

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

KREDİ DERECELENDİRME KURULUŞLARINDA TOPLAM
KALİTE YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sema ÖZDEMİR

Düzce
Haziran, 2022

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

KREDİ DERECELENDİRME KURULUŞLARINDA TOPLAM
KALİTE YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sema ÖZDEMİR

Danışman: Dr.Öğr. Üyesi Zeynep KARAŞ

Düzce
Haziran, 2022

Sema Özdemir
Düzce Üniversitesi, LEE
Yüksek Lisans Tezi
Haziran, 2022

KREDİ DERECELENDİRME KURULUŞLARINDA
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

**T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**KREDİ DERECELENDİRME KURULUŞLARINDA TOPLAM KALİTE
YÖNETİMİNİN ÖNEMİ**

..... tarafından hazırlanan tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından Düzce Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü..... Anabilim Dalı'nda
YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı

Prof. Dr.
Düzce Üniversitesi

Jüri Üyeleri

Prof. Dr.
Düzce Üniversitesi

Prof.Dr.....
Düzce Üniversitesi

Prof.Dr.....
Düzce Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: .../.../20

ÖNSÖZ

Bu çalışma, Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının yaşanan olaylar neticesinde, kuruluşların Toplam Kalite Yönetimi felsefesine duyarlılıklarının analiz edilmesine yönelik gerçekleştirilen bir çalışmadır.

Çalışmanın her aşamasını titizlikle takip edip, emeğini, sabrını ve deneyimlerini benden esirgemeyen, her daim ilgisini üzerimde hissettiğim ve hissedeceğime inandığım pek kıymetli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Zeynep KARAŞ'a tüm kalbimle teşekkürlerimi sunarım.

Eğitim hayatım boyunca benden maddi ve manevi desteklerini esirgemeyip verdiği her kararda arkamda duran, kıymetli annem Rahime ÖZDEMİR'e ve babam Bahattin ÖZDEMİR'e teşekkür ediyorum.

Son olarak çalışmam boyunca desteklerini üzerimde hissettiğim, değerli dostlarıma teşekkür ederim.

Sema ÖZDEMİR

ÖZET

KREDİ DERECELENDİRME KURULUŞLARINDA TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN ÖNEMİ

ÖZDEMİR, Sema

Yüksek Lisans, Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Zeynep KARAŞ

Haziran, 2022, 170 sayfa

Geçmişten günümüze kadar geçen sürede, insanoğlu yaşamının her alanında “kalite” olgusuyla karşılaşmıştır. İnsanın, hayatının her alanında görmek istediği kalite, ancak yirminci yüzyılın son çeyreğiyle yönetime katılmış ve somutlaşmaya adım atmıştır. Kalitenin somutlaşmasının en büyük örneği Toplam Kalite Yönetimi (TKY) felsefesidir. TKY yoluyla sürdürülebilir bir iyileşmenin en önemli yolu da kalitenin güvence altına alınıp bir sistemde standartlaştırılmasıyla gerçekleştirilir. Bu standartlar, kaliteye önem veren her kurum ve kuruluşun sahip olması gereken uluslararası geçerliliğe sahip kurallardır.

Günümüzde tüm kuruluşların TKY felsefesini benimsemeye olan çalışmaları göz önünde bulundurulduğunda, tüm Dünya’yı etkileyebilme gücüne sahip olan Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının (KDK) da bu felsefeye karşı duyarlı olmaları gerekmektedir. KDK’ların verdikleri kredi notları, her ne kadar hükümetler ve yatırımcılar için yol gösterici bir araç olsa bile ülkelerin, şirketlerin hatta tüm Dünya’nın kaderini derinden etkilemektedir. KDK’lar son yıllarda birçok kez krizleri tahmin edememesiyle anılıp, tartışma konusu haline gelmişlerdir. Gerçekleşen kriz ve iflasları öngöremeyen, dolayısıyla piyasanın güvenini kıran KDK’lar, kırdıkları bu güveni geri kazanabilmek amacıyla doğru, sürdürülebilir ve kaliteli bir derecelendirme yapmaları için bazı kalite standartlarına ve denetimlere ihtiyaçları bulunmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, Dünya ekonomisini etkileyebilme gücüne sahip olan KDK’ların, iflas ve krizleri öngörmek ve engellemek amacıyla TKY felsefesinin öneminin ve KDK’ların bu felsefeye duyarlılıklarının analiz edilmesidir. Bu bağlamda, Dünya’da önemli olan 3 büyük derecelendirme kuruluşu Standard and Poor’s, Fitch Ratings, Moody’s ve Türkiye’de Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yetkilendirilmiş 5 adet derecelendirme kuruluşundan web siteleri incelenerek ve e-posta yoluyla dokümanlara erişilmiş, alınan bilgiler doğrultusunda da veriler oluşturulmuştur. Elde edilen veriler doküman incelemesine tabii tutulmuş ve SPSS 18.0 paket programı yoluyla analiz edilmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda, KDK’lardan kalite bölümü olup TKY ilkelerini uygulayan 4 kuruluş ve kalite bölümü olmayıp TKY ilkelerini uygulamayan 4 kuruluş arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucu elde edilmiştir. Ayrıca, araştırma bağlamında Dünya’daki KDK’lar ve Türkiye’deki KDK’lar karşılaştırıldığında, Dünya’daki KDK’ların Türkiye’dekilere oranla TKY’ye daha yatkın ve yakın olduğu sonucuna

varılmıştır. Ancak elde edilen bu sonuca rağmen KDK'ların TKY alanında eksiklikleri olduğu ve kendilerini TKY konusunda daha fazla geliştirmeleri gerektiği aşikârdır.

Anahtar Kelimeler: Kalite, Toplam Kalite Yönetimi, Derecelendirme, Kredi Derecelendirme Kuruluşları, Dünya'da ve Türkiye'de KDK ve TKY



ABSTRACT
**THE IMPORTANCE OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN
CREDIT RATING AGENCIES**

ÖZDEMİR, Sema

Master Thesis, Department of Total Quality Management

Thesis Supervisor: Asst. Prof. Dr. Zeynep KARAŞ

June, 2022, 170 pages

From the past to the present, human beings have encountered the phenomenon of "quality" in every aspect of their life. The quality that people want to see in every aspect of their life has only joined the management in the last quarter of the twentieth century and has stepped into concreteness. The biggest example of the embodiment of quality is the philosophy of Total Quality Management (TQM). The most important way of sustainable improvement through TQM is achieved by assuring quality and standardizing it in a system. These standards are internationally valid rules that every institution and organization that cares about quality should have.

Considering the efforts of all organizations to adopt the TQM philosophy today, Credit Rating Agencies (CRA), which has the power to influence the whole world, should also be sensitive to this philosophy. Even though the credit ratings given by CRAs are a guiding tool for governments and investors, they deeply affect the fate of countries, companies and even the whole World. In recent years, CRAs have been mentioned many times for their inability to predict crises and have become the subject of discussion. CRAs, which could not foresee the crises and bankruptcies that took place, thus breaking the confidence of the market, need some quality standards and audits in order to make an accurate, sustainable and high quality rating in order to regain this trust.

The aim of this study is that CRAs, which have the power to affect the world economy, The aim of this study is to analyze the importance of TQM philosophy and the sensitivity of CRAs to this philosophy in order to predict and prevent bankruptcies and crises. In this context, the documents reached via e-mail and accessed from the websites of 3 major rating institutions in the world, Standard and Poor's, Fitch Ratings, Moody's and 5 rating agencies authorized by the Capital Markets Board (CMB) in Turkey, were examined were conducted. Data were created based on the information received. The obtained data were subjected to document review and analyzed using the SPSS 18.0 package program. In line with the findings obtained in the research, it has been concluded that there is a significant difference between 4 organizations that have a quality department and apply TQM principles, and 4 organizations that do not have a quality department and do not apply TQM principles. In addition, when the CRAs in the world and the CRAs in Turkey were compared in the context of the research, it was concluded that the CRAs in the world were more prone and closer to TQM than those in Turkey. However, despite this

result, it is obvious that CRAs have deficiencies in the field of TQM and they need to develop themselves more in TQM.

Keywords: Quality, Total Quality Management, Rating, Credit Rating Agencies, KDK and TQM in the World and Turkey



İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
BÖLÜM 1	1
1.GİRİŞ.....	1
1.1.Araştırmanın Problemi	4
1.2.Araştırmanın Amacı	5
1.3.Araştırmanın Önemi.....	5
1.4.Araştırmanın Sayıtları	6
1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları	7
1.6.Tanımlar	7
1.7.Kısaltmalar	8
BÖLÜM 2	9
2.Toplam Kalite Yönetimi Kavramı.....	9
2.1.Kalite	9
2.2.Kaliteyi Oluşturan Temel Unsurlar	11
2.2.1.Tasarım Kalitesi.....	12
2.2.2.Uygunluk Kalitesi	12
2.2.3.Performans Kalitesi	13
2.3.Toplam Kalite Yönetimi.....	13
2.4.Toplam Kalite Yönetimi Tarihi	15
2.5.Toplam Kalite Yönetiminin Önemi ve İlkeleri.....	16

2.5.1.Müşteri Odaklılık	17
2.5.2.Sürekli Gelişme (Kaizen)	18
2.5.3.Verilerle Yönetim	18
2.5.4.Herkesin Katılımı ve Takım Çalışması.....	19
2.5.5.Hataları Önlemeye Dayalı Yaklaşım	19
2.5.6.Çalışanların Sürekli Eğitimi	20
2.5.7.Üst Yönetimin Liderliği.....	21
2.5.8.Süreç Yönetimi	22
2.6.Toplam Kalite Yönetimi ve Klasik Yönetim Anlayışının Karşılaştırılması ...	22
2.7.Toplam Kalite Yönetimi'nde Veri Analizi.....	25
2.8.Kalite Maliyetleri	26
2.8.1.Önleme Maliyetleri	27
2.8.2.Değerleme Maliyetleri	27
2.9.Kalite Güvence Sistemleri	28
2.10.Uluslararası Organizasyon Örgütü (ISO)	30
2.10.1.ISO 9001- Kalite Yönetim Sistemi	33
2.10.2.ISO 22000 - Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi.....	34
2.10.3.ISO 14001 - Çevre Yönetim Sistemi.....	35
2.10.4.ISO 45001 - İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	36
2.10.5.ISO 27001- Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemleri.....	36
2.10.6.ISO 10002- Müşteri Memnuniyeti.....	37
2.10.7.ISO 13485- Tıbbi Cihazlar Yönetim Sistemleri	38
2.10.8.ISO 50001- Enerji Yönetim Sistemi	38
2.11.ISO Kalite Sisteminin Yararları.....	39
2.12.ISO Kalite Belgesine Sahip Olmak.....	41
2.13.Dünya'da Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamaları.....	43
2.13.1.Amerikan Kalite Topluluğu (ASQ).....	43
2.13.2.ABD Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü	43

2.13.3.Japon Endüstri Standartları (JISC)	43
2.13.4.Japonya Kalite Ödülü	44
2.13.5.Avrupa Kalite Ödülü (EFQM)	44
2.13.6.İngiltere’de Citizen’s Charter	45
2.14.Türkiye’de Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamaları.....	46
2.15.Kurum ve Kuruluşlarda Toplam Kalite Yönetiminin Önemi ve Uygulamaları.....	49
2.15.1.Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları.....	52
2.15.2.Sermaye Piyasası Kurulu Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları.....	52
2.15.3.Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları.....	54
2.15.4.Milli Eğitim Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları.....	54
2.15.5.Yüksek Öğretim Kurumu Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları.....	54
2.15.6.Emniyet Genel Müdürlüğü Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları	55
2.15.7.Milli Savunma Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları.....	55
2.15.8.Maliye Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları.....	56
2.15.9.Türk Silahlı Kuvvetleri Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları	56
2.15.10.Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Kalite Yönetimi Uygulamaları	57
2.15.11.Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı Kalite Yönetimi Uygulamaları.....	57
2.15.12.Ford Otosan Kalite Yönetimi Uygulamaları.....	57
2.15.13.Sabancı Holding Kalite Yönetimi Uygulamaları	58
2.15.14.ASELSAN Kalite Yönetimi Uygulamaları	58
2.16.Toplam Kalite Yönetimi’nin İşletme Üzerindeki Etkileri.....	59
2.17.Kredi Derecelendirme Kuruluşları ve Toplam Kalite Yönetimi İlişkisi.....	61
BÖLÜM 3	65
3.Kredi Derecelendirme Kuruluşları	65
3.1.Derecelendirme ve Kredi Derecelendirme Kavramı	65
3.2.Kredi Derecelendirmenin Tarihi	68

3.3.Kredi Derecelendirmesinin Yararları.....	69
3.4.Dünyada Önde Gelen Kredi Derecelendirme Kuruluşları	70
3.4.1.Moody’s Kredi Derecelendirme Kuruluşu.....	71
3.4.2.Standart and Poor’s Kredi Derecelendirme Kuruluşu	71
3.4.3.Fitch Kredi Derecelendirme Kuruluşu.....	72
3.5.Türkiye’de Bulunan Kredi Derecelendirme Kuruluşları.....	72
3.5.1.SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş	72
3.5.2.Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş.....	73
3.5.3.Turkrating A.Ş.....	74
3.5.4.DRC Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.	74
3.6.Kredi Derecelendirme Notlarının Anlamları	75
3.7.Derecelendirme Türleri.....	78
3.7.1.Vadesine Göre Derecelendirme	79
3.7.2.Para Cinsine Göre Derecelendirme	80
3.7.3.Derecelendirmeyi Yapan Kuruma Göre	80
3.8.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Öngöremedikleri Krizler ve İflaslar .	81
3.9.Kredi Derecelendirme Kuruluşları ve Türkiye.....	85
3.10.Kredi Derecelendirme Kuruluşları Paradigmaları	87
3.11.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Düzenleme ve Denetim Mekanizması	90
3.11.1.ABD Menkul Kıymet ve Borsa Komisyonu (SEC)	91
3.11.2.Avrupa Menkul Kıymet Piyasa Düzenleyicileri Komitesi (CESR)	91
3.11.3.Uluslararası Menkul Kıymet Komisyonları Teşkilatı (IOSCO).....	92
3.11.4.Avrupa Tahvil ve Piyasalar Denetleme Kurulu (ESMA)	93
3.12.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının ve Kalitenin Doğrudan Yabancı Yatırımlara Etkileri.....	93
3.13.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Dünya Ekonomisine Etkileri	95
3.14.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Türkiye’ye Etkileri.....	97

BÖLÜM 4	99
4.Yöntem.....	99
4.1.Araştırmanın Yöntemi	99
4.2.Araştırma Modeli.....	103
4.3.Araştırmanın Hipotezleri	104
4.4.Evren Örneklem.....	104
4.5.Verı Toplama Araçları	105
4.6.Verilerin Toplanması.....	106
4.7.Verilerin Analizi.....	107
BÖLÜM 5	109
5.Bulgular ve Yorum	109
5.1.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Yönetim Uygulamaları	109
5.1.1.Dünyadaki Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamaları	110
5.1.2.Türkiye’de Bulunan Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamaları.....	116
5.1.3.Dünyadaki Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamalarına Yönelik Bulgular.....	124
5.1.4.Türkiye’deki Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamalarına Yönelik Bulgular	128
5.2.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarındaki Toplam Kalite Yönetimi Bulgularının Analizi	132
BÖLÜM 6	141
6.Sonuç ve Öneriler.....	141
6.1.Sonuç	141
6.2.Öneriler	145
KAYNAKÇA.....	148

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Klasik Yönetim Anlayışı İle Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı Arasındaki Farklar	23
Tablo 2. Ulusal Kalite Ödülü Alan Özel Kuruluşlar (2015-2021)	48
Tablo 3. 2015-2020 Yılları Kalite Kontrol Denetimleri.....	53
Tablo 4. Kredi Derecelendirme Notları ve Anlamları.....	76
Tablo 5. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Kredi Notları ve Kredi Değerlilikleri	77
Tablo 6. Derecelendirme Türleri	79
Tablo7. Asya Krizi Sırasında Standard and Poor's'un Kredi Notlarındaki Değişimleri.....	82
Tablo 8. 2010 – 2020 Yılları Arası Türkiye Derecelendirme Notları	86
Tablo9. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Toplam Kalite Yönetimine İlişkin Oluşturulan Kategoriler.....	106
Tablo 10. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamaları	124
Tablo11. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Ortalamaları.....	132
Tablo12. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kredi Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Ortalamaları	134
Tablo 13. TKY İlkeleri Değişkenine Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	135
Tablo 14. Değişkenlere Ait Çapraz Tablo	136
Tablo 15. Değişkenlere Ait Mann-Whitney U Testi	137
Tablo 16. Dünya'daki ve Türkiye'deki KDK'ların TKY İlkelerinin Ortalamaları...	139
Tablo 17. Araştırmada Oluşturulan Hipotezlerin Test Sonuçları.....	139

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Japonya'daki Zincirleme Reaksiyon.....	11
Şekil 2. Veri Kalitesinin Öğeleri.....	25
Şekil 3. Araştırmanın Modeli.....	103
Şekil4.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Pasta Grafiği.....	133
Şekil5.Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kredi Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Pasta Grafiği.....	135



BÖLÜM 1

1. GİRİŞ

Kalite, insanoğlunun var olduğu tarih kadar eski bir geçmişe dayansa da, kişiye özgü olduğu için ortak bir tanımlı yapılamamıştır. Kalite kavramının tanımını yapan bazı kalite gurularının literatürdeki tanımlamaları şöyledir; R.B.Crosby'e göre; "Kalite ihtiyaca uygunluktur." (Suarez, 1992:2). Feigenbaum'a göre; "Kalite müşteri beklentilerini karşılayacak ürünün veya hizmetin tasarım ya da özelliklere uygunluk derecesidir." (Feigenbaum, 1983). Deming'e göre ise; "Kalite, şu an ve gelecekteki tüketici ihtiyaçlarının karşılanması için uğraş vermektir." (Deming, 2000:18).

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), 1970'li yıllarda kapitalizm yoluyla krize karşı başlayan, yaşamın bütün alanını içeren yeni baştan yapılandırma aşamasında, kâr ve verimliliği arttıracak farklı uygulamaları işçi sınıfını içerisinde barındıran sisteme gönüllü olarak katıp hayata geçirmeyi amaçlayan bir yönetim biçimidir (Gülşen, 2012:112). İşletmeler, kurum ve kuruluşlar için çok önemli olan TKY felsefesi, sürekli gelişme yoluyla çalışanlara ve müşterilere değer veren ve hata maliyetini en aza indirmeyi amaçlayan bir yönetim şeklidir. Deming'in 'Kaliteyi müşteri belirler' felsefesi, aslında toplam kalitenin önemini vurgulamaktadır. Eski satış anlayışında olan 'ne üretirsem onu satarım' anlayışı yerine bugün 'müşteri ne isterse onu üretim' anlayışı piyasaya hâkim olmuştur. Eski anlayışta olan mevcut firmanın sadece ayakta kalabilmesine odaklanmak yerine günümüzde, kalite öncülüğünde kurum ve kuruluşlar, işletmeler sürekli gelişime, çalışanların eğitimine, kaliteli ürün üretirken aynı zamanda düşük maliyet elde etmeye odaklanmaktadır.

Günümüzde, organizasyonların bazı standartlara sahip olup bu doğrultuda kaliteyi daima güncel tutmaları gerekmektedir. Küreselliğin ve teknolojinin bu denli geliştiği Dünya’da acımasız rekabet şartları altında ayakta kalabilmenin tek yolu diğerlerinden daha kaliteli olmaktır. Bu bağlamda Kalite Güvence Sistemi (KGS), TKY’ye geçişte ilk adım niteliğinde aktarılabilir. Çünkü TKY’de sürekli iyileştirme esastır. Zira kalite mükemmeli arayan bir yolculuktur (Küçük, 2016:144). Bu doğrultuda ISO standartları, TKY için ilk adım olarak nitelendirilebilir.

Nas’ın (2013:121) yaptığı bir çalışmada, ISO 9001:2000 Belgesi’nin TKY uygulamaları açısından bir adım olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonucunda doğrudan yabancı yatırımlarda TKY felsefesinin tüm ayrıntılarıyla benimsendiğini, ISO 9001 belgesinin diğer firmalara uluslararası ticarete dışarıdan bir kuruluş tarafından kalitenin onaylandığını gösteren bir sembol olarak görüldüğünü ve firmada temelde TKY ruhunun odak noktası olduğunu vurgulamıştır.

Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO), ulusal standartlar kuruluşlarının dünya çapında bir federasyonudur (ISO:2015). Kaliteyi belirli bir sisteme oturtmaya çalışan ISO; 9001, 22000, 14001 gibi kaliteyi yönetmek için çeşitli standartlar oluşturmuştur. Bu standartlara sahip olan kuruluşlar, uluslararası düzeyde tanınmış bir Kalite Yönetim Sistemi (KYS) ile daha rahat rekabet edebilir hale gelecektir.

ISO standartları, kurum ve kuruluşlar ile işletmeleri kaliteli olma yoluna iterek, kalitesizliğin doğuracağı maliyetlerden kurtulmayı sağlar. Kalitesizlik, kaliteli olma yolunda ödenecek bedellerden daha ağır bir bedel ödemeye neden olmaktadır. Bu bağlamda, kurum ve kuruluşlar ile işletmelerin kaliteyi bir standarda oturtup, rekabet, maliyet gibi konularda avantaj sağlaması gerekmektedir. Çünkü standartlarla uyumlu olan bir denetimin yerine getirilmesi, kalitenin ilk şartıdır (Göğer, 2006:5).

Dünya’nın küreselleşmesiyle birlikte uluslararası ticaretin yaygınlaşması, rekabetin de artmasını beraberinde getirmiştir. Değişen koşullarla birlikte işletmelerin, kurum ve kuruluşların tek amacı olan pazarda kalabilme isteği de değişmiştir. Günümüzde bu istek, yalnızca kâr elde etmekten ziyade, kıt kaynakları kullanıp maksimum verim elde etmeye ve maliyetleri en aza indirmeye dönüşmüştür. Müşteri odaklı olan, müşterinin arzuları doğrultusunda ürün ve hizmet üreten, sürekli

gelişmeye açık şirketler ile kurum ve kuruluşlar ancak başarıya ulaşmaktadır. Bu doğrultuda, işletmeler ile kurum ve kuruluşlar ayakta kalabilmek için, örgüt yapılarını değiştirmeye geliştirmeye ve rekabet koşullarına hazırlanmaya başlamışlardır. Bu değişimin en kolay yolu ise kaliteyi sistemleştirip bir standarda bağlamaktır. Standartlar sayesinde kaliteli olma yolundaki ilk adım atılmış olacaktır.

Ülkelerin kalite anlayışı, kendilerine verilen kredi notlarından anlaşılabilir. Kurum ve kuruluşlar ile işletmelerde önemli olan kalite olgusu, Dünya çapında masaya yatırıldığında kredi notu yüksekliği ile anlaşılabilir. Bir ülke için kredi notu, söz konusu ülkede yapılacak yatırımın ve bu ortamın risk düzeyini ifade etmektedir (Erim, 2017:6). Kredi derecelendirmesi SPK'ya göre şöyle tanımlanmıştır; Organizasyonların risk durumları ve borç ödeyebilirlik durumlarının veya borçlu olma durumunu gösteren sermaye piyasası araçlarının faiz, anapara gibi sorumluluklarının zamanlarında gerçekleştirebilme derecelendirme kuruluşları aracılığıyla tarafsız, adil ve bağımsız bir şekilde değerlendirilmesi işlemleridir (SPK, 2022). Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının (KDK) verdikleri derecelendirme notları, finansal piyasaların düzenlenmesi ve denetlenmesi için de kullanılır ve Basel II kriterleri gibi uluslararası veya yerel düzenlemelerde risk ağırlıklarının tespit edilmesinde önemlidir (Yazıcı, 2009).

Dünya'da birçok KDK olmasına rağmen piyasaya hâkim ve en büyük üç adet KDK vardır. Bunlar; Standard and Poor's, Moody's ve Fitch Ratings'tir. Tarihte bu üç büyük kuruluş Dünya'yı ekonomik anlamda etkilemiş ve etkilemeye devam etmektedir. KDK'ların amaçlarından birisi de, Dünya'da yaşanacak krizleri önceden öngörüp yapılacak yatırımlar için yol gösterici olmaktır. Ancak tarih boyunca KDK'lar verdikleri notlar ile birçok krizi öngörememiştir. 1994 Meksika Krizi'yle başlayan olumsuz durum 3 yıl sonrasında Asya Krizi'yle körüklenmiştir. Kriz patlak vermeden önce ülkenin makroekonomik göstergelerinde bazı olumsuzluklar fark edilmiş olmasına rağmen KDK'lar bu olumsuzlukları fark edememiş ve ülkenin kredi notlarını kriz başladıktan sonra düşürmeye başlamışlardır. 1998 Rusya Krizi, 2001 yılında Dot-Com Krizi, aynı yıl içerisinde şirket iflas etmeden hemen önce en yüksek yatırım yapılabilir derece verilerek tam bir skandala sebebiyet verilen Enron Olayı ve bunlar gibi birçok kriz yaşanmıştır. Yaşanan tüm bu krizlerde KDK'lar

krizin yaşanabileceği gerçeğini öngörememiştir ve birçok eleştiri okunun hedefi konumunda olmuştur. Bu eleştiriler, derecelendirme kuruluşlarının kalitesini sorgulamaya neden olmuştur. Derecelendirme kuruluşlarının amaçları arasında, yapılan derecelendirmenin yüksek kalitede olmasını sağlamak vardır (SPK, 2019:6). Yüksek kaliteye ulaşmanın yolu ise sürdürülebilir bir iyileşmeden geçmektedir. KDK'ların kalitesini arttırmak adına birçok düzenleme yapılmış olsa bile günümüzde bu kuruluşların sağladığı verilerin doğruluğu, güvenilirliği ve kalitesi sorgulanmaktadır.

Bu tez çalışması, altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, araştırma konusuna giriş yapılmış olup, araştırmanın problemi, amacı, önemi, sayıtları ve sınırlılıkları açıklanmıştır. İkinci bölümde, araştırmanın ana konularından olan TKY detaylı bir şekilde açıklanmış ve ISO'dan bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde, araştırmanın diğer ana konusu olan KDK kavramı ve araştırmaya dâhil edilen kuruluşlar detaylı şekilde anlatılmıştır. Araştırmanın dördüncü bölümü yöntem bölümünü oluşturmaktadır. Bu bölümde araştırma modeli, hipotezleri, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin analizi gibi başlıklara yer verilerek araştırmanın yöntemi açıklanmıştır. Beşinci bölüm, bulgular ve yorum bölümüdür. Bu bölümde ise, araştırmaya dâhil edilen kuruluşlardan e-posta ve web sitelerinin detaylı analizi yoluyla elde edilen veriler önce doküman incelemesine tabii tutulmuş sonrasında ise, istatistiksel analiz amaçlı SPSS 18.0 paket programı kullanılarak bazı betimsel analizler, çapraz tablo analizleri ve Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Son bölüm olan altıncı bölümde ise, sonuçlar değerlendirilip gelecekte yapılacak olan çalışmalara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

1.1.Araştırmanın Problemi

Günümüzde KDK'ların, ülkelerin hatta tüm Dünya'nın kaderini değiştirebilecek kadar önemli rolleri vardır. Ülkeler, kendi ülkelerine doğrudan yabancı yatırımları çekmek için KDK'ların verecekleri yüksek dereceli kredi notuna ihtiyaç duymaktadır. Diğer taraftan yabancı yatırımcının da bir ülkede yatırım yapabilmesi için o ülkeye karşı ve o ülkenin makroekonomik göstergelerine güven duymak isterler. Bu güven unsuru ise sağlanan verinin kalitesine bağlıdır. KDK'ların yatırımcılara sağladıkları verilerin kalitesi yüksek olduğu sürece KDK'ların kalitesi

de artacaktır. Ancak tarih boyunca KDK'lar birçok krizi, skandalı ve çöküşü öngörememiştir. KDK'ları denetleyecek ve yaptırım uygulayabilecek bir mekanizmanın oluşturulması, KDK'ları oluşturacakları verilerin kalitesini yükseltmeye, doğru ve kaliteli veriler sağlayarak piyasada güven unsuru oluşturma yoluna itecektir. Bu kapsamda araştırmanın problemi; Dünya'da piyasaya hâkim olan 3 büyük Kredi Derecelendirme Kuruluşu ile Türkiye'deki 5 adet Kredi Derecelendirme Kuruluşu'nda TKY ilkelerinin uygulanıp uygulanmadığını belirleyip kaliteye duyarlılıklarını ortaya koymaktır.

1.2.Araştırmanın Amacı

“Kalite herkes içindir”. Düşüncesiyle yola çıkıldığında KDK'ların kalitesizliğinden bahsedilemez. Tüm kuruluşlarda uygulanabilme ortamı yakalayan TKY felsefesi de, KDK'ların geliştirilmesi için önemli olacaktır. Dünya ekonomisini etkileyebilecek güce sahip olan KDK'lar tüm ülkeler ve Dünya için yadsınamaz bir ehemmiyete sahiptir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, KDK'ların tarih boyunca yaşanan iflas ve krizleri öngöremedikleri göz önünde bulundurulduğunda KDK'lar açısından TKY felsefesinin önemi ve KDK'ların bu felsefeye duyarlılıklarının analiz edilmesidir.

1.3.Araştırmanın Önemi

Ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilmenin ve Dünya pazarında ayakta kalabilmenin tek yolu ülkelerin gelişmişlik düzeylerini arttırabilmektir. Gelişmişlik düzeyi ise ülkeye yapılan doğrudan yatırımlar sayesinde arttırılabilmektedir. Verilen kredi notları yatırımcılara yol göstermekte ve güven vermektedir. Ancak KDK'ların son dönemlerde oluşturdukları güvensizlik ortamı tüm Dünya'nın aklına soru işareti düşürmüştür. Bu güvensizliği ortadan kaldırmak ve KDK'lara olan güveni geri kazandırmak, kaliteli veri sağlama yolundan geçmektedir.

Türk ve Uluslararası literatürde KDK'larla ilgili çalışmalarda KDK'lardaki KYS konusunun kısıtlılığı dikkat çekmektedir. Bu anlamda yapılan bazı çalışmalar, KDK'ların verdikleri yüksek notlarla beraber öngöremediklerinde yaşanan krizler ve bu krizler sonucu duyulan güvensizlik yönündedir. İlgili literatür incelendiğinde,

Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Toplam Kalite Yönetimi'nin önemi üzerine araştırma yapılmamıştır. Fakat Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının öngöremedikleri krizler ve bu yönde oluşan güvensizlik üzerine gerçekleştirilen alan yazına bakıldığında, Karadağ ve Selimler (2014) te Kredi Derecelendirme süreçlerinde oluşan asimetrik bilgi sorununu azaltma hususunda öneriler kapsamında çalışmıştır. Orhan, Saka ve Yüksel (2015) te Kredi Derecelendirmesinin etik ve sistemik açmazları üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. White (2010) da çalışmasında, derecelendirme kuruluşlarına yönelik daha kapsamlı düzenlemeler gerekliliğini vurgulamaktadır. Turgut ise (2017) de bir çalışmasında Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının yaptıkları değerlendirmeler üzerinde yapılan kritikleri incelemiştir.

Bu çalışmada, Ulusal ve Uluslararası düzeyde KDK'larda TKY'nin önemi üzerine araştırma yapılmamış olduğunun farkına varılıp KDK'ların Dünya için ne kadar önemli olduğu vurgulanmış ve bu alanda yapılacak teorik ve ampirik çalışmalara ihtiyaç duyulduğu dikkate alınmıştır. Bu amaçla, ilgili literatürdeki boşluğu doldurabilmek ve gelecekte bu konuda yapılacak olan çalışmalara da katkıda bulunabilmek için KDK'larda TKY felsefesinin önemi analiz edilmiştir.

1.4.Araştırmanın Sayıtları

- Araştırma konusu dolayısıyla, amacına uygun bir araştırma yöntemiyle gerçekleştirildiği,
- Araştırmaya dâhil edilen kuruluşların web sitelerinden elde edilen bilgilerin doğru ve gerçekleri yansıttığı,
- Araştırmada elde edilmek istenilen verilerin doğru ifade edilip bu bağlamda araştırıldığı,
- Araştırmaya konu olan kuruluşlardan e-posta yoluyla alınan dokümanların doğru ve gerçekleri yansıttığı varsayılmıştır.

1.5.Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma; veri toplama, evren ve örneklem bakımından bazı sınırlılıklar içermektedir. Bu sınırlılıklar şöyle ifade edilebilir;

Veri toplama bakımından; KDK’lardan veriler e-posta ve web site incelemesi yollarıyla toplanmıştır. Dünya’daki önemli 3 KDK ile iletişim kurulması yalnız e-posta yoluyla mümkün olduğundan bu durum araştırmayı sınırlandırmıştır.

Evren ve örneklem açısından; KDK’ların Dünya’da sayısı oldukça fazla olmasına rağmen Türkiye’de yalnız 5 kuruluş bulunmaktadır. Bu durum örneklem sayısının 30’dan küçük olmasına neden olmuş ve yapılan analizleri sınırlandırmıştır. Ayrıca İstanbul’daki KDK’lar ile yüz yüze görüşülmek istenmiş fakat Covid-19 Salgını nedeniyle kuruluşlarla yüz yüze görüşme sağlanamamıştır.

1.6.Tanımlar

Kalite: Kalite müşteri beklentilerini karşılayacak ürünün ya da hizmetin tasarım ya da özelliklere uygunluk derecesidir (Feigenbaum, 1983).

Toplam Kalite Yönetimi: Bir kuruluşun iç ve dış müşterileri tarafından kullanıma uygun ürünler ile sonuçlanan temel süreçleri iyileştirmektir (Juran ve Godfrey, 1999:530).

Kredi Derecelendirmesi: Organizasyonların risk durumları ve borç ödeyebilirlik durumlarının veya borçlu olma durumunu gösteren sermaye piyasası araçlarının faiz anapara gibi sorumluluklarını zamanlarında yerine getirilebilmesinin derecelendirme kuruluşlarınca adil, bağımsız ve tarafsız bir şekilde değerlendirilmesi faaliyetleridir (SPK, 2022).

Kredi Derecelendirme Kuruluşları: Bağımsız olarak çalışıp borçlu tarafın borcunu zamanında ve bir düzen içerisinde ödeme durumunu ortaya koymaya yarayan, tarafsız görüş iletmesi gereken şirketlerdir (Günel, 2019:150).

1.7.Kısaltmalar

TKY	:Toplam Kalite Yönetimi
KDK	:Kredi Derecelendirme Kuruluşları
TDK	:Türk Dil Kurumu
KGS	:Kalite Güvence Sistemi
ISO	:Uluslararası Organizasyon Örgütü
CEN	:Avrupa Standartlar Komitesi
TSE	:Türk Standartlar Enstitüsü
İSG	:İş Sağlığı ve Güvenliği
SPK	:Sermaye Piyasası Kurumu
Kal-Der	:Türkiye Kalite Derneği
JISC	:Japon Endüstriyel Standartlar Komitesi
EFQM	:Avrupa Kalite Ödülü
IOSCO	:Uluslararası Menkul Kıymet Komisyonları Örgütü
SEC	:ABD Menkul Kıymet ve Borsa Komisyonu
CESR	:Avrupa Menkul Kıymet Piyasa Düzenleyicileri Komitesi
TCMB	:Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası

BÖLÜM 2

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın ana konularından olan, TKY kavramı üzerinde durulmuştur. Kalite kavramı ve TKY kavramı açıklandıktan sonra kalite güvence kavramı ve ISO detaylı şekilde açıklanmaktadır. Dünya’da ve Türkiye’de TYK uygulayan özel ve kamu kurum ve kuruluşlarına da bu bölümde yer verilmektedir.

2. Toplam Kalite Yönetimi Kavramı

2.1. Kalite

Kalite, günlük hayatımızın neredeyse her anında kullandığımız bir kavram haline gelmiştir. Kalite olgusu kişiden kişiye göre, durumdan duruma göre farklılık gösterebilir. İstek ve arzular çerçevesinde üretilen ürün veya hizmet de kaliteli bulunabilir, sadece pahalı olduğu için ‘pahalı ürün kalitelidir’ algısına kapılıp bir ürün veya hizmet de kaliteli bulunabilir. Bu sebeplerden ötürü kalitenin ortak bir tanımı ya da ölçüsü yoktur. Kalitenin sahip olduğu bazı farklı tanım ve boyutlar aşağıda verilmiştir.

“Kalite”, ürünlerin müşteri ihtiyaçlarını karşılayıp müşterilerin memnuniyetlerini yerine getiren özellikleridir (Juran ve Godfrey 1999:26).

Kalite ihtiyaca uygunluktur (Suarez, 1992:2).

Kalite müşteri beklentilerini karşılayacak ürünün ya da hizmetin tasarım veya özelliklere uygunluk ölçüsüdür (Feigenbaum, 1983).

Kalite, şu andaki ve gelecekteki tüketicilerin ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla uğraş vermektir (Deming, 2000:18).

Kelime anlamı olarak kalite, Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde ‘Bir ürünün herkes tarafından bilinen en iyi özellikleri kendisinde bulundurması durumu.’ olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2004).

Kalite, müşteri veya ürün kullanıcısının söz konusu ürün veya hizmet konusundaki düşüncesidir. Kalite, müşteri veya kullanıcıların, kendi ihtiyaçlarının ve arzularının kullandıkları ürün veya hizmet yoluyla ne derece karşılandığına dair olan düşünceleridir (Mergen, 1993:25).

Kalite; özellikle tüketicinin ihtiyaç ve beklentilerinin bilinip, bu özelliklere göre tasarım yapıp, sıfır hata sistemiyle hatasız bir şekilde teşkil edilmesidir (Küçük, 2016:31).

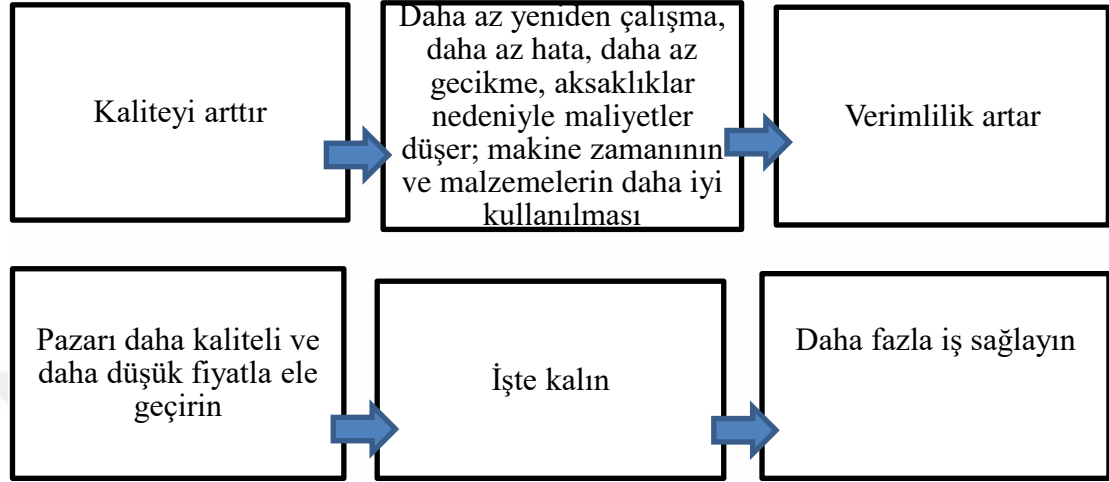
Kalitenin temel prensipleri aşağıdaki gibi tanımlanabilir (Aytimur, 1994):

- Kalite esnekliktir, etkili olmaktır ve içinde bulunulan şartlara bağlı değişebilmektir.
- Kalite verimliliklidir.
- Kalite "işleri ile ilgili gerekli eğitimi almış personel" politikasıdır.
- Kalite karlı bir yatırımdır. İşin ilk yapılışında ve her yapılışında doğru olarak yapılmasıdır.
- Kalite müşteri tatminidir.
- Kalite önlemdir. Ortaya çıkabilecek sorunlara karşı önceden uygulanmalıdır.
- Sonsuz bir süreçtir.
- Kalite konusunda bazı önemli kişilerin tanımları aşağıda verilmiştir.

“Kalite geliştirildiğinde neler olur?” ya da “Kalite neden geliştirilmelidir?” Bu soruların cevabı Japonya’da 1950 yılında, yabancı bir uzmanın ziyareti ile bir zincirleme reaksiyon kazanmıştır. Bu zincirleme reaksiyon 1950’li yıllardan sonra Japonya’da her toplantıda yerini almaya başlamıştır. Japonya’daki yönetim bu reaksiyonu

benimsediğinde, oradaki herkes 1950'den itibaren tek bir ortak amaç vardı. Bu amaç ise kaliteydi (Deming, 2000:5)

Şekil 1. Japonya'daki Zincirleme Reaksiyon



Kaynak: Deming, 2000:5

Şekil 1'de Deming'in ortaya çıkardığı Japonya'daki zincirleme reaksiyonu gösterilmiştir. Bir organizasyonda kalite arttırıldığında ne gibi durumların meydana geleceği sıralanmıştır. Dolayısıyla kalitenin arttırılması hataların azalmasına, maliyet ve zaman avantajına neden olur. Daha az çalışan organizasyon yapısında verimlilik artışı gözlenir ve bu durum pazarda daha kaliteli ve daha düşük fiyatlı ürün satılmasını sağlar. Hedef pazarını ele geçiren bir organizasyon pazarda kalıcılığını arttırır. Deming'in geliştirdiği bu reaksiyon, yıllar öncesinde Japonya'da her toplantıda anlatılmaya başlanmış ve kalitenin, kalite üretebilmenin önemini altı çizilmiştir.

2.2. Kaliteyi Oluşturan Temel Unsurlar

Kalite, ürün ya da hizmete bağlı olarak tüketicinin istek ve arzuları doğrultusunda oluşmaktadır. Günümüzde kalite, üreticinin değil tüketicinin isteğine göre şekil almaktadır. Piyasada tüketicinin seçeneklerinin çoğalması, rekabetin fazla olmasına sebebiyet vermektedir. Bu bağlamda kalite düzeyi belirleyiciliği üreticilerden tüketicilere doğru geçiş yapmıştır. Tüketicinin istediği ürünü, istediği kalitede üretmek rekabet ortamında üreticiler açısından ayakta kalabilmenin en önemli şartıdır. Ürünün veya hizmetin kalitesini sağlamak için bazı temel özellikler gereklidir. Bu unsurlar şöyle sıralanabilir;

2.2.1. Tasarım Kalitesi

“Hedeflenmiş kalite” olarak da adlandırılan tasarım kalitesi, en sade ifade ile söz konusu ürün ya da hizmetin tüketiciler için arzulanan kriterleri içermesini ifade etmektedir (Erturgut, 2015:41) Daha geniş bir ifade ile tasarım kalitesi, müşterilerin istek ve arzularını belirleyerek yapılan araştırmalar neticesinde ürün veya hizmetin ortaya konulan tasarımını ifade etmektedir. Tasarım, ürünün müşterinin istek ve arzularına göre biçimlendirilmesidir. Müşteriler kendi istek ve arzuları doğrultusunda satın alacakları mal ve hizmetleri seçerler. Bu bağlamda tasarım kalitesi kaliteyi oluşturan temel unsurlardan biridir. Tasarım kalitesi ürün veya hizmetin müşteriye ve üreticiye uygunluğudur. Bu uygunluğu sağlayıp, tasarım kalitesini yüksek tutmak için, ürünün ya da hizmetin üreticinin katlandığı maliyeti ile tüketici için gerekli olan kalite arasındaki ortak noktada tasarım kalitesi sağlanır (Şimşek, 2018:22).

Organizasyonların ürünü satmak istediği pazarda ürün değeri tasarım kalitesi sayesinde ile belirlenir. Ürün özelliklerindeki gelişmeler, organizasyonun itibar ve ürünün müşteri tarafından değerini arttırmakta, bu durum ise organizasyonun pazar payını ve gelirlerini artırmaktadır (Demircioğlu ve Küçüksavaş, 2009:47). Tasarım kalitesi, ürünlerin uygunluk kalitesine ulaşabilmesi için mühendislik tasarımında gereken özelliklere ulaşılmasıdır (Yıldıztekin, 2005:406).

2.2.2. Uygunluk Kalitesi

Uygunluk kalitesi, ürünün tasarımında istenilen kriterlere göre üretiminin gerçekleştirilmesi durumudur. Uygunluk kalitesi ile ürünün birçok maliyeti azalmaktadır (Yıldıztekin, 2005:412).

Nitelik derecesi ve tasarım kalitesi yüksek durumda olan bir hizmet ya da ürünün, uygunluk kalitesi doyma noktasında değilse, kaliteli bir ürün sayılmayabilir. Örneğin insanlar görüntüsü parazitli olan bir plazma televizyon yerine berrak görüntülü bir tüplü hatta siyah beyaz teknolojiye sahip bir televizyonu bile tercih edebilirler (Erturgut, 2015:43). Ürünün tasarım özelliklerini ve içerdiği özellikler dolayısıyla da müşteri tatminini yerine getirmeye yakınlığıyla ilgili olan uygunluk kalitesinin bu önemi doğrultusunda yöneticiler uygunluğa odaklanmaktadır. Bu

durumdan dolayı, kalite maliyetleri söz konusu olduğunda uygunluk kalitesi ile ilgili maliyetler daha çok göz önünde bulundurulmaktadır (Hamzaçebi ve Kutay, 2011:288).

2.2.3. Performans Kalitesi

Performans kalitesi, piyasadaki bir ürün ya da hizmetin performansının ne derece iyi olduğunu gösterir. Müşteriler tarafından algılanan kalite niteliğinin ne kadar iyi olduğu durumudur. Performans kalitesinde Müşterinin ürün konusunda tatmin olması, satışların analizleri, ürünlerden doğan maliyetlerin karşılaştırması gibi durumlar kullanılmaktadır (Erturgut, 2015:43).

Performans organizasyonun bir pazardaki başarısını belirlemektedir. Kalite kaybı konusu performans kalitesi çalışmalarında öncelikle ürün ya da hizmetlerin farklı kriterlerinin, pazardaki ihtiyaçların farklı bir şekilde üretildiği aşamalarda ifade edilebilir. İfade edilen kayıp, pazar bölümü sayısının yükseltilmesi ve ürünün müşterilerin isteklerini karşılayabilecek bir şekilde revize edilmesi ile engellenebilir (Çataloğlu, 2006:7).

2.3. Toplam Kalite Yönetimi

Toplam Kalite Yönetimi; kalite, sıfır hata, tam zamanlı üretim ve müşteri memnuniyeti gibi bazı temel kavramlara dayanmaktadır. Bu kavramlar göz önüne alındığında, hedef kitlenin istek ve arzularını tam zamanında karşılayacak yeni bir yönetim anlayışını yansıtmayı hedeflemektedir (Özer ve Aykaç, 2006:174). TKY, insan odaklı ve süreç yönetimine dayanan bir yapıya sahiptir. Bu felsefede çalışanlar ve yöneticiler ürünün veya hizmetin her aşamasında detaylı bir şekilde eğitilmektedirler (Önder, 1998:44).

TKY için yapılan bazı tanımlamalar aşağıdaki gibidir;

Toplam kalite yönetimi, tam müşteri memnuniyetinin sağlanması amacıyla bir şirketteki farklı grupların kalite bakımı, kalite geliştirme ve kalite iyileştirme güçlerini en ekonomik olarak hayata geçirebilmek için entegre eden bir sistemdir (Feigenbaum, 1983: 6).

Toplam kalite yönetimi, bir kuruluşun iç ve dış müşterileri tarafından kullanıma uygun ürünler ile sonuçlanan temel süreçleri iyileştirmektir (Juran ve Godfrey, 1999:530)

Sistematik bir tutum çerçevesinde bütün çalışanların katılımı ile müşteri istek ve arzularını karşılayabilmek amacıyla kullanılan insan, iş, ürün ve hizmet kalite ihtiyaçlarının sağlanması toplam kalite yönetimidir (Efil, 1995:29)

Toplam kalite yönetimi, şirketlerin karlılık ve rekabet gücü gibi mevcudiyetini sağlayabilmede rol oynayan temel unsurların kalitenin devamlı geliştirilmesini sağlayarak üretim veya hizmet kuruluşlarındaki tüm fonksiyonlarda gelişmeyi arttıran çağdaş bir yönetim felsefesidir (Kalder, 2021).

Toplam kalite yönetimi yapılan her işte kaliteye ulaşmayı hedefler. Toplam kalite yönetimi ani oluşmaz. Sürekli iyileşme için değişen bir yolculuktur (Pradhan, 2014:30).

Toplam kalite yönetimi, örgütlerin yönetiminde kullanılabilecek basit, etkili ve uygulanabilir yönergelerden oluşan bir yönetim felsefesidir (Bank, 2000; akt. Şimşek, 2018).

Toplam kalite yönetimi, müşterilerin istek ve arzularını karşılayan, ücretin karşılığını veren ürün ve hizmetler üretmek amacıyla şirkette çalışan herkesin iş süreçlerinde birlik sağlamalarıdır (Dale, 2007:27).

TKY'yi oluşturan kavramlar şu şekilde açıklanmaktadır (Şimşek, 2018:48):

Toplam: Toplam kalite yönetimindeki “toplam” kelimesi, bir şirket veya kurumdaki çalışanların hepsinin (en üst yöneticiden en alt kademe çalışana kadar) sürece dâhil edilmesidir. Bunun yanında mümkünse eğer, müşteri veya tedarikçilerinde bu sürece dâhil edilmesidir.

Kalite: Kalite, müşteri beklentilerini eksiksiz ve tam anlamıyla karşılanması demektir.

