

8. HAFTA

YÖNETİMDE KARAR VERME

Ders İçeriđi

- Karar verme ortamı
 - evre
 - Genel evre
 - Görev evresi
- Karar verme süreci
- Yönetsel karar verme sürecinin ařamaları

YÖNETİMDE KARAR VERME VE SORUN ÇÖZME

- Yöneticiler görevleri gereği sürekli olarak karar vermek ve sorun çözmek zorundadır
- Problem, mevcut durum istenen durumdan farklı olduğunda ortaya çıkar
- Problemler yeni fırsatların yaratılmasına da yardımcı olabilir
- Problem çözme ve karar verme yöneticinin faaliyetlerinde anahtar rolü oynar
- Bu rol planlama işlevi ile ilgili olarak daha belirgindir

YÖNETİMDE KARAR VERME VE SORUN ÇÖZME

- Yönetici her an karar veren “yönetmel bir mekanizma”dır
 - Hangi amaçlar ön plana alınacak?
 - Hangi fırsatlardan yararlanılacak?
 - Hangi kaynaklar, hangi ilkeler çerçevesinde tahsis edilecek?
 - Alınan kararlar kimler tarafından yürütülecek?
- Kararlar geleceğe yöneliktir
- Gelecek belirsizliğin aynasıdır ve risk vardır
- Geçmişte uygulanan karar verme yöntemlerinin geleceğin belirsizlik gösteren sorunlarına uygulamanın “riski” ne derece ortadan kaldıracacağı bilinmemektedir

KARAR VERME ORTAMI

- Çağdaş yönetim düşüncesi;
 - Örgütleri çevreleri, alt sistemleri ve fonksiyonları ile birlikte bir “sistem” olarak ele almaktadır.
 - Sistem: parçalardan oluşan, ancak bütünün parçalardan farklı olduğu, işleyiş kuralları olan üretken bir düzenek
 - Örgütler açık sistemdir (yaşayan organizma çevreden etkilenip, çevreyi etkiler)
 - Yönetim faaliyetleri bir örgüt sistemi içinde gerçekleşir

