

Yönetim Teori, Yaklaşım ve Uygulamalarının Gelişmesine Kısa Bir Bakış

1. DURAK: 1910-1920-1930'lar...

Fikir Önderleri

F. W. TAYLOR
H. FAYOL
M. WEBER

Ortamin Özelliği:

- Sanayi Devrimi
- Daha fazla üretim
- Gelişen burjuvazi
- Artan talep

Teoriler:

- Bilimsel Yönetim Teorisi
- Yönetim Süreci Teorisi
- Bürokrasi Yaklaşımı

Yönetim Düşüncesinin Vurgusu/Teknikler:

- Standardizasyon
- Formalleşme
- Plan, Program
- Yönetim İlkelerine Uyma
- Normatif bakış açısı
- Ekonomik-Rasyonel Davranış
- Mekanik Organizasyon Yapıları

2. Durak: 1930-1940'lar...

Fikir Önderleri:

E. MAYO
ROETHLISBERGER
K. LEWIN ve diğerleri

Ortamin Özelliği:

- Dünya Ekonomik Krizi
- İnsani Düşüncelerin Ön Plana Çıkması
- Hawthorne Araştırmaları
- Verimliliği Arttırma

Teoriler:

- Davranışsal Yönetim Teorisi

Yönetim Düşüncesinin Vurgusu/Teknikler:

- İnsan Davranışlarındaki Rasyonellik Şüphesi
- Küçük Grupların Varlığı
- Bir Sosyal Yapı Olarak Organizasyon
- Beşeri İlişkilerin Önemi
- Motivasyon
- Liderlik
- Informal Organizasyon

3. Durak: 1940-1950'ler...

Ortamin Özelliği:

- 2. Dünya Savaşı
- Kısıtlamalar
- Kaynak Tercihleri

Teoriler:

- Matematiksel (Kantitatif) Yönetim Teorisi
(Yönetim Bilimi Teorisi)

Yönetim Düşüncesinin Vurgusu/Teknikler:

- Matematik ve İstatistik Tekniklerin İşletmecilik ve Yönetim Sorunlarına Uygulanması
- Kantitatif Karar Teknikleri
- Lineer Programlama
- Harekat Araştırmaları (Yöneylem Araştırmaları - Operational Research)
- Model Kurma, Simülasyon

4. Durak: 1950-1960'lar...

Ortamin Özelliği:

- Soğuk savaş yılları
- Kore Savaşı
- Hippies
- Her konuda bir tane "en iyi"nin olmadığının anlaşılması
- Olaylara bir bütün olarak bakma zorunluluđu
- Her şeyin başka bir şeyle ilişkili olduğunun anlaşılması
- Maddi refah yanında farklı arayışların doğuşu

Teoriler:

- Sistem Anlayışı ve İşletmecilikte Sistem Yaklaşımı

Yönetim Düşüncesinin Vurgusu/Teknikler:

- Yönetimde statik ve katı durumlardan çok "akış" (flow) önemlidir
- Her kademenin yönetim sorunu farklıdır
- Yönetim sorunlarını anlamak için sistemin tamamını görmek gerekir
- İşletmenin her birimi farklı şekillerde organize edilebilir
- Organizasyonlar birer sosyo-teknik sistemdir
- Üretim yaklaşımı yerine pazarlama yaklaşımı
- Stratejik Yönetim

5. Durak: 1960-1970-1980'ler...

Ortamin Özelliği:

- Gelişen bilgi işleme teknolojisi
- Hizmetler sektörünün öneminin artması
- Dünya petrol şoku
- Dünya ticaretindeki gelişme
- Yükselen eğitim düzeyi
- Demokratikleşme arayışları
- Artan Japon rekabeti

Teoriler:

- Durumsallık (Koşulsallık) Yaklaşımı

Yönetim Düşüncesinin Vurgusu/Teknikler:

- Yönetimde statik ve katı durumlardan çok "akış" (flow) önemlidir
- Yönetim olayları mutlak değil, nispidir.
- A için doğru olan B için yanlış olabilir
- Çevre koşulları önemlidir
- Durgunluk yerine değişme
- Kriz yönetimi
- Çevreye adaptasyon (uyma)
- İnsan unsurunun artan önemi
- Ekip çalışması

6. Durak: 1980-1990'lar...

Ortamin Özelliği:

- Haberleşme ve Bilgi İşleme Teknolojisindeki İnanılmaz Gelişme
- Dođu Bloku rejimlerinin yıkılması
- Sınırların ortadan kalkması
- Globalleşme, Tüm Dünya'nın Oyun Alanı Olması
- İnsan Hakları Anlayışındaki Gelişmeler
- Kalite ve Müşterinin Artan Önemi
- Rekabet, Rekabet, Rekabet
- Bilgi Toplumu
- Katılım ve Söz Sahibi Olma

Teoriler:

Tek bir isim altında özetlenebilecek teori yerine yönetim düşün-cesinde çok farklı bakış açıları ve uygulamaların ortaya çıkması. Başlıcaları:

