

# Klasik Yönetim Anlayışı İle Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı Arasındaki Farklar

KAYNAK: Toplam Kalite Yönetimi - Ahmet YATKIN – NOBEL Yayınları – 3. Basım 2014

	KLASİK YÖNETİM ANLAYIŞ	TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ANLAYIŞI
1.	<b>Muayeneye</b> dayalı yönetim	Önemeye dayalı yönetim
2.	Yüksek kalite ile <b>artan maliyet</b>	Yüksek kalite ile <b>düşen maliyet</b>
3.	Optimum stok	Sıfır stok
4.	Spesifikasyon <b>limitleri</b> arası üretim	<b>Hedef</b> değerlerde yönetim
5.	<b>Sorun çıktıkça</b> çözüm geliştiren yönetim	Olası sorunları <b>öngörüp önleyen</b> yönetim
6.	İhtisaslaşma ( <b>uzmanlaşma</b> ) ile sistem geliştirme yaklaşımı	<b>İşbirliği</b> ile sistem geliştirme yaklaşımı
7.	<b>Fonksiyonların kesin ayırımına</b> dayalı organizasyon	İşin ideal biçimde yürütülmesine dayalı <b>esnek</b> organizasyon
8.	Kabul edilebilir hata düzeyini hedefleyen üretim	<b>Sıfır hatayı</b> hedefleyen üretim
9.	<b>Ödül ve cezaya</b> dayalı motivasyon	<b>Onurlu çalışmaya ve bunun takdir edilmesine</b> dayalı motivasyon
10.	<b>Hiyerarşiye</b> dayalı öncelikler	<b>Müşteri tatminine</b> dayalı öncelikler
11.	<b>Rekabete</b> dayalı tedarik sistemi	<b>Karşılıklı anlayış ve güvene</b> dayalı tedarik sistemi
12.	<b>Kar maksimizasyonunu</b> hedefleyen güdüleme	<b>Performansı geliştirmeyi</b> hedefleyen güdüleme
13.	Ulusal/uluslararası <b>standartlara göre</b> ürün kalitesi	<b>Müşteri ihtiyaçlarına cevap veren</b> ihtiyaç kalitesi
14.	<b>Kalite Kontrol biriminin</b> sorumluluğunda kalite güvencesi	<b>İş yapanların</b> sorumluluğunda kalite güvencesi
15.	AR-GE ve pazarlamanın sorumluluğunda kalite güvencesi	Üreten ve satış yapanların da katkısı ile ürün geliştirme
16.	<b>Optimum</b> fire ve yeniden işleme	<b>Sıfır</b> fire ve yeniden işleme
17.	<b>Optimum</b> 1.Kalite/2.Kalite oranı	<b>Sadece 1.Kalite</b>
18.	<b>Evrimsel</b> hızla gelişme	<b>Devrimsel</b> hızla gelişme
19.	Yüksek verimli proseslerle sağlanan randıman artışları	<b>“Robüst”</b> ürün tasarımı ile sağlanan randıman artışları
20.	İşbaşı eğitim ile <b>sağlanan</b> bilgi ve beceri	İşbaşı eğitimi kadar temel eğitimle de <b>geliştirilen</b> bilgi ve beceri
21.	<b>Fayda maliyet analizine</b> dayalı yatırım/işletme kararları	<b>Kaliteyi geliştiren her uygulama ve yatırımı benimseyen</b> yönetim anlayışı
22.	<b>İşi en iyi bilen o işi yöneten olduğuna</b> inanan anlayış	<b>İşi yapanın o işi en iyi bildiğine</b> inanan yönetim
23.	Hatalı uygulamaları önlemek için, <b>prosedürleri geliştiren</b> yönetim	<b>Çalışanların fikirlerinden yararlanarak</b> hataları önleyen yönetim
24.	<b>Tecrübe ve insiyatife</b> dayalı yönetim kararları	<b>İstatistik ve kontitatif analizlere</b> dayalı yönetim kararları

