

YÖNETİM BİLİMİNİN ULUSLARARASI VE CUMHURİYET DÖNEMİ TÜRKİYE'SİNDE TARİHSEL EVRİMİ

Begüm AL*

Öz

Bu çalışma, yönetim biliminin uluslararası ve Türkiye'deki tarihsel evrimini karşılaştırmalı bir bakış açısıyla ele almaktadır. Araştırmada doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. İlk olarak yönetim biliminin dünyadaki tarihsel gelişimi üzerine yapılan araştırmalar incelenmiş, Cumhuriyet dönemi ile karşılaştırma yapabilmek için en uygun döngü seçilmiştir. Ardından Türkiye'de yönetim biliminin gelişimi üzerine yapılan araştırmalar incelenmiştir. Araştırma kapsamında, Chandler'ın modern yönetimin gelişimini anlamak için sunduğu çerçeveyi temel alarak, gelişimi tarihsel döngülerle ifade eden Keulen ve Kroeze'nin (2014) yönetim yaklaşımlarındaki değişimleri incelediği zaman döngüsü kullanılmıştır. 1900-1940, 1940-1960, 1960-1980, 1980-2000 ve 2000 sonrası şeklinde 5 döngüden oluşan bu yaklaşım temelinde dünyada yaşanan yönetsel değişimler, Cumhuriyet döneminde Türkiye'de yaşanan yönetsel değişimler ve yaklaşımlarla karşılaştırılmıştır. Çıkan sonuçlar göstermiştir ki yönetim bilimi, örgütlerin etkin işleyişini sağlamak için temel prensipleri ve yöntemleri araştıran kritik bir disiplindir. İşletmelerin verimliliğini, karlılığını ve sürdürülebilirliğini etkileyen bu disiplin, 20.yüzyılın başlarından itibaren hızla gelişmiş ve değişmiştir. Cumhuriyet dönemi Türkiye'sinde ise başlangıçta ekonomik ve sosyal zorluklarla karşı karşıya kalınmış; bu zorluklar işletmelerin yönetim anlayışını etkilemiştir. Bu durum, yönetimin bürokratlar aracılığıyla gerçekleştiği bir dönemi başlatmış, ancak ilerleyen yıllarda verimsizliğe yol açmıştır. 90'lara gelindiğinde, teknik gelişimi gerçekleştirebilen ve kurumsallaşmaya başlayan işletmeler ayakta kalmıştır. Ancak yüksek enflasyon ve ekonomik krizler, işgücü hakları ve çalışma koşulları üzerinde olumsuz etkilere yol açmıştır. 2000'li yıllarda Türkiye, internet, teknoloji gibi modern araçları benimsemeye başlamıştır, çalışanlara daha fazla önem verilmiş, eğitim ve kariyer planlaması değer kazanmış, kadınların ekonomideki rolü güçlenmiş, girişimci kadınlara destek sağlanmıştır. Sonuç olarak, Cumhuriyet dönemi boyunca yönetim anlayışı önemli bir evrim geçirmiştir; Türkiye, teknolojik ilerlemenin etkisiyle modern bir yönetim anlayışını benimsemeye doğru ilerlemiştir.

Anahtar Kelimeler: Cumhuriyet Dönemi, Örgütsel Evrim, Yönetim Bilimi.

* Dr. Öğr. Gör., İstanbul Kent Üniversitesi Sanat ve Tasarım Fakültesi Dijital Oyun Tasarımı Bölümü, begum.al@kent.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-8839-4478>

HISTORICAL EVOLUTION OF MANAGEMENT SCIENCE IN INTERNATIONAL AND TURKISH CONTEXTS

Abstract

This study discusses the historical evolution of management science internationally and in Türkiye from a comparative perspective. In this research, the document analysis method was used and firstly, the research on the historical development of management science in the world was examined and the most appropriate cycle was selected to make a comparison with the Republic period. Then, the research on the development of management science in Türkiye was examined and the developments in the world and Türkiye were compared. Accordingly, within the scope of this research, the time cycle in which Keulen and Kroeze (2014), who express the development in historical cycles and examine the changes in management approaches, was used, based on the framework provided by Chandler to understand the development of modern management. Based on this approach, which consists of a total of 5 cycles: 1900-1940, 1940-1960, 1960-1980, 1980-2000 and after 2000, the administrative changes experienced in the world were compared with the administrative changes and approaches experienced in Türkiye during the republican period. The results have shown that management science is a critical discipline that investigates the basic principles and methods to ensure the effective functioning of organizations, and this discipline, which affects the efficiency, profitability, and sustainability of businesses, has developed and changed rapidly since the early 20th century. In the Republican period, Türkiye initially faced economic and social difficulties, and these difficulties affected the management approach of businesses. This situation ushered in a period in which management took place through bureaucrats but led to inefficiency in the following years. By the 90s, businesses that could achieve technical development and started to become institutionalized survived. However, high inflation and economic crises have had negative effects on labor rights and working conditions. With the arrival of the 2000s, Türkiye began to adopt modern tools such as the internet and technology. During this period, more importance was given to employees, education and career planning gained value, the role of women in the economy was strengthened, and support was provided to entrepreneurial women. As a result, the understanding of management has undergone a significant evolution during the Republican period and Türkiye has moved towards adopting a modern management approach with the influence of technological progress.

Keywords: Republic Era, Organizational Evolution, Management Science.

Giriş

Yönetim bilimi, organizasyonların etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi için temel ilkeleri ve metodolojileri araştıran ve geliştiren bir disiplindir. Modern iş dünyasının temel taşlarından biri olarak kabul edilen ve işletmelerin verimliliği, karlılığı ve sürdürülebilirliği üzerinde derin etkileri de bulunan bu disiplin, 20. yüzyılın başlarından itibaren hızla gelişmiş ve evrilmiştir. Bu alanda çalışan akademisyenler, yönetimin geliştiği bağlamı gözeterik belirli bir ulusal kültür içinde modern yönetim gelişimi konusunda

bir dizi önemli çalışma sunmuşlardır. Örneğin, Karsten ve van Veen (1998), Hollanda'da yönetim biliminin gelişimini incelemişlerdir. Vaszkun ve Tsutsui (2012) benzer bir çalışmayı Japonya özelinde çalışırken, Wilson ve Thomson (2005) Birleşik Krallık'ta yönetim biliminin gelişim sürecini ele almışlardır. Bu araştırmaların birçoğu, konu seçimi, zaman çerçevesi ve tarihsel yöntem açısından benzerlikler göstermektedir. Bu çalışmaların temelinde, yönetimdeki değişimleri yakalamak için zaman içinde esnek bir kavram kullanılması, arşiv çalışmaları ve kaynak eleştirisine dayalı bir anlatı biçimi bulunmaktadır. Ancak, bu tür araştırmalarda uluslararası karşılaştırmalara yeterince yer verilmemiştir. Bunun en temel sebebi her ülkenin kendi iç dinamiklerinin, yapılarının ve kültürlerinin farklı olduğu gerçeğidir. Bu nedendir ki yönetim biliminin gelişimi ve değişimi dünyanın her yerinde standart bir şekilde gerçekleşmemiştir (Keulen ve Kroeze, 2014, s. 326). Bu noktadan hareketle bu araştırma yönetim biliminin tarih içindeki gelişimi ve dönüşümünü ve bu gelişim ve dönüşümlerin Türkiye'deki örgütsel yapılar üzerindeki etkilerini incelemek suretiyle hem uluslararası hem de yerel bir perspektif sunmayı amaçlamaktadır. Bir başka deyişle bu çalışma, yönetim biliminin uluslararası bağlamdaki kavramsal evrimini incelemeyi ve özellikle Cumhuriyet dönemi Türkiye'sindeki gelişimini analiz etmeyi amaçlamaktadır.

Yönetim biliminin her ülkede farklı zaman çerçevelerinde değişime uğraması yönetim biliminin standart bir dönemsel olarak analiz edilmesini zorlaştırmıştır. Ancak, tarihsel süreç ve yönetim yaklaşımları açısından yapılan araştırmalarda genellikle Alfred Chandler'ın perspektifinin izlendiği görülmektedir. Chandler'a göre, modern yönetim, 19. yüzyılın sonlarından itibaren gelişmeye başlamış ve 20. yüzyılın ilk on yıllarında hızla yayılmıştır. Yönetimin mahiyeti, yöneticinin rolü ve örgütün yapısı gibi konular, Chandler'ın yaklaşımıyla açıklanabilmektedir. Son yıllarda, birçok araştırmacı, Chandler'ın perspektifini temel alarak yönetim gelişiminin diğer yaklaşımlarla tamamlanması gerektiğini savunmuştur (Rosen, 2013, s. 37). Ancak, Chandler'ın yaklaşımını temel alarak Keulen ve Kroeze (2014, s. 326), yönetim yaklaşımlarındaki değişimleri incelediği bir zaman dilimi dönemlendirmesi önermiştir. Buna göre 20. Yüzyılda yönetim bilimi İlk Dönem (1900-1940), İkinci Dönem (1940-1960), Üçüncü Dönem (1960-1980), Dördüncü Dönem (1980-2000) ve 2000 sonrası dönem olmak üzere 5 ana dönemde incelenebilmektedir. Her bir dönem, yönetim yaklaşımları, örgüt yapıları ve işletmelerin yönetim anlayışları açısından önemli farklılıklar sunmaktadır. Bu dönemlendirme, cumhuriyet tarihinde gerçekleşen yönetim bilimi gelişimi ve değişiminin incelendiği bu araştırma için uygun bulunmuştur. Bu anlamda bu araştırma kapsamında Keulen ve Kroeze'nin (2014), yönetim yaklaşımlarındaki değişimleri incelediği zaman dilimi kullanılmıştır. Bu dönemlerde hem dünyada hem de Cumhuriyet dönemi Türkiye'sindeki yönetim bilimi gelişim ve değişimleri ayrı ayrı incelenmiş ve karşılaştırması yapılmıştır. Buna göre Türkiye'nin dünya ile ne derecede uyumlu bir yönetim bilimi ilerlemesi gerçekleştirdiği de ortaya konulabilecektir.

Araştırma kapsamında doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda ilk olarak yönetim biliminin dünyadaki tarihsel gelişimi üzerine yapılan araştırmalar incelenmiş ve Cumhuriyet dönemi ile karşılaştırma yapabilmek için en uygun döngü seçilmiştir. Ardından Türkiye’de yönetim biliminin gelişimi üzerine yapılan araştırmalar incelenerek dünya ve Türkiye’de gelişmeler karşılaştırılmıştır. Araştırma kapsamında alanyazında var olan ve tarihsel yönetim bilimi gelişimine odaklanan makalelerden ve kitaplardan faydalanılmıştır.

Bu çalışma, yönetim bilimi ve Türkiye'nin tarihsel gelişimi arasındaki önemli ilişkiyi vurgulayarak hem uluslararası hem de yerel bir perspektif sunması açısından oldukça önemlidir. Bu araştırma, akademik araştırmacılara ve uygulayıcılara, yönetim biliminin evriminin örgütsel yapılar ve işletme yönetimi üzerindeki etkilerini daha iyi anlama fırsatı sunması, diğer ülkelerle 20. yüzyıl temelinde yönetim bilimi gelişimi ve değişimi noktasında karşılaştırma yapacakları bir örnek oluşturması sebebiyle ayrıca önem arz etmektedir.

