

KÜRESELLEŞME VE YÖNETİM ANLAYIŞLARINDAKİ DEĞİŞMELER

Dr. Bahaettin BALÇIK*

I. Giriş

Modern yönetim yaklaşımı, işletmeleri çevreleriyle sürekli ilişki halinde olan açık sistem olarak ele alır. Yani işletmeler çevrelerinden etkilenen ve çevrelerini etkileyen dinamik bir yapıya sahiptirler. Dolayısıyla işletmeler hem kendi başlarına bir sistem olarak hem de ülke ve dünya ekonomisinin bir alt sistemi olarak faaliyette bulunurlar. Buna bağlı olarak ülke ve dünya ekonomisindeki değişme ve gelişmelerden de etkilenirler.

Bugün dünya yeniden yapılanmaktadır. Bu değişimin genel adı küreselleşmedir. Günümüzün küreselleşen dünyası teknolojik değişiklikler, uluslararası ticaretin artması, iletişim alanındaki baş döndürücü gelişmeler ve dünya ölçüsünde rekabetin genişlemesiyle hızlı bir yapısal değişikliğe uğramaktadır.

Küreselleşme, son on yılın belki de üzerinde en çok konuşulan ve tartışılan kavramlarından biri olmuştur. Söz konusu kavramın her ne kadar 1980'lerin ikinci yarısında yaygınlaştığı ileri sürülmekte ise de, dünyanın küreselleşme sürecine girmesi ve hatta bu kavramın kullanılması çok daha eski dönemlere dayanır.

Küreselleşme, bir görüşe göre atın insanlar tarafından evcilleştirilmesi ya da tekerleğin icadıyla başlamıştır. Çünkü küreselleşme, bir yönüyle insanların içinde buldukları dar çevreden kendilerini kurtararak, bütün yeryüzünü kapsayacak biçimde bir ilişkiler ve hareketlilik imkânına kavuşması demektir (Karaosmanoğlu, 1996:18).

Küreselleşme artık tüm dünya ülkelerinin gündeminde yer alan en çekici konuların başında gelmektedir. Birçok ülke, küresel normlara uyum sağlayabilmek için çeşitli çalışmalar içinde bulunmaktadır.

Küreselleşmenin işletme yönetimi bakımından da anlamı çok önemlidir. Günümüzde işletmeler, hangi kısıtlamalara sahip olurlarsa olsunlar, faaliyetlerini ulusal ve uluslararası boyutların ötesinde, bir

* S.Ü. Sosyal Bilimler MYO Öğretim Görevlisi

başka deyişle dünya ölçeğinde planlayıp uygulamak zorundadırlar. Dünya ölçeğinin başlıca normları ise “verimlilik” ve “kalite”dir.

Şu halde işletmeler, ekonomik faaliyetlerini dünya ölçeğinde verimli ve kaliteli olarak planlayıp uygulamak durumundadırlar. Bunu yapabilmek için de en verimli yönetimin ya da yönetim anlayışının ne olduğundan haberdar olunması gerekmektedir. Kuşkusuz bunu iletişim teknolojisi sağlayacaktır (Akdemir, 1996: 16).

İletişim teknolojisindeki gelişmeler nedeniyle, dünyanın her yerindeki insanlar tüm gelişmelerden aynı anda ve aynı şekilde yararlanmayı istemektedirler. O halde genel olarak bu arzuya uygun biçimde faaliyetlerin planlanması ve uygulanması gerekmektedir (Akdemir, 1996:19).

Aksi taktirde, işletme yöneticilerinin başarısız olmaları ve sonuçta işletmenin varlığını koruyamaması ve sürdürmemesi söz konusu olacaktır.

II. Küreselleşmenin Tanımı ve Ortaya Çıkışı

Küreselleşme çok boyutlu bir kavramdır ve bu nedenle değişik tanımlar ve anlatımlar içinde karşımıza çıkmaktadır.

Kimileri bu kavramdan uluslararası ekonomik ilişkileri incelerken yararlanmakta; kimileri ise küreselleşmeyi bir başka açıdan ele alarak, hükümler ulus devletinin denetimi dışında gelişen ve toplumsal tepkilere yol açan bir olgu olarak değerlendirilmektedir (Kurdoğlu, 1997: 24).

