



İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nün toplam kalite yönetimine geçiş sürecinde personelin yaklaşımının belirlenmesi

Aytekin Alpullu*
Mehmet Yorulmazlar**
Serdar Geri***
Gökalp Demir****

Özet

Çalışmamızda, İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personelin toplam kalite yönetimine geçiş çalışmalarının kurum personeli üzerinde bıraktığı etkilerini araştırmak üzere, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Toplam Kalite Yönetimi uzmanlarınca hazırlanan ve okullarda uygulanan Toplam Kalite Yönetimi'ne ilişkin kırk bir sorulu anket formu, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'ne uyarlanarak çalışan personele uygulanmıştır. Okul yerine kurum denmiştir. Seksen dokuz erkek, yirmi bir bayan toplam yüz on kurum çalışanına Toplam Kalite Yönetimine etki edecek olan faktörler 4 ana başlık altında toplanmış ve buna göre hazırlanan anket uygulanmıştır. Bu ana başlıklar; 1.Liderlik, 2.Çalışanların geliştirilmesi ve katılımı, 3. Tedarikçilerle ilişkiler, 4. Müşteri odaklı organizasyon'dur. Kurumda çalışan personelin kişisel özelliklerine göre cinsiyetleri, yaş grupları, kurumda çalışma süreleri, görev unvanları ve eğitim seviyeleri açısından kurumlarında uygulanan toplam kalite uygulamasına bakış açılarındaki farklılıklar araştırılmıştır. Toplam Kalite Yönetimi bakışları arasındaki farklılıkları ortaya koyabilmek için, anketten elde edilen veriler SPSS 13 programında kaydedilerek, frekans, çapraz tablo ve ki-kare karşılaştırmaları yapılmıştır. Araştırmamızın sonucuna göre; kurum personelinin cinsiyetleri, yaş grupları, kurumda çalışma süreleri, kurumdaki görevleri ve eğitim düzeyleri ile kurumlarında uygulanan toplam kalite yönetimine bakışlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: toplam kalite yönetimi, İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü, kalite yönetim sistemi, ISO 9001-2000, kalite denetimi

* Marmara Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor Yöneticiliği Bölümü, Arş.Gör.

** Marmara Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor Yöneticiliği Bölümü, Yrd.Doç.Dr.

*** Sakarya Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor Yöneticiliği Bölümü, Arş.Gör.

**** Marmara Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor Yöneticiliği Bölümü, Arş.Gör.

İstanbul Youth and Sport Management's employees react the new system of total quality management

Aytekin Alpullu*
Mehmet Yorulmazlar**
Serdar Geri***
Gökalp Demir****

Abstract

*The research is about, how the İstanbul Youth and Sport Management's employees react the new system of Total Quality Management. The forty-one questionnaire survey used on employees whose work in İstanbul Youth and Sport Management. Results show that, employees said an institution not a school. On survey, used eighty-nine male and twenty-one female of total one hundred and ten employees and four factors of Total Quality Management effects the employees. These four factors are: 1. Leadership, 2. Develop of employee's work and join their work, 3. Relationship with the organizations who work together, 4. Customers come first in the organization. Differences in approaching to the total quality management among the employees in an institution has been analyzed according to their age group, working period in that institution, their status, title, position and educational level. To indicate the variation in approaching to the total quality management among the employees, data taken by the survey result has been recorded in SPSS 13 program and diagonal (crosswise) table, frequency (**periodicity**) and **ki kare** comparisons have been applied. Our survey (research , questionnaire, analysis) results show certain difference that approach to the total quality of management among the employees in an institution has varied according to their age, qualifications, working period in that institution, skills and their educational level.*

Keywords: total quality management, İstanbul Youth and Sport Nation Management, quality management system, ISO 9001-2000, quality control

Giriş

Toplam Kalite Yönetimi ilk olarak imalat işletmelerinde geliştirilmiş ve uygulanmıştır. Kalite, günümüzde önemli bir rekabet aracı haline gelip, üretim sektörü ve spor hizmeti alanında önem göstermektedir.