1. YÖNETİM KAVRAMI

Literatürde, yönetim kavramı birçok farklı açıdan tanımlanmaktadır. Örneğin, Fayol (1916), yönetimi "tahmin, planlama, örgütlenme, komuta etme, koordine etme ve kontrol etme" süreci olarak açıklamıştır. Brech (1984, s. 6) yönetimi, "planlama, koordinasyon, kontrol ve motivasyonun sosyal süreci" olarak tanımlarken; Peters (1989, s. 9), yönetimi "sağlam bir sağduyuya dayalı örgütsel yönlendirme, örgütten gurur duyma ve işlere hevesli olma", Canman (1995, s. 1) ise ortak çabanın belirli bir amaca yönlenebilmesi olarak tanımlamıştır. Bu sınırlı tanımlara bakıldığında, yönetimin bir yönüyle insanlar aracılığıyla işlerin yürütülme süreci, diğer yönüyle de sınırlı kaynakların yaratıcı ve enerjik bir şekilde birleştirilerek etkili ve karlı faaliyetlere dönüştürülmesi ve bu süreci gerçekleştiren bireylerin yeteneklerinin birleştirilmesi olduğu söylenebilir (Pettinger, 2002, s. 22). Aynı zamanda yönetim teriminin yardım ve iş birliği fonksiyonlarını da içerdiği söylenebilmektedir (Aydın, 2018, s. 25). Yönetimin amacı kaynakların koordine edilerek, örgütsel amaçlara etkili şekilde ulaşmayı sağlamaktır (Koç ve Topaloğlu, 2012, s. 28). Bu tanımlarda, yöneticiler aynı zamanda denetim görevini de üstlendikleri için, yönetim kelimesinin tam anlamıyla "göz kulak olmak" insanların yapmaları gerekeni yaptıklarından emin olmak şeklinde de yorumlanabilir (Olum, 2004, s. 38). Bu nedenle, yöneticilerden daha fazla üretkenlik veya daha güncel bir ifadeyle "sürekli iyileştirme" sağlamaları beklenmektedir. Daha geniş bir perspektifle bakıldığında, yönetim, bireylerin gruplar halinde bir araya gelerek seçilen amaçları verimli bir şekilde gerçekleştirebilmeleri için bir ortamın tasarlanması ve sürdürülmesi sürecidir (Koontz ve Weihrich, 1990, s. 42). Bu genişletilmiş tanımın birkaç anlamı vardır. İlki, yöneticiler, insanlar aracılığıyla planlama, örgütlenme, personel sağlama, liderlik etme ve kontrol

etme gibi yönetsel görevleri yerine getirirler (Olum, 2004, s. 39). İkincisi, yönetim her türlü organizasyon için geçerlidir. Üçüncüsü, yönetim tüm örgütsel seviyelerdeki yöneticiler için geçerlidir. Dördüncüsü, tüm yöneticiler aslında aynı amacı paylaşmaktadır, "değer yaratmak." Son olarak, yönetim üretkenlikle ilgilidir, bu da etkinlik ve verimlilik anlamına gelmektedir (Olum, 2004, s. 39). Yönetim, önemini büyük ve karmaşık karar alma süreçlerinin stratejik planlaması, koordinasyonu, yönlendirilmesi ve kontrol edilmesi ihtiyacından alan bürokrasinin gelişimi şeklinde de belirtilmektedir (Aktan, 2006, s. 170-171). Bu nedenle, yönetim, problem çözme, idare, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel liderlik gibi temel alanlarda yönetsel yeterlilik ve etkinlik kazanmayı gerektirir (Olum, 2004, s. 39). Mintzberg (1973), yönetimin ana boyutlarını üç kategoride tanımlamıştır (Pearson ve Chatterjee, 2003, s. 695):

- Kişiler arası roller (figüran, lider, irtibat),
- Bilgilendirici roller (gözlemci, yayıcı, sözcü),
- Karar verici roller (girişimci, rahatsızlık giderici, kaynak tahsis edici, müzakereci).

Pozisyon yetkisinden doğan ve doğası gereği törenselleşmiş ve sembolik olan görevlerle ilgili olan "kişiler arası roller", aynı zamanda meslektaşlar ve astlarla iş ilişkilerini geliştirme ve sürdürmenin bir gereği olarak ifade edilir (Pearson ve Chatterjee, 2003, s. 696). Mintzberg (1973), yöneticilerin bilgi aldıklarını ve bu bilgiyi hem organizasyon içinde hem de organizasyon dışında iletmek için bir kanal olarak hizmet ettiklerini gözlemlemiştir. Bu faaliyetler "bilgilendirici roller" olarak sınıflandırılmaktadır (Kıran ve Çetinkaya Bozkurt, 2021, s. 398). Üçüncü rol grubu olan "karar verici roller", yöneticilerin organizasyonu etkileyen önemli kararlar aldığı anlamına gelmektedir (Pearson ve Chatterjee, 2003, s. 696).

Williams ve Johnson (2004, s. 43), yönetim görevini istenen sonuçlara ulaşmak için kaynakların etkili bir şekilde kullanılmasını içerdiğini öne sürer. Bu nedenle, yöneticilerin sorumlulukları aşağıdaki gibidir:

- Tesis, ekipman ve makineler,
- Kalite,
- Çıktı hacimleri,
- Maliyetler,
- Kısa ve uzun vadeli planlama,
- Bazı yatırım kararları.

Williams ve Johnson (2004, s. 43), ayrıca bu sorumlulukların birçoğunun ekipman, para ve fiziksel üretim gibi somut unsurlarla ilgili olduğunu belirtmişlerdir.

1.1. Yönetim Biliminin Tarihsel Gelişimi

Bu çalışma, yönetim biliminin tarihsel evrimini beş ana döneme bölmektedir: İlk Dönem (1900–1940), İkinci Dönem (1940–1960), Üçüncü Dönem (1960–1980), Dördüncü Dönem (1980–2000) ve 2000 sonrası dönem. Her bir dönem, yönetim yaklaşımları, örgütsel yapıları ve işletme yönetimi anlayışları açısından farklılıklar göstermiştir. Sabit dönemler önerilmesine rağmen, yönetim biçimlerinin bir dönemin sınırlarını aşamayacağı veya bir dönemin yönetiminin bir sonraki dönemde tamamen terk edileceği şeklinde bir iddia öne sürülmemiştir. Yeni yönetim inançları, kavramları ve uygulamaları genellikle aşamalı bir şekilde ve ancak bir mücadele ve tartışma döneminden sonra kabul edilmiştir. Bu nedenle, dönemlerin birbirini izleyen dalgalar olarak değerlendirilmesi daha anlamlıdır (Keulen ve Kroeze, 2014, s. 326).

1.1.1. İlk Dönem (1900-1940)

Yönetim bilimi, 20. yüzyılın başlarında ortaya çıkmış ve üretkenliği ve verimliliği artırmaya odaklanarak standardizasyon, iş bölümü, merkezileşme ve hiyerarşi gibi kavramlarla şekillenmiştir (Demirci vd., 2016, s. 28). Bu dönemde hiyerarşik, katı bir kontrolü içeren bir yönetim tarzı tüm sektörlerde egemen olmuştur. Frederick Winslow Taylor (1856-1917), iş ve iş organizasyonu sorunlarına odaklanan bilimsel yönetim kavramını geliştirmiştir. Ona göre iş, çalışanların sorumluluklarının ortadan kaldırıldığı ve sadece belirli görevlerin yerine getirildiği bir çaba gerektirir (Pettinger, 2002, s. 56). Taylor, bu yaklaşımın organizasyonların verimsiz kaynak kullanımını azalttığını, yöneticilerin işin standartlarını bildiği için bundan fayda sağladığını ve çalışanların da işi aynı şekilde yaptıkları için kazanç elde ettiklerini savunmuştur. Bu yöntem sonucunda çıktı, satışlar ve kârlar artmış, böylece çalışanlara yüksek ücret ve maaşlar ödenebilmiştir (Pettinger, 2002, s. 56). Bilimsel yönetim kavramı, iki temel sorunu çözmeyi amaçlamıştır: Birincisi, ortalama bir çalışanın üretkenliğini artırmak, ikincisi ise yönetimin genel verimliliğini artırmak (Boe, 2008, s. 110). Taylor, çalışanların üretkenliğini kısıtlayan temel korkunun, günümüzde hala bazı organizasyonlarda karşılaşılan işlerinin otomasyonla yer değiştirmesi korkusu olduğuna inanmıştır (Boe, 2008, s. 110). Taylor, bu korkuyu azaltmak için iki ana yöntem önermiştir. İlk olarak, çalışanlara ekonomik değerlerinin daha düşük maliyetle daha fazla üretim yapmaktan nasıl kaynaklandığını anlatarak eğitim vermek bulunmaktadır. Diğer bir yöntem ise çalışanlara parça başı çalışma veya teşvik sistemi uygulayarak daha fazla üretimin etkinliğini kanıtlamak ve böylece daha fazla gelir elde etmelerini sağlamaktır (Boe, 2008, s. 110). Yönetimin etkinliğini artırmaya yönelik ikinci büyük sorunu çözmek için Taylor, dört yönetim ilkesini uygulamıştır (Boe, 2008, s. 111). İlk olarak, Taylor işletmede mevcut olan tüm temel verilerin bir araya getirilip analiz edilmesini önermiştir. İkinci olarak, çalışanların dikkatli bir şekilde seçilmesini ve potansiyellerini maksimum seviyeye çıkarmak için detaylı bir

şekilde değerlendirilmesini istemiştir. Üçüncüsü, insanları eğitmek veya daha doğru bir ifadeyle, bilimsel ilkeleri kullanmaları için onlara ilham vermek gibi ikna edici bir ilkedir. Son olarak, yönetimin yönetim görevlerini düzgün bir şekilde yerine getirebilmesi için örgütlendirilmesini önermiştir (Boe, 2008, s. 111). Bu dönemdeki yönetim tarihi sadece Taylor ile sınırlı değildir. Taylor'ın anahtar kavramları, Weber (1922) tarafından tanımlanan rasyonelleşme ve verimlilik süreçleri ile ilişkilendirilebilir. Aynı zamanda Taylor'ın fikirleri, Max Weber ve Henri Fayol'un fikirleriyle de birçok benzerliğe sahiptir. Max Weber'in (1864-1920) çalışmaları, örgütlerin kalıcılığı ve sürekliliği kavramını ve bürokrasi teorisinin temelini geliştirmiştir. Weber'e göre bürokrasi, içindeki çalışanların değişse bile örgütün sürekliliğini sağlamak için ofislerin hiyerarşi ve kurallar sistemi üzerine kurulu bir örgütsel form olarak kabul edilmelidir (Pettinger, 2002, s. 60). Bu teorinin amacı en yüksek verimliliği sağlamak ve örgütün uzun vadeli devamlılığını temin etmektir. Henri Fayol'un (1841-1925) çalışmaları ise endüstriyel yönetimi tanımlamaya yönelik ilk adımdır. Fayol, "General and Industrial Administration (Genel ve Endüstriyel Yönetim)" (1916) adlı eserinde herhangi bir endüstriyel girişimin bileşenlerini teknik, ticari, finansal, güvenlik, muhasebe ve yönetsel olarak tanımlamıştır. Yönetsel bileşen, tahmin, planlama, organizasyon, komuta, koordinasyon ve diğer kontrol işlevlerini içermektedir. Fayol'a göre, genel işlev, bir organizasyonun kaynaklarını üretken faaliyetlerde bir araya getirmek ve yönlendirmek olarak tanımlanabilir (Pettinger, 2002, s. 62). Fayol, "İş bölümü, yetki ve sorumluluk, komuta birliği, yön birliği, ast-üst ilişkisi, ücretlendirme, merkezileşme, hiyerarşik yetki devri, düzen, eşitlik, çalışan disiplini, görev süresinde istikrar, inisiyatif ve birlik ruhu" olmak üzere 14 "yönetim ilkesi"ni öne sürmüştü ve bunların başarının temelini oluşturduğunu iddia etmiştir (Pettinger, 2002, s. 63).

