

# Öğrenen organizasyonlar başarıya ulaşıyor

Bu hafta Peter M. Senge'nin Beşinci Disiplin kitabını ele alıyoruz. Yapı Kredi Yayınları tarafından Türkçeye kazandırılmış olan eserin çok özel bir kitap olduğunu ve içindeki düşünceler ile iş hayatını şekillendirdiğini söylemek gerekiyor. Peter Senge'nin 1990 senesinde yayınlanan "Beşinci Disiplin: Öğrenen Organizasyon Sanatı ve Uygulaması" kitabı, şirketlerin ve kuruluşların sürekli gelişim ve dönüşüm süreçlerine odaklanarak daha başarılı ve sürdürülebilir hale gelmelerine yardımcı olmayı amaçlıyor. Senge, bu dönüşümün şirketlerin rekabet avantajı sağlamaları ve hızla değişen dünya koşullarına uyum sağlamaları için hayati öneme sahip olduğuna inanıyor ve görüşleri ile 1990'ların hızlı değişim döneminde iş liderlerini bir hayli etkilemiş. Esasen bu kitabı incelemek istememin en büyük sebebi, benzer bir hızlı değişim ve dönüşümün içinde bulunduğumuz 2020'li yıllarda yaşanıyor olması. Bu sebeple, kitapta yer alan fikirlerin, şirketler için bugün geçerli olduğunu görüyorum.

## Kitap hakkında

Beşinci Disiplin, öğrenen organizasyonlar yani inovasyonu ve kişisel gelişimi besleyen iş yerleri oluşturmaya yönelik kapsamlı bir rehber olarak görülebilir. Yazar, hızla değişen dünyamızda şirketlerin ancak sorunlarla başa çıkma yöntemlerini değiştirirlerse başarılı olabileceklerini savunuyor. Ona göre, sü-

rekli yangın söndürmeye dayanan tepkisel bir yaklaşım artık işe yaramıyor. Bunun yerine, işletmelerin "sistem düşüncesi" yöntemi olarak adlandırdığı şeyi benimsemeleri gerekiyor. Bu yöntem proaktif ve amacı, altta yatan kalıpları belirlemek ve yenilikçi çözümler üretmek. Ancak bu yaklaşım, yalnızca şirketin vizyonunu paylaşan motive olmuş personeliniz varsa işe yarıyor.

## Kitabın ana fikri

Kitabın ana fikri, şirketlerin öğrenen örgütler haline gelerek sürekli gelişim sağlamaları ve bu süreçte beş disiplini kullanmaları gerektiğidir.

● **Sistem Düşüncesi:** Bu disiplin, şirketlerin tüm parçalarının nasıl bir arada çalıştığını ve birbirini etkilediğini görmeye yardımcı olur. Sistem düşüncesi, örgütlerin problemlerin kökenlerini belirlemelerine ve daha etkili çözümler geliştirmelerine olanak tanır.

● **Kişisel Mükemmeliyet:** Bu disiplin, her bireyin sürekli öğrenme, kendini geliştirme ve mükemmeliyet peşinde koşma sürecini teşvik eder. Kişisel mükemmeliyet, şirketin başarısı ve sürekli gelişimi için önemlidir.

● **Zihinsel Modeller:** Bu disiplin, bireylerin ve takımların düşünme ve inanç biçimlerini sorgulamalarını ve değiştirmelerini sağlar. Zihinsel modeller, örgütlerin esnek ve yenilikçi olmalarını destekler.

● **Ortak Vizyon:** Bu disiplin, tüm çalış-

## Yeni Dünyada Yönetim

Dr. Bertan KAYA

bertan.kaya@dunya.com



şanların aynı hedef ve amaç doğrultusunda hareket etmelerini sağlar. Ortak vizyon, işbirliğini ve uyumu güçlendirerek daha hızlı ve etkili sonuçlara ulaşılmasına olanak tanır.

● **Takım Öğrenimi:** Bu disiplin, tüm takımların ve bireylerin birbirlerinden öğrenerek ve sinerji yaratarak daha hızlı ve etkili sonuçlara ulaşmalarını sağlar.

Takım öğrenimi, yenilikçi fikirlerin çıkmasını ve hızlı adaptasyonu te-

## Beşinci disiplinin temel yasaları

Peter Senge'nin "Beşinci Disiplin" kitabında, sistem düşüncesini açıkladığı 11 temel yasa bulunmaktadır. Bu yasalar, sistemlerin nasıl işlediği, maşık örgütlerde problem çözme mi anlamamıza yardımcı olan temel prensiplerdir.

● **Bugünkü sorunlar, dünkü hatalardan kaynaklanır:** Bu yasa, yapılan eylemlerin bugünkü sonuçlara yansıtılabileceğini belirtir. Başlangıçta yapılan çözümler, zamanla beklenenden farklı sonuçlar doğurabilir.

● **Daha hızlı ilerlemek istiyorsanız, yavaşlamalısınız:** Bu yasa, başarıları sürdürülebilir değişimlerin, acele etmeden düşünerek ve planlayarak gerçekleştiğini ifade eder.

● **Davranış, sistem yapısını yansıtır:** Bu yasa, insanların ve şirketlerin davranışlarının, içinde buldukları yapı ve süreçleri tarafından belirlendiğini vurgular.

● **Bir sistemin temel etkisini değiştirmek için, sistemin temel yapılarını değiştirmelisiniz:** Sistemlerin temel yapılarını değiştirmek, daha büyük ve kalıcı değişiklikler yapmayı mümkün kılar.

● **İnsanlar, sistemin amaçlarını gerçekleştirir, sistem yapıları değil, insanların davranışları formans gösterir:** İnsanların davranışlarını etkileyen ana faktör, sistemin yapısı değil, insanların davranışlarıdır.

