

Y.Ö. İKTİSADİ İLİMLER ENSTİTÜSÜ
DOKÜMANASYON MERKEZİ

ISO 9000- KALİTE GÜVENCESİ STANDARDLARI SERİSİ

VE ISO 9001 İLE İLGİLİ BİR İNCELEME

YÜKSEK LİSANS TEZİ

End. Müh. Saime YİNANÇ

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 16 Mayıs 1995

Tezin Savunulduğu Tarih : 27 Haziran 1995

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Ramazan EVREN

Düğer Jüri Üyeleri : Prof. Dr. Murat DİNÇMEN

Yrd. Doç. Dr. Tufan VEHBİKOÇ

ÖNSÖZ

Günümüzde dünyamız sanayii ve ticarete, temel özellikleri "Globalleşme" ve "İmhacı Rekabet" olan yeni anlayışların şekillendiği, korumacılık duvarlarının anlamını yitirmeye başladığı bir dönem geçirmektedir.

Daha önce ana hedefleri "Kar" olan işletmeler "Kalite" yi temel unsur olarak görmeye başlamış ve daha doğrusu görmek zorunda kalmışlardır. 1992 yılında firmaların, biraz daha zorunluluk karşısında Kalite Güvencesi Sistemi'ne ilgi göstermeye başlaması ve ihracaat üzerine çalışan firmaların firma içi Kalite Güvence Sistemi çalışmalarının yanısıra yan sanayilerine yönelik olarakta faaliyetlerini başlatması ve kalite anlayışının ülkemizde yaygınlaşmasına neden olmuştur.

Avrupa'ya ihracaat yapan firmaların almak için büyük çaba gösterdiği ISO 9000 Kalite Güvencesi Belgesi'nin henüz fazla yaygınlaşmadığı Tekstil ve Konfeksiyon Sektörü'ndeki durumuna ve bir Tekstil firmasının bu konudaki çalışmalarına bu çalışmamda yer verdim.

Bu projenin hazırlanmasında yardımlarını esirgemeyen Sayın Hocam Prof. Dr. Ramazan EVREN'e, Altınyıldız Mensucat ve Konfeksiyon Fabrikaları A. Ş. Proje Planlama ve Organizasyon Müdürü Ali Osman KİLİTÇİOĞLU'na ve tüm Altınyıldız Personeli'ne teşekkür ederim.

Haziran 1995

Saime YINANÇ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	ii
ŞEKİL LİSTESİ	xii
TABLO LİSTESİ	xiii
ÖZET	xiv
SUMMARY	xv
BÖLÜM 1. GİRİŞ	1
BÖLÜM 2 .KALİTE ve KALİTE İLE İLGİLİ KAVRAMLAR	3
2.1. Kalite Nedir?	3
2.2. Kalite Karakteristikleri	6
2.3. Bir Ürünün Kalitesini Oluşturan Temel Unsurlar	7
2.3.1. Üretim Öncesi Aşama	7
2.3.2. Üretim Aşaması	8
2.3.3. Üretim Sonrası Aşama	9
2.4. Kalite Kontrolü	9
2.5. Offline ve Online Kalite Kontrol	12
BÖLÜM 3. KALİTE KAVRAMININ TARİHÇESİ	17
3.1. Kalite ile İlgili İlk Kayıtlar	17
3.2. "Rasyonel Davranan İnsan" Dönemi	17
3.3. "Sosyal İnsan" Dönemi	19
3.4. "Endüstriyel Hümanizm" veya "Kendini Gerçekleştiren İnsan" Dönemi	20
3.5. Yönetimde Doğu Batı Sentezi: "Z Teorisi"	21
3.5.1. ABD'de Kalitenin Gelişimi	22
3.5.2. Japonya'da Kalitenin Gelişimi	23
3.5.2.1. Japon Kalite Kontrol Sisteminin Özellikleri	24
3.6. Önemli Kalite Kuruluşları	25
3.6.1. Dünyadaki Önemli Kalite Kuruluşlar	26
3.6.1.1. ASQC (The American Society For Quality Control)	
3.6.1.2. JUSE (Japanese Union Of Scientists and Engineers)	

Nippon Kapaku Gijutsu Renmei	26
3.6.1.3. EOQ (European Organization for Quality)	27
3.6.2. Türkiye' deki Kalite Kuruluşları	28
3.6.2.1. KALDER- Kalite Derneği	28
3.6.2.2. TSE- Türk Standardları Derneği	29
BÖLÜM 4. KALİTE GÜVENCESİ- QUALITY ASSURANCE	31
4.1. Dünya' da ISO 9000 ve yayılması	31
4.1.1. Amerika Birleşik Devletler' indeki Faaliyetler	31
4.1.2. Avrupa' daki Faaliyetler	32
4.2. Yeni Kavramlar	35
4.2.1. Kalite Kontrol	35
4.2.2. Yokedici (Öldürücü) Rekabet	36
4.2.3. Globalleşme (Küreselleşme)	36
4.3. Toplam Kalite Kontrolü	37
4.3.1. Kalite Master Planı	38
4.3.2. Toplam Kalite Yönetimi Programının Başarılı Olma Şartları.....	39
4.3.3. Toplam Kalite ile Klasik Yönetim Anlayışının Karşılaş- tırması	39
4.3.4. 14 Yönetim İlkesi	40
4.4. ISO 9000 Nedir?	41
4.5. Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesi Standardları Seçim ve Kullanım Klavuzu	41
4.5.1. Giriş	41
4.5.2. Kapsam ve Uygulama Alanı	42
4.5.3. Referanslar	42
4.5.4. Tanımlar	43
4.5.4.1. Kalite Politikası	43
4.5.4.2. Kalite Yönetimi	43
4.5.4.3. Kalite Sistemi	43
4.5.4.4. Kalite Kontrol	43
4.5.4.5. Kalite Güvencesi	44
4.5.5. Temel Kavramlar	44
4.6. Farklı Durumlardaki Kalite Sistemi Özellikleri	45
4.7. Kalite Sistemleri İçin Standard Çeşitleri	46
4.8. Standardların Kalite Yönetim Amaçları İçin Kullanılması	46
4.9. Kalite Standardlarının Kalite Sistemlerinde Sözleşme Amacıyla Kullanılması	47
4.9.1. Genel	47
4.10. Kalite Güvencesi İçin Model Seçimi	47
4.10.1. Genel	47
4.10.2. Seçim Prosedürü	47
4.10.3. Seçim Faktörleri	47
4.11. Gösteri (Demonstration) ve Dökümantasyon	48
4.12. Sözleşme Öncesi Değerlendirme	48
4.13. Sözleşme Hazırlama	49
4.13.1. Uyum Sağlama	49

4.13.2. Sözleşmede Yer Alan Kalite Sistemi Elemanlarının İncelenmesi	49
4.13.3. Kalite Güvencesi veya Kalite Sistemi Ek Şartları	49
4.13.4. Teknik Şartlar	49

BÖLÜM 5. ISO 9004: KALİTE YÖNETİMİ VE KALİTE SİSTEMLERİ İÇİN REHBER KURALLAR50

5.1. Genel	50
5.2. Kuruluş Amaçları	51
5.3. Firma/Müşteri İhtiyaçlarının Karşılanması	51
5.4. Risk, Maliyet ve Kazanç	51
5.4.1. Riskin Önemi	51
5.4.1.1. Firma Açısından	51
5.4.1.2. Müşteri Açısından	52
5.4.2. Maliyetin Önemi	52
5.4.2.1. Firma Açısından	52
5.4.2.2. Müşteri Açısından	52
5.4.3. Kazancın Önemi	52
5.4.3.1. Firma Açısından	52
5.4.3.2. Müşteri Açısından	52
5.4.4. Sonuç	52
5.5. Kapsam ve Uygulama Alanı	52
5.6. Referanslar	53
5.7. Tanımlar	53
5.7.1. Kuruluş	53
5.7.2. Firma	53
5.7.3. Toplum İhtiyaçları	53
5.7.4. Müşteri	53
5.8. Yönetim Sorumluluğu	53
5.8.1. Genel	53
5.8.2. Kalite Politikası	54
5.8.3. Kalite Hedefleri	54
5.8.4. Kalite Sistemi	54
5.9. Kalite Sistemi Prensipleri	55
5.9.1. Kalite Halkası	55
5.9.2. Kalite Sisteminin Yapısı	56
5.9.2.1. Genel	56
5.9.2.2. Kalite Sorumluluğu ve Yetkisi	56
5.9.2.3. Kuruluş Yapısı	56
5.9.2.4. Kaynaklar ve Personel	56
5.9.2.5. İşletme Prosedürleri	57
5.9.3. Sistemin Dökümantasyonu	57
5.9.3.1. Kalite Politikaları ve İşlemleri	57
5.9.3.2. Kalite El Kitabı	58
5.9.3.3. Kalite Planları	58
5.9.3.4. Kalite Kayıtları	58
5.9.4. Kalite Sisteminin Tetkiki	58
5.9.4.1. Genel	58

5.9.4.2. Tetkik Planı	59
5.9.4.3. Tetkik Uygulaması	59
5.9.4.4. Tetkik Bulgularının Rapor Edilmesi ve Takibi	59
5.9.5. Kalite Yönetimi Sisteminin Gözden Geçirilmesi ve	
Değerlendirilmesi	59
5.10. İktisat- Kalite İle İlgili Maliyetlerin Önemi	60
5.10.1. Genel	60
5.10.2. Uygun Olan Elemanların Seçimi	60
5.10.3. Kalite İle İlgili Maliyet Tipleri	60
5.10.3.1. Genel	60
5.10.3.2. İşletme Kalite Maliyetleri	60
5.10.3.3. Kuruluş Dışı Güvencesi Maliyetleri	61
5.10.4. Yönetimin Gözlemi	61
5.11. Pazarlamada Kalite	61
5.11.1. Pazarlama Şartları	61
5.11.2. Ürün Özeti	62
5.11.3. Müşteri İle İlgili Geri Besleme (Feedback) Bilgileri	62
5.12. Şartname ve Tasarımda Kalite	62
5.12.1. Şartname ve Tasarımın Kaliteye Katkısı	62
5.12.2. Tasarımın Planlama ve Hedefleri (Projenin	
Yayınlanması)	62
5.12.3. Ürün Deney ve Ölçümü	63
5.12.4. Tasarım Nitelikleri ve Geçerliliği	63
5.12.5. Tasarımın Gözden Geçirilmesi	63
5.12.5.1. Genel	63
5.12.5.2. Tasarımı Gözden Geçirme Elemanları	64
5.12.5.3. Tasarımın Doğrulanması	65
5.12.6. Tasarım Esasları ve Üretim İzni	65
5.12.7. Pazar Hazırlığının Gözden Geçirilmesi	65
5.12.8. Tasarım Değişikliği ve Kontrolü	65
5.12.9. Tasarım Niteliklerinde Değişiklik	66
5.13. Satınalmada Kalite	66
5.13.1. Genel	66
5.13.2. Şartname, Çizim ve Satınalma Siparişi İçin Şartlar	67
5.13.3. Nitelikli Tedarikçilerin Seçimi	67
5.13.4. Kalite Güvencesi Konusunda Anlaşma	67
5.13.5. Doğrulama Metodları Üzerinde Anlaşma	68
5.13.6. Kalite İle İlgili İtirazların Giderilmesi İçin Tedbirler	68
5.13.7. Girdi Muayene Planları ve Kontrolleri	68
5.13.8. Girdi Kalite Kayıtları	68
5.14. Üretimde Kalite	69
5.14.1. Üretim Yeterliliği	69
5.14.2. Yardımcı Malzemeler ve Çevre	70
5.15. Üretim Kontrolü	70
5.15.1. Genel	70
5.15.2. Malzeme Kontrolü ve İzlenilebilirlik	70
5.15.3. Teçhizat Kontrolü ve Bakım	70
5.15.4. Özel Prosesler	71
5.15.5. Dökümantasyon	71

5.15.6. Proses Değişikliği Kontrolü	71
5.15.7. Doğrulama Durumunun Kontrolü	71
5.15.8. Uygun Olmayan Malzemenin Kontrolü	72
5.16. Ürünün Doğrulanması	72
5.16.1. Giren Malzeme ve Parçaları	72
5.16.2. Proses Sırasında Muayene	72
5.16.3. Tamamlanmış Ürünün Doğrulanması	72
5.17. Ölçüm ve Deney Teçhizatının Kontrolü	73
5.17.1. Ölçme Kontrolü	73
5.17.2. Kontrol Elemanları	73
5.17.3. Tedarikçi, Ölçme ve Deney Teçhizatının Kontrolü	73
5.17.4. Düzeltici Faaliyet	74
5.17.5. Kuruluş Dışı Deneyler	74
5.18. Uygunsuzluk	74
5.18.1. Genel	74
5.18.2. Tanımlama	74
5.18.3. Ayırma	74
5.18.4. Gözden Geçirme	74
5.18.5. Elden Çıkarma	75
5.18.6. Dökümantasyon	75
5.18.7. Tekrarın Önlenmesi	75
5.19. Düzeltici Faaliyet	75
5.19.1. Genel	75
5.19.2. Sorumluluğun Tayini	75
5.19.3. Önemin Değerlendirilmesi	75
5.19.4. Muhtemel Sebeplerin Araştırılması	75
5.19.5. Problemin Analizi	76
5.19.6. Önleyici Faaliyet	76
5.19.7. Proses Kayıtları	76
5.19.8. Uygun Olmayan Kalemlerin Elden Çıkarılması	76
5.19.9. Kalıcı Değişiklikler	76
5.20. Taşıma ve Üretim Sonrası Faaliyetler	76
5.20.1. Taşıma, Depolama, Tanımlama, Ambalajlama	76
Tesis ve Dağıtım	76
5.20.1.1. Genel	76
5.20.1.2. Taşıma ve Depolama	77
5.20.1.3. Tanımlama	77
5.20.1.4. Ambalajlama	77
5.20.1.5. Tesis	77
5.20.1.6. Dağıtım	77
5.20.2. Satış Sonrası Servis	77
5.21. Kalite Dökümantasyon ve Kayıtları	78
5.21.1. Genel	78
5.21.2. Kalite Dökümantasyonu	78
5.21.3. Kalite Kayıtları	79
5.22. Personel	79
5.22.1. Eğitim	79
5.22.1.1. Genel	79
5.22.1.2. Üst Yönetim ve Yönetim Personeli	79

5.22.1.4. Üretim Denetçileri (Supervisor) ve İşçiler	80
5.22.2. Nitelendirme	80
5.22.3. Motivasyon	80
5.22.3.1. Genel	80
5.22.3.2. Uygulama	80
5.22.3.3. Kalite Bilinçlenmesi	80
5.22.3.4. Kalitenin Ölçümü	81
5.23. Ürün Güvenliği ve Sorumluluğu	81
5.24. İstatistik Metodlarının Kullanımı	81
5.24.1. Uygulamalar	81
5.24.2. İstatistik Teknikler	81

BÖLÜM 6. KALİTE SİSTEMLERİ: ISO 9001 TASARIM/GELİŞTİRME,.....
ÜRETİM TESİS VE HİZMETTE KALİTE GÜVENCESİ MO-.....
DELİ 82

6.1. Giriş	82
6.2. Kapsam ve Uygulama Alanı	83
6.2.1. Kapsam	83
6.2.2. Uygulama Alanı	83
6.3. Referanslar	83
6.4. Tanımlar	83
6.5. Kalite Sistemi Şartları	83
6.5.1. Yönetim Sorumluluğu	83
6.5.1.1. Kalite Politikası	83
6.5.1.2. Kuruluş (Organizasyon)	84
6.5.1.2.1. Sorumluluk ve Yetki	84
6.5.1.2.2. Doğrulama Kaynakları ve Personel	84
6.5.1.2.3. Yönetimin Temsili	84
6.5.1.3. Yönetimin Gözden Geçirmesi	84
6.5.2. Kalite Sistemi	85
6.5.3. Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi	85
6.5.4. Tasarım Kontrolü	86
6.5.4.1. Genel	86
6.5.4.2. Tasarım ve Geliştirme Planlaması	86
6.5.4.2.1. Faaliyet Tahsisi	86
6.5.4.2.2. Teknik ve Kuruluş İçi İlişkiler	86
6.5.4.3. Tasarım Girdileri	86
6.5.4.4. Tasarım Çıktıları	86
6.5.4.5. Tasarımın Doğrulanması	87
6.5.4.6. Tasarım Değişiklikleri	87
6.5.5. Döküman Kontrolü	87
6.5.5.1. Döküman Kabulü ve Yayını	87
6.5.5.2. Döküman Değişiklikleri	87
6.5.6. Satınalma	88
6.5.6.1. Genel	88
6.5.6.2. Taşeron Firmaların Değerlendirilmesi	88
6.5.6.3. Satınalma Verileri	88
6.5.6.4. Satınalınan Ürünün Doğrulanması	88

6.5.7. Alıcının Temin Ettiği Ürün	89
6.5.8. Ürün Tanımı ve İzlenilebilirliği	89
6.5.9. Proses Kontrolü	89
6.5.9.1. Genel	89
6.5.9.2. Özel Prosesler	89
6.5.10. Muayene ve Deney	90
6.5.10.1. Girdi Muayene ve Deneyleri	90
6.5.10.2. Proses Sırasında Muayene ve Deneyler	90
6.5.10.3. Son Muayene ve Deneyler	90
6.5.10.4. Muayene ve Deney Kayıtları	91
6.5.11. Muayene, Ölçme ve Deney Teçhizatı	91
6.5.12. Muayene ve Deney Durumu	92
6.5.13. Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü	92
6.5.13.1. Uygunsuzluğun İncelenmesi ve Elden Çıkarılması	92
6.5.14. Düzeltici Faaliyet	93
6.5.15. Taşıma, Depolama, Ambalajlama ve Dağıtım	93
6.5.15.1. Genel	93
6.5.15.2. Taşıma	93
6.5.15.3. Depolama	93
6.5.15.4. Ambalajlama	93
6.5.15.5. Dağıtım	94
6.5.16. Kalite Kayıtları	94
6.5.17. Kuruluş İçi Kalite Tetkiki	94
6.5.18. Eğitim	94
6.5.19. Servis	94
6.5.20. İstatistik Teknikler	95

BÖLÜM 7. KALİTE SİSTEMLERİ: ISO 9002 ÜRETİM VE TESİSTE KALİTE GÜVENCESİ MODELİ96

7.1. Giriş	96
7.2. Kapsam ve Uygulama Alanı	97
7.2.1. Kapsam	97
7.2.2. Uygulama Alanı	97
7.3. Referanslar	97
7.4. Tanımlar	97
7.5. Kalite Sistemleri Şartları	97
7.5.1. Yönetim Sorumluluğu	97
7.5.1.1. Kalite Politikası	97
7.5.1.2. Kuruluş (Organizasyon)	97
7.5.1.2.1. Sorumluluk ve Yetki	98
7.5.1.2.2. Doğrulama Kaynakları ve Personel	98
7.5.1.2.3. Yönetimin Temsili	98
7.5.1.3. Yönetimin Gözden Geçirmesi	98
7.5.2. Kalite Sistemi	98
7.5.3. Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi	99
7.5.4. Döküman Kontrolü	99
7.5.4.1. Döküman Kabulü ve Yayını	99
7.5.5. Satınalma	99

7.5.5. Satınalınan Ürünün Doğrulanması	99
7.5.6. Alıcının Temin Ettiği Ürün	100
7.5.7. Ürün Tanımı ve İzlenebilirliği	100
7.5.8. Proses Kontrolü	100
7.5.8.1. Genel	100
7.5.9. Muayene ve Deney	101
7.5.9.1. Girdi Muayene ve Deneyleri	101
7.5.9.2. Proses Sırasında Muayene ve Deneyler	101
7.5.9.3. Son Muayene ve Deneyler	101
7.5.9.4. Muayene ve Deney Kayıtları	102
7.5.10. Muayene, Ölçme ve Deney Teçhizatı	102
7.5.11. Muayene ve Deney Durumu	103
7.5.12. Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü	103
7.5.12.1. Uygunsuzluğun İncelenmesi ve Elden Çıkarılması	103
7.5.13. Düzeltici Faaliyet	103
7.5.14. Taşıma, Depolama, Ambalajlama ve Dağıtım	104
7.5.14.1. Genel	104
7.5.14.2. Taşıma	104
7.5.14.3. Depolama	104
7.5.14.4. Ambalajlama	104
7.5.14.5. Dağıtım	104
7.5.14.6. Kalite Kayıtları	105
7.5.15. Kuruluş İçi Kalite Tetkiki	105
7.5.16. Eğitim	105
7.5.17. İstatistik teknikleri	105

BÖLÜM 8 . KALİTE SİSTEMLERİ: ISO 9003, SON MUAYENE VE DENEYLERDE KALİTE GÜVENCESİ MODELİ107

8.1. Giriş	107
8.2. Kapsam ve Uygulama Alanı	108
8.2.1. Kapsam	108
8.2.2. Uygulama Alanı	108
8.3. Referanslar	108
8.4. Tanımlar	108
8.5. Kalite Sistemi Şartları	108
8.5.1. Yönetim Sorumluluğu	108
8.5.1.1. Kalite Politikası	108
8.5.1.2. Kuruluş (Organizasyon)	108
8.5.1.2.1. Sorumluluk ve Yetki	108
8.5.1.2.2. Doğrulama Kaynakları ve Personel	108
8.5.1.2.3. Yönetimin Gözden Geçirmesi	109
8.5.2. Kalite Sistemi	109
8.5.3. Döküman Kontrolü	109
8.5.4. Ürün Tanımı	109
8.5.5. Muayene ve Deney	109
8.5.6. Muayene, Ölçme ve Deney Teçhizatı	109
8.5.7. Muayene ve Deney Durumu	110
8.5.8. Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü	110

8.5.9. Taşıma, Depolama, Ambalajlama ve Dağıtım	110
8.5.10. Kalite Kayıtları	110
8.5.11. Eğitim	110
8.5.12. İstatistik Teknikler	110
8.6. ISO 9005 Kalite Sözlüğü	111
8.6.1. Kalite (Quality)	111
8.6.2. Derece (Grade)	111
8.6.3. Kalite Halkası (Quality Loop, Quality Spiral)	112
8.6.4. Kalite Politikası (Quality Policy)	112
8.6.5. Kalite Yönetimi (Quality Management)	112
8.6.6. Kalite Güvencesi (Quality Assurance)	112
8.6.7. Kalite Kontrol (Quality Control)	113
8.6.8. Kalite Sistemi (Quality System)	113
8.6.9. Kalite Planı (Quality Plan)	113
8.6.10. Kalite Gözetimi (Quality Surveillance)	114
8.6.11. Kalite Sisteminin Gözden Geçirilmesi (Quality- System, Review)	114
8.6.13. Tasarımın Gözden Geçirilmesi (Design Review)	114
8.6.14. Muayene (Inspection)	114
8.6.15. İzlenebilirlik (Traceability)	114
8.6.16. Standard Dışı İzin (Concession Waiver)	115
8.6.17. Üretim İzni, Sapma İzni (Production Permit, Deviation .. Permit)	115
8.6.18. Güvenirlik (Reliability)	115
8.6.19. Mamul Sorumluluğu, Hizmet Sorumluluğu	115
(Product Liability, Service Liability).....	115
8.6.20. Uygunsuzluk (Non conformity)	115
8.6.21. Kusur (Defect)	116
8.6.22. Şartname (Specification)	116
BÖLÜM 9. UYGULAMA	117
SONUÇLAR VE ÖNERİLER	121
KAYNAKLAR	122
EK A Altıyıldız Kalite El Kitabı	124
EK B. Altıyıldız Prosedürleri	200
ÖZGEÇMİŞ	258

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2-1. Bir Ürünün Olgunluk Çevrim Eğrisi	5
Şekil 2-2. Dizayn Kalitesinin Bir Fonksiyonu Olarak Maliyet ve Değer	8
Şekil 2-3. Dizayn, Uygulama, Kullanım ve Ürün Kalitesinin Kalite Çevrimindeki Yerleri	10
Şekil 2-4. İşletme Fonksiyonları İçerisinde Kalite Kontrol Faaliyetleri	11
Şekil 2-5. Üretim- Kalite Sistem Çevrimi	12
Şekil 3-1. Kalitesizlik Aysbergi	18
Şekil 3-2. Kalitenin Gelişimi	25
Şekil 4-1. Kavramlar Arasındaki İlişkiler	45
Şekil 5-1. Kalite Halkası	55

TABLO LİSTESİ

Tablo 2-1. Offline ve Online Kalite Kontrolün Evreleri14

Tablo 4-1. Uluslararası Standardların ISO 9000 ile ilişkileri33



ÖZET

1992 yılında, Avrupa Topluluğu 'na üye olan ülkelere ihraç edilecek olan her tür mamullerde zorunlu olarak istenecek Kalite Güvence Sistemi (KGS) belgelendirmesi, pek çok firmayı bu konuda çalışmalar yapmaya zorlamıştır. Mamullerin kalitesini belgeleyen TSE v.b. standartların yanında, firma çapında ve yan sanayilerinde kalite kontrol faaliyetlerinin yapıldığını, böylece üretilen ve üretililecek mamullerin hepsinin aynı kalitede olacağı güvencesinin belgelendirilmesi istenmektedir.

Uluslararası Standardizasyon Kuruluşu ISO'nun ISO 9000 - 9005 arası standartları, 1987 yılında bu belgelendirme amacıyla yayınlanmıştır. Bu standartların karşılığı 1988 yılında bu belgelendirme amacıyla yayınlanmıştır. Bu standartların karşılığı 1988 yılında TS 6000- 6005 olarak yayınlanmış daha sonra Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO)' nün çağrısına uyularak TS-ISO 9000 olarak değiştirilmiştir.

Bu standard, tedarikçi firmalar, bunların müşterileri ve belgelendirme kuruluşlarının kullanımı için yayınlanmış bir çalışmadır.

ISO 9000 kalite standartları firmaların uygulayacakları kalite sistemlerinde ne gibi şartlar arandığını belirtir ve çalışan işçi sayısına, sektöre, organizasyon yapısına bağlı olmaksızın her firmanın temel disiplinlerinin bir tanımı, ürün veya hizmetlerin müşteri ihtiyaçlarını karşılamasını sağlayan prosedürlerden ibarettir.

ISO 9000 ya da TS-ISO 9000 uygulamaları neticesinde maliyetlerde azalma, kaynakların verimli kullanılması ve kalitenin her aşamada oluşturulması ile müşteri ihtiyaçlarının tam olarak karşılanması sağlanmaktadır.

SUMMARY

ISO 9000- STANDARDS OF QUALITY ASSURANCE AND A PRACTICE OF ISO 9001

Many Scientists and firms make different quality definitions. For example, according to J.M.JURAN "Quality is conformity for using."

P. B. CROSBY says "Quality is conformity for conditions."

In ISO 9005 which is Quality Dictionary, quality is totality of features and characteristics of a product or service that bear on its ability to satisfy stated or implied needs. In a contractual environment, needs are specified, whereas in other environments, implied needs should be identified and defined.

In many instances, needs can change with time; this implies periodic revision of specifications.

Needs are usually translated into features and characteristics with specified criteria. Needs may include aspects of usability, safety, availability, reliability, maintainability, economics and environment.

The term quality is not used to express a degree of excellence in a comparative sense nor is it used in a quantitative sense for technical evaluations. In these cases a qualifying adjective shall be used.

For example, use can be made of the following terms:

"Relative Quality" where products or services are ranked on a relative basis in the degree of "excellence" or "comparative" sense ; "Quality Level" and "Quality Measure" where price technical evaluations are carried out in a quantitative. Product or service quality is influenced by many stages of interactive.

Measure” where price thecnical evaluations are carried out in a quantitive sense. Product or service quality in influenced by many stages of interactive activities, such as design, product or service operation and maintenance. The economic achivement of satisfactory quality involves all stages of the quality loop, as a whole. The contributions to quality of the various stages within the quality loop are sometimes identified separately for emphasis. Two examples : “Quality attributable to design” , “Quality attributable to implemantation”.

In some reference sources, quality is referred to as “Fitness for use” or “Fitness for purpose” or “Costumer satisfaction” or “Conformance to the require-ments”. Since these represent only certain facets of quality, fuller explanation are usually required that eventually lead to the concept defined above.

In the first section, there are quality meanings, quality charecteristics and quality stages of a product which are as follows;

- 1- Before the production stage,**
- 2- Production stage,**
- 3- After the production stage.**

For the first stage, there are some preparations for the production. Purchasing raw and the other materials, designing the goods, making the critics are all in this stage. The most important thing at this stage is design quality of goods. Because, if there is a problem or missing part in design there will be more problem for production stage.

In production stage, quality is defined as also conformity quality. Quality depends on design (before the production stage) quality, thecnical conditions, design, production and control processes and the quality of raw material and material.

After the production stage starts from the distribution of the goods to the costumer. Aim is satisfaction of the customers. Name is performance quality. This stage shows the other stages results.

In the third section, development of the quality and quality systems are examined as a whole. You can see and learn all the stages which is from Taylor to Modern Quality in the World. Taylor started the serial and the most productive of working system and serial production. After him, people started to examine and develope his minds. Stage by stage needs are changed and costumers want to quality instead of low priced goods. After the Second World War, Japanese people worked more and they started to give their goods to the World Market, cheaply. All people knew about the Japan goods were cheap but not qualified. After twenty years, Japanese produced more qualified goods and they started to widen their market all over the World. They have a quality system.

The small people made the big and the first thing in the World: Total Quality Control. TQC is a system which consists of whole departmantts in an

organization. From the cleaners to the managers all people must make their job carefully and according to the quality rules. Because they must make the for the future of all people and job is their job.

When Japanese started to show their quality to the world America and European Countries developed another quality model which is ISO 9000. In the fourth section there is an explanation for ISO 9000. International Standard ISO 9000 was prepared by Thecnical Committee ISO/TC 176. The purposes of this standards are as follows;

- 1- To clarify the distinctions and interrelationships among the principal quality concepts.
- 2- To provide guidelines for the selection and use of a series of international Standards on quality systems that can be used for internal quality management purposes and for external quality assurance purposes.

ISO 9000 has 3 different quality standard. These are as follows;

- 1- ISO 8402, Quality: Vocabulary.
- 2- ISO 9001, Quality Systems: Model for quality assurance in design/development, production, installation and servicing.
- 3- ISO 9002, Quality Systems: Model for quality assurance in production and installation.
- 4- ISO 9003, Quality Systems: Model for quality assurance in final inspection and test.
- 5- ISO 9004, Quality Management and quality System Elements: Guidelines.

An organization should seek the accomplish the following three objectives with regard the quality.

The organization should provide confidence to the purchaser that the intended quality is being or will be achieved in the delivered product or service provided. When contractually required, this provision of confidence may involve agreed demonstration requirements.

In this section, there are general aims of the ISO 9000 standards. After this chapter that's in the fourth chapter, Quality Assurance and ISO 9004 are examined. Quality assurance is all those planned and systematic actions necessary to provide adequate confidence that a product or service will satisfy given requirements for quality. So as to;

- 1- Unless given requirements fully reflect the needs of the user, quality assurance will not be completed.
- 2- For effectiveness, quality assurance usually requires a continuing evaluation of the design or specification for intended applications as well as verifications and audits of production, installation and inspection operations. Providing confidence may involve producing evidence.
- 3- Within an organization, quality assurance service as a management tool. In contractual situations, quality assurance is also serves to provide confidence in the supplier.

As I explain before ISO 9004 is a guideline for quality management and quality system elements. In a firm, first of all organizational goals must be certain. The management of the firm must prepare their aims according to customer needs and expectations, risks, costs and benefits. In an organization management responsibility is very important. Quality Management is that aspect of the overall management function which determines and implement quality policy.

A quality system is the organizational structure responsibilities procedures, processes and recourses for implementing quality management. I explained that quality in this chapter. The quality system typically applies to and interacts with all activities pertinent to the quality of a product or service. It involves all phases from initial identification to final satisfaction of requirements and customer expectations. These facing and activities may include the following:

- 1- Marketing and market research,
- 2- Design/specification engineering and product development,
- 3- Procurement,
- 4- Process planning and development,
- 5- Production,
- 6- Inspection, testing and examination,
- 7- Packaging and storage,
- 8- Sales and distribution,
- 9- Installation and operation,
- 10- Thecnical assistance and maintenance,
- 11- Disposal after use.

In the context of interactive activities within a company, marketing and design should be emphasized as especially important for determining and defining customer needs, expectations and product requirements, providing the concept for producing a product or service to defined specifications at optimum cost.

In this chapter, for the ISO 9001, ISO 9003 what the firms must make and how they can continue this standards. ISO 9000 is not a rigid quality system, also it is not a very easy standard so as to every firm can not take it in a short time. Shortly this international standards are very important for the firms which want to say in the market and think market of the world. Before the other standards people must learn and read ISO 9004- Guidelines.

In the Sixth Chapter, ISO 9001: Model for quality assurance in design/ development, production, installation and servicing.

For use when conformance to specified requirements is to be assured by the supplier during several stages which may include design development, production, installation and servicing.

In the Seventh Chapter, ISO 9002 quality systems examined. This system is model for quality assurance in production and installation. For use when conformance to specified requirements is to be assured by the supplier during production and installation. This standard specifies quality system

requirements for use where a contract between two parties requires demonstration of a supplier's capability to control the processes that determine the acceptability of product supplied.

The requirements specified in this international standard are aimed primarily at preventing and at detecting any nonconformity during production and installation and implementing the means to prevent its recurrence.

In the Eighth Chapter, ISO 9003 which is the narrowed quality systems are examined. Model for quality assurance in final inspection and test. This system is for use when conformance to specified requirements is to be assured by the supplier solely at final inspection and test.

In addition of ISO 9003, ISO 9005- Vocabulary is in this chapter. In the original of ISO Standards definitions were made in three languages. Some of the main definitions were made in three languages. Some of the main definitions are as follows.

Grade: An indicator of category or rank related to features or characteristics that cover different sets of needs for products or services intended for the same functional use.

Quality Policy: The overall quality intentions and direction of an organization as regards quality, as formally expressed by top management.

Quality Management: That aspects of overall management function that determines and implements the quality policy.

Quality Control: The operational techniques and activities that are used to fulfil requirements for quality.

Quality System: The organizational structure responsibilities procedures processes and resources and implementing quality management.

Quality Plan: A document setting out the specific quality practices, resources and sequence of activities relevant to particular product, service, contract or project.

Quality Audit: A systematic and independent examination to determine whether quality activities and related results comply with planned arrangements and whether these arrangements are implemented effectively and are suitable to achieve objectives.

In the Chapter Nine, practice of ISO 9001 in a firm which is one of the few companies in the textile world with a fully integrated production starting from raw wool and mohair to tops, yarns and fabrics. The machinery at the plants includes fully automatic machines. The test laboratories control the chemical substances, raw materials, semi-finished products and the whole production process to ensure the consistency of the world-renowned firms products.

BÖLÜM 1. GİRİŞ

Araştırmanın ikinci bölümünde kalite kavramının tanımına ve kalite karakteristiklerinin incelenmesine yer verilmiştir. Bir ürünün belirli aşamalarındaki kalite seviyeleri ele alınmıştır. Hangi sektörde olursa olsun firmaların kaliteyi sağlamak için yaptıkları kalite kontrolü ve organizasyonlardaki departmanlar arasındaki ilişkiler, Offline ve Online Kalite Kontrolü yine ikinci bölümde ele alınmıştır.

Üçüncü Bölümde ise kalitenin dünden bugüne gelişim ve değişim süresi incelenmiştir. Dünya konjonktüründeki ülkelerin son zamanlarda yaptıkları kalite yarışları ve bu ülkeler arasındaki tatlı rekabetin olumlu bir sonucu olarak ortaya çıkan kalite kuruluşlarından bu bölümde bahsedilmektedir.

Avrupa ve diğer dünya ülkelerinin son yılların en çok konuşulan konusu olan kalite güvencesinin genel bir açıklaması yapılmıştır. Kalite güvencesi standartlarının Japonya' da uygulanan ve adı Toplam Kalite Kontrolü olan diğer bir kalite anlayışına yine bu bölümde yer verilmiştir.

ISO 9004, Kalite Yönetimi ve Kalite Sistemleri İçin Rehber Kurallar en ince ayrıntısına kadar Beşinci Bölüm' de incelenmiştir. ISO 9004 standartlarının orijinalinin baz alındığı bu bölümde müşteri ihtiyaçlarının firmanın maliyet ve karını en optimal düzeyde karşılaması için yönetimlerin yapması gereken çalışmalar adım adım açıklanmıştır.

Burada kalite için bir sistem tasarımı, bu sistemin dökümantasyonu ve tetkiki ile ilgili açıklamalar yapılmıştır. Bölüm sonunda herhangi bir kalite güvencesi belgesini almak için gerekli olan tüm çalışmalar en ince ayrıntısına kadar anlatılmıştır.

Bölüm 6' da; Tasarım/Geliştirme, Üretim, Tesis ve Hizmette Kalite Güvencesi Modeli olan ISO 9001' in açıklamasına yer verilmiştir. ISO 9001, kuruluş dışı kalite güvencesi modellerinden en geniş kapsamlı olanı olup müşteri tarafından belirlenen isteklere uygunluğun firma tarafından her aşamada karşılandığını gösteren bir belgedir. Üretim ve Tesiste Kalite Güvencesi Modeli olan ISO 9002 ile ilgili açıklamalar Yedinci Bölüm' de yer almaktadır.

Sekizinci Bölüm; Kuruluş Dışı Kalite Güvencesi Modellerinin en dar kapsamlısı olanı olup sadece son muayene ve deneylerde kalitenin

sağlanması gerektiğini gösteren ISO 9003 ve ISO 9005 Kalite Sözlüğü' nü içermektedir.

Uygulamanın yer aldığı Dokuzuncu Bölüm' de, Tekstil ve Konfeksiyonun yanısıra pekçok sektörde faaliyet gösteren Altınyıldız Mensucat ve Konfeksiyon A.Ş. ' nin Kumaş Bölümüne verilmiş olan ISO 9001 Kalite Güvencesi Sistem Belgesi ele alınmıştır.



BÖLÜM 2. KALİTE ve KALİTE İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

2.1. KALİTE NEDİR?

Günümüzde teknik ve ekonomik gelişmelerin üretimden tüketime kadar her aşamada meydana getirdiği değişimler ve artan rekabet firmaların ürünlerindeki kalite seviyesini sürekli olarak yükseltmelerini zorunlu hale getirmiştir.

Kalite, başta tüketiciyi olmak üzere birçok tasarımcıyı, mühendisi, müteşebbisi, yöneticiyi, üreticiyi ve işçiyi ilgilendiren bir unsur haline gelmiştir.

İlim adamları, kuruluşlar, gruplar ve hatta sokaktaki insan için kalite farklı farklı anlamlar ifade etmektedir. Bu tanımların bir kısmı şu şekilde özetlenebilir.

“Kalite, kullanıma uygunluktur.”

Dr. J. M. JURAN

“Kalite, şartlara uygunluktur.”

P. B. CROSBY

“Bir ürün ya da hizmetin kalitesi, tüketici ihtiyaçlarını mümkün olan en ekonomik düzeyde ve en ekonomik sürede karşılamayı amaçlayan pazarlama, mühendislik, imalat ve bakım karakteristiklerinin bir bileşimidir.”

A. U. FEIBENGAUM

“Kalite, bir ürün yada hizmetin belirlenen yada olabilecek ihtiyaçlarını karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerinin bir toplamıdır.”

TS - ISO 9005

“Kalite, ürün ya da hizmeti ekonomik bir yoldan üreten ve tüketici isteklerine cevap veren bir üretim sistemidir.”

JIS - Japon Sanayi Standartları Kongresi

“Kalite kontrol uygulamak, en ekonomik, en kullanışlı ve tüketiciyi daima tatmin eden kaliteli ürünü geliştirmek, tasarımı yapmak, üretmek ve satış sonrası hizmetlerini vermektir.”

Dr. Kaoru ISHIKAWA

Garvin için kalite, ürüne, kullanıcıya, imalatçıya ve değere dayalı kalite olmak üzere beş kategoridedir ve sekiz temel özelliğe sahiptir.

- 1- Performans,
- 2- Nitelikler,
- 3- Güvenilirlik,
- 4- Uygunluk,
- 5- Dayanıklılık,
- 6- Servis uygunluğu,
- 7- Estetik,
- 8- Görünen Kalite.

Bu tanımlar içerisinde kaliteyi en geniş kapsamlı ve hedefinin ne olduğunu Dr. Juran çok iyi bir şekilde ifade etmiştir. Kalite, kullanıma uygunluktur. Yani kalite kullanıcının istek ve ihtiyaçlarına farklı mal ve hizmet grupları için farklı zamanlarda, farklı kullanıcılar tarafından, farklı beklenti seviyelerini karşılayacaktır.

Buradan çıkarılacak sonuç şudur; Kalite tüketici grubuna, mal ve hizmet cinsine, zamana ve ihtiyaçlara göre sürekli olarak değişen, yenilenen dinamik bir unsurdur. Müşterinin ihtiyaçları değiştiği sürece kalite seviyeside buna paralel olarak değişecektir.

Örneğin; Müşteri 10 yıl boyunca yeterli servisi sağlayan bir otomobile sahip olmak istediğinde, bu unsur kaliteli bir otomobilde olması gereken bir kavramdır. İhtiyaçlar çeşitli kültürel, maddi ve toplumsal özelliklerinden dolayı insandan insana farklılık gösterdiği için bir ürünün kalitesinde tüketici ihtiyaçlarının önemli bir yeri vardır. Yani aynı özelliklere sahip iki ürün, iki ayrı tüketici gözünde farklı kalite değerlerine sahip olabilir.

Gelişmiş ülkelerde yapılan çeşitli araştırmalarda günümüzde tüketicilerin %80' ninin kaliteye en az fiyatta uygunluk kadar önem verdikleri saptanmıştır. Bu oran 10 yıl öncesinde %48 dolaylarındaydı. Yine bu araştırmalara göre tatmin olmuş bir müşteri 8 yeni müşteri getirmekte, oysa memnun kalmamış bir müşteri halen müşteri durumundaki 20 kişiyi olumsuz yönde etkilemektedir.

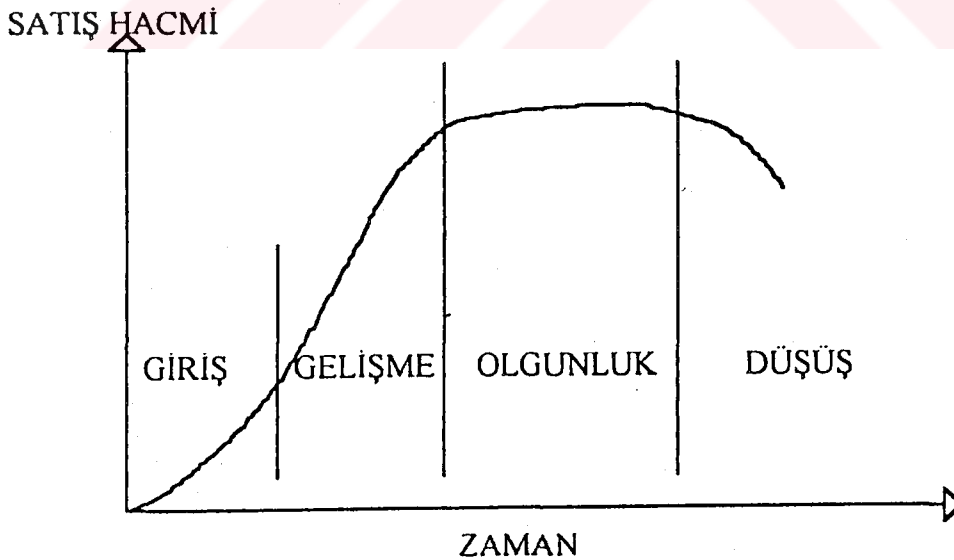
Kalite kavramı, geniş anlamıyla değerlendirildiğinde, bazı boyutları içerdiği görülmektedir. Kaliteyi oluşturan bu boyutlar 6 grupta toplanabilir [8] .

- 1- Kalitenin stratejik boyutu; İşletmeler tarafından pazar durumlarına göre hedeflerin belirlenmesinde gözönüne alınmaktadır.
- 2- Satış ve planlamalarında ve işlemlerinde, müşterilerin kalite arayışları kalite ticari bir boyut kazandırmaktadır.

- 3- Kalitesizliğin büyük mali yükler getirmesi, kalitenin finansal boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyut işletmelerde çok önem verilen ve kalite ile doğrudan ilişkisi olan bir boyuttur.
- 4- İşletmelerin iç yapıları, kaliteyi üretmelerinde önemli bir etkidir. Bu nedenle kalitenin örgütsel boyutu söz konusudur.
- 5- Kalite üretimi, tasarımdan gerçekleştirmeye kadar, her aşamadaki metotların ve makinaların kalitesine bağlı olduğundan kalite aynı zamanda teknik bir boyut içerir.
- 6- Kalitenin diğer bir boyutu beşeridir. Çünkü, yukarıda açıklanan diğer tüm
- 7- unsurların başarılı bir biçimde gerçekleştirilmesi, işletmedeki insan gücünün niteliğine bağlıdır.

İşletmelerin performansı, pazarlamanın devamı açısından kalite zorunludur. Birçok ürün piyasaya çıktığı zaman itibariyle belli aşamalardan geçer. Bu aşamaları gösteren Olgunluk Çevriminin (Mature Cycle) dört evresi vardır. Ürün bu evrelerin her birinde farklı kalite dengelerinde talep görür (Şekil 2-1.)

Televizyon setleri buna bir örnek olarak gösterilebilir. Televizyon setlerinin olgunluk çevriminin ilk devresinde ürün kalitesi ürünü sattıran fonksiyonun yenilik özelliğinin etkisi altındadır. Müşteri ilk olarak ürünün yeniliği ve daha önce hiç görülmemiş olma özelliğinden etkilenir. Renksiz ve dalgalı görüntü gibi kaba kalite karakteristikleri, görsel olarak resimleri ilk defa ekranda gören ve bundan hoşnutsuzluk duyan müşteriye rahatsız eder.



Şekil 2-1. Bir Ürünün Olgunluk Çevrim Eğrisi

Pazar payı büyüdükçe tüketimde dikkate değer bir artış olmuş ve televizyon seti gelişme devresine girmiştir. Bu devrede ekran bir mobilya içerisine yerleştirilmiştir ve renkler siyah ve beyaz olarak ortaya çıkmıştır. Dış görünüş ve çekici olma müşteri için önemli kalite unsurlarıdır. Çevrimin üçüncü devresinde televizyon setine talep çok yüksektir ve kullanım yaygındır. Tüketim oranı artan üründen beklentiler artmıştır. Özel olayları izlemek için onu kullanan yetişkinler sürekli ürün performansı ve servis uygunluğunu, kalitede öncelikli aranan faktör olarak görmüş ve satın almada bu kriterleri ön planda tutmaya başlamışlardır.

Ürün pazarda yerini tam olarak aldığı anda olgunlaşmasının dördüncü ve son devresine girmiştir. Bu devrede artık ürün iktisadi olarak mal sınıfına girmiştir. Artık en önemli medya aracı TV olmuştur. Güvenilirlik ve ekonomiklik kalite kabulünde en önemli unsurlardır.

Firmalarda başarılı olabilmenin en önemli rolü, bu devrelerde müşterinin kalite unsurlarını bilip bu unsurları karşılayacak şekilde ürün hazırlamaktır. Günümüz işletmeleri yoğun rekabet ortamına dayanabilmek için kalite faktörünü en ön planda tutmalıdır.

2.2. KALİTE KAREKTERİSTİKLERİ

Bir ürün veya hizmetin kalitesini belirleyen bir veya daha fazla unsur söz konusudur. Bu unsurlara kalite karakteristikleri adı verilir. Bu karakteristikleri birkaç grup içinde toplayabiliriz.

- **Yapısal Karakteristikler;** Bir parçanın uzunluğu, bir tenekenin ağırlığı, bir kirişin mukavemeti, bir sıvının viskozitesi...
- **Duyumsal Karakteristikler;** Bir yemeğin tadı, bir modelin güzelliği...
- **Ahlaki Karakteristikler;** Doğruluk, dürüstlük, arkadaşlık...
- **Zaman Temelli Karakteristikler;** Garanti, güvenlik ve bakıma uygunluk...

Bu sınıflandırmanın yanında kalite karakteristikleri kabaca iki sınıfta toplanabilir: Nitelik ve Nicelik. Ölçülebilir veya sayısal olarak ifade edilebilen karakteristikler nicelik olarak adlandırılır. Bir kalemin boyu, bir arabanın motor gücü nicelik belirten karakteristiklerdir. [9].

Niteliğin tanımını yapmadan önce uygunsuzluk ve uygunsuz birim tanımlanmalıdır. Uygunsuzluk, spesifikasyonlarla belirtilen şartları karşılamayan bir kalite karakteristiğidir. Örneğin; Bir erkek pantolonunun kemer ölçüsü 42+0.5 cm' dir. Eğer ölçü 43.5 cm ise kendinden beklenen fonksiyonları ve tasarlanan standartları karşılamayan bir veya daha fazla uygunsuzluklara sahip birim olarak tanımlanır. Uygunsuz birime örnek olarak spesifikasyonlara uymayan bir uzunluğa ve genişliğe sahip olan erkek ceketini örnek olarak verebiliriz.

Bir nitelik eğer uyulması gereken spesifikasyon gereklerine uyabilen veya uymayan olarak sınıflandırılabilirse ona bir kalite karakteristiği denebilir. Bazen bir kalite karakteristiği sayısal bir ölçüyle ölçülemez ve bundan dolayı

bir nitelik olarak ele alınır. Örneğin; Bir kumaşın rengi kabul edilebilir veya edilemezdir. Bazı karakteristiklerde vardır ki doğal olarak nicelik bidirmelerine rağmen ölçümlerindeki kolaylık veya değişkenlerinin verilerinin elde edilmelerindeki fiziki olmayan durumlarından dolayı nitelikleri ile gizlenirler. Örneğin; Montajda kullanılan bir mil yatağının çapı teorik bir nicelik bildirir; Ancak çap bir geçer geçmez master kullanılarak uygun veya uygun değil diye sınıflandırılır ve karakteristik daha sonra bir nitelik olarak anlatılır.

2.3. BİR ÜRÜNÜN KALİTESİNİ OLUŞTURAN TEMEL UNSURLAR

Bir ürünün kalitesini yalnızca onun özellikleri değil, pek çok unsur belirlemektedir. Tüketicilerin ihtiyaçları, tasarım, kullanılan makina ve teçhizat, fiyat, rekabet, satış ve pazarlama, çalışılan yan sanayi kuruluşları, malzeme ve muayene işlemleri gibi pekçok etken kalitenin oluşturulmasında çok önemli bir yere sahiptir. Ürün kalitesini belirleyici faktörlerden biri de teknolojik olanaklar ile kullanılan hammadde ve yardımcı malzemelerin nitelikleri ve mevcut piyasa koşullarında üreticinin karıdır. Tüm bu değişkenler, Kalite fonksiyonunun bileşenleri yani kalite karakteristikleridir. Bu bileşenlere endüstriyel üretim sisteminde gerçek değerleri verildiğinde ortaya "Optimum Kalite Düzeyi" çıkar. Ayrıca kalite tanımının teorik olarak analizi bize ürünlerin optimum kalite düzeyini belirleyebilmek için ilkeler oluşturma olanağı vermektedir. Bu ilkeler, uygulamada kalite düzeyinin belirlenme şartlarını tanımlar.

Ürün kalitesinin oluşmasında bir süreç derlenerek özetlenirse, bir ürünün kalitesinin oluşturulduğu üretim sürecinin, hepside özel bir önem taşıyan üç aşamasını vurgulamak gerekir.

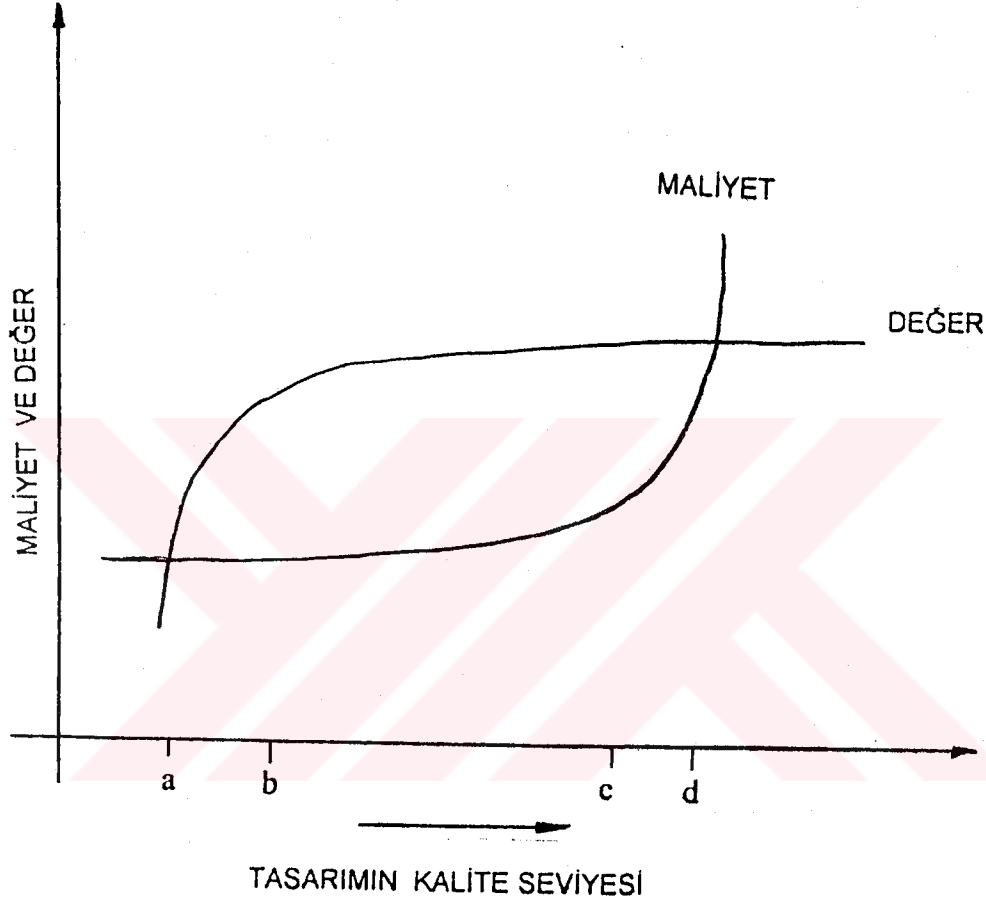
2.3.1. Üretim Öncesi Aşama

Bu aşamadaki kaliteye dizayn yada tasarım kalitesi adıda verilmektedir. Bir ürünün müşteri ihtiyaçlarını en basit ve en az maliyetle karşılamak için bir ürün veya hizmetin sahip olması gereken asgari özellikler bütünüdür. Pazar araştırması, mamul araştırma ve geliştirme, tasarım, prototip test, muayene ve kontrol işlemlerinin hazırlanması, kullanım yönetmeliklerinin oluşturulması üretim öncesi aşamada gerçekleştirilmesi gereken kalite unsurlarıdır. Bu faaliyetler ile tüketici tarafından istenen özellikler belirlenmiş kalite karakteristikleri diline, dizayn, dökümantasyon, imalat spesifikasyonları, muayene ve kontrol işlemleri, satın alınan malzeme ve parçaların özelliklerine çevrilir. Bu teknik dökümantasyon, ürünün istenen özelliklerini doğru olarak yansıttığı sürece dizayn kalitesinden söz edilebilir.[5].

Bir ürün için, en uygun dizayn kalitesinin saptanması, kalitenin müşteri açısından değeri ile üreticiye olan maliyeti arasında optimum noktanın bulunmasıdır.

Aşağıdaki şekilde de görüleceği üzere dizayn kalite seviyesindeki bir artış maliyette de bir artışa neden olur. Ancak maliyetteki sürekli bir artış rağmen ürünün değeri, belirli bir tasarım kalite seviyesinden sonra giderek sabitleşir.

Bazı durumlarda müşteri ihtiyaçlarının minimum karşılandığı 'a' noktasına göre maliyet ve deger arasındaki farkı maksimum yapan 'b' kalite seviyesini seçmek karlı olabilir. Bu yatırımın geri dönüş oranını maksimum yapmaya yöneliktir. Şekil 2-2. 'c' de de görüleceği üzere 'c' dizayn kalite seviyesi için maliyet ve deger eşittir. Bu noktanın üstündeki herhangi bir noktada maliyet degeri aşar, Yani o ürün için ne kadar masraf yaparsanız yapın tüketici o ürüne degerinin üstünde para vermez.



Şekil 2-2. Dizayn Kalitesinin Bir Fonksiyonu Olarak Maliyet ve Deger

2.3.2. Üretim Aşaması

Uygunluk kalitesi olarakta adlandırılır. İmalat girdilerinin denetimi, parçaların imali, süreç kontrolü, son kontrol ve test, depolama, ambalaj üretim aşamasındaki son kalite unsurlarındandır. Bu aşamada (dizayn) üretim öncesi aşamada ürün veya hizmetin belirlenmiş standartları ne şekilde ve ne derece gerçekleştireceği tespit edilir. Bu aşamadaki kalite büyük ölçüde teknik imkanların kalitesi ile dizayn, imalat ve kontrol işlemlerine ayrıca satın alınan hammadde ve malzemenin kalitesine de bağlıdır. İmalat hammadde ve malzeme girişinden mamul madde çıkışına kadarki devreyi içerir.

Uygulama ve imalat kalitesi ise teknik dökümantasyonda belirtilen karakteristiklere göre imal edilmiş olan ürünün gerçek karakteristiklerinin uyumunu açıklamak için kullanılır.

2.3.3. Üretim Sonrası Aşama

Ürün veya hizmetin tüketiciye ulaşmasından itibaren müşteriye tatmin etme derecesi ile ilgilidir. Bu kaliteye performans kalitesi adı da verilir ve hem dizayn hemde uygunluk kalitesinin bir bileşenidir. Nakliyat, yerleştirme, işletme ve ürün garantisi kapsamına giren hizmetler bu sınıfta toplanırlar.

Dizayn ve imalattaki temel amaç, müşteri ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamaktır. Eger bu amaçtan sapmalar varsa yani ürün, bu beklentileri karşılamak için fonksiyonel değil ise veya bir hizmet müşteri standartlarına uymuyorsa, dizaynda ve imalat aşamasında düzeltmelere gidilmesi kaçınılmazdır. Bu nedenle üretim öncesi aşama ile üretim sonrası aşama ve üretim aşaması arasında karşılıklı geri besleme vardır. Şekil 2-3., Dizayn, Uygulama, Kullanım ve Ürün kalitesinin Kalite Çevrimindeki [7] yerlerini göstermektedir.

2.4. KALİTE KONTROLÜ

Endüstriyel terminolojide “kontrol” sözcüğü, “yönetmel faaliyetlerde yetki ve sorumluluğun belirli bir hedef doğrultusunda dağıtılması” olarak ifade edilir. Bir üretim sistemi içerisinde kalitenin önceden belirlenmiş olan hedeflere uygun olarak gerçekleştirilmesi için sürdürülecek faaliyetlere ilişkin yetki ve sorumluluğun dağıtılarak bu hedefler doğrultusunda yapılacak işlere de “Kalite Kontrolü” denir.

Günümüzde pazar payı yüksek ve güvenilir firmalar verimlilik, karlılık ve kalite sorunlarına başarılı çözümler getirmeyi ve modern işletme yöntemlerini uygulamaya kalite kontrolünü sadece belirli kalite hedeflerine ulaşmada değil aynı zamanda verimliliğin artışı, maliyetlerin azaltılması gibi konularda da etkili bir şekilde kullanmışlardır.

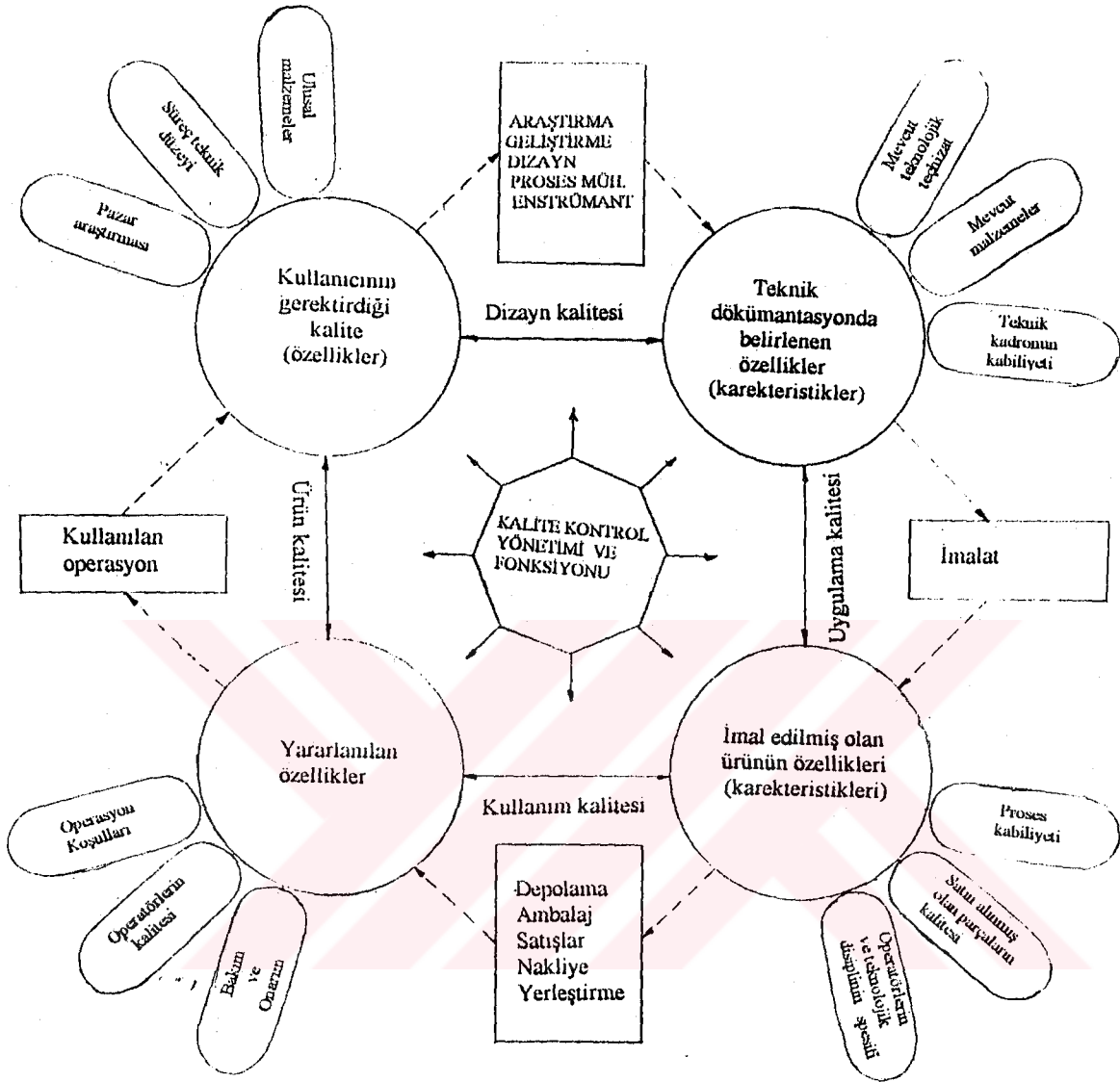
Kalite Kontrol, organizasyon içinde ki pek çok hiyerarşinin kapsamına girmekte ve her elemanın işi olmaktadır. Kalite kontrolün üretim aşamalarına girmesi ve onlarla bütünleşmesi “Entegre Kalite Kontrolü” veya “Her Aşamada Kalite Kontrolü” olarak ifade edilir.

A.V.FEİGENBAUM’a göre Entegre Kalite Kontrol şu şekilde tanımlanır.

“Müşteri ihtiyaçlarının tespit edilmesinden satış sonrasına kadar üretim sistemleri içinde belirlenmiş olan kalite hedeflerine ulaşmak için gerçekleştirilen tüm faaliyetlerde belli grup faaliyetlerinin en ekonomik düzeyde (en az maliyetle) ve müşteri ihtiyaçlarının tam tatminine yönelik olarak sistematik bir bütün oluşturacak şekilde birleştirilip bütünleştirilmesine Entegre Kalite Kontrolü adı verilir [1].”

İfadeden anlaşılacağı üzere, kalite kontrolüne entegre yaklaşım, onu işletme içinde sınırlı sayıda işçi, ustabaşı, mühendis ve yöneticinin başlıca görevi haline gelmiştir. İşletme bünyesindeki tüm personel bu bilinçtedir.

Bu bilinçteki personellerle firma müşteri ihtiyaçlarına en iyi cevabı verecektir. Tüm bu faaliyetler firma bünyesinde yapılmaktadır.



Şekil 2-3. Dizayn, Uygulama, Kullanım ve Ürün Kalitesinin Kalite Çevri-mindeki Yerleri

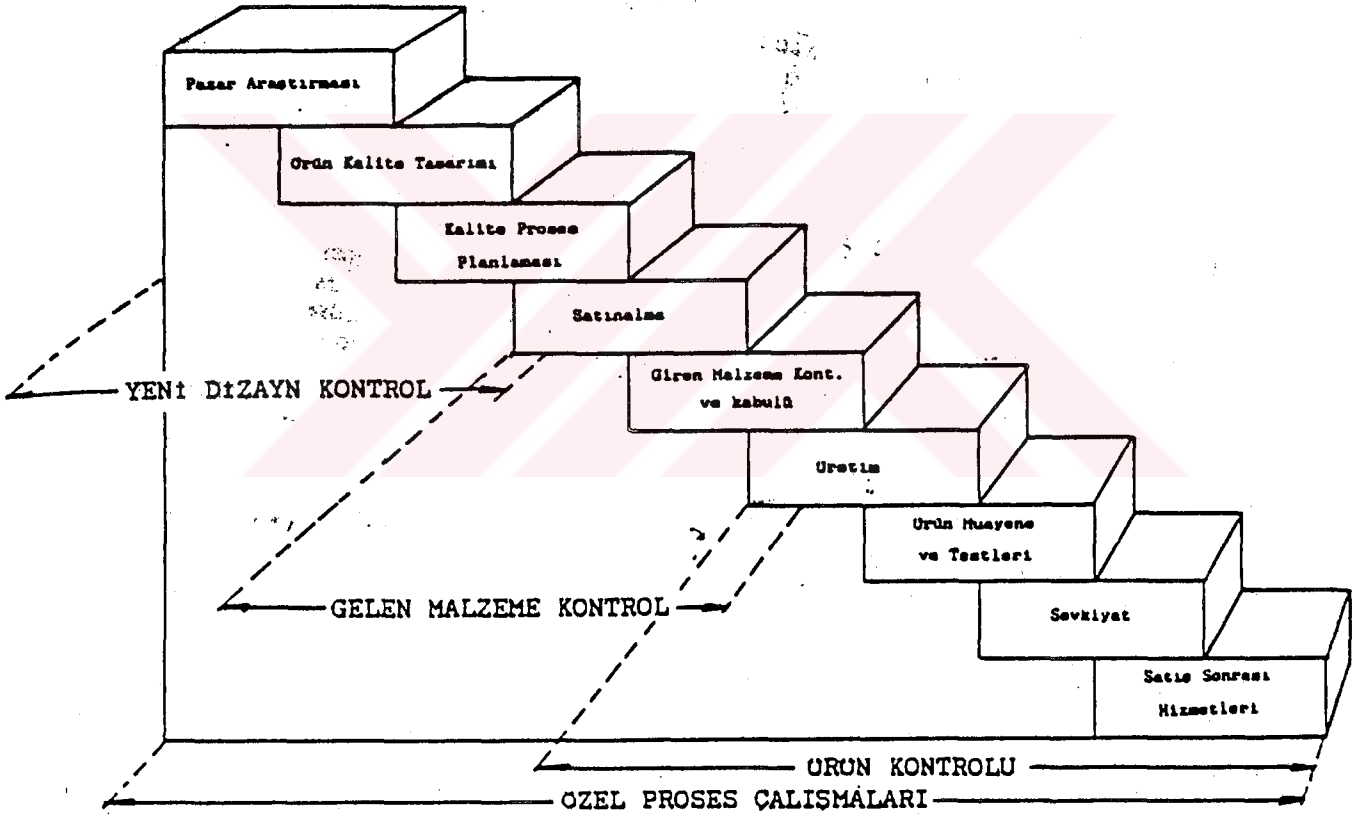
Feigenbaum' un bu tanımı çerçevesinde kalite kontrolünün tüm işletme fonksiyonları dört grup faaliyet arasında toplanabilir.

- 1- Yeni dizayn kontrolü,
- 2- Gelen malzemenin kontrolü,
- 3- Mamul kontrolü,
- 4-Özel proses etütleri.

Şekil 2-4.' de bu faaliyetlerin işletme içindeki fonksiyonları görülmektedir.

Yeni Dizayn Kontrolü; Üretime başlamadan önce ürüne ilişkin maliyet- kalite, performans- kalite, güvenilirlik- kalite standartlarının üretim sırasında belirecek olması muhtemel kalite sorunlarını ortadan kaldıracak şekilde oluşturulmasıdır. Pazar araştırması, ürün kalite tasarımı, kalite proses planlaması yeni dizayn kontrolü bünyesindedir.

Gelen Malzeme Kontrolü; Bir mal veya hizmetin üretiminde kullanılacak olan her türlü hammadde, malzeme ve yarı mamulün önceden belirlenmiş kalite spesifikasyonlarına uygun olanların geçişinin yapılarak kabulüdür. Satın alma, giren malzeme kontrol ve kabulü (Bu bazen özel bir departmanda bazende depolarda yapılır.) aşamalarında bu kontrol gerçekleştirilmelidir.



Şekil 2-4. İşletme Fonksiyonları İçerisinde Kalite Kontrol Faaliyetleri

Mamul Kontrolü; Üretim başlangıcından nihai ürünün ortaya çıkışına kadar devam eden süreç içerisinde ortaya çıkabilecek olan kusurlu parçaların üretimin kaynağında önüne geçmek ve kalite spesifikasyonlarından sapmaları önlemek amacıyla sürdürülen kontroldür. **Özel Proses Etütleri;** Ürün kalite karakteristiklerinde yapılabilecek iyileştirmelerin belirlenmesi ve ürün- kalite süresi içerisinde kusurların nedenlerinin ve kaynaklarının

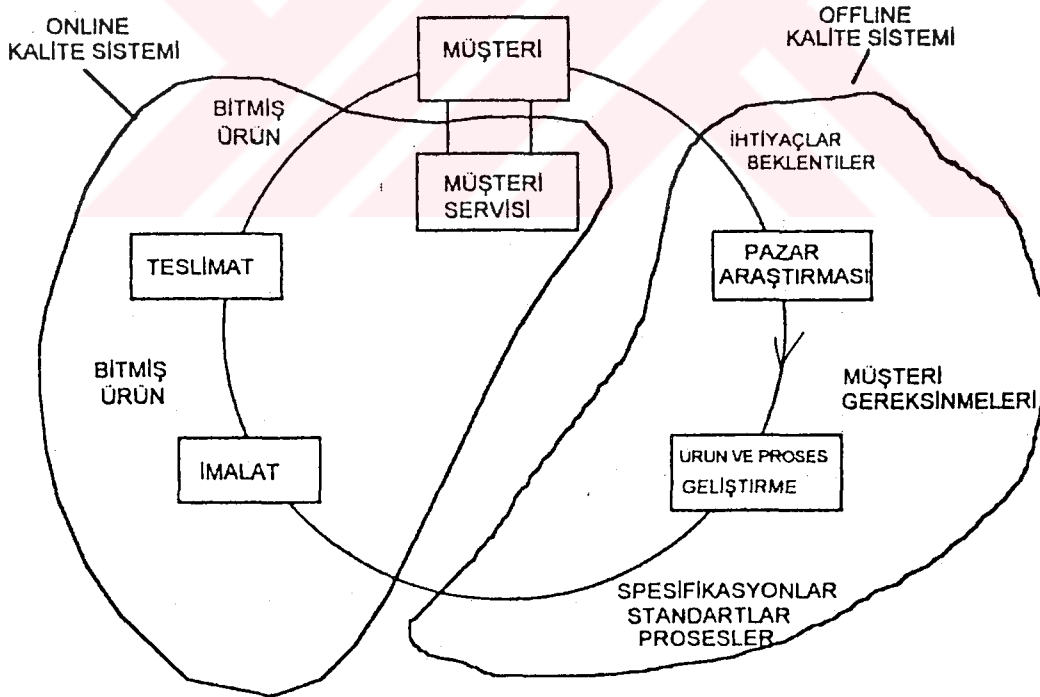
belirlenmesi amacıyla sürdürülen test ve inceleme çalışmalarıdır. Özel proses etütleri büyük ölçüde önceki ilk üç kalite kontrol görevinin standard metotlarının özel uygulamalarını içermektedir.

2.5. OFFLINE VE ONLINE KALİTE KONTROL

Batıda kalite genellikle iki gruba ayrılır. Tasarım Kalitesi ve Uygunluk Kalitesi. Dr. Taguchi'ye göre ise bunlar Offline ve Online Kalite Kontrol olarak ifade edilmelidir [2]. Şekil 2-5'te görülen Online ve Offline Kalite Kontrolün belli başlı konuları aşağıda sıralanmıştır.

Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini doğru ve tam olarak belirleme. Belirlenen ihtiyaçları tam olarak karşılayacak bir ürün tasarlama.

Seri bir şekilde ve ekonomik olarak imal edilebilecek bir ürün tasarlama. Açık ve yeterli spesifikasyon, standard, prosedür ve imalat gereçleri geliştirme. Bu kalite kontrol iki evreden oluşur. Ürün Tasarım Evresi ve Proses Tasarım Evresi. Ürün tasarım evresi boyunca yeni bir ürün geliştirilir yada mevcut bir ürün modifiye edilir. Buradaki amaç imal edilebilir ve müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek olan bir ürün tasarlamaktır. Proses tasarım evresi boyunca ürün tasarım evresinde geliştirilen spesifikasyonları karşılayacak imalat prosesleri geliştirilir. Offline kalite kontroldeki en son konu proses tasarım evresinde diğerleri ise ürün tasarım evresinde gerçekleştirilir.



Şekil 2-5. Üretim/ Kalite Sistem Çevrimi

Dr. Taguchi, Offline kalite kontrolün her evresinde kalitenin garanti altına alınması için üç adımlı bir yaklaşım geliştirmiştir. Bu adımlara

- 1- Belirlenen ihtiyaçları tam olarak karşılayacak bir ürün tasarlama,
- 2- Seri bir şekilde ve ekonomik olarak imal edilebilecek bir ürün tasarlama,

3- Açık ve yeterli spesifikasyon, standard, prosedür ve imalat gereçleri geliştirme.

Bu adımlara;

- Sistem tasarımı,
- Parametre tasarımı,
- Tolerans tasarımı.

adları verilmiştir.

Online Kalite Kontrol ise, proses tasarımı boyunca geliştirilen prosedürleri kullanarak, ürün tasarımı boyunca belirlenmiş olan spesifikasyonlar ile imal edilen ürünlerle ilgilidir.

Ürün ve Proses tasarımı, aynı zamanda müşterilerden gelen feedback (geri besleme) adı verilen taleplerle yeniden gözden geçirilip incelenebilir. Dr. Taguchi, Online kalite kontrolü iki evrede ele almaktadır. Birincisi, üretim kalite kontrol metodlarıdır;

- Proses belirleme ve düzeltme,
- Tahmin ve doğrulama,
- Ölçüm ve eylem.

olarak üç gruptadır.

