlik nitelikleri de olmalıdır(Kuruşcu, 2003: 33).buradayken deming (2018), yöneticilerin hataları ve suistimali azaltmak için sürecin tüm seviyelerinde gözetimi iyileştirmesi gerektiğine inanmaktadır.yöneticiler, olumsuz ve kritik bir atmosfer yaratmak yerine becerilerin gelişebileceği olumlu ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratmaya

odaklanmalıdır(Ayodeji vd, 2021, : 24).Toplam kalite yönetim programlarının desteklenmesinde yönetim liderliği yöntemlerinin ve kalite politikalarının önemini göstermek.oakland (2011), toplam kalite yönetiminin, kaliteye bağlılığın gösterilmesi ve dolayısıyla kuruluşun tüm seviyelerine ilham vermesi gereken en üstte başlaması gerektiğini önermektedir. Bununla birlikte, orta yöneticiler bir iletişim aracı olarak görülmeli ve grup dinamiklerini ve çatışmalarını yönetmelidir, bu yüzden TKY kurumları kararlı, değişime açık liderlere ihtiyaç duyar, ve sürekli yeni fikirler arıyor(Torre vd, 2023:10). Wheeler (1999) 'e göre küresel kalite yönetim şirketlerinde liderlik, insan potansiyelinin bir sağlayıcısıdır.insanlara sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılarken işlerinde mükemmelleşmeleri için gereken zaman, destek ve kaynakları sağlarlar. Bu liderler aktif olarak kalite performansı ve çalışma hayatının önündeki engelleri arıyor, sürekli olarak personelin önerilerini dinliyor ve bunlara göre hareket ediyor. Liderlik deming (1993), 'e göre kaliteye odaklanıyorlar ve organizasyonel sorunların% 90'ının operasyonlarda veya sistemlerde sorun olduğuna ve sadece% 10'unun% örgütsel sorunların nedeni insanlardır. Başarısızlık bir öğrenme deneyimi olarak görülür ve ilerleme deneme yanılma yoluyla gelir. Sürekli iyileştirme, yüksek beklentiler ve ekip çalışmasına odaklanmak, toplam kalite yönetim kurumlarındaki liderlik işlevi için gereklidir(Weller Jr ve Weller, 2000: 47–48).

2.1.7.3. Sürekli iyileştirme

TKY uygulamalarının üçüncü boyutu, müşteri memnuniyetini sağlamak için TKY'nin bileşenlerinden biri olan sürekli iyileştirmedir.kuruluşun kalite departmanının kurulması ve kalite iyileştirme için belirli hedefler belirleyerek personelin rakiplerini geliştirmesine ve ayırt etmesine yardımcı olan kaynaklardan biridir(Saffar ve Obeidat, 2020: 80).Günlük faaliyetlerin yönetiminde sürekli iyileştirmenin sağlanması, kuruluşun başarısı için çalışan personel için gereklidir. Anderson'a göre, sürekli iyileştirme, ürünlerin, hizmetlerin, süreçlerin ve yeniliklerin sürekli iyileştirilmesine yol açan süreç yönetimi yaklaşımlarına bağlıdır. Toplam kalite yönetimindeki sürekli iyileştirme, işlerin iyi gittiğine ve bu değer kademeli veya önemli ölçüde iyileştirilebileceğine inanmaktadır.tüm paydaşların katılımını gerektirir çünkü tüketicilerle daha iyi ilişkilere, düzenleyici büyümeye ve daha fazlasına yol açabilir(Alawag vd, 2023: 3).Toplam kalite yönetimi, müşterilere üstün değer sağlamak ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için kuruluşlar içindeki operasyonları

sürekli iyileştirmeye odaklanmaktadır(Kahreh vd, 2014: 602).Sürekli iyileştirme, belirli performans göstergelerinin iyileştirilmesine izin veren üretim süreçlerinde veya çalışma uygulamalarında küçük, kademeli bir değişiklik olarak tanımlanabilir. İyileştirme sürecini şekillendiren bir dizi eylemdir. Üretimde, bu faaliyetler esas olarak atık bertarafı ve iş geliştirme yoluyla üretim süreçlerinin iyileştirilmesinden oluşur. Kossoff (1993) 'e göre, toplam kalite sürekli iyileştirmenin amansız arayışı olarak tanımlanır, her düzeyde yönetici ve personelin ortak bilgi ve deneyimine erişim ve bu bilgilerin kullanılmasıyla elde edilen(Singh ve Singh, 2018:5).Mal ve hizmet üretiminde ve iş operasyonlarının kalitesinde başarılı bir ilerleme sağlamak için sürekli iyileştirme küresel rekabetin bir özelliği haline gelmiştir. Kalitenin sürekli iyileştirilmesi sadece başarılı olmakla kalmamalı, aynı zamanda şirketin önemli ve sürekli bir iyileşme sağlayabilmesi için her aşamada stratejik olarak planlanmalıdır(Alfian vd, 2022: 1081).

2.1.7.4. *Takım çalışması*

TKY uygulamalarının dördüncü boyutu TKY'nin bir parçası olarak ekip çalışmasıdır ve ekip çalışması sürekli iyileştirme için önemli bir sonuç ve ön koşuldur.ekip genellikle bireylerden daha güçlü ve verimli bir işletme varlığı olarak kabul edilir. Grup, tüm kuruluşların daha esnek bir şekilde faaliyet göstermesi ve esas olarak üyeler arasında gelişmesi için gereklidir(Ayodeji vd, 2021: 24).personel mülkiyeti ve katılımı ile aynı zamanda insan kaynakları yönetimi ile yakından bağlantılı olan ekip çalışması genellikle bir kuruluşun hedefi(Aquilani vd, 2017: 187). Ekip çalışması, personelin çalışmaları üzerindeki artan kontrolünü ifade ederek ekip olarak çalışmalarına izin verir. Ayrıca, ekip çalışması toplam kalite yönetiminde hakim uygulama olarak algılandığında iş memnuniyetindeki iyileşmenin önemli olduğunu bulmuşlardır(Talib vd, 2013:290).Ekip çalışması önemlidir çünkü yöneticiler ve yönetici olmayanlar arasında, işlevler, müşteriler ve tedarikçiler arasında işbirliğini içerir. İnsan kaynakları, personeli toplam kalite yönetimi faaliyetlerine dahil etmek için kaliteli hizmetler, kaliteli ekipler, ekip çalışması ve yenilikçi programlar şeklinde bir ekip çalışması kültürünü destekleyecektir(Reza, 2020:43). Takım çalışması, insanların kaliteyi artırmak için birlikte çalışmaları için gerçek bir fırsat olabilir.yalnız veya küçük ekiplerde çalışan insanlar genellikle

organizasyonlarının ve çalışmalarının çok parçalanmış olduğunu hayal ederler. Genellikle yanlarında çalışanlar tarafından yapılan çalışmaların tamamen farkında değildirler ve bu nedenle yaptıkları işin kalitesizliğinin sonuçlarından habersizdirler. Kaliteyi artırmak için ortak hedefle insanları ekip halinde bir araya getirmek idari veya işlevsel görevlerin iletilmesine yardımcı olur. Toplu eylem yavaş yavaş iletişim engellerini yıkar ve değişim için bir platform görevi görür. İyi iletişim kurmak için mektubun alıcısına vurgu yapılmalıdır. Bir grup insanın çok işlevli sorunları ele almak için bir işgücü olarak veya yeni uygulamaları tanımlamak ve benimsemek için yerel bir problem çözme ekibi olarak çalışmasına izin veren toplu eylem(Asher ve Kanji, 1995: 8).

2.1.7.5. Tedarikçi kalite yönetimi

TKY uygulamalarının beşinci boyutu tedarikçi kalite yönetimidir, toplam kalite performansının iyileştirilmesinde önemli bir unsurdur ve tedarikçilerin ve alıcıların bir araya getirilmesiyle şirket kalite performansının iyileştirilmesinin temel bileşenleri olan bir dizi yönetim faaliyeti olarak tanımlanmaktadır' aynı anda faaliyetler.taraflar arasındaki katılım ve iletişim(Salimian vd, 2021: 942).tedarikçi ilişkilerini yönetmek ve stratejik bir ittifak kurmak için tedarikçi tabanını azaltmayı ve rasyonelleştirmeyi içeren tedarikçi kalite yönetimi, ayrıca tedarikçi yönetiminin yasal gerekliliklere uyumu sağlamayı amaçladığı da not edilmelidir. Tedarikçiler kuruluşun vizyonuna aşına olduklarında iyi tedarikçi yönetimi sağlanır(Chauke, 2018: 27). Bu nedenle tedarikçiler toplam kalite yönetimi sürecini benimsemeli ve katılmalıdır. Etkili tedarik yönetimi uygulamaları, tedarikçilerin kalite yönetimini uygulamalarını ve zamanında, yüksek kaliteli ve güvenilir ürün ve hizmetler sunmalarını sağlar(Krause, 1997: 13). Yönetim sorumluluğu olan satıcı yönetimi, kalite hedefleri ve kaliteye bağlılığı da dahil olmak üzere kalite politikasını tanımlamalı ve belgelemelidir. Kalite politikası, tedarikçinin kurumsal hedeflerine, beklentilerine ve ihtiyaçlarına uyarlanmalıdır.tedarikçi, bu politikanın kuruluşun tüm seviyelerinde anlaşılmasını, uygulanmasını ve sürdürülmesini sağlar(Steinborn, 2004: 318).tedarikçi ilişkilerini başarılı bir şekilde yönetmek için, birkaç temel unsur mevcut olmalıdır. Tedarikçi ilişkileri yöneticilerinin tedarikçilerin genel beklentilerini müşteri perspektifinden anlamaları gerekir. Satın alınan ürün veya hizmet açıkça tanımlanmış özelliklere sahip olmalıdır. Gerekirse kalite anlaşmaları yapılmalıdır. Genellikle düzeltici eyleme yol

açan uyumsuzlukları gidermek için sistemler oluşturulmalıdır. Tedarikçilerin performans kalitesini izlemek için kullanılan önlemler üzerinde anlaşmaya varılmalı, ölçülebilir ve kolayca rapor edilmelidir(Durivage, 2016: 73). Mal ve hizmetlerin kalitesini artırmak için işletmeler kalite özelliklerini karşılayan tedarikçileri kullanmalıdır(Aquilani vd, 2017: 192).

2.1.7.6. *Eğitim*

TKY uygulamalarının altıncı boyutu eğitimidir. TKY şirketleri, tüm çalışanlarına görevlerini yerine getirme becerilerini geliştirmek için gerekli eğitimi sağlamalıdır. Kalite yönetimi ve iyileştirmede etkili eğitim, iş başarısı sağlar. Buna ek olarak, iyi eğitim, personelin var olabilecek farklı ürün ve hizmet süreçlerinde mükemmelleşmelerini sağlayan geliştirme süreçlerinde geliştirilmesi ve katılımını ifade eder(Jiménez-Jiménez vd, 2020: 282). Etkili çalışan bilgisi ve öğrenme fırsatları şirketin kalite yönetiminin sürdürülebilirliğini sağlar. Buna ek olarak, eğitim kurumları değişime hızla uyum sağlar ve onları diğer faaliyetlerden ayıran ve daha iyi sonuçlar elde etmelerini sağlayan benzersiz davranışlar geliştirir. Kalite bir departmanda veya fonksiyonda başlamaz; tüm şirketin sorumluluğundadır. Eğitim ihtiyaçları değerlendirmesinin sonuçlarına göre tüm personele eğitim uygulanmalıdır(Criado ve Calvo-Mora, 2009: 675). Araştırmacılar, eğitimin kalite yönetiminin başarılı bir şekilde uygulanmasında kilit bir faktör olduğunu vurguladılar. Çalışanlar işyerinde kalite yönetimi kavramlarını veya tekniklerini nasıl uygulayacaklarını bilmediklerinde, olumlu momentum veya fayda sağlamak yerine değişime ve geri çekilmeye karşı koyabilirler (Kim vd, 2012: 298). Eğitim ihtiyaçları analizinin sonuçlarına göre tüm personele eğitim verilmektedir(Sadikoglu ve Olcay, 2014: 4).kalite kavramları ve araçları konusunda eğitim, personelin katılımı ve güçlendirilmesi için bir ön koşuldur. Yüksek bir kaliteyi korumak için yetkili personel gerekir. Eğitimli personel kalite sorunlarını ve kalite yönetimi sürecindeki rollerini daha iyi anlamaktadır(Hietschold vd, 2014:6262). Bir eğitim kursu olarak tanımlanabilecek eğitim, personelin becerilerini, yeteneklerini ve bilgilerini geliştirerek, kuruluşun yararına davranışlarını değiştirerek, ve personele bağlı olarak kamu sektöründe yüksek kaliteli sonuçlar elde etmek. Eğitim yoluyla kazanılabilecek beceri ve bilgi: eğitimin amacı verimliliği artırmak, verimliliği ve becerileri

geliştirmek, işyeri hatasını azaltmak, kusurları ve israfı azaltmak, ve verimliliği artırın(Hussain vd, 2023:. 43).

2.1.7.7. Ürün tasarımı

Toplam kalite yönetimi uygulamalarının yedinci boyutu ürün tasarımıdır. Günümüzde imalat şirketleri giderek küresel rekabetle karşı karşıyadır. Şirketler, örneğin özel ve hızla değişen ihtiyaçlarına uyarlanmış düşük maliyetli, yüksek kaliteli ürünler aracılığıyla müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için işletim modellerini, hizmetleri ve iç yapıları yeniden yapılandırıyor ve yeniden tasarlıyor. Hızlı uyum sağlama ve diğer kuruluşlarla esnek bir şekilde çalışma yeteneği, pazar rekabetçiliğini sürdürmenin anahtarıdır. Günümüzün küresel pazarındaki bu artan rekabet avantajı, ürün tasarım kalitesi, yenilikçilik, verimlilik ve öngörülebilirliğin önemini vurgulamaktadır. Küresel alıcının pazarı birçok endüstride değişikliklere yol açtı. Seri üretimden, yüksek kalite ve ekonominin bireysel müşteri ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde yanıt vermesini gerektiren kitlesel özelleştirmeye kadar (Mittal, 2019: 150).tüm kurumsal departmanların tasarım incelemelerine ne ölçüde dahil olduğu, işletmenin üretkenliğe verdiği önem, kuruluşun spesifikasyonları ne ölçüde formüle ettiği olarak tanımlanan ürünün tasarımı, ve işletmenin kaliteye verdiği önem talep edilmektedir. Ürün veya hizmet tasarımı, tasarım kalitesini artırmayı ve tasarım fizibilitesini sağlamayı amaçlamaktadır. Tasarım kalitesi bileşenleri birleştirir, tasarımı basitleştirir ve müşteri gereksinimlerini tasarım süreçlerine entegre eder(Kim vd, 2012: 299). Yüksek kaliteli ürün tasarımı, iş satışlarını önemli ölçüde artırabilir. Bu nedenle, görsel estetiğe ve yeni ürünleri piyasaya sürülmeden önce test etmeye çok yatırım yapılır, görsel olarak çekici ürünler ve estetik açıdan hoş ambalajlar tüketicileri mağazada ve çevrimiçi alışveriş yapmaya ikna edebilir (Wu vd, 2020: 1). Öte yandan, ürün tasarımı, ürün spesifikasyonlarındaki müşteriler de dahil olmak üzere, sürecin her yönünden insanları içerdüğinden, üretim sürecinin en önemli yönlerinden biridir, ürün imalatında imalat personeli, ürünler için bir pazar sağlamak için pazarlama yöneticileri ve üretim yedek parçalarının kullanılabilirliğini sağlamak için satın alma yöneticileri(Chong ve Rundus, 2004: 157). Öte yandan, ürünün tasarımı ürünün güvenilirliğini, özelliklerini ve bakımını etkiler ve karmaşıklığı, çeşitliliği azaltmak için müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alır, ve sürecin kalitesi, böylece şirketin operasyonel yönetiminin iyileştirilmesi(Liu vd, 2022: 4084). Bu nedenle, ürünün iyi veya kötü

tasarımının ürünün başarısı üzerinde doğrudan bir etkisi olduğu için toplam kalite yönetiminde önemli bir unsurdur(Ustasüleyman, 2011: 74).

2.1.7.8. Süreçlerin yönetimi

TKY uygulamalarının son boyutu, hammaddeleri bitmiş ürünlere dönüştürmede kaynakları tüketen birbiriyle ilişkili bir dizi eylem olan süreç yönetimidir. Bu faktör, şirketin tüm operasyonların düzenleyici süreçlerini planlamak, uygulamak ve geliştirmek için toplam bir strateji geliştirme ve uygulama taahhüdünü değerlendirir. Şirketin faaliyetleri pratik olarak ele alınmalıdır. toplam kalite yönetimi için toplam bir çerçeve olarak önemi, operasyonlara değer katma, kaliteyi artırma ve verimliliği artırma yeteneğinden kaynaklanmaktadır (Alawag vd, 2023: 4). Şirketin operasyon yönetiminin birincil rolü, hammadde gibi girdilerin bitmiş ürün ve hizmetlere dönüştürülmesi sürecindeki dönüştürücü rolüdür. Operasyonel yönetimin dönüştürücü rolü, bu işlevi tüm kuruluşun çok önemli bir parçası haline getirir. Bu nedenle, şirketin ürün tasarımı ve teslimat sorunlarını etkileyen birçok karar ve eyleminden doğrudan sorumludur. Proses tasarımı ve yönetimi, uygun malların üretilmesi veya müşteri hizmetlerinin sağlanması için harcanan malzeme kaynaklarının miktarı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu şekilde, müşteriye teslim edilecek miktarları üretmek için yeterli stoka sahip olduğumuzdan ve ürettiğimiz şeyin müşterilerimizin istediği şey olduğundan emin olmalıyız (Wolniak, 2020: 12). Süreç yönetimi, ürün fikrinin nihai üründe uygulanması, mal üretimi ve hizmet sunumu ile ilgili tüm faaliyetler. Planlama ve kontrol ile ilgili faaliyetler arasında teknoloji ve sistemler bulunmaktadır. Operasyonel yönetim, ürün ve hizmetlerin üretimi ve teslimi için bir varlık yönetimidir. Bölüm, finansal işlevleri sayesinde sermaye ve beşeri sermaye yatırımları için bütçe yapabilir. İşletilmiş, lojistik ve tedarik zinciri işlevleri, son müşteriler için hammaddeleri yarı mamul ve bitmiş ürünlere aktarmak için kullanılabilir. Her seviyedeki insanlara ürünleri tedarik zincirindeki bir aşamadan diğerine taşımak ve son müşterilere ürün sunmak gerekir. Operasyon yönetiminde, blok zinciri üretim planlaması, üretim kontrolü ve kalite kontrolüne uygulanabilir(Özyürek ve Etlioğlu, 2022: 82) süreç yönetimi konsepti aynı zamanda girdileri çıktılarına dönüştürmek için tasarlanmış bir dizi faaliyetten oluşan bir üretim sürecidir. Bir süreç çıktısı diğerine bir giriş olabileceğinden, şirketlerin kaliteyi artırmak için süreçleri iyileştirmeleri gerekir. Süreçler değer katarak, kalite standartlarını yükselterek ve verimliliği artırarak

geliştirilir(Aquilani vd, 2017: 187). Kebede adem ve ark kalite yönetimine toplam yaklaşım, operasyonları iyileştirerek kuruluşun performansını artırır(Kebede Adem ve Viridi, 2021: 412).

2.1.8. Toplam Kalite Yönetiminin Uygulama Aşamaları

Kuruluşların toplam kalite yönetimi aşamaları dört aşamada gerçekleşir. Bu aşamalar şunlardır: geleneksel aşama, müşteri bilinci, iyileştirme ve yenilik aşaması(Koparal, 2007: 214).

İlk aşama gelenekseldir: şirket genellikle otoriter ve dikey bir yapıya göre organize edilir ve sadece üretimle ilgilenir. Müşteri memnuniyeti ve beklentileri umursamıyorlar ve sağladıkları ürün veya hizmeti satmak için bekliyorlar.

İkinci aşama: farkındalık aşaması: müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına dikkat edin. Şirkette bir veya daha fazla hasar departmanı oluşturuldu. Müşteriler eğitilirken hemen alışveriş yapın. Müşteriler için gecikmeler, kötüye kullanım ve hakaretlerden kaçınılır. Bununla birlikte, müşteri memnuniyetinin ancak personelin müşteriyle kişisel olarak ilgilenmesi için şikayet hizmetleri veya gülen yüzler kurarak sağlanabileceğini kabul ederler, ve bunu sistemin bir parçası olarak yapacaklarının ve faaliyetlerini sürekli geliştireceklerinin farkındalar.

Aşama III, aşama iyileştirme: üst yönetim düzeyinde bir kalite kurulu kurulur. Bu organ, temel süreçleri tanımlar ve sürekli iyileştirmeyi sağlamak için kaliteli ekipler kurar.bu aşamada, çalışma sadece farkı geliştirmekle kalmaz, aynı zamanda çalışma kültürünün sürekli iyileştirilmesi için temel oluşturur, böylece kuruluş tarafından bir yaşam biçimi olarak kabul edilmesini sağlar.

Aşama IV inovasyon aşaması: - (en zor aşamalardan biri) şirketler hayal edilmesi zor bir mal ve hizmet üretim seviyesine ulaşmak zorundadır, ancak müşterilerin' yaratıcılıklarını ihtiyaçlar ve koşum takımı.

Uzmanlaşmış literatürde, kalite yönetim sisteminin kabuğunu uygulamak için birkaç adım vardır(Cătălin vd, 2014: 1235).

Eğitim: eğitim sırasında bölüm, TKY programını sürdürüp sürdürmeyeceğine karar verir.

Planning: vizyon ve hedefler geliştirmek, organizasyon politikaları geliştirmek, kaynak hazırlamak ve bütçe ve programlama süresi (,altyapı ve kaynaklar dahil ayrıntılı uygulama planı) hakkında örgüt genelinde iletişim kurmak.

Değerlendirme: bu aşama, müşterinin kuruluşundan alınan bilgilere ve personelin ve bir bütün olarak işletmenin özelliklerine dayalı toplam bir öz değerlendirme sağlar.

Uygulama: bu aşamada hem kuruluşun personeli hem de yöneticileri eğitilir. Kuruluştaki herkesi toplam kalite yönetiminin ne anlama geldiği ve ne anlama geldiği konusunda eğitme topluma dayanarak, kuruluştaki rolleri açıklanır, onlardan beklenen gibi.

Çeşitlendirme: bu aşamada yöneticiler uzmanlıklarını, (tedarikçileri, distribütörleri ve kalite üzerinde önemli ticari etkisi olan diğer şirketleri) organizasyon dışındaki grupları birleştirmek için kullanacaklardır.

2.1.9. Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri

Toplam kalite yönetimi ilkeleri, sözlü ve pratik olarak tüm yönetim düzeylerine tam olarak uyulmasını gerektirir. Toplam kalite yönetiminde, organizasyon değişen müşteri ihtiyaçlarına ve teknolojik ilerlemelere sürekli yanıt veren dinamik, müşteri odaklı bir kuruluş olarak görölmektedir. Bu birçok kuruluşun temel amacı, tüm personeli bu geliştirme sürecine dahil etmektir(tükenmez, 1996: 133). Şirketin gelirini artırmak için işletme yönetiminde yönetim verimliliğini artırmaktır. Kitabında ıshikawa (1992) tarafından belirlenen kalite kontrol ilkelerini kullanan şirketler için birçok fayda vardır:(Zakki, 2021: 34–35)

Kalite kontrol,% 100 hatasız bir ürün üretmek için üretim sürecinin her adımına entegre edilmiştir.

Kalite kontrol, şirketin felaket haline gelmeden önce hataları veya kusurları tespit etmesini sağlar.

Kalite kontrolüne izin verir ürünü müşterilerin gereksinimlerini etkin bir şekilde karşılayacak şekilde tasarlayın, böylece ürünler her zaman müşterinin tercihine göre üretilir.

Kalite kontrol, şirketlerin yanlış üretim verilerini bulmasına yardımcı olabilir. Toplam kalite yönetimi, şirketin pazardaki rekabetçi konumunu iyileştirmek ve yüksek kaliteli ürünler üretme yeteneğini arttırmak için de kullanılır.

Toplam kalite yönetimi, tüm personeli sürekli iyileştirmeye dahil eden müşteri merkezli bir işletme için bir yönetim sistemi olarak özetlenebilir. Kalite disiplini kuruluşun kültürüne ve operasyonlarına yerleştirmek için etkili stratejiler, veriler ve iletişim kullanın. Bu kavramlar, kuruluşun faaliyet gösterdiği bir dizi temel değer ve ilke olarak kullanıldığı için toplam kalite yönetiminin merkezinde yer alır. Toplam kalite yönetiminin sekiz ilkesi şunlardır:(Catalano, 2020: 5–6)

Müşteri odaklılık: müşteri gerekli kalite seviyesini belirler. Personel eğitimi, kalite iyileştirmelerini sürece entegre etme veya ekipmanı yükseltme gibi kalite iyileştirmesini sağlamak için ne yapılırsa yapılsın, müşteri sonuçlardaki iyileştirmenin kabul edilebilir olup olmadığını belirler.

Tam personel katılımı: tüm personel ortak hedefler doğrultusunda çalışır. Yönetim yetki verdiğinde, sonuç, ticari operasyonlarda sürekli iyileştirme sağlayan yüksek performanstır. Proje ekipleri bir tür güçlendirme biçimidir.

Süreç rehberliği: toplam kalite yönetiminin çoğu düşünce sürecine odaklanır. Süreç, tedarikçilerden girdi alan ve müşterilerin aldığı çıktılara dönüştüren bir dizi faaliyettir. Süreci tamamlamak için gereken prosedürler belirlenir ve istenmeyen sapmalar için operasyonel performans sürekli olarak izlenir.

Entegre sistem: kuruluş dikey olarak düzenlenmiş birçok farklı fonksiyonel gruptan oluşabilse de, bu işlevlerin yatay bağımlılığı aşırı kalite yönetimine tabidir. Tüm süreçler, proje stratejisini ve planını uygulamak için gereken tasarım süreçlerinde özetlenmelidir.

Metodolojik yaklaşım: kalite yönetiminin önemli bir bileşeni, kurumsal hedeflere ulaşmak için yapılandırılmış bir yaklaşımdır. Proje yönetimi olarak bilinen bu süreç, kalitenin kilit unsur olduğu bir proje planı oluşturmaktan ibarettir.

Sürekli iyileştirme: toplam kalite yönetiminin temel unsurlarından biri, operasyonların sürekli iyileştirilmesidir. Sürekli iyileştirme, kuruluşun müşterilerin ihtiyaçlarına daha etkin yanıt vermesini sağlar.

Kanıtı dayalı karar verme: kuruluşun performansını belirlemek için temel performans göstergeleri derlenmelidir. Toplam kalite yönetimi, kuruluşun gelecekteki beklentilerini ve operasyonlarını iyileştirmek için verileri sürekli olarak toplamasını ve analiz etmesini gerektirir.

İletişim: proje planındaki değişim zamanlarında ve günlük çalışmanın bir parçası olarak, etkili iletişim, çalışanları her düzeyde bilgilendirmek ve motive etmek için anahtardır. İletişim genellikle planları, stratejileri ve zaman çizelgelerini içerir.



Şekil 3. Porto'nun kalite yönetiminin sekiz ilkesini

Kaynak:(serhat vd, 2022: 71).

2.1.10. Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanmasının Önündeki Engeller

Birçok kuruluş ve şirket toplam kalite yönetimi uygulamada zorluklarla karşılaşmaktadır. TKY'nin başarısızlığı, üst yönetime, yöneticilerin liderlik tarzına tutarlı bağlılık ve destek eksikliğinden kaynaklanmaktadır.(yukarıdan aşağıya veya aşırı müdahale eksikliği), TKY uygulayıcılarının yüzeysel bilgisi, değişim için resmi bir stratejik planın olmaması, belirsiz iyileştirme hedefleri, belirsiz stratejiler, çelişen öncelikler, ve geliştirilecek ve sürdürülecek kalite odaklı bir kültürün olmaması çalışan motivasyonu, katılımı ve ekip çalışması eksikliği, çalışanların kayıtsızlığı ve değişime karşı direnci; ücret ve kurumsal performans arasındaki bağlantı eksikliği ayrıca

başarının tanınması, eğitim eksikliği, eğitim, teknik bilgi ve toplam kalite yönetimi, zayıf koordinasyon, dikey iletişimi (yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya) kapatın ve disiplinde çalışın. Kaynak ve destek eksikliği, finansal kriz, örgütsel yaklaşım, uzun vadeli odaklanma, ve müşterinin sesini anlamamak kurum kültürünü etkileyecek ve TKY'nin başarılı bir şekilde uygulanmasında sorunlara neden olacaktır (Mohammad Mosadegh Rad, 2006: 608). Candido ve morris (2000), TKY'nin başarısızlığını, kuruluşun farklı düzeylerindeki farklı istek, arzu, ihtiyaç ve duyguların bir ifadesi olarak tanımlar. Bununla birlikte, toplam kalite yönetiminin uygulanamamasının nedenleri, bireysel inançların, beklentilerin ve bilişsel yorumlama, biliş, duygu ve arzuların en köklü ilkeline olan isteklerinin ötesine uzanabilir, örgütün tüm üyeleri tarafından beklenen bilinçaltı modeller. Bu nedenle, yöneticiler ve personel arasında yönetim yöntemleri, davranış veya çalışma tutumu açısından kültürel bir değişiklik olmadığına inanmaktadır, ancak her şeyden önce, yöneticilerden ve personelden ayrılma konusunda isteksizlik. TKY(nwabueze, 2001: 403). Johnson (2013), belirlenen temel engellerin rol modellerinin eksikliği ve işçilerin değişime karşı direnişi olduğunu savunuyor.kuruluşlar, kıyaslamamanın endüstrilerindeki en iyi şirketlere kıyasla güçlü ve zayıf yanları tanımlamak için bir araç olduğunu anlamalıdır. Personel direnci, toplam kalite yönetiminin planlama ve uygulama aşamalarına uygun eğitim ve katılımı aşılabılır.yetersiz kaynaklar, toplam kalite yönetiminin uygulanmasının önünde bir engel olarak tanımlanmıştır(Cătălin v, 2014: 1237). Başka bir yazar, moskadehrad (2014),toplam kalite yönetiminin benimsenmesinin önündeki engeller daha karmaşıktır, bu da araştırmasının 23 ülkede gerçekleştirildiği anlamına gelir, gelişmiş ülkelerde 28, gelişmekte olan ülkelerde 26 çalışma yapılmıştır. Bu bağlamda yazar, üç gruba ayrılan TKY'nin başarısızlığı için literatürde verilen nedenleri özetlemektedir(Mohammad Mosadeghrad, 2014: 162).

Etkisiz veya uygunsuz TKY modelleri: TKY açık bir teori sağlamaz. Temel nitelikleri ve özellikleri konusunda fikir birliği yoktur.TKY modeli temel olarak iki bileşenden oluşur: operasyonel etkiler, müşteri odağı, çalışan katılımı, ekip çalışması vb. Gibi değerler ve ilkeler (ve istatistiksel süreç kontrolü) gibi teknikler ve araçlar bu nedenle farklı TKY modelleri farklı sonuçlara yol açabilir.

Etkisiz veya uygunsuz toplam kalite yönetimini uygulama yolları: toplam kalite yönetimini uygulama yolunda birçok hata yapılır claver ve vd. (2003), hanson ve

clevisgo (2003), ve sitaraman ve vd. (2006), birçok kalite yönetimi öğretmeni toplam kalite yönetiminin geliştirilmesine katkıda bulunmuş olsa da, toplam kalite yönetimi ilkelerinin uygulanması için nispeten az pratik çerçeve ve yöntem sağlamıştır. Connie ve sammy (2003), toplam kalite yönetiminin örgütsel değişim hakkında fikir verdiğine inanmaktadır. Ancak, bu değişikliği uygulamak için araçlar sağlamaz. Benzer şekilde, zaidi ve matthew (1995), toplam kalite yönetimindeki "kafaların" bilindiği, ancak "araçların" bilinmediği sonucuna vardı. Bu nedenle, işletmede toplam kalite yönetiminin değer ve ilkelerini uygulamanın standart bir yolu yoktur.

Toplam kalite yönetiminin uygulanmasında yanlış ortam: destek ortamı gerektirir toplam kalite yönetimini uygulamak için liderliği, kültürü ve altyapıyı destekleyin. Bu bağlamda yazar, TKY'nin uygulanmasının önündeki engelleri beş kategoride gruplandırmıştır:

Stratejik engeller: stratejik konular TKY'nin uygulanmasında önemli engellerdir ve TKY'nin başarısı üzerinde daha büyük olumsuz etkileri vardır. Bu engeller temel olarak kuruluşun yönetimi ve liderliği ile bağlantılıdır.

Yapısal engeller: toplam kalite yönetimini uygulamak için gereken yapı, sistemler ve malzeme kaynakları ile bağlantılı

İnsan kaynakları engelleri: bu engeller, personelin katılmaması ve toplam kalite yönetimindeki değişime karşı direnç gibi insan faktörleriyle bağlantılı mı?

Bağlamsal engeller: bunlar, toplam kalite yönetimini uygulamak için en yüksek potansiyele ulaşmak için uygun bir bağlam ve kültür geliştirildiğinde ortaya çıkan zorluklardır.

Prosedürel engeller: esas olarak operasyonların karmaşıklığı, müşteri odaklılık eksikliği, tedarikçilerle ortaklık eksikliği, bürokrasi, ve öz değerlendirme ve öz değerlendirme sisteminin eksikliği.

2.2. Stratejik çeviklik

Önsöz

Şu anda şirketler, şirketin dış ortamındaki yüksek belirsizlik karşısında doğru kararları vermede çevre ve hızdaki değişikliklere uyum sağlama yeteneğine ihtiyaç duymaktadır. Devam eden çevresel etkiden bağımsız olarak, geleneksel stratejik

planlama artık işe yaramıyor(Abu-Radi ve Al-Hawajreh, 2013: 12). En etkili yönetim yöntemlerinden biri, bu değişikliği yönetmenin en önemli yollarından biri olan stratejik çeviklik. Stratejik çeviklik, hızlı dönüşler öğrenmek ve ivme kaybetmeden bir organizasyonu nasıl dönüştüreceğini ve yenileyeceğini bilmek anlamına gelir. Stratejik çeviklik, doğru ürün ve hizmetleri doğru zamanda, doğru fiyata ve doğru müşteriler için üretebilen şirketler yaratabilir. bir imalat şirketi ve stratejik olarak çevik tüm kuruluşlar ülkenin ekonomik büyümesine önemli bir katkıda bulunabilir(Ofoegbu ve Akanbi, 2012: 153). Büyük stratejik çeviklik sayesinde şirketler müşterilerin ihtiyaçlarına göre bir ürün veya hizmet tasarlayabilir, daha iyi ve daha ucuz ürün ve hizmetler sunmak için yeni teknolojiler benimseyebilir, ve rakiplerin fiyatlarındaki değişikliklere hızlı bir şekilde yanıt vererek müşteri sadakatini artırıyor(Kurniawan vd, 2020: 462).

