

Mehmet Şahin GÖK •

Tuğkan ARICI ••

Yalın Yönetim Sistemlerinde Alternatif Yaklaşım: Dinamik Kalite Yönetim Sistemi

*An Alternative Approach for Lean Management Systems:
Dynamic Quality Management System*

Özet

Günümüzün rekabetçi ve hızla değişen işletme çevresinde, etkinlik ve verimlilik tüm sektörler için öncelikli konuların başında gelmektedir. Dinamik kalite yönetim sistemi, işletme süreçlerini sistematik yaklaşımla entegre etmesi bakımından yenilikçi bir model ortaya koymaktadır. Katma değer sağlamayan faaliyetlerin elimine edilme temel felsefesine sahip yalın yönetim sistemi ile entegre edilmiş dinamik kalite yönetim sistemi etkinliği arttırmak için anahtar bir rolde değerlendirilebilir. Bu anlamda bu çalışma kapsamında dinamik kalite yönetim sistemi ile yalın üretim sistemi ilişkisi meta-analizi yöntemi kullanılarak teorik olarak analiz edilmiştir. Çalışma bulgularının dinamik kalite yönetimi sisteminden başarı sağlamak için gerekli işletme modelini ortaya koyması bakımından önem taşımaktadır. Bu anlamda gerek akademik araştırmacılara gerekse de sektörel yöneticilere ışık tutacak sonuçlar ortaya konabilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dinamik Kalite Yönetimi, Yalın Yönetim, Meta-Analizi

JEL Kodları: L21, M10, M19

• Yrd. Doç. Dr. Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, sahingok@gtu.edu.tr

•• Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, MBA Öğrencisi, tarici@gtu.edu.tr

Giriş

Yükselen rekabetçi piyasa ortamı ve küreselleşmeyle birlikte müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayarak sadık bir müşteri portföyüne sahip olmak her geçen gün daha da zorlaşmaktadır. Bununla birlikte müşteri bağlılığının önemi de son derece yüksektir. Bu anlamda müşteri ihtiyaç ve beklentilerini aşarak karşılamak ve fayda-maliyet dengesinde kaliteden ödün vermemek için sistematik olarak süreçlerin iyileştirilmesi, kaçınılmaz bir zorunluluk olarak işletmelerin ajandalarındaki yerini almıştır.

Günümüzde yaşanan sert rekabet nedeniyle işletmeler; ürünlerini hızlı tedarik etmeyi, müşteri istek ve ihtiyaçlarına daha seri bir şekilde cevap vermeyi ve tüm bu işlemleri de minimum maliyet ile gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Çünkü her an gelişim gösteren teknoloji nedeniyle daha fazla talepkar olmuş müşteriler, daha yüksek beklenti ve ihtiyaçlar ile işletmeleri gelişime doğru yönlendirmektedirler.

1. Teorik Arkaplan

İşletmelerde tıpkı insanlar gibi birer canlı varlıklardır ve tıpkı diğer tüm canlı varlıklar gibi doğarlar, gelişirler ve eğer gelişmelere ayak uyduramazlarsa da bir gün ölürlür. Bu gelişme istekleri kimi zaman firma içerisinde çıkabileceği gibi kimi zamanda dış kaynaklı zorlamalarla gerçekleşebilir. İşletmeler bu değişimlere direnmeden, kendisi için en uygun olan değişimi hızlıca süreçlerine entegre etmelidir. Süreçleri sürekli kontrol etmek, iyileştirmek ve değişimlere ayak uydurmak firmalara; müşteri memnuniyeti, maliyet avantajı, kalite ve performanslarda artış olarak geri dönmektedir (Çankır, 2010).

İşletme içerisindeki süreci; *“makine, malzeme, para, bilgi ve zaman gibi kaynakları alıp işleyen ve onlara değer katarak müşteri istek ve beklentilerine uygun çıktılar meydana getirmek”* (Gaga, 2009) olarak tanımlayabiliriz. İyi bir süreç için işletmeler:

- Müşteri odaklı olmalıdır,
- Girdiye değer katmalıdır,
- Sorumlular belli olmalıdır,
- Sürekli iyileştirme geçirmelidir (Gaga, 2009).

