

Yalın Yönetim Sistemi

ve

Yalın Liderlik

Süreç ve Sonuç Odaklı Olmak

İşi İyileştir, İnsanı Geliştir

Yalın Enstitü – 2002

www.lean.org.tr

Lean Global Network Üyesi (27 Ülkede) – www.leanglobal.org

Bugüne Kadar 700 Şirkette Danışmanlık Hizmeti

62 Şirket ile Devam Eden Danışmanlık Projeleri

26 Danışman, 7 Kişilik Merkez Ekibi

Her İki Yılda Bir Yalın Zirve (Dokuzuncu Zirve – 2017)

Japonya’da İş Birlikleri

Her Yıl Japonya’ya İş Gezisi Turları (Study Mission)

Ekonomi Bakanlığı ile Kümelenme (İhtiyaç Analizi), TURQUALITY projeleri

Türkçeye Kazandırılan 25 Kitap

Hakan Akgöl



2011 yılından beri Yalın Enstitü'de çalışmalarına devam etmektedir; Yönetim Kurulu üyesidir.

Satış, strateji, pazarlama, inovasyon, liderlik ve yönetim, süreç iyileştirme, insan ve değişim, rekabet ve kârlılık konularında çalışmaktadır.

Bazı dergi ve gazetelerde makale yazmaktadır.

Ankara Kurtuluş Lisesi ve ODTÜ Elektrik ve Elektronik Mühendisliği'ni bitirdi.

İzmir'de çalıştığı dönemde, Dokuz Eylül Üniversitesi'nde MBA programına devam etti.

New Holland Trakmak (Türk Traktör) ve Tofaş'ta satış, pazarlama, satış sonrası konularında, bayi yönetiminde Şube Müdürü, Filo Satış Müdürü ve Bölge Müdürü görevlerinde bulundu.

Birmot'ta Şirket Yöneticisi olarak çalıştı. Yurtdışında ana firma uygulamalarını ve başarılı bayi örneklerini inceledi, çeşitli seminer ve Zirve'lere katıldı. Türkiye'nin hemen her bölgesini tanımak ve bölge insanıyla çalışmak fırsatı oldu.

Ayrıca perakendecilik, FMCG ve sigorta acenteliğinde tecrübe edindi.

Kârlılık Azalıyor Mu?

Rekabet Artıyor Mu?

Giderler Artıyor Mu?

Problem Var Mı?

Motivasyon Düşüyor Mu?

Mevcudu Koruyamazsınız!

Yerinizde Duramazsınız!

İlerlemek Zorundasınız...

İşletme körlüğü

Tarz, Alışkanlıklar, Varsayımlar, Önyargılar

Egolar legolar

“Aslında problem ONLARDA!”

Kimsenin ayağına basmamak!

Peki Değiştirelim Ama...

Neyi

Ne Kadar

Ne Zaman

Nasıl

Kim ile



Amaç

Hedefler

Strateji

İş Modeli

Süreç

Kaynak Kullanımı

Metot

Alışkanlıklar

...

Kalibrasyon

Daha... Sürekli İyileştirme

Bilim, Model ve Metot Gerekli

Bakmak ile Görmek

Problem Yoksa Problem Vardır.

Bizim Problemimiz Ne?

İtiraf Etmek Ayıp Değildir

Eleştirel Düşünce

Süreç ve Sonuç Odağı

Bölümler Arası İş Birliği ve Eş Zamanlı Yönetim

Terzi Dikimi

Yalın Düşünce Ana Çerçeve

Yalın Enstitü

Yalın Düşünce ve Uygulamalar

5 PRENSİP :
DEĞER, DEĞER AKIŞI, AKIŞ, ÇEKME, MÜKEMMELLİK

Müşteriye Mükemmel Değer Sunmak

Akış Düşmanları: İsrar, Yükleme, Değişkenlik

Daha İyisi Daima Vardır

Amaç – İnsan - Süreç

Büyüme Stratejisidir

Doğru İş Yapmak, İş Doğru Yapmak



Doğru İşi Yapmak ve Önceliklendirme

Tüm çabalarınızı yoldaki problemlere odaklayın,
İstikametten Sapmayın



Şirketimizi Modelleyebilir Miyiz?

Yalın Enstitü

MALİ

FİZİKSEL VARLIKLAR

İNSAN

BİLGİ ve KNOWHOW

STRATEJİK İLİŞKİ ve İŞ BİRLİKLERİ

Şirketin BEŞ Kaynağı :

Liderler bu kaynakları kullanır (PUKÖ)

Bu kaynakları bulmak bir marifet, kullanmak bir başka marifet...

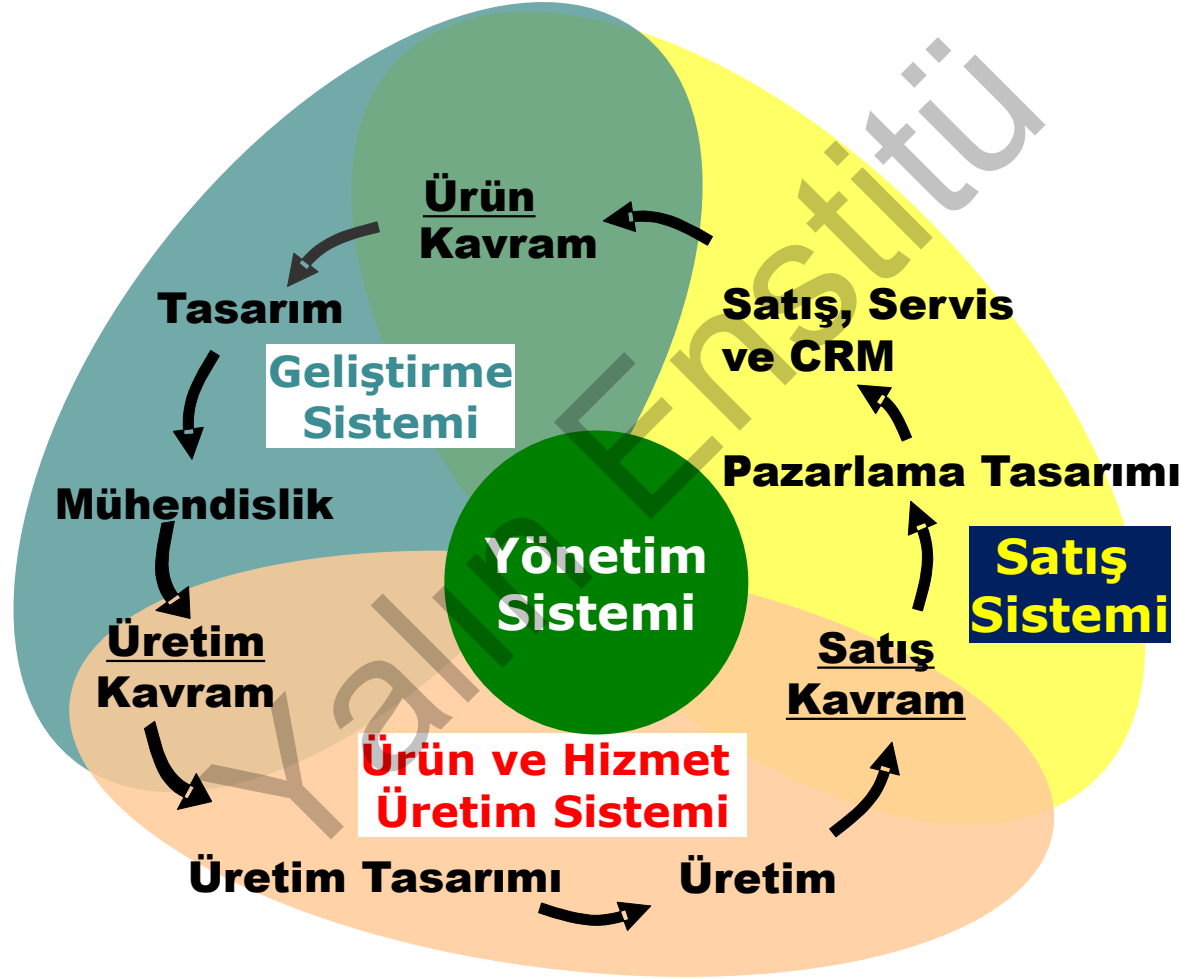
FAZLA KAYNAK problemleri saklar.

Kaynak tasarrufu için şirket hedefleri **doğru önceliklendirilmelidir**.

Altteki ÜÇ tanesine gereken önemi veriyor musunuz?

Yalın Yönetim Sistemi

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



İş Modelinin 9 Yapıtaşı

- 1- Müşteri Segmentleri
- 2- Sunulan Değer
- 3- Kanallar
- 4- Müşteri İlişkileri
- 5- Kazanç Modelimiz
- 6- Anahtar Kaynaklar
- 7- Anahtar Faaliyetler
- 8- Anahtar Ortaklarımız
- 9- Maliyet Yapısı

İş Modeli Tuvali		Proje:	Hazırlayan:	Tarih: Revizyon:
Anahtar Ortaklarımız	Anahtar Faaliyetler	Sunulan Değer	Müşteri İlişkileri	Müşteri Segmentleri
	Anahtar Kaynaklar		Kanallar	
Maliyet Yapısı		Kazanç Modelimiz		

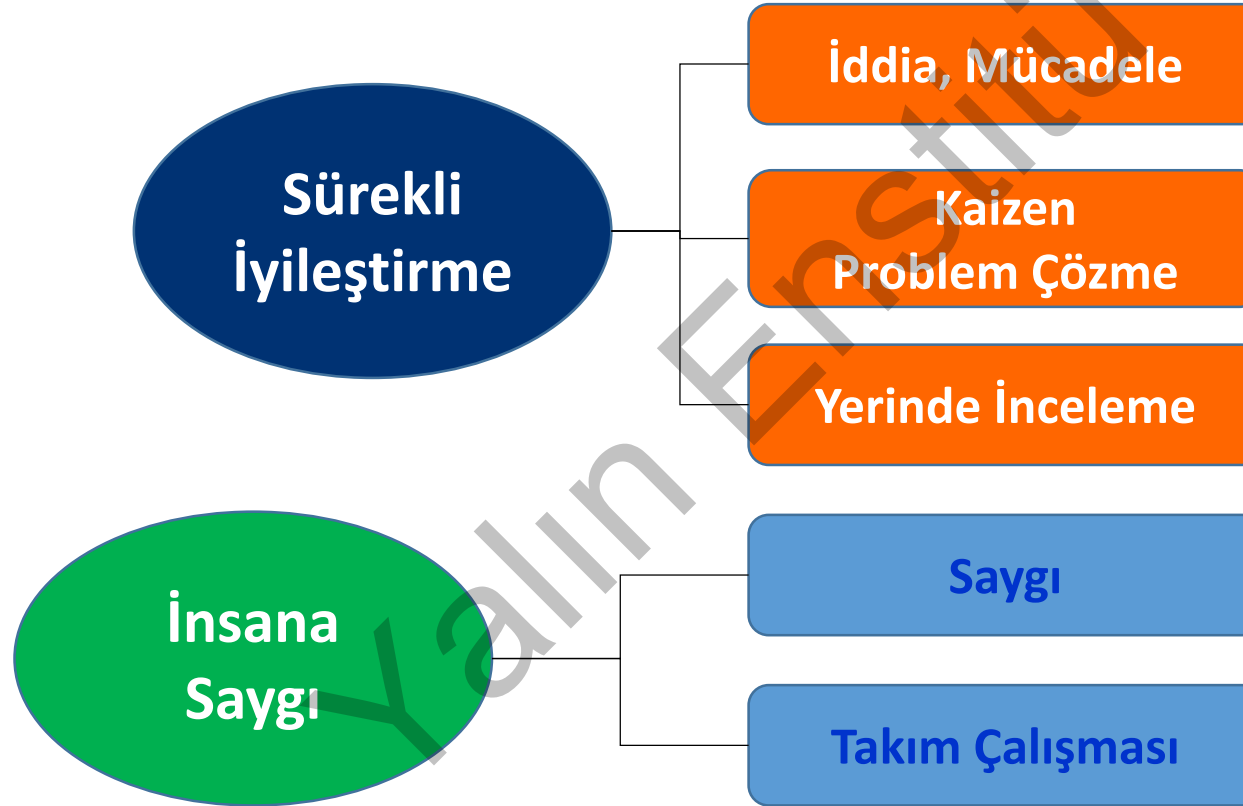
İyileştirme Modeli (YDM)

Yalın Enstitü

Amaç, Hedef?
Kime Ne Satacağım?
Stratejik Plan?