2.2.1. Stratejik Çeviklik Tarihi

Bu da yalın üretimden sonra stratejik çeviklik kavramının ortaya çıkmasının yolunu açmıştır. Bununla birlikte, diğerleri herhangi bir kavram fikrinin başlangıcının 1970'lere ve 1980'lere kadar geldiğine inanıyor, amerika birleşik devletleri, gerçekleşen gelişmeye kıyasla imalat ve kamu hizmeti sektöründeki ilerlemeyi engelleyen gerçek bir ekonomik krizle karşı karşıya kaldığında. O zamanlar avrupa ve asya'da hakim olurken, rekabet güçlerini kaybettiler ve bu krizden radikal bir şekilde düşünmeye zorlandılar(Yeganegi ve Azar, 2012: 2537). Lahey üniversitesi'nin raporu stratejik çeviklik kavramının başlangıç noktasıydı. Çeviklik kavramı ilk olarak 1991 yılında yayınlanan 21. Yüzyıl için endüstriyel iş stratejisi raporunda kullanılmıştır. Rapor, amerikan imalatında bozulma ve rekabet gücü kaybı sorunlarına çözüm bulmayı amaçlıyor. Lahey lacuca enstitüsü üniversitesi fabrika direktörü roger nagle liderliğindeki "hızlı sanayileşme" kavramı" sanayileşmiş ülkelerde yeni bir üretim sistemi olarak tartışıldı(Kumkale, 2022: 39). Raporun ana odağı abd'nin üretim liderliğini nasıl geri kazanabileceği üzerineydi. Amerika birleşik devletleri, batı avrupa ve japonya'da, ortaya çıkan küresel üretim sisteminde rekabet edebilirliği sağlayan bir endüstriyel iklim yaratma çabalarını anlattı. Hızlı üretim modeli önerildi çünkü tanıtıldığında abd üretim liderliğini geri kazanabilirdi. Rapor, üreticinin, bileşenlerin, altyapının ve çalışma mekanizmalarının bir görüntüsünü sunar(Yusuf vd, 1999: 34). Çeviklik terimi hızlı, çevik ve aktif hareket anlamına gelir. Çeviklik terimi aynı

zamanda hızlı, kolay hareket etme ve hızlı ve dikkatli düşünme yeteneğini de ifade eder. Çeviklik, çevik üretim ve üretim sürecinden kaynaklanmaktadır ve bu kavram sonraki yıllarda tanıtılmıştır. Üreticiler atıksız üretimi, onları en yüksek performanslarına hazırlayan etkili bir strateji olarak benimsedi. Stratejik çeviklik, örneğin farklı yazarlar tarafından incelenen bir kavramdır (Hamel Ve Valikangas, 2003; Hamel, 2007; Doz & Kosonen, 2008)(Bayo, 2021: 298). Diğer yazılar çevikliğin arkasındaki rekabet faktörlerini vurguladı. Schonsleben (2000) çevik organizasyonların proaktif bilgi ve beceri geliştirme yoluyla nasıl rekabetçi kalacağını bilen kuruluşlar olduğuna inanmaktadır. Çeviklik ve rekabet avantajı üzerine yapılan çalışmaların çoğu tedarik zincirindeki verimlilik ve çevikliğe odaklanmıştır. İş çevikliği alanında, bazı yayınlar, kuruluşun sürekli değişen bir iş ortamında gelişmesini sağlayan becerilerin geliştirilmesinde bilginin rolünü vurgulamaktadır(Vagnoni ve Khoddami, 2016: 627). Bilim adamları, şirketler uluslararası pazarda rekabet ettiklerinde stratejik çeviklik ihtiyacının özellikle yüksek olduğunu savunuyorlar, çeşitli çevresel belirsizlikler ile karşı karşıya kaldıkları ve hızlı adaptasyonun gerekli bir yanıt olduğu yerlerde(Tallon ve Pinsonneault, 2011: 467). Böylece, yönetimin kalbine çeviklik koymanın mantığı, 21. Yüzyılın aşağıdaki fenomenleri gözlemlene stratejisi haline geldi(Baker, 1996: 3)

- Pazar segmentasyonunu artırın.
- Özelleştirilmiş üretim için artan talep.
- Heterojen pazarları tanımlayın.
- Ürün yaşam döngülerini kısaltın.
- Ürün ve hizmet yakınsamaları.
- Üretimin küreselleşmesi.
- Şirketler arasında eşzamanlı işbirliği ve rekabet.
- Daha fazla tahsis desteklemek için altyapı dağıtın.

2.2.2. Stratejik Çeviklik Kavramı

Çeviklik kavramı, iacocca enstitüsü'nde "hızlı üretim" terimini ilk kullanan araştırmacılara kadar takip edildi" birleşik devletler deniz araştırmaları ofisi tarafından desteklenen bir çalışmada(ONR)(Ogunleye vd, 2021: 27). Stratejik çeviklik

kavramının, stratejik yönetim alanında araç ve yöntemlerin geliştirilmesinde modern bir eğilim olarak ele alınan başka bir (çevikliği) kavramını karşıladığı bilinmektedir. Kuruluşun stratejik çevikliği, çevresel kriz olaylarına uyum sağlamalarını sağlar(Ravichandran, 2018: 2). "stratejik çeviklik" terimi ilk olarak roth (1996) 'de kullanılmıştır, ancak sanayileşme bağlamında ilgili olmaya devam etmektedir. Long (2000), stratejik çevikliği stratejik yönetim perspektifinden ele alan ilk kişi oldu. Stratejik çeviklik, sadece değişen koşullara ve fırsatlara ortaya çıktıkça hızlı tepki için çeviklik olarak değil, aynı zamanda açık bir stratejik hedefe odaklanma olarak tanımlanmıştır(Reed, 2021: 130). Doz ve kosunen (2008), kurumlarda uyarlanabilir becerilerin nasıl etkinleştirileceğini açıklamak için "stratejik çeviklik" kavramını tanıttı. Stratejik çeviklik, stratejik hırsların ve değişen koşulların bir fonksiyonu olarak temel işlerde stratejik yönü sürekli olarak ayarlama ve uyarlama yeteneğidir,sadece yeni ürün ve hizmetlerin yaratılması değil, aynı zamanda yeni iş modelleri ve şirket için değer yaratmanın yenilikçi yolları da dahil olmak üzere(Vecchiato, 2015: 29). Hızlı ve genellikle öngörülemeyen değişim karşısında, uyumlaştırma ile birlikte fırsatları ve tehditleri kolayca, hızlı ve ustaca tespit etme ve bunlara cevap verme yeteneği olarak tanımlanan çeviklik, temel bir iş gereği olarak ortaya çıkmıştır(Tallon ve Pinsonneault, 2011: 464). Çevikliğin oluşturulması ve arttırılması için stratejik çevikliğin daha derin bir şekilde anlaşılması önemlidir. Roberts ve grover (2012), çeviklik adaptasyonunun şirketin rekabetçi faaliyetlerinin etkinliğini etkilediğini belirtti. Özellikle, algılama ve yanıt yetenekleri yüksek olduğunda yöntemin verimliliği daha yüksektir(Vagnoni ve Khoddami, 2016: 628). Ayrıca, hızla değişen ortamlarda uyarlanabilirlik ve refah hakimdir, ve çeviklik aynı zamanda doğru ürünleri doğru zamanda ve doğru fiyata üretme yeteneği olarak tanımlanır. Tüketicinin yenileme ve motivasyon arzusu hız, kalite ve yenilik arayışını yönlendiriyor(Holbeche, 2015: 14).stratejik çeviklik, örgütün verimlilikten ödün vermeden kendini yeniden üretme ve esnek kalma yeteneği olarak da tanımlandı(junni vd, 2015: 596). Örgütsel açıdan bakıldığında, çevikliği genişletmek ve çeviklik ve yönetimdeki eğilimleri karşılaştırarak strateji alanına çevirmek için dört nokta dikkate alınmalıdır. Klasik anlamda stratejik çeviklik ve stratejik yönetim arasındaki ilişki aşağıdaki (Santala, 2009:34–37).



Şekil 4. Stratejik çeviklik ve stratejik yönetim arasındaki ilişki

Kaynak: (Santala, 2009 : 34).

Stratejik çeviklik, kuruluşun iş ortamı değişikçe ve müşteri trendlerine uyum sağladıkça ve rekabet verimliliğini artırma ihtiyacı duydukça stratejisini dinamik olarak oluşturma veya revize etme yeteneğidir, kuruluşun vizyonundan ödün vermeden stratejik başarı elde etmesini sağlar. Stratejik çeviklik, değişken ve beklenmedik çalışma ortamlarında değer yaratmak için kurumlar tarafından uygulanan bir dizi eylemdir (Chan v, 2019: 439). kavramsal çeviklik modeli üç bileşenden oluşur:(Sharifi ve Zhang, 2001: 774).

Çeviklik motorları: şirketi rekabet avantajını korumak için yeni çalışma yolları aramaya zorlayan iş ortamında değişiklikler veya kiralamalar.

Çeviklik yetenekleri: bunlar bir kuruluşun değişime olumlu yanıt vermesi ve bunlardan faydalanması için gereken temel yeteneklerdir.

Çeviklik sağlayıcıları, iddia edilen becerilerin edinilebileceği araçlardır. Bir kuruluş stratejik çevikliğe sahip olduğunda, olayları öngördükleri ve rakipler için fırsatlar keşfettikleri için sürekli uyanık olan üyelerini yansıtır, hızlı bir şekilde yeni fikirler sunmalarını ve bu becerileri izlemek için hızlı kararlar ve önlemler almalarını istemek(Setili, 2014: 19). Çeviklik ilk olarak imalatı bir işletmenin beklenmedik değişimle başa çıkma, benzeri görülmemiş bir iş ortamının tehditlerini aşma ve değişimi bir fırsat olarak benimseme yeteneği olarak tanımlandı. Başlangıçta,

çevikliğin köklerinin hızlı üretimde olduğuna ve iki farklı boyuttan oluştuğuna inanılıyordu: stratejik çeviklik ve operasyonel çeviklik. Sanayileşmenin başlaması sırasında çeviklik kavramı, tedarik zinciri yönetimi, kamu yönetimi ve bilgi sistemleri gibi diğer disiplinlerde de benimsenmiştir. Tablo (3) bazı yazarlar ve araştırmacılar tarafından ele alınan stratejik çeviklik kavramlarından bazılarını gözden geçirmektedir.

Tablo 3. Bazı Yazar ve Araştırmacıların Görüşlerine Göre Bazı Stratejik Çeviklik Kavramları.

Sayı	Araştırmacı ve yıl	Kavram
1	(Amini ve Rahmani, 2023: 8387)	Stratejik çeviklik, sadece hızlı tepki vermekle kalmayıp aynı zamanda stratejik yönleri de önemseyen ve meydana gelmeden önce çevredeki değişiklikleri öngören gelişmiş bir çeviklik biçimidir.
2	(Sherehiy vd, 2007:446)	Stratejik çeviklik, kuruluşun stratejik çevikliğini, çevik olma, değişime hızlı bir şekilde uyum sağlama ve yanıt verme ve piyasa riskini ve belirsizliğini kontrol etmek için önlemler uygulama yeteneği verir.
3	(Ahammad vd, 2020: 1)	Stratejik çeviklik, stratejik olarak çevik bir şirketin kültür piyasası değişikliklerini uyarlamasını, pazar değişikliklerini hızlı bir şekilde bilmesini, bu dış değişikliklerden faydalanmasını, ve şirketin ürün ve hizmetlerini dış değişikliklere uygun olarak şekillendirir.
4	(Publishing, 2015:201)	Stratejik çeviklik: uzun vadeli vizyona odaklanmak, kuruluşun gereksiz krizlerden kaçınmak ve stratejik ve yapısal değişiklikleri düzenli ve zamanında uygulamak için ortaya çıkan politika zorluklarını proaktif olarak belirleme ve bunlara yanıt verme yeteneği
5	(Kohtamäki ve Farmer, 2017: 22)	Stratejik çeviklik, hızlı, bilgili ve akıllı stratejik kararları daha doğru bir şekilde alma yeteneğidir.
6	(Farazmand, 2023: 7)	Stratejik çeviklik, kaynakların düşünceli ve anlamlı bir şekilde konuşlandırılması için değişen kalıplardan yararlanma veya yaratma yeteneğini ifade eder, aynı zamanda hızlı ve hafif bir şekilde, hazır iş modelleri ve planları ile esaret altına girmek yerine.
7	(Tsounis ve Vlachvei, 2021: 5)	İş bağlamında hızlı, yoğun ve beklenmedik değişikliklere uyum sağlama yeteneği de dahil olmak üzere stratejik çeviklik kavramı ortaya konmuştur.
8	(Kumkale, 2022: 39)	Stratejik çeviklik, kuruluşun yıkıcı faaliyet riskini azaltma hızı, esnekliği ve yeteneğidir.

9	(Rau, 2022: 43)	Stratejik çeviklik, kuruluşun dönüşüm, yeniden yapılandırma, uyum sağlama ve sonuçta hayatta kalma çevikliğini korurken stratejik taahhütler verme yeteneğidir.
10	(Seyadi ve Elali, 2021: 36)	Stratejik çeviklik, dış gereksinimleri etkin bir şekilde karşılamak ve kârı artırmak için değişen çalışma ortamlarına hızlı ve kolay bir şekilde yanıt verme yeteneğidir.
11	(Cennamo vd, 2023: 45)	Çeviklik, beklenmedik iş ortamlarında önemli bir beceri artışı ve başarıdır.
12	(Pica, 2016: 65)	İşletmelerin stratejik çevikliği, sürekli değişen bir iş ortamını emme ve proaktif olarak mümkün olan en iyi faydayı sağlama yetenekleri olarak tanımlanabilir.
13	(Kurniawan vd, 2020: 461)	Stratejik çeviklik, bir işletmenin müşteri talebindeki değişikliklere, yeni ürün geliştirme gereksinimlerine, ürün karışımındaki değişikliklere, rekabetçi faaliyete, ürün fiyatlandırmasına, pazar genişlemesine, tedarikçi ve iş ortağı seçimine verdiği yanıt olarak tanımlanır, ve teknolojinin benimsenmesi ve uygulanması.

Kaynak: araştırmacının tabloda belirtilen literatüre dayalı hazırlığı.

Yukarıdakilerden, bu kavramların çoğunun şunları doğruladığını fark ettik:

- ✓ Stratejik çeviklik, şirkette performans ve verimlilik elde etmenin anahtarıdır.
- ✓ Hızlı yanıt verir ve müşterilerin ihtiyaçlarına zamanında cevap verir.
- ✓ En başarılı şirketler en esnek şirketlerdir.
- ✓ Çevik, şirketin iç ve dış ortamındaki değişikliklerle başa çıkmanın en etkili yoludur. Bu açıdan, prosedürel stratejik çeviklik kavramı aşağıdaki gibi sunulabilir: piyasada neler olduğunu anlama, rekabet gücünü korumak ve geleceği tahmin etmek için iç ve dış çevrenin değişen koşullarıyla etkileşim kurma yeteneği. Beklenmedik değişiklikleri veya değişiklikleri tespit edin ve hızlı bir şekilde nasıl yanıt vereceğinizi belirleyin.

2.2.3. Stratejik Çevikliğin Unsurları Ve Önemi

Stratejik çeviklik, rekabet ortamındaki değişikliklere olumlu yanıt verme yeteneği olan çevikliğin birincil hedefidir. Bu genellikle müşterilerin değişen

ihtiyaçlarına doğrudan cevap verebilmeyi gerektirir(Crandall ve Crandall, 2015: 313). Bu nedenle evik işletmeler, aynı pazardaki diğer rakip kuruluşlara kıyasla yenilik, yaratıcılık ve hızlı pazara erişim, artan getiri ve karları stratejik olarak kullanırlar(Elali, 2021: 3). Stratejik olarak evik olmak, st yönetimin şirketini yönetme biçiminde üç temel unsur gerektirir(Dinana, 2022: 229).

İlk, stratejik planlama konusunda her zaman dört gözle beklemekten uzaklaşmalı ve mevcut pozisyonlara ve şirketlerinin bu durumu nasıl anlayabildiğini ve stratejik bir yolu nasıl belirleyebildiğine bakmaya başlamalıdır(bunu akılda tutarak).

İkincisi, şirketlerin sadece belirli ihtiyaçlar veya görevler için kaynak tahsisinden, kaynaklarının "vites değiştirilmesini" sağlama yeteneğine taşınması gerekir" mevcut stratejik fırsattan yararlanmak için.

s, st yönetimin bireysel ilişkilerden ziyade ekip oluşturma için bir örnek oluşturması gerekir. Son olarak, yazarların bölüm tarafından aynı anda kullanılırsa, kaybolduktan sonra stratejik esnekliğin korunmasına veya geri kazanılmasına yardımcı olabilecek dört (bilişsel, politik, duygusal ve örgütsel) aracı vardır. Bununla birlikte, stratejik çeviklik, şirketin istenen koşullarına ve sonuçlarına bağlı olarak farklı faaliyetler, kaynaklar ve yeteneklerle elde edilebilir. Başka bir deyişle, çok çalkantılı ve öngörülemeyen bir pazarda önemli görünen stratejik çeviklik bileşenleri, düzensiz dengeye sahip biraz daha dinamik bir pazarda gerekli çeviklik bileşenlerinden farklı görünmektedir. Ayrıca, mevcut kaynakları rekabetçi bir avantaj olarak kullanmayı ve kullanmayı amaçlayan çeviklik, iş yapmayı amaçlayan esneklikten oldukça farklıdır. Zengin ve çeşitli esneklik repertuarına sahip bir şirket, bir dizi piyasa koşullarına ve stratejisine etkili bir şekilde yanıt vermesini sağlayan kaynaklar ve yetenekler geliştirebilir(Hollnagel ve Nemeth, 2016:. 40–41). Stratejik evikliğin (Sherehiy, 2008: 9–10).olarak özetlenen kilit unsurları da vardır:

Hız ve esneklik.

Değişime ve belirsizliğe yanıt vermek.

Yüksek kaliteli ve çok kişisel rnler.

Sosyal ve çevresel sorunlara yanıt vermek.

Farklı teknikleri bir araya getirin.

Kurumlar arası ve kurumlar arası entegrasyon

Oyedijo (2012),stratejik çevikliğin amacının kuruluşta temsil edilen temel unsurlarını entegre etmek ve entegre etmek olduğunu kaydetti, yüksek vasıflı ve bilgili insanları desteklemek için esnek ve ayrıntılı bilgi teknolojileri ve organizasyon yapılarının uygulanması yoluyla bireyler ve teknoloji. Örgütsel açıdan bakıldığında, stratejik çevikliğe yaptığı yatırım yapıları, süreçlere ve girişimciliğe ve insanların tasarım, planlama, refahlarını ve morallerini ve müşteriler ve tedarikçilerle etkileşimlerini öğrenmek ve eğitmek. Teknoloji açısından, model ar-ge yoğunluğuna ve(Oyedijo, 2012: 228–229).stratejik çevikliğin önemi, birbirine bağlı bir süreç olması ve kuruluşun kurumun iç ve dış ortamlarındaki değişim oranı arasındaki tepkisi ve senkronizasyonu, yani organizasyon inovasyon yoluyla çevikliğin sırrına devam edebilir, gelişebilir ve uyum sağlayabilir. Strateji korunurken ve odaklanırken, müşteri yararlılığını proaktif karar almaya katkıda bulunacak şekilde anlamak için veri yükler ve analiz eder(Wiraeus ve Creelman, 2019: 13). Stratejik çevikliğin önemi, dinamik ve hızla değişen bir çalışma ortamında başarının anahtarıdır, çünkü ani değişikliklerde liderliği destekleme ve çalkantılı bir fırsatta fırsatları yakalama yeteneği ile ilgilidir ve stratejik planlamaya bir strateji değil, bir alternatif olduğu anlamına gelir ve stratejik düşüncüyü ve net bir vizyonu vurgular, başka bir deyişle: strateji geliştirme ve uygulama arasında ortak bir kavram(Santala, 2009: 36). Güçlü stratejik çeviklikle çeviklik giderek daha önemlidir. Şirketler, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için bir ürün veya hizmeti özelleştirebilecek, daha iyi ve daha ucuz ürün ve hizmetler sunmak için yeni teknolojiler benimseyebilecek, ve sonuçta daha iyi müşteri deneyimlerinin durmasına yol açacak rakiplerin fiyat değişikliklerine hızlı bir şekilde yanıt vermek. Bir satıcı değişikliğine yanıt vererek ve daha düşük maliyetlerden, daha iyi kaliteden veya daha kısa teslimat sürelerinden yararlanarak şirketinizin karları ve satışları(Kurniawan vd, 2020:462). Bununla birlikte, stratejik çevikliğin önemi gelişmekte olan ve geçiş piyasalarında gelişmiş pazarlara göre tartışmasız daha fazladır, geçmiş kurumsal desteğin daha esnek doğası ve büyük zorluklarla başa çıkmak için uygun sistemik kaynakların düşük kullanılabilirliği göz önüne alındığında. Değişim kaynaklarının artan çeşitliliği ve günümüzün iş ortamının dinamizmi, dış tehditlere ve fırsatlara sürekli uyum sağlamanın bir yolu olarak stratejik çevikliğin önemini ve önemini artırmıştır şirketlerin stratejik çevikliği. Bu bağlamda, çeşitli kurum ve kuruluşlar geleneksel olmayan stratejiler ve felsefelerle yeni zorluklarla

karşılaşmaya çalışmaktadır, iş dünyasındaki hızlı gelişmeye ve sonuçta ortaya çıkan değişikliklere ayak uydurmak ve rekabet avantajı elde etmek. Bu stratejiler genellikle "stratejik çevikliği" yansıtır(Elali, 2021: 4). Önemi verimlilik ve etkililiğe yansıyan imalat şirketleri için çevik bir organizasyon kültürünün tanıtımına katkıda bulunur. Çeviklik sadece öngörülemeyen değişikliklere cevap vermekle kalmaz, aynı zamanda bilinçli bir bilgi yönetimi faaliyetidir. Çevresel gereksinimlere hızlı yanıt, hızlı karar alma ve uygulama sağlayan ve birimlerin ve görev güçlerinin katılımını sağlayan iç sistemleri, organizasyon yapılarını ve süreçleri desteklemek(Chamanifard vd, 2015: 200). Bu nedenle, stratejik çevikliğin önemi, çevredeki tüm pazar fırsatlarını ve tehditlerini hızlı bir şekilde belirleme yeteneğinin yanı sıra tutumları uygun veya olumsuz olarak sınıflandırma yeteneğine de yansımaktadır. Bu avantaj aynı zamanda şirketlerin stratejik analiz yaparak pazar fırsatlarını belirleme yeteneğine de bağlıdır, ekonomik ortamdaki ticari faaliyetleri için fırsatlar yaratmak amacıyla erken uyarı sistemlerini kullanmak veya kendi etkili yöntemlerini geliştirmek. Ayrıca, örgüt'ün yenilik ve yaratıcılık yoluyla kendi fırsatlarını yaratma yeteneği ile bağlantılıdır. Pazar odaklı inovasyon ve esnek ve rekabetçi işletmelerden yararlanmak için bir ortamdaki fırsatları keşfetmek ve keşfetmek için müşterilerle birlikte çalışmak da önemlidir(Sajdak, 2015: 24). Stratejik çevikliğin önemi, şirketlerin müşterilere anlamlı sonuçlar vermek için en önemli belirli becerileri, bilgileri ve deneyimleri tanımlamasına yardımcı olur. Bu, şirketin daha yüksek kaynak kullanımına ulaşmasına yardımcı olabilir. Ayrıca, bu tür kurumlar, etkin bir şekilde yanıt verebilecekleri ve kendi yararları için kullanabilecekleri değişiklikler hakkında bilgilendirilecektir. Çeviklik stratejisinin potansiyeli ne kadar çok şirket varsa, ortaya çıkacak fırsatları o kadar çok ele geçirir ve bu da şirketin karlılığına ve ülkenin ekonomik büyümesine neden olur (Hemmati vd, 2016: 304).

2.2.4. Esneklik Ve Stratejik Çeviklik Arasındaki Fark

Stratejik çeviklik kavramı ile diğer kavramlar arasında ayrım yapma konusunda netlik yoktur.bu fark, yabancı terminolojinin çevirisi veya farklı stratejik çevikliğin anlaşılması nedeniyle çevik örgütlerde en yaygın ve popüler olanıdır. Bu terimlerin her birini tanımlamanın birçok farklı yöntemi vardır ve bu terimlerin her birinin tanımları ve bileşenleri ile ilgili birçok yanlış anlama ve belirsizlik vardır. Bazı yazarlar bu kavramlar arasında net bir ayrım yaparken, diğerleri bunları birbirlerinin

yerine kullanır. Bazı yazarlar bu kavramlar arasında net bir ayrım yaparken, diğerleri bunları birbirlerinin yerine kullanır. Bununla birlikte, genel olarak tüm kavramların değişime uyarlanabilir ve duyarlı olduğu kabul edilmektedir. Naylor ve diğ. (1999), bu kavramları ayırt etmenin, doğru çalışma koşulları altında birbirlerini tamamlayabilecekleri anlamına geldiğine inanmaktadır. Katayama ve bennett (1999), esnek ve çevik kavramların rekabet olarak değil, "karşılıklı destekleyici" olarak görülmesi gerektiğini savunarak bu görüşü desteklemektedir(Prince Ve Kay, 2003: 308). Youssef ve vd. (1999), çevikliği modern bir kavram ve hız, esneklik, yenilikçilik gibi rekabetçi ilkelerin başarılı bir şekilde uygulanması olarak görüyor, ve zamanında, müşteri merkezli ürün ve hizmetler sunmak için yeniden yapılandırılabilir kaynakları ve en iyi uygulamaları bilgi açısından zengin bir ortama entegre ederek kalite. Çeviklik, tanıdık olmayan bir çalışma ortamına uyum sağlamak için sistemin gelişimine daha uygun olarak görülmektedir. Esneklik: sistemi bilinen ve spesifik bir çalışma ritmine uyacak şekilde değiştirme yeteneği farklılıklara rağmen, tüm "çeviklik" tanımları çevikliği ve esnekliği zarif bir organizasyonun temel özellikleri olarak vurgular(Sherehiy vd, 2007: 446). Prater ve vd.(2001), çevik şirketin organizasyonunu, operasyonlarını, ve değişime zamanında cevap verebilen ve çeviklik tanımında bulunan iki kavramın esneklik ve çeviklik olduğu ürünler (Prater vd, 2001: 827). Birçok yazar çevikliğin esnekliğin bir uzantısı olduğuna inanmaktadır. Örneğin, vokurka fliedner (1998), çevikliği esnekliğin ötesinde değişikliklere cevap verme yeteneği olarak görür. Onların bakış açısından: esneklik, kuruluşun bir faaliyetten diğerine hızlı ve istikrarlı bir şekilde hareket etme yeteneğini ifade eder, burada her pozisyon önceden belirlenir, böylece onlarla başa çıkmak için prosedürler oluşturulur. Ürün veya hizmet (gibi klasik esneklik boyutları, boyut, üretim hattı, spesifikasyon esnekliği) işlem aralığı (örn. Makine değişimi, zamanlama, esneklik yeniliği). Çevik olabilmek için şirketin beklenmedik piyasa değişikliklerini veya müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmesi gerekir. Kuruluş, öngörülemeyen değişikliklere cevap verme yeteneğini genişletmeden önce, iyi tanımlanmış koşullar altında değişimi yönetecek kadar nitelikli olmalıdır. Bu açıdan esneklik çevik olmak için bir ön koşuldur(Vokurka vd Fliedner, 1998: 166).

Tablo 4. Esneklik ve Çeviklik Özelliklerinin Karşılaştırılması

Esneklik	Çeviklik
Öngörülebilir varyasyonlar	Beklenmedik değişiklikler
Taktiksel çıkarımlar	Stratejik etkileri
Üretim odaklı	Müşteri odaklı
Ürün çeşitliliği	Ürün özelleştirme
Küresel olmak zorunda değil	Küresel perspektif
Öncelikle teknoloji	Teknoloji, altyapı, çalışanlar
Programlanabilir, proaktif	Duyarlı, reaktif
Küçük değişim	Yıkıcı değişiklik
Kontrollü talep	Öngörülemeyen talep
İlişkiler kurmuş	Sanal organizasyonlar
Kooperatif borsaları	İşbirlikçi ilişkiler
Yapılandırılmış karar verme	Güçlendirilmiş karar verme
Kapalı sistem ortamı	Açık sistem ortamı
Müşterinin ne istediğini tahmin edin	Müşterinin istediklerini yapın
Siparişe göre montaj veya stoka göre üretim	Sipariş üzerine veya mühendis siparişe
Organizasyon merkezi, hiyerarşik, bürokratik	Organizasyon merkezi olmayan, esnek, organik

Kaynak: (Crandall ve Crandall, 2015: 313).

Hızlı üretim kavramı, şirketlerin rekabet gücünü artırmayı amaçlayan imalatla yeni bir kavramdır. Hızlı üretim süreçleri, ürün tasarımı, üretim, pazarlama ve destek hizmetlerini içeren entegre bir müşteri kaynağı süreci ile karakterizedir. Üretim stratejisine uygulandığında "esneklik ve" çevik "terimlerinin ne olduğu konusunda önemli bir fark vardır. Bu nedenle, hızlı üretim, atıksız strateji ve teknolojilerden farklı bir üretim stratejisi olarak düşünülebilir(Safari vd, 2013: 370). Prince & kay (1999), 'e göre, çevik üretim "esasen fiyat, özellikler, kalite, miktar ve teslimat açısından çok çeşitli müşteri gereksinimlerini karşılamak için bir dizi yetenektir." bu büyük ölçüde üreticilerin şu anda fonksiyonel düzenlerle elde etmeyi amaçladıkları ile uyumludur(Prince ve Kay, 2003: 308). Bu bakış açısından, esneklik ve çevikliğin ayırt edici odağı, sırasıyla beklenen ve beklenmedik değişime yönelik olarak farklı görünüyordu. Bu nedenle çeviklik daha öngörülebilir (olan dış ortama) odaklanmalı ve esnekliği değişimle başa çıkabilen dahili (daha öngörülebilir) yeteneği olarak

görmelidir. /şekil (5) 'de gösterildiği gibi, esneklik ve çeviklik değişim yönetimi için birçok ortak faktöre sahiptir. Bununla birlikte, esnekliğin ayırt edici odağı, hem önceden tanımlanmış bir yanıt hem de yenilikçi bir yanıtla öngörülebilir değişimi yönetmektir, çeviklik, önceden tanımlanmış strateji ve tekniklerle desteklenen daha yenilikçi bir yanıt kullanarak beklenmedik değişimi yönetmeye odaklanırken. Beklenmedik değişimin diğer boyutu, değişimin tepki kapasitesini aşacak kadar hızlı olduğu hızlandırılmış değişimdir. Böyle hızlandırılmış bir değişikliği yönetmek bir paradigma değişimi gerektirir. Bu fenomenin bir örneği, örneğin, hipersonik bir sistemdeki birçok iyi tasarım modelinin hipersonik bir sistem için geçerli olmadığı havacılık alanında bulunabilir. Çeviklik, yönetim değişikliği yaklaşımında böyle bir paradigma değişimi için çabalamaktadır(Wadhawa ve Rao, 2003: 116).



Şekil 5. Değişim yönetiminde çeviklik karşısında esnekliğin ayırt edici odağı
Kaynak : (Wadhawa ve Rao, 2003: 116).

2.2.5. Stratejik Çeviklik Boyutları

Çoğu yazar ve araştırmacı stratejik çevikliğin boyutları konusunda anlaşamadılar ve bu boyutların nasıl tanımlanacağı konusunda bir anlaşmazlık vardı. Şirkette stratejik çevikliğin boyutlarını öneren birçok model var. Bu modellerden bazıları stratejik çevikliğin üç boyutunu önerdi: stratejik duyarlılık, kolektif bağlılık ve kaynak akışı ve bu boyutları ortaya koyanların beğenileri) dor & kosonen, (2008), Sambamurthy vd, (2003), stratejik çevikliğin aşağıdaki boyutlarını tanımlayın: müşteri çevikliği, operasyonel çeviklik (dahili) ve ortaklık ile çeviklik(Sambamurthy vd, 2003:238). Dawes ve kosonen (2008,2010), 'e göre, stratejik çeviklik algısı, üst

yönetimin üç üstün becerisinin, yani stratejik zayıflığın mantıksal ve kasıtlı etkileşimi olarak anlaşılmaktadır, liderlik tutarlılığı ve kaynak likiditesi. Kuruluşun, iş ortamının dinamikleri ışığında örgütü ve stratejisini uyarlanabilir bir şekilde gözden geçirme veya dönüştürme yeteneğidir. Stratejik çeviklik, kuruluş tarafından öngörülemeyen değişiklikler ve risklerle başa çıkmak için kullanılan ve böylece kuruluşun rekabet gücünü artıran bir mekanizmadır(Kurniawan ve, 2020: 461). Stratejik çeviklik, şirketin endüstri ortamındaki ayarlamalara dayalı stratejiler benimseyerek hedeflerine ulaşabileceğini göstermektedir. Bazı bilim adamları, stratejik çevikliğin kuruluşun endüstri ortamındaki değişikliklere hızla uyum sağlama ve bunlara hızlı tepki verme yeteneği olarak görülebileceğini, iklim değişikliği ve covid-19'un ortaya çıkması gibi stratejik çevikliğin temeli olan ve şirketlerin işletme planlarını sürekli olarak gözden geçirmelerini ve değiştirmelerini gerektiren (Liu vd, 2023: 151). Stratejik çeviklik, şirketin (teknoloji yeteneği , işbirlikçi inovasyon, örgütsel öğrenme, içsel uyum) ile rekabet avantajı elde etme planını dinamik olarak değiştirme yeteneğidir. Bu tanım, stratejik çevikliğin dinamik bir yetenek olduğunu ve stratejinin rekabet avantajı elde etmeyi amaçladığını göstermektedir. Stratejisinin çevikliği önerdiği dört boyutu içeriyordu. Shin ve vd. (2015), stratejik çevikliği, yönetimin zamana dayalı rekabet avantajını geliştirmeye odaklanmasından kaynaklanan çevik süreçlere ulaşmak için stratejik bir hedef olarak tanımladı. Duyarlılık ve müşterilerin ihtiyaçlarına ve gereksinimlerine uyarlanabilirlik. Dört temel yetkinlikle güçlendirilmiş stratejik çeviklik: (teknoloji yeteneği , işbirlikçi inovasyon, örgütsel öğrenme, içsel uyum) (Shin vd, 2015: 182). Hedef çalışma toplumu için en uygun olanı ve her biri için resmedilen şeydir.

