

BİR LİDER OLARAK İSKENDER VE GÜNÜMÜZ YÖNETİM ANLAYIŞI

Yrd.Doç.Dr.Bilgehan GÜLTEKİN*

ÖZET

Büyük İskender (İ.Ö. 356-323) dünya tarihine damgasını vurmuş önemli liderlerden biridir. Gösterdiği büyük başarılar nedeniyle, her dönemde İskender'e tanrısal lider yakıştırmaları yapılmıştır. Kısa hükümdarlığında elde ettiği başarılar ve imparatorluğunda uyguladığı etkili yönetim tarzı onun üstün liderlik özelliklerine atfedilmiştir. Gücünü küresel dinamiklerden alan günümüz dünyasında da, yönetim ve liderlik kavramları hızla değişmekte ve çağın gerekleri ile uyumlu hale gelmektedir. Bu çalışmada, günümüzün en çok konuşulan kavramlarından olan lider, liderlik ve çağdaş yönetim anlayışı, Büyük İskender örneği üzerinden açıklanmaktadır.

Anahtar Kelimeler

Büyük İskender ve İskender İmparatorluğu, Lider-Liderlik, Yönetim.

ABSTRACT

Alexander the Great (B.C. 356-323) is one of the leader who had stamped to the world history. Because of his success, he has been attributed as a

* Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım A.B.D

heavenly leader in every period of history. The success that he achieved during his short sovereign and the effective ruling style in his monarchy were referanced to his dominant leadership. In today's world which gains its power from global dynamics, the concepts of management and leadership have been changing rapidly and have become competible to the requirements of the age. Leader, leadership and management understanding concepts which have been talked about these days are going to be explained in this study based upon the sample of Alexander the Great.

Key Words

Alexander the Great and Empire of Alexander, Leader-Leadership, Management.

I.BÜYÜK İSKENDER ve LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

En basit tanımıyla lider, bir amaç doğrultusunda insanları peşinden sürükleyen ve sahip olduğu iç motivasyonu ve bireysel özellikleriyle insanları etkileyen kişi olarak tanımlanmaktadır. İnsanları ortak amaçlara yönlendirmek ve bu amaçlar doğrultusunda onları güdülemek kolay bir iş değildir. Lider gücünü kişisel özelliklerinden ve içinde bulunduğu koşullardan almaktadır. “Liderlik belirli şartlar altında kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir. Liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir. Lider ise başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda davranışa sevk eden kişidir. Liderliğin temelinde başkalarını etkileme vardır.” (Efil, 1987: 5). İnsan çabalarının sistematik bir şekilde düzenlenip birleştirilmesi ve koordine edilmesi konusunda liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. “Bu nedenle liderlik tarihin her döneminde vardır. Hiyerarşik bir doğası olan insanın gelecekte de liderden vazgeçemeyeceğini söylemek yanlış olmayacaktır.” (Eren, 1991: 357).

Eski çağlardan günümüze kadar, liderlikle ilgili çeşitli teoriler ileri sürülmekte, kimi düşünürler liderliği doğuştan gelen bir yetenek, kimileri de sosyalleşme sürecinde sonradan kazanılıp geliştirilen bir özellik olarak değerlendirmektedirler. Buna göre liderliği, “*özellik*

yaklaşımı”, “*davranış yaklaşımı*” ve “*durumsallık yaklaşımı*” olmak üzere üç başlık altında incelemek mümkün olmaktadır.

“*Özellik yaklaşımı*, liderlik konusu ile ilgili olarak geliştirilen ilk yaklaşımdır. Liderlerin bireysel özelliklerini temel alır. Bu teoriye göre liderlerin, çeşitli özellikleri bakımından diğer grup üyelerinden farklı bir kişi olması gerekir. Çok eski çağlarda liderlerin insanüstü niteliklere sahip olup olmadıkları üzerinde durulmuştur. Liderlerin ‘sihirli’, ‘süper’ ve başkalarından farklı özellikleri bulunduğu görüşüne yer verilmiştir.” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 220). İskender’in küçük yaşlardan itibaren insanüstü meziyetlere sahip olduğu inancı bu görüşle bağdaştırılabilmektedir. “İskender pek erken olağanüstü yeteneklere sahip olduğunu açığa vurmaya başladı. Nitekim babası Filip Bizantiyon seferine gittiği zaman 16 yaşındaki İskender’i kral naibi yapmıştı.” (Mansel, 1984: 433). Ayrıca halkın, onun gösterdiği başarılarla insanüstü bir varlık olduğuna dair inancının, gittiği her yerde tanrı gibi karşılanmasına da yol açtığını söylemek mümkündür. Özellikle rahiplerin onu ‘Amon’un oğlu’ veya ‘Zeus’un oğlu’ olarak selamlamaları buna örnek gösterilebilmektedir. “İskender İ. Ö. Kasım 332’de Mısır’a girdi ve halk tarafından ‘kurtarıcı’ olarak karşılandı...Bu arada Amon Tapınağı (Ammoneion) ve kahininin bulunduğu Siva Vahası’na sonradan çeşitli söylencelerle süslenen çetin bir yolculuk yaptı. Tanrı Zeus’un oğlu olduğuna ilişkin söylence de bu tapınakta Asya seferinin geleceği konusunda Tanrı Amon’la görüştüğü ve aldığı yanıtı kimseye söylemediği yolundaki

kayıtlara dayanır.” (Anadolu Uygarlıkları Ansiklopedisi 2, 1982: 289). İskender’in, o dönemde tanrısal bir lider olarak görülmesinde, onun fiziksel ve kişisel özelliklerinin de büyük rol oynadığını söylemek mümkündür. Özellik yaklaşımı içinde sonradan geliştirilen araştırmalara göre, liderlik özellikleri, fiziksel düşünsel, duygusal ve sosyal özellikler olmak üzere üç grupta toplanmaktadır: “*Fiziksel özellikler*; güç, yaş, boy, cinsiyet, yakışıklılık, ırk, etkileme, aktivite, güzel konuşma gibi.” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 220). “İskender Grek değildi; fakat genç bir Grek allahı kadar güzeldi. Başını ekseriya sol omzuna doğru eğdi ve mahir bir sporcu idi.”(Reşit ve Emin, 1931: 248). *Düşünsel özellikler*; zeka, dikkat, inisiyatif, kararlılık, ileriye görme, sorumluluk, gerçekçilik, bilgi, yetenek, ikna etme gibi. *Duygusal özellikler*; algılama, kendini kontrol etme, güven duygusu, sevmek ve sevindirmek, yüksek başarıma duygusu, hırs gibi. *Sosyal özellikler*; başkalarıyla iyi iletişim kurma, dostluk, arkadaşlık yeteneği, dışa dönük kişilik yapısı, kendini kabul ettirme gibi.” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 220-221). İskender’de bu sayılan özelliklerin birçoğunun bulunduğu görülmektedir. Özellikle sahip olduğu fiziksel özelliklerinin, yakışıklılığının, eğitimi ve bilgisinin, yaptığı reformların, cesaretinin, hırsının, kendine olan inancının insanları etkilemede ona fayda sağladığı bilinmektedir. “Henüz 18 yaşında iken Haironeia Muharebesinde büyük yararlılıklar gösterdi ve ordunun sevgisini kazandı....Filip’in 336 yılında Aigai’da öldürülmesi üzerine askerler arasındaki ünü sayesinde ordu toplantısı tarafından

kral ilan edildi.” (Mansel, 1984: 433). Değişimi, yenilikleri ve yaratıcılığı destekleyen tavrının da onu, insanların gözünde daha çok yücelttiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu noktada İskender geleceğe, yeniliklere ve reforma yönelik çabalarıyla, transformasyonel liderliğin ilk ve önemli örneklerinden biri olarak da değerlendirilebilmektedir. Böylece İskender, tüm faaliyetleri ve o güne kadar gelen fonksiyonları değiştirerek, ordusunu, kendi halkını ve fethettiği ülke halklarını etkilemiş ve onları ortak amaç doğrultusunda güdüleyebilmiştir.