Yönetim: TKY'nin yönetim kelimesi ise, üst veya tepe yönetimin sürece tam olarak katılmasıdır. İyi bir yönetim ve liderlik kaliteye ulaşmak için en önemli

etkenlerdendir. Ayrıca yönetim şirket veya kurumdaki herkesin kendi sorumluluklarını da yönetebilmesidir.

Toplam kalite yönetimi, belli bir işin var olan hedeflerine mutlu müşteriler ve çalışanlar kazandırmak için, karı her zaman müşterinin arka planında bırakarak kullanılan felsefe, takım ve süreçlerin bütünleşik halini kapsayan bir sistemdir (Şimşek, 2007:89). Toplam Kalite Yönetimi, küreselleşmenin hayatın tüm alanlarını kapsamıyla ortaya çıkan rekabet ortamında, ekonomik ve sosyal organizasyonlar açısından bir “var olma biçimi”, bir yaşam tarzı ve başarısını kanıtlamış güçlü bir alternatiftir (Kantarıcı, 1999:1).

2.4. Toplam Kalite Yönetimi Tarihi

Kalitenin tarihsel anlamda ne zaman ortaya çıktığı bilinmese de, ürün satışı yapılmaya başlandığından itibaren kalitenin varlığından söz edilebilir. Kalite terim olarak çok uzun zamandır vardır. Fakat yönetim işlevini son zamanlarda kazanmıştır. İlk ortaya çıktığı zaman reaktif ve denetim odaklı olan kalite, özel üretim ve operasyon departmanları çerçevesinde kullanılsa da günümüzde stratejik başarı için gerekli görülen ve satın alma, mühendislik, pazarlama araştırması gibi faaliyet alanı geniş olan çeşitli işlevler kazanmıştır (Garvin, 1988:3). Kalite kavramı varlığının ilk zamanlarında üretim bakımından ele alınmış fakat devam eden yıllarda, organizasyon bütünlüğünü sağlamak amaçlı müşteri ve çalışan memnuniyeti gibi çeşitli özellikleri de kapsamıştır.

Kalitenin gelişimi devam ettiği 1924 yılında Bhewhart Amerika’da Kontrol Çizgileri üzerine çalışıp geliştirmiştir. O tarihlerde organizasyonlar Amerika’da örnekleme yöntemini kullanırlarken, İngiltere’de ise Duding, istatistiksel yöntemlerini uygulamaya sokmuştur. 1930’lu yıllara gelindiğinde ise Amerika ve İngiltere ilk defa kalite kontrol kitaplarını yayınlamışlardır (Şimşek, 2007:17). 1950’li yıllarda, Shewhart’ın liderliğinde ‘istatistiksel kalite kontrol’ yaklaşımı geliştirilmiş ve kalite kontrolde pareto diyagramı, histogram gibi türlü istatistiksel araçlar gündemde olmuştur. İlerleyen zamanlarda, istatistiksel kalite kontrolü kavramının yerini ‘toplam kalite kontrol’ kavramı almaya başlamıştır. Toplam kalite kontrolü çerçevesinde, kalite kontrol görevi sadece üretim odaklı değil, tüm birimler için odak noktası haline getirilmiştir (Yılmaz, 2010:36).

ABD'nin İkinci Dünya Savaşı'ndan yara almadan çıkması dünya pazarında rakipsiz bir şekilde ürünlerini satmasını sağlamıştır. ABD tek başına kalite öncüsü olduğu dönemde Japon malları ise kalitesiz ve ucuz olarak Dünya pazarında görülmekteydi. Japonya'nın o dönem ucuz mal satma stratejisi işe yaramış gibi görünse bile bunu uzun süre sürdüremeyeceğini fark eden Japon endüstrisi, kalite geliştirme yolları aramaya başlamıştır.

TKY, Deming, Juran ve Figenbaum tarafından sanayide mal ve hizmet kalitesinde artış meydana getirmek amacı ile ilk kez ABD'de ortaya çıkmıştır. İkinci Dünya Savaşının çıkması nedeniyle ABD'de gelişme gösteremeyen kalite hareketleri savaş sonrası yıllarda Japonya'da uygulamaya konulmuştur (Özer ve Aykaç, 2006:180). Savaş sonrasında işletmelerde endüstri içerisinde yeni eğitim programları ve grup dinamizmi egemen olmuş ve çalışanların katılımını vurgulayan kalite kontrolüne geçilmiştir. Ortaya çıkan bu Japon hareketi ilk başta, ABD'deki insan ilişkileri üzerine çalışan bazı bilim adamları tarafından etkilenmiş ve 1950-1980'li yıllar arasında Edwards Deming Japon şirketlerine kalite anlayışının yerleştirilmesine katkıda bulunan bu bilim adamlarının öncüsü olmuştur (Önder, 1998:43).

Kaliteyi iyileştirme ve yönetme sistemlerinin son yıllarda hızla gelişmesiyle birlikte denetim faaliyetleri son yirmi yılda kalite kontrolle değiştirildi ve kalite güvencesi geliştirildi. Bugün birçok şirket sürekli iyileştirme sürecini kullanarak TKY ile çalışmaktadır (Dale, 2007:21).

2.5. Toplam Kalite Yönetiminin Önemi ve İlkeleri

90'lı yıllardan itibaren hızla yayılmaya başlayan TKY, işletmeler, organizasyonlar için çok büyük bir öneme sahiptir. TKY, sürekli gelişme yoluyla çalışanlara ve müşterilere değer veren ve hata maliyetini en aza indirmeyi amaçlayan bir yönetim felsefesidir. Deming'in 'Kaliteyi müşteri belirler' felsefesi, aslında işletmeler için Toplam Kalitenin önemini vurgulamaktadır. Eski satış anlayışında olan 'ne üretirsem onu satarım' anlayışı yerine bugün bu anlayış 'müşteri ne isterse onu üretirim' anlayışına dönüşmüştür. Sanayinin gelişmesi ve küreselleşmenin getirdiği ürünlere ulaşım kolaylığı sonucu birçok üretim işletmesi kurulmuş ve Dünya pazarında üretim kapasitesi yükselmiştir. Ürün çeşidinin çoğalması ve üretim

işletmelerinin fazlalaşması müşterilerin seçenek hakkını çoğaltmıştır. Tek tip ürün üretilen günlerden seçenek hakkının fazlalaştığı günlere geçilmesiyle müşteriler kendilerinin seçtikleri işletmelerden ve ürünlerden alışveriş yapma özgürlüğüne kavuşmuşlardır. Bu özgürlük durumu ise, üreticileri müşterinin istediğı düzeyde kalite ve özellikler doğrultusunda ürün ve hizmet üretmeye itmiştir. Müşterinin istek ve arzuları doğrultusunda üretim yapan üreticiler Dünya pazarında bir rekabet yarışı içine girmişlerdir. Bu rekabet, müşterinin istediğı ürünü, istediğı düzeyde kalitede üretmelerine olanak sağlamıştır.

Organizasyonlar rekabet üstünlüğünü elinde tutabilmek için geçmişten bu yana farklı yollar aramışlardır. İçinde bulunduğumuz rekabetçi dünyada hayatta kalabilmeleri, tutunabilmeleri; çalışan ve müşteri memnuniyetine, ürettikleri mal ve hizmetlerin kalitesine ve hem üretim aşamasında hem üretim sonrasında sürekli gelişmeye bağlıdır. Kaliteyi doğru bir şekilde meydana getirmeyi TKY sağlar. Doğru olarak meydana gelen ürün ve hizmetlerde hatalar önlenir, üretim artış gösterir, düzeltici faaliyetlere gerek kalmaz. Kalite hız avantajı sağlar ve maliyetlerin düşmesine yardımcı olur (Koçyigit, 2010:12).

TKY'nin ana amacı, yapılan işi sürekli iyileştirme ile, üretilen malı ve hizmetleri satın alıp kullananları memnun etmeyi amaçladığı, sürekli öğrenmeyi ve başarmayı ilke edinip performansların evrensel ölçütlere göre değerlendirildiğı bir topluluk yaratmaktır (Kantarci, 1999:3). TKY'nin ilkeleri aşağıda açıklanmıştır.

2.5.1. Müşteri Odaklılık

Bir kurumun varlığını sürdürebilmesi ürettiğı ürün ya da hizmetleri satmasına bağlıdır. Ürün ya da hizmetlerin satılması ise müşteriye verilen öneme ve değere bağlıdır. Müşterinin istek ve arzuları, talep ettiğı ürünün üreticisi için en önemli konudur. Geçmişte üretilen ürünü almak mecburiyetinde kalan müşteriler, bugün arzu ettikleri kalitede ve özelliklerde ürünleri satın almaktadır. Bu bağlamda müşterilerin istekleri ve arzuları doğrultusunda ürün ve hizmet üretilip müşterilerin beklentilerini karşılayabilen, müşteri memnuniyetini odak noktası yapan üreticiler başarılı olabilmektedirler.

TKY, tanımının merkezinde müşteri tatmini olan, hem bugün, hem de yarın için müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını bulup, bunları karşılayarak müşteri memnuniyetini hedef alan bir yönetim felsefesidir. Bu düşüncede yönetim, personel ve sistem birbiri ile iletişim içerisinde ve müşteri memnuniyeti odak noktasıdır. Bunun nedeni ise, toplam kalitenin müşteri ihtiyaçlarını sürekli izleyip, değerlendiren ve bu ihtiyaçları karşılayabilecek ürün ve hizmetler üreten bir yönetim olmasından kaynaklıdır (Yılmaz, 2014:10).

Juran, TKY’de müşteri tanımının tamamen farklı olduğunu söylemiştir. Müşterilerin bundan sonra sadece ürün ve hizmet tüketen kişi olmadığını, bununla birlikte firmada çalışan ve kendisinden bir önceki prosesin çıktısını kendi uğraşı olarak gören, her süreçte kullanan kişi konumunda olduğunu ifade etmiştir (Erturgut, 2015:66).

2.5.2. Sürekli Gelişme (Kaizen)

TKY, uygulandığı organizasyonda köklü bir değişiklik meydana getirir. Çalışanların, ürünlerin, proseslerin toplu halde ele alınıp, “Sürekli Gelişme-Kaizen” anlayışının organizasyona yerleşmesini sağlar ve rekabet gücünü artırır (Kalder, 2021). Kalitede sürekli gelişme, mevcut olan kaliteden daha iyisini yapmanın yollarını arayıp bulmaktır (Kovancı, 2004:294). Amaç, kurumda var olan kalite olgusunu her geçen gün daha iyiye taşımaktır. Bu sayede, verimlilik artışı, maliyet düşüşü, çalışanın motivasyon artışı gibi birçok olumlu sonuçlar meydana gelecektir. Yaşanan geniş alanlı organizasyonların içerisinde uyum problemlerine neden olurken, ufak ufak atılan adımlar değişmeyi kontrollü bir şekilde yerine getirdiğinden dolayı uyum sorunu kalmayacaktır. Bu şekilde her zaman daha iyiye gitmek kolay olabilir (Erturgut, 2015:72).

2.5.3. Verilerle Yönetim

TKY’de yapılacak bütün işlemlerin sağlıklı ve doğru veriler yoluyla yapılması gerekir. Verilerin belli bir amaç doğrultusunda, uygun metotlarla ve lazım olanların toplanması önemlidir. Kullanılmayacak, incelenmeyen verileri toplamak gereksiz ve zararlıdır (Ceylan, 1998:3). Zira kullanılmayan ve gereksiz verilerle iş yapmak her zaman artı maliyet olarak dönecektir.

2.5.4. Herkesin Katılımı ve Takım Çalışması

Toplam kalite felsefesi ‘yeni hümanist’ bir dünya görüşünü temel alır. Bu görüşte yatay örgütlenmiş ve dağıtık örgüt yapılarına geçmenin önemi vurgulanır. Bu anlayış çalışanları önemser ve örgütün merkezine koyar. Klasik yönetimin tersine bu anlayışta takım çalışmasının, meydana getirecekleri sinerjinin bir takım ruhu içerisinde daha kolay bir şekilde gerçekleşebileceğini ifade etmektedir (Şimşek, 2018:54).

Takım çalışması, ekip içerisinde çalışanların daha aktif rol almasını sağlayabilecek bir yöntemdir. Kişiler arasında kuvvetli ilişki oluşmasını sağlayacağından bu yöntem, kalitenin sağlanabilmesi ve sürekliliği için önemlidir. Takım çalışması ekip içerisinde güven olgusunu sağlayacak ve bu yolla kişiler kendilerini motive olmuş biçimde hissedecektir. Son on yıldır, TKY araştırmalarının firmaların teknik yönünden ziyade sosyal yönüne odaklanmasının üzerine, takımların varlığı ve etkin kullanımı konusuna daha fazla vurgu yapılmaya başlanmıştır (Erturgut, 2015:66).

2.5.5. Hataları Önlemeye Dayalı Yaklaşım

TKY’de yöneticilerin odak noktaları kendi çalışanları ve ürünleriyken klasik yönetim anlayışında yöneticiler sonuçlar üzerine odaklanırlar. Kalite yöneticileri, mükemmel sürecin mükemmel ürünü üreteceğine inanır. Hedef ürünlerdeki veya hizmetteki olumsuz durumlar, onları meydana getiren sistemdeki olumsuzlukları aksettirir. Bu sebepten ötürü bir hata meydana geldiğinde TKY yöneticisi ve onun takımı olumsuz durumu ortaya çıkarmak için o hatayı meydana getiren sistemi teste sokarlar. Hata bulunup revize edildiğinde noksanlık yok olur (Halis,2000; akt Yılmaz, 2014:11-12).

Genellikle işletme yönetimleri, olumsuzluklara karşı, meydana geldikten daha sonra çözme eğiliminde olmaktadır. Bu gelişigüzel bir yöntemdir. Bazı durumlarda yönetim kronik hataları sezgisel olarak doğru belirleyebilir ve en iyi çözümü sunabilir. Fakat çoğu durumda, hatalar yalnızca çözülmekle kalmakta, ya farklı bir zaman başka yerlerde tekrar işletmenin karşısına çıkmakta, ya da gün geçtikçe daha kötü duruma gelmektedir (Çataloğlu, 2006:18).

Üretim veya hizmet sürecinin bir noktasında herhangi bir hata ya da sapmaların bir sonraki aşamada üzerine bir değer bindirilerek tekrar edilmesi sonucunda hatalı

bir ürün veya hizmetle karşılaşılması kaçınılmaz olacaktır (Şimşek, 2018:52). Hatalı ürün ya da hizmet sonraki aşamada ortaya daha büyük bir maliyet çıkaracaktır. Hatanın ilk seferde düzeltilmesi ve yapılan işin ilk seferde doğru biçimde yapılması zaman ve maliyet tasarrufu sağlayacaktır.

TKY felsefesi, “kabul edilebilir hata” olgusunu reddeder. Çünkü böyle bir ifadenin kabul edilmesi, o kadar yüzdelik bir hatanın da kabul edilmesi anlamına gelmektedir. Bu durum TKY anlayışının kabul ettiği sıfır hata görüşü ile ters düşmektedir (Kaya, 1997:76).

2.5.6. Çalışanların Sürekli Eğitimi

Bir kurumda çalışan insan kaynaklarında kalite şuuru oluşturarak onların bilgi becerilerini geliştirmek TKY’nin ilkeleri arasındadır. İshikawa’ya göre; TKY bakımından eğitimin önemini “Toplam kalite yönetimi eğitimle başlar; eğitimle biter” ifadesiyle vurgulamıştır. Örgüt veya işletmelerde çalışan ve yöneticilerin sürekli eğitilmesi ürün veya hizmet konusunda gerekli olan eğitimleri alması gerekir (Lee, 1995:21). Kurum içerisinde verilen eğitimler ve seminerler, sürekli eğitilen bu insan kaynağının kalite yönetimine entegre olmasını sağlayacaktır. Müşterilerin ihtiyaçlarına cevap veren, onlarla güçlü iletişim kurabilen eğitilmiş bir örgütün başarıyı yakalaması kaçınılmazdır.

TKY’deki eğitim programları aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Erturgut, 2015:69);

- Teknik Eğitimler: Organizasyonda çalışanların işleriyle ilgili bilgileri sağlamak amacıyla verilen eğitimlerdir.
- Beşeri İlişkiler Orijinli Eğitimler: Herkesin katılımını destekleyici eğitimlerdir. Ekip kurma, karar alıp sorunları çözme gibi eğitim konularını içerir.
- İdari Yetenekleri Geliştirme Eğitimleri: Organizasyonda işlerin daha verimli işlenmesi için verilen planlama, raporlama gibi eğitimleri içerir.

2.5.7. Üst Yönetimin Liderliği

Organizasyon içerisinde kalitenin entegre edilmesinde üst yönetim önemli bir rol oynar. TKY oluşturulmasında, toplam kalite felsefesinin benimsenmesiyle kalite liderliğinin önemi de artmaktadır. Kalite liderliğinde örgütsel güvene etrafında dönen bir ilişki biçimi oluşturulur. Kalite önderi, kalite ilkeleri konusunda devamlı bir eğitim ve gelişim sağlar. Toplam kalite liderliği, korku üzerine değil karşılıklı güven üzerine kuruludur (Yatkın, 2007:140).

Bir organizasyonda en önemli nokta yönetimdir. Geçmişten günümüze kadar yönetim, içinde bulunduğu koşul ve durumu en iyi şekilde idareyle görevlidir. Fakat bugün yönetimin taşıdığı anlam farklılaşmıştır. Yeni yönetim ve liderliğe ilişkin değerler aşağıdaki gibi özetlenebilir (Özden, 1999:81);

- Yönetim güçlü yanları etkin kılmalı, zayıf yanları önemsizleştirmelidir. İnsanları ortak noktada toplayabilen yönetim başarılı olacaktır.
- Her teşebbüs ortak amaç ve değerler çerçevesinde toplanırsa başarı getirecektir. Misyon, ortak bir görüşte birleşecek kadar büyük ve açık olmalıdır.
- Kurumun amaçları açık ve net olmalı, herkes tarafından bilinmelidir. Yönetim bu hedefleri hayata geçirmeye odaklı olmalıdır.

İnsanlığın başlangıcından bu güne kadar insanlar birlikte yaşama ihtiyacı hissetmiş ve kendilerini yönetebilmek kargaşa çıkmasını önlemek adına bir önderliğe ihtiyaç duymuşlardır. Birlik halinde yaşayan insanlar, kendilerini yönetecek bir lider belirlemezse yaşadıkları topluluk içinde kargaşa, adaletsizlik ve huzursuzluk çıkacaktır. İnsanları yönetenler ya da yönetmeye gönüllü olan kişilerin her durumda lider olması beklenemez. Ancak iyi bir yönetici aynı zamanda iyi bir lider olmalıdır (Taşdemir, 2009:161).

Lider, her zaman yönetimde olayların arka yüzünü de görebilen, yaşanan veya yaşanacak durumlara geniş pencereden bakabilen, insanlara değer veren ve bu değeri hissettirebilen, işgörenlere bir patron edasıyla değil, onlara ilham olabilen bir

rol model edasıyla yaklaşan kişilikte bireydir. Yönetici ise, sadece belli amaçlar uğruna içinde bulunduğu grubun yönetiminde bulunan kişidir. Yönetici lidere göre daha dar kapsamlı ve daha katı anlayıştadır. İş görenlere patron kişiliğini dayatmaya çalışan ve bu yolla belirlediği hedeflere ulaşmaya çalışan bireydir.

2.5.8. Süreç Yönetimi

TKY’de, zincirin ilk halkasında oluşabilecek bir aksama bütün diğer halkalara da etki edecektir. Kendisi TKY’yi kabullenmemiş ve öz değerlendirme aşaması içine girmemiş bir üst yönetimin olumsuzlukları görmesi bir yana, olumsuz yönlerin nasıl yenilenebileceğini belirlemesi bile bir KYS’yi kaçınılmaz yapmaktadır (Kahraman, 2002:154).

TKY ilkelerinin müşteriler ve tedarikçilerde dahil olmak üzere uygulanacak olan organizasyonun tümüne uygulanmasını ve temel iş süreçleriyle entegrasyonunu içerir. Bu felsefe organizasyon içerisindeki herkes tarafından sürekli üstlenilen ve organizasyonun her şube, birim veya seviyesinde uygulanmasını gerektirir (Dale, 2007: 26).

2.6. Toplam Kalite Yönetimi ve Klasik Yönetim Anlayışının Karşılaştırılması

Daha önceden hiç karşılaşılmayan Klasik Yönetim Teorisi on dokuz ve yirminci yüzyıllarda, yönetimin hem üretimi hem de insanları yönetebilmesi amacıyla fazlasıyla zorluk yaşanan fabrika üretim sisteminin meydana geldiği bir ortamda geliştirilmiştir (Kitana, 2016). Bu yönetim teorisinin öncüsü Frederic Winslow Taylor olarak bilinmektedir. Yönetim tarzına ise Taylorizm denilmektedir.

Bazı kesimlere göre TKY, Taylorizm’in yeniden doğuşu ve bilimsel yönetimin kutsallaştırılmasıdır. Bu düşünceye göre TKY, var olan Taylorcu ilkelere yeni söylemler katarak, yeni bir düşünce akımı yaratmaktır. Çalışanlarına daha fazla inisiyatif verilmesini ve çalışanların katılımını önemsemesiyle anılan TKY bu düşünce tarzına göre, özünde standartlık ortaya çıkarmaya uğraşan bir yönetim biçimi düşüncesidir (Tuchman 1995; Akt: Coşkun, 2003). Taylorcu düşüncede çalışana değil, yapılan işe odaklanılmıştır. Bu sebep doğrultusunda, verimliliğin artışı, işgörenlerin nasıl güdülenebileceği gibi konular üzerinde durmuştur. Bu

nedenle bilimsel iş analizi, personel seçimi, yönetimde iş birliği ve denetim sistemi gibi ilkeler üzerinde çalışmıştır (Köroğlu ve Koç 2017:2).

Klasik anlayış ve TKY'nin farklılaştıkları başlıca konulardan birisi, performans yönetimi ve işgörenlerin ödüllendirilmesi konusudur. Klasik anlayışta, bireyin performansı doğrultusunda ödül ceza sistemi rol oynarken, TKY felsefesinde, performans problemleri genellikle çalışanların kontrolü dahilinde olmayan faktörlerden kaynaklanmaktadır (Ekinci, 2019:34).

Tablo 1. Klasik Yönetim Anlayışı İle Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı Arasındaki Farklar

Toplam Kalite Yönetimi	Klasik Yönetim Anlayışı
“Önemeye” yönelik kalite anlayışı	“Muayeneye” yönelik kalite anlayışı
Yüksek kalite yoluyla düşen maliyet	Yüksek kalite yoluyla artan maliyet
Sıfır stok durumu	Optimum derecede stok durumu
Hedef değerlerde yönetim	Spesifikasyon limitleri arası üretim
Olası sorunları öngörüp önleyen yönetim	Sorunlar çıktıkça çözüm geliştiren yönetim
İşbirliği yoluyla sistem geliştirme anlayışı	İhtisaslaşma yoluyla sistem geliştirme anlayışı
İşin doğru şekilde yürütülmesine yönelik esnek kalıplı organizasyon	Fonksiyonların belirli ayrımına yönelik organizasyon
Sıfır hatayı hedefleyen üretim	Kabul edilebilir hata düzeyini amaçlayan üretim
Onurlu çalışmanın takdir edilmesine yönelik motivasyon	Ödül ve cezaya yönelik motivasyon
Müşteri tatminine yönelik öncelikler	Hiyerarşiye yönelik öncelikler
Karşılıklı anlayış ve güvene yönelik tedarik sistemi	Rekabete dayalı tedarik sistemi
Performansı geliştirmeyi amaçlayan teşvikler	Kârmaksimizasyonu hedefleyen teşvikler
Müşteri isteklerine cevap veren ürün kalitesi	Ulusal/Uluslararası standartlara göre ürün kalitesi
İş yapanların sorumluluğunda kalite güvencesi	Kalite Kontrol biriminin sorumluluğunda kalite güvencesi
Üreten ve satış yapanların da katkısı ile ürün geliştirme	AR-GE ve pazarlamanın sorumluluğunda kalite güvencesi
Sıfır fire veya yeniden işleme	Optimum fire veya yeniden işleme
Sadece 1. kalite ürün üretimi	Optimum 1. Kalite / 2. Kalite oranı

Devrimsel hızla gelişme	Evrimsel hızla gelişme
“Robüst” ürün tasarımı ile sağlanan randıman artışları	Yüksek verimli proseslerle sağlanan randıman artışı
İşbaşı eğitim kadar temel eğitimle de geliştirilen bilgi ve beceri	İşbaşı eğitimi ile sağlanan bilgi ve beceri
Kaliteyi geliştiren her uygulama ve yatırımı benimseyen yönetim anlayışı	Fayda maliyet analizine yönelik yatırım/işletme kararları
İşi yapanın o işi en iyi bildiğine inanan yönetim	İşi en iyi bilen o işi yöneten olduğuna inanan anlayış
Çalışanların fikirlerinden esinlenerek hataları önleyen yönetim	Hatalı uygulamaları önlemek ve prosedürleri geliştiren yönetim
İstatistik ve kantitatif analizlere yönelik yönetim kararları	Tecrübe ve inisiyatife yönelik yönetim kararları

Kaynak: Yatkın, 2014

Yukarıdaki tabloda Klasik Yönetim Anlayışı ile TKY’nin birbirinden ayrıştığı noktalar listelenmiştir. Tabloya bakıldığında TKY yüksek kalite ile maliyetleri düşürme yoluna giderken klasik yönetim anlayışı ise yüksek kalite gerçekleştirirken maliyetleri de arttırmaktadır. Yüksek kalite gerçekleştirilirken maliyetlerin minimum düzeyde tutulması her yöneticinin isteyeceği bir durumdur. Diğer yandan TKY sıfır stok ile çalışırken Klasik Yönetim Anlayışı’nda optimum derecede stok tutulur. En az stok veya sıfır stok ile çalışmak işletmeye stok maliyeti açısından kazanç sağlayacak ve maliyet düşüşüne sebep olacaktır. TKY işin yönetilmesinde esnek kalıplı organizasyon oluştururken Klasik Yönetim Anlayışı kesin ve net ayrıma dayalı organizasyon oluşturur. Yönetimde işin gereklilikleri doğrultusunda hareket etmek ve esnek davranabilmek gelecekte yaşanabilecek bir hatayı önleyebilmek adına işin ilk yapılırken doğru ve hatasız yapılmasını bu doğrultuda da ortaya çıkabilecek maliyet unsurunu yok etmeye yarar.

TKY’de çalışan takdir edilirken klasik yöntemde çalışan için ödül ve cezaya dayalı motivasyon yöntemi geliştirilmiştir. Çalışanların kendilerini taktir eden bir üstlerinin olduğunu bilmeleri onlara daha iyi bir motivasyon ve çalışma isteği kazandıracaktır. Fakat ödül ceza sistemi ile çalışan bir birey kendisini baskı altında hissedebilir. TKY ile Klasik Yönetimin ayrıştığı bir diğer nokta ise, TKY’de müşteri tatmini ve müşterilerin istek, arzuları ön plandayken Klasik Yönetimde hiyerarşi ön

plandadır. Genel anlamda TKY’de çalışan ön plandadır. Bu düşüncede çalışanın düşünceleri, fikirlerinden yararlanırken, çalışanın işe katılımı sağlanırken Klasik Anlayışta çalışan ön planda tutulmamış prosedürler çalışandan önce gelmiştir. Taylorcu düşüncenin her ne kadar TKY’nin temelini oluşturduğu söylene bile, TKY’nin Taylorizm’den ayrılan birçok noktası vardır.

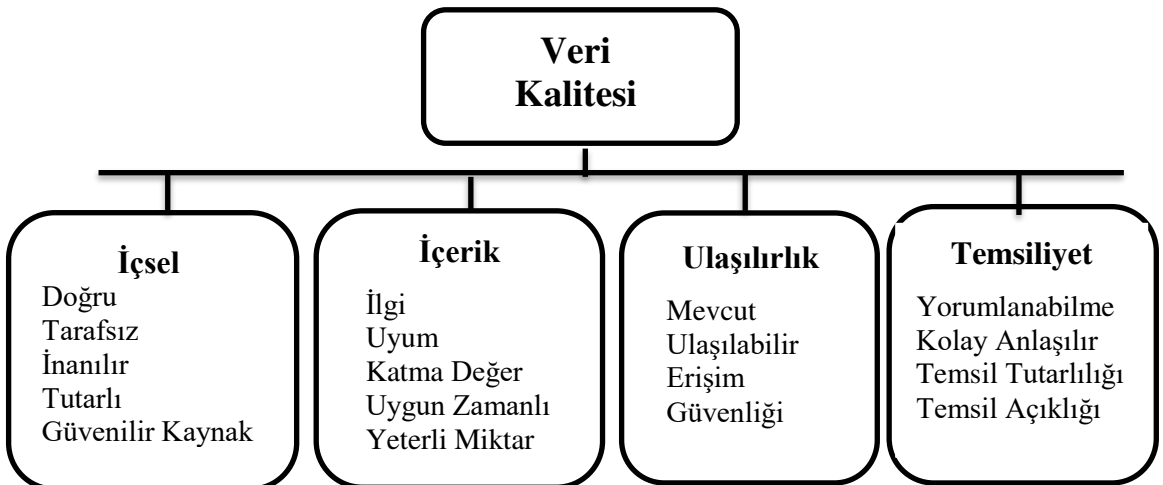
2.7. Toplam Kalite Yönetimi’nde Veri Analizi

Bilgi, verilerin analizi sonucunda ortaya çıkar. Veriler ise yapılan ölçüm ve testlerin yardımıyla elde edilir (Güzel ve Kurşunel, 2015:292). Veri kalitesi, kararların bilgilendirilmesi ve değerlendirilmesi için verilerin etkin, ekonomik ve hızlı bir şekilde kullanılabilmesi yeteneğidir. Veri kalitesi çok boyutludur. Erişilebilirlik, alaka düzeyi, zamanlılık, metaveri, dokümantasyon, kullanıcı yetenekleri ve beklentiler gibi faktörleri içerecek şekilde doğruluğun ötesine geçer (Karr, vd., 2006:138).

Büyük miktarlarda iç ve dış verilerin kullanılması, şirketlerin rekabet avantajı elde etmesi ve işletmelerde veriye dayalı kararların alınmasını sağlaması için giderek daha önemli hale gelmektedir. Dolayısıyla veri kalitesi sorunları şirketlerin verilerden en iyi değeri üretmesini engellemektedir. Zayıf veri kalitesi ise yıllık ortalama 9,7 milyon dolarlık finansal etki ve organizasyon anlamına gelmektedir (Heinrich, vd., 2018:95).

Verinin kalitesi, dört öge altında toplanmıştır. Bu ögeler, içsellik, içerik, ulaşılabilirlik ve temsiliyettir.

Şekil 2. Veri Kalitesinin Öğeleri



Kaynak: Güzel ve Kurşunel, 2015:294

Dört ana kategori altında toplanan veri kalitesinin içselliği, doğru bir kaynaktan çıkan verinin, tarafsız inanılır tutarlı ve doğru olması veriyi kaliteli kılmaktadır. Veri tam olmalıdır; verideki kayıp bilgi, sonuçların kusurlu olmasına sebep olabilmektedir (Aktan ve Vural, 2005: 90).

Veri kalitesinin içeriği, veriyle uyumlu, verinin içeriğine katkısı olacak ve gereken zamanda gerektiği kadar kullanılacak şekilde olmalıdır.

Diğer bir öge olan verinin ulaşılabilirliği, verinin tüm bağlantılarla erişiminin kolay olmasını ifade eder. Verinin istenilen zamanda ulaşılabilir olması önemlidir. Zamanında mevcut olmayan ve ulaşamayan verinin kalitesinin bir önemi olmayacaktır.

Veri kalitesinde temsiliyet ise, toplanan verilerin verilerin herkes tarafından net ve anlaşılır şekilde anlaşılması, anlaşılan verilerin yorumlanabilmesi ve bu verilerin sonuçla uyularak durumu tutarlı ve açık şekilde ifade etmelidir.

2.8. Kalite Maliyetleri

“Kalite maliyetleri” terimi, herkes için farklı anlamlara sahip olabilmektedir. Bazı insanlar için “kalite maliyetleri” düşük kalite maliyetleri anlamına gelir; bazıları ise kaliteye ulaşmak için gereken maliyetler anlamına gelir; Juran’a göre ise, "kalite maliyetleri" terimi, düşük kalitenin maliyeti anlamına gelmektedir (Juran ve Godfrey, 1999:251).

Kuruluşun belirlediği kalite amaçlarına ulaşp ulaşmadığını anlayabilmek amacıyla kalite maliyetlerinin tutar ve miktar olarak bilinmesi gerekmektedir. Dolayısıyla organizasyonlar açısından asıl maliyetli olan kaliteli mal ve hizmet üretmek değil, kalitesiz ya da az kaliteli mal ve hizmet üretmektir (Çabuk, 2005:2).

Yapılan bir araştırma sonucunda kalite maliyetleri bir şirketin toplam cirosunun %5-%25 arasında değişen oranını oluşturur hatta kalite maliyetleri çoğu kez şirketin toplam net karından fazladır. Bu nedenle yönetim için son derece önemli bir konudur. Çünkü TKY felsefesinin tutunabilmesi, uygulanabilmesi ve devamlılığının getirilebilmesi için kalitedeki gelişmelerin ölçülmesi ve raporlanması gerekir ki bu da kalite maliyetleri hesaplanmadan gerçekleşemez (Öztürk, 2009:423).

Kalite maliyetleri ikiye ayrılmıştır. Bunlar; önleme maliyetleri ve değerleme maliyetleridir.

2.8.1. Önleme Maliyetleri

Önleme maliyetleri, üretim sürecinde hatalı ürün miktarını en aza indirmek için tasarlanmış, Araştırma-Geliştirme, makine ve teçhizatlara yapılan yatırımları kapsar. Önleme maliyetlerinin amacı, hatalı ürünlerin meydana gelmesini önleme yoluyla kaliteyi yükseltmektir (Demircioğlu ve Küçüksavaş, 2009:41).

2.8.2. Değerleme Maliyetleri

Değerleme maliyetleri, kalite gerekliliklerine uygunluk düzeyini belirlemek için katılan maliyetlerdir (Juran ve Godfrey, 1999:256). Bu maliyetler ürünün kalite gereksinimlerine uygunluğunun yerine getirilmesi açısından yapılan çalışmaların maliyetleridir. Fakat hata tespiti sonrası yapılan bakım, onarım, yeniden muayene ve işleme gibi işlemlerin maliyeti bu boyutta değerlendirilmez (Gedik, 2007:61).

Değerleme maliyetlerinin oluşturduğu bazı unsurlar şöyledir (Akgül, 2003:32);

- Muayene ve test
- Laboratuvar kabul testleri
- Test ve muayene neticelerinin analiz edilip ve raporlanması.

Değerleme maliyetleri iç başarısızlık maliyetleri ve dış başarısızlık maliyetleri olarak iki başlık altında toplanmaktadır.

- *İç Başarısızlık Maliyetleri:* Ürünler müşteriye ulaştırılmadan önce, belli standartları karşılayamayan ürünlerin değerlendirme yöntemleriyle meydana gelen hatalı ürünlerin tekrar testinin ve muayenesinin yapılıp işlenmesi ve hurda ve artık maliyetlerinden oluşmaktadır (Demircioğlu ve Küçüksavaş, 2009:41).
- *Dış Başarısızlık Maliyetleri:* Dış başarısızlık maliyetleri, ürünün belirlenen kalite standartlarına ulaşırken, üründe veya servislerde olumsuz durumlar

olduğunda meydana gelir ancak müşteriye ulaştıktan sonra önce ortaya çıkar (Çabuk, 2005:3).

2.9. Kalite Güvence Sistemleri

Kalite güvencesi, ürünün tasarımından dağıtımına ve dağıtım sonrasına kadar, ürün kalitesinin oluşturulması ve güvence altına alınmasıdır. Böyle bir durum ancak firmanın her kademesinde özenli ve dikkatli çalışan gerektiren bir kalite yönetim felsefesi ile gerçekleştirilebilmektedir (Küçük, 2016:143). . Kalite Güvence Sistemi (KGS)'inde kaliteyi meydana getiren tasarım aşamasından itibaren, hammadde temini, pazarlama, satış ve satış sonrası hizmetler kademelerinde devam ettirilecek işlemlerin sistematik bir yapı durumuna getirilmesi hedeflenmektedir. KGS'de asıl olan, hataları elemek değil, hatayı engellemek için hataya kaynak yaratan etkenleri ortaya çıkarıp bunları ortadan kaldırmaktır (Erkan, vd., 2008:95,96). Kalite güvencesi bir kurumda, KGS'nin yerleşik bir hal almasıyla oluşur. KGS'nin bir kurumda kurulabilmesi için ise öncelikle kalite politikasının belirlenmesi gereklidir. Çünkü ulaşılmak istenen kaliteye erişebilmek için bu politikalar gereklidir (Işık ve Beykoz, 2018:10).

KGS aşağıdaki durumların hepsini kapsamaktadır (Ünlü ve Fındık, 2001:90):

- Çalışma prensiplerini en doğru olarak saptamak,
- Saptanan prensiplere uygunluğu kanıtlamak,
- Belirlenen olumsuzlukları analiz etmek,
- Olumsuz durumlar için tedbirler almak.

KGS'nin organizasyonlarda oturtulması sonucu müşteri memnuniyeti önemli bir yer edinmiştir. Müşterinin memnun edilme yolu, istenilen fiyata istenilen kalitede ürünün üretilmesi ve bu kalitenin güvence altına alınmasını ifade eder. Bu durum ise müşteriye eksik ya da hatalı ürün transferinin önlenmesi sonucunda olmaktadır (Erkan, vd., 2008:93).

Kalite güvencesinde, kalite politikaları, kaliteyi güvence altında tutacak kurallar ve talimatlar gibi işin eksiksiz yapılmasına yardım edecek yöntem ve prosedürler yer

almaktadır (Kurt, 1999:12). Bu sistem ile bir kuruluşun kalite güvence sistemleri standartlaştırılma amacı güdülmez. Sistem, nihai ürünün istikrarını sağlama kurallarını ifade eder ve var olan sistemleri hazırlama ya da iyileştirme konusunda yardımcı olur (Çetin, 2010:304).

KGS kullanmanın avantajları şöyle sıralanabilir (Çetin, 2010:304-305);

- Standart ve onaylanmış bir kalite sistemine sahip olma,
- Uluslararası düzeyde tanınmış kalite sistemleri,
- Onaylanmış şirket kaydı/üyeliği,
- Daha iyi kalite performansı,
- Ürüne duyulan güvenin artması,
- Faaliyetlere yönelik maliyetlerin azalması,
- Taahhüt yararlarının azalması,
- Daha az sayıda ikinci taraf denetimleri,
- Kontrol edilebilen iyileştirme çerçevesi,
- Müşterilerin talep edebileceği bir sistem ve daha birçok avantajı bulunmaktadır.

KGS kullanmanın dezavantajları ise şöyle sıralanabilir;

- Artan maliyet unsuru,
- Daha fazla çalışmak,
- Disiplinli ve kurallı bir çalışma ortamı,
- Eğitime ayrılacak süre,
- Sürdürülmediğinde işe yaramayacak olması,
- Sürekli denetime tabii tutulması gibi katlanılması gereken ek unsurlar meydana getireceğinden bu durumlar dezavantaj olarak sıralanmaktadır.

Kalite güvencesi alanındaki gelişmeler 87’li yıllarda ISO 9000 serileri adında, yeni bir sistemin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu sistem yoluyla tüm dünyada bir KGS oluşturmak amaçlanmaktadır (Kurt, 1999:12). KGS, TKY’ye geçişin başlangıcı olarak ifade edilebilir. Çünkü TKY’de sürekli iyileştirme esastır. Zira kalite mükemmeli arayan bir yolculuktur. Bu bağlamda, KGS’de çağın ihtiyaçlarına

uyarak, ISO 9000 KGS’de 1987, 1994, 2000, 2008 ve son olarak 2015 yılında revizyon yapılmıştır (Küçük, 2016:144).

2.10. Uluslararası Organizasyon Örgütü (ISO)

I.Dünya Savaşı döneminde ortaya çıkan kalitesiz ürün fazlalığı sorunu, kalitenin güvence altına alınmasının gerekliliğini göstermiştir. Üretilen kalitesiz ürünlerin yarattığı olumsuzluklar karşısında Japonlar, kaliteli ürün üretmeye başlamayı hedeflemişlerdir. Japonların amaçları, insanların güven duydukları, en düşük maliyetle maksimum pazar payı sağlayabilecekleri ürünleri, kalite güvencesi ile üretebilmektir. Kalite güvencesi, müşterilerin istek ve arzularını karşılamak için üretilen bir ürün ya da verilen bir hizmetin doğru olması için bütün işletme fonksiyonlarını aynı amaç için bir araya getirilmesidir (Şimşek, 2007:349). Japonların geliştirmeye başladığı kalite sistemleri ile kalitenin ve aslında standartların doğuşu gerçekleşmiştir. Kalite bir sisteme oturtulup uygulamaya konulmuştur. Kalitenin sistemleştirilip sürekliliğinin sağlanabilmesi önemlidir. Bu durumun sağlanabilmesi için kalitenin güvence altına alınıp her durumda sürekli iyileştirme yoluna gidilmelidir. Standardizasyon kavramı da, kalitenin sürekli olması maddesinden ortaya çıkmıştır. Dünya savaşlarında kalitenin sürekliliği ve kalite güvencesi kaçınılmaz hale geldiği için standardizasyon kavramı da yerini almıştır. (Ayhan, 2007:13).

ISO, ulusal standartlar kuruluşlarının dünya çapında bir federasyonudur. Bu standartları hazırlamak ISO teknik komiteleri tarafından idare edilir. Teknik komite bir konuyla alakadar olan her üye organ, o komitede temsil edilme hakkına sahiptir. Bu çalışmada, ISO ile iletişim halinde bulunan sivil toplum kuruluşları, uluslararası kuruluşlar, hükümet bulunmaktadır. ISO, elektroteknik standardizasyonla ilgili tüm hususlarda Uluslararası Elektroteknik Komisyonu (IEC) ile yakın irtibat halindedir (ISO:2015).

ISO, Türkiye’nin de yer aldığı 164 ülkeden üyesi olan, uluslararası standartları geliştirip ve yayımlayan kâramacı olamayan organizasyondur (TSE). Küreselleşmenin artmasıyla, uluslararası ticari ilişkilerin de artması, kalite güvence standartlarının yaygınlaşmasını sağlamıştır. Bununla birlikte, uluslararası ilişkilerde

yaşanan karmaşıklık sonucu ISO, 1987 yılında ISO 9000 kalite yönetimi standartlarını yaygınlaştırmaya başlamıştır. ISO 9000 serisi, ISO üye ülkeleri katılımıyla ortaya çıkarılan teknik komite ile geliştirilmiş bu seri sonraları CEN (The European Committee for Standardisation – Avrupa Standartlar Komitesi) aracılığıyla 1988 yılında EN 29000 ismiyle yayınlanmıştır (Şimşek, 2007:358). Bugün, neredeyse tüm Dünya, ISO Standartlarını farklı verilen kodlamalar ile kullanmaktadır.

İşletmelerin önceliği, kaliteli ürün ve hizmet yaratmaktır. Dolayısıyla hayatın her anında önemli olan kalite, işletmeler içinde çok büyük önem arz etmektedir. Kaliteden ödün vermeden üretim yapılması, işletmelere zaman, maliyet gibi unsurlar olarak artı değer şeklinde dönecektir. Kalitesizliği önlemek için alınan bu tür kararlar kalitesizlik maliyetleri olarak ifade edilmektedir. Bu bağlamda kalitesizlik maliyetleri şöyle tanımlanabilir; organizasyonda işgörenlerin işlerini doğru biçimde yapmasına imkân sağlayan bütün maliyetler ile çıktıların da kabul edilebilir olup olmadığına karar verme durumunda oluşacak maliyetler ile bunların müşteri ihtiyaçlarını karşılamadığı durumlarda organizasyonun ve müşterilerin karşı karşıya olduğu maliyetlerin tümüdür (Yıldırım ve Saylık, 2009: 241).

Kalitesizliğin ortaya çıkaracağı maliyetlere katlanmak istemeyen işletmeler kaliteden ödün vermeden yoluna devam etmek zorundadır. Çünkü kalite kalitesizlikten daha ucuzdur. Kalitesizlik maliyetlerinde de, kalite maliyetlerinde önemli olduğu gibi veri üretim ve kullanma çalışmalarında işletmelerin, açığa çıkma ihtimali olan olumsuzlukları bilip bu durumlara dikkat etmeleri gerekmektedir. Olumsuzluklar oluşturabilecek alanların yenilenmesi, çoğu zaman olumsuz durumu çözmekten çok daha kolay ve daha az masraflı olacaktır (Güzel ve Kurşunel, 2015:297). Kuruluşlar, kalitesizlik maliyetlerini kontrol altında tutarak, müşterilerin istek ve arzuları doğrultusunda uygun mamulü veya hizmeti sunar ve bunun sonucunda oluşan müşteri memnuniyeti karlılıklarını yükseltebilmektedir (Kalder, 2021). Günümüzde üretilen ürün ve hizmetlerde kaliteli olma şartı aranmaktadır. Kaliteli olma yarışında artık, küçük işletmelerden büyük işletmelere her kesim kaliteyi sistemleştirmek istemektedir.

Müşterinin ihtiyaç duyduğu kalite düzeyini sağlamak işletmelerin görevidir. Bu bağlamda müşteriye kazanmak isteyen üreticiler kaliteli ürün ya da hizmet üretirken bazı standartlar doğrultusunda bu üretimi gerçekleştirmeye başlamışlardır. Uyulması gerekli olan bu standartlar üreticileri kaliteli olma yoluna itecektir. Çünkü bu standartlar sahip olunan işletmenin ürettiği ürün ya da hizmet konusunda uluslararası geçerlilikte bir kalite anlayışına sahip olduğunu gösterir. ISO standartlarının kalite uygulamalarını işletmelerine uygulayan organizasyonlar, rekabet ettiği pazarın ya da kendi müşterilerinin bu durumun farkında olmasını sağlamak ve denetim kuruluşlarının derecelendirmelerinden yüksek not almak amacıyla standart kuruluşları yoluyla bu tür belgelerin sahibi olmak isterler (Emirlioğlu, 2016:90).

Bu tür kalite belgeleri sayesinde firmalar, içerisinde bulundukları rekabetçi koşullarda avantaj sağlarken daha kurumsal bir yapıya bürünmenin de yolunu açar. Standartlara sahip olan kuruluşlardaki tepe yönetim daha sağlıklı bir ilişki kurulabilen ve kararlarında başarılı olabilen bir konuma yükselir. Standart çerçevesinde belirlenen kurallar olması, içerisinde bulunulan kuruluşu daha etkin ve dinamik kılar. Müşteri istek ve arzuları doğrultusunda hareket etmek karlılık oranını yükselteceği gibi pazarlara daha kolay girebilmenin de anahtarı olacaktır. Bunun sonucu olarak, kaliteyi ISO standartları doğrultusunda yönetmek, kuruluşa ve müşterilere artı değer katmaktadır.

Uluslar, şirketler, organizasyonlar rekabetçi pazarlarda hayatta kalabilmek için çağın gereklerine ayak uydurmak zorundadır. Değişim, çağımızın gerekliliklerinden biridir ve ancak bu değişime ayak uyduranlar kendilerine yer bulabilirler. Bu bağlamda toplam kalite felsefesi şirketler, uluslar ve organizasyonlar için bir kurtarıcı konumundadır. TKY kendini sürekli geliştiren, sürekli iyileştirmeye açık bir yönetim felsefesidir. Üretimde ve tüketimde kalite bilincinin yerleşmesi gereklidir. Bu bilincin yerleşmesi Uluslararası Standartlar Enstitüsü (TSE)'nin kurulmasıyla belgelendirilmeye başlanmıştır.

ISO'nun en fazla kullanılan Standardı ISO 9001 kalite yönetim standartları olmuştur. ISO standartlarından birine ya da birkaçına sahip bir kuruluşun düzenli bir KYS'ye sahip olduğu anlaşılır. Müşterilerin istedikleri kusursuz ürün ya da hizmet

belli bir düzen içerisinde çalışılan ortamlardan çıkabileceği için müşteriler için de ISO belgelerine sahip işletmeler güven unsuru olacaktır (Konuralp, 1996:63). ISO 9001 kalite yönetim sistemleri 1987, 1994, 2000, 2008 ve en son haliyle 2015 yıllarında revize edilmiştir.

2.10.1. ISO 9001- Kalite Yönetim Sistemi

ISO 9001 Kalite Yönetimi Sistem Standartları ilk olarak 1987 yılında yayınlanmış ve o tarihten sonra en çok uygulama alanına sahip uluslararası standartlar durumunu almıştır.

ISO 9001 Kalite Yönetim Sistem Standartları, organizasyonun kaliteye verdiği önemi ortaya koyar ve müşterilere kalite sistemini kanıtlayabilmek için yol gösterir (Kölük, vd., 2006:90) ISO 9000 serisi standartlarda ürün ve hizmet üretip bu ürün veya hizmetleri müşterilere sunan, kuruluşlarda kalitenin yerine getirilip sürdürülebilir olmasına olanak sağlanılmasını ve uygulanması için lazım olan durumlar ifade edilmektedir (Ünlü ve Fındık, 2001:91).