1.1.2. İkinci Dönem (1940-1960)

Organizasyonlar, sürekli büyüyüp karmaşıklaştıkça, 1950'ler ve 1960'lar, işlevsel organizasyonların ve İnsan Kaynakları hareketinin ortaya çıkışına sahne olmuştur. Bu dönemde, yöneticiler insan faktörünün üretim ve verimlilik üzerindeki etkisini anlamaya başlamışlardır. Hedef belirleme, performans değerlendirmeleri ve iş tanımları gibi araçlar bu dönemde geliştirilmiştir. Bir zamanlar Taylor'ın fikirleri ve uygulamaları büyük öneme sahip olsa da, dünya yönetim yaklaşımında 1940'larda bazı değişikliklere tanık olmuştur. Peter Drucker'ın (1954) çalışmaları, yönetimin sabit prosedürlerin kullanımı veya "hedeflerle yönetim" ile ilgili olduğunu göstermektedir. Bu yaklaşım, amaçlara dayalı yönetimi ve herkesin eğitimini ve kişisel gelişimini teşvik eder, üst yönetimin kalite ve verimliliği sürekli olarak iyileştirme taahhüdünü ve tüm bu ilkeleri uygulama yükümlülüğünü tanımlar (Olum, 2004, s. 45). Bu dönemde, yönetimin çeşitlenmesi, davranışsal bilimlerdeki ilerlemelerin etkisiyle ortaya çıkmıştır. Bu dönemin önde gelen akademisyenlerinden biri Elton Mayo'dur. İnsan ilişkileri

hareketinin temeli, Amerika Birleşik Devletleri'nde Western Electric Company'de yürütülen Hawthorne Works Deneyi'nin sonuçlarına dayanan insan ilişkileri hareketidir. Elton Mayo ve ekibinin deneyleri, Taylor'ın "bilimsel yönetim" yaklaşımının, en yüksek verimliliğin "tek doğru yol" olduğunu ve bu yolun kontrollü deneylerle belirlenebileceğini savunduğu inançlarını sorgulamıştır (Meyer vd., 2007, s. 76). Hawthorne çalışmaları, aydınlatmanın çalışanların verimliliği üzerindeki etkilerini incelemeye başlamıştır (Olum, 2004, s. 48). Bu deneyler, ışık seviyeleri ile üretkenlik arasında net bir ilişki olmadığını gösterdiğinde, deneyler diğer faktörlere odaklanmıştır. Elton Mayo, bir grup kadınla gerçekleştirdiği bir araştırma kapsamında dinlenme molası, ücretsiz yemek, iş gününde daha fazla veya daha az çalışma saatleri gibi faktörleri incelemiştir. Bu değişikliklerin her biri üretkenliği artırmıştır (Olum, 2004, s. 49). Kadınlar eski çalışma saatlerine ve koşullarına geri döndüğünde, verimlilik rekor seviyelere ulaşmıştır. Bu deneylerin beş önemli noktayı kanıtladığını söylemek mümkündür. İlki, iş tatmini ve dolayısıyla örgütsel performansın temel olarak ekonomik faktörlere değil, çalışma koşullarına ve tutumlara dayandığı şeklindedir. İkincisi, Taylorizm ve maddi ödüllere dayalı inançların reddedilmesidir. Üçüncüsü, büyük ölçekli deneyler, çalışma koşullarındaki iyileştirmelere (örneğin, aydınlatma ve dinlenme tesisleri gibi) ve yöneticilerden ve amirlerden gelen teşekkür ve teşvik ifadelerine olumlu tepkiler gösterilmesidir (Olum, 2004, s. 53). Dördüncüsü, çalışma arkadaşlarının etkisinin önemi ve işyeri içi grupların önemi şeklindedir. Son olarak, toplumun "ayaktakımı hipotezleri" olarak bilinen, örgütlenmemiş bireylerin kendini koruma veya kendi çıkarlarını koruma amacıyla hesaplanmış bir topluluk olduğu varsayımı eleştirilmiştir. Bu sonuçlar, bir kuruluşun grup dinamikleri ve sosyal yapısının, daha yüksek verimlilik için kritik bir faktör olduğunu göstermiştir. Çalışanların daha fazla katılım, güven ve açıklık, işyerinde ekip çalışması ve gruplara daha fazla dikkat edilmesi gerekmektedir (Pettinger, 2002, s. 55). Son olarak, Taylor'ın etkileri endüstri mühendisliği, kalite kontrol ve personel departmanlarının kurulmasıyla sınırlı kalmış olsa da insan ilişkileri hareketinin en büyük etkisi organizasyon liderliği ve personel departmanının işleyişinde görülmüştür. "Grup dinamikleri," "takım çalışması" ve örgütsel "sosyal sistemler" gibi kavramlar bu dönemin önemli düşünürü Elton Mayo'nun çalışmalarından kaynaklanmaktadır. Bu dönemin bir diğer önemli düşünürü Douglas McGregor'dur. McGregor, yönetim fikirlerini "Teori X" ve "Teori Y" olarak adlandırdığı iki temel yaklaşım üzerinden açıklamıştır (Sapkauskienė ve Leitoniene, 2010, s. 208). McGregor, insan davranışı araştırmalarını kullanarak, bir organizasyonun çalışma şeklinin yöneticilerinin inançlarına bağlı olduğunu ileri sürmüştür. "Teori X," iş davranışını olumsuz bir şekilde ele alan bir bakış açısı sunar. Bu yaklaşım, insanların temelde olgunlaşmamış olduğunu, yönlendirmeye ve kontrol edilmeye ihtiyaç duyduğunu ve sorumluluk almakta yetersiz olduğunu varsayar. Bu bakış açısına göre, insanlar tembel olarak kabul edilir, işi sevmezler ve çalışmalarını sağlamak için finansal teşviklere ve işlerini kaybetme tehdidine ihtiyaç duyarlar (Tekin

vd., 2016, s. 83). "Teori Y" ise insanların genel olarak yaşamda olduğu gibi işte de öz saygı, öz gelişim ve öz tatmin arayışı içinde olduklarını savunur (Olum, 2004, s. 60). "Teori Y" için altı temel varsayım aşağıda sıralanmıştır:

- İş, doğal bir aktivitedir ve insanlar işten keyif alabilirler veya keyif alamazlar; bu, işin doğası ve yönetimine bağlıdır.
- İşte çaba, tehdit edici bir ceza olmadan da ortaya konabilir. İnsanlar, amaçlarına bağlı olarak kendi kendilerini yönlendirme ve kontrol etme yeteneğine sahiptirler (Meyer vd., 2007, s. 76).
- Hedeflere bağlılık, bu hedeflere ulaşmanın getirdiği ödüllere bağlıdır. İnsanlar kendi amaçlarına ulaşmak için çalışabilirler.
- İnsanlar sorumluluk almaktan ziyade sorumluluk aramayı öğrenirler.
- Hayal gücü, yaratıcılık ve yetenek sadece belirli bir grupla sınırlı değildir, geniş bir nüfus içinde yaygındır.
- İş yerinde, ortalama insanın entelektüel potansiyeli tam olarak kullanılmamıştır (Olum, 2004, s. 60).

Bu iki teori, organizasyonların nasıl yönetileceği konusunda temel farklılıkları temsil eder ve organizasyon liderlerinin insanları nasıl anladıkları ve motive ettikleri konusunda önemli bir rol oynamıştır.

1.1.3. Üçüncü Dönem (1960- 1980)

1970'ler, iş dünyasında önemli bir dönüşümün habercisi olmuştur. Bu dönemde yönetim pratiği, geleneksel işlevsel yaklaşımdan daha stratejik bir odak noktasına kaymıştır. Stratejik yönetim süreçlerini resmileştirmek ve yönlendirmek için araçlar geliştirilmeye başlanmıştır. Stratejik Planlama, Büyüme Payı Matrisi ve SWOT gibi araçlar, örgütlerin stratejik yönetimini desteklemek amacıyla kullanılmıştır. Bu dönem, stratejinin evrimine ve üst yönetimin rolünün değişimine şahitlik etmiştir. Strateji, artık sadece işlevsel bir planlama aracı değil, aynı zamanda örgütün temel yönlendirici bir unsuru olarak görülmeye başlanmıştır. Strateji, Chandler (1962), Ansoff (1965) ve diğerleri tarafından ele alınarak organizasyonların rekabet avantajı elde etmek için nasıl pozisyon alacaklarını düşünmelerini gerektiren bir konu haline gelmiştir. Henry Mintzberg'in (1973) çalışmaları bu dönemin öne çıkanlarındandır. Mintzberg, stratejinin beş farklı tanımını önermiştir:

Plan: Strateji bir plan olarak görülebilir. Bu, bilinçli olarak amaçlanan eylem planları veya bir rehber olarak işlev görür. Stratejiler, eylemler başlamadan önce geliştirilir ve amaçlı bir şekilde yapılırlar.

Taktik: Strateji, sadece rakipleri alt etmeyi amaçlayan özel manevralar olarak da düşünülebilir.

Model: Strateji bir modeldir. Özellikle eylemler akışını içeren bir modeldir ve davranışın tutarlılığını yansıtır. Strateji, bilinçli olmasa bile, gerçekleşen davranışı temsil eder.

Pozisyon: Strateji, bir organizasyonu çevresindeki ortama yerleştiren bir yol olarak görülebilir. Organizasyonun iç ve dış bağlam arasındaki uyumu veya aracılığı temsil eder.

Perspektif: Strateji bir perspektif olarak görülebilir. İçerik, sadece bir konumdan değil, aynı zamanda dünyayı algılama şeklinin bir sonucu olarak oluşur. Strateji, organizasyon üyeleri tarafından paylaşılan bir perspektif olarak önemlidir.

1.1.4. Dördüncü Dönem (1980–2000)

1980'lerde, iş dünyası daha rekabetçi hale gelerek örgütler rekabet avantajı elde etmeye odaklanmışlardır. "Toplam Kalite Yönetimi (TQM)" ve "Altı Sigma" gibi araçlar, süreçlerin ölçülmesi ve verimliliğin artırılması için kullanılmıştır. Bu dönemde çalışanlar, veri toplama süreçlerine daha fazla dahil olmuşlardır, ancak stratejik kararlar hala üst düzey yöneticiler tarafından alınmıştır. Kıyaslama ve iş süreçlerinin yeniden yapılandırılması, 1990'ların ortalarına gelindiğinde popüler hale gelmiştir ve Fortune 500 şirketlerinin büyük bir kısmı bu tür projeleri planladıklarını veya uygulamaya koymaya başladıklarını açıklamışlardır. Bu dönemde "Strateji Haritaları" ve "Denge Puan Kartları" gibi araçlarla stratejik yönetim daha bütünsel ve organizasyon çapında bir yaklaşım haline almıştır. 1980'lerin sonlarına doğru ve 1990'ların başlarında, üst düzey yöneticilerin rolü ve davranışlarına olan ilgi artmıştır. Stratejik yönetim kavramları daha yaygın hale gelerek yönetim popüler kültürün bir parçası olmuştur. CEO'lar ve yöneticiler geniş çapta tanınmış ve takdir edilmiştir. Bu dönemin sembolik olaylarından biri, Peters ve Waterman'ın (1982) "Mükemmeliyet Arayışı" kitabının büyük başarısıdır. Bu dönemde yöneticilerin popülaritesi, "Toplam Kalite Yönetimi" gibi yeni sistem yaklaşımlarının uygulanmasına katkı sağlamıştır.

1.1.5. 2000 Sonrası

2000'li yıllarla birlikte, "Büyük Veri" danışmanlık sektörünün önemli bir itici gücü haline gelmiştir ve örgütler teknolojiyi büyüme ve değer yaratma amacıyla kullanmaya odaklandılar. Aynı dönemde pazar doygunluğu arttı ve "Mavi Okyanus Stratejisi" ve "Değer İnovasyonu" gibi kavramlar ortaya çıktı. Modern yönetim düşüncesi, organizasyonun kendisi üzerine odaklanmaya başladı (Drops, 2010, s. 32). Bu, örgütsel davranışı olarak bilinen alanın temelini attı (Witzel, 2001, s. 40). Modern yönetimin özü, organizasyonun her yönünün sürekli olarak iyileştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu iyileştirmenin sürekli bir çaba gerektirdiği ve organizasyondaki herkesin bu hedefe katkıda bulunması gerektiği düşünülür.