- Toplam Kalite Yönetimi
- Deđişim Mühendisilđi (Reengineering)
- Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing)
- Şebeke Organizasyonu (Networking)
- Küçülme (Downsizing)
- Personeli Güçlendirme (Empowerment)
- Yalın Yönetim (Lean Management)
- Öğrenen Organizasyonlar
- Ekip Organizasyonu
- Hiyerarşik otorite yerine bilgi otoritesi
- Sanal organizasyonlar

7. Durak: 1990-2000 +

Ortamın Özelliği:

- İletişim ve bilginin teknolojilerinin
- Kişisel yaşamı
- Toplum yaşamını
- Ülke/devlet yaşamını hızla ve radikal bir tarzda değiştirmesi
- Değişimin sürekli olması
- Bilginin güç kaynağı haline gelmesi
- Kültürel, sosyal, ekonomik alanlarda hızlı değişimler
- Küreselleşmenin gelir dağılımını farklılaştırması
- Zengin-fakir aralığının açılması
- Ülkelerarası stratejik birliktelikler (ekonomik, siyasi)
- Sermaye akışının hızının miktarının artması
- Artan uluslararası rekabet
- Yapay zeka çalışmaları
- Genetik, moleküler biyoloji çalışmaları
- Uzay teknolojileri
- Uluslararası işletmelerin artan gücü
- Non-linear (chaos) düşünce tarzı
- İşlerin kaybı, yeni işlerin doğuşu

Yönetim Düşüncesinin Vurgusu/Teknikler:

- Karar verme sürecinde teknolojinin artan kullanımı
- Liderliğin artan önemi
- Sanal organizasyonlar
- Şebeke organizasyonları
- Şeffaflık
- Kurumsal yönetim (governance)
- Kalite-maliyet-zaman üçgeninin kritik önemi
- Paylaşım
- "Beyin" işinin önemi ve "entelektüel sermaye"
- Senaryolarla yönetim
- İletişim, imaj ve istihbaratın kritik önemi



+
•
○

MODERN ORGANİZASYON TEORİSİ: SİSTEMLER VE KOŞUL BAĞIMLILIK (DURUMSALLIK) YAKLAŞIMLARI

DR. CANER ÜNAL



SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- 2. Dünya Savaşı yıllarından itibaren yönetim konularının ele alınışında yeni bir bakış açısı hakim olmaya başlamıştır.
- "Sistemler Yaklaşımı" (Systems Approach) olarak bilinen bu yeni düşünce tarzı biyolog von Bertalanffy'nin 1920'lerde başlattığı "Genel Sistemler Teorisi"nden kaynaklanmaktadır. von Bertalanffy'nin 1972 tarihindeki ölümüne kadar işlemeyi sürdürdüğü Genel Sistemler Teorisi, her türlü sisteme uygulanabilecek genel ilke ve prensipleri bulmayı ve geliştirmeyi amaçlayan disiplinler arası matematiksel bir çalışma alanıdır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- Başka bir deyişle, Biyoloji, Matematik, Fizik, Kimya, Ekonomi gibi bilim dallarının birleşiminden oluşan ve özellikle büyüme ve gelişme gibi konulara uygulanabilecek ilke, prensip ve teoriler geliştirmek, Genel Sistemler Teorisinin ilk amacı olmuştur.

+

•

○

+

•

○

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- Böylece, olayları (ve sistemleri) sadece bir açıdan, başka olaylarla ilişkisiz ve çevre şartlarından kopuk olarak incelemek yerine, her olayı belirli bir çerçeveye içinde, başka olaylarla ilişkili olarak incelemenin olayları anlama, tahmin etme ve kontrol etme açılarından daha etkin olduğu ileri sürülmüştür.
- Böyle bir "bütüncü" veya "genelci" görüşün yönetim konularına uygulanması ile yönetimde Sistemler Yaklaşımı adı verilen yeni bir yaklaşım tarzı ortaya çıkmış bulunmaktadır

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- *Sistemler Yaklaşımı veya Sistemler Teorisi tek başına yeni bir bilimsel disiplin olmaktan çok, belirli olayların, durumların ve gelişmelerin incelenmesinde kullanılan bir düşünce tarzı, bir bakış açısı, bir metot, bir yaklaşımdır.*

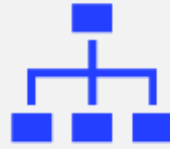




SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- Böyle bir yaklaşımın amacı, yönetim olaylarının ve birimlerinin birbirleri ile olan ilişkilerini ve bu ilişkilerin niteliğini incelemek, belirli bir birimdeki gelişmelerin diğer birimler üzerindeki etkilerini araştırmak; kısaca, yönetim olaylarını başka olaylarla ve dış çevre şartları ile ilişkili olarak incelemektir.
- 

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



Böyle bir yaklaşım tarzı, yönetim faaliyetlerinin temelini oluşturan koordinasyon için gerekli olan ve belirli yönetim olayları ile ilgili içsel ve dışsal (sistemin içinde ve dışında olan) faktörleri gösteren bir çerçeve sağlar.



