



JOURNAL OF SOCIAL AND HUMANITIES SCIENCES RESEARCH (JSHSR)

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi



ISSN:2459-1149

Article Type
Research Article

Received / Makale Geliş
03.11.2020

Published / Yayımlanma
28.12.2020

<http://dx.doi.org/10.26450/jshsr.2234>

Öğr. Gör. Mustafa OF
Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli Meslek Yüksekokulu, Bilgisayar Teknolojileri Bölümü, Kocaeli / TÜRKİYE

Öğr. Gör. İsmail KILIÇASLAN
Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Bölümü, Kocaeli / TÜRKİYE

Citation: Of, M. & Kılıçaslan, İ. (2020). Yönetim düşüncesinin tarihsel gelişimi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 7(62), 3517-3527.

YÖNETİM DÜŞÜNCESİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

ÖZET

İlk çağlardan ve yaratılmış ilk insandan ve hatta ilk canlılardan itibaren tüm varlıklar birbirleri üzerine üstünlük sağlama gayreti içinde olmuşlardır.

Diğer taraftan bakıldığında da hem çevredeki yabancı canlılardan ve hem de kendini doğal afetlerden korunma hissi, korku, insanları bir arada yaşamaya zorlamıştır.

Bir arada yaşama zorunluluğu, toplum olma, birlikte hareket etme üstünlük sağlama içgüdüsünü bastıramasa da en azından bazı kurallarla kontrol altına alınmaya çalışılmıştır.

Kurallar zinciri ile bir arada tutulmaya çalışılan veya ortak düşmanlara karşı mecburen bir arada tutulan insanlar ve aynı mantıkta sürüler halinde yaşamak zorunda olan hayvanlar aslında yönetim düşüncesinin ilk temellerini atmışlardır.

Tüm canlılar, bazen kaba kuvvetle bazen akıl, zekâ ve irade ile kendilerini ispatlayan liderlerin peşinden giymiş, onu hem lider ve hem de yönetici olarak kabul etmiştir.

Bu çalışmamız bir literatür çalışması şeklinde olup yönetimin tarihsel gelişimine ışık tutulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, Yönetimin Çeşitleri, Yönetim Okulları

HISTORICAL DEVELOPMENT OF MANAGEMENT THOUGHT

ABSTRACT

Since the first ages and the first created human beings, and even from the first living beings, all beings have strived to gain superiority over each other.

On the other hand, the feeling of being protected from the alien creatures in the environment and also from natural disasters, fear, forced people to live together.

Although the necessity of living together could not suppress the instinct of being a society and acting together, at least some rules were tried to be controlled.

People who are tried to be kept together by the chain of rules or who are forced to keep together against common enemies, and animals that have to live in herds with the same logic, actually laid the first foundations of management thought.

All living beings have dressed in the pursuit of leaders who prove themselves sometimes with brute force, sometimes with reason, intelligence and will, and accepted him as both a leader and a manager.

This study is in the form of a literature study and sheds light on the historical development of management.

Keywords: Management, Types of Management, Management Schools

1. GİRİŞ

Yönetim düşüncesinin evrimi, insanın ilk günlerinde başlayan bir süreçtir. İnsanların gruplar halinde yaşama ihtiyacını gördüğü dönemden beri başladı. Güçlü insanlar, kitleleri örgütleyebildiler, çeşitli gruplar halinde paylaşabildiler. Paylaşım, kitlelerin gücüne, zihinsel kapasitelerine ve zekasına göre yapıldı.

Mesele şu ki, medeniyetin başlamasından bu yana yönetim şu ya da bu şekilde uygulanmıştır. Nerede ileri yönetim ilkelerinin uygulandığına iyi bir örnek istiyorsanız, eski Roma Katolik Kilisesi, askeri güçler ve eski Yunanistan'ın organizasyonlarını düşünmelisiniz. Ancak sanayi devrimi ciddi bir değişimi

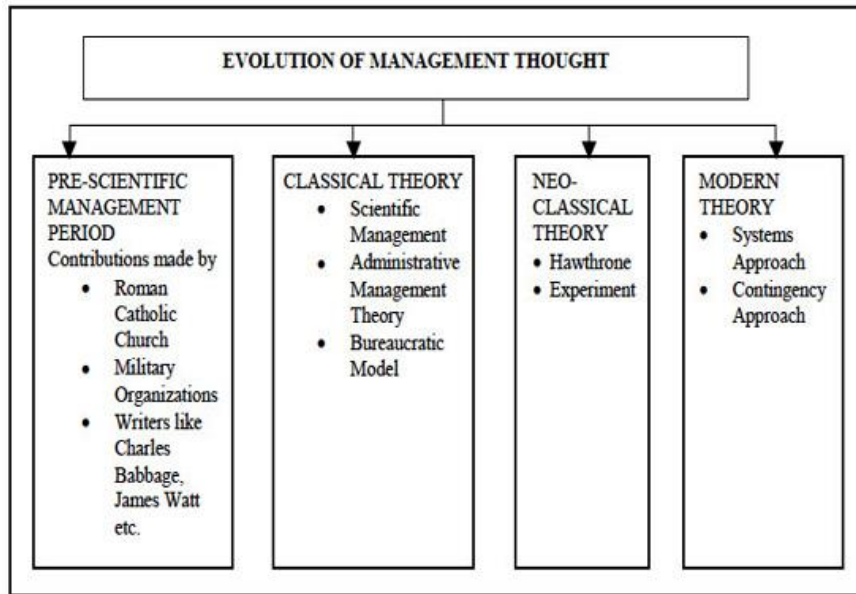
beraberinde getirdi. Birdenbire, daha bütünsel ve biçimsel bir yönetim teorisi geliştirme ihtiyacı bir zorunluluk haline geldi.

Yönetim, daha önceki zamanlardan beri işletmelerde akademik olarak incelenmiş ve işletme faaliyetlerini anlamak için ayrılmaz bir parça olarak kabul edilmiştir. İnsanlar, yüzyıllardır örgütleri değiştirmekte ve yeniden tasarlamaktadırlar. Yirminci yüzyıl, tarihte bir 'Bilimsel yönetim çağı' olarak ayırt edilmiştir. Birçok çalışma, yönetim teorisinin operasyonlarının temeli olarak çeşitli araştırma metodlarını kullanan "bilimsel" ve "bürokratik" yönetim ile geliştiğini göstermiştir. İşletmeler, standartlaştırılmış kuralları uygulamak için çeşitli hiyerarşiler geliştirdiler.