2.2.5.1. Teknoloji Yeteneği

Stratejik çevikliğin ilk boyutu, yeni fırsatlar yaratarak şirketin piyasa değişikliklerini öngörme hızıyla stratejik çevikliğin teknolojik kapasitesini artıran boyuttur(Khaw vd Teoh, 2023: 2). Teknoloji becerileri, kobi'lerin uzun vadeli başarısı ve yeni ürün geliştirme için kritik olan dahili çalışma prosedürleri ve prosedürleri tarafından yönlendirilmektedir(Zheng v, 2010: 594). Önceki araştırmalar, teknolojik potansiyelin teknoloji tabanlı üretim sistemleri, üretim süreçleri, bilgi teknolojisi ve mühendislik iş zekası gibi çok çeşitli teknoloji ve süreçleri kapsadığını gösteriyor (Parida ve Örtqvist, 2015: 182; Shin vd, 2015: 278). Tamamlayıcı terimlerle,

şirketlerin teknolojik yetenekleri değişen ortama hızlı bir şekilde yanıt verilmesini sağlar. Teknolojik yetenekler, şirketlerin yeni ürünler / hizmetler geliştirmek, tesisleri işletmek ve satış / pazarlama faaliyetleri yürütmek için ilgili teknikleri kullanma yeteneğini ifade eder(Adomako vd, 2022: 2). Dinamik yetenekler açısından çeviklik, dinamik ortamlarda önemli bir çalışma kabiliyeti olarak anlaşılabilir(Junni ve, 2015: 599). Teknolojik yetenek, şirketin mevcut ürün teknolojilerini ve süreçlerini korumak için eski teknolojileri hızla değiştirme yeteneğidir(Uğurlu vd, 2018: 278). Şirketlerin kaynakları ve bilgi sistemleri için gerekli olan teknolojik yetenekler, çok çeşitli olası uygulamaları yansıtmaktadır. Şirketler, gerekli teknolojik yetenekler hakkında yapılandırılmış bir genel bakışa ihtiyaç duymaktadır(Tallon ve Pinsonneault, 2011: 315). Teknolojik yetenekler ve kullanımlar, bu da şirketin teknolojik yeteneklerini zaman içinde geliştirir ve geçmiş deneyimlerine bağlıdır. Şirketin farklı teknik kaynakları kullanma yeteneğini yansıtır. Diğer araştırmacılar, belirli bir bölgede daha fazla beceriye sahip şirketlerin yerel olarak ve yakınlarda daha fazla bilgi aramalarını ve mevcut bilgi kaynaklarını anında kazanç için kullanmalarını önermektedir(Zhou ve Wu, 2010: 549). Teknolojik kapasite kavramını anlamak, teknoloji düzeyine ve iş veya endüstrideki teknolojik potansiyele bağlıdır; seçim yeteneği asimilasyon olarak tanımlanabilir, yaşamın adaptasyonu ve kolaylaştırılması veya önemli ve / veya yeni tekniklerin oluşturulması(Aslan vd, 2017: 428). Genel olarak, aynı sektörde benzer ürünler üreten şirketler arasında esas olarak teknik özellikler, standart süreçler ve genel ekipman şeklinde görünen bazı genel ve küresel teknolojiler vardır. Bu genel teknolojik yetenek genellikle tüm şirketler için mevcut olsa da, gba'nın temel teknoloji yetenekleri her yüksek teknoloji şirketi için ayrı ve spesifiktir. Her başarılı yüksek teknoloji şirketinin temel teknolojik yetenekleri benzersiz avantajlara sahiptir ve diğer şirketler veya potansiyel rakipler tarafından kolayca taklit edilemez. Bu şirkete sektörde bir yer verir. Aynı zamanda, temel teknik becerilere sahip bu yüksek teknoloji ürünü şirket, temel teknolojilerin patent başvuruları ve teknik sırların uygulanması yoluyla başkaları tarafından kasıtlı veya kasıtsız olarak ifşa edilmemesini sağlayacaktır. Bu nedenle, yüksek teknoloji şirketleri sektörde kendileri için bir isim yapmak istiyorsa, sadece diğer şirketleri taklit etmekle kalmayacaklar, aynı zamanda temel teknolojik yetkinliklerini geliştirmek için çok çalışın(Feng vd, 2020: 7).

2.2.5.2. İşbirlikçi İnovasyon

Stratejik çevikliğin ikinci boyutu, şirketler yeni bir ürün veya hizmet geliştirme konusundaki iç çabalarını tamamlamak için işbirliğine giderek daha yenilikçi yaklaşımlar benimsediğinden işbirlikçi yeniliktir. Yenilikçi kooperatif şirketleri bilgiyi paylaşmak ve etkileşim kurmak için bilgi teknolojisine güvenmektedir. Firmalar arası işbirlikçi yenilik, teknolojik inovasyonun ortak gelişimine odaklanan firmalar arası bir işbirliği projesini ifade eder(Cui vd, 2020: 217). Teknolojik açıdan, işbirlikçi yenilik, üretmek, paylaşmak, entegre etmek için çeşitli faaliyetler, süreçler veya rutinlerle oluşturulabilir, ve inovasyon sürecinin yaşam döngüsü boyunca bilgiyi kullanmak(Pigola vd, 2022: 206). İşbirliğine dayalı inovasyonun sonucu, şirketlerin değer yaratma ve rekabet avantajı elde etme biçiminin merkezinde yer alan yeni ürün veya hizmetlerin geliştirilmesi şeklinde teknolojik yeniliktir(Bstieler, 2006: 56). Bir şirketin işbirliğini geliştirmek, uzman bilgisine dayanan yenilikçi bir durumdur. Hizmet ve üretim süreçlerinde çalışanlarla ilgili sorunlar ortaya çıkarsa, şirketin teknolojik performansının desteği veya araştırma ve geliştirme yoluyla çözümlenmelidir. İşbirliğine dayalı inovasyonda önemli bir rol oynayan deneyim kazanmak. Ayrıca, işbirliği yapan katılımcılar arasındaki etkileşimli niyet süreç boyunca önemli ölçüde artmaktadır. Bu etkileşim işbirlikçi yeniliği teşvik eder(Chen ve Ye, 2008: 1472). Bu nedenle işbirlikçi yenilik, şirketin ürün veya hizmet yeniliği, süreç yeniliği ve ürün yeniliğini içerebilecek iç yeniliği hızlandırmak için farklı işbirliği ortaklarıyla etkileşimi olarak tanımlanır. Buna göre, işbirlikçi yenilik şirketler arasında önemli bir model kaynağı haline gelmiştir (Xie vd, 2023: 1).Günümüzün bilgi çağında inovasyon, değer yaratmanın, rekabetçiliğin artırılmasının ve tüketicilerin hizmet sağlayıcılara çekilmesinin ana itici gücüdür. Bu nedenle işbirlikçi yenilik, paylaşılan maliyetlere dayanmaktadır. Bu, üreticinin ürün inovasyonuna yatırım yapmaya karar verdiğine ve üretici ile tedarikçi arasındaki maliyet paylaşımının bu kısmının harici bir düzenleyici olduğuna inanıyor(Shen vd, 2021: 3). Kobi'leri bilgi ve teknolojiyi paylaşmaya, üretim ve pazarlama desteği sağlamaya motive eden bir işbirliği stratejik işbirliği ile sağlanmaktadır. Bazı büyük şirketler gelecek için standartlar belirlemek ve güçlü yanlarından yararlanmak için stratejik olarak birlikte çalışmaktadır(Arslan, 2023: 33). Böylece tüm endüstri için işbirlikçi yenilik aktif bir rol oynamaktadır. Bilimsel ve teknolojik güçler, yenilikçilik ve sanayi ile diğer alanlar arasındaki işbirliği ayrılmaz ve temel bir destekleyici rol oynamıştır ve herhangi bir endüstrinin ilerlemesi ve

gelişimi işbirlikçi yenilikten ayrılamaz. Şirketler diğer offshore işletmelerle işbirlikçi inovasyon ağları oluşturmaya çalışıyor. İşbirlikçi bir inovasyon ağı, ar-ge'deki işlem maliyetlerini azaltabilen ve inovasyon kaynaklarının, bilgi transferinin paylaşımını teşvik edebilen katılımcı işletmeler için birçok rekabet avantajı sağlar,,ve şirketler ile ilgili alanlar arasında teknoloji yayılımı. Bununla birlikte, kurumlar ve diğer alanlar arasındaki işbirlikçi yenilik her zaman pürüzsüz değildir. Kurumsal mucitler, varlıkları nedeniyle önemli bir yük ile karşı karşıyadır(Sarfraz vd, 2022: 245). Huang (2020), birçok ülkenin işbirlikçi yeniliği teşvik ederek teknolojik yakınlaşmayı kolaylaştıran politikalar uyguladığını kaydetti. Aktörler arasında kaynak, bilgi ve teknoloji akışını iyileştirmek için işbirlikçi yenilik gereklidir. İnovasyonun artık kapalı ve yalıtılmış bir sistem olmadığını belirtiyor. Bu, bilgi ve yayma akışını iyileştirerek ve daha yenilikçi üretimi teşvik ederek aktörler arasındaki öğrenmeyi ve etkileşimi geliştirmeye yardımcı olur(Fan vd, 2020: 442). İşbirlikçi yenilik, iş potansiyelini artırmak, ekip üyelerini karar almaya katılmaya teşvik etmek için bir stratejidir, ve her bir ortağın uzmanlığını kilit bir unsur olarak kullanmak işbirlikçi yenilik, daha fazla bilgi teknolojisi şirketini kendi fikirleriyle bir dizi fikre dayanarak tanımlayabilir, ağ ve kaynak tabanlı yenilik gibi. Açıklık, güven ve fayda paylaşımı işbirlikçi inovasyonun merkezinde yer alır. Uzun vadeli şirketler iç ve dış paydaşlarla yakın işbirliği içinde çalışmaktadır(Mata, 2023: 5).

2.2.5.3. Örgütsel Öğrenme

Stratejik çevikliğin üçüncü boyutu örgütsel öğrenmedir. "öğrenme organizasyonu" veya "örgütsel öğrenme" terimi, şirketin sürekli olarak meydana gelen olaylardan sonuç aldığı anlamına gelir, değişen çevre koşullarına göre kullanır ve çalışanlarının gelişimi için sistemler oluşturur, böylece kendini değiştiren, geliştiren ve yenileyen dinamik bir organizasyon haline gelir. Şirket çalışanları geçmiş deneyimler yoluyla yeni bilgiler edinmekte ve deneyim kazanmaları yoluyla davranışlarını ve eylemlerini geliştirmektedir(Nayır, 2008: 57). Örgütsel öğrenme, örgütün halkının ortak deneyimlerinden yeni bilgi ve yeni fikirler geliştirdiği ve davranışı etkileme ve kuruluşun kapasitelerini geliştirme potansiyeline sahip olduğu süreçtir. Hubert (1991),'e göre, bu süreç birincisi bilgi edinme olmak üzere dört alt operasyondan, yani şirketin yeni bilgi ve bilgi elde etmek için kullandığı süreçten oluşmaktadır. İkincisi, bilginin paylaşımı, yani şirketin çalışanları arasında bilgi

paylaşımıdır. Üçüncüsü, bireyler anlam yarattığında ve bilgiyi yeni kolektif bilgiye dönüştürdüğünde ortaya çıkan bilginin yorumlanmasıdır. Son olarak, organizasyonel bellek, gelecekteki kullanım için bilgi ve bilgi saklama sürecidir(Jiménez-Jiménez ve Sanz-Valle, 2011: 409). Bazı araştırmacılar, örgütsel öğrenme sürecinin çoğu zaman mevcut becerileri modernleştirmekten fikirleri ifade etmeye ve örgütsel yaratıcılığı artırmak için diğer çalışanlarla kısık tartışmalara geçtiğine dikkat çekti. Öte yandan, çalışanlar bireysel yaratıcı becerileri geliştirmek için kaynak ve çabalara yatırım yaptığında, etkileşim hızı ve öğrenme verimliliği artar(Liu, 2018: 261). Örgütsel öğrenme, bireylerin ve ekiplerin kurumsal, pazar ve rakip modellerini değiştirdikleri bir sürecin sonucu olarak ortaya çıkar (Çelik ve Şimşek, 2012: 259). Öğrenmenin bireyler tarafından yapılması gerekip gerekmediği, bireylerin yerleştirildiği farklı koşullara veya durum sinyallerine de bağlıdır. Öğrenme aynı zamanda kolektif, örgütsel, endüstriyel ve hatta sosyal düzeyde yapılır. Bu nedenle, öğrenmeyi öğrenme yoluyla anlamalıyız, organizasyonlar organizasyonel süreçleri ve performansı geliştiren bilişsel beceriler geliştirmektedir(Jiang ve Li, 2008: 366). Temel olarak, şirketler iç ve dış ortamlarla etkileşimden öğrenebilirler. Bu etkileşim sayesinde değişen çevre, pazar gereksinimleri ve paydaşlar hakkında bilgi yaratılır, edinilir, paylaşılır, entegre edilir ve kuruluşa değer katmak için kullanılır. Araştırmacılar, öğrenmenin şirkete değişen ekonomik durumu anlamak ve bunlara yanıt vermek için ilgili proaktif bilgileri üretme fırsatı verdiğini vurgulamaktadır, aynı zamanda paydaşların sosyal ve çevresel ihtiyaçları(Lwanga vd, 2023: 42). Bu nedenle örgütsel öğrenme, bireyler, gruplar ve kuruluşlar arasında sürekli, dinamik ve etkileşimli bir süreçtir(Lane ve Lubatkin, 1998: 366). Bu nedenle örgütsel öğrenme, örgütsel öğrenme sürecini kolaylaştıran veya şirketin öğrenmesini sağlayan özellikler veya örgütsel ve idari faktörler olarak tanımlanır. Yeni ürün geliştirme projelerinde öğrenme önemli bir rol oynar, çünkü yeni ürünlerin müşteri talebi, teknolojik gelişmeler veya rekabet çarpıklıkları gibi değişen çevresel faktörlere uyum sağlamasına olanak tanır(Alegre ve Chiva, 2013: 492–494). Örgütsel öğrenme, yeni bilginin geliştirilmesini içeren karmaşık bir süreçtir ve davranışsal değişiklikler getirebilir. Güçlü bir öğrenme kültürü geliştiren şirketler, yeni bilgi ve fikirleri yansıtmak için bilgi yaratma, yakalama ve aktarma ve davranışları değiştirme konusunda iyidir(Şkerlavaj vd, 2010: 6392). Şirket, örgütsel öğrenme ve kapasite geliştirmeyi geliştirmeye devam ediyor. Yönetim bilgi paketi, girişimlerin durumunu

izlemek ve sorunları tanımlamak için kullanılır. Aylık toplantı, çalışanlara neyin iyi gittiğini ve neyin iyi gitmediğini konuşma fırsatı verir. Yönetim ekibi tüm görevlerle temas halinde kalır. İcra Kurulu Başkanı (CEO) ve liderlik ekibi düzenli olarak stratejiyi gözden geçirir ve mevcut ve arzu edilen hedefler arasındaki boşluğu kapatacak fırsatları belirler(Gephart ve Marsick, 2016: 34–35). Örgütsel öğrenme, şirketlerin yeni kapasiteleri ve sürdürülebilir rekabet avantajını etkin bir şekilde büyütmelerine yardımcı olur(Güven, 2015: 44). Örgütsel öğrenme, artan içgörü ve anlayış ve kuruluşun iç, dış, birlikte değerlendirme ve yanıt verme yeteneği yoluyla örgütsel sorunların ve iş kurtarma sürecinin artan anlayışı ve başarılı bir şekilde yeniden yapılandırılmasıdır, etkileşimli ve hedefe yönelik uyaranlar(Morabito, 2012: 134).

2.2.5.4. İçsel Uyum

Stratejik çevikliğin son boyutu iç uyumdur. Uyum fikri, ana bileşenlerin kurumun iç yapısının dış durumuna uygunluğu olduğu stratejinin "tasarım okulu" ndan kaynaklanmaktadır. Daha geniş anlamda uyum stratejik uyumdur, yani şirketin hedeflerinin, iş hedeflerinin, ihtiyaçlarının ve yapılarının ne ölçüde uyumlu olduğu(Tsui ve Cheung, 2017: 106). Strateji, optimum performans için iç kaynak kapasitesini harici kapasite ile birleştirmektir. Belirsizlik, karmaşıklık ve değişen bir "çevre" nin kuruluşların yenilikçi, esnek ve hızlı olmasını gerektirdiği günümüz iş ortamında, stratejinin karmaşık ve çeşitli doğası, adaptasyon kavramını gittikçe zorlaştırmaktadır(Hiekkanen vd, 2013: 82). Diğer araştırmacılar, iç uyumun, kaynak faaliyetleri, etik yükümlülükler ve performansa dayalı entegre müşteri karar vermeyi destekleyen bir dizi taahhüt, politika, strateji, eylem, davranış ve sistem olduğunu biliyorlar. İç uyum, hem dikey olarak, fabrika tabanının üst yönetim seviyesinden hem de yatay olarak, yani departman siloları(Govuzela ve Mafini, 2019: 3). Uyum, farklı düzeylerdeki ve organizasyon hiyerarşisinin farklı birimleri içindeki yöneticiler tarafından ortak bir kurumsal amaç ve hedef anlayışı gerektirir. Şirketin rekabet avantajı arama ve sürdürme yeteneği, şirketin rekabet ihtiyaçlarını karşılayan kaynakları bulma ve dağıtma yeteneğine bağlıdır. Bununla birlikte, bazı stratejik araştırmacılar aşırı adaptasyonun dinamik bir dış ortama uyum sağlamak için mücadele eden birbirine bağlı bileşenleri olan şirketlere yol açabileceğini savundu. Örneğin hagel ve senger (1999), anlamın toplumun etkileşim maliyetleri ışığında

görülmesi gerektiğini savunuyorlar(Kathuria vd, 2007: 504). Uyum, yöneticilerin çalışanları şirket için neyin önemli ve neyin önemli olmadığı, şirket için neyin önemli olduğu ve neyin önemli olmadığı konusunda bilgilendirdiği birden fazla sinyal geliştirme ve eşleştirme fikridir, ne yaptıklarını ve müşterilerine ne yapmadıklarını. Gitmemelisin. Başka bir deyişle, yöneticiler, standartları ölçen kuruluşların istediği müşteri merkezli kültürü tanımlayabilecek tutarlı bir dizi politika, süreç ve standart geliştirmekle görevlendirilir, ve sonra görevin yerine getirilmesini sistematik olarak ölçer. Bu sinyaller eşleştğinde, her toplantıda her bir asistana bir şirketin mükemmel müşteri hizmetlerine olan bağlılığının(Dickson vd, 2006: 466). İç uyum, kuruluş içindeki işlevler arasındaki benzerlik ve farklılıklara ve görevlerin iş hedeflerine göreceli katkılarına odaklanır ve farklı seviyeler arasında stratejik uyum yaratmaya çalışır (Ahmmed ve Noor, 2014: 113). İç uyum, departmanlar veya kuruluştaki insanlar arasında hızlı ve birbirleriyle nasıl uyum içinde hareket edileceği konusunda stratejik bir uzlaşmadır (Uğurlu vd, 2018: 279). Uyum, yatay ve dikey olarak uyumlu tutarlı, iyi koordine edilmiş stratejik hedefler ve girişimler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Hesap verebilirlik, hedeflere yönelik ilerlemenin düzenli olarak izlenmesi ve raporlanmasıyla sağlanabilir. Cevap, kuruluşun değişen ortamı uyarlama yeteneği ile ilgilidir. Literatür, organizasyon içindeki dikey uyum ve yatay hizalama olmak üzere iki uyum kategorisini ayırır. Şirkette dikey hizalama, fabrikada CEO seviyesi için raporlama hatlarını ve sorumluluğunu gösterirken, yatay hizalama sınır ötesi düzenleyici koordinasyonu gösterir (Ahmmed ve Noor, 2014:113). Hizalama hem bir süreç hem de bir sonuçtur. Sonuç olarak, uyum şirketi stratejik kontrol aşamasına götürmelidir. Bir süreç olarak iç uyum kavramı, stratejik uyumu sağlamayı amaçlayan bir dizi organize faaliyetin pratik olarak uygulanmasını ifade eder. (Prieto ve De Carvalho, 2018: 587).

2.2.6. Çevik Organizasyonlar Ve Özellikleri

Kuruluşlar, koşulların bazen organizasyonları değişiklik yapmaya zorladığı çevre ortamından izole edilmez. Kuruluşlar performanslarını artırmak, kârlarını artırmak ve sorunları çözmek için değişiklikler yaparlar. Değişen koşullara uyum sağlamak için birçok kuruluş yeni birimler ve departmanlar oluşturuyor, organizasyon yapılarını yeniden düzenliyor, yeni teknoloji benimsiyor vb(Altalhi, 2018: 252). Çevik organizasyonlar sadece değişime uyum sağlamayı değil, aynı zamanda verimlilik ve

yenilik için özel bir yere sahip çalkantılı bir ortamda potansiyel fırsatlardan yararlanmayı düşünüyorlar. Sonuçta, çevik organizasyonlar iyi yönetim uygulamalarının sağlam bir temeli üzerine inşa edilmiştir. Kuruluş geleneksel hedefleri tasarlayamaz ve yönetemez ve kaynakları düzgün bir şekilde tahsis edemezse çevik olma şansınız azdır. Çevik kuruluşlar da bu tür sistemlerin değişimi desteklemesi gerektiğini kabul eder. Kuruluşun yönetim süreçleri, sürekli performansı desteklemek için esneklik ve değişim için tasarlanmıştır. Bu nedenle, yönetim süreçleri inovasyonu teşvik ederek ve gelecekte gelir yaratacak yeni bir değer yaratarak mevcut sonuçlara ulaşma zorluğu ile karşı karşıyadır. Çevik kuruluşlardaki yönetim süreçleri, çevik organizasyonda hem verimliliği hem de yaratıcılığı desteklemelidir(Winby ve Worley, 2014: 8). Çevik örgütlerin geleneksel örgütlenme biçimlerine dayananlardan farklı bir kurumsal kültüre ihtiyaçları vardır. Ayrıca farklı bir işgücü türü gerektirirler. Çevik örgütlerin geleneksel örgütlenme biçimlerine dayananlardan farklı bir kurumsal kültüre ihtiyaçları vardır. Ayrıca farklı bir işgücü türü gerektirirler. Çok uluslu bir endüstriyel holdingdeki CCO, üç çevik yetkinlik arasında çok fazla ayrım yapar: "esnek zihin", "çevik el" ve "çevik ayaklar "(Dühring ve Zerfass, 2021: 104). Bu, özetlediği çeviklik organizasyonlarının örgütsel kültürünün aşağıdaki gibi olduğu anlamına gelir (Chamanifard vd, 2015: 200).

- ❖ Dahili sistemler, yapılar ve süreçler aracılığıyla müşteri ve pazar çıkarlarını teşvik etmek.
- ❖ İhtiyaçları, riskleri ve fırsatları tahmin edin.
- ❖ Hız kararı.
- ❖ Deneme, yenilikçilik ve işbirlikçi öğrenmeye elverişli bir iklim.
- ❖ Personelin heyeti ve katılımı
- ❖ Sınır ötesi işbirliği ekibi veya ortaklığı.
- ❖ Sürekli iyileştirme ve risk yönetimi
- ❖ Verimlilik ve güç.

Sherehiy (2008), 'e göre, çevik bir kuruluş müşterilerin taleplerine hızlı bir şekilde yanıt verebilir, yeni ürünler sunabilir ve stratejik ittifaklara hızlı bir şekilde girebilir veya çıkabilir. Kuruluşun öngörülemeyen fırsatlara hızlı ve etkili bir şekilde

yanıt verme ve potansiyel ihtiyaçlara proaktif olarak çözüm geliştirme yeteneği olarak çeviklik(Sherehiy, 2008: 8).

Tablo 5. Çevik Bir Organizasyonun Geleneksel Bir Organizasyondan Daha Önemli Özellikleri Ve Özellikleri:

Standart	Geleneksel organizasyon	Çevik organizasyon
Organizasyon yapısı	Piramit	Düz yatay ağ yapısı
Birimlerin ve ekiplerin verimliliği	Deneyiminiz var	Multidisipliner
Karar alma	Merkez	Merkezi olmayan
Yönetim rolü	Kontrol ve kontrol	Koordinasyon ve yerleşim
Bireylerin kalitesi	Saygı ve verimlilik	Uyum, otonom sorumluluk

Kaynak :- (Brosseau vd, 2019:2).

Özellikleri olan stratejik çeviklik örneğin, derinlemesine analiz, stratejik bağlılık, toplam uygulama vb. Esnek ortaklıklar, müşteri bilgileri, "esnek ve çeşitli insanlar", "sürekli öğrenme" gibi konularda çeviklik gibi özellikler(Sarker vd, 2009: 288). Çevik organizasyon, yeni ürünlerin daha sonra piyasaya sürülmesi için stratejik bir plan geliştirmelidir. Bir ürünü hızlı ve takipsiz olarak piyasaya sürmek verimsiz olabilir. Çeviklik özellikleri elde etmek için burgess (1994), çeviklik elde etmek için bt destekli süreçler tanıttı ve üretim sonuçlarının niteliğine bağlı olarak beş aşama belirledi. Bunlar arasında yerel sömürü, dahili entegrasyon, iş süreci yeniden tasarımı, iş ağı yeniden tasarımı ve iş kapsamı yeniden tanımlaması yer alıyor. Burgess'in görüşüne göre, bu özellikler sırasıyla otomasyon adalarına, bilgisayara entegre üretime, çevik üretime, sanal esnek girişime ve yeniden tanımlanmış sanal esnek girişime yol açar. Kuruluş, imalatta istenen sonucu elde etmek için belirli süreçlerden herhangi biri yoluyla gelişmelidir(Yusuf vd, 1999: 40). Başarılı şirketleri başarısızlıktan ayıran şey liderlik, çeviklik, proaktiflik ve rekabetçiliğin birleşimidir. Bu bağlamda, birçok kuruluş ve kurum yeni zorlukları karşılamak, hızlı gelişime ve daha sonra çalışma ortamındaki değişikliklere ayak uydurmak için geleneksel olmayan stratejiler ve felsefeler benimsemeye çalışmaktadır, ve rekabet avantajı elde eder. Bu stratejiler genellikle "stratejik çevikliği" yansıtır (Elali, 2021:4). Sambamurthy ve vd (2003), stratejik çeviklik ölçümünün üç özelliğini tanımlar(Sambamurthy vd, 2003: 241). Çeviklik istemcisi: müşterileri fırsatların keşfi ve sömürüsüne dahil etmek olarak tanımlanır, müşteri esnekliği, bir şirketin pazar bilgisi kazanmak ve rakip iş fırsatlarını ortaya çıkarmak için müşterinin sesini kullanma yeteneğini açıklar.

ortak çevikliği - kuruluşun ittifaklar, ortaklıklar ve ortak girişimler yoluyla tedarikçilerin, distribütörlerin, yüklenicilerin ve lojistik sağlayıcıların kaynaklarını, bilgilerini ve uzmanlıklarını kullanma yeteneği olarak tanımlanır. Bir iş ortağının esnekliği, bir işletmenin şu anda ağlarında bulunmayan kaynaklara, becerilere veya bilgilere erişmesi gerektiğinde büyük bir işletmenin ağını değiştirmesini veya genişletmesini sağlar.

Operasyonel çeviklik: bir işletmenin ticari faaliyetlerinin yenilik ve rekabet fırsatlarından yararlanarak hız, doğruluk ve karlılık elde etme yeteneği olarak tanımlanır. Operasyonel esneklik, şirketlere mevcut süreçleri hızlı bir şekilde dönüştürme ve dinamik pazar koşullarından yararlanmak için yenilerini oluşturma yeteneği verir.

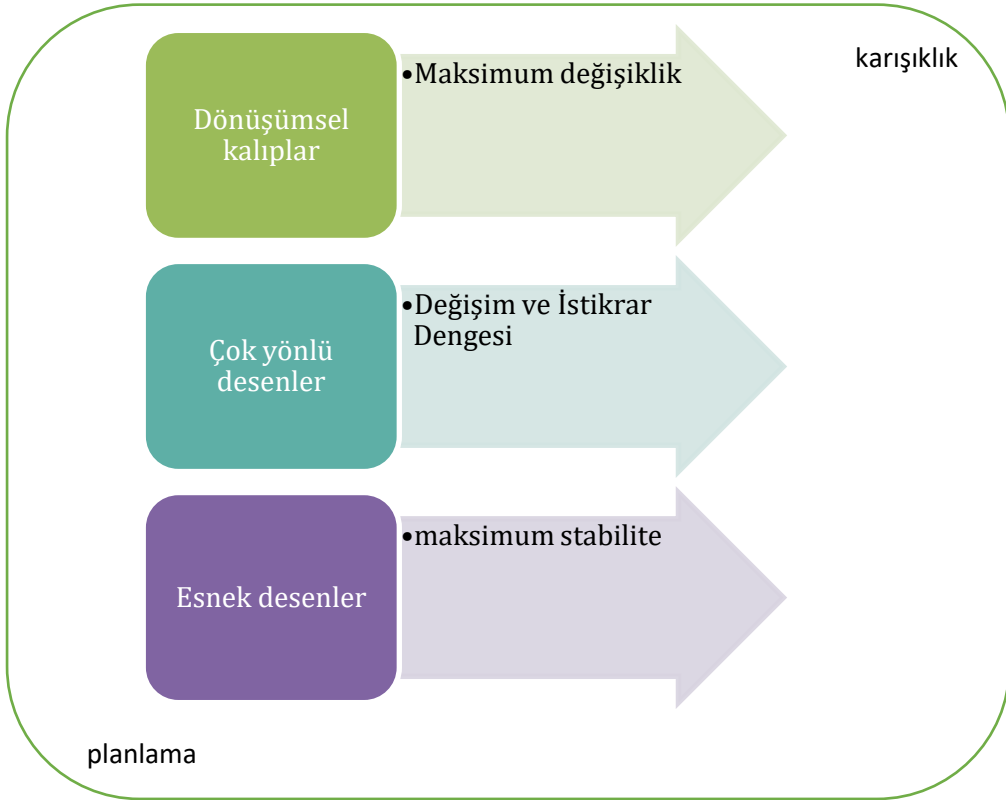
2.2.7. Stratejik Çeviklik Modelleri Ve Sistemleri

Sistem olarak anlaşılan çevik sistemler kavramı 1991'den beri bilinmektedir, ancak uygulaması yavaş yavaş çevik rejimlerin özüne doğru yol alıyor, kuruluşun ortamındaki rahatsızlıklardan kaynaklanan fırsatları yakalamaya odaklanıyorlar. Geleneksel yönetim sistemleri genellikle tehditleri tespit etmeye duyarlıdır, çevik sistemler fırsatları belirlemeye ve kullanmaya odaklanır. Fırsatları yakalama yeteneği şirketin ekonomik performansını artırır ve rekabet avantajı sağlar. Hız yönetim sistemleri farklı tanımlanmıştır. Bu yazarlar çevikliği fırsat kabiliyetine bağlar(Ahram vd, 2018: 653). Stratejik çeviklik modelleri, planlama ve deney unsurlarının bir kombinasyonu ile bir dizi bağlamsal karar olarak tanımlanabilir. Geleneksel strateji başarısız olduğunda hayati tavsiyeler sunarlar ve kaostan kaçınmaya yardımcı olurlar. Esasen, bu şablonlar rehberlik sağlar. Bu, örneğin istikrarlı ortamlarda planlama, deneyim ve keyif, rutine yaklaşma veya çalkantılı ortamlarda çeşitli şekillerde olabilir; kuruluşun farklı seviyelerinde bulunabilirler, organizasyondaki yapısal değişim kalıpları veya bireysel düzeyde entelektüel gelişim kalıpları; örgütsel gelişim, pazarlama, tedarik zinciri yönetim kalıpları veya yaşam döngüsü süreçleri gibi strateji modelleri. Bazı çeviklik modelleri seviyede kısıtlanabilirken, diğerleri düzeltilebilir. Bu nedenle, farklı çeviklik yöntemleri farklı endüstrilere uygundur. Prange & hennig (2019), farklı derecelerde değişime sahip üç tip çeviklik paterni arasında ayrım yaptı: - (Prange v Hennig, 2019: 6).

Esneklik çeviklik modelleri, kriz veya bozulmanın zararlı olabileceği bir senaryo oluşturmayı amaçlamaktadır; küçük bir değişim derecesi ile ilişkilidir.

Değişim derecesini değiştirmek için değişken çevik modeller; kırılma bir değişim modelini temsil ederler.

Geri dönüş hızı politikaları, sonraki vardiya için iş hızını korumak veya artırmak üzere tasarlanmıştır; yüksek düzeyde bir değişiklik istiyorsunuz.



Şekil 6. Farklı derecelerde çeviklik modelleri

Kaynak :- (Prange ve Hennig, 2019: 6).

Christopher alexander, 1970'lerin sonunda mimaride stil kavramını tanıttı. Model, yadsınamaz olumlu sonuçlarla sonuçlanan ortak bir çözümü açıklar. Aşağıda, yapı taşları, fonksiyonlar veya bileşenler açısından (ve sistemlerin) başarılı modellerinin bir listesi(Kale, 2017: 8–9).

Yeniden kullanılabilir

Çevik tip (1) bağımsız birimler (bileşenler): - çevik kurumların bileşenleri, ortak bir hedefe ulaşmak için birlikte çalışan bağımsız kuruluşlardır.

Çeviklik stilinden (2) bileşen uyumluluğu: - çevik ve tekrarlanabilir kurumların bileşenleri yeniden kullanılabilir, yani gereksinimlere bağlı olarak, aynı bileşenin çoklu benzerlikleri aynı anda çağrılabilir.

Çeviklik stilinden (3) kolay kullanım ayarları: - çevik kurumsal bileşenler iyi tanımlanmış bir etkileşim ve arayüz kriterlerini paylaşır ve kolayca ve cerrahi müdahale olmadan girilebilir, çıkarılabilir ve değiştirilebilir.

Yeniden yapılandırılabilir

Çeviklik stili (4) düz etkileşim: çevik kurumsal bileşenler, diğer müşterilerle aynı anda iletişim kurar, koordine eder ve işbirliği yapar, bireysel müşterilerle etkileşimler hakkında güncel, eksiksiz ve tutarlı bilgileri paylaşır.

Çeviklik tarzından (5) ertelenmiş taahhüt: çevik kurumsal bileşenler, müşterinin satış döngüsünde mümkün olduğunca geç taahhüdünün ertelenmesini sağlamak için gerçek vadede diğer bileşenlerle ilişkiler kurar, farklı ürün noktalarını müşterinin satın alma noktasına mümkün olduğunca yakın erteleme yeteneği ile birlikte.

Kontrol ve bilgi için dağıtılan çeviklik paterninden (6): - çevik kurumların bileşenleri prosedürel olarak değil açıkça tanımlanır; bileşen ağı herhangi bir "küçük dünyalar ağı, yani yerel dayanıklılık ve küresel erişilebilirlik.

Çeviklik stili (7) öz düzenleme: - çevik kurumların bileşenleri kendinden haberdar ve hızlı entegrasyon, modifikasyon veya müzakere yoluyla diğer bileşenlerle etkileşime giriyor.

Ölçeklenebilir

Çeviklik modelinden (8) sofistike (eylem çerçevesi): - çevik kurumların bileşenleri önceden belirlenmiş bir çerçevede çalışır - bileşenler arasındaki iletişimi ve etkileşimi standartlaştırmak için çalışır, bileşenlerin uyumluluğunu belirler ve eski, mevcut ve yeni bileşenleri barındıracak şekilde geliştir.

Çeviklik tarzından (9) tekrarlama ve çeşitlilik: - çevik kurumların bileşenleri, istenen kapasite, denge yükü ve performansı, hata toleransı sağlamak için bileşenleri çoğaltır, ayrıca çekirdek bileşenin işlevleri ve davranışındaki farklılıklar.

Çevik (10) çevik kapasiteler: - çevik kurumların bileşenleri, gereksinimlere bağlı olarak ek veya daha az kaynağın dinamik kullanımına izin verir.