Ürün Tasarımı (Offline Kalite Kontrol, Evre 1)

1- Sistem Tasarımı: Müşteri ihtiyaçlarını karşılayan bir prototip tasarım geliştirmek için gerekli olan mühendislik ve bilimsel bilgiye başvurma. Malzemelerin, parçaların ve imalat teknolojisinin ilk seçimi. Bu tasarımda genel amaç müşteri ihtiyaçlarını en az maliyetle, uygun olan en iyi teknolojiyi kullanarak karşılamaktır. Batıdaki Ar-ge departmanları ile Taguchi arasındaki en önemli fark, bu departmandaki amacın en son teknolojiyi ve en pahalı araç ve gereçleri kullanmak olmasına rağmen Taguchi en uygun teknoloji, maliyeti düşük parçalar ile müşteri ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamaktır.

2- Parametre Tasarımı: İmalattaki parametreler için optimal seçeneklerin tespiti. Bu tasarımda amaç; İmalat ve ürün ömür zamanı maliyetlerini, performans değişkenliğini minimize ederek en aza indirmektir. Bu da noise faktörler yoğunlaşarak, ürün tasarımını güçlü kılmayı içermektedir. Noise faktör, bir ürünün fonksiyonel karakteristiklerindeki değişkenliğin kontrol edilemeyen bir kaynağı olarak adlandırılır.

Dr. Taguchi' ye göre üç tip noise kaynağı vardır:

- 1- Dış kaynaklı,
- 2- İç kaynaklı,
- 3- Birimsel.

Değişik noise tarifleri ve grupları vardır.

TABLO 2.1. Offline ve Online Kalite Kontrolün Evreleri

OFFLINE KALİTE KONTROL	EVRE 1: ÜRÜN TASARIMI	İLİŞKİLER: 1. Müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin tanımlanması. 2. Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılayan bir ürünün tasarlanması 3. Sürekli ve ekonomik olarak imal edilebilir ürünün tasarlanması	KG* adimleri 1. Sistem tasarımı 2. Parametre tasarımı 3. Tolerans tasarımı
	EVRE 2: PROSES TASARIMI	1. Açık ve yeterli spesifikasyon standartları, prosedürleri ve imalat gereçlerinin geliştirilmesi	
ONLINE KALİTE KONTROL	EVRE 1: ÜRETİM	1. Proses tasarımı boyunca geliştirilen prosedürleri kullanarak ürün tasarımı boyunca kurulan spesifikasyonlarda ürünler üretmek	Form 1: Proses teşhisi ve ayarlaması Form 2: Tahmin ve doğrulama Form 3: Ölçme ve eylem
	EVRE 2: MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ	1. Müşterilere servis sağlama, ürün ve imalat 2. Müşteri taleplerini karşılamak için 3. Müşteri beklentilerini karşılamak için 4. Müşteri beklentilerini karşılamak için 5. Müşteri beklentilerini karşılamak için 6. Müşteri beklentilerini karşılamak için 7. Müşteri beklentilerini karşılamak için 8. Müşteri beklentilerini karşılamak için 9. Müşteri beklentilerini karşılamak için 10. Müşteri beklentilerini karşılamak için 11. Müşteri beklentilerini karşılamak için 12. Müşteri beklentilerini karşılamak için 13. Müşteri beklentilerini karşılamak için 14. Müşteri beklentilerini karşılamak için 15. Müşteri beklentilerini karşılamak için 16. Müşteri beklentilerini karşılamak için 17. Müşteri beklentilerini karşılamak için 18. Müşteri beklentilerini karşılamak için 19. Müşteri beklentilerini karşılamak için 20. Müşteri beklentilerini karşılamak için 21. Müşteri beklentilerini karşılamak için 22. Müşteri beklentilerini karşılamak için 23. Müşteri beklentilerini karşılamak için 24. Müşteri beklentilerini karşılamak için 25. Müşteri beklentilerini karşılamak için 26. Müşteri beklentilerini karşılamak için 27. Müşteri beklentilerini karşılamak için 28. Müşteri beklentilerini karşılamak için 29. Müşteri beklentilerini karşılamak için 30. Müşteri beklentilerini karşılamak için 31. Müşteri beklentilerini karşılamak için 32. Müşteri beklentilerini karşılamak için 33. Müşteri beklentilerini karşılamak için 34. Müşteri beklentilerini karşılamak için 35. Müşteri beklentilerini karşılamak için 36. Müşteri beklentilerini karşılamak için 37. Müşteri beklentilerini karşılamak için 38. Müşteri beklentilerini karşılamak için 39. Müşteri beklentilerini karşılamak için 40. Müşteri beklentilerini karşılamak için 41. Müşteri beklentilerini karşılamak için 42. Müşteri beklentilerini karşılamak için 43. Müşteri beklentilerini karşılamak için 44. Müşteri beklentilerini karşılamak için 45. Müşteri beklentilerini karşılamak için 46. Müşteri beklentilerini karşılamak için 47. Müşteri beklentilerini karşılamak için 48. Müşteri beklentilerini karşılamak için 49. Müşteri beklentilerini karşılamak için 50. Müşteri beklentilerini karşılamak için 51. Müşteri beklentilerini karşılamak için 52. Müşteri beklentilerini karşılamak için 53. Müşteri beklentilerini karşılamak için 54. Müşteri beklentilerini karşılamak için 55. Müşteri beklentilerini karşılamak için 56. Müşteri beklentilerini karşılamak için 57. Müşteri beklentilerini karşılamak için 58. Müşteri beklentilerini karşılamak için 59. Müşteri beklentilerini karşılamak için 60. Müşteri beklentilerini karşılamak için 61. Müşteri beklentilerini karşılamak için 62. Müşteri beklentilerini karşılamak için 63. Müşteri beklentilerini karşılamak için 64. Müşteri beklentilerini karşılamak için 65. Müşteri beklentilerini karşılamak için 66. Müşteri beklentilerini karşılamak için 67. Müşteri beklentilerini karşılamak için 68. Müşteri beklentilerini karşılamak için 69. Müşteri beklentilerini karşılamak için 70. Müşteri beklentilerini karşılamak için 71. Müşteri beklentilerini karşılamak için 72. Müşteri beklentilerini karşılamak için 73. Müşteri beklentilerini karşılamak için 74. Müşteri beklentilerini karşılamak için 75. Müşteri beklentilerini karşılamak için 76. Müşteri beklentilerini karşılamak için 77. Müşteri beklentilerini karşılamak için 78. Müşteri beklentilerini karşılamak için 79. Müşteri beklentilerini karşılamak için 80. Müşteri beklentilerini karşılamak için 81. Müşteri beklentilerini karşılamak için 82. Müşteri beklentilerini karşılamak için 83. Müşteri beklentilerini karşılamak için 84. Müşteri beklentilerini karşılamak için 85. Müşteri beklentilerini karşılamak için 86. Müşteri beklentilerini karşılamak için 87. Müşteri beklentilerini karşılamak için 88. Müşteri beklentilerini karşılamak için 89. Müşteri beklentilerini karşılamak için 90. Müşteri beklentilerini karşılamak için 91. Müşteri beklentilerini karşılamak için 92. Müşteri beklentilerini karşılamak için 93. Müşteri beklentilerini karşılamak için 94. Müşteri beklentilerini karşılamak için 95. Müşteri beklentilerini karşılamak için 96. Müşteri beklentilerini karşılamak için 97. Müşteri beklentilerini karşılamak için 98. Müşteri beklentilerini karşılamak için 99. Müşteri beklentilerini karşılamak için 100. Müşteri beklentilerini karşılamak için	Eylemler: 1. Tamir, yenileme veya geri ödeme 2. Alan problemleri üzerindeki bilgileri, geri besleme 3. Ürün ve proses spesifikasyonlarını (tasarım) değiştirme

- 2- Tahmin ve Doğrulama: Belli aralıklarla bir proses parametresi ölçülür. Elde edilen datalar proste ki trendleri yönlendirmek için kullanılır. Proses ne zaman amaçlanan degerlerden uzaklaşırsa, durumu düzeltmek için yeniden ayarlanır. Bu metoda geri veya ileri besleme adları da verilir.
- 3- Ölçüm ve Eylem: Muayene yolu kalite. Üretilen her birim kontrol edilir. Kusurlu olanlar ya tamir edilir yada atılır. %100 muayene nedeniyle bu metod kalite kontroldeki en pahalı ve en istenmeyen metoddur. Çünkü, bu şekilde hata oluşumunu önlemek ve tüm hatalı birimleri belirlemek için tamamen yetersiz kalmaktadır.

Müşteri İlişkileri (Online Kalite Kontrol, Evre 2)

Müşteri hizmeti hatalı ürünün tamiri, yenisi ile değiştirilmesi veya kayıplarının karşılanması faaliyetlerini içerebilir. Ürünlerin müşteri tarafından algılanması, hata ve şikayetlerin çeşitleri üzerinde elde edilen bilgi, düzeltici önlemler için organizasyonda yer alan ilgili departmanlara hızlı bir şekilde iletilmelidir.

Müşteri ilişkileri, kalite kontrol faaliyetleri içerisindeki en önemli unsurlardır. Bir miktar kalitesiz mal üretilen bir yerde kalite kontrolü ne kadar iyi yapılırsa yapılsın, daima bir miktar kalitesiz mal kontrolcülerin gözünden kaçacaktır. Kalitesiz mal tamir edilse dahi müşteri üzerindeki negatif imajı silmez ve müşteri kaybına neden olur. Bazı kritik mamullerde ise en ufak bir kusur çok büyük zararlara ve hatta can kaybına bile neden olabilir. Aşağıda A.B.D.' de yapılan bir incelemede binde bir hata sonucu neler olabileceği araştırılmıştır.

- 1- Her ay bir saat boyunca musluklardan sağlık kurallarına uygun olmayan su akardı,
- 2- Chicago Havaalanında uçaklar hergün iki adet tehlikeli iniş yapardı,
- 3- Her saat 16.000 mektup kaybolurdu,
- 4- Her yıl 20.000 yanlış reçete yazılırdı,
- 5- Her hafta 500 yanlış ameliyat yapılırdı,
- 6- Yanlış doğum nedeniyle her yıl 19.000 bebek ölürdü,
- 7- Her saat 20.000 çek yanlış hesaba işlenirdi.

Eğer kalbimiz binde bir hata yapsa idi yılda 32.000 kere dururdu.

BÖLÜM 3. KALİTE KAVRAMININ TARİHÇESİ

3.1. KALİTE İLE İLGİLİ İLK KAYITLAR

Literatürde kalite ile ilgili ilk kayıtlara M.Ö.2150 yılında rastlarız. Ünlü Hammurabi Kanunları'nın 229. Maddesinde şu hüküm vardır.

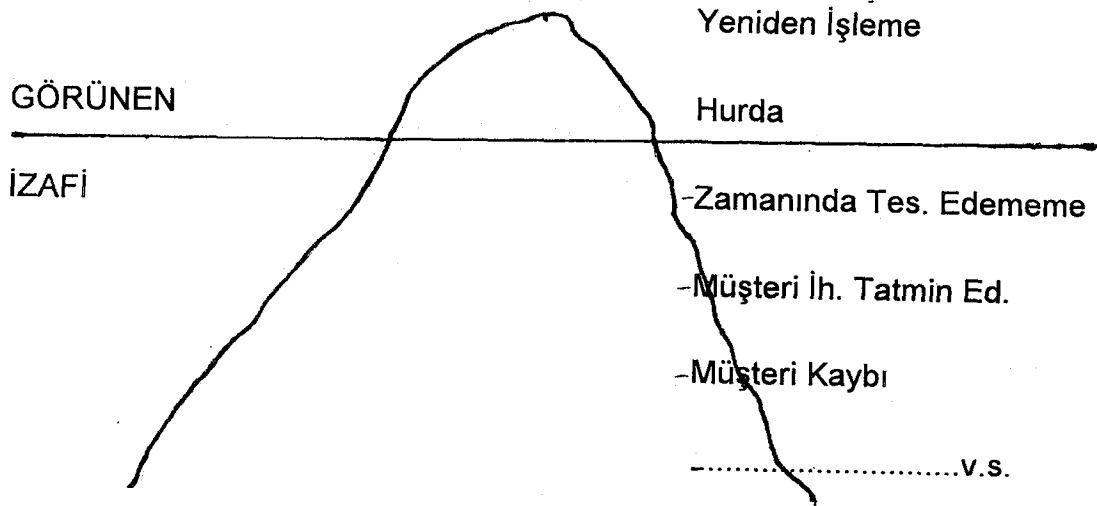
"Eğer bir inşaat ustası, bir adama ev yapar ve yapılan ve yeterince sağlam olmayıp ev sahibinin üstüne çökerek ölümüne neden olursa o inşaat ustasının başı uçurulur [15]."

Fenikeli'lerde oldukça sert ve etkili yaptırım yolları uygulanmıştır. Fenikeli bir denetçi kalite standartlarına aykırı bir durum gördüğünde bunun bir kez daha tekrarlanmasını önlemek için sorumlu kişinin elini kesme yetkisine sahiptir. Her ne kadar kalitesiz bir mamul imal edildiğinde müşteri imalatçının elini kesmiyor yada onun başını vurmuyorsa da imalatçı firmanın prestiji ve müşteri kaybı gibi çok daha büyük ve etkili cezalara uğradığı kesindir. İşletmeler de kalitesiz bir malın görünen maliyeti yeniden işleme nedeniyle doğan zaman kaybı veya hurda maliyeti olmasına rağmen müşteri ihtiyaçlarını tatmin edememe, müşteri kaybı ve zamanında teslim edememe gibi çok daha büyük maliyetler oluşturmaktadır. Aşağıda bunu bir aysberg ile çok güzel bir şekilde ifade edebiliriz.

Kalite içinde bulunduğumuz yüzyıl içerisinde gerçek anlamda bir gelişme göstermiş, son 70 yıl içerisinde bu gelişmeler hızla artmıştır. Tarihteki belli bir dönemlerde belli kalite anlayışları giderek farklılaşmış ve her dönemde kalite farklı bir boyut kazanmıştır. Bu dönemleri şu şekilde sıralayabiliriz.

3.2. "RASYONEL DAVRANAN İNSAN" DÖNEMİ

Bu dönem son yüzyıl başlarında batı toplumlarında yaygın bir biçimde benimsenmiş olan ve kökleri aydınlanma çağına kadar uzanan görüşlere



Şekil 3-1. Kalitesizlik Aysbergi

kadar dayanmaktadır. Bu görüşe göre insanlar doğal olarak olumsuz bir takım özelliklere sahiptir. Ancak bunun yanında akılla donatılmış oldukları da varsayılır. İnsanların bu olumsuzlukların ortaya çıkmasını engelleyen faktör onların bir toplum içinde yaşamalarıdır [23]. Bu dönemin varsayımları şunlardır.

- 1- Doğal insan toplulukları organize olmamış bireylerden oluşan bir yığındır.
- 2- Her birey kendi çıkarlarının peşinde koşar ve onları gerçekleştirmeye çalışır.
- 3- Her birey mantıklı davranır ve yapabileceğinin en iyisini yapmaya çalışır.

Bu niteliklere sahip insanları kapsayan organizasyon yapılarını oluşturmak için 20. yüzyılın başlarında çeşitli varsayımlara dayanan teoriler oluşturulmaya başlanmıştır. Bunun en iyi örneğini F. Taylor' un "Bilimsel Yönetim" anlayışında görebilmekteyiz. Taylor bu yönetimdeki temel amacını şu şekilde açıklamaktadır. "Yönetimin bir birim olduğunu ve açık bir şekilde belirlenen yasalara, kurallara ve ilkelere dayandığını kanıtlamak... Bilimsel yönetimin temel ilkelerinin her türlü insan faaliyetine uygulanabilir olduğunu göstermek [3]."

Taylor' a göre insanları harekete geçirecek, onları motive edecek tek bireysel güç ekonomik çıkardır. İnsanların bu amaçlara ulaşmaları için en uygun araçları seçmeleri, yani rasyonel davranışları gerekmektedir. Taylor' un bilimsel yönetiminin özü olarak tanımladığı "Köklü Zihinsel Dönüşüm-Mental Revulation" endüstri alanında rasyonel davranışların benimsenmesi gerektiğini dile getirmektedir.

Bu dönemde endüstriyel organizasyonların yapısının nasıl olması gerektiği konusundada "Rasyonel Davranan İnsan" varsayımı temel alınır ve Weber' e göre modern çağda rasyonel davranışlar önem kazanır. Weber sanayileşme ile birlikte giderek karmaşık bir hal alan insan faaliyetleri için en uygun organizasyon yapısını bir "ideal tip" olarak kavramlaştırılır. Ona göre "Bürokratik Organizasyon" modeli endüstriyel yaşamda insan faaliyetlerinin

amaçlarına ulaşması açısından diğer tüm organizasyonlara göre en rasyonel yapı olmaktadır.

Bu dönemde endüstriyel organizasyonların yönetimi için bir yönetim teorisi kurulması için ilk adım H. Fayol tarafından atılır. Fayol' a göre "Yönetim evrensel olarak geçerli bazı elementlerden oluşur ve evrensel olarak uygulanabilecek bazı ilkelere dayanır."

Bu dönemde insanlar arasındaki doğal olarak kurulan ilişkiler ve kültürel faktörler, endüstri alanının dışında bırakılmaya çalışılmıştır. İnsanlar arası ilişkiye sosyolojik olarak değil, mekanik bir olay olarak bakılmıştır. Böylece, endüstriyel organizasyonlarda çalışan insanlar birbirleriyle tanımlanan ilişkiler dışında ilişkileri olmayan, rasyonel davranıp kendi ekonomik çıkarlarını gerçekleştirmeye çalışan tek tek bireylere indirgenmiştir.

3.3. "SOSYAL İNSAN DÖNEMİ"

1927- 32 yılları arasında Elton Mayo ve arkadaşları tarafından yapılan Hawthorne çalışmalarının etkisiyle "Rasyonel Davranan İnsan" dönemi sona ermiştir. İnsan unsurunu mekanik bir olgudan ibaret olmadığını sosyal bir takım unsurları da içerdiğini savunan bu dönemin temel unsurları şu şekildedir.

- 1- İnsanlar her zaman rasyonel davranamazlar. Daha çok mantıksal olmayan biçimde (non- rasyonel) davranırlar.
- 2- Yani; işçilerin çalışma sırasındaki davranışları fiziksel veya mantıksal değişkenlerle değil, çalışmanın sosyal ortamı ile ilgili değişkenlerle açıklanabilir.
- 3- Çalışan insan ortamdan etkilenebileceği gibi, ortamda çalışandan karşılıklı olarak etkilenebilir.
- 4- İnsanların iş hayatlarındaki rolleri iş tanımlarındakinden çok daha karmaşıktır.
- 5- Çünkü, bu konuda kişisel ve sosyal faktörler oldukça etkilidir.
- 6- Bir endüstriyel organizasyon planlanarak kurulmuş rasyonel bir sistem değil, çalışan insanların ve grupların karşılıklı ilişkileri ve etkileşimlerinin ürünü olarak oluşmuş bir "sosyal sistem" dir.
- 7- Çalışan insan organizasyon amaçlarına kendi amaçları gibi bakmaz. Önemli olan organizasyon amaçlarının insanların ait oldukları "sosyal sistem" içerisinde sosyal bir anlam taşımasıdır.

Bu dönemin temel düşüncesi; Endüstriyel organizasyonlardaki insanlar her zaman bir grubun daimi birer üyesi gibi davranırlar. Bu grubun üyesi olan insanlar arasındaki işbirliği mantıksal ve teknik bir tasarımın ürünü değildir, insanların doğal olarak kurdukları sosyal ilişkilerin ürünüdür.

"Sosyal İnsan" döneminin kurucusu olarak sayabileceğimiz Mayo ve Roethlisberger' in görüşleri yönetim ve organizasyonlar konusundaki yeni bir dönemi başlatabilecek nitelikte olduğu halde bu görüşlerin yönetim ve organizasyon üzerindeki etkisi ve uygulamaya geçirilişi ortaya çıktıkları dönem itibarıyla etkili olamamış ve konum kazanamamıştır.

3.4. "ENDÜSTRİYEL HÜMANİZM" VEYA "KENDİNİ GERÇEKLEŞTİREN İNSAN" DÖNEMİ

Neo-klasik ya da diğer adıyla insan ilişkileri yaklaşımı 1950' lere kadar etkili olmuş ve bu yıllarda yoğun bir şekilde eleştirilmeye başlanmıştır. Başlıca eleştiri kaynağı; İnsanların sadece sosyal ilişkilerinden aldığı doyumla, iş yapmaktan duydukları doyumun dengelenmediği ve insanların verimlilikten uzak unsurlar haline getirildiğidir. Bu yaklaşımın varsayımları basit ve bilimsel temellerden çok uzaktadır. İnsan ilişkileri yaklaşımında çalışan insanların morali üzerinde durulmuş, fakat insan davranışlarının temel elementleri kavranamamış, insan davranışlarının nedenselliği ortaya konamamış ve bir kişilik teorisi oluşturulamamıştır.

Bu haksız eleştiriler sonucu 1950' lerin sonlarına doğru davranış bilimlerinin temelinde yapılan araştırmaların sonuçlarına dayanılarak eleştirilen insan ilişkileri yaklaşımı ve "sosyal insan" dönemi dağılmaya ve bilimsel gerçeklere dönmeye başlanmıştır. 1957- 60 yıllarında bu gelişmenin ürünü olarak yeni teoriler ve görüşler ortaya atılmış ve yönetim alanında adına "Endüstriyel Hümanizm" denen yeni bir dönem başlamıştır.

1957' de C. Argyris, 1959' da F. Herzberg ve 1960' da D. McGregor öne sürdükleri teori ve tezlerle yeni dönemin temelini atmışlardır. Dönemin en temel özelliği, insan davranışları konusunda odak noktası olarak tek tek bireylerin temel alınması ve özellikle Abraham Maslow' un görüşlerine dayanılarak insanların kendini gerçekleştiren insan olarak kavramlaştırılmasıdır.

Mcgregor' a göre, endüstri alanında çalışan insanlar için önemli olan kendi egolarını tatmindir. Çalışan insanın organizasyon amaçlarına ulaşmanın (kendisi-ni gerçekleştirmenin) yolunu organizasyonun amaçlarına ulaşmada bulmalıdır. Bunun gerçekleştirilmesi için gereken şartların hazırlanması yöneticilerin görevidir.

F. Herzberg' in motivasyon- hijyen teoriside bu dönemi açık bir şekilde yansıtmaktadır. Kişilerin motive olması için yaptıkları işin onlara kendilerini birey olarak gerçekleştirmek, başarı kazanma ve gelişme imkanları sağlamasıyla mümkündür.

C. Argyris de diğerleri gibi motivasyon konusunda bireyi ele almakta ve bireylerin bir "psikolojik enerji" ye sahip olduğunu motivasyon açısından önemli olan bu enerjinin yönlendirildiği yer olduğunu belirtmektedir.

1960' tan itibaren üniversitelerdeki personel yönetimi ve endüstriyel yönetim eğitimide değişmeye başlamıştır. Bu nedenle ders programlarında davranış bilimlerine geniş ölçüde yer verilmeye başlanmıştır. Sistem yaklaşımı ve ona dayalı bir mikro analiz olarak düşünülen "şatlara göre yönetim" yaklaşımı da bu dönemin temel varsayımların da herhangi bir değişikliğe yol açmamıştır. Fakat, son yıllardaki bazı yeni gelişmeler bu dönemin sona ermekte, yeni bir dönemin başlamakta olduğunu haber vermektedir.

3.5. YÖNETİMDE DOĞU- BATI SENTEZİ: "Z TEORİSİ"

1960' lardan sonra psikolji alanında yapılan ve çalışan insanın kişiliğini derinlemesine inceleyen araştırmalarında etkisi altında, çağdaş yönetim düşüncesi, kendini gerçekleştiren insan modelini bir adım daha aşarak, psikolojik insan anlayışını benimsemeye başlamıştır. Günümüzde en anlamlı ifadesini Japon yönetim felsefesinde bulan psikolojik insan anlayışı, birey ve ait olduğu örgüt arasındaki ilişkinin, birey psikolojisi açısından çok önemli olduğu fikri üzerinde kurulmuştur.

Buna göre bireyler, psikolojik dengelerinin bir koruma aracı olan işletmeleriyle, bilinçli ve bilinçsiz psikolojik ilişkiler sürdürmektedirler. Japonya' daki bu gelişmelerden esinlenerek 1970' li yıllarda A.B.D.' de oluşturulmaya başlanan ve Japon ve Amerikan yönetsel geleneklerinin bir sentezi olarak somutlaştırılan Z tipi organizasyonlar, psikolojik insan modelini esas alarak, çağdaş yönetim düşüncesinin oluşumunda önemli bir rol oynamışlardır.

McGregor' un X- Y teorisinden esinlenerek Japon profesör W. Ouchi tarafından geliştirilen Z teorisi, verimlilik artışında kilit etkenin işçilerin yönetime katılması ve insanların birlikte daha üretken çalışmaları için nasıl yönetilmeleri gerektiğinin yollarını araştırmaktadır.

W. Ouchi, Z tipi bir şirketi tanımlarken, Japon işletme modelini oluşturan dört ana unsurun (Motivasyon- Kalite- Verimlilik- İşgücünün devamlılığı) büyük şirketlerin başarısında esas olduğunu göz önüne almıştır.

Tipik bir Z şirketinin başlıca özellikleri şunlardır [4]:

- 1- Z tipi şirketler, Japon benzerleri gibi, yaşam boyu iş ilkesi açıkça belirtilmese de uzun süreli hatta yaşam boyu iş verme eğilimindedirler. Bu, işin karmaşık yapısından kaynaklanır; Bu nedenle şirketler kendilerinden verim almak için yatırım yapıp eğittikleri elemanlarının, bünyelerinde kalmalarını isterler.
- 2- Z tipi şirketler, değerlendirme ve terfi için Japonya' daki gibi on yıl beklemezler. Batılı bir şirketin elemanlarını bu şekilde elinde tutması çok zordur. Bu nedenle, bu tip şirketlerde sık sık verimlilik değerlendirmesine gidilse de, terfiler normal bir A.B.D şirketine göre daha yavaştır.
- 3- Bu şirketlerde, muhasebe sistemleri, bilgi- işlem sistemleri, amaçlara yönelik yönetim gibi kompleks denetim mekanizmaları vardır.
- 4- Bu tip şirketlerde, Japonya'dakilere benzer şekilde, görevler ve bürolar arasında "gezinme" eğilimi vardır. Bu şekilde becerilerin geliştirilmesi imkanı doğmaktadır.
- 5- Bu tip şirketlerde, iş ilişkilerinin doğal bir sonucu olarak astlara ve tüm çalışanlara büyük bir ilgi gösterilir. İlişkiler samimidir, yalnızca yöneticiler astlarıyla ya da ustabaşılar işçileriyle değil, herkes birbirleriyle ilgilidir, eşitlikçi bir atmosfer vardır.
- 6- Karar verme; Japon' larda olduğu gibi, fikir birliğine dayanan, katılımcı bir içerik taşıır. Ancak sorumluluk tek kişinin üzerindedir.

Prof. Ouchi, McGregor' un ortaya koyduğu otoriter X teorisinden, katılımcı, demokratik Y teorisine geçiş süreci yönünde, Z teorisi ile bir adım daha atarak, düşünce üreten ve topyekün kalite anlayışını benimseyen "3. tip" işletmelerin, çağdaş yönetim düşüncesinin esas ilgi alanı haline gelmesine büyük katkıda bulunmuştur.

3.5.1. A.B.D. ' de Kalitenin Gelişimi

Eli Whitney' in "Değişebilir Parçalar Yönetimiyle Kitle Üretimindeki Amerikan Sistemi" ni geliştirmesi üretim sisteminde köklü değişikliklere yol açmıştır.

Henry Ford 1907' de daha büyük bir adım atarak üretim sisteminde bir devrim yaratacak yöntemi geliştirmiştir. Bu yöntem, hareket eden bir montaj bandının üretim tesisine uygulanması ve karmaşık üretim prosedürünün ucuz ve niteliksiz işgücü ile gerçekleştirebilecek basit ve küçük işlemlere bölünmesi olarak özetlenebilir. Bu gelişme, iyi malı kötüsünden ayırabilecek bağımsız bir denetim uygulamasını da beraberinde getirmiş, kalite artık üretimin bir parçası haline gelmeye başlamıştır

Walter A. Shewart, 1924' te ilk "Olasılık Çizelgesi" ni ortaya koyarak istatistiksel kalite kontrolün temelini atmıştır. Bu sayede seri üretimde kalitenin ekonomik bir şekilde kontrol edilmesine imkan sağlanmıştır. 1926 yılında George Edwards, kalitenin gelecekteki satışlar için hayali bir önem kazanacağını önceden seçebilmiş, etkili bir kalite kontrol uygulayamayan firmaların rekabet şansını yitireceğini öne sürmüştür.

W. A. Shewart ve G. Edwards, "Kalite Mühendisliği" ve "İstatistiksel Kalite Kontrol" kavramlarının kurucuları olarak adlandırılabilirler.

1930' lu yıllarda Waldo Vezlav ve Joseph V. Talacko, kusurları büyükten küçüğe doğru bir sıra içinde sınıflandırarak problemlerin çözümünde önceliklerin belirlenmesi ilkesini getirmişler ve bu ilişkeye "Pareto İlkesi" adını vermişlerdir.

II. Dünya Savaşında kalite teknolojisinin gelişmesi hızlanmıştır. Bu dönemde, kalitesizlik nedeniyle pekçok insanın öldüğü ve hatta bazı cephelerde savaşların kaybedildiği söylenir. Patlamayan torpil ve bombalara, ateş almayan mermilere %100 mueyene yönteminin çözüm getiremediği görülmüştür. Bunun neticesinde Harabl F. Dodge ve Haru G. Raming tarafından geliştirilen numune alma çizgileri %100 kontrolün yerine numune alma istatistiğini basite indirgeyebilmiştir.

Savaş sırasında A.B.D. 'de kalite kontrol teknolojisi ülke çapında yaygınlaştırılmış, böylece sanayi kuruluşlarının gizli tuttıkları teknoloji ve yöntemler savaşa birlikte serbestçe aktarılabilen bilgiler haline gelmiştir.

1946' da ASQC (American Society For Quality Control) Amerikan Kalite Kontrol Kurumu' nun kurulmasıyla temel kalite kavramlarının gelişmesi için daha elverişli bir ortam oluşmuştur. 1950' lerin başlarında Dr. Armand

Feigenbaum Kalite Maliyet Sistemi geliştirdi. Bu sistem Koruyucu Maliyetler, İç Başarısızlık Maliyeti ve Dış Başarısızlık Maliyeti gibi yeni terimleri içermektedir.

Kore Savaşı ve uzay çağına adım adılması, kalitenin gelişmesini yeniden hızlandırmıştır. 1950' li yıllar kamunun tükettiğı ürünlerin kalitesini belirleyen regülasyonların artış gösterdiği bir dönemdir. "Hizmet Sanayiinde Kalite Güvencesi" kavramı bu dönemde şekillenmeye başlamıştır.

1961' de Philip Crosby, "Sıfır Kusurlu" kavramını geliştirmiştir. 1960' lı yılların sonunda kalite teknolojisindeki gelişme ile bilgisayar teknolojisindeki atılım, bilgisayar kullanımını ve müşterinin tatmin olmasında yazılım kalite güvencesini vazgeçilmez bir unsur haline getirmiştir.

1980' ler ise kaliteyi üretim tabanından yönetim odasına getirmiştir. Dünyanın neresinde olursa olsun insanların kaliteli mamullere daha fazla ödeme yapmaya hazır oldukları farkedilmeye başlanmıştır. Ancak, bilim adamlarının ve uzmanların tahminlerine göre önümüzdeki yıllarda kalitenin artık doğal karşılanacağı, kazanılmış bir hak olarak görüleceğı, bu nedenle rekabetin tekrar fiyatlar üzerinde yoğunlaşacağı üzerinde durulmaktadır.

3.5.2. Japonya' da Kalitenin Gelişimi

Japonya' da kalite kontrolüne önem verilmeye başlanması 1945' teki Amerika işgaliyle başlar.Savaş sırasında İngiliz standartlarının Japonca'ya çevrilmesi ile modern istatistik çalışmaları başlatılmış ancak konunun anlaşılması zor olduğu için yaygınlık ve güncellik kazanamamıştır.Bu dönemlerde Japonya kalite ile değil, maliyet ve fiyatla rekabet ediyordu. II. Dünya Savaşı yenilgisi hem tüm sektörleri etkilemiş, hatta bazı sektörler yok olmuştur.

A.B.D. işgal kuvvetleri Japonya' ya ayak bastığında önemli bir engelle karşılaşmışlardı Japon telefon ağı güvenilir durumda değildi, sık sık aksaklıklar oluyordu. Kullanılan malzemeler kalitesiz ve standard dışıydı. Bu nedenle, Amerikalılar, muhabere cihazları sanayiinde kalite kontrol tekniklerinin kullanılması konusunda ısrar ettiler. Böylece Mayıs 1946' da Japonya' da "İstatistiksel Kalite Kontrol" başlamış oldu. Hiçbir uyarılama yapılmadan öğretilen Amerikan yöntemleri öbür sektörlerde de yayıldı.

1949' da bir kısım akademisyenler, sanayiciler ve hükümet personeli bir araya gelerek "Kalite Kontrol Araştırma Grubu (QCRG)" nu kurdular.

1949 son döneminde Japon Endüstri Standardları (JIS) damgasının mamullere vurulabilmesi için firmanın istatistik kalite kontrol sistemini tatbik etmesi ve kalite güvencesi vermesi kanuni mecburiyet haline getirildi.

QCRG' nin kurucuları 1946' da mühendisler ve bilim adamlarınca kurulmuş olan Japon Bilim Adamları ve Mühendisleri Birliğı (JUSE) tarafından

desteklenmiştir. Bu grup, bir Japon yönetiminin önemine inanarak çeviriyi bir yana bırakıp kendi özel metinlerini yazmaya başlamıştır.

1950 yılında JUSE, A.B.D. ' den Dr. Edwards DEMİNG' i konuşmacı olarak çağırdığı bir seminer düzenlenmiştir. Mühendisler için İstatistiksel Kalite Kontrol konulu seminere katılanlar, kalite kontrolün önemini kavramışlardır. 1951 ve 1952' de Japonya' yı yeniden ziyaret eden Deming, daha sonraları da sık sık bu ülkeyi ziyaret ederek sanayi kesiminde çalışanları ve halkı, kalite kontrol konusunda eğitmeye devam etti.

1954 yılında JUSE üst yöneticiler, kısım müdür ve şeflerin ve ustabaşlarının İstatistiksel Kalite Kontrole ilgilerini arttırmak için bu kez Dr. Joseph M. JURAN' ı davet etti. Juran amaca uygun bir şekilde büyük bir etki yarattı. Kalite kontrolün fabrikalarda yalnızca üst yönetimi ilgilendiren bir kavram olduğunun anlaşılmasını sağlamış ve toplam kalite kontrolün bugünkü haline gelmesi için bir kapı açmıştır.

Kalite kontrolü tanıyan Japonlar A.B.D ve Avrupa' da yaygın görüşe karşılık, muayeneye güvenmek yerine hatalı ürünlere yol açan faktörlerin kontrol altına alınması gerektiği görüşünü benimsemişlerdir.

Kalite güvencesi anlayışına dayanan bu görüşte kalite standartlarının tüketici istekleri doğrultusunda sürekli yükseldiği son zamanlarda yetersiz kalmış; "Toplam Kalite Kontrol Sistemi" ağırlık kazanmıştır.

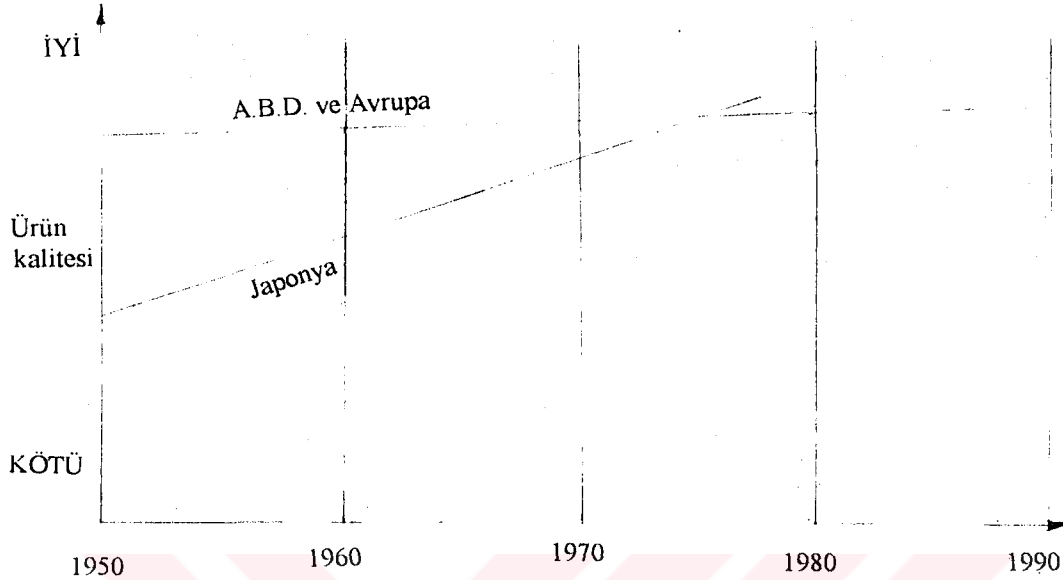
3.5.2.1. Japon Kalite Kontrol Sisteminin Özellikleri

Japonya' da kalite kontrol, Amerika ve Batı ülkelerinin etkisi ile ve onlardan öğrenildiyse de zamanla Japon halkının özelliklerine uygun hale getirilmiştir. Japonlar' ın kendilerine has kalite kontrol sistemlerinin özelliklerini şu şekilde özetleyebiliriz [6] :

- 1- Kalite kontrol çalışmalarının üst yöneticilerinin önderliğinde bütün kısımlarda ve bütün çalışanların katılmasıyla yönetilmesi,
- 2- "Kalite her şeyden önce gelir" düşüncesinin öncelikle yöneticiler tarafından kabul edilmesi,
- 3- Politikanın yaygınlaştırılması ve politika ile yönetim,
- 4- Kalite çemberi faaliyetleri,
- 5- Kalite kontrol denetimi ve tatbikatı,
- 6- Kalite kontrol eğitimi ve tatbikatı,
- 7- Kalite kontrol metodlarının gelişmesi ve tatbikatı,
- 8- Kalite kontrolünün nihai imalat ve sanayiinin yan sanayiye kadar uzanması,
- 9- Plan ve geliştirmenin satış ve servise kadar kalite güvencesi,
- 10-Ulusal kalite kontrol kampanyaları.

Kalite kontrolü bu şekilde geliştirmiş ve yaygınlaşmış olan Japonlar, bundan sonra üçüncü bir safhaya geçerek, kalite güvencesine yeni bir mamulün dizaynı ve geliştirilmesi esnasında gözönünde bulundurmaya başladı. Böylece "Proses ve Dizayn Esnasında Mamule Yerleştirilmiş Kalite" sloganı

ortaya çıktı. Bütün bu azimli çalışmalar neticesinde Japonya tüm dünya ülkelerinin imrenerek baktığı bir ülke, Japon malları da yüksek kalitenin ve makul fiyatın bir simgesi oldu ve Japonya dünyanın bir numaralı ihracatçısı olarak tanınmayı başardı.



Şekil 3-2. Kalitenin Gelişimi

Şekil 3-2. , II. Dünya Savaşı sırasında hayati önem farzedilen kalite üretim ve hizmet anlayışını öncelikle benimseyen Japon toplumuna ve ekonomisine sağladığı mucizevi katkının bir ifadesidir. Daha önceki yıllarda iyi çalışmanın yeterli olduğu bir dünyada tüm dikkatler neden kalite üzerine çevrildi?

- 1- En az sanayileşmiş Batılı ülkeler kadar kalite mal yapmaya başlayan yeni sanayileşmiş ülkelerin, dünya pazarlarına getirdikleri acımasız rekabet.
- 2- Ürün ve hizmetlerin niteliksel gelişmesi. Giderek daha karmaşık bir yapıya sahip olan bu ürün ve hizmetler üretimlerinde daha çok çaba gerektiren yüksek kalite ve performans düzeylerine ulaşılmasını bir zorunluluk haline getirmiştir.

Burada Opel firmasının sahiplerinden John R. Opel' in bir sözünü hatırlatmak istiyorum: "Ya kaliteli ürünler üretiriz ya da müşterilerimiz bunu başarabilen başka birilerini bulurlar."

3.6. ÖNEMLİ KALİTE KURULUŞLARI

Dünyanın her yanında ulusal, uluslararası veya bölgesel kalite kuruluşlarının sayısı oldukça fazladır. Burada kalitenin oluşumu ve geliştirilmesinde büyük rolleri olan ve kalite ile ilgili olarak kurulmuş olan ilk birkaç kuruluş üzerinde durulacaktır [14].

Bu kalite kuruluşlarından büyük bir kısmı dünya çapında ünvan kazanmıştır. Yaptıkları çalışmalar Japonya' dan Amerika' ya tüm dünya ülkelerinde kabul görmüştür.

3.6.1. Dünyadaki Önemli Kalite Kuruluşları

Amerika ve Japonya' da ulusal bazda kalite gelişmelerini gerçekleştiren ASQC(Amerikan Kalite Kontrol Kurumu) ve JUSE (Japon Bilim Adamları ve Mühendisleri Birliği) özellikle seçilmiştir.

EOQ (Avrupa Kalite Örgütü) ise uluslararası bir kuruluştur.

3.6.1.1. ASQC (The American Society For Quality Control)

III. Dünya Savaşı sırasında savunma malzemelerinin kalitesini geliştirme çabalarının bir sonucu olarak 1946' da kurulmuş, A.B.D. ' nin önde gelen kalite kuruluşudur. Günümüzde kullanılan kalite yöntemlerinin çoğunu ASQC başkanları ve üyeleri geliştirmiştir.

ABD., Kanada ve 63 ülkeden yaklaşık 60.000 kişisel, 500 kuruluş üyesi vardır. Kişisel üyeler arasında; W. E. Deming, J. M. Juran, P. B. Crosby, A. U. Feigenbaum, W. A. Shewhart ve bu alanda önder olan şahıslar yer almaktadır. Bünyesinde 13 teknik bölüm, 12 teknik komite ve 200 bölüm ya da yerel birim aracılığı ile görev yapmaktadır.

ASQC' un başlıca görevleri şunlardır:

- 1- Kalite teknolojisindeki yeni gelişmeleri tanıtmak,
- 2- Varolan teknoloji uygulamalarını geliştirmek,
- 3- Kalite ve kaliteyi meslek seçenler için standartlar hazırlamak,
- 4- Kalite ve kalite ile ilgili bilimlerde eğitim imkanları sağlamak,
- 5- Konferanslar ve seminer düzenlemek, düzenlenmesini özendirmek,
- 6- Yayın ve enformasyon programını yürütmek.

ASQC' nin tipik çalışmalarından biri "NASA Kalite ve Verimlilik Başarı Ödülü" uygulamasıdır. Bu ödül, NASA' nın ürün ve hizmet kalitesi sağlamak ve eleştirmek için tutarlı bir uygulama gösteren yan sanayiilerine yönelik olarak düzenlenmektedir. ASQC, Birleşik Devletler Ticaret Bakanlığı, Ulusal Standartları ve Teknoloji Enstitüsü' nce düzenlenen ve "Kalitenin Nobel Ödülü" diye nitelenen Ulusal Kalite Ödülü çalışmalarında katkıda bulunmaktadır.

ASQC, Amerikan ürün ve hizmetlerinin dünya çapında rekabet üstünlüğü sağlamasını amaçlayan araştırma bursları, burs programları, belgesel filmler...v.b faaliyetlerde bulunan Amerikan Kalite Kurumu' nun kurulmasına katkıda bulunmasıdır.

ASQC' nin Milwaukee- Wisconsin' deki merkezinde 85' in üzerinde personel görev yapmaktadır.

3.5.1.2. JUSE (Japanese Union of Scientists and Engineers- Nippon Kagaku Gijutu Renmei)

JUSE- Japon bilim adamları ve mühendislerinin girişimi ile 1946' da kuruldu. 1962' de bir kamu kuruluşu haline dönüştürüldü. JUSE' nin amaçları üç ana başlıkta özetlenebilir:

- 1- Çeşitli bilim ve teknoloji alanlarında işbirliği yaptığı bilim adamları ve mühendislerinin bilimsel ve teknolojik ilerlemelere ilgisini uyandırmak, geliştirmek ve yeniliklerinin uygulanmasını sağlamak.
- 2- İleri bilim ve teknoloji konusunda yurt içi ve yurt dışında bilgi alışverişinde bulunarak sanayinin gelişmesine katkıda bulunmak.
- 3- Bu etkinlikler yoluyla dünya barışına ve insan soyunun çıkarlarına hizmet etmek.

JUSE' ye kayıtlı kuruluşların sayısı 1825' in üzerindedir. 1600 bilim adamı ve mühendisleriyle işbirliği yapan JUSE 250 komite aracılığı ile yürüttüğü çalışmaları şu ana başlıklar altında toplayabiliriz.

- 1- Araştırma ve geliştirme,
- 2- Eğitim,
- 3- Tanıtma,
- 4- Uluslararası ilişkiler,
- 5- Sempozyum ve konferanslar,
- 6- Diğer hizmetler.

250 komite, bir yayıncılık firması bir bilgi- işlem merkezi olan ve Tokyo' da bulunan JUSE' ye bağlı olarak çalışmaktadırlar.

3.5.1.3. EOQ (European Organization for Quality)

Avrupa Kalite Örgütü- EOQ, 1957 yılında Batı Avrupalı beş ülkenin kalite uzmanlarınca, EOQC- Avrupa Kalite Örgütü adıyla kuruldu.

Sonraki yıllarda 25 ülkeden birer kalite kuruluşunun üye olduğu EOQC daha sonradan büyük bir Avrupa örgütüne dönüştü.

1988 yılında adındaki "Kalite Kontrol" ifadesinin sınırlayıcı bir anlam oluşturduğu kanısıyla 1988 yılında adı EOQ- Avrupa Kalite Örgütü olarak değiştirildi.

EOQ' nün başlıca amaçları şunlardır:

- 1- Ürün ve hizmet kalitesinde etkili gelişme sağlayacak bilimsel ve teknik bir Avrupa kuruluşu olmaktır.
- 2- Ürün ve hizmetlerin güvenilirliğini geliştirmek için kalite kontrol konusundaki düşünce ve teknikleri uygun araçlar kullanarak geliştirmek, tanıtmak, geniş şekilde duyurmak ve özendirmek.

EOQ' nun Çalışmaları;

Ürün ve hizmetlerin kalite güvenilirliği ile ilgilenen etkin kuruluşlar, gruplar ve kişiler ile ilişki kurar ve bu ilişkileri korur.

Araştırma, talimat, görüş, deneyim, döküman ve yayın alışverişi konusunda işbirliğini özendirir. Konferanslar, seminerler ve kurslar düzenler. EOQ' nün genel kurul niteliğindeki yıllık konferanslarında en yeni kalite eğilimlerine

uluslararası ün kazanmış uzmanlara yer verilir. EOQ' nün 11 komitesi ve 7 üyesi bu çalışmaları yürütür. EOQ' nün genel sekreterliği İsviçre- Bern' dedir.

TSE- Türk Standardları Enstitüsü- 1976 yılından beri EOQ' nün bir üyesi olarak kuruluşun çalışmalarına katılmaktadır.

3.6.2. Türkiye' deki Kalite Kuruluşları

Avrupa ve Japonya' daki kalite gelişmelerinden sonra biraz zorunluluk birazda kalitenin artık zorunlu bir ihtiyaç olduğu düşüncesini üst kademe yöneticilerinde yerleşmesi nedeniyle Türkiye' de kalite konusuyla ilgilenen kuruluş sayısının artmasına neden olmuştur [16].

3.6.2.1. KALDER- Kalite Derneği

12 Kasım 1990 yılında TSE, Simko, Türk Şişe-Cam, Siemens, Enka, Altinyıldız, Türk Demir Döküm ve Arçelik tarafından kurulmuştur.

Kuruluş amacı: Çağdaş kalite felsefesinin ülkemizde benimsenmesi ve yaygınlık kazanması, kalite bilincinin yerleştirilmesi, kaliteli çalışmanın özendirilmesi, dış piyasa rekabet şansımızın artırılması yönünde çaba harcamak; Sanayi ve hizmet sektörüne bu konuda gerekli teknik yardım ve koordinasyonu sağlamak.

KALDER, Toplam Kalite Kontrol ya da Kalite Güvencesi gibi, çağdaş kalite sistemlerini uygulayan veya bu tür bir uygulamanın hazırlığı içinde olan kuruluşları çatısı altında bir araya getirmeyi hedeflemektedir. Çalışma alanları, dernek tarafından hazırlanan tüzüğe göre kısaca şu şekilde sıralanabilir.

- 1- Her sektörde genel kalite politikalarının üretilmesini özendirir. Bu amaçla bünyesinde komiteler ve uzmanlık grupları oluşturabilir, bölge teşkilatları kurabilir.
- 2- ISO 9000, EN 29000 ya da TS- ISO 9000 Kalite Standardları Serisi ile belirlenmiş olan Kalite Güvencesi Sistemlerinin tanıtılarak uygulanmasını sağlama amacıyla TSE ile işbirliği yapar. Seminer, toplantı... v.b. çalışmaları organize eder.
- 3- Ülkemizde üretilen mal ve hizmetlerin kalitesinin ülke çıkarları ile paralelliğinin anlaşılabilmesi için kamu ve özel sektörün üzerine düşeni yapmasına yönelik çalışmalarda yol gösterir.
- 4- Türkiye' nin ticari ve endüstriyel kuruluşlarının gerek AET, gerekse diğer ülkelerle rekabet gücünün sağlanarak artırılması doğrultusunda çalışmalarda bulunur.
- 5- Yerli- yabancı, resmi- özel kuruluşlar, ticaret ve sanayi odaları, borsalar, meslek kuruluşları, vakıf, dernek, birlik ve benzerleriyle işbirliği yapar.
- 6- Kalite konusunda atılımlar yapabilmek için sanayici ve işadamlarının görüşlerini alır, değerlendirir, resmi mercilere aktarılmasını sağlar.
- 7- Yurt içi ve yurt dışı mesleki eğitim olanaklarını araştırır, sağlar veya bu tür girişimlere özendirir.

- 8- Üretilen mal be hizmetin istenilen kalite düzeyinde gerçekleşmesi için yurtiçi ve yurtdışı mesleki eğitimlerin uygulanmasını yönlendirir, özendirir ve destekler.
- 9- Üretici ve tüketicilerin kalite konusunda bilgilendirilmesi için ulusal düzeyde tanıtıcı kampanya faaliyetlerinde bulunur, yarışmalar düzenler, ödüller dağıtır.
- 10-Amaç ve faaliyetleri için tüm kitle iletişim araçlarını kullanır. Periyodik yayınlar düzenler ve gelirinin en az yarısı eğitime harcanacak şekilde toplantılar, kurslar, seminer...v.s. düzenler, fuar ve kongrelere katılır.
- 11-Araştırma ve geliştirme çalışmalarını bu konuda iş ve güç birliğini destekler, üniversite ve teknik okullarda kalite programlarının iyileştirilmesi ve eğitim kurslarının organizesini sağlar, katılanlara sertifika verir.

Dernek, Mayıs 1922' den beri kendi adıyla bir dergi yayınlamaya başlamıştır.

3.6.2.2. TSE- Türk Standardları Enstitüsü

TSE, 16 Ekim 1984' te Türkiye Odalar Birliği bünyesinde kuruldu, 22 Kasım 1960' da 132 sayılı yasa ile bugünkü tüzel kişiliğine kavuşmuştur ve büyük kamu kuruluşlarımız arasında yer almaktadır.

Kuruluşun başlıca görevi; Ekonomik ve sosyal hayatta ihtiyaç duyulan her türlü standardı hazırlamaktır.

132 sayılı kuruluş yasası tarihimizdeki ilk standarda Osmanlı İmparatorluğu Döneminde 1502' de hazırlanan "Kanunname- i İhtisabi Bursa" ile Bursa' da ekonomik hayatın her kesimine yol gösterici ve bağlayıcı esaslar getiren kayıtlarla karşılaşırız

Tarihimizdeki ilk örnek olan bu belge ile kanunlara uymayanlara cezalar öngörülmüştür. Cumhuriyet tarihinde ise ilk standardizasyon çalışması 1930 yılında çıkarılan ve hükümetlere bu konuda önemli görevler veren "Ticarette Tağşişin Men' i ve İhracatın Murakabe ve Korunması Hakkındaki" kanunun çıkarılması ile başlamıştır.

1954 yılında TSE' nin kurulmasına kadar, ticari hayatı düzenleme çalışmaları "Murakabe Nizamnameleri" ile yürütülmüştür.

Kuruluş tarafından hazırlanan ve yürürlüğe konulan standardların sayısı 11.299' a ulaşmıştır. Bunların 987' si zorunlu, 10.342' si ise ihtiyari uygulama kapsamındadır. Yani, ancak %8' i zorunlu uygulama alanına alınmıştır.

TSE' nin 132 sayılı kuruluş yasasında kendisine verilen "standartlara uygun ve kaliteli üretimi teşvik edecek her türlü çalışmayı yapmak ve bunlarla ilgili belgeleri düzenlemek" görevini yerine getirirken standardizasyonun yanısıra kalite konusuna da eğilmiş ve bu alanda yürüttüğü çalışmalar son yıllarda yoğunluk kazanmıştır.

EOQ- Avrupa Kalite Örgütü üyesi olan kuruluş uluslararası gelişmeleri yakından izlemekte ve ülkemizin kalite seviyesini uluslararası standartlarda tutmak için gerekli tüm faaliyetleri yapmaktadır.

1987 yılında Birleşmiş Milletler' in desteği ile "Milli Kalite Kontrol Sistem Projesi" ikinci safhasını yürütme görevi TSE' ye verilmiş ve proje çevresinde Birleşmiş Milletler ve uzmanların katıldığı eğitim çalışmaları gerçekleştirilmiş, çeşitli seminerler düzenlenmiştir.

TSE' nin hazırladığı standartların denetimi, sayıları 7.000' e ulaşan marka sözleşmesi yaptığı imalatçı firmalarla sınırlıdır. Firma bazında yılda birkaç kez denetim yapıldığı gibi tüketici şikayetleri doğrultusunda ani denetimlerde yapabilmektedir.

Standartların zorunlu uygulama kapsamına alınması ve piyasa denetimi, malın ilgili olduğu bakanlıkların yetkisindedir. Bakanlar, il müdürlükleri kanalı ile TSE markası taşıyan ve taşımayan tüm malların denetimini yaparlar.

Belediyelerde 1580 sayılı Kanun çerçevesinde gıda, sağlık ve çevre açısından kontrol yetkisi verilmiştir.

TSE, son yıllarda dünyayı ve ülkemizi yakından ilgilendiren "Globalleşme ve Yokedici Rekabet" kavramlarının bir sonucu olarak AET Ülkeleri tarafından zorunlu hale getirilen ISO 9000 standartları konusunda yoğun bir çalışma içerisine girmiştir. Bu amaçla, yurt dışına çok sayıda mühendis ve uzmanı eğitim için göndermiş ve göndermeye devam etmektedir. Konu ile ilgili kitapçıklar hazırlanmış ve sık sık eğitim seminerleri düzenlenmektedir.

ISO 9000 Kalite Güvencesi Standartlarına Uygunluk Belgesinin verilmesi yetkisine sahiptir. Ancak TSE tarafından belgelerin Avrupa ve diğer ülkelerde geçerliliği konusunda endişeler vardır. Bu nedenle DQS (Deustch Qualitet St.) ile ortaklaşa çalışmaktadır.

Genel Müdürlüğü Ankara' da olan TSE' nin İstanbul ve İzmir' de Bölge Müdürlükleri mevcuttur.

BÖLÜM 4. KALİTE GÜVENCESİ - QUALITY ASSURANCE

4.1. DÜNYA' DA ISO 9000 VE YAYILMASI

Günümüzde çok sık kullanılan ve neredeyse günlük hayatımızda sıkça duyduğumuz "Öldürücü Rekabet" ve "Globalleşme" kavramları yüzyılımızın özelliklerini anlatmak için yeterli kavramlardır.

Globalleşme: Uluslararası ekonomik ilişkilerin son yıllarda çok gelişmesi firmaların sadece kendi pazarını değil tüm dünya pazarını düşünmek zorunda olduğu gerçeğini ortaya çıkardı. Sanayi devrimi ile dünya pazarına meydan okuyan A.B.D. ve Avrupa Ülkeleri 1960' lı yıllarda pazara ucuz ve kalitesiz mal olarak nitelendirilen "Made in Japan" markalı mallarla giren Japonya' nın "Toplam Kalite Kontrolü" ile 20 yıl gibi kısa bir sürede yaptığı atağa karşı yeni gelişmeler ve yeni metodlarla cevap verme ihtiyacını hissettiler. Böylece ortaya uluslararası bazda "Öldürücü Rekabet" denilen rekabet ortamı doğdu. Bu ortamda müşteri ihtiyaçlarına cevap verememe ve müşteri kaybı dünya pazarını düşünen firmalar için son derece önemli bir unsur oldu. Müşteri ihtiyaçlarında değişmişti ve fiyat unsuru 2. planda kalmış, yerini "Kalite" kavramı almıştı. [11]

Taylor' un Kasık yönetim anlayışı ile dünya pazarlarında çok önemli bir yere gelen Amerika Japonlar' ın yeni silahı olan Kalite' ye Kalite ile cevap vermeyi uygun buldu ve zaten ilk fikrin Amerikan Bilim adamları tarafından ortaya atıldığı gerçeğinin de düşünerek hızlı ve hırslı bir çalışma içine girdiler.

4.1.1. Amerika Birleşik Devletler' indeki faaliyetler

A.B.D. pazarında hepsi Japon ve hepsi yüksek kaliteli mal olarak nitelendirilen Honda, Bridgestone, Panasonic, Seiko, Hitachi, Nikon ve Mazda gibi markalar tercih edilmeye başlanınca üst düzey yöneticileri Deming ve Juran gibi kalite liderlerinden Japonlar' ın kalite alanındaki

başarılarının prensipte ve uygulamada Birleşik Devletlerde askerî alanda keşfedildiğini ve Deniz Kuvvetler' inde satın alınan hammaddenin muayene sisteminde uygulandığını buldular.

1980' lerde NBC televizyonu W.Edward Deming' in de görüldüğü "Eğer Japon yapabiliyorsa, Neden biz yapamıyalım" isimli bir film yayınladı. Bunun arkasından Ford ve General Motors atağa geçen ve Deming felsefesini uygulayan ilk büyük firmalardı.

FORD' un bu çabaları "Birinci İşimiz Kalite" sloganı ile tanındı. General Motors ise uygulama neticesinde Cadillac 1990 Malcom Baldrige Ulusal Kalite Ödülü' nü kazanacak kadar kalite alanında ilerlemişti.

Bu iki firma Japonlar' ın Toplam Kalite Anlayışı' nın temelini teşkil eden "Gören malzeme kaliteli olmadıkça ürünün kaliteli olması beklenemez" anlayışı ile (Continuous Quality Improvement-CQI) Sürekli Kalite iyileştirme prensibini benimsediler. Bunun neticesinde iki dev firmanın satıcı firmalara "Ya ürün ve hizmetlerinizin kalitesini arttırırsınız yada sizden malzeme almayız." sözü A.B.D.' de bir çığ etkisi yarattı.

Mal veya hizmet üreten tüm firmalar bir önceki girdinin satın alındığı firmaya aynı şartı koyunca A.B.D.' de CQI ve kalite en çok düşünülen ve yarışılan konular oldu.

4.1.2. Avrupa' daki Faaliyetler

Japonya' daki gelişmelerden AET ülkeleride etkilerek kendi standartlarını kurmaya başladılar. Bu standartlara uygunluk ise A.B.D.' de olduğu gibi ikinci el kişiler tarafından tetkik ediliyordu.

1979 yılında A.B.D.' ninde içinde bulunduğu çeşitli ulusların temsilcileri ve Uluslararası Standartlar Organizasyonundan kalite bilinçli bir grup; TC 176 (Technical Committee 176) birbirinden farklı ve birbiriyle çatışan bu standartlara bir anlam getirmeyi amaçlayarak toplantılar yapmaya başladılar. A.B.D' nin, Teknik Komite 176' nın iki alt komitesinde temsilcileri bulunmaktaydı. Alt komite 1, kalite için ortak terminolojinin bir özetini geliştirdi, (bu neticede ISO 8402 oldu), komite 2 ise standartların kendisini oluşturdu.

TC 176' nın ana amacı; bütün firmalar için geniş kapsamlı kalite standartları tanımlamaktı. Bu standartlar ne çok az sayıda firmanın elde edebileceği kadar katı, nede rasgele bir firmanın kolayca geçebileceği kadar kolay olmamalıydı. Bu şekilde ISO 9000 serisi geçerlilik kazandı ve Avrupa ülkelerinde hızla yayıldı. Çoğu Avrupa ülkesi ISO 9000' ni dillerine tercüme etti ve kalite konusunda yapmaları gereken bir zorunluluk olarak gördü.

ISO 9000 serisi standartları tüm Avrupa' da ve hatta Dünya' da ellinin üzerinde ülkede değişik isimlerle anılmaktadır.

Tablo 4.1 bu standartların bir kısmını göstermektedir.

Tablo 4-1. Uluslararası Standartların ISO 9000 ile ilişkileri

İlgili Ülke veya Kurum	Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesi Standardı: Seçme ve Kullanma Kuralları	Kalite Sistemi: Tasarım/Geliştirme, Üretim, Çalıştırma ve Servis de Kalite Güvencesi Modeli	Kalite Sistemi: Üretim ve Çalıştırmada Kalite Güvencesi modeli	Kalite Sistemi: Son Muayene ve Teste Kalite Güvencesi	Kalite Yönetimi ve Kalite Sistemleri Elemanları: Rehber Kurallar
ISO	ISO 9000:1987	ISO 9001:1987	ISO 9002:1987	ISO 9003:1987	ISO 9004:1987
Australia	AS 3900	AS 3901	AS 3902	AS 3903	AS 3904
Austria	OE NORM-PREN	OE NORM-PREN	OE NORM-PREN	OE NORM-PREN	OE NORM-PREN
	29000	29000	29000	29000	29000
Belgium	NBN X 50-002-1	NBN X 50-003	NBN X 50-004	NBN 9 50-005	NBN X 50-002-2
Canada	-	-	-	-	-
China	GB/T 10300.1-88	GB/T 10300.2-88	GB/T 10300.3-88	GB/T 10300.4-88	GB/T 10300.5-88
Commonwealth of Independent States	-	40.9001-88	40.9002-88		
Denmark	DS/EN 29000	DS/EN 29001	DS/EN 29002	DS/EN 29003	DS/EN 29004
European Community	EN 29000-1987	EN 29001-1987	EN 29002-1987	EN 29003-1987	EN 29004-1987
Finland	SFS-ISO 9000	SFS-ISO 9001	SFS-ISO 9002	SFS-ISO 9003	SFS-ISO 9004
France	NF X 50-121	NF X 50-131	NF X 50-132	NF X 50-133	NF X 50-122

Tablo 4-1: Devam

Germany	DIN ISO 9000	DIN ISO 9001	DIN ISO 9002	DIN ISO 9003	DIN ISO 9004
Hungary	MI 18990-1988	MI 18991-1988	MI 18992-1988	MI 18993-1988	MI 18992-1988
India	IS:10201 Part 2	IS: 10201 Part 4	IS: 10201 Part 5	IS: 10201 Part 6	IS: 10201 Part 3
Ireland	IS: 300 Part O/ ISO 9000	IS: 300 Part 1/ ISO 9001	IS: 300 Part 2/ ISO 9002	IS: 300 Part 2/ ISO 9003	IS: 300 Part 4/ ISO 9004
Italy	UNI/EN 29000- 1987	UNI/EN 29001- 1987	UNI/EN 29002- 1987	UNI/EN 29003- 1987	UNI/EN 29004- 1987
Malaysia	-	MS 985/ ISO 9001-1987	MS 985/ ISO 9002-1987	MS 985/ ISO 9003-1987	-
Netherlands	NEN-ISO 9000	NEN-ISO 9001	NEN-ISO 9002	NEN-ISO 9003	NEN-ISO 9004
New Zealand	NZS 5600:1987 Part 1	NZS 5601:1987	NZS 5602:1987	NZS 5603:1987	NZS 5604:1987 Part 2
Norway	NS-EN 29000: 1988	NS-EN 29000: 1988	NS-EN 29000: 1988	NS-EN 29000: 1988	NS-EN 29000: 1988
South Africa	SABS 0157: Part 0	SABS 0157: Part I	SABS 0157: Part II	SABS 0157: Part III	SABS 0157: Part IV
Spain	UNE 66 900	UNE 66 902	UNE 66 902	UNE 66 903	UNE 66 904
Sweden	SS-ISO 9000:1988	SS-ISO 9001:1988	SS-ISO 9002:1988	SS-ISO 9003:1988	SS-ISO 9004:1988
Switzerland	SN-ISO 9000	SN-ISO 9001	SN-ISO 9002	SN-ISO 9003	SN-ISO 9004
Tunisia	NT110.18-1987	NT 110.19-1987	NT 110.20-1987	NT 110.21-1987	NT 110.22-1987
United Kingdom	BS 5750: 1987 Part 0: Section 0.1 ISO 9000/EN 9000	BS 5750:1987 Part 1 ISO 9000/EN 9000	BS 5750:1987 Part 2 ISO 9000/EN 9000	BS 5750:1987 Part 3 ISO 9000/EN 9000	BS 5750:1987 Part 0 ISO 9000/EN 9000
USA	ANSI/ASQC 090-1987	ANSI/ASQC 091-1987	ANSI/ASQC 092-1987	ANSI/ASQC 093-1987	ANSI/ASQC 094-1987
Yugoslavia	JUS A.K.1.010	JUS.A.K.1.012	JUS.A.K.1.013	JUS.A.K.1.014	JUS.A.K.1.011

Bu tablo orijinal olarak "Institute of Quality Assurance, London" tarafından yayımlanan, Quality News, Mart 1990 sayısında yer almıştır.

Örneğin; A.B.D.' de ANSI/ASQC-QB; İngiltere' de BS 5750, Fransa' da NFX 50-121.....US.

Avrupa Standartlar Komitesi (CEN) ve Avrupa Elektroteknik Standartlar Komitesi (GENECEC) ise bu standartları EN 2900 (Europe Norm - Avrupa Normu olarak benimsemiştir.)

Dünya çapında bu kadar benimsenen ISO-9000 sadece bir enformal rehberlik kaynağı olmayıp hem kalite kontrol, hem de kalite güvencesinin anahtar elemanlarını içine alması ve yeni sektörlerdeki birçok işletme ve ürünlerini bünyesine alacak kadar esnek olması açısından önemli bir unsurdur.

Kısacası, ISO 9000 A.B.D.' de askeri alanda uygulanmaya başlanmış, daha sonra II. Dünya savaşında Japonlar' a öğretilmiş ve adı "Toplam Kalite Kontrolü" olarak tanınmış neticede ise asıl kaynağı olan A.B.D' de ve Avrupa Topluluğu ülkelerinde uygulama kapsamına alınmıştır.

4.2 YENİ KAVRAMLAR.

ISO 9000 ile ilgili standartlara girmeden önce bazı kavramların tanımlarını yapmak gerekir. Bunlardan bir kısmı bir önceki bölümde ele alınmıştır.

4.2.1. Kalite Kontrol

Daha öncede belirtildiği gibi Kalite Kontrol, bir ürün veya hizmetin kalitesini güvence altına almak için üretimin belli aşamalarında veya üretim hattı sonunda yapılan çeşitli muayene ve testlerdir [22].

Bu tür kontrollerde ürün veya hizmetin niteliğine göre kalite kontrol şeklide değişir. Örneğin, Erkek ceketü üretilen bir fabrikada kalite kontrol omuz genişliğı, arka uzunluk ve yaka duruşu vs.' nin kontrolüdür.

Kalite Kontrolcü, gelen ceketin uzunluk ölçümünü mezura ile yapar ve mevcut tolerans sınırlarını aşan mamulü ilgili yere işaret koyarak gönderir. Daha uzman bir kalite kontrolcü ise ceketin rahatlığı, şekil bozukluğu ve iç malzemelerin kontrolünü bizzat ceketü giyerek yapar ve bozuk ürünü ilgili yere iletir.

Ancak bu şekildeki son kontrollerde daima hatalar gözden kaçır ve bir sonraki adım olan ütü , paketleme ve hatta müşteriye hatalı ürün gidebilir.

Olayın diğeri bir yönünde ise hatalı mamul bitmiş mamul durumunda olduğı için seri imalatı aksatır ve normal imalat süresini fazlasıyla aşarak imalat kaybı, işçide huzursuzluk, tamir ve malzeme maliyetine neden olur.

Bu tür sorunların farkına varan yöneticiler ara kalite kontrolleri gündeme getirmişlerdir . Ancak bu uygulama yine de kusurlu ürün sayısını azaltmamış müşteri kaybına kesin bir çözümgetirmemiştir.

Bu nedenle hataları olmadan kaynağında önlemek anlayışı dünyada giderek artan bir düşünce sistemi olarak gündeme gelmiştir.

4.2.2. Yokedici (öldürücü) Rekabet

Sayın Hocam Prof. Dr. Gönül Yenersoy' un ISO 9000 adlı çevrisindeki önsözünde; "Ülkeler ekonomik alanda soğuk bir savaşın içindedir." cümlesi bana rekabetin boyutları hakkında fikir verdi. Niçin, Dünya konjonktürü böyle bir rekabet türü ile karşı karşıya? [12]

İnsanın aklına ilk olarak şu geliyor. Eğer ürünler fazla, ürün alıcıları az ise (yani tüketiciler) firmalar arasındaki rekabet artar. Peki neden tüketimden daha fazla üretim var. Bunun sebeplerinide şu şekilde sınıflandırabiliriz.

- 1- Dünyanın gelişmiş ülkelerinde tüketim doyma noktasındadır. Artık tüketiciler kaliteli mal arayışı içerisine girmişlerdir.
- 2- Gelişmemiş veya az gelişmiş ülkelerde ekonomik yetersizlikleri ihtiyaçları sadece yiyecek ve içecekler düzeyinde tutmakta ve bu ihtiyaçları da sınırlamaktadır. Bu nedenle, kitlesel üretim yapan büyük ölçekli işletmeler yerine müşteri odaklı daha küçük ve esnek işletmeler ürün çeşitliliği ile müşteri tatmini artırılmaya daha doğrusu ihtiyaçlar oluşturulmaya çalışılmaktadır. Böylece en düşük fiyatla sağlanabilecek en iyi kalite ile müşteri tatminine yönelik ürünler yapıp satılmaktadır.
- 3- Dünya konjonktüründe korumacılık kalkmakta ve bu şekilde globalleşme hızlanmaktadır. Bu nedenle şirketler dünya pazarında rekabet güçlerini yükseltmelidirler.
- 4- İletişim alanındaki hızlı gelişmeler dünyadaki birçok farklı ülkelerden farklı şirketler ve insanlar birbirlerinin faaliyetlerinden kolaylıkla haber alabilmektedirler. Bilgi saklama yerine bilgiyi paylaşma ve geliştirme yöntemleri ile şirketler savaşmaktadırlar.
- 5- İşte bütün bu hızlı ve baş döndürücü gelişme ve değişimlere ayak uydurmak için özellikle kalite konusunda süratli bir iyileşme ve gelişmeye giden firmalar arasında gerçekten yokedici bir rekabet oluşmuştur. Böyle bir ortamda pazarda tutunamayan her firma yok olmaya mahkumdur.

4.2.3. Globalleşme (Küreselleşme)

Daha önce de belirtildiği gibi uluslararası ilişkilerin özellikle ekonomik alanda çok gelişmesi firmaların kendi pazarlarını bölgeler ve hatta ülkelerle sınırlı kalmaktan ziyade tüm Dünya ülkeleri bazında düşünmeleri gerektiği gerçeğini ortaya çıkardı [18].

Pazar alanının gelişmesi ile rakipler ve müşteriler ve bunun neticesinde müşteri ihtiyaçları da arttı. Birden fazla firmanın binlerce mamulü ile karşılaşan tüketicilerin talepleri başlangıçta en uygun fiyatla en iyi kalite olurken artık en iyi kalite arayışı ön plana çıktı. Bu durumda Global bir pazar ve yoğun kalite arayışları firmaları bir amaç etrafında topladı ve tek bir standart TC. 176 tarafından geliştirilince tüm ülke ve firmalar bu kalite standartları üzerinde yoğunlaşmaya başladı.

4.3. TOPLAM KALİTE KONTROL

Toplam Kalite Kontrolü denince akla Japonya gelir. Japonlar, her ne kadar kalite kavramını ve tekniklerini batıdan öğrendiler ise de batı' nın örnek aldığı yer yine Japonya olmuştur.

Avrupa, Amerika, Japonya kalite ve kalite yönetimi ile ilgili tüm faaliyetlerinde aralarındaki tatlı rekabete rağmen sonuçta bir birlik içine girmişlerdir. Japon Kalite Kontrolü' nun tarifini Kaori Ishikawa şu şekilde tarif yapıyor. [10]

"Toplam Kalite Kontrol, müşterilerin memnuniyet duyarak satın alacakları ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, dizaynı, üretimi, pazarlaması ve satış sonrası hizmetinin maliyetlerde düşünülerek yapılmasıdır. Bu hedeflere ulaşmak için bir kuruluşun tüm kısımları (üst yönetim, merkez bürosu, fabrikalar, üretim, dizayn, teknik araştırma, planlama, pazar araştırması, idare, muhasebe, malzeme, ambar, satış, personel, endüstri münasebetleri ve genel işler) beraberce çalışmalıdır. Kuruluşun bütün kısımları işbirliğini kolaylaştıracak sistemleri oluşturmak ve standartları hazırlamak ve uygulamak için gayret sarfetmelidirler. Bu ancak, istatistik, teknik metodlar, standartlar ve kurallar, bilgisayar metodları, otomatik kontrol, cihazların kontrolü, ölçü kontrolü, operasyon araştırması (Operations Research), endüstri mühendisliği, pazar araştırması gibi teknik bilgilerin tam olarak kullanılması ile temin edilebilir."

Bu geniş kapsamlı güzel tarife ilave edilecek tek cümle yukarıda belirtilen tüm iş ve işlemlerden sonra organizasyonun tüm kısımlarının ve personelin, elde edilmiş olan kalitenin daha da iyileştirilmesi için devamlı surette gayret sarfetmesidir. Bu da CQI (Continuous Quality Improvement)' ün bir başka ifadesidir. T.K.K. , bir yönetim ve çalışma felsefesidir. Bir kuruluşta Toplam Kalite Kontrolünü uygulamak için, önce patronları, yönetim kurulu üyeleri genel müdür ve yardımcıları olmak üzere tüm üst düzey yöneticilerinin toplam kalitenin ne olduğunu tam olarak anlamaları ve uygulamak için kararlı olmaları şarttır.

Her işte olduğu gibi Toplam Kalite Kontrolünde de "Eğitim" en önemli unsurdur. Öncelikle T.K.K. kavramının kuruluştaki tüm personele anlatılması ve benimsetilmesi için temel eğitim gereklidir. Daha sonra modern yönetim metodlarının ve meslek teknolojilerinin bütün ilgililere öğretilmesi ve bu eğitimlerin zaman zaman tekrar edilmesi lazımdır.

