

KLASİK VE NEO-KLASİK DÖNEMDE ÖRGÜTSEL GÜVENİN KARŞILAŞTIRILMASI ÜZERİNE BİR DENEME

Tuncer ASUNAKUTLU*

ÖZET

Örgütsel güven günümüzde, örgütsel başarının artırılması, etkinlik ve verimliliğin yaratılması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmada örgütün başarılı, etkin ve verimli olmasının, örgütte yöneticiler ile çalışanların birbirine duydukları güvene büyük ölçüde bağlı bulunduğu görüşünden hareketle tarihsel bir analiz sunulmaya çalışılacaktır. Çalışmada örgütsel güven; yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişkiler açısından ele alınmakta ve güven duygusunun klasik ve neo-klasik yönetim düşüncesinin egemen olduğu tarihsel süreç içinde niteliği incelenmektedir ve karşılaştırılmaktadır. Bu çalışmanın amacı; yönetim bilimi tarihi açısından klasik ve neo-klasik dönemde örgütsel güven kavramını analiz etmek ve bu dönemlerde yöneticiler ve çalışanlar arası ilişkileri güven kavramı bağlamında değerlendirilmiştir.

ABSTRACT

Organizational trust is of great significance today, when viewed in the perspective of the increase in the organizational success, and of the creation of efficiency and productivity. This study will try to present an historical analysis starting from the view that the organization's success, efficiency and productivity are dependent, to a great extent, on the mutual trust developed among the managers and employees. In the study organizational trust is dwelt on as a feeling mutually developed by managers and employees and then it is examined and compare the development of this feeling, during the historical process where the classical and neo-classical management idea is dominant. The aim of the study is to analyse the concept of the organizational trust from the perspective of the history of management science, during the classical and neo-classical period and to explore and compare the meaning attributed to the concept of trust, in the inter-organizational relationships during the same period.

I. Giriş

Değişen dünya; değişen ilişki ağlarının, değer yargılarının ve farklı kişilik özelliklerinin oluşmasına yol açmaktadır. Kuşaklar arasında anlayış, yaşam biçimi ve beklentiler bakımından çok önemli farklılıklar oluşmakta ve bu toplumsal ilişkilerin yeniden tanımlanmasını gerekli kılmaktadır. 1900' lü yılların başından itibaren yönetim biliminin gelişimi, iş ilişkilerinde ve dolayısıyla toplumsal yapılarda önemli değişimlere yol açmıştır. Bu çalışmada yönetim tarihinin klasik ve neo-klasik dönemlerinde değişen toplumsal ilişki ve çalışma biçimleri içinde yöneticiler ile çalışanlar arasındaki güven ilişkisi analiz edilmektedir. Toplumsal yapının ve ekonomik ilişkiler sisteminin değişmesi,

* Yrd.Doç.Dr., Muğla Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü.

insanlar arası ilişkilerin bağlı olduğu unsurları temelden etkilemektedir. Bu anlamda güven; toplumsal gelişmenin ve refahın yaratılmasında temel belirleyiciler arasında yer almaktadır. Çalışmada güven unsurunun işletmelerde yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişkiler açısından önemini incelenmesi ve karşılaştırılması tarihsel bir perspektif içinde gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır.

Genel olarak örgütler açısından amaçlar, hedefler, taktikler, normlar ve benzeri tüm unsurlar ile ekip kurma ve motivasyon çalışmaları, aslında örgüt üyeleri arasında var olduğu düşünülen güven temeline dayandırılmaktadır. Ancak güvenin yetersizliği, söz konusu faaliyetlerden beklenen sonuçların gerçekleşmesini büyük ölçüde engelleyebilmektedir. Çalışmada, klasik ve neo-klasik yönetim dönemlerinde geliştirilen yönetim yaklaşımlarında örgütsel güven konusunun incelenmesi bir anlamda bu nedene dayandırılmaktadır. İşletmenin yöneticileri ile çalışanları arasında tüm faaliyetlerde bulunduğu inanılan güven, işletme yönetimi tarihi boyunca gerçekte hangi anlam ve içerikte varolmuştur? Bunu incelemek amacıyla; Taylor, Fayol ve Weber'in geliştirmiş oldukları yönetim düşünceleri ile örgütsel güven kavramı arasında ilişkiler kurulmaya çalışılmıştır. Ayrıca neo-klasik dönemin önemli görüşleri, örgütsel güven kavramıyla ilişkilendirilerek analiz edilmiştir. Çalışmada, yöneticiler ve çalışanların birbirlerine yönelik olarak geliştirdikleri güvenin klasik ve neo-klasik dönemde karşılaştırılmasına yer verilmiştir.

II. Güven Kavramı

Güven; insanların doğasında var olan bir duygudur ve aslında tarihin başlangıcından itibaren kişisel ve toplumsal ilişkilerin önemli unsurları arasında yer almıştır. İyinin ve güzel'in ortaya konulmasına imkan veren, insan motivasyonunun en yüksek biçimi olarak ifade edilebilir. Ancak soyut niteliği ve karmaşık bir yapıya sahip olması kavramın kolayca tanımlanmasını engellemektedir. Güven duygusunun yokluğu yada varlığı hayatın her anında hissedilmektedir. Bu duygunun bulunmadığı ilişkilerin sürdürülemez olduğu kabul edilmektedir. Güven duygusunun üç boyutu bulunmaktadır (Baltaş, 2000: 57-58-59):

1. Kendine güven duymak
2. Güvenilir olmak
3. Başkalarına güven duymak

İnsanın kendine güven duyması; öncelikle kendisini ve sınırlarını kabul etmesiyle başlamakta ve kendi iç sesine kulak vermesiyle biçimlenmektedir. İnsanın temel ahlaki değerlerini ve bu konudaki kararlılığını içine almakta ve kendine güven (özgüven), başkalarına güvenmenin ve güvenilir olmanın temelini oluşturmaktadır.

Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme

Bir insanı güvenilir bulmak için kişinin sözünü tutması, bütünlük sergilemesi (özü sözü bir olmak), bir görevi yapacak yetkinlik ve beceriye sahip olması, dürüst ve sorumluluk sahibi olması ve kendisine yönelik beklentileri karşılama gereklidir. Bununla beraber güven yaratılması için beklentilerin açıkça ortaya konulması büyük önem taşımaktadır. Kişilerin başkasına güven duyması ise; beklentilere, kişisel özelliklere, dünya görüşüne, risklere ve çıkarlara bağlı karmaşık bir süreçtir.

Birey ve grup davranışında güvenin daha çok beklentisel ve ilişkisel bağlamı öne çıkmaktadır. Bu açıdan güven, bir tarafın diğer tarafın eylemlerinden zarar görmeyeceğinden veya karşı tarafın risk yaratmayacağından emin olmasıdır. Diğer bir deyişle güven, karşı tarafın eylemlerinin zararlı olacağından çok yararlı olacağına ilişkin beklenti olarak ifade edilebilir. Bir başkasının davranışları ile ilgili pozitif beklentiler, karşı tarafın davranışlarına güvenme ve ona göre hareket etme gönüllülüğü göstermesine yol açmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2000: 634).