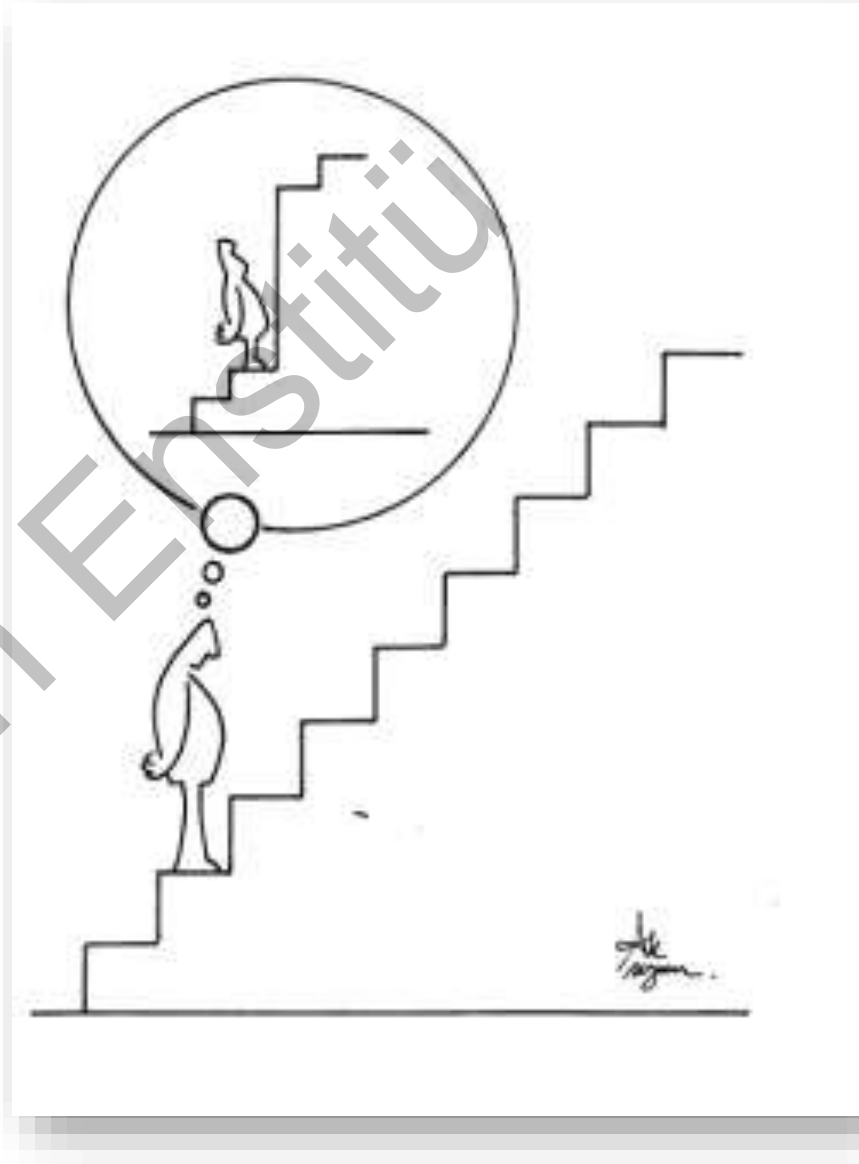
Yalın Dönüşüm Modeli



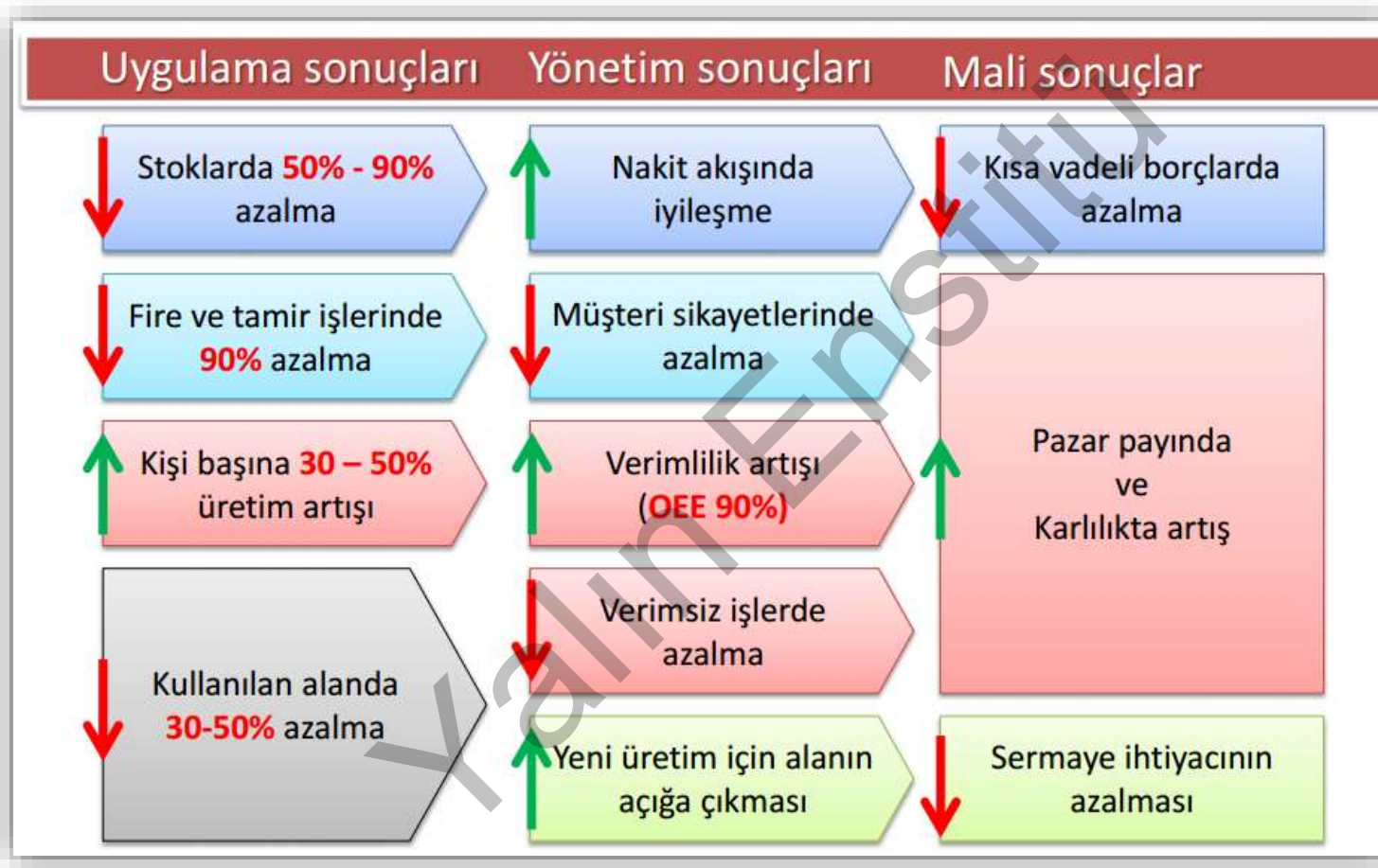


Herkes düzeltebilir ancak metot olmadan iyileştirmek çok zordur.

Gözünüzde Büyütmeyin!
Ertelemeyin!
Yapın!



Potansiyel Kazanımlar - 1



Kapasite Artışı

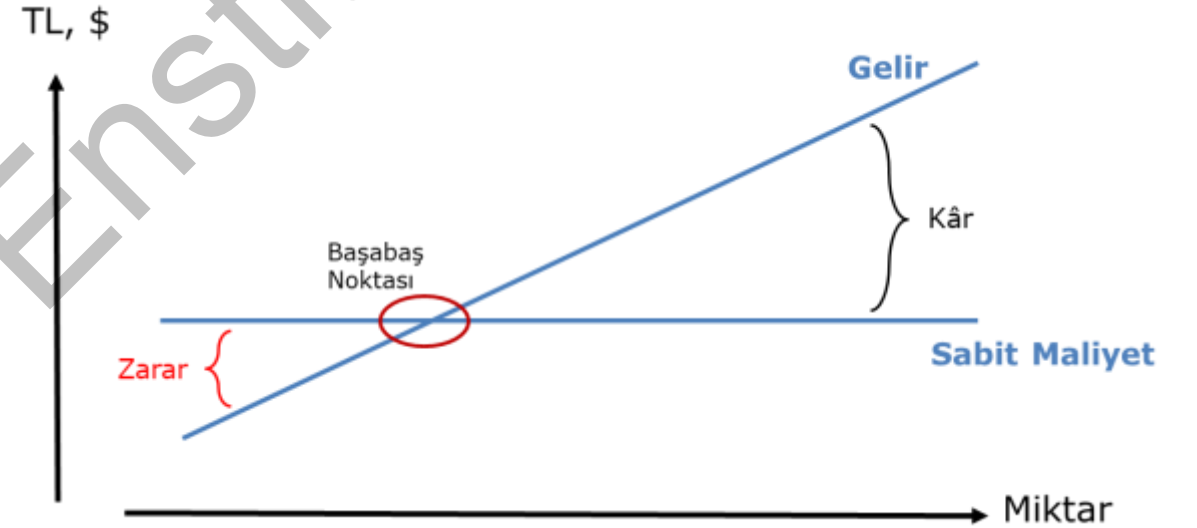
Çalışan Gelişimi

Şirket Kültürü Dönüşümü

Potansiyel Kazanımlar - 2

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.

1. Maliyet Düşürme
2. Kâr Marjını Arttırmak
3. İlave Kapasite Oluşturmak
4. İşletme Sermayesini Azalt
5. Problemleri Tespit Etmek ve Çözmek
6. İnovasyona Zaman Ayırabilmek
7. Talebi Arttırmak
8. Yatırımın Getirisini İyileştir



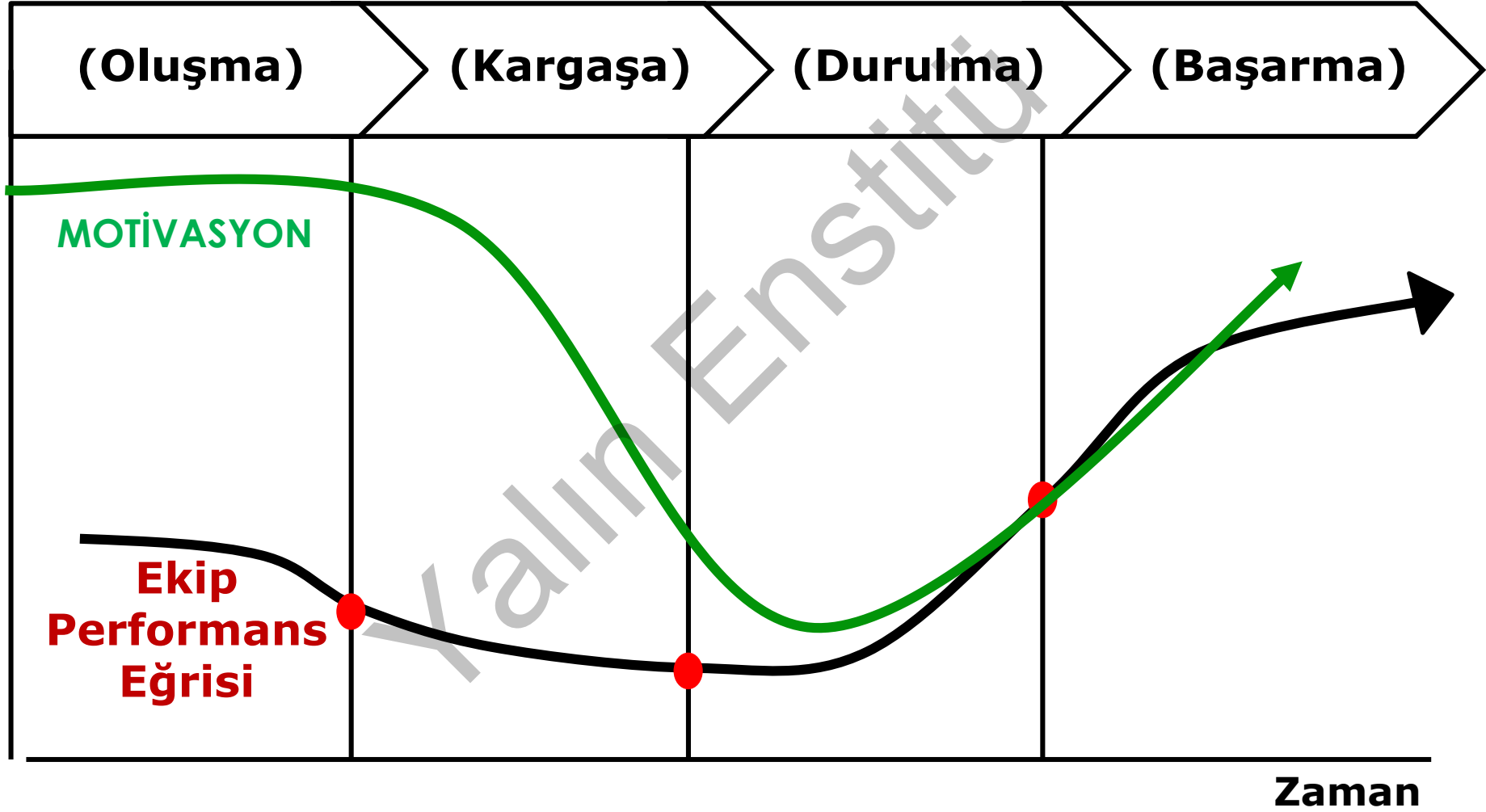
DÖNÜŞÜM/TASARIM/PROBLEM ÇÖZME

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



Takımların Dönüşümü

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



Paradigma, Güven, İletişim, Ortak Hedef

Ürün ve İnsan Değer Akışı

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



→ ÜRÜN/HİZMET DEĞER AKIŞI

→ İNSAN DEĞER AKIŞI

FONKSİYON YÖNETİCİSİ
İK YÖNETİCİSİ / UZMANI

Önce İnsanı Üretmek!



İnsan Seçiminde Neye Dikkat Edelim?

ELEŞTİRİYE AÇIK

ÖĞRENMEYE AÇIK

TAKIM ÇALIŞMASINA VE İŞ BİRLİĞİNE AÇIK

KENDİNE DERT EDİNER!



Kültür Nedir?

Bir grup insan tarafından oluşturulan iş yapma biçimlerinin toplamıdır



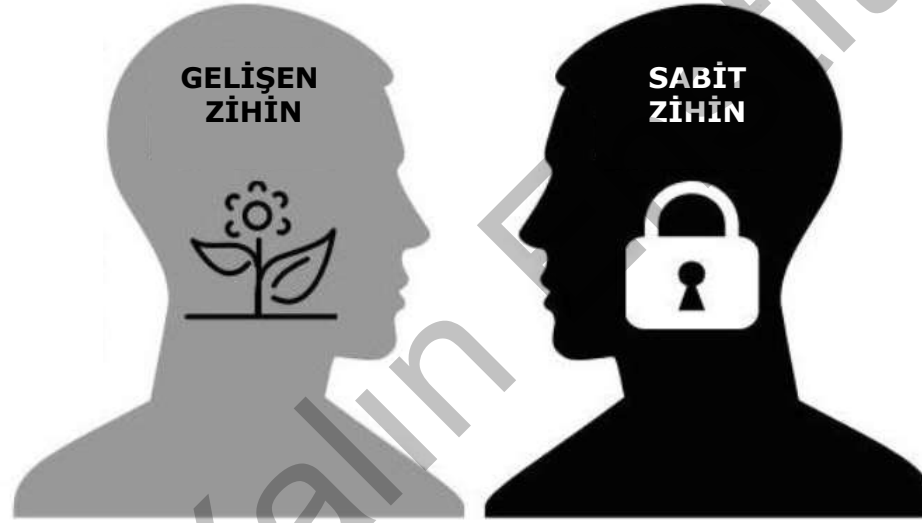
Hangi temel düşünce, zihniyet ve temel varsayımlara ihtiyacımız var?

**YETENEKLERİMİ
GELİŞTİREBİLİRİM**

**ZORLUKLAR
GELİŞMEME
YARDIMCI OLUR**

**GERİ BİLDİRİMLER
YAPICIDIR**

ÇABA GEREKLİDİR



**YA YAPABİLİRİM YA DA
YAPAMIYORUMDUR**

BİLDİĞİME SARILIRIM

**GERİ BİLDİRİMLERDEN
HOŞLANMAM**

**HAYAL KIRIKLIĞI YAŞARSAM,
PES EDERİM**

Problemler

Nasıl?

