

KLASİK ÖRGÜT KURAMLARI

İrfan ERTEKİN

Öğr. Gör. Dr., Erzincan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

iertekin@erzincan.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmada klasik örgüt kuramları detaylı bir şekilde ele alınarak irdelenmeye çalışılmıştır. Çalışmada, klasik örgüt kuramları arasında nasıl bir korelasyon ilişkisinin olduğunu ortaya koymak amaçlanmıştır. Çalışma ele alınırken, klasik örgüt kuramcılarının, örgüt algısını nasıl ele aldıkları göz önüne alınarak çalışma bu kapsamda detaylandırılmıştır. Çalışmada, klasik örgüt kuramları birbirleriyle karşılaştırılarak, örgüt (kurum) nasıl bir konseptte oturduğu ortaya konulmuştur. Çalışma nitel bir çalışma olup karşılaştırma yönteminden yararlanılmıştır. Çalışma sonucunda klasik kuramlar açısından ele alındığında örgütün (kurum) sistematik ve stratejik bir organizasyon olarak formel (resmi) faaliyet içerisinde varlığından söz edilebileceği sonucuna varılmıştır. Yine bir örgüt (kurum) içerisinde belirlenmiş disiplinize edilmiş kuralların gerek işleyiş ve gerek ise iş görenler açısından oldukça önemli olduğu görülmüştür. Bir örgüt içerisinde yöneticiler ile iş görenler arasında uyumlu çalışmanın en önemli hususlardan biri olduğu, yöneticiler ile çalışanlar arasında sözlü iletişim yazılı iletişime göre daha belirleyici ve etkili olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan, örgütlerin (kurumlar) gerek gerçek ve gerek ise tüzel kişilikler açısından olmaz ise olmaz bir kamu hizmeti aracı oldukları yönüyle bireylerin yaşamlarında oldukça önemli oldukları sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, örgüt kültürü, kurum, klasik örgüt kuramları

CLASSICAL ORGANIZATION THEORY

ABSTRACT

In this study, classical organization theory is examined in detail. In the present study, it is intended to introduce what kind of a correlation exists among classical organization theories. While conducting the study, it is detailed by considering how classical organization theorists approach to organizational perception. In the study, the organization concept is introduced by comparing the organizational theories. The study has a qualitative style, and the Comparison Method has been made use of. At the end of the study, it was concluded that the theory can be considered as a systematic and strategic organization in a formal activity when approached in terms of classical theories. It was also observed that the rules that are defined and disciplined in an organization are very important both for process and personnel. It was determined that working in harmony is one of the most important matters; and verbal communication between managers and personnel is more determinative and effective than written communication in an organization. On the other hand, it was decided that organizations are very important in individuals' lives in terms of both real and legal entity in terms of being means of public service.

Key Words: Organization, organizational culture, theory, classical organization theory

GİRİŞ

İletişim bir araştırmanın hem başlangıcında, hem de araştırmaya ilişkin yöntem ve tekniklerin kullanılmasında sürekli kullanılan bir olgudur (Aziz, 2010). Bu görüş üzerinden yola çıkarak örgütsel kuramları konusunda uzmanlarla iletişime geçilerek klasik örgüt kuramları konusunda hangi referanslardan faydalanılacağı üzerinde çalışılmış olup araştırmada önce kaynak taraması yapılmıştır. Ardından elde edilen kaynakçalar üzerinde literatür taraması yöntemi ile çalışma, geniş bir perspektiften ele alınarak sonuçlandırılmıştır. Örgüt kuramları konusunda literatür taraması yapılırken hem ulusal hem de uluslararası kaynaklardan faydalanılmaya çalışılmıştır. Çalışma betimsel bir araştırma olup, klasik örgüt kuramları birbirleriyle karşılaştırıldığından karşılaştırma yöntemi kullanılmıştır.

Örgüt, belirli bir amaca ya da amaç öbeğine yönelik, birbirleriyle bağlantılı eylemlerin gerçekleştirilmesi için, bireylerin önceden belirlenmiş davranış kalıpları, görev ve sorumlulukları çerçevesinde bir araya gelmesiyle oluşan, tamamlayıcılık ve süreklilik gösteren

toplumsal bir yapılanmadır. Bozkurt ve diğ.(1998). Aşkun (1981) ise, örgütü, özünde bir grup insanın belli bir amaç yönünde güç birliği yapıp, bu birliğe gerektiğinde fiziksel araçları katıp, ilişkilerini yine belli bir yönetim temeline dayanarak düzenledikleri toplumsal sistem olarak tanımlamaktadır. Örgütler insanların gereksinimleri karşısında ortaya çıkan yapılardır.

Yeryüzündeki ilk örgütler, insanların birtakım gereksinimlerini karşılamak amacıyla verdiği uğraşlar sırasında, bu ihtiyacı başka birinin ya da birilerinin yardımı olmaksızın karşılayamayacağını anlamasıyla ortaya çıkmıştır. Böylece insanlar, beşeri hayatın başlangıcından itibaren bilgi, kabiliyet ve zamanlarının kendi istek ve gereksinimlerini karşılamada yetersiz olduğunu anlamış ve her zaman işbirliği yapma ihtiyacı duymuştur. Bu nedenle de, ortak amaçlarını gerçekleştirmek için belirli yapı, kural ve süreçlerle bağımlı olarak bir araya gelmişlerdir.

