

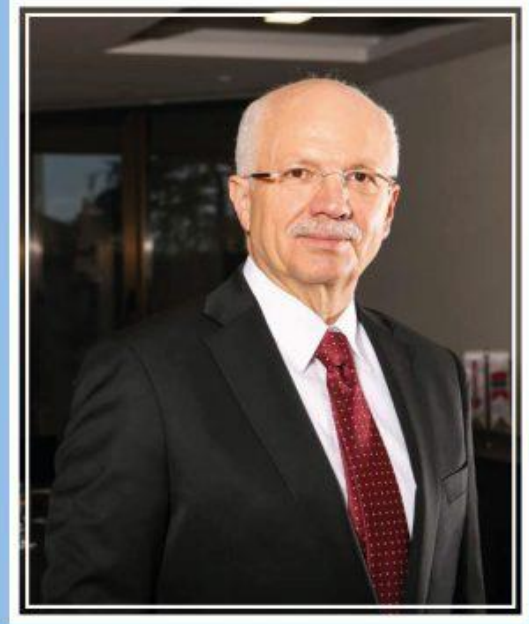
ELEKTRİKLİ ARAÇLAR VE TEDARİK ZİNCİRİ ÜZERİNE AYKIRI BİR DENEME

Ömer Haluk TURANLI, Ünsped



**“Satınalmanın Yapısı
Çok Esnek Olmayı ve
Hızlı Aksiyon Almayı Gerekliyor”**

Vildan KUMRULU, Polifarma İlaç



**“Tedarik Zincirimiz,
Güvenilirliği, Çevikliği ve
Uyum Sağlama Yeteneğiyle
Başarılı Bir Testten Geçti”**

Haluk Yıldız, Kastamonu Entegre

**“Tedarikçi Müşteri Seçiyor.
Alıcılar Ürün Bulamıyor”**

Prof. Dr. Murat ERDAL

**Tedarik Zincirinde
Dış Kaynak Kullanımı**

Bariş SARIGÜL

**Dış Ticarete Döviz
Transferleri ve Tilkiler**

Reşat BAĞCIOĞLU

**Kamu İhalelerinde
2020 Yılı Panoraması**

Mehmet ATASEVER

BU SAYIDA

NİSAN 2021 YIL:9 SAYI:100

Tedarikçi Müşteri Seçiyor. Alıcılar Ürün Bulamıyor Prof. Dr. Murat ERDAL	6-7
Elektrikli Araçlar ve Tedarik Zinciri Üzerine Aykırın Bir Deneme Ömer Haluk TURANLI	8-13
"Tedarik Zincirimiz, Güvenilirliği, Çevikliği ve Uyum Sağlama Yeteneğiyle Başarılı Bir Testten Geçti" Röportaj: Haluk YILDIZ	14-16
Kamu İhalelerinde 2020 Yılı Panoraması Mehmet ATASEVER	18-19
"Satınalmanın Yapısı Çok Esnek Olmayı ve Hızlı Aksiyon Almayı Gerektiriyor" Röportaj: Vildan KUMRULU	20-22
Tedarik Zincirinde Dış Kaynak Kullanımında (Outsourcing) Yardımcı İşlerin Yeri ve Modellemesi Barış SARIGÜL	23-26
Hayatımız ve Blokszincir Prof. Dr. Mahmut TEKİN	27-30
Dış Ticaretteki Riskler - XXV Reşat BAĞCIOĞLU	31-39
Avrupa Yeşil Mutabakatı Dilek AŞAN	40
Son Ütücü Müge COŞKUN	42
Tedarik Zinciri Psikolojisi Üzerine Bir Deneme Oktay SARI	43-44
100. Sayı Hayırlı Olsun ! Ahmet CORA	45
Konteyner Krizi: Fırsat mı, Hüsrana mı ? Dr. Kayhan Özdemir TURAN	46-48
Artan Araç Maliyetleri Şirketlerin Filo Bütçesini ve Stratejisini Nasıl Etkilecek ? Ahmet ALBAYRAK	49-50
Karmaşıklık Yönetimi ve Kuantum Yaklaşımı Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT	51-55
"Standartlar Savaşı ve Kalite Yönetim Sistemindeki Yerimiz" Mehmet Uğur ÖZDENİZ	56-57
Tedarik Zincirlerini Aksatan Yıkıcı Etkiler İşletmelere Neler Kaybettiriyor ? Gökhan DEMİRCİOĞLU	58-59
Karton Savaşları Merve YAZICI TOPDEMİR	60
Etik Lider Kimdir ? Ertuğrul TEKİN	61-62

