

Yönetim

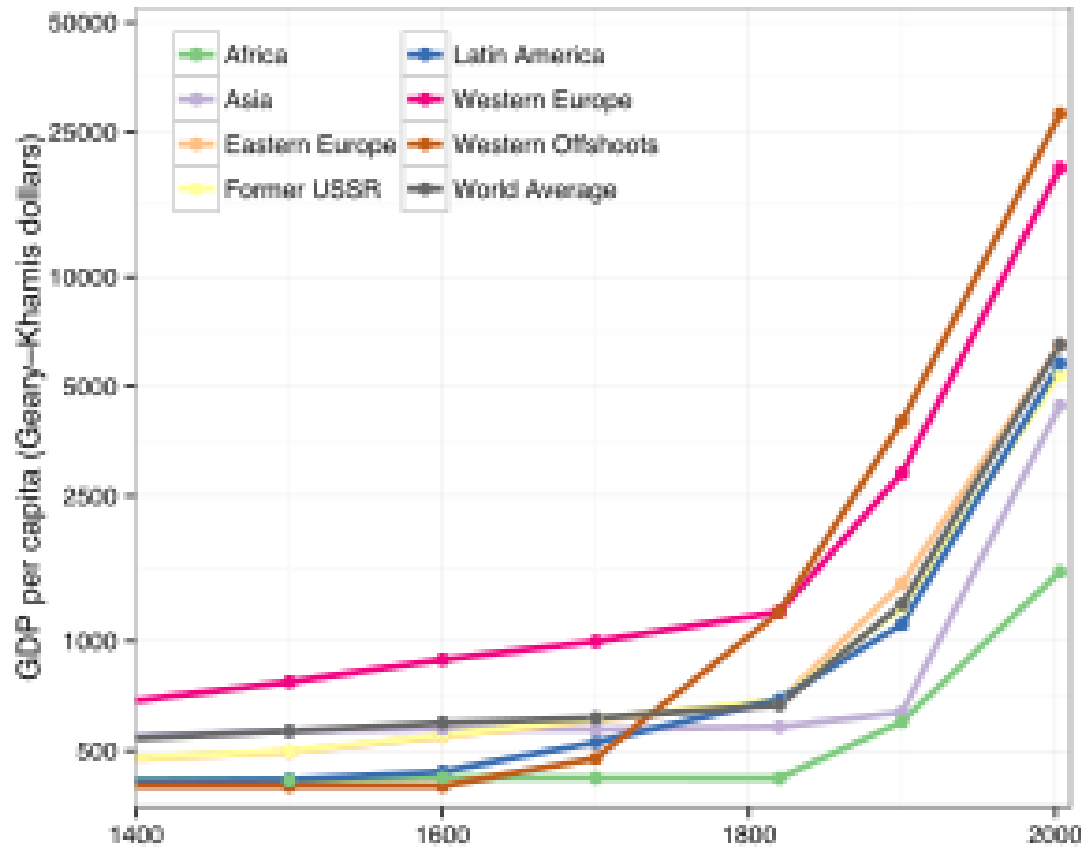
Türkiye'nin Yönetim Yapısı

Doç. Dr. Aslı Yağmurlu

İnsan doğaya uyumlu bir canlı mı?

- Hominidae (büyük maymunlar) orangutan, şempanze (98.4 benzer DNA), goril, gibbon, insan
- İnsan primatlar içinde en büyük beyne sahip, ayakta duruyor, baş parmağının yeri tutma için elverişli, diş yapısı hem et hem ot yemeğe uygun.
- Örgütlenme, insanların belli bir amaç doğrultusunda işbirliği ya da işbölümü biçiminde gerçekleştirdikleri ortak eylem.
- İşbölümü, örgütlenme içinde belli bir işi görmek üzere bir araya gelen insanların belli konularda uzmanlaşması
- Doğal işbölümü: kadın/erkek, genç/yaşlı 200.000 yıldır
- Toplumsal işbölümü: avcılık/toplayıcılık 50.000
- Gerçek işbölümü: tarım/hayvancılık 10.000
- Artı değer, özel mülk, ataerkillik, yağma...
- Temel atölye üretimi, usta-çıraklık, lonca.

