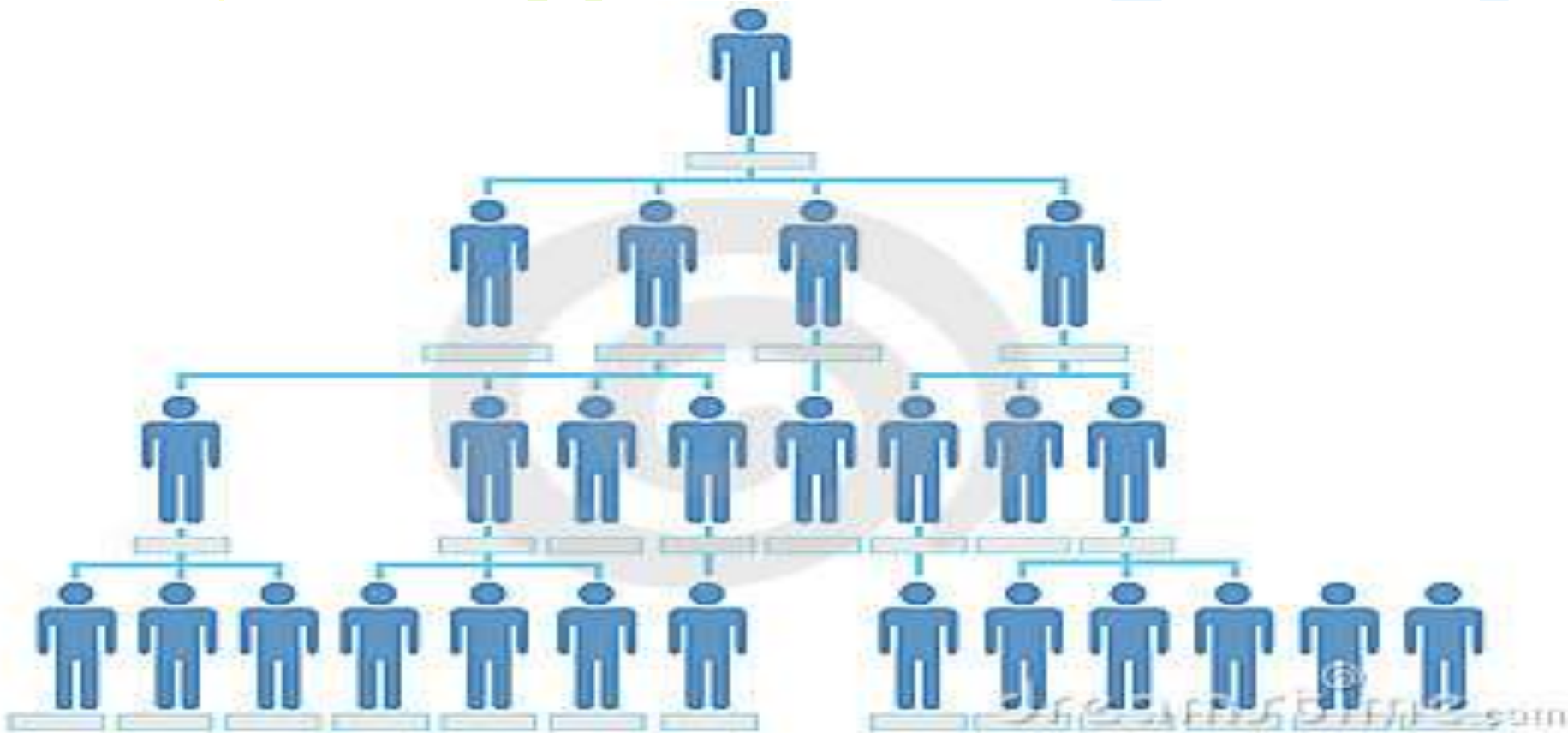
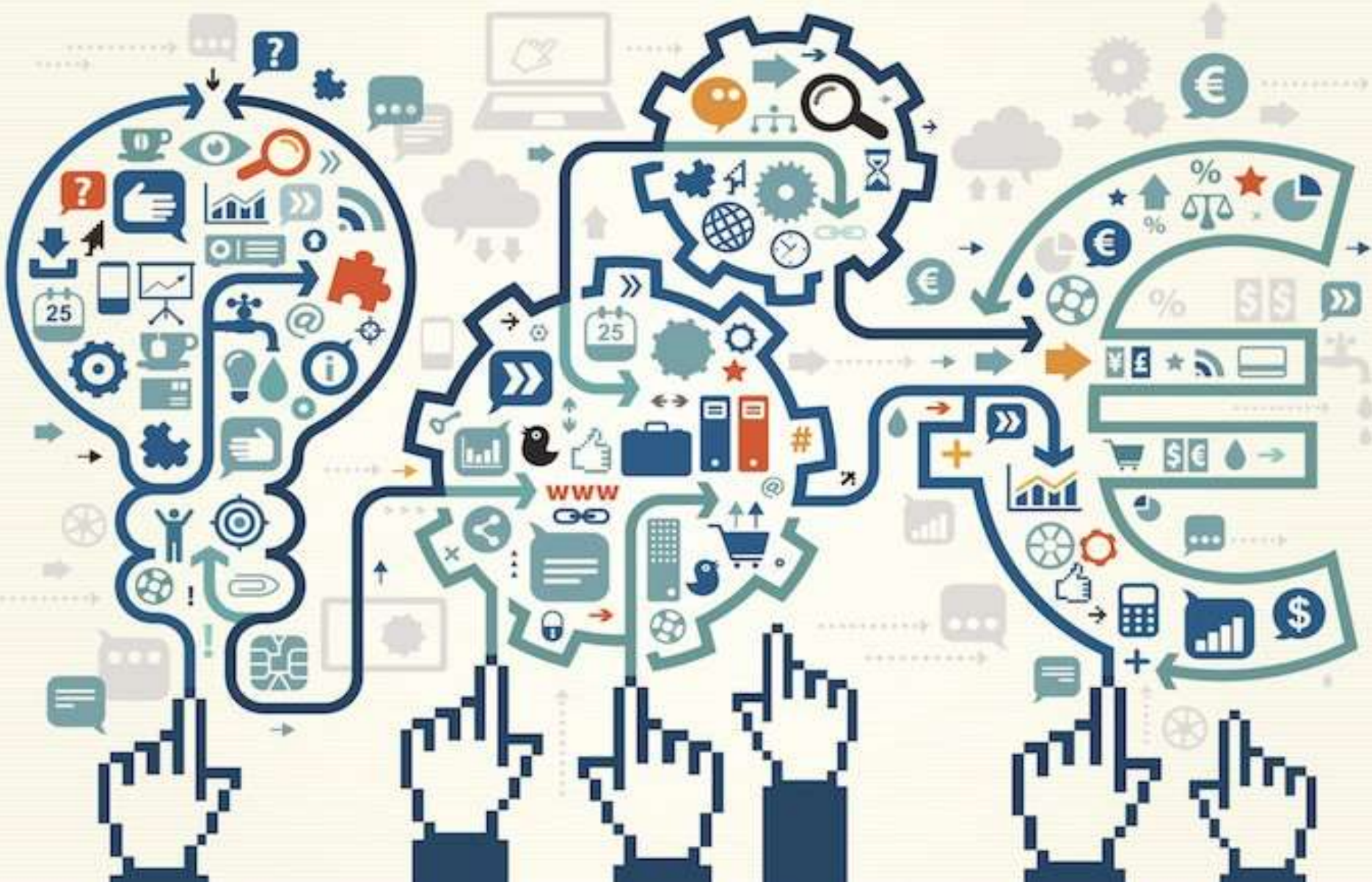