Hizmetler mallardan farklı özelliklere sahip oldukları için imalata yönelik kalite tanımları ile hizmet kalitesinin anlaşılması mümkün olmamaktadır (Serarşlan, 2005; Kepoğlu, 2005). Bu sebepten dolayı kalite ile tanımlar farklılık göstermektedir. Bazı araştırmacılar genel kabul görmüş bir hizmet tanımının olmadığını söylemektedirler. Toplam Kalite Yönetimi (TKY), işletmelerin yoğun rekabet ortamında hayatta kalabilmesi ve pazar paylarını artırabilmesi için rekabet güçlerini, mal ve hizmetleri sürekli iyileştirerek (Harrison, 1994) müşteri memnuniyetini sağlamayı hedeflemiş olan çağdaş bir yönetim anlayışıdır. Toplam Kalite Yönetimi, insanları kaliteden sorumlu yapmak ve bu sorumluluğu yönetim taahhüdü ile desteklemektir (Stuelpnagel, 1993). Özetle TKY, çalışanları da bir müşteri olarak düşünerek çalışanın, işverenin ve müşterinin oluşturduğu TKY anlayışını bir amaç ve kendisinde TKY'yi gerçekleştiren bir araç olarak görmektedir (Kovancı, 1995). Bu anlayışın unsurları, müşteri odaklılık, süreç geliştirme, yetkilendirme, liderlik, örgütsel etkinlik ve enformasyon teknolojisi olarak özetlenebilir (Barrow, 1993).

Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili sürekli iyileştirme, müşteri memnuniyeti, tüm çalışanların katılımı ve kalite kavramları ortak unsur olarak görülmektedir (Kazancıgil, 1998).

Hizmet alanında bu tür çalışmalar yapılmıştır. Ama bir spor kurumunda Toplam Kalite Yönetimi ile yönetilen kurumda çalışan personelin yaklaşımı incelenmemiştir. Bu tür bir çalışma alanında bir ilktir.

Hizmet kalitesinin hedefi, hizmet kalitesinin daha iyi uygulanabilmesi ve eksikliklerin neler olduğunu tespit edip hizmet kalitesinin daha iyi sunulmasıdır. Çağdaş sporun gelişiminde yöneticilerin kalite özelliklerini tespit edip, bu özelliklerin spor kurumunda çalışan personel ve hizmet alan sporcu, hakem, kulüp idarecisi tarafından hizmet kalitesini artırarak memnuniyeti sağlamaktır. Toplam Kalite Yönetiminin amacı, işletme içinde kişisel rekabeti değil, grup çalışmasını içerir (Ertuğrul, 2004). Yapılan çalışmada kişiler arası kurum içinde rekabeti değil birlikte paylaşım ile memnuniyeti arttırdığı gözlemlenmiştir.

İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü "Spor Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi" çalışmalarına başlayan ilk resmi kurum olarak bir ilki gerçekleştirmiştir. Bir pilot çalışma niteliğinde olan bu uygulama hem diğer spor kurumlarına bir örnek olacak hem de spor bilimcilere, spor hizmetlerinde toplam kalite uygulamalarında ki akademik çalışmalarına ışık tutacaktır.

Bu çalışma hem literatür hem de saha araştırmasını içermektedir. Bu şu demektir: Hipotezlerin sınanması sadece teoride kalmayıp aynı zamanda sahada da sınanmıştır.

Çalışmadan elde edilen bilgiler ile hizmet içi eğitimde ağırlık verilmesi gereken hususlar ortaya çıkmıştır. Bunun için kurum personeline bu yönetim anlayışıyla eğitim verilmelidir.

Alpullu, A., Yorulmazlar, M., Geri, S., Demir, G., (2008). İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nün toplam kalite yönetimine geçiş sürecinde personelin yaklaşımının belirlenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* [Bağlantıda]. 5:1. Erişim: <http://www.insanbilimleri.com>

Kamu kuruluşlarında toplam kalite uygulamasına ilişkin araştırma yapan bilim adamları ise kendi hipotezlerini oluşturmada bu çalışmadan faydalanabileceklerdir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personelin toplam kalite yönetimine geçiş çalışmalarında personelin kişisel özelliklerine göre cinsiyetleri, yaş grupları, kurumda çalışma süreleri, görev unvanları ve eğitim seviyeleri açısından toplam kalite uygulamasına bakış açılarındaki farklılıkları ortaya koymaktır.