İMTİYAZ SAHİBİ
TİNOVA BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ A.Ş.
ADINA
MURAT ERDAL

EDİTÖR
PROF. DR. MURAT ERDAL
murat.erdal@buyernetwork.net

KURUMSAL İLETİŞİM
ARŞ. GÖR. ADİL ÜNAL
adil.unal@buyernetwork.net

DİZGİ VE TASARIM
FİLİZ ÜNAL
filiz.unal@satinalmadergisi.com

REKLAM VE SPONSORLUK
reklam@satinalmadergisi.com
0 (212) 509 56 56

DANIŞMA KURULU
PROF. DR. EMRAH CENGİZ
PROF. DR. MAHMUT TEKİN
MURAT AKSOY
MEHMET ATASEVER
SEYHAN GENÇAĞ
REŞAT BAĞCIOĞLU
FAZİLET PATİR

ABONELİK
abone@satinalmadergisi.com
www.satinalmadergisi.com/abonelik

YÖNETİM YERİ
Tinova Bilişim Teknolojileri A.Ş.
İstanbul Teknokent No:37/1 B Blok
No: 105 34320 Avcılar / İstanbul
Tel (0212) 509 56 56
Tel (0546) 740 10 10
Web www.satinalmadergisi.com

YAYIN TÜRÜ: Yaygın, Süreli, Aylık

MATBAA
Grafabrika Tasarım ve Matbaa Hizmetleri
Otograf E Ticaret Reklamcılık ve
Otomotiv Tic. Ltd. Şti.
Adres: Topçular Mah. Topçu Çeşmesi
Sok. No: 13 Eyüp - İstanbul
Tel : 0(212) 674 66 55
Web : www.grafabrika.com

Satınalma Dergisi T.C. yasalarına uygun olarak yayınlanmaktadır. Yayınlanan ilanların ve makalelerin sorumluluğu ilan ve makale sahiplerine aittir. Satınalma Dergisi basın meslek ilkelerine uymayı taahhüt eder.

Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT
Nişantaşı Üniversitesi İşletme Bölüm Başkanı
& Gözde Araştırma Şirketi Kurucusu
gozde.mert@nisantasi.edu.tr
mertgozde@yahoo.com



KARMAŞIKLIK YÖNETİMİ VE KUANTUM YAKLAŞIMI

“Dünya, bizim düşünce biçimimizle ilgilidir ve onu, ancak bu düşünce biçimimizi farklılaştırarak, değiştirebiliriz.”

Benoit B. Mandelbrot

Telgrafın bulunması ve demiryollarının kurulması ile başlayan “**Örgütsel Büyük Patlama**” ile; tek ya da birkaç kişiyle idare edilen örgütler, yapısal olarak giderek büyümüşlerdir. Sonrasında ise internet kullanımının yaygınlaşması ve hızlı teknolojik gelişmeler ile günümüzde; yüksek seviyede hızlı bir yaşam ortaya çıkmış ve iş yükünde, iş planlamasında, iş birliğinin gerçekleştirilmesinde, tedarikte, lojistikte, kaynak ve enerji kullanımı konularında, alışla gelen metotlarla çözülemeyecek yeni sorunlar ortaya çıkmıştır. Bilgi çağında ortaya çıkan bu karmaşık sorunları, örgütler ancak: **yenilikçi olan, atak yapabilen, rekabet edebilen, küresel ekonomiyle bütünleşebilen bir organizasyon yapısına** geçmekle çözebilirler. Bu şekilde sağlıklı olarak yapısını dönüştüren örgütleri: “**Kuantum Organizasyonlar**” olarak ifade ediyoruz.

