

YÖNETİMDE GÜNCEL YAKLAŞIMLAR



Kampus Akademi'nin Öğrencilerine Ücretsiz Armağandır.

= Yönetimde Güncel Yaklaşımlar =

Ünite 1

Bilimsel gelişme:

- İnsanlıkla birlikte başlamıştır.
- Doğu Batı uygarlıkları arasında zikzak çizerek gelişmiştir.

İlkel Komünal Topluluklar:

- Anaerkil toplum yapısı vardır.
- Yönetici sınıf bulunmamaktadır.
- Egemen dünya görüşleri doğayla uyumludur.
- Kabile ve klan için yaşamaya çalışmaktadırlar.

Hayvancılık, tarımcılık ve barbarlık dönemini:

- bireyler kendileri ve aileleri için yaşamaktaydılar.
- ataerkil bir toplum yapısı vardı.
- Toplayıcılıkla değil tarım ve hayvancılıkla geçimlerini sağlamaktaydılar.
- Barbar saldırıları sonucunda da askeri bir sınıf oluşturmuşlardır.

köleci devlet dönemi:

- Ticarete parayı kullanmışlardır.
- Emek kıymetlenmiştir.
- Toplum köle sahipleri ve köleler olarak ikiye ayrılmıştır.
- Zanaatkarlar ortaya çıkmıştır.
- toprak sahipleri ve din adamları gibi üretici olmayan sınıflar da ortaya çıkmıştır.
- materyalist doğa filozofları, Sokrates'le başlayan ve 17. yüzyıla kadar hüküm süren idealizm ve rasyonalizm egemen dünya görüşü olmuştur.

feodal devlet dönemi:

- Köleler serbest bırakılmışlardır.
- Köleler köylü sınıfa dönüşmüştür.
- Köylüler kısmen kendileri için üretmeye başlamışlardır.
- Ticaretle uğraşan burjuva kesimi ortaya çıkmıştır.
- 17. yy'a kadar idealizm, rasyonalizm, 17. yy'la birlikte amprizm, materyalizm ve pozitivizm egemen dünya görüşü olmuştur.

Endüstri devrimi ve ulus devlet dönemi:

- Fabrikalaşma ortaya çıkmıştır.
- zanaatkarlar endüstri devleti döneminde etkinliklerini yitirmeye başlamışlardır.
- Köyden kente göç olmuştur.
- Köylü sınıfı işçi sınıfına dönüşmüştür.
- İşçiler sermayedar için üretim yapmışlardır.
- Endüstri devriminin temellerini üç önemli gelişme oluşturmuştur.

Bunlar;

1- James Watt'ın 1765 yılında bulduğu buhar makinesiyle birlikte üretimin artması

2- Adam Smith'in "Milletlerin Zenginliği" adlı eseriyle birlikte serbest piyasa ekonomisi adını verdiği yeni bir ekonomik model öngörölmüş ve bu modelin kapitalist sistem içindeki işleyişini ayrıntılı ortaya koyarak endüstri devriminin iktisadi alt yapısı oluşturulmuştur.

3- Fransız ihtilali sonucunda kişiden kişiye uygulaması değişmeyen yasalara sahip olan Ulus Devlet modeli ortaya çıkmıştır ve bu modelle birlikte demokrasi kuramı ortaya çıkmıştır. Böylece endüstri devriminin hukuki ve siyasi alt yapısı oluşturulmuştur.

Klasik yönetim uygulamaları:

- İçinde üç ayrı alt yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar;
 - 1- Taylor'un "Bilimsel Yönetim Yaklaşımı",
 - 2- Foyol'un "Yönetim Süreci Yaklaşımı",
 - 3- Weber'in "Bürokrasi Yaklaşımı", dır.
- Ortak özellikleri :
 - A) Katma değerin (kârın) artırılması üzerinde odaklanılmıştır.
 - B) Çalışanları zorlayıcı nitelik taşır.
 - C) Otoriter ve merkeziyetçi bir örgüt yapısına inanılmaktadır.
 - D) Örgüt ve çevresi arasında Önemli bir etkileşim olmadığına inanılmaktadır.

1- Taylor'un "Bilimsel Yönetim Yaklaşımı":

- Görüşleri :
 - A) Bilimsel metod benimsenmelidir.
 - B) Uzmanlaşmaya gidilmelidir.
 - C) İşe uygun personel seçilmeli ve eğitilmelidir.
 - D) Teşvikli ücret sistemi uygulanmalıdır.

1. Bilimsel gelişmenin başlangıcıyla ilgili aşağıdakilerden hangisi doğrudur?

- A) I. Dünya Savaşı'ndan sonra başlamıştır.
- B) Fransız ihtilaliyle birlikte başlamıştır.
- C) Endüstri Devrimi'yle birlikte başlamıştır.
- D) Batı uygarlığının başlamasıyla birlikte başlamıştır.
- E) İnsanlıkla birlikte var olmaya başlamıştır.

2. Aşağıdakilerden hangisi ilkel Komünal Toplulukların olduğu dönemde gözlemlenen olgulardan birisi değildir?

- A) Anaerkil toplum yapısı vardır.
- B) Yönetici sınıf bulunmamaktadır.
- C) Egemen dünya görüşleri doğayla uyumludur.
- D) Kabile ve klan için yaşamaya çalışmaktadırlar.
- E) Ataerkil toplum yapısı vardır.

3. Aşağıdakilerden hangisi hayvancılık, tarımcılık ve barbarlık döneminde gözlemlenen durumlardan birisidir?

- A) Kabile ve klan için yaşamaktadırlar.
- B) Toplayıcılıkla geçinmektedirler.
- C) Anaerkil toplum yapısı vardır.
- D) Askeri sınıf oluşturmuşlardır.
- E) Zanaatkarlar ortaya çıkmıştır.

4. Aşağıdakilerden hangisi köleci devlet döneminde gözlemlenen durumlardan birisi değildir?

- A) Ticaretle parayı kullanmışlardır.
- B) Emek kıymetlenmiştir.
- C) Burjuva kesimi ortaya çıkmıştır.
- D) Toplum köle sahipleri ve köleler olarak ikiye ayrılmıştır.
- E) Zanaatkarlar ortaya çıkmıştır.

5. Aşağıdakilerden hangisi köleci devlet döneminde gözlemlenen egemen dünya görüşüdür?

- A) Kapitalizm
- B) Sosyalizm
- C) Materyalizm
- D) Pozitivizm
- E) İdealizm

6. Aşağıdakilerden hangisi feodal devlet döneminin özelliklerinden biri değildir?

- A) Köleler serbest bırakılmışlardır.
- B) Zanaatkarlar ortaya çıkmıştır.
- C) Köleler köylü sınıfa dönüşmüştür.
- D) Köylüler kısmen kendileri için üretmeye başlamışlardır.
- E) Ticaretle uğraşan burjuva kesimi ortaya çıkmıştır.

7. Aşağıdakilerden hangisi feodal devlet dönemindeki egemen dünya görüşlerinden birisi değildir?

- A) Pragmatizm
- B) Rasyonalizm
- C) Pozitivizm
- D) Materyalizm
- E) Ampirizm

8. Endüstri devrimi ve ulus devlet döneminde aşağıdaki olgulardan hangisi meydana gelmemiştir ?

- A) Fabrikalaşma ortaya çıkmıştır.
- B) Zanaatkarlar etkinliklerini artırmışlardır.
- C) Köyden kente göç olmuştur.
- D) Köylü sınıfı işçi sınıfına dönüşmüştür.
- E) İşçiler sermayedar için üretim yapmışlardır.

9. Aşağıdakilerden hangisi endüstri devriminin temellerini oluşturan gelişmelerden birisi değildir?

- A) II. Dünya Savaşı
- B) Buhar makinesinin bulunması
- C) Adam Smith'in Ulusların Zenginliği adlı eserinin yayınlanması
- D) Ulus devlet modelinin ortaya çıkması
- E) Demokrasi kavramının ortaya çıkması

10. Buhar makinesi hangi yılda bulunmuştur?

- A) 1776
- B) 1930
- C) 1765
- D) 1936
- E) 1948

11. Aşağıdakilerden hangisi Klasik Yönetim uygulamaları içinde yer alan Taylor'un yaklaşımlarından birisidir?

- A) Bilimsel yönetim yaklaşımı
- B) Bürokrasi yaklaşımı
- C) Yönetim süreci yaklaşımı
- D) Yönetimsel sistemler yaklaşımı
- E) Sosyal taraflar yaklaşımı

12. Aşağıdakilerden hangisi Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Bürokrasi Yaklaşımının ortak özelliklerinden birisi değildir?

- A) Katma değer (kârın) artırılması üzerinde odaklanılmıştır.
- B) Çalışanları zorlayıcı nitelik taşır.
- C) Otoriter ve merkeziyetçi bir örgüt yapısına inanılmaktadır.
- D) Örgüt ve çevresi arasında Önemli bir etkileşim olmadığına inanılmaktadır.
- E) Örgüt yapısı ile İnsan davranışı arasındaki ilişkileri irdelenmiştir.

13. Aşağıdakilerden hangisi Taylor'un yönetim uygulamaları ile ilgili görüşlerinden birisi değildir?

- A) Bilimsel metot benimsenmelidir.
- B) Uzmanlaşmaya gidilmelidir.
- C) İşe uygun personel seçilmeli ve eğitilmelidir.
- D) Teşvikli ücret sistemi uygulanmalıdır.
- E) İnsana değer verilmelidir.

2- Foyol'un "Yönetim Süreci Yaklaşımı":

-yönetimi süreci beş unsura ayırarak tanımlanmıştır. Bunlar;

- 1- Tahmin etmek ve planlamak : (İşletmede gelecek görölüp eylem planı hazırlanmalıdır.)
 - 2- Örgütlenmek : (İşletmenin eşya ve insan yapısı oluşturulmalıdır.)
 - 3- Yönelmek : (Çalışanlar faaliyete geçirilmelidir.)
 - 4- Koordine etmek : (İşletmede tüm faaliyet ve çabalar birbirine bağlanmalı, bütünleştirilmeli ve uyumlu hale getirilmelidir.)
 - 5- Denetlemektir. : (Her şeyin belirlenmiş davranış standartlarına uygun yapıp yapılmadığı saptanmalıdır.)
- İlkeleri:
- A) İşbölümü
 - B) Yönetim birliği
 - C) Yetki ve sorumluluk
 - D) İşletmenin çıkarları her şeyden üstün tutulmalıdır. Dolayısıyla İşletmenin çıkarları kişisel çıkarların üstünde olmalıdır.
 - E) Ödüllendirme
 - F) Disiplin
 - G) görevde kalma süresinin istikrarlı olması
 - H) Eşitlik
 - I) İnisiyatif
 - J) Ekip ruhu

3- Weber'in "Bürokrasi Yaklaşımı":

- Bürokrasi kırtasiye işi gerektiren işleri yerine getirebilmek için verimli ve etkili bir uygulamadır.
- Bürokrasi üzerinde düşünülmüş kurallar nedeniyle uygulamalar öngörülebilir.
- Bürokrasi yönergeler prosedürler gibi insansız teknolojiler yardımıyla çalışanları denetleme eğilimindedir.
- Üretilen hizmetten yararlananların hizmeti ne zaman alacaklarını bilmesi uygulamaya olan güveni artırır.
- Yöneticilerin başarılarının objektif olarak değerlendirmesine olanak verir.

Neo-Klasik yönetim kuramı:

- akılcı insan yaklaşımının yanında duygusal insan yaklaşımını da kabul etmektedir.
- Neo-Klasik yönetim kuramı aynı zamanda davranışsal yönetim olarak da adlandırılmaktadır. Çünkü bu kuram insanın Örgüt içinde nasıl davrandığını, örgüt yapısı ve davranışların arasındaki ilişkileri irdelemiştir. (Havrthorne araştırmaları)

Modern yönetim kuramı:

- Analiz ve sentezlerin ayrı yöntemler değil, birbirlerinin tamamlayıcısı olduklarını ileri süren kuramdır.

Sistem yaklaşımı:

- her sistem kendi çevresinden bağımsız olarak değil, bütünsellik anlayışı doğrultusunda çevresiyle ve kendi alt sistemleriyle olan ilişkisi göz önünde bulundurularak incelenmelidir.
- Sistem bir bütünü oluşturan unsurların uyumlu şekilde faaliyette bulunmasını sağlayan işlemler bütünüdür.
- Sistemi inceleyebilmek için tek tek alt sistemlerini ve bu alt sistemlerin sistemin tümüyle etkileşimi incelemek

gereklidir.

- İşletmede yer alan alt sistemlerin işletmenin dış çevresiyle olan ilişkileri incelenmelidir.
- Sistem yaklaşımı biyolog Ludvvig Von Bertalanffy tarafından öne sürülen bir yaklaşımdır.
- Sistem yaklaşımına göre alt sistemler birbirine bağımlıdır ve aralarında bir etkileşim bulunmaktadır.
- Sistemin unsurları:
 - A) Girdi
 - B) Süreç
 - C) Çıktı
 - D) Geri bildirim
- Doğadaki tüm sistemlerin sonunda kendilerini yok etmelerini ifade eden kavram entropidir.
- Sistemin hayatta kalmayı başarabilmesi ise negatif entropidir.
- Sistem ile sistemin faaliyette bulunduğu çevre arasında enerji, hammadde bilgi alışverişi olması durumuna "açık sistem" denir.
- İşletmenin dış çevresindeki diğer sistemlerle etkileşimin olmadığını düşünen anlayışa "kapalı sistem" denir.
- Sistemin, bütünün parçalarının toplamından daha fazla değer yarattığı ve daha büyük olduğunu ifade eden kavrama "sinerji" denir.

Durumsallık yaklaşımı:

- Teknoloji ve çevre, durumsallık yaklaşımına göre işletmenin kurumsal performansı üzerinde doğrudan etkilidir.

Joon Woodward araştırması:

- Üretim şekli - kullanılan teknoloji – yönetim uygulamaları - örgüt yapısı arasındaki ilişki araştırılmaktadır.
- Bu araştırmanın amacı kurumsal performansı en çok artıracak yönetim uygulamalarını saptayabilmektir.
- Bu araştırmayla örgüt yapısını üretimde kullanılan teknolojiye bağlayan önemli bir durumsallık saptanmıştır.
- Birim üretimde teknoloji çıktı özelliğidir ve müşterinin talebi doğrultusunda tek defalık kullanılmaktadır.
- teknoloji müşterinin talebi doğrultusunda tek defalık kullanılmaktadır. Üretim sürecinde kullanılan araç gereç malzeme her siparişte değişmektedir ve standartlaşma söz konusu değildir.

14. Aşağıdakilerden hangisi Foyol'un yönetim sürecinde yer almamaktadır?

- A) Tahmin etmek planlamak
- B) Örgütlenmek ve yöneltmek
- C) Koordine etmek
- D) Denetlemek
- E) Sendikalaşmak

15. Aşağıdakilerden hangisi Foyol'un yönetim süreciyle ilgili yanlış bir ifadedir?

- A) İşletmede gelecek görülüp eylem planı hazırlanmalıdır.
- B) İşletmenin eşya ve insan yapısı oluşturulmalıdır.
- C) Çalışanlar faaliyete geçirilmelidir.
- D) İşletmedeki tüm faaliyet ve çabalar birbirinden ayrıştırılmalıdır.
- E) Her şeyin belirlenmiş davranış standartlarına uygun yapıp yapılmadığı saptanmalıdır.

16. Aşağıdakilerden hangisi Foyol'un "Genel Yönetim İlkeleri" nden biri değildir?

- A) İşbölümü
- B) Yönetim birliği
- C) Yetki ve sorumluluk
- D) Kişisel çıkarların işletmenin çıkarlarına üstünlüğü
- E) Ödüllendirme

17. Aşağıdakilerden hangisi Foyol'un "Genel Yönetim İlkeleri" nden birisi değildir?

- A) Disiplin
- B) Sık görev değişimi
- C) Eşitlik
- D) İnisiyatif
- E) Ekip ruhu

18. Aşağıdakilerden hangisi Weber'in Bürokrasi modeliyle ilgili yanlış bir bilgidir?

- A) Bürokrasi kırtasiye işi gerektiren işleri yerine getirebilmek için verimli ve etkili bir uygulamadır.
- B) Bürokrasi üzerinde düşünülmüş kurallar nedeniyle uygulamalar öngörülebilirdir.
- C) Bürokrasi yönergeler prosedürler gibi insansız teknolojiler yardımıyla çalışanları denetleme eğilimindedir.
- D) Üretilen hizmetten yararlananların hizmeti ne zaman alacaklarını bilmesi uygulamaya olan güveni artırır.
- E) Yöneticilerin başarılarının sübjektif olarak değerlendirmesine olanak verir.

19. Havrthorne araştırmalarına göre sosyal taraflar arasındaki çatışmaların temeli aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Duygusal davranışlar
- B) Agresif davranışlar
- C) Hoşgörüsüz davranışlar
- D) Sakin davranışlar
- E) Saldırgan davranışlar

20. Neo-Klasik yönetim kuramı aynı zamanda hangi adla da adlandırılmaktadır?

- A) Davranışsal yönetim
- B) Sistemsel yönetim
- C) Klasik yönetim
- D) Sosyalist yönetim
- E) Yapıcı yönetim

21. Analiz ve sentezin birbirlerinin tamamlayıcısı oldukları ve birbirlerinden ayrılmayacakları görüşüne dayanan kuram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Klasik yönetim kuramı
- B) Neo-Klasik yönetim kuramı
- C) Post modern yönetim kuramı
- D) Modern yönetim kuramı
- E) Örgütlenme kuramı

22. Bütünü anlayabilmek için tek tek süreçleri ele almanın yetersiz olduğunu, parçaların ve süreçlerin arasındaki etkileşimin incelenmesi gerektiğini ileri süren yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Sistem yaklaşımı
- B) Davranışsal yaklaşımı
- C) Durumsallık yaklaşımı
- D) Yönetim süreci yaklaşımı
- E) Bilimsel yönetim yaklaşımı

23. Sistem yaklaşımıyla ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- A) Sistem bir bütünü oluşturan unsurların uyumlu şekilde faaliyette bulunmasını sağlayan işlemler bütünüdür.
- B) Sistemi inceleyebilmek için tek tek alt sistemlerini ve bu alt sistemlerin sistemin tümüyle etkileşimi incelemek gereklidir.
- C) İşletmede yer alan alt sistemlerin işletmenin dış çevresiyle olan ilişkileri incelenmelidir.
- D) Sistem yaklaşımı biyolog Ludvvig Von Bertalanffy tarafından öne sürülen bir yaklaşımdır.
- E) Alt sistemler birbirinden bağımsızdır.

24. Aşağıdakilerden hangisi sistemi tanımlayan unsurlardan biri değildir?

- A) Girdi
- B) Süreç
- C) Çıktı
- D) Geri bildirim
- E) Entropi

25. Doğadaki tüm sistemlerin sonunda kendilerini yok etmelerini ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Sinerji
- B) Sistematik
- C) Durumsallık
- D) Entropi
- E) Sonuçsallık

26. İşletmenin dış çevresindeki diğer sistemlerle etkileşimde bulunduğunu düşünen görüşe ne ad verilir?

- A) Kapalı sistem
- B) Açık sistem
- C) Yönetimsel sistem
- D) Etkili sistem
- E) Etkisiz sistem

27. İşletmenin dış çevresindeki diğer sistemlerle etkileşimin olmadığını düşünen anlayışa ne ad verilir?

- A) Açık sistem
- B) Sistematik sistem
- C) Varoluşsal sistem
- D) Kapalı sistem
- E) Teknolojik sistem

28. Bütünün parçalarının toplamından daha fazla değer yarattığı ve daha büyük olduğunu ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Sinerji
- B) Varoluş
- C) Pragmatizm
- D) Rasyonalizm
- E) Pozitivizm

29. Durumsallık yaklaşımına göre yönetim uygulamaları ve Örgüt yapısını belirleyen unsurlar aşağıdakilerden hangisinde tam ve doğru olarak

verilmiştir?