ISO 9000 standartları serisi, 1987’de ilk defa meydana getirilip Türkçe’ye çevrilerek Türkiye’ye uyarlanmıştır. 1987’de meydana gelen hataları yakalayıp bunları ortadan kaldırmayı ifade ederken, 1994 revizyonunda hataları önleme ve 2000 revizyonunda hataları önleme yaklaşımına ek olarak sürekli iyileştirmeyi içermiştir. 2008 revizyonunda ise önemli bir değişiklik olmamıştır (Küçük, 2016:142). ISO 9001’in faydalarını analiz etmek için yapılan bir literatür taramasında 82 çalışma ele alınmış ve 13 ortak fayda meydana getirilmiştir. Bu faydalar şöyle sıralanabilir (Tari, vd., 2012:300).

- Pazar payı
- İhracat
- Satış ve satış büyümesi
- Karlılık
- Rekabet konumunda / rekabet avantajında gelişme
- Sistemleştirmede iyileştirme (geliştirilmiş dokümantasyon, çalışma prosedürleri, işin açıklığı, sorumluluklarda iyileştirme)

- Verimlilik (üretkenlik, maliyetlerde tasarruf, hatalarda ve yeniden çalışmalarda azalma, daha kısa teslim süresi, iyileştirilmiş yönetim kontrolü)
- Ürün / hizmette iyileştirilmiş kalite
- Geliştirilmiş görüntü
- Çalışan sonuçlarında iyileştirmeler (motivasyon, memnuniyet, ekipler, iletişim, bilgi)
- Müşteri memnuniyetinin artması (şikayetlerde azalma vb.)
- Tedarikçilerle daha iyi ilişkiler
- Yetkililer ve diğer paydaşlarla geliştirilmiş ilişkiler

ISO 9001 standardı, müşteri ihtiyaçlarını yerine getirerek müşteri memnuniyetini sağlamak sebebiyle bir KYS'yi geliştirip, uygulamaya koyduğunda ve iyileştirmelerinde bir süreç yaklaşımının organizasyona benimsetilmesini sağlamaktadır (ISO, 2015). ISO standartları için kalite politikası, kalite yönetimi ve kalite sistemi kavramları çok önemlidir. Kalite politikası liderlik, üst yönetim ile ilgiliyken kalite yönetimi ise firmanın genel yönetim fonksiyonunu içerir (Konuralp, 1996:66).

2.10.2. ISO 22000 - Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi

Tarih boyunca geçmişten günümüze kadar birçok yüksek profilli gıda krizleri yaşanmıştır. Bu tür krizler gıda endüstrisinin güvenilirliğinin sarsılmasına neden olmuş ve gıdanın kalitesi ve güvenliği ile ilgili endişelerin oluşmasına sebebiyet vermiştir. Bunların arasında Salmonella, Escherichia coli O157 salgınları: H7, deli dana hastalığı veya gıdalardaki genetiği değiştirilmiş mahsullerin kullanımı gibi gıda krizleri yer almıştır. Bu olaylar sonucu olarak hükümetler ve tüketiciler yüksek kaliteli gıda talebinde bulunmuş dolayısıyla gıdada şeffaflık artışı sağlanmıştır (Silva, vd., 2016 :81).

Üreticilerin ürettikleri ürünlerin güvenilirliklerini sağlaması gerekir. Bu ürünleri alacak olan tüketicilerin ise üreticilerin ürettikleri ürünlere güvenebilmeleri gerekir. ISO 22000 standartları ise gıda üreticilerinin ve gıda tüketicilerin bu konuda güvenlerini sağlayan belgedir. Gıda zincirinin her bir farklı noktasında gıda tehlikesiyle karşılaşılabilir ve gıda güvenliği tüketim anındaki, tehlikelerinin varlığıyla ilgilidir. Bu sebepten ötürüdür ki, gıda zinciri boyunca her noktada gıda güvenliği kontrolü gereklidir.

Gıda güvenliği, gıda zincirindeki bütün tarafların birlikte olan çabaları ile sağlanır. Bir gıda zincirinde Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi için koşullar şöyle sıralanabilir (ISO, 2018).

- Organizasyon amaçlarına uygun biçimde güvenilir ürün ve hizmet üreten bir Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi'ni planlayıp uygulamak ve iyileştirmelerle sürdürmek,
- Yasaların koyduğu kurallara uyum,
- Tarafların uygun gördüğü müşteri gıda güvenliği gerekliliklerini değerlendirmek ve bu gerekliliklere uygunluğu göstermek,
- Gıda güvenliği konusundaki gereklilikleri gıda zinciri dahilindeki ilgili taraflara iletmek,
- Belirlenen gıda güvenliği politikasına organizasyonda uyumu sağlamak,
- Organizasyonun sorumlu olduğu ilgililere gıda güvenliğine uyumu göstermek,
- Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi'nin başka bir kuruluş dâhilinde belgelendirilmesini istemek.

2.10.3. ISO 14001 - Çevre Yönetim Sistemi

ISO 14001, uluslararası alanda onaylanan, çevre yönetim sistem standartları için koşulları belirleyen bir belgedir. Kuruluşların kendilerini bu konuda geliştirmelerine yardımcı olur. Çevresel kaynakların verimli kullanılması, rekabet avantajı kazanabilmek, israfı azaltabilmek ve paydaşların güvenini kazanabilmek için önem arz eden bir belgedir (ISO, 2015).

TS EN ISO 14001 şu faydaları sağlar (TS EN ISO 14001).

- Ulusal veya uluslararası kurallara uyulmasının sağlanması,
- Organizasyonlarda çevresel başarının yükseltilmesi,
- Uluslararası pazardaki rekabette öne çıkarır,
- Organizasyon prestijini artırır,
- Organizasyonda maliyet avantajı sağlar,

- Acil durumlara karşı hazır bir şekilde bulunarak sonuçların kötü olmasını azaltma,
- Çevresel kirliliğin ana kaynağından itibaren kontrol altında tutularak azaltılmaya çalışılmasını,
- Malzeme ve enerji tasarrufu sağlanmasını,
- Gerekli belgelerin daha kolay alınmasını sağlar,
- Uluslararası pazarda daha kolay kabul edilebilirliği sağlamaktadır.

2.10.4. ISO 45001 - İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi

ISO 45001 belgesi, kurumların İş Sağlığı ve Güvenliklerini (İSG) iyileştirmek, oluşabilecek olumsuzlukları ortadan kaldırmak ve iş güvenliği risklerini minimuma indirmek isteyen kuruluşlar için geçerli olan belgedir. İSG fırsatlarından yararlanabilmek ve bu sistemi kurup sürdürülmesini sağlamak faaliyetleri ile ilişkilidir. Bu belge ile İSG yönetim sisteminin amaçlanan sonuçlara ulaşması beklenir. Bu amaçlar şöyle sıralanabilir (ISO, 2018);

- İSG başarılarının sürekli iyileştirilmesi,
- Yasal kuralların ve gerekliliklerin uygulanması,
- İSG amaçlarına ulaşmak.

ISO 45001, 2018 yılında ISO web sitesinde yayımlanarak daha öncesinde mevcut olan OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı'nın yerini almıştır.

2.10.5. ISO 27001- Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemleri

ISO 27001 Uluslararası Standardı, kuruluşlarda bilgi güvenliği yönetim sisteminin kurulmasında, bu sistemin uygulanmasında ve sürekliliğinin sağlanmasında kullanılır. Bir kuruluş için temel olan kararlardan biri, bilgi güvenliği yönetim sisteminin benimsenmesidir. Bilgi güvenliği yönetim sistemi, kuruluşa risk yönetim sürecinde bilginin gizliliği, bütünlüğü ve kullanılabilirliği konusunda taraflara güven vermektedir (ISO, 2013).

Bilgi kuruluş için en fazla önem arz eden unsurlar arasında gelmektedir. Bu sebepten dolayı, hangi biçimde olursa olsun veya hangi araçlarla kullanılırsa kullanılsın her zaman korunmalı ve uygun biçimde depolanmalıdır. Kuruluşların sahip oldukları bilgilerin doğru ve uygun tasarlanmamış sistemler sebebiyle tehditlere maruz kalmaktadır. Bilgi güvenliği sağlanması ve bu ihlalden doğacak riskleri en aza indirmek için ISO 27001 belgesi kullanılmalıdır (Özbilgin ve Özlü, 2010).

2.10.6. ISO 10002- Müşteri Memnuniyeti

Kurumlarda ilk amaç müşterilerin istek ve arzuları çerçevesinde hareket edebilmek ve onların arzularını karşılayabilmektir. Bu doğrultuda müşteri memnuniyeti bir kurum için çok önemlidir. Bu belge, ticari veya ticari olmayan veya elektronik ticaret yapanları da içeren, etkili ve verimli bir şekilde şikâyetleri planlayıp tasarlamak, geliştirmek, işletmek, devamlılık sağlamak ve iyileştirmek amacıyla bu kuruluşlarda gereklidir (ISO, 2018).

ISO 10002 belgesi, şikâyetlerin ele alınmasının aşağıdaki yönlerini incelemektedir (ISO, 2018):

- Organizasyonda müşteri şikâyetlerini özenle irdeleyip çözüme kavuşturulmasını sağlamak.
- Üst yönetimin katılımını sağlayarak personel eğitimine özen göstermek,
- Gelen şikâyetlerin sahiplerinin istek ve taleplerini anlamak,
- Şikâyetçilere kolay kullanım ve anlaşılır bir süreç yaratmak,
- Ürün ve hizmetlerin kalitelerini ve gelen şikâyetleri çözüme kavuşturmak için sürekli iyileştirmek
- Şikâyetlerin incelenme ve çözüm sürecinin incelenmesi,
- Şikâyetleri incelenme ve çözüm sürecinin etkililiğinin ve verimliliğinin incelenmesi.

Tüketiciler 1950'li yıllarda üreticilerin ürettikleri ürünleri almaya mecburlardı ve üretici hangi ürünü ne şekilde üretirse tüketici tercih hakkı olmadan o ürünü almak zorundaydı. Ancak günümüzde rekabetin fazla oluşu, tüketicinin tercih hakkının da

fazla olmasını sağlamıştır. Dolayısıyla 1950'li yıllarda ne üretilirse onu alabilen tüketici bugün, ne tüketmek isterse onu alabiliyor. Geçmişte üretici tüketiciyi şekillendirirken günümüzde tüketici üreticiyi şekillendiriyor. Bu bağlamda rekabetin yoğun olduğu günümüz dünyasında üreticiler ayakta kalabilmek için tüketici odaklı bir ortam yaratarak tüketicilerin istek, arzu ve şikayetlerini dikkate almak bu çerçevede üretmek zorundadır. ISO 10002 belgesi ise müşteri memnuniyeti konusunu önemseyen kuruluşlar için önemli bir belgedir.

2.10.7. ISO 13485- Tıbbi Cihazlar Yönetim Sistemleri

Bu Uluslararası Standart, bir tıbbi cihazın yaşam döngüsünün tasarım ve geliştirme, üretim, depolama ve dağıtım, kurulum, servis ve nihai hizmetten çıkarma gibi bir ya da birden fazla aşamasında yer alan bir kuruluş tarafından kullanılabilecek bir KYS için gereksinimleri belirtmektedir. (ISO, 2016).

ISO 13485 Standardının sağladığı faydalar şöyle sıralanabilir (TS-EN ISO 13485);

- Organizasyonda yerleşik bir kalite sistemi kurarak, kalite bilincini benimsetmek,
- Yasal kurallara uyumu sağlamak,
- Müşterin arzu ve taleplerini karşılamak,
- Müşterilerin memnuniyetini sağlamak,
- Sistemin eksik taraflarını saptayarak, düzeltmek,
- Organizasyonda kârı yükselterek pazar payını arttırmak,
- Tükenmiş üründen dolayı meydana gelebilecek olumsuzlukları ortadan kaldırmak,
- Sistemin sürekliliğini sağlamak,
- Ürünlerde CE işaretini kullanabilmeyi sağlamak,
- Organizasyonda ulusal ve uluslararası alanda uygulanabilir bir yönetim standardının varlığını sağlar.

2.10.8. ISO 50001- Enerji Yönetim Sistemi

ISO 50001, her sektöre ve her işletmeye uygulanabilecek bir sistem olduğu gibi, tek başına veya diğer yönetim sistemleriyle birlikte de uygulanabilecek bir yönetim

sistem standarttır. ISO 50001 Standardı, kuruluşların enerji politikalarını belirlemesi, hedefleri ve amaçları doğrultusunda meydana getirdiği enerji politikalarını belirlemesini sağlar. Belirlediği bu hedefler ile ortaya koyduğu enerji yönetim programları sayesinde enerji tüketimini yönetmesi ve enerji yönetim sisteminin performansını inceleyerek gerekli görülen iyileştirmelerin yapılmasını sağlamaktadır (TS EN ISO 50001).

Bu standartla kuruluşlar, tedarik zinciri ortaklıklarının, kamu hizmet kuruluşlarının, enerji hizmeti şirketlerinin ve diğerlerinin, kendi tesislerindeki enerji yoğunluğunu ve karbon emisyonlarını azaltmak ve başarılarını kıyaslamak için bir araç olarak ISO 50001'i kullanabilirler (Mckane, 2009:10). ISO 50001 belgesi sayesinde kuruluşlar, enerjiyi yönetme şeklini dönüştürebilecek enerji performansının iyileştirilmesine yönelik sistematik bir yaklaşım kazanır. Bu enerji yönetimi iş uygulamalarına entegre edilerek, kuruluşların enerji performansının sürekli iyileştirilmesi için bir süreç sağlanır. Kuruluşun enerji performansının iyileştirilmesi ve yönetilmesi sayesinde ilgili kuruluş rekabet gücü kazanmış olmaktadır (ISO, 2018).

2.11. ISO Kalite Sisteminin Yararları

ISO kalite sistemi uygulanacağı organizasyona maddi ve manevi anlamda birçok yarar sağlayabilmektedir. Bu yararlar aşağıdaki gibi sıralanabilir;

1- Başarıları Uzun Vadeli ve Sürdürülebilir Hale Getirir.

ISO Kalite yönetim sistemi, alınan kuruluşa uzun dönem için sürdürülebilir bir başarı sağlar. KDK, içinde bulundukları küresel oluşumda rakipleriyle rekabet edebilmek, doğru kredi notları verip uzun soluklu bir yaşam sürmek için sürdürülebilir ve başarılı bir yol izlemek mecburiyetindedirler. Bu mecburiyet bağlamında ISO, gereken başarıyı belgelemek ve somutlaştırmak için kullanılan bir araçtır.

2- Organizasyonun Uluslararası Alanda Tanınırlığını Yükseltir.

Ulusal ve uluslararası alanda tanınmak, marka imajı oluşturmak ve marka bilinirliğini sağlamak organizasyonlar için istenen bir durumdur. Kalite sistemi istenen düzeyde olan kurum ve kuruluşlar küresel bir güce sahip olurlar. ISO belgelerine sahip kurum ve kuruluşlar güven unsuru oluşturacağından, alınan belgeler bu durumu kolaylaştırır ve

organizasyonların tanınırlıkları artar. Organizasyonlar kolayca kurumsallaşma yolunda ilerlerken piyasadaki imajları da güçlenecek ve kalıcılığı sağlanacaktır.

3- Müşterilerin İhtiyaç ve Gereksinimleri Daha Verimli Sağlanır.

Organizasyonlar için müşteri en temel unsurdur. Üretilen ürün veya verilecek hizmetin, müşterilerin istek ve arzuları doğrultusunda meydana getirilmesi müşteri memnuniyetinin sağlanmasını kolaylaştıracak ve organizasyonun kalıcılığını arttıracaktır. Kurum ve kuruluşların sahip olduğu ISO belgeleri müşteri odaklı olmayı ve müşteri memnuniyetini sağlayacağından, müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve müşteri beklentilerini ön planda tutan bir kurum olmayı sağlar.

4- Organizasyonda Etkili Bir Süreç Gelişimi Sağlar.

Organizasyonun bir sonraki adımını nasıl ve ne şartlarda atacağını bilmesi ve bu süreci iyi yönetebilmesi organizasyon kalitesi açısından önem arz etmektedir. Geçilen ve geçilecek süreçlerin belirlenmesi karşılaşılabilecek sorunların daha hızlı ve pratik çözülmesini sağlayacaktır. ISO Standartları, alınan kalite belgeleri sayesinde bu süreç gelişimini daha etkili kılar. Kalite yönetim sistemleri sahip olunan kurum ya da kuruluş için, içinde bulunulan süreci etkili yönetmeyi ve yönetimde kolaylığı sağlar.

Ülkeler, kurum ve kuruluşlar, KDK'lerden aldıkları kredi notları ile yatırım tercihlerini yönlendirirler. Yatırımcılar satın almayı düşündüğü yatırımın veya hizmetin güvenilirliğini bu notlara bakarak değerlendirirler. KDK'ların doğru verileri kullanması, kaliteli ve şeffaf olması yatırımcıların yapacağı yatırımlara yön vermeleri açısından önemli bir olgudur. Bu bağlamda, KDK'ların ISO Standartlarına uygun davranması ve ISO belgelerine sahip olmaları yukarıda sayılan yararları sağlayacağından dolayı KDK'ların da tarafsız, güvenli, müşteri odaklı, kaliteli ve şeffaf notlar vermelerini sağlayacaktır. TKY'nin genel çerçevesi olan ISO Standartları, KDK'lara güven yaratabilir ve taraflar arasında tutarlılık, verilen notlara güvenilmesini ve bu yolla yatırımların yapılabilmesini amaçlar.

Uzun vadede sürdürülebilir bir başarı yakalamak her kurumun isteyeceği bir faydadır. Buna istinaden KDK'ların verdiği notların güvenilir oluşu, hem kendi gelecekleri hem de bu nottan faydalanan kurum ve kuruluşların gelecekleri için

istenilen bir durumdur. Ulusal veya uluslararası sınırların ötesinde tanınmak KDK için bir başarı unsurudur. ISO belgeleri uluslararası geçerliğe sahip olduğundan bu belgeler KDK'nın tanınırlığını arttırmak için bir araç konumundadır. ISO belgelerinin bir diğer faydası olarak açıklanan müşteri unsuru KDK'ların olduğu gibi tüm kurum ve kuruluşların en temel gerekliliğidir. KDK'ları kendini denetleyebilecek, yüksek kredi notu alıp kendine yatırım çekmek isteyen ülkelere, kurumlara, kuruluşlara güven temin etmesi gerekir.

Kredibilite arttırmak için ISO belgeleri önemli bir araç olacağı gibi bu belgelerin varlığı taraflara kaliteli veriler ve güven de sağlayacaktır. KDK'lar, kurum ve kuruluşlara, organizasyonlara, yatırımcılara güven sağlayıp riski göze alarak daha rahat yatırım yapabilmelerini sağlar. Derecelendirme kuruluşları, firmaların kendilerini kontrol etmelerini sağlayarak yönetim kalitelerini arttırırlar ve yönetimde sürekli iyileştirme sağlar. Piyasalarda, güven ortamını sürekli kılar ve ekonomik büyümeye yardımcı olur. Ülkeler ve şirketler hakkında elde edilecek olan güvenilir bilgi ve kolayca anlaşılır analizler sayesinde daha güvenilir yatırımlar yapabilirler.

2.12. ISO Kalite Belgesine Sahip Olmak

1980'li yıllardan sonra ekonomide meydana gelen yapısal farklılıklar; dışa açılma ve liberalleşme durumları, büyük şirketlerin yönetim stratejilerine yeni ve farklı stratejiler getirme gereği hissettirdi. Bu gerekliliğin hissedilmesiyle, "kalitenin iyileştirilmesi" en önemli işletme stratejisi durumuna geldi. Bu stratejinin gerekliliği ile birlikte TKY ve sürekli kalite kavramları duyulmaya başlandı. Günümüzde, yaşanan bu gelişmelere bir zincir daha eklenerek, Uluslararası Kalite Güvencesi Standardı olan, ISO uygulamaları şirketlerin merak konusu haline geldi (Yenersoy, 2000).

Küresel Dünya'da rekabet halinde olan firmalar sürekli değişime ayak uydurabilmek zorundalar. Bunu gerçekleştirmek kaliteli ürün, hizmet üretmekten geçmektedir. Bu bağlamda kuruluşların, hatasız ve kaliteli üretim yaptıklarını göstermenin en temel yolu ISO Standartları'ndan geçmektedir. Müşteriler ISO Belgeleri'ne sahip kuruluşlardan daha güvenli biçimde ürün ve hizmet satın

alabilirler. Kendi üretiminin kalitesini belgelendirerek bu doğrultuda sürekli gelişme gösteren firmalar ise ISO Belgeleri'ne sahip olmak isterler.

ISO ile birlikte kaliteyi bir sisteme oturtmak isteyen organizasyonlar bazı adımları uygulamak ve bu adımlarda sürekliliği sağlamak zorundadır. Organizasyon içerisinde ISO KYS'yi kurmak ve bu belgeye sahip olmak için ilk adım eğitimidir. ISO sorumlusu kişilerin temel ISO eğitim kursuna giderek bu standartlara uygun eğitimlerin alınması gerekir. Alınan eğitimle birlikte organizasyon içerisinde yönetim sistemi kurulmalı ve varılması istenilen hedefler, kurallar konulmalıdır. Belirlenen KYS kurum içinde uygulamaya konulmak üzere hazırlanıp organizasyon üyelerine, çalışanlarına bildirilir. Uygulama aşamasında pürüz, bozukluk, hata gibi aksaklıklar görülürse standart çerçevesinde giderilmesi gereken aksaklıklar giderilir. Organizasyon içerisinde hatasız, problemsiz çalışan bir KYS olduğundan emin olduğunda denetim yapan ve belge verme yetkisine sahip bir kuruluşa organizasyondaki yönetim sistemi denetletilip ISO belgesi alınabilir.

ISO Standartlarının en önemli çizgilerinden biri sürekli iyileştirme, sürekli eğitimidir. Bir kurum, ISO belgesi almaya kendini hazırladığı gibi bu belgeye sahip olduktan sonra da gereken hedeflere ulaşmak ve kurum amacını elde etmek için kaliteden ödün vermeden yoluna devam etmelidir. ISO belgesi, organizasyonun verdiği hizmete göre sahip olunması gereken bir belgedir. Üretim işlemesi, hizmet işletmesi gibi ait olduğu sektöre göre her işletmenin ISO belgelerine sahip olması ve bu standartları uyguluyor olması gerekir.

Uluslararası piyasalarda rekabet edebilmenin şartlarından en önemlisi ISO 9000 kalite belgesi, BS8800 işçi sağlığı ve iş güvenesi, ISO 14001 çevre sağlığı belgesi gibi sertifikalar ve belgelere sahip olmaktır. Avrupa Birliği standartlarına uyum için ise, "CE" sertifikası gerekmektedir. Bu sertifika ise uluslararası piyasalara girişte pasaport işlevi gören önemli bir belgedir. Bu belgelerin kullanılmaya başlanması ile Türkiye'de TKY uygulamaları hız kazanmıştır (Suğur, 2004:132).

2.13. Dünya’da Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamaları

2.13.1. Amerikan Kalite Topluluğu (ASQ)

Amerikan Kalite Topluluğu, 130'dan fazla ülkede üyesi olan küresel bir kuruluştur. Kalite yoluyla mükemmelliğe ulaşmak için dünyadaki bireyleri ve toplulukları güçlendirmek amacıyla kurulmuştur. Üyelerin kaliteli profesyoneller ve uygulayıcılarla bağlantı kurmasına, bilgilerini ve kariyerlerini geliştirmesine ve düşünce liderleri olarak büyümesine yardımcı olan üye liderliğindeki topluluklardan oluşur. Amerikan Kalite Topluluğu, üyelerinin ürünlerini, hizmetlerini ve sektörlerini geliştirmelerine yardımcı olmak için gelişmiş uzmanlık, profesyonel ağlar, araçlar ve çözümler sağlamayı taahhüt eden bir kuruluştur (ASQ, 2022).

2.13.2. ABD Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü

Amerika’da iş adamları ve politikacılar, kendi üretimlerinde ürün ve hizmet kalitesinin geliştirilmesi yoluyla piyasada rekabet gücünün arttırılacağını düşünmüşlerdir. Amerikan Savunma Lojistik Dairesi Yöneticisi Amiral Frank Collins bu düşünceden yola çıkarak ve Japonya’da verilmeye başlayan Deming Ödülleri’ni de göz önünde tutarak 1980’lerin başında Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü verilmesinin girişimlerinde bulunmuştur (Paköz, 2011:30).

2.13.3. Japon Endüstri Standartları (JISC)

Japonya’nın ulusal standardizasyon kuruluşu olan Japon Endüstriyel Standartlar Komitesi (JISC), robotlardan piktogramlara kadar geniş bir ürün ve teknoloji yelpazesini kapsayan Japonya’da standartların geliştirilmesinde merkezi bir rol oynamaktadır. JISC ayrıca Japonya’nın ISO ve IEC ile yaptığı çalışmalar aracılığıyla uluslararası standartların belirlenmesine artan katkısından da sorumludur (JISC, 2017).

2.13.4. Japonya Kalite Ödülü

1995 yılında Japonya Sosyo-Ekonomik Gelişme sebebiyle verilmeye başlanan Japonya Kalite Ödülü, Verimlilik Merkezi (Productivity Center for Socio-Economic Development (JPC-SED)) tarafından geliştirilmiş bir ödüldür. Japonya Kalite Ödülü; ABD’de Malcolm Baldrige Kalite sisteminden sonra özdeğerlendirme sistemi olarak meydana gelmiş ve bu sistemin Japon yönetim süreçlerine dönüştürülmesiyle de geliştirilmiştir. 1996’dan 2003’e arasında olan 7 yıllık sürede, 120 kurum başvurmuş ve yalnızca 15 kurum bu ödüle sahip olmuştur. Ödül alan şirketler diğer Japon şirketler arasında 3 yıl süre ile alanlarında en iyi olarak nitelendirilirler. Bu ödül sürekli iyileştirme yoluyla değer ortaya koyan, müşteri odaklı olan yenilikçi şirketlere ya da kuruluşlara verilmektedir (Paköz, 2011:26).

2.13.5. Avrupa Kalite Ödülü (EFQM)

1991 yılında tüm dünyaya yayılan EFQM Modeli, Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (European Foundation for Quality Management) sanayi ve akademisyenlerden oluşturulan bir grup ile geliştirilen bir yönetim modelidir. 1988 yılında EFQM Avrupa’nın en büyük 14 firması olan, Bosch, BT, Bull, Ciba-Geigy, Dassault, Electrolux, Fiat, KLM, Nestlé, Olivetti, Philips, Renault, Sulzer ve Volkswagen’in CEO’larının imzaları yer alan bir niyet mektubu ile oluşturulan bir vakıftır. EFQM kâramacı gütmeyerek, yenilikçi tutumlar ve veriye yönelik bilgiyle oluşturulan iç görüyü, verimli ilişki ağı ve tanımlanmış bir modeli kullanarak dünya çapında bireylerin ve kuruluşların öğrenmelerini ve gelişimlerini destekleyen bir sivil toplum kuruluşudur (Kalder, 2021).

Örgütün 2 temel hedefi bulunmaktadır (Ürüt, 2006:37);

- Batı Avrupa Yönetim gruplarının uluslararası rekabet üstünlüğüne ulaşmasına yönelik kaliteye dayalı adımların ilerlemesini sağlamak.
- Avrupa’da oluşan kalite kültürünü bir bütün halinde ilerletmek.

2.13.6. İngiltere’de Citizen’s Charter

Vatandaş Sözleşmesi 1991 yılında John Major’un Başbakanlığı yıllarında İngiltere’de on yıllık bir program olarak uygulamaya girmiştir. Bu uygulama ile İngiltere, halkına verilen hizmetin kalitesini yükseltmeyi amaçlamış ve standartları yükseltmiştir. Maddeler herkesin anlayabileceği sadelikte yayınlanmış ve yayınlanan maddeler her kesimi kapsamıştır. Bu iyileştirmeler sağlarken halkın tam katılımı sağlanmış ve ana hedef çevresinde toplanılmıştır. Vaat edilen hizmet standardı sağlanılamadığında ise hızlı, kullanıcı dostu, etkili çözümler üretmek esastır. İngiltere’den sonra vatandaş şartlarını Hollanda, İtalya, Portekiz, İsveç, Fransa, Yunanistan ve Belçika’da uygulamaya koymuştur (Coşkun, 2010:90).

Kamu hizmet kalitesini ve etkinliğini yükseltmeyi hedefleyen bir program meydana getirilmesini hedefleyen sözleşmenin başlıca hedefleri aşağıdaki gibidir (Aral ve Kızılgın, 2018:48):

- Hizmet standartlarının arttırılması,
- Şeffaflık
- Bilgi alma
- Yardım etme konusunda kolaylık
- Yapılan işlerin düzgün yapılması
- Olumsuz durumlarda sürekli iyileştirme
- Yapılan işlerin istek ve arzular neticesinde gerçekleştirilmesi
- Seçme olanaklarını sunma
- Ayrımcılık yapılmaması
- Paranın değerini bilmek.

Yukarıda sayılan bu gibi hedefler doğrultusunda, bu programla birlikte verilen hizmetlerin standartlarını yükseltme ve hizmetlerde şeffaflık sağlama kolay bilgi alışverişi gibi kalite konusunda birçok iyileştirme ve geliştirmeye adım atılmak istenmiştir.

2.14. Türkiye’de Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamaları

TKY, 1980’li yılların başlarında Türkiye’de kalite çemberlerinin büyük işletmelerde uygulanması ile gündeme gelmiştir. Ortaya çıktığı dönemde, bilgi yetersizliği ve altyapı eksikliğinden dolayı geniş anlamda uygulama şansı bulunamamış ve çalışma hayatını meşgul etmemiştir (Özden, 1999:91). TKY’nin yayılmaya başlaması, ekonominin ve işçi hareketinin genel durumu ile bağlantılıdır. Türk ekonomisinin 1980’lerin başlarından itibaren dışa açılmaya başlamasıyla ülkeye giren yabancı sermayede önemli derecede artış görülmüştür. Bu tür yeni yönetim tekniklerinin ülkeye girişi Bridgestone ve Toyota gibi Japon şirketlerinin Türkiye’de yatırım yapmalarıyla kolaylaşmıştır (Yıldırım, 2000:13).

TKY’nin yayılımı, 1980’lerin ikinci yarısında Türkiye Şişe ve Cam Sanayii A.Ş., Türk Pirelli, Simko gibi yabancı sermaye katkısı veya ihracat yoluyla uluslararasılaşma derecesi görece yüksek bazı kuruluşla başlayıp 1990’ların başlarında Brisa, Netaş, Arçelik, Oyak- Renault gibi büyük holdinglere bağlı şirketlerin katılımıyla hızlanmış ve önemli bir gelişme sağlanmıştır (Özen, 2000:2). Yeni yönetim anlayışına geçen firmalarda yaşanan ilk etkiler olumlu olmuş ve TKY uygulamasına geçiş yapan Netaş firmasının, 1990 yılında işçi devri %11’den %5’e düşmüştür. Netaş’ın, işgörenlerine yönelik uyguladığı yaklaşım algılama anketlerinde, işgörenlerin firmadan memnun olma oranı 1992’de % 50 iken, 1996’da % 65’e yükselmiştir. Sürekli gelişme ve çözüm odaklılık özellikleri ile işçilerin karşılaştıkları sorunları ve bu sorunlara çözüm önerileri getirme kabiliyetlerinde de artış gözlemlenmiştir (Yıldırım, 2000:14).

Eşya, otomotiv ve tekstil sektörü üzerine yapılan bir araştırmada, TKY uygulamalarının araştırmanın yürütüldüğü şirketlerde katı ve merkeziyetçi bir anlayışla yürütülmekte olduğu sonucuna varılmış ve yetkilerin merkezi yönetimde toplanıp sorumlulukların alt kademelerde yoğunlaştığı "Fordist - Taylorist" üretim ve yönetim anlayışının devam etmekte olduğu gözlemlenmiştir. Firmalar her ne kadar TKY anlayışıyla yönetim metotlarını uygulamaya koysa da merkeziyetçi yönetim devam etmektedir (Suğur: 2004:148).

1990'lı yıllara gelindiğinde ise, TKY üretimde uygulanmaya başlanmıştır. Ancak yıllar geçtikçe sadece üretim odaklı kalmayıp, kamu kuruluşlarında da uygulanabilmesi sağlanmıştır. Türkiye'de TKY'nin kamu kurumlarına uygulanabilirliği 1990'lı yıllardan sonra başlamıştır ve bu yöndeki çalışmalar genellikle sağlık ve eğitim sektörleri üzerinde yoğunlaşmıştır (Çetin ve Özçakar, 2014:355). TKY'yi uygulamaya geçiren kamu kurumlarında TKY ile ilgili ilk adımlar atılmış ancak bu yolda faaliyetlere girilmemiştir. Organizasyon içerisinde belirli bir kültürün oluşmaması ve sürekli gelişmenin benimsenmemesi; örgütsel başarıyı getiremeyeceği gibi, TKY uygulamalarıyla ilgili olarak olumsuz fikirlerin ortaya çıkmasına da neden olabilmektedir. Bu bağlamda kendi içeriğinden yoksun bir TKY anlayışı oluşmuştur (Balcı, 2005:206).

Özen'in yaptığı bir çalışmada (Özen, 2000), TKY'nin Türkiye'de yayılımındaki etkenleri arasında 1980'lerin başlarında Türkiye'de ortaya çıkan ithal ikamesi politikasından dışa açık büyüme politikasına geçişin olduğunu da belirtmektedir. Yaşanan politika değişikliği firmaları, rekabet avantajı elde etmek için kalite yoluna itmiş olduğunu fakat TKY'nin yayılımında temel etkenin uluslararası şirketler, TUSİAD, Türkiye Kalite Derneği (Kalder, 2021) ve medya olduğunu belirtmiştir. TKY'nin Türkiye'de yayılmasında ve TKY'yi yaymak amacıyla Kalder'in kurulmasında, TUSİAD etkili olmuştur.

Kalder, Türkiye'nin pazardaki rekabet gücünün ve refah düzeyinin yükseltilmesi amacıyla mükemmellik kültürünü yaşam biçimine dönüştürmek için şu hedefler doğrultusunda kurulmuştur (Kalder, 2021);

- Çağdaş kalite felsefesinin ülkemizde etkinlik kazanması ve yaygınlaştırılması,
- Türkiye'de kalite bilincinin benimsenmesi,
- İşlerin daha kaliteli olması için teşvik,
- Dış pazarlardaki rekabet olanaklarının artırılması,

Kalder, şirketleri yıllardır süregelen kalite uygulamalarından arınıp çağdaş, yeni bir kalite yönetim anlayışı benimsetmeye çalışmıştır. Bu bağlamda TUSİAD ve kurulmasında öncülük ettiği Kalder, medyanın gücünü de arkasına alıp, eğitim, yayın,

toplantı gibi mekanizmalarla TKY'yi sadece örgütsel anlamda değil, toplumsal ve bireysel anlamda da özümsemişi gereken bir “yaşam felsefesi” düşüncesi ile yaymaya çalışmışlardır (Özen, 2000:10). Türkiye’de kaliteyi daha etkin kılmak ve yayılmasını sağlamak adına Kalder ve TÜSİAD her yıl TÜSİAD-Kalder Kalite Ödülü vermektedir. Brisa ise 1993 yılında Türkiye’de bu ödülü alan ilk firma olmuştur.

Tablo 2’de 2015 ve 2021 yılları arası Türkiye Mükemmellik Ödülü alan özel kuruluşlara tablo halinde yer verilmiştir.

Tablo 2. Ulusal Kalite Ödülü Alan Özel Kuruluşlar (2015-2021)

KURULUŞ	YIL	ÖDÜL TİPİ
Damla Suyu Fabrikası	2015	Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü
DYO Boya Fabrikaları San. Ve Tic. A.Ş.	2016	Türkiye Mükemmellik Ödülü
Ege Serbest Bölge Kurucu Ve İşletmecisi A.Ş.	2017	Türkiye Mükemmellik Ödülü
Kumport	2018	Türkiye Mükemmellik Ödülü
Kalekim Kimyevi Maddeler San. Tic. A.Ş.	2019	Türkiye Mükemmellik Ödülü
Aromsa Besin Aroma Ve Katkı Maddeleri San. Tic. A.Ş.	2019	Türkiye Mükemmellik Ödülü
Toyota Boshoku Türkiye Otomotiv Tic. ve San A.Ş.	2020	Türkiye Mükemmellik Ödülü
Eltemtek A.Ş.	2021	Türkiye Mükemmellik Ödülü

Kaynak: www.kalder.org, 2021.

Türkiye Mükemmellik Ödülleri, EFQM Mükemmellik Modeli doğrultusunda EFQM Tanıma Programı çerçevesinde Kalder tarafından Türkiye’de faaliyette olan ve en iyi performans sergileyen, kâr amacı güden ya da kâr amacı gütmeyen, her sektör ve ölçekteki saha ziyaretinde 600 puanın üzerinde kalan ve gerekli koşulları sağlayan kuruluşlara verilmektedir (Kalder, 2021). Tablo 2’de Ulusal Kalite Ödülü alan özel kuruluşlardan bazıları yıllar itibariyle verilmiştir. 2015 yılında Damla suyu Fabrikası diğer ödüllerden farklı olarak saha ziyaretinde, 650 puanın üzerinde kalarak Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü’nü almıştır.

2.15. Kurum ve Kuruluşlarda Toplam Kalite Yönetiminin Önemi ve Uygulamaları

Organizasyonlar, günümüzde küresel dünyanın etkisiyle kendilerini bir yarış içinde bulurlar. Teknolojideki durdurulamayan hızlı gelişim bu yarış daha da baş edilemez hale getirmektedir. Bu yarış içerisinde ayakta kalmak isteyen kurum ve kuruluşlarda kendilerine yeni ve farklı yönetim tarzları bulmak zorundadır. TKY bu önemli tarzlar arasındadır. Küreselleşmeyle beraber Dünyada, özel ve kamu farkı aranmaksızın tüm firmalarda yaşanan tam rekabet, yenilikçilik, yaratıcılık alanındaki gelişmeler, tüm kuruluşları TKY felsefesini benimsemeye itmiştir. Ancak kamu kuruluşları ve özel sektör birçok alanda birbirinden ayrıldığı gibi TKY sistemine geçişte de birbirinden farklılaşan yolları bulunmaktadır (Özer ve Aykaç, 2006:174).

Kamu yönetiminde TKY uygulanabilmektedir. Bu tür bir yönetim için devamlı kendi kendini kontrol eden, başarı kriterlerini sunan ve hatalar karşısında kendini düzelten bir süreç geçerli olmalıdır. Organizasyonun yönetimi ve işgörenler hep birlikte kalite hususunda eğitilmelidir (Özel İhtisas Komisyonu Raporu, 2000:64).

TKY'nin kamuda uygulanmasının birden fazla gerekçesi bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisi, "değişimin gerekliliği"dir. Küresel Dünya'nın her geçen dakika değiştiği göz önünde bulundurulduğunda, değişim her organizasyon için gereklidir. Gelişme, iyileşme ve beklentilere cevap verebilmek için kamuda Dünya'daki değişime ayak uydurmak zorundadır. TKY uygulanmasını gerektiren diğer nedenlerden birisi de, verilen kamu hizmetinden yararlanan vatandaşların bu hizmet kalitesindeki endişesidir. Özel sektördeki müşteri kamuda vatandaşdır. Bu sebeple beklentiler ve arzular vatandaşın istekleri doğrultusunda yapılmalıdır. Bu durumda TKY felsefesi benimsenmesi gerekmektedir. Kamuda TKY felsefesinin benimsenmesi tasarruf ve verimliliğin oraya çıkmasına olanak tanımaktadır. Bu durum kamuda TKY uygulanmasının gerekçelerinden bir değeri olarak kabul edilmektedir. İyileşen hizmet kalitesi ile daha az maliyet ile daha fazla ve kaliteli hizmet sağlanabilmektedir (Balcı, 2005:199).

TKY'nin kamu sektöründe uygulanmasındaki en önemli nokta, üretilen ürün ve hizmetin kalitesi artarken maliyetlerin azalmasıdır. Ayrıca, artan kaliteyle beraber

verilen hizmetin miktarının yükselişi, harcamaların ve maliyetlerin azalması ve bu yolla da müşteri memnuniyetinin artmasıdır. Ayrıca sorun çözme becerilerinin artması ve çalışanların motivasyonlarının yükselmesiyle de takım çalışmasının sağlanması da önemlidir (Uryan, 2002).

TKY'nin kamuya uygulandığında sağlayacağı yararlar aşağıdaki gibidir (Özel İhtisas Komisyonu Raporu, 2000:63);

- Ürün/hizmet kalitesi artar.
- Müşterilerin memnuniyeti artar.
- Hatalardan doğacak israflar önlenir.
- Zaman maliyetinde düşüşler yaşanır.
- Etkin verimlilik sağlanır.
- Hizmette esneklik sağlanır.
- İşlemlerin miktarı düşer.
- Hizmet süresi azalır.
- Vatandaş ve Devlet bağı güçlenir.

Kamu kurum ve kuruluşlarında TKY'ye geçişte ortaya çıkan sorunlar ise şu şekilde sıralanabilir (Özer ve Aykaç, 2006:187);

- Hizmet ve ürün ayırımında TKY uygulanmasının zorluğu: TKY'nin ürün üretiminde daha kolay uygulanması ve ilk çıkış merkezinin ürün üreten işletmeler olması kamuya entegre edilmesini zorlaştırmıştır.
- Hizmetlerin ölçülemezliği: Ürünlerin kalitesini ölçmek kolayken hizmetin kalitesinin ölçümü zor bir iştir. Kamuda ürün veya hizmet sunulan tarafın müşteri değil de vatandaş olması, hizmet kalitesini belirlerken hem vatandaş hem de kamuyu etkileyecektir.
- Tekel olma: Kamu kurum ve kuruluşlarının verdiği hizmet konusunda tekel olması rekabetçi bir ortamdan söz edilme zorluğunu gündeme getirir. Rekabet TKY felsefesine iterken rekabetçi ortamın olmayışı, TKY uygulanmasını zorlaştırmaktadır.

- Müşteri-vatandaş ikilemi: Özel sektörde tanımı belli olan müşteri grubu vardır. Ancak kamu için bir müşteriden söz etmek imkansızdır. Çünkü kamuda müşteri vatandaş konumundadır.
- Girdi/çıktı odaklı olma: TKY felsefesinde süreçlere odaklanılmaktadır. Süreçlerdeki hatalar tespit edilip sıfır hata ilkesi ile kalitesizlik ortadan kaldırılmaktadır. Ancak kamuda süreçten çok çıktılar önemli olduğundan TKY uygulanması zorlaşmaktadır.
- Kamu kuruluşlarındaki değişime karşı direnç: Bilhassa kamudaki işgörenlerin değişime özel sektöre göre daha fazla direnç gösterdikleri ifade edilmektedir. Çünkü, hareketsizlik daha rahat ve güvenilir olabilmektedir. Bu sebepten ötürü, değişim için statükoyu bırakmak işgörelere zor gelebilir (Balcı, 2005:203).
- Örgütsel performans: Kamu kurumlarının iş sırasında gösterdikleri performansa göre değil de, bütçeden kaynak alımı hususunda gösterdikleri yeteneğe göre para sahibi olmaları polemige sebep olmaktadır. Bu durum ise TKY'nin öngördüğü, aşamaların performansının değerlendirilmesi ve müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanması konularıyla çelişen bir durumdur (Balcı, 2005:204).
- Ücret ve bireysel performans: TKY felsefesinde, kural koyucular ve bu kuralları uygulayanlarda iş üzerinde söz sahibidir. Fakat kamuda yönetim kuralları koyar ve bireyler de bu kurallara uymak zorunda bırakılır.

Kamu kuruluşlarında TKY uygulanmasının önünde bazı engeller bulunsa da, TKY uygulamaları özel sektörde olduğu kadar kamuda da yaygınlaşmaya başlamaktadır. Türkiye’de de, TKY felsefesi konusunun gündemde oluşu ve yer edinmesi, merkezi hükümet düzeyinde kendisini göstermektedir. Bu bağlamda, İçişleri, Hazine ve Maliye, Ulaştırma ve Altyapı, Sanayi ve Teknoloji ile Ticaret Bakanlıkları’nın, TKY ve ISO 9000 uygulamalarını başlattıkları gözlemlenmektedir. İlk aşamada, Türk Standartları Enstitüsü’nün sunduğu eğitim ve geliştirme desteğiyle devam ettirilen çalışmalarda, ISO 9000 KGS belgesine sahip olunması temel amaç olarak belirlenmiştir (Leblebici, vd., 2001: 131-132).

Türkiye’de TKY uygulayan birçok özel ve kamu kurum ve kuruluşları bulunmaktadır. Bu kamu kurum ve kuruluşlarından bazıları aşağıda açıklanmıştır.

2.15.1. Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB)’nda TKY tam anlamıyla yaygın bir yönetim biçimi değildir. Ancak uygulamanın yayılması için mevcut kalite sistemini geliştirmek istenmektedir. TCMB’ye bağlı Banknot Matbaası Genel Müdürü Ümit Fındıkoğlu verilen bir ISO-9000 Temel Eğitimi’nden sonra KYS kurulması amacıyla şunları söylemiştir (Yılmaz, 2003:115):

“Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü’nde halihazırda uygulanan bir kalite sistemi vardır. Bu eğitim programı sonrasında yürüteceğimiz ISO-9000 çalışmalarıyla, kalite sistemimizi hep beraber geliştirerek Genel Müdürlüğümüzde, etkin ve bütün dünyada kabul görmüş bir kalite sistemi kurmayı amaçlıyoruz. Bu çalışmalar, Bankamız üst yönetiminin bilgisi dahilinde ve onların tam desteğiyle yürütülmektedir. Bizim ISO-9000 çalışmalarıyla amacımız, bir belge almak değil daha gelişmiş ve Genel Müdürlüğümüze uygun bir sistemin kurulması için, ilk adımları atmaktır. Belgenin alınması ancak ara sonuçlardan birisi olabilir. Bizim için, önemli olan kuracağımız sistemi hepimizin (tüm çalışanların) benimseyeceği sistemin kurulmasıdır.”

Ulaş, (2002:97) TCMB’de liderlik üzerine yaptığı bir uygulamada, üst yönetimin TKY uygulamalarına destek vermesinin yanı sıra, bu uygulamaların içinde yer alarak öncü rolünü üstlenmesi gerektiği sonucuna varmıştır.

2.15.2. Sermaye Piyasası Kurulu Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

SPK, her sene web sitesinde yayınladığı faaliyet raporlarında, o seneye ilişkin kalite kontrol denetimlerini açıklamaktadır. Bu raporlarda, gözetim faaliyetleri kapsamında, 2015-2020 yılı içerisinde bağımsız denetim kuruluşları, derecelendirme kuruluşları ve değerlendirme kuruluşları nezdinde kalite kontrol denetimi

gerçekleştirilmektedir. Belirtilen dönem içerisinde SPK'nın yayınladığı, kalite kontrol çalışmalarına dair istatistiklerin gösterildiği tablo aşağıda bulunmaktadır (SPK, 2022);

Tablo 3. 2015-2020 Yılları Kalite Kontrol Denetimleri

2015-2020 YILLARI KALİTE KONTROL DENETİMLERİ			
YIL	Bağımsız Denetim Kuruluşu	Derecelendirme Kuruluşu	Değerleme Kuruluşu
2015	14	1	14
2016	6	-	7
2017	2	-	6
2018	6	-	8
2019	5	1	11
2020	5		13
TOPLAM	38	2	59

Kaynak: SPK (<https://www.spk.gov.tr/Sayfa/Index/7/5>)

Sermaye piyasasında bağımsız denetim faaliyetine, derecelendirme faaliyeti ve derecelendirme kuruluşlarına ilişkin olarak ve gayrimenkul değerlendirme faaliyetine ilişkin olarak gözetim faaliyetinde bulunmaktadır. İşleyişinde dinamikliği artırmak için Kurul'un farklı birimlerinden ve diğer kurumlardan gelen bildirimler de gözetim faaliyeti dâhilinde dikkate alınır ve bu şekilde de bağımsız denetim kuruluşları dahilinde kalite kontrol çalışmaları iletirmektedir (SPK, 2022).

2015 ve 2020 yılları arasında gerçekleştirilen kalite kontrol denetimlerinde, 6 yıl içerisinde toplam 38 bağımsız denetim kuruluşu, 2 derecelendirme kuruluşu ve 59 değerlendirme kuruluşu nezdinde kalite kontrol denetimi gerçekleştirilmiştir.

SPK, hizmet kalitesini yükseltmek için, çalışanına ulusal ve uluslararası pazarlardaki değişim ve gelişmeler dâhilinde mevzuat ve uygulamayı içerisinde bulunduran hizmet içi eğitimler verilmektedir. Bu eğitimler, uzman personele yurtiçi ve yurtdışı eğitim imkânları sağlar ve uluslararası kuruluşlarda geçici olarak görevlendirilmelerine de yardımcı olur (SPK, 2022).

2.15.3. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

Türkiye’de kamu kurum ve kuruluşları arasında TKY’yi ilk kez uygulayan Sanayi ve Ticaret Bakanlığı 1 Eylül 1997 tarihiyle “Mükemmelliğe Doğru Yolculuk: 3.000.000 İşlemde 1 Hata” adı verilen bir proje başlatmış ve TKY’yi uygulanmaya başlamıştır. Bununla birlikte Bakanlık, ISO 9000 kalite güvence sistem standartları çalışmalarını 1 Aralık 1997 tarihinde başlatmış ve 1998 yılında kalite güvence belgesi alınmıştır (Aktan, 2000:77).