Müşteri odaklılık, doğru müşteriye, doğru zamanda, doğru fiyat ile doğru ürün veya hizmetin sunulması demektir. Toplam Kalite Yönetiminin (TKY) de en başta gelen ilkelerinden birisi müşteri odaklılıktır. TKY'nin buradaki amacı; müşteri ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayarak, müşteri beklentilerinin üstünde bir ürün veya hizmet kalitesi sağlamaktır. İşletmelerde, müşterilerin şimdiki ve gelecekteki beklentilerini tespit etmeli ve müşteri istek ve ihtiyaçlarını tam olarak karşılamayı amaçlamalıdır. Bu anlamda süreçleri sürekli kontrol etme ve iyileştirme, işletmeler için kaçınılmaz bir gerekliliktir (Çakır, 2007).

Toplam Kalite Yönetimi'nin kurucularından Deming'in yaptığı tanıma göre: *“İnsanlar belirli bir sistem içerisinde çalışırlar. Bu sistemde yöneticilerin görevi, tüm çalışanların katılımı ve desteği ile sistemi sürekli iyileştirmektir”* Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, süreçleri sürekli iyileştirme TKY'nin ana felsefesidir ve yalın düşüncenin de temel taşlarından biridir (Çakır, 2007).

Yalın yönetim felsefesinin de temelinde yine israfı azaltmak, sıfır hata ve sıfır maliyet düşüncesi yatmaktadır. Yalın yönetim felsefesi dikey örgütlenmenin aksine yatay örgütlenmeyi amaçlamakta ve temelinde, organizasyon yapısını basitleştirme, gereksiz ve değer katmayan her adımı iş sürecinden atma ve bu sayede daha iyi ve kaliteli ürünü müşteri isteğine sunma yatar (Şenel, 2004).

TKY sadece sıfır hata ile üretim yapmayı değil aynı zamanda mükemmel bir iş sistemi kurmayı da amaçlamaktadır. Mükemmel bir sistemi kurmak için işletmenin tüm birimleri ortak özveri ve katılım ile işlemlerini yerine getirmelidir. Bu anlamda da, işletmeler için TKY ve süreç iyileştirme aslında birbirinden ayrılmaz iki parçadır (Şenel, 2004). Klasik TKY mantığının aksine TKY kontrolleri modüler bazda değil tüm sürece entegre bir şekilde olmalıdır. Böylece hem tüm süreç boyunca hem de tüm faaliyet zincirimiz içerisinde mükemmel en yakın değer oluşturulabilecektir (Çankır, 2010).

Dinamik Kalite Yönetimi, tüm değer zincirinin sistematik süreç kaygılarını iş süreçlerine entegre eden yenilikçi bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. Yalın yönetim felsefesinin temel amacı olan, sistemdeki israfları sürekli azaltma ve kaynaklardan daha fazla değer yaratma düşüncesi, kullanılan etkili araçlar vasıtasıyla gerçekleşmektedir. Yalın yönetim felsefesi ile dinamik kalite yönetimini entegre etmek, israfların azaltılması adına bir anahtar faktör olduğu son zamanlarda yapılan araştırmalarla ortaya çıkmıştır.

Bu çalışma kapsamında; değer zincirinin tüm işlem süreçleri boyunca, dinamik kalite yönetimi ve yalın üretim sistemleri arasındaki ilişki meta analiz metodunu (Çarkungöz ve Ediz, 2009) kullanılarak teorik olarak analiz edilmesi amaçlanmaktadır.

Çalışmanın bulguları arasında, dinamik kalite yönetimi yaklaşımının başarılı olabilmesi için gerekli olan bir iş modeli geliştirilmektedir. Analiz sonuçları kurumsal temelleri belirleyecek ve aynı zamanda dinamik kalite yönetimi ve yalın yönetim yaklaşımları gibi yönetim altındaki bileşenler arasındaki sinerjik ilişkiyi açıklamaya yardım edecektir.

2. Yalın Yönetim Sistemleri

Bölgesel rekabetin yerini zamanla küresel rekabetin almasıyla birlikte işletmeler için sürdürülebilirlik daha da zorlaşmıştır. İşletmeler artık sadece kendi bölgelerinde faaliyetlerini yapan diğer rakipleriyle değil küresel bir güç haline gelmiş işletmelerle de rekabet etmek zorunda kalmıştır. Bu zor şartlar içerisindeki işletmeler, faaliyetlerini devam ettirebilmek için maliyetlerini en aza indirgeyerek müşteri beklentilerine en yakın hatta müşteri beklentilerinin üstündeki ürünleri piyasaya sunmaları gerektiğini fark etmişlerdir.