DPT'nin bir çalışmasında küreselleşme, ülkelerarasındaki ekonomik, politik ve sosyal ilişkilerin yaygınlaşması, ideolojik ayrımlara dayalı kutuplaşmaların çözülmesi ve ülkeler arasındaki ilişkilerin yoğunlaşması olarak tanımlanmıştır (Karlık, 1995:1).

İçinde yaşadığımız dünyada ülkeler, toplumlar ve bireyler arasında her zaman bir etkileşim olagelmıştır. Ancak günümüzdeki teknik olanaklarla bu etkileşimin hızı ve çapı giderek yoğun biçimde artmaktadır.

Telekomünikasyon ve medyadaki hızlı gelişmeler, dünyayı küçülterek küreselleşme sürecini hızlandırmış ve moda olan bir deyimle hepimizi bir “küresel köy”de yaşar hale getirmiştir.

Bir yandan toplumlarda tüketim alışkanlıkları ve kullanılan ürünler küreselleşirken, diğer yandan da kültürel açıdan benzerlikler su yüzüne çıkmaktadır.

Bütün bu gelişmeler sonucunda, dünyada insan haklarıyla ilgili uygulamalar, katılımcı demokrasi ve çevre ile ilgili konular küresel kaygılar haline gelmiştir.

Dünya kamu oyu, uluslararası kuruluşlar ve saygın özel kurumlar uygun görmedikleri uygulamaları durdurma ve cezalandırma konusunda etkin duruma geçmiştir. Sözgelimi, çevre kaygılarını dikkate almayan büyük bir yatırım projesi için bugün dünyada hiçbir ülke; ne uluslararası kamu kuruluşlarından ne de uluslararası özel kuruluşlardan kredi alabilme imkânına sahip değildir (Karaosmanoğlu, 1996:19).

Kısaca belirtmek gerekirse, küreselleşmenin iletişim teknolojisinin yaygınlaşması sonucunda, tüm insanların (ister gelişmiş isterse az gelişmiş ülke insanı olsun) aynı normlarda hizmeti, demokrasiyi, insan haklarını, vs. talep etmesi nedeniyle doğal olarak ortaya çıktığı söylenebilir.

Özellikle 1980'li yılların ikinci yarısında tüm dünya işletmelerinin rekabeti geliştirme amaçlı yoğun işbirliğine gitmeleri küreselleşme sürecini destekler bir kompozisyon oluşturmuştur (Akdemir, 1996: 22).

III. Küreselleşme Sürecini Oluşturan Faktörler

Küreselleşme dediğimiz olguyu bir süreç olarak ele aldığımızda, küreselleşmeyi oluşturan bir takım etkenler üzerinde durmakta kısaca yarar vardır.

Küreselleşmeyi meydana getiren faktörlerin en önemlilerini şöyle sıralayabiliriz (Karaosmanoğlu, 1996:18):

1. İletişim teknolojisindeki gelişmeler : Genel olarak teknolojik değişmeler ve özellikle iletişim teknolojisindeki değişmeler, dünyada olup bitenlerle ilgili bilgilere anında görüntüleriyle ulaşma imkânları verdi. Dünyanın herhangi bir noktasında üretim, hizmet, demokrasi ve insan haklarıyla ilgili gelişmelerden ve yüksek normlardan insanlar çok kısa bir zaman içinde haberdar olabilmekte ve bu haberdar olabilmeye nedeniyle bunları talep etmektedirler.

2. Liberal demokrasinin yaygınlaşması : Liberal demokrasilerin dünyada giderek yaygınlaşması, çok sayıda inana düşüncelerini, fikirlerini özgürce ve açıkça ifade etme olanağını verdi.

Böylece katılımcı yönetim şekillerinin kurulmasına geçiş süreci başlatılmış oldu.

3. Ekonomilerin üretimde geniş bir işbirliği içine girmeleri : Gelişmiş ülke ekonomilerinin üretimde daha derin bir işbirliği içinde olmaları, üretimde daha derin bir işbirliği içinde olmaları, üretimde küreselleşmeyi gerçekleştirdi.

Çok uluslu işletmelerin yabancı ülkelerde yaptıkları yatırımların hızlı bir artış göstermesinden sonra, dünya çapında bir entegre üretim sistemi oluşmuştur. Bir ürün veya o ürünün parçaları yalnızca bir ülkede değil, değişik ülkelerde üretilmeye başlanmıştır (Birinci, 1997:48). Başka bir deyişle, küresel piyasaya yönelik olarak gerçekleştirilen küresel üretim organizasyonunda, üretimin her bir parçası maliyet, üretim faktörü, fırsat maliyetleri bakımından değişik üretim bölgelerinde gerçekleştirilmektedir (Gökal, 1997:26).