Toplam Kalite Kontrolün uygulanması yönetim tarafından büyük bir çaba sarfedilmesini gerektiren uzun vadeli bir iştir. Uygulamanın tam olarak oturması küçük kuruluşlarda 12 ay, büyük kuruluşlarda ise 3-5 yıl gibi zaman alır. Firmanın bulunduğu duruma göre bu süre uzayabilir ya da kısalabilir. Uygulama danışman bir kişi ya da kuruluşa devredilemediği gibi firmanın kalite kontrol bölümünün sorumluluğuna da verilemez. Üst yönetim bizzat bu sorumluluk ve yetkileri kullanmaktadır. Şimdi T.K.K. sisteminin uygulanmasına karar verilmiş bir firmada yapılması gerekli olan işlemleri sıralayalım.

Firma sahibi ve üst yönetim politikasını açıkça belirlemeli. Organizasyon rasyonelleştirilmeli, yetki ve sorumluluklar açıkça belirlenmeli, Yetkinin delege edilmesi ve bunun kontrol edilmesi köklüce araştırılmalı. Bir organizasyonun şahısların menfaati için değil, kuruluşun pürüzsüz yürütülmesi için olduğu göz önünde tutularak, bir işbirliğisistemi geliştirilmeli. Organizasyon şeması birbirleri ile ilişkili olan fonksiyon yönetimi ile kısımlar arası yönetim ilişkilerini iyice açıklamalı. [17]. İş hattı üzerinde çalışan personel ile kurmay personel arasındaki ilişkiler çok açık olarak belirlenmeli.

Bütün bu belirlemelerden sonra firma için aşağıdaki gibi bir kalite master planı hazırlanıp. Toplam Kalite Kontrol Planı yapılmalı ve takip edilmelidir.

4.3.1. Kalite Master Planı

Bu planlar da organizasyon kültürünün toplam kalite anlayışına uygun hale getirilmesi ile kuruluşun rekabet gücünün geliştirilmesi temel amaçtır. Diğer amaçları ise şu şekilde sınıflandırabiliriz [20].

- 1-Kalite yönetiminin toplam kalite felsefesine uygun hale getirilmesi.
 - a) Kalite politikasının belirlenmesi,
 - b) Toplam kalite ve takım çalışması kavramlarının tanıtılması,
 - c) Yönetimin karalılığının gösterilmesi,
 - d) Herkesin katılımının sağlanması,
- 2- Müşteri ve pazar ihtiyaçlarına duyarlı bir organizasyon oluşturulması.
 - a) Kalite ve iş yönetiminin bütünleştirilmesi,
 - b) Bütün çalışanlara kalite eğitiminin verilmesi,
 - c) kalite sisteminin ISO 9000 standardına göre düzenlenmesi ve belgelendirilmesi,
 - d) Sendika ile ilişkilerin toplam kalite anlayışı doğrultusunda geliştirilmesi,
- 3- Müşteri ihtiyaçlarının tam ve sürekli olarak tatmin edilmesi,
 - a) Gelişme için bir temel oluşturulması,
 - b) Kalite tekniklerinin gerektirdiği ve kalitesiz mal üretimini önleyici araçların kullanılması,
 - c) İstatistik metodlarının uygulanması.
- 4- Sürekli gelişme anlayışının yerleştirilmesi.
 - a) Kalite eğitim için bir sistem kurulması,
 - b) Denetleme sisteminin kurulması,
 - c) Toplam önleyici sistemin oluşturulması,
 - d) Kalite yönetiminin ve organizasyon kültürünün toplam kalite anlayışı doğrultusunda bütünleştirilmesi.

Bu amaçları gerçekleştirmek için yapılacak çalışmalar 7 adım halinde aşağıda özetlenmiştir. Yani, Toplam Kalite Yönetime geçiş 7 temel adım üzerinde gerçekleştirilir.

- 1- Kalite yönetim felsefesinin ve yeni şirket kültürünün oluşturulması, birinci ve en önemli adımdır.

- a) Yeni görüş,
 - b) Uzun vadeli sorumluluk anlayışı,
 - c) Yetki ve sorumluluk verme,
 - d) Disiplini bir yöntem,
 - e) Destek sistemleri oluşturma,
 - f) Eğitim,
- 2 - Organizasyonun her kademesi için görev kapsamının belirlenmesi,
 - 3 - Performans artırma hedeflerini belirlemesi,
 - 4 - Geliştirme projelerinin ve faaliyet planlarının oluşturulması.
 - 5 - Projelerin ve faaliyetlerin yürütülmesi,
 - 6 - Değerlendirme
 - 7 - Gözden geçirme ve yeniden çevrim.

4.3.2. Toplam Kalite Yöntemi programının başarılı olma şartları

Toplam Kalite Yöntemi Programının başarılı olma şartları şöyle özetlenebilir:

- 1- Müşteri tatmini ana hedeftir. Nihai müşteriler yanında faaliyet zinciri içindeki müşteriler, yani şirket içi satıcı-alıcı halkalarında tam müşteri tatmini sağlanmalıdır.
- 2- Programın başarısı için en önemli konulardan biri, her kademede eğitimidir. Eğitim yönetim programına entegre olmalı, yöneticiler yeni liderliğe uyum için eğitilmelidir.
- 3- İşletmedeki insan potansiyelinden tam olarak yararlanmak için her kademede katılım sağlanmalıdır.
- 4- Başarılı fabrika organizasyonunun temel taşlarını ortak hedef ve sorumluluklara sahip, bölümler arası yetkilerden oluşan ekip çalışması teşkil etmelidir.
- 5- İletişimin geliştirilmesi için, herkese açık bilgi sisteminin kurulması ana şartlardan bir diğeridir.
- 6- Yetki ve sorumlulukların delegasyonu ile kademe sayıları azaltılmalı, yalın organizasyon prensipleri benimsenmelidir.

4.3.3. Toplam Kalite ile Klasik Yöntemin Anlayışının Karşılaştırılması

Şimdi Toplam Kalite Kontrol sisteminin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olmak için, Japonların geliştirilmiş olduğu toplam kalite modeli ile halen Batı'da ve bizde uygulanan Taylor Modelini karşılaştıralım: [21]

KLASİK YÖNETİM

- 1- "Muayeneye" dayalı kalite
- 2- Yüksek kalite ile artan maliyet
- 3- Optimum stok
- 4- Spesifikasyon limitleri arası üretim
- 5- Sorunlar çıktıkça çözüm geliştiren yönetim
- 6- Azami ihtisaslaşma ile sistem geliştirme yaklaşımı
- 7- Fonksiyonların kesin ayırımına
- 8- Kabul edilebilir hata düzeyini hedefleyen üretim

TKK YÖNETİMİ

- "ÖNLEMENE" DAYALI KALİTE
YÜKSEK KALİTE İLE DÜŞÜK MALİYET
SIFIR STOK
HEDEFE UYGUN ÜRETİM
OLASI SORUNLARI DÜŞÜNÜP
BUNLARI ÖNLEYEN YÖNETİM
İŞBİRLİĞİ İLE SİSTEM GELİŞTİRME YAKLAŞIMI
- İŞİN İDEAL BİÇİMDE
YÜRÜTÜLMESİNE DAYALI
ESNEK KALİPLİ ORGANİZASYON
"SIFIR HATA"YI HEDEFLEYEN ÜRETİM

- 9- Ödül ve cezaya dayalı motivasyon
- 10- Hiyerarşiye dayalı öncelikler
- 11- Rekabete dayalı tedarik sistemi
- 12- Kâr maksimizasyonu hedefleyen güdülenme
- 13- Ulusal / Uluslararası standartlara göre ürün kalitesi
- 14- Kalite kontrol fonksiyonunun sorumluluğunda kalite güvencesi
- 15- AR-GE ve pazarlamanın sorumluluğunda tasarımı
- 16- Optimum fitre veya yeniden işleme oranı
- 17- Optimum 1. Kalite / 1. Kalite oranı
- 18- Evrimsel hızla gelişme
- 19- Yüksek verimli proseslerle sağlanan randıman artışları
- 20- İşbaşı eğitimi ile sağlanan bilgi ve beceri
- 21- Fayda-maliyet analizine dayalı yatırım / işletme kararları
- 22- İş en iyi bilenin o işi yöneten olduğuna inanan anlayış
- 23- Hatalı uygulamaları önleyen yeni usuller geliştiren yönetim
- 24- Tecrübe ve içgüdüye dayalı yönetim kararları
- 25- Performansa göre ücret

ONURLU ÇALIŞMAYA VE BUNUN TAKDİR EDİLMESİNE DAYALI MOTİVASYON
MÜŞTERİ TATMİNİNE DAYALI ÖNCELİKLER
KARŞILIKLI ANLAYIŞ VE GÜVENE DAYALI TEDARİK SİSTEMİ
YÜKSEK KALİTEYİ SAĞLAMAYI HEDEFLEYEN GÜDÜLENME
MÜŞTERİ BEKLENTİLERİNE CEVAP VEREN ÜRÜN KALİTESİ
TÜM ÇALIŞMALARIN VE YÖNETİMİN SORUMLULUĞUNDA KALİTE GÜVENCESİ
TÜM ÜRETİM FONKSİYONLARININ DA KATKISI OLAN ÜRÜN GELİŞTİRME
SIFIR FIRE VEYA YENİDEN İŞLEME

SADECE 1. KALİTE ÜRÜN ÜRETİMİ
DEVİRİMSSEL HIZLA GELİŞME
SAĞLAM ÜRÜN TASARIMI İLE SAĞLANAN RANDİMAN ARTIŞLARI
İŞBAŞI EĞİTİMİ KADAR TEMEL EĞİTİMLE DE GELİŞTİRİLEN BİLGİ VE BECERİ
KALİTEYİ GELİŞTİREN HER UYGULAMA VE YATIRIMI BENİMSEYEN YÖNETİM ANLAYIŞI
İŞE EN YAKIN OLANIN O İŞİ EN İYİ BİLDİĞİNE İNANAN YÖNETİM
ÇALIŞANLARIN FİKİRLERİNDEN YARARLANARAK HATALARI ÖNLEYEN YÖNETİM
İSTATİSTİK ANALİZLERE DAYALI YÖNETİM KARARLARI
PERFORMANSIN TAKDİR EDİLMESİ

Toplam Kalite Kontrol deyince Prf. Dr. Deming' in ilkelerini unutmamak gerekir.

4.3.4. 14 Yönetim İlkesi

İlkelerden önce 1900 doğumlu Prof. Dr. W. Edwards Deming kimdir? 1972 yılında Yale Üniversitesi Fizik doktorasını tamamlayan Deming sanayii mühendisliğinde uyguladığı yeniliklerle Bell Telefon Şirketinde çalıştı. Dr. F. Shewhart tarafından geliştirilen İstatistiksel Kalite Kontrol tekniklerini II. Dünya savaşı sırasında mühendislerle, muayene görevlilerine ve satın alma memurlarına öğretti. JUSE' in konferanslarına katıldı.

Ücretsiz verdiği konferanslara karşılık JUSE Deming Ödülü' nü oluşturdu. Daha öncede belirttiğim gibi NBC televizyonun da yapılan "Japonlar yapıyorsa neden bizde yapmayalım" isimli programla A.B.D. Deming' i tanıdı ve "Ford" ve "General Motors" gibi ünlü firmalar Deming' le bağlantı kurdu ve Deming' in 14 ilkesi Kalite konusunda simgeleşti. Şimdi bu ilkeleri özetleyelim.

- 1- Rekabet gücünü artırmak, iş hayatında kalabilmek ve iş sağlayabilmek için, ürün ve hizmetlerin kalitesini geliştirmeyeyönelik amaç sürekliliği sağlanmalıdır.
- 2- Yeni felsefeyi benimseyin. Yeni bir ekonomik çağa girmiş durumdayız. Bundan böyle, alışagelmış gecikme, hata, hatalı malzeme, hatalı işçilik düzeyleri kabul edilemez. Yönetim bu konuda sorumluluklarını öğrenmeli ve gerekli değişiklikler için önderlik yapmalıdır.
- 3- Kaliteyi sağlamak için muayeneye dayanmaktan vazgeçin. Muayene gereksinimini ortadan kaldırmak için, istatistiksel verileredayanarak prosesin her noktasında adım adım kaliteyi oluşturun.

- 4- İş dağıtımını (yan sanayie) fiyat bazında yapmayı bırakın. Onun yerine toplam maliyeti en aza indirin. Her kalem mal için karşılıklıbağlılık ve güven esnasına dayalı tek tedarikçi sistemine doğruilerleyin.
- 5- Mal ve hizmet üreten sistemleri sürekli olarak ve şonsuza kadar geliştirin. Böylece kalite ve verimlilik gelişirken maliyetler sürekli azalacaktır.
- 6- Çalışırken öğrenme, eğitilme olanağını sağlayın.
- 7- Liderlik anlayışını ön plana çıkarın. Liderliğin amacı, insanların, makinaların ve aletlerin daha iyi çalışmalarını sağlamak için yardımetmektir.
- 8- Korkuyu ortadan kaldırın. Böylece herkes şirket için daha etkin bir biçimde çalışabilecektir.
- 9- Bölümler arasındaki engelleri kaldırın. Araştırma, tasarım, satış ve üretimde çalışanlar, üretimde yaşanabilecek problemleri önceden görebilmek için takım olarak çalışmalıdır.
- 10-Sloganlardan, teşviklerden, işçiler için sıfır hata, yüksek verimlilik hedeflerinden vazgeçin. Bu tür teşvikler, düşük kalite veverimsizlik büyük ölçekte sistemden kaynaklandığı ve işçinin gücünün ötesinde olduğu için ters ve anlaşılmaz ilişkilere neden olur.
- 11-Üretim dairelerinden kotaları, rakamsal hedefleri kaldırın. Yerine liderliği geçirin.
- 12-Her kademede çalışanların işlerinden gurur duymasını engelleyebilecek faktörleri ortadan kaldırın.
- 13-Çalışanların kendilerini eğitmesini ve geliştirmesini sağlayanyoğun bir program uygulayın.
- 14-Değişim firmadaki herkesin işidir. Bunun için herkesi yeni felsefeyegeçiş için görevlendirin.

4.4. ISO 9000 NEDİR?

ISO 9000, Mal ve hizmet üreten firmalarda kalite güvencesi için kurulmuş belli standartları kapsayan bir standartlar serisidir. ISO 9000 serileri, firmaların kalite sistemini geliştirmesini, belgelemesini ve çalıştırılmasını ister, Kapsamına hammadde ve yarı mamul girdilerinin kontrolünden, çalışanların eğitime kadarki tüm organizasyon bölümleri girer. [13]

Aynı ürünü üreten firmalar gerek organizasyon yapıları gereği ve gerekse üretim aşamaları bakımından farklılık arzedeceği için ISO 9000 Kalite standartları serisinde firmalar bazında değişiklik arzedecektir. Şimdi ISO-9000' un daha geniş bir açıklamasını orjinalinin bizzat tercümesiyle görebiliriz.

4.5. KALİTE YÖNETİMİ ve KALİTE GÜVENCESİ STANDARTLARI SEÇİM ve KULLANIM KILAVUZU

4.5.1. Giriş

Bir Kuruluşun organizasyonundaki temel faktör, ürün ve hizmetlerinin kalitesidir. Dünya konjonktüründe müşterilerin kalite açısından beklentileri

giderek artmaktadır. Bunun için ekonomik performansa ulaşılabilmesi ve bunun sürdürülebilmesi için kalitedeki sürekli gelişmenin gerekliliği kabul edilmelidir.

Bir çok kuruluşun mal veya hizmet üretimlerini tüketicilerin ihtiyaç ve taleplerini karşılamak üzere yerine getirmeleri gerekmektedir.

Tüketicilerin bu tür talepleri genellikle üretici de olan "şartnamelerde" birleştirilmektedir. Ancak bu şartnamelerde, ürün veya hizmetin tasarımı ve üretilmesi kuruluşun sisteminden kaynaklanan aksaklıklar karşısında teknik şartnameler müşteri taleplerinin sürekli olarak karşılandığını garanti edemezler [19].

Bu sebeple teknik şartnameleri tamamlayıcı nitelik taşıyan kalite sistemi standartları ve kuralları geliştirilmiştir.

Kuruluşların kalite sistemi, firmaların hedefleri, ürün veya hizmetlerinin ve kuruluşa ait özel uygulamaların bir fonksiyonu olduğu firmalar arasında farklılıklar söz konusudur. Kalite sistemi ile ilgili referans listesi Tablo 4.1' de verilmiştir.

4.5.2. Kapsam ve Uygulama Alanı

ISO 9000 standartlarının amaçları şu şekilde sıralanır.

- 1- İlerde açıklanacak olan temel kalite kavramları arasındaki farklılık ve ilişkilere açıklık kazandırmak.
- 2- Kuruluş içi kalite sistemi (ISO 9004) ve kuruluş dışı kalite güvencesi (ISO 9001, ISO-9002 ve ISO-9003) amaçlarıyla ilgili standart serisinin seçim ve kullanım kurallarını belirlemek üzere yol göstermektir.

ISO 9000 orijinalinde verilen bir nokta, ISO 9000 standartlarının hazırlanış amacının kuruluşlar tarafından uygulanan kalite sistemlerini standardize etmek olmadığı açıkça belirtilmektedir.

4.5.3. Referanslar

ISO 8402 , TS ISO 9005' e karşılık gelen kalite sözlüğü

ISO 9001 , TS ISO 9001' e karşılık gelen kalite sistemleri Tasarım/geliştirme, Üretim, Tesis ve Hizmetle Kalite Güvencesi Modeli.

ISO 9002 , TS ISO 9002' e karşılık gelen kalite sistemleri. Üretim vetesiste Kalite Güvencesi Modeli

ISO 9003 , TS ISO 9003' e karşılık gelen kalite sistemleri, Son Muayene ve Deneyler için Kalite Güvencesi Modeli.

ISO 9004 , TS ISO 9004' e karşılık gelen kalite Yönetimi ve Kalite Sistem Elemanları Klavuzu.

4.5.4. Tanımlar

4.5.4.1. Kalite Politikası

Bir kuruluştaki, üst yönetim tarafından resmi olarak belirlenen kalite amaç ve yönüdür.

Kalite politikası üst yönetim tarafından kabul edilen toplu politikaların bir parçasıdır.

4.5.4.2. Kalite Yönetimi

Genel yönetim fonksiyonunun kalite politikasını tespit eden ve uygulayan bölümdür.

Bu tanımları takiben 2 önemli unsur not olarak verilmiştir.

- 1- Üst yönetim tarafından hedeflenen kalitenin gerçekleştirilmesi için kuruluşun tüm üyelerinin sorumluluğu üst yönetime ait olan kalite yönetimine katılımı gerekmektedir.
- 2- Kalite yönetimi, stratejik planlama, kaynakların tahsisi ve kalite planlaması, işletilmesi ve değerlendirilmesi gibi kalite için yapılandırılmış sistematik faaliyetleri kapsar.

4.5.4.3. Kalite Sistemi

Kalite yönetiminin uygulanması için gerekli olan kuruluş yapısı, sorumluluklar, prosedürler, proses ve kaynaklardır.

- 1- Kalite sistemi, kalite hedefleri doğrultusundaki ihtiyaçları en geniş şekilde karşılamalıdır.
- 2- Sözleşme gereği, mecburi uygulama ve değerlendirme amaçları için, sistemde belirlenmiş olan elemanların uygulamalı olarak gösterilmesi istenebilir.

ISO 9000' deki bu maddeler pratikte sertifika almak isteyen firmaların hazırlamak zorunda kaldıkları ve tetkikçilerin üzerinde durduğu önemli konulardandır.

4.5.4.4. Kalite Kontrol

Kalite konusundaki ihtiyaçları sağlamak için kullanılan uygulama teknikleri ve faaliyetleridir.

- 1- Karşılıklığın önlenmesi amacıyla, kalite kontrolü "imalatta Kalite Kontrol" veya "Kuruluş çapında Kalite Kontrol" gibi farklılığı ifade eden terimlere dikkat edilmesi özellikle belirtilmiştir.
- 2- Kalite Kontrol, ekonomik etkinliğin sağlanması amacıyla, kalite halkasının çeşitli aşamalarındaki proseslerin gözlenebilmesi ve yetersiz performansa

yol açan sebeplerin ortadan kaldırılabilmesini amaçlayan işlemleri ve uygulama tekniklerini içermektedir.

Bu şekilde İstatistiksel metodlarla kalite kontrol belgelenmekte ve sağlıklı sonuçlar üzerinde yorumlar yapılabilir.

4.5.4.5. Kalite Güvencesi

Ürün veya hizmetin kalite için tespit edilmiş ihtiyaçları karşılamak amacıyla yeterli güveni sağlaması için gereken planlı ve sistematik faaliyetleri tümüdür.

- 1- Belirlenen istekler kullanıcının ihtiyaçlarını tam anlamıyla karşılamadığı sürece kalite güvencesi tamamlanmış sayılmaz. Yani, kullanıcıdan kullanıcıya değişecek olan kalite isteklerinin tam anlamıyla karşılanması bir zorluluktur.
- 2- Etkinliğin sağlanması ve kalite güvencesi genellikle üretim, yerleştirme ve inceleme işlemlerinin doğruluğunu kanıtlama yetetkisinin yanı sıra, uygulaması düşünülen bir tasarım veya şartnamenin yeterliliğini etkileyen faktörlerinde sürekli değerlendirilmesini gerektirir.
- 3- Bir kuruluştaki kalite güvencesi, yönetim aracı olarak hizmet eder.
- 4- Sözleşmeli durumlarda kalite güvencesi alıcıya güven sağlaması amacıyla da önemlidir.

4.5.5. Temel Kavramlar

Burada bir kuruluşun kalite ile ilgili hedeflerine dikkat çekilmektedir. Bu hedefler şu şekilde sıralanabilir.

- 1- Kuruluş, üretilen ürün veya hizmet kalitesini, tüketicinin bizzat belirttiği veya beklentisi olan ihtiyaçlarını sürekli olarak karşılayabilecek şekilde gerçekleştirmelidir.
- 2- Kuruluş, amaçlanan kalitenin sürekliliği konusunda kendi yönetiminde güven vermelidir.
- 3- Kuruluş, tüketiciye eline geçen ürün veya sağlanan hizmet ile ilgili olarak amaçlanan kalitenin gerçekleştirildiği veya gerçekleştireceği konusunda güven vermelidir.

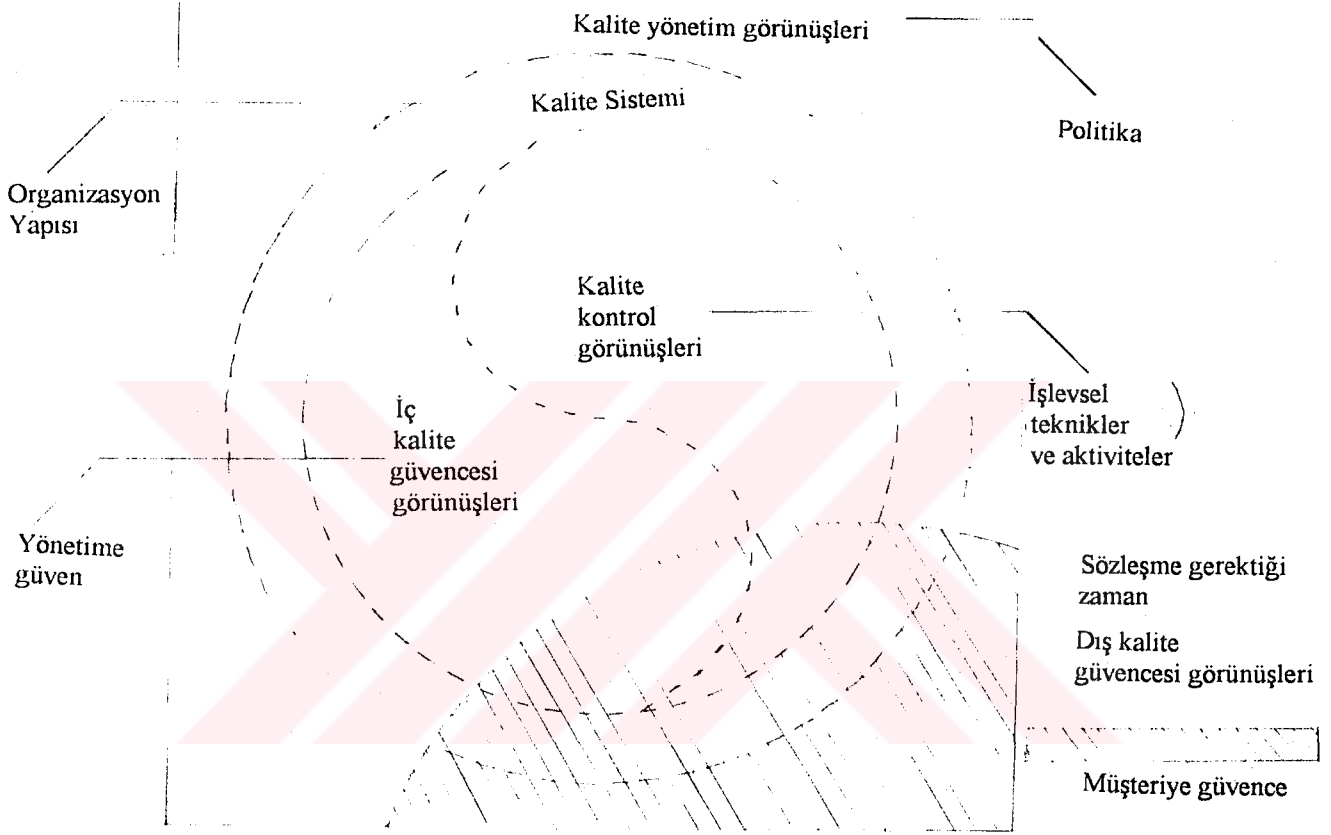
Yine sözleşmelerde istenildiği takdirde bu güvenin uygulama yoluyla doğrulanmasına ilişkin talepler de yer alabilir. Burada hem kalite güvencesini sağlayan hem de isteyen tarafın güveninin sağlanması temel hedeftir.

Aşağıdaki Şekilde ISO 9000 içinde yer alan tarifler arasındaki ilişkiyi gösteren bir şemanın kesin olmayan bir modeli verilmiştir.

Bu şeklin açıklaması ise şu şekildeki maddelerle yapılmaktadır.

- 1- Bir kalite sistemini meydana getiren elemanların listesi referans listesinde görülmektedir.

- 2- İstenilen kaliteye ulaşmak için, firma yönetimine güven vermeyi amaçlayan faaliyetler, genellikle "Kuruluş İçi Kalite Güvencesi" olarak adlandırılmaktadır.
- 3- Tedarikçinin kalite sisteminin, alıcının belirlediği kalite isteklerine göre ürün veya hizmeti sağladığı konusunda alıcıya güven vermeyi amaçlayan faaliyetler, genellikle "Kuruluş Dışı Kalite Güvencesi" olarak adlandırılmaktadır.



Şekil 4-1. Kavramlar Arasındaki İlişkiler

4.6. FARKLI DURUMLARDAKİ KALİTE SİSTEMİ ÖZELLİKLERİ

Standartlar kalite sistemi ile ilgili olarak sözleşmeli veya sözleşmesiz olarak 2 ayrı şekilde hazırlanmışlardır.

Sözleşmeli ya da sözleşmesiz olsun her iki durumda da firma rekabeti güçlendirecek ve istenilen ürün veya hizmet kalitesinin uygun maliyet ve etkinlikte gerçekleşmesini sağlayacak olan kalite sistemini kurmak ve devam ettirmek ister.

Sözleşmeli durumlarda tüketici bir takım sözleşme maddeleri ile firmanın istikrarlı ürün veya hizmet üretme yeteneğini etkileyen, kalite sisteminin belirli elemanları ve ortak riskleri ile ilgilenir. Bu nedenle belli kalite sistemi elemanlarını sözleşmenin bir parçası olarak ister.

Bir firma, genelde her iki durumda kapsar. Bazı malzeme ve bileşenleri kalite güvencesini kapsayan bir sözleşme olmadan standart malzemeler arasından temin ederken, bir kamununkalite güvencesi şartlarını kapsayan bir sözleşme ile de alabilir. Aynı şekilde firma elindeki mal veya hizmetin bir kısmını sözleşmeli bir kısmını sözleşmesiz olarak satabilir.

Bu bölümdeki açıklamalar ISO 9000' nin her türlü firmaya uyacak ve yapılabilecek esneklikte olduğunun bir göstergesidir.

4.7. KALİTE SİSTEMLERİ İÇİN STANDART ÇEŞİTLERİ

Daha öncede açıklanan ISO 9000 standartlar serisi farklı ihtiyaçları birleştiren durumlar, ISO' nun kalite sistemleri için yayınladığı aşağıdaki 2 tip standartta yer almaktadır.

- 1- ISO 9004 , TS ISO 9004' e karşılık gelen bu standart kalite yönetim amaçları için yol gösterici özellik taşır.
- 2- ISO 9001 ISO 9002, ISO 9003 sözleşmeli durumlarda kuruluş dışı kalite güvencesi amaçları için kullanılmaktadırlar. (TS ISO 9001, TSISO 9002 , TS ISO 9003' e karşılık gelmektedir.)

4.8. STANDARTLARIN KALİTE YÖNETİM AMAÇLARI İÇİN KULLANILMASI

ISO 9004 değerlendirildikten sonra, bir kalite sistemi geliştirip uygulamaya koymak ve sistem elemalarını uygulama alanlarını tespit etmek için ISO 9004 referans alınmalıdır.

ISO 9004 ihtiyaç tesbitinden, müşteri tatminine kadar, kalite halkasının her kademesi için ürün ve hizmetlerin kalitesini etkileyen teknik, idari ve insan faktörlerine ait kuralları kapsar.

Bu standartta müşteri ihtiyaçlarının karşılanması, temel sorumlulukların tespiti ve ileriye dönük risk ve faydaların değerlendirilmesinin önemi vurgulanmaktadır. Etkili bir kalite sistemi için bu hususlar son derece önemlidir.

4.9. KALİTE STANDARTLARININ KALİTE SİSTEMLERİNDE SÖZLEŞME AMACIYLA KULLANILMASI

4.9.1. Genel

ISO 9001 değerlendirildikten sonra, müşteri ve firma kalite standartlarından hangisinin sözleşmeye daha uygun olabileceğini ISO 9001, ISO 9002 ve ISO 9003' ü inceleyerek eğer varsa özel değişikliklerin neler olacağını belirleyebilir. Yani, ISO 9004 bir seçim klavuzudur.

Belirlenen bir durum için uygun olan kalite güvencesi modelinin seçimi ve tatbiki, tedarikçi ve alıcının menfaatlerini koruyacak şekilde olmalıdır.

Risk, maliyet ve karların her iki taraf açısından incelenmesi, karşılıklı bilgi alış verişinin ve belirlenen kalitenin gerçekleşeceğine dair güvenin sağlanması için tarafların alacağı önlemlerin esasını ve kapsamını belirler.

4.10. KALİTE GÜVENCESİ İÇİN MODEL SEÇİMİ

ISO 9000' nin en önemli bölümlerinden birisidir. Firmanın kendi yapısına uygun standartlar serisini seçmesi gerekir.

4.10.1. Genel

Bu 3 standardın herbirinin giriş bölümünde de belirtildiği gibi, belirli kalite sistemi elemanları, ürün ve hizmet için firmadan (tedarikçiden) istenen "fonksiyon veya kuruluş yeterliliği" ne göre 3 farklı model olarak gruplandırılmıştır.

- 1- ISO 9001; belirlenmiş olan isteklere uygunluğun firma tarafından tasarım geliştirme, üretim, tesis ve hizmet gibi aşamalarda sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.
- 2- ISO 9002; isteklere uygunluğun firma tarafından üretim ve tesis ve hizmet sırasında sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.
- 3- ISO 9003; isteklere uygunluğun firma tarafından son muayene ve testlerde sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.

4.10.2. Seçim Prosedürü

Burada ISO 9000' nde özellikle ekonomik faktörler dikkate alınarak seçim faktörleri sistematik olarak değerlendirilerek firmaya uygun olan model seçilir ifadesi kullanılmaktadır.

4.10.3. Seçim Faktörleri

Bölüm 4.10.1' de 1, 2 ve 3 nolu maddelerdeki fonksiyonel kriterlere ilave olarak, mal veya hizmet için uygun bir modelin seçilmesinde aşağıdaki faktörler dikkate alınmalıdır.

- 1- Tasarım-Proses Karmaşıklığı (Design-process complexity): Bu faktör, henüz tasarımı yapılmamış ürün veya hizmetin tasarım güçlülüğü ile ilgilidir.
- 2- Tasarımın Olgunlaştırılması (Design Maturity): Bu faktör, performans deneyleri saha uygulamaları ile toplam tasarımın ne kadar anlaşıldığı ve gerçekleştiği ile ilgilidir.
- 3- Üretim-Proses Karmaşıklığı (Production-process complexity): Bu faktör,
 - a) Kanıtlanmış üretim işlemlerinin varlığı,
 - b) Yeni proseslerin geliştirilmesi ihtiyacı,
 - c) İhtiyaç duyulan proseslerin sayısı ve çeşidi,
 - d) Proseslerin mülk veya hizmet verimliliğine etkisi ile ilgilidir.
 - e) Geliştirilen Proseslerin uygulamaya konulması.

- 4- Mal veya hizmet Özellikleri: Bu faktör, mal veya hizmet karmaşıklığı, birbiriyle bağlantılı özelliklerin sayısı ve herbir özelliğin verimlilik açısından önemi ile ilgilidir.
- 5- Mal veya Hizmet Güvenliği: Bu faktör, hata riski ve bu hataların sonuçları ile ilgilidir.
- 6- İktisat: Bu faktör, mal ve hizmetteki uygunsuzluk maliyetleri karşısında önceki faktörlerin değerlendirilmesi sonucu hem firma hem de müşteri açısından ortaya çıkan ekonomik maliyetlerle ilgilidir.

4.11. GÖSTERİ (DEMONSTRATION) ve DÖKÜMANTASYON

ISO 9000' nin 2 önemli unsurunu şu şekilde özetleyebiliriz.

- 1- Hataları olmadan önce önlemek
- 2- Dökümantasyon; her şeyin yazılı belgeler haline getirilmesi

İşlerin bu bölümü seçilen modelin şartları doğrultusunda gösterilebilir ve dökümanite edilebilir olmalıdır.

Kalite sistemi elemanlarının gösterilebilirliği;

- a. Kalite sisteminin yeterliliği (örneğin; tasarım, üretim, tesis ve hizmette)
- b. Mal veya hizmetin belirlenen şartlara uygun olarak gerçekleştirilme kabiliyeti ile ilgilidir.

Gösterinin yapısı ve derecesi uygulandığı duruma göre aşağıda belirtilen kriterlere uygun olarak değişiklik gösterir:

- a. Mal veya hizmetin ekonomik yönü, kullanımı ve kullanım şartları,
- b. Mal veya hizmet tasarımının gerektirdiği yenilikler ve bunların sebep olduğu karşılıklar,
- c. Mal veya hizmet üretimindeki karşılık ve zorluklar,
- d. Bitmiş ürüne uygulanan deneylere göre, ürün kalitesi ve kullanıma uygunluğu hakkında karar verebilme kabiliyeti.
- e. Mal veya hizmetin güvenlik şartları,
- f. Firmanın geçmişteki preformansı,

Dökümantasyon, kalite el kitapları, kalite ile ilgili prosedürlerin açıklamaları, kalite sistemi tetkik raporları ve diğer kalite kayıtlarını kapsayabilir.

4.12. SÖZLEŞME ÖNCESİ DEĞERLENDİRME

Firmanın, kalite sisteminin değerlendirilmesi ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003' te belirtilen hususların veya eğer varsa sözleşmedeki diğer şartların sağlanma kabiliyetini belirlemek üzere sözleşmeden önce yapılır. Genellikle Bu değerlendirmeler alıcı tarafından yapılmaktadır.

Firma ve alıcı arasında, sözleşme öncesi değerlendirme için, tarafsız bir kuruluşa yetki konusunda da anlaşma yapılabilir. Değerlendirmelerin sayısı ya da kapsamı, ISO 9001, ISO 9002 veya ISO 9003' ün kullanılması ve alıcı

veya tarafsız kuruluşun bu standartlara göre yapılmış önceki değerlendirmeler dikkate alınmak suretiyle en aza indirilebilir.

4.13. SÖZLEŞME HAZIRLAMA

4.13.1. Uyum Sağlama

Uygulamalar, eldeki az sayıda standart arasından, her durum için belirlenen ihtiyaçlara cevap veren bir tanesinin seçilebileceğini göstermiştir. Kalite sistemi elemanları bu standartlardan seçilebileceği gibi, şartlara göre bunlarda değişiklik (ilaveler ve çıkarmalar) yapılabilir. Bu tür bir değişiklik müşteri yani alıcı ve firma arasındaki görüşmelerle sağlanabilir ve sözleşmede belirtilir.

4.13.2. Sözleşmede Yer Alan Kalite Sistemi Elemanlarının İncelenmesi

Alıcı ve firma, kalite sistemi isteklerinin anlaşıldığından ve ileriye dönük maliyet ve riskler açısından bu isteklerin kabul edilebilirliğinden emin olmak için, sözleşme taslağını incelemelidir.

4.13.3. Kalite Güvencesi veya Kalite Sistemi Ek Şartları:

Sözleşme kapsamına; kalite planları, kalite programları, kalite tetkik planları gibi şartlar konulabilir.

4.13.4. Teknik Şartlar

Mal veya hizmetlerin teknik şartları, sözleşmenin teknik özellikler bölümünde tanımlanır.

BÖLÜM 5. ISO 9004. KALİTE YÖNETİMİ VE KALİKE SİSTEMLERİ İÇİN REHBER KURALLAR

ISO 9001, ISO 9002 ve ISO 9003 standartlar incelemenden önce ISO 9004 klavuzunun incelenmesi gerekir. Çünkü eğer bir firmadan kalite el kitabı yazılacaksa; kitabın üzerine oturacağı Kalite Yönetim Sisteminin geliştirilmesi ve uygulanması için gerekli olan prensipleri veren ISO 9004 klavuzunun ne olduğu öğrenilmelidir. Bu standart, diğerlerinden farklı olarak kayıt için gerekli olan kriterler listesini değil, başarılı bir kalite sürecinin planlanmasına yönelik ipuçlarını vermektedir. Hatta ISO 9001, ISO 9002 ve ISO 9003 standartlarının amaçlarını kavrayabilmek için ISO 9004' ün bilinmesi gerekir.

Yakın zamanda hizmet firmalarının ISO başvurusunun karşılamak için, ISO 9004 2- Guidelines for services ve ISO 9003- Guidelines for the Development, Supply and Maintenance of Software adıyla iki yeni standardı daha kabul etmiş ve ISO kapsamına almıştır.

Pekçok tetkikçi firma seçilen ISO standartlarına uygunluk kadar, firmanın ISO 9004 ruhuna olan bağlılığını da araştırmaktadır. Bu sebeple, bir firmanın bu kavramlara tanıdık olması, kalite programının tasarlanmasında, el kitabının hazırlanmasında ve tetkikçi sorularına cevapta yardımcıdır. Bütün bu sebeplerden dolayı ISO 9001, ISO 9002 ve ISO 9003 standartlarından önce ISO 9004' ün incelenmesini uygun buldum.

5.1. GENEL

Herhangi bir firma veya kuruluşun başlıca görevi; ürün veya hizmetlerinin kalitesi olmalıdır. Bir firmanın başarılı olabilmesi için ürün veya hizmetlerinin;

- 1- İyi tanımlanmış bir ihtiyaç, kullanım veya amacı karşılayacak,
- 2- Müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak.
- 3- Uygulanabilir standart ve şartnamelere uyacak,
- 4- Toplumla ilgili mevzuat (ve diğer) şartlarına uyacak (bu madde ilerde açıklanacak)
- 5- Rekabet edilebilir fiyatlarda sağlanabilecek,
- 6- Kâr getirebilecek maliyetle olmasını sağlayabilecek şekilde sunulmalıdır.

5.2. KURULUŞ AMAÇLARI

Firma, hedeflerine ulaşabilmek için, mal ve hizmetlerinin kalitesini etkileyen teknik, idari ve insan faktörlerini kontrol altında tutacak şekilde organize olmalıdır. Bu tür kontroller, kalite hatalarının azaltılması, bertaraf edilmesi ve ISO 9000' nin temel gayesi olan önlenmesi için yönlendirilmelidir.

Firmalar kalite politikası yer alan hedeflere ulaşmak için bir kalite yönetim sistemi geliştirilmeli ve uygulanmalıdır.

Bu yönetim sistemindeki her bir elemanın (veya isteğin) önemi; faaliyet türü, mal veya hizmete göre değişir.

Etkinliğin sağlanması ve müşteri ihtiyaçlarının tatmin edilmesinde, kalite yönetim sisteminin, faaliyet türüne ve sunulan mal veya hizmete uygun olması esastır.

5.3. FİRMA/ MÜŞTERİ İHTİYAÇLARININ KARŞILANMASI

Kalite Yönetim Sisteminde birbiriyle ilgili iki husus vardır;

1- Firmanın ihtiyaç ve ilgi Alanları

-Firma için; istenen kaliteye optimum maliyette ulaşabilme ve bunusürdürebilme ihtiyacı vardır; bunun yerine getirilmesi, firma için hazır bulunan teknolojik, insangücü ve malzeme kaynaklarının planlı ve etkili olarak kullanılması ile ilgilidir.

2- Müşteri İhtiyaç ve Beklentileri

-Müşteri için; firmanın beklenen kaliteyi sağlama yeterliliğine olanguven kadar, bu kalitenin tutarlı olaksürdürölmesine de ihtiyaç vardır. Yani CQI, ISO 9000 için temel bir unsurdur. Bu iki kalite yönetimi sistemi yaklaşımı, sistemin kalitesi ve firma ürünlerinin kalitesi ile ilgili olarak hedeflerin bilgi ve veri bazında detaylı olarak açıklanmasını getirmektedir.

5.4. RİSK, MALİYET VE KAZANÇ

Pek çok mal ve hizmetin doğal sonuçları olan Risk, maliyet ve kazanç firma ve müşterileri büyük ölçüde etkileyen unsurlardır. Bu nedenle, Risk, maliyet ve kazancın gözönünde bulundurulması firma ve müşteri açısından büyük önem taşımaktadır. Bu üç unsurun önemi ISO 9004 standartlarında şu şekilde açıklanmaktadır.

Riskin Önemi;

5.4.1.1. Firma Açısından

İtibar, pazar kaybı, şikayetler, tazmin talepleri, sorumluluk, insan gücü ve mali kaynakların israfına yol açan kusurlu mal veya hizmetlerle ilgili risklere

önem verilmelidir. Özellikle kusurlu mamul veya hizmetlerdeki riskleri firmalara olan maliyeti çok olmaktadır.

5.4.1.2. Müşteri Açısından

İnsan sağlığı ve güvenliği, mal ve hizmetlerde tatmin olmama, temin imkanı, pazar şikayetleri ve güvenin kaybolması ile ilgili risklere önem verilmelidir.

5.4.2. Maliyetin Önemi

5.4.2.1. Firma Açısından

Tatmin edici olmayan malzeme, kısmen veya işleme, değiştirme, üretim kaybı, tazmin durumları ve yeride tamirata da dahil, pazarlama ve tasarım hatalarına bağlı olarak meydana gelen maliyetlere önem verilmelidir. Bu nedenle ISO 9000 stadartları girdi kontrolünde bir ihtiyaç haline getirmektedir.

5.4.2.2. Müşteri Açısından

Güvenlik, alım maliyeti, işletme, bakım, zaman kaybı, tamir maliyeti ve muhtemel elden çıkarma maliyetlerine önem verilmelidir.

5.4.3. Kazancın Önemi

5.4.3.1. Firma Açısından

Karın ve pazar payının artması önem verilmelidir. Öldürücü rekabetin yaygın olduğu dünya konjonktüründe firmalar kazancı düşünmek zorundadır.

5.4.3.2. Müşteri Açısından

Düşük maliyetler, kullanıma uygunluk, tatmi ve güvenin artmasına önem verilmelidir.

5.4.4. Sonuç

Etkili bir kalite yönetimi sistemi, firma menfaatlerini korurken, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini de tatmin edecek şekilde kurulmalıdır.

İyi kuruluş bir kalite sistemi; risk, maliyet ve kazancın önemi ile ilgili olarak kalitenin en iyi şekilde optimizasyon ve kontrolunda değerli bir yönetim kaynağıdır.

5.5. KAPSAM VE UYGULAMA ALANI

Bu standard, kalite yönetimi sisteminin geliştirilerek tatbik edilebilmesi için temel elemanları tanımlamaktadır. Yani, bir firma ISO 9001, 9002 yada 9003' ün temelini bu standartla atacaktır. Bu standard da yer alan uygun

elemanların seçimi ve bunların firma tarafından adaptasyon ve uygulanma kapsamı; hizmet edilen pazar, ürün yapısı, üretim prosesleri ve müşteri ihtiyaçları gibi faktörlere bağlıdır.

5.6- REFERANSLAR

ISO 9005	-	Kalite Sözlüğü
ISO 9000	-	Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesi Standardları-Seçim ve Kullanım Kılavuzu
ISO 9001	-	Kalite Sistemleri- Tasarım/Geliştirme, Üretim, Tesis ve Hizmette kalite Güvencesi Modeli.
ISO 9002	-	Kalite Sistemleri- Üretim ve Tesiste Kalite Güvencesi Modeli.
ISO 9003	-	Kalite Sistemleri - Son Muayene ve Deneylerde Kalite Güvencesi Modeli.

5.7. TANIMLAR

Bu standardda, TS 9005' de açıklanan ve aşağıda belirtilen tanımlar uygulanır.

5.7.1. Kuruluş

Kamu veya özel, anonim olan veya olmayan şirket, birlik, firma, ticarethane veya teşebbüstür.

5.7.2. Firma

Bu deyim, amacı ürün veya hizmet temin etmek olan birinci şahıs anlamında kullanılmaktadır.

5.7.3. Toplum İhtiyaçları

Kanunlar, tüzükler, yönetmelikler, tebliğler ve talimatlar, çevre şartları, sağlık ve güvenlik faktörleri ve enerji ve malzemelerin korunmasını kapsayan ihtiyaçlardır.

5.7.4. Müşteri

Son tüketici, kullanıcı, alıcı, faydalanan kimse veya ikinci şahıstır.

5.8. YÖNETİM SORUMLULĞU

5.8.1. Genel

Kalite politikası için sorumluluk ve kesin kararlar yönetimin en üst seviyesine aittir. Kalite yönetimi, kalite politikasını belirleyen ve uygulayan birleşik yönetim fonksiyonunun bir unsurudur. Bu nedenle ISO 9000 standartlarını almaya karar veren firmalar üst yönetim eğitimine önem vermektedir.

5.8.2. Kalite Politikası

Firma yönetimi, kendi birleşik kalite politikası tesbit etmeli ve geliştirmelidir. Bu politika, diğer firma politikaları ile uyumlu olmalıdır. Yönetim, belirlediği birleşik kalite politikasının anlaşılması, yerine getirilmesi ve devam ettirilmesini sağlamak için gerekli tüm tedbirleri almalıdır.

Kalite politikası firma bazında değişiklik arzeder ancak bu politikanın firmanın müşterisi durumunda olan ya da firmaya müşteri olanlar için standart olmalıdır.

5.8.3. Kalite Hedefleri

- 1- Birleşik kalite politikası için, yönetim; kalitenin esas elemanları olan kullanıma uygunluk, performans, güvenlik ve güvenirlik gibi hedefleri tanımlamalıdır.
- 2- Tüm kalite elemanları ve hedefleriyle ilgili olan maliyetlerin hesaplanması ve değerlendirilmesi kalite kayıplarının asgariyeindirilmesi amacı ile birlikte, her zaman önemle gözönünde bulundurulmalıdır. Bu madde ile firmanın kalite maliyetlerinin azaltılması ve kalite kazançlarının artırılması amaçlanmaktadır.
- 3- Yönetimin uygun kademeleri, gerektiğinde, diğer birleşik hedeflerinde olduğu gibi, birleşik kalite politikası ile uyumlu olarak özel kalite hedeflerini de tanımlamalıdır. Bu şekilde firmaların yapılarına uygun ve ihtiyaç hissedilebilen kalite hedefleri kalite politikası ile uyumlu olacak şekilde ilave edilebilir.

5.8.4. Kalite Sistemi

- 1- Kalite sistemi, kalite yönetiminin uygulanması için kuruluş yapısı, sorumluluklar, prosedürler, prosesler ve kaynaklardır.
- 2- Yönetim, belirlenen politika ve hedeflerinin başarı ile uygulanmasına imkan verebilecek bir kalite sistemini geliştirmeli, kurmalı ve uygulamalıdır.
- 3- Kalite sistemi, firmanın iş alanına göre kurulmalı, adapte edilmeli ve bu standardda belirtilen elemanlar gözönüne alınmalıdır.
- 4- Kalite Sistemi;
 - a) Sistemin tam olarak anlaşıldığı ve etkili olduğu,
 - b) Mal veya hizmetlerin müşteri beklentilerini gerçekten tatmin ettiği,
 - c) Problemin ortaya çıktıktan sonra teşhisi yerine, önlenmesi konusunun esas alındığı hususlarında uygun güvenceyi sağlayacak şekilde yürümelidir.

Kalite sistemi yine kalite yönetiminin yukarıdaki maddeleri dikkate alarak firma yapısına ve kalite hedeflerine uygun olarak hazırlaması gereken çalışmalar bütünüdür.

5.9. KALİTE SİSTEMİ PRENSİPLERİ

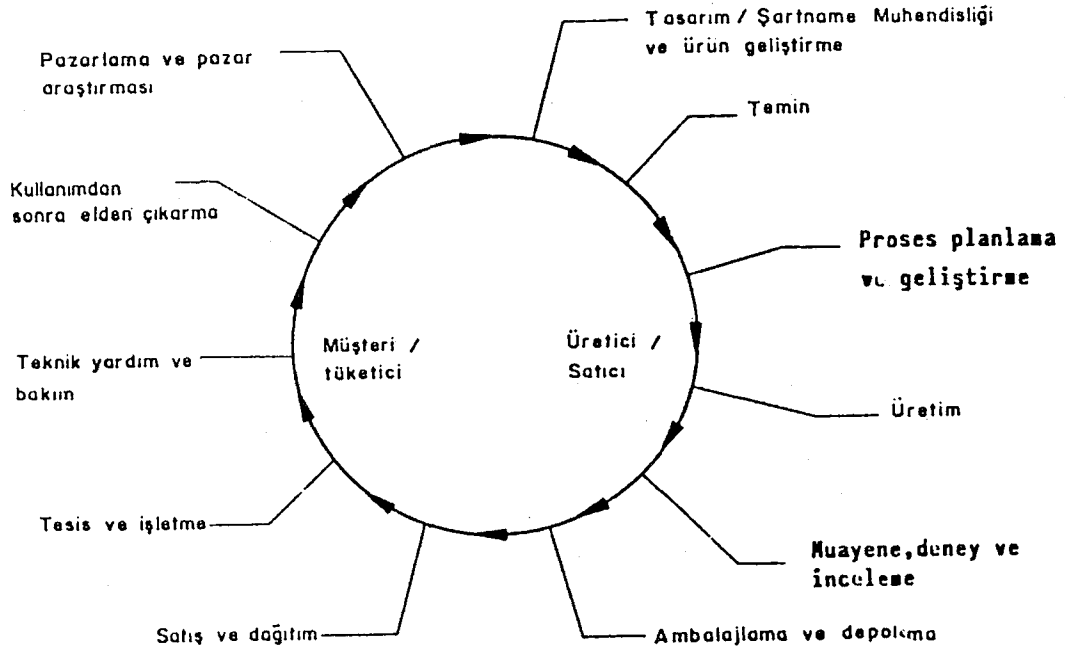
5.9.1. Kalite Halkası

1- Kalite sistemi, mal veya hizmet kalitesi ile ilgili tüm faaliyetlere uygulanabildiği gibi bu faaliyetlerle karşılıklı olarak etkileşir ve taleplerin ve müşteri beklentilerinin başlangıçta tanımlanmasından sonuçta tatmin edilmesine kadar olan tüm aşamalarla ilgilenir. Bu aşama ve faaliyetler;

- Pazarlama ve pazar araştırması,
- Tasarım/şartname mühendisliği ve ürün geliştirilmesi;
- Temin etme (Satın alma)
- Proses planlaması ve geliştirilmesi,
- İmalat,
- Muayene, deney inceleme,
- Amlajlama ve depolama, (paketleme)
- Satış ve dağıtım,
- Tesis ve işletme,
- Teknik yardım ve bakım,
- Kullanımdan sonra elden çıkarmayı kapsayabilir.

Kalite spirali ile benzer kavram olan kalite halkası şematik olarak Şekil 4-1' de gösterilmiştir.

- Firmada birbirini etkileyen faaliyetler kapsamında pazarlama ve tasarıma özellikle aşağıda belirtilen durumlar için önemverilmelidir;
Müşteri/ihtiyaçlarının, beklentilerinin ve ürünle ilgili şartların belirlenerek tanımlanması,
- Belirlenen özelliklere göre optimum maliyette mal veya hizmet üretimi için kavramların (destek veriler de dahil) sağlanması.



Şekil 5-1. Kalite Halkası

Bu kalite halkasından maksat fabrikalardaki bir çok şube ile müşteri ile ilgili fabrika şubelerinin birbirini tamamlayarak fabrika kalite sistemini oluşturduğunu göstermektedir.

5.9.2. Kalite Sisteminin Yapısı

5.9.2.1. Genel

Yönetim, kalite politikasını oluşturmak ve kalite sistemini başlatmak, geliştirmek, uygulamak ve sürekliliğini sağlamakla ilgili kararlardan sorumludur.

5.9.2.2. Kalite Sorumluluğu ve Yetkisi

Kaliteye doğrudan veya dolaylı olarak katkıda bulunan faaliyetler tanımlanarak döküman haline getirilmeli ve aşağıda belirtilen işlemler yapılmalıdır;

ISO 9000' nin önemi, bilinen bazı şeylerin uluslararası bazda yazılı standart hale getirilmesidir.

- a) Genel ve özel kalite sorumlulukları açık olarak tanımlanmalıdır,
- b) Kaliteye katkısı olan her faaliyete ilişkin sorumluluk ve yetkiler açık olarak belirlenmeli; yetki ve sorumluluk, belirlenen kalite hedeflerinin istenilen etkinlikte gerçekleştirilmesine imkan verecek yeterlilikte olmalıdır.
- c) Farklı faaliyetler arasındaki ilişki kontrolü ve koordinasyon şekli tanımlanmalıdır.
- d) Yönetim, kuruluş içi kalite güvencesi ve gerektiğinde, kuruluş dışı kalite güvencesinden sorumlu olacak yetkiliyi seçebilir; bu şekilde yetki verilen kişiler belirtilen faaliyetlerde bağımsız hareket edebilmelidir.
- e) İyi ve etkili bir kalite sisteminin kurulmasında, mevcut ve olabilecek kalite problemlerinin belirlenmesi ve çözüm veya önlemlerin başlatılması üzerinde önemle durulmalıdır.

5.9.2.3. Kuruluş Yapısı

Kalite yönetimi sistemi ile ilgili olan kuruluş yapısı, firmanın genel yönetimi içinde açık olarak belirlenmelidir. Yetki sınırları ve iletişim tanımlanmalıdır. Bu nedenle ISO 9000 için firmaların organizasyonlarını hazır ve oturmuş olması önemlidir.

5.9.2.4. Kaynaklar ve Personel

Yönetim, kalite politikalarının yerine getirilmesi ve kalite hedeflerine ulaşılmasında esas olan yeterli ve uygun kaynakları temin etmelidir.

Bu kaynaklar;

- a) İnsan gücü ve uzmanlık,
- b) Tasarım ve geliştirme teçhizatı,

- c) İmalat teçhizatı,
- d) Muayene, deney ve inceleme teçhizatı,
- e) Enstrümantasyon ve bilgisayar programını, kapsayabilir.

Yönetim, personelim yeterliliğini sağlamak için gerekli olan uzmanlık, tecrübe ve eğitim seviyesini belirlemelidir. Eğitim için gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Bu PERSONEL adlı bölümde detayları ile incelenmiştir.

Yönetim, firma kaynaklarının planlı ve zamana bağlı olarak tahsisi için yeni ürün, proses ve hizmetlerle (yeni teknolojiyi de kapsayan) ilgili pazar durumu ve hedeflerini etkileyen kalite faktörlerini tanımlamalıdır.

Bu kaynakları ve tecrübeleri kapsayan program ve çizelgeler firmanın tüm hedefleri ile uyumlu olmalıdır.

5.9.2.5. İşletme Prosedürleri

Kalite sistemi, kaliteyi etkileyen tüm faaliyetlerin yeterli ve sürekli olarak kontrolünün yapılabileceği şekilde oluşturmalıdır. Yönetim sistemi, problemlerin meydana gelmesine engel olmak amacıyla hataların düzeltilmesinin yanısıra önleyici faaliyetlere önem vermelidir. Bu da ISO 9000' nin diğeri önemli bir özelliği olan hataları olmadan önce önlemek unsurunu belirtmektedir.

Etkili bir kalite sistemine ilişkin farklı faaliyetleri koordine eden işletme prosedürleri, birleşik kalite politikaları ve hedeflerini yerie getirmek üzere geliştirilmeli, yayınlanmalı ve bunların devamlılığı sağlanmalıdır. Bu prosedürler, kaliteye etki eden; tasarım, geliştirme, temin, üretim ve satış gibi çeşitli faaliyetlerin hedef ve performanslarını ortaya koymalıdır.

Bütün yazılı prosedürler basit, belirgin ve anlaşılabilir olmalı, kullanılacak metotları ve yerine getirecek olan kriterleri belirtmelidir.

5.9.3. Sistemin Dökümantasyonu

5.9.3.1. Kalite Politikaları ve İşlemleri

Firma tarafından kalite yönetimi sistemi için kabul edilen bütün elemanlar, şartlar ve hazırlıklar yazılı politika ve işlemler şeklinde sistematik ve düzenli olarak dokümente edilmelidir.

Bu dokümantasyon, kalite politikası ve prosedürlerinin (mesela kalite programları/planları/el kitapları/kayıtları) herkes tarafından anlaşılmasını sağlamalıdır.

Kalite yönetimi sistemi bütün kalite döküman ve kayıtlarının tam olarak tanımı, dağıtımı, toplanması ve sürdürülmesi için yeterli şartları kapsamalıdır. Bununla beraber dokümantasyonu uygulamaya elverişli olacak şekilde sınırlandırmak için önlemler alınmalıdır. (Bu konu kalite dökümantasyonu ve kayıtlar bölümünde daha detaylı olarak incelenmiştir.)

5.9.3.2. Kalite El Kitabı

Bir Kalite El Kitabı aşağıdaki özellikleri bünyesinde taşır.

- 1- Bir kalite sisteminin oluşturulması ve uygulanmasında kullanılan temel dokümanlardan bir tanesi de "Kalite El Kitabı" dır.
- 2- Kalite el kitabının ilk amacı, sistemin uygulanması ve bununsürekliliğinde kalıcı bir referans olarak hizmet ederken kaliteyönetim sisteminin yeterli tanımının yapılmasını temin etmektir.
- 3- Kalite el kapsamında değişiklikler, tadilatlar, revizyon veya ilaveler yapmak için metotlar geliştirilmelidir. Bu metotlar firmadan firmaya değişiklik arzedecektir.
- 4- Büyük firmalarda, kalite yönetimi sistemi ile ilgili dokümanlar, aşağıda belirtilenleri de kapsayan çeşitli şekillerde olabilir;
 - a) Birleşik kalite el kitabı,
 - b) Bölümlere ait kalite el kitapları,
 - c) Özelleştirilmiş kalite el kitapları (mesela tasarım, temin, proje, iş talimatları gibi)

5.9.3.3. Kalite Planları

Yeni mallar, hizmetler veya proseslerle ilgili olan projeler için, uygun olduğu takdirde, firmanın kalite yönetim sisteminin bütün şartlarını kapsayan, yazılı kalite planları yönetim tarafından hazırlanmalıdır.

Kalite planları;

- a) Ulaşılabilecek kalite hedeflerini,
- b) Projenin farklı aşamalarında sorumluluk ve yetkilerin özel olaraktahsisini,
- c) Uygulanacak özel prosedürler, metotlar ve iş talimatlarını.
- d) Uygun aşamalarda (mesela, tasarım, geliştirme gibi) deney, muayene, inceleme ve tetkik programlarını,
- e) Proje ilerledikçe, kalite planında değişiklik ve tadilatların yapılabilmesi için metodu,
- f) Hedeflere ulaşabilmek için diğer tedbirleri, tanımlamalıdır.

5.9.3.4. Kalite Kayıtları

Tasarım, muayene, deney, araştırma, tetkik, gözden geçirme veya ilgili sonuçları kapsayan kalite kayıt ve şemaları, bir kalite yönetim sisteminin önemli unsurlarıdır. (Bu konu kalite dökümantasyon ve kayıtları kısmında daha detaylı açıklanmıştır.)

5.9.4. Kalite Sisteminin Tetkiki

5.9.4.1. Genel

Kalite sistemi ile ilgili bütün elemanlar, unsurlar ve bileşenler düzenli bir şekilde dahili olarak tetkik edilmeli ve değerlendirilmelidir. Tetkikler, kalite yönetim sistemindeki çeşitli elemanların, belirlenen kalite hedeflerine ulaşılmasında etkili olup olmadığını tayin amacıyla yapılmalıdır. Bu amaçla,

firma yönetimi tarafından uygun bir tetkik planı hazırlanmalı ve uygulanmalıdır. Kalite tetkikinin diğer adı Audit' tir. Kalite sisteminin etkinliği Auditlerle belli zaman ve aşamalarda normal düzeyine ulaştırılmalıdır.

5.9.4.2. Tetkik Planı

Tetkik planı aşağıda belirtilen hususları kapsamalıdır;

- a) Tetkik edilecek özel faaliyetler ve alanlar,
- b) Tetkikleri uygulayan personelin nitelikleri,
- c) Tetkiklerin uygulanması için temel esaslar (mesela; kuruluş ile ilgili değişiklikler, kaydedilen kusurlar, rutin kontroller ve araştırmalar),
- d) Tetkik bulguları, sonuçları ve teklifleri rapor etmek için işlemler.

5.9.4.3. Tetkik Uygulaması

Kalite sistemi elemanlarının uzman personel tarafından tarafsız olarak değerlendirilmesi, aşağıda belirtilen faaliyet veya alanları kapsayabilir;

- a) Kuruluş yapıları,
- b) İdari ve işletme prosedürleri,
- c) Personel, teçhizat ve malzeme kaynakları,
- d) İş alanları, işleme (operation) ve prosesler,
- e) Üretilen parçalar (standartlara ve şartnamelere uygunluğunderecesini belirlemek için),
- f) Dökümantasyon, raporlar, kayıt tutma.

Kalite sistemi elemanlarının tetkikini yapan personel, özel faaliyetler veya tetkik edilen alanlardan bağımsız olmalıdır. Bu tür tetkikler için firmalar yurtdışında eleman yetiştirmekte ve adına Audter demektedirler.

5.9.4.4. Tetkik Bulgularının Rapor Edilmesi ve Takibi

Tetkik bulguları, sonuçları ve teklifler, firma yönetiminin ilgili üyeleri tarafından değerlendirilmek üzere dokümanlar halinde teslim edilmelidir. Aşağıda belirtilen maddeler, tetkik bulgularının rapor ve takip işlemlerinde yer almalıdır.

- a) Uygunsuzluk veya kusurlarla ilgili özel örnekler tetkik raporunda belirtilmeli, bu kusurların muhtemel sebepleri meydana çıkarıldığında rapor kapsamına alınmalıdır.
- b) Yeni uygun düzeltici faaliyetler teklif edilebilir.
- c) Daha önceki tetkiklerde teklif edilen düzeltici faaliyetlerin uygulanması ve etkinliği değerlendirmelidir.

5.9.5. Kalite Yönetimi Sisteminin Gözden Geçirilmesi ve Değerlendirilmesi

Kalite sisteminin bağımsız olarak gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi için, firma yönetimi tarafından hazırlık yapılmalıdır. Bu gözden geçirme

işlemleri, firma yönetimindeki uygun üyeler veya firma yönetimi tarafından kararlaştırılan uzman ve bağımsız personel tarafından yapılmalıdır. Gözden geçirme işlemleri aşağıda belirtilenlerle birlikte iyi düzenlenmiş ve kapsamlı değerlendirmelerden meydana gelmelidir.

- a) Kalite sisteminin çeşitli elemanları üzerinde yoğunlaştırılan tetkik bulguları
- b) Belirlenen kalite hedeflerine ulaşılmasında kalite yönetim sisteminin etkinliği,
- c) Yeni teknolojiler, kalite kavramları, pazar stratejileri, ve sosyal çevre şartlarının sebep olduğu değişikliklere göre kalite yönetim sisteminin güncelleştirilmesi.

Gözden geçirme ve değerlendirme işlemleri sonucu elde edilen bulgular, sonuçlar ve teklifler; firma yönetimi tarafından gerekli faaliyet yapılmak üzere doküman halinde sunulmalıdır.

5.10. İKTİSAT KALİTE İLGİLİ MALİYETLERİN ÖNEMİ

5.10.1. Genel

Kalitenin kar ve zarar durumlarına etkisi, özellikle uzun dönem için büyük önem taşımaktadır. Bundan dolayı, kalite sisteminin ticari bir anlayışla değerlendirilmesi önemlidir. Kalite maliyet raporlarında temel hedef, etkinliğin değerlendirilmesi için yolları ve dahili geliştirme programları esaslarını belirlemektir.

5.10.2. Uygun Elemanların Seçimi

Toplam iş maliyetlerinin bir kısmı, kalite hedeflerini gerçekleştirme amacına tahsis edilmiştir. Uygulamada, toplam maliyetin bu kısmından seçilen elemanların birleştirilmesi ile kalite amaçlarının yerine getirilmesi için gerekli bilgi elde edilmiş olur. "Kalite Maliyetlerinin" tanımlanarak ölçülmesi, bugün yaygın olan bir uygulamadır.

Uygun kalitenin gerçekleştirilmesi için yapılan faaliyetlerin maliyeti ve yetersiz kontrolden kaynaklanan maliyetler tanımlanmalıdır.

5.10.3. Kalite İle İlgili Maliyet Tipleri

5.10.3.1. Genel

Kalite maliyetleri, geniş olarak işletme kalite maliyetleri ve kuruluş dışı güvencesi kalite maliyetleri olmak üzere ayrılabilir.

5.10.3.2. İşletme Kalite Maliyetleri

İşletme kalite maliyetleri, belirlenen kalite seviyelerine ulaşmak ve bunu garanti etmek için firma içinde yapılan faaliyetler sonucu oluşan maliyetlerdir. Bunlar aşağıda belirtilenleri kapsar;

- a) Önleme ve değerlendirme maliyetleri (veya yatırımlar)
- b) Önleme; hataları önlemek için yapılan faaliyetlerin maliyeti,
- c) Değerlendirme; istenilen kalitenin gerçekleştirildiğini anlamak için yapılan deney, muayene ve inceleme maliyeti.
- d) Başarısızlık maliyetleri (veya kayıplar)
- e) Kuruluş içi başarısızlık; dağıtımdan önce ürün veya hizmetin belirlenen kalite şartlarını karşılayamamasından kaynaklanan maliyetler (mesela; hizmetin tekrarlanması, prosesin tekrarlanması, yeniden işleme, deneylerin tekrarı, artıklar). Ancak, bu maliyetler kalite sistemini oturmuş firmalarda düşük seviyededir.

Kuruluş dışı başarısızlık; dağıtımdan sonra, ürün veya hizmetin kalite şartlarını karşılayamamasından kaynaklanan maliyetler (mesela; ürün servisi teminat ve iade, doğrudan maliyet ve tahsisatlar, ürün iadesi maliyetleri, sorumluluk maliyetleri).

5.10.3.3. Kuruluş Dışı Güvencesi Kalite Maliyetleri

Kuruluş dışı güvencesi kalite maliyetleri, müşteri tarafından delil amacıyla talep edilen kısmi ve ek kalite güvencesi şartları, prosedürleri, verileri, uygulama deneyleri ve incelemeyi de kapsayan uygulama ve ispat ile ilgili maliyetlerdir. (mesela; kabul edilen tarafsız deney kuruluşları tarafından belirli güvenlik özelliklerinin denemesi maliyeti).

5.10.4. Yönetimin Gözlemi

- a) Kalite yönetimi sisteminin yeterlilik ve etkinliğinin değerlendirilmesi,
- b) Dikkat gerektiren ek alanların tanımlanması,
- c) Kalite ve maliyet hedeflerinin belirlenmesi amacıyla düzenli olarak yönetime rapor edilmeli, yönetim tarafından gözlenmeli ve "satış", "mal devri" veya "katma değer" gibi diğer maliyet ölçüleri ile ilgili olmalıdır.

5.11. PAZARLAMADA KALİTE

5.11.1. Pazarlama Şartları

Pazarlama fonksiyonu, ürünle ilgili kalite isteklerinin yerine getirilmesi için yol göstermelidir. Pazarlama fonksiyonu;

- a) Ürün veya hizmet ihtiyacını tayin etmeli,
- b) Ürün veya hizmetin derece, miktar, fiyat ve zaman tahminlerini yapmada önemli olan, pazar taleplerini ve sektörü tam olarak tanımlamalı,
- c) Müşteri isteklerini, sözleşmenin veya pazar ihtiyaçlarının gözden geçirilmesi suretiyle tam olarak tanımlanmalı (müşterinin belirtmediği beklentileri veya eğilimlerinin tahmini kapsayan faaliyetler),
- d) Firmaya tüm müşteri isteklerini açık ve net olarak bildirmelidir.

5.11.2 . Ürün Özeti

Pazarlama fonksiyonu; firmaya resmi bir beyan veya ürün özeti gibi ürün isteklerinin ana hatlarını sağlamalıdır. Ürün özeti, müşteri talep ve beklentilerini, yapılacak olan tasarım çalışmasına esas olacak özellikler şekline dönüştürür. Ürün özeti kapsamında;

- a) Performansa özellikleri (mesela; çevre ve kullanım şartları ve güvenilirlik),
- b) Duyusal özellikler (mesela; stil, renk, tat, koku),
- c) Tesis şekli veya yerleşimi,
- d) Uygulanabilir standartlar veya uyulması mecburi mevzuat,
- e) Ambalajlama,
- f) Kalite güvencesi/doğrulama gibi istekler yer almalıdır.

5.11.3. Müşteri İle İlgili Geri Besleme (Feedback) Bilgileri

Pazarlama fonksiyonu; bilgi gözlem ve geri besleme ile ilgili sürekli bir sistem oluşturmalıdır. Ürün veya hizmetin, kalitesini ilgilendiren tüm bilgiler tanımlanan prosedürlere göre analiz edilmeli, karşılaştırılmalı, yorumlanmalı ve duyurulmalıdır. Bu bilgiler, müşteri tecrübe ve beklentilere göre, ürün veya hizmetle ilgili problemlerin yapısı ve kapsamını belirlemeye yardımcı olabilecek tasarım değişiklikleri için ipuçları verebilir.

5.12. ŞARTNAME VE TASARIMDA KALİTE

5.12.1. Şartname ve Tasarımın Kaliteye Katkısı

Şartname ve tasarım fonksiyonu, müşteri ihtiyaçlarının, ürün özetinden malzeme, ürün ve proseslerle ilgili teknik şartnamelere aktarılmasına temin etmelidir.

Bu ise kabul edilebilir bir fiyatla sunulan ürün ile müşteri tatminini gerçekleştirerek, kuruluş yatırımları için tatminkar bir kaynak sağlar. Şartname ve tasarım; ürün veya hizmetin, teklif edilen üretim, tesis veya işletme şartlarında üretilebilir, doğrulanabilir ve kontrol edilebilir olmasını sağlamalıdır.

5.12.2. Tasarım Planlama Ve Hedefleri (Projenin tanımlanması)

- 1- Yönetim, özel olarak, kuruluş içi ve/ veya dışındaki tasarım faaliyetlerinde, çeşitli görevler için sorumlulukları belirlemeli ve tasarımla ilgilenenlerin kaliteyi gerçekleştirmek için sorumluluklarının bilincinde olmasını sağlamalıdır.
- 2- Kalite sorumluluğunun devredilmesinde yönetim; tasarım fonksiyonlarının, tedarik görevinin ve ürün ve işlemlerin yerine getirilmesi, şartname gereklerine uygunluğun doğrulanması için teknik verilerin net ve açık olarak sağlandığını garanti etmelidir.
- 3- Yönetim, ürün yapısına uygun kontrol noktaları bulunan ve zamanı ölçü alan aşamalı tasarım programlarını oluşturmalıdır. tasarımın incelenmesi

veya değerlendirmelerin hangi aşamada yapılacağı ve herbir safhanın kapsamı; ürünün uygulanmasına, tasarımın karmaşıklığına, uygulanan yenilik ve teknolojinin şekline, standardizasyonun düzeyine ve önceden onaylanan tasarımlarla benzerliklere bağlı olabilir.

- 4- Müşteri ihtiyaçlarına ilave olarak tasarımcı, mevcut kanuni taleplerin yanışıra, firmanın kalite politikasındaki maddelerle birlikte güvenlik, çevre ve diğer düzenlemelerle ilgili talepleri dikkate almalıdır.
- 5- Tasarımın kalite ile ilgili yönleri kuşku yaratmayacak şekilde belirlenmiş olmalı, kabul ve red kriterleri gibi kalite için önemli olan özellikleri yeterli bir şekilde tanımlamalıdır. Yanlış kullanıma karşı, amaca uygunluk ve güvenlik gözönünde bulundurulmalıdır. Ürün tanımı; güvenilirlik, bakımı yapılabilirlik ve ortalama ömür süresince de servis yapılabilirlik ve geretiğinde önemsiz hatalar ve güvenli kullanımı da kapsayabilir.

5.12.3. Ürün Deney Ve Ölçümü

Tasarım ve üretim safhalarında, ürün ve proseslerin değerlendirilmesi için uygulanan ölçüm ve deney metotları ve kabul kriterleri belirlenmelidir. Parametreler aşağıda belirtilen hususları kapsamalıdır;

- a) Performans hedef değerleri, toleranslar ve nitel özellikler,
- b) Kabul ve red kriterleri,
- c) Deney ve ölçüm metotları, teçhizat, hata eğilimi, hassasiyet şartları ve bilgisayar programları.

5.12.4. Tasarım Nitelikleri ve Geçerliliği

Tasarım işlemi, tasarımın önemli aşamalarında periyodik olarak değerlendirilmesini temin etmelidir. Bu değerlendirme "bozulma biçimi ve etkileri analizi (FMEA)", hata ağacı analizleri veya risk analizi, prototip modellerin ve/veya günlük üretim numunelerinin muayene veya deneyleri gibi analitik metotlar şekline dönüşebilir.