Bireyler arası ilişkilerde güven, bilişsel ve duygusal olarak iki temel formda ele alınmaktadır. Bilişsel güven modelinde kime, hangi koşullarda ve hangi gerekçe ile güvenileceğine yönelik rasyonel bir seçim söz konusudur ve bilişsel modelde ortaya çıkan güven yapıları; hesaplanmış güven ve bilgiye dayalı güvendir. Duygusal modelde ise güven, bireylerin birbirlerinin iyiliğini düşündüklerini gösteren ifade ve eylemlerden oluşan duygusal alanda yapılanmaktadır. Özdeşleşme temelli güven olarak da açıklanan bu güven formu, karşı tarafın istek ve niyetlerine yönelik empatiye dayanmaktadır (Erdem ve İşbaşı, 2000: 634).

Kişiler arası ilişkilerin yanında, işletmeler açısından güven duygusunun temel taşları; sonuçlar, bütünlük ve ilgiden oluşmaktadır. Genel olarak kişilerin sözlerini tutmaları ve beklentileri karşılama sonuçları açısından güvenilir bulunmalarına olanak sağlamaktadır. Kişilerin davranışlarının dürüst, ahlaklı ve önceden kestirilebilir olması ve kişiliklerinin bütünlük göstermesi güven kazanmaları açısından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca ilgisizlik ve duyarsızlık ilişkilerde güven kaybına yol açarken, ilgi gösterildiğinin hissedilmesi güvenin oluşumuna büyük katkı sağlamaktadır (Baltaş, 2000: 59-60).

İşletmelerde güven yaratabilmenin temel şartları; elde edilen sonuçların değerlendirilmesi ve beklentilerin karşılanması, çalışanların bütünlük sergilemesi ve örgüte geniş ölçüde ilgi oluşturulması ile belirlenebilir. Ancak işletmelerin tarihsel süreç içinde bu değerlere ne ölçüde yaklaştıkları tartışma konusudur.

Güven, önemli bir kültürel değer olarak örgütsel yapıların özellikleri üzerinde etkili olmaktadır. Örgüt bireyleri arasındaki yüksek güven,

merkezleşmenin azalmasına neden olmaktadır. Gevşetilmiş, içselleştirilmiş denetim, bağlılık kavramında olduğu gibi öne çıkmaktadır. Güven azlığıysa merkezleşmeyi arttırmakta, katı dışsal denetimi devreye sokmaktadır (Sargut, 1994: 101-102). Genel güvenin düzeyi toplumlar arasında değişiklikler gösterdiği gibi, aynı zamanda belirli koşullar yada olayların sonucunda, zaman içinde de değişebilmektedir (Fukuyama, 2000: 242).

Bu açıklamalar ışığında çalışmada tercih edilen güven kavramı; yöneticilerin çalışanlar ile karşılıklı olarak birbirlerinden zarar görmeyecekleri veya birbirleri için risk yaratmayacaklarından emin olmaları şeklinde değerlendirilmektedir. Diğer bir deyişle güven, karşı tarafın eylemlerinin zararlı olacağından çok yararlı olacağına ilişkin beklenti niteliğiyle ele alınmaktadır. Örgütsel güvenin karşılıklı pozitif beklentilerin oluşmasına olanak sağlayan özelliği önemle vurgulanmalıdır.

Bu temelden hareketle çalışma, yöneticiler ile çalışanlar arasındaki karşılıklı güven duygusunun klasik ve neo-klasik yönetim dönemlerinde incelenmesi ve karşılaştırılmasına yöneliktir. Klasik ve Neo-klasik teorinin esas aldığı yönetici-çalışan ilişkileri açısından güven kavramına yönelik yaklaşımlar değerlendirilmekte ve karşılaştırılmaktadır. Ancak çalışmanın kapsamı, klasik ve neo-klasik dönemin tüm görüş ve düşüncelerini içerecek boyutta olamayacağı için, ilgili dönemlerin önemli görülen temel düşünceleri esas alınmıştır.

III. Klasik Dönemde Örgütsel Güven Anlayışı

Klasik teori içinde yer alan “Bilimsel Yönetim Dönemi”; 1880 ile 1930 yılları arasında kapsamaktadır. Endüstri Devrimi İngiltere’de başlamasına rağmen, Amerika’da çok hızlı bir gelişme kaydetmiştir. Bu nedenle bilimsel yönetim teorisini ortaya atan düşünürler genelde Amerika Birleşik Devletleri’nde ortaya çıkmıştır. Bilimsel yönetim alanındaki fikir ve düşüncelerin önemli kesimi, bilimsel yönetim hareketinin kurucusu kabul edilen Frederick Winslow Taylor’a aittir (Ertürk, 2000: 8, Akat vd., 1999: 27).

Taylor, bilimsel yönetim ilkelerini belirli temel prensiplere dayandırmıştır. Bunlar (Taylor, 1997: 99; Eren, 1993: 12-13; Ertürk, 2000: 9 ve Akat vd., 1999: 37-38);

- İşçinin bireysel yargısının yerine bilimin ikamesi, başka deyişle gerçek bir yönetim biliminin geliştirilmesiyle her işin en iyi nasıl yapılacağı belirlenmesi,
- İşçilerin rastgele seçilip geliştirilmeleri yerine çalışanların tek tek bilimsel olarak seçilip geliştirilmesi, başka deyişle incelenip, eğitilip, yetiştirilmesi,

Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme

- Yönetimin çalışanlarla samimi bir işbirliği içinde olmaları şeklinde ifade edilebilir.

Dönemin özellikleri dikkate alındığında aslında Taylor'un özgün bir söylemle ortaya çıktığı görülür. Taylor, mantığı üretimi arttırmaya dayalı olan bilimsel yönetim anlayışının temel prensipleri arasında; çalışanlar ve yönetim arasında samimi ve dostça ilişkiler kurma ve işbirliğini geliştirme yönlü bir prensibin bulunması gerekliliğini ifade etmiştir. Dostça işbirliğinin temeli kaçınılmaz olarak karşılıklı güven fikrine dayalı olmalıdır. Bu bağlamda Taylor'un üretimin belirlenmiş kurallar sayesinde arttırılacağı fikrinin yanısıra, örgüt içi karşılıklı ilişki sisteminin güven sayesinde mümkün olabileceği fikrini de, yönetim bilimi açısından formüle ettiği düşünülebilir (Taylor, 1997:24-31).

Taylor, yönetimin çalışanlarla samimi bir işbirliği içinde olması gerektiği üzerinde durmaktadır. Bu sayede geliştirilmiş bilimsel kurallara uygun beraber çalışmanın sağlanabileceğini belirtmektedir (Taylor, 1997: 99). Taylor'a göre işin bilimsel kurallara uygun olarak yapılabilmesi ile yönetim ve çalışanlar arasında dengeli bir sorumluluk paylaşımı mümkün olabilecektir (Taylor, 1997: 33). Ayrıca Taylor, bir anlamda insanların özellikleri ile örgütlerin oluşturduğu toplumsal çevre ve iş çevresi arasındaki etkileşimin çözülmesini amaçlamıştır (March ve Simon, 1975: 13).