- A) Teknoloji ve kaynak
- B) Teknoloji ve sinerji
- C) Teknoloji ve çevre
- D) Çevre ve kaynak
- E) Çevre ve sinerji

30. Joon Woodward araştırmasıyla ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- A) Üretim şekli - kullanılan teknoloji – yönetim uygulamaları - örgüt yapısı arasındaki ilişki araştırılmalıdır.
- B) Bu araştırmanın amacı kurumsal performansı en çok artıracak yönetim uygulamalarını saptayabilmektir.
- C) Bu araştırma ile örgüt yapısını üretimde kullanılan teknolojiye bağlayan önemli bir durumsallık saptanmıştır.
- D) Birim üretimde teknoloji çıktı özelliğidir ve müşterinin talebi doğrultusunda tek defalık kullanılmaktadır.
- E) Standartlaşma söz konusudur.

James Thompson araştırması:

- işletmelerde kullanılan teknolojileri sınıflandırmıştır.

A) İşletme de birbirinden bağımsız çalışan kişiler ve bölümler teknolojinin kullanılması doğrultusunda birbirine bağlanabilmektedir.

B) Gerçekleştirilen uygulamalar teknoloji vasıtasıyla bile birbirlerine bağlanırlar.

C) Bir birimde çıktı elde edilmeden, diğer birimde üretime başlanabilmesi mümkün değildir.

D) Kullanılan teknolojiyle birlikte işletmelerde üretimde standartlaşma söz konusu olur.

E) Teknoloji doğrultusunda, gerçekleştirilen tüm uygulamaların karşılıklı olarak birbirleriyle ilişkisi olması gereklidir.

- kullanılan teknolojilere göre yönetim uygulamalarının belirlenmesinin, örgütün yapısını belirleyen en önemli unsur olduğunu ileri sürmüştür

NOT:

- James Thompson teknoloji ve örgüt yapısı arasında durumsallığı araştırmıştır.

- Ancak Burns, Stalker, Emery, Trist yönetim uygulamaları ve çevrenin arasındaki durumsallık ilişkisini araştırmışlardır.

Burns ve Stalker' in araştırması:

- Örgüt yapısını mekanik ve organik olarak iki grupta sınıflandırmışlardır.

- Mekanik örgüt yapısına göre işletmede çalışanlar sürekli aynı işi yaptıkları için yaptıkları işte uzmanlaşmışlardır.

- Denetim alanı, her yöneticinin belli bir sayıda çalışanı yöneteceği doğrultusunda geniş değildir.

- Yetki ve sorumluluk örgütün üst düzey yönetiminde toplanmıştır.

- Yetki yukarıdan aşağıya doğru inildikçe azalmaktadır

- organik örgüt yapısı:

- Örgütte kurallar genellikle yazısızdır ve uyulmaması durumunda herhangi bir yaptırım söz konusu değildir.

- Çalışanların görev tanımları sürekli değişebilmektedir.

- İş ünitesinde çalışanları tek bir işten değil, iş ünitesinde gerçekleşen faaliyetlerin tamamından

sorumludurlar.

- Yetki ve sorumluluk örgütün tüm çalışanlarına dağıtılmıştır ve yatay iletişime önem verilmektedir.

Emery ve Trist' in araştırması:

- Örgütsel çevreyi karmaşıklık derecesine göre, durgun çevre ve çalkantılı çevre olarak sınıflandırmışlardır.
- Çevre koşullarındaki değişikliğe uyum sağlayabilmek için yönetim uygulamaları doğrultusunda örgüt yapısının değiştiğini söylemişlerdir.
- Durgun çevre yapısının tam rekabet piyasası gibi hiç bir zaman gerçekteşmeyecek bir ütopya olduğunu söylemişlerdir.
- İşletmelerin birbirleriyle rekabet etmelerinin yanı sıra, rekabet alanının özelliklerinin de çevreyi etkilediğini ileri sürmüşlerdir.

Dijital Çağ ya da bilgi çağı:

- Klasik, neoklasik, modern yönetim kuramları doğrultusunda gelişimi sürdüren yönetim düşüncesinin evrimi 2000'li yılların başında (21. yy'ın başında) kırılma noktası olarak nitelendirebileceğimiz bir aşamaya ulaşmıştır.
- Kırılma noktasının nedeni küreselleşme ve teknolojiadaki gelişmelerdir.

Toplam kalite yönetimi:

- Müşteri grubunun belirlenmesinden sonra müşterilerin beklentilerini karşılayabilecek mal veya hizmetlerin üretilmesi gerekmektedir.
- Toplam kalite yönetiminin temelinde standartlara uygunluk bulunmaktadır.
- Üretilen mal ve hizmetlerle birlikte örgütünde kalitesi artırılmalıdır.
- Çalışanların motivasyonu ve ödüllendirilmesine kadar her alanda kalitenin artırılması gerektiğini ileri sürmektedir.
- temel ilkeleri:
 - A) müşteri odaklılık
 - B) Sürekli eğitim
 - C) Katılımcı yönetim
 - D) Etkin liderlik
 - E) Sürekli geliştirme ve iyileştirme

Kaizen ilkesi:

- Japon işletmelerinin küresel pazarlardaki rekabet üstünlüklerinin temel nedenidir.
- Kaizen işletmelerde tüm çalışanlar sorumlu ve sürekli geliştirme ve iyileştirme uygulamaları bulunmaktadır.

Altı Sigma uygulaması:

- Kaynakların doğru ve optimal kullanılmasını destekleyen bir yönetim anlayışıdır.
- Altı sigma "müşteri memnuniyeti" odaklı bir uygulamadır. Bu uygulamanın amacı kaliteyi artırmak değil müşteri memnuniyetini sağlamaktır.
- Operasyonel iş süreçleriyle birlikte, yönetimde de iyileştirmeler öngörmektedir.
- Altı sigma uygulamasının en önemli özelliği maddi getirişinin yüksek olmasıdır.
- Kurumsal performans ve kârlılığı artıran bir uygulamadır.

Dengeli ölçüm kartı uygulaması:

- İşletmenin uzun dönemli stratejilerini çalışanların gözünde netleştirmek.
- Kurumsal performansın objektif değerlendirmesini yapmak.
- İşletmenin taşınmaz değerlerinin güncel değerlendirmesini yapmak.
- Stratejik planların geliştirilmesi doğrultusunda bilgi toplamak.
- Bölüm hedeflerinin bölüm çalışanlarına davranış standardı olarak yüklenmesini kolaylaştırmak.

Kiyaslama uygulaması:

- Kendi sektörünün en iyisi olan işletmelerin iş süreçlerinin incelenmesi ve bu inceleme sonucunda belirlenen farkın kapatılması için en iyisi olarak kabul edilen uygulamaların bilinçli olarak ayarlanması yoluyla işletmenin kurumsal performansının artırılmasını sağlayabilecek sistematik süreçtir.
- A) Kıyaslamaya konu olacak iş süreci ve bilgi toplama yöntemleri belirlenmelidir.
- B) Elde edilen bilgiler analiz edilmelidir.
- C) Yeniden düzenlenen iş sürecinin hayata geçirilmesi gerekmektedir.
- D) Geri bildirim çerçevesinde iş süreci gözden geçirilmelidir.
- E) Kıyaslama sonucunda, hatalar ve fireler en aza iner, verimlilik ve etkinlik artırılır.

31. İşletmelerde kutlanılan teknolojileri sınıflandıran ve kullanılan teknolojiler doğrultusunda gerçekleştirilen yönetim uygulamalarının örgütün yapısını belirleyen en önemli unsur olduğunu ileri süren kuramcı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) James Watt
- B) Joon Woodward
- C) James Thompson
- D) Max Weber
- E) Elton Mayo

32. James Thompson'un teknoloji sınıflandırmasıyla ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- A) İşletme de birbirinden bağımsız çalışan kişiler ve bölümler teknolojinin kullanılması doğrultusunda birbirine bağlanabilmektedir.
- B) Gerçekleştirilen uygulamalar teknoloji vasıtasıyla bile birbirlerine bağlanamazlar.
- C) Bir birimde çıktı elde edilmeden, diğer birimde üretime başlanabilmesi mümkün değildir.
- D) Kullanılan teknolojiyle birlikte işletmelerde üretimde standartlaşma söz konusu olur.
- E) Teknoloji doğrultusunda, gerçekleştirilen tüm uygulamaların karşılıklı olarak birbirleriyle ilişkisi olması gereklidir.

33. Çevreyle yönetim uygulamaları ve örgüt yapısı arasındaki durumsallık ilişkisi doğrultusunda aşağıdaki bilim adamlarından hangisi herhangi bir araştırma yapmamıştır?

- A) Burns
- B) Stalker
- C) Thompson
- D) Emery
- E) Trist

34. Aşağıdakilerden hangisi Burns ve Stalker'ın yaptıkları araştırmayla ilgili yanlış bir bilgidir?

- A) Örgüt yapısını mekanik ve organik olarak iki grupta sınıflandırmışlardır.
- B) Mekanik örgüt yapısına göre işletmede çalışanlar sürekli aynı işi yaptıkları için yaptıkları işte uzmanlaşmışlardır.
- C) Denetim alanı, her yöneticinin belli bir sayıda çalışanı yöneteceği doğrultusunda geniş değildir.
- D) Yetki ve sorumluluk örgütün üst düzey yönetiminde toplanmıştır.
- E) Yetki yukarıdan aşağıya doğru inildikçe artmaktadır.

35. Burns ve Stalker'e göre organik örgüt yapısıyla ilgili aşağıdakilerden hangisi doğrudur?

- A) Örgütte kurallar genellikle yazılıdır.
- B) Örgüttekurallara uyulmaması durumunda yaptırım uygulanır.
- C) Çalışanların görev tanımlarında hiç bir değişim yapılmamaktadır.
- D) İş ünitesinin çalışanları tek bir işten sorumludur.
- E) Yetki ve sorumluluk örgütün tüm çalışanlarına dağıtılmıştır.

36. Örgütsel çevreyi karmaşıklık derecesine göre durgun çevre ve çalkantılı çevre olarak sınıflandıran kuramcılar aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Emery ve Trist
- B) Burns ve Stalker
- C) Weber ve Marx
- D) Thompson ve Taylor
- E) Foyol ve Smith

37. Emery ve Trist'in çalışmalarıyla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Örgütsel çevreyi durgun çevre ve çalkantılı çevre olarak sınıflandırmışlardır.
- B) Çevre koşullarındaki değişikliğe uyum sağlayabilmek için yönetim uygulamaları doğrultusunda örgüt yapısının değiştiğini söylemişlerdir.
- C) Durgun çevre yapısının tam rekabet piyasası gibi hiç bir zaman gerçekleşmeyecek bir ütopya olduğunu söylemişlerdir.
- D) İşletmelerin birbirleriyle rekabet etmelerinin yanı sıra, rekabet alanının özelliklerinin de çevreyi etkilediğini ileri sürmüşlerdir.
- E) Sistem yaklaşımına büyük katkıları bulunmuştur.

38. Dijital Çağ ya da bilgi çağı olarak adlandırılan yüzyıl kaçınıcı yüzyılı ifade etmektedir?

- A) 17. Yy
- B) 18. Yy
- C) 19. Yy
- D) 20. Yy
- E) 21. yy

39. Toplam kalite yönetimi ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Müşteri grubunun belirlenmesinden sonra müşterilerin beklentilerini karşılayabilecek mal veya hizmetlerin üretilmesi gerekmektedir.
- B) Üretilen mal ve hizmetlerin kalitesi artırılarak örgütün kalitesinin artırılmasına gerek yoktur.
- C) Toplam kalite yönetiminin temelinde standartlara uygunluk bulunmaktadır.
- D) Üretilen mal ve hizmetlerle birlikte örgütte kalitesi artırılmalıdır.
- E) Çalışanların motivasyonu ve ödüllendirilmesine kadar her alanda kalitenin artırılması gerektiğini ileri sürmektedir.

40. Aşağıdakilerden hangisi toplam kalite yönetiminin temel ilkelerinden birisi değildir?

- A) Yönetici odaklılık
- B) Sürekli eğitim
- C) Katılımcı yönetim
- D) Etkin liderlik
- E) Sürekli geliştirme ve iyileştirme

41. İşletmenin tüm çalışanlarının sorumlu bulunduğu sürekli geliştirme ve iyileştirme uygulamalarına ne ad verilir?

- A) Verimli İşletme
- B) Otoriter İşletme
- C) Kaizyen işletme
- D) Denetimli işletme
- E) Gelişen işletme

42. Aşağıdakilerden hangisi "Altı Sigma" uygulamalarıyla ilgili yanlış bir bilgidir?

- A) Kaynakların doğru ve optimal kullanılmasını destekleyen bir yönetim anlayışıdır.
- B) Müşteri memnuniyetini dikkate almaz.
- C) Operasyonel iş süreçleriyle birlikte, yönetimde de iyileştirmeler öngörmektedir.
- D) Altı sigma uygulamasının en önemli özelliği maddi getirisinin yüksek olmasıdır.
- E) Kurumsal performans ve kârlılığı artıran bir uygulamadır.

43. Dengeli ölçüm kartı uygulamasının işletme yönetimine sağlayacağı yararlarla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) İşletmenin uzun dönemli stratejilerini çalışanların gözünde netleştirmek.
- B) Kurumsal performansın sübjektif değerlendirmesini yapmak.

- C) İşletmenin taşınmaz değerlerinin güncel değerlendirmesini yapmak.
- D) Stratejik planların geliştirilmesi doğrultusunda bilgi toplamak.
- E) Bölüm hedeflerinin bölüm çalışanlarına davranış standardı olarak yüklenmesini kolaylaştırmak.

44. Kendi sektörünün en iyisi olan işletmelerin iş süreçlerinin incelenmesi ve bu inceleme sonucunda belirlenen farkın kapatılması için en iyisi olarak kabul edilen uygulamaların bilinçli olarak ayarlanması yoluyla işletmenin kurumsal performansının artırılmasını sağlayabilecek sistematik süreç ne ad verilir?

- A) Temel yetenekleri
- B) Toplam kalite
- C) Altı sigma
- D) Kıyaslama
- E) Dengeli ölçüm kartı

45. Kıyaslama uygulamasının süreçleriyle ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- A) Kıyaslamaya konu olacak iş süreci ve bilgi toplama yöntemleri belirlenmelidir.
- B) Elde edilen bilgiler analiz edilmelidir.
- C) Yeniden düzenlenen iş sürecinin hayata geçirilmesi gerekmektedir.
- D) Geri bildirim çerçevesinde iş süreci gözden geçirilmelidir.
- E) Müşteri beklentileri karşılanmalıdır.

Temel yetenek:

- Bir örgütü diğerlerinden farklı kılan ve rekabet üstünlüğü sağlayan, rakipleri tarafından anlaşılması ve taklit edilmesi zor olan bilgi, beceri ve yeteneklerdir.

İşletmelerin giderek daha yaygın bir biçimde dış kaynaklardan yararlanmasının nedenleri:

- Uzmanlaşma
- Esneklik kazanabilme
- hızlı karar alabilme
- Riski azaltabilme
- Maliyetleri

Küçülme uygulaması:

- kademe azaltma ve doğru ölçeği bulma uygulamaları "kriz yönetimi uygulamaları" olarak da bilinir.
- İşgücü maliyetinde gerçekleştirilecek azalma doğrultusunda verimlilikte artış sağlama düşüncesine dayanmaktadır.

Personeli güçlendirme uygulaması:

- çalışanlar işin sahibi haline gelebilmektedir.
- Burada çalışanların yetkilendirmesi değil, daha güçlü hale getirilmesi hedeflenir.

Değişim mühendisliği:

- iş süreçlerinin yeniden tasarlanmasıdır.
- Değişim mühendisliği uygulaması sonrasında gereksiz iş ve süreçler ortadan kalkarak işletmede radikal bir değişiklik yapılmış olacaktır.

yalın organizasyonlar:

- Örgüt gerek duymadığı her şeyden kurtulur.
- Sıfır hiyerarşi örgütün önemli hedeflerinden birisidir.
- Takımda yer alan kimse mükemmel değildir.

- İşletmenin stratejik planları doğrultusunda her takım kendi amaçlarını belirler.
- temel amaç müşterileri beklentilerinin ötesine geçerek talep yaratabilmektir.

Öğrenen örgütler:

- değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek için iletişim teknolojileri ve yaşanan deneyimler doğrultusunda sürekli yeni bilgi üretimini destekleyen bir Örgüt yapısıdır.

Yenilik:

- Yaratıcı düşüncenin ürün veya hizmet olarak ticari değere dönüştürülmesine denir.

Şebeke organizasyonlar:

- Üretim, pazarlama, satış, dağıtım gibi faaliyetlerin başka işletmeler tarafından gerçekleştirildiği merkezi işletmeye denir.

İşletmenin çalışanlarına yönelik sorumlulukları:

- İş yasalarına uymak
- Çalışanlar arasında din ve sosyal sınıf farklılıklarını gözetmemek
- Çalışanların sosyal haklarını gözetmek
- Ücret ve işe alımlarda adil olmak.

Güncel yönetim yaklaşımları:

- kaynak bağımlılığı, - örgütsel strateji,
- vekalet, - işlem maliyeti,
- kurumsallık, kuramları olarak sınıflandırılmaktadır.

kaynak temininde yaşanan sorunların yaratabileceği tehlikeler için alınabilecek yönetim uygulamaları:

- Konsorsiyumlar
- Stratejik ortaklıklar
- İşbirlikleri
- Yasal anlaşmalar

Örgütsel strateji kuramı:

- temel amacı işletmenin güçlü yönlerinin fırsat olarak nasıl değerlendirilebileceği, zayıf yönlerinin piyasadaki tehlikelerden etkilenmeyecek şekilde nasıl güçlendirileceği konusunda yöneticileri bilinçlendirmektir.

Vekalet kuramı:

- potansiyel olarak birbiriyle çatışan ve kendi çıkarları doğrultusunda davranmak isteyen hissedarlarla yöneticiler arasında her iki tarafında tatmin olabileceği bir ilişkinin nasıl kurulabileceği sorusu üzerinde durmaktadır.

İşlem maliyeti kuramı:

- işletme tedarikçileriyle çalışanlarıyla ve müşterileriyle işlem yapar. Bu gerçekleştirilen işlemler bir maliyet unsurudur ve yapılacak tasarruflar kurumsal performans üzerinde doğrudan etkilidir.

Kurumsal kuram:

- 1977 yılında sosyolog Philip Selznick'in , Hizmetkarlık Yaklaşımı, Yönetim Hegomanyası Yaklaşımı, Paydaşlık Yaklaşımı gibi birden fazla yaklaşımı içeren kuramıdır.

Örgütsel ekoloji kuramı:

- Örgütleri gruplandırarak ele alan ve belirli bir çevrede faaliyette bulunan örgütler topluluğuna sosyolojik açıdan analiz eden kuramıdır.

46. Bir örgütü diğerlerinden farklı kılan ve rekabet üstünlüğü sağlayan, rakipleri tarafından anlaşılması ve taklit edilmesi zor olan bilgi, beceri ve yeteneklerini ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Temel yetenek
- B) Toplam kalite
- C) Kıyaslama
- D) Dengeli ölçüm
- E) Altı sigma

47. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin giderek daha yaygın bir biçimde dış kaynaklardan yararlanmasının nedenlerinden birisi değildir?

- A) Uzmanlaşma
- B) Esneklik kazanabilme
- C) Yavaş karar alabilme
- D) Riski azaltabilme
- E) Maliyetleri

48. İşgücü maliyetinde gerçekleştirilecek azalma doğrultusunda verimlilikte artış sağlama düşüncesine dayanan yönetim anlayışına ne ad verilmektedir?

- A) Büyüme
- B) Küçülme
- C) Ortalama ölçek
- D) Kıyaslama
- E) Toplam kalite

49. Çalışanların karar verme yetkilerini artırarak onları "işin sahibi" haline getiren uygulamaya ne ad verilir?

- A) Kademe azaltma
- B) Doğru ölçeği bulma
- C) Ortalama ölçeği bulma
- D) Personel güçlendirme
- E) Toplam kalite

50. Örgütlerdeki süreçlerin kurumsal performans doğrultusunda yeniden tasarlanması, hatta gerekiyorsa değiştirilmesi uygulamasına ne ad verilir?

- A) Değişim mühendisliği
- B) Sinerji
- C) Sibernetik
- D) Karşılaştırma
- E) kıyaslama

51. Aşağıdakilerden hangisi yalın organizasyonlarla ilgili yanlış bir bilgidir?

- A) Örgüt gerek duymadığı her şeyden kurtulur.
- B) Sıfır hiyerarşi örgütün önemli hedeflerinden birisidir.
- C) Takımda yer alan kimse mükemmel değildir.
- D) İşletmenin stratejik planları doğrultusunda her takım kendi amaçlarını belirler.
- E) Temel amaç müşteri beklentilerini karşılayabilmektir.