İşletmeler için darboğaz oluşturan bu gelişmeler neticesinde firmalar; müşteri talebine uygun, yenilikçi, daha az maliyetli, daha kaliteli ve rakiplerinden farklı ürün veya hizmeti sunmak için çeşitli üretim teknikleri geliştirmektedirler (Özçelik, 2013). Son yirmi yıl içerisinde çoğu işletme tam zamanında, kısıtlar teorisi, altı sigma, değer akış yönetimi ve hedef maliyetleme gibi kavramları içerisinde barındıran yalın yönetim tekniklerini uygulamaya başlamıştır (Ertürk ve Özçelik, 2008).

1950'li yıllarda ilk defa Toyota fabrikasında denenilen yalın üretim tekniğinin yaklaşık 60 yıllık bir geçmişi bulunmaktadır (Aziz & Hafez, 2013). Yalın üretim sistematığı ile süreçlerini organize eden işletmeler; en az kaynakla, en az maliyetle, en az insan

emeğiyle, en az süreyle, bol çeşitli ve en kaliteli ürünü en uygun fiyatla müşterilerine sunabilmektedir (Ertürk ve Özçelik, 2008). Yalın üretim tekniğinin dünyada uygulayan pek çok küresel firma bulunmaktadır. Yalın üretim tekniklerini kullanarak; Toyota, Nissan, General Motors gibi işletmeler de %50 oranında çalışma sürelerinde azalma, %30 oranında üretim alanı kazandırma, %80 oranında maliyet ve verimlilik artışı sağlamıştır (Nguyen, 2015).

John Krafcik yalın üretimi “(...) yapısında hiç bir gereksiz unsuru taşımayan ve hata, maliyet, stok, işçilik, geliştirme süreci, üretim alanı, fire ve müşteri memnuniyetsizliği gibi unsurların en aza indirildiği bir üretim sistemi (...)” olarak tanımlamıştır (Aydın, 2009). Yalın yönetim felsefesi sadece maliyet azaltma ve israfları yok etme felsefesi değildir. Bunun ötesinde, maliyet azaltma ilkesini uygularken Toplam Kalite Yönetimi (TKY)’nin de inşa edilmesini hedeflemektedir (Amasaka, 2002).

Yalın yönetime göre muda yani israf olan her şey yeniden düzenlenmelidir. Yani yalın yönetim sadece üretim hattında kullanılan hammadde miktarını azaltmayı değil tüm faaliyet boyunca olan israfları engellemeye odaklanmıştır. Mudaya örnek olarak (Ertürk ve Özçelik, 2008).

- Yeniden işlenmeyi gerektiren hatalı ürünler,
- Talep edilmeden üretilen ve stoklarda biriken ürünler,
- Gerçekten gerekli olmayan süreç aşamaları,
- Çalışanların ve ürünlerin zorunlu olmadan bir yerden başka bir yere nakledilmesi,
- Önceki aşamalarda zamanında tamamlanmayan işlemler nedeniyle sonraki aşamalarda boş bekleyen çalışanlar
- Ürünler ve müşterilerin beklentilerini karşılamayan ürün ve hizmetler.

Kısaca yalın yönetim, her türlü israftan kaçınıldığı, bir defada ve sorunsuz şekilde faaliyetlerin gerçekleştirildiği, işletmenin tüm süreçlerinde faydalı olmayan her unsurun tespit edilerek ortadan kaldırıldığı bir sistemdir. Bu anlamda süreçlerin kontrol edilmesi ve iyileştirme çalışmaları yapılması yalın yönetimin olmazsa olmazıdır.

Yalın yönetim, işletmenin tüm faaliyetlerinde yer alan israfları ortadan kaldırmayı amaçladığı gibi çevresel duyarlılık konusunda da en etkin metotlardan biridir. 90’lı yıllarda çevresel yönetim ile ilgili çalışmalar yapılırken, yalın yönetim ile çevresel yönetim arasında bir ilişki olabileceği fikri ortaya çıkmıştır. Ancak bu yıllardaki çalışmalarda ikili ilişki net bir şekilde açıklanamamıştır. 2000’li yıllara gelindiğinde ise, bu iki sistemin arasındaki ilişkiyi açıklayabilmek adına yapılan çalışmalar hız kazanmış ve ilk defa iki sistem arasındaki ilişki tam olarak ortaya konmuştur (Chiarini, 2014).