Yöneticiler ile çalışanlar arasında işbirliği ve uyumun bulunması, bu iki grup arasında güven duygusunun mutlaka oluşacağına anlamına gelmemektedir. Çalışanlar, yönetimle işbirliği yapmak durumunda kalmalarına rağmen yöneticilerine güven duymayabilirler. Aynı şekilde yöneticiler de, güvenin sağlanması için uyumlu çalışmanın ve işbirliğinin gerekli olduğunu, ancak yeterli olmadığını bilerek yönetim uygulamak durumunda olabilirler. Bu bağlamda çalışanlar ve yöneticiler arasında uyum ve işbirliğinin sağlanması güven ortamının oluşması açısından yeterli görülmemektedir.

İşletmede rasyonel yöntemlerin uygulanması için esas sorumluluk yönetime bağlı olmakla beraber, işçi yeni çalışma sistemini kabullenmeye hazır olmalıdır (Mouzelis, 2000:105). Taylorist görüşte işletmelerde sorun çözümünün genellikle yönetime bırakılması karşılıklı güven açısından önemli bir engelle yol açmaktadır. Her ne kadar Taylor kurulan sistemin ihtilafa yol açmayacağını öne sürse de (Taylor,1997:22 ve Mouzelis, 2000:105) karar inisiyatifinin genellikle üst yönetimde bulunması, yöneticilerin çalışanlara sınırlı güven duyduğu şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca kararların niteliğini sorgulamaktan mahrum kalan ve her durumda karara uymak zorunda olan çalışanın da yanlış kararlar ile karşılaşması durumunda yöneticilere güvenini yitirme tehlikesi bulunmaktadır.

İş standartlarının ve kullanılacak araç-gereçlerin yönetim tarafından kontrol edilmesi güven konusunda bir diğer önemli unsurdur. Yönetimin tüm üretim araçlarını denetlemesi, standartları belirlemesi, uygulama ve kullanma düzenini oluşturması yöneticiler ile çalışanlar arasında güvenin oluşmasını önemli ölçüde etkilemektedir. Ayrıca örgütün merkezi ve mekanik yapıda tasarlanması da çalışan ve yönetenlerin karşılıklı güvenlerini olumsuz biçimde şekillendirmektedir. Ancak bu durum sadece sisteme uygun personel alınması ve çalışanların sisteme tam uyum sağlama konusunda işbirliği göstermesi halinde geçerli olmayacaktır.

Taylor'un görüşleri ve uygulamaları sonraki dönemlerde önemli eleştiriler almıştır. Taylor ve arkadaşlarının işgören sorunlarına bakış açıları daha çok teknik adam gözüyle olmuştur. Bu nedenle bakış açılarının rutin ve alışılmış işlerin etkin bir şekilde örgütlenmesi ve yürütülmesi için yöntem geliştirme çabalarından öteye geçemediği yönünde yaygın bir kanı vardır. Taylor işletmenin özellikle teknik yönüyle ilgilenmiştir (Eren, 1993: 13-14, Akat vd., 1999: 35, Fişek, 1979: 38). Oysa örgüt kuramı üzerine çalışan araştırmacıların önemli bir bölümü örgütleri kültürel ortamlar olarak değerlendirmektedirler (Sargut, 1994: 73).

Bilimsel yönetim daha çok tanınınca, mantıksal olarak Taylor'culuk düşük güvenli, kural-bazlı fabrika sistemini özetleyen bir şekilde sistematikleştirilmiştir (Fukuyama, 2000: 242). Düşük güven görüşünü destekleyen temel argümanın ise işin aşırı ayrıntılı hale getirilmesi ile gözetleme ve denetim konusundaki hassasiyete dayalı olduğu belirlenebilir. Taylor' un çalışanların makinenin bir parçası gibi davranmasına yol açtığı iddia edilen yaklaşımları, yönetimin çalışanlara yüksek ölçüde güven beslemelerini engelleyen önemli bir unsur olarak görülmüştür. İnisiyatif almayan, dönemin istihdam şartları gereği yüksek ölçüde aidiyet duygusuna sahip olmayan ve sadece maddi unsurlarla motive edilen çalışanlara yüksek güven duyulmaması, kaçınılmaz bir sonuç olmuştur.

Taylor'un görüşlerini geliştiren bilimcilerin tümünün incelenmesi çalışmanın amacı dışındadır. Ancak Taylor'un ilkelerine bağlı bir düşünür olan Morris Cooke' un görüşleri güven konusu ile ilgili olarak önem taşımaktadır. Cooke, Taylor'dan farklı olarak bilimsel yönetimde önemli olanın sistem değil, çalışanlarca sisteme duyulan güven olduğuna inanmaktadır. Cooke'a göre, gerçek verimliliğin ancak bu ilişki kurulduktan sonra sağlanabilmesi mümkündür. O'na göre, üretimden, yönetim kademeleri kadar, fiili üretim yapan çalışanlar ve tüm diğer personel de sorumludur. İşgücü bu sorumluluğu yükledikçe işçilik ve düşük ücret sorunları söz konusu olmayacaktır (Ertürk, 2000: 12 ve Akat vd., 1999: 41).

Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme

Taylor'un Bilimsel Yönetim görüşünün etkileri Amerika'da sürerken, Avrupa'da Henry Fayol'un "Yönetim Süreçleri" görüşü yönetime yeni bir bakış açısı getirmiştir. 1916'da Fransa'da yayımladığı "Genel ve Endüstriyel Yönetim" adlı kitabında Fayol, yönetsel davranış için ilke ve kurallar getirmiş (Başaran, 1992: 41), Taylor'dan farklı olarak anlayışlar, fikirler, davranışlar üstünde durmuş (Tortop vd., 1993: 23) ve görüşlerinde örgütlerin verimliliğini artırıcı yönetsel önlemlere ağırlık vermiştir (Eren, 1993: 15). İşletmeyi "toplumsal organizma" olarak değerlendiren Fayol (Tosun, 1992: 24), çalışmaları ile, "Yönetimi bir takım süreçler bütünü" olarak gören ilk yazar olarak yönetim tarihine geçmiştir.

Taylor'un ardından Henry Fayol, bir örgütün birimlerinden birinin başında bulunan yöneticinin yapması gereken faaliyetler ile bunlara ilişkin işlev, ilke ve kuralları açıklamak suretiyle klasik teoriye önemli katkılarda bulunmuştur. Fayol, işletme faaliyetlerini ana bölümler açısından incelemiş ve kendi içinde altı grupta toplamıştır. Bu faaliyetler; ticari, teknik, finansal, güvenlik, muhasebe ve yönetim faaliyetleridir. İncelemelerinin ağırlık noktasını yönetim faaliyetleri oluşturmuş ve yönetimi kendi içinde beş önemli işleve ayırmıştır. Bunlar; a) öngörme ve planlama, b) örgütlenme, c) emir kumanda haberleşme ve yürütme, d) koordinasyon e) denetleme olarak açıklanmaktadır (Eren, 1993: 13-14, Akat vd., 1999: 41).

