

Kaizen Ekipleri mi Kalite Çemberleri mi? Her Seçim Bir Vazgeçiş...

Kurumlar ve işletmelerde her gün onlarca iyileştirme fırsatı doğmakta. Bazı iyileştirme fırsatları için mühendisler ya da yöneticiler hızla aksiyon alabilmekte bazıları ya hiç görülememekte ya da üzerine çok fazla düşünülmeden günlük çözümlerle geçiştirilmekte. Peki pansuman çözüm dediğimiz bu durum o sorunları yok eder mi? Elbette etmez, onlar hala oradalar, çok büyük kriz çıkarmıyorlar belki ama kayıpların oluşmasına, iş güvenliğini tehdit etmeye devam ediyorlar. Bu noktada yapılması gereken nedir? Elbette işi en iyi bilen ehillerine bırakmak ve işletme kayıplarını giderme konusundaki katkıları için ortamlar yaratmak.

Ekipler Her Yerde

Ekip çalışmaları kurumların rutin dinamiği ve işin gereği bir yaklaşımdır. Çalışanlar zorlandıkları bir konuda, başka bir bakış açısına ya da fikre ihtiyaç duyduklarında, yapmaları gereken işin daha iyisini aradıklarında bir diğerinin aklına başvururlar. Bireysel çalışmadan çıkarak ekip çalışmasına geçişin arkasında yatan sebep tam da budur. Kurumlar da çalışanların ortak akıllarından faydalanmak için ekip çalışmasını teşvik etmekte ve bunun için uygun ortamlar yaratmaktadır. Sürekli iyileştirme çalışmaları olarak özetleyebileceğimiz süreç iyileştirmeleri, strateji gözden geçirme toplantıları, özdeğerlendirme gibi kurumun tüm işleyişini ilgilendiren çalışmalar hep ekip olarak yapılır ya da yapılması tavsiye edilir.

Kobetsu Kaizen Ekipleri

Bunların dışında kurumlarda saha çalışanlarını da içerecek şekilde ekip çalışmaları yapılandırılmış olabilir. Bunlardan en yaygını kaizen çalışmalarıdır. Japonca'da sürekli iyileştirme anlamına gelen "kaizen" aynı zamanda iyileştirme çalışmaları için kurulan ekipleri de kastetmektedir. Bireysel ya da en fazla iki kişilik kaizen çalışmaları daha basit bir metodoloji ile işlemekte, detaylı analiz ve problem çözme teknikleri gerektirmemekte ve "önce-sonra kaizeni" olarak adlandırılmaktadır. Ekip çalışması gerektiren, önceki verilerin analizini içeren, genel ve ileri problem çözme tekniklerinin kullanıldığı kaizen ekipleri ise "yapılandırılmış" ya da "kobetsu kaizen" ekip çalışması olarak bilinmektedir.

Kaizen Ekipleri Nasıl Çalışır?

Bilindiği ya da uygulandığı şekliyle kobetsu kaizen ekipleri, yönetim tarafından tespit edilen ve kurumun ana iş kayıplarına odaklanan, kimlerin içinde yer alacağı yine yönetimin inisiyatifinde olan ve hedefi deklare edilen ekiplerdir. Bu ekip üyeleri onlara verilen problem çerçevesinde uygun görülen hedefe ulaşabilmek için bir araya gelir, analiz ve problem çözme tekniklerini kullanır, en uygun çözüm yolunu tespit eder, çözümü dener, yönetime sunar, uygular, standartlaşmasını ve yaygınlaştırılmasını sağlar ve nihayetinde dağılır.

Kalite Çemberi mi Kaizen Ekipleri mi?