Davranış yaklaşımına göre, liderin bireysel ve fiziksel özellikleri yerine, gösterdiği davranışlar önem kazanmaktadır. Bu yaklaşımda lideri başarılı kılan unsur, liderlik yaparken sergilediği davranışlar olarak ele alınmaktadır. Özellikle ordusuna karşı gösterdiği anlayışlı ve sıcak tavırların, onun askeri dehasıyla birleşince, askerlerinin ona daha çok inanmasına ve bağlanmasına yol açtığı bilinmektedir. “...Perslerden yeni bir ordu kurdu ve ayaklanmanın sona ermesinden sonra 10 bin eski askeri armağanlarla yurda gönderdi.” (Ana Britannica 12, 1988: 15). “İ. Ö. 330 ilkbaharında Media’ya girerek başkent Ekbatana’yı aldıktan sonra, Yunanlı askerlerin geri dönmesine izin verdi.” (Ana Britannica 12, 1988: 14). Gösterdiği başarılar ve ordusuna komuta ederken sergilediği hakimiyetle, kısa zamanda başkomutan olarak ordunun başına geçmesi ve çeşitli birliklere liderlik etmesi de, onun gösterdiği başarılı davranışların doğal bir sonucu olarak değerlendirilmektedir.

Durumsallık yaklaşımı ise, ortamın durumu ve özelliklerinin, lideri ortaya çıkaracağını savunmaktadır. “Durumsallık yaklaşımının genel varsayımı değişik koşulların değişik liderlik tarzları gerektirdiğidir. Lider, ortamın özellik ve gereksinimlerine göre ortaya çıkar. Bireysel özellikler göz önüne alınmaz. Sadece ortamsal özellikler söz konusudur.” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 223). Bu kurama göre lider, işin durumuna göre çeşitli davranış biçimleri sergileyerek insanlar üzerindeki otoritesini sürdürmeye çalışmaktadır. İskender’in bu kurama uygun olarak dostane tavırlarını zaman zaman değiştirmesi ve en yakınıdakileri bile acımadan öldürecek kadar ileri gitmesi örnek verilmektedir. “...İskender’in en büyük askeri başarısı sayılan bu harekate geniş çaplı bir yağma da eşlik etti. Kentin bütün erkekleri öldürüldü, kadın ve çocukları da köle olarak satıldı....(Ana Britannica 12, 1988: 15). Normalde bu tür şiddet eğilimleri olmadığı belirtilen İskender’in, amaçlarına ulaşma uğruna gereken durumlarda farklı davranış kalıpları sergilediğini söylemek mümkündür. Kendisine karşı gelenleri de tereddüt etmeden öldürmesindeki amaç, İskender’in, halkının gözünde otoritesinin kaybolmasını istememesinden kaynaklanmaktaydı. “...Bu sırada geçtiği yerdeki bazı kentler kendiliğinden teslim oldu; bazıları ise karşı koydu. Karşı koyanlar ağır bir şekilde cezalandırıldı.” (Tekin, 1998: 69). “Halikarnossos (Bodrum) dışında tüm Kayra kentleri İskender’e boyun eğdiler; Halikarnossos’u ise güçlü bir savaştan sonra ele geçiren kral, tüm kenti yaktı.” (Görsel Büyük Genel Kültür

Ansiklopedisi 7, 1987: 4299). Ayrıca bir zamanlar kendisine son derece yardımcı olan tarihçi Kallisthenes de, koşullar değiştiğinde İskender tarafından öldürülmekten kurtulamamıştır. "...Bundan başka İskender arkadaşı Kleitos'u bir içki meclisinde, doğulularla batılıların yakınlaşması sorunu yüzünden çıkan bir tartışmada kendi eliyle öldürdü." (Mansel, 1984: 448). Amaçları söz konusu olduğunda, kendi önündeki engelleri en sert biçimde ortadan kaldırmaktan çekinmemesi ve otoriter davranışlar sergilemesi, İskender'in liderliğinin bu yönünü, durumsallık yaklaşımıyla açıklamamızı sağlamaktadır. Her tarihte toplumun bir lidere ihtiyaç duyduğu daha önce belirtilmişti. Buna göre liderin ve liderlik tarzlarının o tarihsel dönemin koşullarına göre şekilleneceği söylenebilmektedir. Örneğin; Moğol hükümdarı Cengiz Han da tarihin tanıdığı en büyük hükümlardan biridir ve Moğollara büyük faydalar sağlamasına rağmen, kendisine karşı gelenleri şiddetle cezalandırmıştır. Tarihe 'Cengiz Han Kanunları' olarak geçen bildirinin 5. maddesinde şöyle yazmaktadır: "Teslim olmayan bir halk, bir hükümdar veya milletle barış yapmak yasaktır." (Lamb, 1992: 180).

"Liderlikle ilgili geliştirilmiş kuramlardan hareketle liderliği öncelikle yeterli bilgiyle donanmış, işlek zekalı, çevresiyle iyi ilişkiler kurabilen kişiler tarafından gerçekleştirilebileceği söylenmektedir. Bu özelliklere sahip kişilerin taşıyacağı üstün fiziksel özelliklerin (iyi konuşma yeteneği, etkili ses tonu vb.) ise liderliği daha etkili kılacağı açıktır." (Gürüz ve Gürel, 2000: 82). Kısaca liderlik, sahip olunan

kişisel donanım ve yeterliliklerle başkalarının hareketlerini yönlendirme gücü olarak tanımlanabilmektedir. Hiçbir model ya da sistemden oluşmadığından, belli bir şablonu yoktur ve koşullara göre değişmektedir. İskender'in halkı, en başta büyük amaçları ve hayalleri olan bir halk değildi. Bu nedenle önce onları ortak bir amaç çerçevesinde ortak hareket etmeye ikna etmesi gerekmektedir. İlk başlarda İskender'in dünyayı fethedip dünyanın hakimi olacağına pek az kişi inanmaktaydı. Zaman geçtikçe, halkın bu kuşkusunun, İskender'in başarıları ve üstün liderlik özellikleriyle ortadan kalktığını ve yerini İskender'e, onun ideallerine bağlılığa bıraktığını söylemek mümkündür. Sadece tarih bilimi açısından değil, daha geniş perspektiften bakıldığında, döneminin dünyasını değiştiren liderliğinin gücünün, bir diplomat, atılımcı, reformcu, devlet adamı, zeki bir komutan ve asker, bir kurtarıcı olmasından ileri geldiği görülmektedir. İskender, en zorlu savaşlarda bile ordusunu, savaşı kazanacaklarına dair ikna ve motive eden büyük bir lider olarak karşımıza çıkmaktadır. "Kendisini ve askerlerini en güç işlere yöneltmeyi başaran güçlü bir irade ve yetenekle esnek bir düşünce yapısını birleştiren İskender, koşullar gerektirdiğinde geri çekilmeyi ve değişiklikler yapmayı bilen bir kişiydi. Düş gücü ve romantizmi kendisini Herakles, Akhilleus ve Dionysos gibi kahramanlarla özdeşleştirmesine yol açacak ölçüde güçlüydü. Çabuk öfkelenme, acımasızlık ve inatçılık gibi özellikleri uzun seferlerde daha çok ortaya çıkıyordu. Güvenmediği kişileri hiç sorgulamadan öldürmekten çekinmemesine karşın, adamları onun