Yalın Araçlar

Değer Akışı Haritalama

Problem Çözme / Kaizen

Hoshin, A3

Görsel Yönetim

Yerinde Kalite

Standart İş

Hat Dengeleme

Kanban

SMED

5S

Yalın Üretim ile İyileştirmeler

- Üretimde 7 İsraf
- 16 Büyük TPM kaybı
- Kayıpların Yönetimi ve Sınıflandırılması
- OEE (Toplam Ekipman Etkinliği) nedir?
- Kayıplar neden önemlidir?
- Üretkenlik, etkinlik, verimlilik
- Kapasite Analizi ve kayıpları ortadan kaldırmanın önemi
- Otonom Bakım'ın amaçları
- Üretim ve Bakım birimlerinin bakım faaliyetlerinde rolü
- Otonom Bakım faaliyetlerinin 7 adımı

Kayıpları Görebilmek

16 Büyük Kayıp



Ekipman Etkinliğini Kısıtlayan 8 Büyük Kayıp

İşgücü Verimini Kısıtlayan 5 Büyük Kayıp

Malzeme ve Enerjiye İlişkin 3 Büyük Kayıp



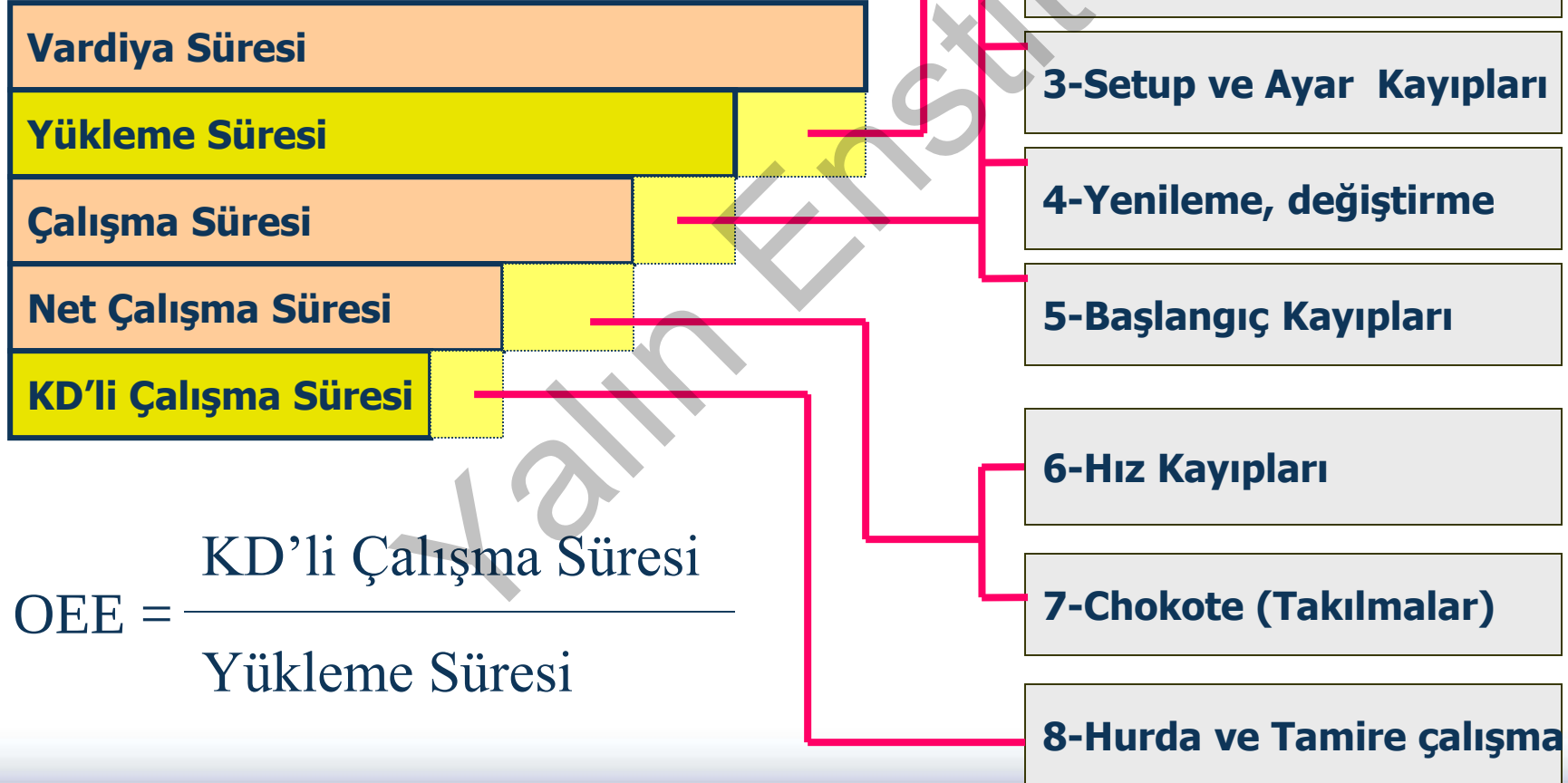
Kayıpları Görebilmek



Son zamanlarda bunlara, stok maliyetleri, kapalı alan, kötü yerleşim... vb kayıplar da eklenmektedir...

Kayıpları Görebilmek

8 BÜYÜK EKİPMAN KAYBI



OEE (Toplam Ekipman Etkinliği)

Üretilebilecek Miktar

Toplam Üretim Miktarı

OEE
Kayıpları

Net Üretim Miktarı = TONAJ

Iskarta

GSF

$$OEE = \frac{\text{Net Üretim Miktarı} = \text{TONAJ}}{\text{Üretilebilecek Miktar}}$$

OEE Kayıpları = Makine Duruşları ve Düşük Hızda Üretim

OEE Örneği

- ❖ Üretim Hızı: 1 ton/sa
- ❖ Vardiya Süresi: 8 saat
- ❖ Arıza Süresi: 1 saat
- ❖ Çeşit Dönüşü: 2 saat
- ❖ Net Üretim Süresi: $8-1-2=5$ saat
- ❖ Üretilmesi Beklenen Miktar: $8 \text{ saat} * 1 \text{ ton/sa} = 8 \text{ ton} = 8000 \text{ kg}$
- ❖ Üretilebilecek Miktar: $5 \text{ saat} * 1 \text{ ton/sa} = 5 \text{ ton} = 5000 \text{ kg}$
- ❖ Gerçekte Üretilen Miktar = 4000 kg
- ❖ Kalite Problemi-Iskarta-GSF: 750 kg
- ❖ Satışa Gönderilen Net Üretim Miktarı = $4000-750 = 3250 \text{ kg}$
- ❖ $OEE\% = 3250 \text{ kg} / 8000 \text{ kg} = 40\%$

Kaizen Nedir?

Kaizen Küçük İyileştirmeler ile Büyük Sonuçlar elde etmektir.

- ❖ Iskartayı düşürmek
 - ❖ Kayıpları ortadan kaldırmak
 - ❖ İsrafları tespit etmek
 - ❖ Tertip ve Düzenli bir Hatta Çalışmak
- için Kaizen Önerilerinize İhtiyacımız var!

İşi en iyi yapan bilir!

Kayıpları Görebilmek

“5 işgücü kaybı” işçilik verimini düşürür:

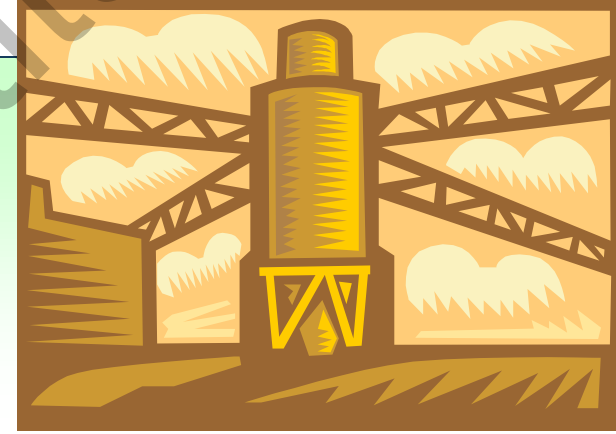
1. Yönetim (talimat bekleme)
2. Malzeme taşıma
3. Hat organizasyonu
4. Manipülasyon
5. Ölçme ve ayar



Kayıpları Görebilmek

Malzeme ve Enerjiye İlişkin 3 Büyük Kayıp

- 1- Ürün (hatalı üretim nedeniyle atılan veya proses artığı malzemeler)
- 2- Enerji (boşa harcanmış enerji)
- 3- Ekonomik ömrünü doldurmadan devre dışı kalan ekipman, kalıp, aparat ve el aletleri



Otonom Bakım (OB):

1 Otonom Bakım – OB

OB Nedir?
OB Niçin Gereklidir?
Operatör vs. Bakımcı
Operatör Yetkinlik Seviyeleri
OB aktiviteleri için hazırlıklar

2 OB'nin 7 Adımı ve Uygulama Planı

1. Temizlik ve Kontroller
2. Zorlukların Aşılması
3. Geçici Standartlar
4. Genel Kontroller
5. Otonom Kontroller
6. Standardizasyon
7. Tam Otonom Bakım

- İnsanların
 - anatomik özelliklerini,
 - antropometrik karakteristiklerini,
 - fizyolojik kapasite ve toleranslarınıgöz önünde tutarak,
- endüstriyel iş ortamındaki tüm faktörlerin etkisiyle oluşabilecek organik ve psiko-sosyal stresler karşısında,
- sistem verimliliğini ve insan-makine-çevre uyumunun temel yasalarını ortaya koymaya çalışan,
- çok disiplinli bir araştırma ve geliştirme alanıdır.

Bölümler Arası Yönetim

Yalın Enstitü

Maalesef Şirketlerde İnsanlar “İşi İyileştirmek” için;

Birbiriyle konuşmuyor,

Birbirine sormuyor,

Birbiriyle paylaşmıyor

Ortak hedefleri yok,

Ortak öncelikleri yok

Öyleyse;

Kalite düşüyor

İşler gecikiyor

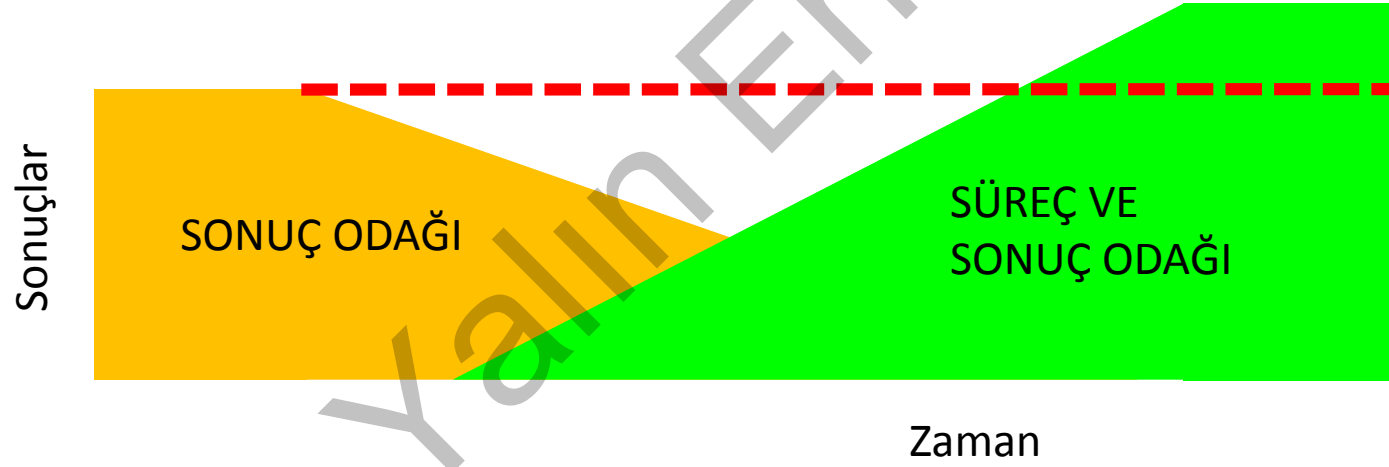
Maliyet artıyor



Metot

DEĞER AKIŞI HARİTALAMA
VE
PROBLEM ÇÖZME

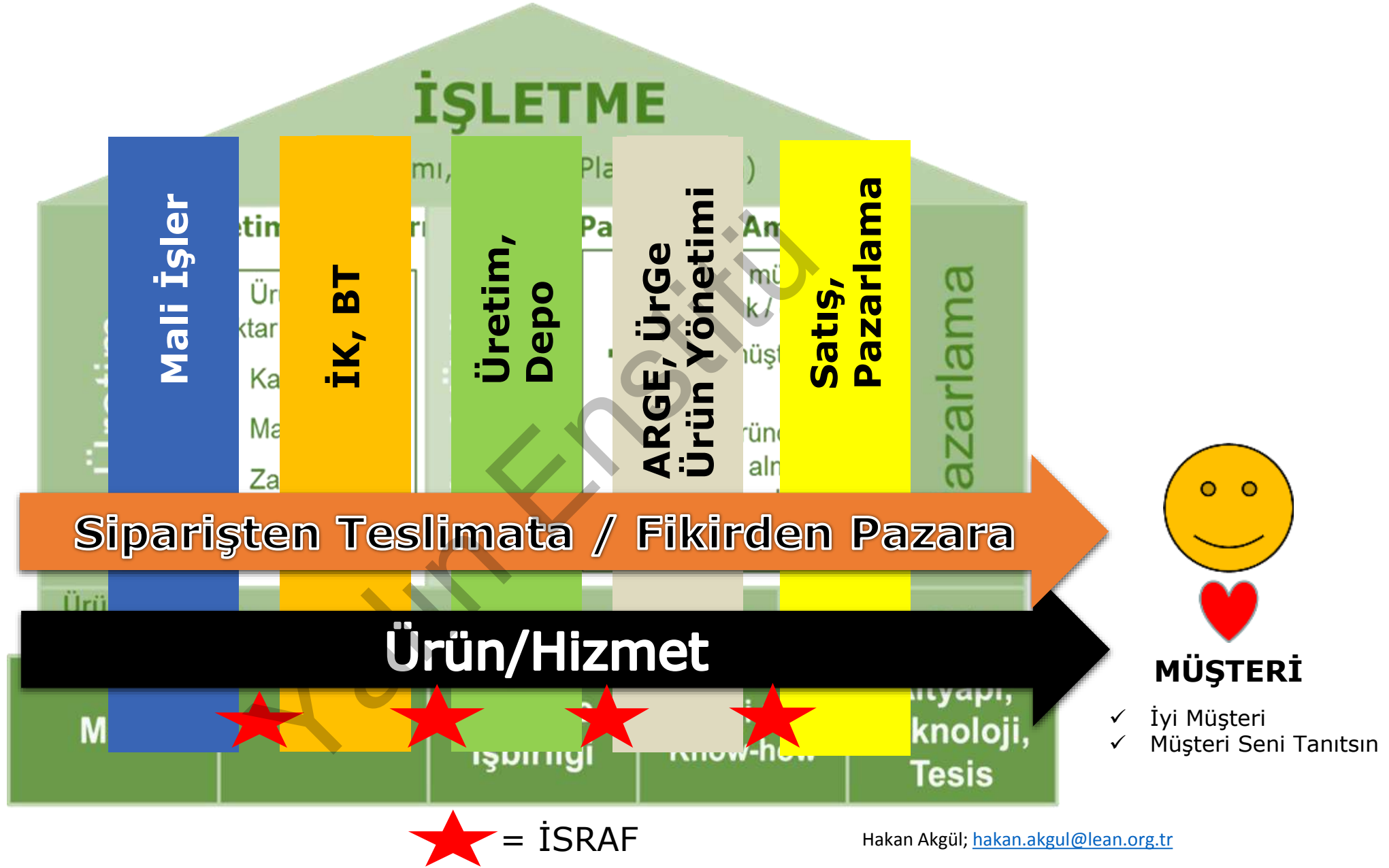
Sonuç ? Değer Akışı ?



Değer Akışı

Değer akışı, bir ürünü veya hizmeti başlangıcından sonuna kadar tamamlamak için gerekli değer yaratan ve yaratmayan bütün adımlardır.

