MODERN YÖNETİM DÜŞÜNCESİ (ÇAĞDAŞ YÖNETİM KURAMI)

* 1950′li yılların sonlarından itibaren, gerek bilimsel yönetim ve gerekse insan ilişkileri akımının önerilerine tereddütle bakan araştırmacılar, araştırmalarına yeniden yön vermeğe başlamışlardır.
* Modern yönetim teorisi, klasikler ve neoklasikler arasındaki bağlantıyı yapmak ve bir takım yenilikler ekleyerek geliştirmeyi hedefleyen bir yapıdır.
* Modern yönetimin temelini “sistem yaklaşımı” oluşturmakta, ve bu yaklaşım önceki teorilerin aksine, işletmeyi çevresi ile sürekli etkileşim halinde bulunan bir açık sistem olarak değerlendirmektedir.
* Modern Yönetim iki farklı teoriyi içerisinde barındırmaktadır:

- Sistem Yaklaşımı

- Durumsallık Yaklaşımı

SİSTEM

* Sistem, birbirlerine bağlı parçalar temelinde örgütlenmiş bir yapı olarak tanımlanabilir.
* Sosyal bilimciler “sistem” kavramını pozitif bilimlerden almış ve sosyal olaylara olaylara uygulamaya çalışmışlardır. Bir sistem, çevresinden bilgi, malzeme alıyorsa ve çevresiyle ilişki kuruyorsa açık bir sistemdir. Sosyal bilimler alanında tanımlanan sistemlerin hepsi açık sistemlerdir.
* Bir sistemin taşıması gereken unsurlar vardır. Bunlar:

1. Belirli parçalardan meydana gelir.

2. Bu parçalar arasında sıkı bir ilişki vardır.

3. Bu parçalar aynı zamanda dış çevre ile ilişkili olan bir bütünü meydana getirmelidir.

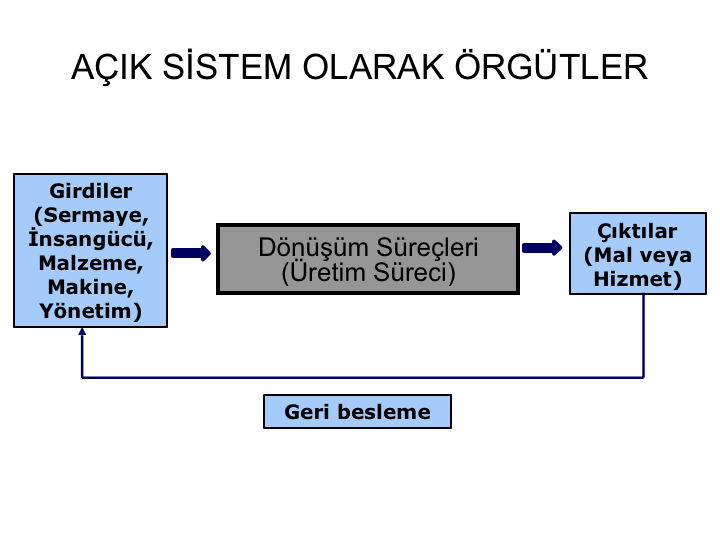
SİSTEMLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

* **Alt –sistem:** Bir sistemi oluşturan alt parçalara alt-sistem denir. Örneğin, örgüt sisteminin üretim, pazarlama, finansman, muhasebe gibi alt-sistemleri vardır.
* **Açık ve kapalı sistemler:** Her sistem belirli bir ortamda faaliyet göstermektedir. Eğer sistem ile sistemin faaliyette bulunduğu çevre arasında enerji, bilgi ve materyal alışverişi varsa, bu tür sistemler açık sistem olarak adlandırılır. Eğer sistem ile çevre arasında bu tür bir ilişki yoksa sistem kapalı sistemdir.
* **Entropi:** Entropi, sistemin bozulması ve ölmesi demektir. Niteliği ve büyüklüğü ne olursa olsun bütün sistemlerde entropi vardır. Kapalı sistemlerde çevreyle ilişkide bulunulmadığı için entropi kuvvetlidir.
* Örgütleri entropiye sürükleyen en önemli faktörler dışsal faktörlerdir. çevreden gelen tehditler, güçlü rekabet, yeni bilgi ve yaklaşımların ortaya çıkması vb. etkenler örgütleri yok oluşa sürükler. Bu tür sonuçlarla karşılaşmamak için örgütler, entropinin etkilerini ortadan kaldırıcı veya zayıflatıcı yönde dış çevreden girdi (bilgi, malzeme, vb.) alırlar.

