

Toplam Kalite Yönetiminin Öğeleri ve Kaizen Anlayışı

Toplam Kalite Yönetimi

- Kalite?
- Kalite yönetimi?
- Kalite kontrol?
- Yüksek kalite?

Toplam Kalite Yönetimi

- ❑ Bir işletmede yapılan bütün işlerde müşteri isteklerini karşılayabilmek için şart olan yönetim, insan, yapılan iş, ürün ve hizmet kalitelerinin, bir sistem yaklaşımı içinde, tüm çalışanların katılımı, hedef ve fikir birlikleri sağlanarak ele alınması ve geliştirilmesi.

TKY'nin Amaçları

- ❑ Bütün çalışanların işbirliği içinde çalışmalarını sağlamak
- ❑ Sürekli iyileştirme ve geliştirme alışkanlığını yerleştirmek
- ❑ Daima en üst düzeyde kaliteye ulaşmaya çalışmak
- ❑ Sıfır hatayı hedeflemek
- ❑ Çalışanların moral ve verimliliğini artırmak
- ❑ Ürün işlem zamanlarını kısaltmak
- ❑ Maliyetleri düşürmek
- ❑ %100 müşteri tatminini sağlamak
- ❑ İşletmenin belirlenen hedeflerine ulaşmasını sağlamak

TKY'de Yaklaşımlar

- ❑ Phill Crosby
- ❑ Deming
- ❑ Juran
- ❑ Feigenbaum

Phill Crosby

- ❑ Füze kalite projelerini gerçekleştirmiş
- ❑ «Sıfır hata» görüşü
- ❑ «Quality is free» kitabı
- ❑ Crosby'ye göre kalite yerine (ihtiyaca) göre kullanımdır ve gereksiz kullanım maliyetiyle değerlendirilir.
- ❑ Düşük/yüksek kalite yerine kullanışlı/kullanışsız terimleri
- ❑ Mükemmelliğe ulaşmak için önleyici tedbir
 - ❑ Hata kaçınılmazdır
- ❑ Kalite aşısı
 - ❑ Kararlılık
 - ❑ Eğitim
 - ❑ Yürütme-yerine getirme

Phill Crosby

Crosby



- Crosby is known for his concepts of “Do it right first time” and “zero defects”. He defines quality as conformance to requirements which the company itself has established for its products based directly on customer needs. He emphasizes prevention management in every area. He gave his own 14 points for quality management which were different from the 14 points of Deming.