Dalrymple (2000, s. 45), bu iyileştirmenin bazı unsurlarını takım çalışması, liderlik, eğitim, amacın değişmezliği, sürdürülebilirlik ve değişkenlik bilgisi olarak açıklar. Bu dönemlerdeki değişimler, stratejik

yönetim alanının evrimini ve organizasyonların nasıl yönetildiği konusundaki düşünce yaklaşımlarının nasıl değiştiğini yansıtmaktadır.

2. TÜRKİYE'DE YÖNETİM BİLİMİNİN CUMHURİYET DÖNEMİNDE TARİHSEL GELİŞİMİ

Türkiye'de yönetim biliminin evrimini ayrıntılı bir şekilde anlayabilmek için, söz konusu dönemlerdeki örgütsel yapılar üzerinde odaklanmak gerekmektedir. Bu özellikle, Türkiye'nin örgütsel yapılarının Batı'daki benzerlerine kıyasla daha yeni bir gelişim sürecine sahip olması ve bu yapıların kuruluş yapıları ile varlık gösterdikleri sektörlerin, Batı şirketlerinden farklı özellikler taşımasından kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte, bu örgütsel yapıların Batı'daki modellerden ayrışması, sadece tarihsel süreçlerden değil, aynı zamanda Türkiye'nin Cumhuriyet dönemindeki özel tarihinden de kaynaklanmaktadır. İmparatorluk döneminde kurulan birçok şirket, azınlıklara aitti ve Cumhuriyet dönemi ile millileştirme politikalarının etkisi altına girdi. Bu durum, örgütsel yapıların kökenlerinin ve sahiplik yapılarının dönüşümüne yol açtı. Ayrıca, Türkiye'nin ekonomik ve sosyal koşulları, girişimciliği desteklemekten ziyade sınırlamak eğilimindeydi. Kurtuluş Savaşı sonrası dönemde ülkenin ekonomisi ciddi şekilde etkilendi ve yatırımların büyük ölçüde devlet eliyle gerçekleştirilmesine neden oldu. Dolayısıyla, yönetim biliminin gelişimi göz önüne alındığında, özellikle ilk dört dönemde uygulanan devlet politikalarının rolü ve etkisi incelenmelidir.

2.1. İlk Dönem (1923-1940)

Türkiye'de yönetim biliminin gelişimini değerlendirmek, ülkenin tarihsel ve ekonomik bağlamını göz önünde bulundurmayı gerektirir (Sarıçoban, 2020, s. 223). Bu değerlendirmenin temel nedeni, Türkiye'nin örgütsel yapılarının Batı ülkelerine kıyasla daha yeni bir evrim sürecine sahip olması ve bu yapıların kökenlerinin Osmanlı İmparatorluğu'na uzanmasıdır. Ayrıca, Cumhuriyet döneminin başlangıcı olan 1923 yılı itibariyle Türkiye'de sermayenin ve işgücünün sınırlı olduğu gözlemlenmektedir (Semiz, 1996, s. 12-13). Bu dönemde Türkiye'deki işletmelerin çoğu, Osmanlı İmparatorluğu'ndan miras kalan işletmelerdir ve büyük bir kısmı azınlıklara ait aile işletmeleridir (Toprak, 1982, s. 37). Üretim, genellikle küçük işletmeler tarafından yapılmaktadır ve özellikle büyük şehirlerde, örneğin İstanbul, Bursa, Ankara ve İzmir gibi bölgelerde toplanmıştır (Sarıçoban, 2020, s. 224). Büyük ölçekli işletme sayısı oldukça sınırlıdır ve toplam üretimin büyük bir bölümünü bu küçük işletmeler sağlamaktadır. İşgücü, genellikle parça başı çalışmaktadır ve ücretler bu çalışma tarzına göre belirlenmektedir (Semiz, 1996, s. 12-13). Sermaye eksikliği ve işgücü kaybı gibi faktörler, girişimciliğin devlet müdahalesi gerektiren bir alan olarak kabul edilmesine yol açmıştır (Sargut, 2001, s. 147-148). Ancak, devletin ekonomisi, özel sektörden farklı bir yapıya sahip olmamıştır. Bu nedenle atılan adımlar, nicelik olarak sınırlı kalmıştır (Tezel, 1986, s. 263). Bu

dönemdeki temel devlet politikası, millileşme üzerine kurulmuştur (Boratav, 2019, s. 61). Azınlıklara ait işletmeler, devlet tarafından ellerindeki imtiyazları satın almak suretiyle millileştirilmiştir (Tezel, 1982, s. 185). Ancak bu çabalar sınırlı sonuçlar vermiş, özellikle dönemin sonlarına doğru milli işletme sayısı azınlıkların sahip olduğu işletmelerin yalnızca iki katı kadar olarak tespit edilmiştir (Altıparmak, 1998, s. 75). Başka bir politika ise üretim için gerekli altyapıyı iyileştirme çabalarına yönelmiştir. Özellikle ulaşım sorunlarının giderilmesi amaçlanmış ve yatırımlar Türkiye'nin karayolu ve demiryollarını iyileştirme çabalarına odaklanmıştır (İnan, 1989, s. 67). Eğitim eksikliğinin üstesinden gelinmesi içinse sınırlı çaba gösterilmiştir (Demir ve Şen, 2009, s. 42). Dönemin en önemli atılımlarından biri, 1933 yılında gerçekleştirilen üniversite reformudur. Bu reformla, teknik kapasitenin geliştirilmesi ve teknik donanımlı insan kaynağının yetiştirilmesi hedeflenmiştir (Namal ve Karakök, 2011, s. 32). 1933 yılında İstanbul Üniversitesi'nin kuruluşu, genç Türkiye Cumhuriyeti'nin teknik kapasitesini artırmak, araştırmalar yapmak ve modern çağın eğitim sistemini kullanarak teknik olarak yetkin insan kaynağı yetiştirmek amacıyla gerçekleşmiştir. Bu dönemde, teknik açıdan yüksek bir standartta olduğuna inanılan Alman eğitim sistemi benimsenmiş ve Nazi zulmünden kaçan birçok Alman akademisyen Türkiye'ye gelerek eğitim sürecine katılmıştır (Namal ve Karakök, 2011, s. 32).

Ancak bu dönemdeki işletmelerin temel sorunları sermaye eksikliği, yüksek üretim maliyetleri, az çeşitlilik, sınırlı üretim lokasyonları, teknik yetersizlik ve düşük kaliteli ürünler olarak sıralanabilir (Demir ve Şen, 2009, s. 42). Bu döneme özgü bir inceleme yaparken, Türkiye'de özel işletme yöneticilerini özel olarak inceleyecek yeterli bir grup olmadığını belirtmek önemlidir. Bu nedenle, dönemin yönetim anlayışını tam anlamıyla anlamak ve analiz etmek mümkün değildir. Devlet, kurumsal gelişme ve özel sektörün önemini kabul ederek, ülkenin gelişimini teşvik etmek amacıyla bu dönemde "yönetici" sınıfını oluşturma girişimlerinde bulunmuştur. Ancak özel girişimciliğin sınırlı olması nedeniyle bu yönetici sınıfı temel olarak devlet işletmelerinin yönetiminde görev almıştır (Dilber, 1981, s. 9-10). Bu dönemde kurulan bankalar, maden arama kuruluşları, tekstil fabrikaları ve benzeri birçok işletme, bu yönetici sınıfıyla birlikte faaliyet göstermeye başlamıştır. Ancak bu yönetici sınıfı aynı zamanda bürokratik görevlerde bulunmuş ve devlet hizmetinde çalışmıştır. Başka bir deyişle, devlet politikaları yönetim anlayışını etkilemiştir (Öztürk, 1998, s. 84-85). Bu doğrultuda, yönetim yaklaşımının da temel olarak devlet tarafından şekillendiğini söylemek mümkündür. Dönemin sonuna gelindiğinde, yeterli gelişme sağlanamamış ve yönetsel sorunlar tespit edilmiştir. Bu nedenle, kalkınmayı teşvik etmek ve yönetsel sorunları çözmek amacıyla uluslararası danışmanlardan çeşitli raporlar alınmasının gerekliliği vurgulanmıştır. Bu bağlamda, ilk olarak 1933-1934 yıllarında ABD kökenli bir kurul tarafından ekonominin ve sosyal durumun derinlemesine incelendiği bir rapor sunulmuştur. Bu rapor, sonraki yıllarda sunulan diğer raporların temelini oluşturmuş olup yönetim

yaklaşımlarını da içeren bir yapıya sahiptir (Uçar ve Karakaya, 2014, s. 156). Dönemin yönetim yaklaşımları, aşağıda sunulan karşılaştırmalı analizde ele alınmıştır:

Tablo 1. 1923-1940 Dönemi Yönetim Yaklaşımları Karşılaştırılması

Yönetimsel Yaklaşım	Türkiye'deki Durum
Üretimde standardizasyon	Bu amaca yönelik olarak devlet aracılığıyla modern fabrikalar kurulmaya başlanmıştır.
Çalışanlar arasında iş bölümü	Yönetimsel beceriler henüz yerleşmemiştir. İş bölümünden söz etmek mümkün değildir.
Merkezileşme ve hiyerarşi yoluyla üretkenliği ve verimliliği arttırmak	Bürokrasi temelli yönetici sınıfının oluşturulması merkezileşme ve hiyerarşi yoluyla üretimi destekler niteliktedir.
Otomasyona geçiş	Modern fabrikaların otomasyon bazlı olması bunu destekler niteliktedir.
Çalışanlara, parça başı çalışma ya da teşvik sistemi uygulayarak verimliliği arttırmak	Parça başı ödeme ülkenin kendi gerçekliğidir. Ancak bu durumdan aylık maaş yapısına dönüşümünü sağlama çabası mevcuttur.
“Yukarıdan aşağıya” bir yönetim şeklinin tüm sektörlerde hâkim olması	Devlet eliyle kurulan işletmelerde yönetim şekli yukarıdan aşağıdır.
Düşük maliyetle daha fazla üretim yapmak	Ulaşım ve alt yapı yatırımları maliyetleri düşürmeye yöneliktir.
İşletmede mevcut olan tüm temel verilerin bir araya getirilerek analiz edilmesi	Analiz için uluslararası yapılardan raporlar talep edilmiştir.
Çalışanların dikkatli bir şekilde seçilmesi ve azami kapasitelerine ulaşmaları için kapsamlı bir şekilde incelenmesi	Savaşlar sebebiyle işgücü eksikliği bulunduğundan, çalışanlar arasında ayırma gitmek ya da en doğru çalışanı bulmak için çaba sarfetmek mümkün olmamaktadır.
İnsanları eğitmek, bilimsel ilkeleri kullanmalarını için onlara ilham vermek	Eğitimin önemi anlaşılmış ve gerekli adımlar atılmıştır.
Yönetimin, yönetim fonksiyonlarını düzgün bir şekilde yerine getirebilecek şekilde örgütlenmesi	Yönetici sınıfının gerekliliği anlaşılmış ve sınıfın oluşması için gerekli adımlar atılmıştır.

Kaynak: Araştırmacı Tarafından Geliştirilmiştir.

Karşılaştırıldığında, Cumhuriyet'in ilk yıllarında, batılı ülkelerde var olan yönetimsel yaklaşımın Türkiye'de benimsendiği ve ülkede modern bir yönetim anlayışının geliştirilmesi gerekliliği konusunda bir farkındalığın varlığından bahsedebiliriz. Ancak, gerçekte mevcut durum ile hedeflenen ideal durum arasında önemli farklar bulunmaktadır. Bu bağlamda, teorik olarak ülke Taylorizm etkisi altında gibi görünse de bu yönetim anlayışının uygulanabilmesi için gerekli olan yönetici sınıfı ve işçi sınıfı gibi temel unsurların eksikliği göze çarpmaktadır. Ayrıca, ülkede özel sektör neredeyse varlık göstermemektedir.