SİSTEM YAKLAŞIMI

* Sistem yaklaşımı veya sistem analizi diye adlandırılan bu yaklaşım biyolog olan **Ludwig Van Bertalanffy** tarafından ortaya atılan ve modern yönetim teorisinin felsefe temelini oluşturduğunu kabul edilen “Genel Sistem Teorisi” ne dayandırılan bir modern yönetim tekniğidir.
* Sistem yaklaşımı özellikle 1950’den sonra etkili olmuştur. Bunun nedenleri aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz:
* Soğuk savaşın uluslararası devlet örgütleri bakımından yarattığı sistemik görüntü;
* 1950 sonrası ABD bürokrasisi ve çok uluslu şirketlerin dev uluslararası örgütler şeklinde örgütlenmesi; bu örgütler açısından karar alma sürecinde ortaya çıkan güçlükler ve bu güçlüklere çözüm üretmek açısından sistem yaklaşımının etkin bir analiz aracı üretiyor olması.
* Sistem yaklaşımının amacı, yönetim olayının ve birimlerinin birbirleri ile olan ilişkilerini ve bu ilişkilerin niteliğini incelemek, belirli bir birimdeki gelişmelerin diğer birimler üzerindeki etkilerini araştırmak; kısaca yönetim olaylarını başka olaylarla ve dış çevre şartları ile ilişkili olarak incelemektir.
* Bir sistemin her bir parçası kendi içinde başlı başına bir bütün oluşturur. Böylece her sistem bir parçalar bütünü iken aynı zamanda daha büyük bir sistemin parçası olma niteliğini taşır. Burada önemli olan bütünü oluşturan parçaların her birinin kendine has işleyiş özelliği varken birbirlerine de bağımlı olmalarıdır. Bu sebeple parçalar arasında çok sıkı bir etkileşim söz konusudur. Mesela bu parçalardan herhangi birinde meydana gelecek olumlu ya da olumsuz bir değişme diğerlerini de etkileyecektir.
* Sistem yaklaşımı, organizasyonu çeşitli parçalar, süreçler ve amaçlardan oluşan bir bütün olarak ele alır. Organizasyon ana sistemdir. Bu sistem birbirleri ile ilişkili ve karşılıklı bağımlı alt sistemleri içermektedir. Yönetimsel davranışta esas olan bu karşılıklı ilişki ve bağımlılıktır.

AÇIK SİSTEM OLARAK ÖRGÜTLER

* *Açık örgüt modelinin özellikleri*
* Örgütler, faaliyetlerini sürdürdükleri çevreden enerji, bilgi, malzeme vb. biçiminde “girdi” alırlar.
* Bu girdiler yardımıyla mal veya hizmet üretirler.
* Üretilen mal veya hizmetleri “çıktı” olarak çevreye sunarlar.
* Girdi-üretim-çıktı biçiminde bir hareket söz konusudur.
* Örgüt, çevreden aldığı “bilgi” biçimindeki “girdi” ile çevresine uyum sağlar.
* Açık sistem olan örgütler, dinamik bir denge halindedir.
* Örgütler, açık sistemlerin hepsinde olduğu üzere büyüme eğilimine sahiptirler.