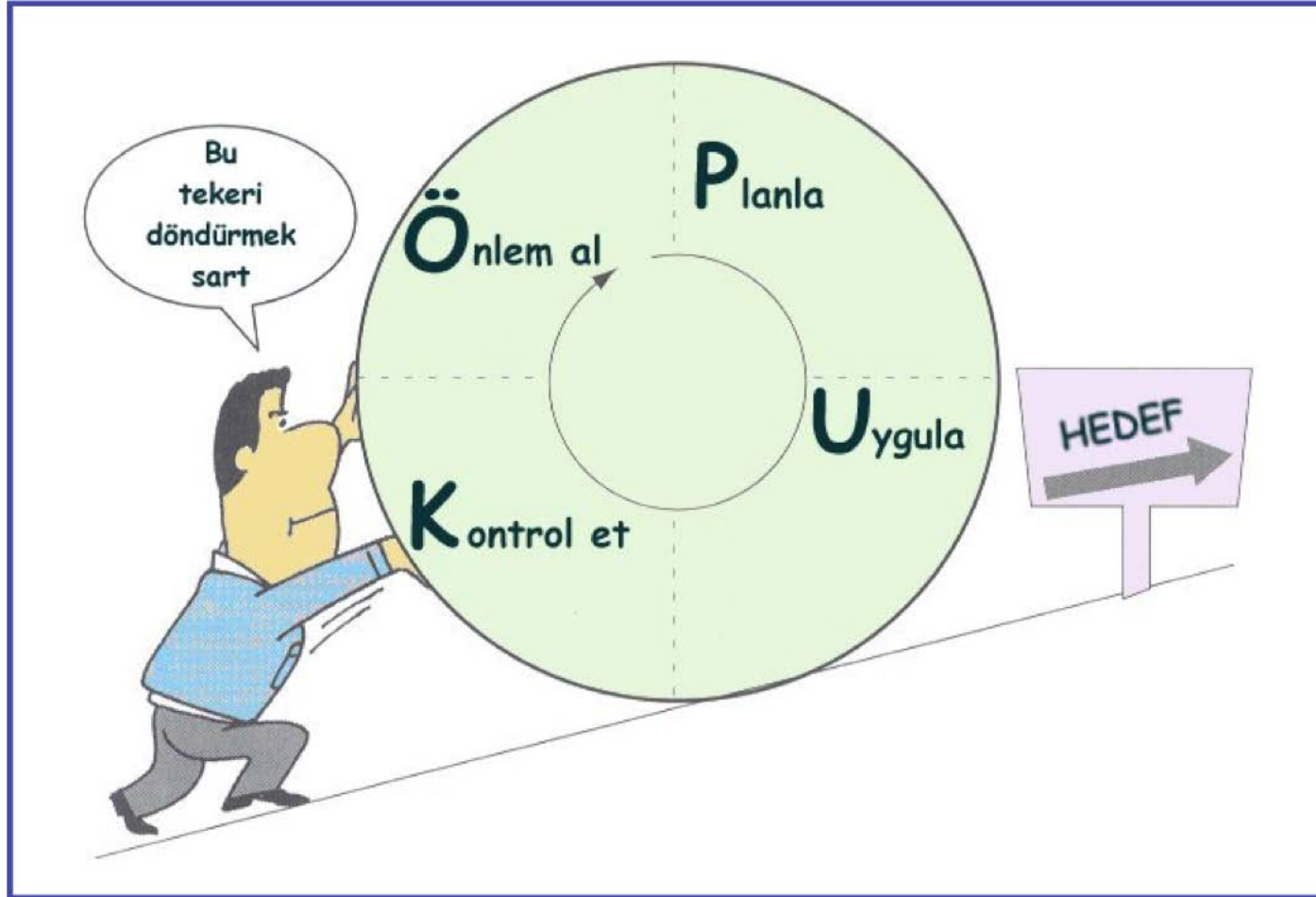
0

Defects

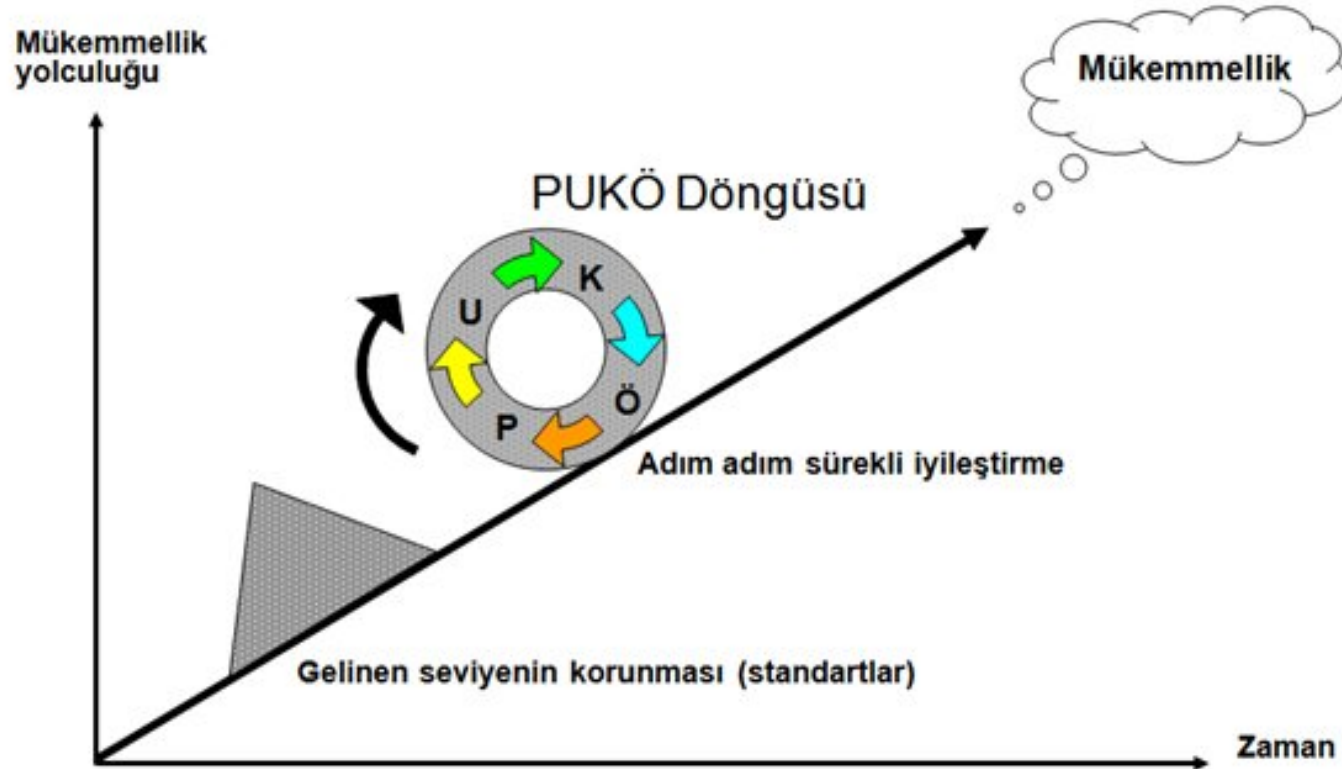
Deming

- ❑ 2. Dünya Savaşı sonrası Japonya
- ❑ İstatistiksel kalite kontrol
- ❑ Deming ödülü
- ❑ Deming'e göre kalite pazarın ihtiyaçlarına uygun olan, düşük maliyette, tahmin edilebilir ve güvenilebilir sonuçların elde edilmesidir.
- ❑ Müşteri ihtiyaçları sürekli değişeceğine göre kalite standardı da sürekli değişebilir
- ❑ İstatistiksel kalite kontrol bozuk ürün çıkmasını engellemez, önceden öğrenilmesini sağlar
 - ❑ Üretimde şans unsurunu ortadan kaldırıyor
- ❑ Deming döngüsü

Deming Döngüsü (PUKÖ)



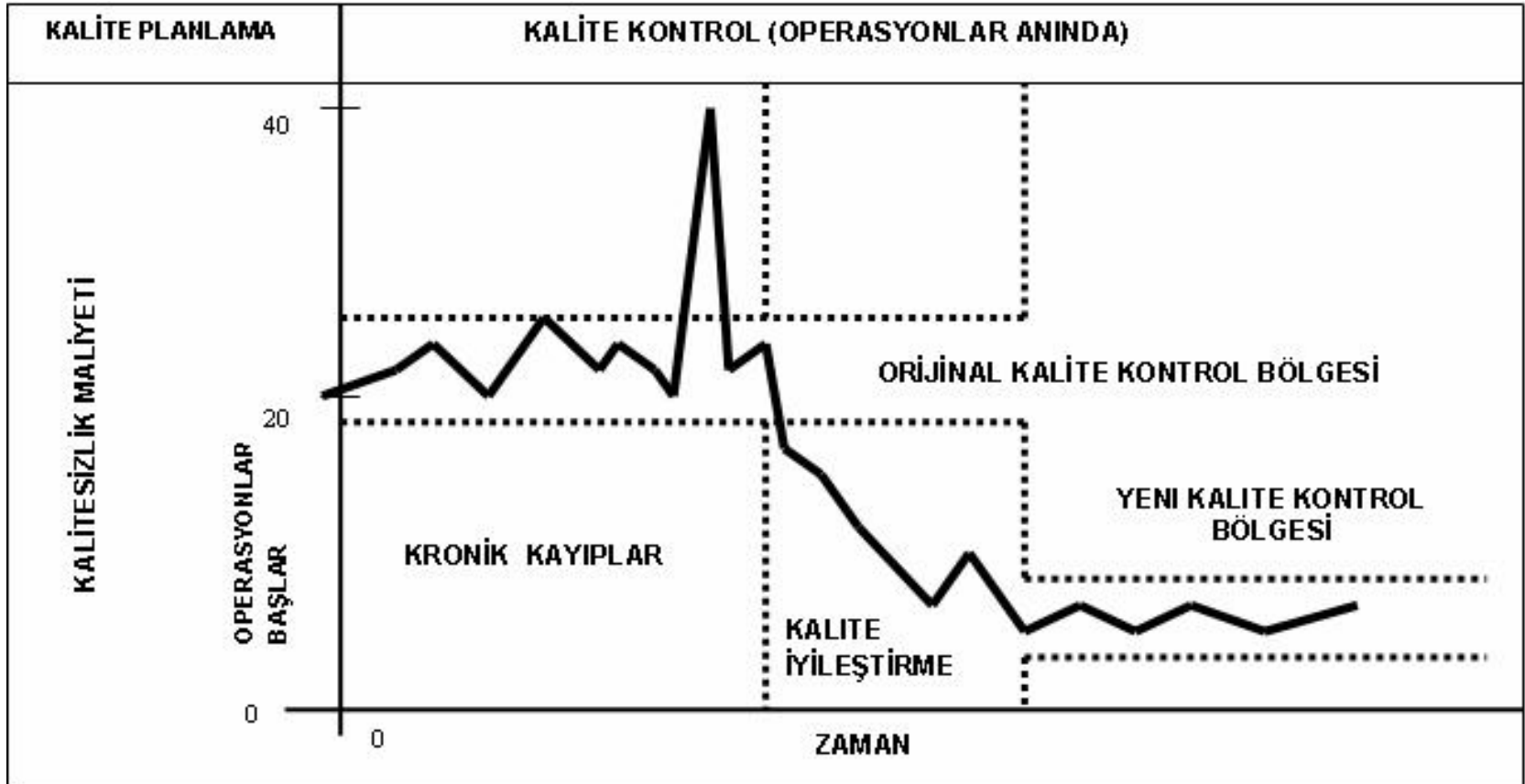
Deming Döngüsü (PUKÖ)