Yönetimin gelişimi aşağıdaki gösterildiği gibi farklı bölümlere ayrılmaktadır:

- Bilim Öncesi Yönetim Dönemi (1880'den önce),
- Klasik yönetim dönemi (1880-1930),
- Neo-Klasik Yönetim Dönemi (1930-1950),
- Modern yönetim dönemi (1950-1970)
- Post Modern yönetim dönemi (1970' den günümüze kadar)

1980'li yıllardan itibaren bilime, sanata ve daha birçok alana giren Post modernizm, yönetim alanına da giriş yapmıştır. Post modernizm 1980'li yıllar itibariyle örgütsel alanda etkili olarak ortaya çıkmış ve o dönemlerde zirvesinde olan modern yaklaşıma karşı eleştiriler şeklinde kendisini hissettirmeye başlamıştır. Post modernizmin örgütsel anlamda incelenmesi esnasında toplumsal araştırma ve görüşlerden faydalandığı görülmektedir. Örgütsel anlamda post modernizmin incelenmesi çok yeni bir kavram olmasa da hala belirsizliklerle dolu ve hala tartışılmaya devam eden bir konudur. Bunun temel sebepleri, post modernizmin kendi anlayış yapısı ve bunun yanı sıra yönetim alanına ait bilgilerin çoğunun uzun bir dönemi kapsayan modern teorilerden oluşmasıdır.



Şekil 1: Yönetim Düşüncesinin Gelişimi, (Url 1).

2. YÖNETİM DÜŞÜNCESİ OKULLARI

Güncel yönetim mantalitesinin meydana gelmesinde birden fazla sayıda "Yönetim Kuramı Okulları"nın açılmasının büyük etkisi bulunmaktadır. Açılan bu okulların büyük çoğunluğu II. Dünya Savaşı'ndan sonra etkin olmuştur. Bu durumun en büyük nedeni, yönetim tekniklerinin ve teorilerinin, önem kazanmasıdır. Artan ihtiyaçlar, üretimin artmasını sağlamış bununla beraber yönetim tekniklerinin eksikliği her geçen gün ortaya çıkmıştır. Açılan okulların kurucuları farklı düşüncelere sahip oldukları için birbirinden farklı yönetim okulları ön plana çıkmıştır.

H. Koontz'un yapmış olduğu sınıflandırmaya göre on iki adet okuldan bahsedilmektedir (Dalay, 2013).

1. Yönetim Süreci Okulu
2. Deneysel Okul
3. Kişilerarası İlişkiler Okulu
4. Grup Davranışı Okulu
5. İşbirlikçi Sosyal Sistem Okulu
6. Sosyo-Teknik Sistem Okulu
7. Karar Teorisi Okulu
8. Matematiksel Okul
9. Yönetimsel Roller Okulu
10. Sistem Okulu
11. Durumsal Okul
12. İşlevsel Yönetim Okulu

Terry ise sekiz okuldan bahsetmektedir (Nişancı, 2015):

1. Geleneksel yönetim okulu,
2. Bilimsel okul,
3. Davranışsal okul,
4. Sosyal sistem okulu,
5. Sistemler okulu,
6. Kararlar okulu,
7. Kantitatif okul,
8. Süreçler okuludur.

Crener ve Monteil ise altı okuldan bahsetmiştir (Nişancı, 2015).

Süreçler okulu,

1. Ampirik okul,
2. Davranışsal okul,
3. Sosyal sistem okulu,
4. Karar okulu,
5. Matematiksel okul

Türkçe kaynaklarda çoğunlukla yer alan Baranger ve arkadaşları ise üç okuldan bahsetmişlerdir (Nişancı, 2015).

Klasik Okul

1. Neo-Klasik Okul (Beşeri İlişkiler Okulu)
2. Modern Okul (Çağdaş Yaklaşımlar)

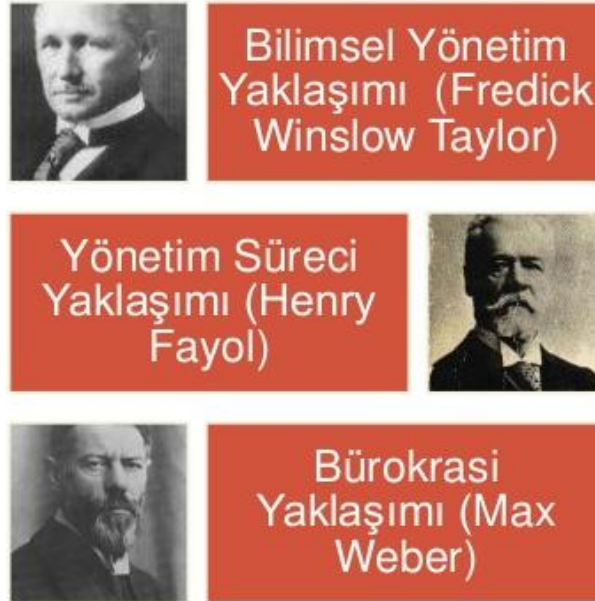
Tablo 1: Yönetim Okullarının Tarihsel Sıralanışı

YÖNETİM OKULLARI	BAŞLANGIÇ	ÖNE ÇIKAN KAVRAM
KLASİK OKUL		Çalışanları ve organizasyonları daha verimli yönetmek.
Bilimsel Yönetim	1880	
İdari Yönetim	1940	
Bürokratik Yönetim	1920	
DAVRANIŞÇI OKUL		Örgütteki insan davranışlarını anlamak.
İnsan İlişkileri	1930	
Davranış Bilimi	1950	
KANTİTATİF OKUL		Matematiksel ve istatistiksel yöntemlerin uygulanmasıyla yönetsel karar verme kalitesinin artırılması.
Yönetim Bilimi	1940	
Operasyon Yönetimi	1940	
Yönetim Bilgi Sistemleri	1950-1970	
SİSTEM OKULU	1950	Örgütü, çevresi ile sürekli etkileşim halindeyken girdileri çıktılara dönüştüren bir sistem olarak anlamak.
KOŞULLAR OKULU	1960	Yönetim prensiplerini ve süreçlerini, her bir durumun kendine özgü özellikleri tarafından belirlenen şekilde uygulamak.