52. Değişen çevre koşullarına uyumu sağlama-bilmek için geçmiş uygulamalardan ders çıkartan sürekli olarak kendini yenileyen, değişen ve gelişen Örgüt yapısına ne ad verilir?

- A) Bilen örgütler
- B) Öğreten örgütler
- C) Öğrenen örgütler
- D) Yenilikçi örgütler
- E) Güçlü örgütler

53. Yaratıcı düşüncenin ürün veya hizmet olarak ticari değere dönüştürülmesine ne ad verilir?

- A) Yenilik
- B) Öğrenen örgütler
- C) Sanal organizasyonlar
- D) Kıyaslama
- E) Kademe azaltma

54. Yapılan yazılı bir anlaşma ile çevresinde üretim pazarlama, satış dağıtım gibi faaliyetlerin başka işletmeler tarafından gerçekleştirildiği merkezi işletmeye ne ad verilir?

- A) Sanal organizasyonlar
- B) Şebeke organizasyonlar
- C) Stratejik ortaklıklar
- D) Öğrenen örgütler
- E) Yalın organizasyonlar

55. Aşağıdakilerden hangisi işletmenin çalışanlarına yönelik sorumluluklarından birisi değildir?

- A) İş yasalarına uymak
- B) Çalışanlar arasında din ve sosyal sınıf farklılıklarını gözetmemek
- C) Çalışanların sosyal haklarını gözetmek
- D) Ücret ve işe alımlarda adil olmak
- E) Kâr payı dağıtmamak amacıyla kârlılık oranlarını gizlememek

56. Aşağıdakilerden hangisi "Güncel Yönetim Yaklaşımları" ndan birisi değildir?

- A) Kaynak bağımlılığı kuramı
- B) Örgütsel strateji kuramı
- C) Vekalet kuramı
- D) İşlem maliyeti kuramı
- E) Vesayet kuramı

57. Aşağıda kilerden hangisi kaynak temininde yaşanan sorunların yaratabileceği tehlikeler için

alınabilecek yönetim uygulamalarından birisi değildir?

- A) Konsorsiyumlar
- B) Stratejik ortaklıklar
- C) İşbirlikleri
- D) Yasal anlaşmalar
- E) Gizli anlaşmalar

58. Aşağıdaki yaklaşımlardan hangisinin temel amacı işletmenin güçlü yönlerinin fırsat olarak nasıl değerlendirilebileceği, zayıf yönlerinin piyasadaki tehlikelerden etkilenmeyecek şekilde nasıl güçlendirileceği konusunda yöneticileri bilinçlendiren yaklaşımlardan birisidir?

- A) Örgütsel strateji kuramı
- B) Vekalet kuramı
- C) Kurumsallık kuramı
- D) Örgütsel ekoloji kuramı
- E) Kaynak bağımlılığı kuramı

59. Aş aşağıdakilerden hangisi amaçları ve çıkarları farklı sosyal tarafların çıkarlarının birbiriyle çatışması durumunda ortaya çıkan sorunları inceleyen yaklaşımdır?

- A) Kurumsallık kuramı
- B) Örgütsel ekoloji kuramı
- C) Örgütsel strateji kuramı
- D) Vekalet kuramı
- E) Kaynak bağımlılığı kuramı

60. "Örgütler ürettikleri mal veya hizmetlerin değişim işlemlerinin maliyetlerini minimize edebilecek şekilde organize olmalıdır." Diyen kuram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Vekalet kuramı
- B) Kurumsal kuramı
- C) İşlem maliyeti kuramı
- D) Kaynak bağımlılık kuramı
- E) Örgütsel strateji kuramı

61. Kurumsal kuram hangi yılda ortaya çıkmıştır?

- A) 1922
- B) 1933
- C) 1944
- D) 1966
- E) 1977

62. Hizmetkarlık Yaklaşımı, Yönetim Hegomanyası Yaklaşımı, Paydaşlık Yaklaşımı gibi birden fazla yaklaşımı içeren kuram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Vekalet kuramı
- B) Kurumsal kuram
- C) İşlem maliyeti kuramı
- D) Örgütsel strateji kuramı
- E) Kaynak bağımlılığı kuramı

63. Örgütleri gruplandırarak ele alan ve belirli bir çevrede faaliyette bulunan örgütler topluluğuna sosyolojik açıdan analiz gerçekleştiren kurama ne ad verilir?

- A) Yönetim hegomanyası kuramı
- B) Paydaşlık kuramı
- C) Hizmetkarlık kuramı
- D) Örgütsel ekoloji kuramı
- E) Kuramsal kuram

Ünite 2

- İşletmeler, hem yaşamlarını sürdürmek hem diğer işletmelerle rekabet edebilmek hem de tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için yeni ürün ve hizmetleri yaratma ve bunları piyasaya sürme yönünde yoğun bir çaba içindedirler._

yenilik:

- Birey ya da grup bağlamında ortaya çıkan yeni bir fikir, ürün veya uygulamaya verilen addır.

yenilik yönetiminin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için gerekli olan koşullar:

- İşletme içinde bulunan bireylerin dirençli olması
- İşletme içinde bulunan grupların dirençli olması
- İşletmedeki birey ve grupların daha katılımcı olması
- İşletmedeki birey ve grupların işbirlikçi yaklaşım sergilemeleri gerekmektedir
- İşletmedeki birey ve grupların yenilik süresinin etkinliğini artırma çabası içinde olması

Majaro'nun yenilik süreci:

- evreleri:

1. Fikir üretme
2. İzleme
3. Uygunluk
4. Uygulama

- İşletmede yeniliğin oluşması için fikir üretilmelidir.

- İzleme aşamasında yeniliğin işletme amaçlarına uygunluğu kontrol edilmelidir. Böylece işletme amaçlarına uymayan yeniliğin ya tamamen reddedilmesi ya da yeniden gözden geçirilmesi gereklidir.

- Uygunluk aşamasında yapılan çalışmalar daha çok ticari ve teknik konuları kapsamaktadır.

- Uygulama aşamasında ticari nitelik kazanan yeniliğin sosyal sistemler içinde yayılmaya başlaması söz konusudur.

- Sosyal sistemler içerisinde yayılması kabul gören yeniliğin hangi hızda yayılacağı uygulama evresinden sonra gerçekleşecektir.

1- Yenilik sürecinin ilk evresi olan başlangıç evresinin aşamaları şunlardır:

- Gereksinim analizi
- Fikir üretme
- Proje planlaması

2- yenilik sürecinin uygulama evresinin aşamaları şunlardır:

- Geliştirme
- Prototip geliştirme
- Pilot uygulama
- Test etme

3- yenilik sürecinin pazarlama evresinin aşamaları şunlardır:

- Üretim
- Ulusal / uluslararası pazara nüfuz etmedir.

Bir yeniliğin özellikleri:

- Göreli avantaj
- Uygunluk
- Karmaşıklık
- Denenebilirlik
- Gözlemlenebilirliktir

1- Göreli avantaj:

- yeniliğin sağladığı faydanın sistemden sisteme farklılık göstermesidir.
- Her işletme öncelikle ortaya çıkan yeniliğin kendisine kazandırdığı tecrübeden çok sağlayacağı fayda üzerinde yoğunlaşır.
- Ar-ge faaliyetlerinin sahip olduğu maliyetler yüksekse yeniliğin avantajı hemen sorgulanmalıdır.
- Yeniliğin sağlayacağı değişken maliyetler göz önünde bulundurulabilir.
- Yeniliğin maliyetinin düşük olması yüksek avantaj sağlayacağı anlamına gelmez. Ucuz ve niteliksiz yenilikler yeniliği benimsemek isteyenlere hem fayda sağlamaz hem de dezavantaj yaratabilir.
- İşletmenin yenilikten kazandığı faydanın sosyal prestij, güvenilirlik gibi birden çok boyutu olabilir.

2- Uygunluk:

- Bireylerin ve sistemlerin yeniliği kabul etme ve kullanma derecesini ifade eden kavramdır.
- Yeniliğin sisteme olan uygunluk düzeyi arttıkça yeniliğin benimsenme düzeyi de artacaktır.

3- karmaşıklık:

- Yeniliğin kullanılmasındaki ve algılanmasındaki güçlük derecesine denir.

4- denenebilirlik:

- Bir yeniliğin deneysel ve bilimsel temellere dayandırılabilme derecesini ifade eden kavrama denir.

5- Gözlemlenebilirlik:

- Yeniliğin sonuçlarının başkaları tarafından gözlemlenebilirliğinin derecesini gösteren kavrama denir.

Yenilik türleri:

- Ürün, - süreç, - örgütsel,
- yönetim, - üretim, - ticari, pazarlama
- hizmet yeniliği, dir.

1. Birey ya da grup bağlamında ortaya çıkan yeni bir fikir, ürün veya uygulamaya verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Strateji
- B) Gelişim
- C) Yenilik
- D) Dönüşüm
- E) Direnç

2. Aşağıdakilerden hangisi yenilik yönetiminin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için gerekli olan koşullardan birisi değildir?

- A) İşletme içinde bulunan bireylerin dirençli olması
- B) İşletme içinde bulunan grupların dirençli olması
- C) İşletmedeki birey ve grupların daha katılımcı olması
- D) İşletmedeki birey ve grupların birbirinden bağımsız yaklaşımlar göstermeleri
- E) İşletmedeki birey ve grupların yenilik süresinin etkinliğini artırma çabası içinde olması

3. Aşağıdakilerden hangisi Majaro'nun yenilik sürecindeki evrelerden birisi değildir?

- A) Fikir üretme
- B) İzleme
- C) Uygunluk
- D) Uygulama
- E) Karmaşıklık

4. Majaro'nun yenilik süreciyle ilgili aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- A) İşletmede yeniliğin oluşması için fikir üretilmelidir.
- B) İzleme aşamasında, geliştirilen yeniliğin işletme amaçlarına uygunluğunun kontrol edilmesine gerek yoktur.
- C) Uygunluk aşamasında yapılan çalışmalar daha çok ticari ve teknik konuları kapsamaktadır.
- D) Uygulama aşamasında ticari nitelik kazanan yeniliğin sosyal sistemler içinde yayılmaya başlaması söz konusudur.
- E) Sosyal sistemler içerisinde yayılması kabul gören yeniliğin hangi hızda yayılacağı uygulama evresinden sonra gerçekleşecektir.

5. Aşağıdakilerden hangisi yenilik sürecinin ilk evresi olan başlangıç evresinin aşama-larından birisi değildir?

- A) Gereksinim analizi
- B) Üretim
- C) Fikir üretme
- D) Fikir değerlendirme
- E) Proje planlaması

- 6. I. Gereksinim analizi
- II. Prototip geliştirme
- III. Proje planlaması
- IV. Ulusal, pazara nüfuz etme

Yukarıdaki aşamalardan hangileri başlan-gıç evresinin aşamalarından birisidir?

- A) I, III
- B) I, II
- C) II, III
- D) I, IV
- E) III, IV

7. Aşağıdakilerden hangisi yenilik sürecinin uygulama evresinin aşamalarından birisi değildir?

- A) Geliştirme
- B) Prototip geliştirme
- C) Pilot uygulama
- D) Test etme
- E) Proje planlaması

- 8. I. Test etme
- II. Gereksinim analizi
- III. Üretim
- IV. Pilot uygulama

Yukarıda sayılan yenilik aşamalarından hangisi ya da hangileri uygulama evresinin aşamalarındandır?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız IV
- C) II, III
- D) I, IV
- E) I, II

9. Aşağıdakilerden hangisi pazarlama evresinin aşamalarındandır?

- A) Gereksinim analizi
- B) Prototip geliştirme
- C) Üretim
- D) Test etme
- E) Proje planlaması

- 10. I. Uluslararası pazara nüfuz etme
- II. Fikir üretme
- III. Test etme

Yukarıdaki yenilik aşamalarından hangisi ya da hangileri pazarlama evresinin aşamalarındandır?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız II
- C) Yalnız III
- D) I, II
- E) I, III

11. Aşağıdakilerden hangisi yeniliğin özelliklerinden birisi değildir?

- A) Göreli avantaj
- B) Uygunluk
- C) Karmaşıklık
- D) Denenebilirlik
- E) Gözlemlenemezlik

12. Aşağıdakilerden hangisi yeniliğin sağladığı faydanın sistemden sisteme farklılık göstermesini ifade eden kavramdır?

- A) Görelî avantaj
- B) Uygunluk
- C) Karmaşıklık
- D) Denenebilirlik
- E) Gözlemlenebilirlik

13. Görelî avantajla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Her işletme öncelikle ortaya çıkan yeni-liğin kendisine kazandırdığı tecrübeden çok sağlayacağı fayda üzerinde yoğunlaşır.
- B) Ar-ge faaliyetlerinin sahip olduğu maliyetler yüksekse yeniliğin avantajı hemen sorgulanmalıdır.
- C) Yeniliğin sağlayacağı değişken maliyetler göz önünde bulundurulabilir.
- D) Yeniliğin maliyetinin düşük olması yüksek avantaj sağlayacağı anlamına gelmektedir.
- E) İşletmenin yenilikten kazandığı faydanın sosyal prestij, güvenilirlik gibi birden çok boyutu olabilir.

14. Aşağıdakilerden hangisi bireylerin ve sistemlerin yeniliği kabul etme ve kullanma derecesini gösteren kavramdır?

- A) Denenebilirlik
- B) Gözlemlenebilirlik
- C) Görelî avantaj
- D) Uygunluk
- E) Karmaşıklık

15. Ortaya çıkan bir yeniliğin kullanılmasındaki ve algılanmasındaki güçlük derecesini ifade eden kavrama ne ad verilir?

- A) Görelî avantaj
- B) Uygunluk
- C) Karmaşıklık
- D) Denenebilirlik
- E) Gözlemlenebilirlik

16. Aşağıdakilerden hangisi bir yeniliğin deneysel ve bilimsel temellere dayandırılabilme derecesini ifade eden kavramdır?

- A) Görelî avantaj
- B) Uygunluk
- C) Karmaşıklık
- D) Gözlemlenebilirlik
- E) Denenebilirlik

17. Yeniliğin sonuçlarının başkaları tarafından gözlemlenebilirliğinin derecesine ne ad verilir?

- A) Gözlemlenebilirlik
- B) Karmaşıklık
- C) Uygunluk
- D) Görelî avantaj
- E) Karmaşıklık

18. Aşağıdakilerden hangisi yenilik türlerinden birisi değildir?

- A) Ürün yeniliği
- B) Süreç yeniliği
- C) Örgütsel yenilik
- D) Üretim yeniliği
- E) Denetim yeniliği

Yeni bir ürünün geliştirilmesi:

- Ürün yeniliği kapsamında değerlendirilir.
- Ürün yeniliğindeki amaç kullanıcının daha işlevsel ürünler kullanmasını sağlamak ve yaşam kalitesini yükseltmektir.

Yeni bir üretim sürecinin geliştirilmesi:

- Yeni bir üretim sürecinin geliştirilmesi veya var olan bir üretim sürecinin oldukça farklı şekilde tasarlanmasıdır.

Örgütsel yenilik:

- örgütlerin kendi faaliyetleri kapsamında yer alan ve genel anlamda kendi örgütsel uygulamalarına yeni bir yönetim uygulaması olduğu için bilgisayar destekli bir muhasebe sisteminin örgüte entegre edilmesi örgütsel yenilik kapsamında değerlendirilir.

Yönetim yeniliği:

- İşletmenin yönetim kademesini yakından ilgilendiren ve yönetsel anlamda yeni uygulamaların işletme içinde kullanılması yönetim yeniliğidir.

ticari pazarlama yeniliği:

- Yeni finansal düzenlemeler
- Yeni satış yaklaşımları
- Satış kanallarındaki yeni düzenlemeler
- Tutundurma çalışmaları

hizmet yeniliği:

- Alıcılara yönelik sunulan hizmetlerdeki yeni yaklaşımlar hizmet yeniliği olarak ifade edilir.

Örneğin, bir ürünün satış sonrası hizmetindeki telefonla sunulan hizmet yönetimi yerine internet tabanlı hizmet sunulması bu yenilik türüne verilebilecek en iyi örnektir.

Yenilik yönetimi:

- bir yeniliğin işletme içerisinde oluşma fikrinden, piyasaya sürülme aşamasına kadar olan süreci kapsayan faaliyetlerin, uygulamaların ve kullanılan tekniklerin bütünüdür.
- Yenilik yönelimi işletmede bulunan bütün bireylerin sorumluluğunda gerçekleşecek bir eylemdir.
- Yeniliğin pazarda kendine daha kolay yer bulması toplumların bu yeniliği benimsemeleri üzerinde etkili olacaktır.

- Ortaya çıkan yeniliğin sistemler içindeki reddi veya kabulü iyi yönetilen bir yenilik sürecinden geçmektedir.
- Yeniliğin özgün olması da yeniliğin benimsenmesinde etkili olacaktır.
- Sattler'e göre:

1-stratejik,	2-örgütsel,	
3-kültürel,	3- çevresel faktörler,	yenilik yönetimi için önemli olan faktörlerdir.

yenilik sürecinin aşamaları:

- A) Temel ve uygulamalı araştırma
- B) Pazara ticari olarak girme
- C) İleri düzeyde teknoloji geliştirme
- D) Geliştirme ve üretim

yenilik yönetimi:

- dışsal çıktıları:
 - 1- rekabet,
 - 2- kâr,
 - 3- büyüme,
 - 4- çeşitlendirme,
 - 5- girdi maliyetleridir.
- faktörleri:
 - 1- örgütsel faktörler:
 - Örgütün yapısal değişkenlerini içermektedir.
 - İşletmeler yapıları itibarıyla basit yapıdan karmaşık yapıya doğru birbirlerinden farklılık gösterirler.
 - İşletmelerin pazar içindeki durumları ve yaşı değişikçe örgütsel yapı da değişecektir.
 - Örgüt karmaşık bir yapı aldıkça Ar-geye daha fazla ağırlık verecektir.
 - Bürokratikleşme düzeyi yüksek olan bir işletme yenilik yönetiminde daha katı davranacaktır.
 - 2- Kültürel faktörler:
 - Her işletme, hem kendisinin hem de toplumun kültürel özelliklerini ön planda tutacak bir yönetim anlayışı benimsemelidir.
 - Her işletmenin yönetim alanında kendine ait bir kültürü vardır.
 - İşletme kültürüne ters düşen bir yeniliğin pazarda yüksek ilgiyle karşılanması beklenemez.
 - Kültürel faktörler yenilik yönetiminin dışsal bağlamını açıklayan faktörlerden birisidir.
 - İşletmeye ait kültürel özellikler İşletmenin yapmış olduğu yeniliği yansıtır özellikte olacaktır.
- İşletmelerin yenilik yönetiminde başarılı olabilmeleri için 9 önemli beceriye sahip olmaları gereklidir. Bunlar;

1- Çevreyi tanıma	2- Uyumlama	3- Elde etme
4- Üretme	5- Seçme	6- Yürütme
7- Uygulama	8- Öğrenme	9- İşletmeyi geliştirme
- Yenilik yönetimi için gerekli olan ihtiyaçların neler olduğunu belirleyebilmek önemlidir.
- Tecrübeli, sorumluluk alabilen bireylerin işletmelerde takım lideri olarak başa getirilmesi yenilik yönetimi açısından önemlidir.
- Yeniliğin ortaya çıkmasında Ar-ge maliyetleri yüksek olabilir.
- Yenilik yönetimi işletmeler açısından bir öğrenme sürecidir.
- Hem yeniliğin kendisi hem de yenilik yönetimi zamana bağlı gerçekleşen olgudur.
- Yönetimsel faaliyetlerin daha anlamlı ve açık olmasını sağlayacak yeni uygulamalar da yönetim yeniliği altında toplanabilir.