Şu halde temel konu olan "sistem" nedir?

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Bir sistemi;

a) Belirli parçalardan (alt birimlerden, alt sistemlerden) oluşan,

b) Bu parçalar arasında belirli ilişkiler olan,

c) Bu parçaların aynı zamanda dış çevre ile ilişkisi olan, bir bütün olarak tanımlamak mümkündür. Birleşik ve bütünleşmiş (integrated) parçalardan oluşan herhangi bir yapı, olay veya faaliyet, kavram, bir sistem olarak ele alınabilir.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

"Sistem" kavramı doğa bilimlerinde, özellikle fizik ve biyoloji bilimlerinde çok kullanılmaktadır.

Sosyal bilimciler, bu kavramı doğa bilimlerinden almış ve sosyal olaylara uygulamaya çalışmışlardır.

Sosyal olayların kompleks, çok boyutlu, kesin tanım ve ölçümlerde zorluk arz etmesi gibi hususlar, sistem kavramının sosyal olgulara uygulanmasında güçlük çıkarmıştır.

Ancak, böyle bir kavram sosyal bilimlere, özellikle yönetim konularının ele alınışında yeni bir yaklaşım getirmiş ve yönetim teori- sinde bütünleşmeye doğru gidişe yardımcı olmuştur.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Şu halde "sistem" denildiği zaman belirli parçalardan (bölümlerden, alt - sistemlerden) oluşan bir bütün anlaşılmaktadır.

Burada önemli olan, bütünü oluşturan bu parçaların her birinin kendine has işleyiş özelliği olması, fakat her birinin etkinliğinin de birbirlerine bağlı olmasıdır.

İşte sistemler yaklaşımı bütünü oluşturan bu parçaları, bunların birbirleri ile olan ilişkilerini bir arada incelemektedir. Sistem yaklaşımını diğer yaklaşımlardan ayıran özellik budur.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Belirli bir olaya (bütün'e) sistemler yaklaşımı açısından bakıldığında, esasında şu soruların cevabı araştırılmaktadır".

Bu sistemin önemli parçaları nelerdir?

Bu parçaları birbirine bağlayan ve birbirine uyumunu sağlayan başlıca süreçler nelerdir?

Sistemin gerçekleştirmek istediği amaçlar nelerdir?

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Sistem konusunda, klasik hale gelmiş çeşitli örnekler bulunmaktadır.

Bunların başında insan vücudu gelmektedir.

Eğer insan vücudu belirli amaçları (yaşamak) gerçekleştirmeye çalışan bir sistem olarak kabul edilirse, insan vücudundaki sinir sistemi, dolaşım sistemi, sindirim sistemi, kas sistemi vs. birer alt - sistem olarak ele alınabilir.

Dolayısıyla bütün'ü (insan vücudunu) anlamak için bu alt - sistemleri anlamak lazımdır.

Ayrıca bütün'ün amacı, ancak bu alt sistemler amaçlarına ulaştığı takdirde gerçekleşebilir.

Bu alt sistemlerin amaçlarına ulaşması da büyük ölçüde birbirine bağlı bulunmaktadır

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Örneğin eğer sinir sistemi iyi çalışmıyorsa muhtemelen solunum veya başka bir sistem, eğer dolaşım sistemi iyi çalışmıyorsa kas sistemi veya başka bir sistem de iyi çalışmayacaktır.

Dolayısıyla sistemi anlamak, müdahale etmek ve kontrol etmek ancak bu sistemi oluşturan alt sistemlerin ve ilişkilerinin anlaşılması ile mümkündür.

Alt sistemlerin birisinde meydana gelen bir değişme diğerlerini de etkileyecektir.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Ulaştırma sistemi, telekomünikasyon sistemi, para sistemi vb. gibi belirli parçalardan oluşan olaylar (olgular, bütünler dizisi) da birer sistem olarak ele alınabilir.

Entegre bir bilgisayar yazılımı da bir sistemdir.

Entegre program içindeki çeşitli alt - sistemler (modüller) birbirini etkileyerek programın bir bütün olarak çalışmasını sağlar.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Sistemler yaklaşımının temelinde, "sistem" olarak ele alınan bütünün amacını gerçekleştirmesi vardır.

Dolayısıyla, bu görüşe göre, önemli olan bütündür, parçalar bu bütüne katkıda bulunduğu ölçüde önemlidir.

Başka bir deyişle, "sistemler"i esas alan bir bakış açısında, ağırlık o sistemlerin amaçları, sistemin içerdiği alt sistemler, alt sistemler arasındaki ilişkiler ve alt sistemlerin ana sisteme yaptığı katkı üzerinde toplanmaktadır.



SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- *Sistem yaklaşımı, yönetim olaylarını tek tek incelemek kadar, bu olaylar arasındaki ilişkilerin ve karşılıklı etkileşimin incelenmesinin önemini vurgulamıştır.*

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Yönetimde sistemler yaklaşımı denildiği zaman, yönetim olaylarını ve bu olayların cereyan ettiği birimleri birbirleri ile ilişkili bir şekilde ele alan yaklaşım anlaşılmaktadır.