Juran

- ❑ Kullanım için uygunluk
- ❑ Özelliklerin uygunluğu
- ❑ Kalite kontroldeki temel problemler;
 - ❑ Organizasyon
 - ❑ Haberleşme
 - ❑ Görevlerin koordinasyonu
- ❑ İnsan faktörü
- ❑ Kalite yönetimi evreleri;
 - ❑ İstatistiksel süreç kontrolü
 - ❑ Kronik problemlerin çözümü
 - ❑ Kalite planlarının oluşturulması
- ❑ Kalite maliyetleri

Juran (Kalite Maliyetleri)



Juran (Kalite Maliyetleri)



Feigenbaum

- ❑ Kalite sorumluluğu sadece üretim bölümüne ait değildir
 - ❑ Kötü ürün tasarımı,
 - ❑ Yetersiz dağıtım,
 - ❑ Hatalı pazarlama,
 - ❑ Müşteri desteği vb.

Klasik Yönetim Anlayışı ile TKY Arasındaki Farklar

Klasik

- Hedef: Karlılık
- Yöneticilerin belirlediği faaliyetler ve kurduğu sistemler
- İşe göre adam seçimi
- İşleri makineler yapar
- Amaç son teknolojiyi temin etmek
- Denetleyici yönetici

TKY

- Hedef: Kalıcı karlılık
- Çalışanların geliştirdiği ve kurduğu sistemler
- İş tariflerinin yapılması
- Her şeyi insan başarır
- Teknolojide sürekli gelişme
- Lider yönetici

Klasik Yönetim Anlayışı ile TKY Arasındaki Farklar - II

Klasik

- Denetim
- Bütçeye göre hedef belirleme
- Para ile motivasyon
- Kişisel potansiyelle sınırlı kalma
- Hataların bulunması
- Ceza sistemi

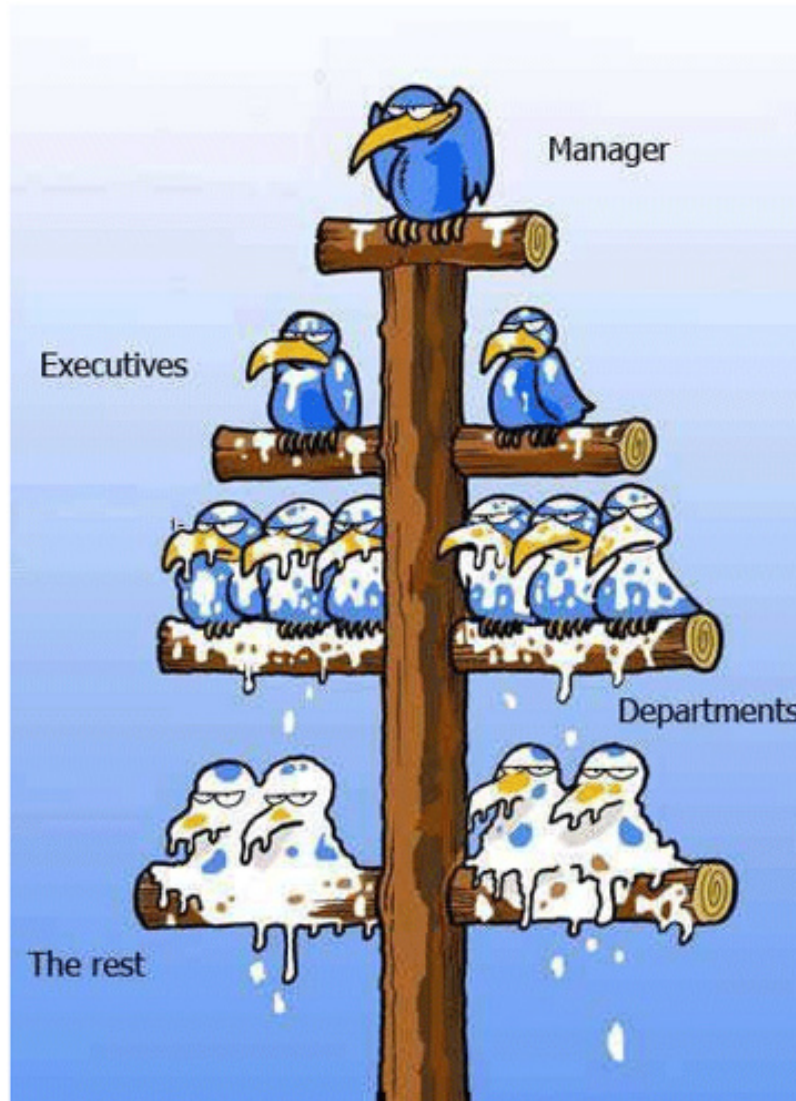
TKY

- Hedeflere göre değerlendirme
- Potansiyele göre hedef belirleme
- Çeşitli motivasyon kanalları
- Performans geliştirme
- Ödüllendirme ve destek olma
- Grup çalışması ve rekabet

Toplam Kalite Yönetiminin Öğeleri

- ❑ Liderlik
- ❑ Müşteri odaklılık
- ❑ İşletme çalışanlarının eğitimi
- ❑ Takım çalışması
- ❑ Sürekli gelişme ve iyileştirme

Liderlik ve Yöneticilik



Liderlik ve Yöneticilik

Anasayfa | Site Haritası



Liderlik Okulu

Aramak için buraya yazın...

Ara

Anasayfa

Hakkımızda

Eğitim Takvimi

Akademik Eğitimler »

Ücretsiz Eğitimler

Referanslarımız

İletişim



Liderlik ve Yöneticilik Diploma Programı

Liderlik ve Yöneticilik Diploma Programı



Müthiş bir eğitim...
Binlerce lider ve yönetici bu eğitime katıldı...