Bir işletmenin ortak kültürü için:

- | | | |
|--|---|---|
| 1- Yeterli düzeyde liderlik kapasitesi | 2- Bireylerin yenilikçi özellikte olması | 3- Yakın çalışmalarının etkin yürütülmesi |
| 4- Motivasyonun sağlanması | 5- Dışa odaklı bakış açısının olması, gereklidir. | |

19. Yeni bir ürünün geliştirilmesi yenilik türlerinden hangisinin kapsamında bulunmaktadır?

- A) Ürün yeniliği
- B) Süreç yeniliği
- C) Örgütsel yenilik
- D) Üretim yeniliği
- E) Pazarlama yeniliği

20. Yeni bir üretim sürecinin geliştirilmesi veya var olan bir üretim sürecinin oldukça farklı şekilde tasarlanması, yenilik türlerinden hangisi kapsamındadır?

- A) Ürün yeniliği
- B) Süreç yeniliği
- C) Örgütsel yenilik
- D) Üretim yeniliği
- E) Hizmet yeniliği

21. Bilgisayar destekli bir muhasebe sisteminin Örgüte entegre edilmesi, örgüt içi iletişim için bir intranetin kurulması hangi yenilik kapsamında ifade edilir?

- A) Pazarlama
- B) Ürün yeniliği
- C) Süreç yeniliği
- D) Örgütsel yenilik
- E) Ticari yenilik

22. İşletmelerin yeni bir yönetim anlayışı olarak toplam kalite yönetimi felsefesini benimsemesi veya ISO kalite belgesi alarak süreçlerini değiştirmesi hangi yenilik türünü ifade eder?

- A) Yönetim yeniliği
- B) Örgütsel yenilik
- C) Ürün yeniliği
- D) Hizmet yeniliği
- E) Ticari yenilik

23. Aşağıdakilerden hangisi ticari pazarlama yeniliği olarak değerlendirilemez?

- A) Yeni finansal düzenlemeler
- B) Yeni satış yaklaşımları
- C) Satış kanallarındaki yeni düzenlemeler
- D) Tutundurma çalışmaları
- E) Örgüt içi iletişim

24. Yeni finansal pazarlamalar hangi yenilik türündendir?

- A) Ürün yeniliği
- B) Ticari / pazarlama yeniliği
- C) Hizmet yeniliği
- D) Örgütsel yenilik
- E) Yönetim yeniliği

25. Potansiyel alıcılara yönelik sunulan hizmetlerdeki yeni yaklaşımlar hangi yenilik türüne girer?

- A) Ürün yeniliği
- B) Ticari yenilik
- C) Hizmet yeniliği
- D) Yönetim yeniliği
- E) Örgütsel yenilik

26. Yenilik yönetimiyle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Yenilik yönetimi, bir yeniliğin işletme içerisinde oluşma fikrinden, piyasaya sürülme aşamasına kadar olan süreci kapsayan faaliyetlerin, uygulamaların ve kullanılan tekniklerin bütünüdür.
- B) Yenilik yönetimi işletmede bulunan sadece bir bireyin sorumluluğunda gerçekleştirilecek bir eylemdir.
- C) Yeniliğin pazarda kendine daha kolay yer bulması toplumların bu yeniliği benimsemeleri üzerinde etkili olacaktır.
- D) Ortaya çıkan yeniliğin sistemler içindeki reddi veya kabulü iyi yönetilen bir yenilik sürecinden geçmektedir.
- E) Yeniliğin özgün olması da yeniliğin benimsenmesinde etkili olacaktır.

27. Sattler aşağıdaki faktörlerden hangisini yenilik yönetimi için önemli olan faktörlerden birisi olarak saymamıştır?

- A) Stratejik faktörler
- B) Örgütsel faktörler
- C) Kültürel faktörler
- D) Çevresel faktörler
- E) Felsefi faktörler

28. Aşağıdakilerden hangisi yenilik sürecinin aşamalarından birisi değildir?

- A) Temel ve uygulamalı araştırma
- B) Pazara ticari olarak girme
- C) İleri düzeyde teknoloji geliştirme
- D) Geliştirme ve üretim
- E) Maliyet yükseltme

29. Aşağıdakilerden hangisi geniş bağlamda ele alınan yenilik yönetiminde ifade edilen dışsal çıktılardan birisi değildir?

- A) Rekabet
- B) Kâr
- C) Büyüme
- D) Çeşitlendirme
- E) Sınıf Mücadeleleri

30. Yenilik yönetiminin faktörlerinden birisi olan örgütsel faktörlerle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Örgütün yapısal değişkenlerini içermektedir.
- B) İşletmeler yapıları itibarıyla karmaşık yapıdan basit yapıya doğru birbirlerinden farklılık göstermektedirler.
- C) İşletmelerin pazar içindeki durumları ve yaşı değiştikçe örgütsel yapı da değişecektir.
- D) Örgüt karmaşık bir yapı aldıkça Ar-geye daha fazla ağırlık verecektir.
- E) Bürokratikleşme düzeyi yüksek olan bir işletme yenilik yönetiminde daha katı davranacaktır.

31. Kültürel faktörlerle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Her işletme sadece kendi kültürel özelliklerini ön planda tutacak bir yönetim anlayışını benimsemelidir.
- B) Her işletmenin yönetim alanında kendine ait bir kültürü vardır.
- C) İşletme kültürüne ters düşen bir yeniliğin pazarda yüksek ilgiyle karşılanması beklenemez.
- D) Kültürel faktörler yenilik yönetiminin dışsal bağlamını açıklayan faktörlerden birisidir.
- E) İşletmeye ait kültürel özellikler işletmenin yapmış olduğu yeniliği yansıtır özellikte olacaktır.

32. Bir işletmenin ortak kültürü için aşağıdakilerden hangisine gerek yoktur?

- A) Yeterli düzeyde liderlik kapasitesi
- B) Bireylerin yenilikçi özellikte olması
- C) Yakın çalışmalarının etkin yürütülmesi
- D) Motivasyonun sağlanması
- E) İç odaklı bakış açısının olması

33. Tidd'e göre işletmelerin yenilik yönetiminde aşağıdaki becerilerden hangisine sahip olması gerekmez?

- A) Çevreyi tanıma
- B) Uyumlama
- C) Öğrenme
- D) Seçme
- E) Rekabeti yükseltme

34. Yenilik yönetimiyle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Yenilik yönetimi için gerekli olan ihtiyaçların neler olduğunu belirleyebilmek önemlidir.
- B) Tecrübeli, sorumluluk alabilen bireylerin işletmelerde takım lideri olarak başa getirilmesi yenilik yönetimi açısından önemlidir.
- C) Yeniliğin ortaya çıkmasında Ar-ge maliyetleri yüksek olabilir.
- D) Yenilik yönetimi işletmeler açısından bir öğrenme sürecidir.
- E) Yenilik hemen gerçekleşen bir olgudur.

35.işletmenin yönetim kademesini yakından ilgilendiren ve yönetsel anlamda yeni uygulamaların işletmeler içinde kullanılmasıdır.

Yukarıdaki metinde boş bırakılan yere aşağıdaki ifadelerden hangisi getirilmelidir?

- A) Yönetim yeniliği
- B) Örgütsel bağımlılık
- C) Yönetsel uygulamalar
- D) Yönetim fonksiyonu
- E) Kültürel bağımlılık

İşletmelere ait öğrenme süreci:

- Yenilik yönetimi işletmeler açısından bir öğrenme sürecidir.
- İşletmelerin öğrenme hızları arttıkça yenilik yapma konusunda gitgide daha tecrübe sahibi olacaklardır.
- Öğrenme düzeyi düşük bir işletmenin geleceği büyük tehlikeye düşebilecektir.
- Düşük öğrenme düzeyine sahip işletmelerin ayakta kalabilmeleri için kendi içlerindeki etkileşim hızlarını artırmaları gerekmektedir.
- İşletmeler ast-üst ilişkilerinde bürokratik yapıdan, katılımcı yapıya döndükçe öğrenme süreci olumlu etkilenecektir.

pazar araştırması:

- Bir ürün veya hizmetin hangi pazara, ne zaman, nasıl çıkarılacağı ve tutundurulabileceği üzerine yapılan çalışmalara pazar araştırması denir.
- Pazar araştırması pazarlama fonksiyonlarının (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma) en üst kapasitede değerlendirildiği bir araştırma türüdür.
- Yenilik, sosyal sistemler içerisinde yayılım göstermeye başladığında sistemde bulunan grup, birey ve işletmelere hangi yönden fayda sağladığı, memnun kalan ve kalınmayan yönlerin neler olduğunun belirlenmesi pazarlama araştırmalarının içine girmektedir.

yenilik yönetiminin faydaları:

- 1- İşletme içi esneklik
- 2- Üretkenliği artırmak
- 3- Bürokratik görevleri azaltmak
- 4- Maliyet ve hizmetlerin pazar boyutunu artırmak
- 5- Tedarikçilerle olan ilişkileri geliştirmek,
- 6- elektronik ticareti keşfetmek,
- 7- Elektronik öğrenmeyi keşfetmek
- 8- Gereksiz süreçleri elemek
- 9- Müşteri ilişkilerini güçlendirmek
- 10- Bilgi teknolojileri sayesinde maliyetleri azaltmak,
- 11- Çalışanlarla ilişkileri güçlendirmek,
- 12- Farklı müşteri bilgilerini birleştirmek,

yenilik yönetiminin faydalarındandır.

yenilik yönetimi teknikleri:

- Bilgi yönetimi:
- Pazar zekası:
- Katılımcı şebeke organizasyonu
- İnsan kaynakları yönetimi
- Arayüz yönetimi
- Yaratıcılık geliştirme
- Süreç geliştirme
- Yenilik projesi yönetimi
- İşletme yaratıcılığı,

Araçları:

- 1-bilgi haritalama
- 2-dokümanı yönetimi
- 1-Teknoloji arayışı,
- 2-patent analizi,
- 3-müşteri ilişkileri yönetimi
- 1-Takım kurma ve yönetimi,
- 2-Sektörel kümeleme,
- 3-Tedarik zinciri yönetimi
- 1-Uzaktan öğrenme,
- 2- çevrimiçi işe eleman yerleştirme,
- 3- yeterlik yönetimi,
- 1-AR-GE
- 2-pazarlama arayüzü
- 1-beyin fırtınası yaklaşımı
- 2-zihin haritalama
- 1-kıyaslama analizi
- 2-iş akışı
- 1-proje yönetimi
- 2-proje portföy yönetimi
- 1-Simulasyon,
- 2-işletme planı çalışmaları,

36. İşletmelere ait öğrenme süreciyle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Yenilik yönetimi işletmeler açısından bir öğrenme sürecidir.
- B) İşletmelerin öğrenme hızları arttıkça yenilik yapma konusunda gitgide daha tecrübe sahibi olacaklardır.
- C) Öğrenme düzeyi düşük bir işletmenin geleceği büyük tehlikeye düşebilecektir.
- D) Düşük öğrenme düzeyine sahip işletmelerin ayakta kalabilmeleri için kendi içlerindeki etkileşim hızlarını artırmaları gerekmektedir.
- E) İşletmeler ast-üst ilişkilerinde katılımcı yapıdan bürokratik yapıya dönerlerse bu durum öğrenme süreci üzerinde olumlu etki yaratacaktır.

37. Bir ürün veya hizmetin hangi pazara ne zaman nasıl çıkarılacağıyla ilgili olduğu gibi, nasıl tutundurulabileceği üzerine yapılan çalışmaların bütününe ne ad verilir?

- A) Bilgi yönetimi
- B) Yenilik yönetimi
- C) Dayanıklılık
- D) Pazar araştırması
- E) Fikir geliştirme

38. Pazar araştırmalarından sonra yenilik hakkında elde edilecek geri bildirimin sağlanması için gerekli çabaların bütününe ne ad verilir?

- A) Pazar araştırması
- B) Pazarlama araştırması
- C) Finansal araştırma
- D) Sektörel araştırma
- E) Dış pazar araştırması

39. Aşağıdakilerden hangisi yenilik yönetiminin faydalarındandır?

- A) İşletme içi katılım
- B) Üretkenliği azaltmak
- C) Bürokratik görevleri çoğaltmak
- D) Tedarikçilerle olan ilişkileri geliştirmek
- E) Mal ve hizmetlerin pazar boyutunu azaltmak

40. Aşağıdakilerden hangisi yenilik yönetiminin işletmeye sağladığı faydalardan birisi olarak sayılmamıştır?

- A) Elektronik ticareti elemek
- B) Elektronik öğrenmeyi keşfetmek
- C) Gereksiz süreçleri elemek
- D) Müşteri ilişkilerini güçlendirmek
- E) Bilgi teknolojileri sayesinde maliyetleri azaltmak

41. Aşağıdakilerden hangisi yenilik yönetiminin işletmeye sağladığı faydalardan birisi değildir?

- A) Bilgiyi etkin yönetmek
- B) Tedarikçilerle ilişkileri güçlendirmek
- C) İşletme içi esneklik ve etkinliği azaltmak
- D) Farklı müşteri bilgilerini birleştirmek
- E) Çalışanlarla ilişkileri güçlendirmek

42. Aşağıdakilerden hangisi yenilik yönetimi tekniklerinden birisi değildir?

- A) Bilgi yönetimi
- B) Pazar zekası
- C) Katılımcı şebeke organizasyonu
- D) İnsan kaynakları yönetimi
- E) Para yönetimi

43. Bilgi haritalama, doküman yönetimi aşağıdaki yenilik yönetimi tekniklerinden hangisinin araçları ve tekniklerindendir?

- A) Bilgi yönetimi
- B) Pazar zekası
- C) Yaratıcılık geliştirme
- D) Arayüz yönetimi
- E) İşletme yaratıcılığı

44. Patent analizi teknoloji arayışı hangi yenilik yönetimi tekniğinin aracıdır?

- A) Pazar zekası;
- B) Bilgi yönetimi
- C) İnsan kaynakları yönetimi
- D) Yenilik projesi yönetimi
- E) İşletme yaratıcılığı

45. Çevrimiçi işe eleman yerleştirme uzaktan öğrenme hangi yenilik yönetimi tekniğinin aracıdır?

- A) Katılımcı şebeke organizasyonu
- B) Arayüz yönetimi
- C) İnsan kaynakları yönetimi
- D) İşletme yaratıcılığı
- E) Pazar zekası

46. Takım kurma ve yönetimi sektörel kümeleme hangi yenilik yönetimi tekniğinin aracıdır?

- A) Bilgi yönetimi
- B) Pazar zekası
- C) Katılımcı ve şebeke organizasyon
- D) İnsan kaynakları yönetimi
- E) Arayüz yönetimi

47. Beyin fırtınası yaklaşımı hangi yenilik yönetimi tekniğinin aracıdır?

- A) Arayüz yönetimi
- B) Yaratıcılık geliştirme
- C) Bilgi yönetimi
- D) İşletme yaratıcılığı
- E) Pazar zekası

48. Kıyaslama analizi ve iş akışı hangi yenilik yönetimi tekniği aracıdır?

- A) Bilgi yönetimi
- B) Pazar zekası
- C) İnsan kaynakları yönetimi
- D) Süreç geliştirme
- E) İşletme yaratıcılığı

49. Proje portföy yönetimi hangi yenilik yönetimi tekniğinin aracıdır?

- A) Yenilik projesi yönetimi
- B) İşletme yaratıcılığı
- C) Arayüz yönetimi
- D) Katılımcı ve şebeke organizasyonu
- E) Pazar zekası

50. Simulasyon hangi yenilik yönetimi tekniği aracıdır?

- A) Bilgi yönetimi
- B) Pazar zekası
- C) Arayüz yönetimi
- D) Süreç geliştirme
- E) İşletme yaratıcılığı

51. Aşağıdakilerden hangisi bir işletmede kullanılabilecek yenilik yönetim türüne örnek olarak gösterilemez?

- A) Bilgi haritalama
- B) Doküman yönetimi
- C) Zihin haritalama
- D) Beyin fırtınası yaklaşımı
- E) 360 derece performans değerlendirme

52. Aşağıdakilerden hangisi bir işletmede kullanılabilecek yenilik yönetim türüne örnek olarak gösterilemez?

- A) Teknoloji arayışı
- B) Patent analizi
- C) Finansal tablo analizi
- D) Kıyaslama analizi
- E) İş akışı

53. Aşağıdakilerden hangisi bir işletmede kullanılabilecek yenilik yönetimi araçlarından biri değildir?

- A) Simulasyon
- B) İşletme planı çalışmaları
- C) Ölçek analizi
- D) Uzaktan öğrenme
- E) Yeterlik yönetimi

54.

- I. AR-GE
- II. Zihin haritalama
- III. Simulasyon

Yukarıdaki yenilik yönetimi araçlarından hangisi ya da hangileri arayüz yönetiminin araçlarındandır?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız II
- C) Yalnız III
- D) I, III
- E) II, III

55.

- I. Bilgi yönetimi araçları
- II. Pazar zekası
- III. Proje yönetimi
- IV. Süreç geliştirme teknikleri

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri yenilik yönetimi tekniklerinden değildir?

- A) I, II
- B) II, III
- C) Yalnız III
- D) Yalnız II
- E) Yalnız I

56. Aşağıdakilerden hangisi katılımcı ve şebeke organizasyonun araçlarındandır?

- A) Uzaktan öğrenme
- B) Yeterlik yönetimi
- C) İş akışı
- D) Kıyaslama
- E) Takım kurma yönetimi

57. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin yenilik yönetimi sürecindeki iç süreçleri içeren bir yöntemdir?

- A) Teknoloji yönetimi
- B) Bilgi yönetimi
- C) İnsan kaynakları yönetimi
- D) Stratejik yönetim
- E) Finansal yönetim

58. Aşağıdakilerden hangisi yenilik yönetiminin işletmelere sağladığı fayda olarak gösterilemez?

- A) Bilgiyi etkin yönetmek
- B) Gereksiz süreçleri elemek
- C) Bürokratik görevleri azaltmak
- D) Elektronik ticareti keşfetmek
- E) Gerekli süreçleri elemek

59. Aşağıdakilerden hangisi bir işletmede kullanılabilecek yenilik yönetimi türüne bir örnektir?

- A) Mali tablo analizi
- B) 180 derece performans değerlendirme
- C) Kıyaslama analizi
- D) Küme analizi
- E) Etkinlik analizi

60. Yenilik yönetimi teknikleriyle ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- A) İşletmenin yenilik yönetimi için kullandıkları yöntemler farklılık gösterir.
- B) Her fonksiyona yönelik farklı yönetim teknikleri kullanılmaktadır.
- C) İşletme içinde sadece bir tane yenilik yönetimi kullanılmalıdır.
- D) İşletmelerin yenilik yönetimi tekniklerini iyi öğrenmeleri gerekmektedir.
- E) Yenilik süreci sonucunda ortaya çıkan faydanın maksimize edilebilmesi için işletmelerin büyük çaba sarf etmeleri gerekmektedir.

61.

- I. Çevrimiçi eleman yetiştirme
- II. Kıyaslama analizi
- III. İş akışı

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri insan kaynakları yönetiminin araçlarındandır?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız II
- C) Yalnız III
- D) I, III
- E) II, III

62. Aşağıdakilerden hangisi yenilik yönetimi tekniklerinden birisi değildir?

- A) Katılımcı şebeke organizasyonu
- B) Arayüz yönetimi
- C) Süreç geliştirme
- D) Yenilik projesi yönetimi
- E) İşletme planı çalışmaları

Ünite 3

- II. Dünya Savaşı sırasında bilim ve teknolojiadaki gelişmelerle 1990'dan sonra yeni bir İş ve toplum düzeni oluşmaya başlamıştır.

- 1990 sonrası dönemde işletmeler ve onları yönetenler değişen çevre koşullarına uyum sağlamak için tedbirler almaya başlamışlardır.

- Bu çağ sanayi ötesi çağ olarak nitelendirilmiştir.

Sanayi devrimi:

- Sanayi devrimiyle birlikte kırsal alanlardan kentsel alanlara büyük bir göç yaşanmış ve büyük şehirler oluşmuştur.

- Üretim ve tüketim ilişkilerinde köklü değişimler yaşanmıştır.

- Büyük fabrikalar kurulmuştur.

- Fabrikaların karşısında rekabet edemeyen atölyeler yavaş yavaş kapanmaya başlamış ve sayısı azalmıştır.

- Büyük fabrikaların kurulmasıyla birlikte İşyerlerinde çalışan yüzlerce kişinin örgütlenmesiyle ilgili önemli sorunlar ortaya çıkmış ve bu durum ilk yönetim çalışmalarının başlamasında etkili olmuştur.