Başka bir deyişle sistemler yaklaşımı, organizasyonu çeşitli parçalar, süreçler ve amaçlardan oluşan bir bütün olarak ele alır.

Örneğin organizasyon sistemini oluşturan parçalar olarak insan unsuru (çalışanlar), makineler, maddi kaynaklar, görevler (görev tanımları), formal yetki ilişkileri, küçük informal gruplar sayılabilir.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Bütün bu parçalar organizasyonun amacını gerçekleştirmek üzere, iletişim ve karar verme süreçleriyle birbirlerine bağlanmış bulunmaktadır.

Dolayısıyla organizasyon ana (esas) sistemdir. Bu sistem birbirleri ile ilişkili ve karşılıklı bağımlı alt sistemleri içermektedir.

Yönetimsel davranışta (managerial behavior) esas olan bu karşılıklı ilişki ve bağımlılıktır.

Yönetici bu ilişki ve bağımlılığı temel yönetim fonksiyonları olarak adlandırılan planlama, organizasyon, yürütme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarını yerine getirirken gerçekleştirir.

Örneğin organizasyon sisteminin alt sistemleri olarak pazarlama alt sistemi, üretim alt sistemi, araştırma - geliştirme alt sistemi, insan kaynakları alt sistemi ele alınabilir.

Sistem açısından önemli olan bu alt sistemlerin nerede ve nasıl ilişkili ve birbirlerine bağımlı olduklarıdır.

+

•

○

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- Yönetimde sistemler yaklaşımının kullanılması ve organizasyonların birer sistem olarak ele alınmaları ile yönetim ve organizasyon çalışmalarında bakış açısı alt sistemlerin analizi ve tanınmasına ve alt sistemler arasındaki ilişkilerin incelenmesine kaymıştır

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Neden Sistemler Yaklaşımı?

Yönetimde sistem yaklaşımını kullanmanın yararı nedir? Bir defa böyle bir yaklaşım Klasik (Geleneksel) Yönetim Teorisinin "en iyi" anlayışı şeklindeki katılığı ve kapalılığından kurtulmak için gerekli olmuştur.

Böyle bir yaklaşım organizasyonlara esneklik sağlamış ve organizasyonları daha kapsamlı bir şekilde incelemek mümkün olmuştur.

Ayrıca böyle bir yaklaşım, Neo - Klasik (Davranışsal) Yönetim Teorisinin bulgularını daha etkin bir şekilde uygulamaya olanak sağlamıştır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Bunlara ek olarak yönetimde sistemler yaklaşımı yöneticiye şu yararları sağlamıştır.

Yönetici görevini dar bir şekilde, sadece kendi fonksiyonu açısından yorumlamaktan kurtularak, kendi sisteminin bağlı olduğu diğer alt - sistemleri ve çevre koşullarını da dikkate almak zorunda kalmıştır.

Yöneticiye kendi sisteminin amaçlarını daha geniş bir sistemin amaçları ile ilişkilendirmek fırsatını vermiştir.

Yönetici, organizasyon yapısını alt - sistemlerin amaçları ile uyumlu bir şekilde kurmak olanağına kavuşmuştur.

Yönetici, alt sistemleri değerlendirken bu sistemlerin esas sisteme yaptıkları katkıyı belirleme olanağına kavuşmuştur.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Yöneticilerin dikkati belli bir alt
- sistemin iç dinamiği yerine alt
- sistemler arasındaki karşılıklı
ilişkiye çekilmiştir.

Yöneticiler dış çevrenin
işletme üzerindeki etkilerini
daha rahat ve net
değerleyebilme imkânına
kavuşmuştur.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

Sistemler yaklaşımı, yönetimin en önemli özelliklerinden birini vurgulamaktadır: Organizasyonun yaşaması ve gelişmesi ve dinamik dengenin sağlanması için, yöneticinin organizasyonla ilgili bütün faktörleri (kontrol içi ve dışı) bilmesi, anlaması ve değerlemesi gereklidir.

İşte sistem yaklaşımı yöneticiye bu olanağı sağlar. Yönetici sistem içi ve dış çevreye ilişkin faktörleri (parametreleri ve değişkenleri) değerleyerek organizasyonun bunlara uymasını sağlayacaktır

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- *Sistem yaklaşımı, yönetim olaylarını tek tek incelemek kadar, bu olaylar arasındaki ilişkilerin ve karşılıklı etkileşimin incelenmesinin önemini vurgulamıştır.*

+

•

○

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

Birbirleri ile karşılıklı bağlı ve ilişkili parçaların bir araya gelmesi ile oluşan ve "sistem" adı verilen "bütün"e ilişkin çeşitli özellikler ve temel kavramlar vardır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

a) Sistem ve Alt - Sistemler

Tanım gereği, bir sistem çeşitli parçalardan oluşmaktadır. Bu parçalar alt - sistem olarak adlandırılmaktadır.

Mekanik, biyolojik, sosyal bütün sistemlerin çeşitli alt sistemleri vardır.