SİSTEM YAKLAŞIMININ YARARLARI

* Bu yaklaşım, örgütü bir bütün olarak ele almakta, örgütün birimleri arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlama imkanı vermektedir.
* İç ve dış çevre faktörlerini bir bütün olarak ele alma imkanı vermektedir.
* Giderek daha da karmaşıklaşan örgüt yapılarının incelenmesini, çözümlenmesini daha kolay hale getirmektedir.
* Örgütün parçalarından çok bütününe, denge halinden çok değişimine, kendi başına çalışmasından çok içinde bulunduğu çevreyle birlikte ele alınmasına önem vererek örgütsel çalışmalara gerçeklik kazandırmıştır.

**ELEŞTİRİ**

* İstediğimiz kadar en güçlü ve açıklayıcı sistemi kurduğumuzu iddia edelim; hesaba katmadığımız ve bir noktada her şeyi değiştirme gücüne sahip bir değişken olabilir.

DURUMSALLIK YAKLAŞIMI

* Durumsallık yaklaşımı 1960’lı yıllarda ortaya atılan ancak 1980’li yıllarda geliştirilen ve genel kabul gören bir modern yönetim anlayışıdır.
* Temel düşüncesi, her yerde ve her koşulda geçerli bir yönetim biçiminin bulunamayacağıdır.
* Yönetim biçimini belirleyen etkenleri dışsal ve içsel etkenler şeklinde iki kategoride ele alan, durumsallık yaklaşımının teorisyenleri; dışsal etkenler arasında, örgütün sunduğu hizmetlerden yararlananlar, pazar koşulları, rekabet ve devlet müdahalesi şeklinde ele alırken; içsel etkenler arasında yapılacak iş, personelin niteliği, kullanılan teknoloji ve örgütün amaçlarını saymaktadırlar.
* Durumsallık yaklaşımına göre değişik durumlar ve koşullar yönetimde başarılı olmak için değişik kavram, teknik ve davranışları gerektirir. Bu nedenle her yer ve koşulda geçerli tek bir en iyi organizasyon yapısı yoktur.
* Durum ve koşullarla ilgili olarak üç faktör üzerinde çok durulmuştur. Bunlar **teknoloji-örgüt yapısı,** **örgüt-çevre ilişkileri ve liderliktir.**

DURUMSALLIK YAKLAŞIMINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

* **Teknoloji:** Teknoloji, girdilerin çıktı haline getirilmesi için harcanan mekanik ve zihinsel dönüşüm sürecidir. Bir organizasyonun en önemli yanı, başarmayı amaçladığı iş ve bu işi yapmak için kullandığı teknolojidir. Teknolojinin üretim sürecini, kişileri, personelin başarı derecesini, personelin güdülenmesini, insan ilişkilerini, kişiler arası ilişkileri, grup davranışlarını ve yönetim tarzlarını etkileyeceği kabul edilmektedir.
* **Çevre:** Örgütün çevresini bazı koşullar belirler. Bu koşullar; teknolojik koşullar, yasal koşullar, siyasal koşullar, ekonomik koşullar, demografik koşullar, ekolojik koşullar ve kültürel koşullardır. Durumsallık yaklaşımına göre, çevre koşullarının özelliklerine bağlı olarak organizasyon yapıları ve organizasyonda kullanılan çeşitli süreçler farklılık göstermektedir.

**ÜRETİM SÜREÇLERİNDEKİ DÖNÜŞÜM**

1970’lerden sonra üretim süreçleri açısından dünyada bir dönüşüm olmuştur.

Bu dönüşümü açıklamaya çalışan yaklaşımları iki temel başlık altında toplayabiliriz.

* İşletme temelli yaklaşımlar
* Küreselleşme temelli yaklaşımlar

**İşletme temelli yaklaşımlar:**

Esnek uzmanlaşma, postmodern örgüt kuramları, Neo-Schumpeteryen okul, matris örgütler kuramı, network kuramı, toplam kalite yönetimi gibi yaklaşımlar (bu yaklaşımları daha ayrıntılı inceleyeceğiz).