- Sanayi devriminden önceki dönemde imalat zanaat atölyelerinde usta-kalfa-çıraklar tarafından gerçekleştirilmekteydi.

- Bu dönemde çalışanlar işleri sadece tanımlandığı şekilde yapmakla sorumlu araçlar haline getirilmiştir.

- 1990'ların başından itibaren geleneksel yönetim anlayışının yerine çağdaş bir yaklaşım olan "öğrenen örgütler" yeni bir model olarak önerilmiştir.

Modern iş örgütlerinin sanayi çağının ilk yönetim bilimcilerinin geliştirdiği katı ilkeler çerçevesinde yapılanmalarının sonuçları:

- Şehir hayatına uyum sağlamakta zorluk çeken insanlara ilave bir yük getirmiştir.

- Örgütlerin mekanik ve dış çevreye kapalı yapılması, değişime karşı olan zafiyetleri artırmıştır.

- Katı yönetim anlayışı çalışanlar üzerinde psikolojik olarak yükü artırmıştır.

- Katı yönetim anlayışıyla birlikte Amerika'daki toplumsal bunalımın 1920'lerin sonlarında tetiklendiği ileri sürülmüştür.

- Katı örgütlenme anlayışı insanların üzerindeki psikolojik yükü artırarak onların yabancılaşmasına yol açmıştır.

İnsan ilişkileri akımı:

- 1920'lerin ortalarında başlayan insan ilişkileri akımının daha önce vasıfsız bir araç olarak kabul edilen çalışanların örgütler için önemini artırmıştır.

yönetim ve organizasyon alanında farklı fikirlerin gelişmesine öncülük eden gelişmeler:

- Sistem yaklaşımının bilim alanında etkili olması

- İnsan ilişkileri akımının başlaması

- Teknolojik gelişmeler

- Siyasi gelişmeler

öğrenme:

- İnsan davranışlarında değişik deneyimlerin sonucunda gerçekleşen kalıcı değişime denir.

- Farklı düzeylerde gerçekleşen bir eylemdir.

- Planlı ya da plansız gerçekleşen bir eylemdir.

- Bireyler, gruplar ya da örgütlerde gerçekleşen bir süreçtir.

- Bireysel öğrenme örgütsel öğrenmenin temelini oluşturmaktadır.

- Öğrenme gönüllü veya zorunlu olarak gerçekleştirilen bir eylemdir.

Klasik koşullanma:

- Rus bilim adamı İvan Pavlov'un geliştirdiği ilk ve en çok bilinen kuramdır.

- Pavlov'un bir köpeği kullanarak deneyler yaparken defalarca yemek vermeden önce zil çalınan köpeğin salya salgıladığını bir süre sonra sadece zil sesi çalıp yiyecek verilmemeye başlanınca köpeğin salya salgılamasının durduğu gözlemlenmiştir.

1. Hangi yıldan itibaren küreselleşmenin yeni bir toplum ve iş düzeni oluşumuna neden olduğu ifade edilebilir?

- A) 1950
- B) 1960
- C) 1970
- D) 1980
- E) 1990

2. 1990 sonrası dönem hangi adla ifade edilmiştir?

- A) Feodal Çağ
- B) Klasik Çağ
- C) Örgütsel Çağ
- D) Sanayi Ötesi Çağ
- E) Kırsal Çağ

3. Aşağıdakilerden hangisi Sanayi Devriminin sonuçlarından birisidir?

- A) Birim üretim maliyetleri yükselmiştir.
- B) Kırsal alandan kentsel alana göç yaşanmıştır.
- C) Ürün çeşitliliği azalmıştır.
- D) Yoksullukla sermaye birikimi arasında denge sağlanmıştır.
- E) Ücretler yükseltilmiştir.

4. Sanayi Devrimiyle birlikte aşağıdaki olgulardan hangisinin yaşandığı söylenemez?

- A) Kırsal alandan kentsel alana göç yaşanmıştır.
- B) Büyük şehirler oluşmuştur.
- C) Üretim ve tüketim ilişkilerinde köklü değişimler yaşanmıştır.
- D) Büyük fabrikalar kurulmuştur.
- E) Atölyelerin sayısı çoğalmıştır

5. Sanayi Devriminden sonra ilk yönetim çalışmalarının başlamasına neden olan gelişme aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Hukukun gelişmesi
- B) Şehirlere göç yaşanması
- C) Buhar makinesinin icad edilmesi
- D) Büyük fabrikaların kurulması
- E) Sosyolojinin gelişmesi

6. Sanayi Devriminden önce üretim nerede gerçekleştiriliyordu?

- A) Fabrikalarda
- B) Tarlalarda
- C) Zanaat atölyelerinde
- D) Hizmetler sektöründe
- E) Evde

7. Sanayi Devriminden sonraki çalışma yaşamında insana nasıl bir rol verilmiştir?

- A) İnsanın çalışma hayatında bir rolü yoktur.
- B) İnsanın bilgisi kıymetliydi.
- C) İnsan bir araç olarak görülmekteydi.
- D) İnsan işletmeler için yenilik kaynağıydı.
- E) İnsan işin bütün süreçlerine hakimdi.

8. 1990'larm başından itibaren örgütler hangi adla ifade edilmişlerdir?

- A) Öğrenen örgütler
- B) Öğreten örgütler
- C) Bilimsel örgütler
- D) Davranışsal örgütler
- E) Biçimsel örgütler

9. Modern iş örgütlerinin sanayi çağının ilk yönetim bilimcilerinin geliştirdiği katı ilkeler çerçevesinde yapılanmaları aşağıdakilerden hangisine sebep olmamıştır?

- A) Şehir hayatına uyum sağlamakta zorluk çeken insanlara ilave bir yük getirmiştir.
- B) Örgütlerin mekanik ve dış çevreye kapalı yapılması, değişime karşı olan zafiyetleri artırmıştır.
- C) Katı yönetim anlayışı çalışanlar üzerinde psikolojik olarak yükü artırmıştır.
- D) Katı yönetim anlayışıyla birlikte Amerika'daki toplumsal bunalımın 1920'lerin sonlarında tetiklendiği ileri sürülmüştür.
- E) Çalışanların işletmeyi aşın benimsemelerine yol açmıştır.

10. İnsan ilişkileri akımı hangi yıllardan itibaren başlamıştır?

- A) 1920'lerin başları
- B) 1920'lerin ortaları
- C) 1920'lerin sonları
- D) 1990'lann başları
- E) 1990'lann sonları

11. Aşağıdakilerden hangisi yönetim ve organizasyon alanında farklı fikirlerin gelişmesine öncülük eden gelişmelerden birisi değildir?

- A) Sistem yaklaşımının bilim alanında etkili olması
- B) İnsan ilişkileri akımının başlaması
- C) Teknolojik gelişmeler
- D) Siyasi gelişmeler
- E) Atölyelerin açılması

12. İnsan davranışlarında değişik deneyimlerin sonucunda gerçekleşen kalıcı değişime ne ad verilir?

- A) Öğrenme
- B) Bilgi-işlem
- C) Psikoloji
- D) Sosyal psikoloji
- E) Edim

13. Öğrenmeyle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Farklı düzeylerde gerçekleşen bir eylemdir.
- B) Planlı ya da plansız gerçekleşen bir eylemdir.
- C) Bireyler, gruplar ya da örgütlerde gerçekleşen bir süreçtir.
- D) Örgütsel öğrenme bireysel öğrenmenin temelini oluşturur.
- E) Öğrenme gönüllü veya zorunlu olarak gerçekleştirilen bir eylemdir.

14. Birey düzeyinde öğrenme ile ilgili ilk ve en çok bilinen kuram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Kiasik koşullanma
- B) Sistem yaklaşımı
- C) Durumsallık yaklaşımı
- D) Davranışsal yaklaşım
- E) Psikolojik yaklaşım

15. Okullarda zil çalınca öğrencilerin sınıfa yönelmeleri veya bahçeye koşuşturmaları, sürücülerin sarı ışığı görünce yavaşlamaya başlamaları hangi öğrenme kuramının örneğidir?

- A) Edimsel koşullanma
- B) Klasik koşullanma
- C) Sosyal öğrenme
- D) Bireysel öğrenme
- E) Örgütsel öğrenme

edimsel koşullanma:

- Skinner edimsel koşullanmayı geliştirmiştir.
 - Edimsel koşullanmada önce davranış sonra uyaran gelmektedir.
- Dolayısıyla başarı gösteren bir öğrenciye burs verilmesi de edimsel koşullanmaya örnek olarak gösterilebilir.

Sosyal öğrenme:

- Bireyler farklı amaçlı toplulukların üyeleri olduklarından diğerlerini gözlemleyerek taklit etme yoluyla da öğrenebilirler.

İş üstünde eğitim:

- Hamilik veya koçluk gibi popüler olan hizmet içi eğitim yöntemlerinin deneyimsiz çalışanların deneyimlerinin işle ilgili davranışlarını gözlemleyerek taklit etmeleri yoluyla gerçekleşen eğitime iş üstünde eğitim denir.

Bui ve Baruch'a göre öğrenmenin sağlanabilmesi için 5 temel önkoşul:

- 1- Ekibin bağlılığı
- 2- Liderlik
- 3- Araç belirleme
- 4- Eğitim ve geliştirme
- 5- Örgüt kültürü

Ekiplerde öğrenme:

- Ekibinsahip olduğu yetenekler öğrenme sürecinin başarıya ulaşması için önemlidir.
- Örgüt kültürü yenilik yapmayı destekleyici olmalıdır.
- Örgüt kültürü hataların öğrenme için bir şans olduğunu düşünmelidir.
- Tüm üyelerin ortaklaşa bir akıl düzeyine erişmeleri gerekmektedir.
- Liderlik ekiplerde öğrenmenin sağlanabilmesi için gerekli olan önkoşullardan birisidir.
- Ekiplerde öğrenmenin sağlanması için:
 - 1- ekibin bağlılığı
 - 2- amaç belirleme,
 - 3- liderlik,
 - 4- eğitim,
 - 5- geliştirme
 - 6- örgüt kültürü
 - 7- Ücret artışı , gibi koşulların sağlanması gerekir.

Örgütsel öğrenme:

- bir müdahaleye gerek kalmadan doğal bir şekilde kendiliğinden gelişen bir eylemdir.
- Argyris ve Schön 1878 yılında örgütsel öğrenmeyi hatalardan deneyim kazanmak şeklinde tanımlamıştır.
- 1981'de Hedberg örgütsel öğrenmeyi ör-güt içinde yeni yaklaşımların belirlenmesi olarak ifade etmiştir.
- 1991'de Huber örgütsel öğrenmeyi çalışanların davranışlarındaki değişime sebep olacak bilginin örgüte aktarımıyla bağlantılı olduğunu ifade etmiştir.
- 1998'de Guns ve Anundsen örgütsel Öğrenmenin çalışanların günlük faaliyetlerinin bir bütünü olduğunu vurgulamıştır.
- 2000'de Hadgkinson örgütsel öğrenmenin çalışanların karşılıklı öğrenmelerini sağlayacak yaklaşımların geliştirilmesi olarak ifade etmiştir
- örgütsel öğrenme sürecinin aşamaları:

- A) Bilginin kazanılması
- B) Bilginin dağıtılması
- C) Bilginin yorumlanması
- D) Örgütsel hafıza

A) Bilginin kazanılması:

- Örgütsel öğrenme döngüsü iç ve dış kaynaklardan bilgi toplanmasıyla başlar.
- Pazar araştırması başvuru temel kaynaklardır.
- Örgütler performanslarını artırmak için bulundukları endüstriden elde edilen deneyimleri de kullanırlar.
- Örgütler performanslarını artırmak için kendi deneyimlerini de kullanırlar.
- Firmalar kendi deneyimlerinden kısa vadede yararlanırken, endüstriden elde ettikleri deneyimleri uzun vadede ve çok yönlü kullanabilirler.
- Örgütler performanslarını artıracak deneyimlere:

- 1- kendi deneyimleri
- 2- bulundukları endüstriden elde edecekleri deneyimlerle, ulaşırlar.

16. Skinner tarafından geliştirilen öğrenme modeli aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Klasik koşullanma
- B) Bireysel öğrenme
- C) Örgütsel öğrenme
- D) Edimsel koşullanma
- E) Sosyal öğrenme

17. Fazla mesai yapan bir çalışana prim verilmesi durumunda çalışanların sürekli mesaiye kalması hangi öğrenme kuramının bir örneğidir?

- A) Eğilim kuramı
- B) Sosyal kuram
- C) Örgütsel kuram
- D) Edimsel koşullanma
- E) Klasik koşullanma

18. Bireylerin sosyal etkileşim neticesinde gözlem ve doğrudan deneyim yoluyla gerçekleştirdikleri öğrenme şekline ne ad verilir?

- A) Statik öğrenme
- B) Sosyal öğrenme
- C) Psikolojik öğrenme
- D) Eğilimli öğrenme
- E) Örgütsel öğrenme

19. Deneyimsiz bir çalışanın iş esnasında deneyimli bir çalışan ya da hami tarafından eğitilmesi hangi adla ifade edilir?

- A) Örgüt dışı eğitim
- B) Dışsal eğitim
- C) İş üstünde eğitim
- D) Sinerjik eğitimi
- E) Doğrudan eğitim

20. Aşağıdakilerden hangisi Bui ve Baruch'a göre Öğrenmenin sağlanabilmesi için sayılan temel koşullardan birisi değildir?

- A) Ekibin bağlılığı
- B) Liderlik
- C) Amaç belirleme
- D) Eğitim
- E) Standartlaştırma

21. Ekiplerde öğrenmeyle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Ekibin sahip olduğu yetenekler öğrenme sürecinin başarıya ulaşması için önemlidir.
- B) Örgüt kültürü yenilik yapmayı destekleyici olmalıdır.
- C) Örgüt kültürü hataların öğrenme için bir şans olduğunu düşünmelidir.
- D) Tüm üyelerin ortaklaşa bir akıl düzeyine erişmeleri gerekmektedir.
- E) Liderlerin varlığı ekiplerde öğrenme üzerinde etkili değildir.

22. Ekiplerde öğrenmenin sağlanması için ekibin bağlılığı amaç belirleme, liderlik, eğitim, geliştirme ve örgüt kültürünün yanısıra hangi koşulun sağlanması gereklidir?

- A) Ücret artışı
- B) Motivasyon
- C) Doğal tasarım
- D) Güdüleme
- E) Zorlama

23. Örgütsel öğrenme nasıl işleyen bir süreçtir?

- A) Yönetimin müdahalesiyle
- B) Çalışanları zorlayarak
- C) Doğal olarak
- D) Yavaş
- E) Motivasyonla

24. Örgütsel öğrenmenin hatalardan deneyim kazanılmasıyla ilişkili olduğunu ileri süren yazarlar aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Argyris ve Schön
- B) Hedberg
- C) Huber
- D) Guns ve Anundsen
- E) Hadgkinson

25. Örgütsel öğrenmeyi örgüt içinde yeni yaklaşım ve anlayışların belirlenmesi şeklinde tanımlayanlar aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Argyris ve Schön
- B) Hedberg
- C) Huber
- D) Guns
- E) Anundsen

26. Örgütsel öğrenmeyi çalışanların davranışlarında değişime sebep olacak bilginin örgüt içine aktarımıyla bağlantılı olduğunu ifade eden kişi kimdir?

- A) Argyris
- B) Hedberg
- C) Güns
- D) Huber
- E) Anundsen

27. Örgütsel öğrenmenin çalışanların günlük öğrenme faaliyetlerinin bir bütünü olduğunu vurgulayan yazarlar kimlerdir?

- A) Güns ve Anundsen
- B) Huber
- C) Hedberg
- D) Argyris
- E) Hudgkinson

28. Örgütsel öğrenmenin Örgütte çalışanların karşılıklı öğrenmelerini sağlayabilecek yaklaşımların geliştirilmesi olarak ifade eden yazar aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Güns
- B) Anundsen
- C) Huber
- D) Hadgkinson
- E) Hedberg

29. Aşağıdakilerden hangisi örgütsel öğrenme sürecinin aşamalarından birisi değildir?

- A) Bilginin kazanılması
- B) Bilginin dağıtılması
- C) Bilginin yorumlanması
- D) Örgütsel hafıza
- E) Koşullanma

30. Örgütler performanslarını artıracak deneyimlere hangi kaynaktan ulaşabilirler?

- A) Kendi deneyimleri
- B) Motivasyon
- C) Doğal tasarım
- D) Edimleme
- E) Güdüleme

31. Aşağıdakilerden hangisi örgütsel öğrenme sürecinin aşamalarıyla ilgili yanlış bir bilgidir?

- A) Örgütsel öğrenme döngüsü iç ve dış kaynaklardan bilgi toplanmasıyla başlar.
- B) Pazar araştırması başvurulacak temel kaynaklardandır.
- C) Örgütler performanslarını artırmak için bulundukları endüstriden elde edilen deneyimleri de kullanırlar.
- D) Örgütler performanslarını artırmak için kendi deneyimlerini de kullanırlar.
- E) Firmalar kendi deneyimlerinden uzun vadede fayda sağlarken, endüstriden elde ettikleri deneyimleri kısa vadede kullanırlar.

B) Bilginin dağıtılması:

- Mesajın yönlendirilmesi örgüt içinde hangi tarafa bilginin ulaştırılacağına ilgilidir.
- Mesajın gecikmesi bilginin ilgili tarafa zamanında ulaşmamasıyla ilgilidir.
- Mesajın bozulması bilginin niteliğini kaybetmesiyle ilgilidir.
- Mesajın, yönlendirilmesi, gecikmesi ve bozulmasının etki düzeyi örgütteki bilginin dağıtım maliyetine bağlıdır.
- Bilginin kazanılmasından sonraki aşama kazanılan bilginin dağıtılmasıdır.

C) Bilginin yorumlanması:

- Toplam ve dağıtılan bilgiye anlam kazandırabilmek için bilginin yorumlanması gerekmektedir.
- Bilgiyi yorumlamak için:
 - hikayeler,
 - paradigmlar,
 - kavramsal şemalara, bilginin dönüştürülmesi gerekmektedir.

Öğrenme direncin kırılması için yapılması gerekenler:

- Örgüt kültürünün değiştirilmesi
- Bilgiye erişimin kolaylaştırılması
- Çalışanların deneyimleyerek öğrenmelerini desteklemek
- Örgüt kültürünün geliştirilmesi, dir.

öğrenen örgütleri oluşturmak için gerçekleştirilen yönetim uygulamaları:

- A) Stratejik liderlik
- B) Çalışanlara ortak vizyon belirleme
- C) Çevre ile bağlantı kurmak
- D) Ortaklaşa öğrenmeyi sağlamak, tır.

öğreten örgütleri oluşturan unsurlar:

- a) Rehberlik eden fikirler
- b) Kuramlar yöntemler
- c) Alt yapıda yenilikler

- Örgütlerin başarılı olabilmesi için çevresel belirsizliğin yüksek olduğu bilişim sektöründe faaliyet gösterenlerin daha esnek yapılanmaları gereklidir.
- Çevresel belirsizliğin düşük olduğu kereste imalathanelerinde ise daha katı yapılanmaları gereklidir.
- Öğrenen örgütler kavramı bir örgütün ulaşabileceği durumu tanımlamaktadır.
- Bazı örgütler çevresel koşullardan dolayı bilgi yoğunluklu olabilirler
- öğrenen örgütler kendiliğinden gelişen bir süreç değil yönetim uygulamaları sonucunda oluşmaktadır.

yöneticiler tarafından gerçekleştirilen uygulamalar:

- Örgütün çevre ile bağlantısının kurulması
- Ortaklaşa öğrenmeyi saptayacak bir sistemin kurulması
- Çalışanların ortak vizyon doğrultusunda güçlendirilmesi
- Örgütsel öğrenmenin stratejik liderlikle desteklenmesi

vizyon:

- İşletme için gelecekte ulaşılacak istenen durumu özetleyen ifadeye vizyon denilir.

Örgütsel öğrenmenin stratejik liderlikle desteklenmesi:

- Örgütte dinamizmi yaratacak lidere ihtiyaç vardır.
- Örgütte dinamizmi kolaylaştıracak lidere ihtiyaç vardır,
- Örgütte dinamizmi yönetecek lidere ihtiyaç vardır,
- Liderlerin görevi sadece değişimin kaynağı olmak değil aynı zamanda çalışanların öğrenme becerilerini geliştirmektir.
- Örgüt değerlerinin liderler tarafından desteklenmesi gereklidir.