Kaynak: (Dalay, 2013)

3. KLASİK YÖNETİM YAKLAŞIMI

Klasik yaklaşım, en eski yönetim düşüncesidir. Klasik yaklaşım, iş ve organizasyonları daha verimli bir şekilde yönetmenin yolları ile ilişkili bir yönetim yaklaşımıdır. Klasik yaklaşım bilimsel, idari ve bürokratik yönetim olmak üzere üç gruba ayrılır.



Şekil 2: Klasik Yönetim Yaklaşımı (URL 2)

3.1. Bilimsel Yönetim

Taylorizm veya Taylor sistemine de atıfta bulunulan bilimsel yönetim, işgücü verimliliğini artırmak amacıyla iş akışlarını değerlendiren ve sentezleyen bir yönetim teorisidir. Bilimsel yönetimin evrensel yaklaşımları çalışanların verimliliği, iş rollerinin/faaliyetlerinin standartlaştırılması ve disiplinin, yöneticilerin rolü ve iş hiyerarşisi için geliştirilmiştir. Bilimsel yönetim teorisinin 20. yüzyılın başında iş endüstrisi üzerinde çok büyük bir etkisi olmuştur. McDonalds hamburger zinciri veya çağrı merkezleri gibi birçok büyük organizasyonlar, bilimsel yönetimin modern bir versiyonunu kullanmışlardır. Ünlü teorisyenler arasında Taylor'ın bilimsel yönetim alanındaki katkısı paha biçilemezdir. Bilimsel yönetimin bileşenleri, işin yöntemlerinin belirlenmesi, planlanması, uygun seçimi ve eğitiminin geliştirilmesi, organizasyonun değiştirilmesi ve "iş uzmanlığı" gibi zihinsel devrimin belirlenmesidir. Sonuç olarak, çıktıyı artırsa da insanlara göre fiziksel şeylerle daha fazla ilgilenilmiştir. Bilimsel

yönetim, işçi ve makine ilişkilerine odaklanır. Organizasyonel üretkenlik, üretim süreçlerinin etkinliğini artırarak geliştirilebilir. Yetkinlik bakış açısı, zaman, insan enerjisi ve diğer üretken kaynaklardan tasarruf sağlayan bir iş meydana getirmekle ilgilidir. İşler, her çalışanın talimat verildiği gibi gerçekleştirilebilecek belirli ve iyi kontrol edilen bir göreve sahip olacak şekilde planlanır.

Taylor'ın Bilimsel Yönetimi: Akademik kayıtlar Frederick Winslow Taylor ve meslektaşlarının yönetimdeki ilk sistematik çalışmayı geliştirdiklerini göstermiştir. 1910 yılında bilimsel yönetim olarak tanımlanan yenilikçi bir hareket başlattılar. Frederick Taylor Bilimsel Yönetimin babası olarak bilinir ve işçi verimliliğini artırmak için tasarlanmış çalışma yöntemleri önerdiği Bilimsel Yönetim İlkeleri'ni yayınlamıştır. Taylor, bu ilkelerde başarılı olmak için yönetim ve emeğin tamamen dönüştürülmesinin gerekli olduğunu iddia etmiştir. Felsefesi bazı temel ilkelere dayanıyordu.

Birinci ilke, planlama ve üretmenin ayrılmasıdır. Taylor öncesi dönemde, bir çalışan kendi işini nasıl yapmak zorunda olduğunu ve işi yapmak için hangi makinelerin ve ekipmanların gerekli olacağını seçerdi veya planlardı. Ancak Taylor, planlama ve yapmayı ayırmıştır. Planlamanın uzmanlara devredilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Taylor'ın yönetim yaklaşımının ikinci prensibi işlevsel ustalaktır. Taylor, yönetim için fonksiyonel işlemler ayrımını başlatmıştır.

Üçüncü ilke, bilimsel yönetimin unsurlarıdır. Bilimsel yönetimin ana bileşenleri, yöntem ve zaman etüdünü kullanarak iş önemini ve iş ölçümünü, işçiler için araç ve gereçlerin standartlaştırılmasını ve çalışma koşullarını iyileştirmeyi, işçilerin merkezi bir kişisel departman tarafından bilimsel seçimi, yerleştirilmesi ve eğitimini içeren çalışmasıdır.

Dördüncü ilke, ikili zihinsel devrimdir. Bilimsel yönetim, çalışanların işlerine, arkadaşlarına ve işverenlerine karşı tam bir zihinsel değişimini içerir. Zihinsel devrim, yönetimin tarafı, ustabaşı, müfettiş, mal sahipleri ve yönetim kurulu açısından da gereklidir.

Beşinci ilke finansal teşviklerdir. İşçileri daha iyi performans vermeye teşvik etmek için Taylor diferansiyel parça oranı sistemini uygulamaya koymuştur. Taylor'a göre, ücret bireysel performansa ve bir işçinin kapladığı pozisyona dayanmalıdır. Ekonomi, Taylor tarafından geliştirilen bir diğer yönetim ilkesidir. Ona göre, maksimum çıktı iş bölümü ve uzmanlık yoluyla elde edilir. Bilimsel Yönetim teknik yönlerin yanı sıra kâr ve ekonomi üzerine yoğunlaşır. Bu amaçla maliyet tahmin ve kontrol teknikleri benimsenmelidir.

3.2. İdari Yönetim

İdari yönetim, yöneticiyi ve yönetimin işlevlerini vurgular. İdari yönetimin temel amacı, yönetim sürecini ve yönetim felsefesini tanımlamaktır. Bireysel olarak inceleme düzeyinde iş ve çalışmalarla ilgilenen bilimsel yönetimin aksine idari yönetim daha evrensel bir yönetim teorisi verir.