2.15.4. Milli Eğitim Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

TKY çalışmaları, Milli Eğitim Bakanlığınca, Kasım 1999’dan bu yana devam ettirilmektedir. TKY uygulamalarının öncelikli hedefi okul ve sınıf içerisinde kaliteyi benimsemektir. Bu bağlamda taşra teşkilatınca, MEB Taşra Teşkilatı TKY Uygulama Projesi hazırlanıp 2001 yılında yürürlüğe konmuştur (MEB, 2002). Ayrıca Milli Eğitim Bakanlığı, TKY uygulamaları kapsamında, Bakanlık değerlendirmesi ile her sene yılın kaliteli okulu/kurumunu seçmektedir.

TKY’nin uygulandığı eğitim kurumlarında öğrenci ve öğretmenler işbirliği içinde ve birbirleriyle sürekli iletişim kurabilmeyi öğrenmektedirler. Kaliteyi benimseyen okullarda güvenli ve ilişkileri sağlam bir ortam oluşturulmuştur. Kalite benimseyen okullarda eğitimciler sürekli gelişmeye odaklanır ve kaliteli eğitim amacıyla işbirliği, çaba sarf etme ve tam katılımcılık faaliyetleri artmaktadır (Türküz, 2014:61).

2.15.5. Yüksek Öğretim Kurumu Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) kalite ile ilgili çalışmalar 1998-1999 yılları arasında başlamış ve mühendislik alanında akreditasyon kurulları kurularak ulusal kalite güvencesi sağlanmıştır. 2005 yılında, YÖK tarafından Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği ve Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme

Komisyonu (YÖDEK) kurulmuştur. Bu kurumlar, Yükseköğretim kurumlarının kalitelerinin iyileştirilmesi, onaylanması ve tanınmasıyla ilgili çalışmalarla alakalı hususları oluşturmak amacıyla oluşturulmuştur. Bu komisyonla birlikte kurumlarda her yıl iç değerlendirme çalışmaları faaliyetleri başlatılmıştır (Tezsürücü ve Bursalıoğlu, 2013:105-106).

Günümüzde iç değerlendirme faaliyetlerini etkin bir şekilde sürdüren birçok üniversite bulunmaktadır. Bu üniversitelerden bazıları, Düzce Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, Orta Doğu Üniversitesi, Atatürk Üniversitesi olarak sıralanabilmektedir.

2.15.6. Emniyet Genel Müdürlüğü Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

KYS çalışmalarına Emniyet Genel Müdürlüğü 2002 yılında başlamış ve 35 personeline Kalite Yönetim Sistem Standartları Temel Eğitimi ile Kalite Sistem Dokümantasyon Eğitimi vermiştir. Bununla birlikte kaliteye ayak uydurmak amaçlı Merkez Kalite Yönetim Sistemi Koordinasyon Büro Amirliği kurulmuştur (Kul, 2002: 164)

Türk Polis Teşkilatı, adli kapasitesinin artırılması bağlamında yürütülen çalışmalar sonucunda 2007 yılında “Kalite ve Performans Yönetimi Şube Müdürlüğü” nü kurmuştur. Günümüzde, TS EN ISO/IEC 17025 standardı gerekleri kapsamında akreditasyon çalışmalarını yürütmektedir. (EGM, 2022).

2.15.7. Milli Savunma Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

Milli Savunma Bakanlığı 21 Kasım 1997 tarihinde kalite konusundaki çalışmalarına başlamıştır. Bakanlık, TKY felsefesini ilk defa Ankara Askeri Mevki uygulanmış ve bu uygulamadan başarılı bir sonuç elde etmiştir. Bununla birlikte, Türk Silahlı Kuvvetleri bünyesindeki hastane ve birimlerde de Türk Standartları Enstitüsü ile işbirliği yaparak TKY felsefesi benimsetilmeye başlamıştır (Özer ve Aykaç, 2006: 191).

Milli Savunma Bakanlığı, TKY uygulamasına geçerken, Türkiye Bilimsel ve Teknik araştırma Kurumu ile çalışmalar yapmış ve Kalder'e üye olmuştur. Bakanlık çalışanları tarafından TKY'nin benimsenebilmesi amacıyla Bakanlık genelinde on beş gün arayla Toplam Kalite Yönetimi Bülteni yayımlanmaya başlanmıştır. Uzmanlar tarafından farklı tarihlerde Toplam Kalite Yönetimine giriş, süreç, uygulanma aşaması ve yaşanabilecek sorunlar hakkında eğitim verilmiştir (Türküz, 2014:60).

2.15.8. Maliye Bakanlığı Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2001 yılında sürekli gelişme tekniklerinin ve yöntemlerinin uygulanabilmesi için, çalışanların verimliliğinin sağlanması gibi nedenlerden dolayı Mali Kontrol Genel Müdürlüğü ile Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsünün ortaklaşa yürüttüğü “Sürekli Kalite Geliştirme ve Kamuda Bütçeleme Sisteminin Yeniden Yapılandırılması” projesi başlatmıştır (Özel, 2007:34) Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2018 yılında terörün finansmanı ile mücadele amacı kapsamında tüm iş ve süreçlerin etkin ve güvenilir yürütülmesi için ISO IEC 27001 belge sahibi olmuştur.

2.15.9. Türk Silahlı Kuvvetleri Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları

Genelkurmay Başkanlığı altında Silahlı Kuvvetlerde 21 Kasım 1997 tarihinde TKY sistemi uygulanmaya başlanmıştır. Askeri fabrikalarda ve hastanelerde önemli bir başarı yakalayan TKY uygulamaları sayesinde bu sistemin yayılması sağlanmıştır. TKY uygulamalarından biri olan Kalite Çemberleri bazı askeri birliklerde uygulanarak başarılı sonuçlarla karşılaşılmıştır (Şen, 2005:55).

Erdal ve Korucuk'un (2016:482) yaptığı bir çalışmada, TKY ilkelerinden biri olan Toplam Kalite Liderliği (TKL)'nin askeri uygulamalarında, kaza ve olaylarda TKL uygulaması sonrasında %48 azalma sağlandığı, fiili silah atışlarında başarı yüzdesinin %93'e çıktığı, personelin katkıları ile gerçekleşen sonuç alınan iyileştirme faaliyetleri sayısı % 89 oranında artış elde edildiği ifade edilmiştir.

2.15.10. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Kalite Yönetimi Uygulamaları

İlkinin 1 Temmuz 2011’de yayınlandığı Kalite Bülteni yazısıyla adım atılan kalite serüveni 2008 yılında başlamıştır. 2010 tarihinde bütün birimlere yönelik yapılan denetimden sonra TS EN ISO 9001:2008 KYS belgesi almaya hak kazanılmıştır (TKGM,2011:2). Ayrıca Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü İç Denetim Birimi Başkanlığı, İç Denetim Koordinasyon Kurulu dâhilinde iç denetimin ilk beş yılıyla ilgili olarak oluşturulan rapora göre, yapılan sistem denetimlerinde sunduğu öneri sayıları açısından Türkiye birincisi konumuna gelmiştir (Samat, 2017:154).

2.15.11. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı Kalite Yönetimi Uygulamaları

Türk Hava Yolları (THY) 20 Mayıs 1933’te kurulmuş olup kalite alanında birçok gelişme göstererek Dünya’nın en çok ülkesine uçan hava yolu olma konumuna yükselmiştir. ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Sertifikası, OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve TS EN ISO 10002 Kalite Yönetimi-Müşteri Memnuniyeti Sistemi sertifikalarına sahip olan THY, kurum içerisinde kalite politikasına önem vermektedir. Sürekli gelişmeye, müşteri memnuniyetine verilen önem TKY’ye felsefesiyle paralellik göstermektedir (THY, 2022).

2.15.12. Ford Otosan Kalite Yönetimi Uygulamaları

Vehbi Koç’un 1926 tarihinde ilk Ford acentesini açmasıyla başlayan serüven günümüzde de devam etmektedir. Kaliteye verdiği önem ilk kurulduğu yıllardan bu yana devam etmektedir. “Önce kalite” ilkesiyle çalışan Ford Otosan, çalışanlarının mutluluğunu da bir numaralı işi sayarak çalışanlarını ailesi olarak görmektedir. Sürekli iyileştirme, takım çalışması gibi TKY ilkelerine özen gösteren Ford Otosan, “Toplam Kalite’de Mükemmellik” ilkesini şirketinde benimsetmeye özen göstermiştir. Bu ilke, “Her ne yaparsak en mükemmeli olacak” biçiminde de ifade edilebilir. Çıktığı yolda benimsediği “Kalite seviyesini müşteri belirler” ilkesini ise,

“Hepimiz birbirimizin müşterisiyiz ve her müşterinin en mükemmeli bekleme hakkı vardır” sözü ile açıklamaktadır.

Ford Otosan, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi gibi daha birçok standart ve sertifikaya sahiptir. (Ford, 2017).

2.15.13. Sabancı Holding Kalite Yönetimi Uygulamaları

1967 yılında Hacı Ömer Sabancı tarafından kurulan Holding, 14 ülkede yaklaşık 60 bin çalışana sahiptir. Sabancı Holding CEO'su Zafer Kurtul, Kalder'in düzenlediği 20.Kalite Kongresinde, Türkiye'de kalitenin zaman içerisinde kayda değer bir değişiklik sergilediğini söylemiştir. Kurtul, 1980 yılları öncesinde kaliteyi kontrol ettiklerini ve son ürünün kalitesini gözettikleri, 1990'lı yıllarda ise bakmaya başladıkları şeyin toplam kalite olduğunu, kalite süreçlerini iyileştirmeye, işi yerine getirirken "kaliteli yapalım, kaliteyi güvence altına alalım" ve "sürekli de iyileştirelim" hususları üzerinde çalıştıklarını ifade etmiştir. Sabancı Holding 2007 yılında, ISO 27001 belgesini almıştır. Bu belgeyle 2007 yılı Türkiye'sinde bu sertifikaya sahip ilk ve tek Holding olmuştur (Sabancı, 2007).

2.15.14. ASELSAN Kalite Yönetimi Uygulamaları

Türk Silahlı Kuvvetleri'nin 1975'te haberleşme konusundaki ihtiyaçlarının milli ve özgül olarak karşılanması için faaliyetlerini başlattığı ASELSAN kendisini geliştirerek günümüzde, uluslararası pazarda çalışan bir organizasyon durumuna gelmiştir. Organizasyon içerisinde, müşteri memnuniyeti, sürekli iyileştirme ve süreç yönetimi ilkeleri doğrultusunda Kalite Yönetim Sistemlerine önem vermektedir.

ASELSAN, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 13485 Tıbbi Cihazlar Kalite Yönetim Sistemi, ISO 22163 Demiryolu Sektörü Kalite Yönetim Sistemi, ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 17025 Laboratuvar Akreditasyon Belgesi gibi birçok standart ve sertifikaya sahiptir.

2.16. Toplam Kalite Yönetimi'nin İşletme Üzerindeki Etkileri

TKY olarak bilinen yukarıdan aşağıya kalite yaklaşımı, verimli olan şirketin başkalaşıma girmesine ve bu yolla kaliteli bir şirkete dönüşmesine neden olur (Bolwijn ve Kumpe 1990:49). Kaliteli şirketin özünde israfı minimum tutarak verimliliği maksimum yapmak ve bunu yaparken de kaliteyi yüksek tutmak vardır. İsrafı minimum tutmak ve gereksiz işlerden kaçınmak şirket ekonomisi için maliyetlerde de düşüş sağlayacaktır. Şirket maliyetlerinde düşüş yaşanması ürün maliyetlerine yansıyacak ve ürün satış fiyatında düşüşe sebep olacaktır. Düşük satış fiyatı müşteriler tarafından çoğu zaman istenen bir durum olduğu için bu müşterilerin kararlarına da yansıyacak ve müşteri memnuniyeti sağlanacaktır. İşletme bu yolla verimliliği sağlarken pazarda diğer firmalarla kalite ve rekabet avantajı elde eder.

TKY ile işletmenin hem müşterilerine hem de çalışanlarına değer vermek, herkesin katılımı ile iş yapmak motivasyonu yükseltirken işletme performansını da yükseltecektir. İş görenlerin yüksek motivasyonu işletmenin ekonomik performansına yansıyacak ve işletme kalitesi, verimliliği artacaktır. İşletmenin ekonomik faydaları şöyle sıralanabilir (Şimşek, 2007:229);

- İşletme için satın alınacak malzeme maliyetlerinde düşüşler.
- İşgören maliyetlerinde düşüşler.
- Ortalama stok seviyelerinde düşüşler.
- Zaman tasarrufunun sağladığı maliyet avantajı.
- Kaliteden meydana gelebilecek maliyetlerde düşüşler.

Toplam Kalite, temel evrensel tespitleri bir kez öğrenildikten sonra hayatın içinde bir öğrenme sürecidir. TKY faaliyet alanı ne olursa olsun, ancak üreterek hayata geçirilebilir (Kantarci, 1999:4).

TKY'nin işletmelerdeki performansını analiz etmek için 1200 Avustralya ve Yeni Zelanda imalat kuruluşunun geniş bir veri tabanını kullanılarak yapılan ve bu alandaki en büyük ve en kapsamlı çalışmalardan biri olan bir çalışmada, TKY unsurlarından üçü, liderlik, insan yönetimi ve müşteri odaklılık, işletme performansı üzerinde diğer TKY unsurları olan bilgi ve analiz, stratejik planlama ve süreç

yönetimi geliştirmeden daha güçlü bir şekabet avantajı sağlayabileceğine dair bulgular saptanmıştır (Samson ve Terziovski, 1999:15).

Toplam Kalite’de liderlik şişletmeler için çok önemlidir. Liderler, olayların arka yüzünü görmeye çalışır. Görünenden çok görünmeyene odaklanıp derinlemesine bilgi sahibi olur. Liderlerin görevi tüm ekibi bir arada tutmak ve ayrı görüşleri de bir çatı altında toplayabilmektir. Liderler bir yönetici vasfından çok iletişime, yeniliğe, birlikteliğe açık kişiliklerdir. Çalışanlarına örnek model olan bir lider içinde bulunduğu kuruluşun daha hızlı gelişmesine sebebiyet verecektir. TKY felsefesinde işgörenler çalışan veya işçi vasfıyla değil ‘insan’ vasfıyla anılır. Bu sebepten ötürüdür ki geçmişte personel müdürlükleri diye anılan bugünün insan kaynakları yönetimi, insan odaklı olmak adına bir dönüşüm yaşamıştır. Bu değişim sadece bir isim değişikliği değil, aslında şişletmelerde kalite olgusunun başladığının göstergesidir. Yaşanan bu kalite gelişimi ile iş odaklı personel yönetiminden insan odaklı olan insan kaynakları yönetimine geçiş yaşanmıştır. Bu sayede kurum içinde eğitim odaklı yaklaşım gelişmiş, üst yönetim ile iletişim kuvvetlenmiş ve işte çalışan insan yerine işi yönlendiren insan anlayışı hedef alınmıştır.

Çalışana önem vermeyen bir kuruluş için müşteri memnuniyetini sağlamak neredeyse imkânsızdır. Üretilen ürün veya hizmetler çalışanın yansımasıdır. Çalıştığı ortamda kendisini mutlu hisseden işgören, ürettiği ürün veya hizmete bunu olumlu yansıtır fakat kendisine değer verilmediğini ve mutsuz olduğunu hisseden bir işgören bunu yine ürettiği ürüne ve hizmete olumsuz yansıtacaktır. şişletmeler rakiplerine karşı maliyet avantajı ve kalite avantajı oluşturmak için müşteri memnuniyetini sağlamak durumundadır. Müşteri memnuniyetini sağlamak isteyen bir kuruluş eski anlayış olan ‘ne üretirsem onu satarım’ düşüncesinden sıyrılıp ‘ne satarsam onu üretirim’ düşüncesine geçiş yapmalıdır. Günümüz pazarı müşteri memnuniyetini sağlamak için müşteri odaklı çalışan ve müşterilerin istek, arzularının peşinde koşan firmalar ve organizasyonlarla doludur. Çünkü müşteri odaklı ürünler üretmek firmaların rekabet yarışında ayakta kalabilmeleri için temel gerekçelerden bir tanesidir. TKY’nin sağladığı bu faydalar uygulanan şişletmeye artı değer sağlayacaktır. Çalışanlarına değer veren, liderlik anlayışıyla yönetilen, sürekli

gelişme ve iyileştirmeyi kendisine amaç bilen, herkesin katılımıyla yönetilen bir işletmenin gelişmesi, büyümesi ve kalıcılık sağlaması kaçınılmaz olacaktır.

TKY anlayışının çalışanların performansları üzerine etkilerini anlatan bir araştırmada, TKY uygulanan şirketlerde çalışanların ekip ruhuyla hareket edip birbirlerini destekledikleri ve aralarındaki iletişimin kuvvetlendiği bu sayede de çalışan performansının arttığı ortaya çıkmıştır. Aynı çalışmada yine TKY anlayışı sayesinde maliyetlerin azaldığı ve satışların arttığı gözlemlenmiştir (Ekici, 2009:110-111).

Türkiye’deki gerek kamu gerekse özel kurum ve kuruluşlardaki TKY uygulamaları ile ilgili çalışmalar, TKY’nin diğer ülkelerde olduğu kadar Türkiye’de de yayılmaya başladığını göstermektedir. Ancak, çalışanların emek sürecine karın ve verimliliğin yükseltilmesine istekli bir biçimde katılımlarını hedefleyen TKY bazı durumlarda başarılı olabiliyorken, bazı durumlardaysa çalışanların gizli ya da açık direnişiyle karşı karşıya gelinebilmektedir. Türkiye, TKY uygulamalarını geriden takip etmesi nedeniyle toplam kalite modeli henüz henüz başlangıç kademesindedir. TKY’nin Türkiye’de benimsetilebilmesi ve işgörenlerin direnişlerini kırarak yöntemlerin uygulanmaya başlanması durumunda işçi sınıfı için çok önemli etkileri olacağı ifade edilebilir (Gülsen, 2012:122).

2.17. Kredi Derecelendirme Kuruluşları ve Toplam Kalite Yönetimi İlişkisi

Derecelendirme kuruluşlarının amaçları arasında, yapılan derecelendirmenin yüksek kalitede olmasını sağlamak vardır (SPK, 2022). Yüksek kalitede bir derecelendirme yapmak için temel olan, yapılacak derecelendirmenin doğru verilerle analiz edilip kredi notlarının bu doğrultuda verilmesidir.

Kredi derecelendirmeleri, firmaların ve hükümetlerin, sermaye piyasalarındaki fona erişebilmelerinde önemlidir. Tahvil ihraç etmek isteyen ve doğrudan yatırımcılardan borç talep eden şirketler ve devletler kredi notları sayesinde yatırımcılara bilgi sağlar. Kredi dereceleri bu durumda bir risk ölçüsü sağlayarak satın alma süreçlerini kolaylaştırır (SPK, 2022).

Ülkelerin, şirketlerin ya da yatırımcıların, yatırım yapacakları ülkenin kredi notuna bakmaları, karşı tarafın yükümlülüklerini ne derece yerine getirebileceğini gösterdiği için önemlidir. Çünkü yatırım yapılacak tarafın kredi kalitesi, alınacak kredi riski için önem içerir. Bu bağlamda kredi riski, taraflardan birinin sözleşmedeki sorumluluklarını sözleşmede bulunan şartlara uygun olarak uygulayamamasından kaynaklanan risktir (Özbilgin, 2012:89). Kredi riski dikkate alınması gereken önemli bir konudur. Kredi kalitesinde meydana gelen problemler bir finansal kurumun iflas etmesine sebep olabilir ya da büyüme durumunu ve pazardaki rekabet gücünü negatif anlamda etkileyebilir hatta öz sermayesini kaybetmesine bile yol açabilir (SPK, 2022). Nitekim 2008 yılında Amerika’da ortaya çıkan Mortgage Krizi’nde riski öngöremeyen KDK, yüksek kredi notları vererek büyük bir hata yapmışlardır. Derecelendirme kuruluşları, yüksek maliyetli ve problemli varlığa dayalı menkul kıymetler için doğru olmayan ve çok yüksek kredi notları vererek milyonlarca ailenin evlerini kaybedip mali kâbus görmelerinde ana faktör olmuştur. (Yürük ve Toraman, 2014:146).

Yaşanan küresel gelişmeler ışığında, finansal piyasaların hızla gelişip karmaşık bir hal alması derecelendirme kuruluşlarının notlandırmada gerekli verilere zamanında erişmesini güçleştirmiştir. Bu bağlamda derecelendirme kuruluşları stres testleri, senaryo analizleri gibi teknikler kullanarak banka ve ülke risklerini ölçmelidirler (Çelik ve Gür, 2004:68). Bu teknikler sayesinde, olağan dışı yaşanan gelişmeleri yönetmek ve bu gelişmeler sonucunda ortaya çıkabilecek kayıpları değerlendirmek daha kolay olacaktır.

KDK’lar yıllar itibarıyla birçok eleştiriye maruz kalmışlardır. Nitekim yaşanan krizleri öngörememeleri, verilen kredi notlarının tutarsız oluşu bu eleştirileri doğrular niteliktedir. Kalitesizliğin açtığı güven sorunları ve iyileştirilmelerin yapılmayışı bu eleştirileri daha da körüklemiştir. Derecelendirme kuruluşları yapacakları en küçük bir hatanın ülkeler ve şirketler bazında hatta Dünya ekonomisinde nelere mal olduğunun bilincinde olmaları gerekmektedir. Bu sebeple ülkeler derecelendirme kuruluşları için bazı düzenlemeler yapmaya çalışmışlardır. G-20 Zirve karar ve uygulamaları bu eleştirilerin ortadan kaldırılması ve derecelendirme kuruluşlarının düzenlenmesi için bir örnektir. Zirvede,

derecelendirme kuruluşlarının denetlenmesi, kalitelerinin arttırılmasının sağlanması güvenli ve şeffaf olması gerekliliği vurgulanmıştır. Ayrıca yapılan zirvelerde eleştirilerden bir diğeri olan notlara aşırı bağımlılık konusu da vurgulanmıştır (Turgut, 2017:984).

Düzenlemelere ilişkin atılan bir diğeri adım ise Uluslararası Menkul Kıymet Komisyonları Örgütü (IOSCO)’nun, 2004 yılından itibaren “CRA Code” yayınlamaya başlaması olmuştur. Bu düzenleme kapsamında IOSCO, KDK için derecelendirme sürecinin bütünlüğü kapsamında davranış kuralları belirlemiştir. CRA Code ile KDK faaliyetlerinin düzenlenmesi için Mayıs 2008’de yeni bir çerçeve meydana getirmiştir. G-20 Pittsburgh Zirvesi’nde, bütün ülkelerin bu çerçeve dahilinde kendi düzeltmelerini 2010 yılı ile sonlandırmaları istenmiştir (Gür ve Öztürk, 2011:82). IOSCO, 2015 yılında son olarak yayınladığı davranış temellerinde, KDK için uyması gerektiği davranış kurallarını şöyle sıralamıştır (IOSCO, 2015).

- 1- Kredi derecelendirme sürecinin bütünlüğünün korunmasına, çıkar çatışmalarının yönetilmesine, şeffaflığın sağlanmasına ve kamuya açık olmayan bilgilerin korunmasına ilişkin hükümleri geliştirerek IOSCO KDK Kurallarını güçlendirmek;
- 2- Yönetişim, eğitim ve risk ile ilgili önlemler ekleyerek IOSCO KDK Kodunu güçlendirmek; ve
- 3- Anahtar terimlerin tanımlarını ekleyerek ve mevcut tanımları revize ederek, terminolojiyi güncelleyerek, mevcut hükümleri daha iyi gruplandırmak için yeniden yapılandırarak IOSCO KDK Kodunun anlaşılabilirliğini geliştirmek ve gereksiz metinleri ortadan kaldırmak.

7 Aralık 2010 tarihinde AB’de KDK için Avrupa Komisyonu tarafından yapılan bir düzenlemede ise (Gür ve Öztürk, 2011:82);

- Yapılan derecelendirme işlemlerinin kalite ve standartlarının arttırılması,
- Kredi derecelendirme faaliyetlerindeki şeffaflığın yükseltilmesi,
- Meydana getirilen kurallara çıkar çatışmalarını önleyebilmek amacıyla uyumunun sağlanması amaçlanmıştır.

Tarihte KDK'ların kalitesini arttırmak için birçok düzenleme yapılmıştır. Ancak yapılan bu düzenlemelere rağmen yaşanan krizler ve durumlar gösteriyor ki KDK'ların verilerinin doğruluğundan emin ve daha kaliteli kredi notları vermeleri gerekmektedir. Derecelendirme kuruluşlarının belli bir standartları olmayışı, notların tutarlı olmadığı durumlarda devreye girecek olan etkili bir yaptırım mekanizmasının bulunmayışı yaşanan bu krizleri açıklamaktadır.



BÖLÜM 3

Araştırmanın üçüncü bölümünde, araştırmanın ana konularından olan, kredi derecelendirme kavramı üzerinde durulmaktadır. Araştırmaya dahil edilen KDK'lar ayrı ayrı açıklanmış ve bu kuruluşların öngöremedikleri kriz ve iflaslar anlatılmıştır. KDK'ları düzenleyen ve denetleyen kuruluşlar açıklanıp, KDK'ların Dünya ve Türkiye ekonomisine etkileri ayrı ayrı açıklanmıştır.

3. Kredi Derecelendirme Kuruluşları

3.1. Derecelendirme ve Kredi Derecelendirme Kavramı

Rating, Türkçesiyle kredi notu, uluslararası piyasalardan borçlanma yaparken, borçlanan ülkelerin veya firmaların iktisadi durumunda görülebilecek negatif durumlar neticesinde zarara uğrama durumunun, diğer bir ifade ile, ülkeye veya organizasyona kredi verirken taşıdığı risk durumunun sembollerle anlatımıdır. Rating, organizasyonlara ya da ülkelere verilecek kredilerin şartları, vadeleri veya miktarları gibi özelliklerin kesinleşmesinde oynadığı rol sebebiyle borç alıp verenler açısından önemlidir (Günel, 2019:148).

TDK sözlüğünde derece kavramı: ‘Bir süreç içerisindeki durumların hepsi, mertebe, basamak, rütbe, aşama, ,’ olarak ifade edilmektedir.

Derecelendirme kavramı TDK BSTS1 /İktisat Terimleri Sözlüğünde “Firmaların, taşınır değerlerinin ticari risk durumuna, ülkelerin de siyasi risk durumlarına göre güvenilirliğinin derecelendirme kuruluşları doğrultusunda belirlenip ifade edilmesidir.” şeklinde ifade edilmektedir.

TCMB'ye göre derecelendirme, bir şirketin veya ülkenin faiz veya anapara sorumluluklarını tam ve zamanında geri ödeyebilme kabiliyetinin değerlendirilmesi ve simgelerle notlandırılması durumudur (TBMB, 2010).

Türkiye Bankalar Birliği (TBB)'ne göre derecelendirme, kredi riskinin değerlendirilmesini sağlamaktadır. Derecelendirme, içsel derecelerin tahsisi, kayıp tahminlerinin veya temerrütün sayısallaştırılmasını destekleyerek simgeleyen süreç ve yöntemleri ifade etmektedir (TBB, 2006).

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK)'na göre derecelendirme işlemi, derecelendirme kuruluşları tarafından derecelendirme kredi notu saptanırken kullanılan tüm teorileri ve derecelendirme sürecini kapsayan yöntemleri içerir (BDDK, 2012).

SPK, Sermaye Piyasasında Derecelendirme Faaliyeti ve Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Esaslar Tebliği'nin tanıtım rehberinde kredi derecelendirmesini şöyle tanımlanmıştır: “Yapılacak işletmelerin içerdiği riskleri ve geri ödeyebilme durumlarını veya borçluluk durumunu ifade eden sermaye piyasası araçlarının anapara, faiz gibi sorumluluklarının zamanında yerine getirme durumlarının derecelendirme kuruluşları tarafından değerlendirilmesi işlemidir” (SPK, 2022).

Dünya çapında çalışan en büyük üç tane kredi derecelendirme kuruluşu bulunmaktadır. Bunlar “Moody’s Investors Service”, “Standard and Poor’s Ratings Services” ve “Fitch Ratings”tir. Bu kuruluşlar açısından derecelendirme tanımlarına baktığımızda;

Standard and Poors’un tanımlamasına göre;

Kredi derecelendirmeleri kredi riskine ilişkin görüşlerdir. Standard and Poor's’un derecelendirmeleri ajansın yetenek hakkındaki görüşü ve bir ihraççının istekliliği ile ifade edilir. Örneğin; şirketler veya hükümetler gibi borç verenlerin mali yükümlülüklerini tam zamanında ve doğru olarak yerine getirme yeteneği ve istekliliği hakkında ileriye dönük görüşlerdir (Standard and Poors, 2019:4).

Moody's'in tanımlamasına göre;

Kredi Derecelendirmesi, bir kuruluşun kredi itibarı, bir borç veya finansal yükümlülük, borç menkul kıymeti, imtiyazlı hisse veya diğer finansal enstrüman ile ilgili, yerleşik ve tanımlanmış bir derecelendirme kategorileri sıralama sistemi kullanılarak ihraç edilen bir Moody's Investors Service fikridir (Moody's, 2020).

Fitch'in tanımlamasına göre ise;

Bir işletmenin faiz, tercih edilen temettüler, anaparanın geri ödenmesi, sigorta talepleri veya karşı taraf yükümlülükleri gibi finansal taahhütleri yerine getirme konusundaki göreceli kabiliyetine ilişkin bir görüştür (Fitch Ratings, 2020:1).

Kredi derecelendirme, borçların zamanında ve doğru şekilde geri ödenebilmesi ihtimalinde, uluslararası sermaye piyasalarındaki özelliklere göre ve nesnel bir ölçü sağlayarak borçlunun ihraç ettiği menkul değerlere yatırım yapılması hâlinde, yatırımcının bu durumda alacağı riski ifade etmektedir (Yardımcıoğlu ve Bora, 2016:112).

Derecelendirme, piyasalarda işlem yapan yatırımcıların işlerini basitleştiren ve elde edilmesi zor olan bilgileri bazı sembollerle ifade eden işlemdir (Yanar, 2002:4).

Kredi derecelendirmesi basit bir ifadeyle, KDK'lar tarafından oluşturulup borçluya kredi riski konusunda bilgi veren görüşlerdir (Seval, 2014:1).

KDK'lar bağımsız olarak çalışıp, ülke ve organizasyonlar gibi söz konusu borçlunun borcunu ödeyebilirlik durumunu ve bu konudaki kapasitesini anlamaya yarayan ve bu kapasite doğrultusunda da tarafsız ve adil görüşler veren şirketlerdir (Günel, 2019:150).

3.2. Kredi Derecelendirmenin Tarihi

KDK'ların kökeni, esas olarak 1850'lerde Amerika Birleşik Devletleri'ndeki büyük demiryollarının inşasıyla ilgilidir. Demiryolu şirketlerinin projeleri finanse etmek için büyük miktarda sermayeye ihtiyaç duyması, büyük bir tahvil piyasasına yol açmıştır. Bu tahvil piyasası, daha sonra dünyanın geri kalanına yayılan finansal bir yenilik haline gelmiştir (Karaş, 2018:952).

1833'ten 1837 yılına kadar ABD banknot oranlarında düşüşler yaşanmış ve ABD ekonomisinde kağıt notlara karşı artan bir büyük bir güvensizlik oluşmuştur. Şirketler taahhütlerini yerine getirememeye başlamışlar ve dolayısıyla Lewis Tappan'ın da içinde bulunduğu çoğu yatırımcı mağdur olmuştur. Kredi derecelendirme konusundaki ilk şirketi Mercantile Agency adıyla Lewis Tappan, perakende hakkında bilgi vermek, perakende için tüccarlara bilinçli kararlar sunmak için kurmuştur Destraz ve Lahaye, 2012:1). Lewis Tapan'ın uyguladığı yöntemin benzerini John Bradstreet'de kendi şirketinde uygulamıştır. Avukatlık yapan Bradstreet kendi müvekkillerinin kredi konusundaki bilgilerini toplayarak New York toptancılarına satmıştır. Bradstreet Company'in 1849 yılında kurulması ile birlikte kredi derecelendirme sektörüne resmen giriş yapılmıştır. Bu iki şirket 1933 yılında birleşerek "Dun and Bradstreet" adlı kuruluş ortaya çıkmıştır. 1962 yılına gelindiğinde ise, "Moody's Investors Service" ismini almışlardır (Cantor ve Packer 1995:11).

Özel sektör şirketlerinin ihraç ettikleri tahvillerin derecelendirmesi 20.yüzyılın başlarından itibaren başlamakla birlikte ülke derecelendirmeleri daha yenidir. İlk ülke derecelendirmesi S&P tarafından gerçekleştirilen Fransa'nın 1959 yılındaki derecelendirmesidir. Ardından Moody's ve S&P 1977 yılında Venezüela'yı derecelendirmişlerdir. Fitch ise ülke derecelendirme faaliyetlerine 1975 yılında girmiştir (Küçükçolak, 2020).

1980'lerde küreselleşmeyle birlikte KDK'lara olan talep yükselmiştir. Küreselleşmeyle beraber KDK'ların algısı ABD'den sapmaya başlamıştır. KDK'lar birçok yerde şubeler açmışlardır; UK, Japonya, Fransa, Avusturalya, Kanada, Hindistan, İsveç, Rusya, Meksika ve Avusturya gibi büyük ekonomileri olan

lkelerde yer edinmişlerdir. Ortaya çıkan yeni ürünlerin kredi notuna ihtiyaç duymasıyla birlikte, KDK'lara olan talepte artmaya başlamıştır (Bocutoğlu, 2015:76).

3.3.Kredi Derecelendirmesinin Yararları

Yatırım yapmak isteyen yatırımcıların en önemli problemlerinden biri asimetrik bilgi sorunudur. Yatırımcılar, yatırımlarını yapmayı arzuladıkları ülkeleri veya şirketleri politik, ekonomik, idari ve malî açılardan tanımak istemektedir. Ancak bu tür bilgilere kolayca ulaşmak her zaman imkanlar dahilinde olmamaktadır. Yatırım yapılacak ülke veya şirket hakkında doğru ve güvenilir bilgilere gerek duyulmaktadır. KDK'lar ihtiyaç duyulan bu bilgiyi sağlamada rol oynarlar. Çünkü KDK'lar doğru yatırımı yapabilmek için yol göstericidir (Akçayır, 2013:9).

Son yıllarda para ve sermaye piyasalarında, fon arz edenler ve fon talep edenler arasında artan rekabet sonucunda şirketler mali yapılarını sağlamlaştırmak durumunda kalmışlarıdır. Bununla birlikte finansal piyasalarda borçlananların sayısı artmış ve kredi derecelendirmesi ihtiyaç ortaya çıkmaya başlamıştır. Herhangi bir borç verenin veya yatırımcının temel endişesi, potansiyel veya gerçek bir borçlunun krediyi geri ödeyip deyemeyeceğidir. Borç alanlar hakkında bilgi toplamak ve tahvil sözleşmelerinde veya borç verme sözleşmelerinde teminat, ortak sözleşmeler ve kısıtlayıcı sözleşmeler gibi gereklilikler getirmenin yanı sıra, borç verenler de kredi itibarı hakkında dışarıdan tavsiye isteyebilirler. KDK'ların amacı, şirketler ve yerel hükümetler tarafından ihraç edilen tahvillerin kredi kalitesi hakkında yargılarda bulunarak asimetrik bilgi sorununu delmeye yardımcı olmaktır (White, 2010:212).

Kredi derecelendirmeleri şu alanlarda yararlı bir rol oynayabilmektedir (Standard and Poor's, 2022):

- şirketler ve hükümetlerin sermaye piyasalarında para toplamasını mümkün kılabilir. Bir bankadan kredi almak yerine, tahvil ihraç ederek doğrudan yatırımcılardan bazen borç para alınabilmesini sağlar.

- Kredi derecelendirme, tahvil ihracı ve satın alma ve diğer borç sorunlarını etkin bir şekilde sağlayarak, yaygın olarak tanınan ve uzun süredir devam eden göreceli kredi risk sürecini kolaylaştırabilir.

Genel olarak, KDK'lar iki hizmet sunar. Birincisi, ihraççıların borç yükümlülüklerini yerine getirip getiremeyeceklerine dair bağımsız bir değerlendirme sunarak bilgi maliyetini azaltan, potansiyel borçluları çeken ve likit piyasaları teşvik eden bilgi hizmetleri sağlarlar. İkinci olarak, izleme prosedürleri aracılığıyla not düşürmeleri önlemek için ihraççıları yapıcı eylemlerde bulunmaları konusunda etkiledikleri bir tür izleme hizmetleri sunarlar (Karaş, 2018:952).

3.4. Dünyada Önde Gelen Kredi Derecelendirme Kuruluşları

Günümüzde KDK'ların sayıları bir hayli fazladır. Ancak KDK'lar arasında en önde gelenleri Moody's, Standard and Poor's ve Fitch'tir. Dünyadaki önde gelen KDK'lar şöyle sıralabilir (Turgut, 2017:974):

- 1909 yılında ABD merkezli kurulan Moody's Investors Service,
- 1913 yılında kurulan Fitch Investors Service,
- 1960 yılında kurulan Standart and Poor's Corporation ,
- 1972 yılında kurulan Kanada merkezli Canadian Bond Rating Service,
- 1974 yılında kurulan ABD merkezli Thomson Bank Watch,
- 1977 yılında kurulan Japonya merkezli Japanese Bond Rating Institute,
- 1977 yılında kurulan Kanada merkezli Dominion Bond Rating Service,
- 1978 yılında kurulan İngiltere merkezli IBCA,
- 1980 yılında kurulan ABD merkezli Duff and Phelps Credit Rating,
- 1985 yılında kurulan Japonya merkezli Japanese Credit Rating Agency ve aynı tarihte kurulan Japonya merkezli Nippon Investor Service
- 2005 yılında kurulan İslami Uluslararası Kredi Derecelendirme Kuruluşu

Aşağıda Dünyada önde gelen 3 büyük kredi derecelendirme kuruluşu olan Moody's, Standard and Poor's ve Fitch açıklanacaktır;

3.4.1. Moody's Kredi Derecelendirme Kuruluşu

Moody's, uluslararası finans piyasalarındaki en büyük derecelendirme kuruluşlarından biri olarak kabul görmektedir. Moody's Investors Service kuruluşu itibarıyla Dünya'daki en eski kredi derecelendirme kuruluşudur. (Karagöl ve Mihçioğur, 2012:11).

Dünya çapındaki uluslararası faaliyet gösteren şirketlerin kredi değerliliklerinin tespiti ve şirket değerinin belirlenmesi konusunda Moody's, özellikle seçilen bir kuruluştur. 1909 yılında John Moody, Moody's Investors Service kurarak ilk notlarını da "Demiryolları Yatırımlarının Analizi" isimli eserinde yayınlamıştır. 1922 yılında ise, endüstriyel şirketler ve kamu kurumlarının derecelendirilmesine başlanmıştır (Turgut, 2017:974).

Moody's, derecelendirme sembollerini harflerle göstererek, yaptığı analizler sonucunda bir kuruma, ülkeye veya şirkete "Aaa" ile "C" arasında bir değer vermektedir (Bostancı, 2012:94). 40'tan fazla ülkede 13.000'den fazla çalışanı olan Moody's, küresel varlığını yerel uzmanlık ve finansal piyasalarda bir asırdan fazla sürdürmektedir (Moody's, 2022).

3.4.2. Standart and Poor's Kredi Derecelendirme Kuruluşu

Standard and Poor's, tarihi 1860'lı yıllara dayanıp, 150 yılı aşkın süredir sektörde varlığını sürdüren bir kuruluştur. Standard and Poor's, 1860 yılında Henry Varnum Poor kurmuştur. Kuruluşunun ardından 1913 yılında Luther Lee Blake, Edward Shattuck'dan "Bond Card System" ve "Bobson Stock"u satın almıştır. Çok süratli büyüyen kuruluş, 1914 yılında ise Standard Statistics anonim şirketi adını almıştır. 1941 yılına gelindiğinde, "Standard Statistics Company" ile "Poor's Publishing Company" isimli şirketler bir araya gelerek Standard and Poor's derecelendirme kuruluşu bugünkü ismiyle kurulmuştur (Karagöl ve Mihçioğur, 2012:12).

Standard and Poor's'un verdiği hizmetlerden bazıları; eşitlik araştırma, ürün ve hizmetler kredi derecelendirme, yönetim hizmetleri, Standard and Poor's endeksleri, para derecelendirme dâhil risk çözümleri, değerlendirmeler ve veri hizmetleridir (Bostancı, 2012:96). Standard and Poor's, 35 ülkede 70'den fazla ofisi ve

23.000'den fazla çalışanıyla derecelendirme faaliyetlerine devam etmektedir (Standard and Poor's, 2022).

3.4.3. Fitch Kredi Derecelendirme Kuruluşu

Fitch, 1913 yılında New York'ta kurulmuş ve 100 yılı aşkın süredir faaliyetlerine devam etmektedir (Fitch, 2022). Fitch, 1975'te en büyük üç kuruluş arasına girmiştir. Londra'da olan IBCA Limited şirketiyle 1997'de bir araya gelmesi Fitch'in bütün dünyadaki değerini yükseltmesine imkân vermiştir. 2000 yılında Duff&Phelps isimli kredi derecelendirme şirketini de bünyesine geçirdikten sonra büyümesi devam etmiştir (Bostancı, 2012:98). Fitch, derecelendirme skalasını 1924 yılında, AAA - D olarak tanıtmıştır. 1975'te diğer en büyük iki kuruluş gibi tanınan üçüncü kuruluş olmuştur. Uzmanlık alanına giren ilk konu, bankaların derecelendirmesi olmuş ve gelişmeye devam ettikçe, firma derecelendirmelerine de adım atmıştır (Karagöl ve Mihçioğur, 2012:12).

Fitch'in büyümesi ve satın almalarının bir sonucu olarak, dünya çapında 40'tan fazla ofiste ve bağlı kuruluşta 1.600'den fazla analist dâhil olmak üzere 4.000'den fazla çalışanı bulunmaktadır (Fitch, 2022).

3.5. Türkiye'de Bulunan Kredi Derecelendirme Kuruluşları

Türkiye'de, SPK'nın yayımladığı Seri:VII, No:51 Tebliğ'inin "Derecelendirme Faaliyetinde Bulunabilecek Kuruluşlar" listesinde 5 kuruluş yer almaktadır. Bu Tebliğin yayımından önce Türkiye'de üç büyük KDK olan Fitch, Moody's ve Standard and Poor's derecelendirmeleri yapmaktaydı. Bu tebliğle birlikte, kurulca yetkilendirilen derecelendirme kuruluşlarının tebliğ dahilinde faaliyette bulunabilecekler ifade edilmiştir (Güngör, 2012).

SPK tarafından yetkilendirilen beş kuruluş aşağıda açıklanmıştır.

3.5.1. SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş

2005 yılında kurulan, SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme A.Ş., Aralık merkezi İstanbul'dadır. Türkiye'de ilk defa bir kamu kuruluşunu derecelendiren organizasyon olmasıyla öneme sahiptir (SAHA, 2022).

Kuruluş, alanında uzman ve deneyime sahip ortakların bir araya gelmesiyle kurulmuştur. Ortakları, not komitesi üyeleri, meslek çalışanları (derecelendirme uzmanları) SPK mevzuatında yer alan emredici hükümler çerçevesinde, kurumsal yönetim derecelendirme ve kredi derecelendirme uzmanlığı lisanslarına sahiptirler (SAHA, 2022).

SAHA'nın kurumsal yönetim politikası; Türkiye'de kurumsal yönetime uyum standartlarını arttırmak; BIST firmaları gibi halka açık olan tüm firmaların bu standartlara ulaşabilmesini özendirmek ve bu durumu desteklemektir. SAHA, orta ve uzun vadede verdiği hizmeti hem ulusal coğrafyada uluslararası coğrafyada vermeyi hedeflemektedir (SAHA, 2022).

3.5.2. Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş.

2008 tarihinde beş Türk ortak ile kurulan Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. ulusal bir Kredi Derecelendirme kuruluşudur. Merkezi İstanbul'dadır. Kuruluş, SPK tarafından 2009 yılında Kurumsal Yönetim Uyum Derecelendirme ve Kredi Derecelendirme hususlarında yetkilendirilmiştir. Kobirate ülkemizde kurumsal yönetim uyum standartlarını arttırmak için bazı işlemleri hedeflemektedir. Bu hedefler aşağıda belirtilmektedir (Kobirate, 2022).

- Bankaların sahip oldukları kurumsal yönetim standartlarına uyum derecelendirilmesi,
- BİST'de işlem gören firmaların kurumsal yönetim standartlarına uyum derecelendirilmesi,
- BİST dışı firmaların kurumsal yönetim standartlarına uyum derecelendirilmesi,
- Sivil Toplum Kuruluşlarının kurumsal yönetim standartlarına uyum derecelendirilmesi,

Kobirate, temel yazılım programında derecelendirme hizmeti sunulan şirketlere Avrupa Birliği Ekonomik Sınıflandırma sistemi (NACE) uygulanmakta ve

bu sistem doğrultusunda sisteme kayıtlı sektörel verilerle değerlendirilme işlemi yapılmaktadır (Kobirate, 2022).

3.5.3. Turkrating A.Ş.

SPK lisansı ile kurulan ilk şirket olma önemini taşıyan Turkrating A.Ş., 2006 yılında İstanbul'da kurulmuştur. Yönetim kurulu üyeleri bir yönetim kurulu başkanı, bir yönetim kurulu başkan yardımcısı ve üç üyeden oluşmaktadır (Turkrating, 2022)

Kuruluş, Bangladeş'te 2012 yılında kurulan bir şirket olan Alpha Credit Rating'e kuruluş döneminde danışmanlık hizmeti sağlayarak, metodolojilerini geliştirip yetkili kuruluşlardan lisans almaları hususunda yardım sağlamıştır. Bu bağlamda, finansal kuruluşların derecelendirilmeleri konusuna yönelik olarak Alpha Credit Rating şirket yöneticilerine eğitim verilmiştir. Bunun sonucunda, Türkiye'de ilk defa yurtdışındaki bir organizasyona derecelendirme hususunda bilgi transferi sağlanmıştır (Turkrating, 2022).

3.5.4. DRC Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

10 Ocak 2018 tarihinde kurulan DRC Derecelendirme Hizmetleri A.Ş. (DRC Rating) kredi ve kurumsal yönetim uyum derecelendirmesi işlemlerinde bulunmak için kurulmuştur. Beş Türk ortak ile İstanbul'da kurulmuş yerel bir Kredi Derecelendirme şirkettir (DRC, 2022).

Temel olarak iki alanda derecelendirme hizmeti veren kuruluş, organizasyonların borçlarını geri ödeyebilmeleriyle ve organizasyonların kurumsal yönetim derecelendirmeleriyle ilgilenmektedir. Kurumsal yönetim derecelendirmesi ele alındığında, IOSCO benzeri uluslararası organizasyonların ve sonucunda temel anlamda Sermaye Piyasası Kurulu'nun belirttiği kurallar doğrultusunda derecelendirme yapılmaktadır (DRC, 2022).

3.5.5. JCR Eurasia Rating A.Ş.

22 Şubat 2007 tarihinde JCR Avrasya Derecelendirme A.Ş., Ticaret Sicilinden tescillenerek Avrasya Derecelendirme A.Ş. ismiyle çalışmalarına başlamıştır. JCR ile birleşerek kurarak 12 Kasım 2007 tarihinde kuruluşun adı JCR

Avrasya Derecelendirme AŞ. olarak değişmiştir. Kuruluş yeri Tokyo olan JCR, Japon FSA (Finacial Services Agency) doğrultusunda yetkilendirilmiş, ABD SEC (Securities and Exchange Commission) tarafından tanınan uluslararası alanda bir derecelendirme şirkettir. Bununla birlikte, JCR, ESMA (European Securities and Markets Authority) tarafından da yetkilendirilmiş bir kuruluştur. Şirket faaliyetlerini İstanbul’da gerçekleştirmektedir (JCR Eurasia, 2022).

JCR Eurasia Rating'in derecelendirmesi; ülke ratingi, bankalar, sigorta şirketleri finans kurumları, kurumsal sınai ve ticari şirketleri, yerel idareler, kamu kurumları, KOBİ’ler, tahvil ve yapılandırılmış finansman alanındaki ihraçlar ve projeler gibi farklı alanlarında kurumsal yönetim hizmetlerini içermektedir. Şirket, faaliyetlerini İstanbul’da sürdürmektedir (JCR Eurasia, 2022).

3.6. Kredi Derecelendirme Notlarının Anlamları

Kredi notu kavramı en yalın ifadeyle, kuruluşların ya da bu kuruluşların ihraç ettiği sermaye piyasası sorumluluklarının genel kredibilitesine ilişkin ifade edilen görüşlerdir (Demir, 2014:5). Yabancı sermayenin ülke ekonomisine girişinde ayrıca o ekonomide uzun vadeli kararlar alabilmesinde uluslararası alanda en büyük olan KDK’lar çok önemli rol oynamaktadır (Kargı, 2014:353). KDK’ların verdikleri bu kredi notunu yayınladıkları raporlarda, o ülkenin makroekonomik göstergelerine dair görünümeler yayınlanmaktadır. Bu görünümeler ise, kredi notunun yakın gelecekte değişme ihtimali yönünü belirlemektedir. Görünümeler, "pozitif", "durağan", "negatif", "gelişen" biçiminde olabilmekte ve notun yanında parantez içerisinde yazılmaktadır (Turgut, 2017:977).