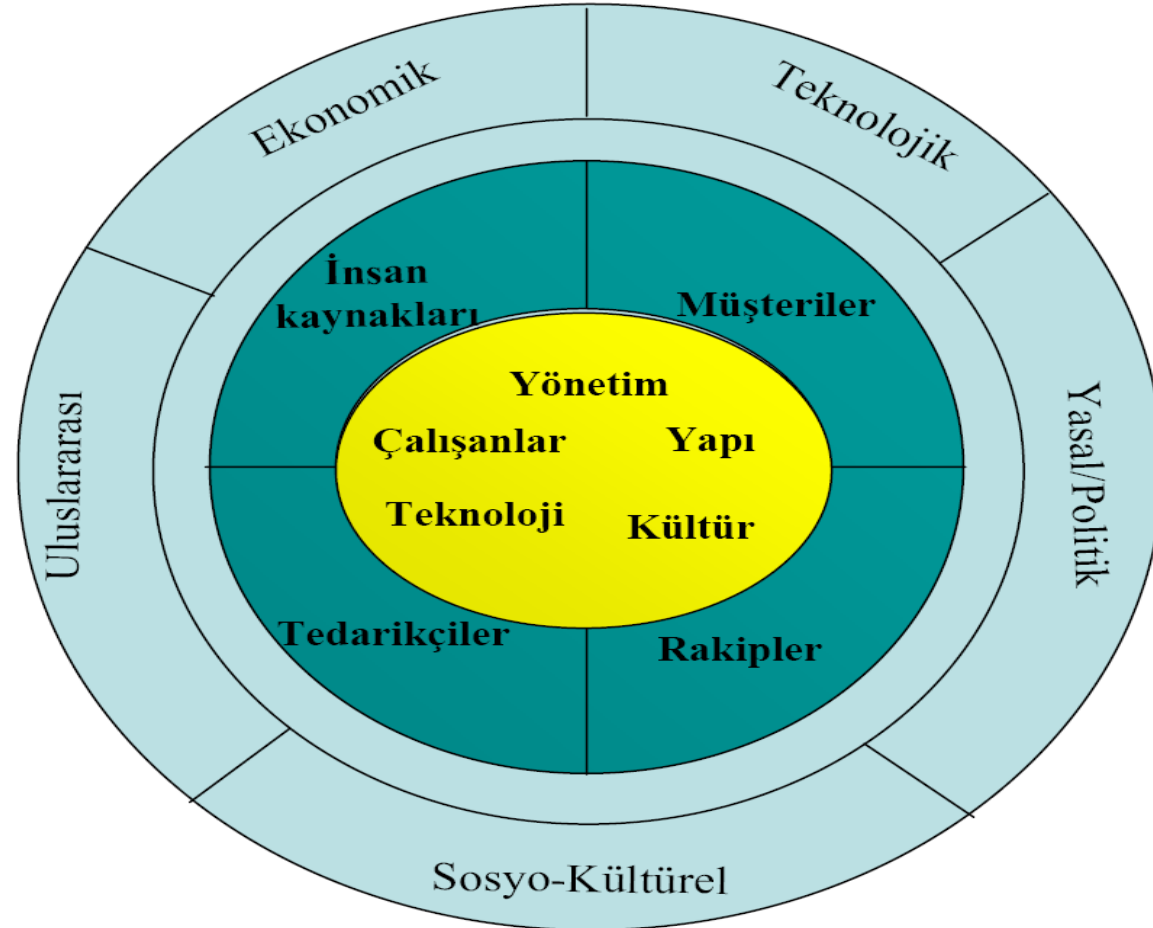
ÇEVRE

- Dış çevre: Örgütün dışında kalan ve örgütü etkileyen tüm elementler
 - Genel çevre
- İç çevre: Örgütün sınırları içindeki elementler
 - Görev çevresi

ÇEVRE

- Genel çevre politik, ekonomik, teknolojik ve sosyal çevrenin etkisi ile belirsiz ve kontrol edilemez özellikler taşır
- Görev çevresi örgütü genel çevreye göre daha fazla etkiler. Daha belirgin ve kontrol edilebilir özellikler taşır

ÖRGÜTÜN GENEL-GÖREV ÇEVRESİ



ÖRGÜTÜN GÖREV ÇEVRESİ

- Amaçlar ve değerler alt sistemi
- Teknolojik alt sistem
- Psiko- sosyal alt sistem
- Yapısal alt sistem
- Yönetim alt sistemi