21. yüzyılın sorunları; karmaşık, dinamik ve sınırsızdır. Bu sorunlar, sayısız ilişkilerin söz konusu olduğu birçok unsurlardan oluşmaktadır. Yeni çağın sorunları, eskiden olduğu şekilde, artık birbirinden bağımsız olarak çözülememektedir. Sorunların çözümü, sistematik bir yaklaşımı gerektirmektedir. Sorunlar **sınırsızdır**; çözüldükçe başka bağlamlarda, tekrar bir sorun olarak karşınıza çıkarlar ve çözülmeyi beklerler. Sorunlar **dinamiktirler**; zaman içinde değişerek, tekrar ortaya çıkarlar ve yine çözülmeyi beklerler. Nihayet, Sorunlar **karmaşıktırlar**; aralarındaki çoklu ve sıkı bağlantılar nedeniyle birbirlerinden soyutlanarak çözülemedikleri için; bütünsel, yani sistematik bir bakış açısıyla bir yaklaşımı gerektirirler. Albert Einstein’a göre; **bir sorun, içinden ortaya çıktığı bağlamdan hareketle ya da ortaya çıktığında kullandığımız düşünce biçimiyle, asla çözülemez**. Sorunları çözebilmek için, **düşünce biçimimizi değiştirmek** durumundayız. Bir paradigma değişimi ya da kaymasına gerek vardır. Sorunun son bulması, paradigma kuramına aykırı olan nesnenin, bildik

bir nesne durumuna gelene kadar, değiştirilmesiyle mümkün olmaktadır. **Kuantum kuramı**; sistem düşüncesi, karmaşıklık ve kuantum organizasyondan, her biri, birer paradigma değişimine tekabül etmektedir.

Kuantum Dönemi: Makineden Ağlara

Ian Hacking’e göre 20. yüzyıl fiziğinde en belirleyici kavram, dünyanın deterministik (belirlenimci) olmadığını keşfedilmesidir. Uzun süre, metafiziğin kalesi olmuş nedensellik kavramı, günümüzde artık devrilmiş ve sarsılmıştır. Geçmiş; gelecekte neyin olacağını tam olarak belirleyememektedir. **Determinizm**, temel bilimsel program olarak kabul edilen Newton mekaniğinin, en temel unsurudur ve bununla hemen her şey, kesin bir biçimde ölçülebilir.

Fizik alanında 20. yüzyılın üç önemli keşfinden ikisi; Einstein’ın **özel ve genel** görelilik kuramı ile (1905-1917); aralarında Albert Einstein, Max Planck, Niels Bohr, Louis de Broglie, Wolfgang Pauli, Erwin Schrödinger, Werner Heisenberg ve Paul Dirac’ın da olduğu uluslararası fizikçilerin formüleştirdiği, **kuantum kuramıdır** (1920-1930).

1642-1727 yıllarında yaşayan ve 250 yıl hüküm süren **Newton fiziğine** göre evren, mükemmel biçimde işleyen bir makine olarak görünüyordu. Gökyüzü ve yeryüzü, farklı unsurlardan meydana gelen, farklı âlemler olarak düşünülüyordu. Zaman, mekân ve bunların kuralları, tüm ölçeklerde aynı ve düzgün, tek bir evrenin parçaları olup, her şey ahenk içinde sürüp gidiyordu. Kartezyen düşüncenin, felsefi düzeydeki en büyük temsilcisi, “**Düşünüyorum, öyleyse varım**” diyen Descartes’ti. Doğanın kaderinin, matematikleştirilmek olduğunu öne süren Newton için; Alexander Pope “**Doğa ve doğanın yasaları saklanıyordu gecede / Tanrı dedi ki Newton olsun! Işık yayıldı her yere**” diye yazacaktı.

Mistik şair ve ressam olan William Blake, Newton'un acımasız eleştirmenlerinden biriydi. Tüm fenomenleri, mekanik yasalara indirgeme eğilimini, tek gözlü bakış olarak ifade eden Blake bu düşüncesini; **"Tanrı bizi tek gözlü bakıştan ve Newton'un uykusundan korusun"** şeklinde dile getirmişti.

Kuantum fiziği, parçalardan bütüne yol alan, kavramsal bir değişime neden olmuştur. Ek olarak: **Dünya artık, birbirini izleyen kuantum olaylar dizisi olup, mikro ve makro olayların kaynaşması, dalgalanmalar, rastlantılar bütünü olarak, önceden belirlenemeyen ilişkiler bütünüdür.**