Henri Fayol (1841–1925), modern yönetimin babası olarak bilinir. Popüler sanayici ve başarılı bir yöneticiydi. Fayol, iyi yönetim uygulamasının tanınabilecek ve analiz edilebilecek belirli kalıplara dönüştüğünü düşünmüştür. Bu temel perspektiften, gücünün çoğunu bugüne kadar tutan tutarlı bir yöneticiler politikası planı hazırlamıştır. Fayol, yönetim sürecinin geniş bir analitik çerçevesini sağlamıştır. İşletmenin aktif faaliyetleri, teknik, finansal, muhasebe, güvenlik ve idari veya yönetsel olmak üzere altı gruba ayrılmıştır. Bu yönetsel işlevlerin bir örgütün her seviyesinde aynı olduğunu ve tüm firmalar için ortak olduğunu sürekli vurgulamıştır. Beş adet yönetim işlevini belirlemiştir (URL3):

1. Planlamak,
2. Organize etmek,
3. Komuta etmek,
4. Koordine etmek,
5. Kontrol etmek.

İdari yönetimin prensipleri:

1. İş Bölümü: Bu, iktisatçılar tarafından emeğin kullanımında verimlilik açısından önemli bir ayrıntı olarak detaylandırılan uzmanlaşma ilkesidir. Fayol prensibi her türlü işe, yönetime ve tekniğe uygulamak için çalışanın emeğinin ötesine geçer.
2. Yetki ve sorumluluk: Bu prensipte Fayol, yetki ve sorumluluğun gücünü keşfeder.
3. Disiplin: Fayol, disiplinin her düzeyde iyi yaklaşımlı yöneticiler, açık ve adil bir anlaşma ve cezaların makul bir şekilde uygulanmasını gerektirdiğini beyan eder.
4. Komuta birimi: Bu, bir çalışanın yalnızca bir amirden emir alması gerektiği ilkesidir.
5. Yön birliği: Fayol, yön birliğinin aynı amaca sahip her bir faaliyet grubunun bir baş ve bir plana sahip olması ilkesi olduğunu ileri sürmüştür.
6. Bireysel çıkarların genel çıkarlara tahsisi: Herhangi bir grupta grubun menfaati bireyin menfaatinin yerini almalıdır. Bunların farklı olduğu tespit edildiğinde, bunları uzlaştırmak yönetimin işlevidir.
7. Personelin ücretlendirilmesi: Fayol, maaş ve ödeme yöntemlerinin adil olması ve çalışan ve patrona azami memnuniyet sağlaması gerektiğini kabul eder.
8. Merkezileştirme: Fayol merkezileşme ilkesi, otoritenin bir kuruluştaki ne ölçüde yoğunlaştığı veya dağıtıldığı anlamına gelir. Bireysel koşullar, en iyi toplam verimi sağlayacak merkezileşme derecesini belirleyecektir.
9. Sabit zincir: En tepe yöneticiden en alttaki çalışana kadar uzanan zincir, bir sabit zinciri ifade eder. Her türlü iletişim bu zinciri takip etmelidir. Bu zincir sabit olmalıdır.
10. Sıra: Bir organizasyondaki kişilerin, makinelerin, malzemelerin vb. belirli bir sırada olması, yerlerinin ve çalışma şekillerinin belirli olması anlamına gelir.
11. Öz kaynak: Fayol, bu prensibi, astlarla ilgilenen yöneticilerdeki bir nezaket ve adalet kombinasyonu ile personelden sadakat ve bağlılık sağlamanın bir yolu olarak görmektedir.
12. Dengeli Çalışma Süreleri: Böyle bir istikrarsızlığın kötü yönetimin hem nedeni hem de sonucu olduğunu tespit eden Fayol, gereksiz ciroların tehlikelerini ve maliyetlerini belirtmiştir. İşe girip çıkmaların yüksek olduğu bir iş yeri verimsizdir. Yönetim, düzgün bir şekilde personel planlaması yapmalı ve ayrılan personelin yerini uygun şekilde doldurmalıdır.
13. Girişim: Planları yapacak ve uygulayacak olan çalışanların yüksek seviyede gayret göstermesi gerekir.
14. Takım Ruhu: Organizasyondaki takım ruhunun ödüllendirilmesi, yüksek uyum ve birlik getirecektir.

Bu 14 yönetim ilkesi, yönetim süreci ve yönetim pratiğine genel kılavuz niteliğindedir.

3.3. Bürokratik Yönetim

Bürokratik yönetim mükemmel bir organizasyon türünü ifade etmektedir. Bürokrasi prensibi, açıkça tanımlanmış ve uzmanlaşmış fonksiyonları, yasal otoritenin kullanımını, hiyerarşik formu, yazılı kuralları ve prosedürleri, teknik olarak eğitilmiş bürokratları, teknik uzmanlığa dayalı pozisyonlara atanmayı, yeterliliğe dayalı promosyonları ve açıkça tanımlanmış kariyer yollarını içerir. Alman sosyolog Max Weber, bürokrasiyi büyük organizasyon için en mantıklı bir yapı olarak değerlendirmiştir. İş dünyasındaki gözlemiyle Weber, önceki işletmelerinin verimsiz olarak kişisel ilişkilere ve sadakatlere dayalı kararlarla yönetildiğini özetlemiştir. Weber, iş bölümü, hiyerarşi, resmileştirilmiş kurallar, kişiliksizlik ve yeteneklere göre çalışanların seçimi ve tanıtımıyla karakterize edilen, bürokrasi adı verilen bir örgütlenme biçiminin daha iyi yönetim sağlayacağını ileri sürmüştür. Weber ayrıca, bir kuruluştaki yöneticilerin otoriter konumunun gelenek veya kişiliğe değil, yöneticilerin örgütsel hiyerarşideki konumlarına dayandırılması gerektiğini savunmuştur.

Max Weber (1864-1920), açıkça tanımlanmış yönetmelikler ve yetki çizgileri tarafından yönetilen kesin olarak belirlenmiş bir hiyerarşi ihtiyacını vurgulayan bir bürokratik yönetim teorisi geliştirmiştir. Mükemmel organizasyonu, faaliyetleri ve amaçları makul bir şekilde düşünülmüş ve iş bölümleri açıkça tanımlanmış bir bürokrasi olarak görmüştür. Weber ayrıca, teknik kapasitenin vurgulanması gerektiğine ve performans değerlendirmelerinin tamamen liyakate göre yapılması gerektiğine inanıyordu. Halen, bürokrasilerin kişisel olmayan yetkinliği insan ihtiyaçlarının önüne geçiren devasa, kişisel olmayan organizasyonlar olduğu düşünülmektedir. Bilimsel yönetim teorisyenleri gibi Weber de faaliyetlerini öngörülebilir ve üretken hale getirerek sosyal açıdan önemli organizasyonların performansını ilerletmeye çalıştı. Her ne kadar yenilik ve esnekliğe verimlilik ve öngörülebilirlik kadar değer versek de Weber'in bürokratik yönetim modeli Ford gibi büyük şirketlerin büyümesini açıkça geliştirdi. Bürokrasi, Weber'in vaat ettiği belirli bir ilişki modeliydi. Bürokrasi birçok şirket için başarılı olmasına rağmen, 1990'ların rekabetçi küresel pazarında General Electric ve Xerox gibi organizasyonlar bürokrasiyi benimsemiş, organizasyon şemasını atmış ve yerini sürekli değişen takımlar, projeler ve ittifaklar takımı yıldızları ile değiştirmiştir.