2.2.8. Stratejik Çeviklik Yetenekleri

Günümüz organizasyonunun son derece dinamik ve rekabetçi bir ortamda içsel ve dışsal olarak gelişmesi ve değişmesi gerekmektedir. Bu değişikliklerin birçoğu devam ediyor gibi görünse de, bazı çok yıkıcı değişikliklerin kuruluşun yaşayabilirliği üzerinde önemli bir etkisi olabilir. Bu ortamda gezinmek ve hatta gelişmek için, bir şirket sadece değişen ortamı emmekle kalmamalı, aynı zamanda bu değişikliklerden faydalanmalı ve rekabet avantajı sağlamalıdır. 1990'lardan bu yana, bilim adamları bu yeteneğe duyulan ihtiyacı fark ettiler ve buna çeviklik(Arteta ve Giachetti, 2004: 3721). Çeviklik yetenekleri, ortamdaki değişiklikleri tanıma yeteneğidir, bu da ortamdaki değişiklikleri, rekabet fırsatlarını, rakiplerin değişikliklerinden dolayı değişiklikleri emme yeteneğini anlama konusunda entelektüel yeteneğe sahip olmak anlamına gelir' eylemler, tüketici tercihlerindeki değişiklikler vb. Buna göre cevap verme yeteneğini tanımak(Overby vd, 2005: 296). Çeviklik, bir dizi ürün, bilgi ve hizmet sunarak, stratejinin temel verimlilik yaklaşımını kullanarak işbirliği yaparak ve rekabet gücünü artırmak için ittifaklar kurarak müşterileri zenginleştirmek için çevik rekabet boyutlarında mükemmeldir. Çeviklik, değişimi yönetmek ve kaynakları hızlı bir şekilde yeniden kullanmak için çeşitli faaliyetler organize etme, yüksek değerli ürünlere odaklanan insanları ve bilgileri kullanma yeteneğini içerir(Baker, 1996: 3). Çevik bir işletme, pazarda rekabet avantajı elde etmek için yanıt verebilirlik, verimlilik, esneklik ve hız ile rekabetçi bir ortamda gelişebilir. Çeviklik, şirketin yeni ürünler üretme ve satma yeteneğini ve karlılığını doğrudan etkiler. Üretim maliyetlerini azaltmak, müşteri memnuniyetini artırmak, katma değerli olmayan faaliyetlerden çıkmak ve rekabet gücünü artırmak esnek stratejilerle elde edilebilecek faydalardır(Amini ve Rahmani, 2023: 8398). Çevik şirketin iş ortamındaki değişikliklere cevap verebilmesi için gereken yetenekler dört ana kategoriye ayrılabilir. Bu şu şekilde detaylandırılmıştır: -(Sharifi ve Zhang, 1999: 17).Yanıt:

değişiklikleri hızlı bir şekilde tanımlama, etkileşimli veya proaktif olarak tepki verme ve bunlardan kurtulma yeteneği.

- Bu aşağıdaki gibi detaylandırılmıştır:
- Değişiklikleri tanımak, algılamak ve öngörmek.
- Değişikliklere sisteme sokarak hemen tepki verir.
- Takastan sonra kurtarma

verimlilik: iş hedefleri ve hedefleri ile ilgili faaliyetlerin verimliliğini, verimliliğini ve etkinliğini sağlayan bir dizi gelişmiş özelliktir. Kapasite yapısı aşağıdaki unsurlardan oluşur:

- Stratejik vizyon,
- Uygun teknoloji (katı ve yumuşak) veya yeterli teknolojik yetenek.
- Ürün / hizmet kalitesi.
- Kârlılık.
- Yeni ürünler için yüksek fırlatma oranı.
- Yönetimi değiştir.
- Yetkili, yetkin ve yetkili kişi.
- Verimli ve etkili işlemler (yalın).
- İşbirliği (iç ve dış).
- İletişim.

Esneklik: aynı ekipmanla farklı ürünleri işleme ve farklı hedeflere ulaşma yeteneği.

Aşağıdaki gibi unsurlardan oluşur:

- Esnek ürün boyutları.
- Ürün / yapılandırma modelinin esnekliği.
- Örgütsel esneklik ve örgütsel sorunlar.
- Kararlı insanlar.

Hız: görevleri ve işlemleri mümkün olan en kısa sürede yerine getirme yeteneği. Bu, aşağıdaki gibi öğeleri içerecektir:

- Yeni ürünler hızla piyasaya çıktığında.
- Ürün ve hizmetlerin sunumunda hız ve dakiklık.
- Daha hızlı yürütme süresi.

2.2.9. Şirketlerde Stratejik Çeviklik

Bilim adamları genellikle büyük şirketlerin bir özelliği olarak stratejik çevikliğe odaklanmıştır(Gurkov vd, 2017: 17). Çevik entegrasyonun doğasındaki ana faktör, üst yönetimin çevik girişimlere verdiği destektir. Çevik projeler çoğu kuruluştaki bireysel veya küçük grup girişimlerinden kaynaklanırken, uzun vadeli başarıları veya yapısal etkileri ancak operasyonel rehberlik yoluyla elde edilebilir. Kurumsal düzeyde örgütsel dönüşümü tamamlamak için en radikal yaklaşımı benimseyen bir şirkette politika yönetim kurulu tarafından geliştirilmiştir. Bu şirketler genellikle dış desteği değişim danışmanlığı şeklinde kullanırlar(Dühring ve Zeff, 2021: 103). Şirketler daha esnek yapılara, daha az bürokratik prosedüre, iddialı yeni projeler geliştirmek için daha esnek bir iklime ve daha akıcı bir hiyerarşiye sahiptir, değişikliği kabul etmeye ve uygulamaya daha istekli hale getirmek(Arbussa vd, 2017: 274). Bu, şirketlerin yüksek düzeyde esneklik ve hız sağlamak, uluslararası ortamlarda hızlı hareket etmek ve beklenmedik dış değişikliklere proaktif olarak yanıt vermek için farklı kaynak setleri tahsis etmesi gerektiği anlamına gelir. Belirsiz, dengesiz ve hızla değişen ortamlarda momentum kaybetmeden ve hayatta kalmalarını en üst düzeye çıkarmadan hızlı bir şekilde. Yazarlar çevik bir düzenleyici sistem kurmak için çok uluslu şirketler tarafından geliştirilmesi gereken üç beceriyi ayırt ederler: (a) hızlı anlam oluşumu; (b) etkili karar verme; (c) Kaynakların hızlı bir şekilde yeniden tahsisi(Shams vd, 2021: 2). Stratejik çeviklik, şirketlerin değişimi öngörmek ve bunlardan yararlanmak için hızlı, kararlı ve etkili önlemler alabileceği anlamına gelir. İşletim sistemi beklenen seviyede çalışıyorsa, tam kapasitede çalışır. Çevik şirketler kısa vadeli bir yetkinlik modeli olarak kullanıldığında, fırsatları yakalamak ve gelecek yıllar boyunca büyüme yeteneğine sahip oldukları yerlerden yararlanmak önemlidir. Stratejik çevikliğin ilk zorluğu tüm alternatif seçenekleri göz önünde bulundurmak, ikincisi ise rahatlıktan kaygıya geçmektir. İş çevikliği stratejisi, müşteri tabanı, marka,

temel yetkinlikler, işgücü oynaklığı ve altyapı gibi birçok unsuru içerir. Buna ek olarak, çevik strateji, doğru ürünü doğru fiyata ve her yerde mevcut olan yatırımlardan yararlanarak iş verimliliğini artırabilir(Balen vd, 2023: 2126). Burası şirketlerin hedeflerine ulaşmak için standartlar belirlemeleri gereken yerdir ve iş hızına giden yol bir kuruluştan diğerine değişir. Kuruluşların farklı stratejik hedefleri, ürünleri ve hizmetleri, arzu edilen özellikleri, bölgeleri, kültürleri, çerçeveleri, araç takımları, metrikleri vb. Vardır. Ancak, iş çevikliği için çabalayan şirket tarafından paylaşılması gereken temel esneklik fikridir. Önceki paragrafta hem esneklik hem de çeviklik tartışıldı. İkisi bir araya geldiğinde ve zihniyet birleştiğinde, liderlik haklı olarak çevikliğin yeni normal haline gelmesinin ve her gün değer ve ilkelerin uygulanmasının yolunu açabilir. Bu basit bir tavsiye gibi görünse de, esnek ve çevik olduğunuz noktaya gelmek, herhangi bir yönetim ekibi için zor bir görev olacaktır(Wong, 2020: 162). Kurumsal stratejik çeviklik hakkında konuşurken, şirketin beş çevik yeteneği olmalıdır:(Prasad, 2018: 24–26).

Analitik çeviklik: - kuruluşun analiz araçlarını ve yöntemlerini değiştirmesini sağlar ve sorunların anlaşılmasına yardımcı olur.

- Operasyonel çeviklik: - kuruluşun operasyonel kaynaklar yoluyla ivme kazanmasını sağlar.
- Yenilikçi çeviklik: - örneğin, örgüt'ün henüz karşılaşmadığı sorunları çözmek için yeni fikirler ve yaratıcı çözümler üretmeye ve alternatif kaynaklar kullanmaya katkıda bulunur.
- Çeviklik iletişimi: - kuruluşun (müzakere ve ikna) gibi halkı ikna etme ve fikirlerinin değerini kelimeler ve konuşma yoluyla iletme yeteneğidir.
- Çeviklik anlayışı: - kuruluşunuzun kararlarınızın uzun vadeli etkisini görmesini sağlar.

Bu, bir şirketin stratejik çevikliğinin, bir şirketin değişen koşullar gerektirdiğinde zamanında, etkili ve kalıcı bir değişiklik yapmasını sağlayan gelişmiş kapasite olduğu anlamına gelir. Dinamik yetenek olarak da bilinen çeviklik, fırsatları, tehditleri, problem çözmeyi tanıma ve şirketin kaynak tabanını değiştirme yeteneğini temsil eder. Şirketlerin stratejik çevikliği dört eylemden oluşur: -(Winby ve Worley, 2014: 8).

- Stratejik planlama: iddialı bir hedef belirleyin, ortak bir strateji geliştirin, iklimi yönetin ve uygulanmasını taahhüt edin.
- Algı: değişiklikleri tespit etmek ve bu algıları karar vericilere hızlı bir şekilde iletmek için çevrenin toplam , derin ve sürekli izlenmesi; karar vericiler daha sonra uygun yanıtları yorumlar ve formüle eder.
- Testler: testlerden kompozisyon, operasyon ve öğrenme. Uygulama: artan ve aralıklı değişiklikleri uygulama kapasitesini ve yeteneğini ve uygulamanın performans üzerindeki etkisini gözden geçirme yeteneğini koruyun.

2.2.10. Stratejik Çeviklik Zorlukları

Günümüz dünyasındaki şirketler, sürekli değişen rekabet, sofistike teknolojiler, değişken talep, doğal veya insan kaynaklı felaketler nedeniyle tedarik zincirinin bozulması vb. Nedeniyle ciddi çevresel zararlarla karşı karşıyadır. Güçlü çevresel etkiler bir şirketin faaliyetlerini engelleyebilir. Bozukluk, işletmelerin karşılaştığı belirsizlik ve risktir. Bu nedenle, belirsizlikle başa çıkmak ve riski azaltmak iş endişelerinin merkezinde olmalıdır. Stratejik iş çevikliği oluşturmak, kuruluşların karşılaştığı beklenmedik değişiklikleri ve riskleri yönetmenin bir yoludur. Çeviklik, özelleştirilmiş ürünler ve hizmetler yoluyla değişen pazarlara hızlı ve etkili bir yanıt vererek sürekli değişen ve beklenmedik bir rekabet ortamında hayatta kalma ve gelişme yeteneği olarak tanımlanır(Ofoegbu ve Akanbi, 2012: 154). Çevikliğin stratejik zorluğu, şirketin stratejisini sermaye, insan kaynakları, fikri mülkiyet, ileri üretim gibi kaynaklarına uyarlamaktır, ve edinimden sonra entegrasyon ve çok uluslu merkezler, ofisler ve iştirakler arasında uygun koordinasyon mekanizmaları yoluyla bilgi ileten ve beceri geliştiren bt teknolojileri. Ve yürütme başkanının yönetim tarzını sürekli değişen iş ortamına uyarlamak; organizasyonu etkisiz stratejik kararları tersine çevirmeye hazırlamak; piyasadaki en iyi pozisyonu bulmak; ve en iyi ürün ve hizmet karışımını geliştirmek(Nyamrunda ve Freeman, 2021: 1). Buna ek olarak, iklim değişikliği, aşırı hava olayları ve küresel pandemi gibi ortaya çıkan zorluklar, örgütün hayatta kalması ve başarısı için yeni ve farklı zorluklar sunmaktadır (Ahammad vd, 2020: 1). 1998 yılında cvmc, önümüzdeki on yıllarda üreticiler tarafından ele alınması gereken altı büyük zorluğu belirleyen bir çalışma yürüttü. Tespit edilen en büyük

zorluklardan biri, değişen ihtiyaç ve fırsatlara yanıt olarak imalat işletmelerini hızlı bir şekilde yeniden yapılandırma yeteneğiydi(Arteta ve Giachetti, 2004: 3722). Değişimle başa ıkmaq, şirketler için günümüzün en büyük zorluklarından biridir. San giovanni ve vd(2001), aşağıdakiler de dahil olmak üzere değişimle karşı karşıya olan kuruluşların motivasyonlarını tartıştı:(Arteta ve Giachetti, 2004: 3721)

- Yaygın teknoloji.
- Teknolojik gelişimin hızını hızlandırın.
- Teknolojiye erişimi hızlı bir şekilde geliştirin.
- Pazarın küreselleşmesi ve ticaret rekabeti.
- Ücretlerin ve becerilerin küresel gelişimi.
- Çevresel sorumluluk ve kaynak kıtlığı müşteri beklentilerini artırıyor

Günümüzde oldukça rekabetçi küresel ortamda şirketlerin karşılaştığı bu zorluklar, stratejik çeviklik, teorik temeller, olası kesin temeller ve iş performansı üzerindeki etkileri hakkında daha derin bir anlayış gerektirir. Çoğu şirket, kendi başlarına, büyük küresel zorlukları azaltmak için fazla bir şey yapamazlarsa, becerileri geliştirerek onlarla daha iyi başa çıkabilirler, beşeri sermaye ve işgücünün bilişsel yetenekleri (Tarba vd, 2023: 1–3). Çevikliğin bariz faydalarına rağmen, şirketler özellikle hizmet verirken imalat ve diğer endüstriler gibi karmaşık ve değişen ortamlarda faaliyet göstermektedir. Bazı karmaşık ortamlarda, örneğin uluslararası pazarlarda, esneklik önlemlerinin uygulanması zordur. Bu zorluklar, istenen özellikleri desteklemek için gereken karmaşık operasyonel ve yönetim yapılarıyla ilişkili maliyetlerden kaynaklanmaktadır. Örneğin, birden fazla kıtada faaliyet gösteren ve deniz yoluyla bileşen veya ürün gönderen bir şirket, tek bir üründe uzmanlaşmış pazarlara hizmet etmekte zorluk çekebilir. Ayrıca, talep değişikliklerine hızlı bir şekilde yanıt vermek zor olabilir. şirket, değerinin ve tedarik zincirinin (tüm bölümlerini koordine ederek idari ve lojistik maliyetlerini) nemli ölçüde artırmak istemediği sürece, rekabetçi kalmak ve pazardaki kırılganlığı azaltmak için karşı önlemler alması gerekebilir(Prater vd, 2001: 823).

2.3. Araştırmanın Değişkenlerine Yönelik Ulusal ve Uluslararası Çalışmalar

Giriş

Bu bölüm, mevcut çalışma değişkenleri (toplam kalite yönetimi, stratejik çeviklik) üzerine değinen bazı önceki çalışmaları sergilemeyi amaçlamaktadır. Önceki çalışmalar, entelektüel bir modelin inşasında yapılan herhangi bir araştırmanın temel direklerinden biridir, ve bu çalışmalara atıf, araştırmacının başkalarının bittiği yere başlaması için neleri bulduğunuzu ve neleri önerdiğinizi belirlemede önemli bir adımdır. Bu nedenle, çalışmanın entelektüel ve metodolojik çerçevesinin altında yatan temelleri ifade etmek ve araştırmacının analiz ve yorumlamaya uygun yaklaşımı benimsemesine yardımcı olmak için önceki çalışmalara dayanarak. Mevcut çalışma değişkenleriyle ilgili entelektüel çabaların takibi, ırak kütüphanesi ve hatta türk kütüphanesi'nin iki değişkeni birbirine bağlayan çalışmalardan yoksun olduğunu, yukarıda belirtilen değişkenlerle ilgili fikirler idari düşüncede ayrı ayrı ortaya konmuş olsa da. Konunun önemi nedeniyle, çalışma bu bölümün konularını iki paragraf, paragraf 1: çalışma değişkenlerine ilişkin yabancı çalışmalar, ikincisi bu çalışmayı önceki çalışmalardan farklı kılan nedir? Aşağıdaki gibi: -

2.3.1. Ana Çalışma Değişkenleri İle İlgili Önceki Bazı Çalışmalar

2.3.1.1. İlk Olarak: Bağımsız Değişken (Toplam Kalite Yönetimi) Hakkında Bazı Düşünceler.

“Küresel Kalite Yönetimi ve Yeşil İnovasyonun Kurumsal Sürdürülebilirliğe Etkisi: Yeşil Tedarik Zinciri Yönetiminin Aracı Rolü başlıklı çalışma”. Bu pilot çalışma, TKY, yeşil inovasyon (Yİ), kurumsal sürdürülebilirlik (KS) ve yeşil tedarik zinciri yönetimi arasındaki doğrudan ve dolaylı etkileri incelemeyi amaçlamaktadır. Yazarlar anket anketleri aracılığıyla 120 Fransız imalatçıdan veri topladılar. Çalışma hipotezlerini test etmek için mikro kareler (PLS-SEM) 'in yapısal denklem yolunun modellenmesinde kullanılan yazarlar. Sonuçlar, toplam kalite yönetimi ve sindirim sisteminin KS, TKY ve Yİ'yi GSCM'yi ve GSCM'nin KS'yi etkilediğini göstermektedir. Sonuçlar, yöneticilerin ve profesyonellerin toplam kalite yönetimi ve genel kalitenin GSCMP ve KS'yi nasıl etkilediğini anlamalarına yardımcı olabilir ve üreticilerin iyileştirilmesi gereken uygulamaları belirlemelerine yardımcı olabilir (Makhlouf vd., 2023).

“İmalat Sektöründe Toplam Kalite Yönetiminin Kurumsal Sürdürülebilirliğe Etkisi: Aracı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk başlıklı bir çalışm”. Bu çalışmanın amacı, kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) rolünü geliştirmekte olan ülkelere aktararak TKY'nin kurumsal sürdürülebilirlik (KS) üzerindeki etkisini incelemektir. Mülakatlar ve anketler yoluyla karışık bir araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Anket, farklı yönetim düzeylerinde 67 katılımcıdan veri toplamak için nicel bir araç olarak kullanılmıştır. Analiz için mikro-kısmi karelerin (PLS-SEM) yapısal modellemesi kullanılmıştır. Sonuçlar, müşteri odaklılık ve insan kaynakları yönetimi (HRM) 'in en etkili uygulamalar olduğunu göstermektedir. Yapısal analiz, toplam kalite yönetiminin KSS ve CS üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir. Ek olarak, KSS, TKY ve KS arasındaki ilişkiye kısmen aracılık eder. Çalışmanın bir parçası olarak, karar vericilere TKY uygulamalarını ve KSS faaliyetlerini stratejilerine entegre etme konusunda rehberlik etmek için kavramsal bir çerçeve geliştirilmiştir (Hassis vd., 2023).

“Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Finansal Olmayan Performans Üzerindeki Etkisi: Etiyopya'daki Otomobil Endüstrisinin Ampirik Analizi başlıklı bir çalışma” Bu çalışmanın amacı Etiyopya'nın otomotiv endüstrisindeki toplam kalite yönetimi (TKY) uygulamalarını incelemek ve finansal olmayan performans (NFP) üzerindeki etkilerini belirlemektir. TKY uygulamaları ve NPR uygulamaları arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda çalışmaya rağmen, otomotiv endüstrisindeki TKY çok fazla araştırılmamıştır ve bu da alanı büyük ölçüde keşfedilmemiştir. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar. Toplam personel başlangıçta Toplam Kalite Yönetimi'nden geliyordu. Faktör analizinden altı ayrı faktör kurtuldu, sadece iki faktör (personel katılımı ve yenilik) KPC'yi oluşturdu. Çalışma, NFP sektörünü izlemek için standart bir sistem olarak hizmet vermiştir. Çalışma toplam kalite yönetimi uygulamalarının etkisine odaklanırken, daha fazla bilgi edinmek ve zayıflıkları, güçlü yanları, fırsatları tespit etmek için 360 derecede daha fazla araştırma yapılması önerilmektedir, ve devlet endüstrilerinin performansındaki zorluklar (Abdi ve Singh, 2022).

“Kalite Yönetimi Uygulamalarının Bilgi Yönetimi Operasyonları Üzerindeki Etkisi: Ürdün'deki Sosyal Güvenlik Kurumu Üzerine Bir Araştırma başlıklı bir çalışma”. Bu çalışmanın amacı Ürdün'deki Sosyal Güvenlik Vakfı (SSC) 'de toplam

kalite uygulamalarının bilgi yönetimi süreçleri (KM) üzerindeki etkisini incelemek ve en iyi yaklaşımı araştırmaktı kalite yönetimi yoluyla KM süreçlerini iyileştirmek. Çalışma nicel bir metodoloji kullandı: SSC Intranet aracılığıyla çevrimiçi bir anket geliştirildi ve dağıtıldı; İstatistiksel analizde 384 anket tamamlanmış ve kullanılmıştır. Verileri analiz etmek ve yorumlamak için iki katmanlı yapısal denklem (SEM) modelleme kullanılmıştır. İstatistiksel bir analize dayanarak, kalite yönetimi uygulamalarıyla ilgili yedi bağımsız faktörden altısının bilgi yönetimi süreçleri (KMP) üzerinde önemli bir etkisi olmuştur. Elde edilen sonuçlara dayanarak, kalite yönetimi kullanılarak bilgi yönetimi süreçlerini iyileştirmek için bir program önerilmiştir (Al Shraah vd., 2022).

“ Toplam kalite yönetimi uygulamaları, hastane personelinin işten memnuniyeti, çalışma yaşam kalitesi ve soldaki niyet arasındaki ilişki başlıklı bir çalışma”. Bu çalışma, Toplam Kalite Yönetimi (TKY) uygulamaları, iş tatmini, çalışma yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için yapılmış ve hastane personelinin algıları yoluyla dönmeyi amaçlamaktadır. Çalışma, beş özel hastanede çalışan 515 personele ve Ankara'da faaliyet gösteren iki eğitim ve araştırma hastanesine uygulanan bir anket aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, temel değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri açıklamak için tasarlanmış teorik modellerde gözlemlenen hipotezleri test etmek için (SEM) yapısal denklem modellemesi kullanılmıştır. Çalışma sonucunda toplam kalite yönetimi ve iş memnuniyeti, toplam kalite yönetimi ve çalışma kalitesi ile iş memnuniyeti ve çalışma kalitesi arasında istatistiksel olarak olumlu bir ilişki bulunmaktadır. İşlevsel memnuniyet ile dönme niyeti arasında önemli bir olumsuz ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (DURSUN TEMİZ ve SİVUK, 2022).

“ Irak'ta Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Arabulucu Olarak Rekabet Avantajı Yoluyla Örgütsel Performansı Artırmaya Yönelik Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları başlıklı bir çalışma”. Bu çalışmanın amacı, TKY faaliyetlerinin işletmenin rekabet avantajı ve performansı üzerindeki etkisini değerlendirmektir. Nicel yaklaşım, beş noktalı Lecert ölçeğinde 38 bileşenli bir anketten veri elde etmek için kullanılır. Analiz birimi Irak'ta küçük ve orta ölçekli bir gıda şirkettir. Bu çalışmaya katılanlar bölüm başkanlarıdır. Sonuçları analiz etmek için SmartPLS 3.2.9 kullanıldı. Mikro yörünge analizinin sonuçları, değişkenler ve şirketin performansı

arasında varsayılan doğrudan ilişkileri doğrulamaktadır. Analizin sonuçları, rekabet avantajının (toplam kalite yönetimi) uygulamaları ile düzenleyici sonuçlar arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiğini göstermektedir (Ukab, 2021).

“Sudan petrol şirketlerinde toplam kalitenin yalın yönetimi (TKY) ile çalışanların iş tatmini arasındaki ilişkiyi "ISO 9001" olarak adlandıran bir çalışma”. Çalışmanın amacı, toplam kalite yönetiminin en yaygın beş yönü ile Sudan petrol şirketlerinin çalışanlarının iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi doğrulamaktır "ISO 9001" sertifikası. Beş Sudan devlet petrol şirketinden oluşan bir grubun çalışanlarının anketleri ve ISO 9001 kalite programının uygulanması yoluyla toplanan veriler. Toplam öğrenci topluluğu 1.505 düzenli personelden oluşurken, örneklem büyüklüğü kast rastgele örnekleme tekniği kullanılarak belirlenen 253 personeldir. Verileri analiz etmek için çoklu regresyon modeli kullanıldı. Sonuçlar, genel kalitenin somut olmayan yönlerini oluşturmanın. "Üst yönetim katılımı", "çalışanların güçlendirilmesi", "ekip çalışması", "eğitim ve öğretim" ve "personel katılımı" dahil olmak üzere yönetim, personel kariyer memnuniyetindeki farklılıkların% 74'ünü oluşturmuştur. Sonuçlar, toplam kalite yönetiminin somut olmayan yönleri ile% 5 önem düzeyinde çalışan memnuniyeti arasında pozitif bir korelasyon olduğunu göstermiştir. Toplam kalite yönetiminin beş yönünün her birinin de personel üyesinin iş memnuniyeti ile önemli bir olumlu ilişkisi olduğu bulunmuştur. Sonuçlar, bir personelin iş memnuniyetindeki eşitsizliği açıklamak için toplam kalite yönetiminin en önemli yönünün "bir personeli güçlendirmek" olduğunu göstermiştir," en yüksek bağlantı faktörü (β). (0.189) (Ahmed ve Idris, 2020).

“kurumsal sosyal sorumluluğun aracı rolü aracılığıyla toplam kalite yönetiminin şirketlerin yeşil performansı üzerindeki etkisi başlıklı bir çalışma”. Bu çalışmanın amacı, toplam kalite yönetimi ve yeşil iş performansı (YİP) arasındaki temel ilişkiyi incelemek ve toplam kalite yönetiminin YİP'yi nasıl etkilediğini analiz etmektir. Bu çalışma aynı zamanda TKY ve YİP arasındaki ilişkide kurumsal sosyal sorumluluk (csr) 'in rolüne ve kss'nin ilişkilerine nasıl aracılık ettiğine de bakmaktadır. Araştırmacı, pakistan'daki orta ve büyük ölçekli sanayi şirketlerinin yöneticilerinden veri topladı. Yapısal analizler, sırasıyla 0.259 ve 0.003'te toplam kalite yönetimi üzerinde YİP üzerinde ahlaki ve olumlu bir etki göstermiştir. Bu, toplam kalite yönetiminin kuruluşun yeşil performans hedeflerine ulaşma yeteneğini

önemli ölçüde artırdığını gösterir. TKY ayrıca kss üzerinde 0.271 ve p 0.002 değerinde ahlaki ve olumlu bir etki göstermiştir. Ek olarak, kss'nin YİP üzerinde benzer bir etkisi bulunmuştur, sırasıyla 0.189 ve 0.018 değerleri ve p değeri. Son olarak, kss'nin kısmen YİP ve YİP arasındaki ilişkide aracı olarak hareket ettiği bulunmuştur (Abbas, 2020)

“Toplam kalite yönetiminin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi başlıklı bir çalışma”. Çalışmanın amacı, sağlık tesisinin toplam kalite yönetiminin algılanan hizmet kalitesi ve hasta memnuniyeti üzerindeki etkilerini incelemektir. Nisan 2018'de Vietnam'daki III. Seviye hastanede tedavi edilen hastalarda kendi kendine tamamlanan bir anket alındı. 516 kişiyle röportaj yapıldı. Sosyal Bilimler İstatistik Paketi (SPSS) sürüm 25. 0 ve AMOS sürümü. Program 5.0, yapısal denklemlerin sırasıyla tekrarlayan ve tanımlayıcı istatistiksel analizi ve modellenmesi için kullanılmıştır. Toplam kalite yönetiminin algılanan hizmet kalitesi ve hasta memnuniyeti üzerinde önemli bir etkisi olmuştur. Algılanan hizmet kalitesinin hastaların memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkisi olmuştur. Her faktörün hastanın memnuniyetini doğrudan etkilediğini gösteren bir model geliştirmek için toplam kalite yönetimi ve algılanan hizmet kalitesini kullanın (Nguyen ve Nagase, 2019).

“Toplam kalite yönetiminin şirketlerin entelektüel sermayesi üzerindeki etkisi başlıklı bir çalışma”. Bu çalışmanın amacı, TKY uygulamalarının bir işletmenin entelektüel sermayesi üzerinde olumlu bir etkisi olup olmadığını incelemektir. Mikro kısmi kareler yöntemini kullanarak yapısal denklemlerin modellenmesinin ampirik analizini kullanın. Sonuçlar, toplam kalite yönetiminin entelektüel sermaye üzerinde güçlü bir olumlu nedensel etkiye sahip olduğunu göstermiştir (Peña vd., 2018).

“Malezya'daki İmalat Firmaları Arasında Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının İnovasyon Performansı Üzerindeki Etkisi başlıklı bir çalışma”. Toplam kalite yönetimi uygulamaları ile inovasyon performansı arasındaki ilişki korelasyon analizi ve regresyon kullanılarak incelenir. Bu çalışmanın bir örneği Malezya'nın Selangor Eyaleti, Rawang bölgesinde bulunan sanayi şirketlerinden alınmıştır. Bu çalışmanın ampirik sonuçları, toplam kalite yönetiminin ölçülen beş uygulamada inovasyon performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu doğrulamaktadır: müşteri odaklılık, liderlik, operasyonel yönetim, stratejik planlama ve performans yönetimi. Ayrıca, en etkili toplam kalite yönetimi uygulamaları insan yönetimi, süreç yönetimi ve müşteri odağıdır. İmalat yöneticileri, özellikle kalite

yönetimi uygulamaları yoluyla şirketleri için inovasyon performansını artırmak istiyorlarsa, bu çalışmayı yararlı bulabilirler (Long vd., 2015).

“Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Tutarlı Performansa Etkisi: Türkiye'nin En Büyük 500 Şirketi Üzerine Bir Araştırma başlıklı bir araştırma”. Bu çalışmanın amacı, müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, ekip çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı ve süreç yönetimi gibi toplam kalite yönetimi uygulamalarının etkisini belirlemek, kurumsal performans. Bu amaçla oluşturulan anket, 2009 yılında İstanbul Ticaret Odası (ISO) 'e kayıtlı 500 büyük şirkete uygulanmıştır. Yapısal denklem modelinin ve toplam kalite yönetimi uygulamalarının şirketin sonuçları üzerindeki etkisi daha sonra belirlendi (Ustasüleyman, 2011)

2.3.1.2. *Bağımlı Değişken (Stratejik Çeviklik) İle İlgili Bazı Çalışmalar.*

“ Çevresel Algılama ve stratejik çevikliğe ulaşmadaki rolü başlıklı bir çalışma, Irak Güney Petrol Şirketi'nde tanımlayıcı analitik araştırma”. Araştırmanın amacı, tanımlayıcı bir analitik yaklaşıma dayanan stratejik çevikliğe ulaşmada çevresel algı süreçlerinin rolünü ölçmektir. Bu araştırmanın entelektüel ve felsefi çerçevesi değişen bir etkileşim (çevresel duygu, stratejik çeviklik) ile oluşturulmuştur. Sensörün temel boyutlarına göre. Çevre araştırma, izleme, tahmin ve değerlendirmeden oluşur. Stratejik çeviklik boyutları stratejik duyarlılık, stratejik tepki ve stratejik kapasiteye yansdı. 82 Güney Petrol Şirketi çalışanından oluşan bir örnek incelendi ve bu çalışma, bu değişkenlerin teorik bir felsefesini ve entelektüel sonuçlarını sunarak çeşitli soruları cevaplamaya çalıştı, ve bu alanda elde edilen sonuçlar. Paragrafları Güney Petrol Şirketi personel örneğinde temsil edilen araştırma ortamının türü ile ilgili olan birimin tasarımına dayanan araştırma yönü. Çevresel algılama aktif bir rol oynar ve şirketin stratejik çevikliği üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Hlehel ve Shalaka, 2022)

“Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Örgütsel Çift Yönlülük, Dijital Dönüşüm, Rekabet Avantajı ve Stratejik Çeviklik ile Çevresel Olumsuzluk Arasındaki İlişki başlıklı bir çalışma”. Bu çalışmanın amacı, KOBİ'lerde ikili düzenleme, dijital dönüşüm, rekabet avantajı, stratejik çeviklik ve çevresel olumsuzluk arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu amaçla nicel araştırma yöntemi kullanılır. Hedef grup,

küçük ve orta ölçekli toptan ve perakende şirketlerinden 17.451 girişimci ve yöneticidir. Bu bölümsel çalışmada, 450 KOBİ'den girişimcilere ve yöneticilere çevrimiçi anketler gönderilmiş, uygun örnekler kullanılarak incelenmiş ve Smart PLS yazılımı kullanılarak analiz edilen 366 geçerli anketten veri alınmıştır. Araştırma sonuçları stratejik çeviklik ve dijital dönüşümün rekabet avantajı üzerindeki olumlu etkisini vurgularken, stratejik çevikliğin ılımlı bir rol oynadığını da göstermektedir. Sonuçlar, stratejik çevik KOBİ'lerin operasyonel dinamizm ve çevreye uyum sağlayarak dönüştürücü yetenek nedeniyle rekabet güçlerinin rekabet avantajları üzerindeki olumlu etkisini artırdığını göstermektedir (Ürü ve Ünsal, 2022)

“ Gelişmekte Olan Ekonomilerde KOBİ'ler için Stratejik Çeviklik: Öncüller, Sonuçlar ve Sınır Koşulları başlıklı bir çalışma”. Gana'daki 233 uluslararası KOBİ'den gecikmiş verileri kullanarak.Yapısal Denklem Modellemesi (SEM) ve maksimum olasılık tahmini, çakışan yapısal modellerin bir sistemini test etmek için tahmin yöntemleri olarak hizmet edecektir. Modelin karmaşıklığını azaltmak için, bağlı ve orta değişkenler için orta değerler yarattı. Tahmin hattı ağının stratejik çeviklik için olumlu kapasitesinin sonuçları ve stratejik hareket hızı ile uluslararası performans arasında pozitif bir korelasyon olduğunu göstermektedir ($r = 0.25$; $t = 2.88$; $p < 0.01$). Sonuçlar, stratejik çevikliğin, teknolojik yetenekler, ağ oluşturma potansiyeli ve KOBİ'lerin uluslararası performansı arasında önemli bir aracı değişken olarak hareket eden önemli bir aracı rol oynadığını göstermektedir. Sonuçlar ayrıca çevresel dinamizmin derecesinin stratejik esneklik ile KOBİ'lerin uluslararası performansı arasındaki ilişkiyi geliştirdiğini göstermektedir (Adomako vd., 2022)

“ Endonezya'daki lojistik hizmet sağlayıcıların şirketin performansına yönelik stratejik çevikliğin rolü başlıklı bir çalışma”. Bu çalışmanın amacı, şirketin performansını iyileştirmek için bir komisyoncu olarak stratejik çeviklik ve rekabetçi strateji arasındaki ilişkinin bir modelini elde etmektir. Kullanılan yöntemler niceldir. Araştırmanın sonuçları, stratejik çeviklik ve rekabetçi strateji ile şirketin performansı arasında doğrudan bir bağlantı olduğunu açıklamaktadır. Bununla birlikte, rekabetçi bir stratejiyi aracı olarak kullanırken, stratejik çeviklik olumsuz bir etki göstermektedir (Nurjaman vd., 2021).