Sistem Düşüncesi

Frijof Capra ve Pier Luigi Luisi gelinek noktayı, Kopernik devrimine kadar, radikal bir paradigma değişiminin başlangıcı sayıyorlar. Keşfedilen maddi dünya, birbirinden ayrılmaz ilişkilerden oluşan, bir ağ, bir desen ve kendi kendini düzenleyen bir sistem olarak karşımıza çıkmıştır. İnsan vücuduna bakışımız değişmiş; vücudun sadece bir makine ve onu yönlendiren beyinden ibaret olmadığı anlaşılmıştır. Gelişme kavramı; artık varlığımızı sürdürmek için rekabetçi bir mücadele anlayışından daha çok, yenilikçi ve yaratıcı iş birliklerin dansı anlamına gelmektedir. Karmaşıklık üzerine yapılan yeni vurgu, ağlar ve organizasyon desenleri (ilişki), yeni bilimin, yavaş yavaş belirildiğini göstermektedir. Beliren bu **yeni yaşam kavramı; ilişkiler, bağlamlar ve desenler demektir.** Bu düşünce biçimine ise; **"Sistemik Düşünce"** denir.



Sistem, kendini oluşturan elemanların ve parçaların; tutarlı ve uyumlu olarak organize olduğu, bir amaç ya da bir fonksiyon yerine getirmek üzere, birbirine bağlı olan yapı, desen olarak üretilen davranışlar kümesidir.

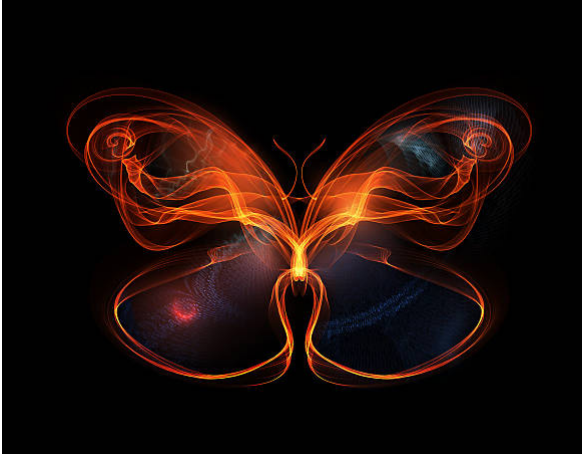
Okullar, şehirler, kurumlar ve ulusal ekonomi birer sistemdir. Hayvanlar ve ağaçlar birer sistemdir. Ormanlar; hayvanlar ve ağaçların içine alan daha büyük bir sistemdir. Dünya, güneş sistemi, galaksiler de birer sistemdir. **Sistemler, daha büyük olan sistemler içine gömülmüşler ya da yuvalanmışlardır.** Nitelikleri, daha küçük birimlere indirgenemeyen **sistemler; değişebilir, öğrenilebilir, adapte olabilir, hedef koyabilir, yaraları onarabilir, kendi kendine organize olabilir ve kendi kendilerini tamir edebilirler. Geri besleme döngüleriyle**, kendi kendine organize olma özellikleri, sistemlerin temel unsurlarıdır. Tüm yaşam, tüm insan çabaları, biyolojik evrim, bireysel, endüstriyel ve sosyal olarak, enformasyon bağlamında yaptığımız her şey, bir geri besleme döngüsüdür. Herhangi bir süreç ya da etkinliğin çıktısıyla ilgili bilginin, kaynağına iletilmesi anlamına gelen **geri besleme, dengeleyici (negatif) ve güçlendirici (pozitif) olmak üzere, iki türdür.** Dengeleyici geri besleme döngüleri, değişime karşı direnç ve kararlılık kaynağı olan, eşitlikçi özellikler taşırlar. Güçlendirici geri besleme döngüleri ise; kendi kendine değer katıp, büyüyerek yükselen ya da küçülerek çöküşe neden olan döngülerdir.

Karmaşık sistemlerin en olağanüstü özellikleri; öğrenme, farklılaşma, karmaşıklık ve gelişebilmeleridir. Bir sistemin, kendini daha karmaşık bir yapı olarak gösterebilme kapasitesi, kendi kendini organize etme hali olarak isimlendirilmektedir. Kendi kendine organize olan sistemler, girdaplar gibi olup, çevrelerinden gerekli materyal ve enformasyonu alarak, daha üst düzeyde, dinamik bir desen oluştururlar.

Kendi kendine örgütlenme örneklerini; kristalize olan kar tanesinde, karınca kolonilerinin yaşam tarzlarında, göçmen kuşların sürüler halinde uçarken yorulanların arka sıraya geçip (V) çizmelerinde, konuşmasını öğrenen bebekte, küçük yaraların hiçbir müdahale olmaksızın hızla iyileşmelerinde, düşünebilen beyinlerimizde ve daha pek çok şeyde gözlemleyebiliriz.