4. Dünya ticaretinin liberasyonu : Dünya ticaretinin liberasyonu ve gelişmekte olan ülkelerde giderek artan ölçülerde piyasa kurallarına uygun politikaların izlenmesi, yeni teknolojilerin dünya üzerinde hızla yayılmasına ve farklı gelişme düzeylerindeki toplumların günlük hayatlarının bir parçası haline gelmesine neden oldu.

Serbest ticaretin yaygınlaşması ve rekâbet edenlerin çoğalması, genellikle yüksek himaye duvarları arkasına sığınmış kamu monopollerini yaşayamaz duruma getirdi (Karaosmanoğlu, 1996:18).

IV. Günümüz Koşullarında Geçerli Olan Yönetim Biçimi

Her durumda ve her konumda etkili ve geçerli olabilecek tek bir yönetim biçimi ve anlayışı bulunmamakla birlikte, yönetim literatüründe ve uygulamada geçerli olabilecek belli başlı üç yönetim biçiminin bulunduğunu söyleyebiliriz : Bunlardan birisi otokratik yönetim, diğeri tam serbestiyetçi yönetim, üçüncüsü ise katılımcı yönetim anlayışıdır.

Bilindiği gibi otokratik yönetim, tamamen üst yönetimin kararıyla ve belirlediği şekillerde, çalışanların işgörmesini ifade eden ve onlara hiçbir şekilde söz hakkı tanımayan bir yönetim anlayışıdır.

Bu tür yönetim yapısında işgören, önceden belirlenen kurallara dayalı işgörmek durumundadır ve amaçlarının belirlenmesinde, işin planlanması, yürütülmesi ve denetiminde hiçbir katkısı olmamaktadır. Genel olarak yöneticiler astlarına güve duymamakta ve verilen emrin harfiyyen yerine getirilmesini istemektedir.

Otokratik yönetim biçiminin temelini, insan ve insan ilişkilerine fazla önem vermeyen, başka bir deyişle insan ve insan ilişkilerinden çok

işe önem veren bir yönetim anlayışı oluşturur. Yöneticinin yegane arzusu işgörenlerin azami ölçüde üretimde bulunmalarıdır.

Otoriter yöneticiler, kişisel özellikleri itibariyle sert tabiatlı, işlerini genellikle ceza korkusu ile yürütmeye çalışan bir yapıya sahiptirler.

Otoriter yöneticileri iki açıdan değerlendirmek mümkündür (Özdemir, 1998:8):

Kimi otoriter yöneticiler, yönetsel faaliyetlerinde otoriter bir davranış sergilemekle birlikte, belli ölçülerde bir yönetim bilgisi ve becerisine sahip bulduklarından ayrıca dürüst ve çalışkan kişiler olduklarından örgütlerine yararlı olabilirler.

İkinci gruptaki otoriter yöneticiler ise, bilgisiz ve beceriksiz kişilerdir. Bunlar yapı itibariyle hedeflerine varmak için her yolu meşru sayan bir karaktere sahiptirler. Bu tür yönetim anlayışında, uzun dönemde astların iş tatminini yok etmesi nedeniyle başarılı bir çalışma ortamı oluşturmak mümkün değildir.

Bir diğer yönetim biçimi ise, birincisinin aksine, işgörelere oldukça fazla yetki tanıyan ve onlara kendilerini tamamiyle serbest hissedebileceği bir ortam sağlayan **tam serbestiyetçi** ya da **liberal yönetim** biçimidir.

Bu tür yönetim anlayışında, çalışanlara bir hedef gösterilir ve kendi yetenekleriyle bunun gerçekleştirilmesi hususunda tamamiyle serbest bırakılırlar.

“Bırakınız yapsınlar” görüşüne dayanan ve yumuşak yönetim tarzı olarak nitelendirilen serbestiyetçi yönetim biçimi, örgütte işe ve işgörelere fazla önem vermemesiyle dikkat çeker.