Yöneticilerin çalıştıkları işletmeleri öğrenen Örgütlere dönüştürülebilmesi için gerekenler:

- Öğrenmeyi mükafatlandırmalılar.
- Yapılan hatalara anlayış gösterilmeli
- en aykırı görüşlere bile saygı göstermelidirler.
- Çalışanların yenilik yapma konusunda risk alma eğilimlerini güçlendirmelidirler.
- Fikirlerin özgürce paylaşımını sağlamalıdır.

Günümüzde iş hayatında varolabilmek için:

- değişime uyum sağlanmalıdır.
- Eskiden sermaye ve işgücü rekabetin belirleyici unsuruyken bugün değişime uyum sağlayabilme rekabetin belirleyici unsurdur.

32. Örgütsel öğrenmenin aşamalarıyla ilgili olarak aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A)** Mesajın yönlendirilmesi örgüt içinde hangi tarafa bilgilerin ulaştırılacağına ilgilidir.
- B)** Mesajın gecikmesi bilgilerin ilgili tarafa zamanında ulaşp ulaşmamasıyla ilgilidir.
- C)** Mesajın bozulması bilgilerin niteliğini kaybetmesiyle ilgilidir.
- D)** Mesajın, yönlendirilmesi, gecikmesi ve bozulmasının etki düzeyi örgütteki bilginin dağıtım maliyetine bağlıdır.
- E)** Bilginin dağıtılmasından sonraki aşama bilginin kazanılmasıdır.

33. Toplanan bilginin anlam kazanarak örgütte hikayelere, paradigmalara ve kavramsal şemalara dönüştürülebilmesi için örgütsel öğrenmenin hangi aşamasına ihtiyaç duyulmaktadır?

- A) Bilginin kazanılması
- B) Bilginin dağıtılması
- C) Bilginin yorumlanması
- D) Örgütsel hafıza
- E) Karineler

34. Örgütler eskiden öğrendikleri bilgileri bir kenara atarak yeni davranışa uyum sağlama konusunda zorlanabileceklerdir. Bu direncin kırılması için aşağıdakilerden hangisinin yapılmasına gerek yoktur?

- A) Örgüt kültürünün değiştirilmesi
- B) Bilgiye erişimin kolaylaştırılması
- C) Çalışanların deneyimleyerek öğrenmelerini desteklemek
- D) Örgüt kültürünün geliştirilmesi
- E) Örgüt kültürünün statik hale gelmesi

35. Aşağıdakilerden hangisi öğrenen örgütleri oluşturmak için gerçekleştirilen yönetim uygulamalarından birisi değildir?

- A) Stratejik liderlik
- B) Çalışanlara ortak vizyon belirleme
- C) Bıçimselleşmeyi arttırmak
- D) Çevre ile bağlantı kurmak
- E) Ortaklaşa öğrenmeyi sağlamak

36.

- I. Rehberlik eden fikirler
- II. Motivasyon
- III. Kıyaslama

Yukarıda sayılanlardan hangisi ya da hangileri Peter Senge'e göre öğrenen örgütleri oluşturan unsurlardandır?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız II
- C) Yalnız III
- D) I, II
- E) I, III

37. Öğrenen örgütlerle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Örgütlerin başarılı olabilmesi için çevresel belirsizliğin yüksek olduğu bilişim sektöründe faaliyet gösterenlerin daha esnek yapılanmaları gereklidir.
- B) Çevresel belirsizliğin düşük olduğu kereste imalathanelerinde ise daha katı yapılanmaları gereklidir.
- C) Öğrenen örgütler kavramı bir örgütün ulaşabileceği durumu tanımlamaktadır.
- D) Bazı örgütler çevresel koşullardan dolayı bilgi yoğunluklu olabilirler.
- E) Öğrenen örgütler doğal ya da kendiliğinden gelişen bir süreçtir.

38. Aşağıdaki (lerden) hangisi örgütlerin Öğrenen örgüt haline dönüştürülebilmesi için yöneticiler tarafından gerçekleştirilecek uygulamalardan birisi değildir?

- A) Örgütün çevre ile bağlantısının kurulması
- B) Ortaklaşa öğrenmeyi saptayacak bir sistemin kurulması
- C) Çalışanların ortak vizyon doğrultusunda güçlendirilmesi
- D) Örgütsel öğrenmenin stratejik liderlikle desteklenmesi
- E) Örgütün çevre ile bağlantısının kesilmesi

39. Bir işletme için gelecekte ulaşılmak istenen durumu özetleyen ifadeye ne ad verilir?

- A) Motivasyon
- B) Vizyon
- C) Kıyas
- D) Kerine
- E) Sistemleme

40. Örgütsel öğrenmenin stratejik liderlikle desteklenmesiyle ilgili olarak aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Örgütte dinamizmi yaratacak lidere ihtiyaç vardır.
- B) Örgütte dinamizmi kolaylaştıracak lidere ihtiyaç vardır,
- C) Örgütte dinamizmi yönetecek lidere ihtiyaç vardır,
- D) Liderlerin görevi sadece değişimin kaynağı olmaktır.
- E) Örgüt değerlerinin liderler tarafından desteklenmesi gereklidir.

41. Yöneticilerin çalıştıkları işletmeleri öğrenen Örgütlere dönüştürülebilmesi için aşağıdakilerden hangisini yapmaları beklenemez?

- A) Öğrenmeyi mükafatlandırmaları.
- B) Yapılan hatalara anlayış gösterilmeli
- C) Aykırı görüşlere yer vermeme
- D) Çalışanların yenilik yapma konusunda risk alma eğilimlerini güçlendirme
- E) Fikirlerin özgürce paylaşımı

42. Günümüz iş hayatında varolabilmenin önkoşulu aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Değişime uyum sağlanması
- B) Değişime direnç gösterilmesi
- C) Sermaye
- D) İşgücü
- E) Kayıtsızlık

Ünite 4:

İşletmelerin sağlıklı bir şekilde büyüyebilmeleri için:

- Rekabet edebilmek için işbirliği yapmalı
- İşletmeler yetki sorumluluğu itibarıyla çalışanlarını daha güçlü kılmalı ama aynı zamanda kontrolünü kaybetmemelidir.
- Küreselleşebilmek için yerelleşmeli
- Kontrollerini kaybetmemeli
- Değişirken geleneklerini de koruyabilmeli

Kıyaslama tekniğini:

- alanında en iyi olan işletmeleri gözlemleyerek onların ürün, süreç veya stratejilerini anlamaya ve uygulamaya odaklanmış bir tekniktir.
- Kıyaslama uygulamalarının ilk örnekleri 1980'lerde ortaya çıkmış, 1990'lı yıllarda da yaygın kabul gören bir yönetim tekniği haline almıştır.
- ilk örnekleri Japonya'da "Danjitsu" terimiyle ifade edilen uygulamalarda görülmüştür.
- Modern anlamda ilk kıyaslama tekniği 1979 yılında Xerox denilen bir şirket tarafından gerçekleştirilmiştir.
- Kıyaslama işletmelerde yürütülen yönetsel denetim fonksiyonunun önemli bir aracıdır.
- Kıyaslama uygulamaları işletmelerin dış çevrelerini yakından izleyebilmeleri için hızlı bir şekilde yaygınlaşmıştır.
- Kıyaslama öykünerek gelişme mantığına dayanan bir tekniktir.
- Kıyaslama yasal ve ahlaki yollardan bazı işletmelerin bazı işleri diğer işletmeler göre nasıl daha iyi yapabildiklerini anlama çabasıdır
- Kıyaslamada karşılaştırma belli bir konuda en iyi uygulamayı gerçekleştirdiğine inanılan bir işletme ile yapılmaktadır.
- İşletmeler alanında en iyi olan işletmeleri örnek alıp zayıf noktalarını bu şekilde geliştirirler.
- Kıyaslama neticesinde işletmeler kendilerinin genel başarı düzeylerini yükseltebileceklerdir.
- Kıyaslama bir kalite geliştirme sürecidir.
- Kıyaslama, işletmelerin öğrenen organizasyon olabilmeleri için önemli üstünlükler sağlayan bir tekniktir.
- İlk kıyaslama girişimleri tersine mühendislik uygulamaları şeklinde ortaya çıkmıştır.
- **Tersine mühendislik:** rakip işletmelerin ürettiği çeşitli ürünlerin özellikleri, işlevselliği ve performansı itibarıyla kıyaslama sürecidir.
- Kıyaslamanın gelişim serüveni sırasıyla;
 - 1- Tersine mühendislik
 - 2- Rekabetçi kıyaslama
 - 3- Süreç kıyaslama
 - 4- Stratejik kıyaslama
 - 5- Küresel kıyaslama
 - 6- Temel yetenek kıyaslaması
 - 7- Ağ yetenek kıyaslaması, dır.
- Son dönemde görülen eğilim başkalarından öğrenmenin yanında başkalarıyla birlikte öğrenmedir. Bu durum kıyaslama uygulamalarının ağ düzenekleri bağlamında ele alınması sonucunu doğurmuştur.

kıyaslama sürecinin işletmelere sağlayabileceği faydalar:

- İşletmelerin performans ölçütlerini doğru bir şekilde belirleyebilmelerini sağlar.
- İşletmeleri sürekli gelişme yönünde motive eder.
- İşletmeleri bireysel ve kurumsal gelişme yönünde motive eder.
- İşletmelerin büyüme potansiyellerini artırır.
- Rakipleriyle benzer sorunlar yaşayan işletmeler için alternatif stratejiler ve rekabet üstünlüğü sağlama yolunda, kıyaslama önemli bir açılım sağlayabilmekte ve işletmenin büyüme ivmesini olumlu yönde etkileyebilmektedir.

Ürün odaklı kıyaslama:

- işletme başka bir üretici tarafından üretilen ürünü dikkatlice incelemekte ve kendi ürünü ile fark yaratan noktalarını saptamaya çalışmaktadır.

kıyaslama modelinin temel uygulama aşamaları:

- A) Kıyaslama sürecinin planlanması
- B) Veri elde edilmesi ve analizi
- C) Farklılıkların işletmeye uyarlanması
- D) Yeni uygulamaların gözden geçirilmesi
- E) Kıyaslama sürecinin işletme özelinde kurumsallaştırılması

kıyaslamamanın başarılı olabilmesi için sürece destek olan faktörler:

- A) Üst yöneticilerin sürece destek olmaları gereklidir.
- B) İşletmenin tüm faaliyetleri detaylı analiz edilip, gelişme ihtiyacı olan noktalar açık şekilde tanımlanmalıdır.
- C) İşletmenin örgüt kültürü yeniliğe açık olmalıdır.
- D) Kıyaslama faaliyetlerine işletmenin değişik alanlarında çalışanların katılımı gereklidir.
- E) Kıyaslama faaliyetlerinin tek seferlik uygulamalar değil, işletme kalite geliştirme sürecinin temel bileşeni olduğu kabul edilmelidir.

Kıyaslama tekniğinin ahlaki temellere oturtulması için gerekli olan ilkeler:

- 1- Yasallık ilkesi
- 2- Değişim ilkeleri
- 3- Gizlilik ilkesi
- 4- Kullanım ilkesi
- 5- Etik iletişim ilkesi
- 6- Hazırlıklı olma ilkesi
- 7- Sonlandırma ilkesi
- 8- Nesnellik ilkesi
- 9- Empati ilkesi

1. İşletmelerin sağlıklı bir şekilde büyüebilmeleri için aşağıdaki koşullardan hangisi aranmaz?

- A) Rekabet edebilmek için işbirliği yapmalı
- B) Çalışanları yetki sorumluluğu itibarıyla zayıflaştırmalı
- C) Küreselleşebilmek için yerelleşmeli
- D) Kontrollerini kaybetmemeli
- E) Değişirken geleneklerini de koruyabilmeli

2. Kıyaslama uygulamalarının ilk örnekleri hangi yıllarda görülmeye başlanmıştır?

- A) 1930
- B) 1940
- C) 1960
- D) 1970
- E) 1980

3. Kıyaslama tekniğinin ilk örnekleri hangi ülkede uygulanmıştır?

- A) İngiltere
- B) Almanya
- C) İtalya
- D) Japonya
- E) Çin

4. Modern anlamda kıyaslama tekniğinin ilk biçimsel uygulaması hangi yılda gerçekleştirilmiştir?

- A) 1950
- B) 1967
- C) 1979
- D) 1987
- E) 1997

5. Kıyaslamayla ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- A) Kıyaslama işletmelerde yürütülen yönetsel denetim fonksiyonunun önemli bir aracıdır.
- B) Kıyaslama uygulamaları işletmelerin dış çevrelerini yakından izleyebilmeleri için hızlı bir şekilde yaygınlaşmıştır.
- C) Kıyaslama öykünerek gelişme mantığına dayanan bir tekniktir.
- D) Kıyaslama hangi yollardan olursa olsun bazı işletmelerin bazı işleri diğer işletmelere göre nasıl daha iyi yapabildiklerini öğrenme çabasıdır.
- E) Kıyaslamada karşılaştırma belli bir konuda en iyi uygulamayı gerçekleştirdiğine inanılan bir işletme ile yapılmaktadır.

6. Aşağıdakilerden hangisi kıyaslama sürecinin işletmelere sağlayabileceği faydalardan birisi değildir?

- A) İşletmelerin performans ölçütlerini doğru bir şekilde belirleyebilmelerini sağlar.
- B) İşletmeleri sürekli gelişme yönünde motive eder.
- C) İşletmeleri bireysel ve kurumsal gelişme yönünde

motive eder.

D) İşletmelerin büyüme potansiyellerini artırır.

E) İşletmenin büyüme ivmesini azaltmaya sebep olur.

7. Belli bir kıyaslama modelini formüle eden uygulayan ve bu uygulamayı yayımlayan ilk şirket aşağıda verilenlerden hangisidir?

- A) HP
- B) IBM
- C) Xerox
- D) Samsung
- E) Dell

8. Kıyaslamayla ilgili aşağıda verilenlerden hangisi yanlıştır?

A) Kıyaslama işletmecilik faaliyetlerinin deneme yanılma yöntemiyle geliştirilmesidir.

B) İşletmeler alanında en iyi olan işletmeleri örnek alıp zayıf noktalarını bu şekilde geliştirirler.

C) Kıyaslama neticesinde işletmeler kendilerinin genel başarı düzeylerini yükseltebileceklerdir.

D) Kıyaslama bir kalite geliştirme sürecidir.

E) Kıyaslama, işletmelerin öğrenen organizasyon olabilmeleri için önemli üstünlükler sağlayan bir tekniktir.

9. İlk kıyaslama girişimlerinde yapılan uygulamalar hangi isimle ifade edilmiştir?

- A) Tersine mühendislik
- B) Süreç kıyaslaması
- C) Rekabetçi kıyaslama
- D) Stratejik kıyaslama
- E) Küresel kıyaslama

10. Kıyaslama uygulamalarının tarihsel gelişiminin ikinci aşaması hangi adla ifade edilmektedir?

- A) Tersine mühendislik
- B) Rekabetçi kıyaslama
- C) Süreç kıyaslaması
- D) Stratejik kıyaslama
- E) Küresel kıyaslama

11. Son dönemlerde kıyaslama uygulamalarında görülen eğilim aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Stratejik kıyaslama
- B) Küresel kıyaslama
- C) Süreç kıyaslaması
- D) Temel yetenek kıyaslama
- E) Ağ düzenekleri kıyaslaması

12. İşletmenin başka bir üretici tarafından üretilmiş ürünü dikkatlice inceleyerek kendi ile fark yaratan noktalarını saptamaya çalışması hangi kıyaslamayı ifade eder?

- A) Süreç odaklı kıyaslama
- B) Stratejik odaklı kıyaslama
- C) Ürün odaklı kıyaslama
- D) Pazar kıyaslaması
- E) İçsel kıyaslama

13. Aşağıdakilerden hangisi kıyaslama modelinin temel uygulama aşamalarından birisi değildir?

- A) Kıyaslama sürecinin planlanması
- B) Veri elde edilmesi ve analizi
- C) Farklılıkların işletmeye uyarlanması
- D) Eski uygulamaların gözden geçirilmesi
- E) Kıyaslama sürecinin işletme özelinde kurumsallaştırılması

14. Aşağıdakilerden hangisi kıyaslamanın başarılı olabilmesi için sürece destek olan faktörlerden birisi değildir?

- A) Üst yöneticilerin sürece destek olmaları gereklidir.
- B) İşletmenin tüm faaliyetleri detaylı analiz edilip, gelişme ihtiyacı olan noktalar açık şekilde tanımlanmalıdır.
- C) İşletmenin örgüt kültürü yeniliğe açık olmalıdır.
- D) Kıyaslama faaliyetlerine işletmenin değişik alanlarında çalışanların katılımı gereklidir.

E) Kıyaslama faaliyetleri tek seferlik uygulamalar olmalıdır.

15. Aşağıdakilerden hangisi kıyaslama tekniğinin ahlaki temellere oturtulması için gerekli olan ilkelerden birisi değildir?

- A) Yasallık ilkesi
- B) Değişim ilkeleri
- C) Gizlilik ilkesi
- D) Kullanım ilkesi
- E) Durumsallık ilkesi

16. Aşağıdakilerden hangisi kıyaslama tekniğinin ahlaki temellere oturtulması için gerekli olan ilkelerden birisi değildir?

- A) Etik iletişim ilkesi
- B) Hazırlıklı olma ilkesi
- C) Sonlandırma ilkesi
- D) Nesnellik ilkesi
- E) Empati ilkesi

17. Aşağıdakilerden hangisi kıyaslama tekniğinin ahlaki temellere oturtulması için gerekli olan ilkelerden birisidir?

- A) Açıklık ilkesi
- B) Sübjektiflik ilkesi
- C) Empati ilkesi
- D) Kurumsallık ilkesi
- E) Güncellik ilkesi

etiklik ilkesi:

- İşletmelerin kendilerini başka işletmelerin yerine koyabilmeleri etiklik ilkesidir.
- Bu durum bilgi paylaşımı ve davranış standartları açısından empati kurabilmeyi gerektirir.

etik iletişim:

- Kıyaslama yapılan işletmelerin getirdiği çeşitli norm ve değerlere saygılı olması gereği etik iletişim ilkesinin bir sonucudur

sonlandırma ilkesi:

- Kıyaslama sürecinin sonunda planlamada ortaya konan hedeflerin yerine getirildiğinden emin olma sonlandırma ilkesini ifade eder.

hazırlıklı olma ilkesi:

- Tarafların kıyaslama sürecine önem vererek toplantılara hazırlıklı gelmesi ve kıyaslama için ayrılan sürenin bu şekilde etkin kullanılması hazırlıklı olma ilkesinin gereğidir.

yasallık ilkesi:

- Kıyaslama faaliyetleri mevcut yasalar çerçevesinde gerçekleştirilmeli ve elde edilen bilgiler sonuçlar üçüncü kişilerle paylaşılmalıdır.

gizlilik ilkesi:

- Kıyaslama sürecin taraflarına özel bir ilişki olduğu için elde edilen bilgiler ve kıyaslama sürecine dahil olan işletmelerin adları sürecin taraflı olmayanlarla izin alınmadan asla paylaşılmamalıdır.

kullanım ilkesi:

- Kıyaslama sürecinde elde edilen kişisel bilgilerin sadece kıyaslama konusuyla ilişkili olarak kullanılması ve kesinlikle paylaşılmaması kullanım ilkesinin bir gereğidir.

Kıyaslama ortaklığı:

- İşletmelerin kıyaslamayı işletme içinde yürütebilirler.
- İşletmeler kıyaslamayı rakiplerle yapabilirler.
- İşletmeler kıyaslamayı kendi faaliyet gösterdiği sektörün dışındaki diğer işletmelerle yapabilirler.
- İşletmeler için en uygun olanı kıyaslama ortağını öncelikle kendi iç bünyelerinde (içsel kıyaslama) aramalarıdır.

içsel kıyaslama:

- daha çok holding yapısında örgütlenmiş büyük işletmeler için geçerlidir.
- avantajları:

- 1- İşletmeler kendi iç bünyelerinde kıyaslama ortağını seçerlerse karar alma süreleri daha da kısalmır.
- 2- İşletmenin kendi yapısını en iyi kendisinin bilmesi
- 3- Maliyet ve zaman avantajı sağlar.