Araştırmanın Evreni

Araştırmamızın evrenini İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu ise bu kurumda çalışan 89 erkek, 21 bayan olmak üzere, toplam 110 bayan ve erkek kurum çalışanı oluşturmuştur.

Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak kurumda çalışan personelin Toplam Kalite Yönetimine etki edecek olan faktörler 4 ana başlık altında toplanmış ve buna göre hazırlanan anket uygulanmıştır.

Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi'ne etki edecek faktörlerin değerlendirilmesi beş seçenekten oluşmaktadır. "Uygulamaya Tamamen Uyuyor", "Uygulamaya Uyuyor", "Uygulamaya Biraz Uyuyor", "Uygulamaya Uymuyor", "Uygulamaya Hiç Uymuyor" şeklinde değerlendirilmiştir.

Araştırmada 5 dereceli olarak sorulmuş likert ölçeği 0 Frekanslı kutuların varlığı nedeniyle Ki-kare analizi yapılamadığı için uygulamaya tamamen uyuyor ile uygulamaya uyuyor ve uygulamaya hiç uymuyor ile uygulamaya uymuyor birleştirilerek 3 dereceye indirgenmiştir.

Eğitim seviyesi 5 dereceli olarak belirtilen, 0 Frekanslı kutuların varlığı nedeniyle Ki-kare analizi yapılamadığı için eğitim seviyesi yüksek lisans ile üniversite birleştirilerek 4 dereceye indirgenmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formu daha önceden Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Toplam Kalite Yönetimi uzmanlarınca hazırlanan ve okullarda uygulanan Toplam Kalite Yönetimi'ne ilişkin anket formu, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'ne uyarlanarak çalışan personele uygulanmıştır. Anketin güvenilirlik hesaplaması yapılmış ve güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0,9127$ bulunmuştur.

İstatistiksel Analiz

Anketlerin uygulanması sonucu elde edilen verilerin analizi SPSS paket programı ile değerlendirmeye alınmıştır. Anketin güvenilirlik analizi Reliability Analysis yöntemi ile yapılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde kişisel bilgi değişkenleri (cinsiyet, yaş, kurumda çalışma süresi, görev unvanı ve öğrenim durumu), frekans ve yüzde dağılımları bulunarak tanımlayıcı istatistikler yapılmıştır. Çalışanların cinsiyet, yaş, kurumda çalışma süresi, görev

Alpullu, A., Yorulmazlar, M., Geri, S., Demir, G., (2008). İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nün toplam kalite yönetimine geçiş sürecinde personelin yaklaşımının belirlenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* [Bağlantıda]. 5:1. Erişim: <http://www.insanbilimleri.com>

unvanı ve öğrenim durumları ile anket soruları karşılaştırıp, çapraz tablo ve ki- kareleri bulunmuştur ($p < 0.05$).

Bulgular

Tablo 1 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Frekans ve Yüzde Dağılımları

Anket Maddeleri	Alt Kategoriler	f	%
Cinsiyet	Erkek	89	80,9
	Bayan	21	19,1
	Toplam	110	100
Yaş	20-30	12	10,9
	31-40	37	33,6
	41- üstü	61	55,5
	Toplam	110	100
Çalışma süresi	1-5	28	25,5
	6-10	12	10,9
	11- üstü	70	63,6
	Toplam	110	100
Görev unvanı	İşçi	7	6,4
	Geçici işçi	5	4,5
	Bekçi- Bakıcı	37	33,6
	Şef	13	11,8
	Spor Uzmanı	13	11,8
	Memur	35	31,8
	Toplam	110	100
Öğrenim durumu	İlk	17	15,5
	Orta	26	23,6
	Lise	42	38,2
	Üniversite	22	20
	Yüksek lisans	3	2,7
	Toplam	110	100

Tablo 1'e bakıldığında çalışanlardan araştırmaya katılanların %80,9'unun erkek, %19,1'inin bayan çalışan olduğu görülmektedir. Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışanların %10,9'u 20-30 yaş, %33.6'sı 31-40 yaş ve %55.5'i ise 41 ve üzeri yaş grubunda olduğu görülmektedir. Kurum çalışanların %63.6'sı 11 yıl ve üstü, %%25,5'i 1-5 yıl ve %10.9'u 6-10 yıl arası kurumda çalışmaktadırlar. Kurum çalışanlarının %4.5'i geçici işçi, %6.4'ü işçi, %11.8'i şef ve spor uzmanı, %31.8'i memur ve 33.6'sı bekle- bakıcıdır. Yine Tablo 1'deki verilere göre, kurum çalışanlarının %38.2'si lise, %23.6'sı orta, %20'si üniversite, %15.5'i ilk okul ve %2.7'si yüksek lisans eğitimi düzeyinde oldukları görülmektedir.