3. Dinamik Kalite Yönetim Sistemi

Günümüzde tüm işletmeler pazarda ayakta kalabilmek ve pazar koşullarına uyum sağlayabilmek için müşteri beklentilerine uygun ürün veya hizmeti sunmayı arzulamaktadır. İşletmeler ilk aşamada iyi bir iş süreci kurmuş olabilir ancak bu süreçlerini zamana ve pazar yapısına uygun revize edemezse müşteri beklentilerini karşılayamayacak ve yok olmaya mahkûm olacaktır (Güler, 2010).

İşletme bünyesinde bilgi ve süreçlerin sürekli iyileştirilmesi ve yenilenmesi kaçınılmaz bir zorunluluktur (Güler, 2010). Teknolojinin artmasıyla pazara yeni ürünler sunulacak, sunulan her yeni üründen sonra müşteri beklenti ve istekleri daha da artacak, artan beklenti ve isteklerde tekrardan yeni birer ürün veya hizmetin üretilmesini zorunlu tutacaktır. Değişmeyen tek şey değişimin kendisidir sözü bu bağlamda süreç yönetiminin ana felsefesini de oluşturmaktadır.

Pazardaki işletmeler, herkes için eşit olan bu ortamda rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmek ve pazar paylarını korumak ya da pazar paylarını arttırmak için Porter'ın jenerik (Bordean, et.al., 2011) stratejiler olarak tanımlanmış olduğu üç temel stratejiden bir veya bir kaçını seçebilirler. Farklılaştırma, Maliyet Avantajı ve Cevap Verebilme stratejilerinden hangisi seçilirse seçilsin, işletmeler tarafından atılacak ilk adım süreçlerini incelemek, belirlemek ve iyileştirmek olmalıdır.

Genel olarak süreç; *“Aralarında birlik olan veya belli bir düzen veya zaman içinde tekrarlanan, ilerleyen, gelişen olay ve hareketler dizisi”* olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2016). Süreç planlaması, istenilen ürün ya da hizmetin istenilen miktarda, en uygun maliyetle üretilmesini sağlayacak üretim sisteminin tasarlanması ve uygulanması faaliyetlerini kapsamaktadır (Doğan ve Takcı, 2015). Süreç yönetimi ise, işletmenin süreçlerini iyileştirebilmek için tüm süreçlerin belirlenmesini, tanımlanmasını, süreçler için performans ölçütünün konmasını ve süreçleri sürekli kontrol edilmesini kapsamaktadır (Yılmaz ve Sarıaltın, 2011).

Süreç yönetimi ya da diğer adıyla iş süreçleri yönetimi, işletme genelinde verimlilik ve iş süreçlerinin etkinliğini artırmak için kapsamlı bir yönetim yaklaşımıdır (Zheltonogov, et.al, 2015). Süreç yönetimi son yıllarda çok fazla önem kazandı ve pek çok işletme bugün kendi iş süreçlerini görmek ve süreçlerini iyileştirmek için anahtar performans göstergelerini belirlemektedir (Brocke, Zelt & Schmiedel, 2016). Çünkü son yıllarda yapılan çeşitli araştırmalar, süreç yönetimi ve iş başarısı arasında pozitif bir korelasyon olduğunu göstermektedir (Trkman, 2010).

Süreç yönetiminin işletme içerisindeki üretim, pazarlama, iletişim ve diğer ana işlemleri tanımlamak, bu temel faaliyetleri analiz etmek ve geliştirmek gibi amaçları vardır (Trkman, 2010). Bu anlamda süreç yönetimi, süreçlerin verimliliğini ve etkinliğini arttırmaya odaklanmakla kalmamış, işletmelere yeni fırsatlarda sunmuştur (Brocke, Zelt & Schmiedel, 2016).

Süreç yönetimi ile işletmeler; maliyetlerini minimum seviyeye çekmek, kar maksimizasyonu sağlamak ve müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için üretim veya hizmetleri esnasında süreçlerini irdelemeli ve sürece katkıda bulunmayan adımlarını çıkartmalıdır. Süreçleri incelemek işletmelere; katkıda bulunmayan adımları görme, hatalı ürün/hizmet sebeplerini hemen fark edebilme ve süreçlerini iyileştirme fırsatı sunduğu gibi müşteri isteklerine uyum sağlamada da katkı sağlayacaktır.