KDK’ların verdikleri notlar temel olarak “yatırım yapılabilir kredi derecelendirme notları” ve “spekülatif kredi derecelendirme notları” olarak ikiye bölünmüştür ancak not tanımları ve göstergeleri her kuruluş için farklılık göstermektedir. Bu farklılıktan doğan kredi notlarının anlamları aşağıda tablo 4’te ve kredi değerlilikleri tablo 5’te on kategoriye ayrılmış şekilde belirtilmiştir. Üç büyük kredi derecelendirme kuruluşunun kredi notlarının harf gösterimleri dikkate alınarak açıklamaları ile birlikte en yüksek kaliteyi gösteren AAA’ dan başlayarak en düşük kaliteyi ifade eden D’ye kadar açıklanmıştır.

Tablo 4. Kredi Derecelendirme Notları ve Anlamları

Kredi Notlarının Harf Gösterimleri			Not Anlamları
S&P	MOODY'S	FİTCH	
AAA	Aaa	AAA	Prime
AA+	Aa1	AA+	Üst Seviye
AA	Aa2	AA	
AA-	Aa3	AA-	
A+	A1	A+	Üst-Orta Seviye
A	A2	A	
A-	A3	A-	
BBB+	Baa1	BBB+	Alt-Orta Seviye
BBB	Baa2	BBB	
BBB-	Baa3	BBB-	
BB+	Ba1	BB+	Yatırım Yapılamaz-Spekülatif
BB	Ba2	BB	
BB-	Ba3	BB-	
B+	B1	B+	Oldukça Spekülatif
B	B2	B	
B-	B3	B-	
CCC+	Caa1	CCC+	Önemli Riskler
CCC	Caa2	CCC	Aşırı Spekülatif Riskler
CCC-	Caa3	CCC-	Kurtarılması Gereken
C	Ca	C	Düşük Seviye
D	C	D	

Kaynak: Spglobal.com, Moodys.com, Fitchratings.com.

Tablo 4'te Dünya'daki en büyük KDK'ların notları ve bu notların anlamları verilmiştir. Standart and Poor's, Moody's ve Fitch'ten alınan notlar incelendiğinde, her KDK'nın kendine göre notlandırma sistemi olduğu gözlenmektedir. KDK'lar organizasyonlara ve ülkelere kredi notu verirken kendilerine özel olarak oluşturdukları simgesel notları kullanmaktadırlar. Standard and Poor's ve Fitch derecelendirme kuruluşlarının notlandırma simgeleri benzer olmakla birlikte, Moody's onlardan farklılaşmaktadır.

Tablo 5. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Kredi Notları ve Kredi Değerlilikleri

Kredi Notlarının Harf Gösterimleri			Kredi Değerlilikleri
S&P	Moody's	Fitch	
AAA	Aaa	AAA	AAA derecelendirmeleri, en düşük temerrüt riski beklentisini gösterir. Yalnızca mali taahhütlerin ödenmesi amacıyla istisnai derecede güçlü olan durumlarda atanırlar. Bu kapasitenin öngörülebilir olaylardan kötü etkilenme olasılığı çok düşüktür.
AA+	Aa1	AA+	AA derecelendirmeleri, çok düşük temerrüt riski beklentilerini ifade eder. Mali taahhütlerin ödenmesi için çok güçlü kapasiteyi gösterirler. Bu kapasite, öngörülebilir olaylara karşı önemli ölçüde savunmasız değildir.
AA	Aa2	AA	
AA-	Aa3	AA-	
A+	A1	A+	A derecelendirmeleri, düşük temerrüt riski beklentilerini ifade eder. Mali taahhütlerin ödeme kapasitesi güçlü kabul edilir. Bununla birlikte, bu kapasite, olumsuz iş veya ekonomik koşullara karşı daha yüksek derecelendirmelerde olduğundan daha savunmasız olabilir.
A	A2	A	
A-	A3	A-	
BBB+	Baa1	BBB+	BBB derecelendirmeleri, temerrüt riski beklentilerinin şu anda düşük olduğunu göstermektedir. Mali taahhütlerin ödeme kapasitesi yeterli kabul edilir, fakat olumsuz iş veya iktisadi koşulların bu kapasiteyi zayıflatması daha olasıdır.
BBB	Baa2	BBB	
BBB-	Baa3	BBB-	
BB+	Ba1	BB+	BB derecelendirmeleri, özellikle zaman içinde iş ya da iktisadi şartlarda olumsuz farklılıklar olması hâlinde, temerrüt riskine karşı yüksek bir savunmasızlığı gösterir; ancak, mali taahhütlerin karşılanmasını destekleyen iş veya mali esneklik mevcuttur.
BB	Ba2	BB	
BB-	Ba3	BB-	
B+	B1	B+	B derecelendirmeleri, önemli temerrüt riskinin var olduğunu, ancak kısıtlı bir güvenlik marjı kaldığını gösterir. Mali taahhütler şu anda karşılanmaktadır; ancak, sürekli ödeme kapasitesi, iş ve iktisadi ortamdaki bozulmaya açıktır.
B	B2	B	
B-	B3	B-	

CCC+	Caa1	CCC+	Caa olarak derecelendirilen borçlar, kötü durumda olduğuna dair spekülasyon olarak değerlendirilir ve çok yüksek kredi riskine tabidir.
CCC	Caa2	CCC	Ca olarak derecelendirilen borçlar yüksek oranda spekülatiftir ve temerrüde düşme çok yakındır.
CCC-	Caa3	CCC-	Temerrüt veya temerrüt benzeri bir süreç başlamıştır veya ihraççı durmaktadır veya kapalı bir fonlama aracı için ödeme kapasitesi geri alınamayacak şekilde bozulmuştur.
C	Ca	C	D derecelendirmeleri, Fitch'in görüşüne göre iflas başvurusu, idare, alacaklılık, tasfiye veya diğer resmi tasfiye prosedürlerine girdiğini veya başka şekilde işi durdurduğunu gösterir.
D	C	D	

Kaynak: Spglobal.com, Moodys.com, Fitch Ratings, 2020: 13-14.

Tablo 5'te Dünya'daki en büyük üç kuruluş olan Moody's, Standart and Poor's ve Fitch'in kredi notlarının açıklamaları yer almaktadır. **AAA** derecelendirmeleri, en düşük temerrüt riski beklentisini gösterirken, **D** derecelendirmeleri iflas başvurusunu ifade etmektedir. Her organizasyon ülke en yüksek kredi notu olan **AAA** notunu almak isterler. Çünkü yüksek kredi notu yüksek bir kalitenin göstergesidir. Tabloda her kuruluşun not simgesi farklı olduğundan dolayı notlandırmalar farklılık gösterse de not açıklamaları aynıdır.

3.7.Derecelendirme Türleri

KDK'ların yaptıkları derecelendirme işlemi 4 ana bölüme ayrılmıştır. Bu bölümler; vadesine, para cinsine, derecelendirilen kuruma ve derecelendirmeyi yapan kuruma olarak aşağıda 4 bölümde incelenecektir.

Tablo 6. Derecelendirme Türleri

Derecelendirme Türleri
Vadesine Göre Derecelendirme
• Uzun Vadeli Derecelendirme • Kısa Vadeli Derecelendirme
Para Cinsine Göre Derecelendirme
• Uluslararası Döviz Cinsinden Derecelendirme • Uluslararası Yerel Para Cinsinden Derecelendirme • Ulusal Yerel Para Cinsinden Derecelendirme
Derecelendirilen Kuruma Göre Derecelendirme
• Ülke Derecelendirme • Kurumsal Derecelendirme • İhraç Derecelendirmesi • Proje Derecelendirme
Derecelendirmeyi Yapan Kuruma Göre Derecelendirme
• İçsel Derecelendirme • Dışsal Derecelendirme

3.7.1. Vadesine Göre Derecelendirme

Derecelendirme vadesine göre, uzun vadeli ve kısa vadeli olarak iki bölüme ayrılmaktadır.

- *Uzun vadeli derecelendirme*; 1 yıldan daha fazla vadesi olan anapara ve faiz gibi finansal sorumluluklarını sorunsuz bir şekilde uygulayıp uygulayamayacağını belirtir. Genel anlamda uzun vadede kriterlerin ve finansal yükümlülüklerin yerine getirilme ihtimalini işaret eder ve çeşitli unsurların etkisi altında kalma düzeyi önem arz eder. Bu unsurlar şöyle sıralanabilir; ekonomik konjonktüre duyarlılık, çok yönlü riskler içeren rekabet, yasal düzenlemeler, teknolojik gelişmeler, talep değişimleri, yönetim kalitesi. (Akbulak, 2012: 175).
- *Kısa vadeli derecelendirme*; Bir yıla varan tüm sorumlulukların yerine getirilebilme durumunu ifade eder. Bu derecelendirmede göz önünde bulundurulan kriterler likidite ve sermaye ile kaynaklara zamanında ulaşabilme durumlarıdır (Eren, 2010:11).

3.7.2. Para Cinsine Göre Derecelendirme

Derecelendirmeler para cinsine göre 3 ayrı gruba ayrılabilir. Bunlar; uluslararası döviz cinsinden, uluslararası yerel para cinsinden ve ulusal yerel para cinsinden olmak üzere aşağıda açıklanmaktadır.

- *Uluslararası Döviz Cinsinden Derecelendirme*; Organizasyonun döviz cinsinden meydana gelen yükümlülüklerini döviz cinsinden ödeyebilme durumu değerlendirilir. Bütün ülke riskleri konvertibilite ve transfer riskleri dahil olmak üzere incelenmektedir (Akbulak, 2012,175).
- *Uluslararası Yerel Para Cinsinden Derecelendirme*; Organizasyonun yerel para cinsi olan yükümlülüklerini ulusal kriterler doğrultusunda ödeyebilme kapasitesi durumudur (Eren, 2010:11).
- *Ulusal Yerel Para Cinsinden Derecelendirme*; Organizasyonun yerel para cinsinden meydana gelen yükümlülüklerini yerel para meydana getirerek ödeyebilme durumu ulusal kriterler doğrultusunda değerlendirildiği durumdur. Ülke riskleri göz önünde bulundurulmamaktadır (JCRER, 2020).

3.7.3. Derecelendirmeyi Yapan Kuruma Göre

Derecelendirmeyi yapan kuruma göre derecelendirme ikiye ayrılmaktadır. Bunlar; dışsal derecelendirme ve içsel derecelendirme olarak aşağıda açıklanmaktadır (Yazıcı, 2009:4).

Dışsal Derecelendirme; KDK'lar tarafından gösterge vasfı taşıyan, büyük ölçekli organizasyonların sermaye piyasalarından borçlanabilmesini sağlayabilmek amacıyla verilen kredi notunu ifade etmektedir.

İçsel Derecelendirme; Bankaların içsel derecelendirme özellikleri hususunda kullanabilmek için borç talep edenlere, müşterilerinden bazı belgeleri isteyerek bu doğrultuda verdiği kredi notudur.

3.8. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Öngöremedikleri Krizler ve İflaslar

KDK'lar her ne kadar piyasalar ve piyasalardan yararlanan hükümetler, yatırımcılar, finansçılar için yol gösterici ve yardımcı bir araç olsa bile tarihte çok kez derecelendirme kuruluşlarının öngöremediği krizler ve iflaslar meydana gelmiştir. Derecelendirme kuruluşlarının bu gözden kaçırdığı veya açıklayamadığı durumlar tarihe bir kırmızı leke olarak geçmiştir.

Bu krizlerden ilki, 1994 yılında meydana gelen Meksika krizi olmuştur. Meksika ekonomisi, 1990'lı yıllarda düşük olan ekonomisini çeşitli uygulamalar ile canlanmasını sağlamıştır. Bu istikrarlı büyüme Meksika'nın çok sayıda yabancı sermaye çekmesini sağlamıştır. Fakat hızlı sermaye hareketleri sonucunda toplam talep aşırı derecede artmış, hisse senetleri ve gayrimenkul fiyatları yükselmiştir (Martinez, 1998:7). Ancak bankaların kredi portföylerinde başlayan kötüleşme banka kredilerinin artışını yavaşlatmaya sebep olmuştur. Bunun sonucunda hükümet döviz kuru bandını %15 oranında genişletmiş fakat atılan bu adım da Meksika Peso'sunun değer kaybetmesine yol açmıştır. Bunun üzerine Standard and Poor's, ilk olarak Meksika'nın kredi notunu BB+ olarak belirlemiş fakat bu durum faiz oranlarını yükseltmiş ve bankaların portföylerinin kötüleşmesini hızlandırmıştır. Daha sonra 10 Şubat 1995'de Standard and Poor's Meksika'nın derecesini BB seviyesine indirip görüşünü negatif olarak değiştirmesi üzerine yatırımcılar fonlarını çok hızlı bir biçimde çekmişler ve Meksika krizi gündeme gelmiştir (Kraussl, 2003:14). Meksika krizinden 3 yıl sonra 1997 yılında meydana gelen Asya krizinde ise, kriz patlak vermeden önce Asya ülkelerinin makroekonomik göstergelerinde bazı eksiklikler fark edilmiş fakat KDK'lar bu ülkelerin kredi notlarını ancak kriz başladıktan daha sonra ya da kriz bittiğinde düşürmeye başlamıştır. Tayland'ın para birimi olan Baht'ın çöküme uğramasıyla başlayan kriz borsalarında çökmesi ile beraber birçok Asya ülkesini ve Japonya'yı etkisi altına almıştır (Heywood, 2011:106).

Tablo 7. Asya Krizi Sırasında Standard and Poor's'un Kredi Notlarındaki Değişimleri

ÜLKE	1 Temmuz 1997	30 Kasım 1998
Endonezya	BBB	CCC+
Güney Kore	AA-	BB+
Malezya	A+	BBB-
Tayland	A	BBB-

Kaynak: Kraussl 2003:5

Tablo 7’de Standard and Poor’s’un 1 Temmuz 1997’de BBB olan Endonezya ve AA- olan Güney Kore’nin notunu 30 Kasım 1998’de sekiz derece düşürdüğü görülmektedir. Asya krizi sonrasında kredi derecelendirme tarihinin gördüğü en büyük not düşürümleri bu şekilde yaşanmıştır. Malezya’nın A+ olan notu beş derece, Tayland’ın ise A olan derecesi dört not düşürülmüştür. Moody’s Endonezya’nın notunu düşürürken Güney Kore ve Tayland’ı yatırım dışı seviyeye yükseltmiştir. S&P Endonezya ve Güney Kore’ye spekülative dereceyi, Malezya ve Tayland’a ise mümkün olan en düşük yatırım derecesi notunu vermiştir. (Kraussl, 2003:5).

1998 Yılında Ruble’yi uluslararası piyasada işlem görebilir hale getiren ve petrol fiyatının azalması sonucu, döviz gelirlerinde düşüş yaşayan Rusya, Asya krizi sonrasında zorluklar yaşamış ve kriz kaçınılmaz sonu olmuştur. Derecelendirme kuruluşları Rusya Krizi’nde de Standard and Poor’s 1998 yılının Haziran ayında Rusya’nın B+ olarak açıkladığı kredi notunu kriz başladığında 13 Ağustos 1998’de B-’ye düşürmüştür. Krizin devam ettiği tarihlerde , 17 Ağustos 1998’de CCC’ye, 16 Eylül 1998’de ise CCC –’ye düşürmeye devam etmiştir. Üç büyük kuruluştan bir diğeri olan Fitch ise, aynı kriz tarihlerinde, Rusya’nın kredi notunu 30 Temmuz 1998’de BB – olarak açıklamasına rağmen, 17 Ağustos 1998’de B –’ye, 27 Ağustos 1998’de ise CCC’ye düşürmüştür (Bastı, 2006:62).

2001 yılında, web tabanlı internet hizmetlerinin yükselişe geçmesiyle borsa yatırımcıları kendisine çekmiştir. Fakat firmaların sabit iş planı sahibi olmayışı yatırımcıların yönelme durumunu engellemiş ve Amerika’da NASDAQ endeksinde internet şirketlerine bağlı hisselerde umulmadık düşüşler meydana gelmiştir (Madslien,2010). KDK’lar Dot-Com krizinde de yerinde dereceler verememiş ve başarısız olmuştur. Moody’s AOL şirketine 1998 yılında hisselerinin halka arz

edilmesinden sonra kredi notunu B2 sembolü taşıyan spekülâtif ve yüksek risk grubu olarak verirken Dotcom krizinden bir önceki kredi notu Baa1 yani kredi riski orta, yatırım yapılabilir olarak belirlemiştir (Birdişli, 2012:454).

Derecelendirme kuruluşlarının en büyük fiyaskolarından bir diğeri Enron olayı ya da Enron skandalıdır. 2001 yılında meydana gelen Enron olayında, dev enerji şirketi Enron, gerçeğe aykırı şekilde mali tablolar hazırlamış fakat bu gerçek bir süre fark edilmemiştir. Derecelendirme kuruluşları da bu gerçeği fark edemeyince Enron şirketi iflas etmeden hemen önce en yüksek yatırım yapılabilir düzeyde derece vermiştir. Enron olayında Standard Poor's ve Moody's, kredi notlarını Enron şirketi iflas etmeden dört gün öncesine dek koruyarak büyük bir fiyasko meydana gelmiştir (Tutar vd., 2011:18-19).

2002 yılına gelindiğinde ise, .8 milyar dolarlık World Com Telekomünikasyon şirketine ait giderlerin "yanlışlıkla" sermaye yatırımı şeklinde gösterildiği ortaya çıkınca, piyasadaki güven ortamı sarsılmış, şirketin hisse senetleri değeri işlem öncesi alışverişte 9 sente kadar geriledikten sonraki borsa işlemlerini durdurmuştur (Lyke ve Jickling, 2002:1-6). Bu skandalı da öngöremeyen derecelendirme kuruluşları tüm dünyayı bir kez daha hayal kırıklığına uğratmıştır.

Parmalat Finanziaria SpA (Parmalat)'ın aile üyeleri tarafından kontrol edilen bir şirket oluşu krize neden olmuş ve hissedarlar kendi çıkarları uğruna usulsüzlük yaparak başka şirketlere kaynak aktarımında bulunmuşlardır. S&P 2000 yılının Kasım ayından itibaren şirketin kredi derecesini en düşük yatırım yapılabilir derece olan BBB- olarak belirlemiş ve kısa vadeli borç ödeme kabiliyetini ise Aralık 2003 tarihine kadar yatırım yapılabilir derece olan A-3 olarak derecelendirmiştir. Denetim kuruluşlarının kaliteli bağımsız denetim yaptığı düşünülse de Enron ve Parmalat Olayında finansal bilgi manipölasyonunu önleyememişler Bu olay KDK ile ilgili tartışmaları daha çok alevlendirmiştir (Küçüksözen, 2004:167-371).

2008 yılında meydana gelmiş olan ve tüm ABD halkına ev sahibi olacakları vaadiyle düşük faizli konut kredisi vermesiyle başlayan Amerika Mortgage Krizi'nde ise KDK'lar bilgilerin doğruluğunu kontrol etmeden yüksek kredi notları vermiştir. İlk zamanlarda düşük oranlı faize sahip olan fakat ilerleyen zamanlarda artan faiz

oranına sahip olan kredilerin meydana getirdiği faiz yükü, geri ödeyebilme yükümlülüğü düşük olanların temerrüde düşme ihtimalini arttırırken, anapara ve faiz ödemelerinde de sıkıntılar meydana gelmiştir. Derecelendirme kuruluşları, bu kredilerin yaklaşık %96'sına A derecesi vermiştir (Tekin, 2016:197).

Lehman Brothers, ABD tarihinde görülen en büyük çaplı iflasını 613 Milyar Dolar borç ile açıkladıktan sonra bu iflas ile 2008 küresel krizi gündeme oturmuştur. KDK'ların Lehman Brothers'ın iflasından henüz bir gün öncesine kadar dahi krizi öngöremeyip en yüksek yatırım yapılabilir seviye anlamı taşıyan AAA sembolü ile derecelendirmesi KDK'lara olan güvenin bir kez daha sarsılmasına sebebiyet neden olmuştur. Lehman Brothers'ın yaşadığı iflasın sorumluları veya nedenleri aranmıştır fakat, bu çapta bir küresel krize neden olabilecek önemli bir bankayı doğru şekilde derecelendirmeyen KDK'larda bu krizin sorumluları arasında ifade edilmiştir (Akçayır, 2013:85).

Tarihin gördüğü büyük krizlerden sonuncusu olarak nitelendirilebilecek olan 2007-2013 Avrupa Küresel Kriz'dir. ABD'de, ipotekli kredi oranlarında artış görülmeye başlandığı Subprime Mortgage (yüksek risk ve yüksek faizli ipotekli kredi, eşik-altı ipotekli kredi)" piyasasında meydana gelen kriz, 2008 yılında likidite ve güven krizine dönmüş ve finans piyasalarıyla birlikte reel ekonomiyi de tesiri altında tutarak dünya ekonomilerini sarsmıştır (Karaş, 2016:55). Yunanistan'ın kredi notunu Standard and Poor's, 2009 yılında BBB+ olarak belirlemişken, 2010'da BB+ ve 2011'de B'ye düşürmüştür. 2009'da AA olarak belirlediği İrlanda'nın kredi notunu önce 2010'da A'ya sonra ise 2011 yılında BBB+'ya düşürmüştür. Moody's, Yunanistan'ın derecesini 2010 yılında 4 kademe indirerek A3 derecesinden Ba1 derecesine indirmiştir. Fitch ise Yunanistan'ın notunu BBB-'ye indirmiştir (Erkan ve Demircioğlu, 2010:120). Bu olay sonucunda KDK'ların notları aniden düşürmeleri krizi önceden göremedikleri ve önlem alamadıkları için küresel çapta krizin başlamasına neden olmuş ve derecelendirme kuruluşlarına olan güven bir kez daha sarsılmıştır.

3.9.Kredi Derecelendirme Kuruluşları ve Türkiye

KDK'lardan Moody's ve Standard and Poor's Türkiye için ilk defa not açıklamalarını 1992 yılında yapmıştır. 20 yıl gibi bir süre ile derecelendirme geçmişine sahip olan Türkiye KDK'lar tarafından 2 yıla kadar bir süre yatırım yapılabilir seviyede derecelendirilmiştir. 2009 yılında Türkiye'nin kredi notu spekülâtif seviyede 'yatırım yapılamaz' şeklinde belirtilmiştir. 2009 ve 2012 yılları arasında Türkiye spekülâtif seviyede derecelendirilmiş, 2012 yılının Kasım ayında Fitch tarafından derecelendirme notu 'yatırım yapılabilir' seviyeye çıkartılmıştır. 2013 yılına gelindiğinde Mayıs ayında Moody's ve Fitch tarafından 'yatırım yapılabilir' seviyede derecelendirilmiştir. Türkiye 2017 yılının Ocak ayına kadar en büyük üç kredi derecelendirme kuruluşundan en az birinden 'yatırım yapılabilir' şeklinde derecelendirilmiş fakat 2017 Ocak ayından itibaren bu kuruluşların üçünden de olumlu bir not alamamıştır. 2017'den bu yana derecelendirme notu 'son derece spekülâtif' düzeyine kadar gerilemiştir (Demirbaş, 2017).

2019 yılında Merkez Bankası başkanı Murat Çetinkaya'nın görevinden alınmasının ardından Temmuz ayında Fitch Türkiye'nin kredi derecelendirme notunu BB'den BB-'ye düşürmüştür. Bu durum üzerine Fitch açıklama yaparak, Fitch'in ekonominin dengelenmesi ve istikrarın sağlanması amacıyla Merkez Bankasının başkanının görevinden alınmasının uygun görüldüğünü düşündüğü açıklamıştır. Ayrıca düşük büyüme ve düşük enflasyon hususunda hükümetin tolerans göstermesiyle alakalı şüpheleri arttırdığı ifade edilmiştir. Bunun yanında, görevden almanın Türkiye'deki kurumların bağımsızlığı, ekonomi politikalarındaki uyum ve kredibilitesinde de gerilemeyi belirttiği açıklamıştır (Can, 2019).

Fitch, Türkiye'nin kredi notunda 2019 Temmuzdan 2021 Şubat ayına kadar 3 görüş daha vermiştir. 2019 yılının negatiften durağana çektiği kredi notunu 2020'nin Ağustos ayında negatife çevirmiş ve kredi notunu BB- olarak açıklamıştır. 2021 yılının Şubatında olumlu bir gelişme ile negatife çektiği kredi notu görünümünü ise negatiften durağana çevrildiğini bildirmiştir. Fitch'e ilave olarak, diğer önemli derecelendirme kuruluşu olan Moody's ise 2020 yılının Eylül ayında B1 olan Türkiye'nin kredi notunu B2'ye düşürdüğünü açıklamıştır. Bu düşüşün sebebini ise yayınladığı bildiride yaşanan enflasyonun beklenenin fazlasıyla üzerinde olduğu ve

Merkez Bankası'nın bağımsız para politikası uygulayamaması durumu oluşan güvensiz havanın olduğu ifade edilmiştir (Demirbaş, 2017).

Tablo 8'de KDK'ların 2010 ve 2021 yılları arasında Türkiye'ye verdikleri derecelendirme notları ve not görünümleri gösterilmiştir.

Tablo 8. 2010 – 2020 Yılları Arası Türkiye Derecelendirme Notları

2010 – 2020 YILLARI ARASI TÜRKİYE DERECELENDİRME NOTLARI			
Tarih	Fitch	Moody's	S&P
2010 Ocak	BB+	Ba2	BB-
2010 Şubat	BB+	Ba2	BB
2012 Haziran	BB+	Ba1	BB
2012 Kasım	BBB-	Ba1	BB
2013 Mart	BBB-	Ba1	BB+
2013 Mayıs	BBB-	Baa3	BB+
2016 Temmuz	BBB-	Baa3	BB
2016 Eylül	BBB-	Ba1	BB
2017 Ocak	BB+	Ba1	BB
2018 Mart	BB+	Ba2	BB
2018 Mayıs	BB+	Ba2	BB-
2018 Temmuz	BB	Ba2	BB-
2018 Ağustos	BB	Ba3	B+
2019 Haziran	BB	B1	B+
2019 Temmuz	BB-	B1	B+
2019 Kasım	BB-	B1	B+
2020 Ağustos	BB-	B1	B+
2020 Eylül	BB-	B2	B+
2021 Şubat	BB-	B2	B+

Kaynak: <https://www.dogrulukpayi.com/bulten/turkiye-nin-kredi-derecelendirme-notlari>

Tablo 8'de Dünya'da önde gelen KDK'lardan Fitch, Moody's ve Standard and Poor's tarafından 2010 ve 2021 yılları arasında Türkiye'ye verilen kredi notları ifade edilmiştir. Türkiye, 2010 Ocak ayından 2012 Kasım ayına kadar spekülasyon "yatırım yapılamaz" olarak görünmektedir. Kasım 2012'de Fitch tarafından "yatırım yapılabilir" olarak derecelendirilen Türkiye Mayıs 2013'te ise Fitch ve Moody's tarafından "yatırım yapılabilir" olarak derecelendirilmiştir. "Yatırım yapılabilir" notuna en az bir kuruluştan dahi olsa sahip olan Türkiye, Ocak 2017'den itibaren "son derece spekülasyon" derecesine kadar gerilemiştir.

3.10. Kredi Derecelendirme Kuruluşları Paradigmaları

KDK'lar finansal piyasaların içerisinde yer almaya başladığı 19.yüzyılın ilk yarısından beri piyasalarda bulunan asimetrik bilgi sorununu küresel ve yerel düzeyde çözmek amacıyla faaliyette bulunmaktadır. KDK'lar kredi risklerini belirleyip ülkeler ve organizasyonlar için işlerinde kolaylık sağlamaktadır. Ayrıca yatırımcılara bilgiler sağlayarak yatırımcılara yol gösterici niteliği de taşımaktadırlar (Kılıçaslan ve Giter, 2016:61). Tarih boyunca yaşanan birçok krizle birlikte KDK'lar gündeme gelmiştir. Yaşanan bu krizlerde KDK'ların krizleri öngöremeyişi onları birçok eleştiri okunun hedefi konumuna getirmiştir. Kredi derecelendirme sürecinde en önemli sorunlar olarak “S&P ve Moody's'in derecelendirme sektöründeki geniş hâkimiyetinden kaynaklanan şeffaflık ve hesap verebilirlik eksikliği”, “ihraççı-öde modelinin etik yönleri” ve “siyasi etki”nin önemli sorunlar olduğu değerlendirilmekte ve buna şiddetle inanılmaktadır (Karaş, 2018:956). Bu bağlamda KDK'lar için yapılan eleştiriler şöyle sıralanabilir (Öztürk ve Gür, 2011:75);

- *Metodolojilerinin açık olmaması*

KDK'ların güvenilir olmasının yollarından biri, şeffaflıktır. Yapılan işlemlerin neden yapıldığı, düşürülen notların nedenleri, çıkarılan notların gerekçeleri, yaşanan değişiklikler açık olarak paylaşılmalıdır. KDK'lar bunu zaten yaptıklarını iddia etseler de KDK'lara yöneltilen eleştiriler bu durumu onaylamaktadır. KDK'ların verdiği notlar ülkeler ve Dünya ekonomisi için çok önemli olduğundan dolayı, verilen notların doğru veriler kullanılarak verilmesi gerekir.

- *Erken uyarı mekanizmasının işlevinin aksaması*

Erken uyarı sistemi, yaşanacak negatif bir durumu önceden belirleyip önlemek için kullanılır. Kredi derecelendirmede erken uyarı sistemi ile yaşanacak veya yaşanması beklenen krizleri, olumsuzlukları önceden tahmin edip bu doğrultuda derecelendirme işlemi yapmak söz konusudur. Krizlerin önlenmesi ya da az hasarla geçirilebilmesi ülke ekonomisine ve dünya ekonomisine olumlu etki getirecek ve zararları da minimumla atlatmayı sağlayacaktır. KDK'ların bu mekanizmayı kullanabilmesi için, erken uyarı sistemine daha dikkatli yaklaşımları

ve sistemi aksatmamaları gerekmektedir. Bu işlevin aksaması durumunda ülkelerde ve Dünya’da yaşanacak krizler hem içerisinde bulunduğu ülke ekonomisini hem de Dünya ekonomisini etkileyecektir.

- *Not indirimi sırasında piyasaların daha da bozulması*

KDK’lar ülkelere, şirketlere verdiği kredi notlarına belirli periyotlarla müdahaleler ederek notları düşürme ya da çıkartma yoluna gidebilirler. Ancak bu durum derecelendirme kuruluşlarını eleştirilere açık konuma getirmektedir. Çünkü KDK’ların verdiği notlar finansal sistemleri, ülke ekonomisini hatta Dünya ekonomisini etkilemektedir. Yapılan bir not indirimi ile şirketler ya da ülkelerin finansal durumu kötüleşebilmektedir. Piyasa en kalitelinin peşinde olduğundan yapılacak bir not indirimi mali durumu etkileyecektir.

- *Büyük not indirimleri*

Belirli belirsiz yapılan not indirimlerinin hâlihazırda piyasayı etkilediği bir gerçektir. Ancak bu notların tek seferde çok fazla düşürülmesi KDK hakkında eleştirilere neden olmuştur. Finansal durumun iyi olduğu halde yaşanan not düşürümleri KDK’lara olan güveni sarsmıştır.

- *Finansal düzenlemelerde kredi notuna aşırı bağımlılık*

KDK’lar verdikleri notlar için yatırımcılara fikir kaynağı olacağını vurgulasalar da, aslında verilen kredi notları o ülkenin ya da şirketin kaderini belirleyecek kadar önemlidir. Çünkü kredi notu ülkelerin yatırımlarını, satışlarını etkileyip ekonomik denge üzerinde etkili olmaktadır. Bu sebepten ötürüdür ki, artık şirketler, ülkeler kendilerini yüksek kredi notu için mecbur hissetmeye başlamışlardır.

- *Kredi notlarının kredi riskini göstermede yetersiz kalması*

KDK’lara yapılan en büyük eleştirilerden biri, krizleri öngörememesidir. Krizleri önceden tahmin edememenin veya önleyememenin ardında KDK’ların, verdikleri tutarsız kredi notlarını payı büyüktür. Verilen kredi notları doğru veriler kullanılarak ve gerçeği yansıtır biçimde verilmelidir. Ancak yapılan eleştiriler sonucu KDK’lar

organizasyonun riskini verdikleri kredi notları neticesinde doğru olarak yansıtamayıp yaşanacak krizlere de davetiye çıkarmaktadır.

- *Menkul kıymet ihraç eden organizasyonların kredi derecelendirme kuruluşlarına ücret ödemesi*

KDK'ların en büyük eleştirilerinden biri de, fazla ücret karşılığında not yükseltme yoluna gidilmesi iddiasıdır. KDK'lar her ne kadar kendilerine yapılan bu eleştiriye de kabul etmeseler bile, tarihte yaşanan birçok olaydan sonra yatırımcılar, ülkeler, şirketler bu eleştiriye yapmaktadır. Standart and Poor's'un verdiği kredi derecelendirmeleriyle kimi ülkelerin büyüme oranları, var olan dış borç stokları ve enflasyon verileri göz önünde bulundurulduğunda verilen derecelendirmelerin belli bir standart çerçevesinde verilmediği de görülmektedir (Turgut, 2017:982).

KDK'ların karşı karşıya kaldığı önemli eleştirilerden bir diğeri ise, taraflar arasındaki çıkar çatışmasıdır. Bu bağlamda, notların tutarlı olmadığı durumlarda devreye girecek olan etkili bir yaptırım mekanizmasının da bulunmayışı KDK'ları daha rahat davranmaya itmektedir (Orhan vd., 2015:75). KDK'ları denetleyebilecek ve bu denetleme sonrasında yaptırım uygulatabilecek bir mekanizmanın varlığı KDK'ları daha temkinli, sorgulayıcı davranmaya itecektir.

Yaşanan krizler, olumsuz olaylar ışığında KDK'lar düzenlenmeye çalışılmış ve bazı komiteler, kurullar, teşkilatlar toplanmıştır. Bu düzenlemelerin bir örneği olan G20 Zirvesi, KDK'lara yöneltilen eleştirilerin çözümü için bazı kararlar vermiştir. Bu kararlar arasında derecelendirme kuruluşlarının denetlenmesi, şeffaflığı ve kalitenin artırılması vurgulanmıştır. Zirvede yatırımcıların ve gelişmekte olan ülkelerin KDK'ların verdikleri ya da verecekleri kredi notlarına bağlı kalmadan hareket etmelerini ifade etmiştir (Turgut, 2017:984). Yapılan bu düzenlemeler KDK'ların tutarsızlıklarını bugün hala engelleyemediyse de, eleştirilerin varlığının kabul edilmesini sağlamıştır.

3.11. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Düzenleme ve Denetim Mekanizması

Derecelendirme kuruluşlarının finansal piyasalarda güven unsurunun benimsenmesine yardım etmesi, yatırımcıya birikimlerini değerlendirmede yardımcı olması, kamuya riskler hususunda birikimlerini aktarması, onları finansal piyasaların vazgeçilmez ve önemli bir unsuru durumuna getirmiştir. Fakat tarihte meydana gelen birçok krizden kaynaklı derecelendirme kuruluşlarının verdikleri notlara yönelik ciddi tartışmalar başlamış ve kuruluşlar eleştiri oklarının hedefi konumuna gelmişlerdir (Suadiye, 2006).

Geçmişten günümüze kadar KDK'ların ehemmiyeti arttıkça sahte ve gerçeği yansıtmayan derecelendirme kuruluşları meydana çıkmıştır. Bunun sonucunda önlemlerin alınması ve düzenlemelerin yapılmasının gerekliliği anlaşılmıştır. SEC (ABD Menkul Kıymet ve Borsa Komisyonu), acil önlemler olarak "Ulusal Olarak Tanımlanmış KDK'lar" (NRSRO) adı altında yalnızca Standard and Poor's, Moody's ve Fitch'in dâhil edildiği yeni bir kategori oluşturup bu kuruluşların değerlendirmelerini geçerli kabul etmiştir (Ç.Tekin, 2016:185).

KDK'lar faaliyetlerini, sermaye piyasası denetleme ve gözetim kurumları tarafından ABD'de SEC, Türkiye'de SPK gibi sermaye piyasası tarafından sürdürmektedirler (Bostancı, 2012:151). Ancak KDK'lara güven yaşanan krizler ve iflasları öngörememeleri sonucu azalmıştır. Yaşanan bu güven kırıcı durum, KDK'ları denetleyen, düzenleyen bazı komiteler, kurullar ve teşkilatlar kurulmasını gerektirmiştir. Avrupa Komisyonu aldığı bir kararla Avrupa Menkul Kıymet Piyasa Düzenleyicileri Komitesi (Committee of European Securities Regulators, "CESR") kurulmasını sağlamıştır. 1975 yılında ABD'de ise NRSRO (Nationally Recognized Statistical Rating Organisations)'nın kurulmasıyla birlikte KDK'ların birlik olmaları sağlanmıştır. 2006 yılına gelindiğinde bu çatı hukuksal bir çerçeveye oturtularak Derecelendirme Kuruluşları Reform Yasası ("CRA Reform Act") Kongre'de kabul edilerek yürürlüğe konmuştur (Gür ve Öztürk, 2011:81).

Temmuz 2010 yılında ABD'de, ekonomiye tepki olarak gerçekleştirilen en önemli değişiklikleri ve 16 ana reform alanını içeren Dodd-Frank yasası çıkarılmıştır. Bu yasa içerisinde yer alan reformlardan biri Kredi Derecelendirme Ofisi ("OCR")

kurulması olmuştur. OCR, SEC'e kayıtlı kredi derecelendirme kuruluşlarının gözetimi yoluyla, yatırımcıları koruma, sermaye oluşumunu teşvik etme ve adil, düzenli ve verimli piyasaları sürdürme sorumluluğunu yerine getirmede SEC'e yardımcı olmak amacıyla yasalaştırılmıştır (SEC, 2022).

Kredi derecelendirme kuruluşlarının düzenlenme ihtiyacı durumu, G20 zirvelerinde de gündeme gelmiştir. Washington DC'de 15 Kasım 2008'de yapılan G-20 zirvesinde, finansal piyasalar için yenilikler gerçekleştirerek ortak kararlar alma gerekliliği belirtilmiştir. KDK'ların, uluslararası organizasyonlarının standart ve güvenliği için gerekli olan önlemlerin alınması gerekliliği ise 31 Mart 2009'da acil eylem toplantısında gündem konusu olmuştur. 2 Nisan 2009 tarihinde Londra'da yapılan G-20 toplantısında da kredi derecelendirme çalışmalarının çok daha verimli bir şekilde denetimi hususunda anlaşılmıştır (Turgut, 2017:983).

KDK'ları uluslararası alanda düzenleyen bazı kuruluşlar aşağıda açıklanmıştır.

3.11.1. ABD Menkul Kıymet ve Borsa Komisyonu (SEC)

Amerika Birleşik Devletleri Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu, Washington'da 6 Haziran 1934'te kurulmuştur. Bu kuruluş, Amerika Birleşik Devletleri'nde menkul kıymetler ve borsaları denetleyen bir kuruluştur (SEC, 2022). KDK'lar bu düzenlemelere 1975 yılında başlamışlardır. ABD'de faaliyet gösteren Enron ve Worldcom şirketlerinin 2001, 2002 yıllarında iflas etmelerinden hemen önce KDK'lar tarafından yüksek not verilmesi sonucunda KDK'lara olan güven sarsılmıştır. Bu durumda Amerikan Kongresi derecelendirme kuruluşlarının denetlenme faaliyetlerinin incelenmesini talep etmiş ve Sarbanes-Oxley kanunu ile 2002 yılında bu kuruluşların şeffaflıklarının artması gerekliliğini vurgulamıştır (Altaş, 2009:23).

3.11.2. Avrupa Menkul Kıymet Piyasa Düzenleyicileri Komitesi (CESR)

Avrupa Komisyonu, tek pazara geçiş için yapılması gerekenleri listeleyerek bir rapor hazırlatmıştır. Bu rapora istinaden 2001 yılında denetim otoritelerinin

uyumunu sağlamak amacıyla Avrupa Sermaye Piyasası Düzenleyicileri Komitesi (CESR) kurulmuştur (Altaş, 2009:22).

Menkul kıymet düzenleme kurumları arasında işbirliğini yoğunlaştırarak, organizasyonların günlük izlenmesini yerine getirmek amacıyla kurulan CESR, KDK'lar konusunda alınabilecek tedbirlere ilişkin olarak Komisyon'a tavsiyelerde bulunmaktadır (AB, 2011:4). Bazı amaçları şöyle sıralanabilir (Saatçı, 2002:7);

- Avrupa'da bulunan menkul kıymetler güçleri arasında işbirliğini yoğunlaştırmak,
- Bilhassa Avrupa sermaye piyasalarının incelenmesine dair yasal altyapının oluşturulmasına önderlik etmek için, taslak uygulama önlemlerinin alınması hususunda, Avrupa Komisyonuna danışmanlık hizmeti vermek,
- Menkul kıymetlere dair olarak meydana getirilen yasal çerçevenin üye ülkelerce eksiksiz ve zamanında uygulanmasını yerine getirmek amacıyla çalışmaktır.

3.11.3. Uluslararası Menkul Kıymet Komisyonları Teşkilatı (IOSCO)

1983 yılında kurulan Uluslararası Menkul Kıymet Düzenleyicileri Örgütü (IOSCO), 1974 yılında Amerika kıtasını içeren benzer bir organizasyonun uluslararası bir kuruma çevrimi kararıyla meydana gelmiştir (Altaş, 2009:20).

IOSCO, dünyadaki menkul kıymetler düzenleyicilerini bir arada toplayıp, menkul kıymetler sektörü amacıyla küresel standart belirleyici şeklinde onay gören uluslararası kuruluştur. IOSCO, menkul kıymetler düzenlemesi amacıyla uluslararası onay verilmiş standartlara bağlılığı geliştirip uygulamaya koyar ve teşvikini sağlar. Küresel düzenleyici reform gündeminde G20 ve Finansal İstikrar Kurulu (FSB) ile etkili biçimde çalışmaktadır. IOSCO görevleri şöyle sıralanabilir (IOSCO, 2022);

- Yatırımcıları koruyup, şeffaf, adil ve verimli piyasaları yaşatmak ve sistemik riskleri ele almaya çalışmak amacıyla uluslararası alanda onay verilmiş ve istikrarlı düzenleme, gözetim ve yaptırım mekanizmalarına

bağımlılığın geliştirilmesi, uygulanması ve sürdürülmesi amacıyla işbirliği halinde olmak;

- Piyasaların denetiminde ve suiistimal durumuna karşı yaptırımda daha sıkı bir bilgi akışı sağlayıp, yatırımcıyı koruyabilmek ayrıca yatırımcının güvenini sağlayabilmek;
- Piyasaların gelişebilmesini sağlayarak, altyapısını güçlendirmek ve gerekli denetimleri uygulamak suretiyle sürekli bilgi alışverişi halinde kalmak.

3.11.4. Avrupa Tahvil ve Piyasalar Denetleme Kurulu (ESMA)

Avrupa Tahvil ve Piyasalar Denetleme Kurulu, AB seviyesinde etkin, verimli ve şeffaf bir menkul kıymetler piyasası meydana getirmek amacıyla kurulmuştur. Kurul, istikrarın korunmasına dikkat ederken aynı zamanda yatırımcının haklarını korumaya da özen göstermektedir. Kurul, finansal hizmet sağlayıcıların eşit haklar altında çalışmasının teminat altına alınmasını ve bu bağlamda piyasaların verimli ve etkin bir yapı sunmasının sağlanmasını hedeflemektedir (AB, 2011:9).

Alınan tüm bu kararlar ve yapılan düzenlemeler; KDK'lar hakkında yaygın ve genel olarak bir memnuniyetsizliğin var olduğunu göstermektedir. KDK'ların düzenli hareket etmeleri zorunluluğu ve kalitelerinin yükseltilmesi yönünde sürekli iyileştirilmelerin sağlanması diğer yandan da bu kuruluşlara olan güvenin akıllarda soru işareti bıraktığı sonucuna varılmaktadır (Turgut, 2017:984).

3.12. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının ve Kalitenin Doğrudan Yabancı Yatırımlara Etkileri

Doğrudan yabancı yatırımlar, yatırım yapılacak olan ülkeye sermaye, teknoloji, yeni yönetim biçimleri, istihdam sağlama ve dünya pazarlarına kolay erişim yolları gibi çeşitli imkânlar sağlamaktadır. Yüksek sermayeli şirketlerin yapacağı doğrudan yatırım, yatırım yapılacak ülke için sağlayacağı imkanlar dolayısıyla istenen bir durumdur. Bu sebepten ötürü ülkeler bu tip yatırımları kendilerine çekmek ve onlara yasal güvence vermeleri gerekmektedir (Kurtaran, 2007). Yatırım yapacak olan şirket, yatırım yapacağı ülkenin ekonomik durumunun, finansal gelişiminin iyi olmasını ister. Dolayısıyla yatırım yapılacak ülkenin yatırıma elverişli olup

olmamasına, politik ve ekonomik faktörlerine bakılır. Bu noktada devreye derecelendirme kuruluşlarının ülkeler için verdikleri kredi notları girmektedir.

Kredi notu, bir ülkedeki ya da bir organizasyondaki kredi riskinin KDK'lar nezdinde harflerle simgelenmiş görüş biçimidir. Ülkelerin ya da organizasyonların yatırımlarını yapmak istedikleri ülkenin veya firmaların finansal anlamdaki birikiminin ve taşıdığı kredi riskinin bilinmesini istemektedirler. Kredi notu tam olarak bu isteğe cevap verip ülke ve yatırım yapmak niyetinde olan yatırımcıların kararlarına yol göstermektedirler. KDK'ların verdikleri kredi notları ülkelerin taşıdığı kredi risklerini ve finansal yükümlülüklerinin ne kadarını gerçekleştirip gerçekleştiremeyeceklerini açıklayan ifadelerdir. Ülkelerin ya da organizasyonların kredi notları doğrudan yabancı yatırımcının yatırımını yapmak istedikleri ülke hususunda bilgi sahibi olabilmeleri amacıyla önem arz etmektedir (Demir, 2019:31). Ülkelerin kredi notlarındaki artışı ülke kalitesine bağlıdır. Ülkelerin kalite düzeyi ise ekonomik, politik ve sosyal seviyeleri ile ilgilidir. Bu etkenlerin yüksek seviyede olduğu ülkeler gelişmiş ve gelişmekte olan ülke sınıfında ülkelerdir. Doğrudan yabancı yatırım yapmak isteyen şirketler, yatırım yapacakları ülkenin sermaye birikimini arttırır ve ekonomik büyümeyi destekler. Bu bağlamda, yatırım yapacak şirket seçeceği ülkenin kalite düzeyinin yüksek olmasını isterken, yatırım yapılacak ülke ise bu yatırımı çekmenin yollarını arar.

Ülkeye doğrudan yabancı yatırım çekmenin yolu kaliteden geçmektedir. Yatırımcılar, her yönü ile kaliteli olan bir ülkeye yatırımlarını yapmak isteyeceklerdir. Ancak kaliteden yoksun, ekonomik gelişimi kötü olan bir ülkeye şirketler ölü yatırım yapmak istemeyeceklerdir. Ekonomik büyüme, ülke kalite düzeyinin artışı için en önemli etkenler arasındadır. Ülkelerin ekonomik gelişmişlikleri, ülkedeki kalite düzeyini ifade etmekte yardımcı olur. Yatırımcılar, yatırım yapmayı düşündükleri ülkenin ekonomik, sosyal ve politik durumlarına bakarken, göz önünde bulundurmaları gereken bir diğer önemli etken de o ülkeye verilen kredi notlarıdır. Derecelendirme kuruluşları tarafından verilen bu kredi notları, ülkelerin borçlarını ödemesi gereken zamanda ödeyip ödeyemeyeceğini araştırıp bunları harf notlarıyla ortaya koyma işlemidir. Derecelendirme kuruluşları tarafından verilecek kredi notu bir ülkeye yatırım yapılıp yapılmaması konusunda

yatırımcılara yön gösterecektir. Kredi notu yüksek olan gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere yatırımcılar yatırımlarını rahatlıkla yapabilecekler. Ancak kredi notu düşük olan gelişmemiş ülkelere doğrudan yabancı yatırımları götürmek yatırımcılar açısından riskli bir karar olabilmektedir.

Bir ülkeye yapılan doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yatırım yapılan ülkeye birçok katkısı bulunmaktadır. Beşeri sermaye oluşumuna katkı sağlamak, finansal sermayeye ulaşımı basitleştirmek, istihdamı düzeyini arttırmak teknolojik gelişmeyi ilerletmek ve ekonomik karışıklıkları azaltmak ve gibi yararlar sağladığından dolayı doğrudan yabancı sermaye yatırımları ülkeler için önemlidir. Türkiye’de doğrudan yabancı sermaye yatırımlarını ülkeye çekebilmek amacıyla kurumsal kaliteyi yükseltici önlemlerin alınması önem arz etmektedir. Kalite düzeyindeki yükseliş, yalnızca ülkeye giren doğrudan yabancı sermaye yatırımlarını arttırmakla kalmaz aynı zamanda genişleme etkisiyle ekonominin hemen hemen hepsinde iyileşmelere yol açacaktır. Bu bağlamda Türkiye’de sürekli bir ekonomik büyümenin görülmesinde önemli rol üstlenebilecektir (Acaravcı vd., 2018:143).

Yatırımcılar yatırım yapacakları ülke hakkında doğru bilgilere sahip olmalıdır. Yatırım yapılacak ülke her ne kadar kendi sosyal, politik, ekonomik durumu hakkında bilgi verse de, yatırımı yapacak ülke için bu bilgilere inanmak her zaman kolay olmayabilmektedir. Dolayısıyla bu noktada tarafsız bir göze ihtiyaç duyulmaktadır. KDK’lar bu tarafsız olma durumunu üstlenmektedir. Yatırım yapılacak ülkenin sosyal, politik, ekonomik durumunu gösteren bir notun olması her iki tarafın da riskini azaltacaktır. Verilen derecelendirme notlarının yüksek olma durumu söz konusu ülkeyi yatırım yapmaya müsait ülke konumuna sokmaktadır. Fakat düşük bir derecelendirme notuna sahip ülkeye yatırım yapmak riskli bir adım olacağından şirketler bu riski üstlenmek istemeyebilirler. Dolayısıyla kaliteyi yönetebilen ülkeler gelişebilecek ve kredi notları da yükselecektir.