Tablo 2: Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyet, Yaş, Kurumdaki Çalışma Süreleri ile “Yöneticiler kurumun amaçlarının çalışanlara aktarılması sürecinde aktif olarak yer almazlar” Sorusu Arasındaki Anlamlılık İlişkisi

Yöneticiler Kurumun Amaçlarının Aktarılmasında Aktif Olarak Yer Almazlar	X	S.D.	P
Cinsiyet	7,388	2	0,025
Yaş	9,738	4	0,045
Kurumdaki Çalışma Süresi	11,345	4	0,023

Tablo 3: Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaş, Kurumdaki Çalışma Süreleri ile “Yöneticiler kurumun amaçlarına ulaşmasında tutarlı bir yaklaşım sergilemektedir” Sorusu Arasındaki Anlamlılık İlişkisi

Yöneticiler Kurumun Amaçlarına Ulaşmasında Tutarlı Bir Yaklaşım Sergilemektedir	X	S.D.	P
Yaş	10,497	4	0,033
Kurumdaki Çalışma Süresi	11,584	4	0,021

Tablo 4: Araştırmaya Katılan Çalışanların Eğitim Seviyesi ile “Çalışanların işten tatmin düzeyleri yapılan anketlerle sürekli ölçülmektedir” Sorusu Arasındaki Anlamlılık İlişkisi

Çalışanların İşten Tatmin Düzeyleri Yapılan Anketlerle Sürekli Ölçülmektedir	X	S.D.	P
Eğitim Seviyesi	12,923	6	0,044

Tartışma ve Sonuç

Kurum personeli “Yöneticiler kurumun amaçlarının çalışanlara aktarılması sürecinde aktif olarak yer almazlar”. Bu durum bize personelin cinsiyetleri arasında erkeklerin, yöneticilerin kurum amaçlarını kendilerine aktardıkları yönünde katılırlarken, bayanlar bu görüşe

katılmamaktadırlar (Tablo 2). Bunun sebebinin ise yöneticilerin bayanlara karşı biraz daha mesafeli davrandıkları, iş yaptırırken kurum amaçlarının aktarılmasında erkeklerle daha fazla iletişim halinde olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Yiğit ve Bayrakdar'ın (2000) yaptığı çalışmada okul müdürleriyle erkek öğretmenlerin daha fazla iletişim hâlinde olduklarını bulmuşlardır. Bu sonuçlarda araştırmamız sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Kurumda yaşları 41 ve üstü olan personelin bu yargıya katılmayarak yöneticilerin kurumun amaçlarının aktarılmasında aktif olarak yer aldıklarını belirtmişlerdir. Personelin yaşları azaldıkça yöneticilerin kurumun amaçlarının aktarılmasında aktif olarak yer almadıkları görülmüştür (Tablo 2). Bu durum bize personelin yaş grubu yükseldikçe yöneticileri ile daha iyi ilişkiler kurduğunu göstermektedir. 6-10 yıl çalışan personel yöneticilerin kurum amaçlarının aktarılmasına aktif olarak katılmadıkları yargısına katılırken. 11 yıl ve üzeri çalışan personel yöneticilerin kurum amaçlarının aktarılmasında aktif olarak yer aldıkları yargısına sahiptirler (Tablo 2). Bu duruma göre 6-10 yıl çalışan personelin henüz Toplam Kalite Yönetimi uygulamasına hazır olmadığı söylenebilir. Yiğit ve Bayrakdar'ın (2000) yaptığı çalışmada gerek yaş gerekse kıdemi yüksek olan çalışanların kurumun amaçlarının aktarılmasında aktif olarak yer aldıkları ve toplam kalite yönetiminin uygulanabileceğine inanmakta olduklarını belirtmiştir. Bu sonuçlarda araştırmamız sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