ORGANİZASYON



Prof.Dr.Mehmet Eryılmaz

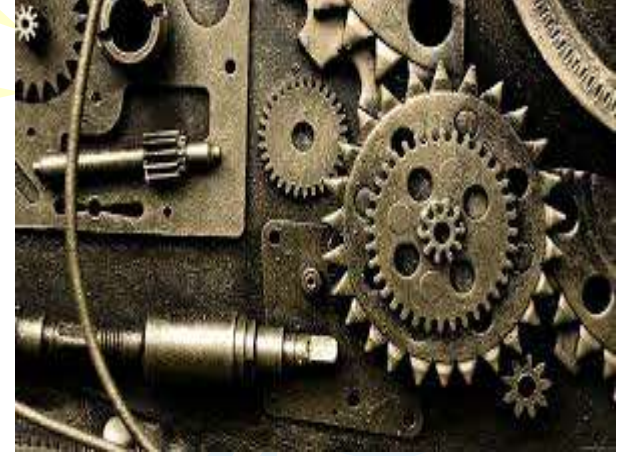
Örgütler ve Teknoloji



- Teknolojinin örgütler üzerinde mühim etkileri vardır. Tıpkı örgütün amaçları, ölçeği ve çevresi gibi, farklı teknoloji tipleri de örgütte farklı yönetim ve örgüt yapılarını gerekli kılar (Hodge vd., 2003: 141).