Örneğin organizasyonda "personel yönetimi" veya daha geniş kapsamlı olarak "insan kaynakları yönetimi" bir sistem olarak ele alınırsa eleman seçme, yerleştirme, terfi, maaş ve ücret yönetimi, eğitim ve geliştirme, şikâyetler vs. ile ilgili personel yönetimi faaliyetleri birer alt-sistem olacaktır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEME İLİŞKİN ÖZELLİKLER

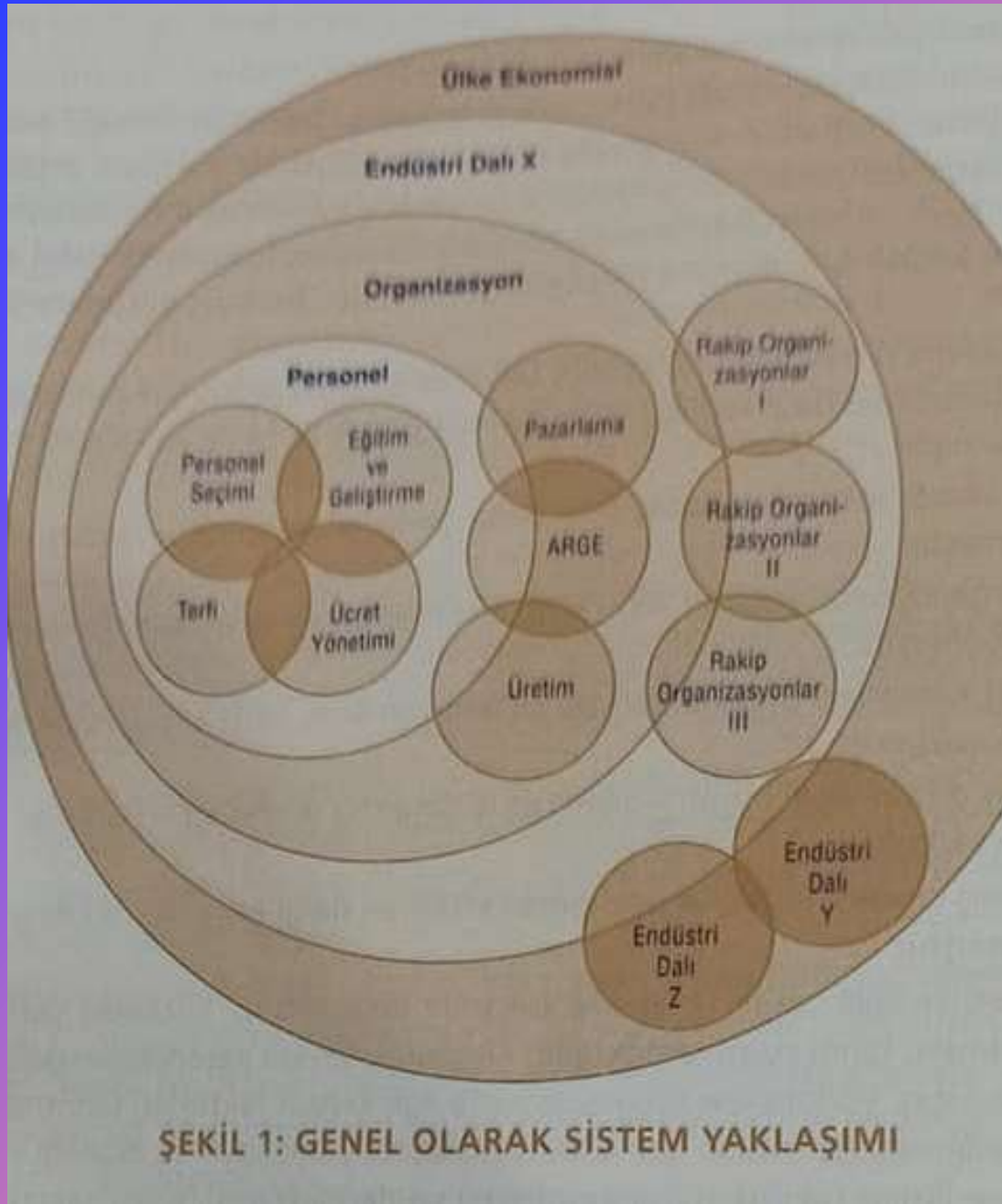
a) Sistem ve Alt - Sistemler

Aynı şekilde eğer ilgili endüstri dalı bir sistem olarak ele alınırsa, bizim ele aldığımız organizasyon (işletme), o endüstri dalındaki diğer rakip firmalar birlikte, o endüstri dalının alt - sistemlerini oluşturacaktır.

Endüstri dalları ise, daha büyük bir sistemin ülke ekonomisinin, alt - sistemleridir.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- 3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER
- a) Sistem ve Alt - Sistemler



SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

a) Sistem ve Alt - Sistemler

Ülke ekonomisini de ülkedeki sosyal sistemin bir alt sistemi olarak incelemek mümkündür. Yukarıdaki şekil, inceleme kapsamına göre, çeşitli sistemler ve alt - sistemler arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Her sistem belirli alt - sistemlerden oluştuğu gibi, her sistem ayrıca daha büyük ve kompleks bir sistemin (suprasystem) alt - sistemi durumundadır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

Bir bütün daima parçalardan oluşur.