“Yöneticiler kurumun amaçlarına ulaşmasında tutarlı bir yaklaşım sergilemektedir”. Kurumda çalışanların yaşları yükseldikçe, daha fazla yetki ve görev alarak iş konusunda daha tecrübelendikleri için yöneticilerine karşı olumlu düşünmektedirler. Çalışan personelin yaşları azaldıkça yöneticilerin kurumun amaçlarına ulaşmasında tutarlı bir yaklaşım sergilemedikleri görüşünde oldukları görülmüştür (Tablo 3). Bunun da önemli bir sebebinin kurumda yaşları küçük olanların az yetki ve sorumluk verilmesi olduğu söylenebilir.

Kurumda 11 ve üstü çalışanlar, yöneticilerin kurumun amaçlarına ulaşmasında tutarlı bir yaklaşım sergiledikleri, kurumda 1-5 yıl arası çalışanların ise yöneticilerin biraz uydukları yargısına sahiptirler (Tablo 3). Bununla beraber 1-5 yıl arasında çalışanların çoğunluğunu Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulundan mezun olan ve kurumda spor uzmanı olarak görev yapanlardır. 1-5 yıl arası çalışanların biraz uymalarının sebebinin ise kurum içersinde halen çalışan bu personelin sözleşmeli kadrosunda bulunması ve tam olarak yetki ve görev niteliklerinin belirlenmemiş olmasından kaynaklandığı ve beden eğitimi ve spor bölümü mezunlarının toplam kalite yönetimi uygulanabilirliğine yatkın olmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Ergül (2000) yaptığı çalışmada Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nun Toplam Kalite Yönetimi'nin uygulanabilirliğine ilişkin algılarının ortalamaları, diğer fakültelerin Toplam Kalite Yönetimi'nin uygulanabilirliğine ilişkin algılarının ortalamalarından yüksek olduğu bulmuştur. Bu sonuçlarda araştırmamız sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

“Çalışanların işten tatmin düzeyleri yapılan anketlerle sürekli ölçülmektedir”. Personelin eğitim seviyesi yükseldikçe işten tatmin düzeylerinin ölçülmesinde anketlere başvurulduğu yargısına katılmamaktadırlar (Tablo 4). Bu durum bize müşteri odaklı organizasyonda da çalışanların eğitim seviyelerine göre meydana gelen bu değişiklikler kurumun misyonu ve

Alpullu, A., Yorulmazlar, M., Geri, S., Demir, G., (2008). İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nün toplam kalite yönetimine geçiş sürecinde personelin yaklaşımının belirlenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* [Bağlantıda]. 5:1. Erişim: <http://www.insanbilimleri.com>

vizyonunun iç müşteriler tarafından tamamıyla anlaşılmamış olduğunu ya da ortak bir fikir de bulunmadığını göstermektedir.

Kaynaklar

Barrow J.W., *Does Toplam Quality Management Equal Organizational Learning*, Quality Progress, July, 1993.

Ergül F H., *Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği Hakkındaki Öğretim Elemanlarının Algıları(Gazi Üniversitesi Örneği)*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, s.209, Sakarya, 2000.

Ertuğrul İ., *Toplam Kalite Kontrol ve Teknikleri*, Ekin Kitapevi, s.91-1117, Bursa, 2004.

Harrison, M.D., *Who Are The Real Customer*, Quality Digest, June, 1994.

Kazancıgil A., *Marketlike Modes of Managing Society and Producing Knowledge*, International Social Science Journal, Mülkiyeliler Birliği Yayınları No: 155, s. 851, 1998.

Kovancı A., *Başarılı Bir Toplam Kalite Yönetimi Sürecinin Oluşturulmasında Tepe Yönetiminin Rolü*, 1. Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu, Kara Harp Okulu, Ankara, 12-13 Ekim, 1995.

Serarslan Z., Kepoğlu A., *Spor Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi*, Morpa Yayınları, İstanbul, 2005.

Stuelpnagel T.R., *Integrated Product Management*, Quality Digest, s.40, June, 1993.

Yiğit B., Bayrakdar M., *Toplam Kalite Yönetim İlkelerinin İlköğretim Okullarında Uygulanabilirliğine İlişkin Öğretmen Algıları*, Milli Eğitim Dergisi, Sayı 158, Bahar 2003.