Fayol, yönetimde insan ilişkileri için de kaynaklık edecek nitelikte yönetim ilkeleri geliştirmiştir (Başaran, 1992: 41). Fayol'un açıkladığı yönetim ilkeleri açısından bir değerlendirme yapıldığında, ilkeler arasında yer alan unsurların örgütsel güven ile ilişkileri kurulabilir. Fayol, işbölümü ve uzmanlaşmayı, astlara yetki ve sorumluluk verilmesi ve işlerin belirli bir düzen ve disiplin içinde yürütülmesi gerektiğini ilkelere bağlamıştır. Örgüt çalışanlarının uzmanlaşmalarını sağlayarak, onlara sorumluluk ve yetkinin disipline edilmiş ve kurallara bağlı bir örgüt sistemi içinde verilmesi, güven ile ilişkili bir tutum olarak kabul edilebilir. İşinde bilgili ve belirli kurallar altında yetki ve sorumluluk verilen çalışanların, kendilerini büyük ölçüde güvende hissetmeleri beklenirken, Fayol çalışanlara güvenilemeyeceği konusunda bir anlayış geliştirmiştir.

Fayol'un kafasında canlandırdığı ortalama insan tembeldir. İş yapmaktan kaçmanın yollarını araştırır. Bu nedenle düşünür, onları yola getirecek katı ve müsamahasız bir disiplin ve ceza sisteminin oluşturulmasına gerek olduğunu öne sürmektedir. Yöneticiler astlarına güvenmemeli ve yapılan her işe nezaret etmeli ve mutlaka kontrolden geçirmelidirler. Fayol'a göre insanlar sorumluluktan kaçmayı ve yönetilmeyi tercih ederler. Sorumluluk, korku kaynağıdır, bu nedenle

onu yüklenilme cesaretini gösteren kişilerin sayısı toplumda çok azdır². Düşünür, daha sonra bu cesur kişileri kahraman olarak nitelendirmekte ve bunların fiziksel ve sağlık bakımından kusursuz entelektüel niteliklere sahip manevi ve kültürel yönlerden kendilerini geliştirmiş, işletmeciliğin her işlevi ile ilgili yeterli bilgilerle donatılmış otorite kurabilecek yönetsel kişiliğe sahip kimseler olmaları gerektiğini ileri sürmektedir. Fayol'a göre toplumda sayıları çok az olan bu kişiler yönetim kadrolarına getirilebilir (Eren, 1993: 15). Bu anlayış eşliğinde yöneticilerin çalışanlara oldukça sınırlı düzeyde güven duymaları doğal karşılanmaktadır.

Fayol tarafından ifade edilen tembellik, yöneten ve çalışan arasında güvenin oluşmasını engelleyen bir unsurdur. Taylor ise tembelliği; doğal ve sistematik olarak sınıflandırmakta ve sistematik tembelliği (kaytarmayı) bilinçli bir eylem olarak nitelendirmektedir. Taylor'a göre tembellik üç ana nedene dayanmaktadır. Bunlar; çalışanların tüm kapasitelerini kullanmaları halinde diğer çalışanların işini kaybedeceklerini düşünmeleri, işi yavaşlatarak menfaatlerini daha iyi koruyacakları konusundaki hatalı görüşleri ve verimsiz iş metodları olarak sayılabilir (Taylor, 1997: 25-29). Bu nedenlerin yol açtığı tembellik, örgütsel yapı içinde yöneticilerin çalışanlara güven duymasını sınırlamaktadır.

Eren'e göre Fayol ve yandaşları insanın üstün yetenek ve becerileri ile yaratıcılığını görmek şöyle dursun, onu tabiatına aykırı bir biçimde tanımlamışlar ve üretim için duygusuz bir araç yada robot gibi algılamış ve değerlendirmişlerdir. Bu nedenle, düşündükleri ve kurdukları yönetim sistemi insan için davranışsal bir sorun kaynağı olmuş, başarıya ulaşamamış ve yönetimin etkinliğine katkıda bulunamamıştır (Eren, 1993: 15).

Klasik dönemde Taylor ve Fayol'dan sonra görüşleri en çok tartışılan düşünür Max Weber'dir. Weber öğretisine göre, modern ekonomik yaşamın özü, kural ve yasaların çeşitlenmesi ve sayılarının artmasından oluşmaktadır. Weber'e göre akılcılığın nihai olarak cisimleştiği yapı bürokrasidir. Modern bürokratik otoritenin akılcılığı ve istikrarı, kurallara bağlanmış olması gerçeğinden kaynaklanmaktadır. Bu durum üstlerin istedikleri gibi davranmalarının şeffaf ve açıkça dile getirilen bir biçimde sınırlandırılması ve astların haklarının ve görevlerinin, önceden belirlenmesi anlamına gelmektedir. Modern bürokrasiler, düzenli kuralların toplumsal olarak somutlaşması olarak değerlendirilebilir (Fukuyama, 2000: 237-238).

² Klasik dönemde Fayol ve kısmen Taylor tarafından ifade edilen bu görüşler, daha sonraki yıllarda McGregor tarafından geliştirilen X ve Y Teorisinde X Kuramı varsayımları arasında yer almıştır.

Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme

Bürokrasi modeli, bir yönetim için akılcı, güçlü amaçlara ulaştıracak sağlam bir örgüt yapısının kurulması, bu yapıda sadece belirli görevleri yerine getirmekten sorumlu olan kimselerin kendi alanlarında uzmanlaşmaları, kişisel arzu, hırs ve ihtiyaçlardan arınmış objektif ve akılcı bir yönetim sistemi kurması, işbaşına getirilecek yöneticilerin bilgi, yetenek ve tecrübelerine göre seçimle demokratik olarak görevlendirilmeleri gibi yararlı bir takım kuralları içermektedir. Bu özellikleri ile model bilimsel ve ideal bir niteliğe sahiptir. Ancak, aşırı şekilci olması, görev, yetki ve sorumluluklarda katılık ve değişmezliği ile yaratıcı insan davranışlarına aykırı düşmekte, örgütlerde esnekliği azaltmaktadır. Belirli görevler içinde robotlaşma, insan ruhunun kolayca kabul edemediği bir durumdur. Ayrıca yazılı haberleşmeye dayanan ilişkiler, hem gecikmelere ve gereksiz masraflara ve hem de insanlar arası güvensizlik duygusunun yerleşmesine neden olmaktadır. Ayrıca aşırıya kaçan denetimler de ast üst arasındaki güvensizlik duygusunu arttırmakta ve görevlileri tedirgin etmektedir (Eren, 1993: 17).

Weber, bürokrasinin nesnellığı için belirttiği “hesaplanabilir kuralları”, çağdaş bürokrasi için son derece önemli bulmaktadır. Bu hesaplanabilirlik; çağdaş kültürün, teknik ve ekonomik temellerinin özgünlüğünün bir sonucudur. Bürokrasinin kişisellikten arınmışlığı onun kapitalizmle örtüşen bir özelliği olarak değerlendirilebilir (Coşkun ve Asunakutlu, 2001: 184). Bu konuda Weber şöyle demektedir: “Bürokrasi ne denli ‘insanlıktan uzaklaşırsa’, o denli kusursuz gelişir; resmi işlerden sevgi, nefret ve tüm hesaplanamaz kişisel, irrasyonel ve duygusal öğeler ne denli ayıklanırsa, bürokrasi asıl niteliğine o denli yaklaşır. Bürokrasinin bu özgül niteliği, onun özel erdemi olarak kabul edilir” (Weber, 1993: 206).

