

ÖRGÜTLEME (TEŞKİLATLANDIRMA)

(7)

DOÇ.DR.HAKAN SUNAY

A.Ü.SBF

ÖRGÜTLEME (TANIM)

- Planda öngörülen amaca ulaşmayı sağlayacak biçimde insanların, araç ve gereçlerin ve benzeri imkanların bulunması, etkin bir çalışmayı gerektirecek biçimde düzenlenmesi, işletmede yapılacak işlerin saptanması, bu işlerin gruplandırılıp belirli bölümlere bağlanması, yetki ve sorumlulukların belirli bölüm ve kişilere verilmesi, işlerin görüleceği yer, araç ve yöntemlerin belirlenmesidir.

Örgütlenmenin Nedenleri (1)

- Örgütlenme genel olarak benzeri işleri bir arada toplayıp uzmanlaşmış kişilerin bu işleri yapmalarını sağlayarak verimli ve bu nedenle etkinliği arttırmayı kapsar. Nedenleri şöyle belirtebiliriz;
- 1.İşleri yapılabilecek parçalara bölerek ve aynı tür işleri bir araya toplayarak yapımını kolaylaştırır. Benzer işleri gruplandırır.
- 2.İşleri yapacak bireylerin becerilerine göre yerleştirilmelerini sağlar.
- 3.Sinerji yoluyla verimliliği ve iş kalitesini yükseltir. Öyle ki grupla yapılan çalışmalar bireysel çalışmalardan daha verimli olabilir.

Örgütlenmenin Nedenleri (2)

- 4.İyi bir haberleşme sağlar. İyi tasarlanmış bir örgütte bireyler ve gruplar arasındaki haberleşme de sağlıklı olur.
- 5.Yetki zincirini oluşturur. Yetki zincirinin oluşturulması grup içinde işlerin düzgün yapılmasını sağlar. Bireylerin görevlerinin neler olduğunu ve kimlere karşı sorumlu olduklarını belirler.

Tanımdan da anlaşılacağı gibi, yönetimin örgütleme işlevinin kapsamına;

- **BÖLÜMLERE AYIRMA**
- **YETKİ VE SORUMLULUK**
- **ÖRGÜT YAPILARI**
- **ÖRGÜT ŞEMALARI VE KILAVUZLARI**
- **ÇALIŞANLARIN İHTİYAÇLARININ BELİRLENMESİ**
- **ÇALIŞANLARIN SEÇİMİ**
- Gibi konular girmektedir.

AMAÇLAR PİRAMİDİ

- İnsanların işletmelerin ve kurumların gelecekte gerçekleştirmeyi bekledikleri pek çok amaçları vardır. Öte yandan işletme içindeki her bölüm, alt bölüm, grup ve kişinin de işletmeden bir takım beklentileri vardır.
- Buna göre amaç planlaması yapılırken isteklerin belirli bir düzen içinde tespit edilmesi gerekir.

BAŞLICA İŞLETME AMAÇLARI;

- TEMEL AMAÇ; mal ve hizmet üretmek
- YAN AMAÇLAR; çalışan ile kurumun çelişen amaçları
- KAR AMACI
- BÜYÜME AMACI
- YAŞAMINI DEVAM ETTİRME AMACI
- SOSYAL SORUMLULUK AMACI
- MÜŞTERİ TATMİNİ AMACI
- VERİMLİLİK AMACI
- YENİLİK AMACI
- YÖNETİM KADROLARINI GELİŞTİRME AMACI

BÖLÜMLERE AYIRMA

- Birden fazla insanın ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmesi durumunda, “**kimin ne yapacağını belirlenmesi**” sorunuyla karşılaşılır. Bir işletmedeki değişik tür ve nitelikteki görevlerin gruplandırılarak yönetimin belirli kişilere verilmesi ve bu kişiler arasındaki ilişkilerin kurulması gerekir.
- **Bölümlere ayırmanın türleri;**
- 1. İşlevlere göre bölümlere ayırma
- 2. Üretilen mal ve hizmet temeline göre bölümlere ayırma
- 3. Yöre temeline göre bölümlere ayırma
- 4. Müşteri temeline göre bölümlere ayırma
- 5. Matris temeline göre bölümlere ayırma