Doğrusal Olmayan Dinamik Sistemler: Karmaşıklık

Önce kuantum kuramındaki, sonra da sistem düşüncesindeki gelişmeler; 1970'lerde, yaşayan sistemlerin muazzam karmaşıklığını çözümlenmek amacıyla, klasik sistem kuramından, daha üstün olan ve karmaşık matematiksel modellerin kullanıldığı bir aşamayı, gerekli kılmıştır. Özellikle, meteorolojik tahminler gibi -ki ilk kez 1960'larda Edward Lorenz tarafından keşfedilmiştir- başlangıç noktasına hassas bağımlılığın hâkim olduğu sistemlerde, ünlü olan deyişle: **Arizona'da kanat çırpın kelebeğin, Hindistan'da fırtına yarattığına şahit olunmuş ve adına da "Kelebek Etkisi" denerek, kaosu eşliğine gelmiştir.**

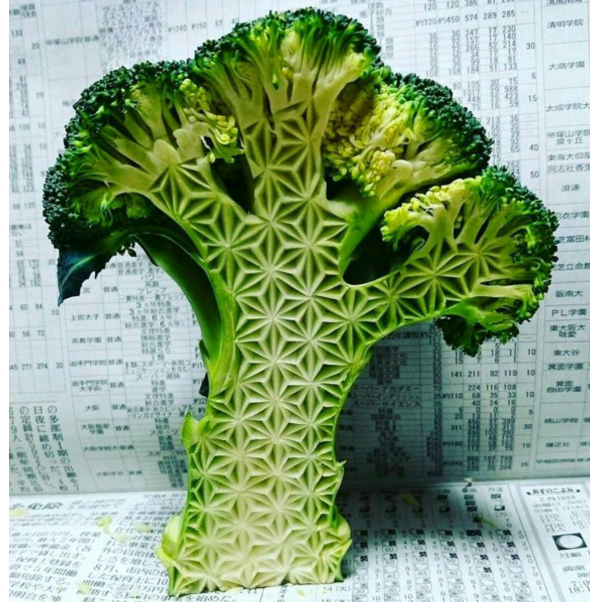


David Feldman'a göre zamanla modern bilimin önemli bir parçası olan ve diğer akademik disiplinler tarafından da kullanılan "kaos" sözcüğü, teknik anlamda ilk kez, 1975 yılında, matematik sistemlerde **düzenli olmayan davranışları** ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. **Tahmin edilemeyen davranışlar gösteren bir fenomen olan kaos**, genellikle dinamik sistemler olarak bilinen, çalışma alanının konusudur.

Küçük değişikliklerin, büyük farklar yarattığı, doğrusal olmayan sistemlerde, kullanılan matematikten biri de Benoit Mandelbrot tarafından kurulan, Fraktal Geometri'dir ve doğanın geometrisine dayanmaktadır. Buna göre; **"Bulutlar küre, dağlar koni, kıyı şeritleri daire değildir. Ne ağaç kabuğu düzgündür ne de yıldırım düz bir hat üzerinde ilerler"**.



Fraktaller, kendilerini farklı ölçülerde tekrarlayan motiflerdir. **Fraktal**; her parçası, bütünü yansıması olan, desen, şekiller olarak tanımlanabilir. Doğadan sıkça kullanılan bir örnek ise **brokolidir**. Brokolide her küçük çiçekçik, temel motif olarak kendisini tekrarlar ve bir sonraki çiçekçik katını oluşturur. Böylece brokolinin son şekli, tamamlanmış olur. Ağaçlar, yıldırımlar, kıyıları, akciğerlerimiz ve daha pek çok şey birer fraktal örneği teşkil etmektedir.