Weber’in geliştirdiği bürokrasi kuramı aslında örgütsel güven açısından önemli bir sorunun gündeme gelmesine yol açmıştır. Örgüt yüksek düzeyde kurallar ile donatılmış ve üyelerine inisiyatif imkanı vermeyen ve esnemeyen bir karaktere sahip olduğunda, örgüt üyelerinin güven hissi bundan ne derece etkilenecektir? Bir başka deyişle, kuralların fazla ve ayrıntılı olması çalışanların kendilerine ve birbirlerine yönelik güven duygusunun oluşmasına ve gelişmesine olanak sağlayacak mıdır? Bu soru, aslında çalışanlara yönelik görüşlerin açıklanması ile cevaplanabilir.

Profesyonellere, profesyonel olmayanlardan daha yüksek düzeyde güven duyulmakta ve bu yüzden daha az kurallarla çerçevelenmiş bir ortamda faaliyet göstermektedirler. Eğitim ve beceri düzeyi azaldıkça, güvende de bir azalmanın olması kaçınılmazdır. Deneyimli bir tornacı gibi kalifiye bir işçiye, bir profesyonelden daha az özerklik verilmektedir. Sanayileşme sürecinin, özellikle de kitlesel üretimin boyutlarının genişlemesinin, kaçınılmaz bir biçimde kuralların çoğalmasına ve işyerlerinden hem beceriye hem de güvene dayalı ilişkilerin

ortadan kalkmasına neden olacağı, uzun yıllardır yaygın olarak paylaşılan ve günümüzde de geçerliliğini koruyan bir görüştür. 20.yüzyıldan önce her türlü karmaşık üretim esas olarak zanaatkarlar tarafından yapılmakta ve zanaat anlayışı çerçevesinde, genel amaçlı aletleri kullanabilen kalifiye bir işçi, küçük çaplı bir üretim yapabilmek için çeşitli işleri üstlenmekteydi. İşçiler profesyonel anlamda eğitilmemiş olmalarına rağmen, belirli bir işi yapmada gerekli nitelikleri kazanmak için uzun bir çıraklık dönemine ihtiyaç duymaktaydılar. Bu durumda, genellikle bir işçinin kendi kendisini denetleyeceğine güvenilmekte ve neticede, uygun gördüğü bir üretim işini organize etmesi için ciddi boyutta özerklik verilmekteydi. Bununla birlikte vasıfsız bir montaj hattı işçisinin, kalifiye bir zanaatkardan daha fazla denetim ve kurala gereksinim duyması sonucu ortaya çıkmaktadır (Fukuyama, 2000: 239-240).

Sonuç olarak klasik görüşte genel anlamda, yöneticiler ve çalışanlar arasında karşılıklı olarak birbirlerinden zarar görmeyecekleri veya birbirleri için risk yaratmayacaklarından emin olma ve karşılıklı pozitif beklentilere sahip olma şeklinde ifade edilebilecek güven duygusunun sınırlı kaldığı düşünülebilir. Yönetenler sisteme uyum sağlayan ve itiraz etmeden sistemin gereklerini yerine getiren çalışanlara güven geliştirirken, genel olarak çalışanların bireysel çıkarlarının korunduğu kararları alabilen yöneticilere güven duyduklarını ifade etmek mümkündür.

IV. Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güven Anlayışı

Klasik yaklaşımın yönetim olgusunu açıklamakta daha da geliştirilmesi gerektiğine inanan düşünürler, görüşlerine zemin oluşturan bir takım deneyler gerçekleştirmişlerdir. Bu deneyler yönetim tarihinde Hawthorne ve Harwood araştırmaları olarak anılmaktadır. 1927-1932 yılları arasında ABD'de Western Elektrik şirketinin Hawthorne tesislerinde, E. Mayo yönetiminde F. J. Roetlisberger ve W. J. Dickson gibi psikologlar, binlerce işçi üzerinde yıllarca süren araştırmalar yürütmüşler ve bu araştırmalar kapsamında ışıklandırma deneyi, röle-montaj odası deneyi ve tel bağlama gözlem odası deneyi şeklinde üç temel deney yaparak “İş ortamının düzenlenmesi” anlayışının gerçekten geçerli olup olmadığını test etmek istemişlerdir. Ancak sonuçlar beklenenden büyük ölçüde farklı çıkmıştır. Deneylerin sonucunda; klasiklere eleştiri niteliğinde olmak üzere örgütte olup biten her şeyin yazılı belgelerde bulunmayacağını ve informel ilişkilerin de büyük önem taşıdığını belirlemişlerdir. Örgütlerin temel ve en önemli ögesinin insan olduğu, örgütlerin bir ilişkiler ağı olduğu, bu ilişkilerin verimlilik üzerinde etkili olduğu ve yönetici davranışlarının büyük önem taşıdığı tespitler arasında yer almıştır. Fiziksel olmayan değişkenlerin personel üzerinde fiziksel değişkenlerden daha büyük etkiye sahip olduğu, örneğin, personelin morali ve motive edilmesinin, ısı, ışık ve rengin etkisinden daha büyük ölçüde

Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme

önem taşıdığı, ekonomik olmayan ödüllerin de personeli motive ve mutlu etmekte önemli olduğu belirlenmiştir. İşbölümü ve uzmanlaşmanın mutlaka verimi arttırmadığı, aksine tek düzelik ve meslek hastalıklarına neden olarak verimi düşürebildiği diğer bulgular arasında yer almıştır. Deneyler çalışanların örgütte bir kişi olarak değil, bir doğal grubun üyesi olarak davranışta bulduklarının ortaya çıkarılmasına hizmet etmiştir (Fişek, 1979: 40).

Bu araştırmaların sonuçları, yönetimde davranışçı yaklaşımın doğmasına yol açmıştır. Gözlerini, örgüt içindeki “insan”a yönelten araştırmacılar, insanların örgütten beklentileri, örgüt üyelerinin karşılıklı ilişkileri, çatışmaları, tepkileri, iş doyumunu ve verim arasındaki ilişkiler, liderlik, işe katılımın psikolojik etkileri, karar verme, iletişim gibi konuları gündeme getirerek neo-klasik dönemin oluşmasını sağlamışlardır.

Hawthorne Araştırmaları; çalışanların klasik dönemde geliştirilen mekanik anlayışın dışında, psikolojik niteliklerinin öne çıkarıldığı ve motivasyonda farklı araçların kullanılması gerektiği anlayışını ortaya çıkaran çalışmalar dizisi olmuştur. Ayrıca organizasyonun, teknik niteliğinden öte, psikolojik ve toplumsal ilişkilerin ortaya çıkardığı psiko-sosyal bir varlık olduğu düşüncesi bu çalışmaların bulguları arasında düşünülebilir (Tosun, 1992: 24). Bu dönemde geliştirilen, insanların ekonomik unsurların dışındaki araçlarla motive edilebileceği fikri, yönetim anlayışlarına ve çalışma ilişkilerine yansımıştır.