“Petrol ve Gaz Pazarlama Şirketleri için Stratejik Çeviklik ve Rekabet Avantajı: Bilgi Teknolojisi Kapasitesinin ve Stratejik Öngörünün Düzenleyici Etkisi başlıklı bir

çalışma’’. Bu çalışma, bilgi teknolojisi yeteneklerinin ve stratejik öngörünün Nijerya'nın Lagos kentindeki devlete ait petrol ve gaz pazarlama şirketleri ile stratejik çeviklik ve rekabet avantajı arasındaki ilişki üzerindeki birleşik ılımlı etkisini incelemiştir. Anket tasarımı kullanılarak yapılan çalışma. Çalışma topluluğu, büyük bir petrol ve gaz pazarlama şirketinden 515 yöneticiden oluşmaktadır. Toplam bir sayı kullanılmış ve yapılandırılmış bir anket uyarlanmış ve doğrulanmıştır. Araç güvenilir ve geçerliydi: Cronbach işlemleri 0.814'te 0.734 civarındaydı ve KMO değerleri 0.5'in üzerindeydi. Anketin 515 kopyası dağıtılmış ve % 93,2 yanıtla 480 kullanılabilir kopya iade edilmiştir. Hiyerarşik regresyon yöntemi verileri analiz etmek için kullanıldı. Sonuçlar, BT becerileri ile stratejik öngörü kombinasyonunun ılımlı olduğunu, petrol ve gaz pazarlama şirketlerinde stratejik çeviklik ile rekabet avantajı arasındaki ilişki üzerinde ılımlı etki (değişim $F = 34.969$, $p < 0.05$). Çalışma, bilgi teknolojisi ve stratejik öngörü denetlemesinin, petrol ve gaz pazarlama şirketlerinde stratejik çeviklik ile rekabet avantajı arasındaki ilişkiyi etkilediğini buldu (Fakunmoju vd., 2020).

“Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Sosyal Sermayenin Stratejik Çeviklik Üzerindeki Etkisi başlıklı bir çalışma’’. Şirketlerde stratejik çeviklik için sosyal sermaye göstermeyi amaçlamaktadır. Bir çalışmanın tasarımı nicel verilerin analiz edilmesi nedenseldi. Veri toplamak için, Bettles İlçesindeki 38 KOBİ'nin yöneticileri ve sahipleri arasında bir araştırma hipotezini test etmek için bir anket yapıldı, ve elde edilen veriler SPSS yazılımı kullanılarak çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda sosyal sermayenin alt boyutlarının stratejik çevikliğin alt boyutları üzerinde olumlu bir etkisi olduğu bulunmuştur (Metin, 2020)

“ Stratejik Çevikliğin Şirket Performansına Etkisi: Üretim Şirketlerinde Bir Araştırma başlıklı bir çalışma’’. Bu çalışmanın amacı stratejik esneklik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Amaçlanan Gaziantep Sanayi Odasına kayıtlı 88 ürün ve sahip / yönetmen ile doğrudan görüşülmüştür. Araştırmada yapı taşları hız, strateji, teknik beceriler, işbirlikçi yenilik, örgütsel öğrenme ve iç uyumdur. Müşteri elde tutma ve yenilik performansı da iş performansının boyutları olarak kabul edildi. Elde edilen veriler SmartPLS3 programındaki yapısal denklem modeli kullanılarak analiz edildi. Sonuç olarak, stratejik esnekliğin iki bileşeni olan teknik yaratıcılık ve iç uyumun iş performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu bulunmuştur.

Öte yandan, örgütsel öğrenme, işbirlikçi yenilik ve örgütsel performans arasında önemli bir doğrudan etki gözlenmemiştir (UĞURLU vd., 2019).

“Havayollarında Rekabet Avantajı Olarak Stratejik Çeviklik başlıklı bir çalışma.” - Vaka Çalışması: EgyptAir. Amacı, yaratıcılığın, hizmet kalitesinin, teslimatın, esnekliğin, maliyet liderliğinin etkisini inceleyerek rekabet avantajına ulaşmada stratejik çevikliğin önemini açıklamaktı, ve tanımlayıcı müfredatın kullanımı. 300 havayolu çalışanına basit bir rastgele örnekleme ile bir anket dağıtıldı ve % 85,3'lük % 85,3'lük bir oran elde edildi, en önemlisi, stratejik çeviklik seviyesinin ortalama (4.13) hesaplaması ve göreceli ağırlık (% 82.6) ile daha yüksek olması, rekabet avantajının bir akraba tarafından imzalanması Ağırlık (83.4) ve bu stratejik çevikliğin araştırma şirketinin rekabet avantajı üzerinde olumlu ve önemli bir etkisi vardır (Al-Romeedy, 2019).

“Stratejik Çeviklik, İş Modeli Yeniliği ve Kurumsal Performans: Ampirik Bir Çalışma başlıklı bir çalışma”. Kurumsal düzeyde stratejik çeviklik, üç tip BMI (değer yaratma, değer yakalama ve değer sunumu) 'in benimsenmesini dikkate alır. Anket verileri 432 Alman elektronik şirketinden geldi. Örnek çalışma esas olarak küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluşmaktadır; % 45.8'inin 50 çalışanı vardır. 432 Alman elektronik şirketinden alınan veri analizi, stratejik çevikliğin vücut kitle indeksine olumlu bir şekilde bağlı olduğunu ve bu korelasyonun aslında çevresel bozulma seviyesiyle güçlendirildiğini göstermektedir. Ayrıca, sonuçlar değer sunumu ve değer yaratmanın bir şirketin performansı ile olumlu bir şekilde bağlantılı olmasına rağmen, değer yaratmada inovasyonun bir şirketin performansı ile olumsuz bağlantılı olduğunu göstermektedir (Clauss vd., 2019)

“Stratejik Çeviklik ve İran Özel Bankalarının Rekabet Edebilirliği Üzerindeki Etkisi başlıklı bir çalışma”. Amacı açısından, bu çalışma uygulamalı bir çalışmadır. Veri toplama açısından açıklayıcı ve korelasyonludur. Bu araştırmanın istatistiksel temeli İran özel bankalarında çalışan yöneticiler ve uzmanlardan oluşmaktadır. İlk olarak yürütülen çalışmalara dayanan 150 yönetici ve bankadan uzman bir grup öğrenci topluluğunu oluşturdu. Çalışma modelinin stratejik çevikliğin rekabet gücü üzerindeki etkisini geliştirdiği ve daha sonra Pearson'un yapısal denklemini modellemek ve eşitlemek için doğrulanmış faktör analizi testlerini kullandığı durumlarda, bu model gözden geçirilmiş ve benimsenmiştir. Toplam bir anket

yöntemi kullanılmıştır. (150questionnaires) dağıtıldı ve 101 yanıt (% 67.3) alındı. Çalışma, özellikle stratejik çevikliğin, İran'ın özel bankalarının yüksek düzeyde stratejik çeviklikte rekabet gücü üzerinde önemli bir etkisi olduğu bir dizi bulgu buldu (74.72) (Khoshnood ve Nematizadeh, 2017).

Stratejik çeviklik ve kurumsal performans arasındaki ilişki başlıklı bir çalışma''. Bu çalışmanın amacı Kenya'nın kamu şirketlerinde stratejik çeviklik ve düzenleyici performans arasındaki ilişkiyi tanımlamaktır. Araştırmacı analitik-tanımlayıcı yaklaşımı kullandı. Anket bir veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Anket Kenya'da halka açık bir şirkette çalışan 215 yönetici ve personelden oluşan bir örneğe dağıtıldı. Araştırmacı, stratejik hareket hızı ve organizasyonel performans arasında (257) çözünürlüğü ve (215) yanıt hızı çözünürlüğü (83.6) dağıtarak tabakalı rastgele dağıtım yöntemini kullandı (Ogolla Atieno ve Senaji, 2017).

“Kore Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerinin Stratejik Çevikliği ve Operasyonel ve Kurumsal Performans Üzerindeki Etkisi başlıklı bir çalışma''. Amaç, stratejik çeviklik ve iş performansı arasındaki ilişki de dahil olmak üzere Kore imalat KOBİ'lerindeki stratejik çevikliği incelemektir. Küçük Koreli işletmeler için uygun olan kendi dört faktörlü stratejik çevik modellerini geliştirdiler. Bu boyutlar teknik kapasite, işbirlikçi yenilik, örgütsel öğrenme ve iç uyumdu. Şirket performansı açısından, müşteri elde tutma (yüksek ve düşük) ve finansal performans (ROS ve ROE) ölçülmüştür. Veri kümeleri 244 şirketten oluşuyor ve SEM'i temel analiz yöntemi olarak kullandılar. Müşterinin elde tutulmasıyla stratejik bir çeviklik ilişkisi için destek buldular, ancak anketin ölçeklendirilmesi sorunundan kaynaklanabileceğini düşündükleri finansal performans değil, Kore KOBİ'lerinin genellikle karlılığı sınırlayan büyük holdinglere borçlu olması ve stratejik çeviklik ile finansal sonuçlar arasındaki gecikme. Bu çalışma ile ilgili araştırma kısıtlamaları arasında sadece küçük işletmelere, bir endüstri (imalat), şirketin ömrü üzerinde kontrol eksikliği ve finansal performansın ölçülmesi ile ilgili sorunlar yer almaktadır (Shin vd., 2015).

2.3.2. Bu Çalışmayı Önceki Çalışmalardan Farklı Kılan Nedir?

Bu çalışma ilk toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisi hakkında.Petrol endüstrisi sektöründe, özellikle Irak'ın Maysan Petrol Şirketi'nde.

Toplam kalite yönetimi ve stratejik çevikliği ölçen önceki çalışmaların çoğu ayrı ayrı yürütülürken, toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisini inceleyen ilk çalışmalardan biri olabilir.

Bu çalışma önemli konuları ele almasıyla karakterize edilmiştir, özellikle Irak örgütlerinin çoğunda henüz tam olarak uygulanmamış toplam kalite yönetimi uygulamaları ve stratejik çevikliğin önemi, bu da kuruluşların belirsiz bir ortamda sahip olmaları için rekabet avantajıdır.

Etki testi, Irak'ın sanayi sektöründe bu alanda test edilen ve Irak ortamındaki çoğu kuruluştan yoğun rekabet altında kalan değişkenlerden biridir. Bu çevik kuruluşlar tarafından benimsenen en önemli toplam kalite yönetimi uygulamalarını belirlemek için. Güvenlik açıklarınızı teşhis etmek ve uygun önerilerde bulunmak ve bunlara nasıl hitap edeceğinizi belirtmek için.

Rekabetçilik veya yenilikçilik yoluyla stratejik çevikliğin kurumsal performanstaki rolünü belirlemek için önceki araştırmaları ele alın. Bu çalışma, toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisine odaklanmaktadır. Bazı çalışmalar, toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisini incelemek için literatür taramasını kullanmaktadır. Bu nedenle, bu çalışma toplam kalite yönetimi uygulamalarının Irak'ın Maysan Petrol Şirketi'nin stratejik çevikliği üzerindeki etkisini göstererek literatürü zenginleştirmeyi ve bu bilgi boşluğunu kapatmayı amaçlamaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞMA METODOLOJİSİ

3.1. Çalışma metodolojisi

Bu çalışma, toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisini göstermeyi amaçlamaktadır Irak'taki Maysan Petrol Şirketi'nde. Buna göre, bu bölüm çalışmanın tasarımı içerir. Nüfus, örnekleme, çalışma araçları (Bilgiye erişim kaynakları) ve çalışma örneği bireylerin demografik değişkenlerini açıklar. Ve çalışmanın alanını ve konusunu seçmenin nedenleri, Veri analiz araçları Metriklerin geçerliliği ve güvenilirliğinin analizinin yanı sıra.

3.2. Araştırmanın Tasarımı

Bir sorunu sistematik olarak çözmek için bir araştırma veya çalışma yöntemidir (Kothari, 2004: 8). Bu çalışma açıklayıcı ve neden-sonuçtur. Amaç, toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çeviklik üzerindeki etkisini incelemektir. Irak'ta Maysan Petrol Şirketi. Çalışma, formu seçmek ve anketi oluşturmak için önceki çalışmaları gözden geçirerek başlar. Daha sonra şirketin tüm yöneticilerinden ve yöneticilerinden veri toplamak için bir anket kullanıldı. Toplanan anketlerin doğruluğunu ve eksiksizliğini doğruladıktan sonra, SPSS 27 yazılımında toplanan ve kodlanan veriler incelenir. Veriler arasındaki normal durumu, geçerliliği, güvenilirliği ve korelasyonu kontrol ettikten sonra, değişkenlerin etkisi, çoklu regresyon kullanılarak bağımlı değişkenden bağımsız olarak doğrulanır.

3.3. Anakütle ve Örnekleme

Çalışmanın popülasyonunu ve örneğini belirlemek ve özelliklerini açıklamak saha çalışanları için temel bir gerekliliktir. Bu, çalışma popülasyonunun ve mevcut çalışma örneğinin kesin olarak belirlenmesini gerektirir:

3.3.1. Araştırmanın popülasyonu

Hedef popülasyonlar, belirli spesifik spesifikasyonlara uyan vaka grupları olarak tanımlanır (Mafini vd., 2014: 681). Araştırma örnekleminin alınacağı varlık kümesini evren belirlediğinden, incelenen popülasyonun belirlenmesi çok önemlidir. (Vanderstraeten vd., 2012: 658). Araştırmanın evrenini Maysan Petrol Şirketinin alt,

orta üst kademelerindeki tüm yöneticileri oluşturmaktadır .Çalışma değişkenleriyle en alakalı oldukları için, bu çalışmadaki değişkenler için normal çalışanlardan daha uygundurlar.

Irak'ın Maysan Petrol Şirketi'nin kısaltılmış profili (Çalışma Alanı)

Maysan Petrol şirketi, Irak Petrol Bakanlığı'nın bir yan kuruluşudur ve petrol operasyonları ile ilgili çıkarma, işleme, nakliye, ilgili bölümlerle koordineli olarak ham petrolün depolanması ve boşaltılması. Ulusal ve uluslararası yatırım çabalarıyla Maysan valiliğinde kuyu açarak ve petrol sahaları geliştirerek. 2008 yılında Maysan Petrol Sahaları Şirketi (Maysan Petrol Şirketi) 'i halka açık bir şirkete dönüştürmek ve altyapısı, mühendisliği nedeniyle Güney Petrol Şirketi'nden ayırmak için çaba harcadı, diğer madencilik şirketlerindeki çalışanlara kıyasla teknik ve idari uzmanlık Şirket, kendi faaliyet alanında petrol ve gazın geliştirilmesi ve üretimi yoluyla petrol sektöründeki devlet ekonomisinin desteklenmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. (Altıncı) maddede ise iç tüketim ve ihracat amacıyla. Irak Petrol Bakanlığı tarafından onaylanan kalkınma planlarının amaç ve planlarına ulaşmak için şirketin coğrafi konumu, sanayi bölgesine yakın olan Maysan Valiliği, ve şirketin faaliyet alanları Irak ve İran'ın uluslararası sınırı boyunca kuzey ve kuzeydoğudadır. Kuzeyde, batıda Wasit şehri, güneyde Dhi Qar şehri ve güneyde Basra şehri. Şirketin coğrafi bölgesi, Maysan Valiliği'nde (Amarah, Nur al-Halfaya, Bazargan all-Fakkah ve Abu Gharb) alanlarıyla temsil edilen çeşitli petrol sahalarını içermektedir. Maysan eyaletinin coğrafi bölgesindeki (30 milyar varil) petrol rezervleri, mevcut tesislerle (10 milyar varil) çıkarılabilecek miktarı aşıyor, kadroları ham petrol üretim oranlarındaki artışa katkıda bulunan birçok ürün ve hizmet projesini tamamlayan 2008 yılında Maysan Petrol Şirketi'nin kurulmasından sonra. Birinci ve ikinci lisans turlarında petrol sahalarının geliştirilmesi için bir dizi hizmet sözleşmesi imzalanmış, Maysan Petrol Irak'ın GSYİH ve hükümet gelirlerine en büyük ikinci katkısı olmuştur. 2022 yılında personel sayısı 5.000 idi. Sayı 2023'te yaklaşık 5.060 çalışan istihdam etmek ve günde yaklaşık 425.000 varil üretmek için arttı(Maysan Petrol Şirketinin resmi internet sitesi, 2023).

3.3.2. Araştırmanın örneği

Maysan Petrol'in organizasyon yapısında, (6) tablosunda gösterildiği gibi, üç yetki düzeyinde 400 yönetici bulunmaktadır.

Tablo 6. Petrol Şirketi Maysan Müdürlerinin Yönetim Bölümleri

örgütsel düzey	Sayı
Üst	14
Orta	180
Küçük	206
Toplam	400

Kaynak : (www.moc.Petrol.gov.iq).

Mevcut araştırma örneğinin niteliğini ve büyüklüğünü belirlemek için, mevcut çalışma örnek seçiminde kasıtlı örneklem yöntemini kullanmıştır. Yerli toplumu temsil eden hedef çalışma örneğinin boyutu, ortaya koyduğu şeye göre belirlendi (Krejcie vd., 1970: 607). Bilinen bir topluluk için minimum örnek boyutunu belirlemek ve aşağıdaki denkleme göre:

$$n = \frac{x^2 N P (1 - P)}{d^2 (N - 1) + x^2 P (1 - P)}$$

N = minimum örneklem büyüklüğü, N = araştırma topluluğunun büyüklüğü, P = topluluk oranı ve önermek (Krejcie vd., 1970: 607). . (0,5)'e eşittir, d = önlenebilecek hata yüzdesi ve en büyük değeri (0,05), x^2 = bir serbestlik dereceli ki-kare değeri = (3,841) bir güven düzeyinde (0,95) . Bu denklem geldiği gibi uygulanmıştır:

$$n = \frac{3.841(400)(0.5)(1 - 0.5)}{(0.05)^2(400 - 1) + (3.841)(0.5)(1 - 0.5)} = 196$$

Krejcie ve Morgan (1970) 'e göre, denkleme göre 400 yöneticiden oluşan bir nüfusun örnek büyüklüğü 196'ya eşittir. Bu nedenle, bu çalışmanın örneklem büyüklüğü (250) bir güven düzeyi elde etmek için yeterli ve tatmin edici kabul edilmektedir (% 95)(% 5) örnek hatası ile Önceki görüşlere göre.

3.3.3. Anketin dağıtılması

Tüm idari seviyeleri (daha yüksek, orta ve daha düşük) oluşturan Maysan Petrol Şirketi için çalışan personel,yönetim Kurulu üyeleri, bölüm başkanları, birim yöneticileri ve bölümler tarafından temsil edildiler, bu nedenle çalışmanın alaka

düzeyini artıran fikir ve önerilere katkıda bulunma olasılığı. Tablo (7), katılımcılardan dağıtılan ve alınan formların sayısını göstermektedir: Araştırmacı şirkete yüz yüze 250 form dağıtılmış ve 219 form alınmıştır. Gözden geçirilmiş formların incelenmesinden sonra, formların 19'u geçerli olmadıkları ve ankete cevap vermek için gerekli koşullar karşılanmadığı için hariç tutulmuştur. Bu nedenle, çalışma ve analiz için geçerli olan form sayısı 200'dür, bu da analiz için geçerli olan formların yüzdesinin % 80 olduğu anlamına gelir, bu da çok iyi ve kabul edilebilir bir yüzdedir.

Tablo 7. Anketlerin Hazırlanması

Çalışma topluluğu	Örnek hacim	dağıtılan	geri almak	geçerli	yanıt oranı
Maysan Petrol Şirketi	400	250	219	200	% 80

3.4. Araştırmanın Araçları

Çalışmanın hedeflerine ulaşmak ve teorik ve saha konularını kapsamak için araştırmacı, bu hedefe ulaşmak için uygun veri ve bilgileri toplamak için bir dizi yöntem kullanmıştır:

3.4.1. Veri ve Bilgi Toplama Aracı

Çalışmanın amaçlarına ulaşmak için kullanılan veriler iki gruba ayrılabilir: ikincil ve birincil veriler aşağıdaki gibidir:

3.4.1.1.1. İkincil veriler

kitaplar, dergiler, çalışma kağıtları, araştırma, tezler, makaleler gibi bilimsel kaynaklarla temsil edilen masaüstü ve elektronik referansların mevcudiyetinden çeşitli kaynaklardan toplanan veriler, World Wide Web(“Dünya Çapında Ağ ”) ve çalışma değişkenleri hakkında, Türkiye içindeki kütüphanelerde bulunup bulunmadığı İnternet'in uluslararası bilgi ağı ve Irak'ın Maysan Petrol Şirketi aracılığıyla bir anne.

3.4.1.1.2. Ön veriler

Anketle toplanan veriler.

3.4.1.1.3. Anket tasarımı

Anket, çalışma değişkenleri hakkında veri ve bilgi toplamak için ana araçtır. Çalışma değişkenlerini teşhis etme ve ölçme yeteneğini yansıtmak üzere tasarlanan araştırmacı, bu amaç için bir dizi uygun yabancı kritere güvenmiştir.

Anket aşağıdaki gibi üç bölüm içermektedir:

İlk eksen : demografik boyutlardır: (Cinsiyet, yaş, eğitim durumu, iş pozisyonu, hizmet yılı, eğitim kursları).

İkinci eksen: Toplam Kalite Yönetimi: Ölçüm Aracı Tarafından geliştirildi (Ustasüleyman, 2011) Sekiz boyutlu bir ölçek yardımıyla ve toplam (52) paragraflarının (müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, takım çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı, süreçlerin yönetimi).

Üçüncü eksen: Stratejik Çeviklik Ölçüm Aracı:Tarafından geliştirildi (Shin vd., 2015).Tarafından Türkçeye uyarlanmıştır (UĞURLU vd., 2019). Dört boyutlu bir ölçek ve toplam 13 paragraf yardımıyla(teknoloji yeteneği, işbirlikçi inovasyon, örgütsel öğrenme ve içsel uyum). Tüm tanımlama metriklerinde. Araştırmacı beş yıllık ölçek olarak kullanıldı (Likert) aşağıdaki gibi: Kesinlikle Katılmıyorum(1),Katılmıyorum(2),Kararsızım(3) ,Katılıyorum(4) , Kesinlikle Katılıyorum(5). İdari ve sosyal bilimlerde en çok kullanılan yöntemlerden biridir.

3.5. Araştırmanın Örneğinin Kişisel Özelliklerinin Tanımları

Ve örneğin demografik kompozisyonunun net bir resmini vermek için. Araştırmacı, tabloda ayrıntılı olarak açıklanmasını önerdi (8) Aşağıda gösterildiği gibi:

Tablo 8. Demografik özellikler.

Cinsiyet											
Erkek						Kadın					
Sayı		Oran				Sayı		Oran			
186		%93				14		%7			
Yaş grupları											
20 - 29		30 – 39		40 – 49		50 – 59		60 - veya daha fazla			
Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran		
6	%3	46	%23	97	%48.5	47	%23.5	4	2		
Eğitim Yeterlilik											
Yüksek okul		Diploma		Lisans		Yüksek diploma		yüksek lisans		Doktora	
Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran
4	% 2	31	%15.5	155	%77.5	2	% 1	3	%1.5	5	%2.5
iş pozisyonu											
Genel Müdür*		Genel Müdür Yardımcısı		Bölüm Yöneticisi		Daire Başkanı		Birim Sorumlu Müdürü			
Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı		Oran	
-	-	2	%1	48	%24	130	%65	20		%10	
Yılların Tecrübesi											
5 yıldan az		5 -10				11-15		16- veya daha fazla			
Sayı	Oran	Sayı		Oran		Sayı	Oran	Sayı		Oran	
9	%4.5	16		%8		98	%49	77		%38.5	
Eğitim kursları sayısı											
Yok		1-3		4 – 6		7-9		10 - veya daha fazla			
Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı		Oran	
15	%7.5	60	%30	54	%27	13	%6.5	58		%29	

Kaynak: - Anket verilerine dayalı olarak araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

- Anketin dağıtılması sırasında şirketin genel müdürü şirket dışındaydı.

Yukarıdaki tablodan not

Cinsiyet: Tablo (8), örnekteki erkeklerin oranının kadınlardan daha yüksek olduğunu ve erkeklerin % 93'ünü ve numunenin % 7'sini oluşturduğunu göstermektedir. Araştırmacının inancındaki bu önemli fark, şirketin çalışmalarının doğasına bağlanabilir.

Yaş: Tablo (8), araştırılan örneğin büyük çoğunluğunun 40 ile 49 yaşları arasında olduğunu, ve (40-49) arasında yer alan yaş grubunun oranı yaklaşık (% 48.5), ardından (50-59) kategorisi % 23.5, ardından (% 23) göstergesi ile (30-39) kategorisi, Örnek elçilerin çoğunluğunun çalışma alanlarında deneyim ve bilgiye sahip olduklarını gösterir. Bunu (60 yaş ve üstü) ve 20-29 yaş olmak üzere iki yaş grubu takip eder ve endeksi (% 3) altındadır.

Bilimsel yeterlilik: - Tablo (8), lisans derecesi sahiplerinin yüzdesi olarak çalışma örneğinin eğitimsel başarısını göstermektedir (%77.5) Sonra Diploma Kampanya Sınıfı (% 15.5), Ve sonra bir sınıf Doktora(% 2.5), Lise, Yüksek Lisans ve Yüksek Diploma kampanya kategorileri çalışma örneğinin sırasıyla (%2) (%1.5) (% 1) oranları alırken, bu oranlar, örnek üyelerin çoğunun üniversite derecelerine ve çalışmanın değişkenlerinin algılanması üzerinde etkisi olan iyi bilimsel niteliklere sahip olduğunu göstermektedir.

iş pozisyonu: Tablo (8) % 65 ve % 24'ünün çalışma örneğindeki bölümlerin ve bölümlerin yöneticileri olduğunu, şirketin en yüksek yüzdesini, sonra % 10'unu göstermektedir şirketteki birimlerin yöneticilerini, ardından genel müdürün iştiraklerinin % 1'ini içeriyordu. Çalışma değişkenlerinin benimsenme düzeyini görmek için doğru cevaplara izin veren nedir.

Yılların Tecrübesi: - Tablo (8), örnek personelin çoğunun çalışma alanlarında deneyim ve yetkinliğe sahip olduğunu göstermektedir. 11-15 yılı aşkın iş tecrübesi (% 49), ardından (16 ve daha fazlası) (% 38.5) ve ardından (5-10) (% 8) ardından (5 ve daha az) ile (% 4.5).

Eğitim kursları sayısı: Tablo (8), çoğu elçinin toplam kalite yönetimi üzerine eğitim kurslarına katıldığını göstermektedir; burada sadece % 7,5'inin herhangi bir eğitime ve % 92,5'ine katılmadığı görülmektedir örneklemin bu derslere katılması. Bu, çalışma örneğindeki katılımcıların toplam kalite yönetimi uygulamalarını net bir

şekilde anladıkları anlamına gelir ve bu da katılımcıların anket değişkenlerine verdikleri yanıtların gerçekçi ve güvenilir olduğunu gösterir.

3.6. Araştırmanın Alanını ve Konusunu Seçme Nedenleri.

3.6.1. Araştırmanın alanını seçme nedenleri:

Araştırmacı, hükümet sektörüne ait, onlarca yıldır önemli bir üne sahip olan bir dizi Irak sektörünü ve fabrikasını ziyaret etti. Iraklı müşteriler arasında önemli bir zihinsel konum işgal etmenin yanı sıra, özellikle Irak'ın Maysan Petrol Şirketi. Diğer şirketler yerine Maysan Petrol Şirketini seçmenin ardındaki mantık şu sebeplerdi:-

Maysan Petrol Şirketi , Irak'ın gayri safi yurtiçi hasılasına ve devlet gelirine en büyük ikinci katkıyı yapan şirkettir..Şirket yaklaşık 5060 çalışan istihdam ediyor ve günde yaklaşık 425 bin varil üretiyor. Bu, araştırmacıyı onu bir çalışma alanı olarak seçmeye teşvik etti. (Irak Petrol Bakanlığı Petrol Üretim İstatistiklerine göre) Haziran 2023'te(www.Petrol.gov.iq).

(Maysan Petrol Şirketi)şirketi, diğer şirketlerden daha geniş bir çalışma yürütmek için araştırmacı ile işbirliği yapma isteğini dile getirdi. Coğrafi erişilebilirlik, maliyet kısıtlamaları, zaman ve yasal ve düzenleyici durum, kapsama alanının seçilen alanın ötesine genişlemesini engelleyen temel faktörlerdir.

Şirketin (Maysan Petrol Şirketi) büyük önemi ve ekonomik durumu, ülkenin ürünlerine olan ihtiyacının karşılanmasına yaptığı katkıya da yansımıştır.

3.6.2. Araştırmanın konusunu seçme nedeni:

Çalışma topluluğunun doğası için uygun konuyu belirlemek ve sorunlarını ele almak için kullanılacak önceki çalışmaları inceledikten sonra, bu çalışmanın konusu gündeme gelmiştir.

Bir bütün olarak küresel düzeyde çağdaş kurumların bir özelliği olduğu gibi toplam kalite yönetimi konusuna dikkatin artırılması ve kalite yönetim sistemlerinin uygulanması, birçok uluslararası ticari işlem için gerekli koşullardan biridir.

Iraklı işletmelerin (Maysan Petrol Şirketi) 'in petrol sektöründeki stratejik çeviklik yoluyla rekabet avantajı elde etmedeki önemleri nedeniyle toplam kalite yönetimi uygulamalarını ne ölçüde benimsediğini belirlemeye çalışmak

Yakın tarihli bir çalışma konusunu vurgulama arzusu.

3.7. Veri Analiz Araçları

İstatistiksel analiz ve işleme araçları, hipotezlerin çıktıları yoluyla geçerliliğini veya geçersizliğini doğrulamak için ana araçlardır. Bu, verileri analiz etmek ve işlemek ve hipotezleri test etmek için uygun istatistiksel araçların seçilmesini gerektirir ve bu nedenle, bir dizi istatistiksel araç benimsenecektir. Çalışma ölçeğinin yapıcı sağlığı ve değişkenlerinin tanımı ve teşhisi ile ilgili olanlar da dahil olmak üzere, diğer analitik araçlar aşağıdaki gibidir:

3.7.1. Dürüstlük ve istikrar araçları:

Keşif faktörü analizi: Standartların yapıcı geçerliliğini doğrulayın ve teorik sunumlarına uygunluklarını sağlayın.

İç Tutarlılık Faktörü: Paragraflar ve boyutları arasındaki tutarlılığı doğrulamak.

Alpha Kronbach katsayısı: Karmaşıklık veya çakışma olmadan alandaki değişkenleri ölçmede ölçeklerin kararlılığını ve doğruluğunu doğrulamak.

Doğal Dağıtım Testi: Hipotez testinde uygun analiz araçlarını tanımlamak için veri incelemesinin kapsamını belirleyin.

3.7.2. Aşağıdaki gibi açıklayıcı istatistiksel araçlar:

Hesaplamalı ortam, standart sapma, fark faktörü, önem seviyesi, göreceli önem.

3.7.3. Analitik istatistiksel araçlar:

Bağlama katsayısı (Pearson): iki değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve türünü belirlemek için kullanılır.

Onaylanan değişkendeki bir dizi bağımsız değişkenin etkisini ölçmek için çoklu regresyon kullanılır.

Enflasyon Faktörü (VIF) ve Tolerans Testi

Araştırmacı, Sosyal Bilimler İstatistiksel Paket Programı aracılığıyla açıklayıcı ve kesin analitik istatistikler kullanmıştır: Program (SPSS V. 27), 2016 Microsoft Excel Yazılımı.

3.8. Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Veriler, paragraflarının doygunluk oranlarının tespiti amacıyla açımlayıcı faktör analizi testi ile değerlendirilecektir. Çalışma ölçeğinin sürekli testi aşağıdaki gibi Alpha Cronbach yöntemine dayanmaktadır:

3.8.1. Açıklayıcı Faktör Analizleri

3.8.1.1. Toplam kalite yönetimi uygulamalarının bağımsız değişkeninin Açıklayıcı faktör analizi.

Sekiz boyut ve (52) sorudan oluşan toplam kalite yönetimi değişkenine ilişkin Tablo (9) verilerinden anlaşılmaktadır. Test değeri (KMO), önceki görüşlere göre tatmin edici kabul edilen 0.50'den büyüktür. (Hair vd., 2010). (0.700) olarak gerçekleşmiştir. (Kaiser) sınıflandırmasına göre iyi bir değer. Bu durum mevcut çalışmada benimsenen örneklem büyüklüğünün yeterliliğini göstermektedir. Testlerin sonucu (KMO= 0.700; $\chi^2 = 4066.571$, df =1326 , p<0.001)tatmin ediciydi. Son olarak, Bartlett 'in Küresellik Testi sonucu p<0.001 bu, ölçeğin elemanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiyi gösterir.

Tablo 9. Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları Değişkeni için KMO ve Bartlett Testi

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser- Meyer- Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü		0.700
Bartlett 'in Küresellik Testi	Yaklaşık Ki- Kare	4066.571
	Df	1326
	Sig.	0.001

Kaynak: SPSS V27.

Tablo 10. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Ölçümü İçin Gösterilen

Toplam Açıklanan Varyans Oranları									
Faktörler	Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı			Karesi Alınmış Toplamların Rotasyonu		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	7.488	14.400	14.400	7.488	14.400	14.400	4.329	8.325	8.325
2	4.305	8.280	22.679	4.305	8.280	22.679	3.476	6.685	15.010
3	2.774	5.334	28.014	2.774	5.334	28.014	3.223	6.197	21.207
4	2.324	4.470	32.484	2.324	4.470	32.484	3.076	5.916	27.123
5	2.248	4.323	36.806	2.248	4.323	36.806	3.063	5.890	33.013
6	1.976	3.800	40.607	1.976	3.800	40.607	2.959	5.690	38.703
7	1.760	3.384	43.991	1.760	3.384	43.991	2.368	4.553	43.256
8	1.648	3.169	47.160	1.648	3.169	47.160	2.030	3.904	47.160

Analizi sonucunda (Toplam Açıklanan Varyans) sekiz boyut bulundu. Sonuçlar toplam varyasyon% 47.160 olan sekiz faktörü göstermektedir

Yukarıdakilere ek olarak, döndürülmüş Bileşen Matrisinde ("Prensip Bileşenleri") temel bileşenlerinin keşifsel bir çalışma analizi gereklidir. Ve bu, verileri yeterli olduğunu kanıtladıktan sonra döndürür. Bu, ait oldukları faktörün kabul edilebilir doygunluk oranına sahip olmayan paragraflar silinerek faktörlerin çıkarıldığı ajanların ve bileşenlerin geri dönüşüm matrisini elde ederek yapılır.Sonuç tabloda olduğu gibi (11).

Tablo 11. Toplam Kalite Yönetimi değişkeni için Döndürülmüş Bileşen Matrisi.

Maddeler	Faktörler							
	1	2	3	4	5	6	7	8
S1	.724							
S2	.679							
S3	.639							
S4	.652							
S5				.399				
S6	.456							
S7	.523							
S8	.502							
S9	.434							
S10	.588							
S11								.362
S12			.617					
S13	.385							
S14				.401				
S15			.589					
S16			.691					
S17			.531					
S18			.379					
S19			.525					
S20								.428

S21				.604				
S22				.648				
S23						.343		
S24				.567				
S25								.647
S26				.500				
S27				.617				
S28				.401				
S29		.514						
S30		.642						
S31		.783						
S32		.683						
S33		.503						
S34		.568						
S35		.663						
S36		.438						
S37							.492	
S38					.718			
S39						.645		
S40						.582		
S41						.683		
S42						.645		

S43					.594			
S44							.492	
S45							.675	
S46					.514			
S47								.338
S48								.395
S49					.604			
S50							.532	
S51					.698			
S52						.382		

Kaynak: SPSS V27.