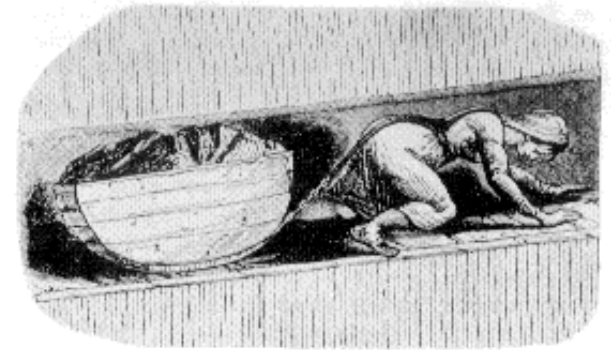
Kişi başına düşen gelir



Sanayi devrimi

- Tarihin büyük bölümünde üretim değişmiyor ve verimlilik adeta hiç artmıyor. Üretimde kullanılan araç ve teknikler değişmiyor. Sanayi devrimi ile bu yapı değişiyor.
- Sanayi devriminin başlangıç noktası buharlı makinenin bulunuşudur. 1763'de James Watt, İskoçya'da buharla çalışan makineyi buldu. Bu makinenin gelişmiş biçimi, makine çağının gerçek başlangıç noktasını oluşturur.
- Tarımdaki gelişmeler
- Nüfus artışı, Avrupa'da 1700'lerde 100 milyon 1900'lerde 400 milyon
- Kentlere göç
- Yağmalar ile Orta Amerika altınları İspanyollarca yağmalanmış, Hindistan'da Babür İmparatorluğunun hazinesine İngilizler 1753'de el koymuştur. Bu hazinenin İngiltere'ye taşınmasıyla bu ülke ekonomisinde ortaya çıkan para ve finans olanaklarının, dokuma ve buhar makineleriyle ilgili tüm teknik buluşların 1758-1791 tarihleri arasında gerçekleşmesini açıklamada birincil argüman olduğu söylenebilir.
- Sömürgecilik
- Teknolojik buluşlar. Madencilik, dokuma sanayi ve metalurji.
- Taşıma ve haberleşme araçlarının gelişimi
- Protestanlık

Sanayi devrimi



Kavram Olarak Yönetim

- Türkçe yön-et-mek, ön etmek, yön vermek
- Osmanlıca karşılığı Arap dilinden gelen idare, önderlik etmek, yol göstermek yönlendirmek
- Latince kaynaklı Batı dillerindeki karşılığı administration, hizmetli/kahya olarak çekip çevrime. Bu hizmetli, mülkiyeti kendine ait olmayan bir yeri kendine emanet etmiş makamla yöneten kişi.
- İlk kez 1731 yılında devletin yürütme parçası anlamıyla kayıtlara geçmiş.

- Başkaları üzerinde otorite kurma, başkalarına iş yaptıрма veya bir grup içinde yer alan kişilerin davranışlarını etkileyerek, onların ortak bir amaç doğrultusunda istenilen sonuçları elde edebilecek biçimde yönlendirilmesi süreci, bir yönetim faaliyeti olarak değerlendirilebilir.
- Yönetim kaynakların belirli bir amacın gerçekleştirilmesi için düzenlenmesi ve kullanılmasını içerir.

Yönetim

- Hiyerarşideki bir üstün örgütleyici çalışmaları
- Hiyerarşi tüm örgütlerde rastlanan bir olgudur ve kademeleşmiş otoritedir. Temel ilkesi ast nitelikteki her makamın mutlaka daha üst bir makamın yapısal denetim ve gözetiminde bulunması gerektiğidir. Hiyerarşide üstün rolü haklarla astın rolü de ödevlerle tanımlanır. Hiyerarşi ile otoriteye işlerlik kazandırılır.

- Management Latince manus kökünden geliyor ve ele almak, dizginleri tutmak anlamında ilk etimolojik kaydı 1561 yılında bulunuyor. 17. yyda iş dünyasında yönlendirmek, yönetmek, denetlemek anlamlarında kullanılmaya başlanmıştır. Bir grup insanı ya da eşyayı belli bir amaç doğrultusunda harekete geçirme üzere kullanmak, yönlendirmek denetlemek olarak tanımlanabilir.
- Administration devletle ilgili yönetme işleri
- Management özel sektörde yönetme işleri