Chester Barnard (1886-1961), Follett gibi klasik kuramın daha sonraki okullarda daha da geliştirileceği bileşenleri de geliştirdi. 1927'de New Jersey Bell'in başkanı olan Barnard, çalışma deneyimini ve sosyoloji ve felsefe alanındaki geniş okumasını organizasyonlar hakkında teoriler geliştirmek için kullandı. Barnard, insanların tek başına çalışarak gerçekleştirilemeyen bu hedeflere ulaşmak için resmi örgütlere katıldıklarını belirtti. Barnard, bir işletmenin verimli bir şekilde çalışabileceği ve ancak kuruluşun amaçları, kendisi için çalışan bireylerin amaç ve ihtiyaçları ile dengede tutulduğu zaman hayatta kalabileceği sonucuna vardı. Barnard, insanların zaman içinde istikrarlı ve karşılıklı yapıcı ilişkilerde çalışabileceği bir ilkeyi ifade eder. Barnard, eğer yöneticiler bir çalışanın kayıtsızlık alanını, yani yöneticinin otoritesini sorgulamadan ne yapacağını anladiysa, birey ve kuruluş amaçlarının dengede olması gerektiğine inanıyordu. Görünüşe göre, bir çalışanın kayıtsızlık bölgesi içinde ne kadar çok faaliyet olursa, bir kurum o kadar düzgün ve iş birliğine gidecektir. Barnard ayrıca yöneticilerin çalışanlarında ahlaki bir amaç duygusu yaratmakla yükümlü olduğuna inanıyordu. Bunu yapmak için, kendi dar çıkarlarının ötesinde düşünmeyi ve topluma etik bir söz vermeyi öğrenmek zorunda kalacaklardı. Barnard idari yöneticilerin çalışmalarına vurgu yapsa da, aynı zamanda organizasyonda temel stratejik faktör olarak bireysel çalışanın rolüne de büyük önem verdi.

4. MODERN YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

4.1. Davranışçı Yaklaşım

Çok sayıda teorisyen, klasik yaklaşımın varsayımlarındaki zayıflıkları gözlemledikleri için yönetim düşüncesinin davranışçı yaklaşımını geliştirmiştir. Klasik yaklaşım verimliliği, süreci ve ilkeleri vurgulamıştır. Bazı yönetim akademisyenleri bu düşüncenin örgütsel yaşamın, özellikle insan davranışı ile ilgili önemli yönlerini göz ardı ettiğini düşünmektedir. Bu nedenle davranışçı yaklaşım, işyerinde insan davranışını etkileyen faktörlerin anlaşılmasına odaklanmıştır. Bu, insan ilişkileri yaklaşımının geliştirilmiş ve daha olgunlaşmış bir tanımıdır. Bu konuda yönetim ilkelerinin geliştirilmesine büyük katkıda bulunan çeşitli teorisyenler Douglas Mc Gregor, Abraham Maslow, Curt Levin, Mary Parker Follet, Rensis Likert'tir. Davranış bilimciler klasik yaklaşımı, insan ruhunu bozan son derece mekanik bir ortam olarak görürler. Davranışçı yaklaşım aşağıda belirtilen ilkelere dayanmaktadır.

- Karar verme, insanın karar vermede rasyonelliği üzerindeki pratik ve durumsal kısıtlamalar nedeniyle, optimal olmayan bir şekilde yapılır. Davranışçılar katılımcı ve grup karar alma süreçlerine büyük bir ağırlık seviyesi eklerler.
- Davranış Bilimciler, dayatılan kontrol yerine öz-yönelimi ve öz-kontrolü teşvik ederler.
- Davranış Bilimciler, organizasyonu, belirli hedefleri olan bir grup birey olarak belirlerler.
- Davranış bilimcileri demokratik-katılımcı liderlik tarzlarının imrenilebilir olduğunu, otokratik, göreve yönelik stillerin de belirli durumlarda uygun olabileceğini belirlerler.
- Davranış bilimcileri, farklı insanların aynı duruma farklı tepki vermelerini önerir. Hiçbir insan birbirine benzemez ve yönetici, çalışanını etkileme çabalarını ihtiyaçlarına göre uyarlamalıdır.

- Davranış bilimcileri, örgütsel değişim ve genel değişimin öngörülebilir olduğunu tanımlarlar.

Mary Parker Follett, (1868-1933) klasik okulun klasik yapısını geliştirdi. Ancak, özellikle insan ilişkileri ve örgütsel yapı alanında birçok yeni unsur ortaya çıkarmıştır. Bu konuda yetenekli davranış ve yönetim bilimi okulları tarafından daha da geliştirilecek eğilimleri tanıttı. Follett, bir grubun üyesi dışında hiç kimsenin tam bir birey olamayacağına ikna oldu. İnsanlar kuruluşlardaki diğer insanlarla olan ilişkileri sayesinde büyüdüler. Aslında yönetimi "işleri insanlar aracılığıyla yapma sanatı" olarak açıkladı. Taylor'ın emek ve yönetimin aynı örgütün üyeleri olarak ortak bir amacı paylaştığını ifade etti, ancak yöneticiler ve astlar arasındaki yapay farkın bu doğal ortaklıkta belirsiz olduğunu düşündü. Bireylerin farklı yeteneklerini daha büyük bir şeyde birleştirebilecekleri grubun gücüne inanıyordu. Dahası, Follett'in "bütünsel" kontrol modeli sadece bireyleri ve grupları değil, aynı zamanda politika, ekonomi ve biyoloji gibi çevresel faktörlerin etkilerini de dikkate aldı. Follett'in modeli, yönetimin belirli bir kuruluştaki olup bitenden daha fazlasını ifade ettiği fikrinin önemli bir öncüsüdür.