Yönetim; şirket stratejilerinden, işletme içi kayıp analizlerinden ve israflarından ortaya çıkan kayıpları kaizen ekipleriyle bertaraf etmiş olabilir. Bir kurumun ya da işletmenin yalnızca kobetsu kaizenleri iyileştirme ekip çalışması olarak benimsemesi elbette mümkündür. Bu ekipler saydığımız birçok yönden avantaj sağlar, yönetmesi kolaydır, odaklaması kolaydır. Ancak önemli bir nokta göz ardı edilmiş olabilir, bu da saha çalışanlarının gönüllülükleri ve adanmışlıklarıdır. Kobetsu kaizen ekipleri farklı uzmanlıkları gereği bir araya getirilmiş, ne yapmaları gerektiği söylenmiş, yönetim tarafından takip edilen ekipler oldukları için gönüllülük ya da adanmışlık düzeyleri düşüktür. Oysa mantık olarak kobetsu kaizen ekiplerine benzemekle birlikte çok temel farkları olan kalite çember ekiplerinde saha çalışanlarının gönüllülükleri esastır.

Adanmış Gönüllüler: Kalite Çember Ekipleri

Yine Japonya'dan çıkan ve dilimize "kalite çemberi" olarak giren sürekli iyileştirme ekiplerinin ana amacı kurum içinde her gün karşılaşılan ama çözülememiş kayıpların ortadan kaldırılmasıdır. Bu ekip çalışmasının felsefesi aynı iş alanında çalışan saha çalışanlarının da iyileştirme çalışmalarına katılımını sağlamak, her gün çalıştıkları ortam ya da makine konusunda problem ve çözümlere odaklanmalarını sağlamak, problemin değil çözümün parçası olmaları için onları yüreklendirecek ortamlar sunmak, işlerine ve iş yerlerine olan aidiyet duygularını sağlamlaştırmak ve yaptıkları çalışmaların sonuçlarını sunacak seviyede özgüvenlerini yükseltmektir. Bu ekip çalışması metodolojisinin altında bu sebeple derin bir felsefe yatmaktadır. Tek amaç işletmeye katkı sağlayarak kayıpların azaltılması değil, çalışanlara da farkındalık ve özgüven kazandırmaktır. Kurum içinde fikirlerinin pek sorulmadığı, yönetim ile bir araya gelme şanslarının çok düşük olduğu göz önüne alındığında gönüllü olarak görev aldıkları ekiplerin içinde hem düşünceleri değerli kılınmış olmakta hem de yaptıkları çalışmaları kobetsu kaizen ekipleri gibi yönetime sunma şansları bulmaktadır. Bu yolla kendini değerli hissedilen çalışan, iyileştirme fırsatlarını kovalarken sunum becerilerini de geliştirir. Kurum, çalışan ve diğer paydaşlar için tam bir kazan kazan ilişkisi gerçekleşmiş olur.

Hangi Ekip Çalışmasını Tercih Etmeliyiz?

Tüm bu saydığımız sebepleri göz önünde bulundurduğumuzda kurumlar, işletmeler yönetmesi güç olan kalite çemberi ekip çalışması metodu yerine kobetsu kaizenleri tercih etmektedir ancak nasıl ki her tercih bir vazgeçişse kalite çemberi yerine kaizen ekiplerini seçmek de saha çalışanlarının adanmışlığı ve gönüllülüğünden vazgeçmektir. Elbette kurumlar kendi kurum kültürlerine en uygun olan metodu seçmekte özgürdür, ama iki ekip çalışmasını birden uygulayabilen kurumlar uzun vadede hem çalışanını kazanan hem de sürekli iyileştirmeyi içselleştiren firmalar olacaktır.

Kalite Çemberleri Paylaşım Konferansı

KalDer Ankara Şubesi tarafından her iki metodunda ele alındığı, doğrudan saha çalışanlarının yaptığı iyi uygulamaların paylaşıldığı Kalite Çemberleri Paylaşım Konferansı bu yıl 27 Eylül tarihinde ODTÜ Kültür ve Kongre Merkezi'nde gerçekleşiyor. 21 yıldır sürekli olarak düzenlenen Konferans'ta her iki ekip çalışmasını benimsemiş Türkiye'nin kurumsal firmaları, saha çalışanları ile temsil edilmekte ve katılımcılara çalışmalarını aktarmakta. Kurumunuzda henüz ekip çalışması ile ilgili bir yapı kurmadıysanız ya da en iyilerin neler yaptığını öğrenmek ve var olan sisteminizi iyileştirmek istiyorsanız Konferansı takip edebilirsiniz.

Senem Güner

Genel Sekreter

Türkiye Kalite Derneği Ankara Şubesi