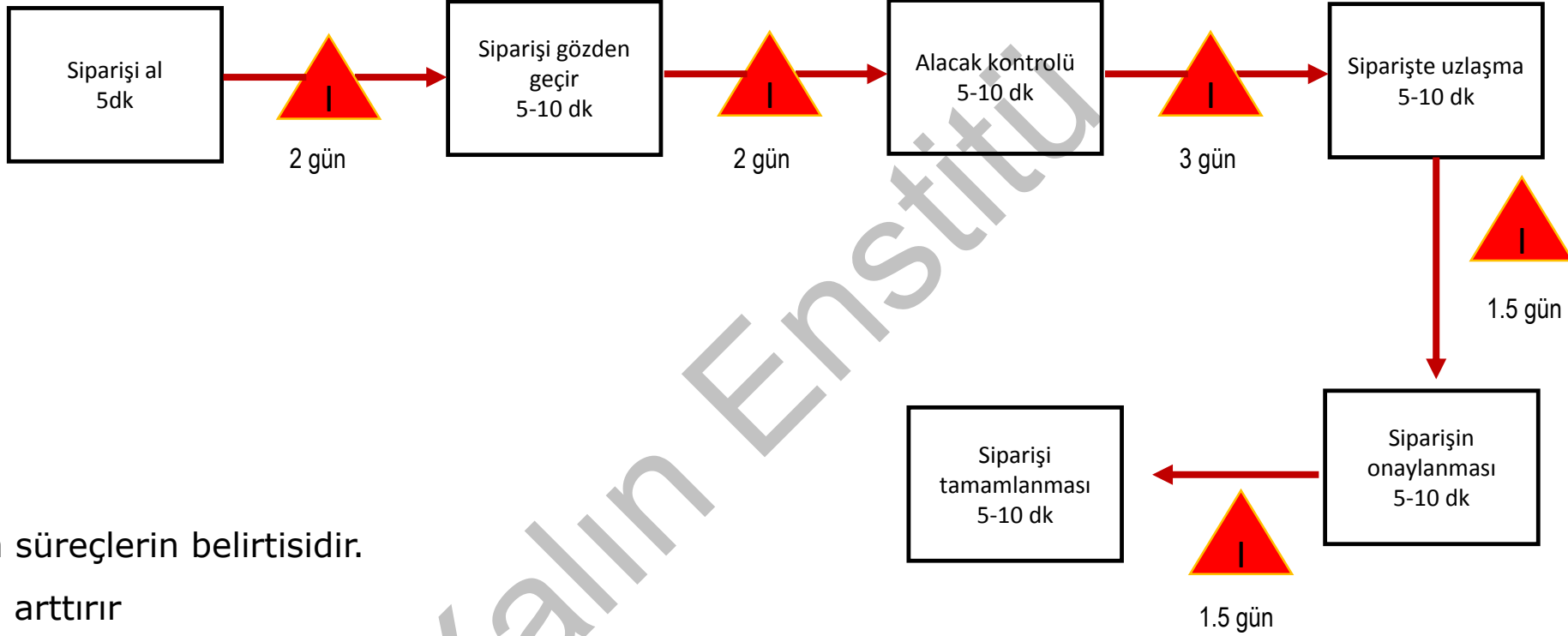




Bir Bölüm hedefine ulaştı.. Ya Diğerleri? Bölümler arası sorunlar ?

Değer Akışının sahibi kim ?

Çoğu Süreç > %90 İsrاف



İsrاف kötü işleyen süreçlerin belirtisidir.

İsrاف maliyetimizi arttırır

İsrافları ya müşteriden tahsil ederiz ya da kârdan zarar ederiz..

Katma Değer süresi

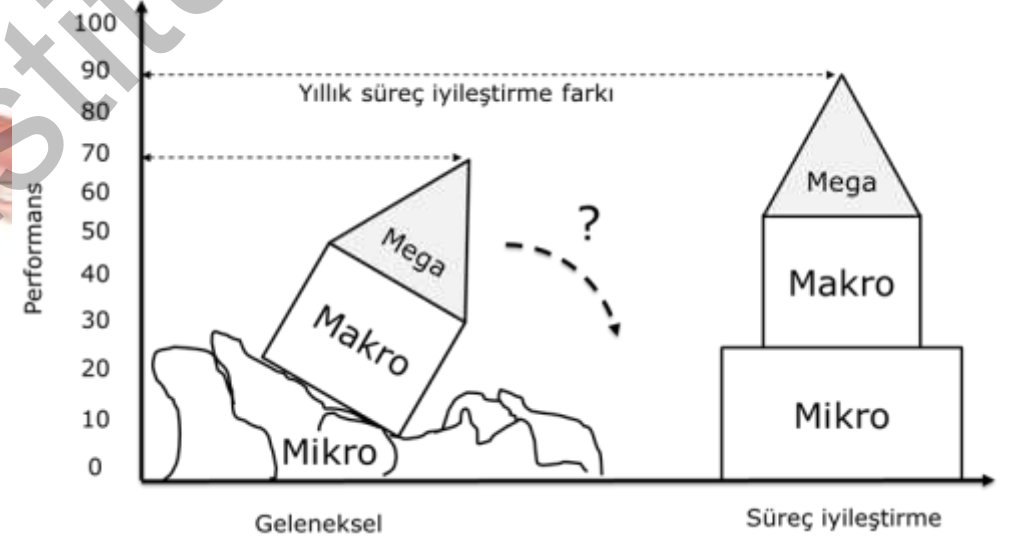
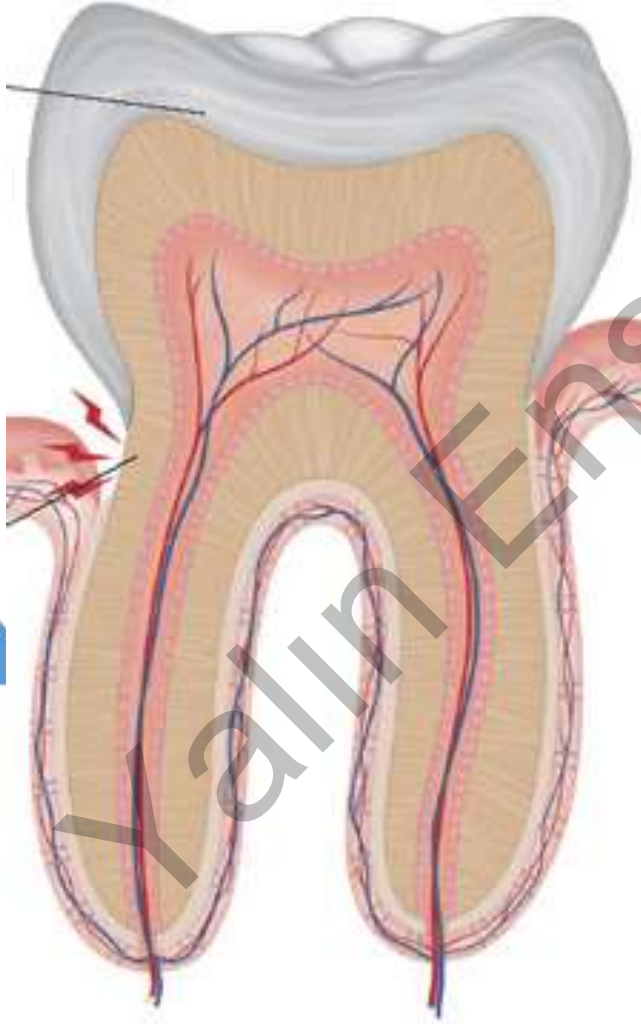
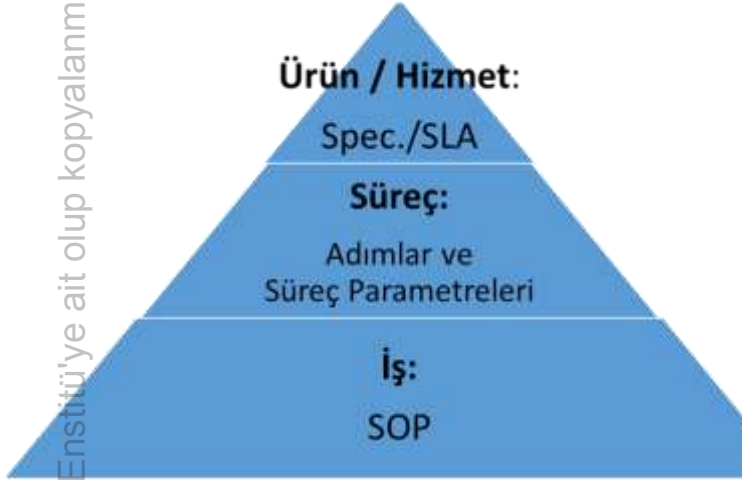
20-55 dakika

Toplam süre

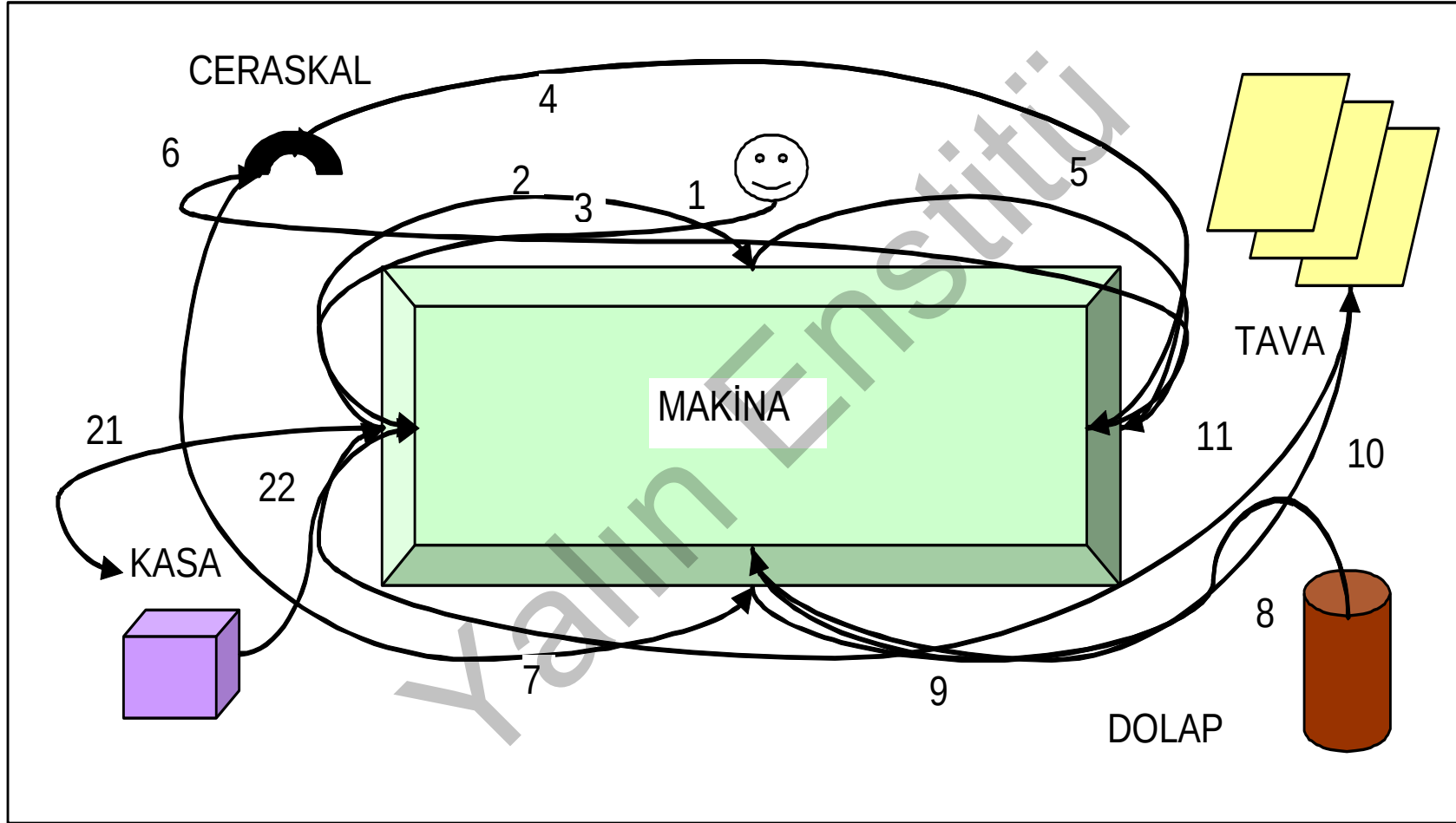
10 gün

Katma Değer olmayan süre

% 99.6

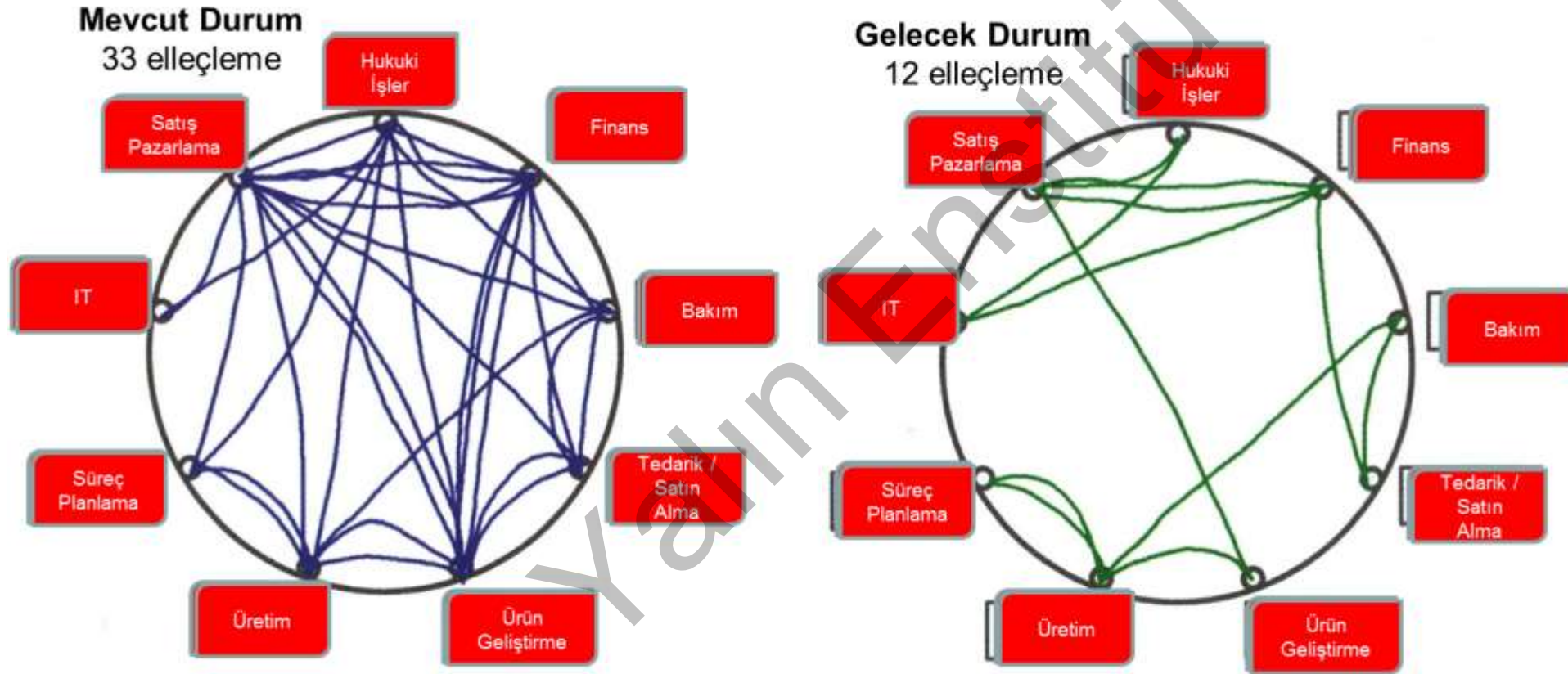


Şirket içindeki görünmeyen ağlar
Yalnız maliyeti değil,
Kaliteyi, süreyi ve motivasyonu etkiler