2.2. İkinci Dönem

İkinci Dünya Savaşı'nın etkileri bu dönemde açıkça görülmüş ve sektörler arası gelişimler bu savaşın yankılarıyla şekillenmiştir. Yine de Cumhuriyet döneminde atılan temel adımların sonuçlarını görmeye başladığımız bir dönemdir. 1940-1960 yılları arasında, günümüz Türkiye'sinde hala başarılı olan büyük işletmelerin neredeyse tamamı kurulmuştur (Akduru, 2023, s. 863). Bu dönemde, kalkınma ve ekonomik büyüme için hazırlanan raporlar, liberal ekonomiye geçiş politikaları ve bu politikaların bir sonucu olarak girişimcilere sunulan ekonomik ve sosyal fırsatlar sayesinde Türkiye'de bir girişimci sınıfın oluşmaya başladığını görmekteyiz (Öztürk, 1998, s. 84-85). Bu dönemdeki en etkili faktörlerden biri, Türkiye'nin yabancı ülkelere aldığı yönetsel destek raporlarıdır. Bu raporların en önemlilerinden biri olan 1951 tarihli Barker Raporu, Türkiye'deki yönetim anlayışını geliştirmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu rapor, yetki ve sorumlulukların sınıflandırılması, çalışan ücretleri, eğitimleri, kariyer gelişimleri ve politikaları gibi konulara odaklanarak, devlet yönetimine bir yol haritası sunmuştur (DPT, 2000, s. 7). Benzer şekilde, Neumark raporu, özellikle kamu kuruluşlarında çalışma koşullarının iyileştirilmesini hedefleyen bir yol haritası sunmuştur (Güler, 2003, s. 23-24). Martin ve Cush Raporu ise yönetim anlayışı, iş bölümü, personel yönetimi ve emeklilik gibi konuları ele alarak bir yol haritası sunmuştur (Sürgit, 1972, s. 70-71). 1952'de sunulan Leimgruber Raporu ise verimliliği artırmak için personel eksiltme, ücret koşullarını değiştirme ve çalışma saatlerini yeniden düzenleme gibi konulara odaklanmıştır (Gül ve Aktel, 2004, s. 82). Bu raporlar, temelde 1900-1940 döneminde var olan yönetim biçimlerinin yeni Türkiye'de uygulanmasını hedeflemiş ve genellikle kamu kuruluşlarının yönetim yaklaşımlarını değiştirme ve iyileştirme amacını taşımıştır. Bu nedenle dönemler arasında iç içe geçişler yaşanmış ve her ülke ve işletme için dönemselsel değişikliklerin benzer olmadığı gözlemlenmiştir (Keulen ve Kroeze, 2014, s. 326). Özel sektörde ise durum biraz farklı ilerlemiştir. Girişimci sınıf tarafından kurulan pek çok işletme, temelde aile işletmesi olarak başlamıştır (Tikici ve Uluyol, 2006, s. 461) ve kurumsal açıdan yönetim yaklaşımlarının benimsenmesinden öte nepotizmin etkisi altındadır (Canal, 2022, s. 16). Ancak, kültürel olarak Japonya'daki gibi aile işletmeleri yaygın (Chau, 1999, s. 161) olsa ve benzerlik taşısa da (Kozlu, 1986, s. 67), Türk aile işletmeleri yönetim yaklaşımlarını daha çok Amerikalı işletmelerden esinlenmiştir (Arıcıoğlu, 2000, s. 123). Bu nedenle, aile işletmelerinde Japonların katı kurallarına ve yüksek disiplinine kıyasla, Türk aile yapısının duygusallığının öne çıkması nedeniyle nepotizm algısının daha yüksek olduğu söylenebilir (Arıcıoğlu, 2000, s. 123). İşletmelerde teknik bilgi ve altyapı genellikle uluslararası büyük işletmelerin distribütörlüklerini almak ve onların know-how'ını alarak üretim ortaklığı yapmak üzerine kurulmuştur. Bu dönemde, ilaç ve gıda sektöründeki yatırımların yerini giderek üretim odaklı sanayi yatırımları almıştır (Argüden, 2003, s. 1).

Yönetimsel açıdan aile işletmeleri, özelliklerini sürdürse de bu işletmelerin çoğunda modern üretim tekniklerinin benimsendiğini görmekteyiz. Bu durum, ilerleyen dönemlerde bu işletmelerin yönetim anlayışlarının modernleşmeye başlamasına ve bu yapıların kurumsallaşmaya doğru ilerlemesine katkı sunmuştur (Akduru, 2023, s. 863).

Tablo 2. 1940-1960 Dönemi Yönetim Yaklaşımları Karşılaştırılması

Yönetimsel Yaklaşım	Türkiye'deki Durum
Yöneticiler artık üretim ve verimlilikteki insan faktörünü anlamaya başlamışlardır.	İnsan faktörünün önemi hazırlanan raporlarda geniş yer almıştır. Bunların yönetime yansımaları da beraberinde gelmiştir. Bu anlamda ücret düzenlemeleri, çalışma koşulları, emeklilik ve benzeri pek çok konuda çalışma hayatına ilişkin düzenlemeler yapılarak çalışan verimliliği artırılmaya çalışılmıştır.
Hedef belirleme, performans değerlendirmeleri ve iş tanımları gibi araçlar ortaya çıkmıştır.	Bu dönemde hedef belirleme ve performans değerlendirme noktalarında çalışmalara çok az rastlanmaktadır. İş tanımı ve özellikle Taylorizm etkisinde iş bölümü anlayışı ise yeni yerleşmektedir.
Hedeflerle yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır.	Hedeflerle yönetime değil var olan verimliliğinin artırılmasına odaklanılmıştır. Aynı zamanda temel amaç kurumları daha verimli hale getirmektedir.
Çalışanın verimliliği üzerinde etkileri olduğu anlaşılan çalışma koşulları (iyileştirilmiş aydınlatma, yeni refah/dinlenme tesisleri) verimlilik için kullanılmaya başlanmıştır.	Çalışma ortamlarının iyileştirilmesinden ziyade çalışma koşullarının (ücret, iş tanımı, iş bölümü, kariyer gelişimi, emeklilik ve benzeri) iyileştirilmesine odaklanılmıştır.
İş tatmininin önemi bu dönemde ortaya atılmıştır.	İş tatmini konusuna yaklaşım daha çok çalışanların çalışma koşullarının iyileştirilmesi neticesinde kendiliğinden artacağı görüşü şeklinde gerçekleşmiştir.
İletişimin önemi benimsenmiştir.	İletişime önem verildiğini gösteren bir veri bulunmamaktadır.
Taylor'un parasal ödüllerin öne çıktığı iddiası reddedilmiştir	Ücret konusunda çok fazla düzenleme yapılmaya çalışılması bu konuda Taylor'un görüşlerinin geçerliliğini koruduğunu göstermektedir.
Çalışanlar için daha fazla yönetime katılım.	Çalışanların yönetime katılımı ne nepotizm etkisinde olan özel sektörde ne de bürokrasi temelli kamu işletmelerinde geçerli değildir.
Çalışma ortamında daha fazla güven ve açıklık.	Bu konuda da bir gelişim ve iyileştirme içeren veri bulunmamaktadır.
İşyerinde ekiplere ve gruplara daha fazla önem verilmesi.	İş bölümünün önemi benimsense de takım ve takım çalışmasına ilişkin bir gelişim gözlemlenmemiştir.

Kaynak: Araştırmacı Tarafından Geliştirilmiştir.

Bu dönemde özellikle dikkat çekici olan konu, Türkiye'deki işletmelerdeki yönetim anlayışının şekillenmeye başlamasıdır. Bu bağlamda,

Taylor'un yaklaşımlarının hala geçerli olduğu, ancak aynı zamanda dönemin yönetim anlayışının "çalışanlara verilen önem"i vurgulayan bir perspektifi benimsediği söylenebilir. Bu anlayışın kendini bir sonraki dönemde belirginleştireceği öngörülebilir.

2.3. Üçüncü Dönem

Bu dönem, Türkiye'de işçi-işveren ilişkilerinin ilk kez gözle görülür bir şekilde ortaya çıktığı ve düzenlemeye tabi tutulduğu bir dönem olarak öne çıkmaktadır. Dünya genelinde işçi-işveren ilişkilerinin ele alınması, 1800'lerin başlarında olmasına rağmen (Koç, 1998, s. 1), Türkiye'de bu konunun ele alınmaya başlanması bu dönem olarak karşımıza çıkar. Öncesinde, Cumhuriyet'in ilk yıllarından itibaren işçilerin genel anlamda neredeyse hiçbir hakkı bulunmamaktaydı. İşten çıkarmalar, ücretler, sosyal haklar, sosyal güvenlik gibi işçi-işveren ilişkilerine dair konular tamamen işverenin inisiyatifindeydi. Ancak İkinci Dönemde, işçi-işveren ilişkileri, devlet müdahalesiyle düzenlemeye başlamıştır. Bu dönemde atılan önemli adımlar şunlardır:

Toplu Sözleşme ve Grev Hakkı (1963): Bu dönemde işçilere toplu sözleşme ve grev hakkı tanınmıştır. Bu, işçilerin sendikalar aracılığıyla taleplerini dile getirebilmeleri ve grev yapabilme yetkisine sahip olmaları anlamına gelmektedir.

Merkezi Asgari Ücret Tespit Komisyonu (1967): İkinci Dönemde, merkezi asgari ücret tespit komisyonu oluşturularak asgari ücret belirleme süreci düzenlemeye alınmıştır. Devlet tarafından atılan bu adımlar, işçi-işveren ilişkilerini düzenlemek ve işçilere haklar tanımak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu noktada, Batı ülkelerinde bu hakların işçi mücadelesi sonucunda kazanıldığına karşın, Türkiye'de bu hakların devlet tarafından düzenlenmesi büyük bir fark oluşturmaktadır (Koç, 1998, s. 1). Ayrıca, bu dönemde işçi-işveren ilişkilerinin düzenlenmesine yönelik temel motivasyonlardan biri, kamu işletmelerindeki verimsizliğin giderilmesidir. Bu işletmelerde bürokrasi ve devlet müdahalesinin yol açtığı sorunlar ve çalışanlardan kaynaklanan verimsizlikler, reformlarla aşılmaya çalışılmıştır (Öztürk, 1998, s. 84-85). Bu reformların temel amacı, işçilere haklarının tanınması ve yönetimin bürokratik yapısının azaltılmasıdır (Çağlar, 2001, s. 137). Bu dönemde, özel sektördeki işletmeler hala aile yapılanmalarıyla yönetilmeye devam etmektedir. İşletmelerin büyüklükleri artmasına rağmen, aile yapısından uzaklaşma ve kurumsal düzeyde adımlar atma konusunda henüz işletmeler arasında yaygın bir eğilim gözlenmemektedir. Bu bağlamda, devletin hayata geçirdiği asgari ücret düzenlemeleri, grev hakkı ve benzeri düzenlemeler, özel sektör işletmeleri için de yönetsel açıdan önemli maddeler olarak ön plana çıkmaktadır.

Tablo 3. 1960-1980 Dönemi Yönetim Yaklaşımları Karşılaştırılması

Yönetimsel Yaklaşım	Türkiye'deki Durum
Stratejik Planlama, Büyüme Payı Matrisi ve SWOT gibi yönetsel araçların kullanılmaya başlanması ve çalışanlara aktarılması.	Bu dönemde Cumhuriyet döneminde kurulmuş olan 30 yıla yakındır hizmet veren kamu kuruluşlarında ortaya çıkan verimsizliğin giderilmesine odaklanılmıştır. Bu anlamda yeni yönetsel araçların uygulamaya konulması ve çalışanlar ile ortak değerlerin ve hedeflerin ortaya konması gibi konulardan ziyade hem yönetsel anlamda hem de çalışanlar tarafında reformlar yapılmasının üzerinde durulmuştur.
Durumsallık teorilerine geçilmesi.	Durumsallık, bu dönem Türkiye'sinde etkin olan bir yaklaşım değildir. Daha önce de belirtildiği üzere bu dönem ülkede var olmayan ve çok daha önce yapılmış olması gereken işçi-işveren ilişkilerinin düzenlenmesine ilişkin kurallara ve kanunlara odaklanmıştır.
Yönetimsel anlamda kolektif aklın öneminin artması.	Yönetimsel anlamda kolektif akıl henüz stratejik kararlar için geçerli değildir. Ancak işçi-işveren ilişkilerinin düzenlenmesi çerçevesinde artık çalışanlara kendi hakları üzerinde, çalışma koşulları ve ücretleri üzerinde söz söyleme hakkı tanınmıştır. Bu anlamda kolektif akıl sadece çalışma koşulları için geçerliyen işletmenin geleceğini ilgilendiren stratejik kararlarda çalışanların söz hakkı bulunmamaktadır.