3.8.1.2. Stratejik çeviklik Bağımlı değişkeninin Açıklayıcı faktörü analizi.

Dört boyut ve (13) sorudan oluşan stratejik çeviklik değişkenine ilişkin Tablo (12) verilerinden anlaşılmaktadır. Test değeri (KMO), önceki görüşlere göre tatmin edici kabul edilen 0.50'den büyüktür(Hair vd., 2010). (0.725) olarak gerçekleşmiştir. (Kaiser) sınıflandırmasına göre iyi bir değer. Bu durum mevcut çalışmada benimsenen örneklem büyüklüğünün yeterliliğini göstermektedir. Testlerin sonucu (KMO= 0.725 ; $\chi^2 = 831.172$, df =78, $p < 0.001$)tatmin ediciydi. Son olarak, Bartlett 'in Küresellik Testi sonucu $p < 0.001$ bu, ölçeğin elemanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiyi gösterir.

Tablo 12. KMO ve Bartlett'in Ortaklık Testi Çeviklik Stratejisi.

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser- Meyer- Olkin Örnekleme Yeterliliğinin Ölçümü		0.725
Bartlett 'in Küresellik Testi	Yaklaşık Ki- Kare	831.172
	Df	78
	Sig.	0.001

Kaynak: SPSS V27.

Tablo 13. Stratejik Çeviklik Ölçeği için gösterilen toplam varyans oranları

Toplam Açıklanan Varyans Oranları									
Faktörler	Başlangıç Özdeğerleri			Karesi Alınmış Toplamların Çıkarımı			Karesi Alınmış Toplamların Rotasyonu		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	3.691	28.391	28.391	3.691	28.391	28.391	2.750	21.151	21.151
2	2.120	16.309	44.700	2.120	16.309	44.700	2.169	16.683	37.835
3	1.309	10.072	54.773	1.309	10.072	54.773	1.915	14.729	52.564
4	1.030	7.927	62.699	1.030	7.927	62.699	1.318	10.136	62.699

Analizi sonucunda (Toplam Açıklanan Varyans) dört boyut bulundu. Sonuçlar toplam varyasyon% 62.699 olan dört faktörü göstermektedir.

Yukarıdakilere ek olarak, çekirdek bileşenlerin keşifsel çalışma analizi gereklidir (İlke Bileşenleri).Döndürülmüş bileşen matrisinde. Ve bu, verileri yeterli olduğunu kanıtladıktan sonra döndürür, Bu, ait oldukları faktörün kabul edilebilir doygunluk oranına sahip olmayan paragraflar silinerek faktörlerin çıkarıldığı ajanların ve bileşenlerin geri dönüşüm matrisini elde ederek yapılır, Sonuç tabloda olduğu gibi (14).

Tablo 14. Stratejik Çeviklik Değişkeni için Döndürülmüş Bileşen Matrisi

Maddeler	Faktörler			
	1	2	3	4
S53		.832		
S54			.804	
S55				.741
S56				.819
S57		.490		
S58		.880		
S59			.771	
S60	.774			
S61	.756			
S62	.726			
S63	.664			
S64			.488	
S65	.515			

3.8.2. Güvenilirlik ve Geçerlik Analizi Bulguları

Anketin ölçülecek faktörleri ölçtüğünü göstermek için, doğruluğunu doğrulamak için araştırmacı, numunenin ölçekteki sorulara verdikleri yanıtların ne derece uyumlu olduğunu ölçmek için dahili tutarlılık testi (Cronbach'ın alfa) 'i kullandı, Cronbach'ın Alpha'nın yöntemi, ölçeğin paragrafları arasındaki korelasyon ve tutarlılığın gücünü ve iyi bir istikrar tahminini gösterdi. Güvenilir araçlar (0.70) üstünde alfa kronbach derecesi içerir (0.60) değerinin büyük olması uygulamada ve beşeri bilimlerde kabul

edilebilir olarak kabul edilir (Hair Jr vd., 2014: 111). Tablo (15) gösteriliyor çalışma aracının yapısal stabilite testinin sonuçları.

Tablo 15. Ölçüm aracının yapısal kararlılığı

Ana Değişken	Boyutlar	Boyut İçin Cronbach Alfa Faktörü	Faktör (Cronbach Alfa) Toplam Ölçek
Toplam kalite yönetim ölçüsü	Müşteri Odaklılık	0.866	0.923
	Liderlik	0.854	
	Sürekli İyileştirme	0.843	
	Takım Çalışması	0.840	
	Tedarikçi Kalite Yönetimi	0.769	
	Eğitim	0.802	
	Ürün Tasarımı	0.829	
	Süreçlerin Yönetimi	0.739	
stratejik çevikliğin ölçüsü	Teknoloji Yeteneği	0.770	0.862
	İşbirlikçi İnovasyon	0.868	
	Örgütsel Öğrenme	0.712	
	İşsel Uyum	0.781	

Kaynak: Araştırmacı tarafından SPSS V27. çıktılarına göre hazırlanmıştır.

Tablo (15) 'den, toplam kalite yönetimi uygulamaları için boyut başına Cronbach Alpha katsayı değerleri 0.739 ile 0.866 arasında değişmektedir. Toplam kalite yönetimi uygulamalarının toplam ölçüsü 0.923'tür. Stratejik çevikliğin her boyutu için Cronbach Alpha kalıcılık faktörü 0.712 ile 0.868 arasında değişmektedir. toplam stratejik çeviklik ölçüsü 0.862'tür. Bunlar, yönetim ve davranışsal araştırmalarda istatistiksel olarak kabul edilebilir değerlerdir, çünkü değerleri 0.60'tan fazladır, mevcut çalışma aracının oldukça kararlı olduğunu ve tutarlı ve endojen olduğu için çalışmanın amaçlarına ulaşabildiğini gösterir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇLARIN ANALİZİ

Önsöz

Bu bölüm, çalışma örneği bireylerin araştırmacı tarafından benimsenen değişkenlere verdikleri yanıtların istatistiksel analizinin sonuçlarını gözden geçirmektedir. Aritmetik ortalama, standart sapmalar ve tüm çalışma değişkenlerinin göreceli önemi yoluyla çalışma örneği yanıtlarının temel istatistiksel göstergelerini sunarak. Ayrıca çalışma değişkenleri, çalışma hipotezi testi, çoklu doğrusal ilişki testi ve çoklu regresyon testi arasındaki ilişkiyi de ele alır.

4.1. Araştırmanın Değişkenlerinin Tanımlayıcı İstatistiksel Analizi

Çalışma değişkenlerinin istatistiksel tanımlayıcı analizi, çalışma örneğinin yanıtlarını ve görüşlerini değerlendirmek amacıyla Likert beş yıllık ölçeğine dayanmaktadır, değeri 1 ile 5 arasında değişir. Bu sayımın amacına ulaşmak için, bu alanda en yaygın ve önemli araçlardan bazıları, yani aritmetik ortalama, örnek çalışmanın olgunun zeminde varlığına ilişkin görüşlerinin kapsamını veya derecesini veya anlaşmazlığını gösterir. Bu fenomen hakkındaki görüşlerin aritmetik ortalamandan dağılımını ve sapmasını gösteren normatif sapma, ayrıca, göreceli önem aracı, aritmetik ortalamayı maksimum (5) ölçeğine bölerek değişkenin boyut paragraflarının veya boyutlarının sırasını tanımlamak amacıyla kullanılmıştır. Ayrıca, cevap seviyesini kullanın. Yanıtlar ayrıca aritmetik ortalamaya göre aşağıdaki gibi değerlendirilir: Yanıtların seviyesi, herhangi bir kategoriye ait olduklarını belirleyerek hesaplama ortalamaları ışığında belirlenmiştir. Çalışmanın kimliği Likert beş yıllık ölçeğine (dayandığından kesinlikle katılıyorum; Kesinlikle katılmıyorum), hesaplanan ortalamaları olan beş kategori var. Her değişken seviyesi dört seviyede 1 ile 5 arasında olacaktır ve (16) bunu göstermektedir. Yanıt aralığı, beş derecelik ağırlıkların her biri için kategori uzunluğuna ulaşmak üzere hesaplanmıştır. Sonuç aşağıdaki gibidir:

$$Kategori Uzunluğu = \frac{dönem}{sayıda kategori} = 80$$

Aralık en küçük değer ile en büyük değer arasındaki fark olduğundan (en büyük değer - en küçük değer) Aralık = 5 - 1 = 4

Tablo 16. İstatistiksel Tanım Kategorilerinin Sınıflandırılması

Kategori sırası	Kategoriler	Seviye
1	1 – 1.80	Çok düşük
2	1.80 – 2.60	Düşük
3	2.60 – 3.40	Orta
4	3.40 – 4.20	Yüksek
5	4.20 – 5.00	çok yüksek

Kaynak: Araştırmacının akreditasyon ile hazırlanması (Dewberry, 2004: 25)

4.1.1. Toplam kalite yönetimi bağımsız değişkeninin tanımlayıcı istatistiksel analizi

Bu değişken, sekiz boyutta dağıtılmış (52) paragrafını temsil eder. Aritmetik ortalama, standart sapma, varyasyon katsayısı, göreceli önem ve yanıt seviyesi, mevcut çalışma örneğinin yanıtlarını değerlendirmek amacıyla kullanılmıştır, ve tablo (17) elde edilen sonuçları aşağıdaki gibi gösterir:

Tablo 17. Toplam Kalite Yönetimi Bağımsız Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistiksel Analizi.

Paragraflar	Aritmetik ortalama	Standart sapma	varyasyon katsayısı	Göreceli önem	cevap seviyesi	düzenleme
S1	3.91	1.023	%26	%78	Yüksek	7
S2	4.13	0.896	%21	%82	Yüksek	2
S3	3.99	0.814	%20	%79	Yüksek	5
S4	3.96	0.947	%23	%79	Yüksek	6
S5	4.01	0.854	%21	%80	Yüksek	4
S6	4.13	0.798	%19	%82	Yüksek	3
S7	4.44	0.685	%15	%88	çok yüksek	1
Müşteri odağından sonraki toplam oran	4.0793	0.57048	%13	%81		
S8	4.43	0.747	%16	%88	Yüksek	1
S9	3.92	0.979	%24	%78	Yüksek	5
S10	3.95	0.837	%21	%79	Yüksek	4
S11	4.17	0.751	%18	%83	Yüksek	3
S12	4.18	0.796	%19	%83	Yüksek	2
S13	3.45	1.031	%29	%69	Yüksek	8
S14	3.54	0.955	%26	%70	Yüksek	7
S15	3.89	0.791	%20	%77	Yüksek	6
Liderlik sonraki toplam oran	3.9419	0.46853	%11	%78		
S16	4.16	0.815	%19	%83	Yüksek	2
S17	3.84	0.762	%19	%76	Yüksek	5

S18	4.21	0.761	18%	%84	çok yüksek	1
S19	3.87	0.942	%24	%77	Yüksek	4
S20	4.11	0.733	%17	%82	Yüksek	3
Sürekli iyileştirmeden sonraki toplam oran	4.0350	0.49781	%12	%80		
S21	3.92	0.953	%24	%78	Yüksek	1
S22	3.91	0.778	%19	%78	Yüksek	2
S23	3.90	0.857	21%	%78	Yüksek	3
S24	3.89	0.863	%22	%77	Yüksek	4
S25	3.77	0.862	%22	%75	Yüksek	5
Takım çalışmasından sonraki toplam oran	3.8760	0.53220	%13	%77		
S26	3.76	0.952	%25	%75	Yüksek	2
S27	3.85	0.972	%25	%77	Yüksek	1
S28	3.36	1.102	%32	%67	Yüksek	3
S29	2.47	1.256	%50	%49	Düşük	5
S30	2.28	1.261	%55	%45	Düşük	7
S31	2.62	1.150	%43	%52	Orta	4
S32	2.36	1.280	%54	%47	Düşük	6
Tedarikçi kalite yönetiminden sonraki toplam oran	2.9543	0.68186	%23	%59		
S33	2.81	1.198	%42	%56	Orta	3
S34	1.93	0.995	%51	%38	Düşük	6
S35	2.26	1.113	%49	%45	Düşük	5
S36	2.38	1.258	%52	%47	Düşük	4
S37	3.82	1.057	%27	%76	Yüksek	1
S38	2.88	1.288	%44	%57	Orta	2
Eğitim sonrası toplam oran	2.6767	0.62151	%23	%53		
S39	3.67	1.140	%31	%73	Yüksek	5
S40	3.72	0.998	%26	%74	Yüksek	4
S41	3.85	1.135	%29	%77	Yüksek	1
S42	3.66	1.064	%29	%73	Yüksek	6
S43	3.19	1.187	%37	%63	Orta	7
S44	3.73	1.055	%28	%74	Yüksek	3
S45	3.85	0.986	%25	%77	Yüksek	2
Ürün tasarımından sonraki toplam oran	3.6643	0.64570	%17	%73		
S46	3.14	1.336	%42	%62	Orta	7
S47	3.65	1.041	%28	%73	Yüksek	2
S48	3.58	1.104	%30	%71	Yüksek	4
S49	3.15	1.266	%40	%63	Orta	6
S50	3.62	1.016	%28	%72	Yüksek	3
S51	3.48	0.982	%28	%69	Yüksek	5
S52	3.80	1.047	%27	%76	Yüksek	1
Süreçlerin yönetiminden sonraki toplam oran	3.4857	0.64128	%18	%69		
Toplam kalite yönetimi değişkenlerinin toplam oranı	3.5853	0.31637	%8	%71		

Kaynak: Araştırmacının program çıktılarına dayalı hazırlığı (SPSS V.27 ; Microsoft Excel 2016).

Tablo 17. Hesaplama ortalamalarının, standart sapmaların ve örnek çalışma cevaplarının göreceli öneminin sunumu, TKY değişkeninin toplam Aritmetik ortalamasının 3.5853'e ulaştığını göstermektedir. 0.31637'lik toplam standart sapma, verilerin homojen olduğunu gösterirken, bu değişkenin (% 8) 'in göreceli varyasyonunun toplam faktörü, bu değişkenin toplam varyans (% 71) için göreceli önemi ve yüksek bir yanıt seviyesindeki yanıt yüksekti. Bu, görüşlerinin elbette cevapları üzerinde olumlu bir etkisi olan bu değişkene çok dikkat ettiğini göstermektedir. Bu sonuçlar genellikle düşünceli bir şirketin belirsizlik ile karakterize edilen temel çevresel varyasyonlara uyum sağlaması gerektiğini, birçok ürün spesifikasyonunun belirlenmiş standartlara uygun olmasını sağlamak için çalıştığını, ve sürekli iyileştirme yoluyla ürünlerinin kalitesini artırmaya kararlı olun. Şirket ayrıca faaliyetlerini yürütmek için gereklilikleri karşılamayı amaçlamaktadır ve çevresel ve sosyal faktörlere uyum sağlamak için ürün yelpazesini sürekli iyileştirme politikasına sahiptir.

4.1.2. Stratejik Çeviklik Bağımlı Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistiksel Analizi

Bu değişken, dört boyutta dağıtılmış (13) paragrafını temsil eder. Aritmetik ortalama, standart sapma, varyasyon katsayısı, göreceli önem ve yanıt seviyesi, mevcut çalışma örneğinin yanıtlarını değerlendirmek amacıyla kullanılmıştır, ve tablo (18) elde edilen sonuçları aşağıdaki gibi gösterir:

Tablo 18. Stratejik Çeviklik Değişkeninin İstatistiksel Tanımlayıcı Analizi

Paragraflar	Aritmetik ortalama	Standart sapma	varyasyon katsayısı	Göreceli önem	cevap seviyesi	Düzenleme
S53	3.84	1.050	%27	%76	Yüksek	2
S54	3.92	0.984	%25	%78	Yüksek	1
S55	2.75	1.442	%52	%55	Orta	3
Teknolojik yetenek sonrası toplam oran	3.5000	0.80894	%23	%70		
S56	2.51	1.400	%55	%50	Düşük	3
S57	3.07	1.529	%49	%61	Orta	2
S58	3.07	1.560	%50	%61	Orta	1
İşbirlikçi inovasyondan sonraki toplam oran	2.8800	1.00364	%34	%57		
S59	3.18	1.466	%46	%63	Orta	4
S60	3.90	1.022	%26	%78	Yüksek	3

S61	4.15	0.901	%21	%83	Yüksek	1
S62	3.98	0.814	%20	%79	Yüksek	2
Organizasyonel öğrenme sonrası toplam oran	3.8025	0.68481	%18	%76		
S63	3.96	0.934	%23	%79	Yüksek	3
S64	4.00	0.854	%21	%80	Yüksek	2
S65	4.14	0.800	%19	%82	Yüksek	1
İç uyum sonrası toplam oran	4.0300	0.59139	%14	%80		
Stratejik çeviklik değişkeninin toplam oranı	3.5723	0.58885	%16	%71		

Kaynak: Araştırmacının program çıktılarına dayalı hazırlığı (SPSS V.27 ; Microsoft Excel 2016).

Tablo (18), Hesaplama ortalamalarının, standart sapmaların ve örnek çalışma cevaplarının göreceli öneminin sunumu, stratejik çeviklik değişkeninin toplam Aritmetik ortalamasının 3.5723'e ulaştığını göstermektedir. 0.58885'lik toplam standart sapma, verilerin homojen olduğunu gösterirken, bu değişkenin (% 16) 'in göreceli varyasyonunun toplam faktörü, bu değişkenin toplam varyans (% 71) için göreceli önemi ve yüksek bir yanıt seviyesindeki yanıt yüksekti. Bu, görüşlerinin elbette cevapları üzerinde olumlu bir etkisi olan bu değişkene çok dikkat ettiğini göstermektedir. Bu sonuçlar genellikle şirketlerin işlerinin sürekli değişim ile karakterize edilmesi gerektiğini, ve şirket, işinde ortaya çıkan fırsatları yakalamak ve yatırım yapmak için büyük bir esneklikle fırsatlarından yararlanabilmelidir. Buna ek olarak, şirket kararlarını yönlendirmeyi amaçladığı hedefin ve üzerinde mutabık kalınan kurallara uygun olarak ne olacağının farkındadır.

4.2. Araştırmanın Değişkenleri Arasındaki İlişki

değişkenler arasındaki ilişkiyi doğrulamak için pearson'un ikili değişken korelasyon testi kullanıldı. bağımsız değişken toplam kalite yönetim uygulamaları ve stratejik çeviklik: bağımlı değişken .korelasyon testini yorumlamak için $r < 0.40$ oranının zayıf olduğu, $r = 0.40$ ile 0.59 oranlarının orta olduğu, $r = 0.60$ ile 0.74 oranları iyidir ve $r > 0.75$ oranından daha yüksektir, bu da mükemmeldir (şencan, 2005: 279). bu nedenle, tablo19 de, Korelasyon matrisi incelendiğinde, Bağımsız değişkenlerin birbirleriyle arasında pozitif, anlamlı ve zayıf bir ilişki ($r = 0.151$ ile 0.400 , $p < 0.05$) tespit edilmiştir. Bağımlı değişkenin alt değişkenleri arasında pozitif, anlamlı ve iyi bir ilişki ($r = 0.739$, $p < 0.05$) tespit edilmiştir. Stratejik çeviklik bağımlı

değişkeni ile bağımsız değişkenin tüm alt değişkenleri arasında pozitif, anlamlı ve orta bir ilişki ($r = 0.477$ ile 0.484 , $p < 0.05$) tespit edilmiştir. Toplam kalite yönetimi ile stratejik çeviklik arasında pozitif, anlamlı ve orta bir ilişki ($r = 0.625$, $p < 0.05$) tespit edilmiştir.

Tablo 19. Çalışma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Değişken	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.Müşteri Odaklılık	1													
2.Liderlik	.622**	1												
3.Sürekli İyileştirme	.415**	.567**	1											
4.Takım Çalışması	.342**	.340**	.438**	1										
5.Tedarikçi Kalite Yönetimi	-.111	-.131	-.193	.62	1									
6.Eğitim	-.028	-.115	-.083	-.130	.432**	1								
7.Ürün Tasarımı	.354**	.243**	.157*	.226**	.111	.189**	1							
8.Süreçlerin Yönetimi	.339**	.215**	.191**	.188**	.151*	.164*	.400**	1						
9.toplam kalite yönetimi uygulamaları	.654**	.581**	.473**	.490**	.384**	.382**	.660**	.655**	1					
10.Teknoloji Yeteneği	.300**	.196**	.219**	.244**	.054	-.035	.462**	.424**	.441**	1				
11.İşbirlikçi İnovasyon	.273**	.216**	.196**	.168*	.080	.016	.340**	.438**	.412**	.594**	1			
12.Örgütsel Öğrenme	.739**	.411*	.341**	.282**	-.039	-.089	.334**	.310**	.515**	.497**	.469**	1		
13.İçsel Uyum	.845**	.615**	.432**	.343**	-.121	-.014	.334**	.286**	.598**	.268**	.216**	.551**	1	
14.Stratejik çeviklik	.663**	.437**	.369**	.324**	.007	-.040	.477**	.484**	.625**	.791**	.799**	.827**	.599**	1

* Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2- yönlü).

** Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı (2-yönlü).

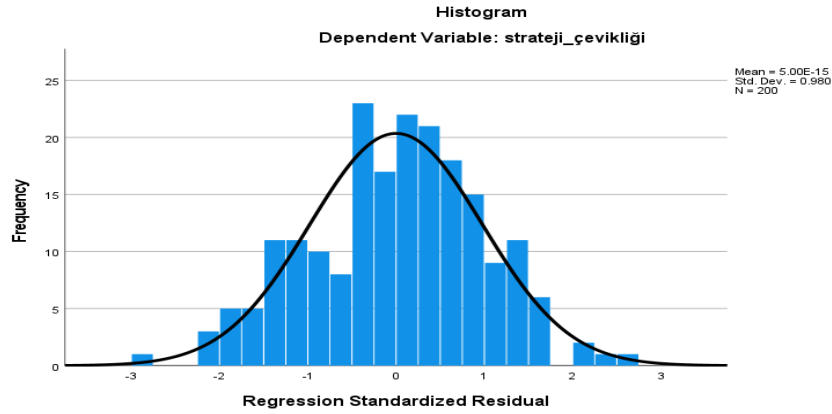
4.3. Araştırmanın Hipotez testleri

Toplam kalite yönetiminin alt değişkenleri ile stratejik çevikliğin boyutları arasındaki geçerlilik, güvenilirlik ve ilişkiyi doğruladıktan sonra, çalışmanın

hipotezlerini test etmek için çoklu regresyon kullanıldı, doğal ve doğrusal durum testleri ve çok hatlı hata özerkliği ile birlikte.

4.3.1. Doğanın Durumu

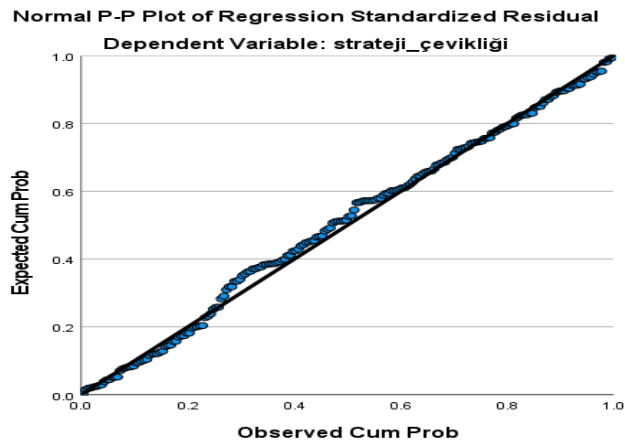
Şekil (7) verilerin doğal olarak dağıtıldığını gösterirken, diğer değerler doğal dağılımı etkilemez.



Şekil 7. Test normal

4.3.2. Doğrusal test

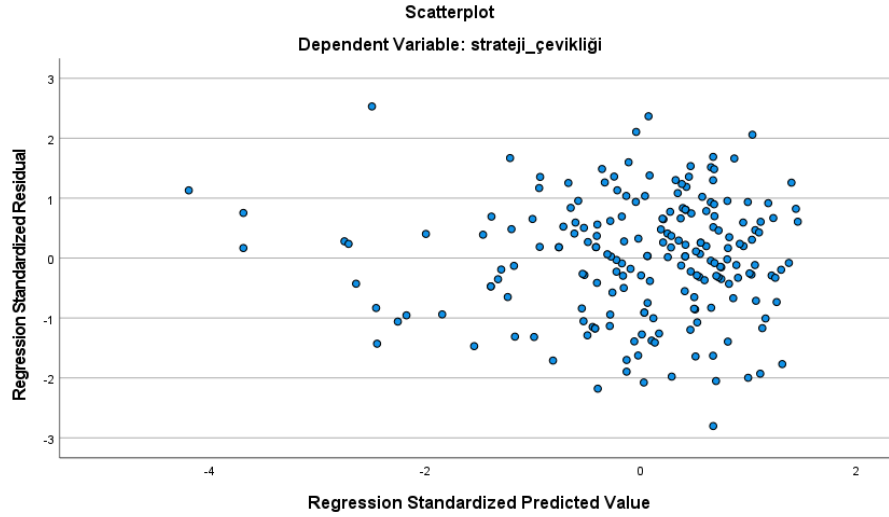
Şekil 8. bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğunu göstermektedir.



Şekil 8. Doğrusallık testi

4.3.3. Eşit varyasyon

Şekil 9. hataların bağımsızlığını varsayarak hataların ortada dağıldığını göstermektedir. Böyle bir durumda, model bu varsayımı ihlal etmez.



Şekil 9. Saçılma grafiği testi

4.4. Çoklu Doğrusal İlişki Testleri

Birden fazla doğrusal ilişki, bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon derecesi olarak tanımlanır (Hair, Anderson, Tatham, vd., 2010). Çoklu doğrusal ilişkiler değişkenlik VIF (Varyans Enflasyon Faktörü) ve tolerans seviyesi kullanılarak incelenir (Pallant, 2020). Birden fazla doğrusal ilişkiyi test etmek için araştırmacılar, çakışan doğrusal ilişkileri teşhis etmek için SPSS kullandılar. Doğrusal çokluk sorunu, birden fazla açıklayıcı değişken olduğunda ortaya çıkar, ve yanıt değişkeninde hangi açıklayıcı değişkenlerden hangisinin daha etkili olduğunu belirlemenin zorluğu, değişkenler arasındaki güçlü korelasyondan kaynaklanmaktadır. Tolerans, (0.10) değerinden daha büyük olması ve değişkenlerin doğrusal çarpma problemi olmamasını sağlamak için VIF (Varyans Enflasyon Faktörü) (10) değerinden düşük olması gerektiği için kullanılmıştır (Saunders vd., 2009). Tablo (20), tüm tolerans değerlerinin 0.10'dan büyük olduğu açık olduğu için test sonucunu göstermektedir. 0.491 ile 0.764 arasında değişiyordu. Tüm varyans enflasyon işlemlerinin değerleri de 10'un altındaydı ve 1.308 ile 2.038 arasında değişiyordu. Sonuçlar, açıklayıcı araştırma değişkenleriyle örtüşen bir ilişki olmadığını göstermektedir. Oto korelasyon değerini gösteren Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması gerekmektedir(Kalaycı, 2010). Tolerans ve VIF değerlerine göre çoklu bağlantı problemi bulunmamaktadır ($T > 0.1$; $VIF < 10$). Bağımsız değişkenler arasında oto korelasyon bulunmamaktadır ($1.5 < DW < 2.5$).

Tablo 20, Durbin-Watson'un değeri ($d = 1.970$) olduğunu göstermektedir. Kabul edilebilir bir değer çünkü ikiye yaklaşıyor. Ve kalan değerlerin birbiriyle ilişkili olmadığını gösterir ve hataların bağımsızlığını doğrular.

Tablo 20. Çoklu Eşdoğrusallık Testi Ve Durbin-Watson Testi

Sayı	bağımsız değişkenler	Collinearity İstatistikleri		Durbin-Watson
		Tolerans	VIF	
1	Müşteri Odaklılık	0.529	1.889	1.970
2	Liderlik	0.491	2.038	
3	Sürekli İyileştirme	0.577	1.733	
4	Takım Çalışması	0.708	1.413	
5	Tedarikçi Kalite Yönetimi	0.725	1.380	
6	Eğitim	0.739	1.354	
7	Ürün Tasarımı	0.749	1.334	
8	Süreçlerin Yönetimi	0.764	1.308	

4.5. Çoklu Regresyon Analizi

Bu çalışmada ve ilgili hipotezleri test etmek için, Sosyal Bilimler İstatistik Paketi (SPSS V.27) aracılığıyla çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Ana hipoteze ilişkin sonuçlar

Tablo 21. Toplam kalite yönetimi ile stratejik çevikliğin alt değişkenlerinin çoklu regresyon analizi.

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R ²	F	Sig.
1	0.755	0.571	0.553	31.720	0.001

Bağımlı Değişken: Stratejik Çeviklik

B. Tahminçiler: (Sabit) (müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, Takım çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı süreçlerin yönetimi)

Tablo sonuçları (21).Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında $r = 0.755$ olarak bir ilişki vardır. Bu, toplam kalite yönetimi ile stratejik çeviklik arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğunu gösterir. Irak'taki Maysan Petrol Şirketi'nde. Ayrıca belirleme faktörünün 0.571 olduğunu gösterir, bu da bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni% 57 etkilediği anlamına gelir ($R^2 = 0.571$, $F = 31.720$, $Sig. = 0.001$).

Buna göre hipotezi kabul ediyoruz.

H1: Toplam kalite yönetimi uygulamaları (müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, Takım çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı, süreçlerin yönetimi) ile stratejik çeviklik arasında etkileşim vardır.

Tablo 22. Toplam Kalite Yönetiminin Stratejik Çevikliğe İlişkin Çok Değişkenli Alt Değişkenli Regresyon Analizi (ANOVA).

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	T	Sig.
		B	Std. Hata	Beta		
1	(devamlı)	-.166	0.342		-0.485	0.629
	Müşteri Odaklılık	0.506	0.067	0.490	7.515	0.001
	Liderlik	-0.052	0.085	-0.041	-0.606	0.545
	Sürekli İyileştirme	0.131	0.074	0.111	1.777	0.077
	Takım Çalışması	0.008	0.062	0.007	0.132	0.895
	Tedarikçi Kalite Yönetimi	0.065	0.048	0.075	1.348	0.179
	Eğitim	-0.125	0.052	-0.132	-2.393	0.018
	Ürün Tasarımı	0.201	0.050	0.221	4.034	0.001
	Süreçlerin Yönetimi	0.207	0.050	0.226	4.163	0.001

A. bağımlı değişken: Stratejik Çeviklik, T-tablolu=1.96

İlk alt hipotez

H1a: Müşteri odaklılık ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

Tablo sonuçları (22) değerini göstermektedir. stratejik çeviklik üzerine müşterilere odaklanmanın istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu. (Beta= 0.490 ,t = 7.515 ,Sig. = 0.001 ,p <0.05). hipotezi kabul ediyoruz.(Müşteri odaklılık ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.).

İkinci alt hipotez

H1b: Liderlik ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

Tablo sonuçları (22) değerini göstermektedir. liderliğin stratejik çeviklik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmaması anlamına gelir.(Beta= - 0.041 ,t = - 0.606 ,Sig. = 0.545 ,p > 0.05). Mevcut hipotezi reddediyoruz. Sıfır hipotezini kabul ediyoruz. (Liderlik ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim yoktur).

Üçüncü alt hipotez

H1c: Sürekli iyileştirme ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

Tablo sonuçları (22) değerini göstermektedir. sürekli iyileştirmenin stratejik çeviklik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmaması anlamına gelir " (Beta = 0.111 ,t = 1.777 ,Sig = 0.077 ,p> 0.05).). Mevcut hipotezi reddediyoruz. Sıfır hipotezini kabul ediyoruz. (Sürekli iyileştirme ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim yoktur).

Dördüncü alt hipotez

H1ç: Takım çalışması ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

Tablo sonuçları (22) değerini göstermektedir. kolektif eylemin stratejik çeviklik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmaması anlamına gelir, burada (Beta= 0.007 ,t = 0.132 ,Sig = 0.895 ,p> 0.05). Mevcut hipotezi reddediyoruz. Sıfır hipotezini kabul ediyoruz. (Takım çalışması ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim yoktur).

Beşinci Alt Hipotez

H1d: Tedarikçi kalite yönetimi ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

Tablo sonuçları (22) değerini göstermektedir. tedarikçi kalite yönetiminin stratejik çeviklik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmaması. (Beta= 0.075 ,t = 1.348 ,Sig = 0.179 ,p> 0.05). Mevcut hipotezi reddediyoruz. Sıfır hipotezini kabul ediyoruz. (Tedarikçi kalite yönetimi ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim yoktur).

Altıncı Alt Hipotez

H1e: Eğitim ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

Tablo sonuçları (22) değerini göstermektedir. stratejik çeviklikte eğitimin istatistiksel olarak anlamlı bir etkisini ifade eder, burada (Beta= - 0.132 ,t = - 2.393 , Sig. = 0.018 ,p <0.05). hipotezi kabul ediyoruz.(Eğitim ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır) .

Yedinci Alt Hipotez

H1f: Ürün tasarımı ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

Tablo sonuçları (22) değerini göstermektedir. ürün tasarımının stratejik çeviklik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu(Beta= 0.221 ‘t = 4.034 ‘Sig. = 0.001 ‘p <0.05). hipotezi kabul ediyoruz(Ürün tasarımı ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır).

Sekizinci Alt Hipotez

H1g: Süreçlerin yönetimi ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.

Tablo sonuçları (22) değerini göstermektedir. Süreçlerin yönetiminin stratejik çeviklik üzerindeki istatistiksel olarak anlamlı etkisini ifade eder, burada (Beta= 0.226 ‘t = 4.163 ‘Sig. = 0.001 ‘p <0.05). hipotezi kabul ediyoruz(Süreçlerin yönetimi ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır).

Tablo 23.Hipotezlerin ve sonuçların özeti

Hipotezler	Tablo (22) sonuçları	Sonuçları
H1: Toplam kalite yönetimi uygulamaları (müşteri odaklılık, liderlik, sürekli iyileştirme, Takım çalışması, tedarikçi kalite yönetimi, eğitim, ürün tasarımı, süreçlerin yönetimi) ile stratejik çeviklik arasında etkileşim vardır.	($R^2 = 0.571$, $F = 31.720$, Sig. = 0.001).	hipotezi kabul ediyoruz.
H1a: Müşteri odaklılık ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.	(Beta= 0.490 ‘t = 7.515‘ Sig. = 0.001 ‘p <0.05).	hipotezi kabul ediyoruz
H1b: Liderlik ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.	(Beta= - 0.041 ‘t = - 0.606 ‘ Sig. = 0.545 ‘p > 0.05).	hipotezi reddediyoruz
H1c: Sürekli iyileştirme ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.	(Beta = 0.111 ‘t = 1.777 ‘ Sig = 0.077 ‘p> 0.05).	hipotezi reddediyoruz
H1ç: Takım çalışması ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.	(Beta= 0.007 ‘t = 0.132 ‘ Sig = 0.895 ‘p> 0.05).	hipotezi reddediyoruz
H1d: Tedarikçi kalite yönetimi ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.	(Beta= 0.075 ‘t = 1.348 ‘ Sig = 0.179 ‘p> 0.05).	hipotezi reddediyoruz
H1e: Eğitim ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.	(Beta= - 0.132 ‘t = - 2.393 ‘ Sig. = 0.018 ‘p <0.05).	hipotezi kabul ediyoruz.
H1f: Ürün tasarımı ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.	(Beta= 0.221 ‘t = 4.034‘ Sig. = 0.001 ‘p <0.05).	hipotezi kabul ediyoruz.
H1g: Süreçlerin yönetimi ile stratejik çeviklik değişkenleri arasında etkileşim vardır.	(Beta= 0.226 ‘t = 4.163‘ Sig. = 0.001 ‘p <0.05).	hipotezi kabul ediyoruz.