Toplam 7 Sertifika...

1650 TL değil kısa bir süre için
peşin fiyatına 9 taksit imkanıyla...

SADECE 595 TL

Hemen Satın Almak İçin Tıklayınız

Liderlik
Yöneticilik
Kriz Yönetimi
Proje Yönetimi
Müzakere Teknikleri
Zaman Yönetimi
+

200 TL değerindeki
Online Pazarlama
Eğitimi
Hediye!

Liderlik Okulu A.Ş. Türkiye'nin alanında ilk defa TÜRK AKREDİTASYON KURUMU onaylı NETSERT ile ISO 9001:2008

Yatırım Menkul Değerler A.Ş. tarafından ilk defa MÜHÜRÜLÜ MÜHÜRÜLÜ Kurumda ilk defa ISO 9001:2008 ile MÜHÜRÜLÜ

Liderlik ve Yöneticilik

Ana sayfa > Micro MBA Eğitimleri > Yönetim Eğitimleri > Yönetim ve Liderlik Mikro MBA Eğitimi



Yönetim ve Liderlik Mikro MBA Eğitimi

Yönetici ve Adayları İçin Liderlik Gelişim Programı



Yetenek Bazlı
Öğrenme Modeli



Sınıf İçi Uygulamalar
& Grup Çalışmaları



Gerçek İş Dünyası
Deneyimleri

Tarih : 29 Mart 2014

Süre : 4 Hafta sonu Cumartesi günleri, 10:00-18:30 saatleri
(34 saat)

Size Ulaşalım

Satın Al

Erken
kayıt olun
daha az
ödeyin

Liderlik ve Yöneticilik



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı

KİŞİSEL GELİŞİM

Doç. Dr. Mehmet Devrim AYDIN
Liderlik ve Duygusal Zeka
Söyleşisi



Beytepe Kampüsü Öğretim Üyeleri
Kafeteryası K Salonu

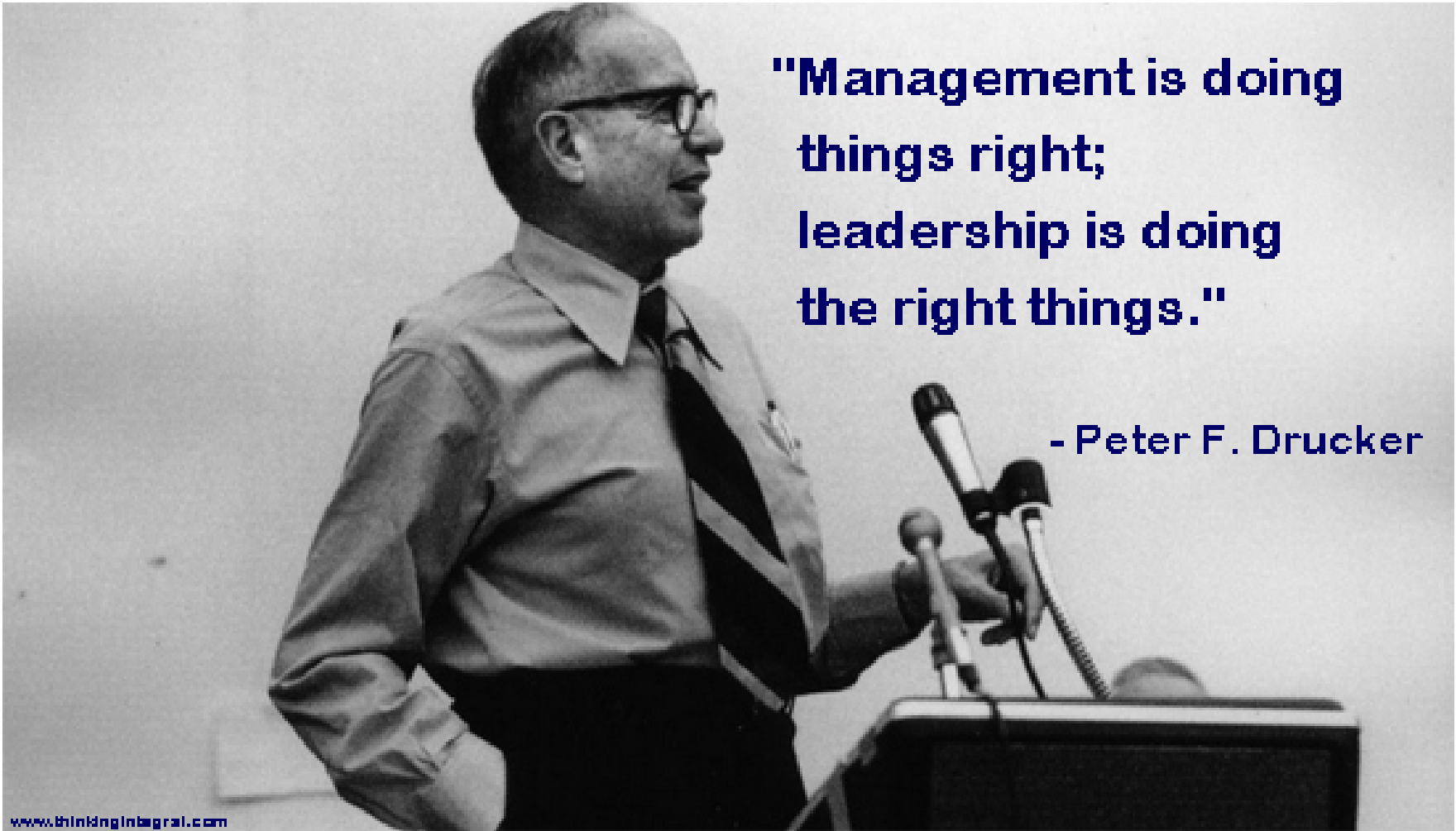
7 Mart 2014 Cuma 19:00
18.30 Müzik Dinletisi

Düzenleyen: Beytepe Öğrenci Yurtları

Tanımlar

- ❑ Yöneticilik; Hedefler belirlemek ve o hedeflere etkili bir şekilde ulaşabilmek için finansal, insani ve fiziksel kaynakları kullanabilme süreci
 - ❑ Temel görevler; planlama, kontrol, koordinasyon
- ❑ Liderlik; Bir amaç ya da hedefi başarmak için diğerlerini etkileme sanatı
 - ❑ Etkili liderlik yöneticilerin görevlerini yürütmelerinde yardımcı olur
- ❑ Liderin iki temel sorumluluğu vardır;
 - ❑ Problem çözme
 - ❑ Yarcım etme

Liderlik ve Yöneticilik

A black and white photograph of Peter F. Drucker, a middle-aged man with glasses, wearing a light-colored button-down shirt and a dark tie. He is standing at a podium, speaking into a microphone. His right hand is resting on the podium. The background is a plain, light-colored wall.