**Küreselleşme temelli yaklaşımlar:**

Wallerstein’ın dünya sistemleri kuramı, Samir Amin’in çalışmaları, Gary Gereffi’nin küresel meta zincirleri yaklaşımı

**POST-FORDİZM**

Yeni sistemi anlamaya çalışan yaklaşımlardan birisi post-Fordizmdir. Üç farklı ekol etrafında oluşmuş bir yaklaşımlar grubunun genel adıdır (esnek uzmanlaşma okulu, Neo-Schumpeteryen okul, düzenleme okulu).

Krizden sonra yığın üretim ve yığın tüketim eğilimlerinin azaldığı, büyük sanayi komplekslerinin gücünü yitirdiği, vasıflı ve teknik işler yapan çalışanların önemli hale geldiğini savunur. Üretim birimlerinin ölçeği küçülmüştür.

Neo-Schumpeteryenler teknolojik dönüm noktalarının önemini vurgularlar.

Esnek uzmanlaşma ekolünün öncüleri, yığın üretim-yığın tüketimin sonuna gelindiğini, tüketicilerin standart olmayan, daha iyi kalitede ürünler talep ettiğini öne sürmüşlerdir.

**POSTMODERN ÖRGÜT KURAMI**

Modern Aklın evrensel ve tek olduğuna dair savları yanlış çıkartan tarihsel olaylar ve bilimsel gelişmelerden ilham almıştır. Bilimsel gelişmeler görelilik kuramı, parçacık ve kaos fiziği bunlardan başlıcalarıdır. Newton fiziğinin yerini Einstein fiziği almıştır. Demek ki yüzlerce yıldır doğru olarak bildiğimiz yöntemler ve düşünüş biçimleri aslında doğru olmayabilir.

Modern kuramlar için söylenenlerin tersi söylenebilir:

1. İş yapma tarzının tek bir doğru yöntemi yoktur. Birçok kişi için farklı doğrular olabilir.
2. Bilimsel doğrular olarak bildiğimiz birçok şeyin doğru olmadığı ispatlanmıştır.
3. İşbölümü ve uzmanlaşmaya dayalı sistem reddedilmelidir.
4. Özne (araştıran, gözlemleyen mühendis) nesne (işin kendisi ve çalışanlar) ikiliğinin ve buradan türeyen hiyerarşi ve otoritenin her türüne karşı çıkılmalıdır.
5. Yöneten-yönetilen ayrımı ortadan kaldırılmalıdır.
6. Kişinin kendi işini seçmesine, bu alanda ihtiyacı olan eğitimi kendisinin saptamasına olanak verilmelidir.
7. Gelişme ve ilerleme dayatılacak olgular değildir, eğer gerçekleşecekse kendiliğinden gerçekleşir. Üstelik gelişme ve ilerleme diye adlandırdığımız olguların kimin için ve ne oranda gelişme olduğu tartışmalıdır.

**KÜRESEL META ZİNCİRLERİ**

Günümüzde artık en gelişmiş ülkeler en çok üretim yapan ülkeler değiller. Çevre ülkeleri diye bilinen ülkeler üretim devleri olarak ortaya çıkmaktadır.

Küresel üretim sürecini hazırlayan dönüşümler şöyle sıralanabilir:

1. Çevre ülkelerde 1945 sonrası önem kazanan kalkınma projesi
2. Özellikle İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra çevre ülkelerde ortaya çıkan kalkınma çabası
3. Haberleşme ve ulaşım maliyetlerinin ucuzlaması
4. Çevre ülkelerinin sürüklendiği borç batağı ve bu borçları ödeyebilmek için ihracata dayalı sanayileşme modeline yönelmeleri
5. iki kutuplu dünyanın tek kutuplu dünyaya evrilmesi
6. Merkez **[[1]](#footnote-2)** ülkelerinde düşen karlılık ve verimlilik oranları ve altın çağın sonu (1945-1975, refah devletleri dönemi)

1. merkezde yer alan ülkeler sanayisi gelişmiş, hammadde alan ve sanayi ürünü ihraç eden ülkelerdir. çevre ülkelerse tam tersine sanayisi gelişmemiş, hammaddesini ihraç ederek sanayi ürünleri ithal eden fakir ülkelerdir. [↑](#footnote-ref-2)