Örgüt sözcüğü, hemen herkesin anladığı, ama iki üç cümle içinde kısa veya öz bir tanımını yapmakta zorluk çekeceği bir kavramdır. Örgüt; özünde bir grup insanın belli amaçlar doğrultusunda tasarlanmış işbirliğine dayanan birlikteliği ile oluşan toplumsal bir sistemdir. Genel olarak örgüt denildiğinde, iki veya daha fazla insanın, bir amacı gerçekleştirmek için, davranışlarını biçimsel kurallara göre düzenlediği yapı anlaşılmaktadır. İnsanları bir araya getirecek ve birbirleriyle etkileşim içinde bulunmalarını sağlayacak temel unsur ortak amaçlardır. İnsanlar, belirli hedeflere ulaşmada biçimsel yapı içinde bir araya geldiklerinde örgütü yaratmış olurlar. İnsanların her türlü gereksinimlerini karşılamalarında bireysel çabalarına göre, örgütsel çabaların daha etkili olması nedeniyle, örgütlerin sayısı ve türleri de insan ihtiyaçlarına uygun olarak artmış ve önemli boyutlara ulaşmıştır. Devletten aileye, kâr amaçlı işletmelerden vakıflara, üretim sektöründen hizmet sektörüne değin küçük ya da büyük kâr amaçlı ya da kâr amaçsız bir takım örgütler oluşmuştur. Organizasyonlar (örgütler), kendilerini oluşturan bireylerin ötesinde bir tüzel kişiliğe ve çeşitli özelliklere sahiptir. Organizasyonun bu özellikleri, bireylerin iletişim davranışlarını ve ilişkilerini etkiler (MEB, 2012).

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Örgüt Nedir?

Örgüt⁷, belirli bir amaca ya da amaç öbeğine yönelik, birbirleriyle bağlantılı eylemlerin gerçekleştirilmesi için, bireylerin önceden belirlenmiş davranış kalıpları, görev ve sorumlulukları çerçevesinde bir araya gelmesiyle oluşan, tamamlayıcılık ve süreklilik gösteren toplumsal bir yapılanmadır. Bozkurt ve diğ. (1998). Aşkun (1981) ise, örgütü, özünde bir grup insanın belli bir amaç yönünde güç birliği yapıp, bu birliğe gerektiğinde fiziksel araçları katıp, ilişkilerini yine belli bir yönetim temeline dayanarak düzenledikleri toplumsal sistem olarak tanımlamaktadır. Örgütler insanların gereksinimleri karşısında ortaya çıkan yapılardır.

Yeryüzündeki ilk örgütler, insanların birtakım gereksinimlerini karşılamak amacıyla verdiği uğraşlar sırasında, bu ihtiyacı başka birinin ya da birilerinin yardımı olmaksızın karşılayamayacağını anlamasıyla ortaya çıkmıştır. Böylece insanlar, beşeri hayatın başlangıcından itibaren bilgi, kabiliyet, güç ve zamanlarının kendi istek ve gereksinimlerini karşılamada yetersiz olduğunu anlamış ve her zaman işbirliği yapma ihtiyacı duymuştur. Bu nedenle de, ortak amaçlarını gerçekleştirmek için belirli yapı, kural ve süreçlerle bağımlı olarak bir araya gelmişlerdir.

Örgüt sözcüğü, hemen herkesin anladığı, ama iki üç cümle içinde kısa veya öz bir tanımını yapmakta zorluk çekeceği bir kavramdır. Örgüt; özünde bir grup insanın belli amaçlar

⁷ **Örgüt:** Toplumsal yapılanma (birbirleriyle bağlantılı eylem + bireylerin önceden belirlenmiş davranış kalıpları + tamamlayıcılık ve süreklilik).

doğrultusunda tasarlanmış işbirliğine dayanan birlikteliği ile oluşan toplumsal bir sistemdir. Genel olarak örgüt denildiğinde, iki veya daha fazla insanın, ortak bir amacı gerçekleştirmek için, davranışlarını biçimsel kurallara göre düzenlediği yapı anlaşılmaktadır. İnsanları bir araya getirecek ve birbirleriyle etkileşim içinde bulunmalarını sağlayacak temel unsur ortak amaçlardır. İnsanlar, belirli hedeflere ulaşmada biçimsel yapı içinde bir araya geldiklerinde örgütü yaratmış olurlar. İnsanların her türlü gereksinimlerini karşılamalarında bireysel çabalarına göre, örgütsel çabaların daha etkili olması nedeniyle, örgütlerin sayısı ve türleri de insan ihtiyaçlarına uygun olarak artmış ve önemli boyutlara ulaşmıştır. Devletten aileye, kâr amaçlı işletmelerden vakıflara, üretim sektöründen hizmet sektörüne değin küçük ya da büyük kâr amaçlı ya da kâr amaçsız bir takım örgütler oluşmuştur. Organizasyonlar (örgütler), kendilerini oluşturan bireylerin ötesinde bir tüzel kişiliğe ve çeşitli özelliklere sahiptir. Organizasyonun bu özellikleri, bireylerin iletişim davranışlarını ve ilişkilerini etkiler (MEB, 2012).