Deneylerin miktar ve derecesi tasarım planında tanımlanan risklerle ilgili olmalıdır. Orjinal hesaplamaları doğrulamak, alternatif hesaplamalar getirmek veya deneyleri yapmak için gerektiğinde, tarafsız değerlendirme gerekebilir. Sonuçlarda yeterli istatistiki güveni sağlamak için, uyum sayıdaki numuneler deney ve/veya muayanelere tabi tutulmalıdır. Deneyler aşağıda belirtilen faaliyetleri kapsamalıdır;

5.12.5. Tasarımın Gözden Geçirilmesi

5.12.5.1. Genel

Tasarım geliştirmenin her aşamasının sonunda, tasarım sonuçları; resmi, dokümanite edilmiş, sistematik ve eleştirilerek gözden geçirilmelidir. Bunlar, öncelikle zaman ve maliyetle ilgili olan bir proje geliştirme toplantısından ayrı olarak ele alınmalıdır. Her tasarımın gözden geçirilmesi aşamasına katılanların arasında kaliteyi etkileyen bütün bölümlerin temsilcileri

bulunmalıdır. Tasarımın gözden geçirilmesi, problem alanlarını ve yetersizlikleri tanımlamalı ve son tasarım ve destek verilerinin müşteri isteklerini karşılamsını sağlamak üzere düzeltici faaliyetleri başlatmalıdır.

5.12.5.2. Tasarım Gözden Geçirme Elemanları

Tasarım aşaması ve ürün için uygun olduğu takdirde aşağıda özetlenen elemanlar dikkate alınmalıdır;

a) Müşteri ihtiyaç ve Tatmini ile İlgili Maddeler

- 1- Ürün özetinde belirtilen müşteri ihtiyaçlarının malzeme, ürün ve proses teknik şartnameleriyle karşılaştırılması,
- 2- Tasarımın tip deneylere göre geçerliliği,
- 3- Tahmin edilen kullanım ve çevre şartlarında çalışma kabiliyeti.
- 4- Tasarlanmış kullanım ve yanlış kullanım durumları,
- 5- Güvenlik ve çevre bakımında uygunluk,
- 6- Mevzuat şartları, milli ve milletlerarası standartlar ve ortak çalışmalara uygunluk,
- 7- Rekabet edilecek tasarımlarla karşılaştırma,
- 8- Benzer tasarımlarla, özellikle tekrar eden problemlerin önlenmesi amacıyla iç ve dış problemlerin geçmişlerinin analizlerini yaparak karşılaştırma.

b) Ürün Şartnamesi ve Servis İstekleri ile İlgili Maddeler

- 1- Güvenirlik, servis ve bakımı yapılabilirlik talepleri,
- 2- İzin verilebilir toleranslar ile proses yeterliliklerinin karşılaştırılması,
- 3- Ürün kabul / red kriterleri,
- 4- Tesis edilebilirlik, montaj kolaylığı, depolama ihtiyaçları, raf ömrü ve atılabilirlik,
- 5- Önemsiz kusur ve arızaya karşı tertibat özellikleri,
- 6- Estetik şartlar ve kabul kriterleri,
- 7- Bozulma biçimi ve etkileri analizleri ve hata ağacı analizleri,
- 8- Prolemleri teşhis ve düzeltme kabiliyeti,
- 9- Etiketleme, ikazlar, tanıtım belgesi, izlenebilirlik istekleri ve kullanım talimatları,
- 10-Standard kısımların gözden geçirilmesi ve kullanımı,

c) Proses Özellikleri ve Servis Şartları ile İlgili Maddeler

- 1- Tasarımın özel proses ihtiyaçları, mekanizasyon, otomasyon ve bileşenlerin montajı ve tesisini de kapsayan imal edilebilirliği,
- 2- Özel muayene ve deney şartlarını da kapsayan, tasarımın muayene ve deneylerini yapabilme yetiriliği,
- 3- Onaylanmış tedarikçi ve tedarik edilecek malzeme ile birlikte piyasada bulunabilirliği de kapsayan malzeme bileşen ve yarı mamul şartnamesi,
- 4- Ambalajlama, taşıma, depolama ve raf ömrü şartları, özellikle giren ve çıkan malzemenin güvenlik faktörleri.

5.11.5.3. Tasarımın Doğrulanması

Tasarımın doğrulanması,

Tasarımın doğrulanması, bağımsız olarak veya aşağıdaki metotların uygulanması suretiyle, tasarımın gözden geçirilmesine dayanılarak yapılır;

- a) orjinal hesaplamalar ve analizleri doğrulamak amacıyla yapılan alternatif hesaplamalar,
- b) deneye tabi tutmak, (Mesela; model veya prototip deneyleri ile) bu metot uygulandığında, deney programları açık olarak tanımlanmalı ve sonuçları dökümanite edilmelidir.
- c) orjinal hesaplamaları ve/ veya diğer tasarım faaliyetlerini doğrulamak amacıyla bağımsız doğrulama.

5.12.6. Tasarım Esasları ve Üretim İzni

Son tasarım gözden geçirme sonuçları tasarım esaslarını belirten şartname ve çizimlerde dokümanite edilmelidir. Uygun olduğu takdirde, bunlar yeterlilik deney birimlerinin tanımlarını da kapsamalı ve üretim süresinde yapısal kontroller için yeterlilik deney programları sırasındaki eksikliklerin düzeltilmesi amacıyla tadil edilmelidir. Tasarım esaslarını belirten toplam dokümanların ürüne katkıda bulunan veya üründen etkilenen uygun yönetim seviyelerince onaylanması gerekmektedir. Bu "onaylama", üretim iznini belirtir ve tasarımın anlaşıldığını gösterir.

5.12.7. Pazar Hazırlığının Gözden Geçirilmesi

Kalite sistemi, üretim yeterliliği ve saha desteğinin yeni veya tekrar tasarlanan ürün için uygun olup olmadığının belirlenmesi amacıyla gözden geçirilmelidir. Ürün tipine göre gözden geçirme, aşağıda belirtilen noktaları kapsayabilir;

- a) Tesis, işleme, bakım ve tamir ile ilgili el kitaplarını mevcudiyeti ve yeterliliği,
- b) Uygun dağıtım ve müşteri servis organizasyonunun varlığı;
- c) Saha personelinin eğitimi,
- d) Yedek parçaların mevcudiyeti,
- e) Saha tecrübeleri,
- f) Yeterlilik deneylerinin tatmin eder şekilde tamamlandığına ilişkin belgelendirme,
- g) Eski üretim birimlerinin ve onların ambalajlama ve etiketlerinin fiziki muayenesi,
- h) Üretim teçhizatı özelliklerini karşılayabilecek proses yeterliliğinin ispatı.

5.12.8. Tasarım Değişikliği Kontrolü (Yapı İdaresi)

Kalite sistemi, tasarım esaslarını belirten dokümanların elden çıkarılma, değişiklik, kullanımın kontrolü ve ürünün kullanımı süresince onu etkileyebilecek olan değişiklikleri uygulayacak gerekli faaliyetlerin

yürütülmesi amacıyla prosedürleri sağlamalıdır. Bu prosedürler gerekli olan çeşitli onayları, değişikliklerin uygulanacağı nokta ve zamanları, kullanılmayan çizim ve şartnamelerin çalışma alanından kaldırılması ve değişikliklerin belirtilen zaman ve yerlerde yapıldığının doğrulanmasını temin etmelidir. Bu kontrol işlemi "yapı idaresi" şeklinde ifade edilmektedir. Bu prosedürler, uygun olmayan ürün üretimini engellemek için gerekli olan acil değişiklikleri ele almalıdır. Değişikliğin büyüklüğü, karmaşıklığı ve ilgili riskler bu faaliyetleri gerektirdiğinde tasarımın resmi olarak gözden geçirilmesi ve geçerlilik deneylerinin oluşturulmasına önem verilmelidir.

5.12.9. Tasarım Niteliklerinde Değişiklik

Ürünün periyodik olarak yeniden değerlendirilmesi, tasarımın belirlenen tüm özelliklere uyduğunu garanti etmek amacıyla yapılmalıdır. Bu da, müşteri ihtiyaçlarının ve teknik özelliklerinin; tecrübeler, saha performans araştırmaları veya yeni teknoloji ve tekniklerin ışığı altında incelenmesini kapsamaktadır. Gözden geçirme aynı zamanda proses tadilatlarını da, dikkate almalıdır. Kalite sistemi; tasarımda değişiklik ihtiyacını gösteren üretim veya saha tecrübesinin analizleri için, geri besleme sağlamalıdır. Tasarım değişikliklerinin ürün/kalite bozulmasına sebep olması için ve öngörülen değişikliklerin, tasarım esaslarına ilişkin tanımlar çerçevesinde tüm ürün özelliklerine etkisinin değerlendirilmesi için önlemler alınmalıdır.

5.13. SATIN ALMADA KALİTE

5.13. 1. Genel

Satın alınan malzemeler, bileşenler ve yarı mamuller, firma ürünlerinin bir parçası haline gelerek, ürünün kalitesini doğrudan etkiler. Kalibrasyon ve özel prosesler gibi hizmetlerin kalitesi de dikkate alınmalıdır.

Satın alınan ürünlerin temin edilmesi planlı ve kontrollü olmalıdır. Alıcı, her tedarikçi ile yakın çalışma beraberliği ve geri besleme sistemi oluşturmalıdır. Bu şekilde, kalitenin sürekli olarak gerçekleşmesi bir program dahiline girmiş ve kalite ile ilgili itirazlar önlemiş veya çabucak halledilmiş olacaktır. Bu yakın çalışma beraberliği ve geri besleme sistemi hem alıcıya hem de tedarikçiye kazanç sağlayacaktır.

Temin ile ilgili kalite programı en az aşağıda belirtilen elemanları kapsamalıdır;

- a) şartname, çizim ve alım siparişi için şartlar
- b) nitelikli tedarikçilerin seçimi
- c) kalite güvencesi konusunda anlaşma
- d) doğrulama metotları üzerinde anlaşma
- e) kalite ile ilgili itirazların giderilmesi için tedbirler
- f) girdi muayene planları
- g) girdi kontrolleri
- h) girdi kalite kayıtları

Bu maddeler şu şekilde açıklanmıştır.

5.13.2. Şartname, Çizim Ve Satın Alma Siparişi İçin Şartlar

Malzemelerin başarılı olmak temini, isteklerin açık bir şekilde tanımlanmasıyla başlar. Genellikle bu talepler, istekler, tedarikçiler sağlanan sözleşme şartları, çizimler ve satın alma siparişlerinde yer almaktadır.

Temin işlemi; satın alınacak malzemenin açık olarak tanımlanmasını, iletilmesine ve en önemlisi, tedarikçi tarafından tam olarak anlaşılmasını sağlamak için gerekli metotları geliştirmelidir. Bu metotlar; şartnamelerin, çizimlerin ve satın alma siparişlerinin, alım siparişi verilmeden önce satıcı/alıcı görüşmeleri ve satın alınacak malzemelere uygun olan diğer metotların hazırlanmasına ilişkin yazılı prosedürleri kapsayabilir.

Satın alma dokümanları, ürün veya talep edilen hizmeti açık olarak tanımlayan verileri kapsamalıdır. Kapsama alınabilecek elemanlar aşağıda belirtilmiştir.

- a) model ve derecenin tam olarak tanımı,
- b) muayene talimatları ve uygulanabilir şartnameler,
- c) uygulanacak kalite sistemi standardı.

Satın alma dokümanları, dağıtımdan önce, doğruluk ve bütünlük açısından gözden geçirilmelidir.

5.13.3. Nitelikli Tedarikçilerin Seçimi

Her tedarikçi şartname, çizim ve satın alma siparişlerinde belirtilen şartları yerine getirebilecek yeterlilikte olduğunu, uygulamalı olarak gösterebilme imkanına sahip olmalıdır. Bu yeterliliğin sağlanması ile ilgili metotlar aşağıda belirtilen hususların herhangi bir birleşimini kapsayabilir;

- a) yerinde inceleme ve tedarikçinin yeterlilik ve/veya kalite sisteminin değerlendirilmesi,
- b) ürün numunelerinin değerlendirilmesi,
- c) alınan benzer malzemelerle ilgili bilgiler,
- d) benzer malzemelerin deney sonuçları,
- e) diğer kullanıcıların yayınlanmış tecrübeleri

5.13.4. Kalite Güvencesi Konusunda Anlaşma

Tedarikçinin sorumlu olduğu kalite güvencesi konusunda, tedarikçi ile açık bir anlaşma sağlanmış olmalıdır. Tedarikçi tarafından verilecek olan güvence, aşağıda belirtildiği şekilde değişiklik gösterebilir;

- a) alıcı, tedarikçinin kalite güvencesi sistemine güvenir,
- b) belirlenen muayene/deney verileri veya proses kontrol kayıtlarının teslimi,
- c) tedarikçi tarafından uygulanan %100 muayene/ deney
- d) tedarikçi tarafından, örnekleme yoluyla parti kabul muayene/ deneyleri,

- e) Alıcı tarafından belirlenen, resmi kalite güvencesi sisteminin uygulanması,
- f) Hiçbiri alıcı alım sırasında yaptığı muayene veya daha önceki tecrübelerine dayanarak yaptığı sınıflandırmaya güvenir.

Güvence şartları, alıcının iş ihtiyaçlarına uygun olmalı ve gereksiz maliyetleri önlemelidir. Belirli durumlarda resmi kalite güvencesi sistemleri oluşturabilir (ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002 VE ISO 9003). Bu da alıcı tarafından tedarikçinin kalite sistemi güvencesinin periyodik olarak değerlendirilmesini kapsar.

5.13.5. Doğrulama Metotları Üzerinde Anlaşma

Tedarikçi ile, alıcının isteklerine uygunluğun doğrulanmasını gerçekleştirecek metotlar konusunda kesin bir anlaşma geliştirilmelidir. Bu tür anlaşmalar, muayene ve deney verilerinin kalitenin geliştirilmesini sağlamak amacıyla değiştirilmesini kapsayabilir. Anlaşmaya varılması muayene, deney veya numune alma metotlarında olduğu kadar, şartların izahındaki zorlukları da en aza indirebilir.

5.13.6. Kalite İle İlgili İtirazların Giderilmesi İçin Tedbirler

Kalite ile ilgili itirazların tedarikçiler tarafından giderilmesi için sistem ve prosedürler oluşturulmalıdır. Rutin ve rutin olmayan hususları ilgilendirecek tedbirler hazır bulundurulmalıdır.

Bu sistem ve prosedürlerin en önemli yanı, alıcı ve tedarikçi arasında kaliteyi etkileyen hususlar için, geliştirilmiş iletişim yollarını sağlamasıdır.

5.13.7. Girdi Muayene Planları ve Kontrolları

Temin edilen malzemelerin tam olarak kontrol edildiğini garanti etmek için uygun ölçüler oluşturulmalıdır. Bu prosedürler, yetersiz malzemelerin uygunsuz kullanımını önlemek için karantina alanları veya diğer uygun metotları kapsamalıdır.

Uygulanacak, girdi muayenesinin kapsamı da dikkatlice planlanmalıdır. Muayene gerekli görüldüğü takdirde, muayene seviyesi akla gelen tüm maliyetler dikkate alınarak seçilmelidir. Buna ek olarak, muayene yapılmasına karar verildiğinde muayene edilecek özelliklerin dikkatle seçilmesi gereklidir. Aynı zamanda, malzemeler sevk edilmeden önce, gerekli aletlerin, mastarların, cihaz ve teçhizatın ve ölçü aletlerinin kalibre edilmiş olarak hazır olması ve yeterli derecede eğitilmiş personel sağlanmalıdır.

5.13.8. Girdi Kalite Kayıtları

Girdi kalite kayıtları, tedarikçinin performansı ve kalite eğilimlerini değerlendirmek için gereken geçmiş verilerin mevcudiyetini garanti etmek amacıyla tutulmalıdır.

Buna ilave olarak, izlenebilirlik amaçları için parti tanımlanmasına ait kayıtların tutulması faydalı ve bazı durumlarda zorunlu olabilir.

5.14. ÜRETİMDE KALİTE

5.14.1. Kontrollü Üretim İçin Planlama

Kontrollü üretim için aşağıdaki maddeler belirtilmiştir.

- 1- Üretim proseslerinin planlanması, bunların belirlenen usulde ve düzende kontrollü şartlar altında gerçekleştirilmesini sağlamalıdır. Kontrollü şartlar: malzemelerin, üretim teçhizatının, proses ve prosedürlerin, bilgisayar programı, personel, ilgili imkan, yarı mamul ve çevre için uygun kontrolleri kapsar.
- 2- Üretim işlemleri yazılı çalışma talimatları ile belirlenmelidir.
- 3- Bir işlemin muhtemel etkinliğini tayin etmek üzere proses yeterliliği çalışmaları uygulanmalıdır.
- 4- Üretim sırasındaki genel uygulamalar için şartlar dokümente edilmeli ve ayrı çalışma talimatları için kaynak alınmalıdır. Bu talimatlar tatminkar bir işin yerine getirilmesi için kriterleri tarif etmeli ve iyi işçilik ile ilgili şartname ve standartlara uygunluğu sağlamalıdır. İşçilik standartları; yazılı standartlar fotoğraflar ve/veya fiziki örneklerle gerektiğinde tanımlanmalıdır.
- 5- Bir ürünün, prosesin, bilgisayar programının, malzemenin veya çevrenin kalite durumunun doğrulanması; hataların etkisini minimuma indirmek ve kazançları maksimuma çıkarmak için, üretim hattının önemli noktalarında, göz önünde tutulmalıdır. Kontrol şemaları, istatistiki örnekleme metotları ve planlarının kullanımı üretim/proses kontrolünün sağlanması için uygulanan tekniklere örneklerdir.
- 6- Her aşamadaki doğrulamalar, bitmiş ürün özellikleri veya uygun olduğu takdirde proses içindeki şartlar ile ilgilenmelidir. Proses özelliklerinin fiziki veya ekonomik olarak doğrulanmasının mümkün olmadığı durumlarda ürünün doğrulanması faydalı olacaktır. Bütün durumlarla proses sırasındaki kontroller bunların özellikleri ve bitmiş ürün özellikleri arasındaki ilişkiler geliştirilmeli bunlar üretim ve muayene personeline duyurulmalı ve dokümente edilmelidir.
- 7- Tüm prosesler sırasındaki ve son muayeneler planlanmalı ve özellikleri belirlenmelidir. Deney ve muayene prosedürlerinin dokümanları bu kontrol ve deneylerin yerine geterelmise için gereken özel teçhizatı ve kontrol edilecek her bir kalite özelliği için belirlenen şart(lar) ve/veya işçilik standard(lar)ını sağlamalıdır.
- 8- Üretim kalitesi ve proses yeterliliğinin ispatı için, yeni metotları geliştirici çabalar teşvik edilmelidir.

5.14.1. Üretim Yeterliliği

Üretim prosesleri, ürün şartnameleri doğrultusunda üretim yapılabilme yeterliliği açısından doğrulanmalı ve ürün kalitesi üzerinde belirli bir etkisi olan ürün veya proses özellikleri ile ilgili faaliyetler tanımlanmalıdır. Bu

özelliklerin şartnameye uyduğunu veya gerekli tadilat veya değişikliklerin yapıldığını belirlemek amacıyla gereken kontroller yapılmalıdır.

Üretim proseslerinin doğrulanması malzeme, teçhizat, bilgisayar sistemi ve programı, prosedür ve personeli kapsamalıdır.

5.14.2. Yardımcı Malzemeler ve Çevre

Kalite özellikleri için önemli olduğunda su, basınçlı hava, elektrik gücü ve işlemlerde kullanılan kimyevi maddeler gibi yardımcı malzemeler proses üzerindeki etkilerinin değişmesini sağlamak için periyodik olarak kontrol edilmeli ve doğrulanmalıdır. Burada Kauri Ishikawa' nın "Çöp girerse çöp çıkar" sözünü anmak yerinde olacaktır.

Sıcaklık, rutubet ve temizlik gibi çevre şartları ürün kalitesi için önemli olduğunda, uygun sınırlar belirlenmeli, kontrol edilmeli ve doğrulanmalıdır.

5.15. ÜRETİM KONTROLÜ

5.15.1. Genel

Kalite halkası, kalitenin kontrolünü imalat süreci içinde değerlendirmektedir. (Değişik kalite sistemi fonksiyonlarının belirtildiği Kalite Halkası' nın açıklandığı bölüme bakınız.)

5.15.2. Malzeme Kontrolü ve İzlenebilirlik

Tüm malzemeler ve parçaları, üretime alınmadan önce, ilgili şartnameler kalite standartlarına uygun olmalıdır. Bununla beraber gerekli olan deney ve/veya muayenelerin miktarını tayinde; maliyet ve standard dışı malzeme kalitesinin üretim akışı üzerinde etkisi gözönünde tutulmalıdır. Malzemeler üretim sırasında uygunluklarının korunması amacıyla uygun şartlarda depolanmalı, ayrılmalı, taşınmalı ve korunmalıdır.

Raf ömrü ve bozulmaların kontrolüne özel önem verilmelidir. Malzemenin fabrika içinde izlenebilirliğinin önemli olduğu durumlarda, üretim işlemleri sırasında orjinal malzeme tanıtımına ve kalite durumuna göre izlenebilirlik sağlanmalıdır.

5.15.3. Teçhizat Kontrolü ve Bakım

Sabit makineler, bağlantı tertibatları, demirbaşlar, aletler, kalıplar, modeller ve mastarları kapsayan tüm üretim teçhizatı kullanımdan önce, hata eğilimi ve duyarlılığının tayini için denenmelidir. Kontrol işlemlerinde kullanılan bilgisayarlara ve özellikle ilgili programlarının bakımına özel dikkat gösterilmelidir.

Teçhizat, kullanım sırasında, hata eğilimi ve duyarlılığının kanıtlanması için uygun bir şekilde muhafaza edilmeli, korunmalı ve doğrulanmalı veya belli aralıklarla tekrar kalibre edilmelidir.

Proses yeterliliğinin devamlılığını temin etmek amacıyla koruyucu bakım için bir program oluşturulmalıdır. Ürünün temel kalite özelliklerine katkıda bulunan teçhizat özelliklerine, azami dikkat gösterilmelidir.

5.15.4. Özel Prosesler

Özellikle, kontrollerin ürün kalitesi üzerinde önem taşıdığı üretim proseslerine ayrı bir özen gösterilmelidir. Kolaylıkla veya ekonomik olarak ölçülmeyen ürün özellikleri, işletilmeleri veya sürdürülmeleri özel yetenekler gerektiren üretim prosesleri veya son muayene ve deneylerle sonuçları tam olarak doğrulanmayan bir ürün ya da proses için benzer şekilde özen göstermek gerekebilir. Özel proseslerin daha sık olarak doğrulanması, aşağıda belirtilen hususların kontolu amacıyla yapılmalıdır;

- a) Ürün imalatı veya ölçümü için kullanılan teçhizatın tesis ve ayarlamalarını da kapsayan doğruluk ve varyasyonu,
- b) kalite isteklerini yerine getirebilecek teknik elemanların tecrübe, yeterlilik ve bilgileri,
- c) kaliteyi etkileyen özel çevre şartları zaman, sıcaklık veya diğer faktörler,
- d) uygun olduğu takdirde, personel ve teçhizat için oluşturulan belgelendirme kayıtları.

5.15.5. Dokümantasyon

Çalışma talimatları, şartnameler ve çizimler kalite sisteminde belirtildiği şekilde kontrol edilmelidir.

5.15.6. Proses Değişikliği Kontrolü

Prosesde değişik yapılması için izin veren sorumlular açık olarak belirtilmeli gerektiğinde müşteri onayı da alınmalıdır. Tasarım değişiklikleri ile beraber üretim alet veya teçhizatı, malzemeler veya proseslerle ilgili tüm değişiklikler belirlenen prosedürlere göre dokümente edilmelidir.

Herhangi bir değişiklik yapıldıktan sonra, bu değişikliğin ürün kalitesi üzerinde tasarlanan etkiyi gösterdiğini doğrulamak amacıyla ürün değerlendirilmelidir.

Yapılan değişiklikten kaynaklanan proses ve ürün özellikleri arasındaki ilişkide meydana gelen farklılıklar dokümente edilmeli ve uygun bir şekilde duyurulmalıdır.

5.15.7. Doğrulanma Durumunun Kontrolü

Malzeme ve yarı mamullerin doğrulanma durumu üretim boyunca tanımlanmalıdır. Bu tanımlama, ürüne takılabilen damga, etiket, muayene kayıtları veya atölye taşıma araçları üzerinde işaretler şeklinde olabilir. Tanımlama, doğrulanması yapılan veya yapılmayan malzemeyi ayırabilecek

kabiliyette ve doğrulama sırasında kabul edildiğini belirtecek mahiyette olmalı ve aynı zamanda işleme faaliyetlerinden sorumlu olan birimin de izleyebilmesini sağlamalıdır.

5.15.8. Uygun Olmayan Malzemelerin Kontrolü

Uygun olmayan bütün malzemelerin tanımlanması ve kontrolü için tedbir alınmalıdır.

5.16. ÜRÜNÜN DOĞRULANMASI

5.16.2. Giren Malzeme ve Parçaları

Üretim için satın alınan malzemelerin, parçaların ve yarı mamullerin kalitesini garanti etmek amacıyla kullanılan metot; bu maddelerin kalite için önemi, tedarikçinin uyguladığı kontrol, temin ettiği bilgiler ve maliyetlere bağlıdır.

5.16.2. Proses Sırasında Muayene

Proses sırasında belirli noktalarda uygunluğun doğrulanması amacıyla muayene veya deneyler yapılmalıdır. Muayene ve deney yerleri ve sıklığı, üretim aşamasındaki özelliklerin önemi ve doğrulanma kolaylığına bağlı olacaktır. Genellikle, bir özelliğin doğrulanması mümtün olduğu kadar üretim noktasının yakınında yapılacaktır.

Doğrulama, aşağıda belirtilen kontrolleri kapsayabilir;

- a) Tesis ve ilk parça muayenesi,
- b) Operatör tarafından muayene veya deney,
- c) Otomatik muayene veya deney,
- d) Proses boyunca belirli aralıklarda sabit muayene noktaları,
- e) Belirlenen işlemleri gözlemekle yükümlü incelemeciler tarafından teftiş muayenesi.

5.16.3. Tamamlanmış Ürünün Doğrulanması

Üretim sırasında yapılan muayene ve deneyler için, tamamlanmış ürünün son olarak doğrulanması, uygun olduğu takdirde, aşağıda belirtilenlerin ikisinden biri veya her ikisi de kullanılarak yapılabilir;

- a) Kabul muayenesi veya deneyleri, üretilen madde veya partilerin performans ve diğer kalite şartlarını karşıladığını garanti etmek için kullanılabilir. Ticareti yapılacak ürünün tip ve vasıflara uygunluğunun doğrulanması için alım siparişleri referans olarak kullanılabilir. Örnekler eleme (kalemlerin %100' ü), parti örnekleme ve sürekli örnekleme kapsar.
- b) Bitmiş üretim partilerini temsilen ayrılan örnek gruplarının ürün kalitesinin tetkiki, sürekli veya periyodik olabilir. Yapılan tüm bu tetkiklerin sonradan en iyi şekilde değerlendirilmesi gerekir.

Kabul muayenesi ve ürün kalitesinin tetkiki, ürün ve proseste gerekebilecek düzeltici faaliyet için geri beslemenin hızla temini amacıyla kullanılabilir. Kusur ve sapmalar rapor edilmeli, kusurlular tekrar işlenmeli veya tamir edilmelidir. Tadil edilen ürünler tekrar muayeneye veya deneye tabi tutulmalıdır.

5.17. ÖLÇÜM VE DENEY TEÇHİZATININ KONTROLU

5.17.1. Ölçme Kontrolü

Ölçüm verilerinin baz alındığı karar ve faaliyetlerde güven sağlanması amacıyla, bir ürünün geliştirilmesi, üretilmesi tesis ve servisinde kullanılan tüm ölçme sistemlerinde yeterli kontrol sürdürülmelidir. Bu kontrol, masterlar, cihazlar duyular (sensors), özel deney teçhizatı ve ilgili bilgisayar programları ile yapılmalıdır. Buna ek olarak; ürün, proses veya hizmetin belirlenen özelliklerini etkileyebilen bağlantı tertibatları, demirbaşlar, proses cihazları da uygun bir şekilde kontrol edilmelidir.

Teçhizat, prosedürler ve operatörün yeterliliğini de kapsayan istatistik kontrollerle ölçüm işlemini gözlemek ve uygulamak için metotlar oluşturulmalıdır. Belirlenen hassasiyet ve/veya hat eğilimi şartlarına ulaşılmaması durumunda ölçüm hataları istek ve uygun faaliyetlerle mukayese edilmelidir.

5.17.2. Kontrol Elemanları

Ölçüm ve deney teçhizatının ve deney metotlarının kontrolü, uygun olduğu takdirde aşağıda belirtilen faktörleri kapsamalıdır;

- hedeflenen hizmet için belirlenen çevre şartlarında değişim sınırları (range), hata eğilimi, hassasiyet ve dayanıklılığı da kapsayan özelliklerin doğru olarak tesbit ve elde edilmesi,
- istenilen hata eğilimi ve hassasiyetin geçerliliği için ilk kullanımdan önceki kalibrasyonun otomatik deney teçhizatını kontrol eden prosedür ve bilgisayar programlarının da kontrol edilmesi,
- kullanımda istenilen doğruluğun gerçekleşmesi için, imalatçı şartnamesi, önceki kalibrasyon sonuçları, metot ve kullanım kapsamı dikkate alınarak, ayar, tamir ve tekrar kalibrasyon için periyodik hatırlatmalar,
- cihazlar, kalibrasyon sıklığı, kalibrasyon durumu ve hatırlatma için prosedürler, taşıma ve depolama, ayarlama, tamir, kalibrasyon, tesis ve kullanımın tanımını kapsayan yazılı belgeler,
- tercihan milli veya milletlerarası standartlar veya bunların olmadığı endüstri veya ürünlerde özel olarak geliştirilen kriterler esas alınarak doğruluğu ve tutarlılığı bilinen referans standartlarla izlenebilirlik.

5.17.3. Tedarikçi Ölçme Kontrolleri

Ölçüm ve deney teçhizatı ve prosedürlerin kontrolü mal ve hizmet üreten tüm tedarikçiler için geçerli olmalıdır.

5.17.4. Düzeltici Faaliyet

Düzeltici faaliyet, ölçüm işlemlerinin kontrol dışı olduğu farkedildiğinde veya ölçüm veya deney teçhizatının istenilen kalibrasyon sınırları dışına çıktığı durumlarda gereklidir.

Tamamlanan iş üzerindeki etkileri tayin etmek için yeniden işleme, yeniden deneye tabi tutma, kalibre etmek veya tamamen red etmenin hangi kapsamda gerekli olabileceği hususunda değerlendirme yapılmalıdır.

Bunlara ek olarak, hatanın teşhis edilmesi tekrar meydana gelmesini önlemek için önemlidir. Bu da, kalibrasyon metotlarının, kalibrasyon sıklığının eğitimin ve deney teçhizatının yeterliliğinin gözden geçirilmesini kapsayabilir.

5.17.5. Kuruluş Dışı Deneyler

Madde 13.2 ve Madde 13.4' de verilen şartların sağlanması için, maliyetin tekrarlanması ve ilave yatırımların önlenmesi amacıyla ölçüm, deney ve kalibrasyon hizmetlerinde diğer kuruluşların imkanları kullanılabilir.

5.18. UYGUNSUZLUK

5.18.1. Genel

Malzeme, bileşen veya bitmiş ürünün belirlenen şartları karşılamadığı veya karşılamayacağına ilişkin belirtiler ortaya çıktığında aşağıda ana hatları belirtilen işlemler uygulanmalıdır.

5.18.2. Tanımlama

Uygun olmayan şüpheli kalem veya partiler hemen tanımlanarak belirti(ler) kaydedilmeli ve mümkün olduğu takdirde, daha önce üretilen partilerin incelenebilmesi için de tedbir alınmalıdır.

5.18.3. Ayırma

Mümkün olduğu takdirde, uygun olmayan kalemler, daha fazla kullanılmalarını önlemek amacıyla durumları belirlenene kadar, uygun olan birimlerden ayrılmalı ve yeterli bir şekilde tanımlanmalıdır.

5.18.4. Gözden Geçirme

Uygun olmayan kalemler, olduğu gibi veya tamir edilerek, yeniden işlenecek, yeniden sınıflandırılarak kullanım için veya elden çıkarılmaları hususunda, bu iş için belirlenen kişilerce gözden geçirilmelidir. Gözden geçirme işlemini yapan kişiler, uygunsuzluğun değiştirilebilirliği, yeniden işleme, performans, güvenilirlik, güvenlik ve estetik üzerindeki etkilerini değerlendirebilme hususunda uzman olmalıdır.

5.18.5. Elden Çıkarma

Uygun olmaya kalemlerin elden çıkarılması işlemi, Madde 14.4' de verilen kararlar doğrultusunda uygulanmalıdır. Bir kalemin "Kabulu" ile ilgili kararlar, standard dışı izni verebilecek yetkililerce alınmalı ve gerekli uyarılarda bulunulmalıdır.

5.18.6. Dokümantasyon

Uygun olmayan kalemler ile ilgili işlemler, marka, form ve rapor örnekleri ile birlikte prosedür dokümanlarında belirtilmelidir.

5.18.7. Tekrarın Önlenmesi

Uygunsuzluğun tekrarını önlemek için gereken tedbirler alınmalıdır. Enden uygunsuzluklarla, ortak sebepten kaynaklanan problemleri karşılaştırmak için liste hazırlamaya önem verilmelidir.

5.19. DÜZELTİCİ FAALİYET

5.19.1. Genel

Düzeltilici faaliyetlerin uygulanması, katile ile ilgili problemlerin teşhisinden başlar ve problemin tekrarını önlemek veya en aza indirmek için alınan tedbirleri kapsar.

Düzeltilici faaliyet aynı zamanda tatmin edici olmayan malzeme veya kalemlerin tamir, yeniden işleme, iptal veya elden çıkarılmasının gerekip gerekmediğinin önceden tahmin edilmesini de sağlar.

5.19.2. Sorumluluğun Tayini

Düzeltilici faaliyetin oluşturulması için sorumluluk ve yetki, kalite sisteminin bir parçası olarak tanımlanmalıdır. Kuruluşun tümü ile veya belli bir ürünle ilgili olan düzeltilici faaliyetin koordinasyonu, kaydı ve gözlenmesi, kuruluş içinde belli bir bölüme verilmelidir. Bununla beraber analiz ve uygulama işlemleri satış, tasarım, üretim mühendisliği, üretim ve kalite kontrol gibi çeşitli fonksiyonları kapsayabilir.

5.19.3. Önemin Değerlendirilmesi

Kaliteyi etkileyen bir problemin önemi; üretim maliyetleri, kalite maliyetleri performans, güvenilirlik, güvenlik ve müşteri tatmini gibi durumlarla ilgili muhtemel etkisi dikkate alınarak, değerlendirilmelidir.

5.19.4. Muhtemel Sebeplerin Araştırılması

Sebepe ve etki arasındaki ilişki, muhtemel sebepler dikkate alınarak belirlenmelidir. Prosesin istenilen standardları karşılama yeterliliğini etkileyen önemli değişkenler tanımlanmalıdır.

5.19.5. Problemin Analizi

Kalite ile ilgili bir problemin analizinde önleyici tedbirlerin planlanmasından önce esas sebep tesbit edilmelidir. Genellikle esas sebep açık olmadığından ürün veya hizmet özelliklerinin ve tüm ilgili işlemlerin, operasyonların, kalite kayıtlarının, servis raporları ve müşteri şikayetlerinin dikkatlice analizi gerekir. Problemin analizinde istatistik metotlar kullanışlı olabilir.

5.19.6. Önleyici Faaliyet

Uygunsuzluğun ileride de meydana gelmesini önlemek amacıyla imalat, ambalajlama nakliye veya depolama işlemlerinin değiştirilmesi, ürün şartnamesinin ve/veya kalite sisteminin revize edilmesi gerekli olabilir. Önleyici faaliyet, muhtemel problemlerin durumuna uygun olacak kapsamda başlatılmalıdır.

5.19.7. Proses Kontrolları

Proses ve prosedürlerin yeterli kontrolları problemlerin tetarlanması önleyecek şekilde uygulanmalıdır. Uygulanan önleyici tedbirlerin etkileri, tasarlanan hedeflerin gerçekleştiğini garanti etmek amacıyla gözlenmelidir.

5.19.8. Uygun Olmayan Kalemlerin Elden Çıkarılması

İleriki çalışmalarda tamirat, yeniden işleme koyma veya elden çıkarma ile ilgili maliyetleri sınırlamak amacıyla uygulanabilir bir tedbir faaliyeti oluşturulmalıdır.

Buna ek olarak tamamlanmış kalemler bitmiş ürün ambarında, dağıtım için nakliyede, depoda veya saha kullanımında olduğu halde bunların piyasadan toplanması gerekebilir. Toplama ile ilgili kararları, güvenlik durumu, ürün sorumluluğu ve müşteri tatminini etkiler

5.19.8. Kalıcı Değişiklikler

Düzeltilici faaliyetler sonucunda meydana gelen kalıcı değişiklikler, çalışma talimatları, üretim prosesleri, ürün şartnameleri ve/veya kalite sisteminde kayıtlı olmalıdır. Muhtemel problemlerin teşhisi ve ortadan kaldırılması için kullanılan prosedürlerin de revizyonu gerekli olabilir.

5.20. TAŞIMA VE ÜRETİM SONRASI FONKSİYONLAR

5.20.1. Taşıma, Depolama, Tanımlama, Ambalajlama, Tesis ve Dağıtım

5.20.1.1. Genel

Giren malzemelerin, işlemdeki malzemelerin ve bitmiş ürünün taşınması için uygun planlama, kontrol ve dokümanite edilmiş ve sadece dağıtımda değil, kullanıma başlandığı ana kadar uygulanabilecek bir sisteme ihtiyaç vardır.

5.20.1.2. Taşıma ve Depolama

Malzemelerin taşıma ve depolama metotları, doğru palet, konteyner, konveyör ve taşıma ve depolama sırasında titreşim, sarsıntı, sıyrık, korozyon, sıcaklık veya diğer şartlara bağlı olan, hasarı önleyici araçları temin etmelidir. Depolanan malzemeler muhtemel bozulmaların teşhisi için periyodik olarak kontrol edilmelidir.

5.20.1.3. Tanımlama

Malzemelerin işaret ve etiketlenmesi okunaklı, dayanıklı ve özellikleriyle uyumlu olmalıdır. Tanımlama, ilk kabulden, son dağıtım yerine kadar bozulmadan kalabilmelidir. İşaretleme herhangi bir ürünü, iade veya özel muayene gerektiren durumlarda tanımlayacak yeterlilikte olmalıdır.

5.20.1.4. Ambalajlama

Temizleme ve koruma metotları, rutubetin uzaklaştırılması, darbeden koruma, kalıplama ve sandıklamayı da kapsayan ambalajlamanın detayları, uygun olduğu takdirde, yazılı talimatlar haline getirilmelidir.

5.20.1.5. Tesis

Yol gösterici dokümanlar, uygun tesisler oluşturabilmek için katkıda bulunmalı ve herhangi bir ürün veya malzemenin hatalı tesisi veya kalitesini, güvenilirliğini, güvenlik ve performansını azaltan faktörleri önleyici şartları kapsamalıdır.

5.20.1.6. Dağıtım

Sınırlı raf ömrü olan veya nakliye veya defolama sırasında özel korunma gerektiren kalemler tanımlanmalı ve bozulmuş kalemlerin kullanıma verilmediğini garanti eden prosedürler oluşturulmalıdır. Ürün kalitesinin korunmasının sağlanması ile ilgili tedbirler dağıtımın tüm aşamalarında önemlidir.

5.20.2. Satış Sonrası Servis

Satış sonrası serviste müşteri tatmini için aşağıdaki maddelere dikkat edilmelidir.

- 1- Tesis sırasında veya tesisten sonra, ürünlerin taşınması ve servisi için kullanılan özel amaçlı alet ve teçhizatın, yeni bir ürün için geçerli tasarım ve fonksiyonu belirlenmelidir.
- 2- Saha tesis ve deneylerinde kullanılan ölçme ve deney teçhizatı kontrol edilmelidir.
- 3- Montaj ve tesis, işleme, yedek parça veya parça listeleri ve herhangi bir ürünün servisi ile ilgili kullanım talimatları geniş kapsamlı ve zamanında elde edilebilir olmalı ve talimatların okuyucular için anlaşılabilirliği doğrulanmalıdır.

- 4- Teknik tavsiye, yedek parça ve parça temini ve uygun hizmeti kapsayacak yeterli destek için güvence sağlanmalıdır. Tedarikçiler dağıtıcılar ve kullanıcılar arasındaki sorumluluk açıkça belirlenmelidir.
- 5- Pazar Raporları ve Ürün Denetim
- 6- Uygun olduğu takdirde, yeni sunulan ürünler için, ürün hataları veya noksanlarını rapor edecek hızlı düzeltici faaliyeti garanti etmek amacıyla erken uyarı sistemi geliştirilmelidir.

Kullanımda performansa yönelik bir bilgi geri besleme sistemi, ürünün kullanım süresince kalite özelliklerinin gözlenmesi için oluşturulmalıdır. Bu sistem, ürün veya hizmetin, müşterinin güvenlik ve güvenilirliği de kapsayan kalite ile ilgili beklentilerini tatmin derecesini devamlı olarak analiz edecek şekilde tasarlanmalıdır.

Şikayetler, hatanın meydana gelmesi ve oluş şekli, müşteri ihtiyaç ve beklentileri veya kullanımda meydana gelen herhangi bir problem ile ilgili bilgiler, kalemilerin temin ve/veya kullanımında tasarımın gözden geçirilmesi ve düzeltici faaliyetler için elde edilebilir olmalıdır.

5.21. KALİTE DOKÜMANTASYON VE KAYITLARI

5.21.1. Genel

Kalite yönetimi sistemi, ilgili kalite dokümantasyon ve kayıtlarının tanımlama derleme, indeks haline getirme, dosyalama, muhafaza, bakım, geri toplama ve elden çıkarımı için esasları oluşturmalı ve bunların devamlılığını sağlamalıdır. Politikalar kayıtların müşteri ve tedarikçiler için elde edilebilir olmasını sağlayacak ve aynı zamanda, dokümanların çeşitli tiplerinde yapılan değişiklik ve tadilatlarla ilgili prosedürleri de göz önüne alacak şekilde oluşturulmalıdır.

5.21.2. Kalite Dokümantasyonu

sistem; istenilen ürün kalitesinin gerçekleştirildiği ve kalite yönetimi sisteminin etkili olarak işlediğini izleyebilmek için yeterli dokümantasyonun hazır bulunmasını gerektirmeli ve ilgili taşeronun dokümantasyonunu da kapsamalıdır. Bütün dokümantasyon, okunaklı, tarihli (revizyon tarihleri de dahil), temiz, hemen tanımlanabilir ve düzgün bir şekilde tutulmuş olmalıdır. Verilerin kopyası bulunmalı veya bilgisayarda depolanmalıdır.

Buna ek olarak, kalite yönetimi sistemi, ürünlerin imalatında kullanılan dokümanların güncelliği kaybolduğunda, bunların ortadan kaldırılması ve/veya elden çıkarılması için bir metot sağlanmalıdır.

Aşağıda belirtilenler, kontrol gerektiren doküman tiplerine örnektir;

- çizimler,
- şartnameler,
- projeler (ozalit kopya)
- muayene esasları,
- deney prosedürleri,

- iş talimatları,
- işlem formları,
- kalite el kitabı
- işleme prosedürleri,
- kalite güvencesi prosedürleri

5.21.3. Kalite Kayıtları

Sistem, istenilen kalitenin başarıldığını göstermek ve kalite yönetimi sisteminin etkili olarak işlediğinin doğrulanması için yeterli kayıtların tutulmasını gerektirir.

Aşağıda belirtilenler, kontrol gerektiren kalite kayıt tiplerine örnektir;

- muayene raporları,
- deney verileri,
- yeterlilik raporları,
- geçerlilik raporları,
- tetkik raporları,
- malzeme inceleme raporları,
- kalibrasyon verileri,
- kalite maliyet raporları

Kalite kayıtları belirlenen süre için kalite tercihlerini ve düzeltici faaliyete olan ihtiyacı ve etkinliğini belirlemek üzere analize kaynak olmak üzere elde bulundurulmalıdır. Kalite kayıtları, depolama sırasında çevre şartlarına bağlı olarak meydana gelebilecek hasar, kayıp ve bozulmalardan korunmalıdır.

5.22. PERSONEL

Firmalarda Personelin Önemi gözardı edilmez, eğitim, nativasyon personeli ve dolayısıyla kaliteyi doğrudan etkileyen unsurlardır.

5.22.1. Eğitim

5.22.1.1. Genel

Personelin eğitim ihtiyacı belirlenmeli ve bu eğitimi sağlayacak bir metot oluşturulmalıdır. Kuruluşun bütün kademelerindeki personelin eğitiminin sağlanması hususuna önem verilmelidir. Acemi olan veya yeni atanan personelin seçimi ve eğitimine de özellikle dikkat edilmelidir.

5.22.1.2. Üst Yönetim ve Yönetim Personeli

Eğitim; yönetimin, sistemin işlemesine tam olarak iştirak etmesi için gerekli vasıta ve teknikler ile birlikte kalite sistemini anlamasını sağlar.

Yönetim, aynı zamanda sistemin etkinliğinin değerlendirilebilmesi için mevcut bulunan kriterleri de anlamalıdır.

5.22.1.3. Teknik Personel

Teknik personele, kalite sisteminin başarısına olan katkılarını arttırmak için eğitim verilmelidir. Eğitim, sadece kalite ile ilgili personelle sınırlandırılmamalı, pazarlama, temin ve proses ve üretim mühendisliği personelinin de kapsamalıdır. Proses yeterliliği çalışmaları, istatistiki örnekleme, veri toplama ve analizleri, problem tanımı, problem analizleri ve düzeltici faaliyet gibi istatistik tekniklerle ilgili eğitime de özellikle önem verilmelidir.

5.22.1.4. Üretim Denetçileri (Supervisor) ve İşçiler

Tüm üretim denetçileri ve işçiler, görevlerini yerine getirebilmek için gereken (cihazların tam olarak işletilmesi, kullandıkları aletler ve makineler, temin edilen dokümantasyonu okuma ve anlama, görevlerinin kalite ile ilgisi, işyerinde güvenlik gibi) metot ve ustalık için eğitilmelidir. Uygun olduğu takdirde, operatörler kaynakçılık gibi, kendi alanlarında belgelendirilmelidir. Temel istatistik teknikleri konusunda eğitim de göz önünde bulundurulmalıdır.

5.22.2. Nitelendirme

Uzmanlık isteyen belirli prosesleri, faaliyetleri, deney veya muayeneleri yerine getiren personelin yeterliliklerinin resmi olarak belirlenmesi ihtiyacı gerektiğinde değerlendirilecek ve uygulanacaktır. Tecrübe ve göstereceği yeterliliğe de önem verilecektir.

5.22.3. Motivasyon

5.22.3.1. Genel

Personelin motivasyonu, yerine getirecekleri görevlerini ve bunların tüm faaliyetleri destekleme şeklini anlamaları ile başlar. Çalışanlar bütün seviyelerdeki mükemmel iş performansının avantajları ve zayıf iş performansının diğer çalışanlar, müşterini tatmin edilmesi, işletme maliyetleri ve firmanın ekonomik açıdan iyi olması üzerindeki etkileri hususunda bilinçlendirilmelidir.

5.22.3.2. Uygulama

Çalışanları performans kalitesi ile ilgili olarak motive edecek olan çabalar sadece üretim işçilerine değil; pazarlama, tasarım, dokümantasyon, satınalma, muayene, deney, ambalaj, nakliye ve satış sonrası hizmetlerinde görev yapan personele de yönelmeli ve buna tüm yönetim profesyonel ve destek personel de dahil edilmelidir.

5.22.3.3. Kalite Bilinçlenmesi

Kaliteye olan ihtiyaç, çalışmaya yeni başlayanlar için giriş ve başlangıç programları ile, uzun süredir çalışanlar için ise periyodik bilgi yenileyici

programlar ve düzeltici faaliyet ve diğer metotları başlatacak çalışanlar için tedbirleri kapsayan bir bilinçlendirme programı ile vurgulanmalıdır.

5.22.3.4. Kalitenin Ölçümü

Şahıs veya gruplara yüklenebilecek kalite başarısının doğru ve kesin ölçümleri işçi ve üretim hattı nezaretçilerine grup olarak veya tek tek neyi başardıklarını göstermek ve tatmin edici kaliteyi teşvik amacıyla yayınlanabilir. Yönetim tatmin edici kalite seviyelerine ulaşıldığında, performansın kabul edilmesini sağlamalıdır.

5.23. ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE SORUMLULUĞU

Ürün veya hizmet kalitesinin güvenlik yönü, ürün güvenliliğinin artırılması ve ürün sorumluluğunun en aza indirilmesi amaçları ile tanımlanabilir. Ürün sorumluluk risklerini sınırlamak ve problem sayısını en aza indirmek için aşağıda belirtilen önlemler alınmalıdır 19 ;

- Ürün veya hizmet özelliklerini daha etkili kılacak formülasyonu yapmak amacıyla ilgili güvenlik standartlarının tanımlanması,
- Deney sonuçlarının dokümanite edilebilmesi ve güvenliği için tasarım değerlendirme deneyleri ve prototip (veya model) deneylerin uygulanması,
- Yanlış yorumları asgariye indirmek amacıyla kullanıcı için talimat ve uyarıların, bakım el kitabı, işaretleme ve tesis malzemesinin analizi.
- Özelliklerin güvenliği bozduğu anlaşıldığında ürün iadesini kolaylaştırmak ve güvenlik özelliklerini taşımayan ürün veya hizmetlerin planlı bir şekilde araştırılmasına izin vermek amacıyla izlenebilirlik için yolların geliştirilmesi

5.24. İSTATİSTİK METOTLARIN KULLANIMI

5.24.1. Uygulamalar

Modern istatistik metotların doğru olarak uygulanması kalite halkasının her aşamasında önemli bir husus olmakta ve üretim (veya muayene) sonrası safhalarda da sınırlandırılmaktadır. Uygulamalar;

- Pazar analizleri,
- Ürün tasarımı,
- Güvenirlik şartnamesi, ömürlülük/dayanıklılık tahmini,
- Proses kontrolü/proses yeterlilik çalışmaları,
- Kalite seviyesinin/muayene planlarının tayini,
- Veri analizleri/performans değerlendirme kusur analizleri, amaçları ile olabilir.

5.21.2. İstatistik Teknikler

Özel istatistik metotlar ve mevcut uygulamaları, sınırlandırılmamakla beraber;

BÖLÜM 6. KALİTE SİSTEMLERİ ISO 9001 TASARIM/ GELİŞTİRME, ÜRETİM, TESİS VE HİZMETTE KALİTE GÜVENCESİ MODELİ

6.1. GİRİŞ

Bu standard kuruluş dışı kalite güvencesi amaçları için kullanılan kalite sistemleri ile ilgili standard serisini oluşturan üç standarddan en geniş kapsamlı olanıdır. Aşağıda belirtilen üç standardda yer alan alternatif kalite güvencesi modelleri, ikili anlaşmalar için uygun olan "fonksiyonel veya kuruluş yeterliliği" nin üç farklı şeklini belirtmektedir [19].

ISO 9001- Kalite Sistemleri- Tasarım/Geliştirme, Üretim Tesis ve Hizmette Kalite Güvencesi Modeli. Bu standard, kuruluş dışı kalite güvencesi amaçları için kullanılabilen kalite sistemleri Belirlenen isteklere uygunluğun tedarikçi üretici firma tarafından, üretim ve tesis sırasında sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.

ISO 9003- Kalite Sistemleri- Son Muayene ve Deneylerde Kalite Güvencesi Modeli Belirlenen isteklere uygunluğun tedarikçi tarafından, sadece son muayene ve deneylerde sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.

Bu standard ile, ISO 9002 ve ISO 9003' de belirtilen kalite sistemi şartlarının belirlenmiş olan teknik hizmet özellikleri tamamlayıcı nitelikte olduğu gözönüne alınmalıdır.

Bu standartların, normal şartlarda aynen uygulanabileceği gibi, gerektiğinde özel sözleşme şartlarına göre uyarlanabileceği de kabul edilmiştir.

ISO 9000, ayrıca ISO 9001, ISO 9002 veya ISO 9003 standartlarından birinin uygun kalite güvencesi modelinin seçimi içinde yol göstericidir. Bu şekilde ISO 9000 standartlarını farklı sektörlerde ve farklı yapılarıdaki firmalara uygulanabilirliği kolaylaştırılmıştır.

6.2. KAPSAM VE UYGULAMA ALANI

6.2.1. Kapsam

Bu standard, iki taraf arasındaki sözleşmede üretici firmanın ürün tasarımı ve temini konusunda yeterliliğinin gösterimi istendiğinde kullanılmak üzere kalite sistemi şartlarını belirtmektedir.

Bu standardda belirtilen şartlar, tasarımdan hizmete (servise) kadar, bütün aşamalarda öncelikle uygunsuzlukların önlenmesi amacına yöneliktir. Bu uygunsuzlukların oluşmadan önce önlenmesi gerektiği buradada vurgulanmaktadır.

6.2.2. Uygulama Alanı

Bu standard, sözleşmenin söz konusu olduğu durumlarda; Sözleşmede, tasarıma ilişkin faaliyetler özellikle isteniliyorsa ve ürüne ait şartlar performans açısından belirtiliyorsa veya bunların tesbit edilmesine ihtiyaç duyuluyorsa,

Ürünlerin uygunluğuna güven duyulması tedarikçinin tasarım, geliştirme, üretim, tesis ve hizmet konularında yeterliliklerinin gösterilmesi ile sağlanıyorsa, uygulanır.

6.3. REFERANS

ISO 9005 - Kalite Sözlüğü

ISO 9000 - Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesi Standartları Seçim ve Kullanım Kılavuzu. ISO 9001 standartlarında referans olarak kalite sözlüğü ve Seçim ve Kullanım Kılavuzu referans alınarak çalışılmalıdır.

6.4. TANIMLAR

Bu standartta ISO 9005' de yer alan tanımlar geçerlidir. Bölüm 8' de bu tanımlara yer verilecektir.

6.5. KALİTE SİSTEMİ ŞARTLARI

6.5.1. Yönetim Sorumluluğu

6.5.1.1. Kalite Politikası

Üretici firma yönetimi, kalite için politika ve amaçlar ile taahhütlerini belirleyecek ve bunları dokümanete edecektir.

Tedarikçi, belirlenen politikanın, kuruluşun her kademesinde anlaşıldığı, uygulandığı ve devam ettirildiğinden emin olacaktır.

Yine burada ISO 9000' nin bilinen şeyleri yazılı dokümanlar haline getirmesi şartı sağlanmalıdır.

6.5.1.2. Kuruluş (Organizasyon)

6.5.1.2.1. Sorumluluk ve Yetki

Kaliteyi etkileyen işleri yöneten, uygulayan ve doğrulayan bütün personelin sorumluluk, yetki ve karşılıklı ilişkileri, özellikle;

- 1- Üründe uygunsuzluğun meydana gelmesini önleyecek faaliyetleri başlatma, hata-ları olmadan önce önlemek
- 2- Ürün kalitesi ile ilgili çözümler bulma veya yeni teklifler getirme,
- 3- Belirlenmiş yollar ile çözümler bulma veya yeni teklifler getirme,
- 4- Uygulanan çözüm yollarını doğrulama,
- 5- Uygunsuzluğun veya tatmin edici olmayan durumun düzeltilmesine kadar uygun olmayan ürünün işlenmesi dağıtımı veya tesisini kontrol altında bulundurma, konularında bağımsız olarak çalışması ve yetkili olması gereken personel için tanımlanacaktır.

6.5.1.2.2. Doğrulama Kaynakları ve Personel

Üretici kuruluş içi doğrulama isteklerini belirleyecek, uygun kaynakları temin edecek ve doğrulama faaliyetleri için eğitilmiş personel görevlendirecektir. Burada kaliteye elemanların geçirilmesi önemlidir.

Doğrulama faaliyetleri tasarım, üretim, tesis ve hizmet prosesleri ve/veya ürünün muayene, deney ve gözlenmesini kapsamalıdır. Tasarımın gözden geçirilmesi ve kalite sistemi, proses ve/veya ürün tetkikleri, gerçekleştirilen işten doğrudan sorumlu olanlardan bağımsız personel tarafından yürütülecektir.

6.5.1.2.3. Yönetimin Temsili

Üretici bu standardda belirtilen şartların yerine getirilmesi ve bunların devamlılığının sağlanması için diğer yönetim sorumluluklarının yanı sıra bu maksat için de sorumluluk ve yetkileri belirlenmiş temsilci tayin edecektir.

6.5.1.3. Yönetimin Gözden Geçirilmesi

Üretici kuruluş yönetimi, bu standard ile belirlenen şartların karşılanması için uygulanan kalite sistemini, uygunluk ve etkinliğinin devamını sağlamak amacıyla, belli aralıklarla gözden geçirilecek ve ilgili kayıtları muhafaza edecektir.

Burada kalitenin sürekliliğinin sağlanması için gerekli olan tedbirler dikkate alınmalıdır. Yönetimin gözden geçirilmesi, normalde kuruluş içi kalite tetkiki sonuçlarının değerlendirilmesini kapsar.

Gözden geçirme, üretici kuruluş yöntemi tarafından veya onların adına sistemle ilgili doğrudan sorumluluk taşıyan yönetim personeli tarafından yapılır.

6.5.2. Kalite Sistemi

Üretici ürünün belirlenen şartları karşılamaını sağlamak üzere dokümanle edilmiş kalite sistemi oluşturulmalı ve bunun devamlılığını sağlamalıdır.

Bu da;

- a) Bu standardın şartlarına göre, dokümanle edilmiş kalite sistemi prosedür ve talimatlarını hazırlanmasını,
- b) Hazırlanan kalite sistemi prosedür ve talimatlarını etkin ve bir şekilde yerine getirilmesini, kapsayacaktır.
- c) Belirlenen şartların yerine getirilebilmesi için, aşağıda belirtilen faaliyetlerde, zaman faktörü gözönünde tutulmalıdır:
- d) Belirlenen şartlara göre kalite planları ve bir kalite el kitabının hazırlanması,
- e) İstenilen kalitenin gerçekleştirilmesinde gerekli olabilecek kontroller, prosesler, muayene teçhizatı, sabit donanımlar, toplam üretim kaynakları ve niteliklerin belirlenmesi ve elde edilmesi,
- f) Gerektiğinde, kalite kontrol muayene ve deney tekniklerinin, yeni cihaz geliştirmeyi de kapsayacak şekilde güncelleştirilmesi,
- g) Bilinen teknolojinin ötesindekilerinin zaman içerisinde geliştirilmesini de kapsayan ihtiyaç duyulacak ölçüm yetenekleri ile ilgili ihtiyaçların tanımlanması,
- h) Bütün özellik ve şartlara ait olan, subjektif unsurları da kapsayan kabul standardlarının açıklanması,
- i) Tasarım, üretim prosesi, tesis, muayene ve deney prosedürlerinin ve ilgili dokümantasyonun uygunluğu,
- j) Kalite kayıtlarını tanımlanması ve hazırlanması

6.5.3. Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi

Üretici sözleşmenin incelenmesi ve bununla ilgili faaliyetlerin koordinasyonu için gerekli prosedürleri tesbit ederek sürdürecektir.

Her sözleşme, üretici tarafından;

- a) Şartların yeterli olarak tanımlandığı ve doküman haline getirildiğini,
- b) Teklif edilenden farklı olan şartların karara bağlandığını,
- c) Tedarikçinin sözleşme şartlarını yerine getirebilecek yeterliliğe sahip olduğunu, garanti etmek amacıyla gözden geçirilecektir.

Sözleşmenin gözden geçirilmesine ait olan kayıtlar muhafaza edilecektir. Burada da kayıtların devamlılığı ve kontrolü amaçlanmaktadır.

Üretici firma sözleşmenin gözden geçirilmesi faaliyetlerini, görüşmeleri ve ilişkileri gerçekleştirirken, alıcı kuruluş ile koordinasyon sağlamalıdır.

Bu da müşteri ihtiyaçları doğrultusunda kalite sağlamanın ve devam ettirmenin şartlarından birisidir. Bu şartlar, iyi bir standard olma özelliklerinden sadece birisidir.

6.5.4. Tasarım Kontrolü

6.3.4.1. Genel

Üretici, belirlenen şartların yerine getirilmesini emin maksadıyla ürün tasarımının kontrol edilmesi ve doğrulanması için prosedürleri belirlemeli ve bunların devamlılığını sağlamalıdır. Bir ürünün kalitesi tasarımdan kontrol alınırsa son kontrollerde bulunan hata yüzdesi O' a indirilebilmek amaçlanmıştır.

6.5.4.2. Tasarım ve Geliştirme Planlaması

Tedarikçi, her bir tasarım ve geliştirme faaliyetine ilişkin sorumlulukları tanımlayan planları hazırlayacaktır. Planlar, bu faaliyetleri tanımlayacak veya bunlara atıfta bulunacak ve tasarım geliştirildikçe güncelleştirilecektir.

6.5.4.2.1. Faaliyet Tahsisi

Tasarım ve doğrulama faaliyetleri planlanacak ve yeterli kaynaklarla donatılmış olan nitelikli elemanlar bu faaliyetlerde görevlendirecektir.

6.5.4.2.2. Teknik ve Kuruluş İçi İlişkiler

Değişik gruplar arasındaki teknik ve kuruluş içi ilişkiler tanımlanacak, gerekli olan bilgiler dokümente edilecek, dağıtılacak ve sürekli olarak gözden geçirilecektir.

6.5.4.3. Tasarım Girdileri

Ürünle ilgili tasarım girdi şartları tanımlanacak, dokümente edilecek ve seçilmiş olanlar tedarikçi tarafından yeterlilik açısından gözden geçirilecektir. Tamam olmayan, belirsiz veya birbirini tutmayan şartlara, bunların belirlenmesinden sorumlu kişiler tarafından çözüm getirilecektir. Bu durum Japonlar' ın hatayı en iyi yapan görür ve düzeltir anlayışından yola çıkılarak konulmuştur.

6.5.4.4. Tasarım Çıktıları

Tasarım çıktıları, şartlar, hesaplamalar ve analizler açısından ifade edilerek dokümente edilecektir.

Tasarım çıktıları;

- a) Tasarım girdi şartlarını karşılamalıdır,
- b) Kabul kriterlerini kapsamalı veya atıfta bulunmalıdır.
- c) Girdi bilgileri arasında belirtilmiş olsun veya olmasın mevzuata uymalıdır. Burada kanun, tüzük, yönetmenlik, tebliğ ve benzeri mevzuatta şart koşulan hükümler kastedilmektedir.
- d) Ürünün güvenliği ve asıl fonksiyonu bakımından önemli olan tasarım özelliklerini tanımlamalıdır.

6.5.4.5. Tasarımın Doğrulanması

Üretici tasarımın doğrulanması için faaliyetleri planlayacak, belirleyecek, dokümente edecek ve uzman personele iş dağıtımını yapacaktır.

- a) Tasarımın doğrulanması, tasarım çıktılarının tasarım girdi şartlarını
- b) Tasarımın gözden geçirilmesi ile ilgili bilgilerin kayıt ve muhafaza edilmesi,
- c) Yeterlilik deneyleri ve gösterimlerin gerçekleştirilmesi,
- d) Alternatif hesaplamaların yapılması,
- e) Mümkün olduğu takdirde, yeni tasarım ıspatlanmış benzer bir tasarımla kıyaslanması gibi tasarım kontrol esasları vasıtasıyla karşılanmasını temin edecektir.

6.5.4.6. Tasarım Değişiklikleri

Üretici bütün değişiklikler ile tadilatların tanımlanması, dokümantasyonu, gözden geçirilmesi ve kabulü için işlemleri belirleyecek ve bunların devamlılığını sağlayacaktır. Tasarım değişiklikleri yeni bir tasarımın yapılması kadar dikkatli ve aynı prosedürler takip edilerek yapılmalıdır.

6.5.5. Döküman Kontrolü

6.5.5.1. Döküman Kabulü ve Yayını

Üretici, bu standardda yer alan şartlarla ilgili tüm veriler ve dokümanların kontrolü amacıyla, prosedürleri belirleyecek ve bunların işlerliğinin devamlılığını sağlayacaktır. Bu dokümanlar yayınlanmadan önce, yeterlilik açısından yetkili personel tarafından gözden geçirilerek onaylanacaktır. Bu kontrol;

- a) Kalite sisteminin etkili olarak uygulanması için gereken faaliyetlerin yürütüldüğü yerlerde, ilgili dokümanların geçerli baskılarının bulunduğunu,
- b) Yürürlükten kaldırılan dokümanların yayın veya kullanımın durdurulduğunu, tasarım değişiklikleri ya da yeni tasarımlarla eski tasarımlar geçersiz hale gelir ve bunlar toplatılmasını sağlayacaktır.

6.5.5.2. Döküman Değişiklikleri

Dökümanlardaki değişiklikler, başka bir görevlendirme olmadıkça, orjinal metni inceleyen ve kabul eden, aynı fonksiyonlar/birimler tarafından incelenerek, onaylanacaktır. Görevlendirilen birimler, değişikliklerle ilgili inceleme ve onay işlemleri için geçmiş bilgilere ulaşabilmelidirler. Mümkün olduğu takdirde, değişikliklerin kapsamı dökümanda veya ilgili eklerinde belirtilecektir. Yürürlükten kalkan dökümanların kullanıma engel olmak amacıyla, dökümanlardaki geçerli revizyonları gösteren ana liste veya ona eşdeğer döküman kontrol prosedürü belirlenecektir.

Yapılan değişiklikler belirli bir sayının üzerine çıktığında dokümanlar yeniden yayınlanacaktır.

6.5.6. Satınalma

6.5.6.1. Genel

Üretici, satın alınan ürünün, belirlenen şartlara uymasını sağlayacaktır. Satın alınan malzeme ya da hammadde kalitesi ürün kalitesini doğrudan etkiler.

6.5.6.2. Taşeron Firmanın Değerlendirilmesi

Üretici, kalite şartları dahil yan sözleşmede (üretici ile taşeron firma arasında yapılan) yer alan şartları karşılayabilecek yeterlilikte olan taşeron firmaları seçmelidir. Üretici, kabul edilebilir durumda olan taşeron firmaların kayıtlarını oluşturmali ve düzenli olarak tutmalıdır.

Taşeron firmaların seçimi, üretici tarafından yapılan kontrollerin tipi ve kapsamı, ürün tipine ve uygun olduğu takdirde taşeron firmaların daha önceki işlerde gösterdikleri yeterlilik ve verimlilikleri ile ilgili kayıtlara bağlı olacaktır.

Üretici, taşeron firmada yapılan kalite sistemi değerlendirmelerinin etkili olmasını sağlamalıdır.

6.5.6.3. Satınalma Verileri

Satınalma dokümanları, ısmarlanan ürünü açık olarak tarif eden verileri ve uygun olduğu takdirde;

- a) Tip, sınıf, model, derece veya diğer kesim tanımlamaları,
- b) Ürün, prosedürler, proses teçhizatı ve personel kabul veya nitelendirme şartları ile ilgili teknik verilerin şartnamelerin, çizimlerin, proses şartlarının ve muayene talimatlarının başlıkları, açıklamaları ve uygulanan baskıları,
- c) Ürüne uygulanabilecek kalite sistemi standardının adı, numarası ve yayın tarihini, kapsayacaktır.

Üretici, dağıtımdan önce satınalma dokümanlarını, belirlenen şartlara uygunluğu' açısından gözden geçirerek onaylanacaktır.

6.5.6.4. Satın alınan Ürünün Doğrulaması

Sözleşmede belirtildiği takdirde, alıcı veya temsilcisi, satın alınan ürünün istenilen özelliklere uyup uymadığını, satınalma sırasında veya kaynağında doğrulama hakkına sahip olacaktır.

Alıcı tarafından yapılan doğrulama, üreticinin kabul edilebilir ürün temin etme sorumluluğunu ortadan kaldırmayacağı gibi, ürünün ilerdeki aşamalarda reddedilmesini de engellemeyecektir.

Alıcı veya temsilcisi, taşeronun üretim yerinde doğrulama yapma yolunu seçerse, bu doğrulama üretici tarafından taşeronun kaliteyi etkin bir şekilde

kontrol ettiği anlamında kullanılmayacaktır. Çünkü malzeme firmaya girene kadarki kontrollerin güvenilirlik derecesi son derece düşüktür.

6.5.7. Alıcının Temin Ettiği Ürün

Üretici, diğer yollardan sağlandığı giderlerle birleştirmek üzere alıcı tarafından temin edilen ürünün, doğrulanması, depolanması ve bakımı için prosedürler belirleyerek, yürürlüğe koyacaktır. Böyle bir ürünün kaybolması, hasar görmesi veya kullanıma uygun olmaması durumunda, ve rapor tutacak ve alıcıya bildirecektir.

Üretici tarafından yapılan doğrulama, alıcının kabul edilebilir ürün temin etme sorumluluğunu ortadan kaldırmaz.

6.5.8. Ürün Tanımı ve İzlenebilirliği

Uygun olduğu takdirde, üretici, üretim, dağıtım ve tesisin bütün aşamalarında tatbir edilebilir çizimler, şartnameler veya diğer dokümanları kullanarak ürünü tanımlayıcı prosedürleri oluşturacak ve bunların devamlılığını sağlayacaktır. İzlenebilirlik özellikle istendiğinde, her ürün veya partinin tek bir tanımı olacak ve bu tanımlama kayıt edilecektir.

6.5.9. Proses Kontrolü

6.5.9.1. Genel

Üretici, üretimi ve uygun olduğu takdirde, kaliteyi doğrudan etkileyen tesis proseslerini tanımlayacak, planlayacak ve bu proseslerin kontrol altında yürütülmesini sağlayacaktır.

Kontrol altına alınmış durumlar;

- a) Üretim ve tesise ait dokümante edilmiş çalışma talimatlarını (bu talimatların olmaması durumunda kalite olumsuz yönde etkilenecektir) uygun üretim ve tesis teçhizatını, uygun çalışma ortamını referans standartları kodlar ve kalite planları ile uyumu,
- b) Üretim ve tesis sırasında uygun proses ve ürün özelliklerinin gözlenmesi ve kontrolünü,
- c) Uygun olduğu takdirde, proses ve teçhizatın onaylanmasını,
- d) Yazılı standartlar ve temsili örneklerden alınan, en geniş kapsamlı, şart kapsayacaktır.

6.5.9.2. Özel Prosesler

Bunlar ürünün muayene ve deneyleri ile tamamen doğrulanmadığı, proses hatalarının sadece ürün kullanılmaya başlandıktan sonra ortaya çıktığı proseslerdir.

Buna bağlı olarak istenilen özelliklerin sağlandığını garanti etmek için, sürekli gözlenmesi ve/veya dokümante edilmiş prosedürlere uyulması

gereklidir. Bu prosesler değerlendirecek ve yukarıda istenilen özelliklerle de uyum sağlamış olacaktır.

Uygun olduğu takdirde, değerlendirilmiş prosesler, teçhizat ve personelle ilgili kayıtlar sürekli olarak tutulacaktır.

6.5.10. Muayene ve Deney

6.5.10.1. Girdi Muayene ve Deneyleri

- a) Üretici, girdi ürünün, muayene edilene kadar veya belirlenen şartları taşıdığının doğrulanmasına kadar kullanılmasını veya işlem görmesini sağlayacaktır. Doğrulama işlemi, kalite planı veya dokümanite edilmiş prosedürler ile uyum içinde olacaktır.
- b) Acil üretim amacıyla kullanılan girdiler şartlara uymadığında derhal geri gönderilmesi ve değiştirilebilmesi için tanımlanacak ve kayıt edilecektir.

Girdi muayenesinin miktar ve yapısını tesbit ederken, kaynakta kontrol yapıldığını ve kalite uygunluğunun sağlandığını ispat eden dokümanlar dikkate alınmalıdır.

6.5.10.2. Proses Sırasında Muayene ve Deneyler

Üretici;

- a) Ürünü, kalite planı veya dokümanite edilmiş prosedürlerde belirtildiği şekilde muayene edecek, deneylere tabi tutacak ve tanımlayacaktır,
- b) Ürünün istenilen şartlara uygunluğunu, proseslerin gözlenmesi ve kontrol metotları yoluyla gerçekleştirecektir,
- c) İade prosedürlerine göre elden çıkarılması dışında ürünü, istenilen muayene ve deneyler tamamlanana veya gerekli raporlar alınıp doğrulanana kadar elinde tutacaktır. İade prosedürleri, 1. Maddede belirtilen faaliyetlerin yürütülmesine engel teşkil etmeyecektir,
- d) Uygun olmayan ürünü tanımlayacaktır.

6.5.10.3. Son Muayene ve Deneyler

Son muayene ve deneyler için gerekli olan kalite planı veya dokümanite edilmiş prosedürler, ürünün teslim alınması veya proses esnasındakileri de kapsayan bütün muayene ve deneylerin yapılmış olduğunu ve verilerin belirlenen şartlara uyduğunu gösterecektir.

Üretici, kalite planı veya dokümanite edilmiş prosedürler çerçevesinde, son ürünün belirlenen şartlara uyduğunu kanıtlamak için son muayene ve deneyleri yapacaktır.

Hiçbir ürün, kalite planı veya dokümanite edilmiş prosedürlerde yer alan faaliyetler tam olarak bitirilmeden, veriler ve dokümanlar hazır olup, gerekli izin verilmeden sevkedilmeyecektir.

6.5.10.4. Muayene ve Deney Kayıtları

Üretici, ürün, belirlenen kabul kriterlerine göre, muayene ve/veya deneylerden geçildiğini gösteren kayıtları tutacak ve muhafaza edecektir.

6.5.11. Muayene, Ölçme ve Deney Teçhizatı

Üretici, ürünün belirlenen şartlara uygunluğunu, göstermek amacıyla, sahip olduğu, ödünç aldığı veya alıcının temin ettiği muayene, ölçme ve deney teçhizatını kontrol ve kalibre etmeli, bakımın sağlamalıdır. Teçhizat, talep edilen ölçüme yeterli olacak ve ölçüm belirsizliklerinin bilindiği garanti edilerek istenilen ölçüm kabiliyetini sağlayacak şekilde kullanılacaktır.

Üretici;

- a) Yapılacak ölçümleri ve istenilen doğruluğu tanımlayacak, uygun muayene, ölçme ve deney teçhizatını seçecektir,
- b) Ürün kalitesini önceden belirlenen sınırlar içerisinde veya kullanımdan önce etkileyecek bütün muayene, ölçme ve deney teçhizatını ve aletleri, kabul edilen standartlara göre belgelendirilmiş teçhizatı esas alarak tanımlayacak, ayarlayacak ve kalibre edecektir. Bu standartların yokluğunda, ayarlamalarda baz alınan esaslar doküman halinde belirtilecektir,
- c) Teçhizat tipinin detaylarını, tanıtım numarasını, konumunu, kontrol sıklıklarını, kontrol metodunu, kabul kriterlerini ve sonuçların yetersizliğini durumunda alınacak önlemleri de kapsayan kalibrasyon prosedürlerini oluşturacak, dokümante edecek ve devamlı uygulanmasını sağlayacaktır,
- d) Muayene, ölçme ve deney teçhizatının gereken doğruluk ve hassasiyetini sağlayacaktır,
- e) Muayene, ölçme ve deney teçhizatını, kalibrasyon durumunu gösterecek şekilde uygun bir gösterge veya onaylanmış bir tanıtım kaydı ile tanımlayacaktır,
- f) Muayene, ölçme ve deney teçhizatı için kalibrasyon kayıtlarını muhafaza edecektir.
- g) Muayene, ölçme ve deney teçhizatının kalibrasyonu sağlanamadığında daha önce yapılmış olan muayene ve deney sonuçlarının geçerliliğini değerlendirecek ve dokümante edecektir,
- h) Çevre şartlarının kalibrasyon, muayene, ölçüm ve deneyler için uygun olmasını sağlayacaktır,
- i) Muayene, ölçüm ve deney teçhizatının taşıma, muhafaza ve depolanmasının kullanım için doğru ve uygun olmasını sağlayacaktır,
- j) Deney donanımları ve deney yazılımlarını da kapsayan muayene, ölçme ve deney imkanlarını, kalibrasyonu olumsuz etkileyecek düzenlemelerden koruyacaktır.