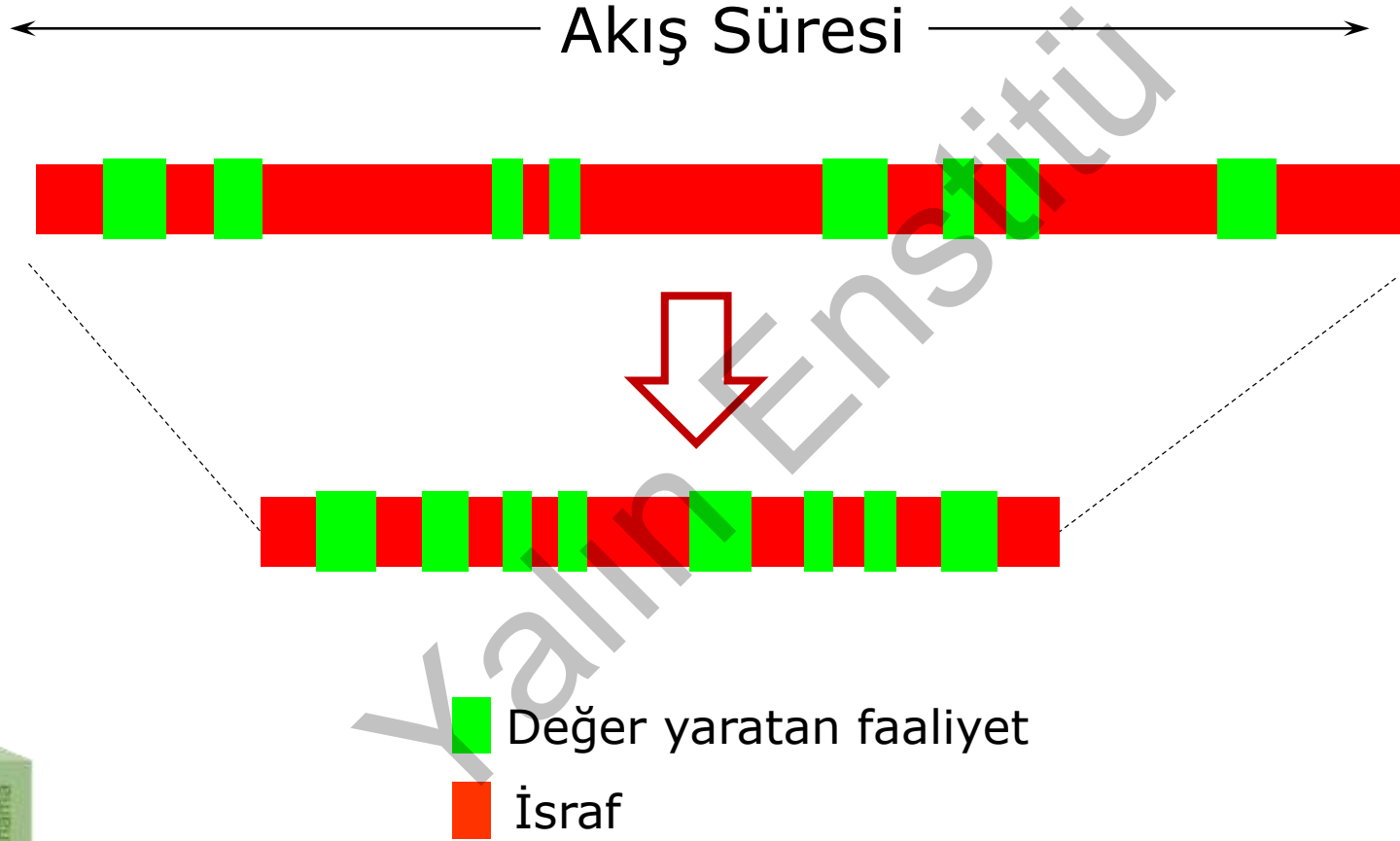
Spaghetti

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



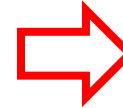
Yalın Değer Akışının Hedefi

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



MÜŞTERİ

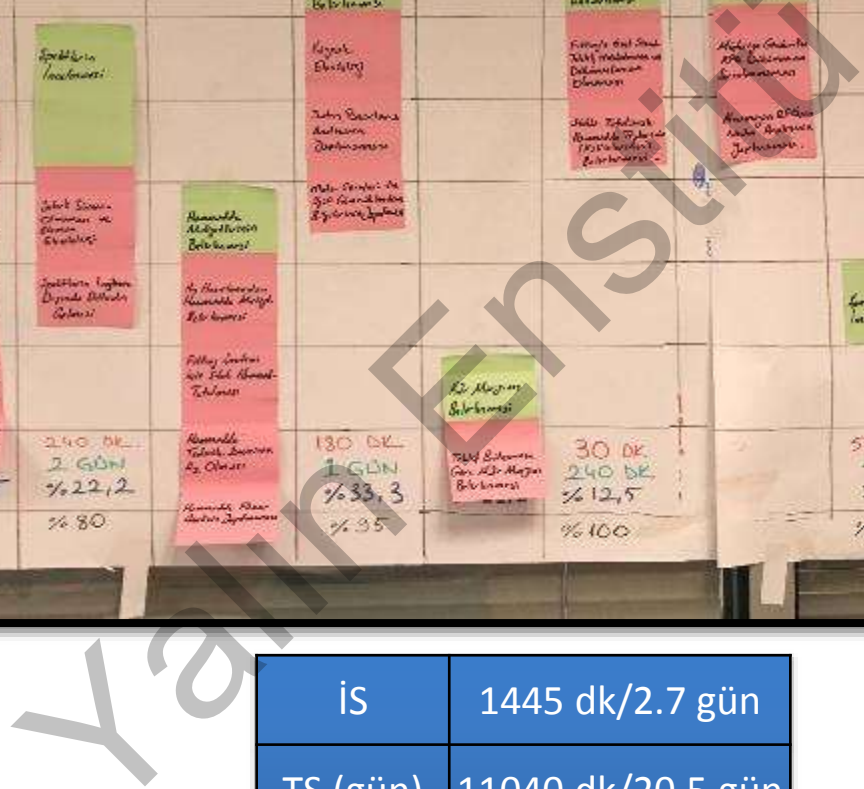
Değer Katmayan Aktiviteleri



**Yok Et,
Birleştir,
Azalt,
Basitleştir**



Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



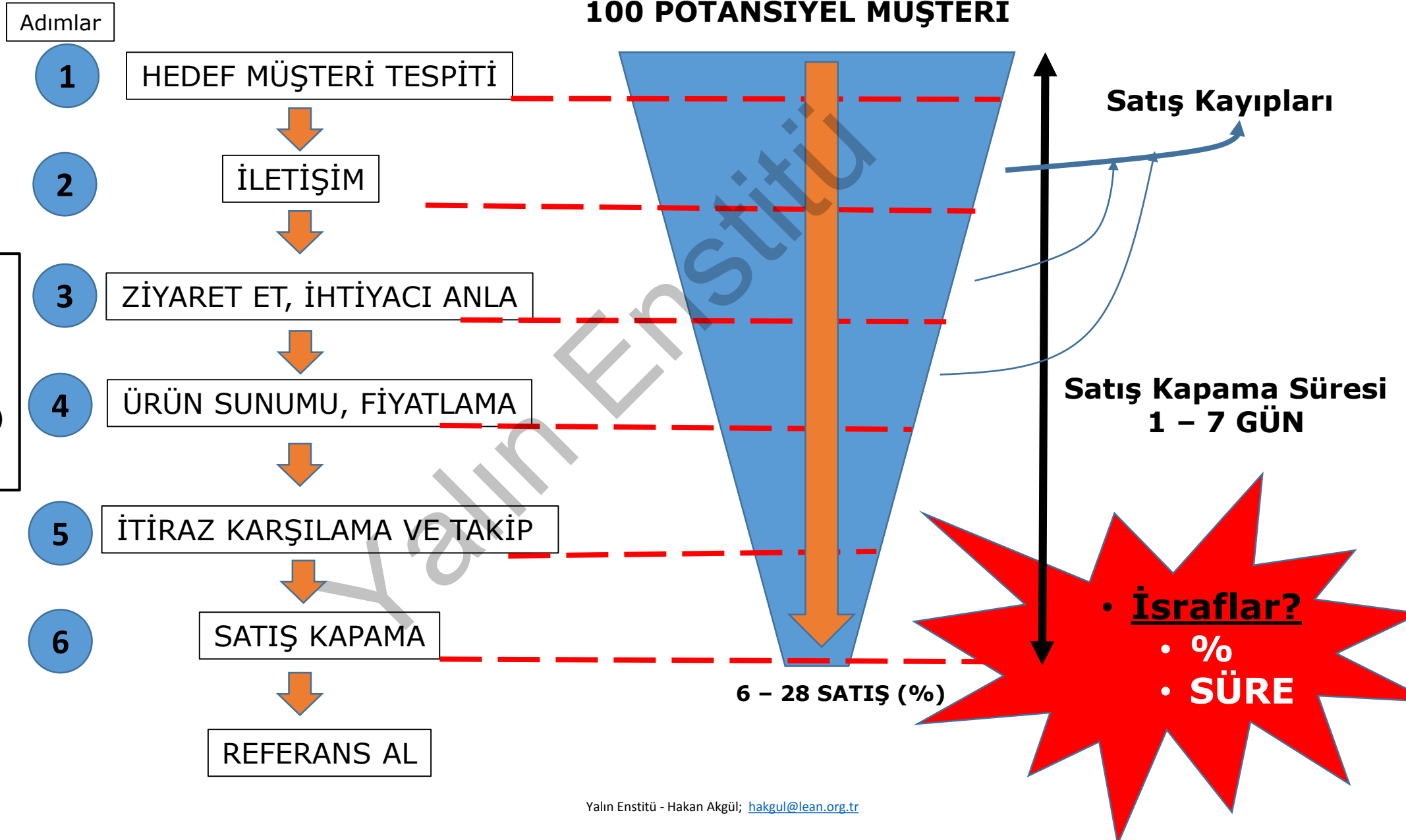
İS	1445 dk/2.7 gün
TS (gün)	11040 dk/20.5 gün
İS/TS	13%
Q	39%

Kesim – Final Kontrol Değer Akış Haritası



Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.

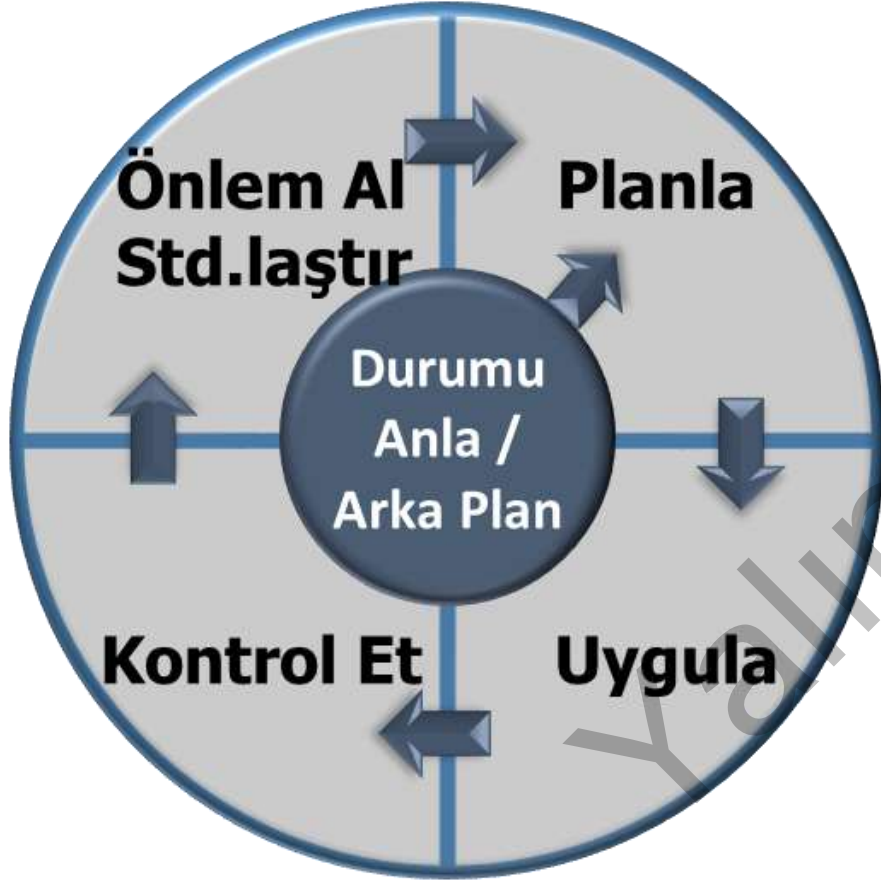
Bir Sektörden Örnek Satış Süreci



- 1. Depo Yönetim Sistemi**
- 2. Depo Yerleşim Planlaması**
- 3. Depoda Adresleme Sistemi**
- 4. Depoda 5S (Tertip, Düzen) Sistemi**
- 5. Hareketsiz ve Ölü Stokların Yönetimi**
- 6. Nakliye Süreçlerinin Yönetimi**
- 6. Hurda, İade, Stok Düzeltme Yönetimi**
- 7. Stok Sayım Yönetimi**
- 8. Mamul Stok Yönetimi**