Kısacası, sonuçlar katılımcıların toplam kalite yönetimi için alt değişkenlerin yüksek önemi üzerinde hemfikir olduklarını göstermektedir. Tablo 23 gösterileri toplam kalite yönetiminin her bir alt değişkeninin dördü stratejik çevikliği etkileyen stratejik çeviklik üzerindeki etkisi; En büyük etki müşteri odağı (% 49), ardından sırasıyla (% 22.6) Süreçlerin yönetimi ve ürün tasarımı (% 22.1) idi. Ardından (% -0.132) eğitimi gelir. Sürüş etkisi ($0.05 < \text{sig } 545$) veya sürekli iyileştirme etkisi yoktur ($0.05 < \text{sig } 077$). Ayrıca ($0.05 < \text{sig } 895$) ekip çalışması etkisi yoktur ve tedarikçi kalite yönetimi etkisi ($0.05 < \text{sig } 1797$) yoktur.



SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Önsöz

Bu bölüm bir dizi sonuç, öneri ve çalışmadan kaynaklanan gelecekteki önerileri sunmaktadır. Verilerin istatistiksel analizinin sonuçları ışığında ve anket aracılığıyla toplanan alan verilerinin analizine dayanarak. Çalışmanın bulgularına dayanarak, üst düzey yöneticilerin ve şirketlerin karar vericileri en iyi sonuçları elde etmede ve güçlü rekabet zorluklarını ele almada desteklemelerini sağlayacak stratejilerin benimsenmesine katkıda bulunabilecek bir dizi öneri ve teklif yapılmıştır.

SONUÇLAR

İstatistiksel analizin sonuçlarına ve hipotez testinin sonuçlarına dayanarak, çalışma aşağıdaki gibi bir dizi sonuca ulaşmıştır:

TKY uygulamalarıyla ilişkili değişken büyük önem kazanmıştır. Bu, numunenin farkındalığını ve toplam kalite yönetimi uygulamaları konusunda yüksek farkındalığını yansıtır. Bu, personelin örnek tepkileriyle kanıtlandığı gibi, bu uygulamaların önemini ve bu şirketteki yararlılık düzeylerini göstermektedir. Boyutların sırası aşağıdaki gibidir:

Müşteri odak boyutu, toplam kalite yönetimi uygulamalarında tanımlayıcı istatistiksel analizde yüksek düzeyde bir önem kazanmıştır. İçerdiği paragrafların büyük önemi ve şirketin örnek çalışma personelinin farkındalığı nedeniyle ilk sırada yer aldı. Bu, şirketin yönetiminin müşteri ihtiyaçlarına olan ilgisinin önemli ölçüde arttığını göstermektedir. Müşteri memnuniyetini sağlamak için sürekli iyileştirme önlemlerini destekler.

Sürekli iyileştirmenin boyutu, toplam kalite yönetimi uygulamalarında tanımlayıcı istatistiksel analizde yüksek düzeyde bir önem kazanmıştır. Bu boyutun tüm unsurları yüksek seviyedeydi, bu da Irak'taki Maysan Petrol Şirketi'nin, Mal ve hizmet üretiminde ve ticari faaliyetlerin kalitesinde olumlu ilerleme kaydetmek istiyoruz. Sürekli gelişme küresel rekabetin ayırt edici özelliği haline gelmiştir. Ayrıca, şirketin sürekli iyileştirme ve geliştirme sağlayabilmesi için her aşamada stratejik planlama uygulanmalıdır.

Liderlik boyutu, toplam kalite yönetimi uygulamalarının tanımlayıcı istatistiksel analizinde yüksek düzeyde bir önem kazanmıştır. Bu boyuttaki tüm paragraflar, çalışanların şirketin işlerinin kalite gereksinimlerine uymalarını destekleme ve teşvik etme konusunda üst yönetimin rolünün ortaya çıktığını gösteren yüksek düzeydeydi. Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan ve işyerlerinin gelişimi ile ilgili müşteri memnuniyetini geliştirme faaliyetlerini destekleyen bilgiler sağlamak Sürekli gelişme küresel rekabetin ayırt edici özelliği haline gelmiştir. Ayrıca, şirketin sürekli iyileştirme ve geliştirme sağlayabilmesi için her aşamada stratejik planlama uygulanmalıdır.

Ekip çalışmasının boyutu, toplam kalite yönetimi uygulamalarında tanımlayıcı istatistiksel analizde yüksek düzeyde bir önem kazanmıştır. Boyutun tüm paragrafları yüksek seviyede idi ve şirketin insan kaynaklarını ve kaliteli daireler, kaliteli ekipler, ekip çalışması şeklinde bir ekip çalışması kültürünü teşvik etme taahhüdünü gösterdi, ve çalışanları toplam kalite yönetimi faaliyetlerine dahil eden yenilikçi programlar. Ekip çalışması, çalışanların müşterilere sunulan ürünlerin kalitesini artırmak için birlikte çalışması için gerçek bir fırsat olabilir.

Ürün tasarım boyutu, toplam kalite yönetimi uygulamalarında tanımlayıcı istatistiksel analizde yüksek düzeyde bir önem kazanmıştır. Bu boyutun tüm unsurları yüksek seviyede idi, bu da şirketin müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için işletim modellerini, hizmetleri ve iç yapıları yeniden yapılandırıldığını ve yeniden tasarladığını gösteriyor. örneğin, özel ve hızla değişen ihtiyaçlarına uyarlanmış düşük maliyetli, yüksek kaliteli ürünler aracılığıyla.

Süreçlerin Yönetimi boyutu, toplam kalite yönetimi uygulamalarında tanımlayıcı istatistiksel analizde yüksek düzeyde bir önem kazanmıştır. Boyuttaki tüm paragraflar yüksek seviyede idi. Bu, söz konusu şirketin ürünlerinin sürekli iyileştirilmesini izleme ve takip etme politikasına dayandığını ve arızalı ürünlerin müşterilere erişimini önlemeye odaklandığını göstermektedir.

Tedarikçi kalite yönetiminin boyutu, toplam kalite yönetimi uygulamalarında tanımlayıcı istatistiksel analizde düşük ile yüksek düzeyde bir önem kazanmıştır. Bu, söz konusu şirketin yeni ürünler geliştirmede, kaliteyi iyileştirmede önemli bir rol oynadıkları için tedarikçilerden ve uzmanlıklarından bilgi almaya çalışması gerektiğini, ve pazar ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde cevap vermek. Mal ve hizmetlerin

kalitesini artırmak için bir şirket, kuruluş tarafından belirlenen kalite gereksinimlerini karşılayan tedarikçileri kullanmalıdır.

Boyut, toplam kalite yönetimi uygulamaları içinde tanımlayıcı istatistiksel analizde düşük ile yüksek düzeyde bir eğitim kazanmıştır. Son sırada, söz konusu şirketin her çalışanın liderlik becerileri gelişimi için bir temel olarak eğitime dayandığını gösterir. Bunun nedeni, çalışma şirketinin personelin beceri ve bilgilerini geliştirmeye ve geliştirmeye yönelik eğitim kursları düzenlemeye istekli olması, daha iyi sonuçlar ve ürün üretiminde yüksek kalite ile sonuçlanır.

Stratejik çeviklikle ilişkili değişken büyük önem kazanmıştır. Bu, örnek bireylerin bu değişkenin açıkça farkında olduğunu ve şirketin stratejisini ortamdaki değişikliklere uyarladığını doğrulamaktadır. Şirket çevikliği çalışmalarının önemli bir özelliği haline getirmekte ve yatırımları ve operasyonel faaliyetleri dış ortamdaki değişikliklere uyarlamak için farklı alternatifler ve prosedürler kullanmaktadır. Boyutların sırası aşağıdaki gibidir:

Boyut, stratejik çeviklik değişkeni içindeki istatistiksel tanımlayıcı analizde yüksek düzeyde iç uyum kazanmıştır. Yüksek paragraflarının önemi ve incelenen örnek üyelerinin farkındalığı nedeniyle ilk sırada yer aldı. Bu, şirket yönetiminin rekabet avantajı arama ve sürdürme yeteneğini ve şirketin rekabet ihtiyaçlarını karşılayan kaynakları bulma ve dağıtma yeteneğini gösterir.

Örgütsel öğrenme boyutu, stratejik çeviklik değişkeni içinde tanımlayıcı istatistiksel analizde yüksek düzeyde bir önem kazanmıştır. Bu, yeni ürünlerin değişen çevresel faktörlere uyum sağlamasını sağladığı için, Örgütsel öğrenmenin yeni ürün geliştirme projelerinde önemli bir rol oynadığı düşünceli bir şirketi gösterir, müşteri talebi konusundaki belirsizlik, teknolojik gelişmeler veya şirketteki rekabet çarpıklıkları gibi.

Boyut, stratejik çeviklik değişkeni içinde istatistiksel tanımlayıcı analizde yüksek düzeyde Teknoloji Yeteneği kazanmıştır. Söz konusu şirketin mevcut ürün ve proses teknolojilerini korumak için eski teknolojileri hızlı bir şekilde değiştirmeye çalıştığını, belirli bir alanda daha fazla deneyime sahip şirketler daha fazla bilgi aramaya ve mevcut bilgi kaynaklarını anında kazanç için kullanmaya daha istekli olacaklardır.

İşbirlikçi inovasyon boyutu, stratejik çeviklik değişkeni içinde tanımlayıcı istatistiksel analizde yüksek düzeyde bir önem kazanmıştır. Sonuncusu, şirketin yeni bir ürün veya hizmet geliştirme konusundaki iç çabalarını tamamlamak için yenilikçi işbirlikçi yaklaşımları giderek daha düşünceli bir şekilde benimsediğini gösterdi. Yenilikçi kooperatif şirketleri bilgi paylaşımı ve etkileşim bilgi teknolojilerine güvenmektedir.

Bu çalışmanın sonuçları, toplam kalite yönetimi uygulamalarının stratejik çevikliği etkileyen önemli bir faktör olduğunu göstermiştir. Bu nedenle yöneticiler, şirket içinde kaliteli bir kültür geliştirerek çalışanlarını kaliteye bağlı kalmaya motive etmelidir.

Sonuçlar, örnek personelinin toplam kalite yönetimi için alt değişkenlerin yüksek önemi üzerinde anlaştıklarını göstermiştir. TKY'nin her bir alt değişkeni, müşteri odağı üzerinde en büyük etkiye sahip olan stratejik çeviklik üzerinde bir etkiye sahipti, bunu sırasıyla süreç yönetimi ve ürün tasarımı ve ardından eğitim izledi. Öte yandan, liderlik ve sürekli iyileştirme, ekip çalışması ve tedarikçi kalite yönetiminin şirketin stratejik çevikliği üzerinde hiçbir etkisi yoktur.

Şirketin toplam kalite yönetimi uygulamalarına olan ilgisi ve bu uygulamaların doğru ve sürekli uygulanması, şirketin stratejik çevikliğe ulaşmasını sağlar, çevrede devam eden değişikliklerle başa çıkmasına izin vermek. Bu, çalışma değişkenleri ile örnek bireylerin yanıtlarındaki uyum derecesi arasındaki ilişkiden çıkarılmıştır. Bu, toplam kalite yönetimi ile stratejik çeviklik arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğunu göstermektedir, Irak'taki Maysan Petrol Şirketinde.

ÖNERİLER

Yukarıdaki bulgulara dayanarak ve bu çalışmanın gerekliliklerini güncelleyerek, çalışmamızın bulgularını ele almak için geliştirilen bazı öneri ve önerileri sunuyoruz:

Şirket yönetiminin, insan kaynaklarının teşvik edilmesine katkıda bulunan toplam kalite yönetimi alanındaki liderlik rolünü güçlendirmesini öneriyoruz.

Şirketin yönetimine, şirketin hedeflerine ulaşmak için bölümler arası işbirliğini ve koordinasyonu geliştirmeye çalışmasını öneriyoruz.

Söz konusu şirketin yönetiminin, şirketin ana gelir kaynağı olduğu için ürünlerinin geliştirilmesindeki sonuçlarını sürekli iyileştirmesini öneriyoruz, geliştirme süreçlerini sürekli iyileştirmek ve bunlara özel dikkat göstermek için zaman içinde çalışmanın yanı sıra.

Şirket yönetiminin, toplam kalite yönetimine dikkat etmek ve yüksek kaliteli ürünler üretmeye çalışmak için diğer bakanlıklar ve departmanlarla, özellikle müşteri hizmetleri departmanlarıyla iletişim kurmasını öneririz.

Şirket yönetiminin stratejik çevikliğe ulaşmanın önemli bir yönü olarak müşterilere daha fazla odaklanmaya odaklanmasını öneriyoruz.

Şirket, çalışanlarının yaratıcı ve yenilikçi yeteneklerini geliştirmek için çalışabilir, toplam kalite yönetimi uygulamalarını yaymak, fiziksel ve ahlaki olarak desteklemek için eğitim kurslarına katılabilir, ve fikirlerinin gelişimine katılmalarına izin vermek. Bu, ürün kalitesinin iyileştirilmesine ve şirketin rekabet gücünün geliştirilmesine katkıda bulunur.

Şirket yönetiminin olumlu bir marka imajı oluşturmaya ve sadık müşterileri ödüllendirmeye odaklanmasını öneriyoruz çünkü bu, birçok reklam kampanyasının eşleşmeyeceği stratejik bir silahtır.

Şirket yönetimine, şirket için daha fazla fayda sağlamak amacıyla liderlik yapısında çok çevik bir strateji geliştirilmesini öneriyoruz.

Şirket yönetiminin, sonuçta piyasanın etkili bir şekilde anlaşılmasına yol açacak ve potansiyel değişikliklerin daha iyi tanımlanmasına ve tahmin edilmesine yol açacak sürekli bir organizasyonel öğrenme kültürünü teşvik etmesini öneriyoruz.

Şirket, müşteri şikayetlerini ciddiye almalıdır, çünkü bu şirkete olan güvenini artırır ve geçiş niyetlerini azaltır.

Şirketin liderlik ekibinin, stratejik yönleri doğrultusunda ve her düzeyde çevikliğini desteklemek için şirketin kaynaklarını ve yeteneklerini artırmasını öneriyoruz, ve rakiplerin başarmasını zorlaştırmak.

Şirketin yönetiminin verimlilik, etkililik ve birinci sınıf bir konuma gelmesi için dikkat ve organizasyon gerektiren toplam kalite yönetimini uygulamasını öneririz. Bu nedenle bu çalışma Maysan Petrol Şirketi yönetiminin şirketteki kalite kültürünü

yaymasını ve şirketin tüm çalışanlarının sorumluluğunda olduğu olumlu bir düzenleyici iklim yaratmasını önermektedir kalitesini artırmak için şirket.

Yönetimin, boşlukları doldurmak ve mükemmellik elde etmek için toplam kalite yönetimi uygulamalarını uygun şekilde uygulamak için gerekli yöntemler, araçlar ve teknikler konusunda personeli eğitmesini ve eğitmesini öneriyoruz.

Şirkette, sonuçları iyileştirdiği ve toplam kalite yönetimi uygulamaları geliştirdiği için karar vericilerin çalışanlarla düzenli toplantıları düzenlemek gerekir.

Çalışma, çalışanların karar alma süreçlerine katılım ilkesinin etkinleştirilmesini ve gerekli çalışmanın zamanında ve kaliteli bir şekilde uygulanmasını sağlamak için haklarının artırılmasını önermektedir. Ayrıca, sorunları düzgün bir şekilde çözme yeteneklerini geliştirmek amacıyla işçiler için eğitim planlarının geliştirilmesine dikkat edilmesini tavsiye eder.

Ahlaki ve maddi teşvikler vermenizi ve finansal ödülleri ödüllendirmenizi öneririz. Yeni ve yenilikçi ürünler sunmak için çalışan bir şirketin yenilikçileri ve yaratıcıları için.

Araştırmacılara ve gelecekteki araştırmalara öneriler

- ❖ Bu çalışma Iraklı şirketler (Maysan Petrol Şirketi) üzerinde yürütülmüştür. Mevcut çalışmanın sonuçlarını yaymak için, benzer çalışmaların aynı sektörde diğer ülkelerde yapılması tavsiye edilmektedir.
- ❖ Bu çalışma bir sektörde (petrol endüstrisi); bu nedenle, aynı değişkenlerin diğer imalat sektörlerine uygulanması tavsiye edilir.
- ❖ Analizleri diğer endüstrilere ve ülkelere yaymak, daha büyük numuneler ve diğer endüstrilerle gerçekleştirilebilecek gelecekteki araştırma fırsatlarını sağlar, sonuçların diğer kuruluşlara ve endüstrilere yayılması sorununu hafifletmeye yardımcı olabilir.

KAYNAKÇA

- Ababneh, O. M. A. (2021). The impact of organizational culture archetypes on quality performance and total quality management: the role of employee engagement and individual values. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(6), 1387–1408.
- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 242, 118458.
- Abdi, M., & Singh, A. P. (2022). Effect of total quality management practices on nonfinancial performance: an empirical analysis of automotive engineering industry in Ethiopia. *The TQM Journal*, 34(5), 1116–1144.
- Abu Salim, T., Sundarakani, B., & Lasrado, F. (2019). The relationship between TQM practices and organisational innovation outcomes: Moderating and mediating the role of slack. *The TQM Journal*, 31(6), 874–907.
- Abu-Radi, S., & Al-Hawajreh, K. M. (2013). *Strategic agility and its impact on the operations competitive capabilities in Jordanian private hospitals*. Middle East University Jordan.
- Addis, S. (2020). An exploration of quality management practices in the manufacturing industry of Ethiopia. *The TQM Journal*, 32(1), 127–142.
- Adomako, S., Amankwah-Amoah, J., Donbesuur, F., Ahsan, M., Danso, A., & Uddin, M. (2022). Strategic agility of SMEs in emerging economies: Antecedents, consequences and boundary conditions. *International Business Review*, 31(6), 102032.
- Ahammad, M. F., Glaister, K. W., & Gomes, E. (2020a). Strategic agility and human resource management. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100700.
- Ahammad, M. F., Glaister, K. W., & Gomes, E. (2020b). Strategic agility and human resource management. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100700.
- Ahmed, A. O., & Idris, A. A. (2020). Examining the relationship between soft total quality management (TQM) aspects and employees' job satisfaction in "ISO 9001" Sudanese oil companies. *The TQM Journal*, 33(1), 95–124.
- Ahmmed, K., & Noor, N. A. M. (2014). Hypothesizing the impact of internal alignment and perceived risks to key account management performance. *Ritsumeikan Journal of Asia Pacific Studies*, 33(1), 108–121.
- Ahram, T., Karwowski, W., & Taiar, R. (2018). *Human Systems Engineering and Design: Proceedings of the 1st International Conference on Human Systems Engineering and Design (IHSED2018): Future Trends and*

Applications, October 25-27, 2018, CHU-Université de Reims Champagne-Ardenne, France (Vol. 876). Springer.

- Aksu, M. B. (2002). *Eğitimde stratejik planlama ve toplam kalite yönetimi*. Anı Yayıncılık, Ankara.
- Al Shraah, A., Abu-Rumman, A., Al Madi, F., Alhammad, F. A. F., & AlJboor, A. A. (2022). The impact of quality management practices on knowledge management processes: a study of a social security corporation in Jordan. *The TQM Journal*, 34(4), 605–626.
- Alawag, A. M., Alaloul, W. S., Liew, M. S., Musarat, M. A., Baarimah, A. O., Saad, S., & Ammad, S. (2023). Critical success factors influencing total quality management in industrialised building system: A case of malaysian construction industry. *Ain Shams Engineering Journal*, 14(2), 101877.
- Albloushi, B., Alharmoodi, A., Jabeen, F., Mehmood, K., & Farouk, S. (2023). Total quality management practices and corporate sustainable development in manufacturing companies: the mediating role of green innovation. *Management Research Review*, 46(1), 20–45.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2013a). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 491–507.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2013b). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 491–507.
- Aletaiby, A. A. A. (2018). *A framework to facilitate total quality management implementation in the upstream oil industry: an Iraqi case study*. University of Salford (United Kingdom).
- Alfian, M., Ali, H., Rosadi, K. I., & Fitriyani, F. (2022). Factors Influencing Education Quality Management: Continuous Improvement, Leadership Style And Customer Satisfactio (Literature Review Mpi). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(6), 1079–1087.
- Ali AlShehail, O., Khan, M., & Ajmal, M. (2022). Total quality management and sustainability in the public service sector: the mediating effect of service innovation. *Benchmarking: An International Journal*, 29(2), 382–410.
- Alimohammadlou, M., & Eslamloo, F. (2016). Relationship between Total Quality Management, knowledge Transfer and knowledge Diffusion in the academic settings. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 104–111.

- Al-Qahtani, N. D., Alshehri, S. S., & Aziz, A. A. (2015). The impact of Total Quality Management on organizational performance. *European Journal of Business and Management*, 7(36), 119–127.
- Al-Romeedy, B. S. (2019). Strategic agility as a competitive advantage in airlines—case study: Egypt air. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 3(1), 1–15.
- Altalhi, H. (2018). The study of measuring the level of organizational agility at Yanbu colleges and institutes in Saudi Arabia. *APJABSS*, 4(1), 252–262.
- Amini, M., & Rahmani, A. (2023). How Strategic Agility Affects the Competitive Capabilities of Private Banks. *International Journal of Basic and Applied Sciences*, 10, 8397–8406.
- Anuar, J., & Mohd Radzi, S. (2017). Total Quality Management (TQM) practices: challenges faced by hotel managers. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts (JTHCA)*, 9(2), 1–12.
- Aquilani, B., Silvestri, C., Ruggieri, A., & Gatti, C. (2017). A systematic literature review on total quality management critical success factors and the identification of new avenues of research. *The TQM Journal*, 29(1), 184–213.
- Arbussa, A., Bikfalvi, A., & Marquès, P. (2017). Strategic agility-driven business model renewal: the case of an SME. *Management Decision*.
- Arslan, İ. K. (2023). *KOBİ'lerde Stratejik İşbirlikleri: İşbirliği= Güçbirliği* (Vol. 62). İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları.
- Arteta, B. M., & Giachetti, R. E. (2004). A measure of agility as the complexity of the enterprise system. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 20(6), 495–503.
- Asher, M., & Kanji, G. K. (1995). 100 methods for total quality management. *100 Methods for Total Quality Management*, 1–256.
- Aslan, Ş., Düşükcan, M., & Akgemci, T. (2017). *Yöneticinin el kitabı*. Eğitim Yayınevi.
- Ayodeji, I. O., Emmanuel, O. O., & Olajiire, E. O. (2021). Impact of total quality management on organisational performance. *International Journal of Research in Commerce and Management Studies*, 3(3), 21–32.
- Bajaj, S., Garg, R., & Sethi, M. (2018). Total quality management: a critical literature review using Pareto analysis. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(1), 128–154.
- Baker, J. (1996). *Agility and flexibility: what's the difference?*

- Balen, J., Nojeem, L., Bitala, W., Junta, U., & Browndi, I. (2023). Essential Determinants for Assessing the Strategic Agility Framework in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs). *European Journal of Scientific and Applied Sciences*, 10(2023), 2124–2129.
- Barua, B. (2021). Impact of total quality management factors on knowledge creation in the organizations of Bangladesh. *The TQM Journal*, 33(6), 1516–1543.
- BAYO, P. L. (2021). Strategic Agility and Sales Growth: The Moderating Effect of Firm Size in Quoted Breweries In Nigeria. *Nigerian Journal of Management Sciences Vol*, 22(2).
- Bengisu, M. (2007). Yüksek eğitimde toplam kalite yönetimi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 2(7), 739–749.
- Bisgaard, S. (2008). Quality management and Juran's legacy. *Quality Engineering*, 20(4), 390–401.
- Bolatan, G. İ. S., & Akgul, A. K. (2019). Analysis of the relationship between strategic planning and total quality management. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 1–19.
- Bolatan, G. I. S., Gozlu, S., Alpkan, L., & Zaim, S. (2016). The impact of technology transfer performance on total quality management and quality performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 746–755.
- Bouranta, N., Psomas, E., Suárez-Barraza, M. F., & Jaca, C. (2019). The key factors of total quality management in the service sector: a cross-cultural study. *Benchmarking: An International Journal*.
- Brosseau, D., Ebrahim, S., Handscomb, C., & Thaker, S. (2019). The journey to an agile organization. *McKinsey & Company*, May, 10, 14–27.
- Bstieler, L. (2006). Trust formation in collaborative new product development. *Journal of Product Innovation Management*, 23(1), 56–72.
- Çakar, M. (2018). Toplam Kalite Yönetimi ve Deming Örneği. *Kesit Akademi Dergisi*, 13, 389–408.
- Catalano, T. (2020). *Application of Project Management Principles to the Management of Pharmaceutical R&D Projects*. Springer Nature.
- Cătălin, S. H., Bogdan, B., & Dimitrie, G. R. (2014). The existing barriers in implementing total quality management. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 23(1), 1234–1240.
- Çelik, A., & Şimşek, M. Ş. (2012). *Yönetim ve Organizasyon Meslek Yüksek Okulları İçin*. Eğitim Yayınevi.
- Çelik, A., & Şimşek, M. Ş. (2013). *Yönetim ve organizasyon*. Eğitim Yayınevi.

- Cennamo, C., Dagnino, G. B., & Zhu, F. (2023). *Research Handbook on Digital Strategy*. Edward Elgar Publishing.
- Chamanifard, R., Nikpour, A., Chamanifard, S., & Nobarieidishe, S. (2015a). Impact of organizational agility dimensions on employee's organizational commitment in Foreign Exchange Offices of Tejarat Bank, Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 4(1 (s)), pp-199.
- Chamanifard, R., Nikpour, A., Chamanifard, S., & Nobarieidishe, S. (2015b). Impact of organizational agility dimensions on employee's organizational commitment in Foreign Exchange Offices of Tejarat Bank, Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 4(1 (s)), pp-199.
- Chan, C. M. L., Teoh, S. Y., Yeow, A., & Pan, G. (2019). Agility in responding to disruptive digital innovation: Case study of an SME. *Information Systems Journal*, 29(2), 436–455.
- Chauke, S. S. (2018). *Total quality management and operations performance at a bakery firm in the City of Tshwane*. University of Johannesburg (South Africa).
- Chen, J., & Ye, W. (2008). The modes of university-industry collaborative innovation in service: A case study from China. *2008 4th IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology*, 1471–1475.
- Chen, R., Lee, Y.-D., & Wang, C.-H. (2020). Total quality management and sustainable competitive advantage: serial mediation of transformational leadership and executive ability. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(5–6), 451–468.
- Chong, V. K., & Rundus, M. J. (2004). Total quality management, market competition and organizational performance. *The British Accounting Review*, 36(2), 155–172.
- Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. (2019). Strategic agility, business model innovation, and firm performance: an empirical investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(3), 767–784.
- Crandall, R. E., & Crandall, W. (2015). *How Management Programs Can Improve Organization Performance: Selecting and Implementing the Best Program for Your Organization*. IAP.
- Criado, F., & Calvo-Mora, A. (2009). Excellence profiles in Spanish firms with quality management systems. *Total Quality Management*, 20(6), 655–679.

- Cui, T., Tong, Y., Teo, H.-H., & Li, J. (2020). Managing knowledge distance: IT-enabled inter-firm knowledge capabilities in collaborative innovation. *Journal of Management Information Systems*, 37(1), 217–250.
- Dahlgaard, J. J., Khanji, G. K., & Kristensen, K. (2008). *Fundamentals of total quality management*. Routledge.
- Dewberry, C. (2004). *Statistical methods for organizational research: Theory and practice*. Psychology Press.
- Dickson, D. R., Ford, R. C., & Upchurch, R. (2006). A case study in hotel organizational alignment. *International Journal of Hospitality Management*, 25(3), 463–477.
- Dinana, H. O. (2022). *Strategy Savvy: Balanced Strategy Development Approach Using Insights, Culture, Operations, and Digitization*. CRC Press.
- Doğan, A. Y. (2019). *Borsa Aracı Kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi: Türkiye'deki Menkul Değerler Şirketleri Üzerine Bir Araştırma*.
- Doz, Y., Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2008). *Fast strategy: How strategic agility will help you stay ahead of the game*. Pearson Education.
- Dühring, L., & Zerfass, A. (2021). The triple role of communications in agile organizations. *International Journal of Strategic Communication*, 15(2), 93–112.
- Durivage, M. A. (2016). *The certified supplier quality professional handbook*. Quality Press.
- Dursun Temiz, T. N., & Sivuk, D. (2022). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları İle Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki. *Verimlilik Dergisi*, 1.
- Duysters, G., & Hagedoorn, J. (2000). Core competences and company performance in the world-wide computer industry. *The Journal of High Technology Management Research*, 11(1), 75–91.
- Elali, W. (2021a). The importance of strategic agility to business survival during corona crisis and beyond. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 4(2), 1–8.
- Elali, W. (2021b). The importance of strategic agility to business survival during corona crisis and beyond. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 4(2), 1–8.
- Fakunmoju, S., Arokodare, M., & Makinde, G. (2020). Strategic agility and competitive advantage of oil and gas marketing companies: the moderating effect of information technology capability and strategic foresight. *The Journal of Accounting and Management*, 10(3).

- Fan, F., Lian, H., & Wang, S. (2020). Can regional collaborative innovation improve innovation efficiency? An empirical study of Chinese cities. *Growth and Change*, 51(1), 440–463.
- Farazmand, A. (2023). *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*. Springer Nature.
- Feng, B., Sun, K., Chen, M., & Gao, T. (2020). The impact of core technological capabilities of high-tech industry on sustainable competitive advantage. *Sustainability*, 12(7), 2980.
- Fernandes, A. C., Sampaio, P., Sameiro, M., & Truong, H. Q. (2017). Supply chain management and quality management integration: A conceptual model proposal. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(1), 53–67.
- Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1994). A framework for quality management research and an associated measurement instrument. *Journal of Operations Management*, 11(4), 339–366.
- Gephart, M. A., & Marsick, V. J. (2016). *Strategic organizational learning*. Springer.
- Goh, P. L., & Ridgway, K. (1994). The implementation of total quality management in small and medium-sized manufacturing companies. *The TQM Magazine*, 6(2), 54–60.
- Govuzela, S., & Mafini, C. (2019). Organisational agility, business best practices and the performance of small to medium enterprises in South Africa. *South African Journal of Business Management*, 50(1), 1–13.
- Gümüş, S. (2013). *Eğitim hizmetlerinin pazarlanmasında eğitimcilerin toplam kalite yönetimine etkisi*. Hiperlink eğitim. yay. san. tic. ve ltd. sti.
- Gurkov, I., Goldberg, A., & Saidov, Z. (2017). Strategic agility and persistence: HEM's entry into the Russian market of expendable materials for clinical laboratories. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(5), 12–19.
- Gürsoy, Ö. (2022). *Yalın Üretimde Endüstri 4.0 Uygulaması: Otomotiv Yan Sanayi Örneği*. Efe Akademi Yayınları.
- Güven, B. (2015). *Stratejik Girişimcilik: Çiğköfte Sektörü Üzerine Ampirik Çalışma*. Siyahinci akademi.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective (Vol. 7)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2010). *Multivariate Data Analysis New Jersey*. Pearson Education London, UK.

- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121.
- Hashim, M. M. K. I. (2011). *Implementation of Project Management, Erp, Jit, Scm, Tqm and Tpm: Empirical*. Lulu. com.
- Hassis, S. M., Othman, M. A., & Saleh, Y. (2023). The impact of total quality management on corporate sustainability in the manufacturing sector: corporate social responsibility as a mediator. *The TQM Journal*.
- Hemmati, M., Feiz, D., Jalilvand, M. R., & Kholghi, I. (2016). Development of fuzzy two-stage DEA model for competitive advantage based on RBV and strategic agility as a dynamic capability. *Journal of Modelling in Management*, 11(1), 288–308.
- Hiekkanen, K., Helenius, M., Korhonen, J. J., & Patricio, E. (2013). Aligning alignment with strategic context: A literature review. *Digital Enterprise Design and Management 2013: Proceedings of the First International Conference on Digital Enterprise Design and Management DED&M 2013*, 81–98.
- Hietschold, N., Reinhardt, R., & Gurtner, S. (2014). Measuring critical success factors of TQM implementation successfully—a systematic literature review. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6254–6272.
- Hlehel, M. S., & Shalaka, T. K. (2022). Environmental sensing and its role in achieving strategic agility Analytical descriptive research in the Iraqi South Oil Company. *Zien Journal of Social Sciences and Humanities*, 4, 34–44.
- Hoang, D. T., Igel, B., & Laosirihongthong, T. (2010). Total quality management (TQM) strategy and organisational characteristics: Evidence from a recent WTO member. *Total Quality Management*, 21(9), 931–951.
- Holbeche, L. (2015). *The Agile Organization: How to build an innovative, sustainable and resilient business*. Kogan Page Publishers.
- Hollnagel, E., & Nemeth, C. P. (2016). *Resilience engineering perspectives, volume 2: preparation and restoration*. CRC Press.
- Huarng, F., & Chen, Y. (2002). Relationships of TQM philosophy, methods and performance: a survey in Taiwan. *Industrial Management & Data Systems*.
- Hussain, S., Alsmairat, M., Al-Maaitah, N., & Almrayat, S. (2023). Assessing quality performance through seven total quality management practices. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 41–52.

- Işığışok, E. (2005). Toplam Kalite Yönetimi Bakış Açısıyla İstatistiksel Kalite Kontrol. (1. Bs.). Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Jiang, X., & Li, Y. (2008). The relationship between organizational learning and firms' financial performance in strategic alliances: A contingency approach. *Journal of World Business*, 43(3), 365–379.
- Jiménez-Jiménez, D., Martínez-Costa, M., & Para-Gonzalez, L. (2020). Implications of TQM in firm's innovation capability. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(2), 279–304.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417.
- Jordan, L. A. (1997). *A quantitative model and analysis of the strength of the relationship between total quality management practices and perceived organizational performance results*. University of South Florida.
- Junni, P., Sarala, R. M., Tarba, S. Y., & Weber, Y. (2015). The role of strategic agility in acquisitions. *British Journal of Management*, 26(4), 596–616.
- Kahreh, Z. S., Shirmohammadi, A., & Kahreh, M. S. (2014). Explanatory study towards analysis the relationship between Total Quality Management and Knowledge Management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 600–604.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (Vol. 5). Asil Yayın Dağıtım Ankara, Turkey.
- Kale, V. (2017). *Enterprise performance intelligence and decision patterns*. CRC Press.
- Kalogiannidis, S. I. (2021). The effects of total quality management practices and marketing on performance of SMEs. A case of selected manufacturing industries, Greece. *Business Management and Strategy*, 12(1), 48–62.
- Kanji, G. (2012). *Total quality management: Proceedings of the first world congress*. Springer Science & Business Media.
- Kaplan, M. (2021). *Strateji- Yönetişel Bağlam Çerçevesinde Güncel Okumalar*. Eğitim Yayınevi. Retrieved from <https://books.google.com.tr/books?id=zsA3EAAQBAJ>
- Kathuria, R., Joshi, M. P., & Porth, S. J. (2007). Organizational alignment and performance: past, present and future. *Management Decision*.
- Kaushish, J. P. (2010). *Manufacturing processes*. PHI Learning Pvt. Ltd.
- Kebede Adem, M., & Viridi, S. S. (2021). The effect of TQM practices on operational performance: an empirical analysis of ISO 9001: 2008

certified manufacturing organizations in Ethiopia. *The TQM Journal*, 33(2), 407–440.