peşinden gidiyor, ona bağlı kalıyor ve güçlüklerle katlanıyordu. Dünyanın en büyük askeri dehalari arasında sayılan İskender, değişik kuvvetleri bir arada kullanmada ve düşmanın yeni savaş biçimlerine yeni taktiklerle karşı koymada son derece ustaydı. Yaratıcılığıyla, savaşın sonucunu belirleyecek fırsatları değerlendirmeyi çok iyi bilirdi.” (Ana Britannica 12, 1988: 15). Yaratıcılığa, reforma, yeniliğe açık tavrı ile güçlü liderlik yeteneği birleştiginde, İskender’in ortak amaç birliği sağladığı ve ordusu ile halkını, kendi isteklerine yöneltmeyi başardığı görölmektedir. Tarihteki büyük komutan ve liderlerden olan Hun İmparatoru Attila’nın da liderlik sırları açıklandığında, İskender ile benzer düşünce kalıplarına sahip olduğu görölmektedir. “Komutan arkadan gelirse asla lider olamaz. Zor günlerde, ulus her zaman en acımasız komutanın liderlik etmesini ister....komutanlar basitliğin üstüne çıkıp, Hunlar’ın da aynı şeyi yapmasını sağlayacaklardır. Bir komutanın başarılı olması için zeka bakımından çok üstün olması gerekmez, ama zafer kazanmak için engel tanımayan bir azmi, amacına kesin bir inancı ve cesaretini kırmak isteyenlere karşı koyabilme yürekliliği olmalıdır...” (Roberts, 1989: 130). Ayrıca bu eserde, Attila’nın ağzından, etkili bir liderin ısrarcı, güvenilir, koruyucu, sezgi gücü ile özgüveni ve sorumluluk bilinci yüksek, kararlı, doğru zamanlama yapan, rekabetçi, inanılır, cesaretli, amacına bağlı, duygusal ve fiziksel güce sahip olması gerektiği vurgulanmaktadır. İskender’in de bu özelliklerin dengeli

bileşkesiyle, tarihteki en büyük liderler arasında kendine yer bulduğunu söylemek mümkündür.

II. İSKENDER İMPARATORLUĞU'NDA YÖNETİM TARZI

Makedonya Kralı 2. Philipp'in M. Ö. 336'da öldürülmesiyle, krallığın tahtına 20 yaşındaki oğlu İskender geçmiş ve o dönemde dünyanın çehresi değişmiştir. İskender, sahip olduğu genetik özelliklerinin ve Yunan kültürüyle yoğrulmuş güçlü karakterinin yanında dönemin önde gelen isimlerinden aldığı eğitim ve eşsiz liderlik becerileriyle kısa zamanda krallığın en parlak devresine girmesini ve bir dünya imparatorluğu olma yolunda büyümesini sağlamıştır.

Dünya tarihinin önemli dönüm noktalarından birini oluşturan Büyük İskender, askeri deha olmaktan öte, karşımıza yetenekli bir lider olarak çıkmaktadır. Çünkü onun yaptıkları sadece bir askeri başarı olarak değerlendirilmemektedir. Liderlik yeteneğini göz ardı ederek yapılan yakıştırmalar gerçeği yansıtmamaktadır. Batıdan doğuya tüm ülkeleri birleştirmek ve tek bir dünya devleti yaratma amacıyla, önce Pers İmparatorluğunu baştan başa fethetmiştir. Yenilmez olarak bilinen bu imparatorluğun hakimiyetine son vererek, çevresinde kendisine duyulan inancı ve güveni sağlamlaştırmıştır. Daha sonra bu cesaretle gittiği Anadolu'da yaptığı savaşları

kazanarak, tarihin seyrini değiştiren bir etkilenme sürecini başlatmıştır: Dünya Helenistik Medeniyet ile tanışmıştır. Byylece bir kültür zenginliğinin ortaya çıkması söz konusu olmuştur. Devam ettiği sefer ve fetihlerle doğu ile batı arasında bir kültür sentezi doğmasına yol açmış, byylece Asya ile Yunan kültürünün kaynaşması söz konusu olmuştur.

İskender, tek bir dünya devleti ve evrensel bir kültür yaratılırsa tüm sorunların biteceğine inanmaktaydı. Bu düşüncelerini gerçekleştirmek için tüm liderlik vasıflarını kullandığı söylenebilmektedir. Bu amaç doğrultusunda Yunan şehir devletlerini örnek alan yeni şehirler kurmuş ve kültürlerin birbirini etkilemesini sağlamıştır. şehirlerde kurduğu kitaplıklar ve müzelerle ticaretin gelişmesini sağladığı gibi, Yunan kültürü de doğuya yayılmıştır. Ayrıca İskender, amacına yönelik politikalar da geliştirmiş, doğu-batı kültürünün birbirinden kopmaması için, doğulu kadınlarla evliliği yaygınlaştırmıştır. Etkin ve etkili bir lider olarak, halkına bu konuda da örnek olduğunu ve onların bu kültür politikasını benimsemelerini sağladığını söylemek mümkündür. Kültür birliği yaratmanın en kolay yollarından birinin de dili standartlaştırmak olduğu bilinmektedir. Bu amaçla İskender'in, Eski Yunanca'nın bir lehçesi olan Attika'yı resmi dil olarak benimsetmesinin yerinde bir uygulama olduğu söylenebilmektedir.

İskender'in mali alanda da birlik yaratmaya yönelik çabaları da göz ardı edilememektedir. O günkü dünyada her yerde geçerli olarak

bastırıldığı gümüş paralar, ekonomik bütünleşmenin en önemli göstergelerinden biri olarak kabul edilmektedir. Ayrıca yerel satraplara bağlı olmayan merkezi bir vergi toplama mekanizmasıyla da, yeni bir ekonomik sistemin temellerini attığı bilinmektedir. Bu sistemle beraber, sikke çıkarma hakkını eline almış ve Pers hazinelerindeki altın ve gümüşü para biçiminde piyasaya sürerek, Ön Asya ve Akdeniz’de ekonomik gelişme ve bütünleşmenin yolunu açması, o dönem dünyasına yaptığı önemli katkılardan biri olarak değerlendirilmektedir. Günümüz küreselleşmesinde atılan önemli adımlardan biri olan ortak para birimi ve oluşturulmak istenen ortak dil politikası ile farklılıkları minimize edip evrensel birlik yaratma düşüncesinin ilk olarak M.Ö. 330’lu yıllarda Büyük İskender tarafından gerçekleştirildiğini söylemek de yanlış olmayacaktır. Zamanına göre birer devrim niteliğinde olan ve aynı zamanda büyük riskler taşıyan bu yenilikleri uygulamaya geçirip kısa sürede halka benimsettirmek, oldukça zor bir iş olarak değerlendirilmektedir. Ancak İskender’in doğuştan sahip olduğu liderlik özellikleri ile tüm bu riskleri kendi lehine çevirdiğini söylemek mümkün olmaktadır.

İskender’in, dünya çapında bir imparatorluk kurmak için tüm bu stratejik planlarını, “dünya devleti” idealiyle sinerjik etki yaratacak şekilde liderlik özellikleriyle birleştirdiği görülmektedir. Böylece Eski Yunan uygarlığının doğuya yayılmasında etkili olmuş ve efsanevi bir kahramana dönüştüğü söylenebilmektedir. Görüldüğü gibi, bu çabaları günümüz dünyasında küreselleşmenin ekonomik ve sosyo-kültürel

boyutuyla açıklamak mümkündür. Kurmak istediği düzeni örgütleyemediği ve bu yönde fazla bir kaynağa rastlanmadığı için, İskender'in nasıl bir siyasi birlik (siyasal küreselleşme) kuracağına yönelik yaklaşımlar, tahminden öteye gidememektedir. İlk küreselleşme hareketi 1490'lı yıllara atfedilse de, Büyük İskender ve yarım kalmış olsa bile onun yarattığı eser, o zamana kadar dünyanın bütünleştirilmesi sürecinde görülen en büyük çabadır ve dünyanın gidişatını, çehresini değiştiren gelişmelere, yeniliklere yol açarak, doğu-batı arasında o güne kadar hiç görülmedik bir kültürel etkilenmeyle kültür sentezi yaşanmasını sağlaması bakımından önem taşımaktadır. Bu bağlamda, İskender'in tahta geçtiği M. Ö. 336-323 arası 13 yıllık süreyi, ilk küreselleşme hareketi olarak tanımlamak yanlış olmayacaktır. Tarihçilerin "Çağ Açan kral" olarak nitelendirdikleri Büyük İskender'in, 13 yıllık kısa sürede, büyük işlerin yaratıcısı olduğunu ve krallık topraklarından büyük bir imparatorluk yaratarak, tarihte unutulmaz liderlerin arasında yer aldığını söylemek mümkündür.