YETKİ VE SORUMLULUK

- **Yetki;** Başkalarının bir işi yapmasını veya yapmamasını isteme hakkı. Özünde, bir yaptırım ya da yasak etme hakkı vardır. Diğer bir tanımda;
- **Yetki;** Örgütün amaçlarını saptama bu amaçlara ulaşmak için gerekli planları politikaları kararlaştırma, örgütü harekete geçirecek emirleri verme uygulamaları denetleme gerekli düzeltici eylemlerde bulunma, örgüt kaynaklarını örgüt amaçları doğrultusunda kullanma ve yetki alanı içine giren bireylerin nasıl davranacaklarını belirleme hakkıdır.
- **Sorumluluk;** Belirli görevlerin yerine getirilip getirilmemesi bakımından bir hesap verme durumudur.
- **YETKİ DEVREDİLİR ANCAK SORUMLULUK DEVREDİLEMEZ.**

YETKİNİN TÜRLERİ

- RESMİ YETKİ
- TEKNİK YETKİ
- KİŞİSEL YETKİ
- YÜRÜTME YETKİSİ
- DANIŞMA YETKİSİ
- İŞLEVSEL YETKİ

YETKİ DEVRİ

- **1. AŞAĞIYA DOĞRU YETKİ DEVRİ;** Üstün asta yetki vermesi durumu
- **2. YUKARIYA DOĞRU YETKİ DEVRİ;** Halkın milletvekillerine yetki vermesi durumu.

Yetki Devrinden ve Sorumluluk Almaktan Kaçınma Nedenleri;

- **Yetki Devrinden Kaçınma Nedenleri;**
- Yöneticiler ben her işi daha iyi yaparım yaklaşımı
- Yöneticiler sistemli bir yönetim kültüründen yoksundurlar
- İşletmede yetişmiş astların bulunmaması
- İşletmede denetleme sisteminin olmaması
- **Sorumluluk Almaktan Kaçınma Nedenleri;**
- Bir işin sorumluluğunu almama isteği
- İş üzerinde yeterince bilgi sahibi olunmaması
- Kendine güven duygusunun gelişmemiş olması Eleştirilme korkusu
- İşletmede yeterince teşvik sisteminin kurulmamış olması

ÖRGÜT YAPILARI

- Örgüt yapıları iki şekilde incelenir;
- **1. BİÇİMSEL ÖRGÜT YAPISI;** Belirli bir plana göre uzun bir süre faaliyette bulunmak için kurulurlar. Hiyerarşik yapı söz konusudur.
- **2. BİÇİMSEL OLMAYAN ÖRGÜT YAPISI;** Çoğu zaman kendiliğinden oluşur. Örneğin; akşam yemekleri, çay partileri v.b günler) Amaç, insanların bir takım ihtiyaçları ve isteklerinin karşılanmasıdır. Hiyerarşik yapı yoktur.

ÖRGÜT ŞEMALARI VE KILAVUZLARI

- **Örgüt Şemaları;** Örgüt içinde yer alan bölümleri, organları bunlar arasındaki ilişkileri ve iletişim kanallarını gösteren bir grafiktir.
- **Örgüt Kılavuzu;** Örgüt içinde yer alan bölümlerin taşıdığı yetki ve sorumluluk düzeyini, kimin kimden ne tür emir alacağını iletişim kanallarının hangi amaçlar için ve ne zaman kullanılacağını açıkça izlemek mümkündür.
- **Her bölümün örgütteki yeri, önemi ve taşıdığı yetkiler çok açık biçimde örgüt kılavuzlarında gösterilirse, işletmede çeşitli unvanlar ile çalışanlar arasında önemli huzursuzluklara yol açan bu tür çalışmalar engellendiği ölçüde, örgüt kılavuzlarının başarısından söz edilebilir.**

Örgütsel İlişkilere Göre Şema Modelleri

- **1. Basamaklı Örgüt Modeli**
- **2. Basamaklı ve Kurmay örgüt Modeli**
- **3. İşlevsel Örgüt Modeli**

BAŞARILAR DİLERİM

DOÇ.DR.HAKAN SUNAY