Klasik teorideki eksiklikleri gidermek amacıyla geliştirilen neo- klasik teori aslında beşeri ilişkiler hareketi olarak değerlendirilmektedir. Biçimsel olmayan organizasyonun sistematik bir şekilde ele alınması halini kavrar, resmi bir yapı ve sistem içindeki fertler üzerindeki etkisini de gösterir. “İşyeri sosyal bir sistemdir” sonucuna dayandırılan Hawthorne araştırmaları bulguları neo-klasik teorinin temelini oluşturmaktadır (Ertürk, 2000: 83-84 ve Hawthorne deney aşamaları hakkında ayrıntı için bkz.: Başaran, 1992: 41-42). Tüm eleştirilere rağmen (Ertürk, 2000: 84) Neo-klasik teori, organizasyon teorisine önemli katkılar sağlamıştır. Alışveriş ve iş ilişkilerinin sadece iktisadi rasyonellikle açıklanamaması ve ilişkilerde psikoloji ve sosyoloji bilgisinden de yararlanılması gerekliliği anlayışı ile (von Colbe ve Lassmann, 1991: 4 ve Wöhe, Döring, 1993: 26-27) özellikle beşeri ilişkiler ve insan faktörünün öne çıkması, insanlara ve sosyal gruplara ilişkin bir takım tutum ve davranışların çözümlenmesine olanak sağlamıştır.

1930’larda gerçekleştirilen Hawthorne deneyleriyle işçilerin küçük gruplarda organize olmasının verimlilik üzerinde son derece pozitif etkiye yol açtığı ortaya konulmuştur. Çalışma kuralları katı bir şekilde tanımlanmayan,

bunun yerine üretim süreci hakkında kendi kararlarını vermelerine izin verilen işçilerin, hem daha verimli oldukları, hem de iş tatminlerinin daha yüksek düzeye çıktığı görülmüştür. Bu koşullar altındaki işçiler, birbirlerine hatırı sayılır ölçüde yardımcı davranışlar içine girmişler; kendi liderlik sistemlerini kurmuşlar ve karşılıklı dayanışma sergilemişlerdir. Bu deneyim 1930’larda Elton Mayo’nun “insan ilişkileri” diye adlandırdığı hareketine destek vermiştir. Söz konusu akım, daha esnek ve daha grup yönelimli işyerlerinin oluşturulmasını amaçlıyordu (Fukuyama, 2000: 246). Bu biçimde yapılandırılan örgütlerde çalışanların yönetime daha yüksek ölçüde güven duymaları beklentiler arasında yer almıştır.

Douglas McGregor tarafından geliştirilen X ve Y Teorisi aslında örgütsel güvenin yaratılması açısından önemli bir reçete niteliği taşımaktadır. Bu teori, çalışanlara atfedilen farklı özellikleri genellemek suretiyle güven duygusuna ilişkin önemli ip uçları ortaya atmaktadır. Klasik yaklaşımda göreceli olarak eksik görülen güven duygusuna karşın, neo-klasik yaklaşımda daha yüksek ölçüde güvenin varolduğu görüşü, kullanılan motivasyon araçlarının iki dönem arasında farklılık göstermesine yol açmıştır.

Neo-klasik teoride güvenin, bireyin önemsenmesi ve iş ilişkilerinde psikolojik ve sosyolojik özelliklerinin dikkate alınması sayesinde klasik teoriye göre daha belirgin hale geldiği söylenebilir. Neo-klasik teori bireyin örgüt içindeki davranışlarının sadece maddi beklentilerine dayalı olmadığı görüşüne bağlı olarak işgörenin örgüt ortamındaki psikolojik beklentilerinin de tatmin edilmesi gerekliliğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda örgüt içerisinde psikolojik atmosferin iyileştirilmesi sonuç itibarıyla yöneticiler ve çalışanlar arasında güven duygusunun sağlanması ile mümkün olabilecektir. McGregor’un X ve Y Teorisinin Y kuramı varsayımlarına bakıldığında arka planda güven unsurunun oldukça önemsendiği görülmektedir. Y kuramı varsayımları örgüt içinde bireye iş ilişkileri bakımından güvenmeyi kolaylaştıran görüşleri kapsamaktadır.

V. Örgütsel Güven İlişkilerinin Karşılaştırılması

Mekanistik örgüt yapılarının, biçimsel olmayan (informel) sistemleri gözardı etmeleri (Sargut, 1994: 88), örgüt içinde güvenin gelişimini, sadece klasik tanımlı örgüt hiyerarşisi içinde aramayı zorunlu kılmıştır. Bu durum, örgütün canlılığı açısından büyük önem taşıyan informel örgüt sisteminin değerlendirme dışında kalması gibi önemli bir eksikliğe ve değerlendirme hatasına yol açmaktadır. Oysa örgüt formel ve informel niteliği ile bir bütün olarak değerlendirilmeli ve güven unsuru örgütün tanımlı ve tanımsız tüm iletişim ilişkileri açısından ele alınıp yorumlanmalıdır.

Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme

Klasik ve neo-klasik dönemlerde örgütsel güven farklı içeriklere sahip olmuştur. Yüksek ölçüde kuralları, mekanik anlayışı ve şiddetli verimlilik³ kaygısını şekillendiren klasik dönem düşünürleri, örgüt çalışanlarına oldukça sınırlı düzeyde güven beslemişlerdir. Güven eksikliğini giderme kaygısı ise, yüksek ölçülerde kurallar ile donatılmış örgütsel yapıların şekillenmesine yol açmıştır. Ancak bu eğilim belirli bir sürecin sonunda ciddi eleştirilere maruz kalmış ve Elton Mayo öncülüğünde Neo-klasik akım düşünürleri herşeyin maddiyata bağlı olmadığı olgusunu dünya yönetim kamuoyuna duyurmuşlardır. Genel karşılaştırma neticesinde Neo-klasiklerin daha insancıl yaklaşımlar ile çalışanları verimli kılmaya çalıştıkları görülmektedir. Bu insancıl yaklaşımların örgütsel güvenin gelişimindeki önemi göz ardı edilemez.

Örgütsel insancılığın (Organizational Humanism) gerçekleştiren örgütlerde, işgörenin yaratıcılığını, gücünü, güdülerini engelleyen gereksiz kurallar, katı görev düzenlemeleri, sıkı denetimler ve tek düze işler kaldırılmıştır. Bu örgütler işgörene daha fazla özgürlük verilmesinin ve işten doyumun sağlanmasının, insanın doğasına daha yakıştığını savunmaktadırlar. Çünkü özbenliğini geliştiren işgörenlerin, yüksek düzeyde güdülenerek örgüte daha çok yararlı oldukları belirlenmiştir (Başaran, 1992: 161).

Güven kavramının tarih içindeki yükselen ve düşen değeri, sosyal ve ekonomik gelişmeler yanında, farklı kültürel yapılar ile ilişkilendirilebilir. Ekonomik koşullar, sosyal yapı ve istihdam şartlarının yanında kültür; çalışan ilişkilerinde güven kavramına yüklenen anlamı belirleyen önemli bir değişken olmuştur. Farklı kültürel şartlar, çalışanlar ile yöneticiler arasındaki güveni etkilemiştir.