3.13. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Dünya Ekonomisine Etkileri

Derecelendirme kuruluşlarının sağladığı derecelendirme faaliyeti ülke ekonomilerine güvenilir ve istikrar içerisinde devam eden mali piyasalar kazandırır. Ekonomisi güven içerisinde olan ülkeler uluslararası yatırımı teşvik edici notlar

aldıklarında, alınan not piyasalara hareketlilik kazandıracaktır (Kedikli, 2015:11). Bu durumdan destek alan KDK'ların piyasaya yön verme gücünün çok yüksek olduğu aşikârdır. Böyle bir güce sahip bir kuruluşun doğru verilerle notlandırma yapması gerekli olan bir durumdur. Fakat tarih boyunca bu konular KDK'lar için sürekli tartışılan bir durum olmuştur. KDK'ların sorgulanır hale gelmesine geçmişe bakıldığında yaşanan krizlerin neden olduğu da açıktır.

2008 ekonomik krizi ve 2011 Avrupa borç krizi ile beraber Dünyada özellikle KDK'lara yönelik eleştiriler çoğalmaya başlamıştır. 2008 yılında yaşanan ekonomik kriz öncesinde çok yüksek kredi notları olan kuruluşların yalnızca bir gecede düşürülen notları nedeniyle yaşanan bu durum piyasalarda korku ortamı oluşturmuştur. 2011 yılında yaşanan Avrupa borç krizinde ise yüksek kredi notları olan ülkelerde bazı bankalar aniden battıklarını ilan etmişlerdir. (Turgut, 2017:981) 2008 Finansal Krizi öncesinde KDK'lar, sermayenin yönünü belirleyen en önemli unsurlardan biriydi. Fakat 2008 Krizi sonrası dikkatleri üzerine çekmiş ve bu krizle beraber derecelendirme şirketinde yaşanan aksaklıklar gündeme gelmiştir. Amerika Birleşik Devletleri kaynaklı KDK'lar finansmanını derecelendirme yaptıkları şirketlerden elde etmektedir. Dolayısıyla özellikle 2008 Krizinden önce, şirketlerin yararına değerlendirmeler yapılmıştır (Tütüncü Hasbi, 2012:166).

1995 yılında Moody's Kanada'nın borçlarını incelemeye almıştır. Fakat Moody's'in aldığı karar, Kanada'da faiz oranlarının artışına neden olarak hükümetin devlet tahvillerine 300 milyon dolar fazla ödemesine sebebiyet vermiştir. Birçok siyasetçi ve devlet adamı Moody's'in sergilediği bu tavrı eleştirmesine rağmen kuruluş geri adım atmayarak Kadana'nın kredi notunu AAA'dan AA-1'e çekmiştir.. Bu olaydan 7 yıl sonrasında Kanada AAA notuna geri dönebilmiştir. (Kılıçaslan ve Giter, 2016:75).

2011 ve 2012 yıllarında Standard and Poor's ve Fitch Rating's İtalya'nın notlarını kırması nedeniyle ülkenin resesyon çemberinden uzun süre çıkamayacak riskli bir görünüm sergilemesi ve bu sebeple özellikle yabancı yatırımcının yatırım yapmaktan kaçınması ülkedeki büyümenin önünde engel teşkil etmiştir (Durusoy ve Beyhan, 2016:11).

Yaşanan bu örneklerde olduğu gibi derecelendirme kuruluşları tüm Dünya'yı pozitif yönde etkileme gücü olduğu kadar negatif yönde de etkileyebilme gücüne sahiptir. Bu bağlamda, derecelendirme kuruluşlarının not verirken tutarlı ve doğru veriler kullanarak hareket etmemesi hem ülke ekonomilerine hem de Dünya ekonomisine ciddi zararlar verebilmektedir. Ülkeler derecelendirme notları sonrasında maddi kayıplar yaşamakta, yatırımlarını kaybetmekte ve bu durum da ülke ekonomilerini etkilemektedir.

3.14. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Türkiye'ye Etkileri

Türkiye, ilk derecelendirme notlarını 1992 yılında yatırım yapılabilir olarak almasına rağmen 1990-2002 yılları arasında not düşüşleri yaşamış ve bunun gerekçesi olarak da başlıca makroekonomik göstergelerin ve sıkça hükümet değişmesine bağlı olarak yakalanamayan politik istikrarın not düşüşüne neden olduğunu gerekçe olarak gösterilmiştir (Demir, 2014:100). Bu düşüşlerin ardından 1990 ve 2016 yılları arasına gelindiğinde Türkiye ekonomisinde en iyi dönem ile en kötü dönem arasında derecelendirmenin aynı olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum derecelendirmenin adil olmadığını göstermiş ve asıl eleştirilerin çıkmasına sebebiyet vermiştir. Standart and Poor's, Moody's ve Fitch Türkiye derecelendirmesinde ekonomiyi olumsuz yönde etkilemiş ve ekonominin iyi olduğu dönemi görmezden gelmiştir (Çakmakcı, 2017:66).

1990'lı yıllarda Türkiye verilen düşük kredi notları sonucunda uluslararası piyasalardan borçlanmış ancak maliyeti çok daha cazip piyasalardan borçlanamamıştır. Daha cazip olan piyasalardan borçlanamayan Türkiye, iç borçlara başvurarak ekonomisinin olumsuz etkilenmesine sebep olmuştur. Ülkedeki bulunan kaynaklar kamu tarafından kullanılmakta olduğundan dolayı reel sektörün ihtiyaç duyduğu kaynak temini yerine getirilememiştir. Yaşanan bu durum, reel sektörün yüksek faiz ortamında faaliyette bulunmasına sebebiyet vermiştir (Karagöl ve Mihçioğur, 2012:18).

Türkiye'ye verilen ilk nottan itibaren uzun bir zaman süresince kredi notu yatırım yapılabilir seviyesinin altında tutulmuş ve not yükseltilmemiştir. 1990-2002 yılları arasında Türkiye'de hem siyasi, hem de ekonomik anlamda olumsuzluklar

görülmektedir. Fakat bu olumsuzluklar 2002 yılından sonra iyileşmeye başlamıştır. KDK'ların bir ülkeye kredi notu verirken baktıkları ekonomik göstergeler ve siyasal göstergeler Türkiye için 2002 yılından itibaren artı yöne ilerlemeye başlamıştır. Bu ilerleme doğrultusunda Türkiye'nin beklentisi kredi notunu yatırım yapılabilir sınırının altından kurtarmak olacağı yönünde olmuştur. Ancak Türkiye'nin göstergelerinde meydana gelen iyileşmeleri KDK'lar görememiştir. Yaşanan iyileşmelere sonucunda bile Türkiye'nin kredi notunda artış olmamıştır. 2012 yılına kadar yatırım yapılabilir seviyenin altında tutulan Türkiye'nin kredi notu, 2012 yılında Türkiye'nin iyileşmesine daha fazla duyarlı kalamayan Fitch, Türkiye'nin notunu ilk kez "BBB-" ye yükseltmiştir.

Derecelendirme notunun piyasaya yön verdiği bir gerçektir. Bu bağlamda derecelendirme notu ülkeye çekilecek yabancı yatırımları da etkileyecektir. Yatırımcı, yatırım yapacağı ülkeyi seçerken kredi notu da bu kararda etkili olduğundan dolayı düşük bir kredi notu doğrudan ülke ekonomisini etkileyecek ve yatırımları da düşürecektir. Dolayısıyla Türkiye'nin geçmişte yapılan not düşürmelerinin doğru veriler kullanılarak yapılmış olması durumunda, ülkeye yapılan yatırımların daha fazla olması ve bunun da doğrudan ülke ekonomisine olumlu etkisinin yaşanması yüksek ihtimal olarak düşünülmelidir.

Türkiye tarafından bakıldığında KDK'ların Türkiye'ye verdiği tutarsız notlar sürekli eleştirilmiştir. Ülkede siyasal, politik ya da ekonomik anlamda negatif bir durum yaşandığında kredi derecelendirme kuruluşları hiç beklemeden kredi notlarını revize etme yoluna gitmişlerdir. Fakat pozitif durumlarda aynı tempoda davranmayı tercih etmemişlerdir. Yunanistan'da meydana gelen krizlerde ise Avrupa'nın baskısını üzerinde hisseden KDK'lar, Yunanistan'ın kredi notunu düşürmekte hiç aceleci davranmamışlardır (Kılıçaslan ve Giter, 2016:78). Bu inceleme sonucunda KDK'ların, ekonomik durumları aynı olsa bile ülkelere, kendi istekleri doğrultusunda farklı derecelendirme notları verebildiği anlaşılmaktadır.

BÖLÜM 4

Kredi Derecelendirme Kuruluşları (KDK) ile Toplam Kalite Yönetimi (TKY)'nin tanımlarına ayrı ayrı ilk 2 bölümde yer verilmiştir. Bu bölümde ise, Dünya'daki 3 önemli ve Türkiye'de bulunan 5 adet KDK'ların TKY'ye duyarlılıkları aşağıda açıklanan yöntemle araştırmayla analiz edilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde araştırma yöntemi, araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin analizi konularında ayrıntılı bilgi verilmektedir.

4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Yöntemi

Bilimsel araştırma yöntemleri nicel ve nitel olarak ikiye ayrılmaktadır. İstatistiksel yöntemleri kullanmak isteyen araştırmacılar, “ne”, “ne ölçüde” ve “ne kadar” tarzında miktar soruları sorup bu soruları araştırırken, nitel araştırma yapmak isteyen araştırmacılar, daha açık uçlu ve yoruma dayalı “niçin” ve “nasıl” tarzında soruları araştırmaktadırlar. Bu bağlamda, nicel araştırmalar genellikle değişkenlerin arasındaki ilişkiyi anlamak, kurmak ve sonuca varmak için yapılırken nitel araştırmalarda değişkenler arasındaki nedenleri ve sonuçları incelemek amacıyla yapılmaktadır (Kürüm, 2021:151). Bu yöntemlerden farklı olarak, araştırmaların gerektirdiği durumlarda nicel ve nitel yöntemler birleştirilebilmektedir. Bu birleşim ise karma araştırma yöntemleri olarak isimlendirilmektedir (Sak vd. 2021:229).

Nicel araştırmalar, gerçeği araştırmacıdan bağımsız olarak görüp, kendi haricindeki gerçekliği nesnel anlamda gözlemleyip ölçme yolları ile analizini sağlayabilen görüşlerdir. Nitel araştırmalarda genellikle, belli bir olgunun ötesinde

genelleme yapılmaz, okuyucunun kendi kararına sunulur (Kadioğlu A. ve Mazı, 2017:58). Niceliksel ve niteliksel yöntemleri kullanan araştırmalar verilerin toplanması, verilerin analizi ve sonuçların yazılması aşamalarında farklılık gösterir (Şenel, 2013:50).

Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama araçlarının kullanıldığı, algıların ve vakaların doğal ortamda gözlemlendiği araştırma yöntemi türüdür. Başka bir ifadeyle, teori meydana getirmeyi hedef alan bir anlayışla sosyal olguları bağlı oldukları çevre dâhilinde araştırıp anlamayı ön plana çıkaran bir yöntemdir (Yıldırım, 1999; Yıldırım ve Şimşek, 2018) Nitel araştırma yönteminde araştırmacı, araştırmanın tasarlanmasında ve yürütülmesinde esnek davranabilir. Bu esneklik, nitel araştırmanın her aşamasında bulunduğu duruma göre farklı yöntemler geliştirmeyi ve araştırmada farklılıklar yapmayı ifade etmektedir (Karataş, 2015:64).

Araştırmacıların kullandıkları bilimsel yöntem;

- Hipotez kurma,
- Gözlem yapma,
- Hipotezi test etme,
- Sonuca ulaşma ve
- Daha sonra kullanmak üzere hipotezler oluşturma işlem sırasını takip etmektedir (Ekiz, 2013:99).

Bir araştırma yapılırken araştırmada belirli bir probleme odaklanılıp bu problemin çözümü için bazı süreçlerden geçilmektedir. Aşağıda tanımlanan bu süreçler, araştırmanın doğru ve tutarlı şekilde ortaya çıkarılması için önemlidir. (Creswell, JW, 2002; Akt: Baltacı, 2019)

- *Problemin Farkına Varılması:* Bilimsel bilginin önemli üç adımı, “güçlüğü duyumsamak”, “problemi betimlemek” ve “çözümüne karar vermek” şeklinde ifade edilebilir. Bu bağlamda, bir araştırma önerisinde olması gereken unsurlardan biri araştırma problemidir (Özdemir, 2020:1).
- *Problemin Analiz Edilerek Detaylarının Belirlenmesi:* Farkına varılan problemin doğru anlaşılması önemlidir. Bu doğrultuda ortaya atılan problemi

detaylı şekilde analiz ederek hakim olma ve probleme ilişkin detaylı literatür taraması yapıp gerekli kaynakların incelenmesi de önemlidir.

- *Problem Çözümüne İlişkin Yaklaşımın Seçilmesi:* Problemin nasıl çözüleceği ve çözülürken hangi yollar izleneceği seçilmelidir. Çözüm için araştırma yapılırken hangi yöntemlerin kullanılacağı bu aşamada belirlenmelidir.
- *Çalışmanın Tasarlanması:* Araştırmanın genel taslağı bu aşamada belirlenmektedir. Bu aşamada literatür taramasının derinlemesine yapılması önemlidir. Araştırmacı, geçmişte yapılan benzer çalışmalarda eksik gördüğü yönleri odaklanmalı ve literatüre katkı sağlamayı amaçlamalıdır.
- *Veri Toplama İşlemleri:* Araştırmacı probleme ilişkin uygun veri toplama aracını gerekli araştırmaları yaptıktan sonra seçmelidir.
- *Verilerin Sınıflanması ve Analiz Edilmesi ve Yorumlanması:* Araştırmacının probleme uygun olarak seçtiği veri toplama aracı ile topladığı verileri kategorilere ayırarak eksik, hatalı verileri ayırır ve geri kalanını anlaşılır biçimde analize uygun hale getirip analizlerini yapmalıdır. Analizi yapılan veriler araştırmacının yorumlarıyla yorumlanmalıdır.
- *Verilerin Raporlamanın İyileştirilmesi:* Analizi ve yorumlaması biten araştırma, raporlamaya hazır hale getirilir. Araştırmanın bütün detaylarıyla raporlanması önemlidir. Rapor sırasında araştırmayı kısıtlayan durumlar ve gelecekte yapılacak benzer araştırmalara önerilerde verilebilmektedir.

Bu çalışmada, veri toplama aracı olarak doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. İlk olarak araştırmaya dâhil edilen kuruluşların kaliteye yönelik tutumlarının anlaşılması amacıyla 12 adet soru hazırlanmıştır. İkinci olarak bu kuruluşların web sitelerinde yayınladıkları dokümanlar ayrıntılı olarak incelenmiş ve hazırlanan sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır. Soruların doğruluğunu teyit etmek için kuruluşlardan e-posta yoluyla da bilgiler istenmiştir. Son aşama olarak toplanan tüm dokümanlar ayrıntılı olarak analiz edilip elde edilen verilerin analizi için SPSS 18.0 paket programı ile bazı betimsel analizlere, çapraz tablo analizlerine ve Mann Withney U testine tabii tutulmuştur.

Araştırmada görüşme yönteminin Dünya'daki KDK'lar ile uygulanmasının zorluğu gerekçesiyle Dünya'daki KDK'lardan e-posta yoluyla veriler sağlanmıştır. Ayrıca Türkiye'deki ve Dünya'daki KDK'ların web siteleri incelenip ayrıntılı doküman incelemesi yapılmıştır.

Araştırmacının müdahalesi olmadan kaydedilen metinleri ve resimleri içeren yazılı belgelere doküman denilmektedir (Kiral, 2020:174). Araştırılan konuyla ilişkili literatür taraması da dahil olan doküman analizi, araştırmacının yapmış olduğu gözlem ve görüşme kayıtları gibi çeşitli belgelerin araştırmada kullanılmak üzere analizini gerektirmektedir (Baltacı, 2019:376). Doküman analizi yapısı gereği, araştırmacıya zaman ve kaynak tasarrufu sağlayıp hangi dokümanın gerekli olduğu ve veri kaynağı olarak kullanılıp kullanılmayacağına araştırma konusu göz önünde bulundurularak karar vermek önemlidir (Karataş, 2015:72).

Nitel araştırma yöntemlerinde direkt gözlem ve görüşme yöntemleri yapılamadığında görüşme ve gözlem araçlarına ek olarak, söz konusu olan araştırma problemiyle alakalı dokümanlar, belgeler ve bu tür malzemeler de kullanılabilir. Bu bağlamda, doküman incelemesi sadece bir tek araştırma yöntemi olabileceği gibi, diğer nitel araştırma yöntemlerinin uygulandığı hâllerde ek bir veri toplama aracı ve yöntemi olarak da işlev görebilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Doküman incelemesi genellikle diğer araştırma yöntemlerinin tamamlayıcısı konumunda olsa da tek başına bir yöntem durumunda da kullanılabilir (Bowen, 2008:29). Doküman incelemesi için, orijinal ve realist sonuçlar elde edebilmek nedeniyle dikkatli olmak ve basamakları takip etmek gerekmektedir. Çoğu durumda doküman incelemesi aşağıda sayılan beş aşamadan oluşmaktadır (Erten, 2014:19-24);

- Araştırmada kullanılacak dokümanları bulmak
- Dokümanların orijinal olduğunu teyit etmek
- Dokümanların anlaşılabilirliği
- Verileri analize tabii tutma
- Veriler kullanıldığında kişiler ve kurumların zarar görmemesi

Doküman incelemesi yönteminde, ulaşılan dokümanların doğruluğunu kontrol ettikten sonra dokümanları inceleyip anlamak gerekir. Araştırmaya uygun dokümanların bulunduğu anlaşıldığı takdirde dokümandan gerekli verileri çekmek ve bu verileri doğru biçimde analiz etme ihtiyacı bulunmaktadır. Yapılan araştırma sonrasında kullanılan verilerin kişilere ve kurumlara da zarar vermeyecek şekilde kullanılması önemlidir. Doküman incelemesinin, araştırma verilerinin birincil kaynağı olarak farklı dokümanların bir araya toplanması, gözden geçirilip anlaşılması, sorgulanması ve son olarak analizi olarak tanımlanabilen bilimsel bir araştırma yöntemidir (Özkan, 2019:5).

4.2.Araştırma Modeli

Araştırma modeli; KDK'ların, TKY'ye verdikleri önem ve bu konuya olan duyarlılıkları üzerine kurgulanmış olup aşağıda açıklandığı gibidir. Model, Dünya'daki KDK'lar ve Türkiye'deki KDK'ların TKY'ye etkilerini hem ayrı ayrı hem de bir arada inceleneceğini ifade etmektedir.

Şekil 3. Araştırmanın Modeli



Yukarıda bahsedilen model, Dünya'daki KDK'ların ve Türkiye'deki KDK'ların kaliteye olan algılarını ifade etmek için oluşturulmuştur. Araştırma kapsamında KDK'ların kaliteye duyarlılıkları, Dünya'da ve Türkiye'de olmak üzere ayrı ayrı analiz edilmiştir. Analiz sonucunda TKY ilkelerine olan yakınlık kuruluşlar arasında karşılaştırılmıştır. Model, kalite bölümü olan, iç denetim mekanizması aktif olan, gerekli standartlara sahip olan ve kaliteyle ilgili ödülleri mevcut olan KDK'larda TKY felsefesiyle olan ilişkinin daha anlamlı olacağını varsaymıştır.

4.3. Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Araştırmaya katılan kuruluşlarda; kalite bölümü olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1a}: Araştırmaya katılan kuruluşlarda; İç denetim mekanizması olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1b}: Araştırmaya katılan kuruluşlarda; standartları olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1c}: Araştırmaya katılan kuruluşlarda; kaliteyle ilgili ödülü olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1d}: Dünya'daki 3 büyük KDK ile Türkiye'deki KDK'ların TKY ilkelerinin ortalamaları arasında bir farklılık vardır.

4.4. Evren Örneklem

Evren, araştırmacının asıl incelediği ve araştırdığı gerçek durumları barındıran insan ve sosyal gruplar veya çok türlü olay ve olgulardır (Baltacı, 2018:234). Bu araştırmanın çalışma evrenini, Dünya'da aktif olarak hizmet veren KDK'lar oluşturmaktadır. Bu bağlamda çalışma evreninin belirlenebilmesi için SEC, ESMA, FCA, FINMA, SPK gibi otoritelerin web siteleri taranmış ve Dünya'da yer alan aktif ve aktif olmayan tüm KDK'ların isimlerine ulaşılarak çalışmanın hedef evreni belirlenmiştir. Dünyada 47 ülkede 120 aktif ve 23 aktif olmayan SEC, ESMA, FCA, FINMA, PBOC ve diğer otoriteler tarafından kayıtlı KDK bulunmaktadır (Wikirating, 2021). 120 KDK arasından zaman maliyet ve iletişim unsurları göz

önünde bulundurulduğunda çalışma evreni seçilip örneklem saptanmıştır. Örneklem, Evrenden belirli kurallar çerçevesinde seçilmiş ve seçildiği evreni temsil yeterliği olduğu onaylanan küçük bir gruptur (Gurbetoğlu, 2018:22). Araştırmada örneklem saptanırken amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örneklem yöntemi, araştırmanın amacına uygun olarak seçimin yapıldığı ve sıklıkla kalitatif araştırmalarda kullanılan bir yöntemdir (Kadioğlu, 2021:24).

Araştırmanın örneklemini, Dünya'daki en önemli 3 kuruluş olan Moody's, Fitch, Standard and Poor's ve Türkiye'de SPK'nın yayımladığı Seri:VII, No:51 Tebliğ'inin "Derecelendirme Faaliyetinde Bulunabilecek Kuruluşlar" listesinde yer alan 5 kuruluş oluşturmaktadır. Dünya'da birçok kuruluş olmasına karşın 3 kuruluşun seçilmesi nedeni, söz konusu 3 KDK'nın en büyük ve en çok tercih edilen kuruluşlar olmasıdır. Dünya'daki KDK'lar ile Türkiye'deki kuruluşların karşılaştırılması amacıyla Türkiye'de bulunan 5 adet KDK çalışmaya dahil edilmiştir. KDK'ların Dünya'da sayısı oldukça fazla olmasına rağmen Türkiye'de yalnız 5 kuruluş bulunmaktadır. Bu durum yapılan araştırmadaki örneklem sayısını sınırlandırmıştır.

4.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmacılar veri toplama yöntemlerine göre ampirik, gözleme dayalı yöntemleri kapsayan görgül araştırmacılar ve doküman yöntemini kullanan belgesel araştırmacılar olarak ikiye ayrılır. Görgül araştırmaların kullandığı veri toplama araçları, anket, gözlem, görüşme gibi araçlar; belgelere-dokümana dayalı araştırmaların kullandıkları veri toplama araçları ise programlar, yönetmelikler, raporları kapsamaktadır (Kadioğlu A. ve Mazı, 2017:58)

Bu çalışmada, verilerin toplanması için veri toplama araçlarından doküman incelemesi yöntemi seçilmiştir.

Araştırmada bir tek veri toplama aracı ile sınırlı kalınmamasının nedeni, araştırmanın konusu gereği yanlış bilgiye açık olmasıdır. Bu sebeple araştırma birçok veri toplama aracıyla gerçekleştirilmiştir.

4.6. Verilerin Toplanması

Araştırmada, çalışma grubunu seçtikten ve veri toplama araçlarını geliştirdikten sonra alana yönelip veriler toplanmaya başlanır (Baltacı, 2019:374). Araştırmada, verilerin doğru olarak tespit edilip kullanılabilmesi için uygun bir veri toplama aracı seçilmesi istenmiştir. İlgili literatür tarandıktan sonra bu tekniğin veri toplama araçlarından doküman incelemesi yöntemi olduğuna karar verilmiştir. Araştırma kapsamında kuruluşlardan alınan bilgilerin incelenmesi amacıyla 12 soru hazırlanıp bu sorular Tablo 9’da oluşturulan 12 adet kategoriye ayrılmıştır.

Tablo 9. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Toplam Kalite Yönetimine İlişkin Oluşturulan Kategoriler

Kategorileri Sıralamaları	Kategoriler
1	Kuruluşlardaki kalite bölümü mevcudiyeti
2	Kuruluşlardaki iç denetim mekanizması mevcudiyeti
3	Kuruluşlardaki standartların mevcudiyeti
4	Kuruluşların kaliteyle ilgili ödülllerinin mevcudiyeti
5	Kuruluşların liderlik ilkesini uygulama durumu
6	Kuruluşların müşteri odaklılık ilkesini uygulama durumu
7	Kuruluşların herkesin katılımı ve iletişim ilkesini uygulama durumu
8	Kuruluşların sürekli iyileştirme ilkesini uygulama durumu
9	Kuruluşların verilerle yönetim ilkesi ilkesini uygulama durumu
10	Kuruluşların süreç yönetimi ilkesi ilkesini uygulama durumu
11	Kuruluşların önlemeye yönelik yaklaşım ilkesi ilkesini uygulama durumu
12	Kuruluşların öğrenen organizasyon ilkesi ilkesini uygulama durumu

Tablo 9’da, Kredi Derecelendirme Kuruluşlarındaki Toplam Kalite Yönetimi’nin önemini analiz edebilmek amacıyla 12 adet kategori oluşturulmuştur. Bu kategoriler bazında Dünya’daki ve Türkiye’deki 8 kuruluşun Toplam Kaliteye yönelik algıları analiz edilmektedir. Hazırlanan 12 soru kuruluşların web siteleri incelenerek cevaplar alınmıştır. Soruların ve cevapların doğru anlaşılması için sorular derinlemesine irdelenmiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen veriler Eylül, 2021 ve Mart 2022 tarihleri arasında web site incelemeleri ve e-mail yoluyla ulaşılan belge ve dokümanlar yoluyla toplanmıştır.

4.7. Verilerin Analizi

Araştırmada veriler toplandıktan sonra, bunların yorumlanması ve analiz edilmesi gerekmektedir. Verilerin analizi önemlidir çünkü toplanan veriler başlı başına fazla bir anlam ifade etmez, ya da bu veriler konuşmaz. Bu yüzden veriler analiz sırasında araştırmacı tarafından bir bakıma “konuşturulması” gerekmektedir (Ekiz, 2013:97).

Araştırmada elde edilen verilerin doğru ve detaylı analizi için doküman incelemesi tekniğiyle oluşturulan veriler SPSS 18.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiş ve analiz sonucunda yorumlanarak hipotez testleri yapılmıştır. Statistical Packages for the Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi) kelimelerinin ilk harfleri kullanılarak oluşturulan SPSS programı, araştırmacıların istatistiksel verileri analiz ederken kullanabildikleri programlardan biridir (Ural ve Kılıç, 2006:117)

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin eksiksiz olup olmadıkları kontrol edilerek veriler analize hazır hale getirilir ve hazır hale getirilen veriler işlenerek ham verilerin değerlendirilmesi ile veri analizi gerçekleştirilir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 137). Doküman incelemesi sonrasında tablolaştırılan veriler SPSS 18.0 paket programı kullanılarak bazı betimsel analizler, çapraz tablo analizleri ve Mann-Whitney U testi yapılmıştır.

Verilerin analizinde bazı betimsel analizler, çapraz tablo analizleri, Fisher's exact test ve Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Parametrik olmayan testler, örneklem sayısının yeterli olmadığı durumlarda parametrik testlerin karşılığı olarak uygulanabilmektedir. Bu bağlamda, araştırmada örneklem sayısı 30'dan küçük olduğundan dolayı parametrik olmayan testler kullanılması uygun görülmüştür. Sıralayıcı ölçme başarılabildiğinde, birbirine bağlı olmayan iki grubun aynı ana kütleden gelip gelmediğini test etmede Mann Whitney U Testi kullanılabilir. Bu test, parametrik olmayan en güçlü testlerden biridir (Turanlı, 2000:46). Çapraz tablo

analizi ise, iki kategorik (isimsel veya dereceli) değişken arasındaki ilişkiyi incelemeyi sağlamaktadır (Özbay, 2008:461).



BÖLÜM 5

Bu bölümde, Dünya’da piyasaya hakim olan 3 büyük Kredi Derecelendirme Kuruluşu ile, Türkiye’de bulunan 5 adet Kredi Derecelendirme Kuruluşu’ndan e-posta yoluyla alınan bilgiler ve web sitelerinden erişilen dokümanlar analiz edilmiştir. Bu kuruluşlarda bulunan kalite uygulamalarını anlamak için 12 adet sorunun cevabı aranmıştır. Varılan sonuçlar önce doküman analizine tabii tutulmuş ve ardından SPSS 18.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucu hipotezler test edilip red veya kabul edilmiştir.

5. Bulgular ve Yorum

5.1. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Yönetim Uygulamaları

Dünya’daki KDK’lar incelenmiş ve en önemli olanlarının Fitch, Standard and Poor’s, Moody’s olduğu sonucuna varılmıştır. Türkiye’de ise SPK’nın tebliğ ettiği 5 adet KDK bulunduğu gerekçesiyle SAHA, Kobirate, Turkrating, DRC ve JCR kuruluşları çalışmada göz önüne alınmıştır.

KDK’lardaki kalite uygulamalarının anlaşılması için 12 adet soru hazırlanmıştır. Hazırlanan soruların cevaplarının bulunması amacıyla Dünya’daki ve Türkiye’deki KDK’ların web siteleri incelenip dokümanlar elde edilmiştir. Cevapların doğruluğunu teyit etmek için kuruluşlardan e-posta yoluyla da dokümanlar talep edilmiştir.

5.1.1. Dünyadaki Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamaları

5.1.1.1. Fitch Ratings Derecelendirme Süreçlerinin Kalitesi

Fitch Derecelendirme Kuruluşu'nun derecelendirme süreçlerinin kalitesi, kuruluşun web sitesinden ve e-posta yoluyla alınan bilgiler doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Fitch, 2022); Firma tarafından sağlanan bilgilere göre, Fitch Ratings;

- Derecelendirmeleri verirken titiz, sistematik ve yasaların gerektirdiği şekilde, tarihsel deneyime dayalı bir tür objektif doğrulamaya tabi tutulabilecek derecelendirmelerle sonuçlanan derecelendirme metodolojileri ve kriterleri kullanmaktadır.
- Derecelendirmeleri ve derecelendirme görünümelerini, Fitch Ratings tarafından istihdam edilen herhangi bir bireysel analiste değil, bizzat kendisi tarafından kurumsal bir yapı içerisinde tayin etmektedir.
- Derecelendirmeleri, genel olarak Fitch Ratings'in yerleşik kriterleri ve geçerli derecelendirme metodolojileri ile tutarlı bir şekilde, yeterli kalitede ve güvenilir kaynaklardan yapmaktadır.
- Kendi politikalarına ve yürürlükteki kanun, kural ve düzenlemelere uygun olarak derecelendirmelerini ve derecelendirme görünümelerini desteklemek için dâhili kayıtlar tutulmaktadır.
- Bir ihraççının veya yükümlülüğün genel kredibilitesi konusunda bilerek yanlış beyanlar içeren veya başka bir şekilde yanıltıcı olan herhangi bir kredi analizi veya raporu yayınlamaktan kaçınmaktadır.
- Bir derecelendirme yaparken, uygun bir derecelendirme önlemi almak için yeterli becerilere sahip yeterli personeli tahsis edip edemediğini ve personelinin bu konuda ihtiyaç duyulan yeterli bilgiye erişiminin olup olmadığını değerlendirmektedir.
- Kredi derecelendirme metodolojilerinin tüm yönlerini ve kredi derecelendirme metodolojilerinde yapılan önemli değişiklikleri periyodik olarak gözden geçirmekten sorumlu, titiz ve resmi bir inceleme işlevi oluşturmuştur.

- Ürünü analiz etmek için yeterli bilgi ve uzmanlığa sahip olduğunu belirlemediği sürece, yeni, karmaşık bir yapılandırılmış ürün türü olması durumunda derecelendirme yapmaktan kaçınmaktadır.
- Derecelendirme ekiplerini, derecelendirme sürecinde sürekliliği teşvik edecek ve önyargıdan kaçınacak şekilde yapılandırmaktadır.
- Derecelendirmeleri belirlemek için her ekibin ilgili işlevlerini zamanında yerine getirmesi açısından gerekli uzmanlığa ve kaynaklara sahip olmasını sağlamaktadır.
- Firma ve çalışanları olarak, ihraççılara, yatırımcılara, diğer piyasa katılımcılarına ve halka karşı adil ve dürüst davranır.
- Şeffaflığı teşvik etmek ve piyasanın borçlanma araçlarına ilişkin notlarının toplam performansını en iyi şekilde değerlendirmesini sağlamak için, derecelendirilen menkul kıymetlerin performansına ilişkin periyodik çalışmalar yürütmektedir.
- Çalışanlarının makul düzenli aralıklarla resmi eğitimleri tamamlamasını şart koşmaktadır. Eğitimin kapsadığı konu, her çalışanın sorumluluklarına göre özeldir.
- Kapsayıcılık, şeffaflık, üst düzey bağımsızlık ve müşterilerine ve ortaklarına aralıksız odaklanmaktadır.
- Üst düzey yetenekler öğretebilmek ve öğrenmenin her düzeyde devam etmesini sağlamak için Fitch Yönetim Akademisi isimli yüksek etki yönetimi ve liderlik geliştirme programı kurmuştur.

Fitch Ratings'in Sahip Olduğu Ödüller

- InsuranceAsia News Mükemmellik Ödülleri
- Asset Triple A İslami Finans Ödülleri 2021
- IJGlobal'in En İyi Derecelendirme Kuruluşu Ödülü
- FinanceAsia'nın Çin Ödülleri
- Çin Menkul Kıymetleştirme Forumu
- Uluslararası Sermaye Finansmanı (CFL.co)
- Varlık Üçlü A Ödülleri

- Wallstreet Trader Uygulaması/ SereSbond Ödülleri
- FinanceAsia Başarı Ödülleri
- KangaNews Ödülleri 2019

Fitch aldığı bu başarı ödülleri dışında dışında kaliteyle ilgili 4 ödülü de bünyesine katmıştır. Bu ödüller ise aşağıdaki gibidir;

- Küresel Sermaye Tahvil Ödülleri
- Odaklanmış Ekonomi Analisti Tahmin Ödülleri
- Çevresel Finans Sürdürülebilir Yatırım Ödülleri
- Küresel İslami Finans Ödülleri (GIFA)

5.1.1.2. Moody's Derecelendirme Süreçlerinin Kalitesi

Moody's Derecelendirme Kuruluşu'nun derecelendirme süreçlerinin kalitesi, kuruluşun web sitesinden ve e-posta yoluyla alınan bilgiler doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Moody's, 2022). Firma tarafından sağlanan bilgilere göre, Moody's;

- Bireysel bir kredi derecelendirme görüşünün performansını, bireysel sonuca göre değil, Moody's yerleşik süreçlerine göre değerlendirmektedir.
- Titiz ve sistematik derecelendirme metodolojileri geliştirmekte ve çalışmalarını bu yönde sürdürmektedir.
- Kredi derecelendirmeleri, herhangi bir bireysel analist tarafından değil, derecelendirme komiteleri tarafından belirlenmektedir.
- Kredi derecelendirmelerini formüle ederken, bireysel veya toplu olarak, analiz edilen kredi türü için bir derecelendirme görüşü geliştirme konusunda uygun bilgi ve deneyime sahip analistler istihdam etmektedir.
- Dâhili kayıt saklama politikalarına ve yürürlükteki yasalara uygun olarak kredi derecelendirmelerini desteklemek için dahili kayıtları tutmaktadır.
- Bir derecelendirme yaparken, uygun bir derecelendirme değerlendirmesi yapmak için uygun becerilere sahip yeterli personel tahsis etmektedir.
- Derecelendirme sürecinde sürekliliği teşvik etmek ve önyargıdan kaçınmak için derecelendirme komitelerini düzenlemektedir.

- Çalışanlarını yüksek dürüstlük standartlarında tutmaktadır ve dürüstlükten taviz veren kişileri istihdam etmemektedir.
- Şeffaflığı teşvik etmek ve piyasanın, mümkün olduğunda, borçlanma araçlarına ilişkin kredi derecelendirmelerinin toplam performansını en iyi şekilde değerlendirmesini sağlamak için, derecelendirme kategorisine göre tarihsel temerrüt oranları, derecelendirme kategorileri arasındaki geçişler ve periyodik performans ölçütleri hakkında yeterli bilgi yayınlamaktadır.
- Yeni ve ön saflardaki yöneticiler için yeni “Sanal Liderlik Temelleri” programı oluşturmuştur. Bu programla Moody’s, temel yönetim becerilerini ve öz farkındalığı ve kişisel etkinliği artırarak nasıl liderlik yapılacağını öğretmektedir. 2020 yılında bu programla 269 yönetici yetiştirmeye başlamışlardır.
- Şirket genelinde 40’tan fazla çalışana yeni bir FinTech ve İnovasyon eğitim programı sunmak için Cornell Üniversitesi ile ortaklık kurmuştur.

Moody’s’in Sahip Olduğu Ödüller

- Düzenleme Asya Mükemmellik Ödülleri 2021
- Satın Alma Tarafı Teknoloji Ödülleri 2021
- Seramount’ın En İyi 100 Şirketi 2021
- Babalar İçin En İyi 10 Şirket 2021
- Çalışan Anne ve Avtar’ın Kadınlar İçin En İyi Şirketleri 2021
- En İyiler İçin Kurumsal Sorumluluk Ödülleri 2021
- Seramount Katılım Endeksi
- Waters Sıralama Ödülleri 2021
- Ulusal İşveren Tanıma Kurulu’nun İşveren Tanıma Programı
- Çevresel Finans Sürdürülebilir Yatırım Ödülleri
- Sivil 50 2021
- Servet 500
- Hong Kong LGBT+ Topluluk İşletmesi Katılım Endeksi
- Çeşitlilik İçin En İyi 50 Şirket 2021
- CEE Business Service’in Yılın En İyi Üniversite-İşletme İşbirliği Ödülü
- Etnik Köken Gelişmiş İşverene Yatırım Yapma 2020

- İnsan Hakları Kampanyasının Kurumsal Eşitlik Endeksi
- Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi 2021
- Amerika'nın En Sorumlu Şirketleri 2021 – Newsweek
- Çalışan Anne Yönetici Kadınlar için En İyi 75 Şirket
- Financial Times Avrupa'nın En İyi Çeşitlilik Lideri
- Çalışan Anne En İyi 100 Şirket 2020
- Babalar için En İyi Şirketler
- En İyi Alternatif Veri Sağlayıcı
- DiversityInc'in En İyi 50 Listesi
- İklim Değişikliği İş Dergisi İş Başarı Ödülü 2019
- 2019 Yılı'nın Alternatif Veri Satıcısı
- Alternatif Yatırım Ödülleri
- Stonewall En İyi 100 İşveren
- Avustralya İşyeri Eşitlik Endeksi (AWEI) Küçük İşveren Bronz Ödülü 2018
- Birleşik Krallık Silahlı Kuvvetleri Sözleşmesi Gümüş Ödülü 2018
- 2018 CCBJ İş Başarı Ödülleri
- New York Kadın Forumu: Kurumsal Şampiyon
- Eşitlik İş Ödülü

Moody's aldığı bu başarı ödülleri dışında kaliteyle ilgili 4 ödülü de bulunmaktadır. Bu ödüller ise aşağıdaki gibidir;

- FTSE4 İyi Endeks Serisi
- ISAR Onur Ödülü
- İklim Eylemi İçin Cdp A Listesi
- CDP Tedarikçi Katılım Lideri

5.1.1.3.Standard And Poor's Global Ratings Derecelendirme Süreçlerinin Kalitesi

Standard and Poor's Derecelendirme Kuruluşu'nun derecelendirme süreçlerinin kalitesi, kuruluşun web sitesinden ve e-posta yoluyla alınan bilgiler doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır (Standard and Poor's, 2022). Firma tarafından sağlanan bilgilere ışığında, Standard and Poor's;

- Derecelendirme sembollerini açıkça tanımlayıp bu sembolleri tutarlı bir şekilde uygulamaktadır.
- Kredi notlarının verilmesi için kriterler oluşturup sürdürmekte ve bu kriterlerinin tutarlı bir şekilde uygulanmasını sağlamaktadır.
- Kriterleri, titiz, sistematik, sürekli ve geçmiş deneyimlere (geriye dönük testler dâhil) ve objektif doğrulamaya dayanır. Bu kriterler yıllık olarak periyodik incelenir ve çalışanların uyması gereken kurallar belirlenir. Her kredi derecelendirmesi, geçerli S&P Küresel Derecelendirme Komitesi tarafından kriterlere uygun olarak kapsamlı bir analize tabiidir.
- Bu kurallara, kriterlere ve politikalara uyumu kolaylaştırmak için çalışanlara ve yetkililere uygun eğitim sağlamaktadır.
- Çalışanlarını ve onun adına iş yapanları özenle denetlemek ve yeterli kaynaklara sahip olmak için önlemler alıp bu önlemleri sürdürmektedir.
- Derecelendirme faaliyetlerinin sağlam ve ihtiyatlı yönetimi için itibarlı ve yeterli beceriye ve deneyime sahip analitik yöneticiler ve memurlar istihdam etmektedir. Standard and Poor's, çalışanlarını en yüksek dürüstlük ve etik davranış standartlarında tutmaktadır.
- Çalışanlarını kendi başarıları ve müşterilerinin başarısı için hayati önem taşıyan, sınıfının en iyisi bir performans kültürü olarak görmektedir.
- Kredi derecelendirmelerini sürekli olarak, en az yıllık bazda izler ve güncellemektedir.
- Firma ve çalışanları olarak, İhraççılar, yatırımcılar, diğer piyasa katılımcıları ve halka karşı adil ve dürüst davranmayı taahhüt etmektedir.
- Firma ve çalışanları olarak, bağımsız, tarafsız, objektif kriterlere dayalı ve sağlam temellere dayanan kredi derecelendirmeleri yayınlamak ve geri bildirim almak için gayret göstermektedir.
- E-öğrenme kursları ve eğitmen liderliğindeki sınıflar aracılığıyla her çalışanın bilgi, beceri ve liderlik yeteneklerini geliştirmeyi amaçlamaktadır.
- Güvenilir kararlar almak için derin finansal, sektöre özel veriler ve gerçek zamanlı analiz yapmaktadır.

Standard and Poor's Global Ratings'in Sahip Olduğu Ödüller

- Dave Thomas Evlat Edinme Vakfı Amerika'nın En İyi Evlat Edinme Dostu 100 İşyeri
- Fatherly'nin "Yeni Babalar İçin Çalışılacak En İyi 50 Yer"
- İnsan Hakları Kampanyası Kurumsal Eşitlik Endeksi - Lgbtq Eşitliği İçin Çalışılacak En İyi Yer
- Dow Jones Sürdürülebilirlik Dünyası Ve Kuzey Amerika Endeksleri İçin Robecosam'ın Kurumsal Sürdürülebilirlik Değerlendirmesinde 94. Yüzdelik Dilimde Yer Aldı
- 2019 Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi
- Just Capital'in Sağlıklı Toplulukları ve Aileleri Destekleyen En İyi 100 Abd Şirketi
- Forbes'un Sadece 100'ü
- Fortune'un En Beğenilen Şirketleri
- New York Kurumsal Şampiyonlar Kadın Forumu
- 2020 Çalışan Anne En İyi 100 Şirket

5.1.2. Türkiye’de Bulunan Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamaları

Dünyada yaşanan krizlerin öngörülememesi sonucu derecelendirme şirketlerinin verdiği kredi notları sorgulanmaya başlanmıştır. Derecelendirme yaparken tarafsızlık, bağımsızlık ve dürüstlük ilkelerine özen göstermeden verilen kredi notları tarih sahnesinde birçok kez derecelendirme şirketlerine eleştirilerin yöneltilmesine sebebiyet vermiştir. Yapılan hataların en aza indirilmesi ve kalitenin arttırılması için kuruluşların kalite yönetim sistemlerine ağırlık vermeleri kaçınılmazdır. Bu kapsamda Türkiye’de de var olan derecelendirme kuruluşlarının kalite yönetim sistemlerini geliştirip yapılan derecelendirmelerin yüksek veri kalitesiyle ve bağımsız yapılmasını sağlamaları gerekmektedir.

Araştırmada elde edilen bilgiler neticesinde Türkiye’de Sermaye Piyasası Kanunu kapsamında faaliyet gösteren beş adet KDK bulunmaktadır. Aşağıda, bu kuruluşlarından alınan bilgiler doğrultusunda, Türkiye’deki Derecelendirme

Kuruluşlarının KYS'ye sahip olup olmadığı ve kalite uygulamalarına verilen önem ortaya konmaya çalışılmıştır.

5.1.2.1.JCR Eurasia Rating A.Ş. Derecelendirme Süreçlerinin Kalitesi

JCR Avrasya Derecelendirme Kuruluşu'nun derecelendirme süreçlerinin kalitesi, kuruluşun web sitesinden alınan ve e-posta yoluyla bilgiler doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır;

JCR Eurasia Rating'te bir İç Kontrol ve Kalite Güvence Birimi kurulmuştur. İç Kontrol ve Kalite Güvence Birimi şunları sağlamaktadır; Şirket kurallarını koruyup, geliştirmek; etik kurallara uyumu arttırmak; derecelendirme faaliyetlerinin bağımsızlığını sağlamak; kredi notlarının doğru olduğunu teyit etmek; iç düzeni sağlamak; prosedürleri yazılı olarak işgörenlere ve kamuya açmak. Ayrıca firmanın yasal düzenlemelere ve kurallara uymasını sağlamak ve müşterilerin bilgilerini gizlemekte yine Kalite Güvence Birimi dâhilindedir (JCR, 2022).

Firmanın iç denetim çalışmaları, iç denetime dair mevzuatta bulunan iç denetim standartları doğrultusunda yürütülmektedir. Uluslararası alanda kabul edilen "İç Denetçiler Enstitüsünün (IIA) İç Denetime İlişkin Profesyonel Uygulama Standartları" (The Institute of Internal Auditors' Standards for the Professional Practice of Internal Auditing) dikkate alınmaktadır (JCR, 2022).

Firmanın derecelendirme süreçleri boyunca karşılaşılabilecek zorlukların ve risklerin takip ve kontrolünü sağlamak için ve standartlaştırılıp kurallara bağlanmış derecelendirme faaliyetlerinin; etkinliğini, kararlarda kullanılan verilerin doğruluğunu, etkinliğini, raporlama sisteminin doğruluğunu ve yasal kurallara uygunluğunu gerektirmek için kuracağı iç denetim ve kalite güvence sistemleri şunları yerine getirmektedir (JCR, 2022);

- Derecelendirme konusundaki çalışmaların hepsini,
- Şirket mevzuatına yönelik uygun ve etkin bir şekilde yönetilmesini,
- Derecelendirme faaliyetlerinin düzenini ve sürekliliğini,

- Gerekli bilgilerin tam zamanında alınabilmesini,
- Derecelendirme faaliyetleri için şirketin faaliyetlerine tüm çalışanların uyumu;
- Şirkette karar uygulama proseslerinin kurallarına uyumu,
- İşgörenlerin uyması gereken kuralların tümünü,
- Çalışan herkesin sorumluluklarının belirlenmesi,
- Olumsuz ve hatalı faaliyetlerin engellenmesi,
- Proseslerin yenileştirilmesi ve iyileştirilmesi,
- Çalışanların geliştirilmesini,
- Çalışanların eğitime verilen önemi sağlamaktadır.

5.1.2.2.DRC Rating A.Ş. Derecelendirme Süreçlerinin Kalitesi

DRC Derecelendirme Kuruluşu'nun derecelendirme süreçlerinin kalitesi, kuruluşun web sitesinden ve e-posta yoluyla alınan bilgiler doğrultusunda aşağıda sunulmuştur;

DRC Derecelendirme Hizmetleri A.Ş., 10.01.2018 tarihinde kurulmuştur. Kuruluş, derecelendirme faaliyetinde bulunmak kurulmuş ve kuruluşundan bu yana, KYS yönetmeliğinde mevcuttur (DRC, 2022).