1.2. Örgüt Kültürü Kavramı

Örgüt kültürü kavramını açıklamadan önce, kültür kavramı üzerinde durmakta fayda vardır. Kültür kelimesi, Latince, "toprağı işleme" anlamına gelen, "cultura" kelimesinden gelmektedir. Cultura ise inşa etmek, işlemek, süslemek, bakmak anlamlarına gelen, "Colere" kelimesinden türetilmiştir (tr.wikipedia.org). Kültür, toplumun hemen hemen bütün üyeleri tarafından paylaşılan, bir önceki neslin üyelerinden bir sonraki neslin üyelerine aktarılan ve ahlâk, hukuk, örf ve adetler gibi davranışları, bireysel ve sosyal etkinlikleri şekillendiren ve kurumsallaştıran oldukça önemli bir olgudur (İrmiş, 1995). Kültür kavramı, en geniş anlamıyla insanoğlunun doğada değişim yaratarak ortaya çıkardığı, her türlü fiziksel ve düşünsel birikimi içerir. Bu yönüyle insanın gündelik deneyiminde ortaya koyduğu her tür somut ve soyut tecrübe kültür kavramı içinde değerlendirilebilir (Aktan, 2009).

Örgüt kültürü⁸, organizasyon içinde neyin önemli olduğu ve bazı şeylerin nasıl yapılması gerektiği ile ilgili bir anlayış sergilemektedir. Findlay ve Estabrooks (2006). Edger Schein örgüt kültürünü, "bir grubun dışa uyum sağlama ve iç bütünleşme (external adaption and internal integration) sorunlarını çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli düzendeki temel varsayımlar" olarak tanımlamıştır. Wallach (1983), örgütsel kültür indeksi vasıtasıyla kültüre nitelik kazandırma temeline dayanarak bir tipoloji geliştirmiştir. Bürokratik, yenilikçi ve destekleyici kültür şeklinde üç boyut ele alınmıştır. Bürokratik kültürde güç ve kontrol, sorumluluk ve otorite açıkça belirlenmekte ve yüksek derecede sistemleştirme ve formalite etrafında şekillenmektedir. Yenilikçi kültürler ise değişim, girişimcilik, heyecan ve dinamizm gibi değerleri yansıtmaktadır. Bunlara ilaveten, destekleyici kültürlerde geniş bir aile ile uyumlu ilişkiler ve insan değerleri odak noktası olmaktadır. Eskiyörük ve Turan (2012).

Örgüt kültürü, işletme içinde tüm faaliyetlerin yapılış biçimlerini etkilediği gibi halkla ilişkiler fonksiyonunun şekillenmesinde de etkili olabilmektedir. Örgüt kültürünün taşıdığı özellikler, halkla ilişkiler uygulamalarını farklı şekillerde etkilemekte ve desteklemektedir. Halkla ilişkiler, kültürel öğelerin çalışanlara iletilmesinde ve kültürün benimsetilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Bu açıdan bakıldığında örgüt kültürü ve halkla ilişkiler örgütsel

⁸ **Kültür kavramına** fonksiyonel açıdan yaklaşan ünlü Antropolog Malinowski kültürü, kişiye, ihtiyaçlarını karşılama sürecinde karşılaştığı somut sorunlar karşısında daha etkin çözümlerin üretilmesini sağlayan araç olarak tanımlamaktadır. Burada kültür, sorunları çözdüğü için bireyler, dolayısıyla da toplum tarafından sahiplenilen ve gelenekselleşen eylemler olarak görülmektedir. Tanıma bilişsel açıdan yaklaşan bilim adamlarına (örneğin Goodenough) göre ise kültür, kişinin algılamada, inanmada, değerlendirmede ve eyleme geçmede kullandığı bilgi sistemi veya standartlardır. Yapısalcı yaklaşım (Levi-Strauss) ise kültürü, kamu zihninin birikimsel olarak oluşturduğu semboller sistemi olarak görmektedir ki, bu semboller sisteminin ortak anlayışların ve eylemlerin oluşmasında temel olduğu kabul edilir.

bir performansın asıl göstergeleridir. Halkla ilişkiler örgüt içindeki üyeler arasındaki paylaşılmış değer, anlam ve inançların benimsenmesini kolaylaştırmaktadır. Literatürde örgüt kültürü olgusu genellikle çok boyutlu bir kavram olarak tanımlanmıştır. Örgüt kültürüne ilişkin tanımlamalar, değerler, varsayımlar ve inançlar gibi kültüre devamlı katkıda bulunan birçok öge ile birlikte yapılmaktadır. Bu doğrultuda örgüt kültürü, örgüt içinde neyin yapılması gerektiği ve nelerin değerli olduğu konusundaki duyguyu bireye sağlayan, örgütü koruyan ve güçlendiren, çalışan grubunun da birlikteliğini sağlayan belirli kuralları olan bir bağlayıcı olarak düşünülebilir. Bir diğer tanımlamada ise; örgüt kültürü⁹, takım değerlerden oluşmuş bu değerlerin olduğu gibi kabul edildiği ve örgüt içinde çalışanlar tarafından ortaya atılmış bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Sezgin ve Bulut (2013).