"Management is doing things right; leadership is doing the right things."

- Peter F. Drucker

Liderlik Yaklaşımları

Liderlik kuramları	Tarih
Karizmatik lider kuramı	1930'lar
Davranışsal liderlik kuramı	1940-1950'ler
Durumsal/olasılıksal liderlik kuramı	1960-1970'ler
Yeni liderlik yaklaşımları	
Lider - üye etkileşimi	1970'ler
Liderlikte yer değiştirme yaklaşımları	1980'ler
Etkileşimci ve dönüşümcü liderlik kuramı	1970-2000'ler
Hizmetkar liderlik	2000'ler

Liderlik Kuramları

- ❑ Great Man Theory
- ❑ Charismatic Leadership
- ❑ Trait Theory
- ❑ Behavioural Theories
 - ❑ The Managerial Grid
 - ❑ Theory X and Theory Y
- ❑ Participative Leadership
- ❑ Lewin's 3 Leadership Styles

Great Man Theory (Büyük Adam Teorisi)

- ❑ Liderlik doğuştan gelir, sonradan kazanılmaz.
- ❑ «Lider doğulur, lider olunmaz»
 - ❑ Napolyon, Gandhi, Lincoln
- ❑ Büyük adam kuramı «karizmatik liderlik» üzerine kurulu
- ❑ Bu kurama göre liderlerde;
 - ❑ Komuta kişiliği, çekicilik, cesaret, zeka, inandırıcılık ve saldırganlık yetenekleri üst düzeyde

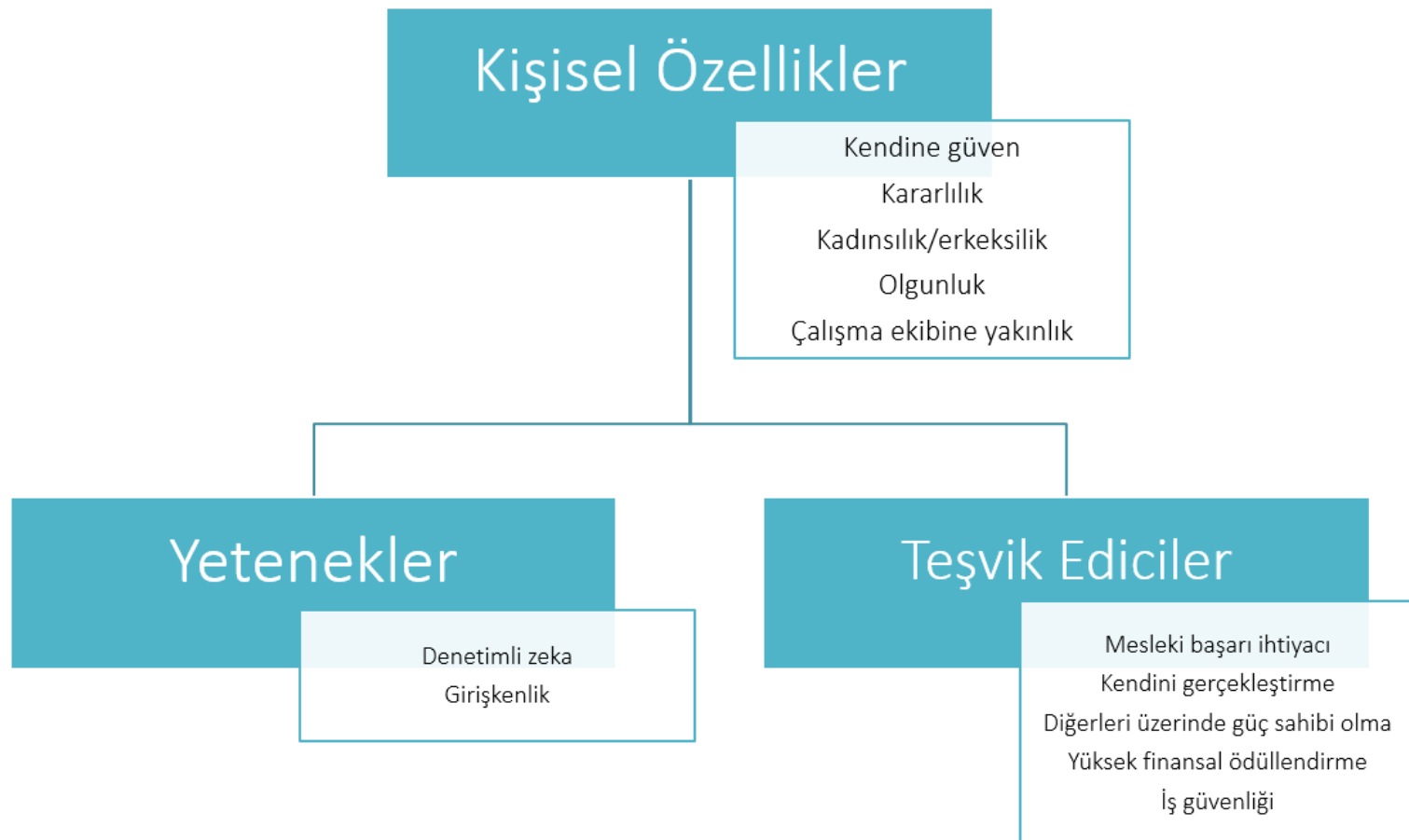
Charismatic Leadership (Karizmatik Liderlik)

- ❑ Liderlerin doğaüstü, insanüstü, olağanüstü nitelikler veya yetkilerle donatıldığını ve diğer insanlardan farklı niteliklere sahip olduğunu varsayar
- ❑ Karizmatik liderde;
 - ❑ Karmaşık fikirleri basit mesajlara indirgeme becerisi,
 - ❑ Metaforlar ve hikayeleri kullanarak iletişim kurma becerisi,
 - ❑ Riski elverişli hale getirme ve risk olmadığından kendini boşlukta hissetme,
 - ❑ Statüye meydan okuma becerisi,
 - ❑ Empati becerisi,
 - ❑ Teşvik etme ve mücadele becerisi

Trait Theory (Özellik Kuramı)