Kaynak: Araştırmacı Tarafından Geliştirilmiştir.

Bu dönemin analizi, Türkiye'nin geçmişten kaynaklanan sorunlarını çözme amacıyla yoğunlaştığını ve yönetim yaklaşımları açısından bu sorunların ele alınmadan ilerlemenin mümkün olmadığını farkına vardığını göstermektedir. Bu dönem, yeni yaklaşımların benimsenip işletmelerin rekabetçiliklerinin artırılması ve verimliliklerinin iyileştirilmesi gibi konuların ötesine geçerek mevcut sorunların çözümüne odaklanmıştır.

2.4. Dördüncü Dönem (1980–2000)

Türkiye'nin sanayi, üretim ve işletmelerle ilgili bakış açısı, tarihsel olarak önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Geçmişte, Türkiye işletmeleri genellikle ithalat ve fason üretime odaklanırken, daha sonra devlet yönetimi tarafından desteklenen bir ihracat politikası benimsemek durumunda kalmıştır (Yüksel, 1999, s. 23). Ancak, bu dönüşüme uyum sağlayamayan birçok işletme rekabet gücünü kaybetmiştir. Uyum sağlayabilen işletmeler hem Türkiye hem de dünya çapında söz sahibi olmuşlardır. Sabancı Holding, Koç Holding ve Eczacıbaşı Holding gibi örnekler, bu başarılı işletmeler arasında yer almaktadır (Karpuzoğlu, 1999, s. 62). Bu dönemin en büyük zorluklarından biri, teknolojik gelişmeleri yakalamakta yaşanan güçlüklerdir. Toplam kalite yönetimi gibi yaklaşımlar dünya genelinde önem kazanmış ve bilgisayar kullanımı yaygınlaşmıştır (Arıcıoğlu, 2000, s. 126). Ancak, bu

teknolojik ilerlemelere uyumlanabilmek için gereken teknik bilgi, altyapı ve çalışan eğitimi yetersizdir. Bu nedenle bu yeteneklere sahip olan işletmeler hızla büyürken, diğerleri pazarda rekabet edemez hale gelmiştir. Teknoloji kullanımı pek çok çalışanın işini tehdit etmeye başlamış bu durum da haklarını mücadele yoluyla değil devlet kararları ile elde etmiş olan Türkiye işçi sınıfını üzerinde olumsuz etkilere neden olmuştur (Bıçakçı, 2008, s. 16). Ekonomik krizlerin arttığı bu dönemde, işçiler işlerini korumak için ellerindeki hakları göz ardı etmek zorunda kalmışlardır. Bu durum, genellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde görülürken, büyük işletmeler ise daha fazla yönetsel gelişim ve strateji belirlemeye yönelmiştir (Uçar ve Karakaya, 2014, s. 159). Bu dönem aynı zamanda çalışanların önemini kavramaya başladıkları bir dönem olmuştur (Kansoy, 2021, s. 1833). İhracatın önem kazanmasıyla, işletmelerin yönetsel olarak daha kurumsallaşmaya başladığı görülmüştür (Karpuzoğlu, 2002, s. 18-19). Ayrıca, kamu kurumlarının verimli hale getirilmesi amacıyla özelleştirilmesi gerektiği düşüncesi ortaya çıkmış ve birçok kamu kuruluşu özel sektöre satılmıştır.

Tablo 4. 1980-2000 Dönemi Yönetim Yaklaşımları Karşılaştırılması

Yönetsel Yaklaşım	Türkiye'deki Durum
Süreçleri ölçmek ve verimliliği artırmak için “Toplam Kalite Yönetimi (TQM), Altı Sigma”	Toplam kalite yönetimi çalışmalarının büyük şirketler özelinde yapılmaya başladığını söylemek mümkündür. Ancak genel bir kalite yönetiminden bahsetmek mümkün değildir.
Çalışanlar veri toplamaya daha fazla dahil olmuşlardır.	Çalışanların önemi ve müşteriden veri toplayacak ilk merkez olduğu düşüncesi henüz yerleşmiş bir olgu değildir. Bu dönem daha çok işletmeler için de var olma savaşı verdikleri ve bu savaşı daha çok maliyet odaklı ve teknik kapasite geliştirme odaklı gerçekleştirdikleri düşünülebilir.
Kararlar hâlâ üst düzey kişiler tarafından alınmış ve hedefler, insanları yönetmek ve kontrolü sürdürmek için kullanılmıştır	Karar mekanizmasının kontrolü yöneticilerdedir.
Strateji Haritaları ve Denge Puan Kartları	Büyük işletmeler için stratejik bir yön haritası belirlemek, devlet politikaları nedeniyle de zorunlu hale gelmiştir. Ancak küçük ve orta boyutta işletmeler için aynı şey geçerli değildir. Zor ekonomik koşullar altında hayatta kalma mücadelesi veren küçük işletmelerde çalışanların da temel amacı işlerini kaybetmemektir.
Üst düzey yöneticinin rol ve davranışlarına olan ilginin artması ve stratejik yönetim kavramlarının yaygınlaşması, yönetimin bireyselleşmesi ve yaygınlaşmasında bir araya gelmektedir.	Büyük işletmelerde kurumsallaşma çabaları başlamıştır.
Yönetici, 1980'lerin kahramanı haline gelmiş ve böylece yönetim popüler kültürün odağı olmuştur.	Türkiye'de de kurumsallaşma ile yöneticilerin rolü giderek artmaya başlamıştır. Az sayıda kalan kamu işletmelerinin yönetici atamalarının da yüksek eğitilmiş ve yurt dışında yetişmiş bireylerden oluştuğu görülmüştür.

Kaynak: Araştırmacı Tarafından Geliştirilmiştir.

Bu dönem, Türkiye'nin aile işletmelerinden profesyonel bir yönetim anlayışını benimsemeye başladığı ve kurumsal işletmelere geçiş yaptığı bir evre olarak tanımlanabilir. Bu dönüşüm hem çalışanlara yönelik bakış açısını hem de verimlilik konularını olumlu bir şekilde etkilemiştir. İşletmeler, daha kurumsal bir yapıya dönüşmüş ve profesyonel yönetim anlayışını benimsemeye başlamıştır. Bu değişiklik, işletmelerin sürdürülebilirliğini artırarak rekabetçiliklerini güçlendirmiş ve büyüme fırsatları sunmuştur.

2.5. 2000 Sonrası

2000'li yıllar, Türkiye'nin yönetsel açıdan Batı dünyasına yetişebildiği ve teknolojik gelişmelerin doruk noktasına ulaştığı bir dönem olarak öne çıkmaktadır (Zhao ve Collier, 2016, s. 2175). Bu dönemde, özellikle internetin yaygınlaşması, küreselleşmenin hız kazanması ve bilgiye erişimin kolaylaşması gibi faktörler, işletmelerin hızla değişen küresel ortama ayak uydurmasını gerektirmiştir. İşletmeler, bu dönemde çalışanlarının önemini kavramış ve çalışma koşullarını iyileştirmek, çalışma ortamının konforunu artırma yönünde çaba sarf etmeye başlamışlardır. Ayrıca, dinlenme alanları gibi faktörleri de içeren işyeri ortamlarını iyileştirerek verimliliği artırmışlardır (Kollmann, 2021, s. 5).

Google ve Amazon gibi yatay yönetim anlayışına sahip şirketler, Türk işletmelerine yönetim uygulamaları konusunda ilham kaynağı olmuşlardır. Bu dönemde, Yemek Sepeti, Getir ve Trendyol gibi dünya çapında örnek teşkil eden iş modelleri ortaya çıkmıştır ve bu modellerin temelinde çalışanlara verilen önem bulunmaktadır (Ensari, 2017, s. 54). Çalışma ortamlarının iyileştirilmesi ve yatay yönetim anlayışının yaygınlaşması, aynı zamanda çalışanların eğitimleri, kariyer planlamaları, motivasyon faktörleri ve iş tatminleri gibi alanlarda yönetsel gelişmelere yol açmıştır. Ayrıca, kadınların iş hayatındaki rollerinin güçlenmesi için de çeşitli adımlar atılmış ve girişimci kadınlara destek verilmeye başlanmıştır (Langowitz ve Minniti, 2007, s. 343). Bu dönemde, çalışanlar da kendi haklarını daha iyi anlama yolunda adım atmışlardır. İşletmeler, sürdürülebilirlik kavramının önemini anlamış ve çevresel ve toplumsal sorumluluk projelerine yatırım yapmaya başlamıştır. Bu projeler arasında yenilenebilir enerji, adil ticaret uygulamaları ve çevre koruma gibi konular bulunmaktadır. Türkiye'de de bu alandaki yatırımlar artmıştır. OPET, Petrol Ofisi ve Shell gibi şirketler çevre ve eğitimle ilgili projeleri desteklemiştir (Büyüker İşler, 2014, s. 450). Türkiye'de son yıllarda kadın istihdam oranında artış gözlenmiştir. Bu dönem aynı zamanda pandeminin yaşandığı dönemi içermektedir, salgın işletmelerin iş yapış şekillerini kökten değiştirmiştir. Salgın nedeniyle ekonomik ve sosyal hayatta kapanmalar yaşanmış, işletmeler günlük işlerini online platformlara taşıyarak evden çalışma sistemini benimsemiştir. Bu durum, işletmelerin daha önce deneyimlemediği bir zorlukla karşı karşıya kaldıkları anlamına gelmektedir (Güzel ve Aydın, 2021, s. 129). Bu bağlamda, hızla uyum sağlayabilen işletmeler rekabet avantajı sağlamış, ancak hızlı adapte

olamayanlar ciddi zararlara uğramıştır (Baloğlu ve Çakalı, 2022, s. 319). Evden çalışmanın çalışanlara getirdiği avantajlar arasında çalışanların daha rahat bir çalışma ortamına sahip olması, esnek çalışma saatleri ve iş-yaşam dengesinin iyileştirilmesi yer almaktadır. Ancak çalışanların kendi motivasyonlarını ve iş tatminini sağlama konusunda bazı zorluklar yaşadıkları gözlemlenmiştir (Esen ve Bircan, 2022, s. 128).

Bu dönem, işletmelerin hem içsel yönetimlerinde hem de dışsal faktörlerle başa çıkma becerilerini geliştirdikleri bir dönem olarak öne çıkmaktadır. Bu gelişmeler, işletmelerin sürdürülebilirliklerini artırarak rekabetçiliklerini güçlendirmiş ve çalışanların refahını artırmıştır. Bu dönemdeki değişimler, Türk iş dünyasının evrimini yansıtmaktadır ve işletmelerin gelecekteki zorluklara daha iyi hazırlıklı olmalarını sağlamıştır.