PROBLEM ÇÖZMEK ve ÇÖZDÜRMEK

Problemi ve "Çözenleri" Görünür Yapmak



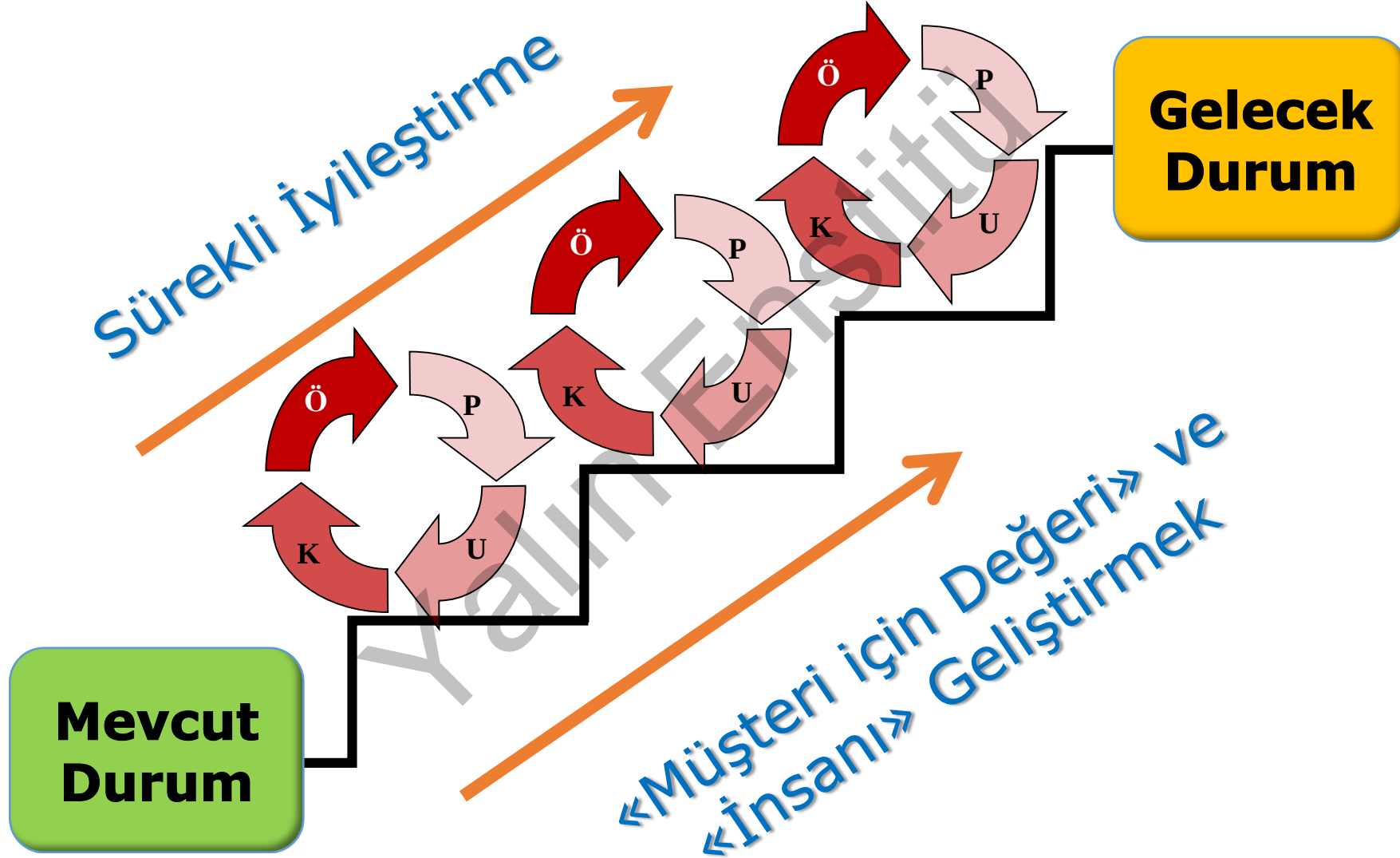
Somut Adımlar

1. Problemi Netleştir/Tanımla
2. Problemi Parçalara Ayır
3. Hedefi Belirle
4. «Kök Sebep»e Giden Analiz
5. Çözüm Önerileri Geliştir
6. Çözümleri Hata Yapmadan Uygula
7. Kontrol, Sonuçları ve Süreci İzle
8. Standartlaştır, Yayılım, Önlem Al



Sürekli İyileştir Geliştir

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



Kısaltmalarla Daha Kolay Hatırlayalım..

Problemler Kendini Nasıl Belli Eder?

S - GÜVENLİK

Q - KALİTE

C - MALİYET

D - TESLİMAT

M - MOTİVASYON

İlk Seferde Doğru

Tam Zamanında

Her Seferinde

Daha Kısa Sürede

KOLAY/BASİT

HIZLI

DAHA İYİ

DAHA UCUZ

Günlük Yönetim

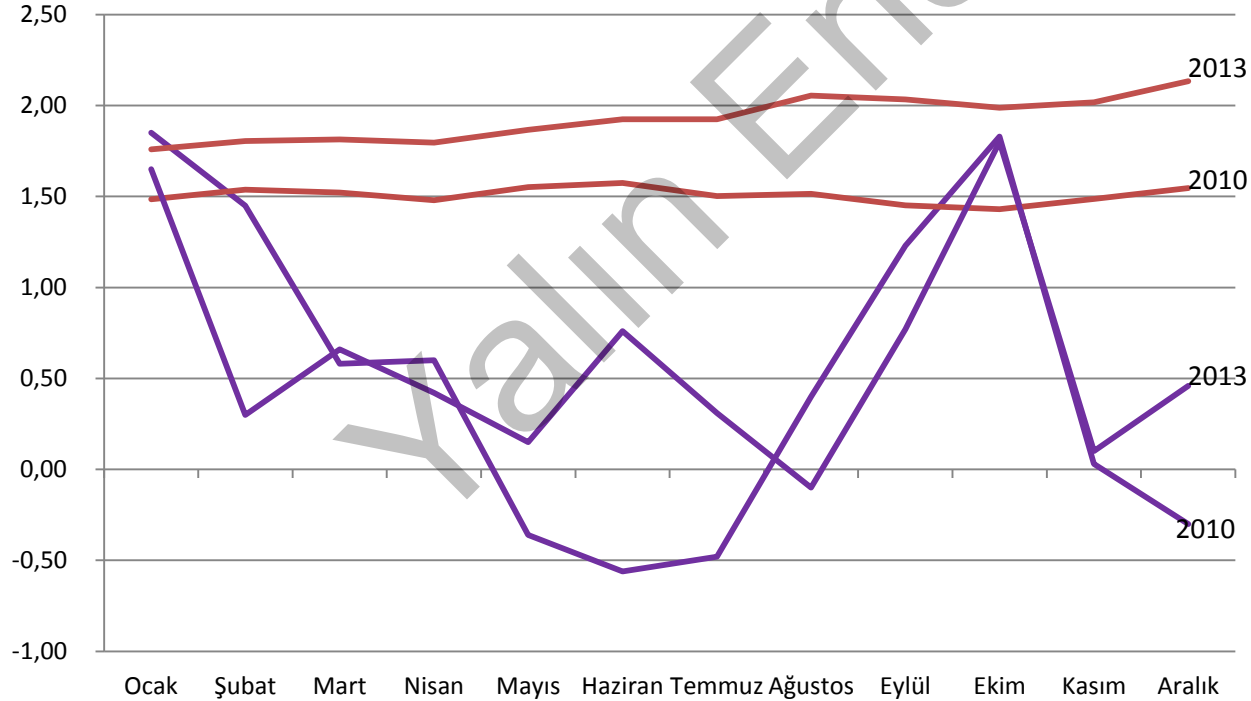
Yalın Enstitü

GÖRSELLEŐTİRME

Saklı Olanı Yönetemezsiniz!

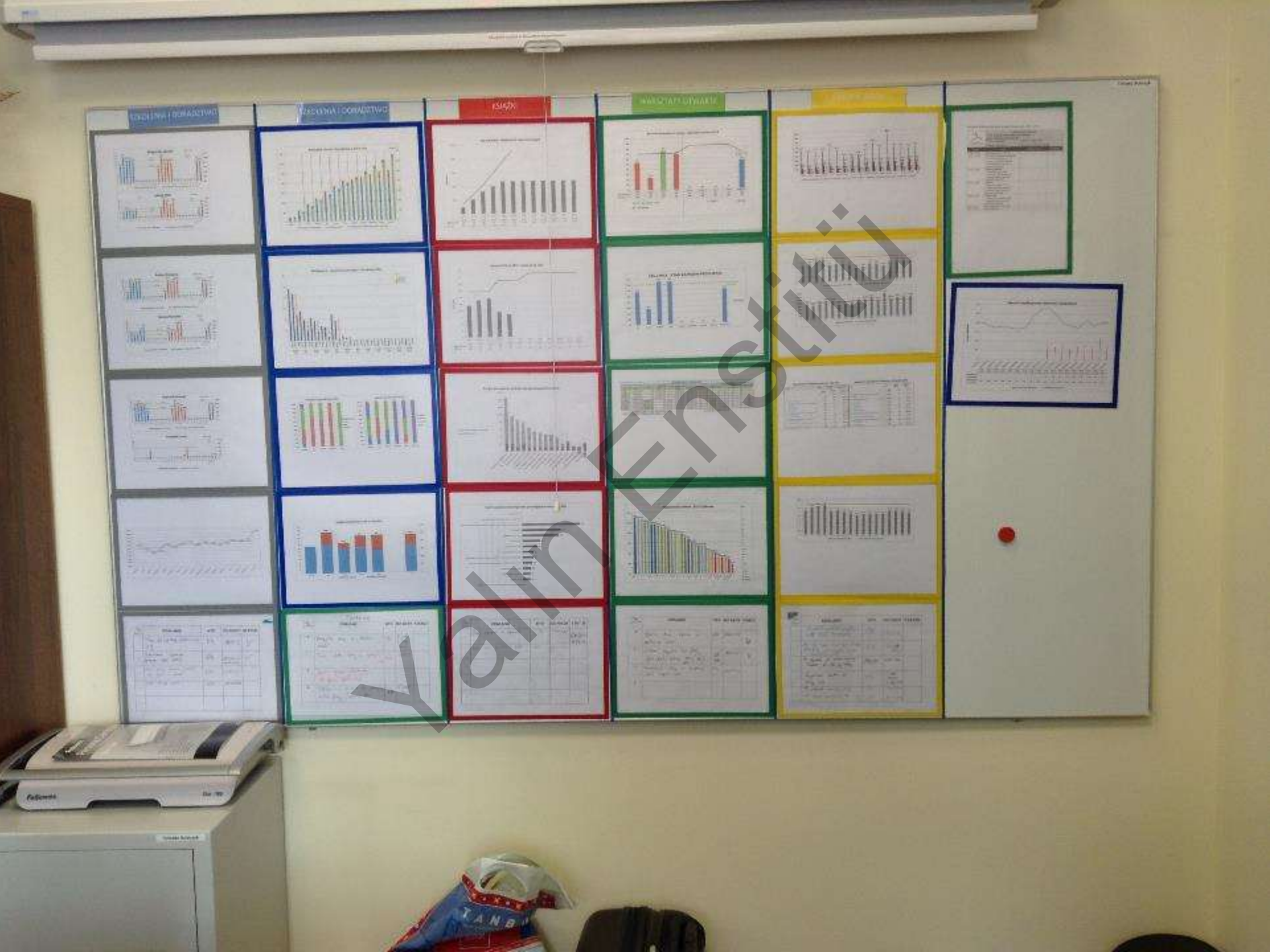
DÖNEM SONU DOLAR ve ENFLASYON

DOLAR	YILLAR	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmu z	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
	2010	1,485	1,5376	1,5215	1,4804	1,5514	1,5747	1,5032	1,5153	1,4512	1,4301	1,4863	1,546
ENFLASYON	2013	1,7588	1,805	1,8137	1,7963	1,8661	1,9248	1,9241	2,0557	2,0342	1,9888	2,0174	2,1343
	YILLAR	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmu z	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
	2010	1,85	1,45	0,58	0,60	-0,36	-0,56	-0,48	0,40	1,23	1,83	0,03	-0,30
	2013	1,65	0,30	0,66	0,42	0,15	0,76	0,31	-0,10	0,77	1,80	0,10	0,46





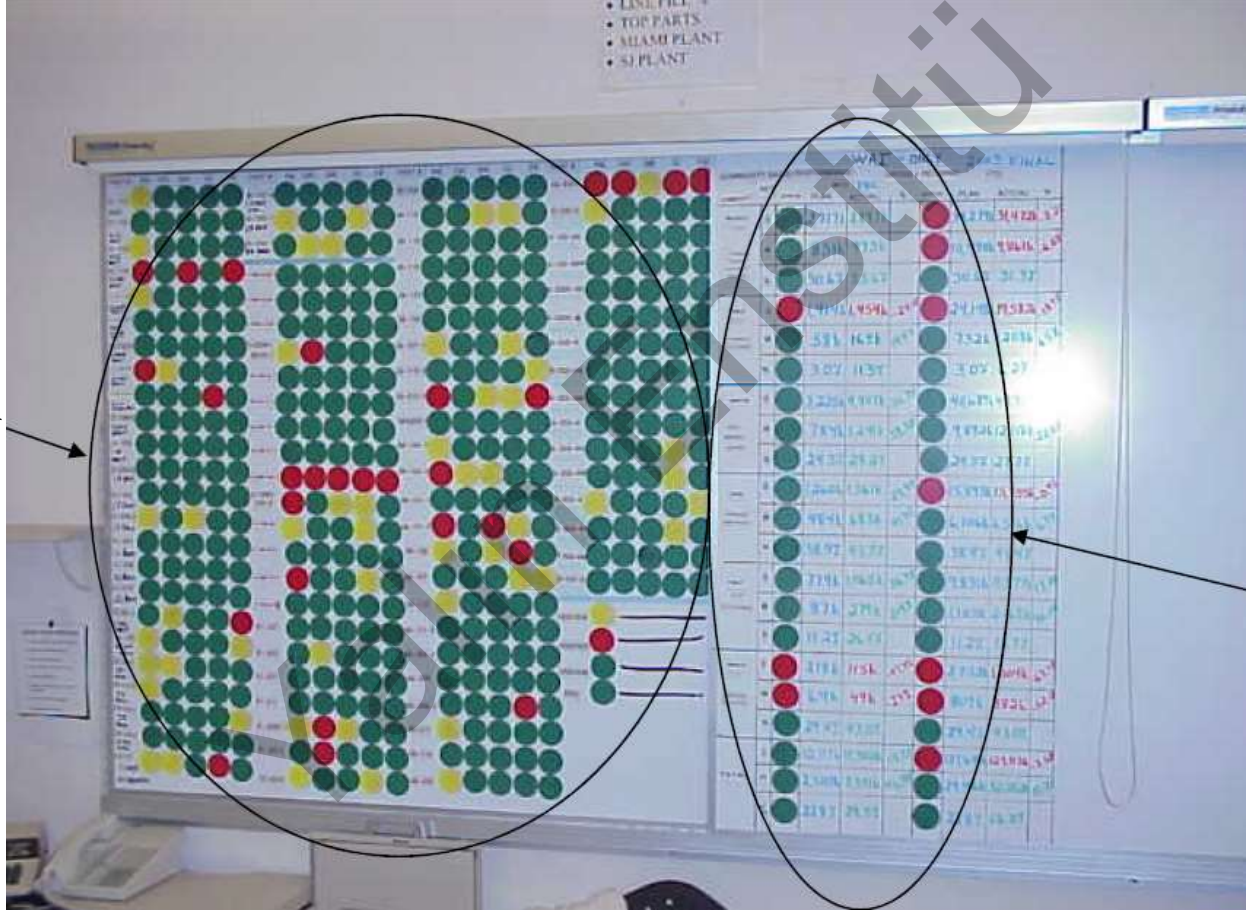
Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



GörseL PERFORMANS Yönetimi

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.