Temel kavramlar

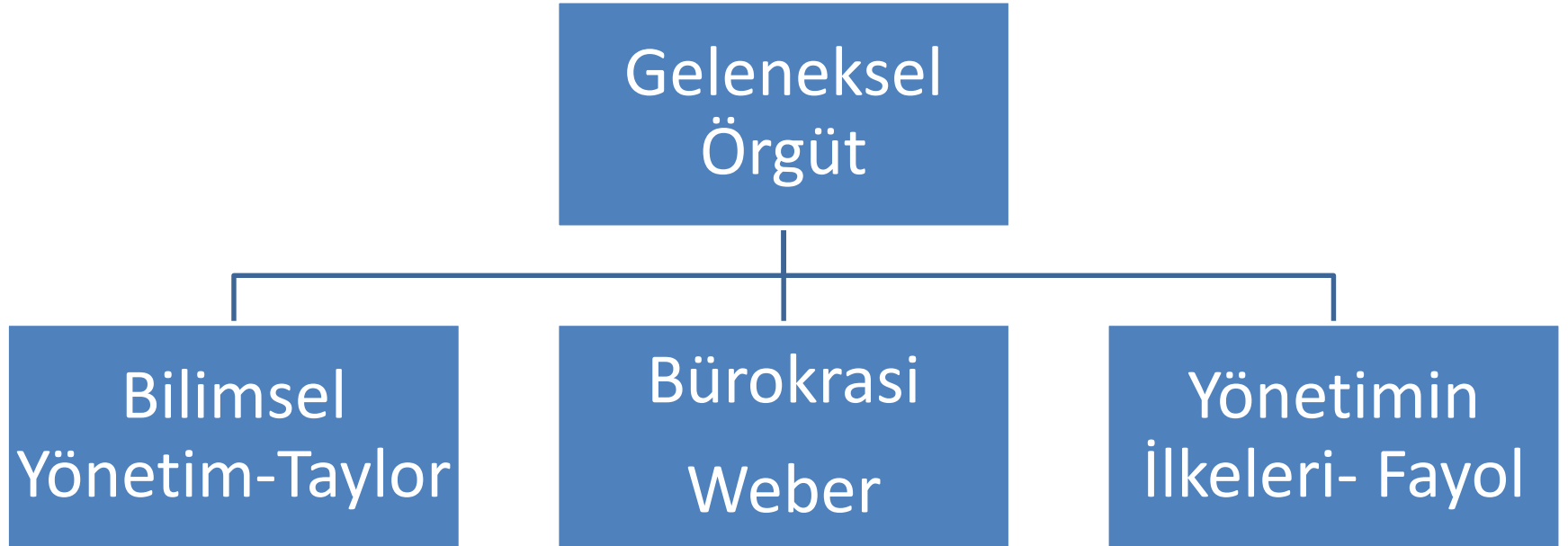
Örgüt

- Nisbeten kesin amaçlara ulaşmak amacıyla kurulmuş devamlılık gösteren topluluklar (Scott)
- Bireylerin ve işlevlerin üretici bir ilişki içinde yapılaştırılması (Pfiffner ve Presthus)
- Belirlenmiş amaçlara ulaşmak için bilinçli bir şekilde oluşturulmuş toplumsal birimler (Etzioni)
- Belirli bir amaca ya da amaç öbeğine yönelik, birbirleriyle bağlantılı eylemlerin gerçekleştirilmesi için bireylerin önceden belirlenmiş davranış kalıpları, görevler ve sorumluluklar çerçevesinde bir araya gelmeleriyle oluşan, tamamlayıcılık ve süreklilik gösteren toplumsal yapılanma (Kamu Yönetimi Sözlüğü)

Yapı

- Bir örgütte yapı, amaçlara ulaşmak için gerekli etkinliklerin çalışanlar arasında nasıl bir iş bölümü ile dağıtıldığını, bireyler ve örgütsel birimlerin örgütsel amaçların başarılması doğrultusunda nasıl birbirleri ile ilişkilendirildiğini gösterir.
- Yapı amaca göre oluşur. Ne tür bir iş bölümü yapılacağı ortaya koyulur. İş bölümü ile bireylerin odaklanacağı iş sınırlandırılır. Amaca ulaşmak için oluşturulan iş bölümleri arasında eşgüdüm olmalıdır, bu sayede uyumlu bir ilişki kurulur.

Geleneksel Örgüt/Yönetim



Frederick Winslow Taylor (1841-1925)

- 1911 The Principles of Scientific Management
- Bethlehem Çelik Şirketinde günlük üretimi 16 tondan 59 tona çıkarmış.
- Her işi yapmanın en iyi tek yolu var
- İşçilerin bilimsel seçimi ve eğitimi gerekir
- Yönetim ile işçi arasında kesin işbölümü gerekli
- Üretimin değerlendirilip denetlenmesi lazım.

Frederick W. Taylor

- KY geleneksel yaklaşımı karakterize eden Bilimsel Yönetim anlayışıdır. Bilimsel Yönetim verimlilik üzerine odaklanır. Rutin işlerin en iyi ve ucuz şekilde yapabilmenin yolları üzerinde duruyor.
- Zaman hareket incelemeleriyle bir işi yapmanın en iyi yolunu araştırıyor.
- İşçiler bilimsel yöntemlerle seçilmeli uygun kişiler alınmalı ve bir eğitimle iş öğretilmeli.
- İş planlayanlar ve yapanlar ayrılmalı

Shop floor - Midvale Steel



"In the past the man
has been first, in the
future, the system must
be first."

