

# 7. HAFTA MODERN SONRASI ÇAĞDAŞ VE GÜNCEL YAKLAŞIMLAR

# Ders İçeriđi

- Kültürel Farklılıklar Yaklağımı
- Toplam Kalite Yönetimi
- Öğrenen rgtler Yaklağımı

# KÜLTÜREL FARKLILIKLAR YAKLAŞIMI

- Küreselleşme etkisi
- Evrensel yönetim ilke ve uygulamaları olabilir
- Yerelleşme
- Kültür =koşul bağımlılık faktörü olarak kabul edilmiş (Örgüt ile ilgili her şeyin “koşullara bağlı” olduğu fikrini esas alır.)
- 2000 li yıllarda ayrı bir yaklaşım olarak ele alınmıştır.
- **Ulusal kültürün yarattığı yönetsel farklılaşmalar nelerdir?**

# KÜLTÜREL FARKLILIKLAR YAKLAŞIMI

- Araştırmalar çok uluslu şirketlerin yönetimde kültürel farklılaşmayı kabul ettiğini ortaya koymuştur
- IBM 46 ülkede faaliyet göstermekte ve yönetsel uygulamalar ülkelere göre farklılaşmaktadır



# KÜLTÜREL FARKLILIKLAR YAKLAŞIMI

- Yönetmel uygulamalar dört önemli toplumsal kültür boyutunda sınıflandırılmaktadır:
  - Belirsizlikten kaçınma
  - Güç mesafesi
  - Bireycilik-kollektiflik
  - Erillik-dişilik

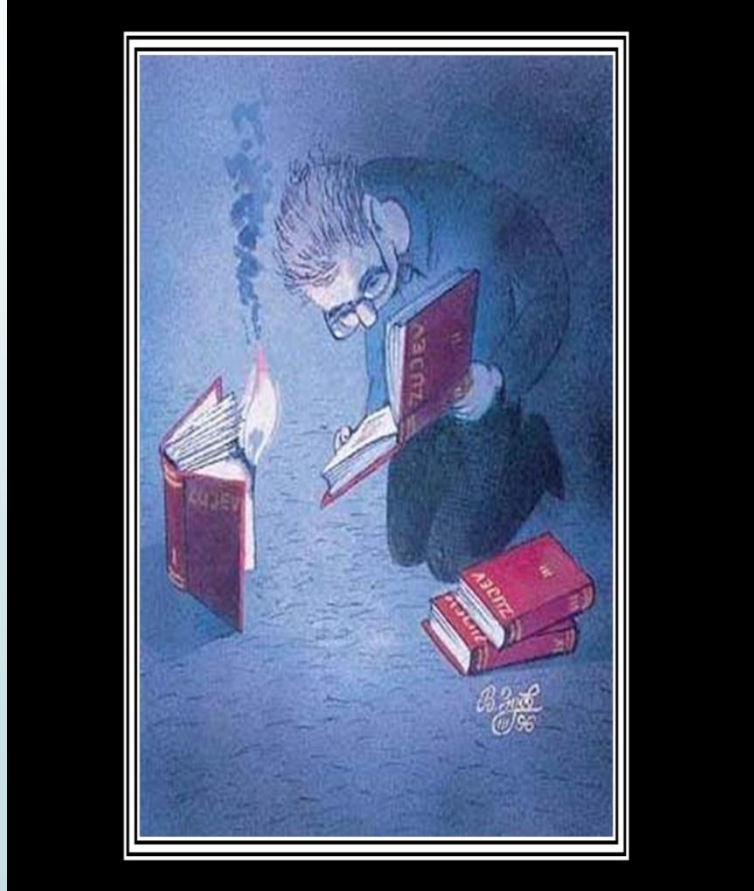
# KÜLTÜREL FARKLILIKLAR YAKLAŞIMI

- **Belirsizlikten Kaçınma:** Bir toplumun belirsizliğe katlanamama ve bu durumlardan çeşitli katı davranış kalıpları ve yazılı kurallar aracılığıyla kaçınma derecesi
- **Güç Mesafesi (Otoriteden Çekinme):** Bir toplumun örgütlerdeki güç dağılımı eşitsizliğini kabullenme derecesi

# KÜLTÜREL FARKLILIKLAR YAKLAŞIMI

- **Bireycilik (Kolektivizm):** Bir toplumun, insanlar arası bağılılığın yüksek olduğu bir toplumsal yapı yerine, *ayrışmış* toplumsal yapıyı tercih etme derecesi
- **Erillik (Dişillik):** Bir toplumun, bağılılık, diğerlerini düşünme, şefkat ve fedakarlık gibi (dişil) değerler yerine, kararlılık, maddi başarı elde etme, bağımsız yaşama gibi eril değerleri benimseme derecesi

# KÜLTÜREL FARKLILIKLAR YAKLAŞIMI



SKY108 Yönetim Bilimi-Yasemin AKBULUT

- Araştırmalar devam etmektedir
- Sonuçta ulusal kültüre göre yönetsel uygulamaların farklılaşması gerektiği vurgulanmaktadır
- Trompenaar ve ark."Kapitalizm Yedi Kültürü" çalışması yönetsel öneriler getirmiştir.



# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## ► Kalite Hareketi

- W. Edwards Deming tarafından Amerika'da başlatılmış, teorileri, Japonya'da kullanılmıştır.

Denetime dayalı kalite kontrolü-  
ABD

Çalışanların katılımını ön plana  
çıkaran kalite denetimi-Japonya

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

- Müşterinin beklentisinin aşılmasını hedefleyen,
- Ekip çalışmasını destekleyen,
- Tüm süreçlerin gözden geçirilmesini ve iyileştirilmesini sağlayan bir yönetim felsefesidir.



# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

- **T**'si, toplamı; tüm çalışanların katılımını, yapılan işlerin tüm yönlerini, müşterilerin ve üretilen ürün ile hizmetlerin tümünü kapsıyor.
- **K** 'sı kaliteyi ; yani müşterinin bugünkü beklenti ve ihtiyaçlarını tam ve zamanında karşılayıp onlara gelecekteki beklentilerini aşan ürün ve hizmetler sunmayı ifade ediyor.
- **Y** 'si ise; yönetimin her konuda çalışanlara liderlik yapması, çalışanlara örnek model oluşturması ve şirket çapında katılımcı yönetimin sağlanması anlamına geliyor.

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

- Deming (kalitenin yönetilmesi ve 14 ilke önermiş)
- Duran (yazılı prosedürler yerine takım ilişkileri)
- Crosby (sıfır hata kavramını- kalite=mükemmelleştirme)



# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## Farklılıklar

- Yöneticilerin rolü (kontrol etmeden—koçluk, danışmanlık)
- TKY (amaç müşteri tatmini, çatışma yerine işbirliği, tüm firmalar müşteriye hizmet için kurulan sistemlerdir)
- İlişkiler (her çalışan işletme sahibinin temsilcisi, çıkar ilişkileri—müşteriye kaliteli ürün sunmak için işbirliği yapan kişiler arasındaki ilişkiler, sosyal paydaş)

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## Farklılıklar

- TKY akademisyenler değil sanayi ve kamuda yöneticilik yapanlar tarafından geliştirilmiştir
- Sistem daha kapsamlıdır. (Tedarikten müşteriye kadar)

## Eleştiriler

- TKY ilkeleri dramatik başarılar getirmeyebilir,
- Sağduyulu bir yöneticinin zaten uygulayacağı ilkelerdir
- Üst yönetimin desteğine bağlıdır

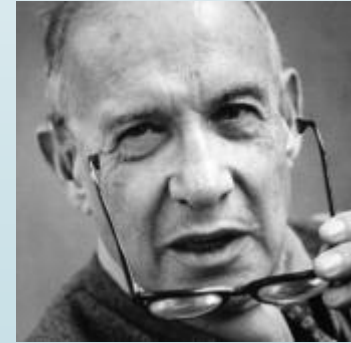
# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

- ⇒ Kaliteli ürün/hizmet için örgütün tamamının yönetilmesine odaklanır
- ⇒ 1980-1990'lı yıllar boyunca, yöneticilerin global rekabetle mücadele etmede kullandıkları en önemli yaklaşım olmuştur
- ⇒ Temel unsurları:
  - ⇒ **Çalışan katılımı**
  - ⇒ **Müşteri odaklılık**
  - ⇒ **Kıyaslama**
  - ⇒ **Sürekli iyileştirme**

# ÖĞRENEN ÖRGÜTLER

« Dünya artık emek yoğun, malzeme yoğun, enerji yoğun değildir, bilgi yoğun»

Peter Drucker











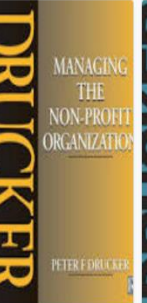



The Practice of Management X Güvensiz Bağlantı X +

https://www.google.com.tr/search?q=The+Practice+of+Management&stick=H4slAAAAAAAAA %90 Arama

Google The Practice of Management Oturum açın

Tümü Görseller Videolar Kitaplar Haberler Daha fazla Ayarlar Araçlar

Peter F. Drucker > Kitaplar > Yönetim Uygulaması

									
Etkin Yöneticilik 1966	Yönetim: Görevler, Sorumluluklar, Uygulamalar 1973	Yönetim Uygulaması 1954	Innovation and Entrepreneurship 1985	The Essential Drucker: In ... 2000	Managing Oneself 2008	Managing the Non-Profit Organization 1990	21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları 1992	Managing for Results 1964	The End of Economic Man 1939

İpucu: Yalnızca Türkçe sonuçları arayın. Arama dilinizi Tercihler sayfasında belirtebilirsiniz.