Süreç odaklı olmak diğer bir ifadesiyle dinamik kalite yönetim sistemi aslında kalite kontrol yapmak yerine kaliteyi yaratmak demektir. Klasik yönetim anlayışında ürünler üretildikten sonra kontrol edilir. Hatalar üretim bittikten sonra fark edileceğinden boşa zaman ve enerji harcanmasının yanı sıra maliyetleri de arttırmaktadır. Oysaki süreçler kontrol altına alınırsa ve her bir adım kontrolden geçirilirse hatalar hemen fark edilebilir ve zaman, enerji ve emek israflarından kaçınılır (İnce, Erol ve Karagöz, 2013).

Bu anlamda dinamik kalite yönetim sistemlerinde, iş süreçleri tasarım aşamaları aşağıdaki şekilde tanımlanabilmektedir (Pillai, et.al., 2015):

1. *Keşfetme ve Tanımlama*: Süreçlerin tespiti ve analizi bu aşamada gerçekleştirilir. Anahtar süreçler ve süreçlerin kontrolü için ölçütler tanımlanır.
2. *Tasarım ve Uygulama*: Süreçler bir önceki adımda belirlenen şekilde tekrardan dizayn edilir ve varsa diğer dış etmenler sürece entegre edilir.
3. *Yürütme ve İzleme*: Süreç uygulamaya konulur ve her bir adım izlenerek kontroller gerçekleştirilir.
4. *Tedbir ve Optimizasyon*: Süreç boyunca ortaya çıkan raporlar burada incelenir ve gerekli güncellemeler için çalışmalar başlatılır.

Sonuç ve Değerlendirme

Süreç yönetimi ile işletmeler; maliyetlerini minimum seviyeye çekmek, kar maksimizasyonu sağlamak ve müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için üretim veya hizmetleri esnasında süreçlerini irdelemeli ve sürece katkıda bulunmayan adımlarını çıkartmalıdır. Süreçleri incelemek işletmelere; katkıda bulunmayan adımları görme, hatalı ürün sebeplerini hemen fark edebilme ve süreçlerini iyileştirme fırsatı sunduğu gibi müşteri isteklerine uyum sağlamada da katkı sağlayacaktır.

Bu anlamda temelini süreç yönetiminden alan dinamik kalite yönetim sistemi ile entegre edilmiş olan yalın yönetim felsefesi işletmelerin faaliyetlerini daha etkin, kontrol edilebilir ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturma potansiyelini taşımaktadır. İşletmeler açısından etkin bir dinamik kalite yönetim sistemi kurmanın öncelikli yapı taşı işletme faaliyetlerini süreç mantığı ile tanımlarken, katma değer yaratma potansiyellerini belirlemek ve bu şekilde atıl kapasiteyi minimize ederek verimliliği, kontrol edilebilir yapıyı ve makro boyutta sürdürülebilirliği sağlamaktan geçmektedir.

Dinamik kalite yönetim sistemleri işletmelere daha esnek, kaynaklarını daha etkin kullanan ve işletme içi iletişimin daha açık olduğu sürdürülebilir bir yapı sunmaktadır. Özellikle küresel rekabette ayakta kalabilmek ve uzun vadede varlığını sürdürebilmek için işletmelerin bu bakış açısıyla oluşturulmuş yenilikçi yaklaşımlara daha açık olmaları gerekmektedir.