- **Teknoloji** hem bir örgütün sergilediği işi hem de örgütün görevlerini tamamlamak için kullandığı enformasyonu, bilgiyi, makineleri, araçları, ustalıkları ve materyali ifade etmektedir (Hodge vd., 2003: 142).

- Bazı yazarlar teknoloji ifadesini kullandıklarında sadece makineleri kastederler. Oysa teknoloji ifadesi **makinelerin** yanı sıra, **metodu** (yöntemi) da içermektedir (**Hodge vd., 2003: 143**).



- Bu anlamda örgütlerde bazı departmanlarda üretim bölümünde olduğu gibi çok büyük makineler kullanılmıyor olabilir. Ancak, her bölümün çalışanları kendi işlerini yapmak için muhakkak bir metot kullandıkları için, bu her bölümün de kendine ait bir teknolojisi olduğu manasına gelmektedir. Örneğin bir otomotiv firması esas alınır...





- Belli görevlerin sergilenmesi makinelerin kullanımını, işçilerin bilgi ve ustalıklarını gerektirir. Makineler işçilerin işini kolaylaştırmak için uygun yerlere yerleştirilmelidir. İşçiler makineleri kullanabilmek ve hammaddeyi işleyebilmek için gerekli bilgi ve ustalığa sahip olmak zorundadırlar. Tüm bu faktörler otomobil üretim teknolojisini oluşturmaktadır. Öte yandan diğer bölümlerdeki bireylerin de yerine getirdikleri görevlerle ilgili kullandıkları teknolojiler vardır. Örneğin **pazarlama** departmanındaki bir çalışan, işini yerine getirmek için istatistik bilmeli, bilgisayar kullanabilmeli ve pazar araştırması yapabilme ustalığına sahip olmalıdır. Bunlar da pazarlama departmanının teknolojisidir (**Hodge vd., 2003: 143**).

2. Örgüt Düzeyinde Teknolojiler



2.1. Woodward'ın Teknoloji Tipolojisi

1950'li yılların hemen başında İngiliz sosyolog **Joan Woodward**'ın yaptığı çalışmalar neticesinde üç temel teknoloji tespit edilmiştir:

- Birim veya küçük parti
- Kitle veya büyük parti
- Sürekli süreç veya akış



Birim veya Küçük Parti

- Üretim belli bir zaman diliminde bir adet veya çok az sayıda ve bireysel müşterinin spesifik ihtiyaçlarına göre yapılır. Üretim önemli ölçüde emek yoğunluğunu gerektirir. Örneğin müşterilerinin ölçü ve zevklerine göre elbise diken bir terzi, makinesini satacağı imalat işletmelerinin ihtiyaçlarına göre, özel makineler üreten bir makine üreticisi bu teknolojiye örnek verilebilir (Hodge vd., 2003: 145).



Kitle veya Büyük Parti Üretim

- Tek seferde aynı veya benzer üründen çok büyük miktarlarda üretimin yapıldığı teknolojidir. Üretim orta düzeyde otomasyon (sermaye yoğunluğu) ve direkt emek (emek yoğunluğu) içerir. Bu teknolojilerin kullanımına otomobil montaj hatları ve çoğu tekstil işletmeleri örnek verilebilir.

Sürekli Süreç veya Akış



- Üretim yüksek derecede makineye dayalıdır (sermaye yoğun) ve standarttır. Çıktılar da yüksek derecede tek tiptir. Bu süreç çok az direkt emek gerektirir. Bu teknolojilere petrokimya rafinerileri, bira fabrikaları vb. örnek verilebilir (Hodge vd., 2003: 145).