Bayi bazında
günlük satış
hedefleri



Ürün
bazında
haftalık
satış
hedefleri

Ofis Dolap Düzeni

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



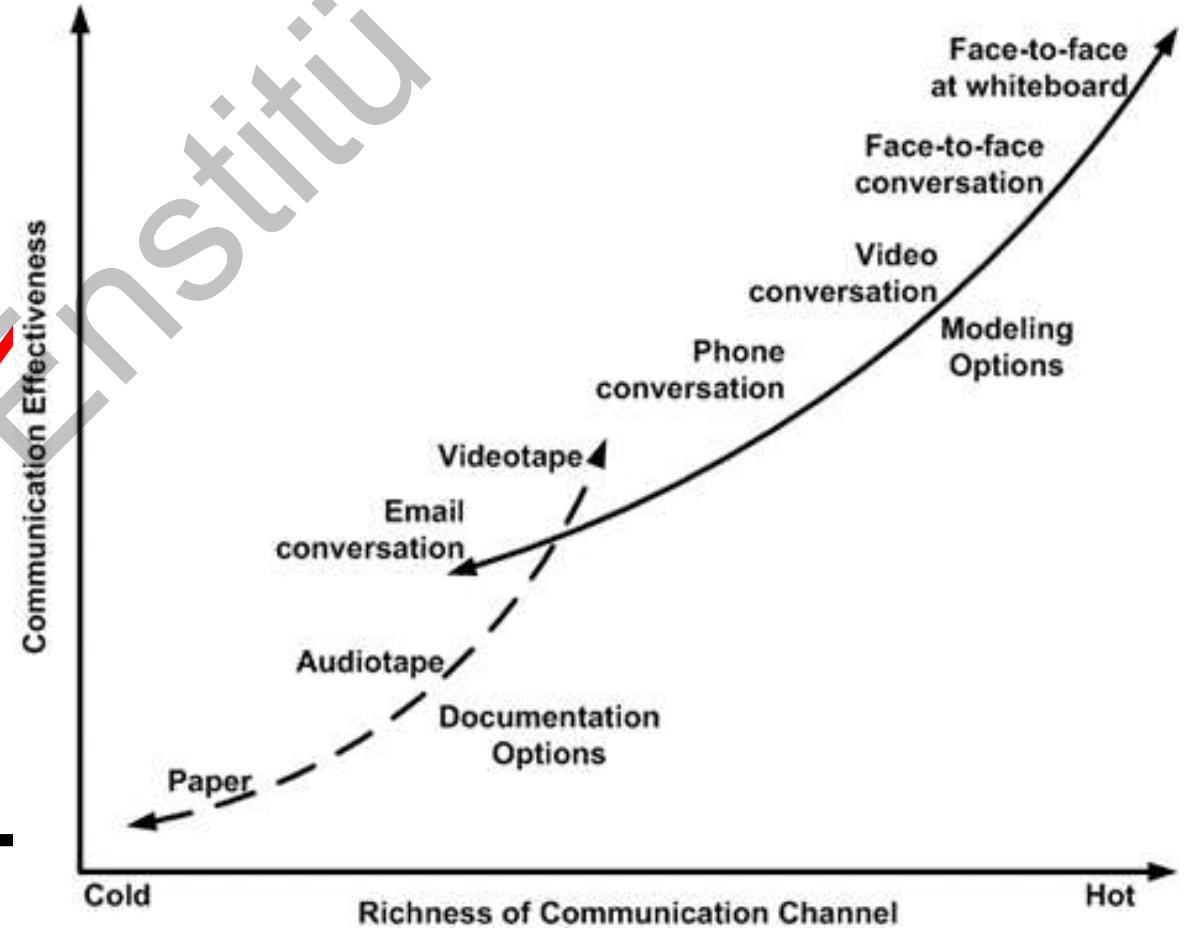
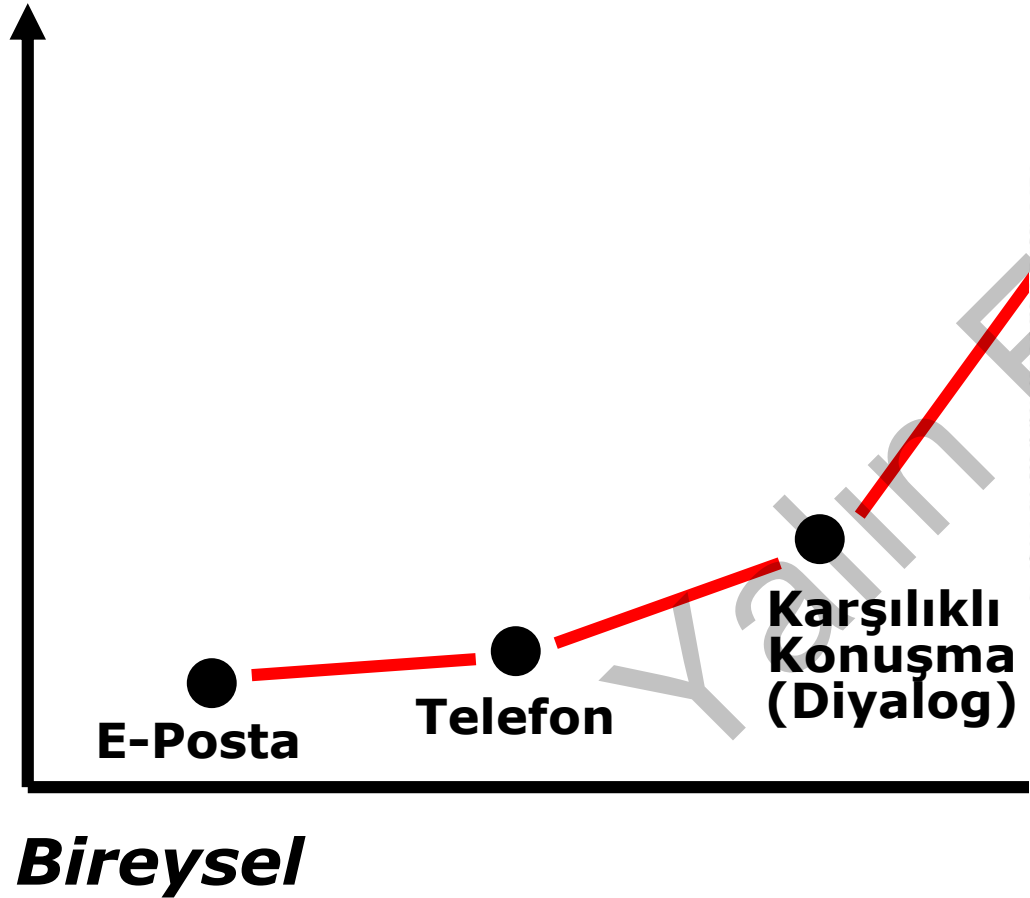
Görsel Yönetim Odası

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



İletişimi Güçlendirmek X Eposta ile Liderlik!

Beyin Aktivitesi
Algılama/Öğrenme



Copyright 2002-2005 Scott W. Ambler
Original Diagram Copyright 2002 Alistair Cockburn



Kişisel Kanban

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.

Gelen iş

İşlemde

Biten

A4 alıştır

Değerli
Temanla
(BİZE)

Sipariş
Formunu
oldur

Rakip Firma
Web Site

Geri Aş.
Tahvil
Ver



Acil X Önemli Matrisi Kullan

Takım Kanbanı

Adımları Tanımla

Bekleyen İşler

1

2

3

4

5

BİTTİ

DEĞER AKIŞI – SÜREÇ ADIMLARI

TAKILDI;
İLERLEMİYOR!

Acil X Önemli Matrisi Kullan

Denetim mi, Motivasyon mu?

Yalın Enstitü

Standart İş

İşi en iyi yapma yöntemi



Bir Standart Oluştur ve Öğret!

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.

Değişkenlik kararsız iş sonuçları yaratır

Standart iş ile süreç kararlılığını sağla

Kararlı durumu daha yüksek performans için iyileştir ve yeni standardı oluştur

İş Talimatı

- Bir standart yaratır
- Herkes bu standardı öğrenmelidir

İş Metodları

- Her detayı tartış
- Standardı yükselt

İş İlişkileri

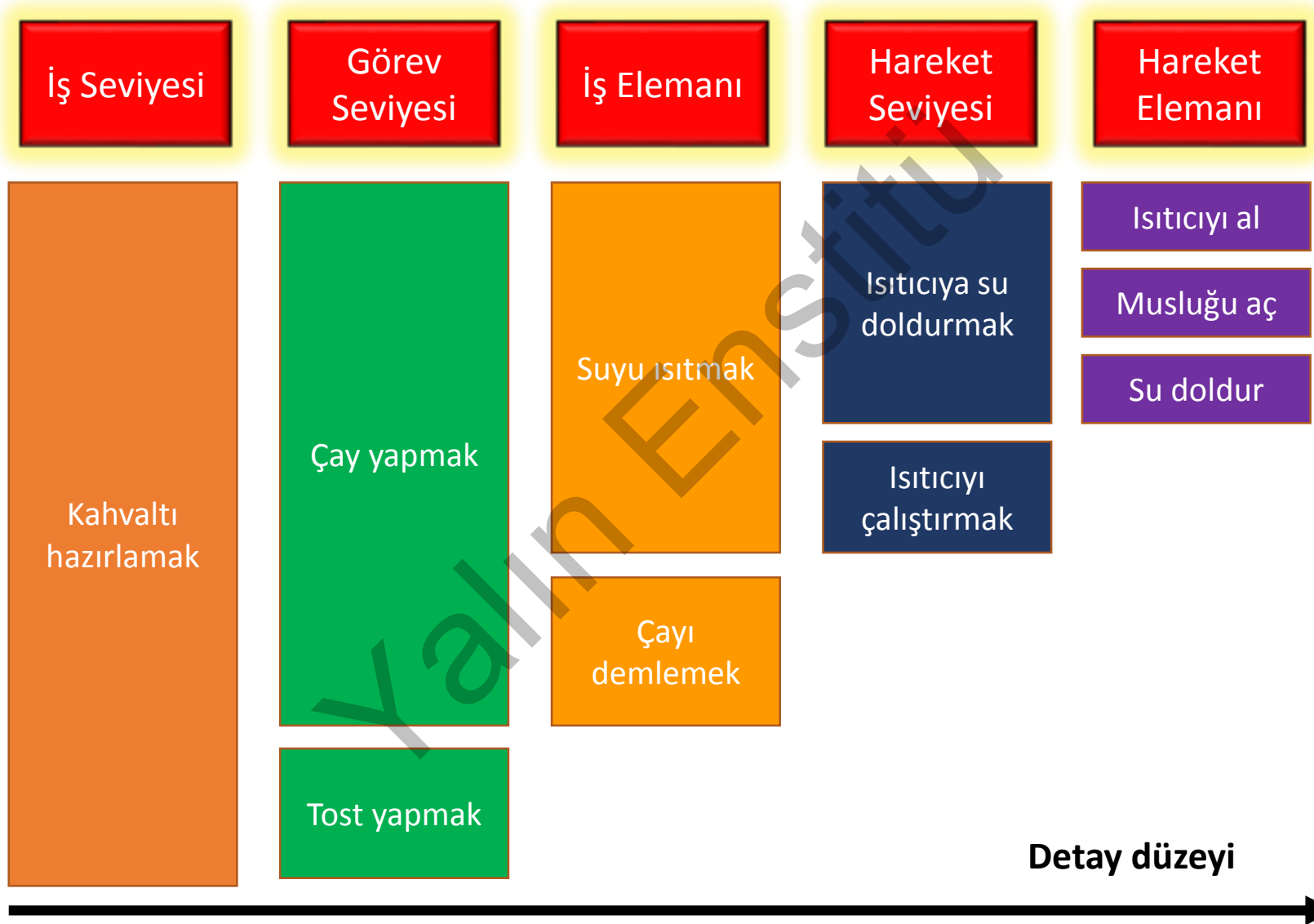
- Yaratıcılığı teşvik et
- Problemleri çöz

STANDART OLUŞTUR



İş Parçalara Ayırmak

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



Standart İş

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.

#	İş Adımları
1	Yataktan kalk
2	Dişleri fırçala
3	Tıraş ol
4	Duş al
5	Saç kurut
6	Giyin
7	Kahveyi hazırla
8	Tost hazırla
9	Kahvaltı yap
10	Kaban ve ayakkabı giy
11	Kapıyı kilitle

Standart İş

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.

Standart İş Formu							
Proses Tanımı	Hazırlanma	Parça Tanımı	-	Çevrim Zamanı	720 sn	Tarih	15.12.20xx
Hat/İş İstasyonu	Ev	Parça No	-	Takt Zamanı	720 sn	Doküman No	SİF002
#	İş Adımları	Semboller:					
		Güvenlik	Kalite	Poka-Yoke	Ergonomi	Standart Stok	Stok Miktarı
1	Yataktan kalk						
2	Dişleri fırçala						
3	Traş ol						
4	Duş al						
5	Saç kurut						
6	Gilyin						
7	Kahveyi hazırla						
8	Tost hazırla						
9	Kahvaltı yap						
10	Kaban ve ayakkabı gily						
11	Kapiyi kilitle						
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							

Standart İş

#	İş Adımı (ne?)	#	Sem.	Anahtar Nokta (nasıl?)	Sebeup (neden?)
1	Köpüğü sık	1		El ve yüzü ıslat	Sakalları yumuşatmak
		2		Köpüğü çalkala	Homojen bir kıvam elde etmek
		3		Köpüğü elinle çoğalt	Köpük israfını önlemek
2	Köpüğü yüze sür	1		Dairesel hareketlerle yüze yay	Sakallların arasına iyi nüfuz etmesi
		2		Burun delikleri ve ağıza kaçmasını önle	Kimyasal madde içerdiği için vücuda zarar verir
3	Tıraş ol	1		Tıraş bıçağını yenile	Mikrop kapmasın
		2		Başlıkları gövdeye tam oturt	Kesik ve yaralanma olmasın
		3		Sakalları çıkış yönüne doğru kes	Cilt tahriş olmasın
		4		Bıçak üzerindeki köpüğü yıka	Bıçak tıkanırsa iyi kesmez
4	Yüzü yıka	1		Kulak, burun ve çene altını yıka	Köpük cildi kurutur
5	Yüzü kurut	1		Havluyu yüze dokundurarak kurut	Cilt tahrişini önlemek için

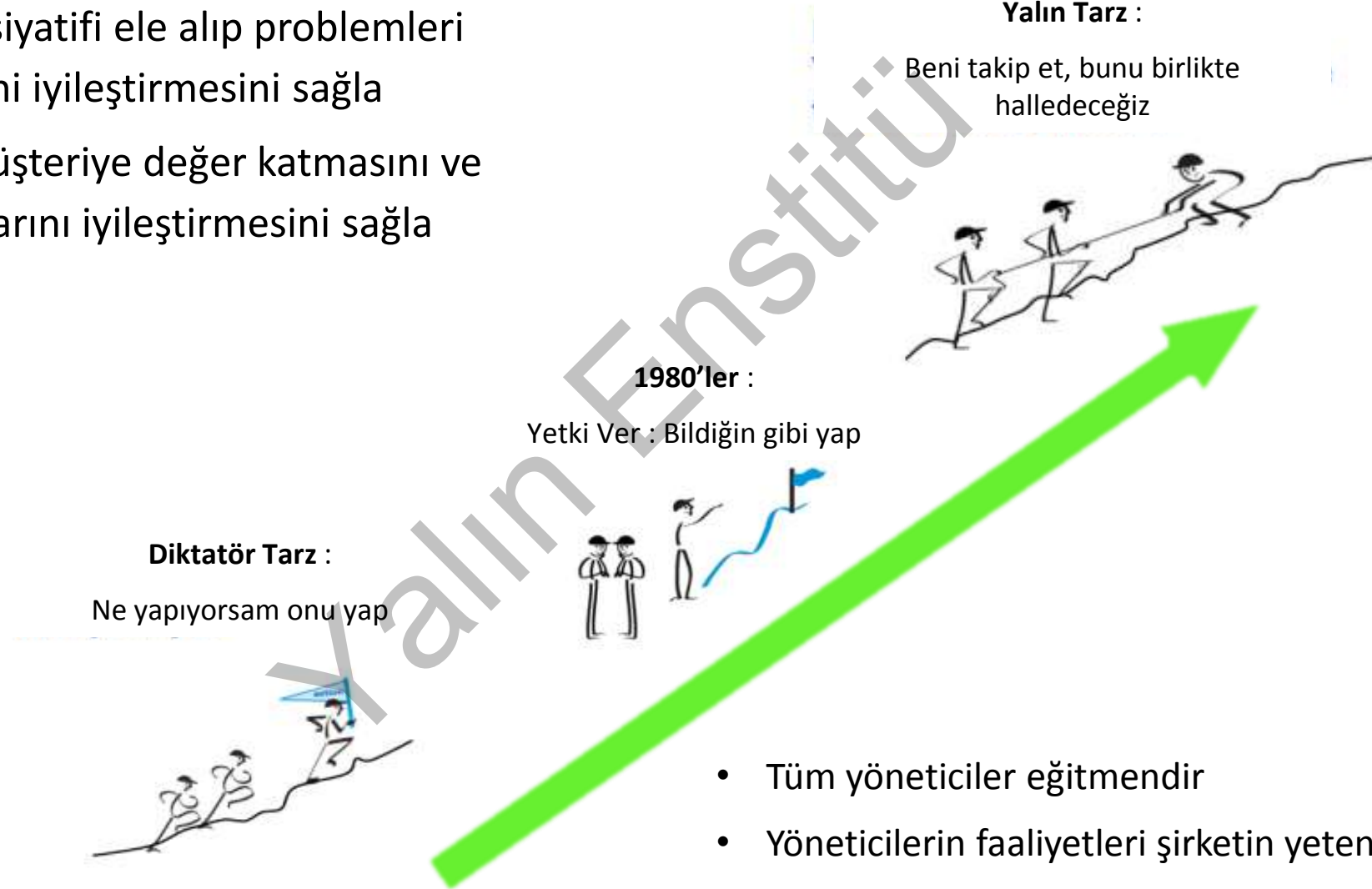
Yalın Liderlik

Talepkâr ve Hizmetkâr Liderlik

Zaman Tünelinde Liderlik

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.