Ancak Büyük İskender'in 13 yıl gibi kısa bir sürede kurduğu büyük imparatorluk, İskender'in ölümüyle bütünlüğünü koruyamamış, İskender'in tek arzusu olan dünya devleti hayali yarım kalmıştır. Yine de İskender, kısa hükümdarlığı boyunca oluşturduğu kültür birliği ile, Antikçağda bugünkü küresel düşüncenin temellerinin atılmasını sağlamıştır. O zamanlar yarım kalan dünyanın bütünleşmesi süreci ve

“dünya devleti” hayali, günümüzde küreselleşme süreciyle, daha önce hiç olmadığı kadar yakınlaşmıştır.

III.KLASİKLERDEN GÜNÜMÜZE YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

İnsanın var olduğu günden bu yana yöneten-yönetilen ayrımının, dolayısıyla yönetim olgusunun var olduğu söylenebilmektedir. Bu nedenle bilimsel teoriler öncesi dönemde de, yönetim olgusu karşımıza çıkmaktaydı. Kısaca, belirli hedefler doğrultusunda işlerin nasıl yapılacağına karar verme ve her türlü kaynağı verimli bir şekilde kullanarak alınan kararları uygulayıp denetleme süreci olan yönetimin kökeni, insanların bir arada yaşamaya başladıkları ve ilk işbölümünün ortaya çıktığı döneme dek uzanmaktadır. “Sümer, Babil, Çin, Eski Yunan ve Roma dönemi uygarlıklarında yönetim düşünce ve uygulamalarının önemli bir yer tuttuğu görülebilmektedir. Babil İmparatoru Hammurabi’nin kanunları yönetsel düşünceye ilişkin pek çok ilkeyi yansıtmaktadır...Yönetsel tekniklerin ilk kez, Roma İmparatorluğu’nda ortaya çıktığı ileri sürülebilmektedir.” (Gürüz ve Gürel, 2000: 20).

Yönetimin bir bilim dalı olarak incelenmesi ise 20. yüzyılda gerçekleşmiştir. Klasik dönemden günümüze gelene kadar pek çok yönetim yaklaşımı göze çarpmakta ve her dönemin birbirinin tepkisi olarak geliştiği görülmektedir. Klasik Yönetim Yaklaşımı 1900 ile

1929 yılları arasını kapsamaktadır. Bu dönem içinde Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'nı, Fayol'un Yönetim Süreci Yaklaşımı'nı ve Weber'in Bürokrasi Yaklaşımı Sosyolojik Yaklaşım)'nı ortaya attığı görülmektedir. Bu düşünürlerden Taylor ile Fayol'un kendi yönetim teorilerinde, ekonomik etkinlik ve rasyonelliği esas aldıkları söylenebilmektedir. Bu yönetim yaklaşımının insanı geri planda tuttuğu, buna karşılık sermaye ve malzemenin öneminin vurgulandığı görülmektedir. Tüm yönetim anlayışı "İnsan ne kadar çalıştırılırsa o kadar verimlilik elde edilir." düşüncesinin ışığında gelişmekteydi. Yüksek verimliliğe ulaşmak için insanı disipline sokmanın gerektiğine inanılmaktaydı. İnsan unsurunun önemsiz kabul edildiği bu yönetim yaklaşımında, tamamen üretim sürecinin önem kazandığı ve iş süreçleri ve tasarım hakkında çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bu dönemde Fayol'un yönetim bilimine yaptığı en önemli katkının yönetsel çalışmaları temel işlevlere ayırmak (planlama, örgütleme, yönettme, denetim) olduğu söylenebilmektedir. Fayol, günümüzde de geçerli olan bu ayrımı yapan ilk düşünür olması bakımından önem taşımaktadır.

Weber ise, hiyerarşi olmadan (yukarıdan emirlerin aktarılması, aşağıdan raporların gitmesi vb.) etkin yönetimin gerçekleşemeyeceğini savunmaktaydı. Weber'in o dönemde yatay ve çapraz iletişim olmadığı için katı ve otoriter liderlikten etkilendiğini söylemek mümkündür. Weber, ideal bürokrasinin amacının verimlilik ve etkili hizmet sunmak olduğunu düşünmekteydi.

Yönetim teorilerinde Klasik dönemden sonra Neoklasik Yönetim Yaklaşımı (1929-1960) ortaya çıkmaktadır. Bu dönemde Douglas McGregor'un X ve Y Kuramı, Abraham H. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve Hawthorne Araştırmaları (İnsan İlişkileri Yaklaşımı) önemli yer tutmaktadır. Bu dönemin görüşleri bir önceki dönemden etkilenmekle beraber, insan unsurunu ve insan odaklı yaklaşımı ön plana çıkarması ve motivasyon, insan davranışları, liderlik, iş ortamında moral ve iş tatmini, grup davranışları vb. yeni kavramlara yer vermesi bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca bu dönemde ilk kez endüstriyel psikoloji bilimine de yönetim sürecinde yer verildiği görülmektedir.

McGregor'un X ve Y Kuramı, birbirinden farklı özelliklerdeki insan davranışlarını açıklamaya yönelik bir kuram olarak ortaya çıkmaktadır. "McGregor'a göre X kuramının temel ilkeleri şunlardır:

- 1- Normal olarak insan doğası gereği işi sevmez ondan kaçmak için her şeyi yapar.
- 2- Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde işe karşı isteksiz davranan bireyler zorlanmalı, denetlenmeli, yönetilmeli ve cezayla korkutulmalıdır.
- 3- Normal bir insan yönetilmeyi yeğler, sorumluluktan kaçır, çok az ölçüde çalışma özentişi duyar ve her şeyden önce güvenlik arar." (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 23).

X kuramında bir işin yapılması ödül-ceza mekanizmasına bağlanmaktadır. Bu kuramda insanlar sorumluluklarından kaçan,

statükocu zihniyetle değişiklik ve yeniliklere karşı çıkan, bencil, kurumsal hedeflere duyarsız, yönetilmek için programlanmış robotlar olarak görülmekte ve işlerin belli bir disiplin içinde gerçekleşmesinin, baskıcı denetim mekanizmalarına işlerlik kazandırılmasıyla mümkün olduğu düşüncesine dayandırılmaktadır. Bu özellikleriyle X kuramı, geleneksel yönetim anlayışı ve otoriter liderlik tarzıyla örtüşmektedir. Ancak çalışanın entelektüel sermaye olarak değer bulduğu ve küresel rekabete karşı yaratıcılık ile değişimin en büyük avantaj kabul edildiği günümüz dünyasında, tek açılı yönetim teorileri ile başarı kazanılamayacağı açıktır. İnsanın kompleks doğası da onun davranışlarının bu kadar basit bir şekilde açıklanamayacağını ortaya koymuştur. Özellikle psikoloji ve sosyoloji biliminin gelişmesi X kuramını geçersiz kılmış ve Y kuramının ortaya çıkmasında rol oynamıştır. McGregor'un ortaya attığı Y kuramının temel ilkeleri şöyle özetlenmektedir:

- 1- İnsan için çalışmak doğaldır.
- 2- İnsan aslında tembel değildir ve gerekli koşullar sağlandığında verim alınabilir.
- 3- İnsan kendini yöneterek kurumun amaçlarına katkıda bulunabilir.
- 4- Sıkı denetim, ceza ve korkutma ile insan motivasyonu sağlanamaz.