Kuantum ve Fraktal Organizasyonlar

Buraya kadar yazılanlardan anlaşılacağı üzere, **insanoğlu**; her şeyin birbirine dokunduğu, **küçük değişikliklerin, büyük farklar yarattığı**, belirsiz, öngörülemez, denge dışı ve bir desen oluşturan, karmaşık bir dünya içinde yaşamaktadır. Bu dünyada yol alabilmek için, kendileri de **birer sistem olan kurumların**, kuantum ilkeleri doğrultusunda örgütlenmeleri isabetli olacaktır. Çünkü **yeniçağın sorunlarıyla** ancak; devrimci, rekabetçi ve küresel ekonomiyle eşleşen organik yapılar olan **kuantum organizasyonlar, baş edebilmektedir**. Danah Zohar'ın (2018) belirttiklerine, yukarıdaki tespitleri de eklediğimizde, **kuantum organizasyonların**, aşağıdaki özelliklere sahip oldukları öne ifade edilebilir:

- Olaylar, daima bir bağlam içinde gerçekleştiğinden dolayı kendilerini küresel bir bağlam içinde bulan kuantum organizasyonlar; bütüncül olup, **sorunlara sistemik yaklaşırlar**.

- Düzen ile kaos arasında, parçacık ve dalga benzeri haller gösteren kuantum ve karmaşık sistemler, öngörülemez olduklarından ve ortamda belirsizlik hâkim olduğu için **kuantum organizasyonlar, esnek ve hassas olmalıdır**.

- Kuantum organizasyonlar, **alt kademedan tepeye kadar kendi kendini düzenleyen ve gelişen bir yapı sergilemelidir**. Her bir birimi, tüm kurumun mükemmel bir temsili olan, **fraktal** bir özellik taşımaktadır. **Sağlıklı büyümenin anahtarı budur**.

• Doğrusal ve mekanik organizasyonlarda; plan ve programlar, yöneticiler tarafından yapıp, yukarıdan aşağıya doğru dikte edilirken; **kuantum organizasyonlarda, çalışanlar kendi kendilerini organize ederler.** Yani kuantum organizasyonlarda **ilişkiler, hiyerarşik olmayıp, yataydır ve esas olan ekip çalışmasıdır.**

• **Kuantum organizasyonlar, çeşitlilikle zenginleşirler.** "Ne de / ya da" karşısında, tıpkı parçacık/dalga ikiliğinde olduğu gibi, "hem / ve"ye yer açmalıdır.

• Bir kuantum organizasyonu, doğaçlama olan bir caz seansına benzetilebilir. Senfoni orkestrasında, her müzisyen kendi enstrümanına odaklanır, ama şeflerin yorumları farklı olduğundan dolayı farklı orkestralardan, farklı yorumlar ortaya çıkmaktadır. Böylece **bütün, parçaların toplamı ile büyük bir hal alır.**

• Kuantum organizasyon, oyunbaz olabilir. Sıkı ve sonuç odaklı organizasyonlar, başarısızlıktan korkarlar. Hep ölçülebilir başarının peşinden koşarlar. Ama doğa ve çocuklar, **deneme-yanılma** yoluyla öğrenirler. Doğrusal olmayan sistemler, kaosun içinden geçmek zorundadır. **Bir kuantum organizasyon, risk almanın değerini bilen, oyun ve ödül yapılarını teşvik eden bir alt yapıya sahip olmalıdır.**

• **Kuantum organizasyon, vizyon merkezli ve değer güdümlü olmalıdır.** Doğrusal organizasyon, sadece ürün satar. **Kuantum organizasyon ise insanların anlam arayışında olduğunun farkındadır ve daima yeni olasılıklara doğru, kendilerinin ötesine**