Frederick Taylor



Bilimsel Yönetim

- Standartlaşma
- Hareket ve zaman etüdüleri
- Sistematiik seçim ve eğitim
- Parça başına ücret sistemi
- Fonksiyonel usta başılık

Max Weber (1864-1925)

- Bürokrasi yönetimin ussallaşması sürecinin sonucu ortaya çıkmış nesnel kurallara göre işleyen ve herkesin ussal ve kişisel duygulara pay bırakmadan kurallar yoluyla yönetilmesi.
- Etkin verimli işleyişin sonucu.
- Hız, kesinlik, dosya bilgisi, süreklilik, disiplin, güvenlik, öngörülebilirlik, hizmetlerde yoğunluk ve yaygınlık.
- Weber'e göre en iyi yönetim.

Max Weber

- İdeal tip bürokratik yapılardan bahsediyor. Resmi görevler yasalar yönetsel kararlara ve hiyerarşi ilkesine göre örgütlenmeli
- Her görevli için bir yetki alanı, hak ve sorumlulukları belli olmalı.
- Çalışanlar görevin gerektiği teknik bilgi ve yetenekler doğrultusunda işe alınmalı
- Kaynaklar üzerinde mülkiyet yok
- Yönetsel etkinlikler yazılı belgelere dayalı

Egemenlik

- Geleneksel egemenlik: geleneklerden kaynaklanır. Örgütsel düzeyde aile üyelerinin yönetici olarak atanması.
- Karizmatik egemenlik: Toplumca olağanüstü sayılan bir kişinin yetenek ve başarılarından kaynaklanır. Kişi ön plana çıkmaktadır.
- Yasal-ussal egemenlik: Doğruluğu hukuk ve bilim tekniğe dayalı olarak ortaya çıkmış egemenlik. Bu egemenliğin örgütsel ifadesi bürokrasi.

Bürokrasinin özellikleri

- Resmi işlevler kurallara göre sürekli bir biçimde örgütlenmiştir
- Çalışanların hak ve ödevlerini belirleyen kurallar bulunur
- Büroların örgütlenmesi hiyerarşi ilkesine göre düzenlenir
- Memurların ve diğer yönetsel görevlilerin kaynaklar üzerinde mülkiyeti yoktur
- Çalışanların seçim ve ataması bilgi ve eğitim gibi kriterlere bağlıdır
- Yönetsel etkinlikler yazılı belgelere dayanarak yürür.



Henri Fayol (1841-1925) Yönetimin İşlevleri

- 1916 tarihli General and Industrial Management
- Planlama
- Örgütleme
- Yöneltilme
- Eşgüdüm
- Denetim

Henry Fayol

- Bütün örgütlerin planlama, örgütleme, yönlendirme, eşgüdümleme ve denetleme yapmaları gerektiğini ortaya koymuş, Yönetim ona göre evrensel bir kavram, kamu da özel de aynı ilkelerle hareket etmek zorunda.

Planlama

- Örgütün amaçlarının tespiti ve bu amaçlara erişebilmek için gerekli yol ve araçların belirlenmesi
- Plan, önceden kararlaştırılmış hareket tarzıdır. O yüzden de geleceğe yönelik bir etkinlik.
- Amaçlar, belirlediğimiz ve varmak istediğimiz sonuçlar.

Örgütleme

- Bütün yöneticiler bir örgütün çatısı altında çalışırlar. Örgütleme örgütün biçimsel, resmi otorite yapısının kurulmasıdır. Bu yapı aracılığıyla bölümler ve birimler belirlenecek, birbiriyle ilişkilendirilip amaçlara ulaşmak için etkinlikler eşgüdümlenecektir. Örgüt yapısı çevrenin değişen koşullarına göre zaman içinde değişmek zorundadır.

Yönlendirme

- Yönlendirme sürekli bir işlev olup, karar verme ve kararları özgül genelge ve talimatlarla somutlaştırarak örgütün lideri olarak hizmet etmektir. Karar verme bir soruna ilişkin olarak bir yargıya, sonuca varma etkinliğidir. Karar verme sürecindeki tercihleri yöneticilerin demokratik ve otoriter yönetim anlayışına, örgütün yapısına ve çalışma alanına göre değişir.

Eşgüdümleme

- Örgütün yaptığı işin çeşitli bölümlerini birbirleri ile ilişkilendirme görevidir. Personel sayısı arttıkça bu işlevin önemi artar. İşbölümü yapıldığında iş küçük parçalara bölünür ve her bir parça bir bireyin sorumluluğuna verilir.

Denetleme

- Örgüt amaçlarını, amaca ulaşmak için eylem planını ortaya koyduktan sonra işlerin planlandığı gibi gidip gitmediğini denetlemek bir zorunluluktur. Denetim hem kaynaklar hem de insan gücü için elzemdir. Denetim yapabilmek için kuralların, standartların, beklentilerin belirli olması gerekir. Denetimler sonucunda gerekli düzenleme ve değişiklikler yapılır.