Bu yönetim tarzının ana politikası, iş sorunlarına ve çalışanlara karışmamaktır. Kişiyne ne yapılacağı söylendikten sonra, nasıl yapılacağı hususu kendisine bırakılır. Böylece astlar, kendi amaçlarını kendileri belirleme imkânına sahip olurlar.

Serbestiyetçi lider, kendisine herhangi bir konuda fikri sorulduğunda görüşünü belirtir ancak bu görüş, grup üyelerinin faaliyetlerini bağlayıcı nitelikte değildir.

Mesleki uzmanlık hallerinde ve bilim adamlarının çalışmalarında, işletmelerin arge departmanlarında çalışan yüksek bilgi, beceri ve uzmanlığa sahip elemanların yenilikçi fikirlerini geliştirmelerinde bu tür

yönetim yararlı olabilir. En büyük sakıncası ise, güçlü bir lider olmadığı zaman, örgüt içinde çalışanların yönsüz ve kontrolsüz kalmalarına neden olmasıdır. Böyle bir durum, çalışanların bunalıma düşmesine ve bunun sonucu örgütsel kaosun ortaya çıkmasına yol açabilir.

Katılımcı yönetim biçiminde ise, yöneticiler yönetim yetkisini iş görenlerle paylaşma eğilimini taşırlar. Bu nedenle amaçların, plan ve politikaların belirlenmesinde, işbölümünün yapılmasında ve iş emirlerinin oluşturulmasında yöneticiler, daima astlarına karşı, onlardan aldıkları görüş ve düşünceler doğrultusunda bir davranış şekli belirlemeye önem gösterirler (Eren, 1993: 351).

Gerçek anlamda bir ekip çalışmasını öngören katılımcı yönetim anlayışında, insana ve göreve verilen önem en üst düzeyde olduğu için, bu durum iş'te yüksek verimin elde edilmesine yol açmaktadır.

Bu yönetim biçiminde, iş görenler için daha verimli planlanması, yürütülmesi ve denetimine ilişkin fikirler üretmekte; bu fikirlerini üst yönetime aktararak ve sonuçta birlikte tartışarak, hareket planlarını yine birlikte belirlemektedirler (Akdemir, 1996: 91).

Yukarıda belirtilmeye çalışılan üç yönetim yaklaşımı dışında, bir yönetim yaklaşımı olmaktan ziyade, söz konusu üç yönetim yaklaşımının hangi durumlarda veya koşullarda uygulanması gerektiğini açıklayan "durumsallık yaklaşımı" vardır.

Durumsallık yaklaşımı, adından da anlaşılacağı üzere, yönetimde içinde bulunulan durumlara veya koşullara ağırlık veren bir yaklaşım biçimidir. Bu yaklaşımı savunanlara göre, her yerde ve her durumda geçerli olabilecek tek bir yönetim anlayışını belirlemek mümkün değildir. Dolayısıyla değişen koşullarda farklı yönetim tarzları farklı etkiler doğurabilecektir. (Bedeian, 1989: 62)

Bu durumda verimliliğin sağlanıp bunu sürekli kılmak için, içinde bulunduğumuz koşullarda hangi tip bir yönetim anlayışının tasarlanması gerektiğine karar vermek gerekecektir.

Yönetim yaklaşımlarına ilişkin yapılan bilimsel nitelikteki çok sayıda karşılaştırmalı araştırmalar şöyle bir sonuç ortaya çıkarmıştır: Yöneticinin sınırsız düzeyde yetkili olduğu ve tüm yetkileri kendinde topladığı otokratik yönetim ile yine işgörenlerin sınırsız sayılabilecek düzeyde yetkili olduğu serbestiyetçi yönetimde verimlilik ve kaliteli üretim; birlikte karar alma ve uygulamaya dayanan katılımcı yönetime göre oldukça düşüktür (Akdemir, 1996: 91)

Katılımcı yönetimin herşeyden önce, işgörenleri daha çok sorumluluk sahibi yapmak, modern toplum koşulları ile olan uyumsuzluklarını ortadan kaldırmak ve onları yabancılaştırmaktan kurtarmak gibi bir temel hedefi vardır (Adalı, 1986; 61)

Günümüzde teşebbüslerde katılımcı yönetim anlayışının uygulanmasına yönelik çok sayıda teknik geliştirilmiştir. Bunlardan yaygınlık kazananları şöyle belirtebiliriz: Kalite çemberleri, amaçlara göre yönetim, iş zenginleştirme, iş genişletme, iş rotasyonu otonom çalışma grupları.