Alt - sistem kavramının önemi şuradadır.

Bir sistemin faaliyeti (işleyişi), o sistemin alt - sistemleri arasındaki fonksiyonel bağlılığın bir sonucu olarak ortaya çıkar.

Bir sistemin başarılı çalışması, ancak alt sistemlerinin başarılı çalışması ile mümkündür.

Dolayısıyla alt- sistemler, bir sistemin incelenmesinde ele alınacak temel birimlerdir

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

Sistemler iki şekilde düşünülebilir:

A-Kapalı Sistem

B- Açık Sistem

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

Her sistem belirli bir ortamda (çevrede) faaliyet göstermektedir.

Eğer sistem ile sistemin faaliyette bulunduğu çevre (dış çevre - environment) arasında enerji, bilgi ve materyal alışverişi varsa, bu tür sistemler açık sistem (open system) olarak adlandırılır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEME İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

Yok eğer sistem ile çevresi arasında bu tür bir ilişki yoksa sistem kapalı - sistemdir.

Biyolojik ve sosyal sistemler açık sistemlerdir.

Mekanik sistemler ise kapalı veya açık olabilir.

Esasında kapalılık ve açıklığı, sistemlerin incelenmesinde bir boyut, bir derece konusu olarak düşünmek ve nispeten kapalı, nispeten açık sistemlerden söz etmek gerekir?

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ
TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER
İLİŞKİN ÖZELLİKLER



b) Kapalı ve Açık Sistemler



Açık sistem, çevresinden (environment) veya başka sistemlerden enerji, bilgi ve materyal alır, bunları işler ve çeşitli formlarda (mal, hizmet) tekrar çevresine veya başka sistemlere gönderir.

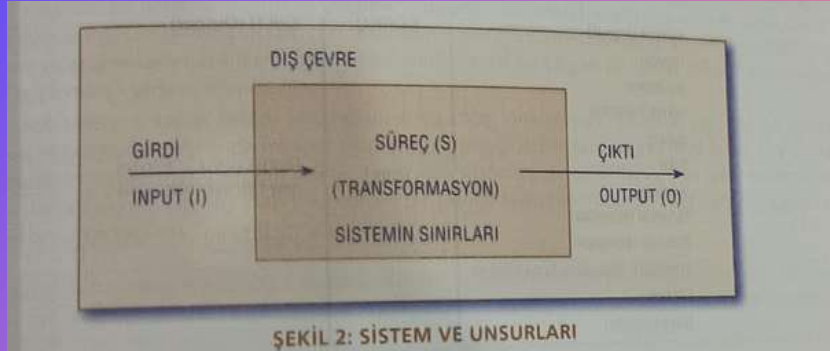
SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

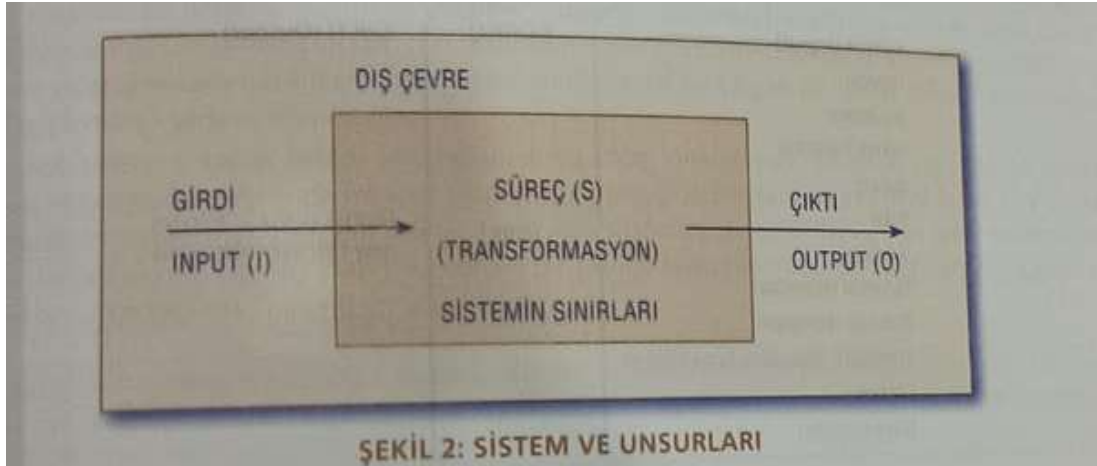
Açık sistem, çevresinden (environment) veya başka sistemlerden enerji, bilgi ve materyal alır, bunları işler ve çeşitli formlarda (mal, hizmet) tekrar çevresine veya başka sistemlere gönderir.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



- 3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER
- b) Açık Sistemler

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



- 3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER
- b) Kapalı ve Açık Sistemler
- Görüldüğü üzere sistem, dışarıdan veya başka sistemlerden Input (Girdi) alır.
- Bunu belirli teknolojileri kullanarak işler ve dönüşüme tabi tutar.
- Mal veya hizmet şekline dönüşen input, output olarak tekrar çevreye veya başka sistemlere input olarak gönderilir.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

Bir sistemi şematik olarak gösteren bu şekil "işletme"yi anlamakta kullanılacak en temel şekildir.