- ❑ Hangi özellik ya da karakteristikleri bir kişiyi lider yapar?
 - ❑ Lider olanla olmayanı kişisel, sosyal, fiziksel ve entelektüel özellikleri belirler
- ❑ Liderlik başarısında kişisel özellikler belirleyici
- ❑ Temelinde Great Man Theory var
- ❑ Great Man Theory'den farkı;
 - ❑ Az da olsa analitik düşünce ve öngörü değeri taşır
 - ❑ Daha sistematik

Trait Theory (Özellik Kuramı)



Trait Theory (Özellik Kuramı)

- ❑ Kuramın varsayımları;
 - ❑ İnsanlar genlerinden miras özelliklerle doğarlar
 - ❑ Bu özelliklerden bazıları liderliği getirir
 - ❑ İyi liderler bu özelliklerini en iyi şekilde kullanabilenlerdir

Behavioral Theories (Davranışçı Kuram)

- ❑ Varsayımlar;
 - ❑ Liderlik sonradan kazanılabilir, doğuştan gelmesi gerekmez
 - ❑ Başarılı liderlik tanımlanabilen ve öğrenilebilen davranışlara dayanır
 - ❑ Liderleri anlamak için doğuştan gelen özelliklerine değil, davranışlarına bakmak gerekir
 - ❑ Başarı, tanımlanabilen eylemlerle açıklanabilir

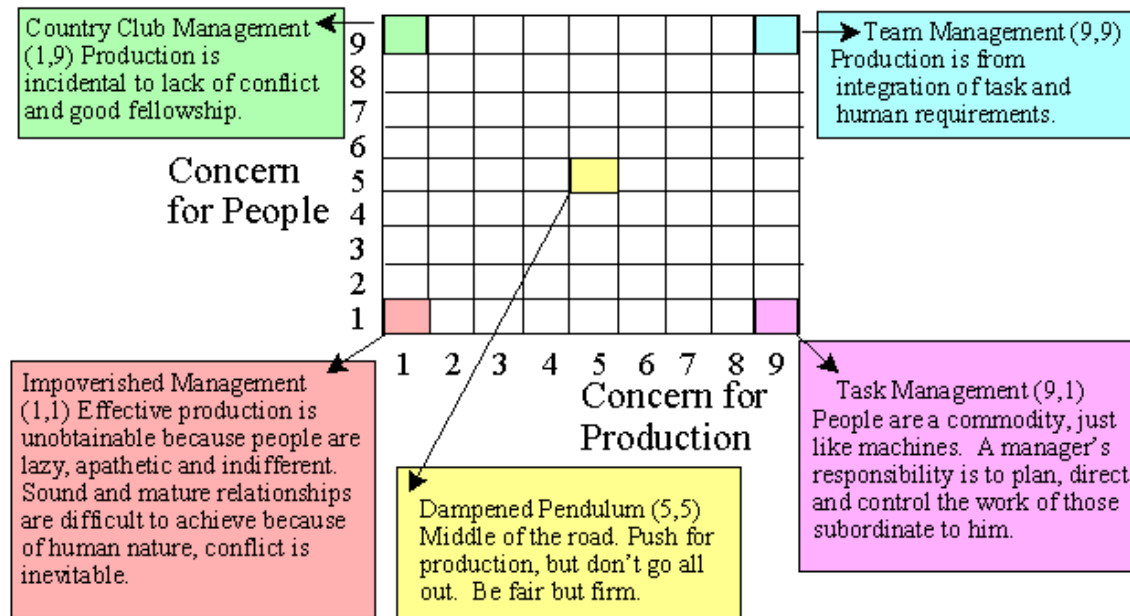
Behavioral Theories (Davranışçı Kuram)

- ❑ Davranışçı kuramda liderler ikiye ayrılır;
 - ❑ İnsan odaklı lider
 - ❑ Yönetim odaklı lider

- ❑ Davranışçı kuram üzerine yapılan bazı çalışmalar;
 - ❑ Managerial Grid
 - ❑ Theory X and Theory Y

