



NE AMERİKAN ATIŞTIRMALIĞI, NE İSVEÇ SOĞUK MENÜSÜ, BU BİR FRANSIZ ZİYAFETİ: ÖRGÜTLER VE YAPILARI

Hazal Koray ALAY¹

■Özet

Bu çalışma, Henry Mintzberg tarafında 1978 yılında Pearson yayınevi tarafından yayınlanan “The Structuring Of Organizatons: The Theory Of Management Policy Series” başlıklı eserin incelemesini içermektedir. İncelenen kitap, Prof. Dr. Ahmet Alpay tarafından çeviri editörlüğü yapılarak Nobel Akademik yayıncılık tarafından “Örgütler Ve Yapıları: Yönetim Politikası Teorisi Serisi” başlığı ile alan yazına kazandırılmıştır. Örgütler ve Yapıları kitabının türkçe çevirisi 2014 yılında yayınlanmıştır. Kitabın ISBN numarası 978-605-133-8032-3 şeklindedir. Kitap 518 sayfa sayısına sahiptir. Yirmi iki bölümden oluşan kitabın bölümleri alanında uzman farklı yazarlar tarafından çevirilmiştir. “Örgütler ve Yapıları” kitabı yönetim bilimleri ve örgüt teorisi alanında yazılmış başat kitaplar arasındadır. Ünlü yönetim teorisyeni Henry Mintzberg'in incelenen kitabına göre, bir organizasyonun yapısı, organizasyonun stratejisinin, deneyimlediği çevresel güçlerin ve organizasyon yapısının kendisinin etkileşiminden ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda “Örgütler ve Yapıları” kitabı, örgütsel yapılanmaya ilişkin şu anda mevcut olan ampirik literatürün bir sentezi niteliğindedir. Kitap sahip olduğu içerik ve yapısı ile örgütsel sorunlara yönelik bütüncül bir çerçeve sunarak, hem öğrenciler hem akademisyenler hem de farklı sektörlerde çalışanların örgüt ve yönetim alanında kaynak olarak kullanabileceği bir kitap niteliğindedir.

Anahtar Kelimeler: Kitap Eleştirisi, Henry Mintzberg, Örgütler ve Yapıları

No American Snack, No Sweden Cold Menu, This is a French Feast: The Structuring of Organizatons

■Abstract

This study includes the review of Henry Mintzberg's work titled “The Structuring Of Organizatons: The Theory Of Management Policy Series” published by Pearson publisher in 1978. The reviewed book, by Prof. Dr. Ahmet Alpay The translation editor production by Ahmet Alpay has been brought to the literature by Nobel Akademik publishing with the title "Örgütler Ve Yapıları: Yönetim Politikası Teorisi Serisi". The book which The Structuring Of Organizatons: The Theory Of Management Policy Series was published in Turkish in 2014. The ISBN number of the book is 978-605-133-8032-3. The book has 518 pages. The chapters of the book, which consists of twenty-two chapters, have been translated by different authors who are experts in their fields. The book “Organizations and Their Structures” is among the leading books written in the field of management sciences and logic organization. According to Henry Mintzberg's new famous management theories review book, an organizational structure emerges from the interaction of organizational strategy, experienced forces and organizational structure. In this context, the book “Organizations and Their Structures” is a nature of the currently available empirical literature on non-negotiation. By presenting a holistic framework for the suggestions regarding the content and structure of the book, it is a book that can be used as a resource for both students and workers in different dimensions in the field of labor organization and management.

Keywords: Book Review, Henry Minzberg, The Structuring Of Organizatons

¹ Dr. Öğr. Üy., İstanbul Esenyurt Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, hazalkoraygenc@hotmail.com, ORCID No: 0000-0002-6638-3089



GİRİŞ

Örgütler ve Yapıları kitabı, örgüt, yönetim ve strateji alanında demirbaş sayılacak, klasik yönetim kitapları arasında yerini almış temel kaynak niteliğindedir. Kitabın yazarı Henry Mintzberg bu kitap ile yönetim politikası alanında önemli bir boşluğu doldurmuştur. Bu alanda yapılmış hem teorik alt yapısı olan hem de uygulamaya dönük olarak örgütlerin nasıl çalıştıklarını uzmanların veya yeni başlayan yönetim öğrencilerinin anlayacağı bir dille yazmıştır. Henry Mintzberg, Harvard Business Review dergisi tarafından ünü tüm dünyaya yayılmış en etkili 50 yönetim uzmanından biri olarak gösterilmiştir. Mintzberg strateji ve yönetim uzmanıdır. Bu kitabı öncelikli olarak kendisi için yazdığını belirten yazar, örgütlerin stratejilerini nasıl belirlediklerine olan ilgisinin, kendisini örgütlerin yapılanma sürecini öğrenmesi gerektiğine sevk ettiğini belirtmektedir. Bu bağlamda kitabın yoğun ve uzun zaman alan bir çalışmanın sonucunda ortaya çıktığı kitabın derinlerine inildikçe anlaşılmaktadır. Yazar bu kitabın ayaküstü, acele bir şekilde tüketilemeyecek, tesadüfi bir tadımla bakılacak yemeklerden biri olmadığı metaforuyla, sunulan içeriğin belirli bir düzene sahip olduğunu açıklamaktadır.