2.2. Thompson'un Teknoloji Tipolojisi

James D. Thompson (1967), departmanlar arasında teknolojiden kaynaklanan karşılıklı bağımlılıklara göre bir teknoloji çerçevesi geliştirmiş ve üç teknoloji türünden bahsetmiştir:

- Aracı teknolojiler
- Uzun-bağlı teknolojiler
- Yoğun teknolojiler

Aracı Teknoloji

- Bu teknolojiyi kullanan örgütler; tamamlayıcı ihtiyaçları olan bireyleri, departmanları veya örgütleri bir araya getirirler, onlara aracılık yaparlar. Örneğin **bankalar** tasarruf sahipleri ve krediye ihtiyacı olanları, **emlakçılar** ev satıcılarını ve bu evlerin alıcılarını, **iş ve işçi bulma kurumları** ise işverenleri ve potansiyel işgörenleri bir araya getirir.



Bugün Taraflara Aracılık Yapan Markalar?



BlaBlaCar



- Bu teknolojileri kullanan örgütlerde departmanları yakın konumlandırmanın gereği yoktur. Örgütün genel performansı alt birimlerinin performanslarına bağlıdır. Alt birimler arasında yaşanan bu tür bir ilişki **“Havuzlanmış Karşılıklı Bağımlılık”** olarak adlandırılmaktadır. Örneğin bir bankanın şubeleri arasında iletişim sıklıkla çok yüksek değildir. Şubeleri yakın konumlandırmaya ihtiyaç da yoktur. Ancak bankanın genel performansı şubelerin performansının bir toplamıdır (Hodge vd., 2003: 156).

Uzun-Bağlı Teknolojiler

- Bu tür teknolojileri kullanan örgütlerde operasyonlar adımlar halinde ilerler. Bir adımın başlaması için bir öncekinin tamamlanmış olması gerekir. Her birim kendinden öncekinin çıktısını beklemek zorundadır. Örneğin bir otomobil montaj hattında şasiye motoru monte edecek birim, motorun kendilerine bitmiş halde gelmesini beklemek zorundadır. Motordaki kabloları kontrol edecek birim de motoru monte edecek birimin işini bitirmesini beklemek zorundadır. Birimler arasındaki bu ilişkiye de “Sıralı Karşılıklı Bağlılık” adı verilmektedir (Hodge vd., 2003: 156).

Yoğun Teknolojiler

- Bu teknolojileri kullanan örgütlerde, işin bitirilebilmesi için birimlerin karşılıklı etkileşimi gerekir. Örneğin bir hastanenin yoğun bakım ünitesi; doktorların, hemşirelerin, X-ray teknisyenlerinin, solunum terapistlerinin vb. karşılıklı çabasını gerektirir. Bu teknolojide, ilişkiler “**karşılıklı ilişki**” türündedir. Örneğin; doktorun çıktıları kardiyolog veya X-ray teknisyenin girdisini oluşturabilir veya tam tersi de mümkündür.



- Teknoloji statik değildir. Örgütler ya kendi içlerinde yeni teknolojiler geliştirmektedirler ya da dış çevreden teknoloji transfer etmektedirler. Örneğin teknolojideki son gelişmelerden bir tanesi olan “İleri Üretim Teknolojisi (Advanced Manufacturing Technology)”; “Bilgisayar Destekli Tasarım ve Üretim (CAD/CAM)”, robotların kullanımını, esnek üretim sistemlerini ve “Bilgisayar Bütünleşik Üretim (Computer Integrated Manufacturing-CIM)” gibi geniş aralıkta bilgisayar yoğun üretim sistemlerini kapsamaktadır (Hodge vd., 2003: 149).

3. Hizmet Teknolojisi



- **Hizmetler**; alıcı veya müşterilere sağlanan, fiziksel bir formu olmayan, soyut değer sunumlarıdır. Eğitim, sağlık hizmetleri, hukuk hizmetleri, bankacılık, sigortacılık, restoran işletmeciliği, perakendecilik hizmet sektörünün alanlarından sadece bazılarıdır (Hodge vd., 2003: 147).