	KLASİK YÖNETİM ANLAYIŞ	TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ANLAYIŞI
1.	<b>Hedef:</b> Karlılık	<b>Hedef:</b> Kalıcı Karlılık
2.	<b>Yöneticilerin Belirlediği Faaliyetler</b> Karın hangi faaliyetlerle ve nasıl sağlanacağını yönetici belirler.	<b>Çalışanların Geliştirdiği Sistemler</b> Faaliyetlerin nasıl düzenleneceği ve karın nasıl sağlanacağını çalışanlar önerir yönetici onaylar.
3.	Sistemleri <b>yönetici</b> kurar.	Sistemleri ve süreçleri <b>o işleri yapanlar geliştirir</b> ; yöneticilerin görevi teşvik ve olanakların sağlanmasıdır.
4.	<b>İş tarifleri</b> Önce işin tarifi yapılır sonra işe göre adam alınır.	<b>İş tarifleri</b> <b>Hedefler</b> doğrultusunda yönetici ve çalışanlar iş tarifini birlikte yapar.
5.	<b>İstihdam politikası</b> işin gerektirdiğinden daha üstün özelliklere sahip insanları işe almak yanlıştır. İş küçümseme, demotivasyon vs.	<b>İstihdam politikası</b> En yüksek seviyeli elemanların işe alınması amaçlanır.
6.	<b>İşleri makinalar yapar.</b> İnsanların temel görevi makinaları çalışır durumda tutmaktır.	<b>Her şeyi insan başarır.</b> Makinalar insanın yardımcısıdır.
7.	<b>Teknoloji:</b> işletmenin amacı son teknolojiyi temin etmektir. Teknolojinin gerektirdiği üstün nitelikli insanların temini ile sıçrama sağlanır.	<b>Teknoloji:</b> teknolojide yüksek rekabet gücü sürekli iyileşme ile sağlanır.
8.	<b>Yüksek Teknolojiye Uyum:</b> Son teknoloji daha az sayıda yeni ve nitelikli eleman gerektirir. Daha düşük niteliğe sahip çok sayıda kişi işten çıkarılır.	<b>Yüksek Teknolojiye Uyum:</b> Teknolojik ilerleme yavaş, kontrollü ve sürekli. Çalışanların eğitimi ile teknolojiye uyum sorunsuz gerçekleşir.
9.	<b>Hedef Belirleme Kriteri</b> Performans ölçümleri bazı standartlar oluşmasını sağlar. Hedefler bu standartlara göre belirlenir. Amaç standartları sağlamak, korumaktır.	<b>Hedef Belirleme Kriteri</b> Sürekli gelişme yaklaşımı ile standartların ve var olan düzeyin her seferinde aşılması amacıyla hedefler belirlenir.
10.	<b>Denetleyen Yöneticiler</b> Çalışanların kurallara/yönetmeliklere uygun çalıştırılmasının sağlanması	<b>Lider Yöneticiler</b> Çalışanlara yol göstermek, yardımcı olmak çalışanları eğitmek, koordine etmek
11.	<b>Denetim</b> Kısa süreli hedeflere göre süreci izleme ve kontrol altında tutma	<b>Hedeflere Göre Değerleme</b> Uzun vadeli hedefler doğrultusunda süreci izleme ve iyileştirme
12.	<b>Bütçeye Göre Hedef Belirleme</b> Daha düşük risk, daha garantici yaklaşım, düş ve hayallerden uzak gerçekçi ama nispeten küçük hedefler.	<b>Potansiyele Göre Hedef Belirleme</b> En yüksek başarı seviyesi hayal edilir ve asıl amaç potansiyeli gerçekleştirebilmektir.
13.		
14.	Para ile <b>Motivasyon</b>	Başarı ile <b>Motivasyon</b>
15.	<b>Kişisel Potansiyel ile Sınırlı Kalma</b>	<b>Performans Geliştirme</b>
16.	<b>Kontrol</b>	<b>Otokontrol</b>
17.	<b>Hataların Bulunması</b> Denetim hataların ve suçluların bulunmasını gerektirir. Hata yapan cezalandırılır. Buna karşı kişiler hataları gizleme yoluna gidecektir.	<b>Ödüllendirme ve Destek Olma</b> Hatasızlık ödüllendirilir ve hata durumunda hatanın giderilmesine yardımcı olunursa hatalar gizlenmez, giderilir.
18.		<b>Grup Çalışması ve Rekabet</b> Faaliyetlerin çoğu grup olarak gerçekleştirilir ve dostça bir rekabet söz konusudur.
19.	<b>Kapsamlı Raporlar</b> Her şeye hakim olmaya çalışmak her şeyin raporlanmasını da beraber getirir. Zaman içinde uzun, kapsamlı, özünden uzaklaşan raporlar oluşmaya başlar.	<b>Özlü Raporlar</b> Laf kalabalığından çok, ihtiyaç duyulan bilginin ön plana çıkarıldığı kısa ama etkili raporlar üretilir.

**KAYNAK:** Kalite Yönetim Sistemlerinin Evrimi ve Toplam Kalite Yönetiminin Banknot Matbaası Genel Müdürlüğünde Uygulanabilirliği – Murat Yılmaz – Uzmanlık Yeterlik Tezi – Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası PiyasaLar Genel Müdürlüğü – Ankara – 2003