İşletmeleri bu anlamda bir sistem olarak ele alınca ortaya hemen şu özellikler çıkmaktadır.

b1) İşletme adı verilen birimler (organizasyonlar veya varlıklar da denilebilir), bir yanda input aldıkları dış çevre, diğer yanda output verdikleri dış çevre arasında bir çeşit akış (flow) sağlayan birimlerdir.

b2) Input süreç → output akışı dolayısıyla işletmeler sürekli olarak "denge"li olmak durumunda olan birimlerdir.

Örneğin output akışındaki bir daralma veya azalma input girişinde de azalmaya neden olmalıdır. Aksi halde denge kaybolur ve çeşitli işletme sorunları ortaya çıkar. Bu örneğin tersi de (yani artış durumu) doğrudur.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

b3) Bu özelliği dolayısıyla işletmeler sürekli olarak her iki dış çevredeki gelişmeleri izlemek ve buna göre bu akış ile ilgili düzeltme ve değişimleri yapmak zorundadır.

b4) Bu şekle göre, işletme faaliyetleri sürekli ve koordineli bir akışı ifade eder. Bu akıştaki herhangi bir kesiklik işletme sorunudur. .

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

b5) Bu akış, işletme sistemi içindeki çeşitli alt - sistemler tarafından sağlanır.

b6) Dolayısıyla işletme yönetiminin en önemli konusu, bu alt sistemlerin birbirleri ile ilişkilerin (interrelations) yönetmektir.

b7) Bu akışı yöneten ve yönlendiren işletmecilik ilke ve teknikleridir. Bu ilkelere uyulmaması veya yanlış tekniklerin kullanılması, bu akışın düzenli ve koordineli olmasını olumsuz olarak etkileyecektir.

b8) Sistemin "süreç" kısmında, inputların outputa dönüşümünü sağlayan alt sistemler yer alırlar. Bunların başında üretim alt sistemi gelir. Bunun yanında finansman, muhasebe, insan kaynakları, ar-ge, yönetim bilgi sistemi gibi alt sistemleri görürüz.

b9) Sistem ile input arasındaki ilişkiyi düzenleyen satın alma (lojistik), insan kaynakları ve finansman alt sistemleri vardır.

b10) Sistem ile output çevresi arasındaki ilişkiyi düzenleyen pazarlama (halkla ilişkiler dahil) alt

sistemi vardır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL
KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN
ÖZELLİKLER



b) Kapalı ve Açık Sistemler



Bir sistem olarak herhangi bir işletmenin çalışmasını, bir hizmet işletmesini örnek olarak açıklayalım: Bir havayolu işletmesine (organizasyonuna) sistem yaklaşımı açısından bakalım. Böyle bir organizasyonun (sistemin) inputları, süreci ve outputları nelerdir?

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



ŞEKİL 3: BİR SİSTEM OLARAK HİZMET İŞLETMESİ

- 3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER
- b) Kapalı ve Açık Sistemler

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

*Açık sistemler çevresi ile ilişki halindedir.
Bu ilişkilerdeki herhangi bir aksama veya
gecikme başka sistemlerin çalışmasını
(amaçlarını gerçekleştirmesini)
etkileyecektir.*

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER



b) Kapalı ve Açık Sistemler



Şimdi, sürecin gerçekleşmesi için (uçuş faaliyeti), kabaca belirlediğimiz inputların sisteme dahil olması gerekir. Bu inputlardan bir kısmı, hava yolu işletmesinin kontrolü altında olabilir, Yani, bu tür inputlar, sisteme dahil başka alt - sistemlerin



Örneğin eğer havayolu işletmesi, yolcuları terminalden havaalanına kendi otobüsleri ile taşıyorsa, bu taşıma faaliyeti (ulaştırma) alt - sisteminin outputu (yolcuların havaalanına gelmesi), incelediğimiz havayolu sisteminin inputu olacaktır.



Benzer şekilde bir başka input olan yakıt ikmali, bu işi yapan başka bir sistemin (petrol şirketi) outputudur ve bu havayolları sisteminin kontrolü altında değildir.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEME İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

Eğer bütün inputlar tamamsa, sistemin süreç kısmı yani uçuş (üretim) gerçekleşir ve uçuş tamamlandığında, yolcuların varış limanına ulaşmasıyla, havayolu işletmesinin (sisteminin) output'u üretilmiş ve yolcuların havalimanından çıkması ile sistem output'unu çevreye vermiş hale gelir.