Tablo 5. 2000 Yılından Sonra Yönetim Yaklaşımları Karşılaştırılması

Yönetimsel Yaklaşım	Türkiye'deki Durum
Teknolojik büyüme sağlamak ve değer yaratmak.	Neredeyse her işletmenin değişen dünyanın getirdiği bilgi teknolojilerinden faydalanmaya ve maliyet düşürülmesi ve kalite artırılması noktalarında verimliliklerini arttırmaya çalıştıkları gözlemlenmektedir.
Mavi Okyanus Stratejisi ve Değer İnovasyonu	Değer yaratma bu dönemde ülke bütünü olarak önem kazanmış ve özellikle katma değerli ürün üretiminin önemi ortaya çıkmıştır. Üretim dışında ortaya çıkan yeni teknolojik sektörler (örneğin: oyun sektörü, uygulama sektörü), teknik kapasitesi yüksek çalışanların değerlerinin de kullanılarak sektörde fark yaratılabileceği gerçeğini ortaya koymuşlardır.
Kendi iç analizlerine odaklanmak- nasıl oluştuğu, nasıl organize edildiği, kontrol edildiği ve nasıl işlediği	Pek çok şirketin bu dönemde kendi içsel analizlerini gerçekleştirerek operasyonlarını dijitalleştirmeye çalıştıkları böylece hem maliyet avantajı yakaladıkları hem de müşterilerine daha iyi hizmet sunabildikleri gözlemlenmektedir.
Örgütsel davranış	Örgütsel davranış kavramı bu dönemde Türkiye'de de önemsenen konular arasındadır. Örgüt kültürünün belirlenmesi ve ortak hedefe yönelmiş bir çalışan grubuna sahip olmanın sağladığı avantajları fark eden pek çok işletme bu konuda eğitimler düzenlemekte ve iyileştirme çabalarını sürdürmektedir.
Modern yönetim düşüncesinin özü, kuruluşun faaliyetinin her yönünü iyileştirmeye çalışması ve bunu sürekli olarak yapması gerektiği yönündedir.	Dijitalleşme çabaları bu konuda da örnek gösterilebilecek konulardandır. Aynı zamanda özellikle büyük işletmelerin üretim süreçlerinde teknolojiyi yakından takip ettikleri ve rekabetçi kalabilmek için kendilerini sürekli olarak yeniledikleri görülmektedir.
Takım çalışması, liderlik, eğitim, amacın değişmezliği, sürdürülebilirlik, değişkenlik bilgisi.	Bu dönemde çalışanlara atfedilen önem artmıştır ve pek çok işletmenin sürdürülebilirlik konularında yatırımlar yaptıkları görülmektedir.

Kaynak: Araştırmacı Tarafından Geliştirilmiştir.

Bu dönemde Türkiye'nin modern yönetim anlayışını yakalama ve hatta bazı örneklerle dünya çapında bir referans noktası olma yolunda ilerleme kaydettiği belirtilebilir. Ekonomik krizler, salgınlar ve depremler gibi felaketlerin etkileriyle başa çıkarken, işletmelerin yeni yönetim yaklaşımlarını benimseme ve uygulama yeteneklerini artırdıkları gözlemlenmiştir. Bu süreç, işletmelerin kriz anlarında esnekliklerini ve dayanıklılıklarını geliştirmelerini sağlamıştır.

Sonuç

Yönetim biliminin uluslararası ve Türkiye'deki tarihsel evrimini karşılaştırmalı bir perspektifle ele alındığı bu çalışmada yönetim biliminin geçirdiği beş ana dönemi incelenmiştir: İlk Dönem (1900-1940), İkinci Dönem (1940-1960), Üçüncü Dönem (1960-1980), Dördüncü Dönem (1980-2000) ve 2000 sonrası dönem. Bu araştırma kapsamında doküman analizi yöntemi kullanılmış olup alanyazında var olan makale ve kitaplar incelenmiştir. Çıkan sonuçlara göre inceleme altındaki her bir dönem, yönetim yaklaşımları, örgüt yapıları ve işletmelerin yönetim anlayışları açısından önemli farklılıklar sunmuştur. Türkiye özellikle Cumhuriyet döneminin en başında Batı'daki benzerlerinden farklı örgütsel yapılar ve ekonomik koşullarla karşı karşıya kalmış ve bu durum Türkiye'nin yönetim bilimi uygulamalarında dünyadan kopuk bir anlayışa sahip olmasına sebep olmuştur. Karşılaştırıldığında, Cumhuriyet'in ilk yıllarında, batılı ülkelerde var olan yönetsel yaklaşımın Türkiye'de benimsendiği ve ülkede modern bir yönetim anlayışının geliştirilmesi gerekliliği konusunda bir farkındalığın varlığından söz edilse de gerçekte mevcut durum ile hedeflenen ideal durum arasında önemli farklar bulunmaktadır. Bu bağlamda, teorik olarak ülke Taylorizm etkisi altında gibi görünse de bu yönetim anlayışının uygulanabilmesi için gerekli olan yönetici sınıfı ve işçi sınıfı gibi temel unsurların eksikliği göze çarpmaktadır. Ayrıca, ülkede özel sektör neredeyse varlık göstermemektedir.

İkinci dönem olan 1940'lı yıllar incelendiğinde ise, bu dönemde Türkiye'deki işletmelerdeki yönetim anlayışının şekillenmeye başladığı görülmektedir. Bu bağlamda, Taylor'un yaklaşımlarının hala geçerli olduğu, ancak aynı zamanda dönemin yönetim anlayışının "çalışanlara verilen önem"i vurgulayan bir perspektifi benimsediği görülmektedir. Aynı yaklaşım kendini üçüncü dönemde de göstermiştir. Ancak üçüncü dönem olan 60'lı yıllar Türkiye'nin geçmişten kaynaklanan sorunlarını çözme amacıyla yoğunlaştığını ve yönetim yaklaşımları açısından bu sorunların ele alınmadan ilerlemenin mümkün olmadığını farkına vardığı bir dönem olarak daha fazla öne çıkmaktadır. Bu dönem, yeni yaklaşımların benimsenip işletmelerin rekabetçiliklerinin artırılması ve verimliliklerinin iyileştirilmesi gibi konuların ötesine geçerek mevcut sorunların çözümüne odaklanmıştır.

Dördüncü dönem inceleme sonuçları göstermiştir ki bu dönem, Türkiye'nin aile işletmelerinden profesyonel bir yönetim anlayışını

benimsemeye başladığı ve kurumsal işletmelere geçiş yaptığı bir evredir. Bu dönüşüm hem çalışanlara yönelik bakış açısını hem de verimlilik konularını olumlu bir şekilde etkilemiştir. İşletmeler, daha kurumsal bir yapıya dönüşmüş ve profesyonel yönetim anlayışını benimsemeye başlamıştır. Bu değişiklik, işletmelerin sürdürülebilirliğini artırarak rekabetçiliklerini güçlendirmiş ve büyüme fırsatları sunmuştur.

Dördüncü dönem gelişim anlayışıyla Türkiye’de yönetim anlayışı özellikle 2000’li yıllar ve teknolojinin gelişimi ile bir sıçrama gerçekleştirmiştir. Bu dönemde Türkiye'nin modern yönetim anlayışını yakalama ve hatta bazı örneklerle dünya çapında bir referans noktası olma yolunda ilerleme kaydettiği belirtilebilir. Ekonomik krizler, salgınlar ve depremler gibi felaketlerin etkileriyle başa çıkarken, işletmelerin yeni yönetim yaklaşımlarını benimseme ve uygulama yeteneklerini artırdıkları gözlemlenmiştir. Bu süreç, işletmelerin kriz anlarında esnekliklerini ve dayanıklılıklarını geliştirmelerini sağlamıştır.

Sonuç olarak, Cumhuriyet dönemi boyunca yönetim anlayışı önemli bir evrim geçirmiştir ve Türkiye, teknolojik ilerlemenin etkisiyle modern bir yönetim anlayışını benimsemeye doğru ilerlemiştir. Sonuçlarımız, yönetim biliminin evriminin iş dünyası üzerindeki derin etkilerini daha iyi anlama fırsatı sunmaktadır. Gelecekteki araştırmaların, bu disiplinin uluslararası ve yerel bağlamlardaki dinamiklerini daha fazla keşfetmeye odaklanması önemlidir. Bu çalışma, yönetim bilimine ve Türkiye'nin iş dünyasına katkıda bulunmayı hedeflemiş ve bu önemli konuya ışık tutmuştur.

Hakem Değerlendirmesi: Dış Bağımsız

Yazar Katkısı: Begüm Al: %100

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışma için destek alınmamıştır.

Etik Onay: Bu çalışma etik onay gerektiren herhangi bir insan veya hayvan araştırması içermemektedir.

Çıkar Çatışması Beyanı: Çalışma ile ilgili herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Peer Review: Independent double-blind

Author Contributions: Begüm Al: 100%

Funding and Acknowledgement: No support was received for the study.

Ethics Approval: This study does not contain any human or animal research that requires ethical approval. / Ethics committee approval (Date / No) was obtained from University Ethics Committee for the purpose of carrying out this study approval.

Conflict of Interest: There is no conflict of interest with any institution or person related to the study.

Kaynakça

- Akduru, H. E. (2023). Yüzyıllık çınarlar: erken cumhuriyet dönemi Türk girişimleri üzerine bir inceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 861-876. <https://doi.org/10.16953/deusosbil.1253688>
- Akgün, E. (2019). Akaryakıt sektörü alanında yapılan kurumsal sosyal sorumluluk kampanyalarının eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirilmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 6(6), 412-429.
- Aktan, C. C. (2006). *Kamu mali yönetiminde stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Altıparmak, A. (1998). Türkiye'de cumhuriyetin ilk yıllarında müteşebbis sınıfının gelişimi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 65-80.
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: an analytic approach to business policy for growth and expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Argüden, Y. (2003). *İtibar yönetimi*. İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları
- Arıcioğlu, M. A. (2000) *Batı ve Japon işletme yönetimi*. İstanbul: İz Yayıncılık.
- Aydın, A. H. (2018). *Yönetim bilimi*. Seçkin Yayınevi.
- Baloğlu, G. & Çakalı, K. R. (2022). Uzaktan çalışma uygulamalarının iç denetimine ilişkin bir öneri. *Ekonomi Maliye İşletme Dergisi*, 5(2), 318-335. <https://doi.org/10.46737/emid.1182668>
- Bıçakçı, İ. (2008). Sanayi toplumundan bilgi toplumuna tüketimin evrimi ve Türkiye'deki yansımaları. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(1), 1-25.
- Boe, G. P. (2008, 1 Haziran). *The development of management theory: How it all got started*. 19 Ağustos 2023 tarihinde <https://www.thefreelibrary.com/The+development+of+management+theory%3A+how+it+all+got+started.-a0188796131> adresinden edinilmiştir.
- Boratav, K. (2019). *Türkiye iktisat tarihi 1908-2005* (24. baskı). İstanbul: İmge Kitabevi Yayınları.
- Brech, E. F. L. (1984). *Organisations*. London: Longman.
- Büyüker İşler, D. (2014). Akaryakıt istasyonları marka konumlandırma süreci: Isparta'da çok boyutlu ölçekleme analizi ile bir uygulama. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(17), 447-484.
- Canal, B. (2022). Aile işletmelerinde nepotizmin kurumsallaşma üzerindeki etkisine kavramsal bir değerlendirme. *International European Journal of Managerial Research*, 6(10), 15-34.

- Canman, D. (1995). *Çağdaş personel yönetimi*. TODAİE
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of American enterprise*. Boston: MIT Press.
- Çağlar, İ. (2001). Yönetim-kültür bağlamında Türk yönetim modelinin saptanmasına yönelik kavramsal bir çalışma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(3), 125-148.
- Dalrymple, F. J. (2000) *From F Winslow Taylor to W Edwards Deming- Over a century of progress?*. Melbourne: RMIT University.
- Demir, E. & Şen, H. Ş. (2009). Cumhuriyet dönemi mesleki ve teknik eğitim reformları. *Ege Eğitim Dergisi*, 10(2), 39-59.
- Demirci, E., Ulukan, C., Paşaoğlu, D., Tokgöz, N., Tunuz, Z. & Şakar, N. (2016). *Yönetim ve organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Dilber, M. (1981). *Türk özel kesim endüstrisine yönetsel davranış*. İstanbul: Gözlem Matbaacılık.
- DPT (2000). *Kamu yönetiminin iyileştirilmesi ve yeniden yapılandırılması özel ihtisas komisyonu raporu*. Ankara.
- Drops, G. (2023). *Sustaining the latest management fad*. National University.
- Drops, G. (2009, 31 Ağustos). *Sustaining the latest management fad*. 18 Ağustos 2023 tarihinde <http://www.aabri.com/LV2010Manuscripts/LV10037.pdf> adresinden edinilmiştir.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. New York: Harper Business
- Ensari, M. S. (2017). A study on the differences of entrepreneurship potential among generations. *Research Journal of Business and Management*, 4(1), 52-62. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2017.370>
- Esen, D. & Bircan, Ö. (2022). Ar-Ge çalışanlarının bakış açısıyla evden çalışma. *Fenerbahçe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 113-132.
- Fayol, H. (1916). *General and industrial administration*. New York: Dunod.
- Gül, H. & Aktel, M. (2004). *Tarihsel bir bakış açısıyla kamu ve yerel yönetimler reformu*. Çanakkale: Pozitif Matbaacılık.
- Güler, D. F. (2003). Türk kamu yönetiminin evrimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 36(1), 1-30.
- Güzel, D. & Aydın, G. (2021). Covid-19 döneminde uzaktan çalışma sisteminde iş performansını etkileyen faktörler: banka çalışanları üzerine bir uygulama. *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 128-133.
- Hyde, C. K. (2003). *Riding the roller coaster: a history of the chrysler corporation*. Detroit: Wayne State University.