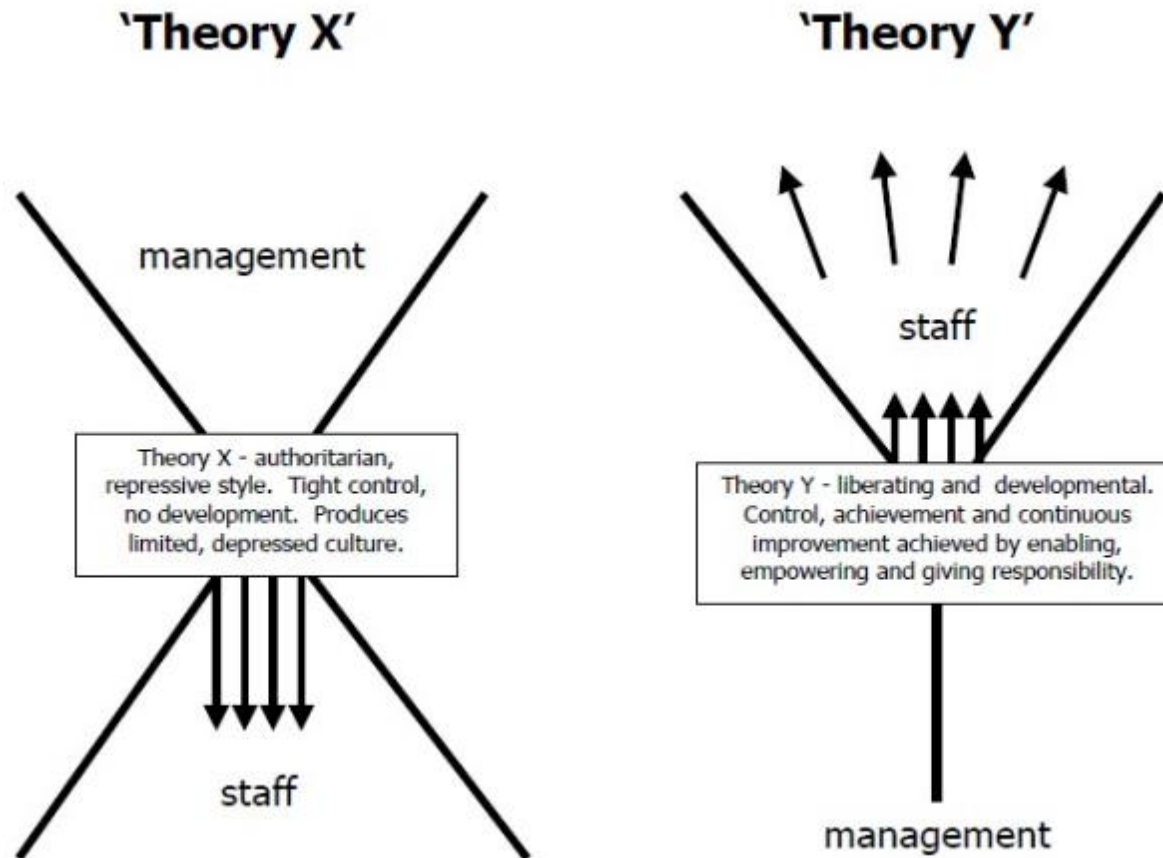
Managerial Grid

MANAGERIAL GRID*

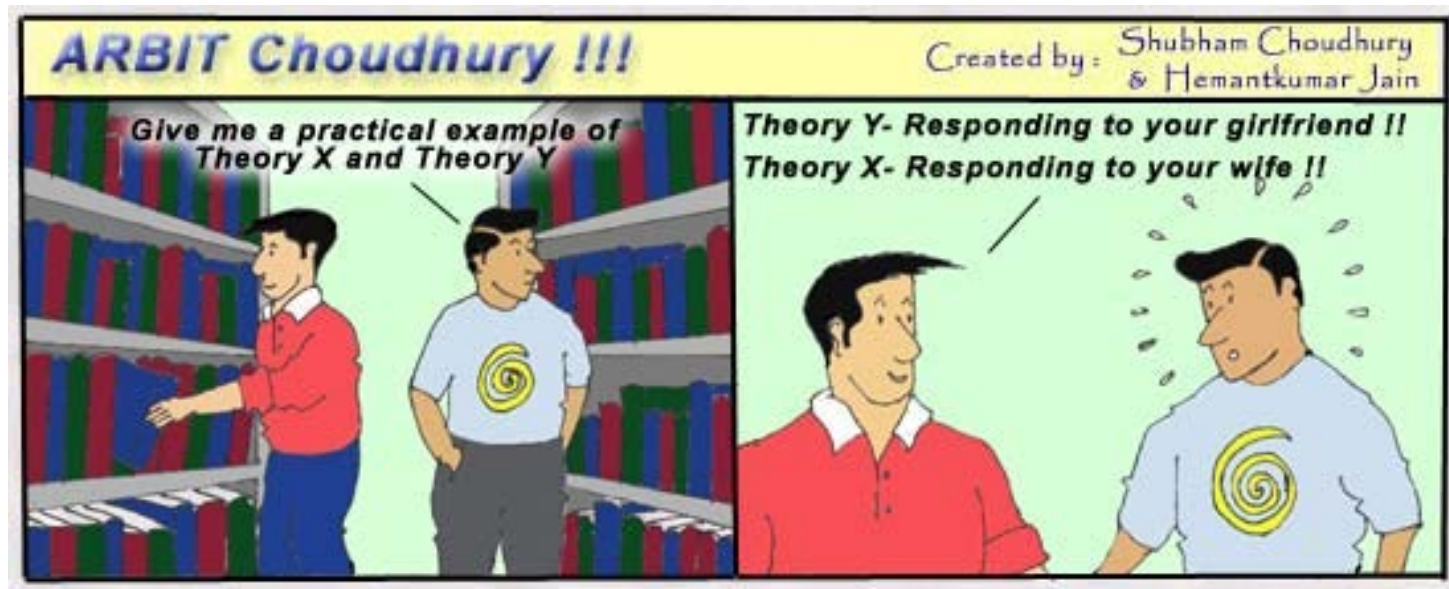


* Adapted from Blake, R. R. and J. S. Moulton. 1962. The managerial grid. *Advanced Management Office Executive* 1(9).

Theory X and Theory Y



Theory X and Theory Y



Participative Leadership

- ❑ Varsayımları;
 - ❑ Herkesin karar verme süreçlerine dahil edilmesi
 - ❑ Ortak hedef üzerine çalışan insanların daha az rekabetçi ve daha çok işbirlikçi olduğunu savunuyor
- ❑ Birden fazla kişinin aldığı karar tek kişinin alacağından daha değerli
- ❑ Paylaşımçı bir lider;
 - ❑ Tek başına karar almak yerine sürece herkesi dahil etmeyi tercih eder
- ❑ Lewin's 3 Leadership Styles

Participative Leadership

< Not participative				Highly participative >
Autocratic decision by leader	Leader proposes decision, listens to feedback, then decides	Team proposes decision, leader has final decision	Joint decision with team as equals	Full delegation of decision to team

Lewin's 3 Leadership Styles

- ❑ Autocratic (Otokratik - zorba)
- ❑ Democratic (Demokratik)
- ❑ Laissez-Faire



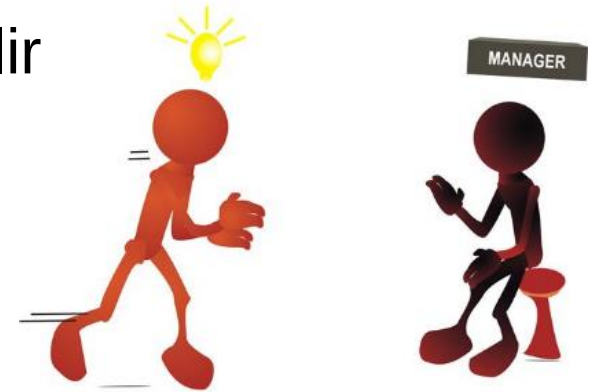
Autocratic Leadership

- ❑ Otoriter lider olarak bilinir
- ❑ Çalışma grubu üzerinde güçlü bir kontrol mekanizması kurar
- ❑ Zorla motivasyon sağlamaya çalışır
- ❑ Komut verir
- ❑ İletişim yukarıdan aşağı doğrudur
- ❑ Karar verme sürecine kimseyi dahil etmez
- ❑ «Ben» ve «sen» sözcüklerini sık kullanır
- ❑ Eleştirinin ceza olduğuna inanır



Democratic Leadership

- ❑ Paylaşımçı olarak bilinir
- ❑ En az kontrolü esas alır
- ❑ Motivasyon için maddi ve manevi ödüllendirmeyi tercih eder
- ❑ Diğerlerini öneri verme ve rehber olma konusunda teşvik eder
- ❑ İletişim aşağıdan yukarı ve yukarıdan aşağı akabilir
- ❑ Karar verme sürecine herkes dahil edilir
- ❑ «biz» sözcüğü sık kullanılır
- ❑ Eleştirinin iyileştirici etkisi vardır



Laissez-Faire Leadership

- ❑ «Bırakınız yapsınlar»
- ❑ Hoşgörülü liderlik olarak da bilinir
- ❑ Neredeyse hiç kontrol yok
- ❑ Bir grup ya da kişi istediği takdirde destek verilerek motivasyon sağlanır
- ❑ Neredeyse hiç yönlendirme yok
- ❑ İletişimde ast üst ilişkisi yok
- ❑ Grup üzerine odaklanır