Scott (2006) ise örgüt kültürünü, örgütün üyelerinin tutum ve davranışlarını şekillendiren ve onlara rehberlik eden bir kontrol ve duygu oluşturma mekanizması olarak tanımlamaktadır. Örgüt kültürü pek çok yolla oluşturulabilir. Ancak, genel olarak şu aşamaları içermektedir (Doğan, 1997).

Birinci aşamada, tek bir kişi, yani örgütün veya organizasyonun kurucusu, yeni bir girişim fikrine sahip olur. İkinci aşamada, örgütün kurucusu bir ya da daha çok anahtar kişiyi örgüte getirir ve görüşlerini bu grupta paylaşır. Bu getiren kişiler, işletme kurucusunun bakış açısını taşırlar. Tüm grup elemanları böyle bir fikrin doğru, iyi ve değerli olduğuna, biraz risk taşıdığına, zaman, para ve enerji harcamaya değeceği inancındadırlar. Üçüncü aşamada, kurucunun oluşturduğu bu grup, örgüt için bina, yer, fon vb. çalışır. Bir sonraki aşamada ise, çok kişi örgüte dâhil edilir ve genel örgüt kültürü hikâyesi inşa edilmeye başlanmış olur. Örgüt kültürüne ilişkin özellikler ise şu şekildedir (Tevrüz, 1996).

İşletme kültürü, bütüncül bir özellik taşır. Dolayısıyla kültürün kendisi, kültürü oluşturan parçaların toplamından farklı bir özelliğe sahiptir. Kültür, işletmenin o güne kadar ki birikimlerini içeren tarihi bir perspektifi yansıtır. Bu şekillenme, o işletmeyi oluşturan insanlar arasında uzun bir etkileşim ve sosyalleşme süreci gerektirir. Bu etkileşimin ürünü olan kültürel değişkenler (değer, inanç, tavır, sembol vb.) insanların algı çerçevelerini oluşturur. Kültür, işletmenin yapısal özellikleri ile ilgili kavramlarla değil sadece, antropolojik kavramlarla açıklanabilir. Kültürün değiştirilmesi zor ve uzun vadelidir. Bütünde değil bazı değişkenlerde de (normlar, semboller, anlamlar, değerler) değişim gerçekleşebilir. İnsan davranışlarının ifade boyutuyla ilgili sembolik birikimler içerir. Dolayısıyla, kültür içerisinde, örgüt içinde söylenen, yapılan, üretilen ve görünenlerin arasındaki sembolik anlamlar önem taşır.

Kültür değişkenleri duygu yüklüdür. Kültür, duyguların sosyal açıdan kabul görecektir kanallara aktarılmasının bir yoludur. Kültürel öğelerin oluşumunda, insanlar arası duygu paylaşımı önemli rol oynar. Kültürün çekirdeğini, işletmede çalışanların zihinlerinde oluşturdukları dış dünya ile ilgili deneyimlerine düzen, anlamlılık getiren ve doğruluğu sorgulanmadan kabul edilen bilinç dışı düzeydeki varsayımları oluşturur.

1.3. Örgüt Kuramları

Örgüt kuramlarındaki gelişmeler, örgütsel iletişimi yakından etkilemiştir. Bu etkileşim, dikkatle incelendiğinde belirgin bir biçimde görülmektedir. Etkileşim, ister fark edilsin isterse fark edilmesin, halkla ilişkiler anlayış ve uygulamalarının geçirdiği evreler, örgüt kuramlarının gelişim evreleriyle aynı olmuştur denilebilir (Çetin, 2003). Örgüt kuramları, örgütsel işleyiş ve iletişim açısından oldukça önemlidir. Çünkü örgütler, söz konusu bu kuramlar doğrultusunda yapılanmalarını tamamlamışlardır. Örgüt kuramları, iletişim algısıyla ele alınmıştır. Yani örgütsel iletişimin temel felsefesini oluşturan örgüt ve örgüt içi çalışanlar bağlamında söz

⁹ **Kültür:** Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünüdür (tdkterim.gov.tr).

konusu kuramlar irdelenmeye çalışılmıştır. Tarihsel süreç de dikkate alındığında örgüt kuramlarını üç temel grupta incelemek mümkündür. Bunlar;

- a. Klasik Örgüt Kuramları,
- b. İnsan İlişkileri Kuramı,
- c. Modern Örgüt Kuramları.



Şekil 1: Örgüt Kuramları

Tarihsel olarak bakıldığında halkla ilişkiler ve örgütsel iletişimin gelişmesinde klasik ve insan ilişkileri kuramlarının az da olsa etkisinin olduğu varsayılmaktadır. Ancak, modern örgüt kuramlarının ise halkla ilişkiler ve örgütsel iletişimin sosyal yaşamda kabul görmelerinde etkisinin küçümseyecek oranda fazla olduğu söylenebilir.