Klasikler ve Neo-klasikler zamanında güvenin farklılaşmasına yol açan temel sebep yapılan araştırmalarda örgüt içinde insan unsuruna yüklenen anlamın farklılaşması olarak açıklanabilir. Neo-klasik görüşün temellerini oluşturan araştırmaların başlangıç önermelerinin Klasik teoriyi doğrulamaya yönelik olmasına karşın, sonuçlar büyük farklılık göstermiş ve çalışanların soyutlanmış psikolojik varlıklar değil, davranışları büyük ölçüde grup normları ve değerleri ile kontrol edilen grup üyeleri olarak algılanmalarına yol açmıştır (Mouzelis,

³ Verimlilik açısından örgütün başarılı olmasını sağlayan asıl unsurun, çevresel beklentileri karşılamanın yanısıra, örgüt üyelerinin ihtiyaçlarına cevap vermeye de bağlı olduğu bilinmektedir (Schertler, 1995: 66). Optimal çalışma şartlarının yaratılması ve bu sayede verimliliğe ulaşma, büyük ölçüde insan yetenekleri ve ihtiyaçlarının örgütsel açıdan dikkate alınmasına bağlı bulunmaktadır (Wöhe ve Döring, 1993: 262). Yönetim ve çalışanlar arasında geliştirilmesi gereken ilişkinin, karşılıklı sorumluluk ve güven temelli olması, verimli çalışmanın bir diğer ön koşulu olarak görülmektedir.

2001:124). İnsan unsuruna yönelik yeni algılama, güven unsurunun Neo-klasik teoride farklılaşmasına yol açmıştır. Bu farklılık, Neo-klasik düşüncede çalışanlara daha yüksek ölçüde güven beslenmesi şeklinde açıklanabilir.

Örgütsel amacın ortaya konulan kuralları, standartları ve uygulamaları belirlemesi ve güveni etkilemesi mümkündür. Örgütsel amaç farklılaştıkça yöneticiler ile çalışanlar arasında farklı algılamalardan kaynaklanan güven koşulları oluşur. Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için yüksek ölçüde kurallar konulması, çalışanlar açısından güvenin azalmasına yol açabilmektedir. Bu kapsamda Klasik teori aşırı ayrıntılı olarak belirlenmiş ve standartlara bağlanmış iş yapısı ile güveni büyük ölçüde sınırlarken, Neo-klasik düşüncede çalışanlara yönelik tutum ve denetleme anlayışı güveni pekiştirir görünmektedir. Neo-klasik düşüncede aşırı standardizasyon ve katı kuralcı yapıdan ziyade kişinin önemsenmesi bu doğrultuda iyileştirici önlemlerin önerilmesi bunun bir göstergesi olarak ifade edilebilir.

Tarihsel koşullar dikkate alındığında klasik dönemde ve neo-klasik dönemde verimliliğe yönelik önemli bir vurgu yer almaktadır. Bireysel işçilere bakış açısıyla bilimsel yönetimden ayrılan ama, Taylor'cu "verimlilik artışı" tutkusunu paylaşan insan ilişkileri yaklaşımında (Fişek, 1979: 41) örgütler açısından temel ve birleştirici unsur insandır. İlişkiler açısından bu dönemde daha çok çalışanların psikolojik ve sosyal beklentilerini de göz önünde bulunduran yaklaşımlar geliştirilmiştir. Klasik dönem düşünürleri özellikle mekanik anlayışla verimlilik artırma çabasına yönelirken, neo-klasik anlayışı benimseyenler bunu sosyal ve psikolojik araçlarla gerçekleştirmeye çalışmışlardır. Güven unsurunun ise neo-klasik anlayış ile şekillenen örgütsel yapılarda, klasik anlayış ile şekillenen örgütsel yapılara göre daha yüksek derecede olduğu ifade edilebilir.

Neo-klasik düşüncede astların davranış kalıplarını belirlemede üstlerce benimsenen önderlik biçimlerinin büyük payı olduğu ortaya konulmuş, otoriter yönetim biçimlerinin moral ve verimlilikte düşüslere yol açmasına karşılık daha "esnek ve destekleyici" önderliğin kişisel doyum ve verimi arttırdığı belirlenmiştir (Fişek, 1979: 40). Bu açıdan kendisine güvenildiği hissini esnek ve destekleyici liderden aldığı düşünen çalışanların kurumsal katkılarının yükseleceği açıktır. Ancak klasik dönemde düşünürler, çalışanların yönetimle işbirliği içinde bulunmalarını beklemekte, buna karşın güveni sınırlı tutmak suretiyle bir anlamda bu işbirliğinin oluşumu için gerekli şartları büyük ölçüde oluşturamamaktadırlar. Ayrıca yönetimde katı bir kontrol sisteminin varlığı, katılımcılığı ve lider esnekliğini olumsuz etkileyen bir unsur olarak değerlendirilebilir.

Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme

Güven, Klasik ve Neo-klasik dönemlerin ötesinde örgütsel ilişkiler açısından çağları içeren bir anlama da sahip bulunmaktadır. Örneğin örgüt kültürlerinin şekillenmesinde önemli bir unsur olarak işçi işveren ilişkilerinin tarihsel çatışmacı niteliği, bu iki ana iktisadi grup arasında derin bir güven ilişkisinin oluşmasını büyük ölçüde engellemiştir. Hak mücadelesi, iktisadi bakımdan sermaye ve emek arzedenleri tarih boyunca şüpheli bir karşılaşmanın tarafları haline dönüştürmüştür. Zaman zaman ciddi iktisadi ve sosyal sonuçlara yol açan işçi hareketlerinin temelinde patronlara yönelik tarihsel ve derin bir güvensizlik hissini bulduğu söylenebilir. Barışçı bir çalışma ortamı için ise, tarafların hemen her kültürde birbirlerine yönelik güven derecelerinin yüksek olması, belirleyici bir şart olarak görülmektedir.

Güven konusunda spor karşılaşmaları ile analogi yapıldığında bir yenilginin, süreklilik arzeden ve güven kaybının neden olduğu seri yenilgilere zemin yarattığı düşünülebilir. Buna karşın galibiyetlerin de, çoğunlukla güven gelişimine ve seriye dönüşen galibiyetlere olanak yarattığı da sık karşılaşılan bir deneyim olarak görülmektedir. Bu bakımdan aslında dönemler arasında yapılan karşılaştırmada, güvensiz sistemlerin, sonuçları itibariyle yeni güvensiz sistemlerin oluşmasına yol açtıkları düşünülebilir. Klasik yönetim döneminin örgütsel yapı tercihleri, bu mantığa dayandırılabilir. Aynı şekilde Neo-klasik dönemde örgütlerde genel bir güven anlayışının hakimiyeti de, döneme ilişkin genel uygulama sonuçları ile açıklanabilir.