Y kuramı, X kuramının zıttını temsil etmekte ve bu kuramda kişisel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi söz konusu olmaktadır.

Çalışana birey olarak bakıldığında ve inisiyatif kullanma yetkisi verildiğinde örgütün verimliliğinin artacağı esası üzerinde durulmaktadır. Bu kuramın uygulandığı yönetim anlayışında, çalışanlar kendilerinden sorumludurlar. Ancak bu kuramın pratikte uygulanması son derece güç olmaktadır. Çünkü çalışanların kendini denetlemesi her zaman objektif sonuçlar vermemekte ve otoritenin güç kaybı işletmenin geleceğini olumsuz etkileyebilmektedir.

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nde ise, ilk sırada temel (fizyolojik) ihtiyaçlar (yemek, içmek, cinsellik), ikinci sırada güvenlik ihtiyacı (tehlikelerden korunma vb.), üçüncü sırada sosyal ihtiyaçlar (sevme, ait olma, kimlik duygusu vb.), dördüncü sırada saygınlık ihtiyacı (başarı, takdir edilme, tanınma, statü vb.) ve son sırada kendini gerçekleştirme ihtiyacı (maddi-manevi hiçbir karşılık beklemeden topluma yararlı işler yapılması vb.) yer almaktadır. Bu yaklaşım, piramidin en altındaki temel ihtiyaçlar karşılanmadan bir sonraki ihtiyacın karşılanamayacağı ilkesine dayanmaktadır. Buna göre, bir ihtiyaç karşılanmadan diğeri ortaya çıkmamaktadır. Günümüz yönetim anlayışı çalışanların birbirinden farklı ihtiyaçlarının tespit edilip karşılanması ve böylece verimliliğin artması esasına dayanmaktadır.

Hawthorne Araştırmaları (İnsan İlişkileri Yaklaşımı) ise, kısaca psikoloji, sosyoloji ve sosyal psikolojinin varsayımlarına dayanmaktadır. Toplum bilimlerinde yapılan ilk düzenli araştırmalar olması bakımından önem taşımaktadır. Bu araştırmalar ile, o dönemde

ilk kez bir örgütte yer alan insan ve onun oluşturduğu sosyal ilişkiler konusunun önemi vurgulanmaktaydı. Bu araştırmalardan elde edilen sonuçlar bugün de işletmelerdeki yönetimin yapısı ve işlerliği hakkında bilgi vermektedir. Örneğin; fiziksel çalışma koşulları iyileştirilse bile, iş ortamındaki stres, yöneticilerle anlaşamama ve takım arkadaşlarıyla sorunların devam etmesi halinde, işten ayrılmalarda artış ve işletmenin verimliliğinde düşüş görülmektedir. “Özetle İnsan İlişkileri Yaklaşımının yönetim alanında en önemli katkısı; yapı içinde insanın nasıl davrandığını, neden o şekilde davrandığını ve yapı ile davranış arasındaki ilişkileri açıklaması olmuştur. Neoklasik Kuram’ın önemli bir bölümünü oluşturan İnsan İlişkileri Yaklaşımı zamanla ‘makro’ konu ve sorunlara değinerek olgunlaşmış ‘örgütsel davranışa’ dönüşmüş, örgütsel davranış da modern yönetim düşüncesinin önemli bir bölümünü oluşturmuştur.” (Gürüz ve Gürel, 2000: 27).

1960’larda ortaya çıkan Modern Yönetim Kuramı Sistem Yaklaşımı ve Durumsallık Yaklaşımı açısından ele alınmaktadır. Klasik kuram iş süreçleri, rasyonellik ve verimlilik üzerinde, Neoklasik kuram ise, insan davranışları ve motivasyon gibi faktörlerin üzerinde durmaktaydı. Ancak bu iki kuram da yönetim tarzını tek yönlü ele aldığından tam bir açıklama getirilememekteydi. Modern Yönetim Kuramının bu eksikliği giderdiğini ve kendisinden önce gelen iki kuramdan bir sentez yaratarak yönetim anlayışını bütünsel açıdan ele aldığı söylemek mümkündür.

“Sistem, birbirine bağımlı olan iki ya da daha çok parça ya da alt sistemden oluşan çalışma özellikleri itibariyle belirli bir alt sınırı olan ve diğer sistemlerden ayırt edilen parçaların ya da alt sistemlerin dış çevre ile ilgisi olan örgütlenmiş bölünmez bir bütündür.” (Eren, 1991: 43). Sistem Yaklaşımı da kendi içinde kapalı ve açık sistem olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Sistemin faaliyette bulunduğu çevre arasında alışveriş ve etkileşimin olmaması durumu kapalı sistem adıyla anılmaktadır. Statükocu zihniyetle bağdaştırılabilen bu yaklaşım günümüz gerçekleriyle uyuşmadığından kullanılmamaktadır. Bu nedenle kapalı sistemlerin yerini açık istemlere bıraktıkları söylenebilmektedir. Rakiplerin sürekli yeni teknikler geliştirip kendilerini geliştirdikleri rekabet yoğun bir dünyada açık sistem anlayışıyla hareket etmeyen yönetim tarzlarının ayakta kalacağı düşünülememektedir.

Durumsallık Yaklaşımında, durum neyi gerektiriyorsa pratikte ona uygun yönetim tarzını uygulamak esas alınmaktadır. Bu anlayış, belirli ve her yere örneklenebilecek standart yönetim şeklinin olmadığını ve yönetimde esnekliği savunmaktadır. Buna göre, ortaya çıkan farklı durumlar karşısında farklı yönetim politikaları uygulanabilmekte ve her duruma kısa sürede adaptasyon sağlanabilmektedir. “Durumsallık Yaklaşımı; örgütlerin çok değişkenli doğasını vurgulamakta, örgütün değişen ve spesifik durumlarda nasıl yönetileceğini açıklığa kavuşturmaktadır. Sistem yaklaşımı, tüm örgütü anlamak için doğrudan bir model

yaratmaktayken; Durumsallık Yaklaşımı, her örgütün alt sistemleri ve çevresiyle tek ve benzersiz olduğu, dolayısıyla örgütün yönetim aşamasında kendi kendini baz alması gerektiğini ileri sürmektedir.” (Gürüz ve Gürel, 2000: 31).

IV-GÜNÜMÜZ YÖNETİM ANLAYIŞINA BİR BAKIŞ

1990’lardan itibaren ortaya çıkan ve günümüz yönetim anlayışının temelini oluşturan Değişim Yönetimi Yaklaşımları küreselleşme sürecinde tüm işletme politikalarını etkilemektedir. “Değişim Yönetimi; örgütsel değişimi gerçekleştirmek amacıyla başta insan olmak üzere, parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, zamanı ve vizyonu birbiriyle uyumlu ve etkin kullanabilmeye yönelik kararlar alma ve uygulatma süreçlerinin toplamı olarak tanımlanabilmektedir...Kıyaslama, Küçülme, Yeniden Yapılanma, Toplam Kalite Yönetimi, Yeniden Süreçlenme (Değişim Mühendisliği) ve Öğrenen Organizasyon olarak sıralanabilen değişim yönetimi tekniklerinin ortak paydaları yatay organizasyon, süreç odaklı yaklaşım, katılımcı yönetim, lider, eğitim, iletişim, insan odaklı yaklaşım, müşteri doyumu, örgüt geliştirmenin sürekliliği ve örgüt kültürü şeklinde özetlenebilmektedir.” (Gürüz ve Gürel, 2000: 33).