Maslow'un kendini gerçekleştirme teorisi, ihtiyaçlar hiyerarşisi olarak tanınır. Bir piramitte tasvir edilir ve insanın psikolojik ve fiziksel ihtiyaçlarının farklı düzeylerini ve önemini açıklar. Çalışanların motivasyonunu daha iyi anlamak için yöneticiler tarafından işletmede kullanılabilir. Maslow'un hiyerarşisindeki genel ihtiyaçlar arasında fizyolojik ihtiyaçlar (gıda ve giyim), güvenlik ihtiyaçları (iş güvenliği), sosyal ihtiyaçlar (dostluk), benlik saygısı ve kendini gerçekleştirme yer alır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi örgütsel teori ve davranışla ilgilidir, çünkü bir işçinin motivasyonunu araştırır. Bazı insanlar, arkadaşlar veya başkaları tarafından saygı duyulmaları ve iyi çalışmalarını için tanınmaları nedeniyle sadece para için çalışmaya hazırdır. Tüm temel ve zihinsel ihtiyaçlar karşılandığında ve tam kişisel potansiyelin "gerçekleşmesi" ile elde edilebilen son psikolojik gelişim düzeyi sağlanmış olur. Örgütsel durumda, bir çalışanın hiyerarşiye daha az ihtiyacı karşılanmazsa, daha yüksek olanlar göz ardı edilir. Örneğin, çalışanlar işten çıkarılacaklarından ve iş güvenliği olmadığından endişe duyuyorsa, dostluk ve saygı ile ilgileneceklerdir.

Douglas McGregor yönetim teorisi, çalışanları yetkili yönlendirme ve çalışanların özdenetim yoluyla motive etmeleri gerektiğini öne sürmüştür (URL4). Teori, X ve Y kavramını tanıtmıştır. X teorisi, klasik yönetim teorisine daha çok odaklanan ve işgücünün doğal olarak tembel oldukları için yüksek miktarda denetim ve yöneticilerin zorlama ve cezalandırma yoluyla motive etmeleri gerektiğini varsayar. Y teorisi ise çalışanların kararlı, öz motivasyonlu, özdenetim uyguladığı ve genellikle zihinsel ve fiziksel çalışma görevlerinden yararlandığı varsayımına dayanan bir yönetim teorisidir. Y teorisi, davranışsal yönetim teorileri ile uyumludur. X teorisi ve Y teorisi, Maslow'un çıktığı en üst düzeye çıkarmak için insan davranışının ve motivasyonunun işyerindeki ana öncelik olduğu ihtiyaçlar hiyerarşisi ile ilgilidir.

Yönetim düşüncesinde davranış yaklaşımında etkili bir kuramcı Likert'dir. Organizasyon üyeleri arasında destekleyici ilişkiler, çoklu örtüşen yapılar, üstlerden ve astlarından oluşan gruplarla dört sisteme dayanan ilkeleri, gruplar içinde uzlaşmayla grup problemi çözme ve bağlantı pimi görevi gören üyeler tarafından gruplar arasında örtüşen üyeliler.

İnsan ilişkileri yaklaşımı, Neo-klasikçilere de atıfta bulunan ve işin insani yönü olarak odaklanan insan rasyonalistleri yaklaşımıdır. Bu teorisyenler örgütün sosyal bir sistem olduğunu ve insan faktörünün içindeki en hayati unsur olduğunu vurgulamaktadır.

İnsan ilişkileri yaklaşımının aşağıda belirtilen bazı temel ilkeleri vardır:

1. Sorumluluğun Dağıtılması: Klasik yönetim teorisyenleri tarafından kullanılan hiyerarşi kavramı, bireysel işçilere ve fonksiyonel alanlara (yani bölümlere) daha fazla özerklik ve karar verme gücü verilmesi gerektiği fikriyle değiştirilir. Bu, çabaların ve kaynakların koordinasyonunun gerçekleşebilmesi için yanal iletişime daha fazla vurgu yapılmasını gerektirir. Bu iletişim, resmi, hiyerarşik kanallar yerine gayri resmi iletişim kanalları aracılığıyla gerçekleşir.

2. Katılımcı Karar Verme: Karar alma, günlük bazda karar verenlerin normalde "yönetim" olarak kabul edilmeyen hat çalışanlarını içermesi açısından katılımcıdır.

3. Kendini Motive Eden Çalışanların Geliştirilmesine İlişkin Endişeler: Örgüt üyeleri tarafından merkezi olmayan ve özerk bir karar alma sistemi üzerindeki önem, bu üyelerin son derece "kendini motive etmelerini" gerektirir. Böyle bir organizasyondaki yöneticilerin amacı, böyle bir öz motivasyonu ve

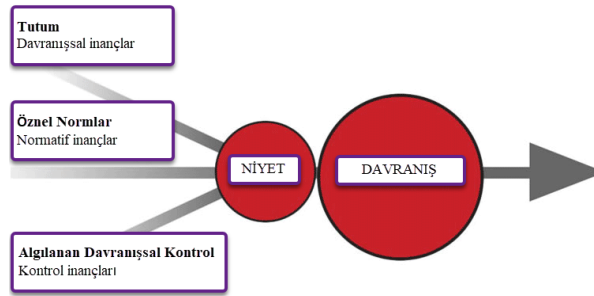
özerkliği ödüllendiren organizasyon yapılarını tasarlamak ve uygulamaktır. Bir diğeri, her iki yönde etkili iletişimi teşvik eden astlarla çalışma ilişkilerini müzakere etmektir.

Bu nedenle, insan ilişkileri yaklaşımı kurumun yapısında, işin doğasında ve yönetici ile asistan arasındaki ilişkide değişiklikler yapılmasını gerektirir. Bu değişikliklerin her biri, tıpkı diğer organizasyon teorileri gibi, birey, organizasyon ve iletişim hakkındaki varsayımlara bağlıdır. Elton Mayo ve arkadaşları (URL 5), Hawthorne deneyleri olarak bilinen deneyler yaptılar ve gayri resmi gruplaşmaları, gayri resmi ilişkileri, iletişim kalıplarını ve iç liderlik kalıplarını incelediler. Elton Mayo genellikle İnsan İlişkileri Okulu'nun babası olarak popülerdir. İnsan ilişkileri savunucuları, aşağıda belirtilen Hawthorne deneylerini yaptıktan sonra çeşitli faktörleri savunurlar.