DRC Rating'te kalite uygulamaları aşağıdaki gibi gerçekleşmektedir (DRC, 2022);

- DRC Rating faaliyetlerinin kurallara ve prensiplere uygun olarak, yasal düzenlemeler dâhilinde yürütülmesinin kontrolünü,
- Tüm çalışanların iyi tanımlanmış görev ve yetki tanımlarına sahip olmaları, işlemlerin ve yükümlülüklerin belirli yetkilere dayalı olarak gerçekleştirilmesini, yetkilerin görev kargaşası ve aşımı olmadan gerektiği gibi ve düzgün bir şekilde kullanıldığının kontrolünü,
- DRC Rating'in, yasal otoritelere hesap verme, yasal otorite ve kamuya yapmakla yükümlü olduğu açıklama, bilgilendirme ve raporlamaları düzgün, doğru ve zamanında yapabilmesini temin amacıyla gereken kayıt tutma, veri toplama, işleme, biriktirme, sınıflandırma, saklama ve yedeklemeye yönelik yasal ve şirket içi düzenlemelerin sürekli gözetimi, bu çerçevede eksik veya

hatalı olduğu saptanan tanımlama, raporlama ve iş akışı süreçlerinin tüm çalışanlarca iç kontrol sorumlusuna bildirilmesinin sağlanması ve kontrolü,

- DRC Rating faaliyetlerinin müşteri ilişkilerinin sürdürülmesinde etik ilkelere öne çıkan bağımsızlığı, sır saklanması, objektifliği, çıkar çatışmasını olumsuz etkileyebilecek her konunun yakından izlenmesi, sorun oluşmadan aykırılıkların oluşmasını engellemeye yönelik düzenleme, eğitim, iç bildirim mekanizmalarının sık sık gözden geçirilmesi.
- Olumsuzluklardan kaynaklı risklerin en aza indirilmesi için olumsuzlukların bilinmesi ve gerekli tedbirlerin alınması,
- İç kontrol faaliyetlerinin hataları ve riskleri değerlendirme işlevi çerçevesinde, günlük işlerin ayrılmaz bir parçası olarak düzenlenmesi, sürdürülmesi
- Müşterilere ait gizlenmesi gereken bilgilerin gerekli gizlilik dahilinde saklanması önlemlerin alınması,
- DRC Rating'e ve müşterilere ait bilgi ve verilerin korunması için güvenli ortamlar oluşturulmuştur (DRC, 2022).

İç Kontrol Sistemi çalışmalarının etkinliğinin oluşturulmasını, idari ve diğer konulara ait verilerin güvenilirliğinin ve tam vaktinde elde edilebilirliğinin, tüm çalışmalarının kurallara uygunluğunun sağlanmasını hedefler. Bu sayede derecelendirme faaliyetlerini derecelendirme notunun izlemesi ve güncellenmesi, tarafsızlık, bağımsızlığın sağlanması ve çıkar çatışmalarından kaçınılması, derecelendirmeye ilgili verilerin doğru zamanda kamuya bildirilmesi ve şeffaflık, gizlilik, sır saklama sorumluluğu gibi iç kontrol çalışmalarını düzenlenmektedir (DRC, 2022).

5.1.2.3.Turkrating A.Ş. Derecelendirme Süreçlerinin Kalitesi

Turkrating Derecelendirme Kuruluşu'nun derecelendirme süreçlerinin kalitesi, kuruluşun web sitesinden ve e-posta yoluyla alınan bilgiler doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır;

Turkrating, "İstanbul Uluslararası Derecelendirme Hizmetleri A.Ş." adı altında 2006 yılında kurulmuştur. SPK lisansı alan ilk ulusal şirket olarak hizmet

sunmaya başlamış ve KYS yönetmeliğini de 01.11.2006 tarihinde hazırlanmıştır (Turkrating, 2022).

Turkrating yönetim kurulu üyeleri arasından 2 üyeyi Kalite Güvencesi Sisteminin işleyişinden mesul olarak görevlendirmektedir. Bu sistem her yıl bir kere gözden geçirilmektedir (Turkrating, 2022).

Turkrating’te kalite uygulamaları;

- Turkrating faaliyetlerinin yasal düzenlemelere uygun bir şekilde, etkin olarak planlanmasının ve devamlılığının kontrolünü,
- Turkrating’in metodolojisine borçluya verilecek derecelendirme notlarının ve raporlarının uygun olup, olmama durumunun denetlenmesi,
- Firmada, işlemlerin ve gerekliliklerin özel izinlere dayalı bir şekilde gerçekleştirilmesini,
- Olumsuz durumların risklerini en aza indirebilmek için riskleri önceden bilmek ve önemlerin alınmasını sağlamaktadır (Turkrating, 2022).

İç Kontrol Sistemi; organizasyondaki faaliyetlerin etkinliğinin sağlanmasında, Turkrating’in çalışmalarının yasalara, kurallara tam olarak bütünlüğünün sağlanmasını hedeflenmektedir. Turkrating Kalite Güvencesi Sistemi yerine getirilmesimde aşağıdaki ilkelere entegrasyon düzeyi dikkate alınır (Turkrating, 2022);

- Meslek konusunda yeterlilikler ve gereklilikler,
- Organizasyondaki görev dağılımı,
- Yönlendirilme,
- Görüş verme ve alma,
- Görev kabulü ve süreklilik,
- Takip etme.

5.1.2.4.Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. Derecelendirme Süreçlerinin Kalitesi

Kobirate Derecelendirme Kuruluşu'nun derecelendirme süreçlerinin kalitesi, kuruluşun web sitesinden ve e-posta yoluyla alınan bilgiler doğrultusunda aşağıda açıklanmıştır;

Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş.'nin kuruluşu beş Türk ortak ile 2008 yılının Haziran ayında gerçekleşmiştir. Kobirate'in kalite yönetim sistemi kuruluşu olan 2008 yılından itibaren yönetmelikte yer alıyor ve geliştirilmeye devam edilmektedir (Kobirate, 2022).

Kobirate'in derecelendirmelerini objektif bir tavır içerisinde yerine getirdiği konusunda dürüstlük sağlaması ve bu dürüstlüğün devamlılığının sağlanması için uyulacak kurallar ve prosedürler belirlemiştir (Kobirate, 2022).

Firma, risk yönetim ve iç denetim sisteminin etkin ve verimli bir şekilde kullanılabilmesi ve devamlılığının sağlanabilmesi için iki Yönetim Kurulu Üyesini bir yıl süreyle görevlendirilmektedir. Görevlendirilen bu Yönetim Kurulu iş akışlarına bağlı olarak firma içerisinde iç kontrol ve kalite güvence birimi kurabilmektedir (Kobirate, 2022).

Kobirate firma yapısı içerisinde oluşan bilginin hiyerarşik bir yapı doğrultusunda tüm çalışanlara ulaşmasını amaçlamaktadır (Kobirate, 2022).

Çalışma grubunu, derecelendirme sürecinin sürekliliği ve objektifliğini oluşturacak biçimde bir araya getirmek için yürürlüğe İnsan Kaynakları Yönetmeliği'ni koymuştur (Kobirate, 2022).

Kobirate işin işleyişi ve organizasyonu konusunda her çalışanına eğitim programları vermektedir. Eğitim programlarının kapsamı, Kobirate Yönetim Kurulu'nun 14.07.2008 tarih ve 5 sayılı kararı doğrultusunda kabul edilmiştir ve şeffaflık ilkesi doğrultusunda kamuya açıktır (Kobirate, 2022).

Bu hedefler doğrultusunda iç denetim sistemi,

- Kobirate faaliyetlerini yasalara ve politikalara uygun bir şekilde, planlanmasının ve yürütülmesinin kontrolünü;
- Olumsuz durumların risklerini en aza indirebilmek için riskleri önceden bilmek ve önemlerin alınmasını sağlamaktadır.
- Kobirate Yönetim Kurulu ve Denetim Kurulu denetim sistemlerini uygulayarak bütün denetim sistemlerini inceleyip değerlendirir (Kobirate, 2022).

5.1.2.5.SAHA Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri A.Ş.

Derecelendirme Süreçlerinin Kalitesi

SAHA Derecelendirme Kuruluşu'nun derecelendirme süreçlerinin kalitesi, kuruluşun web sitesinden ve e-posta yoluyla alınan bilgiler doğrultusunda aşağıda sunulmuştur;

SAHA'nın çalışanları; ilgili düzenlemelere müsait, yapılan derecelendirmelerden emin olduğunu doğrulayacak bir kalite güvence sistemi kurulmuştur (SAHA, 2022).

SAHA'nın yönetim kurulu üyelerinden seçilen iki üye, kalite güvencesi sisteminden sorumlu olarak görevlendirilmektedir (SAHA, 2022).

SAHA A.Ş. sahip olduğu kalite uygulamalarını aşağıdaki gibi özetlenmiştir;

- SAHA A.Ş, derecelendirmesini yaptığı her bir varlık ve yükümlülük sınıfı için ayrı bir derecelendirme metodolojisi oluşturur, muhafaza eder, belgeler ve uygular. Her metodolojiyi titizlikle oluşturur ve tutarlı bir şekilde uygulanabilir olduğundan emin olur. Bu metodolojiler, mümkün oldukları ölçüde, tarihi verilere dayalı olarak nesnel bir biçimde doğrulamaya tabi tutulur.
- Denetimde süreklilik esastır.
- SAHA A.Ş., derecelendirilen varlık ve yükümlülüğün kredibilitesini düşürecek ya da kamuoyunu yanıltabilecek derecelendirme notları, analizler veya raporlar yayınlamayı önlemek üzere tasarlanmış politikaları, prosedürleri ve kontrolleri oluşturur, belgeler, muhafaza eder ve uygular.

- SAHA A.Ş., derecelendirme yüksek kalitede yürütmek ve muhafaza etmek için yeterli kaynak ayırır (SAHA, 2022).

Bu bağlamda SAHA A.Ş. için;

- Firmanın kayıtlarının düzeninin ve bu düzenin doğruluğunun sağlanması,
- Firma için gerekli olan bilgilere doğru zamanda ulaşılmasının sağlanması,
- Kalitenin, SAHA çalışanlarının mesleki yeterliliğini artırmak amacıyla düzenli ve dönemsel olarak eğitimden geçmelerinin, sağlanması önem arz etmektedir (SAHA, 2022).

SAHA'nın derecelendirme konusunda uzman çalışanları aşağıdaki ilkelere uygun davranırlar (SAHA, 2022):

- Tarafsızlık
- Bağımsızlık
- Organizasyonda şeffaflık
- Notların kamuyla paylaşılması
- Yeterli kaynak temini
- Pazarda kabul edilme

SAHA A.Ş., yapılan derecelendirmelerin baskıdan uzak bir şekilde yapılması şart koşmakta ve ayrıca SAHA'nın verdiği nota ilişkin değerlendirmesini kamunun bilgisine açmaktadır (SAHA, 2022).

Bu çalışmada doğrultusunda, Dünya'da piyasaya hakim olan 3 büyük Kredi Derecelendirme Kuruluşu ile, Türkiye'de bulunan 5 adet Kredi Derecelendirme Kuruluşunun TKY'ye yönelik algılarını anlayabilmek amacıyla oluşturulan 12 adet soru tablo 9'da kategorilere ayrılmaktadır. Bu kategoriler bazında kuruluşlardan çeşitli şekillerde ulaşılan doküman ve belgeler(web site incelemeleri, e-mail) tablo 10'da ayrıntılı olarak analiz edilmiştir. Bu kuruluşlarda bulunan kalite uygulamaları 12 adet kategori altında anlaşılmaya çalışılmıştır. Elde edilen bilgiler doğrultusunda tablo üzerinde "0- Yok, 1- Var" olarak kodlama yapılmıştır.

Tablo 10. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamaları

KREDİ DERECELENDİRME KURULUŞLARI	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Standard And Poor's	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1
Moody's	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1
Fitch Ratings	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1
SAHA	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Kobirate	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Turkrating A.Ş.	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0
DRC Rating A.Ş.	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0
JCR Eurasia Rating A.Ş.	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1

Tablo 9'da Dünya'daki en önemli 3 kredi derecelendirme kuruluşundan ve Türkiye'de bulunan 5 kredi derecelendirme kuruluşundan web site dokümanları ve e-posta yoluyla alınan bilgiler doğrultusunda oluşturulan tablo bulguları şöyledir;

5.1.3. Dünyadaki Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamalarına Yönelik Bulgular

5.1.3.1. Standard and Poor's Global Ratings'in Kalite Uygulamaları'na Yönelik Bulgular

Standard and Poor's'tan alınan bilgiler doğrultusunda kalite uygulamaları analiz edildiğinde, kaliteyle ilgili bir ödülü bulunmamaktadır.

TKY ilkelerinden herkesin katılımı ve süreç yönetimi yaklaşımına rastlanmamıştır. Ancak diğer TKY ilkeleri olan verilerle yönetim, liderlik, sürekli iyileştirme, önlemeye yönelik yaklaşım ve öğrenen organizasyonlar Standard and Poor's Global Ratings'in önem verdiği konular arasında olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu bağlamda Standard and Poor's,

- Kuruluş içerisinde belirli bir standart oluşturmak için ISO 14001 ve ISO 50001 standartlarına sahiptir.

- Çalışanlarını ve onun adına iş yapanları özenle denetlemekte, yeterli kaynaklara sahip olmak için önlemler almakta ve bu önlemleri sürdürmektedir. Dolayısıyla bu durum iç denetim mekanizmasının aktif çalıştığını ifade edebilmektedir.
- E-öğrenme kursları ve eğitmen liderliğindeki sınıflar aracılığıyla her çalışanın bilgi, beceri ve liderlik yeteneklerini geliştirmeyi amaçlaması kuruluştaki liderlik ilkesinin etkinliğini gösterebilmektedir.
- Firma çalışanları olarak, ihraççılar, yatırımcılar, diğer piyasa katılımcıları ve halka karşı adil ve dürüst davranacaktır ifadesi kuruluşun müşterilerine odaklandığını ifade edebilmektedir.
- S&P Global Ratings güvenilir kararlar almak için derin finansal, sektöre özel veriler ile gerçek zamanlı analiz yapmaktadır. Bu durum verilerle yönetim ilkesi ile bağdaşmaktadır.
- S&P Global Ratings kriterlerini, titiz, sistematik ve sürekli olarak doğrulamaya tabii tutması, bu kriterleri yıllık olarak periyodik olarak gözden geçirmesi sürekli iyileştirme ilkesinin etkinliğini ifade edebilmektedir.
- S&P Global Ratings, kurallara, kriterlere ve politikalara uyumu kolaylaştırmak için çalışanlara ve yetkililere uygun eğitim sağlaması kuruluş içerisinde öğrenen organizasyon ilkesinin varlığını gösterebilmektedir.

5.1.3.2. Moody's'in Kalite Uygulamaları'na Yönelik Bulgular

Moody's derecelendirme kuruluşundan alınan bilgiler doğrultusunda kalite uygulamaları analiz edildiğinde, iç denetim mekanizmalarına dair bilgiye rastlanmamıştır. Kuruluşun sahip olduğu herhangi bir standart bilgisi elde edilmemiştir.

TKY ilkelerinden müşteri odaklı olma ve süreç yönetimi bilgilerine kuruluştan alınan bilgiler doğrultusunda rastlanmamıştır. Ancak diğer TKY ilkeleri olan liderlik, herkesin katılımı, sürekli iyileştirme, verilerle yönetim, önlemeye yönelik yaklaşım ve öğrenen organizasyonlar Moody's derecelendirme kuruluşunun önem verdiği konular arasında olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu bağlamda Moody's,

- Kaliteyle ilgili 4 farklı ödüle sahiptir.
- Yeni ve ön saflardaki yöneticiler için yeni Sanal Liderlik Temelleri programı oluşturmuştur. Temel yönetim becerilerini ve öz farkındalığı ve kişisel etkinliği artırarak nasıl liderlik yapılacağını öğretir. 2020 yılında bu programla 269 yönetici yetiştirmeye başlamışlardır. Bu durum kuruluştaki liderlik ilkesinin etkinliğini göstermektedir.
- Kredi derecelendirmelerini formüle ederken, bireysel veya toplu olarak, analiz edilen kredi türü için bir derecelendirme görüşü geliştirme konusunda uygun bilgi ve deneyime sahip analistler istihdam edecek olması, herkesin katılımı ilkesi ile bağdaşmaktadır.
- Derecelendirme sürecinde sürekliliği teşvik etmek ve önyargıdan kaçınmak için derecelendirme komitelerini düzenlemektedir. Bu durum kuruluştaki sürekli iyileştirme ilkesinin varlığını gösterebilmektedir.
- Kuruluş “En İyi Alternatif Veri Sağlayıcı” ve “2019 Yılı'nın Alternatif Veri Satıcısı” ödüllerini almıştır. Bu durum verilerle yönetimin etkinliğini ifade edebilmektedir.
- Firma ve analistleri olarak, bilerek yanlış beyanlar içeren veya bir ihraççının veya yükümlülüğün genel kredi itibarı konusunda yanıltıcı olan herhangi bir kredi analizi, derecelendirme veya rapor yayınlamaktan kaçınmak için adımlar atacaktır. Bu durum kuruluş içerisinde hata önlemeye yönelik yaklaşım ilkesinin varlığını ifade edebilmektedir.
- Şirket genelinde 40'tan fazla çalışana yeni bir FinTech ve İnovasyon eğitim programı sunmak için Cornell Üniversitesi ile ortaklık kurulması ise çalışanın eğitimine önem verildiğini göstermektedir.

5.1.3.3. Fitch Ratings'in Kalite Uygulamaları'na Yönelik Bulgular

Fitch derecelendirme kuruluşundan alınan bilgiler doğrultusunda kalite uygulamaları analiz edildiğinde, iç denetim mekanizmalarına dair bilgiye rastlanmamıştır. Kuruluşun sahip olduğu herhangi bir standart bilgisi elde edilmemiştir.

TKY ilkelerinden verilerle yönetim ve süreç yönetimi bilgilerine kuruluştan alınan bilgiler doğrultusunda rastlanmamıştır. Ancak diğer TKY ilkeleri olan liderlik, herkesin katılımı, müşteri odaklılık, sürekli iyileştirme, önlemeye yönelik yaklaşım ve öğrenen organizasyonlar Fitch derecelendirme kuruluşunun önem verdiği konular arasında olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu bağlamda Fitch Ratings,

- Kaliteyle ilgili 4 farklı ödül almıştır.
- Üst düzey yetenekler öğretebilmek ve öğrenmenin her düzeyde devam etmesini sağlamak için Fitch Yönetim Akademisi isimli yüksek etki yönetimi ve liderlik geliştirme programı kurması liderlik ilkesine önem verdiğinin göstergesi olarak değerlendirilebilir.
- Kapsayıcılık, şeffaflık, şiddetli bağımsızlık ve müşterilerine ve ortaklarına aralıksız odaklanmakta oluşu, kuruluşun müşteri odaklı oluşunu gösterebilmektedir.
- Değerlendirilen derecelendirme türü için bir derecelendirme görüşü geliştirmek amacıyla bireysel veya toplu olarak uygun bilgi ve deneyime sahip kişileri kuruluş içerisinde kullanması herkesin katılımı ilkesiyle bağdaştırılabilmektedir.
- Kredi derecelendirme metodolojilerinin tüm yönlerini ve kredi derecelendirme metodolojilerinde yapılan önemli değişiklikleri periyodik olarak sürekli gözden geçirmekten sorumlu, titiz ve resmi bir inceleme işlevi oluşturulması sürekli iyileştirme ilkesi ile ilişkilendirilebilmektedir.
- Bir yükümlülüğü veya ihraççıyı derecelendirmeye veya derecelendirmeye devam edip etmemeye karar verirken, uygun bir derecelendirme önlemi almak için yeterli becerilere sahip yeterli personeli tahsis edip edemediğini ve personelinin bu konuda ihtiyaç duyulan yeterli bilgiye erişiminin olup olmadığını değerlendirecektir. Bu durum, kuruluştaki hataları önlemeye yönelik yaklaşımın olduğunun ifadesi olabilmektedir.
- Çalışanlarının makul düzenli aralıklarla resmi eğitimleri tamamlamasını şart koşmaktadır. Eğitimin kapsadığı konu, her çalışanın sorumluluklarına

özeldir. Verilen bu sürekli eğitim, kuruluştaki öğrenen organizasyon konusuna önem verildiğini gösterebilmektedir.

5.1.4. Türkiye’deki Kredi Derecelendirme Kuruluşlarında Kalite Uygulamalarına Yönelik Bulgular

5.1.4.1.SAHA A.Ş’nin Kalite Uygulamaları’na Yönelik Bulgular

SAHA A.Ş derecelendirme kuruluşundan alınan bilgiler doğrultusunda kalite uygulamaları analiz edildiğinde, kuruluş içerisinde bir kalite bölümü olmadığı sonucuna varılmıştır. Kuruluşun sahip olduğu herhangi bir standardı ve ödülü de bulunmamaktadır.

TKY ilkelerinden liderlik, herkesin katılımı, sürekli iyileştirme, verilerle yönetim, süreç yönetimi ve önlemeye yönelik yaklaşım bilgilerine kuruluştan alınan bilgiler doğrultusunda rastlanmamıştır. Ancak diğer TKY ilkeleri olan müşteri odaklılık ve öğrenen organizasyonlar SAHA A.Ş derecelendirme kuruluşunun önem verdiği konular arasında olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu bağlamda SAHA A.Ş.,

- Firma ortakları, yönetim kurulu başkan ve üyeleri tarafından; yapılan derecelendirmelerin doğru olduğunu onaylayacak bir kalite güvence sistemi kurmuştur. Bu durum, iç denetim mekanizmasının varlığını göstermektedir.
- Derecelendirmelerinde daha dinamik ve dürüst olması için, derecelendirilen müşteri ile süreklilik arz eden bir bağ içinde olması, müşteriye önem verildiğini ve müşteri odaklı olunduğunun göstergesi olabilmektedir.
- Çalışanlarının mesleki yeterliliğini artırmak amacıyla düzenli ve dönemsel olarak eğitimden geçmelerini sağlamaktadır. Bu durum kuruluş içerisinde öğrenen organizasyonlar ilkesinin geçerli olduğunu ifade etmektedir.

5.1.4.2.Kobirate’in Kalite Uygulamaları’na Yönelik Bulgular

Kobirate derecelendirme kuruluşundan alınan bilgiler doğrultusunda kalite uygulamaları analiz edildiğinde, kuruluş içerisinde bir kalite bölümü olmadığı sonucuna varılmıştır. Kuruluşun sahip olduğu herhangi bir standardı ve ödülü bulunmadığı anlaşılmıştır.

TKY ilkelerinden liderlik, müşteri odaklılık, sürekli iyileştirme, verilerle yönetim, süreç yönetimi ve önlemeye yönelik yaklaşım bilgilerine kuruluştan alınan bilgiler doğrultusunda rastlanmamıştır. Ancak diğer TKY ilkeleri olan herkesin katılımı ve öğrenen organizasyonlar Kobirate derecelendirme kuruluşunun önem verdiği konular arasında olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu bağlamda Kobirate,

- Firmada, risk yönetimine ve iç denetim mekanizmasına önem verilmesi, iki Yönetim Kurulu Üyesinin oy birliği ile bir yıl süre ile görevlendirilmesi önem arz eder. Ayrıca Yönetim Kurulu gelişmelere bağlı olarak organizasyonun denetiminden mesul Yönetim Kurulu Üyelerinin teklif ile firma içerisinde iç kontrol ve kalite güvence departmanı oluşturabilmektedir. Bu ifade iç denetim mekanizmasının varlığını göstermektedir.
- Firma olarak, tüm işgörenin firma metodolojileri, kural ve politikaları gibi, prensipleri konusunda bilgi sahibi olabilmesi için eğitim programlarını uygulaması, kuruluş içerisinde çalışanların eğitime önem verildiğinin göstergesidir.
- Firma olarak olumsuz durumların risklerini en aza indirebilmek için riskleri önceden bilmek ve önemlerin alınmasını sağlaması, hataları önlemeye yönelik yaklaşımın varlığını ifade etmektedir.

5.1.4.3.Turkrating A.Ş'nin Kalite Uygulamaları'na Yönelik Bulgular

Turkrating A.Ş derecelendirme kuruluşundan alınan bilgiler doğrultusunda kalite uygulamaları analiz edildiğinde, kuruluş içerisinde bir kalite bölümü olmadığı sonucuna varılmıştır. Kuruluşun sahip olduğu herhangi bir standardı ve ödülü bulunmadığı anlaşılmıştır.

TKY ilkelerinden, liderlik, herkesin katılımı, müşteri odaklılık, sürekli iyileştirme süreç yönetimi ve öğrenen organizasyonlar bilgilerine kuruluştan alınan bilgiler doğrultusunda rastlanmamıştır. Ancak diğer TKY ilkeleri olan, verilerle yönetim, ve hataları önlemeye yönelik yaklaşım Turkrating A.Ş derecelendirme kuruluşunun önem verdiği konular arasında olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu bağlamda Turkrating A.Ş;

- Çalışanlarını, derecelendirme işlemlerini denetlemek amacıyla kalite güvencesi sistemi kurmuş ve bu sistemi yılda bir kez gözden geçirmektedir. Bu durum iç denetim mekanizmasının varlığını göstermektedir.
- Firma olarak olumsuz durumların risklerini en aza indirebilmek için riskleri önceden bilmek ve önemlerin alınmasını sağlaması, hataları önlemeye yönelik yaklaşım ilkesiyle bağdaşmaktadır.
- Firma olarak bilgilerin zamanında elde edilebilirliği ve verilerin güvenilirliğinin sağlanması, kuruluştaki veri yönetimi ilkesinin varlığını gösterebilmektedir.

5.1.4.4.DRC Rating A.Ş'nin Kalite Uygulamaları'na Yönelik Bulgular

DRC Rating A.Ş'nin alınan bilgiler doğrultusunda kalite uygulamaları analiz edildiğinde, kuruluş içerisinde bir kalite bölümü olmadığı sonucuna varılmıştır. Kuruluşun sahip olduğu herhangi bir standardı ve ödülü bulunmadığı anlaşılmıştır.

TKY ilkelerinden, liderlik, herkesin katılımı, sürekli iyileştirme süreç yönetimi ve öğrenen organizasyonlar bilgilerine kuruluştan alınan bilgiler doğrultusunda rastlanmamıştır. Ancak diğer TKY ilkeleri olan, müşteri odaklılık, verilerle yönetim, ve hataları önlemeye yönelik yaklaşım DRC Rating A.Ş'nin önem verdiği konular arasında olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu bağlamda DRC Rating A.Ş;

- Kuruluş içerisinde iç kontrol sisteminin işleyişinden sorumlu kişiler, sorun oluşmadan aykırılıkların oluşmasını engellemeye yönelik düzenleme, eğitim, iç denetim mekanizmalarını sık sık gözden geçirmektedirler.
- Firma olarak, müşteri ilişkilerinin sürdürülmesinde etik ilkelerde öne çıkan bağımsızlığa, sır saklanması ve objektifliğe önem vermesi, müşteri odaklılığın göstergesidir.
- Firma olarak açıklama, bilgilendirme ve raporlamaları düzgün, doğru ve zamanında yapabilmesini temin amacıyla gereken kayıt tutma, veri toplama, işleme, biriktirme, sınıflandırma, saklama ve yedeklemeye yönelik yasal ve

şirket içi düzenlemelerin sürekli gözetimi, bu çerçevede eksik veya hatalı olduğu saptanan tanımlama, raporlamalara dikkat etmesi hususları, verilerle yönetim ilkesiyle bağdaştırılabilir.

- Hatalardan kaynaklanan risklerin asgariye indirilmesi için riskleri tanımlamaya gayret göstermekte ve gerekli önlemleri almaya çalışmaktadır. Bu husus, kuruluştaki hataları önlemeye yönelik yaklaşım ilkesinin varlığını ifade etmektedir.

5.1.4.5.JCR Eurasia Rating A.Ş'nin Kalite Uygulamaları'na Yönelik Bulgular

JCR Eurasia Rating A.Ş'nin alınan bilgiler doğrultusunda kalite uygulamaları analiz edildiğinde, kaliteyle ilgili bir ödülü bulunmadığı anlaşılmıştır.

TKY ilkelerinden, liderlik ve süreç yönetimi bilgilerine kuruluştan alınan bilgiler doğrultusunda rastlanmamıştır. Ancak diğer TKY ilkeleri olan, müşteri odaklılık, herkesin katılımı, sürekli iyileştirme, verilerle yönetim, hataları önlemeye yönelik yaklaşım ve öğrenen organizasyonlar JCR Eurasia Rating A.Ş'nin önem verdiği konular arasında olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu bağlamda JCR Eurasia Rating A.Ş;

- İç denetim ve kalite güvence faaliyetleri yürütülürken bağımsız bir İç Kontrol ve Kalite Güvence Birimi oluşturulmaktadır.
- Organizasyon iç denetimine ilişkin faaliyetlerini, iç denetim standartları kapsamında yürütülür. Bu faaliyetler yürütülürken Uluslararası düzeyde kabul edilen "İç Denetçiler Enstitüsünün (IIA) İç Denetime İlişkin Profesyonel Uygulama Standartları" dikkate alınmaktadır.
- Müşterilere ait olan ve gizlenmesi gereken verilerin gizlilik dâhilinde saklanması ve kamuya aktarılmaması tarafında her önlemi almak; müşterilerin bilgi ve belgelerinin sakınılması ve hukuki süreler dahilinde bu bilgilerin korunmasına karşı güvenilir alanlar yaratmak için çaba sarf etmektedir. Bu durum da organizasyonun müşteri odaklı tutum sergilediğini göstermektedir.

- Firma olarak tesis ettiği idare tarzına, kurallar, politikalara ve firma yapısı dâhilinde yürütülen faaliyetlere her aşamadaki çalışan tarafından uyulması, herkesin katılımı ilkesiyle bağdaşmaktadır.
- Süreçlerini belirli periyodlarla iyileştirmekte olup, bu durum sürekli iyileştirme ilkesinin varlığını göstermektedir.
- Firma olarak gerçekleştirmeye çalıştığı derecelendirme verilerinin, hesap ve kayıt uyum kalitesi, birliği, sürekliliği ve dürüstlüğü ve veri sistemindeki bilgilerin vaktinde elde edilebilirliği konuları, kuruluştaki verilerle yönetim ilkesini geçerli kılmaktadır.
- Firma olarak gerçekleştirmeye çalıştığı hatalı ve usulsüz işlemlerin önlenmesi hususları, hataları önlemeye yönelik yaklaşımın varlığını göstermektedir.
- Öğrenen organizasyon kurulumu ve çalışanlara eğitimlerin verilmesi çalışmaları, bu kuruluştaki bu TKY ilkesinin varlığını göstermektedir.

5.2.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarındaki Toplam Kalite Yönetimi Bulgularının Analizi

Araştırmanın bu bölümünde, KDK'ların TKY'ye karşı duyarlılıklarının anlaşılabilmesi için SPSS 18.0 paket programı ile yapılan analizler tablolar halinde gösterilecek ve yorumlanacaktır. Yapılan analizlerde, KDK'ların TKY uygulamalarına ilişkin ortalamaları ve yüzdeleri analiz edildikten sonra, normallik testi, çapraz tablo, Fisher's exact test ve Mann Whitney U testi yapılmıştır.

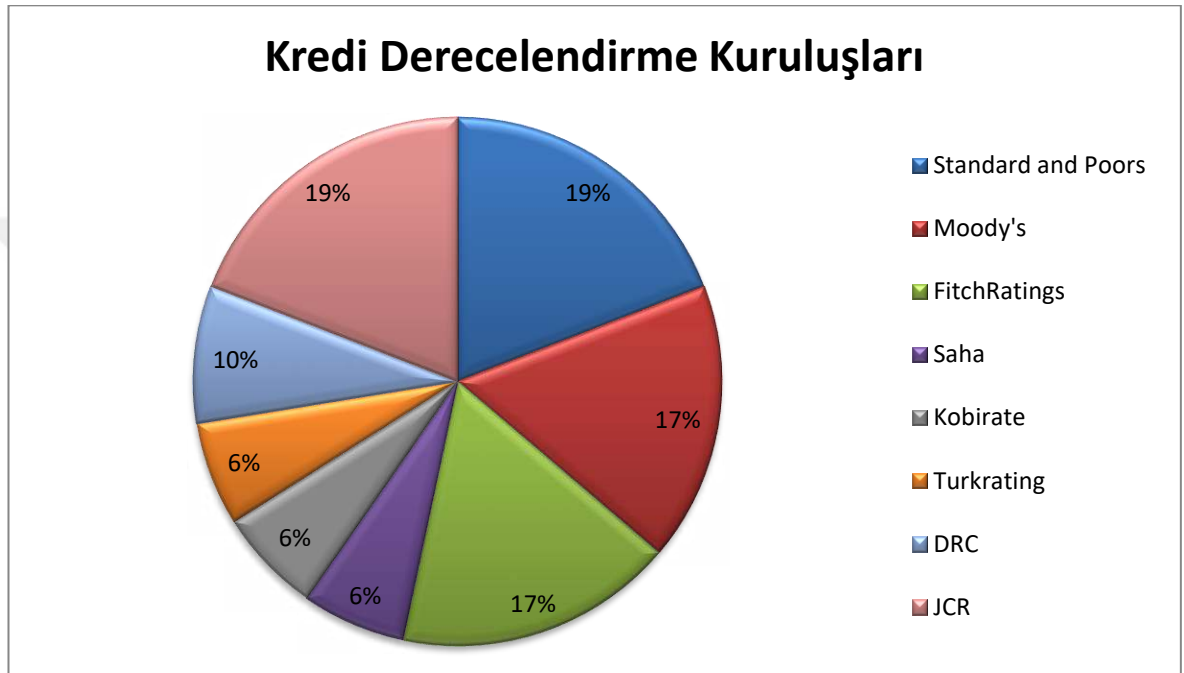
Tablo 11. Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Ortalamaları

Kredi Derecelendirme Kuruluşları	Standard and Poor's	Moody's	Fitch	SAHA	Kobirate	Turkrating	DRC	JCR
Ortalama	0,7500	0,6667	0,6667	0,2500	0,2500	0,2500	0,3333	0,7500

Tablo 11'da, Tablo 10'dan alınan bilgiler doğrultusunda KDK'ların TKY uygulamalarına ilişkin ortalamaları alınmıştır. Yapılan analiz sonucunda, 8 adet

KDK arasından kalite uygulamalarına en çok önem veren kuruluşların 0,75 ortalama ile Standard and Poor's, JCR ve en az önem veren kuruluşların ise 0,25 ortalama ile SAHA, Kobirate ve Turkrating olduğu anlaşılmıştır.

Şekil4.Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Pasta Grafiği



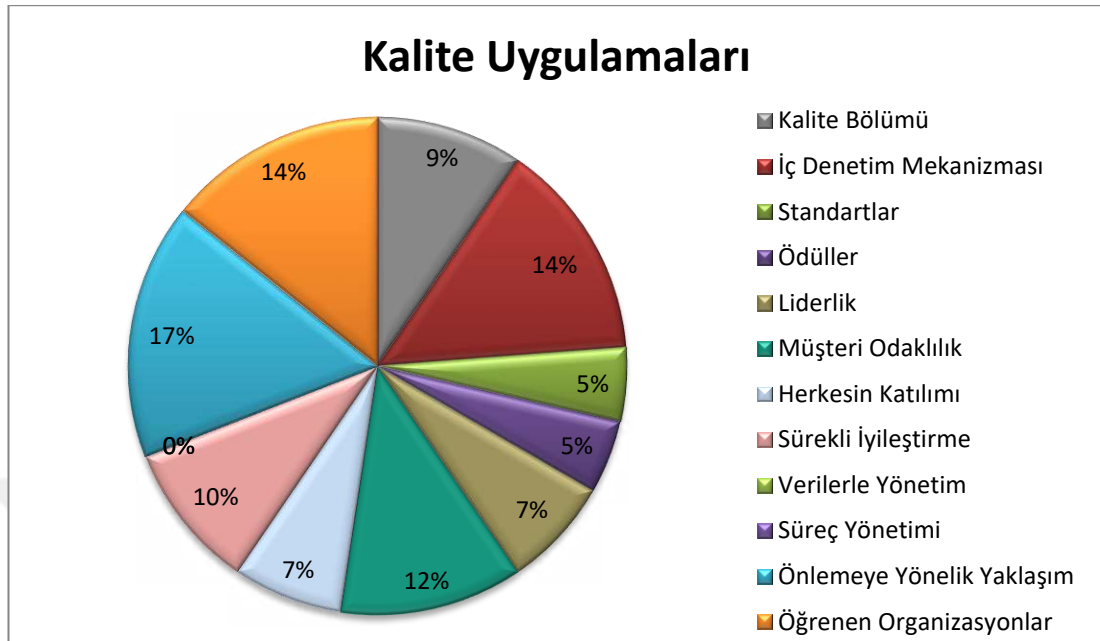
Yapılan doküman incelemeleri sonucunda elde edilen verilerle oluşturulan Tablo 11'de araştırmaya dâhil edilen KDK'ların kalite uygulamalarına yönelik ortalamaları hesaplanmıştır. Tablo 11'den alınan bilgiler doğrultusunda oluşturulan şekil 4'te ise, KDK'ların TKY ile ilişkileri anlaşılmaya çalışılmış ve pasta grafiği yardımıyla yüzdeleri hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda, 8 adet KDK arasından %19 ile grafikteki en büyük paya sahip olan kuruluşlar Standard and Poor's ve JCR olurken en küçük paya sahip olan kuruluşlar %6 ile SAHA, Kobirate ve Turkrating olduğu anlaşılmıştır. Şekil incelendiğinde, Dünya'da önde gelen KDK'larda kalite uygulamalarının Türkiye'deki KDK'lara oranla daha önde olduğu gözlenmektedir.

Tablo 12. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kredi Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Ortalamaları

Kalite Yönetimi Uygulamaları	Ortalama
Kalite Bölümü	0,5000
İç Denetim Mekanizması	0,7500
Standartlar	0,2500
Ödüller	0,2500
Liderlik	0,3750
Müşteri Odaklılık	0,6250
Herkesin Katılımı	0,3750
Sürekli İyileştirme	0,5000
Verilerle Yönetim	0,6250
Süreç Yönetimi	0,0000
Önlemeye Yönelik Yaklaşım	0,8750
Öğrenen Organizasyonlar	0,7500

Tablo 12’de, Tablo 10’dan alınan bilgiler doğrultusunda TKY uygulamalarının KDK’lara ilişkin ortalamaları hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda, 0,875 ortalama ile kuruluşların en çok önlemeye yönelik yaklaşım ilkesine önem verdikleri ve 0,000 ortalama ile süreç yönetimi ilkesini dikkate almadıkları anlaşılmıştır. Aynı zamanda kuruluşların 0,250 ortalama ile standartlara ve kaliteyle ilgili ödüllere de önem vermediği sonucuna varılmıştır.

Şekil 5.Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kredi Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Pasta Grafiği



Yapılan doküman incelemeleri sonucunda elde edilen verilerle oluşturulan Tablo 12’de toplam kalite yönetimi uygulamalarının kredi derecelendirme kuruluşlarına ilişkin ortalamaları hesaplanmıştır. Tablo 12’den alınan bilgiler doğrultusunda oluşturulan şekil 5’te ise, KDK’ların TKY uygulamalarına verdikleri önem pasta grafiği yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, kuruluşların en çok önemi, %17 ile grafikteki en büyük paya sahip olan önlemeye yönelik yaklaşım ilkesine ve en az önemi ise %0 ile süreç yönetimi ilkesine verdikleri anlaşılmıştır.

Tablo 13. TKY İlkeleri Değişkenine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	Ortalama	St. Sapma	Basıklık	Çarpıklık
TKY İlkeleri	0,500	0,2539	-0,355	-1,98

Tablo 13’te yapılan analizler sonucunda, araştırmaya dâhil edilen KDK’ların TKY ilkeleri ile ilişkisini belirlemek üzere ortalama ve standart sapmaları hesaplanmış ve verilerin normal dağılıp dağılmadığının anlaşılması için normallik testleri yapılmıştır. KDK’ların TKY ilkelerine ait ortalaması, 0,50 olarak bulunmuştur. Veri setine ait

ölçümlerin ortalama etrafında dağılıma şeklini ifade eden standart sapma ise 0,25 olarak bulunarak, dağılıma alanının küçük bir alanda olduğunu göstermiştir. Yapılan normallik testi sonucunda basıklık değeri 0,355 ve çarpıklık değerinin 1,19 çıkması verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir.

George ve Mallery (2010)'e göre birçok psikometrik durum için $\pm 1,0$ arasındaki basıklık değeri mükemmel kabul edilirken bazı uygulamaya bağlı olarak birçok durumda $\pm 2,0$ arasındaki bir değer de kabul edilebilmektedir. Bu bağlamda basıklık ve çarpıklık değerleri literatürde kabul gören sınırlar içerisinde yer almaktadır.

Tablo 14. Değişkenlere Ait Çapraz Tablo

		Kalite Bölümü Mevcut mu?		Kesin Anlamlılık (2-taraflı)	Kesin Anlamlılık (1-taraflı)
		Yok	Var		
Liderlik	Yok	4	0	0,143	0,071
	Var	1	3		
Müşteri Odaklılık	Yok	2	2	1,000	0,500
	Var	1	3		
Herkesin Katılımı	Yok	4	0	0,143	,071
	Var	1	3		
Sürekli İyileştirme	Yok	4	0	0,029	0,14
	Var	0	4		
Verilerle Yönetim	Yok	2	2	1,000	0,500
	Var	1	3		
Önemeye Yönelik Yaklaşım	Yok	1	3	1,000	0,500
	Var	0	4		
Öğrenen Organizasyon	Yok	2	2	0,429	0,214
	Var	0	4		

Tablo 14'te Kalite Bölümü mevcut olan ve olmayan KDK'lar ile TKY ilkeleri arasındaki ilişkiyi anlamak için çapraz tablo analizi yapılmıştır. Yapılan çapraz tablo sonucunda, kalite bölümü mevcut ve liderlik ilkesini uygulayan 3, müşteri odaklılık ilkesini uygulayan 3, herkesin katılımı ilkesini uygulayan 3, sürekli iyileştirme ilkesini

uygulayan 4, verilerle yönetim ilkesini uygulayan 3, önlemeye yönelik yaklaşım ilkesini uygulayan 4 ve öğrenen organizasyon ilkesini uygulayan 4 farklı kuruluş bulunduğu sonucuna varılmıştır. Kalite bölümü mevcut olma durumu ile TKY ilkeleri arasında ilişki olup olmadığını anlamak için Fisher's exact test uygulanmış ve kalite bölümü olan kuruluşlar ve sürekli iyileştirme ilkesi arasında, ($0,029 < 0,05$) olduğundan bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. Diğer TKY ilkeleri arasında bir ilişki olmadığı anlaşılmıştır.

Tablo 15. Değişkenlere Ait Mann-Whitney U Testi

		TKY	Sıra Ortalaması	U	P
Kalite Bölümü	Yok	4	2,50	,000	,029
	Var	4	6,50		
İç Denetim Mekanizması	Yok	2	6,50	2,000	,286
	Var	6	3,83		
Standart	Yok	6	3,83	2,000	,286
	Var	2	6,50		
Ödül	Yok	6	3,83	2,000	,286
	Var	2	6,50		

Tablo 15'te, TKY ilkeleri ile, kalite bölümü, iç denetim mekanizması, standart ve ödül değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını anlamak için Mann-Whitney U Testi yapılmıştır.

Kalite bölümü olan kuruluşlardan TKY ilkelerini uygulayan 4 kuruluşun Standard and Poor's, Moody's, Fitch ve JCR olduğu ve kalite bölümü olmayıp TKY ilkelerini uygulamayan 4 kuruluşun ise SAHA, Kobirate, Turkrating ve DRC derecelendirme kuruluşları olduğu anlaşılmıştır. Mann-Whitney U Testi sonucuna göre kalite bölümü olan kuruluşlarda (ort= 6,50) TKY ilkelerinin uygulanması ve kalite bölümü olmayan kuruluşlarda (ort= 2,50) TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır. Bu sebeple "**H₁**: Araştırmaya katılan kuruluşlarda; kalite bölümü olanlarla

TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir. $U = ,000$ $p < 0,05$.

İç denetim mekanizması olan kuruluşlardan TKY’yi uygulayan 6 kuruluşun Standard And Poor’s, SAHA, Kobirate, Turkrating, DRC ve JCR olduğu ve iç denetim mekanizması olmayıp TKY’yi uygulayan 2 kuruluşun ise Moody’s ve Fitch derecelendirme kuruluşları olduğu anlaşılmıştır. Mann-Whitney U Testi sonucuna göre iç denetim mekanizması olan kuruluşlarda (ort= 3,83) TKY ilkelerinin uygulanması ve iç denetim mekanizması olmayan kuruluşlarda (ort= 6,50) TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Bu sebeple “**H_{1a}**: Araştırmaya katılan kuruluşlarda; İç denetim mekanizması olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.” Hipotezi reddedilmiştir. $U = 2,000$, $p > 0,05$.

Standartları olan kuruluşlardan TKY’yi uygulayan 2 kuruluşun Standard And Poor’s, ve JCR olduğu ve standartları olmayıp TKY’yi uygulayan 6 kuruluşun ise Moody’s, Fitch, SAHA, Kobirate, Turkrating ve DRC derecelendirme kuruluşları olduğu anlaşılmıştır. Mann-Whitney U Testi sonucuna göre standartları olan kuruluşlarda (ort= 6,50) TKY ilkelerinin uygulanması ve standartları olmayan kuruluşlarda (ort= 3,83) TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Bu sebeple “**H_{1b}**: Araştırmaya katılan kuruluşlarda; standartları olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.” hipotezi reddedilmiştir. $U = 2,000$, $p > 0,05$.

Kaliteyle ilgili ödülleri olan kuruluşlardan TKY’yi uygulayan 2 kuruluşun Moody’s ve Fitch, olduğu ve kaliteyle ilgili ödülleri olmayıp TKY’yi uygulayan 6 kuruluşun ise Standard And Poor’s, SAHA, Kobirate, Turkrating, DRC ve JCR derecelendirme kuruluşları olduğu anlaşılmıştır. Mann-Whitney U Testi sonucuna göre kaliteyle ilgili ödülleri olan kuruluşlarda (ort= 6,50) TKY ilkelerinin uygulanması ve kaliteyle ilgili ödülleri olmayan kuruluşlarda (ort= 3,83) TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir. Bu sebeple “**H_{1c}**: Araştırmaya katılan kuruluşlarda; kaliteyle ilgili ödülü olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.” Hipotezi reddedilmiştir. $U = 2,000$, $p > 0,05$.

Tablo 16. Dünya'daki ve Türkiye'deki KDK'ların TKY İlkelerinin Ortalamaları

TKY İlkeleri Ortalaması	Dünya'daki KDK'lar	Türkiye'deki KDK'lar
	,7500	,3750

Tablo 16'da Dünya'da kredi derecelendirmelerindeki en önemli 3 adet kuruluşun ve Türkiye'de bulunan 5 adet kuruluşun TKY ilkelerinin ortalamaları bulunmuştur. Tablo incelendiğinde, Dünya'da ünlü olan 3 büyük kuruluşun TKY ilkelerine 0,75 ortalama ile Türkiye'deki 5 adet kuruluştan daha fazla önem verdiği ve uyguladığı görülmüştür. Bu sebeple “**H1a:** Dünya'daki 3 büyük KDK ile Türkiye'deki KDK'ların TKY ilkelerinin ortalamaları arasında bir farklılık vardır.” Hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 17. Araştırmada Oluşturulan Hipotezlerin Test Sonuçları

ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	TEST SONUCU
H1: Araştırmaya katılan kuruluşlarda; kalite bölümü olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	KABUL EDİLMİŞTİR.
H1a: Araştırmaya dâhil edilen kuruluşlarda; İç denetim mekanizması olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMİŞTİR.
H1b: Araştırmaya dâhil edilen kuruluşlarda; standartları olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMİŞTİR.
H1c: Araştırmaya dâhil edilen kuruluşlarda; kaliteyle ilgili ödülü olanlarla TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	REDDEDİLMİŞTİR.
H1d: Dünya'daki 3 büyük KDK ile Türkiye'deki KDK'ların, TKY ilkelerinin ortalamaları arasında bir farklılık vardır.	KABUL EDİLMİŞTİR.

Tablo 17’de araştırma kapsamında oluşturulan 5 hipotez, yapılan analizler yoluyla test edilmiş ve sonuçlandırılmıştır. Araştırma sonucunda H₁ ve H_{1d} hipotezi kabul edilmiş fakat H_{1a} H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri reddedilmiştir. H₁ hipotezinde test edilen, araştırmaya katılan KDK’larda kalite bölümü mevcut olanlar ile TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir ilişki olma durumu, kalite bölümü mevcut olan KDK’larda TKY ilkelerine daha çok önem verildiğini ortaya koymuştur. Ancak KDK’larda iç denetim mekanizması, standartları ve kaliteyle ilgili ödülleri olma durumları ile TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu bağlamda, KDK’larda kalite bölümünü aktif hale getirmek TKY felsefesine giden yolu açabilmektedir. KDK’ların standartlara, kalite ödülleri ve iç denetime önem vermeleri için öncelikle kalite bölümünü aktifleştirmeleri gerekmektedir. H_{1d} hipotezinde ise, araştırma bağlamında Dünya’daki KDK’lar ve Türkiye’deki KDK’lar karşılaştırıldığında Dünya’daki KDK’ların Türkiye’dekilere oranla TKY’ye daha yakın ve yakın olduğu sonucuna varılmıştır. Ancak tüm bu sonuçlara rağmen KDK’ların tüm Dünya’da kendilerini TKY konusunda geliştirmeleri gerekmektedir.

BÖLÜM 6

6. Sonuç ve Öneriler

6.1.Sonuç

Dünya küresel bir köy haline gelmeye başladığı günden bu yana sınırlar kalkmış ve ülkelerin ekonomileri birbirine bağlı duruma gelmiştir. Bu bağlılığın getirdiği önem, ülkelerin yatırımları konusunda daha dikkatli olmalarını gerektirmektedir. KDK'lar ülkeler ve organizasyonların kaderini belirleme noktasında önemi yadsınamaz kuruluşlardır. Bu önem doğrultusunda KDK'ların hataları önleyerek, sıfır hata sistemi ile çalışmaları ve kendilerini sürekli geliştiren kuruluşlar olmaları gerekmektedir. Uluslararası piyasayı yönlendirme ve Dünya'nın kaderini değiştirme gücünü elinde bulunduran KDK'lar, yatırımcıların yapacakları yatırımlar açısından bir yol gösterici konumundadır. Ancak tarih boyunca meydana gelen krizlerde isimlerinden çok bahsedilen KDK'lar akıllara şu soruları getirmektedir:

- KDK'larda kaliteden söz edilebilir mi?
- KDK'ların belirli bir standartları var mıdır?
- KDK'ların açıkladıkları notlar güvenilir midir?
- KDK'lar riskleri öngörme konusunda başarısız mıdır?