Hizmet ve Ürün Ayrımı

- Soyutluk
- Standardizasyon
- Müşteri katılımı
- Emek yoğunluğu
- Zamanlama

(üretimin ve tüketimin sıklıkla eş zamanlığı)



Bir Hizmet Sınıflandırması

- **Ürünle ilişkili hizmetler** (örneğin kurma-takma hizmetleri)
- **Ekipman temelli hizmetler** (örneğin kuru temizleme)
- **İnsan temelli hizmetler** (Kendi içinde üçe ayrılır: ustalık gerektirmeyenler, ustalık gerektirenler ve profesyonel hizmetler)

- **"*Ürünle ilişkili hizmetler*"** (product-related services)" ürünleri destekleyici bir rol üstlenirler. Örneğin bir ürüne yönelik tüketiciye verilen bir garantiyi ya da kurma-takma hizmetlerini bu kategoride ele almak mümkündür (Mucuk, 1994'den aktaran Eryılmaz ve Dokur, 2015: 101).

- Hizmet desteği kimi zaman bir ürünün başarısını belirleyen bir faktör olabilir. Örneğin ***Olivetti***, Amerikan ofis ekipmanları pazarında üstün kalitedeki ürünlerine rağmen zayıf hizmet desteği performansı nedeniyle başarısız olmuştur

(Assael, 1993'den aktaran Eryılmaz ve Dokur, 2015: 101).





- **"Ekipman temelli hizmetler** (equipment-based services)" de ise ürün ve hizmet arasındaki roller değişmektedir. Bu sefer hizmetler birincil ve ürünler ise destekleyici roledir. Bu hizmetlerde, tüketicide hizmet sağlayıcısının en doğru ekipmana sahip olduğuna dair bir inanç yaratılmaya çalışılır. Örneğin kuru temizleme hizmeti bu kapsamda düşünülebilir (Eryılmaz ve Dokur, 2015: 101).

- Son olarak, "**insan temelli hizmetler** (people-based services)" hizmet sunumunda ekipmandan ziyade insana odaklanırlar. Bu hizmet türü de kendi içerisinde "**ustalık gerektirmeyenler** (unskilled)" (örneğin bekçilik hizmeti), "**ustalık gerektirenler** (skilled)" (örneğin çocuk bakımı hizmeti) ve "**profesyonel** (professional)" (örneğin avukatlık, doktorluk, muhasebecilik vb. hizmetler)" hizmetler olmak üzere üç alt başlığa ayrılmaktadır (Assael, 1993'den aktaran Eryılmaz ve Dokur, 2015: 102).



Yeni Hizmet Alanı Örnekleri

- Yeniden işe yerleştirme (outplacement)
- Butik seyahat hizmetleri (örn Jabiroo.com)
- Yemekli interaktif tiyatro oyunu



Kadın Girişimci, Manikürü Ofislere Getirdi

- **Almanya'da Uluslararası İşletme mastırı yapan ve Eczacıbaşı Schwarzkopf'ta yöneticilik yapan Müge Özcan Meydan, çalışan bir kadın olarak kendi ihtiyacı ve sektör bilgisini bir araya getirerek **İstemanikür.com**'u kurdu. 'istemanikur'.com'un iş modeli çok yeni. Şirketlerin iş modeli olarak öncelikle şirket kültürüne uygun gün ve saatler, şirketin insan kaynakları veya sosyal birimleri ile beraber belirleniyor. Şirket içi duyurunun sonrasında çalışanlar istemanikur.com sitesinden, belirlenen günler için randevularını alıyor. Kredi kartı ile site üzerinden ödemelerini yapıyorlar. Sonrasında randevu numarası ile birlikte randevu saatinde ofiste belirtilen yerde olmaları yeterli. Manikür işini bir kahve molasında yapılacak işler listesinden bir iş eksiltmiş oluyor. Şirketlerin de randevu ve ödemeler için site üzerinden ilerlediği sistemde bazı şirketler çalışanlarına manikür hediye etmeyi de tercih edebiliyor. Klasik manikür, Mavala manikürü, susuz manikür gibi servislerin yanında, pedikür, kaş alma gibi servisleri de var. 'istemanikur.com' şu ana kadar bin 600'den fazla tekil randevu aldı. **Eczacıbaşı, Boyner, Danone, Avon, LC Waikiki** gibi şirketlerle çalışan site, servis verdiği şirketler arasına bu yıl **AXA Sigorta, P&G, gittigidiyor.com** gibi şirketler de katıldı.**
- **SELENAY YAĞCI, Dünya Gazetesi, 05.08.2015,**
<http://www.dunya.com/basari-hikayeleri/kadin-girisimci-manikuru-ofislere-getirdi-270677h.htm>, **Erişim Tarihi: 28.11.2015**



İlginiz İçin Teşekkür Ederiz...