Khaw, T. Y., & Teoh, A. P. (2023). The influence of big data analytics technological capabilities and strategic agility on performance of private higher education institutions. *Journal of Applied Research in Higher Education*, ahead-of-print.

Khoshnood, N. T., & Nematizadeh, S. (2017). Strategic agility and its impact on the competitive capabilities in Iranian private banks. *International Journal of Business and Management*, 12(2), 220–229.

Kim, D.-Y., Kumar, V., & Kumar, U. (2012). Relationship between quality management practices and innovation. *Journal of Operations Management*, 30(4), 295–315.

Kohtamäki, M., & Farmer, D. (2017). Real-time Strategy and Business Intelligence. *Real-Time Strateg. Bus. Intell*, 11–36.

Koparal, C. (2007). *Yönetim Organizasyon*. T.C. Anadolu Üniversitesi. Retrieved from <https://books.google.com.tr/books?id=2Pg-swn6L3wC>

Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques*. New Age International.

Krause, D. R. (1997). Supplier development: current practices and outcomes. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 33(1), 12–19.

Krejcie, R. V, & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

Kumkale, İ. (2022). *Organizational Mastery: The Impact of Strategic Leadership and Organizational Ambidexterity on Organizational Agility*. Springer Nature.

Kurniawan, R., Budiastuti, D., Hamsal, M., & Kosasih, W. (2020a). The impact of balanced agile project management on firm performance: the mediating role of market orientation and strategic agility. *Review of International Business and Strategy*, 30(4), 457–490.

Kurniawan, R., Budiastuti, D., Hamsal, M., & Kosasih, W. (2020b). The impact of balanced agile project management on firm performance: the mediating role of market orientation and strategic agility. *Review of International Business and Strategy*, 30(4), 457–490.

Kuruşcu, M. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Ödülleri*. IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul.

- Lane, P. J., & Lubatkin, M. (1998). Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 19(5), 461–477.
- Lee, D. (2015). The effect of operational innovation and QM practices on organizational performance in the healthcare sector. *International Journal of Quality Innovation*, 1, 1–14.
- Liu, C.-H. S. (2018). Examining social capital, organizational learning and knowledge transfer in cultural and creative industries of practice. *Tourism Management*, 64, 258–270.
- Liu, J., Zhuang, D., & Shen, W. (2022). The impact of quality management practices on manufacturing performance: An empirical study based on system theory. *Soft Computing*, 1–16.
- Liu, Y. D., Chung, H. F. L., Zhang, Z. J., & Wu, M. (2023). When and how digital platforms empower professional services firms: an agility perspective. *Journal of Service Theory and Practice*, ahead-of-print.
- Long, C. S., Abdul Aziz, M. H., Kowang, T. O., & Ismail, W. K. W. (2015). Impact of TQM practices on innovation performance among manufacturing companies in Malaysia. *South African Journal of Industrial Engineering*, 26(1), 75–85.
- Luo, Y., & Park, S. H. (2001). Strategic alignment and performance of market-seeking MNCs in China. *Strategic Management Journal*, 22(2), 141–155.
- Lwanga, F., Korir, M., & Bonuke, R. (2023). Organizational Learning Process, CEO Values and Sustainability Performance of Manufacturing Firms in Uganda. *SEISENSE Journal of Management*, 6(1), 39–57.
- Mafini, C., & Dhurup, M. (2014). Assessing consumer purchasing decision styles: An empirical investigation from South Africa. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 13(4), 679–688.
- Makhlouf, H., Chatti, N., & Lakhal, L. (2023). The impact of TQM and green innovation on corporate sustainability: the mediating role of green supply chain management. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
- Mata, M. N., Martins, J. M., & Inácio, P. L. (2023). Collaborative Innovation and Absorptive Capacity as an Antecedent on IT Firm Financial Performance. *Journal of the Knowledge Economy*, 1–23.
- Merve, U., & Çetinsöz, B. C. (2022). A bibliometric analysis of total quality method literature in tourism for the last 19 years. *Journal of Tourism Theory and Research*, 8(2), 47–52.
- Metin, I. (2020). KOBİ’lerde sosyal sermayenin stratejik çevikliğe etkisi. *İzmir İktisat Dergisi*, 35(1), 187–200.

- Mittal, A., Gupta, P., Kumar, V., Antony, J., Cudney, E. A., & Furterer, S. L. (2023). TQM practices and their impact on organisational performance: the case of India's deming-award industries. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1–28.
- Mittal, B. (2019). *How to Integrate Quality by Efficient Design (QbED) in Product Development*. Academic Press.
- Mohammad Mosadegh Rad, A. (2006). The impact of organizational culture on the successful implementation of total quality management. *The TQM Magazine*, 18(6), 606–625.
- Mohammad Mosadeghrad, A. (2014). Why TQM programmes fail? A pathology approach. *The TQM Journal*, 26(2), 160–187.
- Morabito, V. (2012). *Business technology organization: managing digital information technology for value creation-the SIGMA approach*. Springer Science & Business Media.
- Mukhopadhyay, M. (2020). *Total quality management in education*. SAGE Publications Pvt. Limited.
- NAYIR, D. Z. (2008). *Türk kobilerinde ihracat: performans ve teşvik programlarının etkisi*. YALIN YAYINCILIK.
- Nguyen, T. L. H., & Nagase, K. (2019a). The influence of total quality management on customer satisfaction. *International Journal of Healthcare Management*, 12(4), 277–285.
- Nguyen, T. L. H., & Nagase, K. (2019b). The influence of total quality management on customer satisfaction. *International Journal of Healthcare Management*, 12(4), 277–285.
- Nurjaman, R., Rahayu, A., Wibowo, L., & Widjajani, W. (2021). The role of strategic agility towards the firm performance of logistics service providers in Indonesia. *Management Science Letters*, 11(3), 965–974.
- Nwabueze, U. (2001). An industry betrayed: the case of total quality management in manufacturing. *The TQM Magazine*, 13(6), 400–409.
- Nyamrunda, F. C., & Freeman, S. (2021). Strategic agility, dynamic relational capability and trust among SMEs in transitional economies. *Journal of World Business*, 56(3), Article 101175.
- Ofoegbu, O. E., & Akanbi, P. A. (2012). The influence of strategic agility on the perceived performance of manufacturing firms in Nigeria. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 11(2), 153–160.
- Ogolla Atieno, J., & Senaji, D. T. A. (2017). *Relationship between strategic agility and organization performance*.

- Ogunleye, P. O., Adeyemo, S. A., Adesola, M. A., & Yahaya, Y. (2021). Strategic Agility and Small and Medium Enterprises' Performance: Evidence from Osun State, Nigeria. *South Asian Journal of Social Studies and Economics*, 11(1), 26–36.
- Overby, E., Bharadwaj, A., & Sambamurthy, V. (2005). A framework for enterprise agility and the enabling role of digital options. *Business Agility and Information Technology Diffusion: IFIP TC8 WG 8.6 International Working Conference May 8–11, 2005, Atlanta, Georgia, USA*, 295–312.
- Oyedijo, A. (2012). Strategic agility and competitive performance in the Nigerian telecommunication industry: an empirical investigation. *American International Journal of Contemporary Research*, 2(3), 227–237.
- Özbaşar, A. S. (2020). *Bütünleşik Yönetim Kimliği*. Ahmet Sera Özbaşar. Retrieved from <https://books.google.com.tr/books?id=t83kDwAAQBAJ>
- Özdemir, A. (2022). *Kalite Güvence ve Standartlar*. GÜNCEL KİTAPLAR.
- Ozturk, Y., Soyhan, R. N., & Sekreter, A. (2012). A Different View of Quality and Total Quality Management. *Journal of Business*, 1(2), 9–14.
- Özyürek, H., & Etlioğlu, M. (2022a). *İşletmeler İçin Blockchain*. Efe Akademi Yayınları.
- Özyürek, H., & Etlioğlu, M. (2022b). *İşletmeler İçin Blockchain*. Efe Akademi Yayınları.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. McGraw-hill education (UK).
- Panuwatwanich, K., & Nguyen, T. T. (2017). Influence of total quality management on performance of Vietnamese construction firms. *Procedia Engineering*, 182, 548–555.
- Parida, V., & Örtqvist, D. (2015). Interactive effects of network capability, ICT capability, and financial slack on Technology-Based small firm innovation performance. *Journal of Small Business Management*, 53, 278–298.
- Patel, S. (2016). *The global quality management system: improvement through systems thinking*. CRC Press.
- Peña, I., Sanchez De Pablo, J. D., Muñoz, R. M., & Ruiz, E. (2018). The influence of Total Quality Management on firms' intellectual capital. *South African Journal of Business Management*, 49(1), 1–9.
- Pica, M. (2016). *Project Life Cycle Economics: Cost Estimation, Management and Effectiveness in Construction Projects*. Taylor & Francis. Retrieved from <https://books.google.com.tr/books?id=BFKRCwAAQBAJ>

- Pigola, A., da Costa, P. R., Mazziere, M. R., & Scafuto, I. C. (2022). Collaborative innovation: a technological perspective. *International Journal of Innovation: IJI Journal*, 10(2), 204–211.
- Powell, T. C. (1995). Total quality management as competitive advantage: a review and empirical study. *Strategic Management Journal*, 16(1), 15–37.
- Prange, C., & Hennig, A. (2019). From strategic planning to strategic agility patterns. *Journal of Creating Value*, 5(2), 111–123.
- Prasad, B. (2018). *Nimble: Make Yourself and Your Company Resilient in the Age of Constant Change*. Penguin Publishing Group. Retrieved from <https://books.google.com.tr/books?id=lYskDwAAQBAJ>
- Prater, E., Biehl, M., & Smith, M. A. (2001). International supply chain agility-Tradeoffs between flexibility and uncertainty. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(5/6), 823–839.
- Prieto, V. C., & de Carvalho, M. M. (2018). Can internal strategic alignment influence performance? An empirical research applying structural equation modelling. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 31(3), 585–604.
- Prince, J., & Kay, J. M. (2003). Combining lean and agile characteristics: creation of virtual groups by enhanced production flow analysis. *International Journal of Production Economics*, 85(3), 305–318.
- Publishing, OECD. (2015). *Achieving public sector agility at times of fiscal consolidation*. OECD Publishing.
- Rau, P.-L. P. (2022). *Cross-Cultural Design. Applications in Business, Communication, Health, Well-being, and Inclusiveness: 14th International Conference, CCD 2022, Held as Part of the 24th HCI International Conference, HCII 2022, Virtual Event, June 26–July 1, 2022, Proceedings, Part III* (Vol. 13313). Springer Nature.
- Ravichandran, T. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22–42.
- Reed, J. H. (2021). Strategic agility and the effects of firm age and environmental turbulence. *Journal of Strategy and Management*, 14(2), 129–149.
- Reza, M. H. (2020). Relationship between human resource management and total quality management. *International Journal of Research in Human Resource Management*, 2(1), 41–46.
- Sabella, A., Kashou, R., & Omran, O. (2014). Quality management practices and their relationship to organizational performance. *International Journal of Operations & Production Management*.

- Sadikoglu, E., & Olcay, H. (2014). The effects of total quality management practices on performance and the reasons of and the barriers to TQM practices in Turkey. *Advances in Decision Sciences*, 2014, 1–17.
- Safari, H., Maghsoudi, S., Keshavarzi, T., & Behrooz, A. (2013). A Conceptual Model for Agility Strategy and Work Organization by Structural Equation Modeling: A Case Study in the Iranian Textile Industry. *Business and Economic Research*, 3(1), 369–387.
- Saffar, N., & Obeidat, A. (2020). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10(1), 77–90.
- Sajdak, M. (2015). Compilation of operational and strategic agility for ensuring the highest efficiency of company operations. *Ekonomia i Zarządzanie*, 7(2).
- Salimian, H., Rashidirad, M., & Soltani, E. (2021). Supplier quality management and performance: the effect of supply chain oriented culture. *Production Planning & Control*, 32(11), 942–958.
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003). Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MIS Quarterly*, 237–263.
- Santala, M. (2009). *Strategic agility in a small knowledge intensive business services company: case swot consulting*.
- Sarfraz, M., Ozturk, I., & Shah, S. G. M. (2022). coronavirus disease (COVID-19): the impact on psychology of sustainability, sustainable development, and global economy. *Frontiers in Psychology*, 13.
- Sarker, S., Munson, C. L., Sarker, S., & Chakraborty, S. (2009). Assessing the relative contribution of the facets of agility to distributed systems development success: an Analytic Hierarchy Process approach. *European Journal of Information Systems*, 18(4), 285–299.
- Sashkin, M., & Kiser, K. J. (1993). *Putting total quality management to work: what TQM means, how to use it, & how to sustain it over the long run*. Berrett-Koehler Publishers.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Pearson education.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2005.
- Serhat, Ş. A. P., Karadağ, T., Mammadov, A., Dikmen, İ. C., Çalışkan, Ö., Meriç, E., Akbaş, A., Demirkan, D. S., Sercan, G. Ü. R., & Yüncüler, M. (2022). *Mühendislik Bilimlerinde Güncel Araştırmalar ve Uygulama*. Livre de Lyon.

- Setili, A. (2014). *The agility advantage: How to identify and act on opportunities in a fast-changing world*. John Wiley & Sons.
- Seyadi, A. E., & Elali, W. (2021). The Impact of strategic Agility on the SMEs competitive capabilities in the Kingdom of Bahrain. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 31–53.
- Shams, R., Vrontis, D., Belyaeva, Z., Ferraris, A., & Czinkota, M. R. (2021). Strategic agility in international business: A conceptual framework for “agile” multinationals. *Journal of International Management*, 27(1), 100737.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International Journal of Production Economics*, 62(1–2), 7–22.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (2001). Agile manufacturing in practice-Application of a methodology. *International Journal of Operations & Production Management*.
- Shen, B., Xu, X., Chan, H. L., & Choi, T.-M. (2021). Collaborative innovation in supply chain systems: Value creation and leadership structure. *International Journal of Production Economics*, 235, 108068.
- Sherehiy, B. (2008). *Relationships between agility strategy, work organization and workforce agility*. University of Louisville.
- Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(5), 445–460.
- Shin, H., Lee, J.-N., Kim, D., & Rhim, H. (2015a). Strategic agility of Korean small and medium enterprises and its influence on operational and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 168, 181–196.
- Shin, H., Lee, J.-N., Kim, D., & Rhim, H. (2015b). Strategic agility of Korean small and medium enterprises and its influence on operational and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 168, 181–196.
- Singh, J., & Singh, H. (2018). *Strategic implementation of continuous improvement approach: Improving the performance of small and medium-sized enterprises*. Springer.
- Škerlavaj, M., Song, J. H., & Lee, Y. (2010). Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms. *Expert Systems with Applications*, 37(9), 6390–6403.

- Steinborn, L. (2004). *GMP/ISO Quality Audit Manual for Healthcare Manufacturers and Their Suppliers,(Volume 2-Regulations, Standards, and Guidelines): Regulations, Standards, and Guidelines*. CRC Press.
- Suhardi, A. R., Rozak, A., Saudi, M. H. M., & Sinaga, O. (2019). *Supply chain management and total quality management in textile manufacturing companies, Bandung*.
- Talib, F., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (2013). An empirical investigation of relationship between total quality management practices and quality performance in Indian service companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 30(3), 280–318.
- Tallon, P. P., & Pinsonneault, A. (2011). Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: insights from a mediation model. *MIS Quarterly*, 463–486.
- Tarba, S. Y., Frynas, J. G., Liu, Y., Wood, G., Sarala, R. M., & Fainshmidt, S. (2023). Strategic agility in international business. In *Journal of World Business* (Vol. 58, Issue 2, p. 101411). Elsevier.
- Temtime, Z. T., & Solomon, G. H. (2002). Total quality management and the planning behavior of SMEs in developing economies. *The TQM Magazine*, 14(3), 181–191.
- Thakor, A., Milbourn, T., & Boquist, J. A. (2009). *Value Sphere, The: The Corporate Executives' Handbook For Creating And Retaining Shareholder Wealth*. World Scientific Publishing Company.
- Tønnessen, T. (2013). *Managing process innovation through exploitation and exploration: a study on combining TQM and BPR in the Norwegian industry*. Springer.
- Torre, T., Petrolo, D., Pellegrini, M. M., & Sarti, D. (2023). Does the ferry sector need soft total quality management practices? Evidence from an Italian ferry company. *The TQM Journal*, ahead-of-print.
- Tsounis, N., & Vlachvei, A. (2021). *Advances in Longitudinal Data Methods in Applied Economic Research*. Springer.
- Tsui, P. E., & Cheung, P. B. (2017). *ICICKM 2017 14th International Conference on Intellectual Capital Knowledge Management & Organisational Learning: ICICKM 2017*. Academic Conferences and publishing limited. Retrieved from <https://books.google.com.tr/books?id=3blDDwAAQBAJ>
- Tükenmez, N. M. (1996). *Toplam kalite yönetimi uygulamalarına getirilen eleştiriler*.
- Uğurlu, Ö. Y., Çolakoğlu, E., & Öztosun, E. (2018). Strategic agility and firm performance relationship: A Research in Manufacturing Firms. *International Applied Social Science Congress*.

- UĞURLU, Ö. Y., ÇOLAKOĞLU, E., & ÖZTOSUN, E. (2019). Stratejik çevikliğin firma performansına etkisi: üretim işletmelerinde bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(1), 93–106.
- Ukab, M. M. (2021). Total quality management practices to enhance organizational performance by competitive advantage as mediating in SMEs in Iraq. *Psychology and Education Journal*, 58(2), 5471–5481.
- Ürü, F. O., & Ünsal, A. A. (2022). KOBİ’lerde Örgütsel Çift Yönlülük, Dijital Dönüşüm, Rekabet Avantajı, Stratejik Çeviklik ve Çevresel Olumsuzluk Arasındaki İlişkiler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(4), 3238–3258.
- Ustasüleyman, T. (2011). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Firma Performansı Üzerine Etkisi: Türkiye’nin 500 Büyük Firmasına Yönelik Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 67–96.
- Vagnoni, E., & Khoddami, S. (2016). Designing competitiveness activity model through the strategic agility approach in a turbulent environment. *Foresight*.
- Vanderstraeten, J., & Matthyssens, P. (2012). Service-based differentiation strategies for business incubators: Exploring external and internal alignment. *Technovation*, 32(12), 656–670.
- Vecchiato, R. (2015). Creating value through foresight: First mover advantages and strategic agility. *Technological Forecasting and Social Change*, 101, 25–36.
- Vilbrandt, R., Bosch, H.-S., & Feist, J.-H. (2013). Do we need total quality management in fusion engineering?—Experience from construction of W7-X. *2013 IEEE 25th Symposium on Fusion Engineering (SOFE)*, 1–5.
- Vokurka, R. J., & Fliedner, G. (1998). The journey toward agility. *Industrial Management & Data Systems*.
- Wadhawa, S., & Rao, K. S. (2003). Flexibility and agility for enterprise synchronization: knowledge and innovation management towards flexagility. *Studies in Informatics and Control*, 12(2), 111–128.
- Wassan, A. N., Memon, M. S., Mari, S. I., & Kalwar, M. A. (2023). Identifying the critical success factors of total quality management implementation in manufacturing industry of Pakistan: an exploratory factor analysis. *Journal of Applied Research in Technology & Engineering*, 4(1), 37–53.
- Weber, Y., & Tarba, S. Y. (2014). Strategic agility: A state of the art introduction to the special section on strategic agility. *California Management Review*, 56(3), 5–12.
- Weller Jr, D. L., & Weller, S. (2000). *Quality human resources leadership: A principal’s handbook*. R&L Education.

- Winby, S., & Worley, C. G. (2014). Management processes for agility, speed, and innovation. *Organizational Dynamics*, 43.
- Wiraeus, D., & Creelman, J. (2019). *Agile Strategy Management in the Digital Age*. Springer.
- Wolniak, R. (2020). Main functions of operation management. *Production Engineering Archives*, 26(1), 11–14.
- Wong, M. (2020). *Corporate Agility: Insights on Agile Practices for Adaptive, Collaborative, Rapid, and Transparent Enterprises*. John Wiley & Sons.
- Wu, J., Xing, B., Si, H., Dou, J., Wang, J., Zhu, Y., & Liu, X. (2020). Product design award prediction modeling: Design visual aesthetic quality assessment via DCNNs. *IEEE Access*, 8, 211028–211047.
- Xie, X., Liu, X., & Chen, J. (2023). A meta-analysis of the relationship between collaborative innovation and innovation performance: The role of formal and informal institutions. *Technovation*, 124, 102740.
- Yeganegi, K., & Azar, M. (2012). The effect of IT on organizational agility. *Proceedings of the 2012 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 3–6.
- Yeng, S. K., Jusoh, M. S., & Ishak, N. A. (2018). The impact of total quality management (TQM) on competitive advantage: a conceptual mixed method study in the Malaysia luxury hotel industries. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1–9.
- Yükçü, S. (1999). *Kalite maliyetlerinin muhasebeleştirilmesi*. Anadolu Matbaacılık.
- Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M., & Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing:: The drivers, concepts and attributes. *International Journal of Production Economics*, 62(1–2), 33–43.
- Zairi, M. (2013). The TQM legacy–Gurus’ contributions and theoretical impact. *The TQM Journal*, 25(6), 659–676.
- Zakki, M. (2021). Total quality management: A study of processing the quality of 99 Brand coffee product. *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 3(1), 32–44.
- Zehir, C., Ertosun, Ö. G., Zehir, S., & Müceldilli, B. (2012). Total quality management practices’ effects on quality performance and innovative performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 41, 273–280.
- Zengin, E., & Erdal, A. (2000). Hizmet sektöründe toplam kalite yönetimi. *Journal of Qafqaz University*, 3(1), 43–56.

- Zheng, Y., Liu, J., & George, G. (2010). The dynamic impact of innovative capability and inter-firm network on firm valuation: A longitudinal study of biotechnology start-ups. *Journal of Business Venturing*, 25(6), 593–609.
- Zhou, K. Z., & Wu, F. (2010). Technological capability, strategic flexibility, and product innovation. *Strategic Management Journal*, 31(5), 547–561.



EKLER

Ek 1:



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurul Başkanlığı

ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

Toplantı No	Toplantı Tarihi	Toplantı Saati	Toplantı Yeri
2023 – 09	20.11.2023	14.00	Online

KARAR NO: 2023-09-99: Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı 211401053 numaralı öğrencisi Bılal Alı Khaleel AL NUAIMI' nın "Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Stratejik Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Irak Maysan Petrol Şirketi Üzerine Bir Araştırma" konulu çalışması görüşüldü yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, İGÜ Etik Kurulumuzun 08.06.2023 tarih ve 2023-05 sayılı toplantısında, İGÜ Etik Kurul Yönergesinin 12(1) maddesine göre değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen öğretim elemanlarının raporları incelenmiş olup, ilgili çalışmada yer alan bilimsel araştırmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR

BİRİM Etik Kurul Başkanlığı 20.11.2023 TARİH 2023 – 09 ETİK KURUL TOPLANTI TUTANAĞI KARAR ÖRNEĞİ

Cihangir Mah. Şehit Jandarma Komando Er Hakan Öner Sokak No:1 34310 Avcılar / İSTANBUL
Tel: (+90212) 422 70 00 Faks: (+90212) 422 74 01
www.gelisim.edu.tr [https://\(birim\).gelisim.edu.tr](https://(birim).gelisim.edu.tr) [\(birim\)@gelisim.edu.tr](mailto:(birim)@gelisim.edu.tr)

KYS YD 004 / 4 08 2022 / 0 / 4 08 2022

1/1

Ek 2:

Araştırmacının Irak'taki Maysan Petrol Şirketi çalışanlarıyla 1/7/2023 - 1/8/2023 tarihleri arasında yaptığı görüşmeler.

Sayı	İsim	iş pozisyonu
1	Hişam Nuri Hişam	İnsan Kaynakları Departman Müdürü
2	Khayun Lavthe	Kalite Yönetimi Bölümü Müdürü
3	Salem Muhammed Gleim	Planlama departman müdürü
4	Ali Mahfuz Mecid	Güvenlik ve İtfaiye Dairesi Müdürü
5	Hamed Kazem Aşur	Eğitim ve Geliştirme Dairesi Başkanı
6	Munaf Cabbar Şarhan	Kontrol ve İç Denetim Dairesi Başkanı
7	Alaa Abdel Nabi Mawder	Ticari bölüm müdürü
8	Üretim ve Operasyon Departman Müdürü	Eğitim ve Geliştirme Dairesi Başkanı

EKLER

Ek 3:: Anket Formu

Sayın Katılımcı;

Bu anket şu şekilde etiketlenen tez değişkenlerini ölçmek için hazırlanmıştır: Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Stratejik eviklik zerindeki Etkisi: Irak Maysan Petrol şirketi zerine Bir Araştırma İşletme alanında yüksek lisans derecesi almanın gerekliliklerinin bir parçasını oluşturan şirket içinde karar vermekle ilgilenen deneyim ve bilginiz için lütfen bunları yanıtlayın. Uygun şekilde yanıt verme nezaketiniz, analizin doğruluğuna ve sonuçların doğruluğuna katkıda bulunur. Cevap sadece bilimsel araştırmalar için kullanılır ve kesinlikle gizlidir.

İşbirliğiniz için teşekkür ederiz

Saygılarımla

Bılal AL NUAIMI

Cinsiyet	Erkek ☐		kadın ☐		
yaş aralığı (yıl)	20-29 ☐	30-39 ☐	40-49 ☐	50-59 ☐	60 - veya daha fazla ☐
Eğitim Yeterlilik	Yüksekokul ☐	Diploma ☐	Lisans ☐	Yüksek diploma ☐	yüksek lisans ☐
					Doktora ☐
iş pozisyonu	Genel Müdür ☐	Genel Müdür Yardımcısı ☐	Bölüm Yöneticisi ☐	Daire Başkanı ☐	Birim Sorumlu Müdürü ☐
Yılların Tecrübesi	5 yıldan az ☐	6- 10 ☐	11-15 ☐	veya daha fazla -16 ☐	
Eğitim kursları sayısı	Yok ☐	1-3 ☐	4-6 ☐	7-9 ☐	veya - 10 daha fazla ☐

EKLER

Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Stratejik Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Irak Maysan Petrol Şirketi Üzerine Bir Araştırma.

Yönelik Anket Soruları

Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının ÖLÇEĞİ		KATILIM DERECEŚİ				
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
NO	İFADELER					
	MÜŞTERİ ODAKLILIK (MO)					
1	Müşteri şikayetlerini çözümlmek için etkin süreçlere sahibiz	1	2	3	4	5
2	Müşterilerimiz ara sıra firmamızı ziyaret eder.	1	2	3	4	5
3	Müşterilerimizin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçlarını belirler ve karşılız	1	2	3	4	5
4	Süreçlerimiz ve faaliyetlerimiz müşterilerimizin memnuniyetine odaklanmıştır	1	2	3	4	5
5	Yöneticiler müşteri memnuniyetini artıran faaliyetleri teşvik etmektedir.	1	2	3	4	5
6	Müşterilerimizi memnun etme, onların beklentilerini karşılama en önemli şeydir.	1	2	3	4	5
7	Üst yöneticiler müşterilerin önemini azaltacak şekilde davranmazlar	1	2	3	4	5
	LİDERLİK (L)	1	2	3	4	5

8	Kalite performansından firma üst yönetimi sorumludur	1	2	3	4	5
9	Müşteri memnuniyetini sistematik ve düzenli olarak ölçeriz	1	2	3	4	5
10	Üst yönetim uzun dönemli kalite geliştirme süreçlerini destekler	1	2	3	4	5
11	Büyük bölümlerin yöneticileri kalite geliştirme süreçlerine katılır	1	2	3	4	5
12	Üst yönetim karları artırmak için kalitenin nasıl geliştirilmesi gerektiğini dikkate alır	1	2	3	4	5
13	Kalite planları oldukça ayrıntılıdır	1	2	3	4	5
14	Çevre koruma konuları proaktif şekilde yönetilir.	1	2	3	4	5
15	Üst yönetim “en iyi uygulama” için gereken katılım ve sorumluluk kültürünü destekler.	1	2	3	4	5
	SÜREKLİ İYİLEŞME (Sİ)	1	2	3	4	5
16	Firmamız bütün ürünlerin, hizmetlerin ve süreçlerin geliştirilmesine önem verir	1	2	3	4	5
17	Çalışanlar süreçlerin yenilenmesi ve değişimi için öneri sunabilmektedir.	1	2	3	4	5
18	Ürünlerin/hizmetlerin çoğu yakın geçmişte geliştirilmiştir.	1	2	3	4	5
19	Firmamız ürünlerimizi geliştirdiğimiz için övgü almıştır.	1	2	3	4	5
20	Süreçlerin geliştirilmesinde tedarikçilerle işbirliği yapılır	1	2	3	4	5
	TAKIM ÇALIŞMASI (TÇ)	1	2	3	4	5

21	Kalite çemberleri ve çalışanların katılımını sağlayan programlar firmada kullanılır	1	2	3	4	5
22	Yöneticiler karar verirken tüm çalışanları dikkate alır	1	2	3	4	5
23	Çalışanlar firma faaliyetleri hakkında fikirlerini ve önerilerini söyleyebilir.	1	2	3	4	5
24	Firmamız faaliyet kararlarında takımlara yetki verir	1	2	3	4	5
25	Kalite çemberleri ve çalışanların katılımını sağlayan programlar firmada kullanılır	1	2	3	4	5
	TEDARİKÇİ KALİTESİNİN YÖNETİMİ (YKY)	1	2	3	4	5
26	Firmamız müşterilerin ve firmamızın ihtiyaçlarına uygun girdi sağlayan tedarikçilerle uzun vadeli ilişkiler tercih edilir	1	2	3	4	5
27	Yöneticiler fiyattan daha ziyade kaliteye dayalı birkaç tedarikçi ile çalışmayı tercih eder	1	2	3	4	5
28	Tedarikçiler kalite teslimat ve fiyat açısından ne ölçüde değerlendirilir	1	2	3	4	5
29	Tedarikçilere ne derece eğitim verilir.	1	2	3	4	5
30	Tedarikçilere ne derecede teknik yardım verilir.	1	2	3	4	5
31	Tedarikçiler ürün geliştirme sürecine katılır	1	2	3	4	5
32	Yöneticiler firma ile tedarikçiler arasındaki işbirliğini artırmaya önem verir.	1	2	3	4	5

	EĞİTİM (E)	1	2	3	4	5
33	Firmamız çalışanlara özel çalışma yetenekleri hakkında eğitim verir.	1	2	3	4	5
34	Firmamız çalışanlara kalite ile ilişkili eğitim verir	1	2	3	4	5
35	Yönetici ve denetçilere kalite ile ilişkili eğitim verilir	1	2	3	4	5
36	Tüm firma çalışanlarına “Toplam Kalite felsefesi” hakkında eğitim verilir.	1	2	3	4	5
37	Tüm firma çalışanlarına temel istatistiksel teknikler hakkında eğitim verilir.	1	2	3	4	5
38	Çalışanlara problem çözme konusunda eğitim verilir	1	2	3	4	5
	ÜRÜN TASARIMI (ÜT)	1	2	3	4	5
39	Üretilen ürünleri biz tasarlarız	1	2	3	4	5
40	Ürünler üretilmeden ve satılmadan önce yeni ürün tasarımları gözden geçirilir	1	2	3	4	5
41	Yeni ürün tasarımlarına üretim mühendisleri büyük ölçüde katılır	1	2	3	4	5
42	Ürün geliştirme sürecinde etkili olan bölümler arasında koordinasyon vardır	1	2	3	4	5
43	Yeni ürün kalitesi maliyet ve ya program hedeflerine ilişkin olarak belirlenir	1	2	3	4	5
44	Üretilebilirlik ürün tasarım sürecinde ne ölçüde dikkate alınır	1	2	3	4	5
45	Müşteri hizmetleri, pazarlama ve halkla ilişkiler personeli kaliteye önem verir.	1	2	3	4	5

	SÜREÇLERİN YÖNETİMİ (SY)	1	2	3	4	5
46	Tedarikçiler bize gönderdiği malzemelerin kalitesini ölçen etkili bir sisteme sahiptir	1	2	3	4	5
47	Ürünlerimizin kalitesini ölçen etkili bir sisteme sahibiz	1	2	3	4	5
48	Çalışma talimatları firma çapında standartlaştırılır	1	2	3	4	5
49	Önleyici bakım ne ölçüde uygulanır	1	2	3	4	5
50	Son kontrol ve muayene ne derece uygulanır	1	2	3	4	5
51	Üretim esnasında denetim ve kontroller ne derece uygulanır	1	2	3	4	5
52	Makine bakımı konusunda çalışanlar geliştirilmektedir	1	2	3	4	5

STRATEJİK ÇEVİKLİK ÖLÇEĞİ		KATILIM DERECEŚİ				
		KesinlikleKatılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	KesinlikleKatılıyorum
NO	İFADELER					
	Teknoloji Yeteneği (TY)					
53	Firmamız rakiplerine kıyasla daha yüksek teknoloji odaklı üretim sistemleri kullanır.	1	2	3	4	5
54	Firmamız üretim planlama, üretim kontrol uygulamalarında bilgisayar tabanlı sistemler kullanır.	1	2	3	4	5

55	Firmamız üretim süreç ve yöntemlerini geliştirmeye yönelik bilgi sistemlerine ve teknolojilere yatırım yapar.	1	2	3	4	5
	İşbirlikçi İnovasyon (İİ)					
56	Firmamız ürün geliştirirken müşteri ihtiyaçlarını dikkate alır.	1	2	3	4	5
57	Firmamız tüm departmanlar arasında işbirliğini destekler ve teşvik eder.	1	2	3	4	5
58	Firmamız müşterilerle işbirliği yaparak süreç geliştirir.	1	2	3	4	5
	Örgütsel Öğrenme (ÖÖ)					
59	Firmamız çalışanlar arası iletişim, işbirliği ve paylaşımı arttıracak uygun çalışma ortamını yaratır.	1	2	3	4	5
60	Firmamız departmanlar arası eğitim ve takım çalışması faaliyetlerini teşvik eder.	1	2	3	4	5
61	Firmamız müşteri ilişkilerini geliştirmek adına çalışanların kendilerini geliştirmelerine fırsat verir.	1	2	3	4	5
62	Firmamız iş çevresine uyum sağlamak adına bireysel ve örgütsel öğrenmeyi destekler.	1	2	3	4	5
	İçsel Uyum (İU)					
63	Firmamız departmanların stratejileriyle kurumun stratejisini (büyüme, küçülme vs.) arasında iyi bir uyum sağlar.	1	2	3	4	5
64	Firmamızın günlük faaliyetleri departmanların stratejileriyle uyumludur.	1	2	3	4	5
65	Firmamızın hedeflediği stratejiler ve amaçlar ortaya çıkan sonuçlarla uyumludur.	1	2	3	4	5

DEĞERLİ ZAMANINIZI AYIRDIĞINIZ VE ANKETİMİ CEVAPLANDIRDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.