1.3.1. Klasik örgüt kuramları

Klasik Örgüt Kuramları, Frederic Winslow Taylor'un Bilimsel Yönetim Kuramı, Henri Fayol'un Yönetim İlkeleri Kuramı ve Max Weber'in Bürokrasi Kuramından oluşmuştur.

Klasik kuramlarını oluşturan bu üç akım benzer varsayımlara dayanmaktadır ve pratik yönden etkileri de temelde benzerdir (Hicks ve Gullett (1981)). Klasik örgüt kuramları, örgüt kuramlarının temelini oluşturmaktadır. Örgütsel yönetimin, işleyişin ve iletişimin ilk defa sistematik olarak ele alındığı klasik kuram, daha sonraki örgütsel çalışmalarını etkilemesi ve alt yapısını oluşturması açısından önemlidir. Morgan (1986) ve Kreps (1989)'e göre örgütleri bir makine analogisi gibi ele alan klasik kuram, örgütsel faaliyetlerde düzen, devamlılık ve usallık üzerinde durmuş ve bu öğeleri önemsemiştir.

Klasik kuram düşüncesi genelde şu varsayımlara dayanmaktadır (Baransel, 1979).

Örgütün verimliliği, üretim sürecinin rasyonellik derecesi ile ölçülür; verimlilik, kaynakların ekonomik bir biçimde kullanılmasıyla ilgili olup, mekanik bir süreçtir. İnsanlar rasyonel davranırlar. İnsanların yönetiminde kişi ve grupların akılcı davranışları önem taşır. Grup üyeleri, üstlerinin rehberliği olmadan pozisyonlarının gerektirdiği ilişkileri yürütemezler. Görevlerinin sınırları belirlenmedikçe ve bu sınırlar içinde kalmaya zorlanmadıkça, kişiler yetkileri dışına çıkarlar. Faaliyetlerin önceden tahmini ve faaliyetler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi, görevlerin önceden belirlenmesi mümkündür. Yönetim, esas itibarıyla, bireylerin biçimsel faaliyetleriyle ilgilenir. Grup faaliyetlerin yönetiminde, objektiflik ve gayri şahsılık esastır, sübjektif hususlara yönetimde yer verilmez.

Koordinasyon gönüllü olarak gerçekleşmez. Üst kademeler tarafından planlanmalı ve kontrol edilmelidir. Yetki örgütün en üst kademesinde toplanmıştır. Yukarıdan aşağı doğru geçerilir.

Uzmanlaşma verimliliği artırır. Kontrolü kolaylaştırır. Yönetim fonksiyonları, evrensel nitelik taşır, belli bir şekilde yerine getirilir, kişisel ve çevresel faktörlerden etkilenmez.

İlkeler dikkatle incelendiğinde görüleceği gibi, klasik kuramcılar örgütün verimliliğini arttırabilmek için tüm çabalarını biçimsel yapının düzenlenmesi üzerine kurgulamışlardır. Bu da örgütteki insanın sosyal bir varlık olduğu, bazı gereksinimlerinin olacağı düşüncesinden öte, yalnızca verilen görevi yapması gereken makine türü bir varlık olarak görülmesine neden olmuştur (Çetin, 2003).

Klasikler, en verimli örgütün aynı zamanda en fazla tatmin edici olduğunu söylerlerken bile, çalışma şartlarının, makine ve insanların en az masrafla en yüksek verimi yakalayacak biçimde düzenlenmesinin gerektiğine dikkat çekmişlerdir (Ertekin,1985).

1.3.1.1. Frederic Winslow Taylor'un bilimsel yönetim kuramı

Taylor, dönemin örgütsel sorunlarını ele alarak, verimliliğin nasıl artırılması gerektiği konusunda, bir işin en kısa sürede ve en iyi şekilde yapılması gerektiğini inceleyen zaman ve hareket araştırmaları üzerinde durmuştur. Bir işin en küçük parçalara bölünerek, her birinin nasıl yapılması gerektiğini anlatan bu çalışmalar, Taylorizmin¹⁰ temelini oluşturmuştur. Taylor, zaman ve hareket konusundaki çalışmalarını 1911'de yayınladığı The Principles of Scientific Management adlı eserinde detaylı bir şekilde ortaya koymuştur. Eserinde çıraklık sistemini ele alarak bir örgütteki verimliliği arttırmak için şu düşüncelerini ortaya koymuştur. Bunlar;

a. Üretimi ve verimliliği artırmanın en önemli yolu çıraklık sistemidir. Her iş ayrı ele alınmalı, iş görenlere anlatılmalı ve bedeli ayrı ödenmelidir.

b. İş görenler ile yapılacak iş arasındaki uyum önemlidir. Bunun için iş görenler titizlikle seçilmeli ve bilimsellik ön plana çıkmalıdır. Bunun içinde iş görenler gerekli eğitimlerden geçmelidir. Örgüt içerisindeki bu anlayış her işverenin birincil amacı olmalıdır.

c. Yönetim ile iş görenler arasında mutlaka bir iş bölümü yapılmalıdır. Örgüt içerisinde yapılacak işlerin planlaması yönetim tarafından, üretim ise iş görenler tarafından gerçekleştirilmelidir.

d. Örgüt içerisinde iş görenlerin başarıları ön planda tutulmalı ve değerlendirilmelidir. Böylece iş görenler açısından başarı ya da başarısızlık ayrı ayrı değerlendirilmiş olacaktır.