- Her çalışanın inisiyatifi ele alıp problemleri çözmesini ve işini iyileştirmesini sağla
- Her çalışanın müşteriye değer katmasını ve firmanın sonuçlarını iyileştirmesini sağla



- Tüm yöneticiler eğitmendir
- Yöneticilerin faaliyetleri şirketin yeteneklerini belirler

Çalışanları Geliştir ve Hizala

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



İş Başında Gelişim (OJD)

İlgi ve Beklenti

Farklılığa Saygı

Kararlı ve Dayanıklı



"Takım üyelerinizi ayırt etmeyin.

Beraber çalıştığınız herkesi geliştirin"

(Fujio Cho)

GİT GÖR – GO SEE

SEBEBİNİ SOR ve DİNLE – ASK WHY

SAYGI GÖSTER – SHOW RESPECT

Yöneticinin Soru Sistematiği

Standardın / hedefin amacın ne?

Şu an buna göre neredesin?

Bunlara ulaşmanı engelleyen sebepler ne?

Hangisini önce çözeceksin?

Nasıl çözeceksin?

Ne zaman?

Yalın Liderlik – Temel Bakış Açısı

Liderler, şirketin adeta lokomotifi ve enerji üreticisidir; olmalıdır.

Lider bir taraftan günlük sonuçları garanti ederken, öte yandan kendini ve ekibini geliştirmelidir.

Liderler çalışanlarının rutin işin dışında, yeni uygulamalarla işlerini iyileştirmeleri için ortam ve fırsat yaratmalı ve ekipleriyle birlikte süreçleri sürekli iyileştirmelidir.

Lider;

- sahada işin detayına girerek, işi ve iş deneyimini anlar ve ekibiyle beraber iyileştirir,
- iş yerini dinamikleştirir,
- ekibin performansını arttırır,
- diğer bölümlerle ilişkileri ve aradaki iş akışlarını doğru yönetir,
- Müşterinin gerçek ihtiyacını anlamaya gayret eder

Lider belirsizliği kucaklamalıdır.

Lider sıradan insanlara sıra dışı işler yaptırabilir.

Liderler çalışanları için, çalışanlar da müşterileri için çalışmalıdır.

Şirket kendi liderlerini, kendi kültürüyle yetiştirebilmelidir. Görev yine mevcut liderlerdedir.

Tüm bunlar birarada, oldukça zorlu bir görev olarak görülür; ancak doğru metotla başarı ile hayata geçirilebilir.



Yalın Liderlik – Problem Çözmek ve Çözdürmek

tekrar etmek ve alışkanlık değişimi

Yalın lider problem çözen ve ayrıca ekibine de çözdüren kişidir.

Bilir ki, her problem ortaya çıktığı hiyerarşik seviyede ve o seviyedeki ekipler tarafından çözülmelidir.

Lider ekibi adına düşünen kişi değil, ekibini düşündüren kişi olmalıdır.

Yalın lider ekibine problemlerin çözümünü, cevapları vermek yerine, “insana saygı” prensibi gereği, onların problem üzerinde düşünmesini ve umulmadık çözümler bulmalarını teşvik edicidir.

Yönetim ekibini yetiştirmezse, problemlerin tespiti ve çözümü için, kendisi, “uygulanmayan” ve “uygulanamayacak” metotlar bulmak zorunda kalır!

Yalın lider aynı zamanda bir “mükemmellik yolcusu”dur. Çözümüne kavuşturulan bir problemin, muhakkak DAHA iyi bir çözümü olacağı önyargısına sahip olmalıdır. Bir süre sonra aynı işte/süreçte tekrar iyileştirme fırsatı vardır.

Yalın lider, problemlere geleneksel çözümleri eşleştirmek yerine sürekli “daha iyi” arayışındadır. Bu çaba ile inovasyon yapılabilir hale gelir (süreç, ürün / hizmet, ürün, iş modeli inovasyonları), şirket kültürüne yerleşir, çalışanlar daha iyi ve farklıyı arar, “görmeye” çalışırlar.

Yetenek, Çaba (Motivasyon), Tutum

KAPASİTE

- Problem çözme
- Planlama
- Anormal durumları idrak
- Müzakere
- Kontrol
- Uzmanlık ve teknik bilgi
- Eğitim yeteneği

İŞ PERFORMANSI

- Pozitif olmak
- Azimli olmak
- Güvenilir olmak
- Dayanışmacı olmak
- Motive edebilir olmak

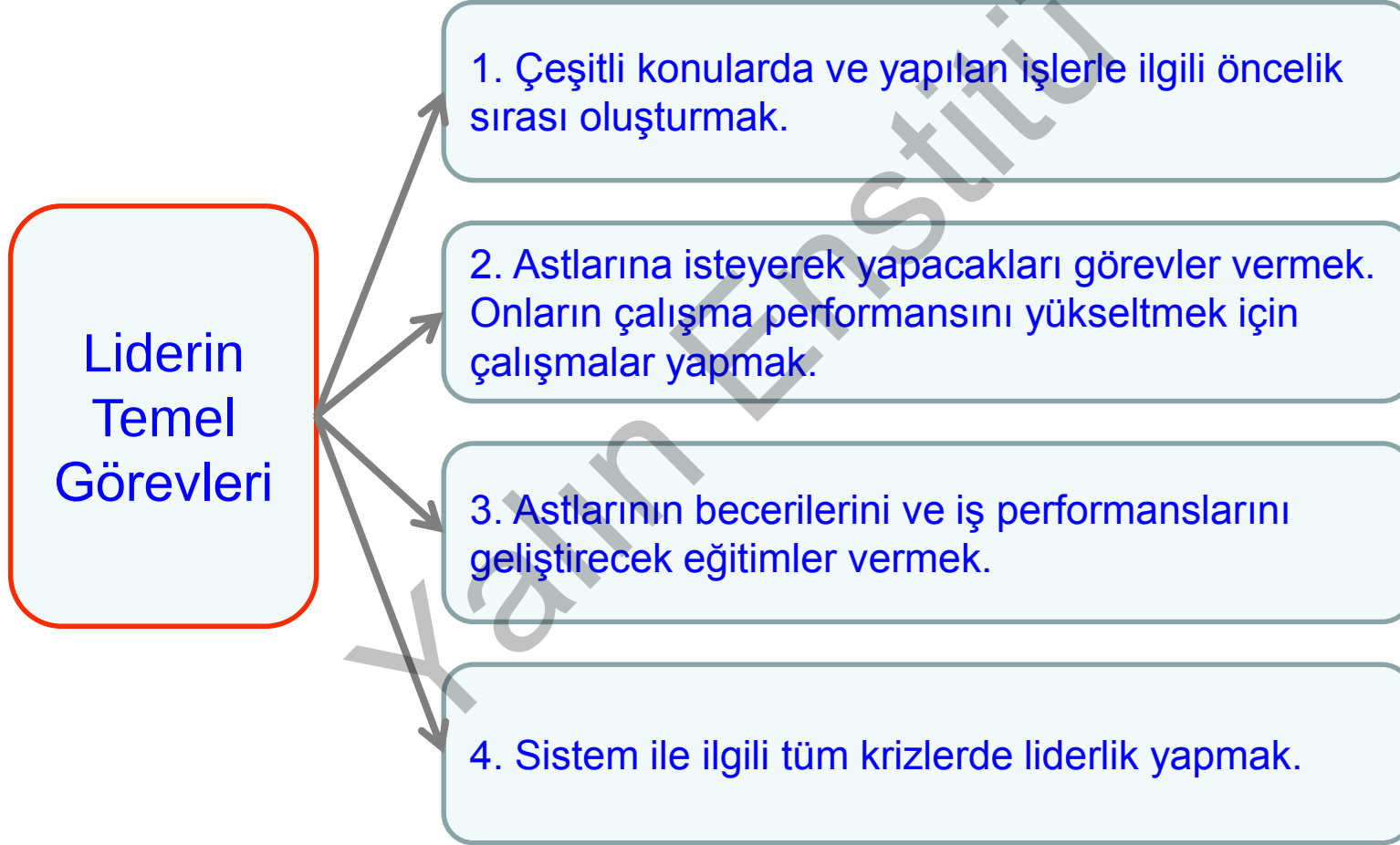


Başarı ;

“ Doğru seçilmiş, iyi eğitilmiş liderlerle elde edilir.”

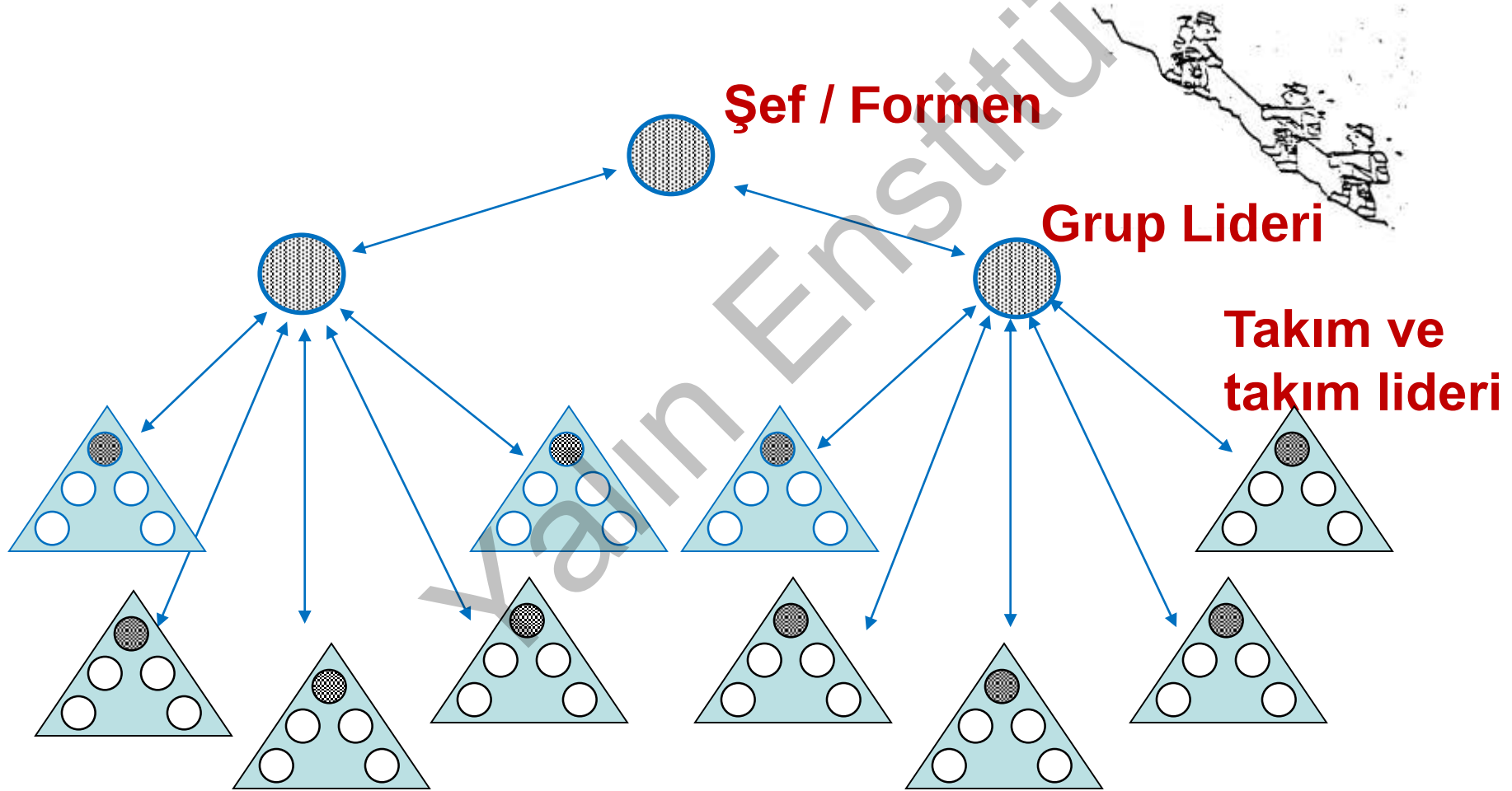


Liderin Temel Görevleri



Ön kademe çalışanlara yoğun destek verme ve yol gösterme

Tüm hakları Yalın Enstitü'ye ait olup kopyalanması yasaktır.



Astınızı Tanıyın

GÖZLEM

- Kalbini,
- Duygusunu,
- Davranışını,
- Hareketlerini
inceleyiniz.

İLİŞKİ

- Konuştur, Dinle
- Konuş, Anlat



Astınız...

- İşini iyi biliyor mu?
- Talimatı iyi anlıyor mu?
- İşine karşı dikkat dağınıklığı var mı?
- İşine kendini veriyor mu?
- Kendi başına idare edebilir mi?
- İşi ile uyuşmazlığı var mı?
- İş yerindekilerle uyum içerisinde mi?



Doğru Övme ve Eleştirme Şekli

Konu unutulmadan,
Etkili şekilde,
Ne uzun ne kısa sürede,
Gözden kaçırmadan,
Kalpten

İyileştirmek için överim
İyileştirmek için eleştiririm