1. ANALİZ VE DEĞERLENDİRME

Örgütler ve Yapıları kitabının temel amacı, giriş bölümünde de açıklandığı gibi yazarın bu konuda yeterli teorik ve uygulamaya dönük bütün halinde bir kaynak olmadığını düşünmesinden dolayı, yönetim ve organizasyon alanına katkıda bulunmaktır. Ayrıca yazar, yönetim biliminin hiçbir zaman pazarlama veya örgütsel davranış gibi alanların statüsüne erişmemiş olduğunu ve yönetim politikası alanında teorilerin yetersiz olduğunu belirterek, yönetim alanını tarayıp özellikle ampirik araştırmalara dayalı bir yönetim politikası teorisi keşfetmeyi amaçlamıştır. Yıllarca üzerine çalıştığı bu alandaki kitabını bitirme hedefini 1968 yılında doktorasını tamamlayınca hayata geçirmeye karar vermiştir.

Yönetim Politikası Serisi adını verdiği bu çalışmalar on yıllık bir yapı tasarlanma süreci geçirmiştir. Nihayetinde on bir bölümden oluşan Yönetim Politikası serisi oluşmuştur. Bunlardan ikinci seri olan Örgütler ve Yapıları kitabı kendini geliştirmek isteyen yöneticiler, uzmanlar, öğretmenler, okul müdürleri, öğretim elemanları ve tüm yönetim öğrencilerine hitap etmektedir. Kitabın hedef kitlesi oldukça geniş olmakla birlikte, Mintzberg 50 yönetim piri arasında, 45 yıllık önemli bir birikime sahip yönetim ve strateji uzmanı olmasından dolayı da bu seri amacını gerçekleştirmiş bir kaynaktır.

Kitap kapsam olarak yönetim ve organizasyon alanına girmektedir. Tümdengelimci bir bakış açısıyla bilişsel psikoloji, örgüt sosyolojisi, siyaset biliminden destek alarak betimsel teorik bir zeminde yazılmıştır. Ayrıca kitap, ampirik literatür ve yazarın kendi araştırma sonuçlarını birleştirerek yazdığı çok boyutlu bir içeriğe sahiptir.

Kitap 4 ana bölüm ve 22 alt başlıktan oluşmaktadır. Bunlar; birinci bölüm *yapının temelleri* giriş niteliğindedir. İkinci bölüm *örgütün beş temel parçası* üzerine, üçüncü bölüm ise *akış sistemleri*

olarak örgüt konusu üzerine odaklanmaktadır. Bu üç bölümden sonra kitabın analiz bölümüne geçilmektedir. Bu analiz kısmı dördüncü bölümden on altıncı bölüme kadar devam eden *pozisyonların tasarımı: görevde uzmanlaşma, pozisyonların tasarımı: davranışın biçimselleştirilmesi, pozisyonların tasarımı: eğitim ve doktrinler, üstyapının (superstructure) tasarlanması: birimleri gruplama, üstyapının tasarlanması: birim büyüklüğü, yanal bağlantıların tasarımı: planlama ve kontrol sistemleri, yanal bağlantıların tasarımı: irtibat araçları, örgütlerin etkili yapılması, yaş ve büyüklük, teknik sistem, çevre, güç, basit yapı*, bölümleridir. Bu bölümlerde örgüt yapılanması olgusu ikiye ayrılmaktadır. Kitabın çeviri editörlerinin okuyucuya notlar kısmında belirttiği gibi bir Halil İbrahim sofrası olan bu kitabın ana yemeği ise dördüncü kısımdan oluşmaktadır. Bölüm on yedi ve yirmi iki arasındaki bölümler yapılan çalışmanın ana yemeği olarak tanımlanmaktadır. Bu bölümler yapısal düzenlemeler adıyla anılan *makine bürokrasisi, profesyonel bürokrasi, bölümlenmiş biçim, esnek yapı (adhokrasi)* ve bu düzenlemelerin karşılıklı ilişkilerine odaklanan *sonuç beşgeni* bölümleridir. Bu bölümlerin tümü bir kavramsal çerçeve çizilerek, zincirin halkaları olarak düşünüülüp birbiriyle uyumlu şekilde bütünlük arz etmektedir.