1. Sosyal sistem: Genel olarak örgüt, birbiriyle etkileşen çok sayıda bölümden oluşan bir sosyal sistemdir. Sosyal sistem, bireysel roller oluşturmuş ve resmi organizasyonlardan farklı olabilecek normlar belirlemiştir.
2. Sosyal çevre: İşin sosyal iklimi çalışanları etkiler ve aynı zamanda etkilenir.
3. Resmi olmayan örgütlenme: Resmi olmayan örgütlenme, resmi örgütlenme çerçevesinde de mevcuttur ve resmi örgütü etkiler ve bundan etkilenir.
4. Grup dinamikleri: İş yerinde çalışanlar genellikle bireyler olarak değil grup üyeleri olarak hareket ederler veya tepki göstermezler. Grup, bireysel çalışanların tutum ve performanslarının belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır.
5. Gayri resmi lider: Resmi liderliğe karşı gayri resmi liderlik görünümü vardır ve gayri resmi lider grup normlarını belirler ve uygular.
6. Ekonomik olmayan ödül: Para cesaret verici bir unsurdur, ancak insan davranışının tek motivasyonu değildir. İnsan çok motive olur ve sosyo-psikolojik faktörler önemli motivasyon unsurları olarak hareket eder.

4.2. Davranış Bilimi

Davranış bilimi ve 1950'li ve 1960'lı yıllarda ortaya çıkmış ve örgütsel davranışların incelenmesinde katkıları bulunmuştur. Davranış bilimi yaklaşımı, insan ilişkileri hareketinin doğal bir gelişmesidir. Anlayış sorununa kavramsal ve analitik araçlar uygulamaya odaklanmış ve iş yerinde davranışı öngörmektedir. Davranış bilimi yaklaşımı, kişilik, tutum, değerler, motivasyon, grup davranışı, liderlik, iletişim ve çatışma unsurları aracılığıyla yönetimin incelenmesine katkıda bulunmuştur.

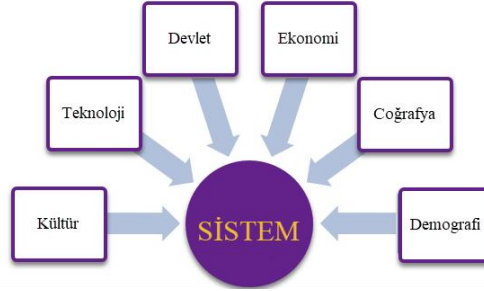


Şekil 3: Davranış Bilimi Yaklaşımı, (URL 6).

4.3. Durumsallık Yaklaşımı

Bu yönetim düşüncesi yaklaşımı, her koşulda genel ve evrensel bir uygulaması olmayan yönetim ilke ve kavramlarına odaklanmaktadır. 1950'lerde Joan Woodward yönetiminde bu yaklaşımın geliştirilmesine katkıda bulunmuştur. Çevrenin tüm alt sisteminin birbirine bağlı ve birbiriyle ilişkili olduğunu ayırt eder. İlişkilerini inceleyerek, yönetim belirli duruma çözüm bulabilir. Kuramcılar, tüm iş koşullarında bir şeyler yapmanın etkili bir yolu olmadığını belirttiler. Bir durumda son derece etkili olan yöntem ve teknikler başka bir durumda aynı sonuçları vermeyebilir. Bu yaklaşım, yöneticilerin rolünün, iş hedeflerine ulaşmak için belirli bir durumda en iyi tekniği tanımak olduğunu önermektedir. Yöneticiler durumsal anlayış ve pratik seçicilik geliştirmelidir. Durumsal vizyonlar, organizasyonel yapının geliştirilmesinde, ademi merkezizyet derecesinin belirlenmesinde, motivasyon ve liderlik yaklaşımında,

iletişim ve kontrol sistemlerinin kurulmasında, çatışmaların yönetilmesinde ve çalışanların gelişimi ve eğitiminde uygulanabilir. Durumsallık yaklaşımı, her bir durumun kendine özgü özellikleri tarafından belirlenen yönetim ilke ve süreçlerinin uygulanması ile ilişkilidir. Dış çevre, teknoloji, organizasyonel özellikler, yöneticinin özellikleri ve astların özellikleri gibi çeşitli durumsal faktörlere bağlıdır.



Şekil 4: Durumsallık Yaklaşımı, Sökmen, (t.y.)

Yönetim Düşüncesinin Kantitatif Yaklaşımı

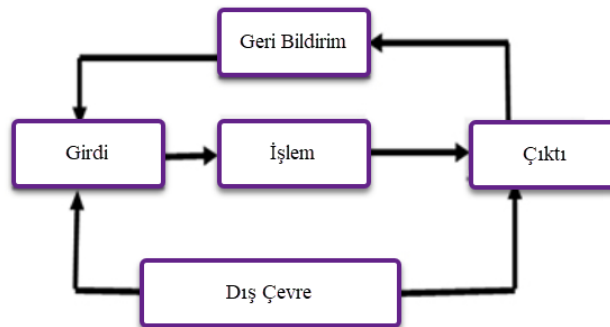
Kantitatif yaklaşım, kantitatif teknikler kullanılarak karar verme sürecini geliştirmeyi amaçlamıştır. Bilimsel yönetim ilkelerinden evrilmiştir.

Yönetim Bilimi (Yöneylem Araştırması): Yöneylem araştırması olarak da bilinen yönetim bilimi, yönetim sorunlarını çözmek için matematiksel ve istatistiksel yaklaşımları kullanmıştır. Stratejistler, karmaşık savaş sorunlarına bilimsel bilgi ve yöntemleri uygulamaya çalıştıklarında II. Dünya Savaşı sırasında geliştirilmiştir. Endüstri, savaştan sonra yönetim bilimini uygulamaya başlamıştır. Bilgisayar teknolojisinin piyasaya sürülmesi, birçok yönetim bilimi aracını ve kavramını endüstri için daha pratik hale getirmiştir.