Ancak eleştirel bir bakış açısıyla ele alındığında Taylor'un bilimsel yönetim kuramının, iş görenlerin sanat edinimlerini ortadan kaldıracabileceği söylenebilir. Şöyle ki; sadece ön planda üretim ve zamanı iyi değerlendirme vardır. Bundan dolayı, kuramın, başarılı sanat sahibi iş görenleri, başarısız sıradan iş görenlere dönüştürebilmektedir. Bu düşünce, iş görenleri makinanın insan gücünü oluştururken, yöneticiler ise bu makinanın beynini oluşturmaktadırlar. İnsanın bu şekilde değerlendirilmesi kuramın yetersizliğini ortaya koymaktadır.

1.3.1.2. Max Weber'in bürokrasi kuramı

Max Weber, örgütü makro bir çerçevede ele alarak, The Theory of Social and Economic Organizations (1964) ve The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism (1958) adlı eserleri ile klasik kuramcılar arasına girmiştir. Max Weber, bürokrasi¹¹ modelini ekonomik ve

¹⁰ **Taylorizm:** Örgüt içerisinde, üretimde çıraklık sistemi ön plandadır. Bu sisteme göre, örgüt içerisinde gerçekleştirilen her iş ayrı değerlendirilmeli ve bedeli ayrı ayrı ödenmelidir. Böylece örgüt içerisinde işgörenler ürettiklerinin bedelini aldıkları için daha verimli çalışabilmektedirler. Taylor'un bu düşüncesi, *taylorizmin* temelini oluşturmuştur.

¹¹ **Bürokrasi:** Bir yönetim için akılcı güçlü amaçlara ulaşılacak sağlam örgüt yapısının kurulması, bu yapıda sadece belirli görevleri yerine getirmekten sorumlu olan kimselerin kendi alanlarında uzmanlaşmaları, kişisel arzu, hırs ve ihtiyaçlardan arınmış nesnel ve akılcı bir yönetim sistemi kurması, işbaşına getirilecek yöneticilerin

toplumsal alanda büyük çaplı örgütler için inşa etmiştir. Bürokrasi sözcüğü, tanımlayıcı ve nesnel bir terim olarak kullanıldığında, başkaları tarafından saptanmış politikaları gerçekleştirmekte kullanılan çok sayıda teknik becerilerden oluşmuş ve büyük ölçekli operasyonlar için uygun olan bir karmaşık örgüt sistemi anlamına gelir. Ergün ve Polatoğlu (1992). Max Weber, çağdaş örgütleri (ya da bürokrasiyi), yönetimin sürgit ussallaşması sürecinin bir ürünü, en etkin örgütsel işleyişi gerçekleştirmek amacını güden uzmanlaşmış bir karmaşa, nesnel kurallara göre işleyen ve herkesin yeriyle yapacağı somut işi önceden belirleyen bir kurallar örüntüsü olarak görmektedir. Bürokrasi, "etkin ve verimli işleyiş" ilkesinin göz önüne alınarak, örgütlerin en akılcı şekilde kişisel duygu ve düşüncelerden arındırılarak yönetilmesidir (Fişek, 1979).

Weber, (1986) her zaman ve her yerde örgütlerde bürokratik yönetim anlayışını benimseyerek diğer yönetim anlayışlarına göre şu üstünlüklerinden söz etmiştir; "hız, kesinlik, dosya bilgisi, süreklilik, disiplin, güvenlik, erk sahibi olan ve olmayan için öngörülebilirlik, hizmetlerin yoğunluk ve yaygınlığı, evrenselliği ve en yüksek verimi elde etmek için elverişli olması". Bu özellikleri sebebiyle Weber, bürokrasinin en iyi örgütlenme tarzı olduğunu söylemiştir.

Weber, bürokratik yönetim anlayış çerçevesinde örgüt içerisinde egemenlikler ve işlevleri üzerinde durarak üç türlü egemenlik olduğunu ifade eder. Bunlar;

a. Geleneksel Egemenlik: Bu egemenlik türünde her zaman geleneksel egemenlikler vardır. Örgüt içerisinde yönetim kurulu üyeleri genelde örgüt sahibi aile üyelerinden seçilmektedir. Bunun örneklerini, gerek Türkiye’de gerek diğer yabancı ülkelerde görmek mümkündür. Yönetimde sürekli aileden birisi yer alır.

b. Karizmatik Egemenlik: Genelde, toplumda kabiliyetleri olağan üstü olarak görülen ve kabul edilen kişilerin egemenlikleriyle oluşturulan yönetim anlayışıdır.

c. Ussal¹²-Yasal Egemenlik Anlayışı: Bu egemenlik anlayışında tamamen bürokratik yönetim anlayışı söz konusudur. Örgüt içerisinde yer alan gerek yöneticilerin, gerek örgüt içi çalışanların, yasalara ve hukuka uygun olarak belirli hiyerarşik düzen içerisinde belirli kurallar çerçevesinde görevlerini yerine getirmeleridir.