Kıyaslama, işletmenin performansını sektörde en iyi olanla kıyaslayıp ölçmesine dayanmaktadır. “Benchmarking başka birinin, bir yönde sizden daha iyi olabileceği gerçeğini kabul etme

alçakgönüllüğünü gösterip onu benimseyen bir yapıya geçebileceğimizi öğrenme ve deneme ustalığına sahip olmasıdır.” (Şimşek, 2001: 329). Bu ölçümleme sonucunda işletmenin bir konuda avantaj veya dezavantaj sağlayan yönleri objektif olarak değerlendirilebilmektedir. “...Strateji yeni bir kuralı kabul etmelidir. Ticari olsun olmasın, bir kurum, dünyanın neresinde olursa olsun, kendisini aynı endüstride bulunan liderin koyduğu standartlarla kıyaslayarak ölçümünü yapmalıdır.” (Drucker, 1999: 75). Böylece örnek alınan işletmenin yaptıkları uyarlanarak başarılı olmanın yolları aranmaktadır. “Süreç açısından incelendiğinde, yine tanımlardan yola çıkarak, benchmarking’in en iyi uygulamaların saptanmasını, incelenmesini ve kullanılmasını sağlayan; araştırma ve anlamının öncelikli olduğu, ölçümlemeye ise sonradan geçildiği dışa dönük, sistematik bir inceleme yöntemi olduğu söylenebilir. Benchmarking bir anlamda düşünsel bir devrim olarak görülebilir. Çünkü öncelikle hataları ortaya koymak ve işletmenin tüm zayıflıklarını analiz etmek gerekir.” (Şimşek, 2001: 329).

Küçülme, hantallaşan bürokrasiyi ortadan kaldırmayı ve yalın yönetim anlayışının benimsenerek nitelikli ve o işe uygun çalışanların istihdam edilmesini öngörmektedir. Minimum kaynakla maksimum verimlilik esasına dayanmaktadır.

Yeniden Yapılanma, kurum kültürünün değiştirilmesi, amaçların farklılaşması, faaliyet gösteren sektörün dışında hizmet vermeye başlanması gibi sebeplerle işletmeye farklı bir yapı

verilmesi ve değişen şartlara uyum sağlayacak hale getirilmesi mümkün olmaktadır. “Yeniden yapılanma günümüzün değişken koşullu pazarlarında ayakta kalmak, yani yüksek kaliteyi düşük maliyetlerle üretmek ve rekabet edebilmek anlamına geldiğine göre stratejik yönetimi de ilgilendiriyor demektir; çünkü stratejik yönetimin en önemli özelliklerinden biri, hatta belki de en önemlisi rekabet üstünlüğü sağlamaktır. Bu yüzden, yapılanma sürecinde gerçekleştirilecek tüm çalışmaların stratejik öneme sahip olacağı açıktır.” (Akyüz, 2001: 24). Toplam Kalite Yönetimi, Japon kökenli yönetim felsefelerinden biri olarak karşımıza çıkmakta ve Japon kültürünü yansıtmaktadır. Ezici rekabet ortamında müşteri tatminin sağlanmasını amaçlamaktadır. Sıfır hata, hatanın kaynağının üretim sürecinin en başından yok edilmesi, müşteriye hatayla karşılaştırmama ve sürekli iyileşme-gelişme (kaizen) esasına dayanmaktadır. “Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin gereği gibi uygulanabilmesinde en önemli nokta; Üst Yönetim, Ara Yönetim, İşçiler, Personel ve Sendikalardan oluşan tüm ‘İnsan Kaynakları’nın, örgüt içinde kaliteyle ilgili paylaşılan değer, inanç ya da hedef serilerini üretmeleri ya da yavaş yavaş öğrenmek için ‘Yönetim Değişim Süreci’ni iyi anlamaları, bu sürece katkıda bulunmaları ve onu kabul etmeleri gerekmektedir.” (Sevim, 1999: 34). Sözü geçen insan kaynaklarının etkin kullanımı için, TKY’nin uygulanacağı kurum kültürünün yaratılması da büyük önem taşımaktadır. Buradan anlaşıldığı üzere, TKY’nin kilit noktasını tepe yöneticiler oluşturmaktadır, çünkü kurum

kültürü üst yönetimin bakış açısıyla şekillenmektedir. TKY'nin işlerlik kazanması ancak üst düzey yöneticilerin bu anlayışı benimsemelerine ve tüm çalışanlara kabul ettirilmesinde rol modeli olmalarına bağlı bulunmaktadır. "Tepe yönetim TKY felsefesini, araçlarını, tekniklerini kavramalı ve bunları tüm uygulamalarında düzenli olarak kullanmalıdır. Organizasyon değişecekse önce onlar değişmelidir....Bu da ancak tepe yönetim tarafından yöneticilik değil liderlik yapılarak sağlanabilecektir...." (Kovancı, 2001: 41-42). Bu nedenle son yıllarda yönetici-lider kavramı literatüre girmiştir. TKY'yi uygulayan yöneticilerin, sadece iyi bir yönetici olmakla kalmayıp aynı zamanda çalışanları ortak amaçlar doğrultusunda birleştirebilen ve peşlerinden sürüklemeyi bilen liderler olmaları gerekmektedir. "TKY'deki liderlik, etkin olabilmek için sosyal davranış paternleri ile uyumlu olmak zorundadır. Yöneticiler ulaşılabilir, iyi bir dinleyici, dürüst, kendisini yükseklerde görmeyen, her seviyedeki çalışanla çok iyi ilişkiler kurabilen ve 'bizden biri' görüntüsü sergileyebilen kişiler olabilmelidir." (Kovancı, 2001: 159). Üst yönetimin, TKY'den verimli sonuç elde edebilmesi için, bu anlayışı benimseyen sosyal yapıyı da oluşturması gerekmektedir. Bu da TKY'ye yönelik kurum kültürünün yerleşmesiyle mümkün olmaktadır. Çünkü TKY uygulamalarında, tüm çalışanların bu felsefeyi anlayıp içselleştirmeleri sonucunda başarı sağlanmaktadır.

Yeniden Süreçlenme (Değişim Mühendisliği), eski ve günün koşullarına göre işe yaramayan bilgilerin atılıp yenilerinin

uygulanmasını kapsamaktadır. “1990 sonrasında çok moda olan yönetim akımlarından biri olan Yeniden Süreçlenme, uzun süre önce belirlenmiş prosedürleri bir yana bırakıp şirketin ürününün ya da hizmetin yaratılması ve müşteriye değer sunulması için gerekli işlere en başından başlamayı amaçlamaktadır.” (Gürüz-Gürel, 2000: 35).