Deney donanımları (Bağlama tertibatı, demirbaşlar, kalıplar, şablonlar) veya deney yazılımları, muayenenin uygun amaçları olarak kullanıldığında, bunlar üretim ve, tesis sırasında ürünün kullanımdan önce kabul edilebilirliğini

doğrulamaya yeterli durumda olduğunu sağlamak için kontrol edilmeli ve bu kontrol belirli aralıklarla periyodik olarak tekrarlanmalıdır. Üretici bu kontrollerin kapsam ve sıklığını belirleyecek ve kontrollerin yapıldığını göstene kayıtları delil olarak tutacaktır. Ölçüm tasarımı ile ilgili veriler, fonksiyonel, olarak yeterliliğinin doğrulanması için alıcı veya temsilcisi tarafından talep edildiğinde, hazır bulundurulacaktır.

6.5.12. Muayene ve Deney Durumu

Ürünün muayene ve deney durumu, yapılan muayene ve deneylere göre ürünün uygunluk veya uygunsuzluğunu gösterecek şekilde işaretlerle, yetki damgasıyla, bağlı veya yapışık etiketlerle, iş sırası kartlarıyla, muayene kayıtlarıyla, deney metotlarıyla, deney ortamı veya diğer uygun araçlarla belirtilecektir. Muayene ve deney durumlarını tanımlanması, gerektiğinde üretim veya tesis sırasında, sadece istenilen muayene ve deneylerden geçebilen ürünün sevk edildiğini, kullanıldığını veya tesis edildiğini garanti etmek için yapılacaktır.

Uygun ürünün sevkinden sorumlu olan inceleme yetkilisi kayıtlarda belirtilecektir.

6.5.13. UYGUN OLMAYAN ÜRÜNÜN KONTROLÜ

Üretici, belirlenen şartlara uymayan ürünün kullanım veya tesisinin önlenmesini sağlayacak olan prosedürleri belirleyecek ve bunları yürürlüğe koyacaktır. Kontrol, uygun olmayan ürünün tanımlanması, dokümanite edilmesi, değerlendirilmesi, ayrılması (Yapılabildiği takdirde) elden çıkarılması ve ilgili bölümlere duyurulması için yapılacaktır.

6.5.13.1. Uygunsuzluğun İncelenmesi ve Elden Çıkarılması

Uygun olmayan ürünün incelenmesi için sorumluluk ve elden çıkarılması için yetki tesbit edilecektir.

Uygun olmayan ürün, dokümanite edilmiş prosedürlere göre incelenecektir. Bunlara göre uygun olmayan ürün;

- a) Belirlenen şartları karşılamak için tekrar işleme tabi tutulabilir veya
- b) Tamir edilerek veya edilmeden standard dışı izin ile kabul edilebilir veya
- c) Alternatif uygulamalar için tekrar derecelendirilebilir veya
- d) Iskarta veya hurdaya ayrılabilir.

Sözleşme ile isteniliyorsa, belirlenen şartlara uymayan ürünün kullanımı ile ilgili teklif veya tamirata, gerekli izin için alıcı veya temsilcisine rapor edilecektir. Kabul edilen uygunsuzluğun ve tamiratin tanımı, gerçek durumu göstermek amacıyla kayıt edilecektir.

Tamir edilmiş veya tekrar işlem görmüş ürün, dokümanite edilmiş prosedürlere göre yeniden muayene edilecektir.

6.5.14. Düzeltici Faaliyet

Üretici;

- a) Uygun olmayan ürünün meydana geliş sebebini ve bu hatanın tekrarını önlemek için gereken düzeltici faaliyeti araştırmak,
- b) Bütün prosesleri, çalışma faaliyetlerini, standard dışı izinleri, kalite kayıtlarını, servis raporlarını ve müşteri şikayetlerini analiz ederek uygun olmayan ürünün muhtemel sebeplerini meydana çıkarmak ve ortadan kaldırmak,
- c) Karşılayan riskleri meydana getiren problemleri önleyici faaliyetleri başlatmak,
- d) Düzeltici faaliyetlerin uygulandığını ve bunların etkili olduğunu garanti etmek için kontroller yapmak,
- e) Düzeltici faaliyetlerden kaynaklanan prosedür değişikliklerini uygulamak ve kaydetmek, için prosedürleri belirleyecek, dokümente edecek ve bunların devamlılığını sağlayacaktır.

6.5.15. Taşıma, Depolama, Ambalajlama ve Dağıtım

6.5.15.1. Genel

Üretici, ürünün taşınması, depolanması, ambalajlanması ve dağıtımı ile ilgili prosedürleri belirleyecek, dokümanete edecek ve uygulayacaktır.

6.5.15.2. Taşıma

Üretici, hasar veya bozulmayı önleyecek taşıma metodları ve esaslarını belirleyecektir.

6.5.15.3. Depolama

Üretici, ürünün kullanıma veya dağıtımına kadar hasar görmesini veya bozulmasını önlemek amacıyla, güvenilir depolama alanları veya stok odaları temin edecektir.

Bu alanlara alımın veya bu alanlardan sevkiyatın gerçekleştirilmesi için uygun metotlar belirlenecektir. Bozulma olup olmadığını tespit etmek için ürünün depodaki durumu, belli aralıklarla değerlendirilecektir.

6.5.15.4. Ambalajlama

Üretici, paketleme, koruma ve işaretleme proseslerini (Kullanılan malzeme dahil) belirlenen şartlara uygunluğun sağlandığını garanti etmek için, geniş kapsamda kontrol edecek ve tüm ürünü alımdan, tedarikçinin sorumluluğu bitene kadar tanımlayacak, koruyacak ve ayırımını yapacaktır.

6.5.15.5. Dağıtım

Üretici, son muayene ve deneylerden sonra ürün kalitesinin korunması için gerekli tedbirleri alacaktır. Sözleşmede belirtilmişse, bu korumu işlemi, son teslim yerine kadar sürdürülecektir.

6.5.16. Kalite Kayıtları

Üretici, kalite kayıtlarını tanımlanması, toplanması, tasnifi, dosyalanması, muhafazası, bakımı ve elden çıkarılmasını belirten prosedürleri oluşturacak ve bunların devamlılığını sağlayacaktır.

Kalite kayıtları, istenilen kalitenin gerçekleştirildiğini ve kalite sisteminin etkili olarak işlediğini göstermek için tutulacaktır. Uygun görülen taşeronu ait kalite kayıtları da bu verilerin bir parçası olacaktır. Tüm kalite kayıtları okunaklı ve ait olduğu ürünü tanımlayabilir olacaktır. Kalite kayıtları, hasar veya bozulmayı en aza indirecek ve kayıtları önleyecek, uygun çevre şartları sağlayan tesislerde tekrar kolaylıkla kullanılabilir şekilde depolanacak ve muhafaza edilecektir. Kalite kayıtlarının muhafaza süreleri belirlenerek kaydedilecektir. Sözleşmelerde anlaşmaya varıldığı takdirde, kalite kayıtları belirlenen bir süre için alıcı veya temsilcinin kullanımına hazır tutulacaktır.

6.5.17. Kuruluş İçi Kalite Tetkiki

Üretici, kalite ile ilgili faaliyetlerin planlanan düzenlemelere uygunluğunu doğrulamak ve kalite sistemini etkinliğini tayin için kuruluş içi kalite tetkiki ile ilgili planlı ve dokümente edilmiş bir sistem uygulamalıdır. Tetkikler, faaliyetlerin durumu ve önemi esas alınmak suretiyle programlanacaktır.

Tetkik ve takip faaliyetleri dokümente edilmiş prosedürlere uygun olarak yürütülecektir. Tetkik sonuçları doküman haline getirilecek ve tetkik edilen alanda sorumluluk taşıyan personelin dikkatine sunulacaktır.

Bu alanda sorumlu yönetici personel, tetkik sonucu bulunan eksikliklerle ilgili düzeltici faaliyetleri zamanında uygulayacaktır.

6.5.18. Eğitim

Üretici, eğitim ihtiyaçlarını belirleyen prosedürleri oluşturacak ve yürütecek, kaliteyi etkileyen faaliyetleri uygulayan tüm personelin eğitimi sağlayacaktır. Verilen belirli işleri yapan personel gerektiğinden öğrenim, eğitim ve/veya tecrübeleri esas alınmak suretiyle değerlendirilecektir. Eğitimle ilgili uygun kayıtlar tutulacaktır.

6.5.19. Servis

Sözleşmede yer aldığı takdirde, üretici servisin belirtilen şartları karşıladığını doğrulamak üzere prosedürler oluşturacak ve bunların devamlılığını sağlayacaktır.

6.5.20. İstatistik Teknikler

Üretci, gerektiğinde ürün özelliklerinin ve proses yeterliliğinin kabul edilebilirliğinin doğrulanması için ihtiyaç duyulan istatistik teknikler ile ilgili prosedürleri belirle-yecektir.

ISO 9001, ISO 9004' e en yakın olan kalite sistemi tanımı olup, tasarım geliştirmé, üretim, tesis ve hizmette kalite güvencesini içeren en geniş kapsamlı Kalite Güven-cesi Modeli' dir. Firmadaki sözleşme özellikle tasarım gerektiriyorsa ve ürün şartları temel olarak performans terimleriyle belirtilmişse kullanılır. ISO 9004' te belirtilen tüm faaliyetler ISO 9001' de firma bünyesine uydurularak belgelendirilmektedir. Bu standartla ilgili olarak Altınyıldız. Mensucat ve Konfeksiyon Fabrikaları A. Ş. 'nin 1992 yılında aldığı ISO 9001 Kalite Güvencesi Sistem Belgesi incelenecektir.



BÖLÜM 7. KALİTE SİSTEMLERİ ISO 9002 ÜRETİM VE TESİSTE KALİTE GÜVENCESİ MODELİ

7.1. GİRİŞ

Bu standard, ISO 9001' de olduğu gibi kuruluş dışı kalite güvencesi amaçları için kullanılabilen, kalite sistemleri ile ilgili standard serisini oluşturan üç standarddan biridir. Aşağıda belirtilen üç standardda yer alan alternatif kalite güvencesi modelleri, ikili anlaşmalar için uygun olan "fonksiyonel veya kuruluş yeterliliği" nin üç farklı şeklini belirtmektedir.

-ISO 9001 Kalite Sistemleri, Tasarım/Geliştirme, Üretim, Tesis ve Hizmette Kalite Güvencesi Modeli Belirlenen isteklere uygunluğun tedarikçi tarafından tasarım/geliştirme, üretim, tesis ve hizmet gibi aşamalarda sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.

-ISO 9002 Kalite Sistemleri, Üretim ve Tesiste kalite Güvencesi Modeli. Belirlenen isteklere uygunluğun tedarikçi tarafından, üretim ve tesis sırasında sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.

- ISO 9003 Kalite Sistemleri, Son Muayene ve Deneylerde Kalite Güvencesi

Modeli Belirlenen isteklere uygunluğun tedarikçi tarafından, sadece son muayene ve deneylerde sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.

Bu standard ile, ISO 9001 ve ISO 9003' de belirtilen kalite sistemi şartlarının, belirlenmiş olan teknik hizmet özellikleri tamamlayıcı nitelikte olduğu gözönüne alınmalıdır.

Bu standartların, normal şartlarda aynen uygulanabileceği gibi, gerektiğinde özel sözleşme şartlarına göre uyarlanabileceği de kabul edilmiştir. ISO 9000

ayrıca (ISO 9001, ISO 9002 veya ISO 9003 standardlarından birinin) uygun kalite güvencesi modelinin seçimi için de yol göstericidir.

7.2. KAPSAM VE UYGULAMA ALANI

7.2.1. Kapsam

Bu standard, iki taraf arasındaki sözleşmede, üreticinin ürün tasarımı ve temini konusunda yeterliliğinin gösterimi istendiğinde kullanılmak üzere kalite sistemi şartlarını belirtmektedir. Bu standardda belirtilen şartlar, öncelikle üretim ve muayene sırasındaki uygunsuzlukların belirlenmesi, önlenmesi ve tekrar meydana gelmesine fırsat vermeyecek esasların yerine getirilmesi amacına yöneliktir. ISO 9001' deki tasarım/geliştirme ISO 9002' de yoktur.

7.2.2. Uygulama Alanı

Bu standard, sözleşmenin söz konusu olduğu durumlarda;

- a) Ürün için talep edilen şartlar tasarım veya şartname esas alınarak belirtiliyorsa,
- b) Ürünlerin uygunluğuna güven duyulması, firmaların üretim ve tesis konularında yeterliliklerin gösterilmesi ile sağlanıyorsa, uygulanır.

7.3. REFERANSLAR

ISO 9005 - Kalite Sözlüğü

ISO 9000 - Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesi Standardları Seçim ve Kullanım Kılavuzu

7.4. TANIMLAR

Bu standard da ISO 9005' de yer alan tanımlar geçerlidir. (Bölüm 8)

7.5. KALİTE SİSTEMİ ŞARTLARI

7.5.1. Yönetim Sorumluluğu

7.5.1.1. Kalite Politikası

Tedarikçi firma yönetimi, kalite için politika, ve amaçları ile taahhütlerini belirleyecek ve bunları doküman edecektir. Üretici, belirlenen politikanın, kuruluşun her kademesinde anlaşıldığı, uygulandığı ve devam ettirildiğinden emin olacaktır.

7.5.1.2. Kuruluş (Organizasyon)

Organizasyon firmalarda kalite politikasının oluşturulması ve yürütülmesinin temel şartıdır.

7.5.1.2.1. Sorumluluk ve Yetki

Kaliteyi etkileyen işleri yöneten, uygulayan ve doğrulayan bütün personelin sorumluluk, yetki ve karşılıklı ilişkileri, özellikle;

- a) Üründe uygunsuzluğun meydana gelmesini önleyecek faaliyetleri başlatma,
- b) Ürün kalitesi ile ilgili problemleri tanımlama ve kaydetme,
- c) Belirlenmiş yollar ile çözümler bulma veya yeni teklifler getirme,
- d) Uygulanan çözüm yollarını doğrulama,
- e) Uygunsuzluğun veya tatmin edici olmayan durumun düzeltilmesine kadar uygun olmayan ürünün işlenmesi, dağıtımı veya tesisini kontrol altında bulundurma, konularında bağımsız olarak çalışması ve yetkili olması gereken personel için tanımlanacaktır.

7.5.1.2.2. Doğrulama Kaynakları ve Personel

Üretici, kuruluş içi doğrulama isteklerini belirleyecek, uygun kaynakları temin edecek ve doğrulama faaliyetleri için eğitilmiş personel görevlendirecektir. Doğrulama faaliyetleri, üretim ve tesis prosesleri ve/veya ürünün muayene, deney ve gözlenmesini kapsamalıdır. Kalite sistemi, proses ve/veya ürün tetkikleri, gerçekleştirilen işten doğrudan sorumlu olanlardan bağımsız personel tarafından yürütülecektir.

7.5.1.2.3. Yönetimin Temsili

Üretici bu standardda belirtilen şartların yerine getirilmesi ve bunların devamlılığının sağlanması için diğer yönetim sorumluluklarını yanısıra, bu maksat için de sorumluluk ve yetkileri belirlenmiş bir temsilci tayin edecektir.

7.5.1.3. Yönetim Gözden Geçirmesi

Üretici kuruluş yönetimi, bu standard ile belirlenen şartların karşılanması için uygulanan kalite sistemini, uygunluk ve etkinliğinin devamını sağlamak amacıyla, belli aralıklarla gözden geçirecek ve ilgili kayıtları muhafaza edecektir.

Yönetimin gözden geçirmesi, normalde kuruluş için kalite tetkiki sonuçlarının değerlendirilmesini kapsar. Gözden geçirme, üretici kuruluş yönetimi tarafından veya onların adına, sistemle ilgili doğrudan sorumluluk taşıyan yönetim personeli tarafından yapılır.

7.5.2. Kalite Sistemi

Üretici, ürünün belirlenen şartları karşılamasını sağlamak üzere dokümente edilmiş kalite sistemi oluşturmali ve bunun devamlılığını sağlamalıdır.

Bu da;

- a) Bu standardın şartlarına göre dokümente edilmiş kalite sistemi prosedür ve talimatlarının hazırlanmasını,

- b) Hazırlanan kalite sistemi prosedür ve talimatlarının etkin bir şekilde yerine getirilmesini kapsayacaktır.
- c) Belirlenen şartların yerine getirilebilmesi için aşağıda belirtilen faaliyetlerde, zaman faktörü gözönünde tutulmalıdır:
- d) Belirlenen şartlara göre kalite planları ve bir kalite el kitabının hazırlanması,
- e) İstenilen, kalitenin gerçekleştirilmesinde gerekli olabilecek kontroller, prosesler, muayene teçhizatı, sabit donanımlar, toplan üretim kaynakları ve niteliklerin belirlenmesi ve elde edilmesi,
- f) Gerektiğinde, kalite kontrol muayene ve deney tekniklerinin, yeni cihaz geliştirmeyi de sağlayacak şekilde güncelleştirilmesi,
- g) Bilinen teknolojinin ötesindekilerinin de zaman içerisinde geliştirilmesini de kapsayan ihtiyaç duyulacak ölçüm yetenekleri ile ilgili ihtiyaçların tanımlanması,
- h) Bütün özellik ve şartlara ait olan subjektif unsurları da kapsayan kabul standartlarının açıklanması,
- i) Üretim prosesi, tesis, muayene ve deney prosedürlerinin ve ilgili dokümantasyonun uygunluğu,
- j) Kalite kayıtlarının tanımlanması ve hazırlanması

7.5.3. Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi

Üretici, sözleşmenin incelenmesi ve bununla ilgili faaliyetlerin koordinasyonu için gerekli prosedürleri tesbit ederek sürdürecektir.

Her sözleşme, üretici tarafından;

- a) Şartların yeterli olarak tanımlandığı ve doküman haline getirildiğini,
- b) Teklif edilenden farklı olan şartların karara bağlandığını,
- c) Üreticinin sözleşme şartlarını yerine getirebilecek yeterliliğe sahip olduğunu, garanti etmek amacıyla gözden geçirilecektir.

Sözleşmenin gözden geçirilmesine ait olan kayıtlar muhafaza edilecektir. Üretici kuruluş, sözleşmenin gözden geçirilmesi faaliyetlerini, görüşmeleri ve ilişkileri gerçekleştirirken, alıcı kuruluş ile koordinasyon sağlamalıdır.

7.5.4. Döküman Kontrolü

7.5.4.1. Döküman Kabulü ve Yayını

Üretici bu standardda yer alan şartlarla ilgili tüm veriler ve dokümanların kontrolü amacıyla, prosedürleri belirleyecek ve bunların işlevliliğinin devamlılığını sağlayacaktır. Bu dokümanlar yayınlanmadan önce, yeterlilik açısından yetkili personel tarafından gözden geçirilerek onaylanacaktır.

7.5.5.4. Satın Alınan Ürünün Doğrulanması

Sözleşmede belirtildiği takdirde, alıcı veya temsilcisi, satın alınan ürünün istenilen özelliklere uyup uymadığını satın alma sırasında veya kaynağında

doğrulama hakkına sahip olacaktır. Alıcı tarafından yapılan doğrulama, üreticinin kabul edilebilir ürün temin etme sorumluluğunu ortadan kaldırmayacağı gibi, ürünün ilerdeki aşamalarda reddedilmesini de engellemecektir.

Alıcı veya temsilcisi, taşeronun üretimi yerinde doğrulama yapma yolunu seçerse, bu doğrulama üretici tarafından taşeronun kaliteyi etkin bir şekilde kontrol ettiği anlamında, kullanılmayacaktır.

7.5.6. Alıcının Temin Ettiği Ürün

Üretici diğer yollardan sağlandığı girdilerle birleştirmek üzere alıcı tarafından temin edilen ürünün, doğrulanması, depolanması ve bakımı için prosedürler belirleyerek yürürlüğe koyacaktır. Böyle bir ürünün kaybolması, hasar görmesi veya kullanıma uygun olmaması durumunda, rapor tutulacak ve alıcıya bildirilecektir. Üretici tarafından yapılan doğrulama, alıcının kabul edilebilir ürün temin etme sorumluluğunu ortadan kaldırmaz.

7.5.7. Ürün Tanımı ve İzlenebilirliği

Uygun olduğu takdirde üretici, üretim, dağıtım ve tesisin bütün aşamalarında tatbik edilebilir çizimler, şartnameler veya diğer dokümanları kullanarak ürünü tanımlayıcı prosedürler oluşturacak ve bunların devamlılığını sağlayacaktır. İzlenebilirlik özel-likle istendiğinde, her ürün veya partinin tek bir tanımı olacak ve bu tanımlama kayıt edilecektir.

7.5.8. Proses Kontrolü

7.5.8.1. Genel

Üretici, üretimi ve uygun olduğu takdirde kaliteyi doğrudan etkileyen tesis proseslerini tanımlayacak, planlayacak ve bu proseslerin kontrol altında yürütülmesini sağlayacaktır.

Kontrol altına alınmış durumlar,

- a) Üretim ve tesise ait dokümante edilmiş çalışma talimatlarını bu ve benzeri talimatlar olmadığı takdirde, kalite olumsuz yönde etkilenecektir. Uygun üretim ve tesis ekipmanı kullanımı, uygun çalışma ortamını, referans standartlar/kodlar ve kalite planları ile uyumu,
- b) Üretim ve tesis sırasındaki uygun proses ve ürün özelliklerinin gözlenmesi ve kontrolünü,
- c) Uygun olduğu takdirde proses ve teçhizatın onaylanmasını,
- d) Yazılı standartlar ve temsili örneklerden alınan, en geniş kapsamlı, şart koşulan işçilik kriterlerini kapsayacaktır.

7.5.8.2. Özel Prosesler

Bunlar ürünün muayene ve deneyleri ile tamamen doğrulanmadığı, proses hatalarının sadece ürün kullanılmaya başlandıktan sonra ortaya çıktığı,

proseslerdir. Buna bağlı olarak istenilen özelliklerin sağlandığını garanti etmek için, sürekli gözlenmesi ve/veya dokümente edilmiş prosedürlere uyulması gereklidir.

Uygun olduğu takdirde, değerlendirilmiş prosesler, teçhizat ve personelle ilgili kayıtlar sürekli olarak tutulacaktır.

7.5.9. Muayene ve Deney

7.5.9.1. Girdi Muayene ve Deneyleri

- 1- Üretici, girdi ürünün, muayene edilene kadar veya belirlenen şartları taşıdığının doğrulanmasına kadar kullanılmasını veya proses görmesini sağlayacaktır. Doğrulama işlemi, kalite planı veya dokümente edilmiş prosedürler ile uyum içinde olacaktır.
- 2- Acil üretim amacıyla kullanılan girdiler, şartlara uymadığında derhal geri gönderilmesi ve değiştirilebilmesi için tanımlanacak ve kayıt edilecektir
- 3- Girdi muayenesinin miktar ve yapısının tespit ederken, kaynakta kontrol yapıldığını ve kalite uygunluğunun sağlandığını ispat eden dokümanlar dikkate alınmalıdır.

7.5.9.2. Proses Sırasında Muayene ve Deneyler

Üretici;

- a) Ürünü, kalite planı veya dokümente edilmiş prosedürlerde belirtildiği şekilde muayene edecek, deneylere tabi tutacak ve tanımlayacaktır,
- b) Ürünün istenilen şartlara uygunluğunu, proseslerin gözlenmesi ve kontrol metotları yoluyla gerçekleştirecektir.
- c) İade prosedürlerine göre elden çıkarılması dışında ürünü, istenilen muayene ve deneyler tamamlanan veya gerekli raporlar alınıp doğrulanana kadar elinde tutacaktır. İade prosedürleri, a' da belirtilen faaliyetlerin yürütülmesine engel teşkil etmeyecektir.
- d) Uygun olmayan ürünü tanımlayacaktır.

7.5.9.3. Son Muayene ve Deneyler

Son muayene ve deneyler için gerekli olan kalite planı veya dokümente edilmiş prosedürler, ürünün teslim alınması veya prosesler esnasındakileri de kapsayan bütün muayene ve deneylerin yapılmış olduğunu ve verilerin belirlenen şartlara uyduğunu gösterecektir.

Üretici, kalite planı veya dokümente edilmiş prosedürler çerçevesinde, son ürünün belirlenen şartlara uyduğunu kanıtlamak için son muayene ve deneyleri yapacaktır.

Hiçbir ürün, kalite planlı veya dokümente edilmiş prosedürlerde yer alan faaliyetler tam olarak bitirilmeden, veriler ve dokümanlar hazır olup, gerekli izin verilmeden sevkedilmeyecektir.

7.5.9.4. Muayene ve Deney Kayıtları

Üretici, ürünün, belirlenen kabul kriterlerine göre, muayene ve/veya deneylerden geçirildiğini gösteren kayıtları tutacak ve muhafaza edecektir.

7.5.10. Muayene, Ölçme ve Deney Teçhizatı

Üretici, ürünün, belirlenen şartlara uygunluğunu göstermek amacıyla, sahip olduğu, ödünç aldığı veya alıcının temin ettiği muayene, ölçme ve deney teçhizatını kontrol ve kalibre etmeli, bakımını sağlamalıdır. Teçhizat, talep edilen ölçüme yeterli ola-cak ve ölçüm belirsizliklerinin bilindiği garanti edilerek istenilen ölçüm kabiliyetini sağlayacak şekilde kullanılacaktır.

Üretici;

- a) Yapılacak ölçümleri ve istenilen doğruluğu tanımlayacak uygun muayene, ölçme ve deney teçhizatını seçecektir,
- b) Ürün kalitesini önceden belirlenen sınırlar içerisinde veya kullanımdan önce etkileyecek bütün muayene, ölçme ve deney teçhizatını ve aletleri, kabul edilen standartlara göre belgelendirilmiş teçhizatı esas alarak tanımlayacak, ayarlayacak ve kalibre edecektir. Bu standartların yokluğunda, ayarlamalarda baz alınan esas-lar doküman halinde belirtilecektir,
- c) Teçhizat tipinin detaylarını, tanıtım numarasını, konumunu, kontrol sıklıklarını, kontrol metodunu, kabul kriterlerini ve sonuçların yetersizliği durumunda alınacak önlemleri de kapsayan kalibrasyon prosedürlerini oluşturacak, dokümanete edecek ve devamlı uygulanmasını sağlayacaktır.
- d) Muayene, ölçme ve deney teçhizatının gereken doğruluk ve hassasiyetini sağlayacaktır,
- e) Muayene, ölçme ve deney teçhizatını kalibrasyon durumunu gösterecek şekilde uygun bir gösterge veya onaylanmış bir tanıtım kaydı ile tanımlayacaktır;
- f) Muayene, ölçme ve deney teçhizatı için kalibrasyon kayıtlarını muhafaza edecektir
- g) Muayene, ölçme ve deney teçhizatının kalibrasyonu sağlanmadığında daha önce yapılmış olan muayene ve deney sonuçlarının geçerliliğini değerlendirecek ve dokümanete edecektir,
- h) Çevre şartlarının kalibrasyon, muayene, ölçüm ve deneyler için uygun olmasını sağlayacaktır,
- i) Muayene, ölçme ve deney teçhizatının taşıma, muhafaza ve depolanmasının kullanım için doğru ve uygun olmasını sağlayacaktır,
- j) Deney donanımları ve deney yazılımlarını da kapsayan muayene, ölçme ve deney imkanlarını, kalibrasyonu olumsuz etkileyecek düzenlemelerden koruyacaktır.

Deney donanımları (Bağlama tertibatı, demirbaşlar, kalıplar, şablonlar) veya deney yazılımları muayenenin uygun araçları olarak kullanıldığında, üretim ve tesis sırasında ürünün kullanımdan önce kabul edilebilirliğini doğrulayabilecek yeterlilikte olduğunu sağlamak için kontrol edilmeli ve bu

kontrol belirli aralıklarla tekrar-lanmalıdır. Üretici bu kontrolların kapsam ve sıklığını belirleyecek ve kontrolların yapıldığını gösteren kayıtları delil olarak tutacaktır. Ölçümün tasarımı ile ilgili veri-ler, fonksiyonel olarak yeterliliğinin doğrulanması için alıcı veya temsilcisi tarafından talep edildiğinde, hazır bulunduracaktır.

7.5.11. Muayene ve Deney Durumu

Ürünün muayene ve deney durumu, yapılan muayene ve deneylere göre ürünün uygunluk veya uygunsuzluğunu gösterecek şekilde işaretlerle, yetki damgasıyla, bağlı veya yapışık etiketlerle, iş sırası kartlarıyla, muayene kayıtlarıyla, deney metotlarıyla, deney ortamı veya diğer uygun araçlarla belirtilecektir. Muayene ve deney durumlarının tanımlanması gerektiğinde üretim veya tesis sırasında, sadece istenilen muayene ve deneylerden geçebilen ürünün sevk edildiğini, kullanıldığını veya tesis edildiğini garanti etmek için yapılacaktır.

Uygun ürünün sevkinden sorumlu olan inceleme yetkilisi kayıtlarda belirtilecektir.

7.5.12. Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü

Üretici, belirlenen şartlara uymayan ürünün kullanım veya tesisinin önlenmesini sağlayacak olan prosedürleri belirleyecek ve bunları yürürlüğe koyacaktır. Kontrol, uygun olmayan ürünün tanımlanması, dokümante edilmesi, değerlendirilmesi, ayrıl-ması (yapılabildiği takdirde), elden çıkarılması ve ilgili bölümlere duyurulması için yapılacaktır.

7.5.12.1. Uygunsuzluğun İncelenmesi ve Elden Çıkarılması

Uygun olmayan ürünün incelenmesi için sorumluluk, elden çıkarılması için yetki tesbit edilecektir. Uygun olmayan ürün, dokümante edilmiş prosedürlere göre incelenecektir. Bunlara göre uygun olmayan ürün;

- a) Belirlenen şartları karşılamak için tekrar işleme tabi tutulabilir veya,
- b) Tamir edilerek veya edilmeden standard dışı izin ile kabul edilebilir veya,
- c) Alternatif uygulamalar için tekrar derecelendirilebilir veya,
- d) Iskarta veya hurdaya ayrılabilir.

Sözleşme ile isteniliyorsa, belirlenen şartlara uymayan ürünün kullanımı ile ilgili teklif veya tamirati, gerekli izin için alıcı veya temsilcisine rapor edilecektir. Kabul edilen uygunsuzluğun ve tamiratin tanımı, gerçek durumu göstermek amacıyla kayıt edilecektir. Tamir edilmiş veya tekrar işlem görmüş ürün, dokümante edilmiş prosedürlere göre yeniden muayene edilecektir.

7.5.13. Düzeltici Faaliyet

- a) Uygun olmayan ürünün meydana geliş sebebini ve bu hatanın tekrarını önlemek için gereken düzeltici faaliyeti araştırmak,

- b) Bütün prosesleri, çalışma faaliyetlerini, standard dışı izinleri, kalite kayıtlarını, servis raporlarını ve müşteri şikayetlerini analiz ederek uygun olmayan ürünün muhtemel sebeplerini meydana çıkarmak ve ortadan kaldırmak,
- c) Karşılanan riskleri meydana getiren problemleri önleyici faaliyetleri başlatmak,
- d) Düzeltici faaliyetlerin uygulandığını ve bunların etkili olduğunu garanti etmek için kontroller yapmak,
- e) Düzeltici faaliyetlerden kaynaklanan prosedür değişikliklerini uygulamak ve kaydetmek, için prosedürleri belirleyecek, dokümante edecek ve bunların devamlılığını sağlayacaktır.

7.5.14. Taşıma, Depolama, Ambalajlama ve Dağıtım

7.5.14.1. Genel

Üretici, ürünün taşınması, depolanması, ambalajlanması ve dağıtımını ile ilgili prosedürleri belirleyecek, dokümante edecek ve uygulayacaktır.

7.5.14.2. Taşıma

Üretici, hasar veya bozulmayı önleyecek taşıma metodları ve esaslarını belirleyecektir.

7.5.14.3. Depolama

Üretici, ürünün kullanımına veya dağıtımına kadar hasar görmesini veya bozulmasını önlemek amacıyla, güvenilir depolama alanları veya stok odaları temin edecektir.

Bu alanlara alımın veya bu alanlardan sevkiyatın gerçekleştirilmesi için uygun metodlar belirlenecektir. Bozulma olup olmadığını tespit etmek için ürünün depodaki durumu, belli aralıklarla değerlendirilecektir.

7.5.14.4. Ambalajlama

Üretici, paketleme, koruma ve işaretleme proseslerini (Kullanılan malzeme dahil) belirlenen şartlara uygunluğun sağlandığını garanti etmek için, geniş kapsamda kontrol edecek ve tüm ürünü alımdan, üreticinin sorumluluğu bitene kadar tanımlayacak, koruyacak ve ayırımını yapacaktır.

7.5.14.5. Dağıtım

Üretici, son muayene ve deneylerden sonra ürün kalitesinin korunması için gerekli tedbirleri alacaktır. Sözleşmede belirtilmişse, bu koruma işlemi, son teslim yerine kadar sürdürülecektir.

7.5.15. Kalite Kayıtları

Üretici, kalite kayıtlarının tanımlanması, toplanması, tasnifi, dosyalanması, muhafazası, bakımı ve elden çıkarılmasını belirten prosedürleri oluşturacak ve bunların devamlılığını sağlayacaktır.

Kalite kayıtları, istenilen kalitenin gerçekleştirildiğini ve kalite sisteminin etkili olarak işlediğini göstermek için tutulacaktır. Uygun görülen taşeronla ait kalite kayıtları da bu verilerin bir parçası olacaktır.

Tüm kalite kayıtları okunaklı ve ait olduğu ürünü tanımlayabilir olacaktır. Kalite kayıtları, hasar veya bozulmayı en aza indirecek ve kayıpları önleyecek uygun çevre şartları sağlayan tesislerde tekrar kolaylıkla kullanılabilir şekilde depolanacak ve muhafaza edilecektir. Kalite kayıtlarının muhafaza süreleri belirlenerek kaydedilecektir. Sözleşmelerde anlaşmaya varıldığı takdirde, kalite kayıtları belirlenen bir süre için alıcı veya temsilcinin kullanımına hazır tutulacaktır.

7.5.16. Kuruluş İçi Kalite Tetkiki

Üretici, kalite ile ilgili faaliyetlerin planlanan düzenlemelere uygunluğunu doğrulamak ve kalite sistemini etkinliğini tayin için kuruluş içi kalite tetkiklerini yürütmelidir.

Tetkikler, faaliyetlerin durumu ve önemi esas alınmak suretiyle programlanacaktır.

Tetkik ve takip faaliyetleri dökümanite edilmiş prosedürlere uygun olarak yürütülecektir.

Tetkik sonuçları döküman haline getirilecek ve tetkik edilen alanda sorumluluk taşıyan personelin dikkatine sunulacaktır. Bu alanda sorumlu yönetici personel, tetkik sonucu bulunan eksikliklerle ilgili düzeltici faaliyetleri zamanında uygulayacaktır.

7.5.17. Eğitim

Üretici, eğitim ihtiyaçlarını belirleyen prosedürleri oluşturacak, yürütecek ve üretim ve tesis sırasında kaliteyi etkileyen faaliyetleri uygulayan tüm personelin eğitimi sağlamayacaktır. Verilen belirli işleri yapan personel gerektiğinde öğrenim, eğitim ve/veya tecrübeleri esas alınmak suretiyle değerlendirilecektir. Eğitimle ilgili uygun kayıtlar tutulacaktır.

7.5.18. İstatistik Teknikleri

Üretici, gerektiğinde ürün özelliklerinin ve proses yeterliliğinin kabul edilebilirliğinin doğrulanması için ihtiyaç duyulan istatistik teknikleri ile ilgili prosedürleri belirtecektir. ISO 9002' de ISO 9001'de tasarım geliştirme hariç Üretim ve Tesisteki Kalitenin Güvencesini sağlamak isteyen firmalar için

hazırlanmış olan bir maddedir. Maddedeki isteklerin karşılanması için, politika, prosedür ve talimatları belgelenmiş bir kalite sistemi kurulmalı ve organizasyonun ürün veya hizmetlerinin belirtilen istekleri karşılamasını sağlamak üzere devamı sağlanmalıdır.

ISO 9001' den daha dar kapsamlı olan ISO 9002' de tasarım ve geliştirme ile ilgili faaliyet ve çalışmalar yoktur.



BÖLÜM 8. KALİTE SİSTEMLERİ ISO 9003 SON MUAYENE VE DENEYLERDE KALİTE GÜVENCESİ MODELİ

8.2. GİRİŞ

ISO 9001 ve ISO 9002' de olduğu gibi bu standard, kuruluş dışı kalite ~~güvencesi amaçları için kullanılabilen~~, kalite sistemleri ile ilgili standard serisini oluşturan üç standarddan biridir. Aşağıdaki üç standardda yer alan alternatif kalite güvencesi modelleri, ikili anlaşmalar için uygun olan "fonksiyonel veya kuruluş yeterliliğinin" üç farklı şeklini belirtmektedir.

- ISO 9001 Kalite Sistemleri - Tasarım/Geliştirme, Üretim, Tesis ve Hizmette Kalite Güvencesi Modeli. Belirlenen isteklere uygunluğun üretici firma, tarafından, tasarım/geliştirme, üretim, tesis ve hizmet gibi aşamalarda sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.

- ISO 9002 Kalite Sistemleri - Üretim ve Tesiste Kalite Güvencesi Modeli. Belirlenen isteklere uygunluğun üretici tarafından, üretim ve tesis sırasında sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.

- ISO 9003 Kalite Sistemleri - Son Muayene ve Deneylerde Kalite Güvencesi Modeli Belirlenen isteklere uygunluğun üretici tarafından, sadece son muayene ve deneylerde sağlanması gerektiği durumlarda kullanılır.

Bu standard ile, ISO 9001 ve ISO 9002' de belirtilen kalite sistemi şartlarının belirlenmiş olan teknik mal hizmet özellikleri tamamlayıcı nitelikte olduğu gözönüne alınmalıdır.

Bu standardların normal şartlarda aynen uygulanabileceği gibi gerektiğinde özel sözleşme şartlarına göre uyarlanabileceği de kabul edilmiştir. (ISO 9000, ayrıca ISO 9001, ISO 9002 veya ISO 9003 standardlarından birinin) uygun kalite güvencesi sisteminin seçimi içinde yol göstericidir.

8.2. KAPSAM VE UYGULAMA ALANI

8.2.1. Kapsam

Bu standard, iki taraf arasındaki sözleşmede, üreticinin son muayene ve deneylerde ürün uygunsuzluğunu tesbit ve kontrol edebilme yeterliliğinin, gösterimi istendiğinde kullanılmak üzere, kalite sistemi şartlarını belirtmektedir.

8.2.2. Uygulama Alanı

Bu standard, belirli üreticileri muayene ve deney imkanları ve bunların tedarik edilen üründe tamamlanarak tatminkar bir şekilde gösterilmesi ile ürünün belirlenen şartlara uygunluğu hakkında yeterli bir güven sağlanması sözleşmeli durumlarda arandığında uygulanır.

8.2. REFERANSLAR

ISO 9005 - Kalite Sözlüğü

ISO 9000 - Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesi Standardları Seçim ve Kullanım Kılavuzu

8.4. TANIMLAR

Bu standardda, 9005'de verilen tanımlar geçerlidir.

8.3. KALİTE SİSTEMİ ŞARTLARI

8.5.1. Yönetim Sorumluluğu

8.5.1.1. Kalite Politikası

Üretici firma yönetimi, kalite için politika ve amaçları ile taahhütlerini belirleyecektir.

8.5.1.2. Kuruluş (Organizasyon)

Firma yönetiminden sonra kalitenin devam ettirilebilmesi için firmalarının organizasyon yapılarını kurmaları gerekir.

8.5.1.2.1. Sorumluluk ve Yetki

Son muayene ve/veya deneylerde görevlendirilen tüm personelin sorumluluk, yetki ve karşılıklı ilişkileri belirlenecektir.

8.5.1.2.2. Doğrulama Kaynakları ve Personel

Üretici, ürünün belirlenen şartlara uygunluğunu doğrulamak amacıyla, kuruluş içi doğrulama isteklerini belirleyecek, uygun kaynakları temin edecek ve eğitilmiş ve/veya tecrübeli personeli görevlendirecektir.

8.5.1.2.3. Yönetim Temsili

Üretici, bu standardda belirtilen şartların yerine getirilmesini ve bunların devamlılığını sağlamak üzere, diğer yönetim sorumluluklarının yanı sıra, bu maksat için de sorumluluk ve yetkileri belirlenmiş bir temsilci tayin edecektir.

8.5.1.3. Yönetimin Gözden Geçirmesi

Üretici kuruluş yönetimi, bu standard ile belirlenen şartların karşılanması için uygulanan kalite sistemini, uygunluk ve etkinliğinin devamlılığını sağlamak amacıyla, belli aralıklarla gözden geçirecek ve ilgili kayıtları muhafaza edecektir.

8.5.2. Kalite Sistemi

Üretici üründe son aşamada yapılacak olan muayene ve deneyler için, etkili bir kalite sistemi oluşturacak ve bunun devamlılığını sağlayacaktır. Bu da, işçilik standartları ile kalite kayıtlarını içine alan son muayene ve deneyler için dokümanite edilmiş prosedürleri kapsayacaktır.

8.5.3. Döküman Kontrolü

Son muayene ve deneyler için dokümanite edilmiş prosedürler, yayınlanmadan önce, yetkili personel tarafından yeterlilik açısından gözden geçirilerek onaylanacaktır. Döküman kontrolü ile, son muayene ve deneyler için, sadece yürürlükte olan dokümanların kullanılması sağlanacaktır. Herhangi bir karşılığa meydan vermemek amacıyla yürürlükte olmayan ve yayınlanmamış yani aralanmamış dökümanlar kullanılmayacaktır.

8.5.4. Ürün Tanımı

Sözleşme ile belirtilen durumlarda, her ürün veya parti, tanımlanma amacıyla işaretlenecek ve bu bilgiler ilgili kayıtlara yazılacaktır. Kayıtların yazılı hale getirilmesi hususu diğer standartlarda olduğu gibi bu standartta da göz önünde tutulmaktadır.

8.5.5. Muayene ve Deney

Üretici, ürünün belirlenen şartlara uygunluğunu ispat etmek amacıyla tüm son muayene ve deneyleri, dokümanite edilmiş prosedürlere göre yapacak ve ilgili kayıtları tutacaktır. Son muayene, isteklerin karşılanması amacıyla daha önce yapılan diğer muayene ve deneylerin kabul edilebilir sonuçlarının doğrulanmasını kapsayacaktır. Yani bir önceki istek doğruluğu son muayenede tasdik edilecektir.

8.3.6. Muayene, Ölçme ve Deney Teçhizatı

Üretici, ürünün belirlenen şartlara uygunluğunu göstermek amacıyla, muayene, ölçme ve deney teçhizatını kalibre edecek ve bunun devamlı olmasını sağlayacaktır. Üretici tarafından son muayene ve deneyler için

kullanılan tüm muayene, ölçme ve deney teçhizatı, milli standartlara göre belgelendirilmiş teçhizat esas alınarak kalibre edilecek ve ayarlanacaktır. Üretici, muayene, ölçme ve deney teçhizatı için kalibrasyon kayıtlarını tutacaktır. Muayeneye ölçme ve olan techizatların periyodik kontrolü anlamına gelen kalibrasyonunda milli standarda uygunluğu şartının aranması kalitenin güvence altına alınmasının garanti edilmesi için şarttır.

8.5.7. Muayene ve Deney Durumu

Ürünün muayene ve deney durumu, yapılan muayene ve deneylere göre ürünün uygunluk veya uygunsuzluğunu gösterecek şekilde, işaretlerle, yetki damgasıyla, bağlı veya yapışık etiketlerle, muayene kayıtlarıyla, deney ortamı veya diğer uygun araçlarla belirtilecektir. Uygun ürünün sevkinden sorumlu olan inceleme yetkilisi kayıtlarda belirtilecektir.

8.5.8. Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü

Üretici, belirlenen şartlara uymayan ürünü kontrol altında bulunduracaktır. Uygun olmayan ürünler, izinsiz kullanım ve teslimatın önlenmesi veya uygun olan ürünle karışması için, açık olarak tanımlanacak ve ayrılacaktır.

Tamir edilmiş veya tekrar işlem görmüş ürünler, dokümanite edilmiş prosedürlere göre yeniden muayene edilecektir.

8.5.9. Taşıma, Depolama Ambalajlama ve Dağıtım

Üretici, son muayene ve deneylerden sonra, ürün kalitesinin koruması ve tanıtıcı işaretlerinin kaybolmaması için, gerekli tedbirleri alacaktır.

Sözleşmede belirtilmişse, bu koruma işlemi, son teslim yerine kadar sürdürülecektir.

8.5.10. Kalite Kayıtları

Üretici, belirlenen şartlara uygunluğu ispat eden muayene ve deney kayıtlarını tutacaktır. Kalite kayıtları, okunaklı ve ait olduğu ürünü tanıtıcı olacaktır. Ürünün belirtilen şartlara uygunluğunu ispat eden kalite kayıtları, kararlaştırılan süre için muhafaza edilecek ve istenildiğinde hazır bulundurulacaktır.

8.5.11. Eğitim

Son muayene ve deneyleri gerçekleştirecek olan personel, yeterli tecrübe ve/veya eğitime sahip olacaktır.

8.5.12. İstatistik Teknikler

Üretici, gerektiğinde, ürün özelliklerinin kabul edilebilirliğinin doğrulanması için, ihtiyaç duyulan istatistik teknikler ile ilgili prosedürleri belirtecektir.

8.5. ISO 9005 - KALİTE SÖZLÜ/Ü

ISO 9000 kullanılan terim ve tanımlarda da standartlığın sağlanması amacıyla kalite sözlüğü hazırlanmıştır. Bu sözlük ayrı bir bölümde ve diğer standartlarda olduğu gibi detaylı bir şekilde ele alınıp hazırlanmıştır. Burada bu tanımlara sırasıyla yer vermekte yarar gördüm.

8.5.1. Kalite (Quality)

Daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi ISO 9000' de kalite, bir mal veya hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özellikler toplamıdır.

Buradaki olabilecek ihtiyaçlar ISO 9000' de maddeler halinde açıklanmaktadır.

- 1- Sözleşmeli durumlarda, ihtiyaçları kesin olarak belirlenmeli, bunun dışında ise olabilecek ihtiyaçlar teşhis edilerek tanımlanmalıdır.
- 2- Birçok durumda, ihtiyaçlar zamana bağlı olarak değişebilir, bu da şartnamelerin (Spesifikasyonların) periyodik olarak revizyonunu gerektirir.
- 3- İhtiyaçlar, genellikle belirlenen kriterlerdeki özelliklere dönüştürülmektedir. İhtiyaçlar kullanışlılık, güvenlik, sağlanabilirlik, güvenilirlik, bakımı yapılabilirlik, ekonomi ve çevre ile ilgili durumları da kapsayabilir.
- 4- "Kalite" terimi, karşılaştırmanın sözkonusu olduğu durumlarda mükemmelliğin derecesini ifade etmek için kullanılmadığı gibi, kantitatif olarak yapılan teknik değerlendirmelerde de kullanılmaz. Bu gibi durumlarda nitelendirici bir sıfat kullanılmmalıdır. Mesela;
- 5- Ürün veya hizmetler "karşılaştırılmalı" olarak veya "mükemmellik derecesi"ne göre sıralandığında "Nisbi Kalite",
- 6- Kantitatif olarak yapılan teknik değerlendirmelerde "Kalite Düzeyi" ve "Kalite Ölçüsü" gibi terimler kullanılabilir.
- 7- Ürün veya hizmet kalitesi, tasarım, üretim, servis ve bakım gibi birbiri ile ilişkili faaliyetlerin her aşamasından etkilenir.
- 8- Tatmin edici bir kalitenin, ekonomik açıdan başarısı, kalite halkasının her aşamasını bir bütün olarak kapsamaktadır. Kalite halkasının çeşitli aşamalarında kaliteye yapılan katkılar, bazen önemini belirtmek amacıyla ayrı ayrı da tanımlanabilmektedir. Örnek olarak; "Tasarım için kalite niteliği", "Uygulama için kalite niteliği" verilebilir.
- 9- Bazı referans kaynaklarda kalite, "kullanıma uygunluk", "amaca uygunluk" veya "müşterinin tatmini" yada "isteklere uygunluk" şeklinde belirtilmektedir. Bunlar kalitenin belirli kriterlerini ifade etmekle birlikte, genellikle istenilen ve yukarıda yer alan daha kapsamlı açıklamalar da gerekir.

8.5.2. DERECE (Grade)

- 1- Kullanım amacı aynı olan, değişik ihtiyaçlara cevap veren ürün veya hizmetlerin, kapsadığı özelliklerin sıra veya sınıflandırılmalarını göstergesidir.

- 2- Derece, şartlarda planlanan farklılığı, eğer planlanmışsa gerçekleşen farklılığı yansıtır. Esas üzerinde durulan husus, kullanım/maliyet oranı arasındaki fonksiyon-el ilişkidir.
- 3- Yüksek dereceye sahip olan herhangi bir madde, ihtiyaçları tatmin açısından yetersiz kalitede olabileceği gibi, bunun tam tersi de mümkündür. Mesela lüks bir otelde kötü servis veya küçük bir misafirhanede mükemmel servis gibi.
- 4- Derece, numaralandırma suretiyle ifade edilecekse, genellikle 1 en yüksek, 2,3,4 vb. ise daha düşük dereceler olarak kabul edilmektedir. Derece, yıldız sayısı gibi noktalı şekilde puanlandırılacaksa, genellikle en düşük derece en az nokta veya yıldız sayısıdır.

8.5.3. KALİTE HALKASI (Quality Loop, Quality Spiral)

Herhangi bir ürün veya hizmet kalitesini etkileyen, ihtiyaçların belirlenmesinden, belirlenen ihtiyaçların yerine getirilip getirilmediğinin araştırılmasına kadar olan aşamaları kapsayan, birbirine bağımlı faaliyetlerin kavramsal modelidir.

8.5.4. KALİTE POLİTİKASI (Quality Policy)

Bir kuruluştaki, üst yönetim tarafından, resmi olarak belirlenen kalite amaç ve yönüdür. Kalite politikası, üst yönetim tarafından kabul edilen genel politikanın bir parçasıdır.

8.5.5. KALİTE YÖNETİMİ (Quality Management)

Genel yönetim fonksiyonunun kalite politikasını tesbit eden ve uygulayan bölümüdür.

- 1- Hedeflenen kalitenin gerçekleştirilmesi için kuruluşun bütün üyelerinin, sorumluluğu üst yönetime ait olan, kalite yönetimine katılımı gerekmektedir.
- 2- Kalite yönetimi, stratejik planlama, kaynakların tahsisi ve kalite planlaması, işletilmesi ve değerlendirilmesi gibi kalite için yapılan diğer sistematik faaliyetleri kapsar.

8.5.6. KALİTE GÜVENCESİ (Quality Assurance)

Ürün veya hizmetin, kalite için belirlenen istekleri karşılamak maksadıyla, yeterli güveni sağlaması için gereken planlı ve sistematik faaliyetlerin bütünüdür.

- 1- Belirlenen istekler, kullanıcının ihtiyaçlarını tam olarak karşılamadığı sürece, kalite güvencesi tamamlanmış sayılmaz.
- 2- Etkinlik sağlanması için, kalite güvencesi, genellikle üretim, tesis ve muayene işlemlerini doğruluğunu kanıtlama ve tetkikinin yanısıra, uygulanması düşünülen bir tasarım veya şartnamenin yeterliliğini etkileyen faktörlerin de sürekli değerlendirilmesini gerektirir.

- 3- Bir kuruluşta, kalite güvencesi yönetim aracı olarak hizmet eder. Sözleşmeli du rumlarda, kalite güvencesi, alıcıya güven sağlama yönünden de yardımcıdır.

8.5.7. KALİTE KONTROL (Quality Control)

Kalite isteklerini sağlamak için kullanılan uygulama teknikleri ve faaliyetleridir.

- 1- Karışıklığın önlenmesi amacıyla, kalite kontrolün alt grubu "imalatta kalite kontrol" veya daha geniş açıdan bakıldığında "kuruluş çapında kalite kontrol" gibi farklılığı ifade eden terimlerin kullanılmasına dikkat edilmelidir.
- 2- Kalite kontrol, ekonomik etkinliğin sağlanabilmesi amacıyla, kalite halkasının çeşitli aşamalarındaki proseslerin gözlenebilmesi ve yetersiz performansa yol açan sebeplerin ortadan kaldırılabilmesini amaçlayan işlemleri ve uygulama tekniklerini kapsar.

8.5.8. KALİTE SİSTEMİ (Quality System)

Kalite yönetiminin uygulanması için gerekli olan kuruluş yapısı, sorumluluklar, prosedürler, prosesler ve kaynaklardır.

- 1- Kalite sistemi, kalite hedefleri doğrultusundaki ihtiyaçları en geniş şekilde karşılamalıdır.
- 2- Sözleşme gereği, mecburi uygulama ve değerlendirme amaçları için, sistemde belirlenmiş olan elemanların gösterilmesi istenilebilir.

8.5.9. KALİTE PLANI (Quality Plan)

Belirli bir ürün, hizmet, sözleşme veya proje ile ilgili özel kalite uygulamalarını, kaynakları ve faaliyet sıralarını veren dökümandır.

8.5.9. KALİTE PLANI (Quality Audit)

Kalite ile ilgili faaliyetlerin ve sonuçlarının, planlanan düzenlemelere uyup uymadığının, bu düzenlemelerin etkili olarak uygulanıp uygulanmadığının ve amaç ulaşmak için uygun olup olmadığının sistematik ve tarafsız olarak incelenmesidir.

- 1- Kalite tetkiki, sınırlı olmamakla birlikte, kalite sistemi veya elemanlarına, proseslere, ürünlere veya hizmetlere uygulanabilir. Bu tetkikler, genellikle "Kalite sistemi tetkiki", "proses kalitesi tetkiki", "ürün kalitesi tetkiki" ve "hizmet kalitesi tetkiki" şeklinde isimlendirilir.
- 2- Kalite tetkiki, tetkik edilecek alanda doğrudan sorumluluk taşıyan görevliler tarafından, tercihen konu ile ilgili personelle de temas kurulmak suretiyle yürütülür.
- 3- Kalite tetkikinin amaçlarından birisi de, geliştirici veya hataları giderici ihtiyaçların tesbit edilmesidir. Tetkik, proses kontrolü veya ürün

kabulünün asıl amacı olan "Gözetim" veya "Muayene" işlemleri ile karıştırılmamalıdır.

4- Kalite tetkiki, iç veya dış amaçlar için yönlendirilebilir.

8.5.11. KALİTE GÖZETİMİ (Quality Surveillance)

Kalite isteklerinin karşılanmasını temin için, belirlenen referanslara göre ~~prosedürlerin, metotların, şartların~~, proseslerin, ürün ve hizmetlerin ve kayıt analizlerini sürekli gözlenerek doğruluğunun tesbit edilmesidir.

- 1- Kalite gözetimi, müşteri tarafından veya onun adına, sözleşmede yer alan şartların karşılanmasını sağlamak amacıyla yapılabilir.
- 2- Gözetimde, zamanla bozulmaya ve değer kaybına sebebiyet veren faktörler dikkate alınmalıdır.

8.5.12. KALİTE SİSTEMİNİ GÖZDEN GEÇİRİLMESİ (Quality System Review)

Kalite politikası ve değişen şartlara göre yeni hedefler esas alınmak suretiyle, kalite sistemini durumunun ve yeterliliğinin üst yönetim tarafından resmi olarak değerlendirilmesidir.

8.5.13. TASARIMIN GÖZDEN GEÇİRİLMESİ (Design Review)

Tasarım şartlarının değerlendirilmesi, tasarımın bu şartları karşılayabilmesi ve problemlerin tanımlanarak çözüm yolu getirilmesi için, tasarımın dokümente edilerek, detaylı ve sistematik olarak incelenmesidir.

- 1- Sadece tasarımın gözden geçirilmesi, tasarımın doğruluğunun sağlanması için yeterli değildir.
- 2- Tasarımın gözden geçirilmesi, tasarım işleminin herhangi bir aşamasında yapılabilir.
- 3- Tasarımın yeterliliği; amaca uygunluk, imal edilebilirlik, ölçülebilirlik, performans, güvenilirlik, bakımı yapılabilirlik, güvenlik, çevre faktörleri, süre ve ömür devresi maliyetleri gibi faktörleri kapsar.
- 4- Herbir tasarımın gözden geçirilmesine iştirak edenler, kalite etkinliği yönünden, amaca uygun nitelikli bir kadrodan teşkil edilmelidir. Bunun sağlanması önemlidir.

8.5.14. MUAYENE (Inspection)

Bir ürün veya hizmetin bir veya birden fazla özelliğinin ölçme, deney ve mastarlama gibi işlemlere tabi tutularak, sonuçların belirlenen şartlara uygunluğunun kıyaslanmasıdır.

8.5.15. İZLENEBİLİRLİK (Traceability)

Birim veya faaliyetin veya birbiri ile ilgili birimler veya faaliyetlerin geçmişinin, uygulama veya yerleşiminin, kayıt tekniği ile izlenme kabiliyetidir.

- 1- İzlenebilirlik kelimesinin 3 temel anlamı vardır.
- 2- Dağıtımda; ürün veya hizmetle ilgilidir.
- 3- Kalibrasyonda; Ölçme aletinin milli veya milletlerarası standartlarla, temel standartlarla veya temel fiziksel sabitler veya özellikleri ile ilgilidir.
- 4- Veri toplamada; bir ürün veya hizmetin hesaplamaları ve kalite halkası kanalıyla elde edilen verileri ile ilgilidir.
- 5- İzlenebilirlik şartları, önceden belirlenmiş bir zaman dilimi veya belli bir başlangıç noktası için belirtilmelidir.

8.5.16. STANDARD DIŞI İZİN (Concession; Waiver)

mal edilmiş olan, fakat belirlenmiş nitelikleri taşımayan bir miktar malzeme, bileşen veya stokların kullanılması veya piyasaya arzı için verilen yazılı izindir. Standard dışı izin, belirli miktar veya zaman ve özel kullanımlar içindir.

8.5.17. ÜRETİM İZNİ; SAPMA İZNİ (Production Permit, Deviation Permit)

Üretimden veya hizmetin hazırlığından önce, belirli miktar veya zaman için, belirlenmiş şartlardan sapmaya verilen izindir.

8.5.18. GÜVENİRLİK (Reliability)

Bir birimin, belirlenen şartlar altında ve belirli bir zaman diliminde, istenilen fonksiyonları yerine getirebilme kabiliyetidir.

Güvenirlik terimi, aynı zamanda başarı ihtimalini veya başarı oranını gösteren güvenilirlik özelliği olarakda kullanılır.

8.5.19. MAMUL SORUMLULUĞU, HİZMET SORUMLULUĞU (Product Liability, Service Liability)

Ürün veya hizmetin sebep olduğu şahıslarda yararlanmalar, mal ve mülklerde hasarlar veya diğer zararların, üretici veya başkaları tarafından tazmin edileceğini belirten, genel bir terimdir.

Sorumluluğun sınırları, milli mevzuata bağlı olarak ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir.

8.5.20. UYGUNSUZLUK (Nonconformity)

Belirtilen şartların yerine getirilmemesidir.

- 1- Tanım, bir veya birden fazla kalite özelliklerini veya kalite sistemi elemanlarının mevcut olmaması veya belirtilen şartlardan sapmasını da kapsamaktadır.
- 2- "Uygunсуuzluk" ve "Kusur" arasındaki temel farklılık, belirlenen şartların amaçlanan kullanım şartlarından farklı olabilmesidir.

8.5.21. KUSUR (Defect)

Amaçlanan kullanım şartlarını yerine getirilmemesidir.

- 1- Tanım, bir veya birden fazla kalite özelliğinin, mevcut olmaması veya amaçlanan kullanım şartlarından sapmasını da kapsamaktadır.
- 2- "Uygunsuzluk" ve "kusur" arasındaki temel farklılık, belirlenen şartların amaçlanan kullanım şartlarından farklı olabilmesidir.

8.5.22. ŞARTNAME (Specification)

Ürün veya hizmetin uyması gereken şartları, detaylı olarak açıklayan dökümandır. Bir şartname, teknik resim, örnek veya ilgili başka dökümanlara atıf yapabildiği gibi bunları da kapsayabilir, aynı zamanda uygunluğun kontrol kriterlerini de belirtir.



BÖLÜM 9. UYGULAMA

Uygulamada ISO 9001 kalite Güvencesi Sistemi Belgesini almış olan Türkiye' de ilk ve tek Tekstil firması olan Altınyıldız Mensucat ve Konfeksiyon Fabrikaları A. Ş. 'nın Yenibosna' da halen faaliyetlerine devam eden kumaş fabrikasının bu çalışmaya nasıl başladığı belge için yaptığı faaliyetler ve şu andaki durumunun incelenmesi amaçlanmıştır.

Firmanın Tanımı: Altınyıldız ham yünden tops, iplik ve kumaş üreten dünyadaki sayılı tekstil firmalarından birisidir. Yaklaşık olarak 155.000 m²' lik bir alanda kurulu olan fabrika 2.500 personeli ile yıllık 5 milyon metre % 100 yün, yün/polyester, yün/tiftik,... diğer tabii ve sentetik elyaftan mamul kamgarn ve straygan kumaş ve 1500 ton % 100 yün, yün/polyester, tiftik, akrilik kamgarn, %100 yün, yün/sentetik straygan ve el örgü ipliği üretme kapasitesine sahiptir.

Firma iç piyasaya ve ihracata üretim yapmaktadır. Yaptığı mamullerin dünya pazarında kabul edilebilirliğini başlangıçtan itibaren sağlamak için gerek tesisin kurulması esnasında gerekse şu anda kalite unsurunu daima ön planda tutmuş ve ISO 9000 Kalite Standartları Serisi başta Avrupa daha sonra dünya da adını duyurmaya başlayınca firmanın zaten yaptığı fakat kayıtları tam bir sisteme oturmamış olan bu faaliyetlerini bu belgelerde standartlaştırmak için çalışmalara başlamıştır.

Halen İstanbul Sanayi Odası, İstanbul Ticaret Odası, Tüsiad ve kalder' e üye olan firma % 100 yün, Yün/Poyester,Yün/tiftik Kaşmir, Deve Tüyü, Keten Pamuk gibi kamgarn ve Straygan kumaşlar yapmak için hammaddeyi kirli yapak, kirli tiftik, tops ve iplik olarak yurt içi ve yurtdışından satın almaktadır. Bu hammaddeler yapak yıkama, tops yapma, boyama, kamgarn ve straygan iplik yapma, dokuma ve apreleme işlemlerinden geçirilerek kumaş haline getirilir.

Firmada satın alınan hammaddeler ilgili ambarlara alındıktan sonra laboratuvarlarda gerekli şartları sağlayıp sağlamadığına dair kalite kontrolünden geçirilir. Uygun olanlar imalata alındıktan sonra proses içi kontrollere tabii tutulur. Mamul gerekli test ve deneylerden geçirildikten sonra müşteri ihtiyacına uygun olduğu okeyi alır ve pazarlama işlemine geçilir. Pazarlamadan sonra müşteriden gelen veya gelebilecek olan şikayetler ilgili bölümlere iletilerek gerekli olan tedbirler alınır ve bunların tekrarının önlenmesi sağlanır.

Niçin ISO 9001? Altinyıldız, Proje Planlama ve Organizasyon Müdürü Ali Osman Kilitçioğlu, Kalder kurucu üyelerinden birisi olup kalite ile ilgili faaliyetleri yakından takip eden bir mühendis. ISO 9000 standartlar serisinin tam anlamıyla kapsamını ve hangi firmalara hangi standardın daha uygun olduğunu kolayca tespit edebilmiş ve zaten tasarım/geliştirme faaliyetlerini de yapan Altinyıldız için ISO 9001' in alınması için gerekli çalışmalara başlamıştır.

İlk olarak, firma yönetiminin konuya alıştırılması işlemi başlamıştır. Yöneticiler zaten yapılan bazı çalışmaların bir sisteme oturtulması için faaliyetlere başlamışlardır. Kalite el Kitabı' nın oluşturulması için tüm bölüm müdürleri ve kısım şefleri yaptıkları işlerle ilgili birer rapor hazırlayıp organizasyon müdürüne sundular. Yapılan toplantılarda fazlalık veya eksiklikler ortak kararlarla düzeltilip kesin organizasyon şeması, görev ve sorumluluklar tanımlanmıştır.

Bütün bunlar yapılırken çalışanlara kalite ile ilgili olarak eğitici seminer ve kurslar verilmiştir. Bölümler arasındaki ilişkiler resmi yazışmalarla netleştirilip belli bir sisteme bağlanmıştır. Bu süre zarfında TSE' ye başvuru ve araştırma çalışmalarında devam ettirilmiştir.

Firma Kalite Güvencesi Belgesi'ni almak için TSE Ankara merkez müdürlüğü' ne müracaat etmiştir.

TSE Müracaatında aşağıdaki belgeler hazırlanmıştır;

- 1- TSE Kalite Güvencesi Sistem Belgelendirme Müracaat Formu ,
- 2- TSE Kalite Güvencesi Sistem Belgelendirme Firma Bilgi Formu,
- 3- TSE Kalite Güvencesi Sisten Belgelendirme Müracaat Kontrol Formu,
- 4- Firmanın Kalite Sistem Dökümanlarının Kalite Güvencesi El kitabı veya Kalite El Kitabı, Yöntem Talimatları...vb.' nin bir kopyası ve istendiğinde kalite standartları, talimatlar gibi diğer kalite dökümantasyonu,
- 5- Firmanın çalıştığı bankalardaki hesap numaraları,
- 6- TSE Kalit Güvencesi Sistem Belgelendirme Ücret Talimatı' nda belirtilen ücretin yatırıldığını gösteren belge.

Müracatı gerçekleştirdikten sonra TSE' de bir ön değerlendirmeden geçirilir. Müracatın, ön değerlendirmesi olumlu bulunduğu, TSE tetkik görevlileri arasından bir Baş Tetkik Görevlisi atanır ve atanan görevli ile ilgili firmanın teyidi alınır.

Tetkik görevlilerinin sayısı firmanın büyüklüğüne, ürün, proses çeşitliliğine ve standard kapsamına göre değişmektedir. Bu görevliler tarafsız davranıp, firma ile ilgili tüm bilgileri saklı tutar ve her tetkik görevlisi bu şartları kabul ettiğine dair bir taahhüname imzalar.

Baş Tetkik Görevlisi firmanın Kalite Sistem Dökümanlarını firma tarafından belirtilen standardın şartları ile karşılaştırılır. Uygunluk sağlandıysa firmanın tetkik heyeti belirlenir.

Dökümanlarda bir eksiklik yada açıklık bulunduğu farkedildiğinde Baş Tetkik Görevlisi bunları firma Kalite Müdürü' ne iletir. Firma tamamlanan kalite dökümanlarını yeniden inceler eğer uygunsuzluk devam ediyorsa firmaya rapor gönderilir ve müracaat iptal edilir.

Altınyıldız' da ilk başvuruda müracaat kabul edilmiştir. Müracaat formu ve diğer formlar bölümün sonuna ilave edilmiştir.

Tetkik Heyeti Baş Tetkik Görevlisinin başkanlığında en az 2 kişiden oluşur ve firmanın oluruyla sunulur. Firma haklı gerekçeleri varsa heyete itiraz edebilir.

Heyet tetkik planının hazırlanması amacıyla firma kalite sistem dökümanlarını yeniden inceler ve hazırlanan tetkik planına göre firma ile görüşülerek belirlenen tetkik tarihi yazı ile tetkik planında eklenerek firmaya bildirilir ve firmanın oluru alınır. Gerek görülürse tetkik tarihi değiştirilebilir bir sonraki sayfada 01.12.1993 tarihinde Altınyıldız ait gözetim tetkiki için hazırlanmış tetkik planı görülmektedir. Gözetim tetkiki belge almış bir firmada yılda en az bir kere uygulanır ve sisteminin tümünü veya bir bölümünü kapsar. Gözetim tetkiki firmadaki değişikliklerden dolayı da yapılabilir.

Tetkik sonuçları değerlendirilerek bir tetkik raporu hazırlanır. Bu raporlarda olumlu sonuç alan firmanın belgelendirme işlemlerine başlanır. Eğer, tetkik heyetini raporu olumsuz ise firmaya bu eksik olan faaliyetler ve bunun düzeltilme süresi ile birlikte rapor edilir. TSE- Firma arasındaki bağlantı tek bir kişi tarafından sağlanır.

Bu süre içerisinde firma eksik veya olmayan faaliyetlerini tamamladığına dair düzeltici faaliyetlerini gösteren belgeleri TSE' ye iletir.

Bu belgeler tetkik heyeti tarafında gözden geçirilir ve ihtiyaç duyulursa firmanın tüm kalite sistemi ya da belli bir kısmı yeniden gözden geçirilir.

Gerekliyse takip tetkik planı hazırlanır ve firma ile görüşülerek belirlenen tetkik tarihi takip tetkik planı da eklenerek firmaya bildirilir ve firmanın oluru alındıktan sonra Takip Tetkik gerçekleştirilir. Bu tetkik sonucunda heyet yeni bir rapor hazırlar ve sonuçlar olumlu ise sözleşme akdi ve belgelerin düzenlenmesi aşamasında geçilir.

Altınyıldız başvurudan önce yaklaşık 6 aylık sıkı bir çalışma döneminden sonra Kalite Sistemi'ni oluşturmuştur. Tetkik heyetinin ilk incelenmesi neticesinde ISO 9001 standardı ile uyumlu olduklarına karar verilmiş ve TSE yürütme komitesi'nin olumlu kararı üzerine, belge kullanma hakkını, TSE ve Altınyıldız yetkilerince TSE-KGS Belge sözleşmesinin imzalanmasından sonra kazanmıştır. 01.10.1992 yılında alınan belgenin geçerlilik süresi üç yıl olup 01.10.1995 yılında yeniden müracaat ve aynı işlemler yapılacaktır.

Altınyıldız ve diğer belgeli firmalar, belgeyi ancak belgede adı geçen tesis için kullanmaya yetkilidir. Belge tesisin kalite güvence sistemi için verilmiş olup, ürün için kullanılmaz. Belge olan firmalara gerektiğinde ara tetkikler uygulanır.

Firma belgeyi aldıktan sonra aşağıdaki şartlara uymak zorundadır.

- 1- Firma, kalite sistemini standartlara uygun olarak sürdürmek,
- 2- Kalite sistemlerinde ve dökümanlarda yapılan her türlü değişikliği TSE' ye bildirmek,
- 3- (Bu değişiklik neticesinde TSE değişikliğin yerine göre yeni bir tetkik yapabilir)
- 4- Firma, belgeleme öncesi ve sonrasında yapılacak tüm tetkiklerde tetkik görevlilerine yardımcı olup doğru bilgileri vermekle yükümlüdür,
- 5- Firma TSE tetkik görevlileri ile muhatap olacak sorumlu personel ve o olmadığında yerine bakacak bir kişi tespit etmelidir,
- 6- Firma belgeyi işlerinde, tekliflerinde, ihalelerinde, reklam amacıyla, ürün sorumluluğu açısından anlaşmazlıklarda ürünün gereken özenle imal edildiğini göstermek üzere kullanabilir. Belge sadece tetkik edilen tesis için kullanılabilir ve hiçbir kuruluşa devredilemez,
- 7- Firmanın belgesi herhangi bir sebeple askıya alınırsa veya feshedilirse firma belgeyi hiçbir amaçla kullanamaz,
- 8- Firma, müşterilerini kalite performans ile ilgili şikayetlerini kayıt edecektir,
- 9- Firma, KG sembolünü firma adı ve belge numarası ile birlikte sadece iş tekliflerinde, reklam amacıyla ve tanıtım malzemesi üzerinde kullanabilir. Ürün üzerinde veya ürüne ekli olarak kullanamaz .

Firmaların bu yükümlülükleri yanında TSE şu sorumluluklara sahiptir.

- 1- Firma ile ilgili tüm bilgileri gizli tutmak ,
- 2- TSE, firmayı ilgili kalite sistemindeki uygunsuzluklardan kaynaklanan ürün, proses ve servis hakkındaki müşteri şikayetlerinden haberdar eder,
- 3- Firmanın itirazı TSE itiraz Komitesi tarafından geçerli bulunursa yapılacak çalışmanın masraflarını TSE karşılar,.
- 4- TSE, talimat ve ilgili standartlardaki değişikliklerden firmayı haberdar eder.

Bütün bu yükümlülükler ve diğer detaylar TSE Kalite Güvencesi Sistem Belgelendirme Talimatı' nda detaylı olarak açıklanmıştır ve başvuru yapan firmalara verilir. Bölüm devamında Altınyıldız Müracaat Formu, Firma Bilgi Formu, Müracaat Kontrol Formu, Altınyıldız Kalite El Kitabı ve Altınyıldız Prosedürleri ve Kalite Güvencesi Sistemi Belgesi yer almaktadır.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Ülkemizde ve diğer dünya ülkelerinde adının sıkça duyulduğu ve belki anlamının da genel olarak bilindiği ISO 9000 Kalite Güvencesi standartları serisinin bir açıklaması ve ISO 9001 belgesini almıp başarıyla uygulayan bir tekstil firmasının incelemesini yaptığım bu çalışma da ulaşılan sonucun amaca göre değiştiği tespit edilmiştir. ISO 9000 gerçek anlamda ve sadece belge için değil firmanın faydasına olacak temel çalışmaları en iyi şekilde düşünmek, sistemleştirmek, uygulamak ve devamını sağlamak amacına ulaşırsa firmalar için büyük faydalar sağlamaktadır.

Bu çalışmanın en önemli sonucu 6 ay gibi uzun bir sürede olsa Konfeksiyon sektöründeki bir aile şirketinin ISO 9000 gerçeğini kavraması ve çalışmalara başlamasının sağlanmasıdır. Tekstil ve Konfeksiyon gibi insan gücü yoğun sektörlerde bilinen kalite gerçeğinin sistemleştirilmesi ve herşeyin yazılı dökümanlar haline getirilmesi için Altınyıldız diğer firmalara örnek olmuş ve ilk adımı başarıyla atmıştır.

ISO 9000 için firmanın organizasyonu kesin sınırlarla belirlenmiştir. Departmanlar arasındaki ilişkiler, belirli ve standartlaştırılmış formlarla yapılmaktadır. Genel müdürden işçisine kadar tüm personel yaptığı işin kalitesinden sorumlu olduğunu bilmekte ve işini eksiksiz yapmaktadır. Yani Altınyıldız ISO 9001' i tasarımdan müş-teriye uzanan her aşamada ve tam anlamıyla uygulamaya çalışmaktadır.

Tekstil ve Konfeksiyon sektöründeki diğer firmalarında en kısa sürede bu sistem yaklaşımı için çalışmalara başlamaları ve Gümrük Birliği öncesinde hammadde-malzeme aldıkları ve mamul sattıkları firmaları da içine alan zincirleme bir iyileşmeyi gerçekleştirmeleri Türkiye için gerçekten bir fırsattır.