Weber’in ideal tip bürokrasisinin özelliklerini şöyle özetleyebiliriz; (Yağmurlu, 2004).

- a.** Resmi işlevler kurallara göre sürekli bir biçimde örgütlenmiştir.
- b.** Çalışanların haklarını, sorumluluklarını ve görevlerini belirleyen bir kurallar bütünü vardır.
- c.** Büroların örgütlenmesi hiyerarşi ilkesine göre gerçekleşir.
- d.** Memurların ve diğer yönetsel görevlilerin kendilerine verilen görevleri gerçekleştirmek için gerekli olan kaynaklar üzerinde mülkiyet hakkı yoktur.
- e.** Örgüt çalışanlarının seçimi ve terfisi bilgi ve eğitim gibi teknik yeterliliklere bağlıdır.

Yönetsel etkinlikler yazılı belgelere dayanarak yürütülür.

1.3.1.3. Henri Fayol’un yönetim ilkeleri kuramı

Fayol, 1916 tarihli General and Industrial Management (Sanayi ve Genel Faaliyetlerde Yönetim) adlı eseriyle yönetimin özelliklerini ortaya koymuş ve klasik kuramdaki yerini almıştır. Fayol’a göre yönetim olgusu, planlama, örgütlenme, komuta, eşgüdüm ve denetim

bilgi, yetenek ve tecrübelerine göre seçimle demokratik olarak görevlendirilmeleri gibi yararlı bir takım kuralları içermektedir (Eren, 1993).

¹² **Ussal:** Bilimsel, teknik, hukuksal ve akılcı.

öğelerinden oluşmaktadır. Bu beş yönetsel işleve ek olarak şu yönetim ilkelerini ortaya koymuştur (Fayol,1949).

- a. İş Bölümü: Gerek yöneticilerin gerek örgüt içi çalışanlarının iş bölümü yaparak uzmanlaşmaları.
- b. Otorite ve Sorumluluk: Emir verme hakkı ve buna uyulması. Otorite arttıkça sorumluluk da artar.
- c. Disiplin: Örgütün üyeleri, kurallara uymakla sorumludurlar.
- d. Komuta Birliği İlkesi: Tüm çalışanlar, tek bir yöneticiden emir alırlar.
- e. Yönetim Birliği: Bütün hizmetler tek bir yönetim altında toplanmalıdır.
- f. Genel çıkarların ön planda olması: Her zaman genel çıkarların, bireysel çıkarlara göre ön planda olması.
- g. Ödül ve Ceza İlkesi Sistemi: Bu ilkeye göre, yüksek performans gösteren örgüt çalışanı maaş ile ödüllendirilir.
- h. Merkezci Yönetim İlkesi: Örgütler, bu ilkeye göre daha etkili çalışırlar.
- i. Hiyerarşi İlkesi: Örgüt, dikey hiyerarşi sistemine göre daha etkin ve başarılı olur.
- j. Düzenlilik İlkesi: Her örgüt çalışanın bir amacı ve statüsü vardır.
- k. Eşitlik İlkesi: Her örgüt çalışanına eşit davranılmalıdır.
- l. Görevde Süreklilik İlkesi: Her örgüt çalışanına işte kalma güvencesi verilmelidir. Böylece önemli bir verimlilik sağlanmış olur.
- m. Girişimcilik İlkesi: Her çalışanın davranışı yönetim tarafından değerlendirilebilmelidir.
- n. Takım Ruhu İlkesi: Her örgüt çalışanı, "hepimiz birimiz, birimiz hepimiz için" diyebilmelidir.

İletişim kavramını kullanılan kanallara göre değerlendirirsek, yazılı kanalların klasik kuram tarafından öne çıkarıldığını görürüz. Özellikle, Weber'de yazılı kurallar, son derece önem taşımaktadır, çağdaş bürokrasinin yönetimi ilk ya da müsvedde biçimlerinde saklanan yazılı belgelere (dosyalara) dayanır (Weber,1986). Bu sayede neyin yapılabileceği, nasıl ve ne zaman yapılacağı, ne şekilde ve kimler tarafından yapılacağı önceden bilinecek, bu örgütlerin işleyişine düzen getirecektir. Aynı şey, Taylor tarafından da ortaya konulmuş, "en iyi tek yol" önermesindeki iş yapma şeklinin kitapçıklarla çoğaltılıp çalışanlara dağıtılması ve öğretilmesi gerektiği söylenmiştir (Yağmurlu, 2004). Fayol, yazılı iletişim kadar sözlü iletişimde önemli ve gerekli olduğunu vurgulamıştır. Hatta Fayol, bir örgüt içerisinde herhangi bir emir verileceği zaman bunun yazılıdan daha hızlı ve basit olduğunu ileri sürmüştür. Shockley-Zalabak (1999)'a göre iletişim, genelde örgüt içerisinde belirginleşmiştir oysa toplumsal yönünde olmalıdır.