Yukarıdaki teknikler içerisinde belki de en ilginç olanı otonom çalışma gruplarıdır. Bu tekniğin temelinde yatan en önemli husus, işin planlanması, uygulanması ve denetiminde işgören tam bir serbestlik tanınmasıdır. Ancak buradaki denetimle kastedilen, verimliliğe dayalı bir denetimdir. Yani işletme yönetiminin bu teknikten beklediği en önemli şey, verimlilik ve kalite artışıdır. Verimlilik ve kalite gerçekleştiği ölçüde işgörenlerin de işlerine yönelik serbestiyetleri devam eder. Başka bir deyişle, verimlilik artışı sürdükçe işgörenlerin yetkileri de sürer.

5. Sonuç

Zamanımızın önemli bir olgusu olan küreselleşme ile birlikte, dünya ölçeğinde geçerli standartlar da ön planda olmaya başlamıştır.

Günümüzde işletmeler, faaliyetlerini küresel rekabet normları yöneliminde planlayıp uygulamak durumundadırlar. Zira küresel standartlarda mal veya hizmet ve bilgi üretemeyen ülkelerin dünya pazarlarında yer tutmaları mümkün görünmemektedir. Dünya pazarlarında yeri olmayan ülkelerin de uluslararası alanda gerek ekonomik ve gerekse politik açıdan bir etkinliği olmayacaktır.

Bütün bu gelişmeler, işletme örgütlerinde verimlilik artışına ve kaliteli mal üretme imkanını sağlayacak yönetim yapılarının ne denli önem arzettiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda sonuç olarak belirtmek gerekirse, sadece üst yöneticinin belirleyici olduğu, işgörenlerin sıkı biçimde denetime tabi tutulduğu ve onların hiç söz hakkı bulunmadığı otokratik yönetim biçimi geçerliliğini yitirmiştir. Bunun yerini, insana değer veren ve hem iş tatmini ve hem de çalışanların verimliliğini en üst düzeye çıkarmayı hedef alan katılımcı yönetim anlayışı almıştır.

Katılımcı yönetim anlayışında, işgörenlerin işe ilişkin fikirlerine, düşüncelerine değer verilir ve verimlilik artışına imkan sağlayacak olan fikirler uygulamaya alınır. Böylece işletme içinde, fikirlerin kim tarafından tesbit edildiği değil, en yüksek verimlilik sağlayacak fikirler önem kazanacak ve uygulanacaktır.

Katılıma imkan vermeyen işletmelere gelince. Bu işletmeler, yalnızca sermaye güçleriyle ayakta kalabileceklerini zanneden dinazorlardır ve bunların varlıklarını uzun süre devam ettirebileceklerini düşünmek pek gerçekçi değildir.

KAYNAKÇA

Adalı, S.(1986), Daha İyi Hizmet Görme Açısından Katılımlı Yönetim, Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı Yayını, İstanbul.

Akdemir, A.(1996), Global Normlu İşletme Yönetimi, Kütahya.

Bedeian, A.G.(1989), Management, The Dryden Press, Holt, Rinehart and Winston Saunders College Publishing, New York.

Birinci, Y.(1997) "Globalleşme ve İktisat Politikası" Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, Yıl: 34, Sayı:10, İstanbul, S.48

Eren, E.(1993), Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım Yayım ve Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Gököl, İ.(1997) "Globalleşme", Dış Ticaret Müsteşarlığı Dış Ticaret Dergisi, Sayı:7, Yıl:2, Ankara.

Karaosmanoğlu, A.(1996) "Küreselleşme ve Ulus Devlet", İktisat Dergisi, Sayı:358, İstanbul, ss. 1819

Karlık, R.(1995), Küreselleşen Dünyada Uluslararası Ekonomik Kuruluşlar ve Entegrasyonlar, Anadolu Üniv. Basımevi, Eskişehir.

Kurdoğlu, Ç.(1997) "Yabancı Sermaye ve Küreselleşme" Ekonomik Forum, TOBB Aylık Dergisi, Yıl:4, Sayı:10, Ankara, s. 24

Özdemir, Mahmut (1998), "Ektili Toplantı Yönetimi" Yönetim ve Organizasyon, Konya Ticaret Odası Kültür ve Eğitim Yayınları, Konya