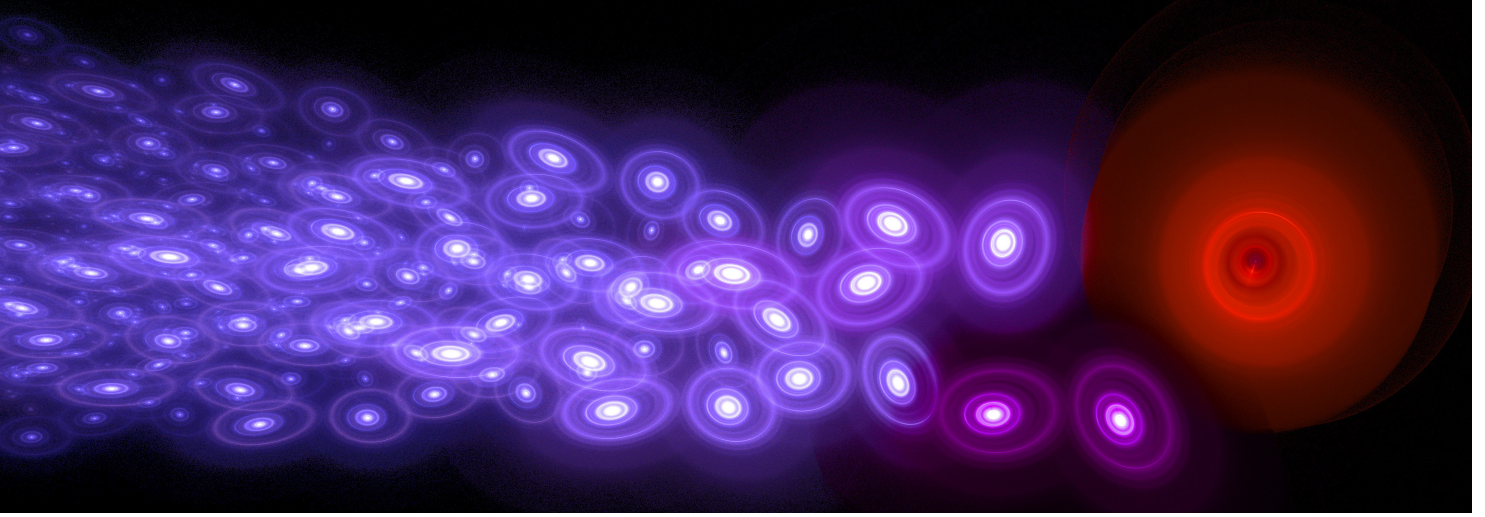
uzanan evrimci sistemdir. Kuantum mekaniğinin olasılıkçı karakteri, kuantum organizasyonları, sürekli senaryo yazmaya zorlar. Geri beslemeleri sürekli izleyerek, dallanma noktalarının farkına varmak, kuantum organizasyon için olmazsa olmaz koşuldur.

• Kuantum fiziğine göre **gözlemci, gözlenenin bir parçası durumundadır.** Yani katılımcı bir evren, söz konusudur. **Kuantum organizasyon sadece kendi işine odaklanmaz, çevresinde olan bitenlere de duyarlıdır.** Bu bağlamda, kuantum organizasyon çevreci olup, toplumun değerlerine saygılıdır, çünkü onlarla birlikte varlığını sürdürebilir.

• **Bir kuantum organizasyon için, "gelecek işte orada" değildir; gelecek, yaratılır. Kuantum yöneticiler ve liderler,** her türlü değişime açık, belirsizlikten kaçmayan, tam tersine, durumu fırsata çevirebilecek cesarete sahip olan kişilerdir. Kuantum liderlerin yetenekleri ise, bir amaca yönelik olarak odaklanabilmek, paradoksal düşünebilmek, canlı olarak hissedebilmek, sezgisel olarak bilebilmek, yaşam sürecine güvenmek, sorumlu davranmak ve ilişki içinde olabilmektir.

Kuantum organizasyonlarda olduğu gibi, yatay ilişkilerin hâkim olduğu fraktal organizasyonlarda, organizasyon boyunca ve **her kademedede sorumluluk ve hesap verebilirlik** söz konusudur. Ssali'nin, Shoham ve Hasgall'dan (2005) aktardığına göre, **fraktal liderlik,** herhangi bir sistemin dönüşümü için son derece kritik bir faktördür.





Fraktal liderliğin işlevleri;

- Desenin (organizasyonun) bütünlüğünü oluşturan amaç ve değerlerini gözetmek,
- Sürekli iyileştirme için fikir üretmek,
- Sorunları çözümlenmek için gerekli katılımı sağlamak,
- Fonksiyonel olarak karar vermek,
- Entelektüel sermaye olan çalışanların gelişimine azami özen göstermek,
- Dışa yönelik rekabet enerjisi yaratmak,
- Çalışanların hedeflerini fraktal boyutlarda senkronize etmek,
- Çevre ile başa çıkmak,
- Kaynakları yerelleştirmek,
- İş süreçleri ve bilgi transferini kolaylaştırmak ve
- Her fraktal (birim) için kurulan öz-geliştirme sistemini, devamlı kılmak şeklinde özetlenebilir.