SONUÇ

Taylor'a göre; bir örgütte verimliliği artırmanın tek yolunun çıraklık sisteminin işletilmesiyle mümkündür. Diğer taraftan örgüt (kurum) içerisinde diğer iş görenler arasında ve yönetim arasında sağlıklı bir uyum ve iletişimin olması örgütler açısından oldukça önemlidir. Taylor'a göre örgüt (kurum) içerisinde gerek işleyiş ve gerek ise çalışanların kriterleri tamamen bilimsellik çerçevesinde olmalıdır. Taylor'un bu düşünceleri **taylorizm** olarak ifade edilir. Taylor, her zaman bilimsel yönetim kuramını benimseyerek örgütlerde en ideal yönetim şeklinin kendisinin geliştirdiği bilimsel yönetim tarzı olduğunu ifade eder. Weber ise, her zaman ve her yerde örgütlerde bürokratik yönetim anlayışını benimseyerek diğer yönetim anlayışlarına göre şu üstünlüklerinden söz etmiştir; "hız, kesinlik, dosya bilgisi, süreklilik, disiplin, güvenlik, erk sahibi olan ve olmayan için öngörülebilirlik, hizmetlerin yoğunluk ve yaygınlığı, evrenselliği ve en yüksek verimi elde etmek için elverişli olması". Bu özellikleri sebebiyle Weber, bürokrasinin en iyi örgütlenme tarzı olduğunu söylemiştir. Fayol'a göre ise, yönetim olgusu; planlama, örgütlenme, komuta, eşgüdüm ve denetim öğelerinden

oluşmaktadır. Fayol, bir örgüt içerisinde genelde disiplinize olmuş belirleyici kuralların örgütün başarısı için oldukça önemli olduğunu ifade eder. Fayol aynı zamanda bir örgütün işlevselliğini artırmada yazılı ve sözlü iletişimin öneminden söz ederek, iş görenlerin motivasyonu açısından verilen komutların yerine getirilmesinde sözlü iletişimin yazılı iletişime göre daha etkili olduğunu belirtir.

NOT: Bu makale 17-18 Kasım 2017 tarihlerinde İstanbul - TÜRKİYE’de düzenlenmiş olan ICOMEP’17 kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

KAYNAKÇA

- Aktan, C. C. (2009). Kurumsal Kültür, SPK Kurumsal Araştırmalar Serisi No: 3, Yayın No: 195, Ankara.
- Aşkun, İ. C. (1981). Örgütsel İletişim ve Küçük Grup Boyutları, Kurgu Dergisi, 4: s. 1-39.
- Aziz, A. (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem ve Teknikleri, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Baransel, A. (1979). Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi, İ. Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, İstanbul.
- Bozkurt, Ö., Ergun, T. ve Sezen, S. (1998). Kamu Yönetim Sözlüğü, TODAİE Yayınları, Ankara.
- Çetin, M. (2003). Örgüt Kuramları Perspektifinden Halkla İlişkilerin Gelişimi, İletişim Dergisi, sayı: 18, Ankara.
- Eren, E. (1993). Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, İstanbul.
- Ergun, T. ve Polatoğlu, A. (1992), Kamu Yönetimine Giriş, TODAİE Yayın No: 241,4. Baskı. Ankara.
- Ertekin, İ. (2017). Kamu ve Özel Sektör Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel İletişim Çalışmalarının Karşılaştırılması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, SBE, İstanbul.
- Eskiyörük, D. ve Turan, M. (2012). Halkla İlişkiler Uygulayıcıları Rol Modellerinde Örgüt Kültürünün Etkisi ve Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 14/2,19-50, Ankara.
- Fayol, H. (1949). General and Industrial Management, Pitmann Press, 3.Baskı, London.
- Findlay, S. S. ve Estabrooks, C. A. (2006). Mapping the Organizational Culture Research in Nursing: A literature Review, Journal of Advanced Nursing, c. 56. S. 5. ss. 498-513.
- Kreps, G. L. (1998). The History and Development of the Field of Health Communication Research: A Guide to Developments and Directions. L. D. Jackson ve B. K. Duffy (der.) içinde. USA: Greenwood Press. 1-15.
- MEB. (2012). Örgüt İletişim, MEB Yayınları, Ankara.
- Morgan, G. (1986). Image of Organization, Sage: CA.
- İrmiş, A. (1995). Örgüt Yapısı Açısından Örgüt Kültürü ve Bir Uygulama (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi SBE, Erzurum.
- Scott, D. M. (2008). Pazarlamanın ve İletişimin Yeni Kuralları (Çev. Nadir Özata), MediaCat Yayınları, İstanbul.

Shockley-Zalabak, P. (1999). *Fundamentals of Organizational Communication: Knowledge, Sensitivity, Skills, Values*, Longman Press, NY, 4th ed.

Sezgin, M. ve Bulut, B. (2013). Örgüt Kültürü ve Halkla İlişkiler, Karabük Üniversitesi, SBE Dergisi, cilt 3, sayı 2, s. 183.

Tevrüz, S. (1996). Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Türk Psikologlar Derneği Yayını: 96-97, Ankara.