Kitapta indeks yer almaktadır. Kullanılan kaynaklar nitelikli ve içeriğe uygundur. Kitabın dili formal ve akademik bir yapıya sahiptir. Yazar temel kavramları ve terimleri yeterli ölçüde açıklamıştır. Ayrıca önemli yerleri koyu punto ile belirterek ve kitabın sonuna dizin bölümü ekleyerek okuyucuya arama kolaylığı sağlamıştır. Kitabın dili ve üslubu hedef kitlesi olan yöneticiler, uzmanlar, profesörler ve öğrencilere uygundur. Kitap betimsel bir yapıya sahip olduğu için görsel materyaller, grafikler, tablolar ve şekillere de yer verilmiştir.

2. TARTIŞMA VE SONUÇ

Yazarın savunduğu temel fikir, teorinin yönetimde oldukça önemli bir yere sahip olduğu, teorilerin soyutlama imkanı sağladığı ancak teorinin gömülü bir şekilde sistematik olarak araştırılması gerektiğidir. Yazara göre “*iyi bir betimsel teori doğru ellerde iyi bir ön görme aracıdır*”. Kitap klasik bir ders kitabı olmayıp, çeşitli karmaşık yapıların tasnif edilip, birçok makale ve kitabın okunup süzgeçlenmesiyle oluşmuştur. Bu nedenle Örgütler ve Yapıları kitabı literatürde yer alan birçok çalışmanın sentezlendiği bir kaynak olarak görülmektedir.

Henry Mintzberg yaptığı sentezlemelerle aracılığıyla ortaya koyduğu örgütlerin üç temel boyut şu şekilde sıralanabilir:

- (1) Kuruluşun kilit kısmı, yani örgütün başarısını veya başarısızlığını belirlemede önemli bir rol oynayan bölümü;
- (2) Birincil koordinasyon mekanizması, yani organizasyonun faaliyetlerini koordine etmek için kullandığı başlıca yöntem;
- (3) Kullanılan yerelleşmenin tipi, yani örgütün hangi ölçüde karar verme sürecinde astları görevlendireceği uygulamadır.

Bu bağlamda Mintzberg, organizasyonun temel unsuru olan birincil koordinasyon mekanizması ve ademi merkeziyet türünün üç temel boyutunu kullanarak bir organizasyonun benimsediği strateji ve bu stratejinin uygulandığı boyutun beş yapısal konfigürasyonda sonuçlandığını öne sürmüştür. Bunlar; *basit yapı, makine bürokrasisi, profesyonel bürokrasi, bölünmüş biçim ve otomatikleşmiş esnek yapıdır*. Mintzberg'in bu kitabında özellikle üzerinde durduğu konu strateji ve yapılar arasındaki ilişkidir. Bu konuda yapılmış binlerce çalışma olmasına rağmen hala bu konudaki ilerlemenin emekleme aşamasında olduğu vurgulanmaktadır. Çünkü Mintzberg stratejinin değişken öğeler ile ilgili bir kavram olduğunu geçmişten gelen ve bazı özelliklerin ya da gelecekte yapılması amaçlanan şeylerin bir bileşimi olduğunu düşünmektedir. Stratejilerin formüle edilmez bir süreci içerdiğini ve genellikle tartışmalar, fikir alışverişleri gibi gelişmeler sonucu ortaya çıktığını savunmaktadır. Bu doğrultuda düşünüldüğünde bu kitapta da üzerinde durulduğu gibi strateji konusu örgütsel yapıları şekillendiren araçlar olarak kullanılmaktadır. Daha faydalı ve etkin yönetim ve örgütlenme modelleri oluşturmak için birçok model, öneri ve uygulama içeren bu kitap, bir yanda da yönetimin sadece bir iş olarak görülmesini sağlayan kesimi de eleştirmektedir. Örgütlerin insanlardan oluşan sosyal boyuta sahip yapılar olduğunu ve örgütlerin sosyal boyutunun da incelenmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu kitap daha sonra yapılan birçok çalışmaya öncü olmuş bir kitaptır.

KAYNAKÇA

Mintzberg, H. (2014). *Örgütler ve Yapıları: Yönetim Politikası Teorisi Serisi* (Çev edit. A. Alpay). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.