Kıyaslama da sürecinde odaklanılan konular:

- Bunlar;

- 1-ürün,
 - 2- süreç,
 - 3- strateji,
- dir.

- Kıyaslama, işletmelerde yürütülen yönetsel denetim fonksiyonunun önemli bir bileşenidir.

işletmelerin sağlıklı bir şekilde büyüyebilmeleri için gerçekleştirmeleri gereken durumlar:

- Yalınlaşmak
- İşbirliği yapmak
- Küreselleşmek için yerelleşmek
- Kontrollü olmak
- hem değişimleri hem de geleneklerine sıkı sıkıya bağlı olmaları gerekmektedir

temel yetenek:

- İşletmeyi rakiplerinden farklı kılan, İşletmenin vizyonunu gerçekleştirmesi noktasında hayati önem taşıyan ve rahat taklit edilemeyen bilgi ve yeteneklere temel yetenek denir.
- İşletmeler arası farklılığın ana kaynağı işletmenin sahip olduğu temel yetenek veya yeteneklerdir.
- ayırt edici Özellikleri:

- A) İkame edilememe
- B) Taklit edilememe
- C) Kıt olma
- D) Değerlilik

- temel yeteneklerin yönetimde başarılı olabilmesi için yöneticilerin üzerinde durmaları gereken faktörler:

- A) Temel yetenekler tüm işletme çapında duyurulmalı
- B) Örgüt yapısının temel yeteneklerle ilişkili olarak tasarlanmalı
- C) Yatırımların temel yeteneklerle ilişkilendirilmesi
- D) Temel yeteneğin sürekli geliştirilmesi

18. Kıyaslama sürecinde işletmelerin kendilerini diğer işletmelerin yerine koyabilmeleri hangi ilkeyi ifade etmektedir?

- A) Etik iletişim ilkesi
- B) Hazırlıklı olma ilkesi
- C) Empati ilkesi
- D) Sonlandırma ilkesi
- E) Değişim ilkesi

19. Kıyaslama sürecinin sonunda planlama aşamasında ortaya konan tüm hedeflerin yerine getirildiğinde emin olunması gerekliliği hangi ilkeyi ifade etmektedir?

- A) Yasallık ilkesi
- B) Gizlilik ilkesi
- C) Değişim ilkesi
- D) Sonlandırma ilkesi
- E) Etik iletişim ilkesi

20. Tarafların kıyaslama sürecine önem vererek toplantılara hazırlıklı gelmesi gerekliliği hangi ilkenin sonucu dur?

- A) Yasallık ilkesi
- B) Gizlilik ilkesi
- C) Hazırlıklı olma ilkesi
- D) Sonlandırma ilkesi
- E) Empati ilkesi

21. Kıyaslama yapılan işletmelerin birbirlerinin örgüt kültürünün getirdiği değer ve normlara saygılı davranması gereği hangi ilkenin gereğidir?

- A) Etik iletişim ilkesi
- B) Hazırlıklı olma ilkesi
- C) Sonlandırma ilkesi
- D) Yasallık ilkesi
- E) Gizlilik ilkesi

22. Kıyaslama faaliyetlerinin mevcut yasalar çerçevesinde gerçekleştirilmesi hangi ilkenin gereğidir?

- A) Gizlilik ilkesi
- B) Hazırlıklı olma ilkesi
- C) Yasallık ilkesi
- D) Değişim ilkesi
- E) Etik iletişim ilkesi

23. Kıyaslama sürecinde elde edilen bilgilerin ve kıyaslama sürecine dahil olan işletmelerin adlarının sürecin tarafı olmayanlarla izin alınmadan paylaşılması hangi ilkenin gereğidir?

- A) Gizlilik ilkesi
- B) Hazırlıklı olma ilkesi
- C) Etik iletişim ilkesi
- D) Yasallık ilkesi
- E) Sonlandırma ilkesi

24. Kıyaslama sürecinde elde edilen kişisel iletişim bilgilerinin sadece kıyaslama konusuyla ilişkili olarak kullanılması ve paylaşılmaması hangi ilkenin gereğidir?

- A) Yasallık ilkesi
- B) Değişim ilkesi
- C) Gizlilik ilkesi
- D) Etik iletişim ilkesi
- E) Kullanım ilkesi

25. Kıyaslama ortağına göre kıyaslama türleriyle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) İşletmelerin kıyaslamayı işletme içinde yürütebilirler.
- B) İşletmeler kıyaslamayı rakiplerle yapabilirler.
- C) İşletmeler kıyaslamayı kendi faaliyet gösterdiği sektörün dışındaki diğer işletmelerle yapabilirler.
- D) İşletmeler için en uygun kıyaslama rakiplerle yapılan kıyaslamadır.
- E) İşletmeler kendi iç bünyelerinde kıyaslama ortağını seçerlerse karar alma süreleri daha da kısalmır.

26. I. İşletmenin kendi yapısını en iyi kendisinin bilmesi

II. Karar alma süresinin daha kısa olması

III. Maliyet ve zaman avantajı sağlaması

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri işletmenin kıyaslama konusunda içsel ortaklara başvurmasının sağladığı avantajlardandır?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız II
- C) Yalnız III
- D) I ve III
- E) I, II, III

27. İşletmelerin uygun kıyaslama ortağını kendi iç bünyelerinden seçmeleri hangi tür kıyaslamadır?

- A) Rekabetçi kıyaslama
- B) Dışsal kıyaslama
- C) Doğrusal kıyaslama
- D) Dolaylı kıyaslama
- E) İçsel kıyaslama

**28. I. Ürün
II. Süreç
III. Güç**

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri kıyaslama sürecinde odaklanılan konulardandır?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız II
- C) I ve II
- D) I ve III
- E) Yalnız III

29. Kıyaslama aşağıda verilen yönetim fonksiyonlarından hangisiyle daha yakından ilişkilidir?

- A) İnsan kaynakları
- B) Finansman
- C) Muhasebe
- D) Denetim
- E) Satın alma

30. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin sağlıklı bir şekilde büyüebilmeleri için gerçekleştirmeleri gereken durumlardan birisi değildir?

- A) Yalınlaşmak
- B) İşbirliği yapmak
- C) Küreselleşmek için yerelleşmek
- D) Kontrollü olmak
- E) Sabitleşmek

31. Bir işletmeyi rakiplerinden farklı kılan işletmenin vizyonunu gerçekleştirmesi noktasında hayati önem taşıyan rakipleri tarafından kolay tetkik edilemeyen bilgi beceri ve yeteneklere ne ad verilir?

- A) Belirli yetenek
- B) Kıymetli yetenek
- C) Kıt yetenek
- D) Tersine mühendislik
- E) Temel yetenek

32. Aşağıdakilerden hangisi temel yeteneğin ayırt edici Özelliklerinden birisi değildir?

- A) İkame edilememe
- B) Taklit edilememe
- C) Kıt olma
- D) Değerlilik
- E) Kitlesellik

33. Aşağıdakilerden hangisi temel yeteneklerin yönetimde başarılı olabilmesi için yöneticilerin üzerinde durmaları gereken faktörlerden birisi değildir?

- A) Temel yetenekler tüm işletme çapında duyurulmalı
- B) Örgüt yapısının temel yeteneklerle ilişkili olarak tasarlanmalı
- C) Yatırımların temel yeteneklerle ilişkilendirilmesi
- D) Temel yeteneğin sürekli geliştirilmesi
- E) Temel yeteneğin taklit edilmesinin oldukça maliyetli olması

**34. I. Kıt olma
II. İkame edilebilme
III. Değerlilik**

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri temel yeteneğin özelliklerinden değildir?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız II
- C) Yalnız III
- D) I, III
- E) II, III

dış kaynak kullanımı:

- İşletmelerin normalde işletme içinden sağladıkları çeşitli kaynakları dışarıdan tedarik etmeleri işlemine dış kaynak kullanımı adı verilir.
- işletmelerin çeşitli tedarikçilerden yaptıkları mal ve hizmet alımları şeklinde de tanımlanabilir.
- 1980'den itibaren günümüzdeki yaygın kullanım düzeyine erişmiştir.
- Dış kaynak kullanımı uygulamalarının faaliyet alanı;
 - 1980'lerde üretim süreçleri
 - 1990'larda bilgi teknolojileri
 - 2000'lerde ise tüm işletmecilik fonksiyonlarını kapsayacak şekilde genişlemiştir.

Kaynaklara dayalı yaklaşım teorisi:

- işletmelerin faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini işletmelerin sahip olduğu kaynak yapısının eşsizliğiyle açıklamaktadır.
- Dış kaynak kullanımı bu yaklaşıma göre işletmelerin kaynak yapılarındaki boşlukları doldurmak adına kullandıkları önemli bir stratejik alternatiftir.

Kaynak bağımlılığı teorisi:

- İşletmelerin rekabet faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için kritik öneme sahip bazı kaynaklara ihtiyaç duyduklarını ve bu kaynakların çevreden temin edilebilme veya edilememe durumunun işletmecilik faaliyetlerinin sürdürülebilirliği üzerinde belirleyici olduğunu ileri süren teoridir.

İşlem maliyeti teorisi:

- İşletmecilik süreçlerindeki her değişimi bir maliyet unsuru olarak değerlendiren ve yöneticilerin tüm değişim ilişkilerini maliyeti en aza indirecek şekilde örgütleyeceklerini öngören teoridir.

dış kaynak kullanımında karar alacak yöneticilerin sahip olması gereken yetenekler:

- Dış kaynak kullanımı uygulamalarının başarısında hangi ürün, faaliyet veya süreçlerin dışarıdan sağlanacağına ilişkin verilecek karar kritik bir öneme sahiptir.

- A) Stratejik düşünebilme yeteneği
- B) Etkili müzakere yeteneği
- C) İlişki yönetimi yeteneği
- D) Değişim yönetimi yeteneği

dış kaynak kullanımının olumlu yönleri:

- A) Maliyet tasarrufu
- B) Uzmanlık bilgisinden yararlanma
- C) Esnek üretim
- D) Temel yeteneklere odaklanabilirler
- E) Teknolojik faaliyetleri takip edebilme

Dış Kaynak Kullanımının Olumsuz Yönleri:

- A) Taşıma Giderlerinin Artışı
- B) Denetim Fonksiyonunun Etkisizleşmesi
- C) Kendine Rakip Yaratma
- D) Çalışanlar Üzerindeki Olumsuz Etkiler
- E) İşletmenin Özünü Kaybetmesi

35. İşletmelerin çeşitli tedarikçilerden yaptıkları mal ve hizmet alımlarına ne ad verilir?

- A) Temel yetenek
- B) Kıyaslama
- C) Dış kaynak kullanımı
- D) Değerlilik
- E) Tercih edilme

36. Dış kaynak kullanımı ne zamandan itibaren günümüzdeki yaygın kullanım düzeyine erişmiştir?

- A) 1980
- B) 1990
- C) 1960
- D) 1970
- E) 1950

**37. I. Üretim süreçleri
II. Bilgi teknolojileri
III. Tüm işletmecilik fonksiyonları**

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri kaynak kullanımı uygulamalarının faaliyet alanlarındandır?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız II
- C) Yalnız III
- D) I, II
- E) I, II, III

38. İşletmelerin normalde işletme içerisinden sağladıkları çeşitli kaynakları dışarıdan tedarik etmeleri anlamına gelen yönetim uygulaması aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Dış kaynak kullanımı
- B) Ağ tipi örgüt
- C) Tedarik zinciri yönetimi
- D) Rekabetçilik
- E) Sanal organizasyon

39. İşletmelerin rekabet süreçlerine içten dışa bir şekilde yaklaşan ve işletmelerin sahip olduğu kaynak yapısını rekabet üstünlüğünün temel nedeni olarak değerlendiren yaklaşıma ne ad verilir?

- A) Kaynak bağımlılığı teorisi
- B) Kaynaklara dayalı yaklaşım teorisi
- C) İşlem maliyeti teorisi
- D) Durumsal işlem teorisi
- E) Değerlilik teorisi

40. İşletmelerin rekabet faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için kritik öneme sahip bazı kaynaklara ihtiyaç duyduklarını ve bu kaynakların çevreden temin edilebilme veya edilememe durumunun işletmecilik faaliyetlerinin sürdürülebilirliği üzerinde belirleyici olduğunu ileri süren teoriye ne ad verilir?

- A) Kaynak bağımlılığı teorisi
- B) Kaynaklara dayalı yaklaşım teorisi
- C) İşlem maliyeti teorisi
- D) Yasallık teorisi
- E) Sıfır toplam teorisi

41. İşletmecilik süreçlerindeki her değişimi bir maliyet unsuru olarak değerlendiren ve yöneticilerin tüm değişim ilişkilerini maliyeti en aza indirecek şekilde örgütleyeceklerini öngören teoriye ne ad verilir?

- A) İkame teorisi
- B) Kâr teorisi
- C) İşlem maliyeti teorisi

- D) Kaynak bağımlılığı teorisi
- E) Kaynaklara dayalı yaklaşım teorisi

**42. I. İşlem maliyeti teorisi
II. Kaynak bağımlılığı teorisi
III. Kaynaklara dayalı yaklaşım teorisi
IV. Dış İşlemler teorisi**

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri dış kaynak kullanımının dayandırıldığı temel teorilerdendir?

- A) I ve II
- B) Yalnız III
- C) I, II, III
- D) II, IV
- E) I, IV

43. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımında karar alacak yöneticilerin sahip olması gereken yeteneklerden birisi değildir?

- A) Stratejik düşünebilme yeteneği
- B) Etkili müzakere yeteneği
- C) İlişki yönetimi yeteneği
- D) Değişim yönetimi yeteneği
- E) Geleneksel yönetim yeteneği

44. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumlu yönlerinden birisi değildir?

- A) Maliyet tasarrufu
- B) Uzmanlık bilgisinden yararlanma
- C) Esnek üretim
- D) Taşıma giderlerinin artışı
- E) Temel yeteneklere odaklanabilirler

45. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumlu yönlerinden birisidir?

- A) Taşıma giderlerinin artışı
- B) Teknolojik faaliyetleri takip edebilme
- C) Denetim fonksiyonlarının etkisizleşmesi
- D) Kendine rakip yaratma
- E) İşletmenin özünü kaybetmesi

46. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumlu yönlerinden birisi değildir?

- A) Kendine rakip yaratma
- B) Esnek üretim
- C) Teknolojik gelişmeleri takip edebilme
- D) Uzmanlık bilgisinden yararlanma
- E) Maliyet tasarrufu

47. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumlu yönlerinden birisidir?

- A) Kendine rakip yaratma
- B) İşletmenin özünün kaybetmesi
- C) Taşıma giderlerinin artışı
- D) Denetim fonksiyonlarının etkisizleşmesi
- E) Maliyet tasarrufu

48. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumlu yönlerinden birisi değildir?

- A) Uzmanlık bilgisinden yararlanma
- B) Esnek üretim
- C) Temel yeteneklere odaklanabilme
- D) Teknolojik gelişmeleri takip edebilme
- E) İşletmenin özünü kaybetmesi

49. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumlu yönlerinden birisidir?

- A) Taşıma giderlerinin artışı
- B) Denetim fonksiyonlarının etkisizleşmesi
- C) Esnek üretim
- D) Kendine rakip yaratma
- E) İşletmenin özünü kaybetmesi

50. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumsuz yönlerinden birisidir?

- A) Denetim fonksiyonunun etkisizleşmesi
- B) Esnek üretim
- C) Temel yeteneklere odaklanabilme
- D) Uzmanlık bilgisinden yararlanma
- E) Maliyet tasarrufu

51. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumsuz yönlerinden birisi değildir?

- A) Temel yeteneklere odaklanabilme
- B) Denetim fonksiyonunun etkisizleşmesi
- C) Kendine rakip yaratma
- D) Verimlilik ve iş tatmininin düşmesi
- E) İşletmenin özünü kaybetmesi

52. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumsuz yönlerinden birisidir?

- A) Maliyet tasarrufu
- B) Esnek üretim
- C) Uzmanlık bilgisinden yararlanma
- D) Temel yeteneklere odaklanabilme
- E) Verimlilik ve iş tatmininin düşmesi

53. Aşağıdakilerden hangisi dış kaynak kullanımının olumlu yönlerindendir?

- A) İşletmenin özünü kaybetmesi
- B) Kendine rakip yaratma
- C) Uzmanlık bilgisinden yararlanma
- D) Taşıma giderlerinin artışı
- E) Denetim fonksiyonunun etkisizleşmesi

Dış kaynak kullanımının toplumsal etkileri:

- Dış kaynak sağlayıcısı işletme ile uzun dönemli karşılıklı güven esasına dayalı ilişkiler geliştirebilir.
- Dış kaynak sağlayıcısı, İşletmenin kültürel değerlerine saygılı davranılmalıdır.
- Dış kaynak sağlayıcısı, işletmenin resmi ve dini tatillerinde üretimin sürdürülmesi gibi taleplerde bulunmamalıdır.
- Dış kaynak kullanımı çevre kirliliğine neden olan iş süreçlerinin bir ülkeden başka bir ülkeye taşınması olarak değerlendirilmemeli,
- insan haklarına saygılı bir şekilde yürütülmesine özellikle dikkat edilmelidir.
- Dış kaynak kullanımı bazı ülkelerdeki ucuz çocuk işgücünün sömürülmesinin bir aracı olarak kullanılmamalı.

Küçülme:

- işletmedeki işlerin süreçlerin sistematik olarak azaltılması, yani kısaca çalışanların işten çıkarılmasıdır.
- temel özellikleri:

- A) Odak noktasının işletme çalışanları olması
- B) Verimlilik ve etkinlik sağlamak amacıyla gerçekleştirilmesi
- C) Küçülme süreci hem işten çıkarılan işçileri hem de işletmede çalışmaya devam eden işçileri etkileyen oldukça zor bir süreçtir.
- D) Planlı bir yönetsel çaba olması
- E) İş süreçlerinin yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılması

- Küçülme işletmeler tarafından belli bir amaca ulaşmak için yapılan planlı bir çabadır.
- Küçülmeyle birlikte işletmenin işgücü miktarında azalış olur.
- Bazı küçülme uygulamaları işlerin yeniden tanımlanmasını sağlar.
- Küçülmede temel amaç işletmenin verimlilik düzeyinin artırılmasıdır.
- Küçülmeyle birlikte işletmenin rekabetçiliği gelişir.

küçülme karar alan işletmelerin işletmeyle ilgili gelecek beklentileri:

- A) Değişken maliyetlerin düşmesi
- B) İş süreçlerindeki gereksiz bürokrasinin azalması
- C) Karar alma sürecinin hızlanması
- D) Örgütsel iletişimin kolaylaşması
- E) Örgüt içi girişimcilik potansiyellerinin gelişmesi

küçülme sürecinin aşamaları:

- 1- Küçülme kararının verilmesi
- 2- Küçülme planının hazırlanması
- 3- Küçülme için gerekli bilgi paylaşımının sağlanması
- 4- Küçülme planının uygulanması
- Küçülme kavramına uzun dönemli bir bakış açısıyla yaklaşmalı ve süreç kısa vadeli taktiksel bir uygulama olarak değerlendirilmemeli.
- Küçülme uygulaması önceden hazırlık yapılması gereken bir süreç olarak değerlendirilirse daha başarılı olabilir.
- Küçülme sürecinin başında örgütsel değişim ihtiyaçları belirlenirken çalışanlar sürece dahil edilmelidir.
- İşletme yöneticileri küçülme sürecini soğukkanlı bir şekilde yürütmeli
- Tüm çalışanlar küçülme süreci hakkında detaylı bir şekilde bilgilendirilmeli

1990'lı yılların Öncesinde işletmelerin verimliliğine ve etkinliğine ilişkin temel varsayımlar:

- A) Büyük işletmeler daha etkili ve verimli işletmelerdir.
- B) İşletmelerin performans düzeylerinin gelişiminde sürekli büyüme doğal ve arzulanan bir durumdur.
- C) Uyumluluk ve tutarlılık etkili örgütlerin en temel özelliğidir.
- D) İşletmelerin değişen koşullar karşısındaki esneklikleri ve uyum kabiliyetleri ancak gereğinden fazla kapasiteye sahip olmaları ile mümkündür.