KAYNAKLAR

- [1] FEİGENBAUM, A. V. Total Quality Control, Mc Graw Hill Book Co., New York, 1991.
- [2] HANDBOOK OF INDUSTRIAL ENGINEERING, Institute of Industrial Engineers, New York, 1992.
- [3] JURAN, J.M. , Quality Control Handbook, Mc Graw Hill Book Co., 2nd Edition, New York, 1962.
- [4] MPM YAYINLARI-346, Türkiye'de Sorun Çözme Gruplarının (QCC) Uygulanabilmesi İçin Gerekli Yönetim ve Organizasyon Özellikleri, Ankara, 1986.
- [5] MPM YAYINLARI-316, Kalitesizliğin Maliyeti, Ankara 1991.
- [6] MPM YAYINLARI - 320, Kalite Kontrol Grupları (QCC) Semineri Ankara, 1989.
- [7] DÜREN, Dr. A. Zeynep İşletmelerde Kalite Çemberleri, İstanbul 1990.
- [8] CROSBY, P.B. , Let's Talk About Quality, Mc Graw Hill-Publishy Co., New York, 1989.
- [9] KOBU, Bülent, Endüstriyel Kalite Kontrolü, İ.T.Ü. İşletme Fakültesi, II. Baskı, 1987
- [10] GÖZLÜ, S. Endüstriyel Kalite Konrtolü , İ.T.Ü. Matbaası, İstanbul, 1990
- [11] TÜRK-ALMAN SEMPOZYUMU, Kalite Güvenliği ve Uluslararası Standartlar, İ.T.Ü. İşletme Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü, İstanbul, 1990.
- [12] YENERSOY, Prof. Dr. Gönül, ISO 9000 Nedir? Niçin? Nasıl?, Çeviri, İstanbul, 1994.
- [13] TSE Yayınları, Kalite Güvencesi Sistemleri, Ankara, 1990.
- [14] TSE Yayınları, Kalite Notları, Ankara 1990.

- [15] TSE Yayınları, önce Kalite, Ankara 1990.
- [16] TSE, Standard, Sayı- 394, Ekim 1994.
- [17] DENİZ, Baki, Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı ve ISO 9000 Standartının Ülkemiz İşletmeleri Açısından İrdelenmesi, ISO Dergisi, Ekim 1992.
- [18] GÜVEN, Selim, Kalite Yönetiminde Sistem Yaklaşımı - ISO 9000, ISO Dergisi, Ekim 1992.
- [19] TSE, TS- ISO 9000 Serisi, Ankara, Aralık 1991.
- [20] ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ Dergisi, Kalite Güvence Sistemi ve Kurulmasında Sistematik Bir Yaklaşım, Cilt-4, Aralık 1992.
- [21] MESS, Endüstri İlişkilerinden Yeni Yaklaşımlar, 1989.
- [22] ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ Dergisi, ISO 9000- Kalite Sistemi Standartları, Cilt-5, Kasım 1994.
- [23] İmalat Sistemleri Yönetimi Ders Notları, İ.T.Ü. İstanbul 1992.
- [24] TÜRKKABLO ISO 9003 I. Kalite El Kitabı, İstanbul 1992.

Ek A. **ALTINYILDIZ**

KALİTE EL KİTABI

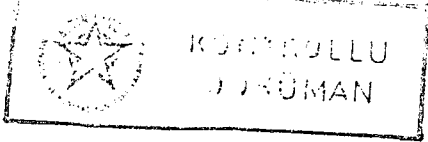
DÖKÜMAN NO : 10.1000 ELKİT
İLK YAYIN TARİHİ : 15 / 07 / 1992
SON YAYIN NO : 2
SON YAYIN TARİHİ : 01 / 03 / 1994

AİTTİR

KOPYA NO / TOPLAM :26 / 26.....

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 1 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
İÇİNDEKİLER		
İÇİNDEKİLER - I Kalite El Kitabı Dağıtım Listesi - II Kalite El Kitabı Revizyon Çizelgesi - III Kalite Güvence Sistemi Prosedür Listesi 1 FİRMA TANIMI 2 KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ 2.1 Kalite Politikası 2.1.1 Kalite Politikasını Uygulama Esasları 2.2 Hedefler 2.2.1 Kalite Hedefleri 2.2.2 Firma Hedefleri 2.3 Doğrulama Kaynakları ve Personel 2.4 Yönetim Temsilcisi 2.5 Yönetimin Kalite Güvence Sistemini Gözden Geçirmesi 2.6 Organizasyon Şeması, Yetki ve Sorumluluklar 2.6.1 Pazarlama Genel Müdür Muavini 2.6.1.1 İç Pazar Kumaş Satış Müdürü 2.6.1.2 Dış Pazar Kumaş Satış Müdürü 2.6.1.3 İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürü 2.6.2 Finansal Yönetim Genel Müdür Muavini 2.6.2.1 Finansman Müdürü 2.6.2.2 İthalat Kambiyo Müdürü 2.6.2.3 Muhasebe Müdürü 2.6.3 Bilgi Teknolojisi Genel Müdür Muavini 2.6.3.1 Bilgi Sistemleri Müdürü 2.6.3.2 Sistem Destek Müdürü 2.6.4 İşletmeler Müdürü 2.6.4.1 İplik İşletmesi Müdürü		
HAZIRLAYAN : <i>KALİTE YÖNETİMİ MD.</i>		ONAYLAYAN : <i>GENEL MÜDÜR</i>



	ALTINYILDIZ	REVİZ. NO: 0
KALİTE EL KİTABI		SAYFA NO: 2 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
İÇİNDEKİLER		
2.6.4.2 Dokuma Müdürü 2.6.4.3 Apre Müdürü 2.6.4.4 Bakım Enerji Müdürü 2.6.5 Kalite Yönetimi Müdürü 2.6.6 Ürün Geliştirme Müdürü 2.6.7 Planlama Müdürü 2.6.8 Endüstri Mühendisliği Müdürü 2.6.9 Personel ve İdari İşler Müdürü 3 KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ DÖKÜMANTASYONU 3.1 Kalite El Kitabı 3.2 Sistem Prosedürleri 3.3 Kalite Planları 3.4 Talimatlar 3.5 Kalite Kayıtları 3.6 Form, Etiket ve Diğer Dökümanlar 4 DÖKÜMAN KONTROLU 4.1 Kalite El Kitabı 4.2 Prosedürler 4.3 Talimatlar ve Kalite Planları 5 SÖZLEŞMENİN GÖZDEN GEÇİRİLMESİ 6 TASARIM KONTROLU 7 SATINALMA 7.1 Taşeron Firmaların Seçimi 7.2 Satınalma Verileri 7.3 Satınalınan Ürünün Doğrulanması 8 ALICININ TEMİN ETTİĞİ ÜRÜN 9 ÜRÜN TANIMI VE İZLENEBİLİRLİĞİ 10 PROSES KONTROLU 		
HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN :	


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO: 0
SAYFA NO: 3 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
İÇİNDEKİLER

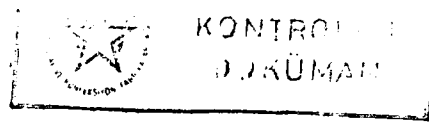
- 11 MUAYENE VE DENEY
- 12 MUAYENE, ÖLÇME VE DENEY TEÇHİZATI
- 12.1 Kalibrasyon
- 12.2 Bakım
- 13 MUAYENE VE DENEY DURUMU
- 14 UYGUN OLMAYAN ÜRÜN KONTROLU
- 15 DÜZELTİCİ FAALİYETLER
- 16 TAŞIMA, DEPOLAMA, AMBALAJLAMA VE SEVKİYAT
- 16.1 Taşıma ve Depolama
- 16.2 Ambalajlama ve Sevkiyat
- 17 KALİTE KAYITLARI
- 18 İÇ KALİTE TETKİKLERİ
- 19 EĞİTİM
- 20 İSTATİSTİKİ YÖNTEMLER


HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 4 / 75
--	---	--

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

DAĞITIM LİSTESİ**I DAĞITIM LİSTESİ****Kopya No****Dağıtılan Kişi**

Orjinal

Yönetim Temsilcisi

- | | |
|----|---------------------------------------|
| 1 | TSE |
| 2 | Genel Müdür |
| 3 | Pazarlama Genel Müdür Muavini |
| 4 | İç Pazar Kumaş Satış Müdürü |
| 5 | Dış Pazar Kumaş Satış Müdürü |
| 6 | İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürü |
| 7 | Finansal Yönetim Genel Müdür Muavini |
| 8 | Finansman Müdürü |
| 9 | İthalat Kambiyo Müdürü |
| 10 | Muhasebe Müdürü |
| 11 | Bilgi Teknolojisi Genel Müdür Muavini |
| 12 | Bilgi Sistemleri Müdürü |
| 13 | Sistem Destek Müdürü |
| 14 | İşletmeler Müdürü |
| 15 | İplik İşletmesi Müdürü |
| 16 | Dokuma Müdürü |
| 17 | Dokuma Şefi (Auditor) |
| 18 | Apre Müdürü |
| 19 | Boya İşletme ve Laboratuvar Şefliği |
| 20 | Bakım Şefi (Auditor) |
| 21 | Kalite Yönetimi Müdürü |
| 22 | Kalite Yönetimi Müdür Yardımcısı |
| 23 | Ürün Geliştirme Müdürü |
| 24 | Planlama Müdürü |
| 25 | Personel ve İdari İşler Müdürü |
| 26 | Endüstri Mühendisliği Müdürü |

Diğer kopyalar "Döküman Kontrol" Prosedürüne uygun ve kontrolsüz olarak çoğaltılır.

HAZIRLAYAN:

ONAYLAYAN :

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0		
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :		
REVİZYON İŞLEME SAYFASI				
MADDE NO	MADDE ADI	SAYFA NO	REVİZ. NO	REVİZYON TARİHİ
HAZIRLAYAN :		ONAYLAYAN :		

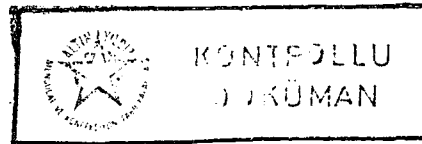
	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 6 / 75
---	---	--

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ PROSEDÜR LİSTESİ**III KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ PROSEDÜR LİSTESİ**

<u>Döküman No.</u>	<u>Prosedür Adı:</u>
GN PR 1	Şirket İçi Yazışma ve Kodlama Prosedürü
GN PR 2	Taşıma ve Depolama Prosedürü
11.0000 PR 3	Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi Prosedürü
11.0000 PR 4	Satınalma Prosedürü
10.2000 PR 5	Ürün Renklendirme ve Desenlendirme Prosedürü
10.2000 PR 6	Yeni Ürün Geliştirme Prosedürü
10.1000 PR 7	Taşıeron Değerlendirme Prosedürü
10.1000 PR 8	Kalite Kayıtları Prosedürü
10.1000 PR 9	Döküman Kontrolü Prosedürü
10.1000 PR 10	Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü Prosedürü
14.5000 PR 11	Kalibrasyon Prosedürü
10.1000 PR 12	Düzeltilici Faaliyet Prosedürü
10.1000 PR 13	İç Kalite Tetkiki Prosedürü
10.5000 PR 14	Eğitim Prosedürü
GN PR 15	Ambalajlama ve Sevkiyat Prosedürü
10.3000 PR 16	Ürün Tanımı ve İzlenebilirliği Prosedürü
10.4000 PR 17	İstatistik Uygulamalar Prosedürü
11.0000 PR 18	Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi Prosedürü



HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :

	ALTINYILDIZ	REVİZ. NO: 0
	KALİTE EL KİTABI	SAYFA NO: 7 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
FİRMA TANIMI		
1 FİRMA TANIMI		
ADI	:ALTINYILDIZ MENSUCAT KONFEKSİYON FABRİKALARI A.Ş.	
KURULUŞ YERİ VE YILI	:EYÜP-İSTANBUL , 10 OCAK 1952	
TAŞINDIĞI YER VE YILI	:YENİBOSNA-İSTANBUL , 1974-1976	
SERMAYESİ	:89.910.000.000 T.L.	
DOKUMA TEZGAH ADEDİ	:104 DORNİER	
KUMAŞ ÜRETİM KAPASİTESİ	:6.000.000 METRE / YIL	
İPLİK İĞ ADEDİ	:15.896	
İPLİK ÜRETİM KAPASİTESİ	:2000 TON / YIL	
İPLİK ÜRETİM SİSTEMİ	:RİNG	
ÜRÜN TİPİ	:%100 YÜN,YÜN KARIŞIMLARI,KETEN, PAMUK , ERKEK VE BAYAN DIŞ GİYİMLİK KUMAŞ,TİFTİK VE TİFTİK KARIŞIMLARI,EL ÖRGÜ YÜNLERİ	
<u>YÖNETİM KURULU</u>		
BAŞKAN	FAZIL BOYNER	
BAŞKAN VEKİLİ	OSMAN BOYNER	
ÜYE	CEM BOYNER	
ÜYE	LERZAN BOYNER	
ÜYE	AYTEN BOYNER	
ÜYE	NEYLAN DİNLER	
ÜYE	LEMAN HALULU	
ÜYE	OĞUZ MALİKİ	
ÜYE	MEHMET HOTİÇ	
GENEL MÜDÜR	MEHMET HOTİÇ	
HAZIRLAYAN:		ONAYLAYAN:




ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO: 0
SAYFA NO: 9 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ
2.2. HEDEFLER
2.2.1 KALİTE HEDEFLERİ

2.2.1.1 İplikte % 25 Uster standartları normlarını sağlamak.

2.2.1.2 Kumaşta %97 I. Kalite,% 8 Reprocessing ve % 1 Parça Kumaş oranlarını sağlamak.

2.2.2 FİRMA HEDEFLERİ

- Altinyıldız ' ı kısa ve uzun dönemde yüksek fon yaratan bir firma haline getirerek sürekli büyümesini sağlamak .
- Pazarımızın dünya,rakiplerimizin ise dünya çapındaki firmalar olduğu düşüncesinden hareketle;

Rakip,pazar,teknoloji,ürün geliştirme konularındaki bilgilerin zamanında şirketimize ulaştırılması ve şirket içinde hayata geçirilmesini sağlayacak sistemleri oluşturmak ve bu sayede kalite hedeflerini yakalamak.

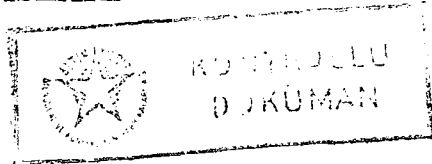
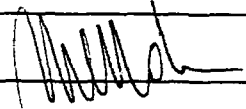
2.3 DOĞRULAMA KAYNAKLARI VE PERSONEL

Şirketimizde kurulmuş olan kalite sisteminin etkinliğini sürdürmek maksadıyla tüm doğrulama istekleri belirlenmiş ve uygun kaynaklar temin edilmiştir.Bu doğrulama faaliyetleri;

- Tasarım çalışmalarında
- Ürün ve proseslerin izlenmelerinde
- İç kalite tetkiklerinde (sistem,ürün ve proses)
- Cihaz kalibrasyonları ve bakımlarında
- Eğitim faaliyetlerinde

sürekli olarak yerine getirilmektedir.Bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için gerekli olan cihazlar temin edilmiş ve eğitilmiş personel görevlendirilmiştir.

HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 8 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2 KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ 2.1 KALİTE POLİTİKASI Küreselleşen dünyamızda, rakibimizin Dünya Pazarı olduğu inancıyla, dünyadaki rakip, pazar, teknoloji, ürün değişimi, bilgi ve yönetim teknolojisinin izlenerek doğru ve zamanında firmamıza transferiyle elde edilen gelişmeler neticesinde Avrupa, Amerika, Uzakdoğu ve Türkiye'de müşteri mutluluğu ve kalitede önderlik ilkeleri üzerine kurulmuştur. Bu hedeflerini gerçekleştirmek için bu ülkelerden gelen talepler doğrultusunda, pazar tarifini en isabetli şekilde ve pazar taleplerini karşılayacak en doğru ürün tariflerini yapması, tariflediği ürün gamını dünya standartlarında üretmesi ve satış sonrası hizmetleri dünya standardında vermesi esastır. Topyekün kalite sistemini benimsemiş olan firmamız uluslararası standartlara uygun ürünleri, kısa teslimat sürelerinde piyasaya sunma amacındadır. 2.1.1 KALİTE POLİTİKASINI UYGULAMA ESASLARI - İlk defada doğru üretim - Tam zamanında (JIT) üretim - Kısa teslimat süreleri - Çabuk sonuca ulaşmak (Quick Response) - İşletmeler arası iç müşteri anlayışını geliştirme çalışmalarıdır. 		
HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN : 	

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 10 / 75
---	---	---

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Tüm bu doğrulama faaliyetlerinin kayıtları düzenli olarak tutulmaktadır.

2.4 YÖNETİM TEMSİLCİSİ


Şirketimizde TS-ISO-9001 standardına göre kurulmuş olan kalite güvence sisteminin tüm gereklerinin yerine getirilmesi ve bunların devamlılığının sağlanması için Kalite Yönetimi Müdürü, Yönetim Temsilcisi olarak atanmıştır.

Kalite Yönetim Müdürü, El Kitabının organizasyon bölümünde verilmiş olan yetki ve sorumlulukları çerçevesinde kalite sisteminin etkinliği için gerekli çalışmaları zamanında yapar. Sistemin aksayan yönlerini tespit ettiğinde bu aksayan yönlerin giderilmesi için gerekli düzeltici faaliyet koordinasyonunu sağlar ve tüm sistemin genel yapısı hakkında üst yönetime rapor sunar.

2.5 YÖNETİMİN KALİTE GÜVENCE SİSTEMİNİ GÖZDEN GEÇİRMESİ

Altinyıldız üst yönetimi, kalite sistemini değerlendirmek üzere yılda en az bir defa olmak üzere toplantı yapar. Bu toplantıya Genel Müdür 'ün başkanlığında Genel Müdür Yardımcıları ve Bölüm Müdürleri katılır.

Kalite Yönetimi Müdürü bu toplantıların sekretaryalığını yapar ve gündemini hazırlar. Kalite Yönetim Müdürü uygulanmış olan ürün, proses ve sistem ile ilgili denetimler sonucunda belirlenen önemli aksaklık ve eksiklikleri toplantıya sunar. Bu takdimde,

- Bir önceki toplantıda görüşülen konulardaki gelişmeler
- Tamamlanan aksaklık ve eksiklikler
- Devam eden faaliyetler
- Neticelenmemiş veya gecikmiş faaliyetler ve bunların nedenleri hususları bulunur.
- En son yapılan iç kalite tetkiki neticesinde tesbit edilen düzeltici faaliyetler ile tetkik ve bulguların değerlendirilmesi yapılır. Bu değerlendirmede,

HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO: 0
SAYFA NO: 11 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

- Kritik aksaklıkların bulunduğu noktalar
- Sistem ve uygulamadan kaynaklanan aksaklıkların ayırımı
- Aksaklıkların giderilmesi için başlatılmış olan düzeltici faaliyetler
- Olabilecek teklifler

Bu hususlar değerlendirilirken, eksikliklerin giderilmesi için her bir bölüme düşecek sorumluluklar, yeni hedef ve operasyonlar açıkça belirlenir.

Toplantıda alınmış olan kararlar toplantı tutanağı şeklinde kayda geçirilerek Genel Müdür ve Kalite Yönetim Müdürü tarafından imzalanır. Bu tutanakların birer kopyası toplantıya katılanlara dağıtılır. Orijinal toplantı tutanağı Kalite Kaydı olarak Kalite Yönetim Müdürü tarafından saklanır.


HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:



ALTINYILDIZ

KALİTE EL KİTABI

REVİZ. NO : 0

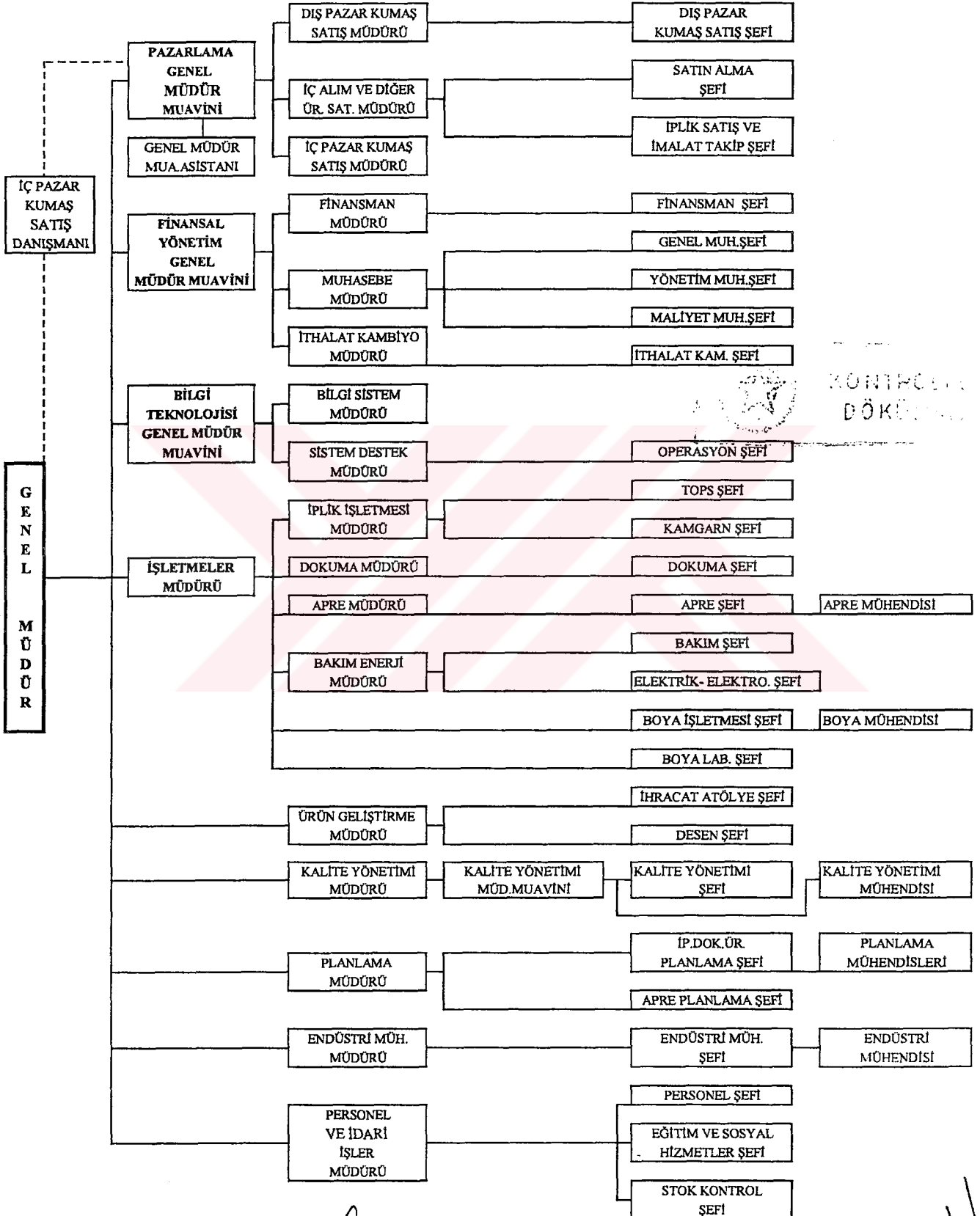
SAYFA NO 12 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

KALİTE GÜVENÇE SİSTEMİ

2.6 ORGANİZASYON ŞEMASI, YETKİ VE SORUMLULUKLAR



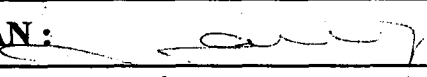
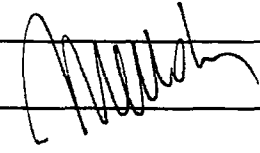
HAZIRLAYAN :

KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ

ONAYLAYAN :

GENEL MÜDÜR

MEHMET HOTİÇ

	ALTIN YILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 14 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
11) Belirlenen ürün gamından oluşacak kolleksiyonun hazırlanmasını koordine etmek. 12) Hazırlanan kolleksiyonun yurt dışındaki ajanlar, yurt içindeki bayiler ve doğrudan müşteriler tarafından tanınması ve alıcıların firma pazarlama stratejisine uygun olarak yönlendirilmesi için gerekli tanıtım faaliyetlerini belirlemek. 13) Tanıtımı yapılacak kolleksiyon için fiyat stratejisini saptamak. 14) Pazarlama ve Satış Genel Müdür Muaviniği bünyesinde gerçekleştirilecek satış faaliyetleri için Pazarlama ve Satış Genel Müdür Muavini, Firma Satış Danışmanı ve Satış Müdürleri ile birlikte bütçe hedeflerini tespit ederek, oluşturulan Pazarlama ve Satış Bütçesini yönetim onayına sunmak ve uygulamaya geçirilmesini sağlamak. 15) Yönetimce onaylanan satış bütçesi doğrultusunda firma bütçesinin oluşmasını sağlayarak üretimi koordine etmek. 16) Pazarlama ve Satış Genel Müdür Muaviniği bünyesindeki faaliyetlerin bütçeye uygunluğunu denetleyerek Genel Müdür ' e raporlanmasını sağlamak. 		
HAZIRLAYAN: 		ONAYLAYAN: 

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 15 / 75
---	---	---

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :
--	--------------------------

KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

2.6.1.1 İÇ PAZAR KUMAŞ SATIŞ MÜDÜRÜ

SORUMLULUK ALANI : İç Piyasa Satışları

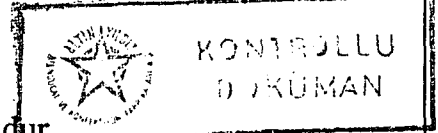
ORGANİZASYON : Pazarlama Genel Müdür Muavinine bağlıdır.

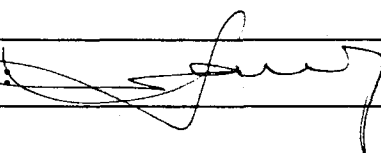
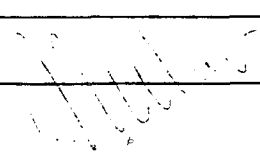
YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

- 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sistemini Genel Müdür Muavini ile birlikte kurmak.
- 2) Kendi dairesi ile ilgili prosedürleri hazırlayıp, Genel Müdür Muavininin görüşünü aldıktan sonra Yönetim Temsilcisine onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını hazırlamak.
- 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak.
- 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak.
- 6) Kendi dairesiyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak.
- 7) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak ve yönetmek.
- 8) Kendisine bağlı personelin eğitim ihtiyacını Genel Müdür Muavini ile birlikte belirlemek, eğitim bölümünden talep etmek.
- 9) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek.
- 10) İç Pazar bayii kumaş satış görevinin etkili ve uygun şekilde yürütülmesini sağlamak.

HAZIRLAYAN : <i>KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ</i> <i>SİHA ŞAHİNGAZ</i>	ONAYLAYAN : <i>GENEL MÜDÜR</i> <i>MEHMET HOTİG</i>
---	--

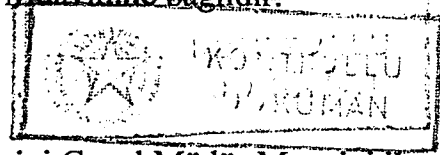
	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 13 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2.6.1 PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNİ SORUMLULUK ALANI : Firmanın Tümü ORGANİZASYON : Genel Müdüre karşı sorumludur YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ 1) Kendisine bağlı müdürlüklerle ilgili işleri kapsayan kalite sistemini müdürleriyle birlikte kurmak ve revize etmek. 2) Kendisine bağlı müdürlerin kalite sistemi ile ilgili hazırladıkları prosedürleri gözden geçirip Yönetim Temsilcisine onaylatmak. 3) Kendisine bağlı müdürlerin görev tanımlarını yapmak. 4) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak. 5) Kendi bölümüyle ilgili personelin eğitim ihtiyaçlarını kendisine bağlı müdürlerle birlikte belirlemek ve gerçekleştirilmesini sağlamak. 6) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek. 7) Pazarlama ve satış görevinin etkili ve uygun şekilde yürütülmesini sağlamak. 8) İç ve dış pazarlarda diğer tekstil üretici firmaların genel ürün yapıları, fiyat stratejileri hakkında Genel Müdür 'e bilgi akışını sağlamak. 9) Genel konjonktüre uygun olarak firmanın pazarlama ve satış stratejisini saptamak. 10) Saptanan stratejiye uygun ürün gamını Genel Müdür, Ürün Geliştirme Müdürü ve Planlama Müdürü ile koordineli çalışarak belirlemek.		
HAZIRLAYAN:	ONAYLAYAN:	



	ALTINYILDIZ	REVİZ. NO : 0
	KALİTE EL KİTABI	SAYFA NO : 16 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
11) Bölümü ile ilgili satış hedefleri saptayarak satış bütçesinin oluşturulmasında görev almak. 12) Kolleksiyonun tanıtılması için düzenlenen sezon öncesi tanıtım faaliyetlerine bayii katılımını sağlayarak ürün tanıtımı yapmak. 13) Bayilerle direkt temasa geçerek ürün satışını yapmak ve sipariş almak. 14) Üst yönetim tarafından ön yapılabilirliği onaylanmış kolleksiyon dışı bayii ve müşteri taleplerinin numune atölyesi tarafından hazırlanmasını kontrol ederek müşteriye teslimini gerçekleştirmek. 15) Alınan bayii ve müşteri siparişlerinin termin tarihlerinin belirlenerek kontrata dönüştürülmesi işlemlerini yürütmek ve siparişin üretime intikalini sağlamak. 16) Siparişin üretim ve paketleme takibini yaparak sözleşme koşulları ve süresi içinde müşteriye tesliminin sağlanması konusunda gerekli önlemleri almak. 17) Termin değişikliği durumlarında bayii siparişleri için sözleşme prosedürüne uygun şekilde işlem görmek. Bayii dışı müşterilerin siparişleri için durumdan Pazarlama Müdür Muavinini haberdar etmek. 18) Sevk sonrası doğabilecek reklamasyon taleplerini reklamasyon prosedürüne uygun şekilde Kalite Yönetimi Müdürlüğüne ileterek talebin incelenmesini sağlamak.Neticeden bayii haberdar etmek.Talebin haklı bulunması halinde durumu üst yönetime rapor etmek.Bayii dışı reklamasyon taleplerinin tetkik neticesini ise Pazarlama Genel Müdür Muavinine bildirmek. 19) İç pazar kumaş satış bünyesinde bayii ve müşteri numune talebi,siparişlerin üretim takip durumu ve teslimat bildirimini üst yönetime rapor etmek. 20) Alınan bayii siparişlerinin bütçe hedeflerinden sapmalarını rapor etmek.		
HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 	


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO: 0
SAYFA NO: 17 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ
2.6.1.2 DIŞ PAZAR KUMAŞ SATIŞ MÜDÜRÜ
SORUMLULUK ALANI : Dış Pazar Satışları

ORGANİZASYON : Pazarlama Genel Müdür Muavinine bağlıdır.

YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ


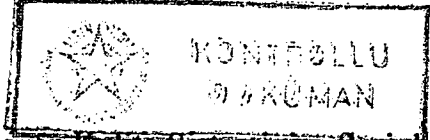
- 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sistemini Genel Müdür Muavini ile birlikte kurmak.
- 2) Kendi dairesi ile ilgili prosedürleri hazırlayıp Genel Müdür Muavininin görüşünü aldıktan sonra Yönetim Temsilcisine onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını yapmak.
- 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak.
- 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak.
- 6) Kendi dairesiyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak.
- 7) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak ve yönetmek.
- 8) Kendisine bağlı personelin eğitim ihtiyacını Genel Müdür Muavini ile birlikte belirlemek, Eğitim Bölümünden talep etmek.
- 9) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek.

HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO: 0
SAYFA NO: 18 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

- 10) Dış pazar satışlarının etkili ve uygun şekilde yürütülmesini sağlamak.
- 11) Bölümü ile ilgili satış hedeflerini saptayarak satış bütçesinin planlanmasında görev almak.
- 12) Koleksiyonun tanıtımı için gerçekleştirilecek fuar faaliyetlerine katılarak ürün tanıtımını yapmak.
- 13) Yurt dışı ajanlar ve müşterilerle direkt temasa geçerek ürün satışını yapmak ve sipariş alımını sağlamak.
- 14) Üst yönetim tarafından ön yapılabilirliği onaylanmış koleksiyon dışı müşteri taleplerinin numune atölyesi tarafından hazırlanması işlemini kontrol ederek numunelerin müşteriye teslimini ve bunlardan sipariş alımını sağlamak.
- 15) Alınan siparişin termin tarihlerinin belirlenerek kontrata dönüşmesini sağlar ve Dış Pazar Kumaş Satış Şefi'nce üretime intikalini kontrol etmek.
- 16) Alınan siparişlerin üretim ve paketlenme takiplerini Dış Pazar Kumaş Satış Şefi sorumluluğu altında yaptırarak siparişin sözleşme süresi ve koşulları çerçevesinde müşteri isteğine uygun olarak tamamlanmasını kontrol etmek.
- 17) Termin değişikliği durumlarında Sözleşme Prosedürüne uygun şekilde hareket etmek.
- 18) Mamul ürünün sevkiyatı için dış pazarlama kontrol elamanı tarafından hazırlanmış çeki listesini kontrol ederek Finansal Yönetim Müdürlüğüne bağlı İthalat&İhracat Tatbikat Bölümü'ne iletip ve malın fiziki çıkışının yapılmasını kontrol etmek.
- 19) Sevk sonrası doğabilecek reklamasyon taleplerini Reklamasyon Prosedürüne uygun şekilde Kalite Yönetim Müdürlüğü'ne ileterek konuyu neticelendirmek.
- 20) Dış pazar satış bünyesinde gerçekleşen müşteri numune talebi, sipariş alımı, siparişlerin üretim takip durumu, sevkiyat bildiriminin Dış Pazar Kumaş Satış Şefince üst yönetime raporlanmasını sağlamak.
- 21) Yapılan dış pazar satışlarının bütçe hedeflerinden sapmalarını rapor etmek.
- 22) Kendisine bağlı elemanların eğitimlerinin yaptırılmasını sağlamak.

HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:

	ALTIN YILDIZ	REVİZ. NO : 0
	KALİTE EL KİTABI	SAYFA NO : 19 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2.6.1.3 İÇ ALIM VE DİĞER ÜRÜN SATIŞ MÜDÜRÜ		
SORUMLULUK ALANI : Firma Geneli		
ORGANİZASYON : Pazarlama Genel Müdür Muaviniğine bağlıdır.		
YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ		
		
1) İç alım ve kumaş harici satış ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sistemini şefleriyle birlikte kurmak ve revize etmek. 2) İç alım ve kumaş harici satış ile ilgili prosedürleri hazırlamak ve Yönetimin Temsilcisine onaylatmak. 3) Kendisine bağlı diğer şeflerin görev tanımlarını hazırlamak. 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite kayıtlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtımını sağlamak. 5) Kendi dairesi ile ilgili kalite hedeflerini belirlemek. 6) Kalite kayıtlarında (prosedür, talimat, görev tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak. 7) İç alım ve kumaş harici satış ile ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak. 8) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için düzeltici faaliyet çalışmaları başlatmak, yönetmek. 9) İç Alım ve Kumaş Harici Satış ile ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek, belirlenen formatta eğitim bölümünden bunu talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak. 10) İç Alım ve Kumaş Harici Satış'tan sorumlu tüm personele firma kalite politikasını öğretmek, benimsetmek. 11) Müşteri reklamasyonlarında Kalite Yönetimi Müdürü ile birlikte çalışmaları başlatmak, Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından tespit edilen uygunsuzluklarla ilgili işlem yapmak.		
HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN :	


ALTIN YILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 20 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENÇE SİSTEMİ

- 12) Taşeronlarla mal ve hizmet alımları için sözleşmeler hazırlamak, onaylatmak ve uygulamak.
- 13) Firmanın iç piyasadan satın alacağı mal ve hizmetlerin ihtiyaç ve programlara göre en uygun zamanda uygun fiyat ve kalitede tedarik edilmesini sağlamak.
- 14) Boya-kimyevi madde, malzeme ambarı, satış ipliği ambarlarını sevk ve idare etmek.
- 15) Eski makine satışlarını organize etmek.
- 16) Taşeron firmalar bularak satış ipliği üretimi ile satışını organize etmek.
- 17) Tali hasıla ambarında telef ve hurda malzemeyi en uygun fiyat ile satmak.
- 18) Fason işlerini takip etmek.
- 19) Kendisine bağlı personelin sevk ve idaresini sağlamak.


HAZIRLAYAN :
ONAYLAYAN :



ALTIN YILDIZ

KALİTE EL KİTABI

REVİZ. NO: 0

SAYFA NO: 21 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

2.6.2 FİNANSAL YÖNETİM GENEL MÜDÜR MUAVİNİ

SORUMLULUK ALANI : Muhasebe,İthalat,Finansman

ORGANİZASYON : Genel Müdür'e bağlıdır

YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

- 1) Finansal yönetime bağlı olarak çalışan Muhasebe,Finansman ve İthalat ve Kambiyo Müdürlerinin ve onlara bağlı diğer personelin görev tanımlarını hazırlamak / hazırlamak,onaylamak / onaylatmak ve dosyalanmasını sağlamak.
- 2) Kendi bölümü ile ilgili prosedürleri hazırlamak / hazırlamak ve Yönetim Temsilcisine onaylatmak.
- 3) Kendi bölümü ile ilgili işleri kapsayan sistemi,kalite sisteminin bir parçası olacak şekilde kurmak ve zaman içinde gelişmeleri izleyerek revize etmek.
- 4) Kendine bağlı olarak çalışan bölümlerin hedeflerini kalite sisteminin bir parçası olacak şekilde belirlemek.
- 5) Kendi bölümü ile ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek,belirlenen formatta eğitimi,eğitim bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 6) Asli görevlerinin yanı sıra matriks organizasyon çerçevesinde şirket içerisinde çeşitli amaçlara hizmet etmek üzere oluşturulan komite çalışmalarına liderlik etmek/katılmak.
- 7) Şirketin yıllık hedef ve politikalarının belirlendiği şirket bütçesinin organize edilmesini ve dönem sonlarında (aylık) performans değerlendirmesinin yapılmasını sağlamak.
- 8) Genel Müdür ile birlikte ve Finansman Müdürü ' nün katkılarıyla şirketin kredi politikalarını belirlemek.
- 9) Bölümü dahilindeki departmanların saptanmış prosedür,talimat ve görev tanımlarına uygun çalışmalarını sağlamak.
- 10) Bölümü içerisindeki departmanlar arasında koordinasyon sağlamak
- 11) Bölümü ile departmanlar arasındaki koordinasyonu sağlamak.

HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :

	ALTIN YILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 22 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2.6.2.1 FİNANSMAN MÜDÜRÜ SORUMLULUK ALANI : Finansman ORGANİZASYON : Finansal Yönetim Genel Müdür Muavinine bağlıdır YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ 1) Kendi dairesiyle ilgili işleri kapsayan kalite sistemini Genel Müdür Muavini ile birlikte kurmak. 2) Kendi dairesiyle ilgili prosedürlerin hazırlanmasında Genel Müdür Muavinine yardımcı olmak. 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını hazırlamak. 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak. 5) Kendi dairesiyle ilgili kalite hedeflerini belirlemek. 6) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak. 7) Kendi dairesiyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak. 8) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak ve yönetmek. 9) Kendisine bağlı personelin eğitim ihtiyacını Genel Müdür Muavini ile birlikte belirlemek eğitim bölümünden talep etmek. 10) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek. 11) Şirket nakit akış tablosunu hazırlamak.		
HAZIRLAYAN :		ONAYLAYAN :

	ALTINYILDIZ	REVİZ. NO: 0
	KALİTE EL KİTABI	SAYFA NO: 23 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994**REVİZYON TARİHİ :****KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ**

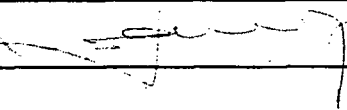
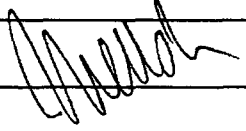
- 12) Nakit akış tablosuna göre firmanın alacak ve tahsilat politikalarının belirlenmesine yardımcı olmak.
- 13) Finansman Müdürlüğünde çalışan elemanlarını şirket politikalarına göre yönlendirmek ve onların eğitimi ile ilgilenmek.
- 14) Nakit açığı olduğu dönemlerde kredi politikaları belirlenmesine yardımcı olmak.
- 15) Kumaş, iplik, ihracat satışlarından doğan alacakları takip etmek ve raporlamak.
- 16) Portföydeki çek ve senetlerin karşılıksız ve protesto oranlarını belirli dönemlerde izleyerek rapor etmek.
- 17) Hazırlanan nakit akış tablosunun realite oranını izlemek ve raporlamak.
- 18) Bankalardaki nakit ve gayrinakit kredi risk bakiyelerini günlük takip etmek, belirli dönemlerde rapor etmek.

**HAZIRLAYAN:****ONAYLAYAN:**

	ALTINYILDIZ	REVİZ. NO : 0
	KALİTE EL KİTABI	SAYFA NO: 24 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2.6.2.2 İTHALAT KAMBIYO MÜDÜRÜ		
SORUMLULUK ALANI : İthalat Kambiyo ve İhracat Uygulama Bölümleri ORGANİZASYON : Finansal Yönetim Genel Müdür Yardımcısı		
YETKİ/ SORUMLULUK VE GÖREVLERİ		
1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sistemini kurmak ve revize etmek. 2) Kendi dairesi ile ilgili prosedürleri hazırlamak ve "Yönetimin Temsilcisine" onaylatmak. 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını hazırlamak. 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite kayıtlarını hazırlamak, onaylamak ve dağıtımını sağlamak. 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak. 6) Kendi dairesiyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak. 7) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak, yönetmek. 8) Kendi bölümüyle ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek, belirlenen formatta eğitim bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak. 9) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek ve benimsetmek. 10) Müşteri reklamasyonlarında Kalite Yönetim Müdürlüğü ile birlikte çalışmaları başlatmak. Çözümleri Kalite Yönetim Müdürlüğü ile tesbit edip uygulamak. 11) Yapılması planlanan ithalatın en uygun zamanda teminini sağlamak. 12) Yurt dışı nakliye işlemlerinin hızlı bir şekilde yapılması için gerekli tedbirleri almak.		
HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN :	

	ALTIN YILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0
		SAYFA NO : 25 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
13) Resmi dairelerle ilgili işlemlerin en seri şekilde yapılması için gerekli tedbirleri almak. 14) Yatırım ve ihracatı teşvik belgelerinin zamanında hazırlanmasını ve kullanılması için gerekli tedbirleri almak ve kontrol etmek. 15) İşletmeden gelen siparişlerle ilgili onayların alınmasını sağlar. 16) İşletme ve diğer bölümlerden gelen şikayetleri değerlendirip önlem almak. 17) Bölüm içinde ve bölümler arasında doğru ve hızlı bilgi alışverişini sağlamak ve kontrol etmek. 18) Her türlü tasarruf önlemlerini almak. 19) İthalat işlemlerinde uygun olmayan döküman veya malla ilgili standart dışı durumu tesbit ederek gerekli tedbirleri almak. 20) Konusu ile ilgili yayınları ve yeni teknolojileri takip etmek ve çalışanları bilgilendirmek		
HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN :	

	ALTIN YILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 26 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2.6.2.3 MUHASEBE MÜDÜRLÜĞÜ SORUMLULUK ALANI : Muhasebe ORGANİZASYON : Finansal Yönetim Genel Müdür Muavini ' ne bağlıdır. YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sistemini Şefleriyle birlikte kurmak ve revize etmek. 2) Kendi dairesi ile ilgili prosedürleri hazırlamak ve onaylatmak. 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını yapmak. 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak. 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak. 6) Kendi dairesiyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak. 7) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak ve yönetmek. 8) Kendi bölümüyle ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek, belirlenen formatta eğitimi Eğitim bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak. 9) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek. 10) İşlemleri Genel Muhasebe çerçevesinde yapmak. 11) Maliyet Muhasebe ve Bütçe ' yi hazırlamak, yürütmek ve raporlamak. 12) Sermaye Piyasası Kanunu ' nun şirketlere hazırlanmasını zorunlu tuttuğu raporlamaları yapmak. 13) Üretim / Maliyet çalışmaları ve raporlamaları ile ilgili olarak, üretim departmanları ile koordinasyon ve bilgi alışverişinde bulunmak. 14) Bölümde hazırlanan ve dağıtılacak tüm raporların tetkik ve kontrolünü yaparak, ilgili yerlere zamanında ulaştırmak ve arşivlemek.		
HAZIRLAYAN:	ONAYLAYAN:	

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO: 0 SAYFA NO: 27 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2.6.3 BİLGİ TEKNOLOJİSİ GENEL MÜDÜR MUAVİNİ SORUMLULUK ALANI : Firma Geneli ORGANİZASYON : Genel Müdüre bağlıdır YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ 1) Kendisine bağlı müdürlüklerle ilgili işleri kapsayan kalite sistemini müdürlükleriyle birlikte kurmak ve revize etmek. 2) Kendisine bağlı müdürlerin kalite sistemi ile ilgili hazırladıkları prosedürleri gözden geçirip yönetimin temsilcisine onaylatmak. 3) Kendisine bağlı müdürlerin görev tanımlarını hazırlamak. 4) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı vs.) belirtilen hususlara uygun çalışmasını sağlamak. 5) Kendi bölümüyle ilgili personelin eğitim ihtiyaçlarını kendisine bağlı müdürlüklerle birlikte belirlemek ve gerçekleştirilmesini sağlamak. 6) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek. 7) Bilgi teknolojisi ve endüstriyel otomasyon konularında gelişmeleri dünya ölçüsünde izlemek ve Altinyıldız'ın bu gelişmelerden yararlanmasını sağlamak 8) Altinyıldızda uygun yönetimin gerçekleştirilmesinde bilgi teknolojisi kullanım etkinliğinin sağlanması ve geliştirilmesi, her yönetim kademesinin bilgi ve karar üretim ve yönetiminde de uzmanlaşmasını ve tümü aynı yönetim dilini aynı-eşit-teknik seviyede kullanan "yönetim ekibi"nin oluşmasına katkı sağlamak. 9) Bu konularda ekip çalışmalarının koordinasyonunu sağlamak. 10) Bilgi teknolojisi bölümünün görevlerini en iyi şekilde yapabileceği koşulların oluşmasını ve sürdürülmesini sağlamak. 11) Tüm bu konuları adına yürüttüğü, Genel Müdür'e iletmek. 12) Kendisine bağlı personelin verimli ve kaliteli bir şekilde sevk ve idaresini sağlamak.		
HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 	



KONTROLLU
DOKÜMAN

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO: 28 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2.6.3.1 BİLGİ SİSTEMLERİ MÜDÜRÜ SORUMLULUK ALANI : Firma Geneli ORGANİZASYON : Bilgi Teknolojisi Genel Müdür Muavini'ne bağlıdır. YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan kalite sistemini Genel Müdür Muavini ile birlikte kurmak. 2) Kendi dairesiyle ilgili prosedürleri hazırlayıp Genel Müdür Muavinin görüşünü aldıktan sonra Yönetim Temsilcisine onaylatmak. 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını hazırlamak. 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak, dağıtım listesinin tutulmasını ve dosyalanmasını sağlamak. 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı vs.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak. 6) Kendi dairesi ile ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak. 8) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak, yönetmek. 9) Eğitim ihtiyacını Genel Müdür Muavini ile birlikte belirlemek, Eğitim Bölümünden talep etmek. 10) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, çalışmaları yönetmek. 11) Prosedürlerin belirlenmesi çalışmalarında IT üyeliği yapmak 12) Sistem, iş, bilgi akış diyagramlarının çıkarılmasını sağlamak 13) Mevcut yazılımlarla ilgili kullanıcı kılavuzlarının geliştirilmesini sağlamak		
HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN :	


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 29 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENÇE SİSTEMİ

- 14) Tüm kullanıcılara mevcut sistemde kullanabilecekleri bilgi yada raporlar hakkında danışmanlık yapmak
- 15) Yazılım çalışmalarını yönetmek
- 16) Mevcut yazılımların geliştirilmesini ve sistem entegrasyonunu sağlamak
- 17) Yeni yazılım teknikleri ve hazır yazılımlarla ilgili görüşme ve araştırmalara katılmak.
- 18) Kullanıcıların yeni ihtiyaçlarının tesbiti, araştırma ve tedariki konularına katılmak.
- 19) Üretim ve ambar düzeyinde bilgi toplama sistemlerinin kuruluşu faaliyetine katılmak.


HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 30 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ
2.6.3.2 SİSTEM DESTEK MÜDÜRÜ
SORUMLULUK ALANI : Firma Geneli
ORGANİZASYON : Bilgi Teknolojisi Genel Müdür Muavinine bağlıdır.
YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

- 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan kalite sistemini Genel Müdür Muavini ile birlikte kurmak.
- 2) Kendi dairesiyle ilgili prosedürleri hazırlayıp Genel Müdür Muavinin görüşünü aldıktan sonra Yönetim Temsilcisine onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını hazırlamak.
- 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak, dağıtım listesinin tutulmasının ve dosyalanmasını sağlamak.
- 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı vs.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak.
- 6) Kendi dairesi ile ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanması sağlamak.
- 8) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak, yönetmek.
- 9) Eğitim ihtiyacını Genel Müdür Muavini ile birlikte belirlemek, Eğitim Bölümünden talep etmek.
- 10) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, çalışmaları yönetmek.
- 11) Mainframe ve PC sistem software'i ve iletişim ile ilgili çıkabilecek sorunları gidermek.
- 12) Mevcut kullanımı geliştirmek.

HAZIRLAYAN :
ONAYLAYAN :



ALTINYILDIZ

KALİTE EL KİTABI

REVİZ. NO : 0

SAYFA NO : 31 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

- 13) Yeni tekniklerin kullanımı ile ilgili araştırma-geliştirme yapmak.
- 14) Yazılım ile ilgili yeni konularda yazılım destek faaliyetlerinin yürütmek.
- 15) Her türlü donanım ilave yada değişikliğinin kararına danışmanlık yapmak ve gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 16) Üretim ve ambar düzeyinden bilgi toplama çalışmalarına katılmak.
- 17) Operasyonun yönetimini sağlamak.



HAZIRLAYAN:

ONAYLAYAN:

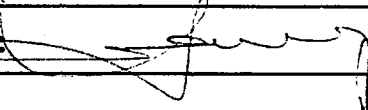
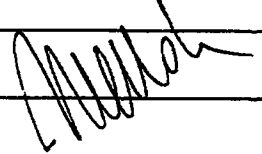

ALTIN YILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO: 0
SAYFA NO: 32 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ
2.6.4 İŞLETMELER MÜDÜRÜ

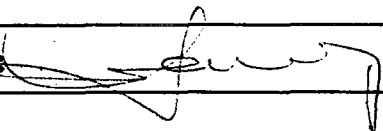
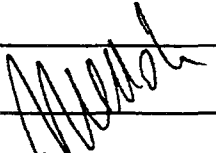
SORUMLULUK ALANI :İplik, Dokuma, Boya, Apre İşletmeleri ve Bakım-Enerji
ORGANİZASYON : Genele Müdüre bağlıdır.

YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

- 1) Kendisine bağlı dairelerle ilgili işleri kapsayan kalite sistemini müdürleriyle birlikte kurmak ve revize etmek.
- 2) Kendisine bağlı dairelerle ilgili prosedürleri gözden geçirmek ve Yönetimin Temsilcisine onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı dairelere ait iş talimatlarının, personele ait görev tanımlarını da içeren tüm kalite dökümanlarının hazırlanmasını sağlamak, bunları incelemek, gerekli olanları onaylamak, onaylatmak.
- 4) Kendisine bağlı daire müdürleriyle birlikte kalite hedeflerini koymak, bu hedeflerin gerçekleşmesini takip ve temin etmek.
- 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı, vs.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını takip ve temin etmek.
- 6) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların sebeplerinin araştırılıp giderilmesi amacıyla ve Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile birlikte düzeltici faaliyet çalışmalarını başlatmak ve yürütmek.
- 7) Daire müdürleri tarafından kendilerine bağlı tüm personelin eğitim ihtiyaçlarını değerlendirmek, bunları Genel Müdüre iletmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 8) Firma kalite politikasının müdür ve şefler aracılığı ile tüm personel tarafından öğrenilip, benimsendiğini takip etmek.
- 9) Ürün Geliştirme Müdürlüğüne yeni tasarlanmış bir ürünün numune çalışmalarının yapılması esnasında ilgili bölümler arası koordinasyonu ve tasarımın doğrulanmasını sağlamak.

HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 33 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
10) Müşteri reklamasyonlarında Kalite Yönetimi Müdürlüğü, Pazarlama Genel Müdür Muaviniği ve Planlama Müdürlüğü ile ortak çalışmaları yaparak tespit edilen çözümleri ilgili bölümlere uygulamak. 11) Genel Müdürlükten aldığı şirket yönetimine ait stratejik kararları İşletme Daire Müdürleri aracılığı ile tüm kademelere iletmek. 12) İşletme Daire Müdürleri arasında koordinasyonu sağlamak. 		
HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 	

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 34 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2.6.4.1 İPLİK İŞLETMESİ MÜDÜRÜ SORUMLULUK ALANI : Kamgarn Strayhgarn İngiliz Daireleri ORGANİZASYON : İşletmeler Müdürüne bağlıdır YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sistemini Şefleriyle birlikte kurmak ve revize etmek . 2) Kendi dairesi ile ilgili prosedürleri hazırlamak ve Yönetim Temsilcisine onaylatmak . 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını hazırlamak . 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak . 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak . 6) Kendi bölümü ile ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek, belirlenen formatta eğitimi, Eğitim bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak . 7) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek . 8) Ürün Geliştirme Müdürlüğü tarafından yeni tasarlanmış bir ürünün kendi bölümüyle ilgili kısmı için numune çalışması yapmak ve tasarımın doğrulanmasını sağlamak, kayıtlarını Ürün Geliştirme Müdürlüğüne ulaştırmak . 9) Müşteri reklamasyonlarında Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile birlikte çalışmalar başlatmak, çözümleri Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile tesbit edip uygulamak . 10) Biriminde ihtiyaç duyulan istatistik çalışmalarını yapmak, sonuçlarını değerlendirmek ve kayıtları Endüstri Mühendisliği Müdürlüğü'ne göndermek . 11) Hazırlanan dökümanları ilgili yerde bulundurmak, gerektiğinde yenilemek, takip etmek .		
HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 	

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 35 / 75
---	---	---

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

- 13) Talimatları dağıtmak,kontrol etmek.
- 14) Birimindeki uygulamalarla ilgili kalite hedeflerini belirlemek.
- 15) Makina ve teçizatın en uygun zamanda bakımını yaptırmak.
- 16) Birimiyle ilgili iç ve dış piyasadan tedarik edilen parçaları zamanında sipariş etmek,takip etmek ve getirmek.
- 17) Bir önceki ve bir sonraki üretim birimiyle iyi bir müşteri ilişkisi içinde olmak.
- 18) Şirket dışı ilişkileri en iyi düzeyde tutmak,şirketini iyi temsil etmek,şirketin menfaatlerini düşünmek.
- 19) Hammadde ve malzemeyi tasarruflu kullanırmak.
- 20) Birimin üreteceği mal ve hizmetleri ihtiyaca göre en uygun zaman ve yöntemle, verimli şekilde organize etmek.
- 21) Standart dışı imalat olduğu zaman anında müdahale etmek,çözmek.
- 22) Biriminde motivasyonu sağlamak.
- 23) Personelin sevk ve idaresini düzenlemek.
- 24) İşçi sağlığı ve iş güvenliğini sağlamak.
- 25) Emniyet kurallarına uygun çalışmayı sağlamak.


HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 36 / 75
---	---	---

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ
2.6.4.2 DOKUMA MÜDÜRÜ

SORUMLULUK ALANI : Dokuma Hazırlık ve Dokuma Bölümleri
ORGANİZASYON : İşletmeler Müdürüne bağlıdır

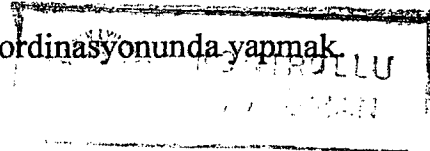
YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

- 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan kalite sistemini şefiyle birlikte kurmak ve revize etmek.
- 2) Kendi dairesi ile ilgili prosedürleri hazırlamak ve yönetimin temsilcisine onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını hazırlamak.
- 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylatmak / onaylatmak ve dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak.
- 5) Kendi dairesi ile ilgili kalite hedeflerini belirlemek.
- 6) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı vs.) belirtilen hususlara uygun çalışmalarını sağlamak.
- 7) Kendi dairesiyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak.
- 8) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için düzeltici faaliyet çalışmalarını başlatmak, yönetmek.
- 9) Kendi bölümüyle ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek, belirlenen formatta eğitim bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 10) Kendi bölümündeki tüm personele firma kalite politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak.
- 11) Ürün Geliştirme Müdürlüğü tarafından yeni tasarlanmış bir ürünün kendi dairesi ile ilgili kısmı için numune çalışması yapmak ve tasarımın doğrulanmasını sağlamak, kayıtlarını Ürün Geliştirme Müdürlüğüne ulaştırmak.
- 12) Müşteri reklamasyonlarında Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile çalışmaları başlatmak, çözümleri Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile tespit edip uygulamak.
- 13) Biriminde ihtiyaç duyulan istatistiki çalışmaları yapmak ve sonuçları

HAZIRLAYAN :
ONAYLAYAN :


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 37 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

- değerlendirmek ve kayıtları Endüstri Mühendisliği Müdürlüğüne göndermek.
- 14) İş güvenliği ve işçi sağlığını ilgilendiren konularda koruyucu ve önleyici tedbirler almak.
- 15) Personelin verimlilik düzeyini sürekli izleyerek bölüm içi eğitim ve cezalandırma uygulamalarının yapılmasını sağlamak.
- 16) Üretilmesi planlanan kumaşların zamanında ve uygun kalitede dokunmasını sağlamak.
- 17) Sorumluluk alanındaki makinaların kapasite kullanımlarını sürekli izleyerek var ise üretim kayıplarının nedenlerini tespit etmek ve önleyici tedbirleri olarak uygulamak.
- 18) Tüm ürün ve ara ürünlerin kalitesini en az hedeflenen değerler seviyesinde tutmak.
- 19) Konuları ile ilgili yeni teknolojileri izlemek ve gerektiğinde yatırım projesi haline getirmek.
- 20) Proses geliştirme çalışmalarının yapılmasını sağlamak.
- 21) Makina ve teçhizatın bakım programlarının gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 22) Makina ve teçhizatın arıza durumlarını izlemek ve önleyici tedbirler geliştirmek.
- 23) Makina ve teçhizatın yedek parça ihtiyacını izlemek ve alternatif kaynakları gözönüne alarak sipariş vermek.
- 24) Diğer bölümlerden gelen ara ürün ve dökümanlardaki standart dışı durumları ilgili birimlere bildirerek önlem alınmasını sağlamak.
- 25) Diğer bölümlerden gelen şikayetleri değerlendirip önlem almak.
- 26) Kumaş tiplerine göre en uygun makina ayarlarını standart hale getirip uygulanmasını sağlamak.
- 27) Bölümler içinde ve bölümler arasında hızlı ve doğru bilgi alışverişini sağlamak.
- 28) Her türlü tasarruf (işgücü, elektrik, basınçlı hava vb.) önlemlerini almak. Bilginin doğru kullanıldığını kontrol etmek.
- 29) Tüm bu faaliyetler İşletmeler Müdürlüğü koordinasyonunda yapmak.


HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:


ALTIN YILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO: 38 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ
2.6.4.3 APRE MÜDÜRÜ:
SORUMLULUK ALANI : Apre Dairesi

ORGANİZASYON : İşletmeler Müdürlüğüne bağlıdır

YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

- 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan kalite sistemini şefiyle birlikte kurmak ve revize etmek.
- 2) Kendi dairesi ile ilgili prosedürleri hazırlamak, Yönetim Temsilcisine onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı şefin görev tanımlarını hazırlamak.
- 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını-talimatlarını da içeren tüm kalite kayıtlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak, dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak.
- 5) Kendi dairesi ile ilgili kalite hedeflerini belirlemek.
- 6) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak.
- 7) Kendi dairesiyle ilgili kalite kayıtlarının tutulup belirtilen yerlerde saklanmasını sağlamak.
- 8) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için düzeltici faaliyet çalışmasını başlatmak ve yönetmek.
- 9) Kendi dairesi ile ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek ve belirlenen formatta eğitim bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 10) Kendi bölümündeki tüm personele firma kalite politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi için çalışmalar başlatmak.
- 11) Ürün Geliştirme Müdürlüğü tarafından yeni tasarlanmış bir ürünün kendi dairesiyle ilgili kısmı için numune çalışmalarını takip etmek.
- 12) Müşteri reklamasyonlarında Kalite Yönetimi Müdürlüğüyle birlikte çalışmaları başlatmak, çözümleri Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile tesbit etmek ve uygulamak.

HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO: 39 / 75
--	---	--

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :
--	--------------------------

KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

13) İşçi sağlığı ve iş güvenliğini ilgilendiren konularda koruyucu ve önleyici tedbirler almak.

14) Tops boyalı, iplik boyalı ve top boyalı yarı mamul safhasında Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından yapılan kontrollerde belirlenen uygun olmayan ürünün hata analizlerini inceleyip, düzeltici faaliyetler ile tekrarını önleyici çalışmalar yapmak.

15) Kendisine ayrılan kumaşları mamul kumaşları incelemek. Proses kontrol noktalarını denetlemek. Kalite Yönetimi Müdürlüğünden aldığı günlük "Mamul Kumaş Üretim Özeti", "Mamul Ambar Hatalı Kumaş Analizi", "Hata Analiz Raporu"nu incelemek. Kendi bölümünden kaynaklanan hata cins ve miktarlarını belirlemek. Bu bilgileri daire şefine bildirip, çözümü için çalışmaları başlatmak. Çözüm çalışmalarının sonuçlarından Kalite Yönetimi Müdürlüğü'nü bilgilendirmek.

16) Çağdaş teknolojiyi takip etmek, gerekli ve uygun olan teknolojileri bünyemize transfer etmek için gerekli girişimleri yapmak.

17) Uygun akış proseslerini belirlemek.

18) Pazarlama ve kalite bölümünün belirleyeceği doğrultuda pazara uygun mal üretmek.

19) Firma amaçlarının maksimizasyonu için Apre Dairesine düşen görevleri yerine getirmek.

20) Planlama, Endüstri Mühendisliği, Kalite, İplik, Boya ve Dokuma Bölümlerinden gelen bilgileri değerlendirmek ve uygulamaya sokmak.

21) İşgücü, üretim, prodüktivite, kalite gibi konularda planlar yapmak.

22) Yatay ve dikey sağlıklı bilgi akışını sağlamak, bölüm içi ve bölümler arası koordinasyonu sağlamak.

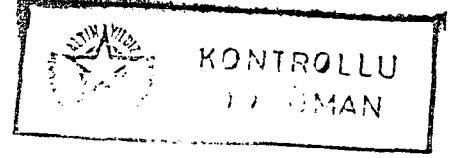
23) Acil bildirim formlarının proses bazında gereğini yapmak ve kaydını tutmak.

24) Personel seçimi, eğitimi ve doğrulanması, izin planlaması, görev ve ünvan değişikliği, ücret ayarlaması v.b. idari görevleri yerine getirmek.



HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN :
---------------------	--------------------

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 40 / 75
---	---	---

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENÇE SİSTEMİ
2.6.4.4 BAKIM ENERJİ MÜDÜRÜ

SORUMLULUK ALANI : Firma Geneli
ORGANİZASYON : İşletmeler Müdürüne Bağlı
YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

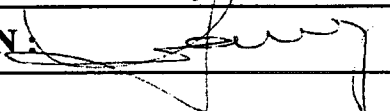
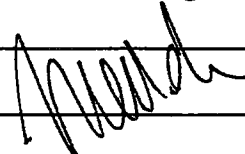
- 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sistemini Şefleriyle birlikte kurmak ve revize etmek.
- 2) Kendi dairesi ile ilgili prosedürleri hazırlamak ve onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını yapmak.
- 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak.
- 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak.
- 6) Kendi dairesiyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak.
- 7) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak ve yönetmek.
- 8) Kendi bölümüyle ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek, belirlenen formatta eğitimi Eğitim bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 9) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek.
- 10) Biriminde ihtiyaç duyulan istatistik çalışmalarını yapmak, sonuçlarını değerlendirmek ve kayıtları Endüstri Mühendisliği Müdürlüğü'ne göndermek.
- 11) Kadrosundaki elemanların sevk ve idaresini sağlamak, doğrulara yönlendirmek, motive etmek, tam ve sağlıklı randıman almak.
- 12) Departman müdürleri ile birlikte uygulanabilirliği en yüksek şekilde bakım planları yapmak, uygulamak, makinaların orijinal şekilde kalmalarını sağlamak.

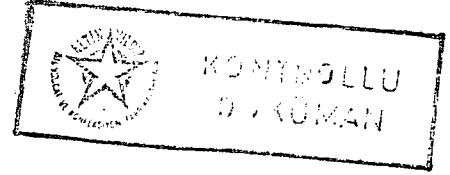
HAZIRLAYAN :
ONAYLAYAN :


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 41 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

- 13) Kadrodaki bütün elemanların yaptığı işleri günlük ve gerektiğinde acil durumlarda yakın takip etmek sözlü ve yazılı raporlar almak.
- 14) Yedek parça siparişlerini takip etmek,denetlemek,kalite normlarına uygun olmasını sağlamak.
- 15) Arkadaşların çözemediği problemlerde yardımcı olmak,iş makinalarının üretim dışı kalması durumunu en aza indirmek,gerektiğinde bizzat problemi çözmek.
- 16) Gruptaki bütün enerji ile ilgili problemleri önceden sezmek,olmadan önlem almak,sistemi elektrik,su,buhar donanımı açısından sürekli sorunsuz tutmak.
- 17) İşletme problemlerinin çözümünde departman müdürlerine yardımcı olmak, teknolojik olarak tam destek vermek.
- 18) Bünyede eğitim gerektiren durumlarda eğitmenlik yapmak.
- 19) Fabrika bünyesinde çalışan herkesin bakım-enerji kompleksinden can ve mal güvenliğini sağlamak.
- 20) Bütün fabrika grubunun enerji ve ilgili iş merkezleri ile T.E.K ,Belediye ve Enerji Bakanlığına karşı direkt sorumlu olmak.
- 21) Tüm bu faaliyetleri İşletmeler Müdürü'nün koordinasyonunda yapmak


HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 42 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
2.6.5 KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ SORUMLULUK ALANI : Firma Geneli ORGANİZASYON : Genel Müdür ' e bağlıdır YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ 1) Kalite El Kitabını hazırlayıp Genel Müdür ' e onaylatmak. 2) Kalite Politikası,hedefleri ve kalite sistemini dökümanante etmek. 3) Kalite politikasının kuruluşun her kademesinde bilinmesini ve yürürlüğe konulmasını sağlamak. 4) Kalite kayıtlarının tutturulması ve saklatılmasını sağlamak. 5) Kalite sistemi ve tetkiklerini yönetimin gözden geçirme toplantısına hazırlamak. 6) Yönetimin gözden geçirme toplantısı tutanaklarını saklamak. 7) Tüm ilgililerle firmanın organizasyon ve üretim programına göre kalite sistemini geliştirmek. 8) Kalite çalışmalarını yürütmek ve uygulamakla ilgili organizasyonundaki personeli eğitmek. 9) İç kalite tetkiklerini başlatmak. 10) Düzeltici faaliyetleri başlatmak ve yönetmek. 11) Numune ürünlerin imalat yöntemlerini kalite açısından değerlendirmek, finish olmuş numunenin kullanılabilirliğe uygunluğu açısından raporlayıp bu bilgileri Genel Müdürlüğe numune ile beraber sunmak. 12) Kendi bölümündeki prosedürleri yazmak ve onaylamak. 13) İlgililerce hazırlanacak prosedürleri onaylamak,yürürlüğe konulmasını sağlamak. 14) Kendi bölümündeki talimatları muavini ve şefi ile birlikte hazırlamak. 15) Müşteri şikayetlerini incelemek. 16) Kendi organizasyonundaki personelin sevk ve idaresini sağlamak. 17) Kendisine bağlı müdür yardımcısının ve şeflerin görev tanımlarını hazırlamak. 18) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak, hazırlatmak, onaylamak, onaylatmak ve dağıtım listesini düzenlemek,dosyalanmasını sağlamak.		
HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 	




ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 43 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ
2.6.6 ÜRÜN GELİŞTİRME MÜDÜRÜ
SORUMLULUK ALANI : Firma Geneli

ORGANİZASYON : Genel Müdür ' e bağlıdır

YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

- 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sisteminin şefleriyle birlikte kurmak ve revize etmek.
- 2) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak.
- 3) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak.
- 4) Kendi dairesiyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak.
- 5) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak ve yönetmek.
- 6) Kendi bölümüyle ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek, belirlenen formatta eğitimi Eğitim Bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 7) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek.
- 8) Müşteri reklamasyonlarında Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile birlikte çalışmalar başlatmak, çözümleri Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile tesbit edip uygulamak.
- 9) Biriminde ihtiyaç duyulan istatistik çalışmalarını yapmak, sonuçlarını değerlendirmek ve kayıtları Endüstri Mühendisliği Müdürlüğü'ne göndermek.
- 10) Yeni ürün geliştirme prosedürünü hazırlamak.
- 11) Desen ve renklendirme prosedürünü hazırlamak, bu prosedürleri Yönetim Temsilcisine onaylatmak.
- 12) Bu prosedürler dahilinde ürün geliştirme desenlendirme renklendirme faaliyetlerini başlatıp takip etmek.

HAZIRLAYAN :
ONAYLAYAN :


ALTIN YILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 44 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

13) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımını yapmak.

14) İç piyasa müşterileri tarafından Pazarlama Genel Müdür Muaviniği kanalı ile kendisine iletilen müşteri isteklerini değerlendirmek, gerek müşteri isteği olan desen, gerekse fabrika kolleksiyonundan hazırlanmış olan şablonlar üzerinde müşteri ile birlikte çalışarak, müşteri kesin isteğini belirlemek.

15) Yeni ürün yapılabilirliği konusunda Genel Müdür, Pazarlama Genel Müdür Muaviniği, Planlama Müdürlüğü, Kalite Yönetim Müdürlüğü'nün de katıldığı ön yapılabilirlik toplantısına katılmak.

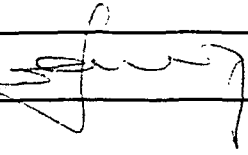
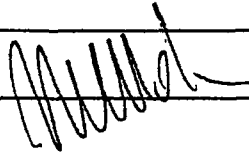

HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 45 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ
2.6.7 PLANLAMA MÜDÜRÜ
SORUMLULUK ALANI : Fabrika Geneli
ORGANİZASYON : Genel Müdüre bağlıdır

DÖKÜMAN
YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

- 1) Kendi dairesi ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sistemini şefleriyle birlikte kurmak ve revize etmek.
- 2) Kendi dairesi ile ilgili prosedürleri hazırlamak ve onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını yapmak.
- 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite dökümanlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtım listesinin tutulması ve dosyalanmasını sağlamak.
- 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı v.s.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak.
- 6) Kendi dairesiyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak.
- 7) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için Düzeltici Faaliyet çalışmalarını başlatmak ve yönetmek.
- 8) Kendi bölümüyle ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek, belirlenen formatta eğitimi Eğitim bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 9) Kendi bölümündeki tüm personele Firma Kalite Politikasını öğretmek, benimsetmek ve kalite bilincinin geliştirilmesi yolunda çalışmalar başlatmak, bu çalışmaları yönetmek.
- 10) Yeni ürün tasarımında Planlama bölümünün katkı ve desteğini sağlamak.
- 11) Müşteri istekleri, üretim kaynakları ve yönetim politikaları doğrultusunda üretim planlarını hazırlamak. Bütçe çalışmaları, aylık programları kontrol etmek.
- 12) Gerekli şartları belirleyerek bilgi akışını temin etmek. Bu amaçla sistemi kurmak, geliştirmek ve kontrol etmek.
- 13) Üretim planlama faaliyetlerini, iplik, tops, hammadde ambarlarını yönetmek.

HAZIRLAYAN :
ONAYLAYAN :

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 46 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
14) Siparişlerin termin tarihlerine uygunluğunu temin etmek. 15) Tüm işletme bölümleri arası koordinasyonu sağlamak. 16) Tüm işletme birimlerindeki üretim,kalite,termin kısıtlayıcılarını gözönünde bulundurarak,mesaileri planlamak,bakım planlarını onaylamak ve kendisine bağlı personelin sevk ve idaresini sağlamak.		
HAZIRLAYAN: 	ONAYLAYAN: 	


ALTINYILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 47 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ
2.6.8 ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ MÜDÜRÜ

SORUMLULUK ALANI : Endüstri Mühendisliği
ORGANİZASYON : Genel Müdüre bağlıdır

YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ

- 1) Endüstri Mühendisliği Bölümü ile ilgili işleri kapsayan kalite sistemini şefiyle birlikte kurmak ve revize etmek.
- 2) Endüstri Mühendisliği Bölümü ile ilgili prosedürleri hazırlamak ve yönetimin temsilcisine onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı personelin görev tanımlarını hazırlamak.
- 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite kayıtlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak, ve dağıtımını sağlamak.
- 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev Tanımı, vs.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak.
- 6) Endüstri Mühendisliği Bölümü ile ilgili kayıtların tutulup belirtilen yerlerde saklanmasını sağlamak.
- 7) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için düzeltici faaliyet çalışmalarını başlatmak, yönetmek.
- 8) Endüstri Mühendisliği Bölümü ile ilgili personelin eğitim ihtiyacını belirlemek, belirlenen formatta eğitim bölümünden talep etmek ve gerçekleştirilmesini sağlamak.
- 9) Endüstri Mühendisliği Bölümündeki tüm personele firma kalite politikasını öğretmek ve benimsetmek.
- 10) İPK (İstatistiksel Proses Kontrol) çalışmaları yapmak, diğer bölümlerde yapılmış olanları değerlendirmek ve saklamak.

HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 48 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ		
11) Üretime etki eden insan, makina, teçhizat, hammadde gibi tüm faktörlerin en verimli şekilde kullanılması için sistemler kurmak, geliştirmek revize etmek. 12) Yatırım, tevsii, modernizasyon projeleri yapmak. 13) İşletmelerin insan-makina olarak verimliliklerini ölçmek. Duruş analizleri yaparak duruşları azaltmak. 14) İş etüdü yaparak iş yükünü hesaplayarak optimum kadro tesbit etmek, miktarlarını saptamak. 15) İşletmelerin telef miktarlarını tesbit etmek, rapor çıkarmak. 16) Muhasebeye aylık telef raporları ile eşdeğerlik katsayılarını iletmek. 17) Çevre konularında hassas davranarak ilgili yönetmelik tüzük ve şartnameleri takip etmek. 18) Arıtma ve geri kazanma tesisini İSKİ standartlarında işletmek ve raporları tutmak. 19) İSKİ ile olan münasebetleri koordine etmek. 20) Belediye ile olan münasebetleri koordine etmek. 21) Su tüketimi ve su teminini periyodik aralıklarla takip etmek, raporlamak ve ilgilileri uyarmak. 22) Endüstri Mühendisliği Müdürlüğü Bölümünü sevk ve idare etmek. 23) Resmi dairelerle olan yazışmalarda rapor yazmak. İstatistiki veriler toplamak ve anketleri değerlendirmek. 24) Şirketi KALDER'de temsil etmek. 25) Şirketi YENSAV'da temsil etmek. 26) Genel Müdürlüğün istediği projeleri yapmak ve proje bazında raporlamak. 27) Tüm bölümlerde koordineli olacak bir biçimde çalışmak.  KONTROLLÜ İMZA		
HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN :	

**ALTINYILDIZ****KALİTE EL KİTABI****REVİZ. NO : 0****SAYFA NO : 49 / 75****DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994****REVİZYON TARİHİ :****KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ****2.6.9 PERSONEL VE İDARİ İŞLER MÜDÜRÜ****SORUMLULUK ALANI :** Firma Geneli**ORGANİZASYON :** Genel Müdür 'e bağlıdır**YETKİ / SORUMLULUK VE GÖREVLERİ**

- 1) Personel ve İdari İşler Bölümü ile ilgili işleri kapsayan Kalite Sistemini şefleriyle birlikte kurmak ve revize etmek.
- 2) Kendi bölümüyle ilgili prosedürleri hazırlamak ve Yönetimin Temsilcisine onaylatmak.
- 3) Kendisine bağlı şeflerin görev tanımlarını hazırlamak.
- 4) Kendisine bağlı diğer personelin görev tanımlarını, talimatlarını da içeren tüm kalite kayıtlarını hazırlamak / hazırlatmak, onaylamak / onaylatmak ve dağıtımını sağlamak.
- 5) Kalite kayıtlarında (Prosedür, Talimat, Görev tanımı, vs.) belirtilen hususlara uygun çalışılmasını sağlamak.
- 6) Personel ve İdari İşler Bölümüyle ilgili kayıtların tutulup ilgili yerlerde saklanmasını sağlamak.
- 7) İç kalite tetkiki neticesinde saptanan uygunsuzlukların giderilmesi için düzeltici faaliyet çalışmalarını başlatmak ve yönetmek.
- 8) Personel ve İdari İşler Bölümündeki tüm personele firma kalite politikasını öğretmek ve benimsetmek.
- 9) Kendi dairesinde ihtiyaç duyulan istatistik çalışmalarını yapmak ve sonuçlarını değerlendirmek ve kayıtları Endüstri Mühendisliği Bölümüne göndermek.
- 10) Şirketin, idari ve sosyal etkinliklerini organize etmek
- 11) Bölümlerden gelen eğitim taleplerini değerlendirip Altinyıldız Eğitim Planını hazırlamak. Şirketin personel politikasının saptanmasına öncülük etmek, personel ihtiyacını tesbit etmek, personel planlamasını yapmak.

HAZIRLAYAN :**ONAYLAYAN :**

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 50 / 75
--	---	---

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

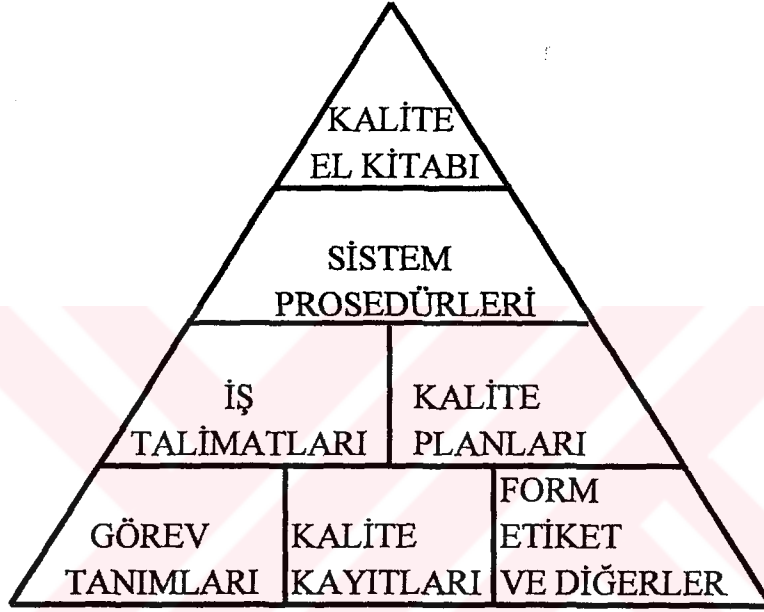
KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

- 12) Personel alımı konusundaki müracatları incelemek, mülakatları yapmak ve adayların işe kabulünü yapmak.
- 13) İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Kurulunun çalışmalarını yönetmek.
- 14) Personel özlük haklarının düzenli bir şekilde yürütülmesini sağlamak.
- 15) Şirketteki inşaat işlerinin yürütülmesini sağlamak.
- 16) Şirketteki çalışma ortamını iyileştirmek, iş disiplini sağlamak.
- 17) İşten ayrılmaların düzenli bir şekilde olmasını sağlamak.
- 18) Personele iade ve taşıma işlemlerini yaptırmak.
- 19) Personelin sosyal, ekonomik ve psikolojik ihtiyaçlarının belirlenmesi ve giderilmesi çalışmalarını organize etmek.
- 20) Kendisine bağlı personelin bilgi ve becerisini geliştirmesine yardımcı olmak.
- 21) Gerekli eğitim programlarına katılımlarını sağlamak.



HAZIRLAYAN:

ONAYLAYAN:

**ALTINYILDIZ****KALİTE EL KİTABI****REVİZ. NO : 0****SAYFA NO : 51 / 75****DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994****REVİZYON TARİHİ :****KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ DÖKÜMANTASYONU****3 KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ DÖKÜMANTASYONU****3.1 KALİTE EL KİTABI:**

Altinyıldız kalite politikasını, organizasyon yapısını, sorumluluk ve yetkiler ile kalite sisteminin temel yapısını ortaya koyar.

3.2 SİSTEM PROSEDÜRLERİ:

Kalite ile ilgili faaliyetlere katılan elemanların sorumluluklarını ve bu faaliyetlerin ne zaman, nerede ve nasıl yapılacağını açıklayan dökümanlardır.

Temel olarak TS-ISO 9001 standardının şartlarını karşılamak üzere hazırlanmıştır.

HAZIRLAYAN:**ONAYLAYAN:**



ALTINYILDIZ

REVİZ. NO : 0

KALİTE EL KİTABI

SAYFA NO: 52/ 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ DÖKÜMANTASYONU

3.3 KALİTE PLANLARI:

Gerek ürünle ilgili,gerekse prosesle ilgili kontrol sıklıklarını,kontrol parametrelerini ve kontrol yöntemlerini gösteren dökümanlarıdır.

3.4 İŞ TALİMATLARI:

Sistem prosedürlerinde verilmeyen belirli bir görev veya temel faaliyetin bir parçasını oluşturan herhangi bir işin nasıl yapılacağını ayrıntılı olarak açıklayan dökümanlardır.

3.5 KALİTE KAYITLARI:

Sistem prosedürleri ve iş talimatlarının uygulanması sonucu elde edilen dökümanlar olup,sistem tetkiklerinde objektif delil olarak değerlendirilirler.

3.6 FORM,ETİKET VE DİĞER DÖKÜMANTASYON

Kalite sistemi içerisinde günlük olarak kullanılan tanımlama kartları,muayene ve deney durumu ile ilgili etiket,resim v.s. dökümanlardır.

HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :



ALTINYILDIZ

KALİTE EL KİTABI

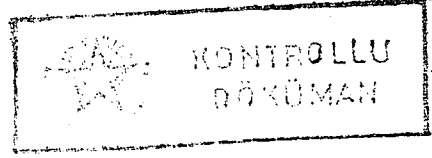
REVİZ. NO : 0

SAYFA NO : 53 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

DÖKÜMAN KONTROLU



4 DÖKÜMAN KONTROLU

Kalite sistemini oluşturan tüm dökümanların (Kalite El Kitabı, Prosedürler, Talimatlar, Görev Tanımları, Kalite Planları ve Destek Dökümanlar) hazırlanması, onaylanması, yayınlanması, dağıtımı, revize edilmesi, ilgili yerlerde geçerli dökümanların kullanılması ve iptal edilenlerin toplanması, saklanması uygulamalarının kontrol altında tutulabilmesi amacıyla bir sistem oluşturulmuş ve bu uygulamalar için yetki ve sorumluluklar belirlenmiştir.

4.1 KALİTE EL KİTABI:

Kalite El Kitabı, Kalite Yönetim Temsilcisi tarafından hazırlanarak, Genel Müdür'ün gözden geçirip onaylamasından sonra yürürlüğe giren Kalite El Kitabı kontrollu ve kontrolsüz kopya olarak ihtiyaç duyulan kişilere dağıtılır. Zaman zaman yapılacak olan değişiklikler kontrollu kopya sahiplerine zamanında ulaştırılır.

4.2 PROSEDÜRLER:

Prosedürler konu ile ilgili daire müdürlükleri tarafından hazırlanır, Kalite Yönetimi Müdürü tarafından gözden geçirilir ve diğer ilgili bölüm müdürlüklerinin de görüşü alınıp onaylanarak yürürlüğe girer. Prosedürlerin geçerli baskılarının ilgili yerlerde bulundurulmasından birim müdürlükleri sorumludur.

4.3 TALİMATLAR VE KALİTE PLANLARI:

Tüm iş talimatları ve kalite planlarının hazırlanmasından ilgili birim şefleri sorumlu olup, birim müdürlerinin onaylamasını müteakip yürürlüğe girerler. Bu dökümanların revizyonlarından ve ilgili yerlerde bulundurulmasından birim şefleri sorumludur.

HAZIRLAYAN:

ONAYLAYAN:


ALTIN YILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 54 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
DÖKÜMAN KONTROLU

Kalite sistemi içindeki tüm dökümanların hazırlanması, onaylanması, revize edilmesi ve dağıtımı "Döküman Kontrolü Prosedürü"ne göre yapılır.

Referans Döküman "Döküman Kontrolü Prosedürü Dök.No.10.1000.PR9"


HAZIRLAYAN :
ONAYLAYAN :



ALTINYILDIZ

KALİTE EL KİTABI

REVİZ. NO : 0

SAYFA NO : 55 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

SÖZLEŞMENİN GÖZDEN GEÇİRİLMESİ

5 SÖZLEŞMENİN GÖZDEN GEÇİRİLMESİ

Altinyıldız'da üretilen ürünlerin yurt içi satışları bayiler aracılığıyla, yurt dışı satışları ise müşteriye doğrudan veya ajanlar vasıtasıyla yapılır.

Tüm bayi ve müşteri talepleri, kendi beğenilerine sunulan kolleksiyon şablonlarından seçilebileceği gibi tamamen yeni bir ürün şeklinde olabilmektedir. Her iki türlü talepte de müşteri istekleri sipariş formlarına kaydedilir.

Müşteri sipariş formları, ilgili departmanlara dağıtılarak gerekli incelemeler yapılır. Sırasıyla;

- Şartların yerine getirilip getirilemeyeceği
- Şartların tam olarak belirlenmiş olup olmadığı
- Alternatif şartların olup olmadığı yönleri incelenir.



İnceleme neticesinde müşteri sipariş formları ilgili birim müdürleri tarafından imzalanarak onaylanır.

Onaylanan sözleşmeler kesinlik kazanır. Onaylanmayan sözleşmeler gerekçeleri ile birlikte müşteriye bildirilir.

Müşteriler ile yapılan sözleşmeler ilgili prosedür esaslarına uygun olarak gerçekleştirilir.

Referans Döküman: Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi Prosedürü
Dok.No.11.0000PR3

HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :



ALTINYILDIZ

KALİTE EL KİTABI

REVİZ. NO : 0

SAYFA NO : 56 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

TASARIM KONTROLU

6 TASARIM KONTROLU

Yeni tasarım geliştirme ihtiyacı müşteri istekleri doğrultusunda veya sezonluk moda eğilimleri doğrultusunda ortaya çıkmaktadır. Yeni geliştirilecek ürünlerin çalışmaları ile ilgili planlamalar ve tahsisler kendilerine yetki ve sorumluluk verilen elemanlarca yapılır. Yeni geliştirilecek her ürüne ait özellikler tesbit edilir. Bu özellikler,

- Kumaş kompozisyonu ve gramajı
 - Örgü karakteri
 - Tarak numarası ve eni
 - İplik numarası
 - Atkı ve çözgü renk raporu
 - Finish prosesi
 - Tuşe
- olarak belirlenir.

Tespit edilen bu özelliklere uygun şablon çalışmaları gerçekleştirilir. Bu şablonlar uygunluk açısından Ürün Geliştirme Müdürü tarafından onaylanır. Şablonu onaylanan yeni ürün çalışması için numune top üretimi gerçekleştirilir.

Üretilen numune kumaş kalite yönetimi şefliği tarafından, gramaj, en ve fiziksel görüntü yönleri ile kontrol edilir. Uygun bulunan numune kumaşlar boya ve apre işlemi sonunda tekrar Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından birtakım testlere tabi tutulur. Böylelikle tasarım girdi şartları ile tasarım çıktı şartları karşılaştırılır.

Yeni ürünle ilgili tüm numune ve kayıtlar Genel Müdür'ün bilgisine sunulur. Genel Müdürlükçe bu çalışmalar aşağıdaki şekillerde değerlendirilir:

HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :


ALTIN YILDIZ
KALİTE EL KİTABI
REVİZ. NO : 0
SAYFA NO : 57 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
TASARIM KONTROLU

- Test sonuçları olumlu çıkan yeni numuneler ürün koleksiyonuna alınır.
- Maliyet ve pazar şartları göz önünde bulundurularak test sonuçları olumlu olsa bile koleksiyona alınmayabilir.
- Test sonuçları uygun çıkmayan çalışmaların tekrarlanması.

Bu değerlendirmeler doğrultusunda Ürün Geliştirme Müdürü yeni geliştirilen ürünü onaylar ve koleksiyona dahil edilir. Koleksiyona dahil edilen yeni ürünlerin renk ve desen çeşitlemeleri ilgili prosedüre göre gerçekleştirilir.

Yeni geliştirilen ürünle ilgili tüm kayıtlar ürün geliştirme bölümü tarafından muhafaza edilir.

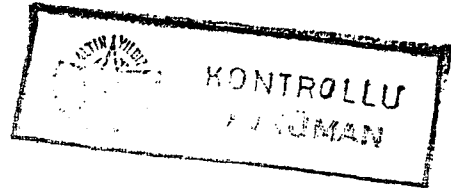
Yeni ürün geliştirme ile ilgili tüm çalışmalar tesbit edilmiş olan prosedürlere uygun olarak gerçekleştirilir.

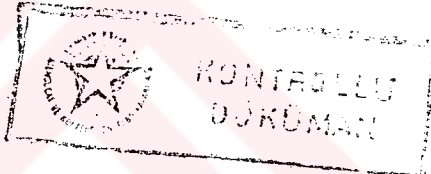
Referans Dökümanlar: "Yeni Ürün Geliştirme Prosedürü"

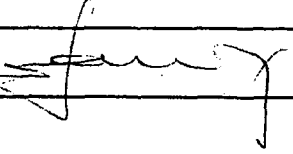
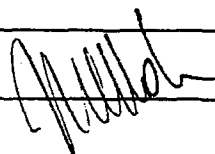
Dök.No.10.2000 PR 6

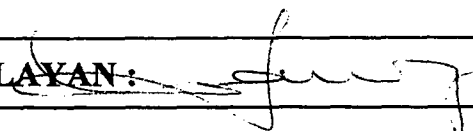
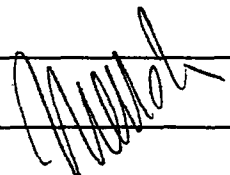
"Ürün Renklendirme ve Desenlendirme Prosedürü"

Dök.No.10.2000 PR 5


HAZIRLAYAN:
ONAYLAYAN:

	ALTINYILDIZ	REVİZ. NO : 0
	KALİTE EL KİTABI	SAYFA NO : 58 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
SATINALMA		
7 SATINALMA		
7.1 TAŞERON FİRMALARIN SEÇİMİ :		
Altinyıldız ' da,satılınacak ürünün belirlenen şartlara uymasını temin etmek ve bu amaçla uygun satıcıların seçilmesi ile ilgili olarak gerekli esaslar belirlenmiş ve bu esaslara uyulması sağlanmıştır.		
Seçilen taşeronların (satıcıların) geçmiş performanslarının değerlendirilmesi maksadıyla 6 aylık periyotlarda taşeron bazında performans değerlendirmeleri yapılır.Bu değerlendirmeler "Taşeron Değerlendirme Talimatı"na göre Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilir. Performans değerlendirmede:		
- Kalite sonuçları - Fiyat - Termin kriterleri gözönünde bulundurulur.		
		
İlk defa ham veya yardımcı madde alınacak olan satıcılardan numune istenerek gerekli numune testleri yapılır.Numuneleri uygun bulunan satıcıların, gerek görüldüğünde imalat yeri Kalite Yönetim Müdürlüğü koordinasyonunda Satınalma Şefi ve ilgili müdürlükçe tespit edilecek tetkik heyeti tarafından incelenir.Uygun görülen satıcılardan mal alımı yapılır.		
7.2 SATINALMA VERİLERİ:		
Altinyıldız'da alım yapılacak olan tüm ihtiyaçlar,ihtiyaç sahibi tarafından satınalma formlarına yazılır.Bu formda teknik spesifikasyonlar,miktar,termin gibi hususlar bulunur.		
HAZIRLAYAN:	ONAYLAYAN:	

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0
		SAYFA NO : 59 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
SATINALMA		
İç alımla temin edilecek girdilerin satınalma dökümanları, İç Alım ve Diğer Ürünler Satış Müdürlüğü; ithal edilecek satınalma dökümanları ise Pazarlama Genel Müdür Muavinliği tarafından, yeterlilik açısından gözden geçirilerek onaylanır. Onaylanan satınalma dökümanları ilgili satıcı firmalara iletilir. 7.3 SATINALINAN ÜRÜNÜN DOĞRULANMASI: Altinyıldız'da satınalınan ürünün doğrulanması ile ilgili faaliyet bulunmamaktadır. Referans Dökümanlar: Altinyıldız Satınalma Prosedürü Dök.No.11.0000 PR 4 Taşeron Değerlendirme Prosedürü Dök.No.10.1000 PR 7  KONTROLLU DÖKÜMAN		
HAZIRLAYAN: 	ONAYLAYAN: 	

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0
		SAYFA NO : 60 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
ALICININ TEMİN ETTİĞİ ÜRÜN		
8 ALICININ TEMİN ETTİĞİ ÜRÜN Altıyıldız ' da TS-ISO 9001 standardının 4.7 madesinde belirtilen Alıcının Temin Ettiği Ürün ile ilgili uygulama bulunmamaktadır.  		
HAZIRLAYAN: 	ONAYLAYAN: 	



ALTINYILDIZ

KALİTE EL KİTABI

REVİZ. NO : 0

SAYFA NO : 61 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

ÜRÜN TANIMI VE İZLENEBİLİRLİĞİ

9 ÜRÜN TANIMI VE İZLENEBİLİRLİĞİ

Şirket balya ambarına gelen her parti yün, tiftik, polyester ve toplara Planlama Müdürlüğü tarafından birer parti numarası verilir. Verilen bu parti numaraları, hammadelerin nihai ürün olmalarına kadar prosesin her aşamasında takip edilir.

Hammaddeler yıkama ve tarama, iplik, dokuma, boya, apre ve finiş proseslerinin her kademesinde uygun tanımlama kartları ile tanımlanırlar. Bu kartlar üzerinde prosesinin o aşamasında gerek duyulan tüm bilgiler bulundurulur. Bu kartlar her prosesteki birim sorumluları tarafından doldurulur ve takip edilir.

Finiş işlemleri biten kumaşlar ilgili tanımlama kartları yardımı ile mamul kumaş bölümüne teslim edildikten sonra % 100 kontrolden geçerler. Uygun bulunan kumaşların üzerine tanımlama etiketleri bağlanır. Bu etiketlerin üzerinde imal emri, takdiri, kilosu, metresi, kalitesi, kalite kontrol elemanının numarası bulunur. Bu bilgiler ayrıca bilgisayara da girilerek barkod stickeri alınır. Bu stickerler kumaş üzerine ve etiket üzerine yapıştırılır. Nihai ürün üzerindeki barkod etiketinden geriye dönülerek ürün izlenebilirliğini temin etmek mümkün olmaktadır.

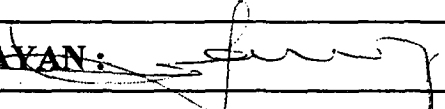
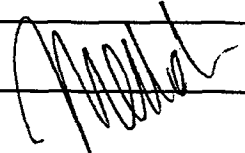
Şirketimizde prosesin her aşamasında kendilerine sorumluluk verilmiş olan elamanlar tarafından büyük bir titizlikle uygulanan tanımlama çalışmaları "Ürün Tanımı ve İzlenebilirlik Prosedürü"nde belirtilen esaslar çerçevesinde yürütülür.

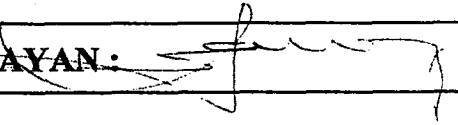
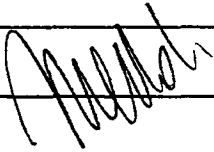
Referans Döküman: "Ürün Tanımı ve İzlenebilirlik Prosedürü"

Dök.No.10.3000PR16

HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0
		SAYFA NO : 62 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
PROSES KONTROLÜ		
10 PROSES KONTROLÜ Toplam kalite ilkesi çerçevesinde her bölüm ve operatör kendi yaptığı prosesin kontrolü ile sorumludur. Bunun için Endüstri Mühendisliği tarafından geçmiş üretimlere ait doneler, kontrol limitleri ve toleransları ilgililere proses kontrolü hedeflerini gösterir. 10.1 Yapak yıkama esnasında malın gidişatı ile ilgili olarak belli periyotlarla çıkan malın yağ, nem, renk kontrolü, teknelerin pH ve sıcaklık kontrolleri yapılmaktadır. 10.2 Tarak çıkışında nope ve gramaj kontrolü yapılmaktadır. 10.3 Tek tarama çıkışında bant gramajı, nope sayısı, elyaf uzunluğu, elyaf inceliği, yağ, nem, bitkisel madde, renkli kıl ve uçuntu sayısı, elyaf mukavemeti tesbiti yapılmaktadır. Penyözlerde kemling miktarı ölçülür. 10.4 Çift tarama çıkışında nope kontrolü, yağ, nem miktarı, elyaf karışım yüzdesi, elyaf uzunluğu, uçuntu miktarı ölçülmektedir. 10.5 İplik hazırlamada gr/m tayini, uster kontrolleri yapılmaktadır. 10.6 İplik ve bobinde numune kontrolü, düzgünsüzlük, 1000 iğ saatteki kopuk adedi, mukavemet, büküm ve görüntü kontrolü yapılmaktadır. 10.7 Dokumada iş girerken ve top başlarında desen kontrol, çalışırken lamba kontrolü ve iş çıktıktan sonra da ham kontrol yapılmaktadır. Ayrıca bilgisayar kontrollü makinalar tarafından, giriş değerlerinin sürekli kontrolü yapılır. Kopuşlarla arızalar makina LCD'sinde gösterilir.		
HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 	

	ALTINYILDIZ	REVİZ. NO : 0
	KALİTE EL KİTABI	SAYFA NO : 63 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
PROSES KONTROLU		
10.8 Boyahane haslık kontrolleri,işletmede kullanılan suyun kontrolleri yapılır.		
10.9 Boya ve aprede,makinalarda bulunan mikroprosesörler vasıtası ile çalışma sıcaklığı,basıncı,zaman,hız,devir,dozajlama süreleri,kullanılan kimyasal madde miktarları gibi proses bilgileri,prosesin hangi noktasında bulunulduğu yada proses standartları dışına çıkıldığı ekrandan yansıtıldığı gibi kırmızı,sarı,yeşil uyarı ışıkları ile ikaz edilir.Makina kapanır ve problemin kaynağı tanımlanmış türden bir hata durumunda belirtilir.Proses hatası ise operatörce,makina problemi ise Bakım-Enerji grubu tarafından çözülerek proses akışına devam edilir.		
 KONTROLLU DOKÜMAN		
HAZIRLAYAN: 		ONAYLAYAN: 

	ALTIN YILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 64 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
MUAYENE VE DENEY		
11 MUAYENE VE DENEY: Hammadde aşamasından başlamak üzere proses sürecinde ve nihai ürünlerde, ürünlerin istenilen niteliklere uygun olup olmadıklarını tesbit etmek amacıyla muayene ve deneyler gerçekleştirilir. Bu muayene ve deneyler yeterli bilgi ve tecrübeye sahip elemanlar tarafından yapılır. Gerek hammaddelerin girdi kontrolleri, gerek proses sürecinde gerekse nihai ürünlerde yapılan muayene ve deneyler, hazırlanmış olan kalite planlarında belirlenmiş olan esaslara göre yapılır ve tüm kayıtlar düzenli olarak tutulur. Girdi ürünlerin muayene edilene kadar veya belirlenen şartları taşıdığından doğrulanmasına kadar kullanılmamasını veya işlem görmemesini sağlayacak düzenlemeler yapılmıştır. Proses sürecinde ve nihai ürünlerde yapılan muayene ve deneyler neticesinde ürünlerin belirlenmiş olan şartlara uygun olduğu veya olmadığı ilgili deney raporlarına yazılır. Hiçbir ürün ilgili kalite planlarında belirtilen muayene ve deneyler bitmeden, belirlenen şartlara uygunluğu tam olarak sonuçlandırılmadan bir sonraki prosese veya müşteriye (nihai ürün ise) sevk edilemez. Referans Dökümanlar: Kalite Planları Laboratuvar Test Raporları		
HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN :	



ALTIN YILDIZ

KALİTE EL KİTABI

REVİZ. NO : 0

SAYFA NO : 65 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

MUAYENE,ÖLÇME VE DENEY TEÇHİZATI

12 MUAYENE,ÖLÇME VE DENEY TEÇHİZATI

12.1 KALİBRASYON:

Şirket içerisinde,ürünün belirlenen şartları karşılayıp karşılamadığını tespit etmek amacıyla gerek proses hattındaki gerekse kalite kontrol laboratuvarlarındaki kalibrasyon veya doğrulama gerektiren tüm ölçme ve test cihazının kalibrasyon / doğrulamaları yapılır.

Kalite Yönetim Müdürlüğü ve Bakım-Enerji Müdürlüğü sorumluluğunda yürütülen kalibrasyon çalışmaları,imkanlar ölçüsünde kuruluş içinde yapılır. Kuruluş içerisinde yapılamayan kalibrasyonlar uluslararası izlenebilirliğe sahip kuruluşlarda yaptırılır.

Kuruluş içerisinde yaptırılan tüm kalibrasyon ve doğrulama işlemleri, uluslararası kabul edilmiş standart ve esaslara uygun olarak eğitimli personel tarafından gerçekleştirilir.Kalibrasyon veya doğrulamaları yapılan ölçme ve deney teçhizatı üzerine tanımlayıcı etiket veya kart asılarak kalibrasyonu yapılmamış veya tarihi geçmiş olan cihazların kullanılması önlenmeye çalışılır.

Gerek dışarıda yaptırılan kalibrasyonların gerekse içeride yapılan kalibrasyon / doğrulamaların kayıtları ile ilgili elemanlarca düzenli olarak tutulur.

12.2 BAKIM:

Proses hattında çalışan veya diğer maksatlarla kullanılan her türlü makina ve mekanik sistemlerin amaçlanan doğrultudaki üretimlerini kesintisiz ve hedeflenen kalite düzeyini sağlamak ve devam ettirmek üzere yıllık bakım programları uygulanır.Bu bakım programları bilgisayar destekli olarak Bakım Enerji Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilir.

HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :

**ALTINYILDIZ****KALİTE EL KİTABI**

REVİZ. NO : 0

SAYFA NO : 66 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

MUAYENE,ÖLÇME VE DENEY TEÇHİZATI

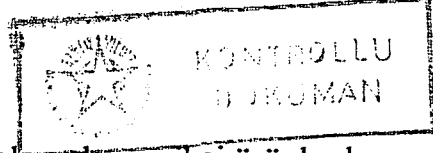
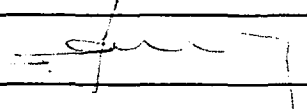
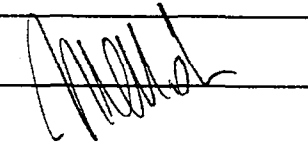
Her makina üzerinde,makinanın bakım ve yağlama işlemlerinin işlendiği durum izleme kartları bulunur.

Günlük arıza,duruş süreleri ve yapılan işler detaylı olarak bakım defterlerine işlenir ve daire amirleri tarafından sürekli olarak kontrol edilir.

Referans Dökümanlar: Kalibrasyon Prosedürleri Dok.No.14.5000PR11
Bakım Talimatları

HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 67 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
MUAYENE VE DENEY DURUMU		
13. MUAYENE VE DENEY DURUMU  Ham maddeden başlamak üzere prosesin tüm aşamalarında ve nihai ürünlerde yapılan muayene ve deneyler sonucunda ürünlerin uygunluk veya uygunsuzluğunu göstermek amacıyla çeşitli renklerde levhalar kullanılır. - Muayene ve deneyi yapılmış ve kullanıma uygun partiler yeşil renkli üzerinde " Kullanılabilir " yazan levhalarla, - Muayene ve deneyi yapılmış fakat uygun bulunmamış partiler kırmızı renkli " Kullanılmaz " yazılı levhalarla, - Muayene ve deneyi henüz bitmemiş testleri henüz devam eden partiler ise sarı renkli " Test Bekliyor " levhası ile muayene ve deney durumu tanımlanır. Bu levhalar işletmenin her noktasında kendilerine sorumluluk verilmiş personel tarafından takibi yapılır. İmal edilen ipliklerden boyama işlemine tabii tutulanlara Boya Kalite Kontrol Kartı asılır. Yapılan test neticesinde uygun bulunanlar bu kart yardımıyla ambara sevk edilir. Yapılan test sonucuna göre alternatif çözüm getirilmeyen iplikler ikinci kalite olarak değerlendirilir ve parti numaralarının başına 7 rakamı konularak tanımlanır. İplik ambarında, ikinci kalite olarak ayrılan iplikler kırmızı renkli raflara istiflenir. Referans Döküman : Ürün Tanımı ve İzlenilebilirlik Prosedürü Dök. no : 10.3000 PR 16		
HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 	



ALTINYILDIZ

KALİTE EL KİTABI

REVİZ. NO : 0

SAYFA NO : 68 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

UYGUN OLMAYAN ÜRÜN KONTROLÜ

14. UYGUN OLMAYAN ÜRÜN KONTROLÜ

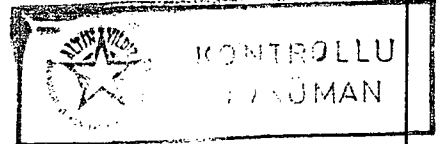
Girdilerin tümü kalite planı ve ilgili deney talimatlarına göre testlerden geçirilir. Yapılan testler neticesinde boyar maddeler hariç standart ve norm dışı özellikler tespit edilmesi durumunda bu girdiler uygun olmayan girdi sınıfına dahil edilirler. Bu durumdaki girdiler, kendilerine sorumluluk verilmiş olan yetkili personel tarafından değerlendirilir ve uygunsuzluğun giderilmesi için ek işlem, başka bir ürün çeşidinde değerlendirme veya başka bir girdi ile harmanlama işlemine karar verilir. Üretim aşamasında tops, iplik ham kumaşlarda tespit edilen uygunsuzluklar " Acil Bildirim Formları " na yazılır. Sorumlulukları tespit edilen ilgili birim tarafından uygunsuzluğun giderilmesi için gerekli kararlar alınır. Tekrar işlem yapılarak uygun hale getirilebilecek ürünler tekrar işlenir. Başka bir ürün grubunda değerlendirilecek olan ürünler bu şekilde değerlendirilir. Tekrar işlem yapılamayan veya başka bir ürün grubunda değerlendirilemeyen ürünler " Uygun Olmayan Ürün Kontrolü Prosedürü " ve " Düzeltici Faaliyet Prosedürü " ne göre kalite sınıflamasına tabii tutulurlar.

Referans Dökümanlar : "Uygun Olmayan Ürün Kontrolü Prosedürü"

Dök. no : 10.1000 PR 10

"Düzeltici Faaliyet Prosedürü"

Dök. no : 10.1000 PR 12



HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :



ALTINYILDIZ

KALİTE EL KİTABI

REVİZ. NO : 0

SAYFA NO : 69 / 75

DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

DÜZELTİCİ FAALİYETLER

15. DÜZELTİCİ FAALİYETLER

Düzeltilici faaliyetler hammadde,yarı mamül veya nihai ürünün proses esnasında ara ve son kontrolleri sonucu ilgili kalite planında belirtilen özelliklerin dışına çıktığı tespit edildiğinde daire müdürlüğü veya Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından İç Kalite tetkikleri neticesinde tespit edilen uygunsuzlukların giderilmesi için daire müdürlüğünce ,tüketiciden şikayet söz konusu olduğunda Kalite Yönetimi Müdürlüğünce başlatılır.

Proses aşamasında uygunsuzluğun tespit edilmesi durumunda proses durdurularak ilgili sorumlu elemanlarca gerekli müdahaleler yapılır.İşlenmiş olan hatalı ürünün " Uygun Olmayan Ürün Kontrolü Prosedürü " ne göre onarım işlemi gerçekleştirilir. Tespit edilen uygunsuzluğun tekrarının önlenmesi amacıyla ilgili daire müdürlüğü tarafından düzeltici faaliyet çalışmaları yapılır.

Kalite politikamızda belirtildiği gibi koşulsuz müşteri mutluluğunun sağlanması amacıyla her türlü müşteri şikayeti değerlendirilir.Müşterinin memnuniyeti sağlandıktan sonra müşteriyi rahatsız eden problemin tekrar etmemesi için gerekli çalışmalar yapılır.

Düzeltilici faaliyetlerle ilgili tüm kayıtlar düzenli olarak tutulur.

Referans Dökümanlar : "Uygun Olmayan Ürün Kontrolü Prosedürü"

Dök. no : 10.1000 PR 10

"Düzeltilici Faaliyet Prosedürü"

Dök. no : 10.1000 PR 12

"Müşteri Şikayetlerini Değerlendirme Prosedürü"

Dök. no : 11.0000 PR 18

HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO:
		SAYFA NO: 70 / 75

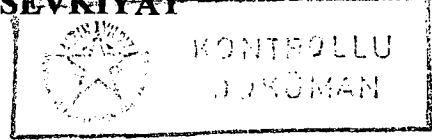
DÜZENLEME TARİHİ : 1.3.1994

REVİZYON TARİHİ :

TAŞIMA ,DEPOLAMA , AMBALAJLAMA VE SEVKİYAT

16 TAŞIMA,DEPOLAMA,AMBALAJLAMA VE SEVKİYAT

16.1 TAŞIMA VE DEPOLAMA:



Altinyıldız'da üretilmekte olan ürünlerin taşıma esnasında hasar görmemesi veya bozulmaması,kirlenmemesi amacıyla uygun taşıma kuralları belirlenerek,ilgili personelin bu kurallara uyması sağlanmıştır.

Hammadde girişinden başlamak üzere yarı mamul ve nihai ürünler uygun atmosferik ve iklimatik ortamlarda depolanmaktadır.İç piyasa kumaşlar müşteri raflarına takdir bazında ayrılarak depolanırlar.Hammadde,yarımamul ve nihai ürünlerin stok kontrolleri sürekli olarak yapılır.

16.2. AMBALAJLAMA VE SEVKİYAT:

Üretilmekte olan kumaşlar müşteri istekleri doğrultusunda belirlenmiş olan metraj ve formda tambur ve roliklere sarılırlar.Kumaş tamburları ve rolikleri rafya ile her iki ucundan bağlanır.

Her kumaş üzerinde kalite,takdir,metraj,ağırlık ve sipariş numaralarını belirten barkod etiketi bulundurulur.

Tüm tambur ve rolikler polietilen torbalara sarılarak ağızları bağlanmak suretiyle ambalajlanırlar.

İhraç kumaşlar ise müşteri isteğine bağlı olarak kutulanırlar.

Kumaşlar sevkedileceği zaman müşterilerin istediği şekilde hepsi veya çeşitleme yapılarak yükleme yapılır.

Yükleme yapılırken topların üzerindeki iki nüsha olan etiketlerden biri alınarak bu etikete göre sevk irsaliyesi kesilir.

HAZIRLAYAN :

ONAYLAYAN :

**ALTIN YILDIZ****KALİTE EL KİTABI****REVİZ. NO : 0****SAYFA NO : 71 / 75****DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994****REVİZYON TARİHİ :****TAŞIMA DEPOLAMA AMBALAJLAMA VE SEVKİYAT**

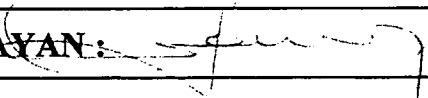
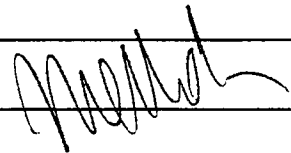
Referans Dökümanlar : Taşıma ve Depolama Prosedürü

Dök. no : GN PR 2

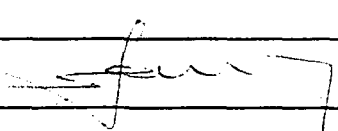
Ambalajlama ve Sevkiyat Prosedürü

Dök. no : GN PR 15

**HAZIRLAYAN :****ONAYLAYAN :**

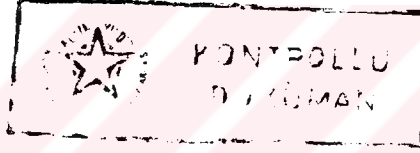
	ALTIN YILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 72 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
KALİTE KAYITLARI		
17 KALİTE KAYITLARI Kurulmuş olan kalite güvence sistemi çerçevesinde aşağıdaki dökümanlar kalite kaydı olarak değerlendirilmiştir. - Yönetim Gözden Geçirme Toplantı Tutanakları - Müşteriler ile yapılan sözleşmeler - Tasarım Kayıtları - Taşeron Değerlendirme Kayıtları - Kalibrasyon Kayıtları - Düzeltici Faaliyet Kayıtları - Muayene ve Deney Kayıtları - Müşteri Şikayetleri - İç Kalite Tetkik Raporları - Eğitim Kayıtları Bu kayıtların saklanma süreleri, toplanması, tasnifi, dosyalanması, muhafazası, bakımı ve imhası ile ilgili esaslar belirlenerek yazılı prosedür haline getirilmiştir. Referans Dökümanlar : "Kalite Kayıtları Prosedürü" Dök. no : 10.1000 PR 8		
HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 	

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 73 / 75
DÜZENLEME TARİHİ :	REVİZYON TARİHİ :	
İÇ KALİTE TETKİKLERİ		
18 İÇ KALİTE TETKİKLERİ Altinyıldız'da, kurulmuş olan kalite güvence sisteminin etkinliğini tayin etmek, kalite ile ilgili faaliyetlerin planlanan düzenlemelere uygunluğunu doğrulamak üzere iç kalite tetkikleri gerçekleştirilir. Yapılacak olan iç kalite tetkikleri Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından planlanır. Tetkiklerin, tetkik edilecek birimden doğrudan sorumlu olmayan personel tarafından gerçekleştirilmesi esastır. İç kalite tetkiklerinde Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından hazırlanmış olan soru formları kullanılır. Tetkikler bu soru formları ile sınırlı kalmayarak gerekli olan sorularda tetkik sırasında tetkikçi tarafından sorulur. Tetkik sırasındaki tespit edilen uygunsuzluklar tetkik raporlarına kaydedilir, uygunsuzlukların giderilmesi için yapılması gerekli olan düzeltici faaliyetler tespit edilir, birim sorumlularınca bu düzeltici faaliyetlerin tespit edilen zamanda yerine getirilmesi sağlanır. Tetkik neticesinde hazırlanan tetkik raporları Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından toplanır ve değerlendirilir. Bu tetkik raporları ve tetkik sırasında tespit edilen bulgular Kalite Yönetimi Müdürü tarafından Yönetimin Gözden Geçirme toplantısına götürülür. Tetkik sırasında veya tetkikten sonra tespit edilen düzeltici faaliyet taleplerinden yerine getirilemeyen düzeltici faaliyetlere ait karar alınır. Referans Döküman : "İç Kalite Tetkiki Prosedürü" Dök. no : 10.1000 PR 13		
HAZIRLAYAN :	ONAYLAYAN :	

	ALTINYILDIZ KALİTE EL KİTABI	REVİZ. NO : 0 SAYFA NO : 75 / 75
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 3 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
İSTATİSTİKİ YÖNTEMLER		
20 İSTATİSTİKİ YÖNTEMLER Tüm prosesin hemen hemen her noktasının kontrol altına alınabilmesi ve proses yeterliliğinin tespit edilmesi maksadıyla günlük kontrol çizelgeleri kullanılır. Bu çizelgelerde prosese etki eden en önemli proses parametreleri kontrol çizelgelerine kaydedilerek alt ve üst kontrol limitleri ve standart sapmalar hesap edilir. Bu şekilde, kontrolden çıkan proses, anında müdahale edilerek kontrol altına alınır. Bu çalışmaların yöntemleri ile ilgili yazılı prosedür ve talimat oluşturulmuş ve çalışmaları yürüten personelin bilgisine sunulmuştur. Günlük olarak yapılan çalışmalar Endüstri Mühendisliği bölümünde değerlendirilir. Referans Döküman : "İstatistik Uygulamaları Prosedürü" Dök. no : 10.4000 PR 17		
HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 	

Ek B. ALTINYILDIZ

PROSEDÜRLERİ



SIRI MÜ. İDÜRÜ'ne

aittir.

KOPYA NO / TOPLAM :26... / .26.....



ALTINYILDIZ

PROSEDÜR

REVİZ. NO: 0

SAYFA NO: 1 / 1

DÜZENLEME TARİHİ : 15 / 2 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

DAĞITIM LİSTESİ

DAĞITIM LİSTESİ

Kopya No

Orjinal

Dağıtılan Kişi

Yönetim Temsilcisi

- | | |
|----|---------------------------------------|
| 1 | TSE |
| 2 | Genel Müdür |
| 3 | Pazarlama Genel Müdür Muavini |
| 4 | İç Pazar Kumaş Satış Müdürü |
| 5 | Dış Pazar Kumaş Satış Müdürü |
| 6 | İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürü |
| 7 | Finansal Yönetim Genel Müdür Muavini |
| 8 | Finansman Müdürü |
| 9 | İthalat Kambiyo Müdürü |
| 10 | Muhasebe Müdürü |
| 11 | Bilgi Teknolojisi Genel Müdür Muavini |
| 12 | Bilgi Sistemleri Müdürü |
| 13 | Sistem Destek Müdürü |
| 14 | İşletmeler Müdürü |
| 15 | İplik İşletmesi Müdürü |
| 16 | Dokuma Müdürü |
| 17 | Dokuma Şefi (Auditor) |
| 18 | Apri Müdürü |
| 19 | Boya İşletme ve Laboratuvar Şefliği |
| 20 | Bakım Şefi (Auditor) |
| 21 | Kalite Yönetimi Müdürü |
| 22 | Kalite Yönetimi Müdür Yardımcısı |
| 23 | Ürün Geliştirme Müdürü |
| 24 | Planlama Müdürü |
| 25 | Personel ve İdari İşler Müdürü |
| 26 | Endüstri Mühendisliği Müdürü |

V.Ş. YÖNETİM KURULU
BÖLGE BAŞKANLIĞI MERKEZİ

Diğer kopyalar "Döküman Kontrol" Prosedürüne uygun ve kontrolsuz olarak çoğaltılır.

HAZIRLAYAN:

KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA SAHİNYAVUZ

ONAYLAYAN:

KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA SAHİNYAVUZ



ALTINYILDIZ

REVİZ. NO : 1

PROSEDÜR

SAYFA NO : 1 / 1

DÜZENLEME TARİHİ : 15 / 2 / 1994

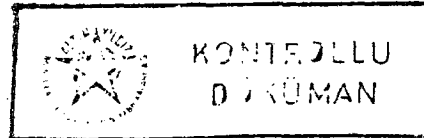
REVİZYON TARİHİ : 1 / 6 / 1994

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER

Döküman No.Prosedür Adı:

GN PR 1	Şirket İçi Yazışma ve Kodlama Prosedürü
GN PR 2	Taşıma ve Depolama Prosedürü
11.0000 PR 3	Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi Prosedürü
11.0000 PR 4	Satınalma Prosedürü
10.2000 PR 5	Ürün Renklendirme ve Desenlendirme Prosedürü
10.2000 PR 6	Yeni Ürün Geliştirme Prosedürü
10.1000 PR 7	Taşeron Değerlendirme Prosedürü
10.1000 PR 8	Kalite Kayıtları Prosedürü
10.1000 PR 9	Döküman Kontrolü Prosedürü
10.1000 PR 10	Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü Prosedürü
14.5000 PR 11	Kalibrasyon Prosedürü
10.1000 PR 12	Düzeltilici Faaliyet Prosedürü
10.1000 PR 13	İç Kalite Tetkiki Prosedürü
10.5000 PR 14	Eğitim Prosedürü
GN PR 15	Ambalajlama ve Sevkiyat Prosedürü
10.3000 PR 16	Ürün Tanımı ve İzlenebilirliği Prosedürü
10.4000 PR 17	İstatistiki Uygulamalar Prosedürü
11.0000 PR 18	Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi Prosedürü
11.0000 PR 19	Kumaş İade Prosedürü



REVİZE EDEN :

KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA ŞAHİNYAVUZ

ONAYLAYAN :

KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA ŞAHİNYAVUZ

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 11.0000 PR19
SAYFA NO : 1/2		
REVİZ. NO : 0		
DAİRE / BÖLÜM : PAZARLAMA VE SATIŞ GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ		
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 6 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
KUMAŞ İADE PROSEDÜRÜ		
1.0.AMAÇ: Müşteri şikayet ve istekleri doğrultusunda ambar faaliyetleri için gerekli sistemin oluşturulması		
2.0.UYGULAMA ALANI: PAZ.veSATIŞ GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ İŞLETMELER MÜDÜRLÜĞÜ İÇ PAZAR SATIŞ MÜDÜRLÜĞÜ DIŞ PAZAR SATIŞ MÜDÜRLÜĞÜ MUHASEBE MÜDÜRLÜĞÜ KALİTE YÖNETİM MÜDÜRLÜĞÜ		
3.0.PROSEDÜR DETAYI		
3.1.İÇ PAZAR		
3.1.1)İç pazardan ambara girişi yapılacak kumaşlara ait ambar giriş işlemleri Paz ve Stş Gnl Mdr Mua'nce onaylı "AMBAR GİRİŞ FORMU" eşliğinde yapılır.		
3.1.2.İç pazar kumaş satış müdürü müşteriden gelen talebi değerlendirerek ambara girişi yapılacak ürün için AMBAR GİRİŞ FORMU düzenler ve Paz ve Stş Gnl Mdr Mua'ne onaylatır. Onaylanan formu Kumaş Ambarı Kontrol Amiri'ne iletir.		
3.1.3.Kumaş Ambarı Kontrol Amiri girişi yapılacak ürüne ait ambar giriş formu bilgileri ile müşteriden gelen ürünün metraj ve irsaliye kontrolünü yapar.		
HAZIRLAYAN: PAZARLAMA VE SATIŞ GENEL MÜDÜR MUAVİNİ SAMİ ARDİTİ	ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİM MÜDÜRÜ SÜHA ŞAHİN YAVUZ	

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 11.0000 PR19
		SAYFA NO : 2/2
		REVİZ. NO : 0
DAİRE / BÖLÜM : PAZARLAMA VE SATIŞ GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ		
DÜZENLEME TARİHİ : 1 / 6 / 1994		REVİZYON TARİHİ :
3.1.4.MÜŞTERİ ŞİKAYETİ nedeni ile gelen ürünün Mamul Kumaş Ambarı Kontrol Amiri tarafından müşteri stoklarına girişi yapılır,form üzerinde teslim alındığı tarih belirtilerek 1 nüshası Kumaş Stş Md'ne,1 nüshası Muhasebe Md'ne,1 nüshası Kalite Yön Md'ne yollanır,aslı kayıt için saklanır ve bu kumaşların Prosedür 11.0000 PR18'e uygun şekilde takibi yapılır. 3.1.5.BEDELLİ TAMİR sebebiyle gelen ürünün Kumaş Ambarı Amiri tarafından müşteri stoklarına girişi yapılır,form üzerine ambar giriş tarihi işlenerek ,1 nüsha İşletmeler MÜdürlüğü'ne,1 nüsha Kalite Yönetim MÜdürlüğü'ne,1 nüsha İç pazar Satış MÜdürlüğü'ne,1 nüsha Muhasebe MÜdürlüğü'ne dağıtılır,1 nüshası saklanır.İşlem sonrası ambara teslim edilen malın sevkiyatını takiben Muhasebe Md'nce , ambar giriş formu üzerindeki açıklama kısmında belirtilen meblağda Bedelli Tamir faturası çıkarılır. 3.1.6.İADE sebebiyle gelen ürünün Kumaş Ambarı Kontrol Amiri tarafından Altinyıldız Stok(61)larına girişi yapılır, form üzerinde teslim tarihi belirtilerek 1 nüshası Kumaş stş Md'ne,1 nüshası Muh.Md'ne yollanır,1 nüshası saklanır.Muhasebe Md'lüğü müşteri iade faturasının Altinyıldız fatura yekünü ile kontrolünü yaparak kabul eder. 3.1.7.DİĞER sebebiyle gelen ürün için form üzerinde belirtilen talimatlara uygun şekilde hareket edilir. 3.2.DIŞ PAZAR Dış pazardan gelebilecek müşteri şikayetleri ve iadelerinde Madde 3.1.1.,3.1.2.,3.1.3.,3.1.4.,3.1.5.,3.1.6.,ve 3.1.7. uygulanır. 4.0 İLGİLİ DÖKÜMANLAR : AMBAR GİRİŞ FORMU		
HAZIRLAYAN: PAZARLAMA VE SATIŞ GENEL MÜDÜR MUAVİNİ SAMİ ARDİTTİ	ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİM MÜDÜRÜ SÜHA ŞAHİNYAVUZ	


ALTINYILDIZ
PROSEDÜR
REVİZ. NO: 0
SAYFA NO: 1 / 1
DÜZENLEME TARİHİ : 15 / 2 / 1994
REVİZYON TARİHİ :
İÇİNDEKİLER
İÇİNDEKİLER

<u>Döküman No.</u>	<u>Prosedür Adı:</u>
GN PR 1	Şirket İçi Yazışma ve Kodlama Prosedürü
GN PR 2	Taşıma ve Depolama Prosedürü
11.0000 PR 3	Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi Prosedürü
11.0000 PR 4	Satınalma Prosedürü
10.2000 PR 5	Ürün Renklendirme ve Desenlendirme Prosedürü
10.2000 PR 6	Yeni Ürün Geliştirme Prosedürü
10.1000 PR 7	Taşeron Değerlendirme Prosedürü
10.1000 PR 8	Kalite Kayıtları Prosedürü
10.1000 PR 9	Döküman Kontrolü Prosedürü
10.1000 PR 10	Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü Prosedürü
14.5000 PR 11	Kalibrasyon Prosedürü
10.1000 PR 12	Düzeltilici Faaliyet Prosedürü
10.1000 PR 13	İç Kalite Tetkiki Prosedürü
10.5000 PR 14	Eğitim Prosedürü
GN PR 15	Ambalajlama ve Sevkiyat Prosedürü
10.3000 PR 16	Ürün Tanımı ve İzlenebilirliği Prosedürü
10.4000 PR 17	İstatistiki Uygulamalar Prosedürü
11.0000 PR 18	Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi Prosedürü

HAZIRLAYAN: *KALİTE YÖNETİMİ MD.*
SİHA SAHİN YAVUZ
ONAYLAYAN: *KALİTE YÖNETİMİ MD.*
SİHA SAHİN YAVUZ



PROSEDÜR

DÖK. NO : GN PR 1

SAYFA NO: 1 / 5

REVİZ. NO: 4

DAİRE / BÖLÜM : GENEL

DÜZENLEME TARİHİ : 10 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

ŞİRKET İÇİ YAZIŞMA VE KODLAMA

1.0. AMAÇ : Şirket içi yazışmalar ve / veya ISO 9001 standartlarına uygun olarak tüm kalite dökümantasyonunun hazırlanması, revize edilebilmesi, izlenebilirliğinin ve kolayca ulaşılabilirliğinin sağlanabilmesi amacıyla, şirket organizasyon şemasında gösterilmiş olan tüm sorumluluk alanlarının kodlanmasıdır.

2.0. UYGULAMA ALANI : Şirket organizasyon şemasında belirtilen tüm birimler.

3.0. PROSEDÜR DETAYI :

3.1. Kodlama Sistemi numerik altı basamaktan oluşmaktadır. Herbir basamağın ifade ettiği değerler aşağıda gösterilmiştir.

XX . XXXX

1 2 . 3 4 5 6

1: Genel Müdürlüğü

2: Genel Müdür Yardımcılığını

3: Müdürlükleri

4: Müdür Yardımcılıklarını

5: Şeflikleri

6: Mühendislik / Kısımları göstermektedir.

Örneğin : 14.4011

İşletmeler Müdürlüğü organizasyonunda Apre Müdürlüğüne bağlı Apre Şefliği bünyesindeki Apre Mühendisini göstermektedir.

REVİZE EDEN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

	PROSEDÜR	DÖK. NO :GN PR 1
		SAYFA NO: 2 / 5
		REVİZ. NO: 4

DAİRE / BÖLÜM : GENEL

DÜZENLEME TARİHİ : 10 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

3.2. Dökümantasyon tariflerinde kodlama sisteminin kullanılması :
Bölümlere ait hazırlanan kodlama listesindeki ilgili bölüme ait kod yazıldıktan sonra dökümantasyon tipinin kaçınıcsı olduğu belirlenir. Madde 3.3. de verilen dökümanın türünü belirleyen karakterler kullanılır.

3.3. Döküman tipini belirlemek için hazırlanan alfanümerik karakterler ve neyi ifade ettiği aşağıda belirtilen şekildedir.

PR - Prosedürler
TA - Talimatlar
GT - Görev Tanımları
KP - Kalite Planları
OŞ - Organizasyon Şemaları
İA - İş Akış Şemaları
İY - İç Yazışmalar
DY - Dış Yazışmalar
GG - Genelgeler
DT - Deney Talimatları
ELKİT - Kalite El Kitabı



Örnek : 10.1000.PR1

Şeklindeki bir döküman numarası, Ürün Geliştirme Müdürlüğü tarafından hazırlanmış olan ve tüm prosedürler arasında birinci sıra olan prosedürü ifade etmektedir.

REVİZE EDEN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ
S. H. SAHİN YAVUZ.

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ
S. H. SAHİN YAVUZ.



PROSEDÜR

DÖK. NO : GN PR 1

SAYFA NO: 3 / 5

REVİZ. NO: 4

DAİRE / BÖLÜM : GENEL

DÜZENLEME TARİHİ : 10 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

3.4. KODLAMA LİSTESİ

GENEL MÜDÜR	10.0000
PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ	11.0000
Dış Pazar Kumaş Satış Müdürlüğü	11.1000
Dış Pazar Kumaş Satış Şefliği	11.1010
İç Pazar Kumaş Satış Müdürlüğü	11.2000
İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürlüğü	11.3000
Satın Alma Şefliği	11.3010
İplik Satış ve İmalat Takip Şefliği	11.3020
FİNANSAL YÖNETİM GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ	12.0000
Finansman Müdürlüğü	12.1000
Finansman Şefliği	12.1010
İthalat Kambiyo Müdürlüğü	12.2000
İthalat Kambiyo Şefliği	12.2010
Muhasebe Müdürlüğü	12.3000
Genel Muhasebe Şefliği	12.3010
Yönetim Muhasebe Şefliği	12.3020
Maliyet Muhasebe Şefliği	12.3030
BİLGİ TEKNOLOJİSİ GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ	13.0000
Bilgi Sistemleri Müdürlüğü	13.1000
Sistem Destek Müdürlüğü	13.2000
Operasyon Şefliği	13.2010
İŞLETMELER MÜDÜRLÜĞÜ	14.0000
İplik İşletmesi Müdürlüğü	14.1000
Tops / Hazırlama Şefliği	14.1010
Kamgarn Şefliği	14.1020

REVİZE EDEN: KALİTE YÖNETİMİ A.A. SÜHA SAHİNYAVUZ

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ M.D. SÜHA SAHİNYAVUZ



PROSEDÜR

DÖK. NO : GN PR 1

SAYFA NO: 4 / 5

REVİZ. NO: 4

DAİRE / BÖLÜM : GENEL

DÜZENLEME TARİHİ : 10 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

İngiliz Kamgarn	14.1001
Ştraygarn	14.1002
Dokuma Müdürlüğü	14.2000
Dokuma Şefliği	14.2010
Dokuma Hazırlık	14.2001
Boya İşletme Şefliği	14.3010
Boya Laboratuar Şefliği	14.3020
Boya Mühendisliği	14.3011
Apren Müdürlüğü	14.4000
Apren Şefliği	14.4010
Apren Mühendisliği	14.4011
Bakım Enerji Müdürlüğü	14.5000
Elektrik / Elektronik Şefliği	14.5010
Bakım Şefliği	14.5020
Mekanik Atelye	14.5001
Kazan / Tesisat	14.5002
Klima	14.5003
Kalite Yönetimi Müdürlüğü	10.1000
Kalite Yönetimi Müdür Muavini	10.1100
Kalite Yönetimi Şefliği	10.1110
Kalite Yönetimi Mühendisliği	10.1101
Ürün Geliştirme Müdürlüğü	10.2000
Desen Şefliği	10.2010
İhracat Atölye Şefliği	10.2020
Planlama Müdürlüğü	10.3000
İplik-Dokuma Üretim Planlama Şefliği	10.3010
Planlama Mühendisliği	10.3011
Apren Planlama Şefliği	10.3020

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : GN PR 1

SAYFA NO: 5 / 5

REVİZ. NO: 4

DAİRE / BÖLÜM : GENEL

DÜZENLEME TARİHİ : 10 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

Endüstri Mühendisliği Müdürlüğü	10.4000
Endüstri Mühendisliği Şefliği	10.4010
Endüstri Mühendisliği	10.4011
Arıtma	10.4001
Personel ve İdari İşler Müdürlüğü	10.5000
Personel ve İdari İşler Şefliği	10.5010
Eğitim / Sosyal Hizmetler Şefliği	10.5020
Stok Kontrol Şefliği	10.5030

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : GN PR 2
SAYFA NO : 1 / 3		
REVİZ. NO : 3		
DAİRE / BÖLÜM : GENEL		
DÜZENLEME TARİH : 11 / 1 / 1993	REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994	
TAŞIMA VE DEPOLAMA		
1.0.AMAÇ: Bu prosedür hammadde ve nihai ürünlerin taşıma ve depolama esaslarını belirler.		
2.0.UYGULAMA ALANI: Balya, tops, iplik ve kumaş ambarları		
3.0.PROSEDÜR DETAYI:		
3.1.Balya Ambarı		
Kirli yapak, temiz yapak, kirli ve temiz tiftik elyafı, polyester tops ve elyafı, viskon elyaf, perlon elyaf ve işletme talı hasılası balya ambarında muhafaza edilir. İstenilen özelliklerde olup olmadığının tesbitini yapmak üzere siparişi verilmiş olan hammadde fabrikaya geldiğinde ambar sorumlusu tarafından teslim alınır. Laboratuar elemanları tarafından numune alınır. Testler yapıldıktan sonra laboratuar test sonuç raporuna göre planlama tarafından reklamasyon yapılabilir. Haftalık yıkama planına göre kirli yapağı işletmeye alınır. Kirli yapağı yıkandıktan sonra (temiz yapağı) direkt tarak odalarına alınır. Sentetik tops, elyaf sipariş amacına göre boya imal emri ile boyahaneye veya beyaz kullanılacaksa tops dairesine çıkışı yapılır. İşletme talı hasılası çuvallar ve balyalar halinde satılır. Tüm ambar içi faaliyetlerinden ambar kontrol amiri sorumludur. Balya tanımlama kartı üzerinde; hammadde miktarı (kg), cinsi, parti no, mikronajı, elyaf uzunluğu, renk kodu ve geliş tarihi bulunur.		
REVİZE EDEN: PLANLAMA MÜDÜRÜ MAHMOUD ALTUĞ	ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MD. SERAP ŞAHİNYAVUZ	



PROSEDÜR

DÖK. NO : GN PR 2

SAYFA NO : 2 / 3

REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : GENEL

DÜZENLEME TARİH : 11 / 1 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

3.2.Tops Ambarı

3.2.1.Tops Ambarı Girişleri:Tek taralı tops,çift taralı tops, boyalı topstur.

3.2.2.Tek / çift taralı tops kafesler halinde tartılarak tops ambarı görevlileri tarafından işletmeden alınır. Kafesler üzerinde hammaddenin parti numarası ve kg olarak miktarı asılıdır. Tek taralı tops çıkışı sırayla, boya ve / veya iplik imal emrine göre boyahane ve / veya ikinci taramaya ilgili dairelerin istek formu ile ambar görevlileri tarafından teslim edilir.

Çift taralı tops çıkışı iplik imal emrine göre hazırlamaya ambar görevlileri tarafından teslim edilir.

Boyahanede boyanan topslar RF'de kurutulduktan ve laboratuar kontrolleri yapıldıktan sonra naylon torbalara konularak ambar sorumlusuna teslim edilir.

Daireye çıkışı iplik imal emrine göre ambar sorumlusu tarafından yapılır. Bu aşamalarda refakat kartı ile takibi yapılabilir.

3.3.İplik Ambarı

3.3.1.İplik Ambarı Girişleri

Firma içerisinde üretilen, dışarıdan alınan veya fason yaptırılan; kamgarn ve streichgarn ipliklerdir.

3.3.2.Dışardan alınan iplik fizik ve kimya laboratuarında ilgili testler yapıp sıradaki parti no verildikten sonra kafeslenerek ambar sorumlusu tarafından tartılıp ambara girişi yapılır.

Alınan ipliğin istenen spesifikasyon limitleri dışında olduğu tesbit edilirse reklamasyon yapılır.

3.3.3.Kamgarn / Streichgarn iplik dairesinde yapılan günlük üretimin tamamı ambar görevlileri tarafından tartılarak teslim alınır. İplik,numara ve cinsine göre ambarda belirlenmiş yerlerine konur.

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : GN PR 2
		SAYFA NO : 3 / 3
		REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : GENEL

DÜZENLEME TARİH : 11 / 1 / 93

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

Dokuma imal emrine göre planlamanın verdiği sırayla ambardan, dokuma hazırlık dairesi çözgü bölümü tarafından günlük olarak talep edilir. Bu iplikler ambar görevlileri tarafından günlük olarak talep edilen miktarda çözgü bölümüne çıkışı yapılır.

Dokuma hazırlık dairesi atkı bölümü tarafından planlamanın hazırladığı tezgah yükleme cetveline göre günlük Atkı İstek Formu ile ambardan talep edilir. İstenen miktarda atkı ipliği ambar görevlisi tarafından tartılarak atkı bölümüne çıkışı yapılır.

3.3.4. Boyanacak iplikler biko bobin halinde, planlamanın verdiği boya imal emrine göre boyahane tarafından Biko Bobin İstek Formu ile ambardan sayılarak alınır.

Boyandıktan sonra ambar görevlileri tarafından daireden refakat kartı ile birlikte alınarak ambara giriş yapılır.

3.3.5. Dışarıda yaptırılıp satılan ipliklerin organize edilmesi ambar görevlileri tarafından yapılır.

Gelen iplik tartılarak fasoncuya verilen fire oranlarına uygun miktarda olup olmadığının kontrolü yapılır. İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürlüğünün verdiği sıraya göre, müşteriye çıkış yapılır.

4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR :

- Laboratuar Test Sonuç Raporu
- Haftalık Yıkama Planı
- Balya Tanımlama Kartı
- Tek / Çift Tarama İstek Formu
- Refakat Kartı



REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 11.0000 PR 3
		SAYFA NO : 1 / 3
		REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ

DÜZENLEME TARİH : 4 / 12 / 1992

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

SÖZLEŞMENİN GÖZDEN GEÇİRİLMESİ

1.0. AMAÇ : Müşteriler ile yapılan sözleşmelerin, ne şekilde gerçekleştirileceği ile ilgili esasları belirlemektir.

2.0. UYGULAMA ALANI : Pazarlama Genel Müdür Muaviniği
Pazarlama Müdürlüğü
Ürün Geliştirme Müdürlüğü
Kalite Yönetimi Müdürlüğü

3.0. PROSEDÜR DETAYI

3.1. İç piyasa satışları bayilikler aracılığı ile gerçekleştirilmektedir. Mevcut bayii talepleri, kendi beğenilerine sunulan koleksiyon şablonlarından seçilebileceği gibi, tamamen yeni bir ürün şeklinde de olabilir.

3.2. Mevcut koleksiyon şablonlarından, müşteri tarafından seçilen desen varyantları işaretlenir. İşaretlenen desenler

- şablon numarası
- termin tarihi
- miktar
- müşteri bilgilerinin de belirtildiği Sipariş Formlarına yazılır.

Sipariş Formları Pazarlama Müdürü, Ürün Geliştirme Müdürü ve müşteri tarafından imzalanır. Bu formlar dört nüsha halinde hazırlanır. Aslı müşteriye, diğer nüshaları ise Planlama, Ürün Geliştirme ve Pazarlama Müdürlüklerine dağıtılır.

3.3. Sözleşmenin imzalanmasından sonra üretim safhasına geçilir. Üretim esnasında teknik nedenlerden dolayı olabilecek termin gecikmeleri, Planlama

REVİZE EDEN: PAZARLAMA GN. MD. MY.

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ

SAMI ARDİTTİ

SABA SAHINYAVUZ



PROSEDÜR

DÖK. NO : 11.0000 PR 3

SAYFA NO : 2 / 3

REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ

DÜZENLEME TARİH : 4 / 12 / 1992

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

Müdürlüğü tarafından Acil Bildirim Formu ile Pazarlama Müdürlüğüne bildirilir. Pazarlama Müdürlüğü de müşteriye yazılı olarak gecikmenin sebebi ile birlikte yeni termin tarihini de bildirerek yazılı olarak muvaffakatını alır.

3.4. Müşteri tarafından verilen siparişin daha sonra vereceği başka bir sipariş termini ile yer değiştirme isteği durumunda, Pazarlama Müdürlüğü İç Yazışma Formu ile Planlama Müdürlüğüne durumu bildirir. Planlama Müdürlüğü de üretim aşamasındaki ürünün durumuna göre termin değişikliğinin mümkün olup olmayacağını Pazarlama Müdürlüğüne, Pazarlama Müdürlüğü de müşteriye bir yazı ile bildirir.

3.5. Müşteri talebi, mevcut ürün koleksiyonu dışında yeni bir ürün ise, Pazarlama Genel Müdür Muavini, Ürün Geliştirme Müdürlüğü, Planlama Müdürlüğü ve gerektiğinde de Kalite Yönetimi Müdürlüğünün katılımı ile, şirket üretim politikası, teknik ve miktar kriterleri gözönünde bulundurularak ön yapılabilirliğine karar verir. Bu karar toplantı raporu şeklinde Genel Müdürün görüşüne sunulur. Genel Müdürün kararına bağlı olarak yeni numune çalışması yapılacak ise Ürün Geliştirme Müdürlüğüne direktif verilir. Şayet çalışma yapılmayacaksa bu durum yazılı olarak müşteriye bildirilir.

3.6. Yapılmasına karar verilen ürün için gerekli çalışmalara Yeni Ürün Geliştirme Prosedürüne uygun olarak Ürün Geliştirme Müdürlüğü tarafından başlanır. Bu prosedür çerçevesinde hazırlanan ürün numunesi müşteri onayına sunulur. Müşterinin onay vermesi halinde sipariş için madde 3.2. de belirtilen esaslara göre sözleşme hazırlanır, imzalanır ve üretime geçilir.

3.7. Dış piyasa satışları, müşteriye doğrudan veya ajanlar vasıtası ile yapılır. Dış Piyasa Müşterileri ile yapılan sözleşmelerde de yine madde 3.3. , 3.4. ,3.5. ve 3.6. da belirtilen esaslar temel alınmaktadır.

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 11.0000 PR 3

SAYFA NO : 3 / 3

REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ

DÜZENLEME TARİH : 4 / 12 / 1992

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

- 4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR:
- Sipariş Formları
 - Order Confirmation
 - Yazışmalar
 - Acil Bildirim Formu
 - Toplantı Raporları

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 11.0000 PR 4
		SAYFA NO: 1 / 2
		REVİZ. NO: 2

DAİRE / BÖLÜM : PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ

DÜZENLEME TARİHİ : 23 / 8 / 1990 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

SATINALMA

1.0. AMAÇ : Kaliteyi etkileyen girdilerin ihtiyacının belirlenmesi ile teknik şartnameye uygun olarak satınalma işlemlerinde uygulanacak yöntemlerin belirlenmesidir.

2.0. UYGULAMA ALANI : Pazarlama Genel Müdür Muavini
İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürlüğü
İthalat Kambiyo Müdürlüğü
Satınalmaya ihtiyaç duyan tüm müdürlükler
Stok Kontrol Şefliği

3.0. PROSEDÜR DETAYI :

3.1. İhtiyaç sahibi daireler belirledikleri girdi ihtiyaçlarını Satınalma Formuna (teknik spesifikasyon, miktar, termin süreleri vb.) kaydederek müdürlüklerin imzası ile Stok Kontrol Şefliğine gönderir.

3.1.1. Stok Kontrol Şefliği kendine gelen tüm girdi ihtiyaçlarının stok durumlarını kontrol eder. Stoklarında mevcut olan girdileri karşılar.

3.1.2. Stoklarında mevcut olmayan girdilerin istek formu üzerine ilgili ambar kaşesi basılarak istek formları ;

3.1.2.1. Kimyasal, yardımcı maddeler, tops, iplik ve elyaf girdilerinden iç alımı gerçekleştirilecek olanlar için İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürlüğüne, gerektiğinde Satınalma Şefliğine

3.1.2.2. İthal edilecek girdi istek formları Genel Müdürün onayı ile gereği için İthalat Kambiyo Müdürlüğüne bildirilir.

REVİZE EDEN : PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MÜL. SAMİ ARDİTTİ.

ONAYLAYAN : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ SÜHA ŞATIN YILDIZ.

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 11.0000 PR 4
		SAYFA NO: 2 / 2
		REVİZ. NO: 2
DAİRE / BÖLÜM : PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ		
DÜZENLEME TARİHİ : 23 / 8 / 1990		REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994
3.2.İç alımla temin edilebilecek girdiler ile ilgili teknik spesifikasyonlar İç Alım ve Diğer Ürünler Satış Müdürlüğü (gerekli hallerde Satınalma Şefliği) tarafından gözden geçirildikten sonra onaylanır. Eksiklik olması durumunda ihtiyaç sahibi dairelerle koordinasyon sağlanmak suretiyle eksiklikler giderilir. 3.2.1.İç Satın Alma Talimatı doğrultusunda gerekli onaylar alındıktan sonra sipariş taşeron firmalara iletilir. 3.2.2.Dış alımı gerektiren girdiler İthalat Kambyo Müdürlüğü tarafından taşeron firmalara bildirilir. 3.2.3.Numune alımını gerektiren girdi malzemelerin temininde Pazarlama Genel Müdür Muavini, İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürlüğü ve Satınalma Şefliği tarafından gerekli numuneler temin edilip teknik spesifikasyonları sağlayıp sağlamadığı kontrolüne müteakip, satınalmanın hangi taşerondan yapılacağına karar verilip, kesin siparişe bağlanır. 4.0.İLGİLİ DÖKÜMANLAR: - İç Satınalma Talimatları - Dış Satınalma Talimatları		
REVİZE EDEN : PAZARLAMA GENEL MÜD. MUA. SAMİ ARDİTTİ.		ONAYLAYAN : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ SİTİNE SAHİNGAZOĞLU.

(Signature of Sami Arditti)



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.2000 PR 5

SAYFA NO: 1 / 2

REVİZ. NO: 0

DAİRE / BÖLÜM : ÜRÜN GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİHİ : 15 / 2 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

ÜRÜN RENKLENDİRME VE DESENLENDİRME

1.0. AMAÇ : Mevcut ürün koleksiyonunda bulunan ürünlerde yapılacak renklendirme ve desenlendirme ile, yeni geliştirilecek ürünlere uygulanacak renklendirme ve desenlendirme çalışmalarının esaslarını belirlemektir.

2.0. UYGULAMA ALANI: Pazarlama Genel Müdür Muaviniği
Ürün Geliştirme Müdürlüğü
Kalite Yönetimi Müdürlüğü

3.0. PROSEDÜR DETAYI

3.1. Renklendirme ve desenlendirme çalışma ihtiyacı müşteri istekleri veya güncel moda eğilimleri doğrultusunda ortaya çıkar.

3.2. Müşteri talepleri;

- Müşteriye ait örnek numune,
- Müşterinin kendi belirlediği özellikler,
- Ya da Altinyıldız tarafından tasarlanmasını istediği, yeni renk ve desen çalışmaları (şablon) şeklinde olabilir.

3.3. Renk ve desen şablonları, müşteri isteklerine uygun olarak Ürün Geliştirme Müdürlüğü bünyesindeki desinatörler tarafından hazırlanır. Her şablonun desen ve renk bilgileri Şablon İmal Emri Formuna kaydedilir. Yapılan değişiklik bilgileri de yine bu formda belirtilir.

3.4. Gerek müşteri talebi olsun, gerekse moda eğilimlerine göre hazırlanan şablonlar müşteri seçimine sunulur. Müşterinin seçtiği desen varyantları şablon üzerinde işaretlenir. Seçilen bu varyantlardan kartela hazırlanarak müşteriye verilir. Şablonun diğer yarısı da Ürün Geliştirme Müdürlüğünde kalır.

HAZIRLAYAN : ÜRÜN GELİŞTİRME MÜDÜRÜ
BEKTAŞ GÖNDOĞAN

ONAYLAYAN : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA SAHİN YAVUZ

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.2000 PR 5
		SAYFA NO: 2 / 2
		REVİZ. NO: 0

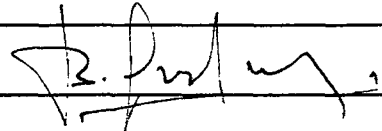
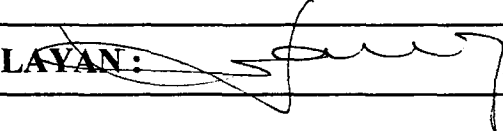
DAİRE / BÖLÜM : ÜRÜN GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİHİ : 15 / 2 / 1994 REVİZYON TARİHİ :

3.5. Altın yıldız ihracat koleksiyonu için tasarlanan şablonlar İhracat Desen Şefliği tarafından Genel Müdür onayına sunulur. Genel Müdür tarafından onaylanan şablonlardaki varyantların numune kumaş imal emirleri İhracat Desen Şefliği tarafından hazırlanarak Planlama Müdürlüğüne verilir.

3.6. İhracat numunelerin çıkan mamulleri tekrar Kalite Yönetimi Müdürlüğüne muayene ve deneylerden geçirildikten sonra İhracat Desen Şefliğine Laboratuar Raporu ile birlikte verilir. İhracat Desen Şefi, test sonuçları olumlu çıkan kumaşları kartelaya alır. Olumsuz çıkanlar için Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile beraber olumsuzluk nedenleri araştırılarak madde 3.5.'ten itibaren prosedür tekrar edilir.