© Full Range Leadership

Levin's 3 Leadership Styles

- ❑ Levin'e göre;
- ❑ En etkili liderlik «demokratik liderlik»
- ❑ Aşırı otokratik stiller devrime neden olur
- ❑ Laissez-Faire liderin yükünü minimize eder

Müşteri Odaklılık

- ❑ «Bizim paramızı patron değil müşteri öder» anlayışı
- ❑ Yaptığını satan >> Satılabileni yapan
- ❑ Kaliteyi müşteri belirler

Çalışanların Eğitimi

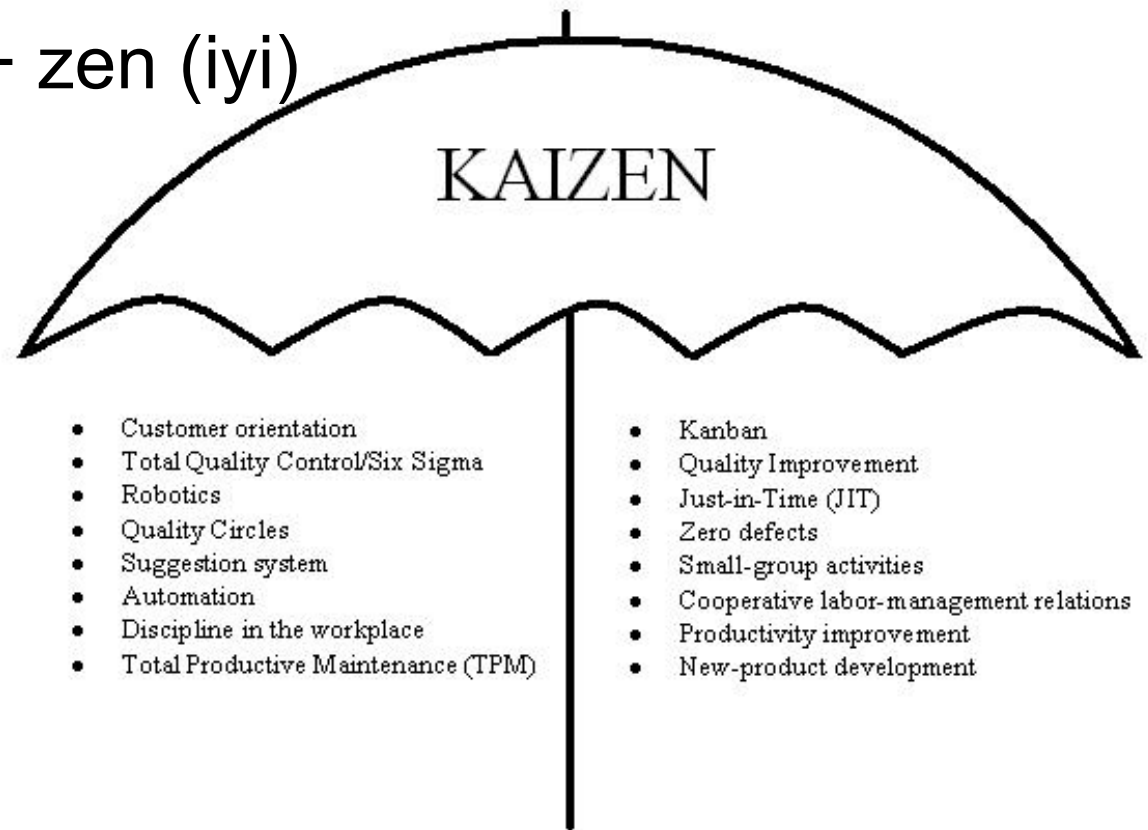
- ❑ «Kalite kontrol eğitimle başlar, eğitimle biter»
- ❑ Çalışanların TKY konusunda eğitilmesi, yetiştirilmesi ve motive edilmesi
- ❑ Sürekli eğitim çalışmaları

Takım Çalışması

- ❑ İşletmenin her kademesindeki «düşünme» ile «uygulama»nın birleştirilmesi
- ❑ Bölümler arası engelleri yıkın! (Deming)

Sürekli Gelişme ve İyileştirme

- ❑ İşletme içi sürekli gelişimin sağlanabilmesi
- ❑ Kaizen felsefesi
- ❑ Kai (değişim) + zen (iyi)



Kaizen Felsefesi

- ❑ 2. Dünya Savaşı sonrası Japonya'da gerçekleşen küçük ama sık gelişmelere dayanıyor
- ❑ Kaizen'e göre yönetimin iki görevi vardır;
 - ❑ Koruma (mevcut durumun korunması)
 - ❑ Geliştirme

Kaizen Kazanımları

- ❑ İşlem süresinin % 40- 60 azalması
- ❑ Verimlilikte % 10-15 artış
- ❑ Tekrar işlemlerde % 10-20 azalış
- ❑ İletişimin artması
- ❑ Net değer akışı boyunca müşteri ihtiyaçlarının tanımlanması
- ❑ Müşteri memnuniyetinde artış

Kaynakça

- ❑ Adriano, A.R. (2012). *Leadership and management*.
http://www.slideshare.net/dhelvicente/leadership-and-management-13876235?qid=c8b659c5-d52c-4588-9254-d1b74475d578&v=qf1&b=&from_search=6
- ❑ Bennis, W. (2009). *On becoming a leader*. New York: Basic Books.
- ❑ IAAP. (2009). *Leadership theories and styles*.
http://www.etsu.edu/ahsc/documents/Leadership_Theories.pdf
- ❑ Kal-Der. (2012). Kaizen (Sürekli Gelişim, İyileştirme).
<http://www.kalder.org/kalderhakkinda.aspx?id=534>
- ❑ Singh, K. (2012). *Theories of leadership*.
<http://www.slideshare.net/kesarinandan96/theories-of-leadership-13415459>
- ❑ Şimşek, M. (2001). *Toplam kalite yönetimi*. İstanbul: ALFA.
- ❑ Rao, A. ve diğerleri. (1996). *Total quality management: A cross functional perspective*. New York: John Wiley & Sons.
- ❑ Thomas, N. (Yay.Haz.)(2004). *The John Adair handbook of management and leadership*. London: Thorogood.
- ❑ Ünsaldı, M. (2013). *Liderlik yaklaşımlarının tarihsel gelişimi ve liderlik teorileri*.
<http://www.slideshare.net/muzafferunsaldi/sunum-liderlik-yaklamlarnn-tarihsel-geliimi-ve-liderlik-teorileri-muzaffer-nsald>