Eğer bu yolculardan bazıları, örneğin, o varış limanındaki şehirde yapılacak bir toplantıya katılacaklarsa, ele aldığımız havayolu işletmesinin outputu, bu toplantı ile ilgili sistemin inputu olacaktır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

kontrolü altında olan iç değişkenlerle sistemin kontrolü dışında olan dış çevreye ilişkin değişkenleri birbirinden ayırır

Sistem sınırını fiziksel bir engelden çok (bazen fiziksel de olabilir), sistem içi unsurları sistemin dış çevre unsurlarından ayıran hayali (hipotetik) bir çizgi olarak düşünmek gerekir.

Kapalı sistemlerde sınırlar katı ve çevre ile alışverişe imkân vermediği halde, açık sistemlerde sınırlar çevre ile alışverişe (bilgi, enerji ve materyal akışına) müsaittir.

Buradaki alışverişten maksat, sistemin içindeki değişkenlerin, dış çevredeki faktörler tarafından etkilenme derecesidir. Kapalı sistemlerde bu tür bir etkilenme azdır. Oysa açık sistemlerde, özellikle belirsizlik ve çevreden bilgi almanın zorunlu olduğu durumlarda sınırlar aşılabilir bir özellik gösterecektir"

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

Sınır sistemin kontrolü altında olan iç değişkenlerle sistemin kontrolü dışında olan dış çevreye ilişkin değişkenleri birbirinden ayırır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER



b) Kapalı ve Açık Sistemler



Örneğin organizasyonlarda üretim birimlerinin kapalı sistem eğilimi göstermesine karşılık pazarlama veya araştırma geliştirme birimleri açık sistem özelliği gösterecek, dolayısıyla bu tür alt-sistemlerin sınırları dışarıdan bilgi vs. akışına müsaade edecektir.



Dolayısıyla sistemin sınırı kavramının önemi, bu sınırların, dışsal etkilerin (bilgi, enerji, materyal vs.) sistemin içine doğru akmasına imkân verip vermemesinde toplanmaktadır.



Organizasyonlarda (açık sistemler), çevrelerine ilişkin faktörler hakkında bilgi ve verilerin sistemin sınırlarını aşarak, sistemin karar organlarına ulaşması gerekir.



Açık sistemlerde bu tür ulaşımı sağlayan özel "sınırsal birimler" (boundary units) vardır.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEME İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

Örneğin pazarlama araştırması birimi, araştırma / geliştirme birimi, yenilikleri izlemekle görevli birim, değişimi gerçekleştirmekle görevli birimler gibi.

Bu tür birimlerin esas fonksiyonu, dış çevreye ilişkin faktörler- deki değişmelerle ilgili bilgi ve verileri sistemin içine aktararak karar organlarına ulaştırmaktır.

Bu tür birimler, bağlı oldukları sistemi dış dünyaya (çevre) bağlarlar

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

- **3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEMLER İLİŞKİN ÖZELLİKLER**
- **b) Kapalı ve Açık Sistemler**
- Sınırsal birim rolü oynayan bu tür örgüt birimlerinin önemi büyüktür.
- Bu birimler sürekli olarak dış çevredeki değişmelerle karşı karşıyadırlar.
- Bu değişmeler bazen, sistemin içindeki diğer üniteler için tehlike arz edici ve onların amaçları ile çatışma (conflict) halinde olabilir.
- Bu nedenle, sınırsal birimler, bu gibi değişmelerden sistemin karar organlarını haberdar etmek durumundadırlar.
- Bunu yaparken bazen sistemin iç bünyesinde tanımlanan otorite (yetki) anlayışının dışına çıkmak zorunda kalabilirler. Çünkü sistem içi yetki anlayışının, dış çevre açısından bir anlamı yoktur. Organizasyonlar- da genellikle satış elemanları, çeşitli konularda dış çevre ile pazarlık yapanlar, işletme lehine ortam yaratmak (lobbying) faaliyetinde bulunanlar vs. sınırsal birim konumundadırlar

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)

3. SİSTEMLER YAKLAŞIMI İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR ve SİSTEME İLİŞKİN ÖZELLİKLER

b) Kapalı ve Açık Sistemler

Sınırsal birim rolü oynayan bu tür örgüt elemanlarının önemi büyüktür. Bu birimler sürekli olarak dış çevredeki değişmelerle karşı karşıyadırlar. Sınırsal birimler, bu gibi değişmelerden sistemin karar organlarını haberdar etmek durumundadırlar.

SİSTEMLER YAKLAŞIMI (SYSTEMS APPROACH)



Araştırma Konusu

- Etkileřimci Liderlik
- Dönüřümcü Liderlik
- Karizma ve Karizmatik Liderlik
- 6 Türkçe yayın 6 yabancı yayın toplam 12 yayın

Çalışmanın Başlığı ve Yazar/lar	Çalışmanın Amacı	Örneklem (Katılımcı)	Yöntem	Diğer Değişkenlerle İlişkisi	Ölçek Türü	Temel Bulgular
---------------------------------------	---------------------	-------------------------	--------	---------------------------------	------------	----------------

KAYNAKÇA

- TAMER KOÇEL; İŞLETME YÖNETİCİLİĞİ BETA YAYINLARI