Bu gibi soruların akla gelmesinin nedenlerinin en büyük örnekleri olarak, 1997 yılında kriz patlak vermeden önce ülkelerin makroekonomik göstergelerindeki eksiklikleri fark etmelerine rağmen derecelendirme kuruluşlarının notlarını düşürmeyip Asya Krizi'ni değerlendirmemeleri ve 2008 yılında neredeyse tüm

dünyayı etkileyen ABD kaynaklı krizi fark etmemiş olmaları gelmektedir. Yaşanılan bu krizler sonucu KDK'lar birçok eleştiri okunun hedefinde kalmış ve güvenilirlikleri, kaliteleri sorgulanır hale gelmiştir.

KDK'lar, yabancı firmaların bir ülkede yapacakları doğrudan yatırımlarda büyük rol oynamaktadır. Yatırımcılar yapacakları yatırımları güvenilir ülkelere yapmak isterler. Bu noktada, doğrudan yatırımını yapacağı ülkeyi seçerken KDK'ların verdikleri kredi notlarına da bakmaktadırlar. Bu bağlamda veri analizinin önemi çok büyüktür. Verilerden yola çıkılarak yapılan tahminler karara olan güveni artırır ve yatırımcıya cesaret verir. Kaliteli veriler ile çalışmak organizasyonun inşası için büyük önem taşır. Kalitesiz ve sağlıksız verilerle çıkılan yolda alınan yanlış kararların maliyeti daha büyük olacaktır. Doğru verileri sağlamak isteyen organizasyonlar, bazı standartlara sahip olarak gereken verilerin doğruluğu konusunda müşterisine güven sağlar. Bu bağlamda, günümüz rekabet koşullarında, organizasyonların ayakta kalabilmeleri için bir kalite yarışı vardır. Ürün ve hizmet tüketenler için kalite olgusu önemli bir yer kaplamaktadır.

Bu çalışma kapsamında, Dünya'da piyasaya hâkim olan 3 büyük KDK ile, Türkiye'de bulunan 5 adet KDK dâhil edilerek bu kuruluşların TKY'ye verdiği önem araştırılmıştır. Toplanan veriler doğrultusunda önce doküman incelemesi, daha sonra ise SPSS 18.0 paket programı yoluyla bazı analizler yapılmıştır. Yapılan doküman incelemesi ile ulaşılan sonuçlar aşağıdaki gibidir;

Dünya'daki en önemli KDK'lardan Standard and Poor's kuruluşunda TKY'nin önemini inceleyebilmek için toplanan verilerden elde edilen bilgiler sonucunda yapılan doküman incelemesinde, kuruluştaki TKY ilkelerinden yalnızca herkesin katılımı ve süreç yönetimi yaklaşımına rastlanmamıştır. Kuruluştaki kalite bölümünün varlığı, ancak kaliteyle ilgili ödülü bulunmayışı dikkat çeken noktaları oluşturmaktadır. Kuruluşun ISO standartlarına sahip olması ve kendi iç denetimine önem göstermesi sonucu, Standard and Poor's derecelendirme kuruluşunun kalite algısına genel itibarıyla bakıldığında kaliteye önem veren bir kuruluş olduğu söylenebilmektedir.

Moody's derecelendirme kuruluşundan alınan verilerin analiz edilmesi sonucu, kuruluştaki kalite bölümünün varlığı ve kaliteyle ilgili ödüllere sahip olma durumu olumlu

yönleri arasındayken, iç denetim mekanizmalarına ve standartlarına rastlanılmaması, kuruluşun kalite anlamında eksi yönlerini açıklamaktadır. Ancak TKY ilkelerinden müşteri odaklı olma ve süreç yönetimi dışında kalan ilkelerin örneklerine rastlanması kuruluşun kendini kalite konusunda geliştirmeye açık olduğunun göstergesidir.

Fitch derecelendirme kuruluşundan alınan bilgilere göre ise, kuruluşun sahip olduğu herhangi bir standart bulunmayışına ek olarak kuruluşta aktif rol oynayan iç denetim mekanizmasına rastlanılmayışıyla, Fitch'de kaliteyle ilgili eksi yönlerin bulunduğu kanısına varılmıştır. Kalite konusunda gelişmeye açık olduğu sonucuna varılan Fitch, TKY ilkelerinden verilerle yönetim ve süreç yönetimi konusu dışındaki ilkelere özen göstermektedir. Ayrıca kuruluşun kalite ile ilgili ödülllerinin var oluşu artı yönleri arasındadır.

Türkiye'de bulunan derecelendirme kuruluşlarından SAHA, Kobirate, Turkrating, DRC Rating'te kalite bölümü bulunmazken JCR Eurasia Rating'te kalite bölümü bulunmaktadır. Türkiye'de bulunan derecelendirme kuruluşlarının hepsinde iç denetim mekanizmasına rastlanırken kaliteyle ilgili ödüllere, liderlik ilkesine ve süreç yönetimi ilkesine, hiçbirinde rastlanılmamıştır. Öğrenen organizasyonlar ve önlemeye yönelik yaklaşım ilkesi kuruluşlarda genel anlamda uygulandığı görülmüş ancak diğer TKY ilkelerine JCR Eurasia Rating kuruluşu dışında önem veren kuruluşun olmadığı gözlemlenmiştir.

SPSS 18.0 paket programı yoluyla Dünya'daki ve Türkiye'deki KDK'ların TKY ilkelerini uygulamalarına yönelik yapılan analizlerde, kalite konusunda Dünya'daki kuruluşların 0,75 ortalama ile Türkiye'deki kuruluşlardan 0,38 ortalama ile daha önde olduğu sonucuna varılmıştır. Dünya'daki kuruluşlar ve Türkiye'deki kuruluşlar arasındaki TKY önemine bakıldığında yapılan analizler sonucu, Standard and Poor's ve JCR Eurasia Rating kuruluşunun diğer 6 kuruluşu geride bırakarak %19'luk dilim ile kaliteye en çok önemi veren kuruluşlar olduğu anlaşılmıştır. En küçük paya sahip olan kuruluşlar ise, %6'lık dilime sahip olan SAHA, Kobirate ve Turkrating derecelendirme kuruluşları olduğu sonucuna varılmıştır.

TKY Uygulamalarının KDK'lara ilişkin ortalamaları ile yapılan analiz sonucunda, 0,875 ortalama ve %17'lik bir dilim ile kuruluşların en çok önlemeye

yönelik yaklaşım ilkesine önem verdikleri ve süreç yönetimi ilkesini dikkate almadıkları anlaşılmıştır.

Kalite bölümü mevcut olan kuruluşlar ile TKY ilkeleri arasında ilişki olup olmadığını anlamak için Fisher's exact testi uygulanmıştır. Bu test sonucunda kalite bölümü olan kuruluşlar ve sürekli iyileştirme ilkesi arasında bir ilişki olduğu anlaşıırken diğer TKY ilkeleri arasında bir ilişki olmadığı anlaşılmıştır.

TKY ilkeleri ile; kalite bölümü, iç denetim mekanizması, standart ve ödül değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını anlamak için Mann-Whitney U Testi yapılmıştır. Bu test sonucunda, kalite bölümü olan kuruluşlarda TKY ilkelerinin uygulanması ve kalite bölümü olmayan kuruluşlarda TKY ilkelerinin uygulanması arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır.

Yapılan doküman incelemesine göre, KDK'lerde TKY felsefesine tam anlamıyla rastlanılamamışsa da, kuruluşların kaliteye verdikleri önem anlaşılmaya çalışılmıştır. Doküman incelemesi sonucunda, kaliteye verilen önemin Dünya çapında daha fazla yer kapladığı anlaşılmıştır. Ancak Toplam Kalite felsefesinin tüm kuruluşlarda tam anlamıyla anlaşılabilmesi ve uygulanabilmesi için bu alanda daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

Yapılan diğer analizler sonucunda ise, kalite bölümü olan kuruluşlarda TKY ilkelerine daha çok önem verilmesi, kuruluşlarda kalite bölümünün önemini ve gerekliliğini ortaya koymaktadır. KDK'ların kalite konusunda daha çok bilinçli olup kaliteden ödün vermeden çalışmaları gerekmektedir. Tarih boyunca kalite eksikliğinin getirmiş olduğu olumsuz durumlar, iflaslar, krizler gösteriyor ki, KDK'lar henüz kaliteye gereken önemi verememektedir. Sürekli geliştirmeye, liderlikle, müşteri odaklılık vs. ile yönetilen; iç denetimlerine önem veren, gerekli standartlara sahip olan bir kuruluşun hata payı ve olumsuz durumlarla karşılaşma olasılığı azalacaktır.

Tarihte yaşanan birçok kriz öncesinde verilen yüksek kredi notları ve sonrasında yaşanan olumsuz ve negatif olaylar; KDK'lara yapılan eleştirilerde haklılık payı

bulunduğunu ve KDK'ların tam anlamıyla TKY uygulamalarını hayata geçirmesi gereken kuruluşlar olduğunu göstermektedir.

6.2.Öneriler

Yapılan araştırma bağlamında, Kredi Derecelendirme Kuruluşlarına ve gelecekte bu alanda çalışma yapacak olan araştırmacılara yönelik öneriler aşağıda bulunmaktadır.

6.2.1. Kuruluşlara Yönelik Öneriler

KDK'lar, ülkeler ve organizasyonlar için verdikleri notlar açısından Dünya ekonomisini etkileyebilecek boyutta çok önemli kuruluşlardır. Bu sebepten ötürü sıfır hata felsefesiyle çalışmalıdırlar. Ancak tarihte görülen krizlerde aldıkları rol sonucu KDK'lara güven azalmıştır. KDK'lara azalan bu güveni geri getirmeli ve KDK'ların kalite felsefesiyle çalışan kuruluşlar haline gelmeleri sağlanmalıdır. Bu sebeple yapılan çalışma neticesinde aşağıda bazı önerilerde bulunulmuştur.

KDK'ların uluslararası alanda aktif bir denetleme mekanizması olmalıdır ve bu denetleme işinin sıklığı artırılmalıdır. Derecelendirme kuruluşlarını denetleyen ve bu denetleme karşısında yaptırım uygulayabilecek bir denetleme mekanizması, kuruluşları kalite yoluna itecektir. KDK'ların hangi ölçütler ve kriterler doğrultusunda kredi notu verdikleri şeffaf bir şekilde ortaya konulması gerekmektedir. Bu gereklilik kadar, şeffaflığı denetleyecek kuruluşlar da çok önemlidir.

Dünya'da ve Türkiye'deki derecelendirme kuruluşlarına TKY ilkesi benimsetilmeli ve kaliteye verilen önem artırılmalıdır. TKY felsefesinin başarısı yıllar boyunca Japonya'dan başlayarak tarih sahnesinde gözler önüne serilmiştir. Tüm organizasyonlarda uygulanmaya açık olan bu felsefe ile daima daha kaliteliye ve daha ileriye gitmek mümkün olacaktır. Dünya'yı etkileyebilme kapasitesine sahip bir kuruluşun ise TKY ilkelerini uygulaması çok önemlidir. Bu bağlamda KDK'lar TKY'yi etkin ve sürekli bir şekilde uygulamalıdırlar.

Ülkelere doğrudan yatırım yapacak olan yatırımcıların, sadece kredi notuna bakarak yatırım yapması doğru değildir. Kredi notu yatırımcılar için ölçütlerden sadece biri konumuna gelmelidir. Kredi notuna aşırı bağımlılık, KDK'ların önemini daha da arttırmaktadır. Bu önem her zaman olumlu bir durum anlamına gelmeyip kuruluşların taraflı davranma yolunu açabilir. Bu yüzden yatırımcıların, yatırımlarını yapacakları ülkeyi seçerken, sadece kredi notlarına bağımlı kalmayıp detaylı araştırmalar yapmaları gerekmektedir.

Dünya'da en önemli 3 kuruluş listesinin genişletilmesi ve derecelendirme işinin tekele düşmemesi gerekmektedir. Dünya'da birçok KDK bulunmaktadır. Ancak en bilinen ve en büyükleri Standart and Poor's, Fitch ve Moody's derecelendirme kuruluşlarıdır. Bu üç büyük kuruluşa yenilerinin eklenmesi, organizasyonların bu üç kuruluştan yüksek not almak uğruna sergileyecekleri olumsuz davranışların azalmasına yardımcı olacaktır.

KDK'lara ISO standartları zorunlu hale getirilmelidir. Toplam kaliteye geçişin ilk basamakları olarak adlandırılan ISO standartları tüm kuruluşlar için önemli olduğu kadar KDK'lar için de önemlidir. Bu bağlamda KDK'ların sahip olacakları bu standartlar kuruluşların TKY'ye atacakları ilk adımı simgeleyecektir.

6.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Araştırmada kısıtlar nedeniyle Dünya'daki ve Türkiye'deki kuruluşlar ile yüz yüze görüşme sağlanamamıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalar için yüz yüze görüşülme imkânı sağlanıp, kuruluşların kalite birimleriyle birebir görüşülüp araştırmanın bu bağlamda yapılması sağlanabilir.

Araştırmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Doküman incelemesinin yanı sıra, nicel araştırma yöntemleri de kullanılarak araştırmanın sonuçları farklı yöntemlerle analiz edilebilir.

Yapılan araştırma, yalnızca İstanbul ve Dünya'daki 3 büyük KDK'yı kapsamaktadır. Araştırmanın genelleştirilebilmesi için diğer ülke kuruluşlarının da kaliteye yönelik algıları analiz edilebilir.

KAYNAKÇA

- A.B. Bakanlığı (2011). Avrupa Birliği'nde Yeni Denetleyici Otoriteler. *TC Avrupa Birliği Bakanlığı, Kasım, Ankara.*
- Acaravcı, A., Artan, S., Erdoğan, S., ve Göktürk, T. B., (2018). Türkiye'de Kurumsal Kalite, Reel Gelir ve Doğrudan Yabancı Yatırımlar İlişkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 132-145.
- Akbulak, Y. (2012) "Kredi Derecelendirmesi veya Rating: Kavram ve Ölçütler", *Mali Çözüm*(Mayıs- Haziran, 2012), S. 175.
- Akçayır, Ö., (2013). *Uluslararası Kredi Derecelendirme Kuruluşları Ve Güvenirliklerinin Sorgulanması: Türkiye'nin Kredi Derecelendirme Geçmişi ve Bugünü (1992-2012)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Akgül, B.A. (2003). Kalite Maliyetleri ve Muhasebeleştirilmesi. *Öneri Dergisi*, 5(19), 31-42.
- Aktan, C. C. (2000). *Devlet Yönetiminde Kalite*. TOSYÖV, Ankara, 39-40.
- Aktan, C.C. ve Vural, İ.Y. (2005). *Bilgi Çağı, Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Altaş, G. (2009). Kredi Derecelendirme Kurumları. *Gündem Dergisi*. 84, 20-37.
- Altaş, G. (2009). Kredi Derecelendirme Kurumları. *Gündem Dergisi*. 84, 20-37.
https://www.tspb.org.tr/wpcontent/uploads/2015/07/AIM_Yayin_ve_Raporlar_Aylik_Yayinlar_2008_gundem_200901.pdf adresinden 18.03.2022 tarihinde alınmıştır.

Aral, Z., ve Kızgın, Y. (2018). Kamu Kurumlarında Toplam Kalite Yönetim Sisteminin Uygulanmasında Karşılaşılan Problemler: Tapu ve Kadastro 18. Bölge Örneği. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 43-61.

Aselsan,(2022).<https://www.aselsan.com.tr/tr/hakkimizda/kalitepolitikamiz#collapse-2> adresinden 23.03.2022 tarihinde alınmıştır.

ASQ. (Amerikan Kalite Derneği). (2022). <https://asq.org/about-asq> adresinden 18.11.2021 tarihinde alınmıştır.

Ayhan, F., (2007). *ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi ve Bir Alan Uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi.

Aytimur, S. (1994) *Kalite Sistem Dokümantasyonu*, Kalder Yayınları.

Balcı, A., (2005). Kamu Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi Uygulanması: Olumlu Perspektifler ve Olası Zorluklar. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2005(2), 196-211.

Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örnekleme Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 231-274.

Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.

Bastı, E. (2006). *Kriz Teorileri ve Çerçevesinde 2001 Türkiye Finansal Krizi*, SPK Yayınları, Yayın No: 191, Ankara.

BDDK (Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurulu). (2012). Derecelendirme Kuruluşlarının Yetkilendirilmesine ve Faaliyetlerine İlişkin Esaslar Hakkında Yönetmelik, Mevzuat Bilgi Sistemi.

BDDK. (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu) <https://www.mevzuat.gov.tr/anasayfa/MevzuatFihristDetayIframe?Mevzuat>

[Tur=7&MevzuatNo=16071&MevzuatTertip=5](#) adresinden 01.09.2021 tarihinde alınmıştır.

BDDK. (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu). (2008). Abd Mortgage Krizi. *Çalışma Tebliği*, Ağustos.

BDDK. (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu). <https://www.bddk.org.tr/KurumHakkinda/Detay/26> adresinden 01.09.2021 tarihinde alınmıştır.

Belkıs, S. (2014). Kredi Derecelendirmesi. *Sermaye Piyasası Lisanslama Sicil ve Eğitim Kuruluşu*, 7-11.

Birdişli, F. (2012). Küresel Ekonomik Sistemin İşleyişi İçinde Kredi Derecelendirme Kuruluşları'nın İşlevi. *Turgut Özal Uluslararası Ekonomi ve Siyaset Kongresi II, Malatya, İnönü Üniversitesi*, (19-21 Nisan 2012).

Bocutoğlu, E. (2015). Kredi Derecelendirme Kuruluşları ve 2007 Küresel Finansal Krizi. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 4(10), 66-113.

Bolwijn, P. T., and Kumpe, T., (1990). Manufacturing In The 1990s Productivity, Flexibility And Innovation. *Long Range Planning*, 23(4), 44-57.

Bostancı, M. C., (2012). *Küresel Krizin Dinamikleri ve Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Kredibilitesi*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi.

Bowen, G. A. (2008). Naturalistic Inquiry And The Saturation Concept: A Research Note. *Qualitative Research*, 8(1), 137-152.

Can, F. (19.07.2019). Fitch Türk Bankaların Kredi Notunu Düşürdü. Erişim Adresi: <https://tr.euronews.com/2019/07/19/fitch-turk-bankalar-in-kredi-notunu-dusurdu-borsa-doviz-altin-piyasalar-merkez-bankasi> adresinden 13 Ağustos 2020 tarihinde alınmıştır.

Cantor, R., and Packer, F. (1995). The Credit Rating Industry. *The Journal Of Fixed Income*, 5(3), 10-34.

- Ceylan, M. (1998). Yükseköğretim Kurumlarında, Toplam Kalite Yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 485-502.
- Coşkun, S. (2010). Vatandaş sözleşmeleri: Farklı Ülkelerdeki Uygulamalar ve Genel Değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (24), 87-102.
- Coşkun, S., (2003). Toplam Kalite Yönetimi ve Yönetim Teorisi. *Amme İdaresi Dergisi*, 36(4): 55, 63, 65.
- Çabuk, Y. (2005). Kalite Maliyetleri ve Kalite Maliyetlerini Ölçmede Kullanılan Yöntemler. *Bartın Orman Fakültesi Dergisi*, 7(7), 1-8.
- Çakmakçı, E., (2017). *Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Türkiye Ekonomisine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çataloğlu, B., (2006). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına Örgüt Kültürünün Etkisi: Ampirik Bir Çalışma*. Doktora tezi, Adnan Menderes Üniversitesi.
- Çelik, P., ve Gür, T. H., (2004). *Bankaların Risk Derecelendirmesi*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası.
- Çetin, C. (2010). *Toplam Kalite Yönetimi*. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Çetin, O., ve Özçakar, N., (2014). Kamu Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi: Bir Kamu Kurumunda Ampirik Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 36(1), 351-372.
- Dale, Bg, Van Der Wiele, T. and Van Iwaarden, J. (2007). *Managing Quality*. John Wiley and Sons. Oxford: Blackwell Publishing.
- Deming, W.E (2000). *Krizden Çıkış*. Mıt, 5.Basım.
- Demir, M., (2014). *Kredi Derecelendirme Kuruluşları Derecelendirme Süreçleri ve Türkiye*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

- Demir, Ö., (2019). *Uluslararası Derecelendirme Kuruluşlarının Kredi Notu Değerlendirmelerinin Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları Üzerindeki Etkileri*. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Demirbaş, F. (13.02.2017). Kredi Derecelendirme Sistemi ve Türkiye'nin Kredi Notu. Erişim Adresi: <https://www.dogrulukpayi.com/bulten/turkiye-nin-kredi-derecelendirme-notlari> adresinden 21 Ekim 2020 tarihinde alındı.
- Demircioğlu, E. N., ve Küçüksavaş, N. (2009). Kalite Maliyetleri. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1).
- Destraz, S., and Lahaye, R. (2012). Are Credit Ratings Trustworthy? Empirical Study On The Dependence Of Corporate Defaults To Market Risk Within Investment Grade and Speculative Grade Range. *Empirical Study On The Dependence Of Corporate Defaults To Market Risk Within Investment Grade And Speculative Grade Range*.
- DRC Rating. <http://www.drcrating.com/> adresinden 14.10.2021 tarihinde alınmıştır.
- Durusoy, S., ve Beyhan, A. G. Z. (2016). İtalya Ekonomisinin Zorluk ve Tehditleri.
- Efil, İ. (1995). *Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç: Iso 9000 Kalite Güvence Sistemi*, Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- EGM. (Emniyet Genel Müdürlüğü). (2021). <https://www.egm.gov.tr/kriminal/kalite/> adresinden 16.09.2021 tarihinde alınmıştır.
- Ekici, R. (2009). *Toplam Kalite Yönetimi'nin Çalışanların Performansları Üzerine Etkileri ve Petlas Lastik Fabrikasında Bir Uygulama*. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Yüksek lisans tezi, Niğde.
- Ekinci, N. (2019). Klasik, Neoklasik Teori, Sistem ve Durumsallık Yaklaşımları İle Bunların Karşılaştırılması ve Toplam Kalite Yönetimi İçerisindeki Yerlerinin Değerlendirilmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(11), 16-38.

- Ekiz, D. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri: Yaklaşım, Yöntem ve Teknikler*. Anı Yayıncılık.
- Emirlioğlu, A., (2016). *Kalite Uygulamaları İle Firma Performansı Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Erdal, H., ve Korucuk, S. (2016). Toplam Kalite Yönetimine Askeri Bakış Açısı: Toplam Kalite Liderliği. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 465-484.
- Eren, E., (2010). *Derecelendirme Kuruluşlarının Sorumluluğu*. Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Erim, G. (2017). *Büyük kredi derecelendirme kuruluşu ve Türkiye'nin notu*. KTO Araştırma Raporu.
- Erkan, M. ve Demircioğlu, M. Y., (2010). Ülke Derecelendirmesinin Ekonomik Kamu Düzeni Üzerindeki Etkisi. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1(1), 107-132.
- Erkan, N., Alakavuk, D.Ü., ve Tosun, Y.Ş., (2008). Gıda Sanayinde Kullanılan Kalite Güvence Sistemleri. *Balıkçılık Bilimleri Dergisi*, 2(1), 88-99.
- Erten, H. (2014). *Araştırma Yöntem ve Teknikleri*. Atatürk Üniversitesi.
- Ertugut, R. (2015). *Kalite Uygulamaları ve Dönüşümcü Yönetim* (2.Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Feigenbaum. A.V. (1983). *Total Quality Control*. McGraw-Hill Book Company. New York.
- Fitchratings. (2020). Rating Definitions, www.Fitchratings.com adresinden 21.07.2021 tarihinde alınmıştır.
- Fitchratings. (2022). <https://www.fitchratings.com/> adresinden 20.02.2022 tarihinde alınmıştır.

Ford.O.(2017).https://www.fordotosan.com.tr/documents/Kurumsal_Politikalar/KalitePolitikasi_23_05_2017.pdf adresinden 23.03.2022 tarihinde alınmıştır.

Garvin, D.A. (1988). *Managing quality: The strategic and competitive edge*. Simon and Schuster.

Gedik, P. (2007). *Kalite Maliyetleri ve Kalite Maliyet Sistemi: Adanada Toplam Kalite Maliyetini Uygulayan Bir İşletmede Uygulama*. Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi.

George, D., and Mallery, M. (2010). *SPSS For Windows Step Bysstep: A Simple Guide And Reference*.

Göğer, T., (2006). *Türkiye’de Bağımsız Denetim Uygulamalarında Bağımsız Denetim Kalitesini Belirleyen Etkenler ve Türkiye’deki Denetim Firmalarına Yönelik Bir Araştırma*. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi.

Gurbetoğlu, A. (2018). Bilimsel araştırma yöntemleri. *Erişim Adresi: <http://agurbetoglu.com/files/2%20ARA%C5%9ETIRMA>*, 20.

Gülşen, E., (2012). Toplam Kalite Yönetimi ve Türkiye’deki Uygulamaları. *Toplum ve Demokrasi Dergisi*, 6(13), 111-127.

Günel, M. (2019). Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Rolü ve Krizlerdeki Etkileri. *Odü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (Odüsobiad)*, 9(1), 147-155.

Güngör, T. (2012). *Türkiye’de kurulmuş ve faaliyetini sürdüren derecelendirme kuruluşları*.<https://www.dunya.com/kose-yazisi/turkiye039de-kurulmus-ve-faaliyetini-surduren-kredi-dereceleme-kurulu/13252> adresinden 17.03.2022 tarihinde alınmıştır.

Gür, T. H., (2000). Ülke Riskinin Belirlenmesinde Yöntemleri. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 119-139.

- Gür, T. H., ve Öztürk, H. (2011). Ülke Riski, Derecelendirme Kuruluşları, Aksaklıklar ve Yeni Düzenlemeler. *Sosyoekonomi*, 16(16), 69-92.
- Güzel, F., ve Kurşunel, F. (2015). Kalite Maliyetleri ve Veri Kalitesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(29), 282-301.
- Hamzaçebi, C., ve Kutay, F. (2011). Kalite Maliyetlerine Genel Bir Bakış: Taguchi Kayıp Fonksiyonu. *Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi*, 7(2), 287-293.
- Heinrich, B., Klier, M., Schiller, A., and Wagner, G. (2018). Assessing data quality—A probability-based metric for semantic consistency. *Decision Support Systems*, 110, 95-106.
- Heywood, A. (2011). *Global Politics*, New York: Palgrave Foundation
- IOSCO. (2015) IOSCO, Kredi Derecelendirme Kuruluşları İçin Nihai Davranış Kuralları. <https://www.iosco.org/news/pdf/IOSCONEWS375.pdf> adresinden 17.05.2021 tarihinde alınmıştır.
- ISO. (International Organization for Standardization). (2013). <https://www.iso.org/standard/54534.html> adresinden 13.09.2021 tarihinde alınmıştır.
- ISO. (International Organization for Standardization). (2015). <https://www.iso.org/standard/62085.html> adresinden 13.09.2021 tarihinde alınmıştır.
- ISO. (International Organization for Standardization). (2015). <https://www.iso.org/standard/60857.html> adresinden 13.09.2021 tarihinde alınmıştır.
- ISO. (International Organization for Standardization). (2016). <https://www.iso.org/standard/59752.html> adresinden 13.09.2021 tarihinde alınmıştır.

ISO. (International Organization for Standardization). (2018). <https://www.iso.org/> adresinden 17.05.2021 tarihinde alınmıştır.

ISO. (International Organization for Standardization). (2018). <https://www.iso.org/standard/65464.html> adresinden 13.09.2021 tarihinde alınmıştır.

ISO. (International Organization for Standardization). (2018). <https://www.iso.org/standard/71580.html> adresinden 13.09.2021 tarihinde alınmıştır.

ISO. (International Organization for Standardization). (2018). <https://www.iso.org/standard/69426.html> adresinden 13.09.2021 tarihinde alınmıştır.

ISO. (International Organization for Standardization). (2018). <https://www.iso.org/standard/63787.html> adresinden 13.09.2021 tarihinde alınmıştır.

Işık, S. ve Beykoz, S. Y., (2018). Türk Yükseköğretiminde Yeni Bir Paradigma: Kalite Güvence Sistemi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(3), 7-22.

JCR Eurasia Rating, Kredi Derecelendirme Metodolojisi, Erişim Adresi: <Http://Www.Jcrer.Com.Tr/Pages.Asp?Page=Firma-Kredi-Derecelendirme-Metodolojisi> adresinden 14 Aralık 2020 tarihinde alındı.

JCRER. <http://www.jcrer.com.tr/> adresinden 12.10.2021 tarihinde alınmıştır.

JISC. (Japon Endüstri Standartları). (2017). <https://www.jisc.go.jp/eng/> adresinden 08.03.2022 tarihinde alınmıştır

Juran, J. M., Godfrey, A. B., Hoogstoel, R. E., and Schilling, E. G. (1999). *Juran's Quality Handbook* 5th Ed.

- Kadioğlu A., H., ve Mazı, M. G. (2017). Kitap Özeti: Bilimsel Araştırma Yöntemleri (Şener Büyüköztürk, Ebru Kılıç Çakmak, Özcan Erkan Akgün, Şirin Karadeniz, Funda Demirel). *Eurasian Education & Literature Journal= Avrasya Eğitim ve Literatür Dergisi*.
- Kadioğlu, H. (2021). Evren ve örneklem. *Erişim adresi <http://sbf.marmara.edu.tr/dosya/sbf/ders%20notlar%20C4%B1/evren%20ve,20,C3>*.
- Kahraman, Y. (2002). Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi ve Azerbaycan'da Uygulanabilirliği. *Journal of Qafqaz University*, (10), 149. Kalder. (2021). Toplam Kalite Yönetimi. [https://www.Kalder.Org/Toplam Kalite Yonetimi](https://www.Kalder.Org/Toplam%20Kalite%20Yonetimi) adresinden 05.07.2021 tarihinde alınmıştır.
- Kantarcı, H. (1999). *Toplam Kalite Yönetimi ve Toplum Kalitesi: Bir Uygulama Örneği: Brisa'nın İş Mükemmelliğine Yolculuğu*. Marmara Üniversitesi Mühendislik Fakültesi.
- Karagöl, E.T. ve Mihçioğur Ü.İ. (2012). *Kredi Derecelendirme Kuruluşları: Alternatif Arayışlar*. Seta Vakfı ,Seta Rapor, No:7
- Karaş, Z. (2016). *Finansal Krizler Karşısında Merkez Bankalarının Tutumu: Karşılaştırmalı Bir Analiz*, Doktora Tezi, Sivas.
- Karaş, Z. (2018). The Problematic Sides of Credit Rating Agencies (Zeynel Karacagil Efecan Anaz). *Current Debates on Social Sciences Human Studies 1*. Ankara: Bilgin Kültür Sanat Yayınları, 952,958.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.
- Kargı, B. (2014). Uluslararası Kredi Derecelendirme Kuruluşları ve Türkiye’Nin Kredi Notu Üzerine Gözlemler (1998-2013) (A Study on International

- Credit Rating Agencies and Turkey's Credit Rate (1998-2013)). *Journal of Academic Social Science Studies*, 7(1), 351-370.
- Karr, A. F., Sanil, A. P., and Banks, D. L. (2006). Data quality: A statistical perspective. *Statistical Methodology*, 3(2), 137-173.
- Kaya, A., (1997). *Toplam Kalite Yönetimi*. Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Kedikli, E. (2015). *Uluslararası Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Ekonomik Etkilerinin İncelenmesi* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Kılıçaslan, H., ve Giter, M. S., (2016). Kredi Derecelendirme ve Ortaya Çıkan Sorunlar. *Maliye Araştırmaları Dergisi*, 2(1).
- Kiral, B. (2020). Nitel Bir Veri Analizi Yöntemi Olarak Doküman Analizi. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 170-189.
- Kitana, A., (2016). Overview Of The Managerial Thoughts and Theories From The History: Classical Management Theory To Modern Management Theory. *Indian Journal of Management Science*, 6(1), 16.
- Kobirate. <https://www.kobirate.com.tr/> adresinden 13.10.2021 tarihinde alınmıştır.
- Koçyiğit, M., (2010). *Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde (KOBİ) Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Kritik Faktörlerinin Örgütsel Performans Üzerine Etkileri: İzmir İlindeki Gıda İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kütahya.
- Konuralp, Y. B., (1996). *Toplam Kalite Yönetimi ve Iso 9000 Uygulaması*. Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kovancı, A. (2004). *Toplam Kalite Yönetimi: Fakat Nasıl?: Her Seviyedeki Yöneticiler İçin Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Rehberi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Kölük, N., Dilsiz, İ., ve Kartal, C.S., (2006). Kalite Güvencesi ve Standartları. Detay.
- Köroğlu, V. ve Koç M. (2017). Stratejik Yönetim Açısından Taylorizm Prensiplerinin Zamanımıza Yansımaları. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 1-18.
- Kraussl, R. (2003). *Sovereign Credit Ratings And Their Impact On Recent Financial Crises*.
- Kul, M. (2002). Emniyet Genel Müdürlüğü Kalite Yolculuğunda. *Polis Dergisi*, (30), 164.
- Kurt, F., (1999). *Kalite Yönetiminde Kalite Teknikleri ve Kalite Güvence Sistemi*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi.
- Kurtaran, A. (2007). Doğrudan Yabancı Yatırım Kararları ve Belirleyicileri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 367-382.
- Küçük, O. (2016). *Toplam Kalite Yönetimi*. Seçkin Yayıncılık.
- Küçükçolak, A. (2020). *Kredi Derecelendirme Sektörü*. İstanbul: Hiperyayın.
- Küçüksözen, C., (2004). *Finansal Bilgi Manipulasyonu: Nedenleri, Yöntemleri, Amaçları, Teknikleri, Sonuçları ve İmkb Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Çalışma*. Doktora Tezi, Ankara.
- Kürüm, R.S. (2021). Uluslararası İlişkilerde Nitel Yöntemlerle Makale Yazımı: Vaka Analizi ve İncelikleri. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (42), 149-169.
- Leblebici, D. N., Ömürgönülşen, U., ve Aydın, M. D. (2001). Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımında Önemli Bir Araç: Toplam Kalite Yönetimi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 123-135.
- Lee, H. (1995). Beyond TQM. *Quality In Higher Education*, 1(2), 123-146.

- Lyke, B., and Jickling, M. (2002). WorldCom: The accounting scandal. In *Congressional Research Service Report for Congress*. August (Vol. 29, pp. 1-6).
- Madslıen, J. (2010), Dotcom Balon Patlaması: 10 Yıl Önce, BBC News, [Http://News.Bbc.Co.Uk/2/Hi/Business/8558257.Stm](http://News.Bbc.Co.Uk/2/Hi/Business/8558257.Stm), adresinden 3 Mart 2021 tarihinde alındı.
- Martinez, O. (1998). What lessons does the Mexican crisis hold for recovery in Asia. *Finance and Development*. 35(2), 27-49. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/06/ortiz.htmweb> adresinden 20.01.2021 tarihinde alınmıştır.
- McKane, A. (2009). *Thinking Globally: How ISO 50001-Energy Management Can Make Industrial Energy Efficiency Standard Practice*.
- MEB (Mili Eğitim Bakanlığı). (2002). *Millî Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Projesi Kılavuzu*, Ankara
- Mergen, E., (1993). Toplam Kalite Yönetimi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (1), 25-33.
- Mesiha, S., (2000). Kalite Denetiminde Taguchi Yaklaşımı. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(3), 97-108.
- Moody's. (2020). Ratings, Moody's Investors Service Products. www.Moodys.Com adresinden 16.08.2021 tarihinde alınmıştır.
- Moody's. (2022). <https://www.moodys.com/> adresinden 23.02.2022 tarihinde alınmıştır.
- Nas, T.İ. (2013). ISO 9001:2000 Belgesi TKY Uygulamaları İçin Bir Adım mı?. *TISK Academy/TISK Akademi*, 8(15).
- Orhan, M., Saka, H., ve Yüksel, H. (2015). Kredi Derecelendirmenin Etik ve Sistemik Açmazları. *İş Ahlakı Dergisi*, 8(1), 67.

- Önder, M., (1998). Örgütsel ve Yönetisel Eklektizm:Toplam Kalite Yönetimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 31(3), 37-74.
- Özbay, Ö. (2008). Çapraz Tablo Analizi Nasıl Yapılır?: Pratik Bir Açıklama. *Hacettepe Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları (HÜTAD)*, (9), 459-470.
- Özbilgin, İ. G., ve Özlü, M. (2010). Yazılım Geliştirme Süreçleri ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi. *Akademik Bilişim Dergisi 2010*.
- Özbilgin, İ.G. (2012). Risk ve Risk Çeşitleri. *Bilişim Dergisi*, 145, 86-93.
- Özdemir, Ç. (2020). *Araştırma Süreci Basamakları*. Maltepe Üniversitesi.
- Özden, M., (1999). *Toplam Kalite Yönetimi ve Avrupa İş Mükemmelliği Modeli*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Özden, Y. (2002). *Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Özel İhtisas Komisyon Raporu (2000). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. Ankara: Dpt.
- Özel, K. (2007). *İyi Uygulama Örnekleri Çerçevesinde Kamu Mali Yönetiminde Toplam Kalite Uygulamaları ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi*. Devlet Bütçe Uzmanlığı Araştırma Raporu, 161.
- Özen, Ş. (2000). *Kurumsal Kuram Işığında Tky'nin Türkiye'deki Yayılım Sürecinin Dinamikleri*. Erciyes Üniversitesi, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25-27.
- Özer, M. A., ve Aykaç, B. (2006). Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Kuruluşlarında Uygulanması: Sorunlar ve Yeni Arayışlar. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 177.
- Özkan, U. B. (2019). *Eğitim Bilimleri Araştırmaları İçin Doküman İnceleme Yöntemi*. Ankara: Pegem Akademi.

- Öztürk, A. (2009). *Kalite Yönetimi ve Planlaması*. Ekin Yayın.
- P.G.M. (Personel Genel Müdürlüğü). (2002). *Millî Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Projesi Kılavuzu*.
- Paköz, G. (2011). *Öğretmenlerin Malcolm Baldrige Mükemmellik Modeli Algılarının Ölçülmesi*. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü
- Pradhan, S., (2014). Total Quality Management in Service Sector: Case Study of Academic Libraries. *Journal of Business*, 2(3A), 29-32.
- Saatçı Ş. (2002). *Sermaye Piyasası Kurulu Denetleme Dairesi*. Sermaye Piyasası Suçlarının Araştırılması ve Tespitinde Uluslararası İşbirliği.
- Saatçı, Ş. (2002) Sermaye Piyasası Suçlarının Araştırılması ve Tespitinde Uluslararası İşbirliği, *Sermaye Piyasası Kurulu Denetleme Dairesi*.
- Sabancı, H. (2007) <https://www.sabanci.com.tr/haber-detay/sabanci-holding-turkiyede-iso-27001-belgesi-alan-ilk-holding-oldu> adresinden 23.03.2022 tarihinde alınmıştır.
- SAHA Rating. (2015). <http://www.SAHArating.com/> adresinden 15.10.2021 tarihinde alınmıştır.
- Sak, R., Ş.Sak, T., Ö.Şendil, Ç. ve Nas, E. (2021). Bir Araştırma Yöntemi Olarak Doküman Analizi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(1), 227-256.
- Samat, Ö. (2017). Türk Kamu Yönetiminde İç Denetimden Beklentiler: Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(4), 151-162.
- Samson, D., and Terziovski, M. (1999). The Relationship Between Total Quality Management Practices and Operational Performance. *Journal Of Operations Management*, 17(4), 393-409.

SEC. (2022). <https://www.sec.gov/page/ocr-section-landing> adresinden 18.03.2022 tarihinde alınmıştır.

Seval, B. (2014). Kredi Derecelendirme. *Sermaye Piyasası Lisanslama*.

Silva, M. M., Fonseca, L. M., and Sousa, S. D. (2016). The Impact Of ISO 9001: 2015 On ISO 22000 and Food Safety Management Systems (FSMS). *Calitatea*, 17(152), 81.

SPK (Sermaye Piyasası Kurulu). (2022). <https://www.spk.gov.tr/Sayfa/Index/7/5> adresinden 17.03.2022 tarihinde alınmıştır.

SPK. (Sermaye Piyasası Kurulu). (2019). Sermaye Piyasasında Derecelendirme Faaliyeti ve Derecelendirme Kuruluşlarına İlişkin Esaslar Tebliği <https://www.mevzuat.gov.tr/anasayfa/MevzuatFihristDetayIframe?MevzuatTur=9&MevzuatNo=11442&MevzuatTertip=5> adresinden 04.02.2022 tarihinde alınmıştır.

Standard and Poor's. (2020). Guide To Credit Rating Essentials. www.Standardandpoors.com adresinden 02.09.2021 tarihinde alınmıştır.

Standard and Poor's. (2019). [https://www.spglobal.com/ratings/division-assets/pdfs/guide to credit rating essentials digital.pdf](https://www.spglobal.com/ratings/division-assets/pdfs/guide%20to%20credit%20rating%20essentials%20digital.pdf) adresinden 09.01.2022 tarihinde alınmıştır.

Standard and Poor's. (2022). Guide to Credit Rating Essentials. [Http://img.En25.Com/Web/Standardandpoors/Sp_Creditratingsguide.Pdf](http://img.en25.com/web/Standardandpoors/Sp_Creditratingsguide.Pdf) adresinden 12.09.2021 tarihinde alınmıştır.

Suadiye, G. (2006). Kredi Derecelendirme ve Finansal Piyasalar Üzerindeki Etkileri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(6).

Suarez, J. G. (1992). *Three Experts On Quality Management: Philip B. Crosby, W. Edwards Deming, Joseph M. Juran*. Total Quality Leadership Office Arlington Va.

- Suğur, N. (2004). Türkiye'de Toplan Kalite Yönetimi Uygulamaları: Beyaz Eşya, Otomotiv ve Tekstil Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59(02).
- Şen, A. (2006). Asimetrik Bilgi-Finansal Kriz İlişkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (14).
- Şen, B., (2005). *Türk Silahlı Kuvvetleri'nde Toplam Kalite Yönetimi Çalışmaları*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Şenel, A. (2013). Bilim ve Bilimsel Yöntem. *İstanbul: Bilim ve Gelecek Kitaplığı*.
- Şimşek, H. (2018). *Toplam Kalite Yönetimi* (3. Basım). Ankara:Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, M. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi*, 5. Basım, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Tari, J. J., Molina-Azorin, J. F., and Heras, I. (2012). Benefits Of The ISO 9001 and ISO 14001 Standards: A Literature Review. *Journal Of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 5(2), 297-322.
- Taşdemir, E. (2009). Toplumların İdaresinde Liderler ve Yöneticiler. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, (29), 149-165.
- TCMB. (Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası). (2010). *TCMB Olağan Genel Kurul Toplantısı*. Sayı: 18.
- Tekin, İ.Ç. (2016). Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Öngöremedikleri Kriz ve İflaslar. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 19(41. Yıl Özel Sayısı), 181-205.
- Tezsürücü, D., ve Bursalıoğlu, S. A. (2013). Yükseköğretimde Değişim: Kalite Arayışları. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 97-108.
- THY. Türk Hava Yolları
(2020).<https://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestorRelations/>

<download/THY2015TR/kalitevekurumsalsorumluluk.html> adresinden
23.03.2022 tarihinde alınmıştır.

TKGM. (Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü). (2011). Kalite Bülteni.
<https://www.tkgm.gov.tr/kalite/kalite-bulteni> adresinden 13.07.2021
tarihinde alınmıştır.

TSE. (Türk Standartları Enstitüsü). (2022).
<https://www.tse.org.tr/IcerikDetay?ID=87&ParentID=65> adresinden
17.09.2021 tarihinde alınmıştır

TSE. (Türk Standartları Enstitüsü). (2022).
<https://www.tse.org.tr/IcerikDetay?ID=87&ParentID=69#:~:text=TS%20EN%20ISO%2013485%20standard%C4%B1na,kalite%20sistemi%20%C5%9Fartlar%C4%B1n%C4%B1%20ortaya%20koymaktad%C4%B1r>.
adresinden 17.09.2021 tarihinde alınmıştır

TSE. (Türk Standartları Enstitüsü). (2022).
<https://www.tse.org.tr/IcerikDetay?ID=87&ParentID=67#:~:text=Enerjinin%20giderek%20daha%20da%20b%C3%BCy%C3%BCk,olarak%20da%20y%C3%BCr%C3%BCt%C3%BClebi%20cek%20bir%20Y%C3%B6netim>
adresinden 17.09.2021 tarihinde alınmıştır

TSE. (Türk Standartları Enstitüsü). 9001 Kalite Yönetim Sistemi. (2022).
<https://www.tse.org.tr/IcerikDetay?ID=87&ParentID=62> adresinden
05.07.2021 tarihinde alınmıştır.

Turanlı, Ö. H. (2000). *Parametrik ve Parametrik Olmayan Testler* (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).

Turgut, M. (2017) Denetlenmeden Derecelendirme: Kredi Derecelendirme Kuruluşları. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Kongresi*, 972- 987.

Turkrating. <https://turkrating.com/> adresinden 12.10.2021 tarihinde alınmıştır.

- Tutar, E., Tutar, F., ve Eren, M. V. (2011). Uluslararası Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Rolü, Güvenirlilik Açısından Sorgulanması ve Türkiye. *Akademik Bakış Dergisi*, (25).
- Türk Dil Kurumu. (2004). *İktisat Terimleri Sözlüğü*. TDK Yayınları
- Türkiye Bankalar Birliği. (2006). Kredi Riski Modelleri. *Bankacılar Dergisi*, (57).
- Türküz, E. (2014). *Kamu sektöründe ve özel sektörde toplam kalite yönetimi uygulamaları* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Tütüncü Hasbi, D., (2012). *Kredi derecelendirme kuruluşları tarafından yapılan not değerlendirmelerinin ülke ekonomileri üzerine etkileri: Türkiye örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Ulaş, S. (2002). Toplam Kalite Yönetiminde İnsan Kaynaklarının Rolü: Liderlik Üzerine Bir Uygulama. *Uzmanlık yeterlilik tezi, T.C. Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü*.
- Uluslararası Para Fonu (IMF) (1998), *Uluslararası Finansal İstatistikler*, Washington, D.C.
- Ural, A., ve Kılıç, İ. (2005). Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss İle Veri Analizi.
- Uryan, B. (2002). Toplam Kalite Yönetimi. *Mevzuat Dergisi*, 55(5).
- Ünlü, K., ve Fındık, F. (2001). Kalite Güvencesi Sistemleri ve Bir Uygulaması. *Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 5(1), 89-98.
- Ürüt, Z., (2006). *Avrupa Kalite Ödülü Modeli'nin Eğitim Kurumlarında Uygulanması ve Modelin Performansa Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi.
- White, L. J. (2010). Markets: The Credit Rating Agencies. *Journal Of Economic Perspectives*, 24(2), 211-26.

- Wikirating, 2021. <https://wikirating.org/list-of-credit-rating-agencies/> adresinden 31.03.2021 tarihinde alınmıştır.
- Yanar, İ. (2002). *Derecelendirme Faaliyeti ve Bankaların Derecelendirilmesi İşlemlerinin Analizi İnceleme Raporu*. No:22, Tcmb, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Ankara.
- Yardımcıoğlu, M. ve Bora K. (2016). Uluslararası Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Çalışma Prensipleri, İşleyişleri, Küresel Dünyadaki Rol ve İşlevleri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 111-118.
- Yatkın, A. (2007). Toplam Kalite Yönetiminde Liderlik: Liderlikte Kalite. *Isguc The Journal Of Industrial Relations And Human Resources*, 9(1), 126-147.
- Yatkın, A. (2014). *Toplam Kalite Yönetimi*. (3. Basım) Ankara: Nobel Yayın.
- Yazıcı, M. (2009) Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Önemi ve Denetimi. *Maliye ve Finans Yazıları*, 1(82), 4-20.
- Yazıcıoğlu, Y., ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık, 49-50.
- Yenersoy, G. (2000). “Toplam Kalitenin Modası Geçmedi.” *Capital*.
- Yıldırım, A. (1999). Nitel araştırma yöntemlerinin temel özellikleri ve eğitim araştırmalarındaki yeri ve önemi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 23(112), 7-17.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2013). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, E. (2000). Türkiye’deki Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının İşçiler ve Endüstri İlişkileri Üzerindeki Etkileri. *Toplum ve Bilim Dergisi*, 86, 260-280.

- Yıldırım, H., ve Saylık, B. (2009). Kalitesizlik Maliyetleri Üzerine Bir İnceleme. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1), 239-267.
- Yıldıztekin, İ. (2005). Kalite Maliyetleri Ölçümlerinde Belirlenen Fırsat Maliyetleri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 401-422.
- Yılmaz, E. (2010). Kütüphanelerde Toplam Kalite Yönetimi: Kısa Bir Gözden Geçirme. *Türk Kütüphaneciliği*, 24(1), 33-62.
- Yılmaz, E., (2014). *Toplam Kalite Yönetimi'nin İşletme Performansına Etkisi: Lojistik Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi, Gümüşhane.
- Yılmaz, M., (2003). *Kalite Yönetim Sistemlerinin Evrimi ve Toplam Kalite Yönetiminin Banknot Matbaası Genel Müdürlüğünde Uygulanabilirliği*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, Piyasalar Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Yürük, M. F., ve Toraman, C. (2014). Kredi Derecelendirme Kuruluşları ve Finansal Krizlere Etkileri. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 127-154.