VI. Sonuç

Taylor başlangıçta, yöneticiler ve çalışanlar arasında sorumlulukların paylaşılmasını sağlamak suretiyle daha verimli iş görme usulleri ve daha etkin bir çalışma ortamı yaratmayı amaçlarken, uygulamada ortaya çıkan standardizasyon ve süreçlerin aşırı ayrıntılı hale getirilmesi sonuç itibariyle çalışanlar açısından duyguların göz ardı edildiği mekanik bir sürecin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bu mekanik süreç çalışanların kendilerine ve yöneticilerine yönelik güven oluşumunu sınırlamıştır. Bununla birlikte klasik dönemde Fayol'un çalışanlara yönelik yargıları ve Weber'in bürokrasi anlayışı ile önerdiği örgütsel ilişkiler bu süreçte etkili olan unsurlardır. Buna karşın Neo-klasik düşüncede bireyin duygularını dikkate alan çalışanlara yönelik yeni algılama, güven esasına dayalı çalışma ilişkilerinin geliştirilmesini kolaylaştıran bir zemin oluşumuna olanak sağlamıştır.

Klasik ve Neo-klasik düşüncede güven unsuruna yönelik karşılaştırma, McGregor'un X ve Y kuramlarının bazı varsayımlarının karşılaştırılması sonucunda daha somut bir nitelik kazanabilir. Bilindiği gibi McGregor'a göre sözkonusu kuramlardan X kuramı klasik yönetim anlayışını, Y kuramı ise neo-

klasik yönetim anlayışını betimlemektedir. Örneğin X kuramının temel varsayımlarından biri vasat insanın işi sevmediği ve elinden geldiği kadar işten kaçma yollarını aradığıdır. Bu bakış açısı yöneticiler ile çalışanlar arasında güvenin oluşumunu engellemektedir. Yine aynı kuramın çalışanlara yönelik olarak öne sürdüğü, bencillik, kendi amaçlarını örgüt amaçlarından üstün tutma ve sorumluluk almaktan kaçınma gibi olumsuz yaklaşımlar güven oluşumuna önemli bir engel teşkil etmektedir.

Buna karşın Y kuramında çalışanların işi, başarı ve tatmin kaynağı olarak gördükleri ve örgüt içinde sorumluluk alma arzusu taşıdıkları ifade edilmektedir. Ayrıca kişilerin yaratıcı yeteneğe sahip olduklarını ve işi ve arkadaşlarını benimsemeleri durumunda özyönetim ve denetim yollarını kullanabildikleri belirtilmektedir. Bu anlayış doğrultusunda çalışanlar ile yöneticiler arasında güven ilişkisinin oluşması göreceli olarak daha kolay görünmektedir. İşe bağlı ve sorumluluk sahibi çalışanlar yönetimin güvenini kazanmakta ve aynı şekilde kendilerine serbest çalışma ortamı yaratan yöneticilere karşı güven duyguları artmaktadır.

Örgütler çağında temel amaç, örgütlerin verimlilik ve etkinliklerini arttırmak olmuştur. Buna hizmet etmek için birçok araç ve anlayış geliştirildiği bilinmektedir. Bu çalışmada örgütsel güven, örgütsel amaçları gerçekleştirmeye hizmet eden önemli bir unsur olarak klasik ve neo-klasik dönemin önemli görüşleri ışığında tartışılmaya ve karşılaştırılmaya çalışılmıştır. Günümüzde örgütlerde güvenin yaratılması, etkinliğin ve verimliliğin önemli bir ön şartı olarak görülebilir⁴.

KAYNAKLAR

- Akat, İltar - Budak, Gönül - Budak, Gülay, *İşletme Yönetimi*, Fakülteler Kitabevi Barış Yayınları, İzmir, 1999
Baltaş, Acar, *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2000
Başaran, İbrahim Ethem, *Yönetimde İnsan İlişkileri Yönelimsel Davranış*, Gül Yayınevi, Ankara, 1992

⁴ Günümüzde örgütlerde etkinlik ve verimlilik yaratmak amacıyla birçok yönetsel anlayış ve uygulamadan yararlanılmaktadır. Bunlar arasında yer alan Toplam Kalite Yönetimi anlayışında kuruluşun performansını yükseltmeye imkan veren sistemleri kurmak ve geliştirmek amaç edinilirken, mevcut bir sistemin belirlenen amaçlar doğrultusunda çalıştırılması hedeflenmektedir. Kuruluşun performansını; sistem ve insan olmak üzere iki faktörün belirlediği düşünülmektedir (Kavrakoğlu, 1998:16). Örgütsel amaçlara çalışanlarla ulaşılacağı gerçeğinden hareketle, insan kaynaklarından optimum düzeyde yararlanılması gerekliliği ve örgütsel etkinlik için bütünleşmiş örgüt ve insan kaynağı stratejilerinin uygulanmasının önemli olduğu vurgulanmaktadır (Canman, 1995:57). Bu kapsamda çağdaş yönetim sistemlerinde güven olgusu her zaman önemsenen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Klasik ve Neo-Klasik Dönemde Örgütsel Güvenin Karşılaştırılması Üzerine Bir Deneme

- Canman, Doğan, *Çağdaş Personel Yönetimi*, TODAİE Yayınları No: 260, Ankara, 1995
- Coşkun, Bayram - Asunakutlu, Tuncer, “*Max Weber ve Bürokrasi Kuramı*”, *Türk İdare Dergisi*, Yıl: 73, Sayı: 432, Ankara, Eylül 2001
- Erdem, Ferda - İşbaşı, Janset Özen, “*Takım Çalışmalarında Güven ve Güvensizlik: Performans için Koşulsuz Güven mi, Optimum Güven mi?*”, Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, 25-27 Mayıs 2000, Nevşehir, 2000
- Eren, Erol, *Yönetim Psikolojisi*, Genişletilmiş Dördüncü Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 1993
- Ertürk, Mümin, *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, 3. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2000
- Fişek, Kurthan, *Yönetim*, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları No 437, Ankara, 1979
- Kavrakoğlu, İbrahim, *Toplam Kalite Yönetimi*, Kalder Yayınları Rekabetçi Yönetim Dizisi No: 3, İstanbul, 1998
- March, James G. - Simon, Herbert A., *Örgütler* (Çev.: Ömer Bozkurt-Oğuz Onaran), TODAİE Yayınları No: 144, Ankara, 1975
- Mozelis, N.P.; *Örgüt ve Bürokrasi Modern Teorilerin Analizi*, (Çev.H.Bahadır Akın), Çizgi Kitabevi, Konya, 2001
- Sargut, A.Selami, *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*, V Yayınları, Ankara, 1994
- Schertler, Walter, *Unternehmensorganisation*, 6.Auflage, R.Oldenbourg Verlag, München, 1995
- Taylor, Frederick W., *Bilimsel Yönetimin İlkeleri*, (Çev.: H.Bahadır, Akın), Çizgi Yayınları, Konya, 1997
- Tortop, Nuri – İsbir, Eyüp G. – Aykaç, Burhan, *Yönetim Bilimi*, Yargı Yayınları, Ankara, 1993
- Tosun, Kemal, *İşletme Yönetimi*, Savaş Yayınları, Ankara, 1992
- von Colbe, W.Busse - Lassmann, G., *Betriebswirtschaftstheorie*, 5. Auflage, Springer-Verlag, Berlin, 1991
- Weber, Max, *Sosyoloji Yazıları* (Çev.: Taha Parla), 3.Baskı, Hürriyet Vakfı Yayınları, İstanbul, 1993
- Wöhe, Günther – Döring, Ulrich, *Eiführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, Verlag Franz Wahlen, München, 1993