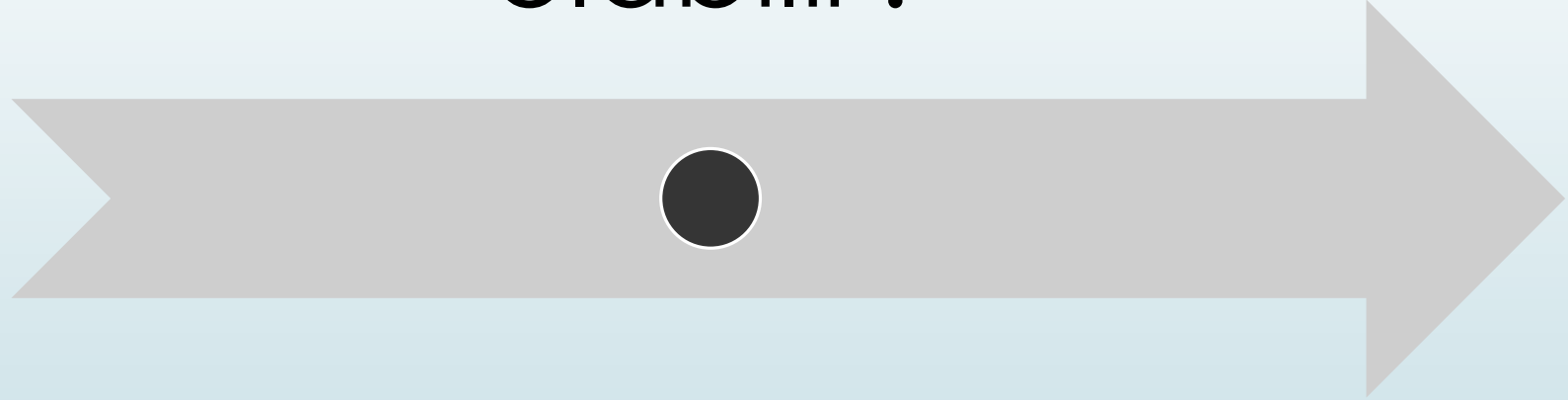
ÖRGÜTÜN GÖREV ÇEVRESİ

Amaçlar ve değerler alt sistemi

- Örgütsel amaçlar
- Örgütte oluşan kültür
- Yönetim ilkelerini oluşturan felsefe
- Çalışma grupları
- Bireysel amaç ve değerler
- Örgütün misyonu ve vizyonu

ÖRGÜTÜN GÖREV ÇEVRESİ

Neden önemli
olabilir?



ÖRGÜTÜN GÖREV ÇEVRESİ

Teknolojik alt sistem

- Girdilerin çıktılara dönüşmesi, örgütün görevlerini yerine getirebilmeleri için gerekli olan donanım, yazılım, makine, teçhizat, malzeme, olanaklar, teknik elemanlar, bilgi, bilgi işleme teknikleri vb.
- Mal ve hizmet üretimi için kullanılan soyut ve somut araçlar

ÖRGÜTÜN GÖREV ÇEVRESİ

Psiko- sosyal alt sistem

- Yönetimi gerçekleştiren **insan**
 - Algılama biçimleri
 - Motivasyonu,
 - Rol ilişkileri,
 - Liderlik uygulamaları
 - Çalışanların beklentileri
 - Grup dinamikleri

ÖRGÜTÜN GÖREV ÇEVRESİ

Yapısal alt sistem

- Örgütün amaçlarına ulaşmak için yararlandığı düzenlemeler
 - Görevler
 - İşlemler
 - Kurallar (Hiyerarşi)
 - İş akışları
 - İş bölümü ve uzmanlaşma derecesi
 - Koordinasyon
 - Karar verme yetkisinin paylaşılma biçimi

ÖRGÜTÜN GÖREV ÇEVRESİ

Yönetim alt sistemi

- Örgütün bütün alt sistemlerini işleten, çevresi ile iletişimi ve etkileşimi düzenleyen, tüm sistemi uyum içinde çalıştıran, amacına yönelten, örgüte yön veren, örgütün ve alt sistemlerin davranışlarını düzelten kritik bir rol vardır
- **Dinamik denge** (homeostatis)
- Yöneticiler dış çevre ve görev çevresinin oluşturduğu ortamda temel yönetim fonksiyonlarını (P, Ö, Y, D) icra ederek dinamik dengeyi sağlanmaya çalışırlar

ÖRGÜTÜN GÖREV ÇEVRESİ

Yönetim alt sistemi

Dinamik denge nasıl sağlanır?

- Durağanlık, değişmeme, değişime karşı direnç işletmelerin en önemli sorunlarından biridir.
- Dengenin dinamizmi, bir yandan **istikrar ve varlığını** sürdürme **hedefini** gerçekleştirirken bir yandan **değişime uyum ve yenilik** yapmayı sağlamakla mümkün olacaktır

ÖRGÜTÜN GÖREV ÇEVRESİ

Yönetim alt sistemi

- Örgütteki faaliyetlerin planlaması ve kontrolü için “**karar alma**” ile ilgilidir
- Yönetimsel başarıyı belirleyen yönetimsel kararların etkili olup olmamasıdır
- Yönetimsel biçimsel (emir ve talimatlar, resmi toplantılar, hiyerarşik yapı) ve biçimsel olmayan (arkadaşlık ilişkileri, gruplar) örgüt yapısını dikkate almak ve karar sürecindeki etkisini yok saymamak durumundadır



Sorular ve katkılar..