KONU	KLASİK YÖNETİM	ISO-9000:2000	TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ
Kalite Temeli	Muayene	Muayeneden önlemeye geçiş	Önleme
Kalite Uygulayıcısı	Yönetim	Tüm çalışanlar	Tüm çalışanlar ve yönetim
Organizasyon Yapısı	Fonksiyonların kesin ayrımı	Fonksiyon ayrımı	İdeale dönük esnek yapılı
Öncelik Kaynağı	Hiyerarşi	Müşteri tatmini	Müşteri tatmini
İşi Bilen ve Yönlendiren	Yönetendir	Yapandır	Yapandır
Yöneticinin Görevi	İnsanları çalıştırmaktır	Liderlik etmek	Liderlik etmek
Yönetimin Karar Kaynağı	Tecrübe ve inisiyatif	Veriler	Veriler
Sistem Geliştirme	Azami ihtisaslaşmayla sağlanır	İşbirliği ve takım çalışması	İşbirliği ve takım çalışması
Geleceğin Planlanması	Pazarlıklarla	Gerçekçi planlanmanın yapılmasıdır	Gerçekçi planlanmanın yapılmasıdır
Teknolojiye Uyum	Niteliksiz elemanlar dışlanır	Sürekli eğitimle	Sürekli eğitimle
Rekabet Gücü	Son teknolojiyle sağlanır	Sürekli gelişmeyle sağlanır,	Sürekli gelişmeyle sağlanır,
Yatırım Kararı	Fayda-maliyet analizine dayanır	Kaliteyi geliştiren uygulamalar	Kaliteyi geliştiren uygulamalar
Üretim Güdüsü	Kâr maksimizasyonu	Kalite	Yüksek kalite
Kâr Hedefi	Mali dönem için, belirlenen kâr	Kârlılığı sağlayıcı ve artırıcı çalışmalar	Kârlılığı sağlayıcı ve artırıcı çalışmalar
Kâr Dağılımı	Yöneticilerce belirlenir	Yöneticilerce belirlenir	Çalışanlar önerir, yönetim onaylar
İşleri Planlanması	Ayrıntılı olarak yönetimce	Yönetici ve çalışanlarca ortak	Yönetici ve çalışanlarca ortak
Başarı Kaynağı	Kişisel standartlardır	Sistemdir	Sistemdir
Sorun Çözümü	Denetim	Oto kontrol	Oto kontrol
Çalışanların Değerlendirilmesi	Gösterilen performansa göre	Performansa göre	Sağlanan olanakların etkin kullanımı
Hataların Önlenmesi	Cezalandırmayla	Önleyici faaliyetlerle	Dostça rekabet ve önleyici faaliyetlerle
Stok Düzeyi	Optimum stok	Optimum stok	Sıfır stok
Üretim Standardı	Ulusal/Ülusallararası standartlar	Standartlar ve müşteri beklentisi	Standartlar ve müşteri beklentisi
Ürün Geliştirme	AR-GE ve pazarlama	Çalışanlar	Tüm üretim ve satış çalışanları
Üretim Hedefi	Belirlenen limitlere göre	Hedeflere göre	Hedefe uygun üretim
Ürün Kalite Hedefi	Optimum 1.kalite/2.kalite oranı	Kaliteli ürün	Sadece birinci kalitede ürün

KONU	KLASİK YÖNETİM	ISO-9000:2000	TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ
Kalite Maliyet İlişkisi	Kalite ile aratan maliyet	Kalite ile düşen maliyet	Kalite ile düşen maliyet
Verimlilik Artışı	Yüksek verimli proseslerle	Yüksek verimli proseslerle	Yeni ürün tasarımıyla
Süreç Geliştirimi Temeli	Yönetimce belirlenen standartlara göre	Sürekli gelişme yaklaşımıyla	Sürekli gelişme yaklaşımıyla
Sistem ve Süreç Geliştirmesi	Yönetimce yapılır	İşi yapanlarca yapılır	İşi yapanlarca yapılır
Sorun Çözümü	Sorun çıktıkça çözüm geliştirme	Önleyici faaliyete geçiş	Olası sorunları düşünüp önleme
Hata Önleme	Hatalı uygulamaları engelleme	Çalışan fikirlerinden yararlanma	Çalışan fikirlerinden yararlanma
Hata Oranı	Kabul edilebilir düzey	Kabul edilebilir düzey	"Sıfır Hata" olmalı
Motivasyon Kaynağı	Ödül ve ceza	Ödül ve ceza	Çalışma iklimi
Tedarikçi İlişkisi	Rekabetten yararlanma	İşbirliği	İşbirliği, anlayış ve güven
Eleman Seçimi	İşe uygun eleman seçilir	Kalifiye eleman	Kalifiye eleman
Kişisel Gelişim	Her yıl azar azar performans artırılır	Sürekli gelişme yaklaşımıyla sağlanır	Sürekli gelişme yaklaşımıyla sağlanır
Bilgi ve Beceri	İşbaşı eğitimi ile sağlanır	Eğitim ile sağlanır	İşbaşı ve temel eğitimle sağlanır
İnsan ve Makine	Makineler üretim yapar, insan onları çalışır tutar	Üretimi insan yapar makineler yardımcıdır	Üretimi insan yapar makineler yardımcıdır
Çalışanların Değerlendirmesi	Ücret	Ücret	Takdir etme
Denetimin/Değerlendirmenin Yapılması	Bütçe kıyaslamasıyla	Dönemsel değerlendirmelerle	Dönemsel değerlendirmelerle
Denetimin/Değerlendirmenin Görevi	Meşruiyeti sağlamak	Sistemi geliştirmek	Sistemi geliştirmek