**The Practice of Management** için bulunan akademik makaleler

Best-practice complaint management - Johnston - Alıntılanma sayısı: 184  
... look at the soft practice of managing and management ... - Mintzberg - Alıntılanma sayısı: 1997  
... -EORTC clinical practice guidelines: management of ... - ... For The Study Of The Liver - Alıntılanma sayısı: 2167

**The Practice of Management: Peter F. Drucker: 9780060878979** ...  
<https://www.amazon.com/Practice-Management.../0060878...> Bu sayfanın çevirisini yap

**Yönetim Uygulaması**

Peter F. Drucker tarafından yazılan kitap

İlk Yayınlanma Tarihi: 1954  
Yazar: Peter F. Drucker

Windows 10 taskbar icons: Search, File Explorer, Store, Edge, Word, PowerPoint, System tray: Network, Wi-Fi, TUR, 23:20, 23.10.2017

# ÖĞRENEN ÖRGÜTLER

- Bilgi çağı örgütlerinin tanımlayan bir boyut
- Öğrenen örgütler kavramı Peter Senge (1990) “The Fifth Discipline” kitabında kullanılmıştır
- Bilgi yaratan örgütler (beyin gücü, entelektüel sermaye)
- Bilgi işletmelerin ve toplumların gelişmesinde temel faktör olmaya başladı
- Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş temeli oluşturmakta
- Ör: Aynı sektörde, iki ayrı işletmede satışların %50 oranında artması, bir işletmede 3 ay, diğerinde 6 ay alıyorsa, *3 ay süren işletme daha çabuk öğrenen işletmedir*

# ÖĞRENEN ÖRGÜTLER

- ÖÖ= “Yeni bilgi yaratma, öğrenme, uygulama ve sonuçlarından yeniden öğrenme”
- ÖÖ=“*Bir işletmenin sürekli olarak yaşadığı olaylardan sonuç çıkarması, bunun değişen çevre koşullarına uymakta kullanılması, personeli geliştirici bir sistem yaratması böylece değişen, gelişen, kendini yenileyen dinamik bir organizasyonu ifade eder*”

# ÖĞRENEN ÖRGÜTLER

- ÖÖ=“Öğrenmeye teşvik eden, personelini geliştirmeyi ön plana alan, açık haberleşme ve yapıcı diyalogu öne çıkaran bir organizasyon yapısıdır”



# ÖĞRENEN ÖRGÜTLER

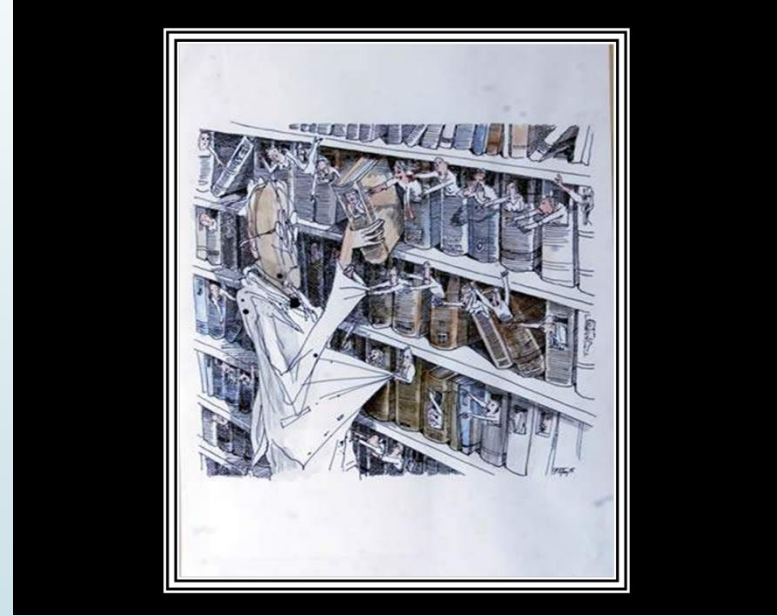
ÖÖ aşağıdaki konularda yetenekli hale gelmiştir

- **Sistemik sorun çözme** (veri toplama, sorunu analiz etme, istatistik yöntemleri kullanarak veriyi yorumlama)
- **Yeni yaklaşımları deneme** (yeni bilgileri test etme, deneme, sonuçlarını tartışma)
- **Geçmiş deneylerden öğrenme** (başarılı-başarısız geçmiş deneyimlerin analiz edilmesi, nedenlerinin bulunması ve ulaşılan sonuçların kullanılması)
- **İşi en iyi yapanlardan öğrenme** (tecrübelerden ve başkalarından öğrenme-kıyaslama- yapma)
- **Bilginin hızlı bir şekilde kullanılması** (bilginin tüm ilgililerce paylaşılmasını ve üretilen mal ve hizmetlere aktarabilme yeteneğidir)

# ÖĞRENEN ÖRGÜTLER

Sürekli öğrenmeyi sağlamak için üç önemli değişiklik önerilir:

- Ekibe dayalı yapı
- Çalışanları güçlendirme
- Açık bilgi



A dark blue arrow points to the right from the left edge of the slide. Below it, several thin, curved lines in shades of blue and grey sweep across the left side of the slide.

# Yönetim teori ve yaklaşımlarında güncel durum

- Yeni yönetim yaklaşımlarına örnekler



# Sorular ve katkılar