Öğrenen Organizasyon kavramı ilk kez Peter Senge'nin 1990'larda yayımlanan Beşinci Disiplin isimli kitabında yer almıştır. “Geleneksel organizasyonlar insanların davranışlarını denetleyen yönetim sistemleri gerektirirken, öğrenen organizasyonlar düşünmenin niteliğini, derinlemesine düşünme ve takım halinde öğrenme kapasitesini ve karmaşık iş konuları hakkında ortak görüş ve ortak anlayış geliştirme yeteneğini arttırmaya yatırım yapar. Bu yetenekleri öğrenen organizasyonların hem lokal olarak daha fazla denetlenmelerini, hem de hiyerarşik seleflerinden daha iyi koordine olmalarını sağlar.” (Senge, 1993:313). Bu kavrama göre, bireysel anlamda öğrenilen bilgiler, kolektif hale getirilmekte ve sinerjik etki yaratacak şekilde örgütü geliştirme amaçlı kullanılmaktadır. Çünkü örgüt içinde işleri tek kişinin bilmesi bir anlam ifade etmemektedir. Bu felsefede örgüt bir bütün olarak öğrenmektedir. Öğrenen organizasyonlarda örgütün tamamı amaç birliği sağlandığından tek bir insanmışçasına hareket etmekte ve motivasyon yüksek olmaktadır. “Öğrenen örgütlerde elde edilen bilgiler paylaşıp örgüt tarafından kullanılmaktadır... Öğrenen örgütler devamlı öğrenen ve buna dayalı olarak sürekli yapısını değiştiren; çalışmalarıyla paralel ilerleyen ve

elde ettiklerini devamlı stratejik olarak kullanıyorlar ve bu yaklaşımın tanımlanmaktadır.” (Elma-Demir, 2000: 40). Bu yaklaşımın en önemli tecrübe olarak yaklaşılmaktadır. “Organizasyonlar, sorunları ve problemlere alternatif çözümler üretmeye çalışan, sürekli olarak öğrenmeyi ve bilgi yönetimini esas tutan, organize çalışan, öğrenen organizasyon adıyla anılmaktadırlar. “Bu yaklaşımı göre, örgütler de insanlar gibi yaşamakta, öğrenerek büyümekte, değişmekte ve öğrenerek gelişmektedirler. Yöneticiler ve organizasyonlar üzerinde odaklanan ve öğrenen organizasyon kavramının oluşturarken psikoloji ve eğitimle ilgili teorilerden yararlanan Senge, “değişen koşullara uyum sağlamanın ancak sürekli öğrenme ile olası olduğunu savunmakta ve öğrenme sürecini, deneyimlerin özümsemesi, insanların yaratma ve sorunlara çözüm bulma kapasitelerini arttırılması olarak tanımlamaktadır.” (Gürüz-Gürel, 2000: 36).

V-BÜYÜK İSKENDER’İN YÖNETİM FELSEFESİ ve LİDERLİK ANLAYIŞI

İçinde yaşadığı dönemde dünya tarihini değiştiren Büyük İskender, bir lider olarak günümüz yönetim anlayışı kapsamında incelenebilmektedir. Bugün yönetim felsefesinin tamamen değişmiş olduğunu söylemek mümkündür. Klasik kuram ve ardıllarının getirdiği bakış açısı, yönetimi bir bütün olarak ele almaktan çok uzak kalmaktaydı. Katı ve tek model önerilerinin teoride mümkün gibi

görünse de pratikte geçerli olmadığı ve günümüz gerçekleriyle bağdaşmadığı görülmektedir. Yönetim teorileri de kendilerini güncellemektedir. Artık sadece karar verme sürecini sistematik hale getiren yöneticiler, günümüz yönetim anlayışında yer bulamamaktadır. Bunun yerine çağdaş yönetimler “yönetici-lider” yaratmakta ve bu kişilere geniş yetki ve sorumluluk yüklemektedir. “Yönetici-lider sürekli ve hızlı bir değişim dünyasında yaşadığımızın bilincinde olmalıdır...Geleceği öngörmek riskli bir şeydir, ama şurası açıktır ki, bazı kapılar hazırlıklı olanlara açılacak, değişime direnenlere ise kapalı kalacaktır.” (Werner, 1993: 223). Günümüzdeki yönetim anlayışlarına göre liderin görevi yönetsel kararlar verip bunları denetlemekten ve statükoyu sağlamlaştırmaktan çok, çalışanları takım arkadaşları olarak görmek ve onları değişim ve yenilikler konusunda destekleyip cesaretlendirerek ortak amaçlara yönlendirmek için motive etmektir. Birbirinden farklı ihtiyaç ve beklentileri olan insanları belirli bir hedefe yöneltmek oldukça zorlu bir süreci ifade etmektedir. Oysa Büyük İskender, ilerisi için çok iyimser olmayan halkını, kendi “dünya devleti” hayali doğrultusunda güdüleyerek onların buna inanmalarını sağlamış ve planlarını adım adım gerçekleştirmeye çalışmıştır. Bu açıdan ele alındığında, milattan önceki yıllarda liderlik tarzıyla model oluşturan Büyük İskender’in yönetim felsefesi, günümüz yönetim ve liderlik anlayışının da temelini oluşturmaktadır. Büyük İskender stratejik planlama yaparak hedeflerine ulaşmaktaydı. “İskender, beraberinde götürdüğü bilim

adamlarına, fethettiği ülkelerdeki hayvanlar ve bitkiler üzerinde gözlemlerde bulunma ve coğrafi araştırmalar yapma olanağı sağlayarak bilimsel çalışmalarını desteklemiştir.” (Tekin, 1998: 107). İskender, özellikle orduda bilim adamlarına yer vererek, bilimsel çalışmaların yanında, o ülkenin ve coğrafyanın özelliklerinin anlaşılmasına ve böylece elde edilen bilimsel sonuçlarla yeni kentlerin nerede kurulmasının daha doğru olacağına karar vermiştir. Bu doğrultuda, Yunan kültürünün doğuya yayılmasında büyük rol oynayan Alexandria (İskenderiye) Kenti'nin verimli Nil deltası üzerinde yer alması da bir tesadüf değil, İskender'in stratejik planlarının bir sonucudur. “...Aleksandria (İskenderiye) adını alan, planı Hippodamus sistemine göre çizilen ve bir Yunan polisi şeklinde teşkilatlandırılan bu şehir elverişli coğrafya durumundan ötürü, kısa zamanda büyük bir gelişim geçirdi ve Yunan kültürünün Mısır'a girmesinde başlıca rolü oynadı.” (Mansel, 1984: 443). Aynı şekilde Tigris (Dicle) Irmağı'nın doğusunda yer alan alanda yeni devletler kurması da bu tezi doğrulamaktadır. Strateji, kısaca, farklılığı yakalayıp amaçlara ulaşabilme sanatı olarak tanımlanabilmektedir. “Artık örgütlerin sadece klasik düşünce yapısına sahip iyi yöneticiler tarafından yönetilmeleri ve önceki koşulların yapılarına uygun sayılan örgüt yapıları oluşturmaları başarılı olmak için yeterli değildir. Dolayısıyla artık örgütlerin yeni düşünce ve bakış açılarına ve bunlara sahip, değişikliklere zamanında, doğru ve hızlı bir şekilde cevap veren

yöneticilere, yani stratejilere ve stratejistlere ihtiyacı vardır.” (Akyüz, 2001: 109-110).

Büyük İskender ve günümüz yönetim anlayışı ile benzerlik gösteren bir başka noktayı da, bilginin giderek artan önemi ve etkili bir rekabet avantajı olarak kullanımı oluşturmaktadır. Dolayısıyla günümüzde ortaya atılan bilgi yönetimi kavramı, bilginin bilgi üretmesi, bir başka deyişle, bilginin değer yaratması esasına dayanmaktadır. Büyük İskender’in en önemli özelliklerinden birini de, aldığı eğitimle bilgi seviyesinin yüksek ve bilgiye değer veren bir lider olması oluşturmaktadır. İskender’in babası (2. Philipp) onun eğitimine büyük özen gösteriyor, onda büyük bir potansiyel olduğunu görüyordu. Bu amaçla dönemin önde gelen filozoflarından biri olan Aristo’dan ders aldırarak kendini geliştirmesini sağlamıştır. Çabuk karar verme yeteneği, başarılı bir liderin temel özelliklerinden birini oluşturmaktadır. Kararların niteliğini belirleyecek olan ise, liderin bilgi birikimi ve bunu paylaşabilme kapasitesi olarak özetlenebilmektedir. İyi bir liderin, her konudaki derin bilgisini halkına aktarmayı ve onları kendi amaçları doğrultusunda yönlendirmeyi bilen kişi olduğunu söylemek mümkündür. İskender de siyasetten askerliğe, büyük hedefleri başarmak isteyen bir krallığın başına geldiğinde, iç ve dış tehditlere karşı ülkesini koruyacak birikime sahip bir lider olarak görülmekteydi. “14 yaşındayken başkent Pella yakınındaki Mieza’da Aristoteles’ten felsefe ve siyaset bilimi dersleri almaya başlayan İskender, genç yaşta olmasına karşın,