Üretim ve Operasyon Yönetimi: Bu yaklaşım, kaynakları mal ve hizmet üretmeye dönüştüren üretim sürecinin işletilmesini ve kontrolünü vurgular. Bu yaklaşım bilimsel yönetimden doğmuştur, ancak II. Dünya Savaşı'ndan sonra belirli bir yönetim çalışması alanı haline gelmiştir. Yönetim bilimi cihazlarının çoğunu kullanır. Operasyon yönetimi, hem üretim hem de hizmet organizasyonlarının üretkenliğini ve kalitesini vurgular. W. Edwards Deming, üretkenliği ve kaliteyi artırmak için çağdaş fikirler geliştirmede büyük bir etki yapmıştır. Operasyon yönetimi içindeki ana çalışma alanları arasında kapasite planlama, tesislerin yeri, tesislerin yerleşimi, malzeme ihtiyaç planlaması, zamanlama, satın alma ve stok kontrolü, kalite kontrol, bilgisayarla entegre üretim, tam zamanında stok sistemleri ve esnek üretim sistemleri bulunmaktadır.

4.4. Yönetim Düşüncesinde Sistem Yaklaşımı

Sistem yaklaşımı, kuruluşu, girdileri çıktılara dönüştüren açık bir sistem olarak kapsamlı bir şekilde anlamakla ilgilenir. Sistem yaklaşımı 1960'larda yönetim düşüncesi üzerinde büyük etkiye sahip olmuştur. Bu dönemde, uygulamaları yönetmeyi düşünmek, yöneticilerin şirketin farklı uzmanlık alanlarını ve bölümlerini birbirleriyle ve dış çevresel faktörlerle ilişkilendirmesini sağlamıştır. Sistem yaklaşımı bir bütün olarak organizasyona, çevre ile iletişimine ve dengeye ulaşma ihtiyacına odaklanır.



Şekil 5: Sistem Yaklaşımı, (Binay, t.y.)

4.5. Türkiye’de Yönetim Düşüncesi Çalışmaları

Türkiye’de örgütsel davranış sahasının gelişimi, yönetim yazını ile beraber 1950’li yıllardan başlayarak yurtdışında eğitim gören akademik çalışanların insan ilişkileri yaklaşımı paralelinde yaptıkları liderlik gibi çalışmalar ile şekillenmeye başlamıştır. İlgili dönemde örgütsel davranış sahasından daha çok işletmecilik ve modern yöneticilik konularında yapılacak çalışmalara duyulan ihtiyacın alanı etkilediği söylenebilir. 1953 yılında Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, 1954 yılında İşletme İktisadı Enstitüsü, 1956’da İşletme İdaresi programları, bu kurumlarda yürütülen araştırmalar ve kuramsal makalelerle işletme ve yönetim literatürü ile birlikte örgütsel davranış alanının da geliştiği görülmektedir. 1960 ve 1970’li yıllarda ülkemizde sanayi sektörünün gelişim göstermesi, işletmelerde uygun çalışan ve yönetici bulamama, disiplin ve kontrol gibi sorunların ön plana çıkması modern işletmecilik uygulamalarına odaklanılmasına neden olmuştur. Dolayısıyla işletmelerdeki insan faktörü daha çok çeviri ve kurumsal çalışmalarla sınırlı kalmıştır. İlerleyen zamanlarda dünyada yönetim alanına gösterilen ilgi beraberinde ülkemizde de karşılığını bulmuştur. Ülkemizdeki örgütlerde modern yönetim düşüncesinin etkin bir şekilde kullanıldığı söylenebilir. Özellikle kurumsal olarak nitelendirilen sanayi kuruluşları veya işletmeler bu konuda başı çekmektedirler.

5. SONUÇ

Önemli yönetim teorileri vardır ve her teorinin yöneticilerin ne yaptığını bilmesinde farklı bir rolü bulunmaktadır. Yönetim, yıllar içinde bazı bölümlerde geliştirilmiş olan disiplinler arası ve küresel bir alandır. Yönetim teorisine evrensel süreç yaklaşımı, operasyonel yaklaşım, davranışsal yaklaşım, sistem yaklaşımı, beklenmedik durum yaklaşımı ve diğerlerini içeren çok sayıda yaklaşım geliştirilmiştir. Taylor, Adam Smith, Henry Fayol, Elton Mayo ve diğerleri yönetim kavramının gelişimine katkıda bulunmuştur. Klasik yönetim yaklaşımının bilimsel yönetim, idari teori ve bürokratik yönetim olmak üzere üç ana kategorisi vardır. Bilimsel yönetim, işçi verimliliğini artırmak için çalışma yöntemlerinin bilimsel çalışmasını vurgulamıştır. Bürokratik yönetim, rasyonel temelde faaliyet gösteren kusursuz bir organizasyonun özelliklerini ele almıştır. İdari teori, yöneticilerin kurumların iç faaliyetlerini senkronize etmek için kullanılacak ilkeleri araştırmıştır. Davranışçı yaklaşım esas olarak Hawthorne çalışmalarının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Mary Parker Follet, Elton Mayo ve arkadaşları, Abraham Maslow, Douglas McGregor ve Chris Argyris bu okulun temel oyuncularındır.

KAYNAKÇA

- BİNAY, F. (t.y.). Sistem Mühendisliği, <https://slideplayer.biz.tr/slide/2993943/> (E. Tarihi: 24.01.2020)
- DALAY, İ. (2013). Yönetimin Tarihsel Gelişimi, <http://ismaildalay.blogspot.com/2013/11/yonetimin-tarihsel-gelisimi.html>, (Erişim Tarihi: 24.01.2020)
- NİŞANCI, Z. N. (2015). Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(25), 257-294.
- SÖKMEN, P. (t.y.). Modern Yönetim Teorisi, <https://slideplayer.biz.tr/slide/12180077/> (Erişim Tarihi: 24.01.2020)
- URL 1: <https://evangelinterior.com/contemporary-definition-of-management> (E. Tarihi: 24.01.2020)
- URL 2: <https://yusufbaymaz.wordpress.com/2014/10/16/klasik-yonetim-anlayisi/> (Erişim Tarihi: 24.01.2020)
- URL 3: <https://www.frmtr.com/ekonomi-iktisat-isletme-istatistik/1074824-isletmelerde-yonetim-islevleri.html> (Erişim Tarihi: 24.01.2020)
- URL 4: <https://www.sezginkoyun.com/douglas-mcgregorun-x-ve-y-teorisi/> (E. Tarihi: 24.01.2020)
- URL 5: <https://www.sezginkoyun.com/hawthorne-arastirmalari> (Erişim Tarihi: 24.01.2020)
- URL 6: <http://johnnyholland.org/wp-content/uploads/intent-behaviour.gif> (E. Tarihi: 24.01.2020)