4.0. İLGİLİ DOKÜMANLAR : -Şablon İmal Emri Formu
-Şablon Kartelaları
-Dokuma İmal Emri

HAZIRLAYAN : 	ONAYLAYAN : 
--	--

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.2000 PR 6
		SAYFA NO : 1 / 4
		REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : ÜRÜN GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 10 / 10 / 1993 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME

1.0. AMAÇ: Mevcut standart ürünler dışında, müşteri istekleri veya moda eğilimleri doğrultusunda geliştirilecek olan yeni ürünlere tasarım aşamasında, uygulanacak çalışma organizasyonu ve onay esaslarını belirlemek.

2.0. UYGULAMA ALANI: Firma geneli

3.0. PROSEDÜR DETAYI:

3.1. Yeni ürün geliştirme ,Genel Müdür,Pazarlama Genel Müdür Muavini,Ürün Geliştirme Grubu ve yabancı kreatörler tarafından dünya ürün çeşitleri,renk/desen trendleri,müşteri eğilimleri doğrultusunda her yıl yaz ve kış sezonunda olmak üzere iki kez gerçekleştirilir.

3.2. Geliştirilmesi düşünülen yeni ürünlerin özellikleri 3.1 de belirtilen kişilerce Ürün Geliştirme Müdürlüğüne aktarılır.Bu özellikler

- Kumaş kompozisyonu
- Örgü karakteri
- Tarak numarası ve eni
- İplik numarası
- Atkı ve çözgü sıklıklar
- Kumaş gramajı
- Finish tipi
- Tuşe'dir.

REVİZE EDEN: ÜRÜN GELİŞTİRME MD. BERTAŞ GÜNDOĞAN	ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ SÜHA SAHINYAVUZ
---	--



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.2000 PR 6

SAYFA NO : 2 / 4

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : ÜRÜN GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 10 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

Tesbit edilen bu özellikler (tuşe hariç) şablon imal emrine kaydedilir.
Bu şablon imal emri, şablonun üretilmesi amacıyla Şablon Dairesine gönderilir.
Şablon imal emrine uygun olarak şablon imali gerçekleştirilir.

3.3. İmal edilen şablonun amaca uygunluğu Ürün Geliştirme bünyesinde çalışan şefler tarafından değerlendirilir, Ürün Geliştirme Müdürü tarafından onaylanır. Uygun olmayan şablon için tekrar çalışılma kararı verilmiş ise tekrar çalışılır. Yeni şekli ile imal edilen şablon tekrar onaylanmak üzere Ürün Geliştirme Müdürüne gelir ve onaylanır. Ürün Geliştirme Müdürü tekrar çalışmaya gerek görmediği yeni ürün geliştirme çalışmalarını iptal eder.

3.4. Şablonu onaylanan yeni ürün çalışması için Altın Yıldız Kumaş Numune Formu açılarak ,numune top üretimine geçilmek üzere Ürün Geliştirme Müdürü tarafından imal emri yazılır ve bu emir Planlama Müdürlüğüne gönderilir.

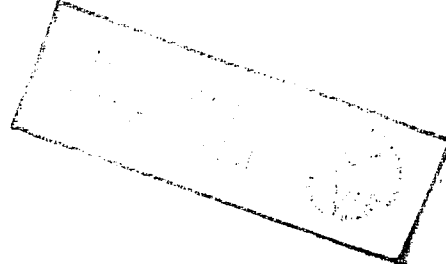
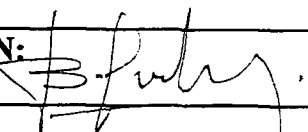
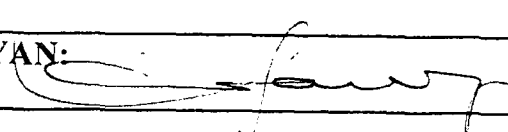
3.5. Planlama Müdürlüğü imal emrinde istenilen özelliklere uygun ipliği temin ettikten sonra Numune Kumaş üretimini sağlamak için, imal emirlerini numune kodlaması yaparak ilgili müdürlüklere gönderir.

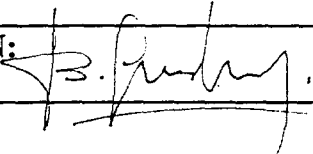
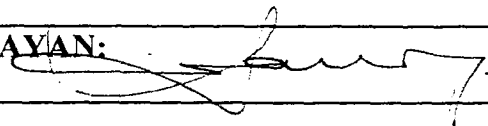
3.6. Üretilen ham numune kumaş, gramaj, en, fiziksel görüntü bakımından Kalite Yönetimi Şefi tarafından kontrol edilir. Uygunsuzluk tesbiti durumunda, Ürün Geliştirme Müdürlüğüne Acil Bildirim Formu yazılarak , uygunsuzluk bildirilir. Tesbit edilen uygunsuzluğun giderilmesi için Ürün Geliştirme Müdürlüğü elemanları tarafından gerekli değişiklikler yapılır ve 3.2.,3.3., 3.4. , 3.5. maddelerinde belirtilen faaliyetler yinelenir.

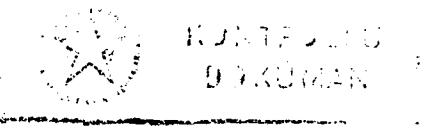
3.7. Uygun bulunan numune Boya Apre İşletme Müdürlüğüne sevk edilir. Finish işlemlerinden sonra Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından,

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.2000 PR 6
		SAYFA NO : 3 / 4
		REVİZ. NO : 2
DAİRE / BÖLÜM : ÜRÜN GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ		
DÜZENLEME TARİH : 10 / 10 / 1993		REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994
- Gramaj - En - Fiziki görünüm - Tuşe - Çekmezlik - Dikiş sıyrılması - Kopma ve Yırtılma Mukavemeti - Boya Haslıkları - Pilling, abrossion  testleri yapılır. Çıkan test sonuçları ilgili standart değerleri ile karşılaştırılır. Bulunan değerler test raporunda belirtilerek Ürün Geliştirme Müdürlüğüne bildirilir. 3.8. Ürün Geliştirme Müdürü, ürünle ilgili tüm kayıtlar ve kumaş numunesini Genel Müdürün görüşüne sunar. Genel Müdür bu numune çalışmasını üç şekilde değerlendirir. -Test sonuçları olumlu çıkan numune ürünü Ürün Koleksiyonuna alır. -Test sonuçları olumlu olsa dahi maliyet ve pazar koşulları değerlendirildiğinde olumsuzluklar gösteren ürün ise, Ürün Koleksiyonuna alınmaz. -Test sonuçları uygun olmayan numune ürünün tekrar tasarım çalışmalarının başlatılması için Ürün Geliştirme Müdürlüğüne talimat verir. 3.9. Ürün Geliştirme Müdürü, Genel Müdürün görüşü doğrultusunda ürün kolleksiyonuna alınmasına karar verilen numune ürünlerin renk ve desen çeşitlemesi için Ürün Renklendirme ve Desenlendirme Prosedürü'nde belirtilen esaslara göre çalışmalar yürütür.		
REVİZE EDEN: 	ONAYLAYAN: 	

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.2000 PR 6
SAYFA NO : 4 / 4		
REVİZ. NO : 2		
DAİRE / BÖLÜM : ÜRÜN GELİŞTİRME MÜDÜRLÜĞÜ		
DÜZENLEME TARİH : 10 / 10 / 1993		REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994
3.10. Müşteri isteği doğrultusunda yapılan numuneler, müşteri görüşü alınmak üzere kendilerine sunulur.Şayet görüş olumlu ise renk ve desen çalışmalarına, müşteri isteği doğrultusunda başlanır. Müşteri görüşünün olumsuz olması durumunda madde 3.8. da belirtilen esaslara uygun olarak çalışmalar sürdürülür. 4.0. İLGİLİ DOKÜMANLAR : - Şablon İmal Emri Formu - Numune Kumaş Formu - Laboratuar Test Raporları - Ürün Renklendirme ve Desenlendirme Prosedürü Dök. No : 10.2000 PR 5 - Müşteri Talebi		
REVİZE EDEN: 	ONAYLAYAN: 	

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 7
		SAYFA NO : 1 / 2
		REVİZ. NO : 2
DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ		
DÜZENLEME TARİH : 20 / 10 / 1993 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994		
TAŞERON DEĞERLENDİRME 1.0.AMAÇ: Bu prosedürün amacı, Altınyıldız'ın kalitesini direkt ilgilendiren girdi ürünlerinin (yün, tops, iplik , kimyasal ve yardımcı maddeler gibi) tedarik edildiği taşeron firmaların performans ve yeterliliğinin izlenebilir ve değerlendirilebilir olmasını sağlamak için bir sistem oluşturmaktır. 2.0.UYGULAMA ALANI: Pazarlama Genel Müdür Muaviniği Kalite Yönetimi Müdürlüğü İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürlüğü Planlama Müdürlüğü İlgili tüm müdürlükler 3.0.PROSEDÜR DETAYI: 3.1. Kuruluşumuza kaliteyi etkileyen girdilerin temininde ürün belgeli , Kalite Güvence Belgeli ve buna benzer diğer bağımsız kuruluşlar tarafından belgelendirilmiş taşeronlar tercih edilir. 3.2. Taşeronların performans ve yeterliliğinin değerlendirilmesi aşağıdaki şekilde yapılır. 3.3. İlk defa alım yapılacak veya daha önceden alım yapılan taşeronlarda gerek görüldüğünde yerinde tetkik yapılır. 3.3.1. Yerinde tetkik yapılacak taşeronlara Kalite Yönetimi Müdürü , Satınalma Şefi ve girdi malzemeyi kullanan dairenin müdürü karar verir. 3.3.2. Taşeronları yerinde tetkik edecek heyet Kalite Yönetimi Müdürünün koordinasyonunda tesbit edilir ve Genel Müdürün onayı alınır. 		
REVİZE EDEN: KALİTE YÖNETİMİ MD. ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ <i>Özha Şahinyavuz</i> <i>Özha Şahinyavuz</i>		



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.1000 PR 7

SAYFA NO : 2 / 2

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 20 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

3.3.3. Tetkik heyeti, tetkike gitmeden önce tetkik edilecek taşeronla ilgili soru listesini hazırlar. Tetkik sırasında soru listesi kullanılır. Ayrıca tetkikteki gözlem ve tesbitleri anlatan bir rapor hazırlanır. Tetkik raporunun incelenmesi Kalite Yönetimi Müdürlüğü ve ve tetkik heyetince gerçekleştirilir. Bu raporlardan birer kopya Kalite Yönetimi Müdürlüğünde taşeron dosyasında muhafaza edilir. Değerlendirme raporunun bir kopyası Genel Müdürlüğe verilir.

3.4. İplik , tops ve elyaf temin edilen taşeronlar her alım yapıldığında " Taşeron Değerlendirme Talimatı ' na kalite , termin ve fiyat yönünden puanlamaya tabi tutulur. Her dört ayda bir taşeron mukayese tablosu yapılarak onaylamaya tabi tutulan taşeronların performans ve yeterliliği mukayese edilir.

3.4.1. Puanlama sonucunda taşeronların performansı 1 nci , 2 nci , 3 ncü diye sınıflandırılır. Derecesi alt seviyeye düşen taşeronlar Kalite Yönetimi Müdürü tarafından yazılı olarak uyarılır.

3.5. Puanlama yapılmayan taşeronların performans ve yeterliliklerinin takibi ise ; taşeron bazında oluşturulan dosyalara her alımda yapılan kontrol raporları ve işletmede kullanım sırasında yapılan gözlem ve tesbit raporları dosyalanır. Her yılın Aralık ayında Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından taşeron bazında tutulan bu kayıtlar değerlendirilerek rapor hazırlanır ve taşeronun performansı tesbit edilir.

3.6. Taşeron değerlendirme ile ilgili kayıtlar Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından muhafaza edilir.

4.0.İLGİLİ DÖKÜMANLAR :

- Taşeron Değerlendirme Talimatı

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 8
		SAYFA NO : 1 / 2
		REVİZ. NO : 0

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 15 / 2 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

KALİTE KAYITLARI

1.0.AMAÇ : Altinyıldız firması bünyesinde kurulmuş olan Kalite Güvencesi Sistemi faaliyetleri neticesinde tutulması gereken kayıtların ,nasıl ,kimler tarafından ve ne süre ile tutulup, muhafaza edileceği ile ilgili esasları belirlemektir.

2.0.UYGULAMA ALANI : Firma Geneli

3.0.PROSEDÜR DETAYI : Kalite Güvence Sistemini oluşturan; Kalite El Kitabı, Prosedürler, Kalite Planları ve Talimatların uygulanması ile ortaya çıkan kayıtlar kalite kayıtları olarak değerlendirilir. Bu kayıtların muhafaza süreleri ile muhafaza sorumlulukları aşağıda belirtilmektedir.

3.1. Kalite kayıtları ve muhafaza süreleri;

3.1.1. Yönetim Gözden Geçirme Toplantı Tutanakları, Kalite Yönetimi Müdürlüğü sorumluluğunda 5 yıl süre ile muhafaza edilir.

3.1.2. Müşteriler ile yapılan Sözleşmeler, Pazarlama Genel Müdür Muaviniği tarafından 2 yıl süre ile muhafaza edilir.

3.1.3. Tasarım Doğrulama Kayıtları; Ürün Geliştirme Müdürlüğü tarafından 5 yıl süre ile muhafaza edilir.

3.1.4. Taşeron Değerlendirme Kayıtları; Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından 5 yıl süre ile muhafaza edilir.

3.1.5. Kalibrasyon Kayıtları; Bakım-Enerji Müdürlüğü tarafından 5 yıl süre ile muhafaza edilir. Bu kayıtların birer kopyası Kalite Yönetimi Müdürlüğünde bulunur.

3.1.6. Düzeltici Faaliyet Kayıtları; Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile düzeltici faaliyete muhatap olan müdürlükler tarafından 2 yıl süre ile muhafaza edilir.

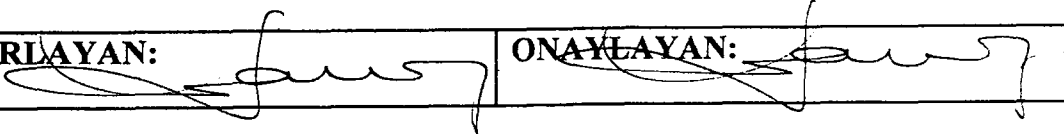
3.1.7. Muayene ve Deney Kayıtları; Kalite Yönetimi Müdürlüğü, Apre , İplik, Dokuma Müdürlükleri ve Boya İşletme ve Boya Laboratuvarı Şeflikleri tarafından 5 yıl süre ile muhafaza edilir.

HAZIRLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MD.

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ

JUNA ŞAHİNYAVUZ

JUNA ŞAHİNYAVUZ

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 8
		SAYFA NO : 2 / 2
		REVİZ. NO : 0
DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ		
DÜZENLEME TARİH : 15 / 2 / 1994	REVİZYON TARİHİ :	
3.1.8. Müşteri şikayetleri ile ilgili kayıtlar; Ürün Geliştirme Müdürlüğü, Kalite Yönetimi Müdürlüğü ve Pazarlama Genel Müdür Muavinliği tarafından 5 yıl süre ile muhafaza edilir. 3.1.9. İç Kalite Tetkik Raporları; Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından 5 yıl süre ile muhafaza edilir. 3.1.10. Eğitim Kayıtları; Personel ve İdari İşler Müdürlüğü tarafından, personelin firmada çalışma süresi boyunca muhafaza edilir.		
3.2. Muhafaza şartları; Madde 3.1. de kapsamı ve muhafaza süreleri belirtilen kalite kayıtları, sorumluluk verilmiş olan birimler tarafından zarar görmeyecek , hasarlanmayacak ve kaybolmayacak şekilde, uygun çevre şartlarında, çelik dolaplarda muhafaza edilir. Bu kayıtların saklama süresince zarar görmesini önleyecek tedbirler, sorumluluk verilen müdürlükler tarafından alınır.		
3.3. Madde 3.1. de belirtilen kalite kayıtlarından bilgisayar ortamında saklananlar en az beş yıl süre ile bilgisayar hafıza veya disketlerinde Bilgi Teknolojisi Genel Müdür Muavinliği tarafından saklanır.		
3.3. İmha şekli; Muhafaza süreleri tamamlanan tüm kalite kayıtları Kalite Yönetimi Müdürlüğü gözetiminde yakılarak veya doğranarak imha edilir.		
4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR: Tüm kalite kayıtları.		
		
HAZIRLAYAN:	ONAYLAYAN:	
		



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.1000 PR 9

SAYFA NO : 1 / 5

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 23 / 11 / 1993 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

DÖKÜMAN KONTROLU

1.0.AMAÇ: Kalite sistemini oluşturan tüm dökümanların (Kalite El Kitabı, Prosedürler, Talimatlar, Görev Tanımları, Kalite Planları ve Destek Dökümanları) hazırlanması, onaylanması, yayınlanması, dağıtımı, revize edilmesi, ilgili yerlerde geçerli dökümanların bulundurulması ve iptal edilenlerin toplanması, saklanması uygulamalarının kontrol altında tutulabilmesi için bir sistem oluşturmak ve bu uygulamalar için yetki ve sorumlulukları belirlemektir.

2.0.UYGULAMA ALANI: Kalite sistemini oluşturan dökümantasyonu kullanan tüm birimleri kapsar.

3.0.PROSEDÜR DETAYI: Dökümanların kontrolü aşağıdaki gibi yapılmaktadır.

3.1.KALİTE EL KİTABI

3.1.1.Kalite El Kitabının hazırlanması Yönetimin Temsilcisi tarafından yapılır. Genel Müdürün gözden geçirip onaylamasından sonra yürürlüğe girer. Kalite El Kitabının orjinal nüshasının her sayfası Yönetimin Temsilcisi ve Genel Müdür tarafından imzalanır.

3.1.2.Kalite El Kitabının dağıtılmasından, revizyonundan, dağıtım listesinin tutulmasından, kontrollü kopya sahiplerine değişikliklerin iletilmesinden, eski nüshaların toplanmasından ve bir kopyanın saklanmasından Yönetimin Temsilcisi sorumludur.

Değişikliklerin iletilmesi ve eski nüshaların toplanması; kuruluş dışındakilere yazılı olarak gönderilir ve eski nüshaların iadesi veya imhası istenir. Kuruluş içerisindekilere ise yazı ile gönderilir ve iadesi istenir.

Orjinal nüsha ve değişikliğe uğrayan nüshaları Yönetimin Temsilcisi dosyada muhafaza eder ve kayıtlarını tutar.

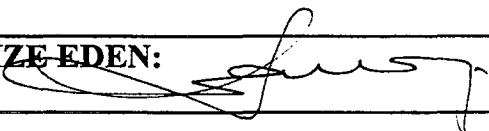
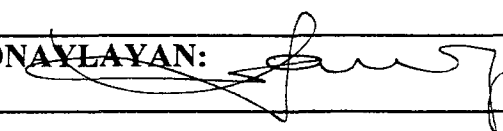
3.1.3.Kalite El Kitabını oluşturan sayfalarda bir değişiklik olduğunda o sayfaya sıradaki revizyon numarası verilerek sayfa yeniden yayınlanır.

REVİZE EDEN: KALİTE YÖNETİMİ MD.

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ

SÜHA ŞAHİNYAVUZ

SÜHA ŞAHİNYAVUZ

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 9
		SAYFA NO : 2 / 5
		REVİZ. NO : 2
DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ		
DÜZENLEME TARİH : 23 / 11 / 1993 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994		
3.1.4.Kalite El Kitabı Yönetimin temsilcisi onayı olmadan dağıtılamaz ve bir başkasına verilemez.Dağıtılan kopyaların kayıtları tutulur. 3.1.5.Kalite El Kitabı iki şekilde dağıtılır. 1.KONTROLLU KOPYA : Kontrollü kopya verilenlere Kalite El Kitabındaki bütün değişiklikler iletilir ve değişikliğe uğrayan sayfa istenir. 2.KONTROLSUZ KOPYA : Kontrolsüz Kopya sahiplerine değişiklikler iletilmez . 3.1.6.Kalite El Kitabında Kontrollü Kopyaların her sayfasına kırmızı renkli "Kontrollü Döküman" kaşesi vurulur.Ancak El Kitabının orijinaline bu kaşe vurulmaz. 3.1.7.Kalite El Kitabında 20 sayfa değişikliğe uğradığında El Kitabı yeni yayın numarası verilerek tekrar yayınlanır. 3.2 PROSEDÜRLER 3.2.1.Prosedür yazımında sayfa şablon ve içeriği aşağıda belirtildiği gibidir. 3.2.1.1.Sayfa şablonu "Döküman Kontrolü Prosedüründe "olduğu gibidir. 3.2.1.2.Prosedürün " Amaç" kısmına ; standardın ilgili maddesini de kapsayacak şekilde niçin yazıldığı açıklanacaktır. 3.2.1.3.Prosedürün "Uygulama Alanı" kısmına ; bu prosedürün hangi daireler tarafından uygulanacağı yazılır. 3.2.1.4.Prosedürün "Prosedür Detayı" kısmına yapılan uygulamalar anlatılır. 3.2.2.Prosedürler daire müdürleri tarafından hazırlanır , yönetim temsilcisi tarafından gözden geçirilir ve ilgili diğer daire müdürlerinin görüşleri de alındıktan sonra onaylanarak yürürlüğe girer. 3.2.3.Prosedürün revizyonu prosedürü hazırlayan daire müdürü tarafından yapılır ve Yönetim Temsilcisi tarafından onaylanır.		
REVİZE EDEN: 	ONAYLAYAN: 	



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.1000 PR 9

SAYFA NO : 3 / 5

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 23 / 11 / 1993 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

3.2.4.Prosedürlerin dağıtımından, dağıtım listesinin tutulmasından, geçerli prosedür listesinin tutulmasından, yürürlükten kalkan prosedürlerin toplatılmasından ve imhasından, orjinal ve eski baskıların bir nüshasının saklanması Yönetimin Temsilcisi sorumludur.

3.2.5.Prosedürlerde herhangi bir değişiklik olduğunda prosedüre sıradaki revizyon numarası verilerek yeniden yayınlanır.Prosedür değişiklikleri kuruluş dışına ve içine yazı ile bildirilir. Eski prosedürün; kuruluş dışındakilerden iadesi veya imhası istenir. Kuruluş içindekiler ise revizyona uğrayan nüshanın üzeri Daire Müdürü tarafından kırmızı kalemle çizilerek " İptal " yazılır.İptal yazılan bu nüsha her birimde ve Yönetimin temsilcisi tarafından değişiklikler dosyasında saklanır.

3.2.6.Prosedürlerin geçerli baskılarının ilgili yerlerde bulundurulmasından daire müdürleri sorumludur.

3.2.7.Bütün prosedürler Kontrollü Kopya olarak dağıtılır ve kırmızı renkli "Kontrollü Döküman" kaşesi vurulur.

3.3.TALİMATLAR VE KALİTE PLANLARI



3.3.1.Talimatlar ve Kalite Planları daire şefleri tarafından hazırlanır ve daire müdürü tarafından onaylanarak yürürlüğe girer.

3.3.2.Talimatlar ve Kalite Planlarının revizyonundan geçerli baskıların ilgili yerlerde bulundurulmasından şefler sorumludur.Orjinal nüshanın ve değişikliğe uğrayan nüshanın saklanması , dağıtımından ve dağıtım listesinin tutulmasından daire müdürü sorumludur.Ayrıca bütün Talimat ve Kalite Planlarının bir nüshası Yönetim Temsilcisinde bulunur.

3.3.3.Daire Müdürleri değişikliğe uğrayan Talimat ve Kalite Planlarının üzerini kırmızı kalemle çizerek " İptal " yazar.

3.3.4.Talimat ve Kalite Planlarında herhangi bir değişiklik olduğunda daire müdürü değişikliği yaparak dökümana sıradaki revizyon numarasını verir.

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.1000 PR 9

SAYFA NO : 4 / 5

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 23 / 11 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

Revizyona uğrayan nüshaları toplar ve bir kopyesini saklayarak diğerlerini imha eder.

3.3.5.Bütün Talimatlar ve Kalite Planları " Kontrollü Kopya " olarak yayınlanır.

3.4.GÖREV TANIMLARI

3.4.1.Şefler kendisine bağlı çalışan personelin görev tanımlarını hazırlar. Daire müdürü onaylar. Müdürler şeflerin Görev Tanımlarını hazırlar ve onaylar, kendi Görev Tanımlarını hazırlar, Genel Müdür onaylar.

3.4.2.Görev Tanımları, müdürler tarafından çalışanların bilgisine imza karşılığı sunulur. Bir nüshası Müdürler tarafından muhafaza edilir.

3.5.DESTEK DÖKÜMANLAR

3.5.1.Destek Dökümanların kontrolünde 3.3 maddesi uygulanır.

3.6.GENEL

3.6.1.Daire müdürlüklerinde kullanılan Kalite Sistem Dökümanlarının bir dosyası bulunur.Bu dosyada ayrıca ; döküman listesi , dağıtım listesi , revizyona uğrayanların eski nüshası , organizasyon şeması , iş akış şeması bulunur.

3.6.2.Dökümanların ilk baskısında revizyon numarası (0) olarak gösterilir. Yapılan revizyonlar (1 , 2 , ...) şeklinde tanımlanır.

3.6.3.Dökümanlardaki revizyonlar, düzeltmeler orjinal metni hazırlayan personel tarafından yapılır. Söz konusu personelde görev değişikliği olursa yerine atanan personel tarafından yapılır.

3.6.4.Kalite Güvence Sistemine ait tüm dökümanlar orjinalinden fotokopi olarak çoğaltılır.Dağıtımından önce kırmızı renkli " Kontrollü Döküman " kaşesi vurulur. Orjinaline kaşe vurulmaz.

3.6.5.Tüm dökümanların ilk sayfası "Kapak Sayfası" şablonuna uygun hazırlanır.

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 9
		SAYFA NO : 5 / 5
		REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 23 / 11 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

3.6.6.Kapak sayfasının ardından, o dosyadaki dökümanların adını, sayfasını, ve standardın ilgili maddesinin numarasını da içeren içindekiler sayfası konulur.
3.6.7.Dökümanların dağıtımının kontrol altında tutulabilmesi için dağıtım listesine kayıt yapılır.



REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.1000 PR 10

SAYFA NO : 1 / 5

REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 1 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

UYGUN OLMAYAN ÜRÜNÜN KONTROLÜ

1.0. AMAÇ : Girdi ürünleri ile üretim aşamasında ve nihai ürünlerde yapılan muayene ve kontroller sonucunda spesifikasyonlara uymayan ürünlerin tanımlanması, dökümanite edilmesi, incelenmesi ve elden çıkartılması için yapılacak olan faaliyetler ile ilgili bir sistem oluşturmaktır.

2.0. UYGULAMA ALANI : Pazarlama Genel Müdür Muaviniği
Kalite Yönetimi Müdürlüğü
Planlama Müdürlüğü
Ürün Geliştirme Müdürlüğü
Apre Müdürlüğü
İplik Müdürlüğü
Dokuma Müdürlüğü
Boya Şeflikleri

3.0. PROSEDÜR DETAYI :

3.1. ELYAF: Girdilerin tümü kalite planı ve ilgili deney talimatı ile kontrol edilir. Sonuçlar yünler için Yün-Tops Test Sonuç Formuna' na, polyester bandlar, Polyester-Tops Test Sonuç Formu' na , tiftik elyafı ise Tiftik-Tops Test Sonuç Formu' na kaydedilir. Standart, norm, istek ve beyan dışı özellikler bu form üzerinde kırmızı kalemle çizilerek uygun olmayan girdi sınıfına dahil edilir ve Kalite Yönetimi Müdürlüğüne, Planlama Müdürlüğüne, İplik Müdürlüğüne ve Üst Yönetime bildirilir. Uygun olmayan ürün Kalite Yönetim Müdürü koordinasyonunda Planlama ve İplik Müdürleri tarafından incelenerek bu uygunsuzluğun giderilebilmesi için ek işlem yapılması, uygun olan başka bir girdi ile harmanlanması veya kullanılabilecek başka bir ürün çeşidinde değerlendirilmesi gibi alternatifler değerlendirilir, böyle bir ihtimal olması durumunda, Alternatif Çözüm Formu düzenlenir. Eğer değerlendirilemiyorsa, bu girdinin reddi yoluna gidilir. Alternatif aramak girdinin taşeron firmasına reklamasyonuna engel teşkil etmez.

REVİZE EDEN: KALİTE YÖNETİMİ MD.

SÜHA ŞAHİN YAVUZ

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ

SÜHA ŞAHİN YAVUZ

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 10
SAYFA NO : 2 / 5		
REVİZ. NO : 3		
DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ		
DÜZENLEME TARİH : 1 / 10 / 1993	REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994	
3.2. TOPS : Girdi toplarda Madde 3.1. uygulanır.		
3.2.1. Üretim aşamasındaki tops bandlarında kalite planı çerçevesinde yapılan muayeneler sonucu tesbit edilen uygunsuzluklar Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından Acil Bildirim Formu ile İplik Müdürlüğüne bildirilir. Bu bildirim ile üretimdeki topslar için; düzeltici faaliyet uygulanır. İplik Müdürlüğü tarafından uygun olmayan ürün için ise onarım faaliyeti başlatılır ve bu işlemler Düzeltici Faaliyet / Onarım Talepi Formu üzerinde belirtilir.		
3.2.2. Kuruluş içi boyalı toplarda yapılan muayene sonucu; 1.Kabul kriterleri dışı olan haslıklara ait topslar, Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından Acil Bildirim Formuyla Boya İşletme Şefliğine bildirilir. Boya İşletme Şefliği uygun olmayan topsları yıkamaya alarak uygun hale getirir. 2.İstenen standart rengin tutturulmaması durumunda Düzeltici Faaliyet / Onarım Talep Formu Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından düzenlenir. Boya Şefliği; %100 yünler için, nüanse edebileceklerini tamir işlemine alır. Tamir yolu ile düzeltilemeyecekler, Boya Şefliği tarafından, Planlama Müdürlüğüne partinin renginin olabilecek renge boyanması için parti nosunun önüne 8 rakkamı koyarak rengin değiştirildiğini belirler ve parti kartı ile beraber ambara teslim eder. Renk değişikliğinin mahsurlu olduğu durumlarda ise tops partisi renk kodsuz olarak ambara verilir. Acil Bildirim Formu ile Planlama ve Ürün Geliştirme Müdürlüğüne Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından bildirilir. Planlama Müdürlüğü, Ürün Geliştirme Müdürlüğü, Kalite Yönetimi Müdürlüğü ve Boya Şefliği bu ürünün başka bir ürün grubunda kullanılması alternatiflerini tartışır. Bulunan çözüm Alternatif Çözüm Formu üzerine kaydedilir.		
REVİZE EDEN:	ONAYLAYAN:	

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 10
		SAYFA NO : 3 / 5
		REVİZ. NO : 3

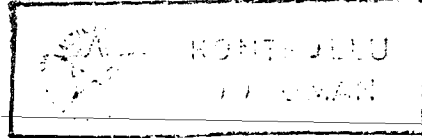
DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 1 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

Yün polyester karışımli ürünlerde ise yün tops rengi tutmadığı durumlarda polyester tops rengi, polyester tops rengi tutmadığı durumlarda yün tops renkleri ürünün nihai rengini tutacak şekilde nüanse edilir.

3.3. İPLİK



3.3.1.Kuruluş dışından alınacak iplikler laboratuvarlarda ve mamul iplik kontrollerinde yapılacak muayeneler sonucunda kabul toleransları dışına çıkan ürünler laboratuvar test formları üzerinde kırmızı kalem ile belirlenerek ürünün reddi yoluna gidilmesi için Pazarlama Genel Müdür Muavinliği Planlama ve Satınalma Departmanlarına test raporları gönderilir.

3.3.2.Uygun olmayan ve iadesi mümkün olmayan durumlarda, uygun olmayan olumsuzluklar test formlarında belirtilerek Planlama, Ürün Geliştirme, İplik, Dokuma Müdürlüklerine gönderilir. Bu müdürlükler bu ipliğin kullanılabilmesi amacı ile Kalite Yönetimi Müdürlüğü koordinasyonunda biraraya gelerek alternatif çözüm üretirler. Bu ürünün firmada izlenip takip edilmesi için parti no önüne Planlama Müdürlüğü tarafından "7" rakamı konulur, ambara teslim edilir. Alternatif Çözüm Formu doldurularak Kalite Yönetimi Müdürlüğünde saklanır.

3.3.3.Kuruluş içerisinde proses esnasında görülen uygunsuzluklar;

-Laboratuvar ve iplik kontrollerde görüldüğünde Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından İplik Müdürlüğüne

- İplik Müdürlüğü tarafından görülenler Kalite Yönetimi Müdürlüğüne Acil Bildirim Formları ile haber verilir.

Bu uygun olmayan ürünler üzerine kırmızı kart asılarak hata sebebi belirtilir ve iplik kontrol sahasındaki park yerinde bloke edilirler. Eğer onarım işlemi yapılacak ise Düzeltici Faaliyet / Onarım Talep Formu iplik işletmesi tarafından tanzim edilir. 1 nüshası Kalite Yönetim Müdürlüğü'ne gönderilir.

- Onarımı yapılamıyacak ipliklerin alternatif çözümleri madde 3.3.2.de belirtilen esaslara uygun olarak gerçekleştirilir. Alternatif çözüm bulunamayan ürünün parti no önüne "7" rakamı konularak ambara teslim edilir.

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.1000 PR 10

SAYFA NO : 4 / 5

REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 1 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

- Uygun olmayan ürün kullanılamayacak durumda ise Kalite Yönetimi, Planlama, Ürün Geliştirme, Dokuma, İplik Müdürlerinin bir araya gelmesi ile tutanak tutulur, elden çıkarılması için üst yönetime gönderilir.

3.4. KUMAŞ

3.4.1. Ham Kumaş: Dokuma dairesinden gelen ham kumaş kontrollerinin muayenesi sonrası, top boyu hatalı ve onarıcı faaliyetlerde giderilemeyecek uygun olmayan ürünün top başına ileri aşamadaki kontrol noktalarında ayrılması amacıyla kırmızı renk boya ile hata nevi belirtilir. Bu işlem ham kontrol ustası veya cımbız-örgü ustası tarafından yapılır.

Üretim esnasındaki uygunsuzluklar ham kumaş kontrol amiri tarafından Acil Bildirim Formu yazılarak derhal dokuma ekip ustasına haber verilerek düzeltici faaliyet başlatılır.

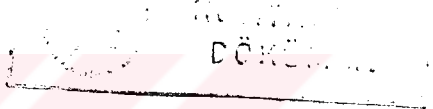
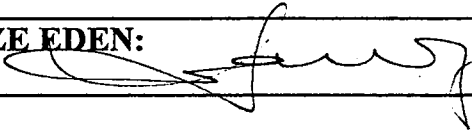
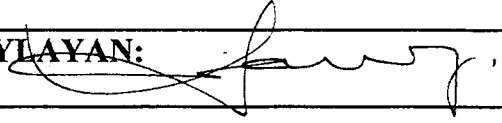
Uygun olmayan ürün yerine tekrar üretim yapıp yapılamayacağı kararı için Planlama Müdürlüğüne de Acil Bildirim Formu yazılır. Bu form üzerinde, hata sebebi ve uygunsuzluğun ortaya çıktığı müdürlüklerin de imzaları yer alır.

3.4.2. Mamul Kumaş: Kumaşların bitim işlemi sonrası, elle ve gözle %100 kontrolü yapılır. Bu kumaşlardan numune alınarak laboratuarda Kalite Planında belirtilen deney ve testler sonrası istenen standartlara uygun olmadığı belirlenen kumaşlar, eğer onarım faaliyetleri ile düzeltilebilecek ise Düzeltici Faaliyet / Onarım Formu ile birlikte, Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından Apre Müdürlüğüne iade edilir. Onarım sonucu düzeltilemeyen ve uygunsuz olan ürünler kalite sınıflandırma normuna göre hata kodu ve kalite sınıfı bilgisayara girilerek kumaş etiketine çıkması sağlanır. Bu bilgiler ayrıca mamül kumaş kontrol raporlarında gösterilerek raporlar saklanır.

Tüm bu işlemler kalite yönetimi şefliği bünyesindeki mamül kumaş kontrolleri ve kontrol amirince yapılır.

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 10
		SAYFA NO : 5 / 5
		REVİZ. NO : 3
DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ		
DÜZENLEME TARİH : 1 / 10 / 1993		REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994
Günlük üretim özetlerinde de tüm uygun olmayan ürünler müşteri, imal emri ve top no bazında hata sebebiyle birlikte gösterilir. 4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR: -Düzeltilici Faaliyet / Onarım Talep Formu -Alternatif Çözüm Formu -Acil Bildirim Formu -Toplantı Tutanakları  		
REVİZE EDEN: 	ONAYLAYAN: 	

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 14.5000 PR 11
		SAYFA NO : 1 / 2
		REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : BAKIM ENERJİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 1 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

KALİBRASYON

1.0. AMAÇ : Bu prosedür müşteriye teslim edilen ürünlerin belirlenen şartlara uygunluğunun sağlanması amacıyla ölçme ve deney şartlarının ve ölçüm standartlarının doğrulanması için gerekli olan kalibrasyon esaslarını belirler.

2.0. UYGULAMA ALANI : Kalite kontrol laboratuvarında kullanılan muayene ve deney cihazları ile üretim hattında kalibrasyon gerektiren tüm ölçüm teçhizatı.

3.0. PROSEDÜR DETAYI

3.1. Muayene ölçme ve deney teçhizatından kalibrasyon gerektirenler Kalite Yönetimi Müdürlüğü ile Bakım Enerji Müdürlüğü tarafından tespit edilir ve kalibrasyon kayıt ve takip formları hazırlanır.

3.2. Kalibrasyon gerektiren cihazlarda, kalibrasyonu kuruluş dışında yaptırılacak olanlar ile kuruluş içerisinde yapılacak olanlar belirlenir.

3.3. Şirket dışında yaptırılacak olan kalibrasyonların, uluslararası izlenebilirliğe sahip kuruluşlara yaptırılması esastır.

3.4. Muayene ölçme ve deney teçhizatının kalibrasyon kayıtları teçhizatı kullanan birimlerde muhafaza edilir. Her birim sorumlusu kalibrasyon tarihi gelmeden dışarıda yapılacak teçhizat için bir ay önce, içeride yapılacak teçhizat içinse bir hafta önceden Kalite Yönetimi Müdürlüğüne bilgi verir.

3.5. Şirket içerisinde yapılacak kalibrasyonlar, Kalite Yönetimi ve Bakım Enerji Müdürlükleri tarafından yönlendirilerek konu ile ilgili eğitim görmüş elemanlara yaptırılır.

REVİZE EDEN: BAKIM ENERJİ MÜDÜRÜ
ZEKİ ÇAPUTLU

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA ŞAHİN YAVUZ

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 14.5000 PR 11
		SAYFA NO : 2 / 2
		REVİZ. NO : 3

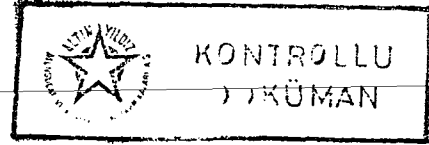
DAİRE / BÖLÜM : BAKIM ENERJİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 1 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

3.6. Şirket içerisinde yapılacak olan kalibrasyonlarda kalibrasyon sıklığının belirlenmesinde öncelik sırasına göre şu kriterler gözönünde bulundurulur.

- Varsa ilgili standartlar
- Kalibrasyon kuruluşların tavsiyeleri
- Üretici firma tavsiyesi
- Cihaz üzerinde edinilen tecrübe



3.7. Kalibrasyon yapıldığını göstermek amacıyla yapıştırılabildiği takdirde bir kalibrasyon etiketi cihaz üzerine yapıştırılır. Kalibrasyon neticesinde kalibrasyon dışı bulunan cihazın kullanımını önlemek amacıyla tanımlayıcı bir etiket, kart kullanılır. Yapılabildiği takdirde kullanım yerinden kaldırılır. Deney dışında başka amaçla kullanılması düşünülen cihaz üzerine deneylerde kullanılmayacağını belirten etiket yapıştırılır.

3.8. Muayene ve deney teçhizatı, kalibrasyon dışı çıktığında mümkün olduğu kadar ambar stoklarından (nihai ürün, yarımamül, hammadde) geriye gidilerek ölçümler tekrarlanır. Ölçümlerde uygunsuzluk çıkması durumunda Kalite Yönetimi Müdürü ürün hakkında yapılacak işlemle ilgili kararını verir.

3.9. Gerek şirket içerisinde yapılacak kalibrasyonlarda kullanılacak kalibratörler (etalon), gerekse kalibrasyon yapılmış olan cihazların ölçümleri olumsuz yönde etkilenmeyecek uygun çevre şartlarında muhafaza edilmesi ve kullanılması Kalite Yönetimi ve Bakım Enerji Müdürü tarafından temin edilir.

3.10. Şirket içerisinde gerçekleştirilecek kalibrasyonlar milli veya milletlerarası kabul görmüş esalara uygun olarak yapılır.

4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR :

- Kalibrasyon Raporları
- Kalibrasyon Talimatları
- Cihaz Kalibrasyon Takip Formu

REVİZE EDEN:

[Signature]

ONAYLAYAN:

[Signature]

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 12
		SAYFA NO : 1 / 2
		REVİZ. NO : 2

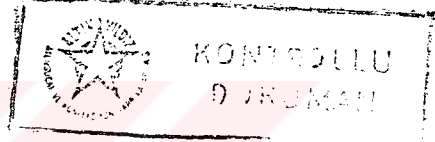
DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 28 / 9 / 1992 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

DÜZELTİCİ FAALİYET

1.0. AMAÇ : Uygun olmadığı belirlenen ürünlerdeki uygunsuzluğun meydana geliş sebebinin saptanması,tekrarını engellemek,uygun olmayan ürünün standartlar içerisinde sokulabilmesi için onarıcı faaliyet yada kullanılabilmesi için alternatif çözümler yaratmak müşteri şikayetlerinin incelenerek söz konusu olumsuzlukların tekrarını önlemek amacıyla gerekli faaliyetlerin başlatılmasıdır.

2.0. UYGULAMA ALANI : Firma geneli.



3.0. PROSEDÜR DETAYI : Düzeltici faaliyet süreci üç şekilde başlar.

3.0.1. - Hammadde,yarımamul veya mamulün proses esnasında ara ve son kontroller sonucu ilgili kalite planında belirtilen spesifikasyon dışına taşmalar saptandığında daire müdürlüğü yada Kalite Yönetimi Müdürlüğünce,

3.0.2. - İç kalite tetkiki neticesinde tespit edilen uygunsuzlukların giderilmesi amacıyla ilgili daire müdürlüğünden düzeltici faaliyet talebi olarak auditörlerce,

3.0.3. - Bayii ve tüketici şikayetlerinin değerlendirilmesi sonucu,Kalite Yönetimi Müdürlüğünce başlatılır. Bu konudaki ayrıntılı uygulamalar 10.1000 PR 10 Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü Prosedüründe anlatılmıştır.

3.1. Proses aşamasında,İşletme veya Kalite Yönetimi Müdürlüğünce yapılan muayeneler neticesinde uygunsuzluk tespit edildiğinde acil bildirim formu yazılarak üretim durdurulur.

3.2 . Uygunsuzluk tespit edilip giderilinceye kadar proses akışında hatalı olarak işlenmiş olan aramamul için Düzeltici Faaliyet / Onarım Talep Formu

Kalite Yönetimi Müdürlüğünce hazırlanarak onarım faaliyeti gerçekleştirecek

REVİZE EDEN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA SAHİNYAVUZ

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA SAHİNYAVUZ

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 12
		SAYFA NO : 2 / 2
		REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 28 / 9 / 1992

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

bölüm müdürlüğünden "Onarım Faaliyeti" talep edilir.İlgili daire müdürlüğünce onarım faaliyeti gerçekleştirilir.Form üzerine kaydedilip bir nüshası Kalite Yönetim Müdürlüğüne gönderilir.Bir nüshası saklanır.

3.3. Tespit edilen uygunsuzluğun kronikleşmesi ihtimalinin ortadan kaldırılması için Kalite Yönetimi Müdürlüğünce gerekli görülürse Düzeltici Faaliyet / Onarım Talep Formu doldurularak ilgili daire müdürlüğünden "Düzeltici Faaliyet" talebinde bulunur.

3.4. Onarım faaliyeti talep edilen yarımamül ve mamülün onarım faaliyeti gerçekleşmeden işletmeye girmesinin engellenmesi,yeniden işlemeyle spesifikasyon limitleri içerisine sokulması mümkün değilse ve hatasızlarla karışmasının engellenmesi için yapılacak işlemler 10.1000 PR 10 Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü Prosedüründe belirtilmiştir.

3.5. İç kalite tetkiki neticesinde auditörler tarafından tespit edilen uygunsuzluklar Düzeltici Faaliyet / Onarım Talep Formuna işlenerek daire müdürlüğünden "Düzeltici Faaliyet" talebinde bulunulur.Daire müdürü düzeltici faaliyeti başlatır.Düzeltici faaliyet bulgularını ve neticelerini Düzeltici Faaliyet / Onarım Talep Formuna işleyerek bir nüshasını Kalite Yönetimi Müdürlüğüne gönderir.Bir nüshasını saklar.Ayrıntılı bilgi için bkz. 10.1000 PR 13 İç Kalite Tetkiki Prosedürü.

3.6. Bayii ve tüketiciden gelen şikayetler Pazarlama Genel Müdürü Muavinliği tarafından Kalite Yönetimi Müdürlüğüne İç Yazışma Formu ile bildirilir.Kalite Yönetimi Müdürlüğü şikayet nedeni olan olumsuzlukları inceler.İlk defa veya nadiren rastlanan bir durum ise madde 3.2 ve kronikleşme ihtimali olan veya kronikleşmiş uygunsuzluklar için madde 3.3. uygulanır.

4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR : - Acil Bildirim Formu
- Düzeltici / Onarım Faaliyet Talep Formu
- İç Yazışma Formu

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.1000 PR 13

SAYFA NO : 1 / 3

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 10 / 10 / 1993 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

İÇ KALİTE TETKİKİ

1.0. AMAÇ : Kalite güvencesi sistem şartlarının sürekli sağlanması ve düzeltilmesi - geliştirilmesi gereken alanların tespit edilmesi için tarafsız ve sistemli bir şekilde incelenmesidir.

2.0. UYGULAMA ALANI : Firma geneli



3.0. PROSEDÜR DETAYI : İç Kalite Tetkik Planı ve Soru Listesi, Kalite Yönetimi Müdürlüğü ve auditörler tarafından hazırlanır. İç Kalite Tetkik Planı;

3.0.1. Yılda en az bir kez tüm daireler tetkik geçirecek şekilde,

3.0.2. Birimlerin kaliteyi etkileme dereceleri,

3.0.3. Bir önceki İç Kalite Tetkik Raporları gözönünde bulundurularak hazırlanır.

3.1. Plan dışı tetkik ise Kalite Yönetimi Müdürlüğü talebi ile,

3.1.1. Kalite sisteminde köklü bir değişiklik olduğunda ,

3.1.2. Problemlerin yoğunlaştığı birimler için auditörlerce gerçekleştirilir.

3.1.3. İç tetkikler : - Kalite sistemi

- Proses (teçhizat, personel, çevre şartları)

- Ürün tetkikleri olarak gerçekleştirilir.

3.2. Yıllık İç Kalite Tetkik Planına uygun olarak hazırlanan ayrıntılı Tetkik Programı ve belirlenen auditörlerin isimleri 1 hafta önceden tetkik olacak bölüm müdürüne gönderilir.

3.3. Auditörler tarafından tetkik planında belirlenen tarih ve saatlerde iç kalite

REVİZE EDEN: KALİTE YÖNETİMİ MD.

SÜTA SAHINYAVUZ

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ

SÜTA SAHINYAVUZ



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.1000 PR 13

SAYFA NO : 2 / 3

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 10 / 10 / 1993 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

tetkiki gerçekleştirilir.Tetkikler Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından hazırlanan soru listesinde belirlenen sorular sorularak gerçekleştirilir.Auditörler bu soru listesine bağlı kalmayarak gerek gördüklerinde ek soru sorabilirler.

3.4. Tetkik sonuçları ilgili birim yetkilileriyle gözden geçirilir.

3.5. Tetkik sonuçlarında auditörler tarafından düzeltici faaliyet talebinde bulunulmuşsa bu talep Düzeltici Faaliyet / Onarım Talep Formu ile ilgili bölüm müdürüne,bölüm müdüründe gerekli süreyi Kalite Yönetimi Müdürlüğüne bu formla bildirir.Sürenin kabul edilebilirliği uygunsuzluğun niteliğine bağlı olarak Kalite Yönetimi Müdürünün insiyatifindedir.

3.6. Auditörler tarafından hazırlanan tetkik raporları Kalite Yönetimi Müdürlüğüne teslim edilir.Bu raporlar kalite kaydı olarak muhafaza edilir.

3.7. İlgili Bölüm Müdürü tarafından düzeltici faaliyet için öngörülen ve Kalite Yönetimi tarafından makul görülen sürenin sonunda takip tetkiki yapılmak suretiyle düzeltici faaliyetlerin etkinliğinin tespiti yapılır.

3.8. Kalite Yönetimi Müdürü tetkik raporlarını değerlendirerek yönetimi gözden geçirme toplantısında görüşülmek üzere gerekli hazırlıkları yapar.

3.9. İç tetkiklere ilişkin kayıtlar aşağıda sıralanmıştır.

3.9.1. Yıllık İç Kalite Tetkik Planı,Kalite Yönetimi Müdürü ve auditörler tarafından her yılın Aralık ayında bir sonraki yıl için hazırlanarak bölüm müdürlüklerine gönderilir.

3.9.2. Ayrıntılı Tetkik Programı Kalite Yönetimi Müdürü ve auditörler tarafından hazırlanarak yıllık audit planında belirtilen tarihten bir hafta önce tetkik geçirecek

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 10.1000 PR 13
		SAYFA NO : 3 / 3
		REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 10 / 10 / 1993 REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

bölüm müdürlüğüne gönderilir.

3.9.3. Soru Listesi : Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından hazırlanmış,tetkik esnasında kullanılan kılavuzdur.Tetkik esnasındaki bulgular sorular karşısındaki sütuna not alınır.

3.9.4. Tetkik Raporu : Tetkik neticesinde auditörlerce saptanan olumlu ve olumsuz bulguların belirtildiği,saptanan uygunsuzluklar için düzeltici faaliyet talebinide içeren auditörler ve bölüm amiri tarafından imzalanan belgedir.

4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR: - Soru Listesi Formatı
- Tetkik Rapor Formatı

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.5000 PR 14

SAYFA NO : 1 / 2

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : PERSONEL VE İDARİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 17 / 12 / 1992

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

EĞİTİM

1.0. AMAÇ : Bu prosedür tüm Altınıyıldız personelinin teknik, idari ve kalite konularında eğitim ihtiyaçlarının ne şekilde belirleneceği ve eğitim faaliyetlerinin ne şekilde yerine getirileceği ile ilgili esasları belirler.

2.0. UYGULAMA ALANI : Firma geneli

3.0. PROSEDÜR DETAYI



3.1. Bölüm amirleri kendi bölümlerinde çalışan personelin eğitim ihtiyacını tespit ederek yılın ilk ayı içerisinde Eğitim Müdürlüğüne bildirirler.

3.2. Bölüm amirleri tarafından bildirilen eğitim ihtiyacı Eğitim Müdürlüğü tarafından değerlendirilir eğitimin nerede ve kimler tarafından gerçekleştirileceği kararlaştırılarak yıllık eğitim planı hazırlanır.

3.3. Hazırlanan eğitim planında yer, zaman, eğitici ve eğitilecek personel detaylı olarak belirtilir.

3.4. Yıllık eğitim planı, her birimin teknik konularının yanısıra şirket kültürü ve genel kalite bilinci ile ISO 9001 konularını içerir.

3.5. Bu konulara ilave olarak yangın, güvenlik gibi zorunlu eğitimlerde bu eğitim planında yer alır.

3.6. Yapılan iç tetkikler neticesinde ortaya çıkan eğitim ihtiyaçları Kalite Yönetimi Müdürlüğü tarafından Eğitim Müdürlüğüne bildirilerek plan dışı eğitimler de yapılır.

3.7. Yıl içerisinde çeşitli eğitim kuruluşlarından gelen eğitim broşürleri ve

REVİZE EDEN: PERS. ve İDARİ İŞLER MD.
TURGAY CANDAN

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜTA SAHİNYAVUZ



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.5000 PR 14

SAYFA NO : 2 / 2

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : PERSONEL VE İDARİ İŞLER MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 17 / 12 / 1992

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

davetler Eğitim Müdürlüğü tarafından değerlendirilir. Gelen eğitim konusuna uygun olarak ilgili birim amirleri ile görüşülür, uygun bulunanlar için elemanlar belirlenerek sözkonusu eğitimin alınması sağlanır.

3.8. Şirket içerisinde yapılan eğitimlerle ilgili olarak Eğitim Müdürlüğü eğitim kayıtlarını tutar. Bu kayıtda eğitimin yeri, tarihi, konusu, süresi, eğitimci ve katılanlar belirtilir.

3.9. Şirket dışında gerçekleşen eğitimlere katılanlara sertifika veya belge verilmiş ise bir kopyası Eğitim Müdürlüğünde muhafaza edilir.

4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR : - Eğitim sertifika ve kayıtları

- Eğitim talep yazıları

- Yıllık Eğitim Planı



REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : GN. PR 15

SAYFA NO : 1 / 2

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : GENEL

DÜZENLEME TARİH : 10 / 11 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

AMBALAJLAMA VE SEVKİYAT

1.0.AMAÇ : Üretilen ürünlerin,ambalajma ve sevkiyat esaslarını belirlemektir.

2.0.UYGULAMA ALANI : Pazarlama Genel Müdür Muaviniği

Kalite Yönetimi Müdürlüğü

Muhasebe Müdürlüğü

3.0. PROSEDÜR DETAYI :

3.1. Kumaşlar Müşteri Sipariş Formunda belirtilen metraj ve formda 16.2 x 71.5 boyutlarındaki tambur ve 0.5-8 x 160 cm ve 5 mm et kalınlığı ebadındaki rolıklere sarılır.

3.2. Kumaş tamburları ve rolikleri,sarma sorumlularınca rafya ile her iki ucundan bağlanır

3.3. Kumaş üzerine kalite,takdir,metraj ağırlığı ve sipariş numarasını gösterir 2 nüsha barkod etiketi Kalite Yönetim Şefliği tarafından bağlanır.

3.4. Tamburlar 50 x 120 cm, 60 x 120 cm,rolikler 60 x 210 ve 35 x 210 cm ebadındaki polietilen torbalara konularak ağızları bağlanır ve ambara teslim edilir.

3.5. İhracat kumaşları kutulanarak sevk edilir.Rolik kutu boyutları 163 x 38 x 40 cm ve 163 x 40 x 42 cm ile tambur kutu boyutları 83 x 52 x 57 cm ebatlarındadır.

3.6. Kutulara konan toplar ile kutu numarası bilgisayara girilerek çeki listesi çıkarılır.

3.7. Kutulama sonunda kutu üzerinde adres ve diğer bilgiler bulunan bilgisayar çıktı etiketi yapıştırılır.

3.8. Sevkiyat

3.8.1. İç piyasa kumaşları müşterilerin raflarına takdir bazında ayrılarak konur.

REVİZE EDEN: MUHASEBE MÜDÜRÜ
ARZU SÖNMEZ

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA ŞAHİNYAVUZ



PROSEDÜR

DÖK. NO : GN. PR 15

SAYFA NO : 2 / 2

REVİZ. NO : 2

DAİRE / BÖLÜM : GENEL

DÜZENLEME TARİH : 10 / 11 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

Mallar gideceği zaman müşterilerin istediği şekilde hepsi veya çeşitleme halinde yükleme yapılarak sevkiyat gerçekleştirilir.

3.8.2. Yükleme yapılırken topların üzerinde olan 2 nüsha etiketten biri alınarak bar kod okuyucusundan geçirilerek irsaliye kesilir.

3.8.3. İrsaliyeler dört nüsha olup üç nüshası müşteriye mal ile gönderilir.

3.8.4. Müşteriden, irsaliyelerden biri onaylı olarak geri gelir. Bu irsaliye daha sonra fatura edilir.

3.9. Madde 3.1.-3.2.-3.3.-3.4. Kalite Yönetimi Şefliğince

Madde 3.5.-3.6.-3.7. Dış Satış Şefliğince

Madde 3.8.1.-3.8.2-3.8.3-3.8.4. Muhasebe Müdürlüğünce uygulanır.

4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR :

- Müşteri Sipariş Formu
- Çeki Listesi
- Sevk İrsaliyesi

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.3000 PR 16

SAYFA NO : 1 / 4

REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : PLANLAMA MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 12 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

ÜRÜN TANIMI VE İZLENEBİLİRLİĞİ

1.0. AMAÇ : Bu prosedür hammadde, yarı mamul ve nihai ürünlerin işletme içerisinde tanımlama ve izlenebilirlik usul ve esaslarını belirler.

2.0. UYGULAMA ALANI : Firma geneli

3.0. PROSEDÜR DETAYI



3.1. Şirket balya ambarına gelen yün, tiftik, polyester topslar balyalar halinde istiflenir. Gelen her parti mala planlama müdürlüğü tarafından parti numarası verilir. Bu parti numaraları balya ambarı kontrol amiri tarafından levhalara yazılarak bu levhalar balya üzerine asılır. Kimyasal madde ambarına gelen kimyasal madde ve boyarmaddeler ise kendilerine ayrılan bölümlerde depolanır. Bu ürünleri tanımlayan şirket kod numaralarının bulunduğu levhalar kimyasal maddelerin bulunduğu uygun bölgeye asılır.

3.2. Gelen her yün ve tiftik partilerinden olabilecek herhangi bir reklamasyon amacıyla 5'er balya ayrılarak elyaf ve tops ambarında bulundurulur. Bu balyaların etrafı kırmızı şeritle çevrilerek, tarama sonrası yapılacak test sonucuna göre kabul veya red tabelası ile muayene ve deney durumu belirlenir. Balya ambarındaki polyester topslarından alınan numuneler kalite kontrol laboratuvarında yapılan test sonuçlarına göre uygun olan partiye yeşil "kullanabilir" levhası, uygun olmayan partiye kırmızı "kullanılamaz" levhası, test yapım süresince de sarı "test bekliyor" levhası kullanılır.

3.3. Kimyasal yardımcı maddeler ve boyarmadde ambarında girdi testleri yapılan kimyasal maddeler için de 3.2'de belirtildiği gibi muayene ve deney durumu belirlenir.

REVİZE EDEN: PLANLAMA MÜDÜRÜ
MAHMUT ALTUĞ

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SARMA ŞAHİNYAVUZ



PROSEDÜR

DÖK. NO :10.3000 PR 16

SAYFA NO : 2 / 4

REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : PLANLAMA MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH :12 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

3.4. Yıkama ve taramadan sonra tops haline getirilen ürünler tek tarama tops, çift tarama tops olarak demir kafeslerde ayrı ayrı tops halinde bulundurulur. Bu tops kafeslerine ayrı tops tanıtım kartları asılır. Çift tarama tanıtım kartlarında parti numarası, karışım oranları, gramaj, renk kodu, elyaf uzunluğu ve inceliği gibi bilgiler bulunur. Tek tarama tanıtım kartında, parti numarası, gramaj, elyaf uzunluğu inceliği bilgileri bulunur. Tek taralı boyalı toptlarda bu karta ilave olarak kimya laboratuvarı tarafından renk uygunluğu ve haslıklarını belirten kart asılır. Çift tarama toptlarda muayene ve deney durumunu belirten 3.2'de bahsedilen levhalar kullanılır. Bu kartların ve levhaların doldurulma ve kafeslere konulması tops ambarı kontrol amiri sorumluluğundadır.

3.5. Boyahaneye boyanmak üzere gelen tops ve ipliklerin tanımlanması, Planlama Müdürlüğünün vermiş olduğu imal emrinden yazılan Boyahane takip kartları ile yapılır. Buradaki muayene ve deney durumu 3.2'de belirtilen esaslara göre yapılır. Boyahaneye gelen kumaşlar kumaş boyama kartı ile tanımlanır. Bu kartta takdir numarası, top numarası, dokuma imal emri numarası bulunur, bu kart üç nüsha olarak boya sorumlusu tarafından düzenlenir. Bu nüshalardan biri kalite kontrole ikinci nüsha topla birlikte apreya gitmekte ve üçüncüsü de boyahanede kalmaktadır.

3.6. İplik kontrol bölümüne kafesler içerisinde gelen iplikler, İplik Ambar Teslim Kartı ile tanımlanır. Bu kart üzerinde parti numarası, iplik numarası, cinsi, renk, etiket rengi, fiksaj tarihi ve şartları bilgileri bulunur. İplik ambar teslim kartı iplik işletmesi sorumlusu tarafından tanzim edilir. Boyamadan gelen iplikler, İplik Ambar Teslim kartına ilave olarak boya kalite kontrol kartı ile tanımlanır. Bu kart kalite kontrol sorumlusu tarafından doldurulur. Bu ipliklerin kontrolü neticesinde uygun olan ürünler ayrı kartlarla kontrolörün imzası ile ambara teslim edilir. Kontrol bekleyen iplik kafeslerine sarı renkli, kontrol edilip, red edilen ve alternatif çözüm bekleyen ipliklerin kafeslerine kırmızı levhalar asılarak muayene ve deney durumları belirlenir.

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.3000 PR 16

SAYFA NO : 3 / 4

REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : PLANLAMA MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİH : 12 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

Hatalı olduğu tespit edilmiş ve onarılamayacak durumda olan iplikler parti numarasının başına 7 rakamı ilave ederek ambara teslim edilirler.

Bunlardan alternatif çözüm bulunan iplikler Alternatif Çözüm Formu düzenlemek kaydıyla kullanılabilir.

Altrenatif çözüm getirilmeyen iplikler parti numarasının başına 7 rakamı konulmuş olarak ambara teslim edilir.

3.7. İplik ambarında ikinci kalite olarak ayrılan iplikler kırmızı renkli raflara istiflenirler.

3.8. Dokuma hazırlık bölümüne iplik parti numarası ve iplik numarasını belirten etiket ile gelen iplikler, Ürün Geliştirme Müdürlüğü tarafından tanzim edilen Dokuma İmal Emrine göre hazırlığı biten leventler dokumaya top refakat kartları ile birlikte teslim edilir. Top refakat kartı Planlama Müdürlüğü tarafından düzenlenir.

3.9. Dokumadan top refakat kartıyla gelen ham kumaşların, ham kumaş kontrolüne müteakip, kumaşların üzerine imal emri, top numarası, ağırlığı, takdirini içeren barkod etiketi yapıştırılır.

3.10. Apre bölümüne barkodlarla gelen kumaşlardan işletme partisi hazırlanır. Hazırlanan bu partiler Apre Refakat Kartına yazılarak işletmeye gönderilir. Apre refakat kartı üzerinde, top numarası, takdir numarası, metraj, uygulanacak işlem sırası belirtilir. Bu kartlar apre sorumlusu tarafından tanzim edilir. İşletmede bu kartlar yardımıyla mal, safha safha takip edilir. Kumaş boyamadan gelen kumaşlar için de aynı kartlar kullanılarak tanımlama ve takip işlemleri yapılır.

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.3000 PR 16

SAYFA NO : 4 / 4

REVİZ. NO : 3

DAİRE / BÖLÜM : PLANLAMA MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİHİ : 12 / 10 / 1993

REVİZYON TARİHİ : 15 / 2 / 1994

3.11. Finish işlemleri biten kumaşlar apre refakat kartı ile mamul kumaş kontrol bölümüne teslim edilir. Burada kontrol edilen kumaşlarda herhangi bir uygunsuzluk bulunanların üzerlerine hata cinsini ve takdirini belirten kart bağlanarak işletmeye iade edilir. Apre Müdürlüğü bu iadeler bir parti büyüklüğüne ulaştığında iade kumaş refakat kartı açarak işletmeye kumaşları alır. Bu kart üzerinde takdir, top numaraları işlem sırası ve tarihi belirtilir.

3.12. Kumaş kontrol bölümünde göz ve elle kumaşın %100 'ü kontrol edildikten sonra, uygun bulunan kumaşların üzerine imal emri, takdiri, kilosu, metresi, kalitesi ve kontrolörün numarasını gösteren tanıtım etiketleri bağlanır. Bu etiketlerdeki bilgiler bilgisayara girilerek barkod stickeri alınır. Bu sticker kumaş ve etiket üzerine olmak üzere iki adet yapıştırılır.

3.13. Nihai ürünün izlenebilirliği üzerindeki barkod etiketinden geriye doğru gidilmek suretiyle bahsedilen kartlara ulaşılarak sağlanır.

4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR:

- Boyahane Takip Kartı
- İplik Ambar Teslim Kartı
- Boya Kalite Kontrol Kartı
- Apre Refakat Kartı
- Apre İade Kumaş Refakat Kartı
- Dokuma İmal Emri
- Dokuma Top Refakat Kartı
- Ham Kumaş Barkodu
- Mamul Kumaş Barkodu ve Etiketleri

REVİZE EDEN:

ONAYLAYAN:



PROSEDÜR

DÖK. NO : 10.4000 PR17

SAYFA NO: 1 / 1

REVİZ. NO: 0

DAİRE / BÖLÜM : ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ MÜDÜRLÜĞÜ

DÜZENLEME TARİHİ: 15 / 2 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

İSTATİSTİK UYGULAMALARI

1.0.AMAÇ: Bu prosedür Altınyıldız'da yapılacak olan istatistik çalışmalarına ait esasları açıklar.

2.0. UYGULAMA ALANI: Tüm birimler

3.0.PROSEDÜR DETAYI:

3.1.Prosesi kontrol altında tutmak ve proses yeterliliğini tesbit edebilmek üzere gerek görülen proses noktalarında istatistik proses kontrol kartları kullanılır.

3.2. İstatistiki proses kontrol kartlarına ~~X~~ ortalama ve R aralıkları belirlenmiş olan periyotlarda işletme sorumluları tarafından doldurulur.

3.3.Üst ve alt kontrol limitleri tespit edilerek Cp, Cpk (proses yeterlilik katsayısı) değerleri hesap edilerek belirlenmiş olan spesifikasyon hedeflerinin altına düşülmemesi sağlanır.

3.4.İstatiki hesaplamalar İstatistik Hesaplama Talimatı'na göre yapılır.

3.5.Belirlenmiş olan standartlardan sapmalar tespit edildiğinde ilgili birim sorumluları tarafından derhal prosese müdahale edilerek istenilen limitlerde çalışılması sağlanır.

3.6. Tüm işletmede yapılan istatistik çalışmaları Endüstri Mühendisliği Bölümünde toplanarak proseslerin aylık değerlendirilmesi yapılır. Bu bilgiler birimlerin istifadesine uygun formata getirilerek ilgililere dağıtımı yapılır.

4.0. İLGİLİ DÖKÜMANLAR: İstatistik Hesaplama Talimatı

HAZIRLAYAN: ENDÜSTRİ MÜH. MÜDÜRÜ
ALİ OSMAN KİLİTÇİOĞULLARI

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ İM.D.
SÜHA SAKARYA

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 11.0000 PR 18
		SAYFA NO : 1 / 3
		REVİZ. NO : 0

DAİRE / BÖLÜM : PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ

DÜZENLEME TARİH : 15 / 2 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

1.0. AMAÇ : Kalite politikamız doğrultusunda müşteri şikayetlerinin incelenerek ürün geliştirme ve üretim prosesleri düzeltici faaliyetlerinin başlatılmasını sağlamak için gerekli sistemin oluşturulmasıdır

2.0. UYGULAMA ALANI : Pazarlama Genel Müdür Muaviniği
Muhasebe Müdürlüğü
İç Pazar Satış Müdürlüğü
Dış Pazar Satış Müdürlüğü
İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürlüğü
Kalite Yönetimi Müdürlüğü
İşletme Müdürlükleri
Ürün Geliştirme Müdürlüğü

3.0 PROSEDÜR DETAYI

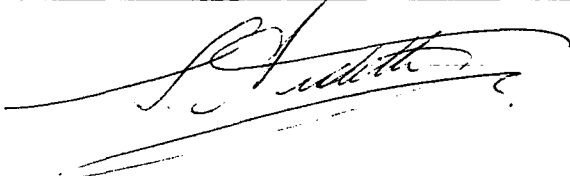
3.0.1. İÇ PAZAR

Orjinal sarım halindeki kumaşlarda oluşabilecek herhangi bir reklamasyon halinde Pazarlama Genel Müdür Muaviniği şikayeti pazarlama elemanlarına yerinde inceleterek söz konusu uygunsuzluğu ve imal emri no., takdir no., top no. gibi tanımları da içeren bir tutanak hazırlar. Bu tutanağın bir nüshasını Kalite Yönetim Müdürlüğüne gönderir. Kalite Yönetim Müdürlüğü söz konusu bu reklamasyonun yerinde veya fabrikada incelenmesine karar verir. Bir iç yazışma ile Pazarlama Genel Müdür Muaviniğine bildirir. Fabrikada incelenecek kumaşlar müşteri tarafından şikayet nedeni ile birlikte ambara teslim edilir. Ambar sorumlusu teslim aldığı kumaşların takdir, imal emri, top no.'larını ve müşteri şikayetini belirten iç yazışma formu ile Muhasebe Müdürlüğü, Pazarlama Müdürlüğü,



HAZIRLAYAN: PAZARLAMA GN. MD. MV.
SAMI ARDİTTİ

ONAYLAYAN: KALİTE YÖNETİMİ MÜDÜRÜ
SÜHA ŞAHİNYAVUZ





PROSEDÜR

DÖK. NO : 11.0000 PR 18

SAYFA NO : 2 / 3

REVİZ. NO : 0

DAİRE / BÖLÜM : PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNLİĞİ

DÜZENLEME TARİH : 15 / 2 / 1994

REVİZYON TARİHİ :

Kalite Yönetimi Müdürlüğüne bildirir.

Kalite Yönetimi Müdürlüğü reklamasyonu incelemek için kumaşı kontrolden geçirtir. Bulunan uygunsuzluklar işletme müdürlükleri ile tartışılarak;

- Onarılabilecek olanlar işletmelere Düzeltici Faaliyet / Onarım Talep Formu Kalite Yönetimi Müdürlüğünce doldurularak ilgili işletmeye gönderilir. (Apre - Boya, Cımbız - Örgü daireleri)
- Onarılamayacak olanlar ise Kalite Yönetimi Müdürlüğünce yeniden kalitelendirilerek ambar sorumlusuna teslim edilir. İç yazışma ile Pazarlama ve Muhasebe Müdürlerine bildirilir
- Onarılan kumaşlar, tekrar kontrol sonrası kalitelendirilerek ambara teslim edilirler. Teslim edilen bu kumaşlar bilgisayara Ambar Malı kodu ile girilir.

3.0.2. DIŞ PAZAR

Dış Satış Müdürlüğü, reklamasyon nedenini, kumaşların takdir, imal emri, top no. larını ve müşterilerden alınacak numuneleri Kalite Yönetimi Müdürlüğüne gönderir. Kalite Yönetimi Müdürlüğü inceleme sonrası sonuçları İç Yazışma Formu ile Pazarlama Müdürlüğüne bildirir. Müşteri tarafından kumaşların iadesi söz konusu ise kumaşların ambara teslimi ile birlikte madde 3.0.1.de belirtilen aşamalar gerçekleştirilir.

3.0.3. İPLİK

Satış ipliklerinden kaynaklanan reklamasyonlar İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürlüğü iplik Nm, kompozisyon, renk gibi bilgileri, müşteri şikayetlerini ve iplik numuneleri Kalite Yönetimi Müdürlüğüne gönderir. Laboratuvar sonuçları Kalite Yönetim Müdürlüğü tarafından İç Alım ve Diğer Ürün Satış Müdürlüğüne iç yazışma ile bildirilir.

HAZIRLAYAN:

ONAYLAYAN:

	PROSEDÜR	DÖK. NO : 11.0000 PR 18
		SAYFA NO : 3 / 3
		REVİZ. NO : 0

DAİRE / BÖLÜM	: PAZARLAMA GENEL MÜDÜR MUAVİNLIĞI
DÜZENLEME TARİH	: 15 / 2 / 1994
REVİZYON TARİHİ	:

Onarımla düzeltilebilecekler İplik İşletme Müdürlüğüne Düzeltici/Onarım Faaliyet Raporu ile birlikte Kalite Yönetimi Müdürlüğüne gönderilir. Onarım ile düzeltilemeyecek hatalı ipliklerin kalitesi yeniden belirlenir

3.1 TÜM REKLAMASYONLAR

Kalite Yönetimi Müdürlüğü hata,hata nedeni içeren faaliyet açılım ile takdir bazında istatistikler yapıp 6 ayda bir gelişim izleyerek rapor halinde üst yönetim ve işletme müdürlerine bildirir.

4.0 İLGİLİ DÖKÜMANLAR :

- Aylık Reklamasyon Tablosu
- İç Yazışm Formları



HAZIRLAYAN:	ONAYLAYAN:
-------------	------------

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

TSE KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ BELGESİ

CERTIFICATE OF QUALITY ASSURANCE SYSTEM

TÜRK STANDARLARI ENSTİTÜSÜ

Bu Belge ile

Yeni Bosna Köyü Köyaltı Mevkii

Bakırköy / İSTANBUL

adresinde faaliyet gösteren

ALTINYILDIZ MENSUCAT VE

KONFEKSİYON FABRİKALARI A.Ş.

TS - ISO 9001

Standardında tanımlanan

KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

şartlarına uygun olarak mal / hizmet-
ürettiğini onaylar.

Belge Kapsamı Ek'te verilmiştir.

KOPYALIR

TSE



TURKISH STANDARDS INSTITUTION

Hereby certifies that

ALTINYILDIZ MENSUCAT VE
KONFEKSİYON FABRİKALARI A.Ş.

located in

Yeni Bosna Köyü Köyaltı Mevkii

Bakırköy / İstanbul

TÜRKİYE

Produces goods / provides services

in accordance with the requirements of the

QUALITY ASSURANCE SYSTEM

specified in

TS-ISO 9001

Scope of the Certificate is given in Appendix

TÜRK STANDARLARI ENSTİTÜSÜ TURKISH STANDARDS INSTITUTION

Genel Sekreter Yardımcısı

Assistant Secretary General

Rüstem AKSOY

Genel Sekreter

Secretary General

Doç.Dr Ömer PEKER

Belge No / Certificate No	KG 006/92
Belge Tarihi / Date of Issue	01/10/1992
Geçerlilik Tarihi / Valid Until	01/10/1995

ÖZGEÇMİŞ

SAİME YİNANÇ, 1970 yılında Kahramanmaraş' ta doğdu. 1987 yılında Elbistan Mükrimin Halil Lisesi' nden mezun olduktan sonra aynı yıl İstanbul Teknik Üniversitesi Sakarya Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü' ne girdi. 1991 yılında Bölüm Birincisi olarak mezun oldu ve İstanbul Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Endüstri Mühendisliği Programı' nda Yüksek Lisans eğitime başladı. Özel bir şirketin kuruluşunda 6 ay Proje Geliştirme Mühendisi olarak görev yaptı. Yaklaşık 1 yıldır AYDINLI Hazır Giyim Sanayi A.Ş' de Planlama Müdürü olarak görev yapmaktadır.