Kuantum organizasyonlar konusunda, sosyal bilimler literatüründe çok az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar genellikle, kuantum kavram ve teorisini ele almaktadır. Kuantum organizasyon enerjisini ölçen bir ya da birkaç çalışma da literatürde mevcuttur. Buradan yola çıkarak 2019 yılında, Yöntem Araştırma Şirketi Kurucusu Sayın Bülent Gündoğmuş ile birlikte; örgüt çalışanlarında, kuantum organizasyonun, yapısal ve yerleşik etmenlerine yönelik algılarını tespit etmek ve örgütlerin kuantum organizasyon düzeylerini tespit etmeye yönelik olarak bir araştırma yaptık. Bu bağlamda, literatüre yeni bir ölçek geliştirdik. Araştırma için 140 kurum ile irtibat kurduk. Bunlardan **129 kurum** araştırmaya katılmaya gönüllü oldu. Bu 129 kurumdan, toplam **400 kişiyle** araştırmayı gerçekleştirdik. Ancak, tek katılımcının olduğu kurumlar ile eksik cevapların olduğu araştırma formlarını elediğimizde, **125 kurumdan 393 kişinin** verileri değerlendirildi. Bu kişiler, kurumlarındaki **anahtar personel** durumundaki kişilerden oluşuyordu.

Araştırma sonuçlarını incelendiğinde; imalat sanayiinde kuantum organizasyon algısı hizmet sektörüne göre daha yüksek olduğunu tespit edildi. Bu durumun, imalat sanayiinde iş güvenliği gibi yasal düzenlemelerle ve uluslararası firmaların ülkeye gelmesi

ve yatırım yapmasıyla, itici bir güç sağlanmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Kuantum organizasyon yapısına, özellikle imalat sektöründe ihtiyaç duyulmaktadır. Araştırmada, ayrıca kurum yapısı büyüdükçe, kuantum organizasyonlara olan ihtiyacın da arttığı görülmüştür. Araştırmaya katılan yöneticiler, örgütlerinde bir kaos ortamı olduğunu, yaygın olarak ortaya koymuşlardır. Örgüt yapılan analiz edildiğinde ise; **örgütlerde, kuantum organizasyon yapısına ve yönetimine, yüksek seviyede bir gereksinim olduğu saptanmıştır.**

Bugünün işletmeleri için gelecek, risklerle doludur. Her işletmenin geleceği problemlidir. Kurumlar, **problemlerini tanıma ve çözme** konusunda yetenekli olmalıdır. Bilgi, bir temel üretim faktörü haline gelmiş olup, **çalışanların eğitimi** çok büyük önem kazanmıştır. Kuantum organizasyonlarda **bireyler, birden çok konuda uzmanlığa** sahip olurlar. Bugünün işletmelerinde, en büyük sorunlardan biri de; **"Ne yapılacağıının"** ve **"Nasıl rekabet edileceğinin"** bilinmemesidir. Yine bugünün işletmelerindeki en büyük bir diğer sorun da; **"Liderlik ve yönetim"**dir. İşletme yönetiminde sorunlara farklı yaklaşım, etkin çözüm yollarını yaratır. Kuantum organizasyon yöneticisi, düşünmeyi bilir ve bu ona **kritik düşünme yeteneğini** kazandırır. Kuantum organizasyonlar ve fraktal liderlik birbirleriyle bütünlük olan konulardır. Kuantum organizasyonlar, bilen değil, **sürekli öğrenmeye çalışan** örgütlerdir. Bu tür organizasyonlar, **yeni bilgi bulma** ve bu yeni bilgileri **hızla uygulama** yeteneğine sahiptir. Ayrıca bu organizasyonlar, faaliyetlerini daha iyi yapmak için **sürekli bir iyileştirme** içinde olur ve dijital değişim yoluyla, **yaratıcılıklarını artırır**. Kuantum organizasyonlarda, **yenilikçilik ve yaratıcılık** faaliyetleri sürekli olarak ortaya çıkar ve aynı zamanda **yeşil yönetim** avantajına sahiptir. Bugünün kuantum organizasyonları; **kuantum bilgisayarlar, yapay zekâ ve Z kuşağı** ortamlarına hazırlanmaya çaba gösteren kurumlardır.

Detaylı bilgiler için aşağıdaki makaleyi okuyabilirsiniz.
Mert, G. ve Gündoğmuş, B. (2019). Örgüt Çalışanlarında Kuantum Organizasyon Algısının Araştırılması, Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR), Vol:6 Issue:39 pp:1734-1757 (www.gozdemert.com/eserler/eser13tr.pdf)