büyük bir komutan, zeki ve uzak görüşlü bir kişiydi. (Tekin, 1998: 104-105). İskender'in, bilime ve yeni bilgilere verdiği önemle, bilginin değer yaratmasına katkıda bulunduğu anlaşılmaktadır. Onun zamanında yapılan birçok bilimsel araştırmadan sonra coğrafi araştırmaların hız kazandığı bilinmektedir. "Aristo'nun öğrencisi olan İskender bilim alanında büyük rol oynamıştır... Mesela ordunun geçtiği yolları mühendislere ölçtürmek ve konakları tespit ettirmek suretiyle sonraki dönemde İskenderiyeli bilgin Eratostenes'in coğrafya araştırmaları için bir temel hazırlamıştır." (Mansel, 1984: 457).

SONUÇ

Günümüz yönetim anlayışı, Antikçağ'da Büyük İskender'in yönetim tarzından farklı olarak rekabet şartlarına göre değişmektedir. Rekabet avantajı bilginin yönetilmesi ve stratejik planlaması, nitelikli işgücü (insan kaynakları) ve öğrenen organizasyon olmayı sağlayacak esnek kurum kültürü ile sağlanmaktadır. "Yarının yeni ortamları rekabete çok yeni boyutlar getirecek, bu da çok hızlı öğrenebilen ve katı olmayan örgüt yapılarını gerekli kılacak. O nedenle örgüt yapılarına bu çerçevede, yeni bir gözlükle bakmak gerekiyor. Yeni zamanların öncü firmaları, organizasyonlarını dönüştürebilen firmalar olacak..." (Kırım, 1999: 139). Tüm bu yeniliklerin uygulanması ise, bunlara uygun yönetim anlayışını belirleyen vizyoner liderlerle mümkün olmaktadır. "Öğrenen örgütlerde yöneticiler, öğrenme

ortamında oldukça önemlidir. Artık lider olan yönetici, öğrenmeyi kolaylaştırmakla kalmayıp, öğrenmeye ortam yaratarak insanların gizli yeteneklerini ortaya çıkarmaktadır. Liderler, hızla değişen ekonomik, teknolojik ve toplumsal eğilimlere başarıyla uyum sağlamak için, örgütlerinin her kademedeki işgörenlerde en yüksek kapasitenin geliştirilmesini desteklemesi gerektiğini iyi bilmektedirler.” (Elma ve Demir, 2000: 57). Bu açıdan, İskender’in halkını bir organizasyon olarak düşünmek mümkündür. İskender’in liderlik tarzıyla, halkın da onun hedeflerini benimsediğini ve kendi idealleri gibi sahip çıktığı söylenebilmektedir. Tek hedefi olan “Dünya devleti” yolunda halkını güdüleyebilmesi önem taşımaktadır. Bu noktada başarılı bir liderin takipçiler yaratacağını düşünmek mümkündür. Günümüzde de bunu başarabilmek için liderlerin hedeflerini açık ve net bir şekilde belirlemeleri ve amaca sadık kalarak hareket etmeleri gerekmektedir. Hedef saptama, başarıyı etkileyen en önemli faktörlerden birini oluşturmaktadır, çünkü hedefler belirlenmeden stratejiler oluşturulamamaktadır.

Günümüz yönetim anlayışında da Büyük İskender gibi, iç disiplini yüksek vizyon sahibi liderlerin değişimi yönetmekten çok, değişimi yaratmalarının ve bunu sürekli kılmalarının önemi vurgulanmaktadır. Ayrıca bugün liderlerin gücünü bilgiden almaları ve klasik otoriter liderlik tarzının tarihe karışması söz konusu olmaktadır. “...Yalnızca gayret sarf etmekle yetinen ve her şartta astanda üzerinde otoritesini öne çıkaran bir yönetici, hangi mevkide

olursa olsun, kendisi bir ast olmaktan kurtulamaz. Oysa gücünün gerektirdiği niteliklere sahip karizmatik ve bilgi gücü olan biri, hangi mevkide olursa olsun, informel anlamda lider sayılır...” (Tutar, 2000: 79).

“David McClelland yöneticilerin davranışlarını yönlendiren üç ihtiyaçtan söz eder: Başarma ihtiyacı, hakimiyet kurma ihtiyacı (diğer insanları yönlendirme ve onları etkileme), ait olma ihtiyacı (diğer insanlar tarafından kabul edilme).” (Geybullayev, 2002: 15). İskender’de olduğu gibi bugünün liderlerinde de bu özelliklerin bileşkesi göze çarpmakta ve bu ihtiyaçları karşılayacak yönetim tarzları geliştirilmektedir. Özellikle küreselleşmenin giderek somutlaştığı bir dünyada, geçerli olacak yönetim paradigması, etkin ve etkili lider modelini gerçekleştirmek ve sürekliliğini sağlamak üzere kurulacaktır.

KAYNAKÇA

AKYÜZ, Ömer F. (2001). *Değişim Rüzgarında Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması*, İstanbul: Kurtiş Matbaacılık. Ana Britannica 12, (1988). İstanbul: Ana Yayıncılık.

DRUCKER, Peter (1999). *21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*, İstanbul: Melisa Matbaası.

ELMA, Cevat ve DEMİR, Kamile (2000). *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*, Ankara: Kozan Ofset.

EFİL, İsmail (1987). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Bursa: Örnek Kitabevi.

EREN, Erol (1991). *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.

GEYBULLAYEV, Geybulla (2002). *Yönetimin Esasları*, Isparta: SDÜ Basımevi. Görsel Büyük Genel Kültür Ansiklopedisi 7, (1988) İstanbul: Yazır Matbaacılık.

GÜRÜZ, Demet ve GÜREL, Emet (2000). *Yönetim ve Organizasyon Ders Notları*, İzmir: Üniversiteliler Ofset.

KIRIM, Arman (1999). *Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*, İstanbul: Kurtiş Matbaacılık.

KOVANCI, Ahmet (2001). *Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?*, İstanbul: Kurtiş Matbaacılık.

LAMB, Herold (1992). *Cengiz Han'ın Liderlik Sırları*, İstanbul: Özkan Matbaası.

- MANSEL, Arif M. (1984). *Ege ve Yunan Tarihi*, Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- REŞİT, Faik ve EMİN, Hamdi (1931). *Tarihten Evvelki Zamanlar ve Eski Zamanlar*, İstanbul: Devlet Matbaası.
- ROBERTS, Wess (1989). *Hun İmparatoru Attila'nın Liderlik Sırları*, İstanbul: Alner Ofset.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve TÜZ, Melek (2001). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Livane Matbaası.
- SENGE, Peter (1993). *Beşinci Disiplin*, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- SEVİM, Adnan (1999). *Toplam Kalite Yönetiminde Bir Araç Olarak Toplam Kalite Maliyet Sisteminin Kurulması ve Bir Uygulama*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ŞİMŞEK, Muhittin (2001). *Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul: Melisa Matbaası.
- TEKİN, Oğuz (1995). *Eski Yunan Tarihi*, İstanbul: Şefik Matbaası.
- TUTAR, Hasan (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- WERNER, Isabel (1999). *Liderlik ve Yönetim*, İstanbul: Reprosel Matbaacılık.