- İnan, A. A. (2018). *İzmir iktisat kongresi (17 Şubat–4 Mart 1923)* (2. baskı). Ankara: Türk Tarih Kurumu
- Kansoy, S. U. (2021). Personel güçlendirmenin işletmeler açısından önemi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(18), 1828-1848. <https://doi.org/10.26466/opus.895900>
- Karpuzoğlu, E. (1999). *Küçük ve orta ölçekli aile şirketlerinin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* [doktora tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Karpuzoğlu, E. (2002). Şirketinizi sürekli kılmak için: süreklilik planı ve varis planı. *Peryon Dergisi*, (Sonbahar), 18-19.
- Karsten, L. & van Veen, K. (1998). *Managementconcepten in Beweging: Tussen feit en vluchtigheid*. Assen: Van Gorcum.
- Karsten, L., Keulen, S., Kroeze, R. & Peters, R. (2009). Leadership style and entrepreneurial change: the centurion operation at Philips Electronics. *Journal of Organisational Change Management*, 22(1), 73-91.
- Keulen, S. & Kroeze, R. (2014). Introduction: the era of management: a historical perspective on twentiethcentury management, *Management & Organizational History*, 9(4), 321-335. <https://doi.org/10.1080/17449359.2014.982658>
- Kıran, F. & Çetinkaya Bozkurt, Ö. (2021). Mintzberg'in yönetici rolleri modeli kapsamında iş ilanlarının analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(2), 394-418. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.808332>
- Koç, Y. (1998). *Sendikacılık tarihi*. Ankara: Türk-İş Eğitim Yayınları
- Koç, H. & Topaloğlu M. (2012). *İşletmeciler için yönetim bilimi – temel kavramlar, kuramlar ve ilkeler*. Seçkin Yayınevi
- Kollmann, T., Kleine-Stegemann, L., de Cruppe, K. & Then-Bergh, C. (2021). Eras of digital entrepreneurship. *Business & Information Systems Engineering*, 1-17.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (1990). *Essentials of management* (5th edition). Columbus, OH: McGraw-Hill.
- Kozlu, C. M. (1986). *Kurumsal kültür, Amerika, Japonya ve Türkiye: başarılı firma yönetimlerinde kurumsal kültürün rolü*. İstanbul: Bilkom Yayınları.
- Langowitz, N. & Minniti, M. (2007). The entrepreneurial propensity of women. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 341-364. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00177.x>
- Meyer, E., Ashleigh, M., Jones, G. & George, J. (2007) *Contemporary management*. London: McGraw-Hill
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New. York: Harper & Row.

- Namal, Y. & Karakök, T. (2011). Atatürk ve üniversite reformu (1933). *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 1(1), 27-35.
- Olum, Y. (2004). *Modern management theories and practices*. Uganda: Makerere University.
- Öztürk, A. (1998). *Küreselleşen Dünya'da yöneticilik*. Adana: Nobel Kitabevi.
- Pearson, C. A. L. & Chatterjee, S. R. (2003). Managerial work roles in Asia: An empirical study of Mintzberg's role formulation in four Asian countries. *Journal of Management Development*, 22(8), 694-707. <https://doi.org/10.1108/02621710310487864>
- Peters, T. (1989). *Thriving on chaos*. London: Macmillan.
- Peters, T. J. & Waterman, R. H. (1982). *In search of excellence: lessons from America's best-run companies*. New York: Harper & Row.
- Pettinger, R. (2002). *Introduction to management* (3rd edition). London: Palgrave Publishers Ltd.
- Rosen, C. M. (2013). What is business history?. *Enterprise & Society*, 14(3), 475-485.
- Sapkauskienė, A. & Leitonienė, S. (2010). The concept of time-based competition in the context of management theory. *Engineering Economics*, 21(2), 205-213.
- Sar, E. (2021). Çalışma hayatında kadın istihdamı ve Türkiye'de yansımaları. *Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 20-40.
- Sargut, S. A. (2001). *Kültürlerarası farklılaşma ve yönetim*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Sarıçoban, G. (2020) Atatürk döneminde (1923-1929) Türkiye ekonomisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 44, 222-236.
- Semiz, Y. (1996). *Atatürk döneminin iktisadi politikası – milli iktisat ve tasarruf cemiyeti*. Konya: Saray Kitabevi Yayınları
- Sürgit, K. (1972). *Türkiye'de idari reform*. Ankara: TODAİE Yayını No: 128.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. New York: Harper.
- Tekin, Ö. A., Baş, M. & Gökdemir, A. (2016). Konaklama işletmesi çalışanlarının Douglas McGregor'un X ve Y Teorilerine yönelik tutumları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(14), 81-91. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.245978>
- Tezel, S. Y. (2015). *Cumhuriyet Dönemi'nin iktisadi tarihi (1923-1950)*. Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Tikici, M. & Uluyol, O. (2006). Aile işletmelerinin gelecek kuşağa devrinde karşılaşılan liderlik sorunlarının aşılmasında "lider-yönetici" önerisi. T.

Koçel (Editör), *İkinci Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.

- Toprak, Z. (2017). *Türkiye'de "Milli İktisat" (1908-1914)*. Ankara: Doğan Kitap
- Uçar, M. & Karakaya, A. (2014). Yönetimsel reformlar perspektifinden Türkiye'de yönetimin gelişimi üzerine bir inceleme. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 152-169. <https://doi.org/10.14230/joiss39>
- Vaszkun, B. & Tsutsui, W. M. (2012). A modern history of Japanese management thought. *Journal of Management History*, 18(4), 368-385.
- Weber, M. (1922). *Wirtschaft und gesellschaft. grundriss der verstehenden soziologie*. Cologne: Mohr.
- Williams, K. & Johnson, B. (2004). *Introducing management: a development guide* (2nd edition). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Wilson, J. F. (1995). *British business history, 1720-1994*. Manchester: Manchester University Press.
- Wilson, J. F. & Thomson, A. (2005). *The making of modern management: British management in historical perspective*. Oxford: Oxford University Press.
- Witzel, M. (2001) *Organisation behaviour, 1890-1940*. London: Thoemmes Continuum.
- Yüksel, Ö. (1999). *Uluslararası işletme yönetimi ve Türkiye uygulamaları*. Ankara: Gazi Büro Kitabevi.
- Zhao, F. & Collier, A. (2016, Eylül). *Digital entrepreneurship: research and practice* [Bildiri sunumu]. Proceedings of the 9th Annual Conference of the EuroMed Academy Business, Varşova.

Extended Abstract

Management science is a multidisciplinary field that stands as a cornerstone in ensuring the efficient functioning of organizations within a continually evolving global business landscape. This study embarks upon a rigorous examination to meticulously dissect the historical progression of management science. It endeavors to cast light upon its development on both the international stage and, more distinctly, within the specific milieu of Türkiye. Our analysis navigates through five discrete epochs within the management science continuum: the Early Period (1900-1940), Second Period (1940-1960), Third Period (1960-1980), Fourth Period (1980-2000), and the Contemporary Period (2000 onwards). These periods encapsulate substantive variances in management paradigms, organizational configurations, and the philosophical substratum underpinning corporate governance. Within the Turkish context, the nascent years of the Republic bore witness to a confluence of economic and social exigencies that profoundly molded the

management philosophies adopted by the emergent businesses. The interplay of economic circumstances conducive to entrepreneurial activities, the dearth of large-scale enterprises, and a nascent skilled workforce necessitated substantial government intervention in business establishment and administration. This interventionist approach ushered in a period characterized by bureaucratic management. Over time, its inefficiencies became palpable, catalyzing imperatives for reform, including the establishment of labor unions and the concomitant endowment of rights to the workforce. The Early Period of management science, during the dawn of the 20th century, witnessed the burgeoning influence of industrialization and globalization. It is in this era that the seeds of modern management principles were sown. Frederick Taylor and Henri Fayol contributed seminal works on scientific management and administrative theory, respectively. Their endeavors underscored the importance of systematic and efficient work processes, hierarchical organizational structures, and the division of labor. Simultaneously, the Turkish Republic was taking its first steps. This transformative period of Türkiye's history laid the foundation for distinctive applications of management science. The government assumed a pivotal role in fostering economic development, introducing novel organizational structures and economic policies tailored to Türkiye's unique circumstances. The Second Period, occurring in the aftermath of World War II, was characterized by the process of post-war reconstruction and recovery on the global stage. In the Western world, this period bore witness to the dissemination of management practices influenced by luminaries like Peter Drucker, whose insights emphasized the human element in organizations. Concepts such as management by objectives and the burgeoning expansion of multinational corporations began shaping the discourse in management science. Concurrently, Türkiye's trajectory in this era aligned with its commitment to state-led economic development. The government continued to play a pivotal role in steering economic policies and business activities. The management of state-owned enterprises adhered to bureaucratic principles, though endeavors to modernize were underway. The Third Period marked a discernible shift in management science toward heightened efficiency, productivity, and a more profound emphasis on human resources. Globally, this era bore witness to the proliferation of concepts such as Total Quality Management (TQM) and Human Resource Management (HRM), recognizing the intrinsic value of employee engagement and satisfaction. In the Turkish context, economic policies oscillated between state intervention and liberalization, significantly impacting management practices. Some businesses embraced modern HRM principles while others clung to bureaucratic approaches. The Fourth Period unfolded against the backdrop of a global landscape marked by rapid globalization, the ascendancy of free-market capitalism, and the proliferation of technological advancements. On a global scale, Western management theories like Business Process Reengineering (BPR) gained ascendancy, ushering in an era of organizational

restructuring. In Türkiye, the 1980s heralded a pivotal juncture in the nation's economic history. It was during this period that Türkiye decisively pivoted towards economic liberalization, embarking on an ambitious program of state-owned enterprise privatization. The private sector burgeoned, diversifying in line with international markets and technological innovations. Companies adept at embracing technological advancements and institutionalizing modern management principles thrived, while others encountered substantial challenges. The Contemporary Period, spanning from the dawn of the 21st century onwards, has borne witness to an unparalleled integration of technology into business processes. This epoch has ushered in a heightened emphasis on employee welfare, education, career planning, gender equality, and social responsibility within organizations worldwide. In Türkiye, the 21st century has ushered in an era of enhanced employee well-being, empowerment, and a growing recognition of the importance of gender equality and corporate social responsibility. Technological advancements have played an instrumental role in enabling businesses to navigate the digital age, empowering employees to assert their rights in the workplace. These developments reflect broader global trends toward socially responsible and employee-centric organizations. In conclusion, this comprehensive analysis has elucidated the profound impact of the historical evolution of management science on the global and Turkish business landscape. As we contemplate future research, it becomes evident that the dynamic nature of management science demands continued exploration, both on the international stage and within unique local contexts. This study aspires to contribute substantively to the field of management science while providing a nuanced understanding of its transformative influence on the realm of business.