Kaynakça

- Amasaka, K. (2002). "New JIT: A New Management Technology Principle At Toyota". *International Journal Production Economics*, 80: 135-144.
- Aydın, H. (2009). *Yalın Üretim Sistemi, Değer Akış Haritalama Yöntemi ve Yalın Üretim Sisteminin Çalışanlara Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aziz, R.F. ve Hafez, S.M. (2013). "Applying lean thinking in construction and performance improvement". *Alexandria Engineering Journal*, 52: 679-695.
- Bordean, O.N., Borza, A. ve Glaser-Segura, D. (2011). "A Comparative Approach of the Generics Strategies Within The Hotel Industry: Romania VS. USA". *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 6(4): 501-5014.
- Brocke, J.V., Zelt, S. ve Schmiedel, T. (2016). "On The Role of Context In Business Process Management". *International Journal of Information Management*, 36: 486-495.
- Çakır, A. (2007). *Hasta Güvenliği Kültürü İle Kalite Yönetim Sistemi Arasındaki İlişkinin Analizi*. Yayımlanmış Yüksek Lisans, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çankır, B. (2010). *Yalın Düşünce Sistemini Uygulayan Kurumlarla Uygulamayan Kurumlarda Çalışanlarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çarkungöz, E. ve Ediz, B. (2009). "Meta Analizi". *Uludağ University Journal Of The Faculty Of Veterinary Medicine*, 28(1): 33-35.
- Doğan, N.Ö. ve Takcı, E. (2015). "Bir Tekstil İşletmesinde Simülasyon Yardımıyla Süreç İyileştirme". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 15(2): 185-196.
- Ertürk, H., ve Özçelik, F. (2008). "Yalın Üretim Uygulayan İşletmeler İçin Yalın Muhasebe". *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1): 15-45.
- Gaga, O. (2009). *Süreç Analizi ve Süreç İyileştirme Metodolojisi ve Kısıtlar Teorisi Yöntemiyle Süreç Analizi Uygulaması*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Güler, E. (2010). "Değişim Mühendisliği Uygulamalarına Öngörü Sağlamada Simülasyon Tekniğinin Kullanımı". *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(1): 147-168.

- İnce, A.R., Erol, Y. ve Karagöz, N. (2013). "Bir Süreç İyileştirme Örneği Olarak Görüntülü Arşivleme ve İletişim Sisteminin (PACS) Değerlendirilmesi: Sivas Numune Hastanesi Uygulaması". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3): 243-257.
- Nguyen, D. (2015). "A New Application Model of Lean Management In Small And Medium Sized Enterprises". *International Journal of Simulation Modelling*, 14(2): 289-298.
- Özçelik, F. (2013). "Yalın Performans Ölçümleri ve Yalın Üretim Uygulayan İşletmelerin Muhasebe Bölümlerinde Bir Araştırma", *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 5(10): 103-126
- Şenel, Ş.E. (2004). Sağlık Kuruluşlarında Süreç Yönetiminin Uygulanabilirliği ve Bir Uygulama Örneği. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- TDK, 2016 http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.571b57f856c1b6.75374539, Erişim Tarihi: 21.04.2016
- Trkman, P. (2010). "The Critical Success Factors of Business Process Management". *International Journal of Information Management*, 30: 125-134.
- Yılmaz, A. ve Sarıaltın, H. (2011). "KOBİ'lerde Süreç Yönetimi Uygulamalarının İncelenmesi: Sakarya İli I. Organize Sanayi Bölgesi Örneği". *Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(2): 155-186.
- Zheltonogov, V., Wood, J.K., Schume, P., Borgenstrad, M., Bharade, N. ve Arsanjani, A. (2015). "Business Process Management Design Guide: Using IBM Business Process Manager", IBM Redbooks, ISBN: 978-0-7384-4059-0

AN ALTERNATIVE APPROACH FOR LEAN MANAGEMENT SYSTEMS: DYNAMIC QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Mehmet Şahin GÖK *

Tuğkan ARICI **

Abstract

In today's highly competitive and rapidly changing business environment, the issues of efficiency and productivity are essential concerns for all industries. Dynamic quality management has emerged as an innovation model that integrates systematic process concerns into business processes. Considering the lean management system philosophy, which mainly aims to eliminate waste by using effective tools, integrated dynamic quality management has become a key factor for increasing effectiveness. Accordingly, this study mainly aims to examine the relationship between dynamic quality management and lean production systems through the whole business processes. This ambiguous relationship is theoretically analyzed by using recent studies in the management field as a meta-analysis method. In other words, this study attempts to clarify the relative correlation surrounding quality management and lean management by conducting an extensive literature review using an evolutionary perspective in tracing the main components. The study findings demonstrate how to build the necessary business model for achieving success in dynamic quality management approach. Results will specify the theoretical underpinnings and also help to explain the synergistic relationships among management's underlying components such as dynamic quality and lean management approaches. Consequently, the insightful comments are provided for both academic researchers and sectoral managers.

Keywords: Dynamic Quality Management, Lean Management, Meta-Analysis Method.

JEL Codes: L21, M10, M19.

* Asst. Prof., Gebze Technical University, Faculty of Business Administrative, sahingok@gtu.edu.tr

** Student , Gebze Technical University, Faculty of Business Administrative, MBA, tarici@gtu.edu.tr