1990'lı yılların sonrasında işletmelerin verimliliğine ve etkinliğine ilişkin temel varsayımlar:

- A) Büyük işletmeler gibi küçük işletmeler de etkili ve verimli olabilir.
- B) İşletmelerin küçülmesi de işletmelerin performans düzeylerinin gelişiminde doğal ve karşı konulamaz bir durumdur.
- C) Çatışma ve uyumsuzluk da örgütsel hayatın doğal parçalarıdır.
- D) İşletmeler sıkı maliyet kontrolleri ve tam kapasite kullanımı ile de değişen koşullara uyum sağlayabilir ve esnek olabilir.

süreç yenileme:

- İşletmenin tüm süreçler ve bunları destekleyen bilgi akış sistemlerinin hep birlikte yeniden yapılandırılmasına süreç yenileme denir.
- İşletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin saygınlığını artırmak, kalite, maliyet ve zaman konularında köklü değişimler sağlayabilmek için işletmenin örgüt yapısını kullandığı tüm süreçler ve bunları destekleyen bilgi akış sistemlerinin hep birlikte yeniden yapılandırılmasıdır.

Birinci nesil süreç yenileme:

- İşletmelerde pazarlama, finansman, insan kaynakları gibi fonksiyonel sınırların çözülmesi ve en başından sonuna kadar değer yaratan iş süreçlerine odaklanılması sürecidir.

İkinci nesil süreç yenileme:

- İşletmenin kurumsal sınırlarını yıkan ve iş süreçlerinin işletmeler arası ele alınmasını öngören süreçtir.

işletmeleri değişime zorlayan üç temel etken:

- Bunlar;
 - 1- müşteriler,
 - 2- rekabet
 - 3- değişimdir.

54. Dış kaynak kullanımının toplumsal etkileriyle ilgili olarak aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Dış kaynak sağlayıcısı işletme ile uzun dönemli karşılıklı güven esasına dayalı ilişkiler geliştirebilir.
- B) Dış kaynak sağlayıcısı, işletmenin kültürel değerlerine saygılı davranılmalıdır.
- C) Dış kaynak sağlayıcısı, işletmenin resmi ve dini tatillerinde üretimin sürdürülmesi gibi taleplerde bulunmamalıdır.
- D) Dış kaynak kullanımı çevre kirliliğine neden olan iş süreçlerinin bir ülkeden başka bir ülkeye taşınması olarak değerlendirilebilir.
- E) Dış kaynak kullanımı bazı ülkelerdeki ucuz çocuk işgücünün sömürülmesinin bir aracı olarak kullanılmamalı.

55. İşletmedeki işlerin süreçlerin, fonksiyonların ve hiyerarşik kademelerin sistematik olarak azaltılmasına ne ad verilir?

- A) Büyüme
- B) Küçülme
- C) Tedarik zinciri
- D) Sanal organizasyon
- E) Rekabetçi kıyaslama

56. Aşağıdakilerden hangisi küçülmenin temel özelliklerinden birisi değildir?

- A) Odak noktasının işletme çalışanları olması
- B) Verimlilik ve etkinlik sağlamak amacıyla gerçekleştirilmesi
- C) Sadece işten çıkarılan işçileri etkilemesi
- D) Planlı bir yönetsel çaba olması

- E) İş süreçlerinin yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılması

57. Küçülmeye ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- A) Küçülme işletmeler tarafından belli bir amaca ulaşmak için yapılan planlı bir çabadır.
- B) Küçülmeye birlikte işletmenin işgücü miktarında azalış olur.
- C) Bazı küçülme uygulamaları işlerin yeniden tanımlanmasını sağlar.
- D) Küçülmeye temel amaç işletmenin verimlilik düzeyinin azaltılmasıdır.
- E) Küçülmeye birlikte işletmenin rekabetçiliği gelişir.

58. Aşağıdakilerden hangisi küçülme karar alan işletmelerin işletmeyle ilgili gelecek beklentilerinden birisi değildir?

- A) Değişken maliyetlerin düşmesi
- B) İş süreçlerindeki gereksiz bürokrasinin azalması
- C) Karar alma sürecinin hızlanması
- D) Örgütsel iletişimin zorlaşması
- E) Örgüt içi girişimcilik potansiyellerinin gelişmesi

59- Aşağıdakilerden hangisi küçülme sürecinin aşamalarından birisi değildir?

- A) Küçülme kararının verilmesi
- B) Küçülme planının hazırlanması
- C) Küçülme planının uygulanması
- D) Küçülme için gerekli bilgi paylaşımının sağlanması
- E) Odak noktasında çalışanların olması

60. I. Küçülme planının hazırlanması
II. Küçülme planının uygulanması
III. Küçülme kararının verilmesi
IV. Küçülme için gerekli bilgi paylaşımının sağlanması

Yukarıdaki küçülme aşamaları aşağıdakilerden hangisinde tam ve doğru olarak sıralanmıştır?

- A) IV, III, I, II
B) III, IV, I, II
C) III, I, II, IV
D) I, III, IV, II
E) III, I, IV, II

61. Küçülme süreciyle ilgili aşağıdaki bilgilerden hangisi yanlıştır?

- A) Küçülme süreci kısa vadeli taktiksel bir uygulama olarak görülmeli
B) Küçülme uygulaması önceden hazırlık yapılması gereken bir süreç olarak değerlendirilirse daha başarılı olabilir
C) Küçülme sürecinin başında örgütsel değişim ihtiyaçları belirlenirken çalışanlar sürece dahil edilmelidir.
D) İşletme yöneticileri küçülme sürecini soğukkanlı bir şekilde yürütmeli
E) Tüm çalışanlar küçülme süreci hakkında detaylı bir şekilde bilgilendirilmeli

62. Aşağıdakilerden hangisi 1990'lı yılların öncesinde işletmelerin verimliliğine ve etkinliğine ilişkin temel varsayımlardan birisi değildir?

- A) Büyük işletmeler daha etkili ve verimli işletmelerdir.
B) İşletmelerin performans düzeylerinin gelişiminde sürekli büyüme doğal ve arzulanan bir durumdur.
C) Çatışma ve uyumsuzluk da örgütsel hayatın doğal parçasıdır.
D) Uyumluluk ve tutarlılık etkili örgütlerin en temel özelliğidir.
E) İşletmelerin değişen koşullar karşısındaki esneklikleri ve uyum kabiliyetleri ancak gereğinden fazla kapasiteye sahip olmaları ile mümkündür.

63. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin küçülmeye giderek gerçekleştirmeyi hedeflediği temel amaçtır?

- A) Planlı yönetsel çaba olması
B) Odak noktasının işletme çalışanları olması
C) İşletmenin genel verimlilik düzeyinin artırılması
D) İş süreçlerinin yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılması
E) Çalışanların yetki ve sorumluluk açısından daha güçlenmiş bir hal alması

64. Aşağıdakilerden hangisi küçülme sürecine ilişkin kritik başarı faktörlerinden birisi değildir?

- A) Küçülme kararlarına daha ali düzeyde çalışanların da katılımı sağlanmalıdır.
B) Küçülme uygulamalarında örgüt kültürünün değişimi gibi sadece uzun vadeli stratejilerin üzerinde durulmalıdır.

C) Hem işlerini kaybeden çalışanlara hem de işlerini koruyabilen çalışanlara özel ilgi gösterilmelidir.

D) İşletmeler maliyet fazlalığının ve verimsizliğin nedenlerini analiz etmeli ve küçülme süreçlerine bu noktalardan başlanmalıdır.

E) İşletmenin örgüt yapısı yeniden gözden geçirilerek küçük birimler şeklinde örgütlenmenin yanında coğrafi veya ürün temeline göre örgütlenme seçenekleri de göz ardı edilmemelidir.

65. İşletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin saygınlığını artırmak, kalite, maliyet ve zaman konularında köklü değişimler sağlayabilmek için işletmenin örgüt yapısını kullanan tüm süreçler ve bunları destekleyen bilgi akış sistemlerinin hep birlikte yeniden yapılandırılmasına ne ad verilir?

- A) Süreç yenileme
B) Örgüt kültürü
C) Temel yetenek
D) Yenilikçilik
E) Misyon

66. İşletmelerde pazarlama, finansman, insan kaynakları gibi fonksiyonel sınırların çözülmesi ve en başından sonuna kadar değer yaratan iş süreçlerine odaklanılması hangi tür süreç yenilemeyi ifade eder?

- A) Birinci nesil süreç yenileme
B) İkinci nesil süreç yenileme
C) Üçüncü nesil süreç yenileme
D) Dördüncü nesil süreç yenileme
E) Beşinci nesil süreç yenileme

67. İşletmenin kurumsal sınırlarını yıkan ve iş süreçlerinin işletmeler arası ele alınmasını öngören süreç yenileme hangi adla ifade edilir?

- A) Birinci nesil süreç yenileme
B) İkinci nesil süreç yenileme
C) Üçüncü nesil süreç yenileme
D) Dördüncü nesil süreç yenileme
E) Beşinci nesil süreç yenileme

68. I. Müşteriler
II. Rekabet
III. Değişim

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri süreç yenileme ihtiyacını doğuran etkenlerdendir?

- A) I ve II
B) II ve III
C) I, II, III
D) Yalnız I
E) Yalnız III

Süreç yenileme:

- İşletmelerin performans Ölçütlerinde çarpıcı gelişmeler yapmak amacıyla iş süreçlerinin yeniden düşünülmesi ve radikal bir şekilde yeniden tasarlanmalıdır.
- Süreç yenileme süreç odaklı, hırslı ve geleneksel kuralları hiçe sayan, bilgi teknolojilerinin yaratıcı bir şekilde kullanıldığı örgütsel bir değişim tekniğidir
- Süreç yenileme işletmecilik süreçlerinde köklü ve büyük değişiklikler yapmakla ilgili bir kavramdır.
- Süreç yenileme süreçlerin yeniden tasarlanmasını gerektiren bir uygulamadır.
- Süreç yenileme süreklilik gerektiren bir uygulamadır.

Süreç yenileme uygulamalarının başarılı olabilmesi için bazı temel hususların üzerinde durulması gerekmektedir:

- Birçok iş tek bir sürecin çatısı altında bir araya getirilmelidir.
- işi fiilen yapanlar işe ilişkin kararlardan sorumlu hâle getirilmelidir.
- Süreçler doğal akışlarına bırakılmalıdır.
- Süreçler birçok farklı talebe cevap verebilecek çeşitlilikte tasarlanmalıdır.
- işler yapılması en mantıklı yerde gerçekleştirilmelidir.
- Denetimler ve mutabakat arayışları olabildiğince azaltılmalıdır.
- Her süreç başlangıcından bitişine dek tek bir kişinin sorumluluğuna verilmelidir.
- Hem merkeziyetçi hem de merkezkaç (hibrid) örgüt yapısının temel özelliklerini içinde barındırabilen bir örgütsel yapı oluşturulmalıdır.

süreç yenilemenin aşamaları:

1. Aşama: Süreçlerin dökümünün yapılması
 2. Aşama: Süreçlerin değer yaratma durumlarının analiz edilmesi
 3. Aşama: Değer yaratmayan veya beklentileri karşılamayan süreçlerin yeniden tasarımı
- Sonuç: Daha hızlı, daha kaliteli ve daha düşük maliyetli mal ve hizmet üretimi

süreç yenilemenin sonuçları:

- işletmelerde işler fonksiyonel bölümler (departmanlar) yerine, süreç ekiplerince yürütülecektir.
- işletme bünyesinde yapılması gereken işler basit görevler değil, çok boyutlu görevler bütününe dönüşecektir.
- işletme çalışanları daha fazla karar verme ve uygulama yetkisiyle donatılmış olacaktır.
- Çalışmaların yetiştirilmesi değil, çok boyutlu bir şekilde eğitilmesi gündeme gelecektir.
- Ödül ve performans değerlendirme sistemleri faaliyetlere değil, sonuca odaklı bir hâle gelecektir.
- Yöneticiler idari görevi olan denetçiler gibi davranmak yerine, çalışanları yönlendiren ve motive eden birer lider gibi davranmaya başlayacaklardır.
- Örgüt yapısı çok kademeli, sivri yapıdan daha az kademeli basık bir yapıya dönüşecektir.

Yalınlaşma:

- Bir örgütte gereksinim duyulmayan her şeyden kurtulma sürecidir.
- Yalın kavramının Örgütleri ilgilendiren dört farklı yorumu şöyledir:

- 1- Yalın örgüt
- 2- Yalınlaşma süreci
- 3- Yalınlaştırma teknikleri
- 4- Yalın düşünme

- yalınlaştırma çabalarında dikkate alınması gereken hususlar:

- 1- Tüm dikkatler değer yaratan süreçler üzerinde odaklanmalıdır.
- 2- Yönetim işe yakın ilgi ve destek göstermelidir.
- 3- Örgütlerin en önemli sermayesi insan kaynaklarıdır.
- 4- Üst yönetim kritik faaliyetlerle ilgilenmelidir.
- 5- Müşteriye yakın olunmalıdır.

- Yalın üretim 1950'li yıllarda Japonya'da ortaya çıkmıştır.

- Japonya'da bu dönemde hem sermaye hem de fiziksel ortam yetersizdi. Bundan dolayı Japonlar hem sermayeyi hem de fiziksel alanları en verimli biçimde kullanma mantığına dayalı üretim sisteminin kurulması üzerinde yoğunlaştılar.

yalın üretim sürecini başarıyla uygulayan işletmelerin ortak özellikleri:

- 1- Stokların en aza indirilmesi için tam zamanlı üretim ve stok yönetimi tekniklerini kullanmışlardır.
- 2- Çalışanların hatasız üretim yapmalarını sağlayan sistemler tasarlamışlardır.
- 3- çalışanların tüm üretim sürecini bilmeleri ve birden fazla işi etkili bir şekilde yerine getirebilmelerini sağlamıştır.
- 4- Fiziksel alan kullanımını en aza indirmişlerdir.
- 5- Değer yaratmayan tüm faaliyetleri devre dışı bırakmışlardır.

Politik risk:

- üst yönetimin desteğinin yetersizliği işletmenin değişime karşı gösterdiği direnç ve motivasyonunun kaybedilmesi gibi konulan içermektedir.

69. İşletme genelinde evrimsel bir değişim değil, devrimsel bir değişim yaratma çabası aşağıda verilen tekniklerden hangisiyle gerçekleşir?

- A) Yalın örgüt
- B) Sanal organizasyon
- C) Stratejik hedef
- D) Süreç yenileme
- E) Tedarik zinciri

70. Süreç yenilemeyle ilgili olarak aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Süreç yenileme süreç odaklı, geleneksel işletmelerin örgütsel değişim tekniğidir.
- B) Süreç yenileme işletmecilik süreçlerinde köklü ve büyük değişiklikler yapmakla ilgili bir kavramdır.
- C) Süreç yenileme süreçlerin yeniden tasarlanmasını gerektiren bir uygulamadır.
- D) Süreç yenileme süreklilik gerektiren bir uygulamadır.
- E) Süreç yenileme süreklilik gerektiren bir değişim yaratmaktadır.

71. Aşağıdakilerden hangisi süreç yenileme uygulamalarının başarılı olabilmesi için gerekli olan temel hususlardan birisi değildir?

- A) Bir çok iş tek bir sürecin çatısı altında bir araya getirilmelidir.
- B) Süreçler doğal akışına bırakılmamalıdır.
- C) Süreçler bir çok farklı talebe cevap verecek şekilde tasarlanmalıdır.
- D) İşler yapılması gereken en mantıklı yerde gerçekleştirilmelidir.
- E) Her süreç başlangıcından bitişine dek tek bir kişinin sorumluluğuna verilmelidir.

72. Aşağıdakilerden hangisi süreç yenileme uygulamalarının başarılı olabilmesi için gerekli olan temel hususlardan birisi değildir?

- A) Hem merkeziyetçi hem de merkezkaç örgüt yapısının temel özelliklerini içinde barındıran bir örgütsel yapı oluşturulmalıdır.
- B) Süreçler doğal akışına bırakılmalıdır.
- C) İşler yapılması en mantıklı yerde gerçekleştirilmelidir.
- D) Denetimler katılaştırılmalıdır.
- E) Birçok iş tek bir sürecin çatısı altında bir araya getirilmelidir.

**73. I. Süreçlerin dökümünün yapılması
II. Süreçlerin değer yaratma durumlarının analiz edilmesi**

III. Daha kaliteli mal ve hizmet üretimi

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri süreç yenilemenin aşamalarından birisi değildir?

- A) Yalnız I
- B) Yalnız II
- C) Yalnız III
- D) I ve III
- E) II ve III

**74. I. Süreçlerin dökümünün yapılması
II. Değer yaratmayan veya beklentileri karşılamayan süreçlerin yeniden tasarlanması
III. Süreçlerin değer yaratmayan durumlarının analiz edilmesi**

Yukarıda sayılan süreç yenileme aşamaları aşağıdakilerden hangisinde tam ve doğru olarak sıralanmıştır?

- A) III, I, II
- B) I II
- C) I, III, II
- D) III, II, I
- E) III, II

75. Aşağıdakilerden hangisi süreç yenilemenin sonuçlarından birisi değildir?

- A) İşletme çalışanları daha fazla karar verme ve uygulama yetkisiyle donatılmış olacaktır.
- B) İşletmede işler süreç ekiplerince yürütülecektir.
- C) İşletmede ödül ve performans değerlendirme sistemleri sonuca odaklı hale gelecektir.
- D) Örgüt yapısı az kademeli basık bir yapıya dönüşecektir.
- E) İşletmede yapılması gereken işler basit görevler haline dönüşecektir.

76. Aşağıdakilerden hangisi süreç yenileme uygulamalarının sonuçlarından birisi değildir?

- A) Yöneticiler İdari görevi olan denetçiler gibi davranacaklardır.
- B) İşler süreç ekiplerince yürütülecektir.
- C) İşler çok boyutlu görevler bütününe dönüşecektir.
- D) Çalışanların çok boyutlu bir şekilde eğitilmesi gündeme gelecektir.
- E) Ödül ve performans değerlendirme sistemleri sonuca odaklı bir hale gelecektir

77. Bir örgütte gereksinim duyulmayan her şeyden kurtulma sürecine ne ad verilir?

- A) Yalınlaşma
- B) Misyon
- C) Vizyon
- D) Örgüt kültürü
- E) Denetim

78. Aşağıdakilerden hangisi "yalın" kavramının örgütleri ilgilendiren yorumlarından birisi değildir?

- A) Yalın örgüt
- B) Yalınlaşma süreci
- C) Yalın ilerleme
- D) Yalınlaştırma teknikleri
- E) Yalın düşünme

79. Aşağıdaki hususlardan hangisi yalınlaştırma çabalarında dikkate alınması gereken hususlardan birisi değildir?

- A) Tüm dikkatler değer yaratan süreçler üzerinde odaklanmalıdır.
- B) Yönetim işe yakın ilgi ve destek göstermelidir.
- C) Paranın örgütlerin en önemli sermayesi olduğu unutulmamalıdır.
- D) Üst yönetim kritik faaliyetlerle ilgilenmelidir.
- E) Müşteriye yakın olunmalıdır.

80. Yalın üretim hangi ülkenin içinde bulunduğu koşulların bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır?

- A) ABD
- B) Japonya
- C) Çin
- D) İtalya
- E) Türkiye

81. Aşağıdakilerden hangisi yalın üretim sürecini başarıyla uygulayan işletmelerin ortak özelliklerinden birisi değildir?

- A) Stokların en aza indirilmesi için tam zamanlı üretim ve stok yönetimi tekniklerini kullanmışlardır.
- B) Çalışanların hatasız üretim yapmalarını sağlayan sistemler tasarlamışlardır.
- C) Çalışanların bir işi etkili bir şekilde yerine getirebilmelerini sağlamışlardır.
- D) Fiziksel alan kullanımını en aza indirmişlerdir.
- E) Değer yaratmayan tüm faaliyetleri devre dışı bırakmışlardır.

82. Süreç yenileme uygulamasında üst yönetimin desteğinin yetersizliği süreç yenileme uygulamasının başındaki motivasyonun kaybedilmesi riski aşağıdaki risklerden hangisini ifade eder?

- A) Fonksiyonel risk
- B) Sistematik risk
- C) Kültürel risk
- D) Finansal risk
- E) Politik risk