

## YÖNETİM KURAMLARI-YAKLAŞIMLARI

### MANAGEMENT THEORIES AND APPROACHES

Cennet KAYA

Girne Amerikan Üniversitesi/Lisansüstü Eğitim ve Araştırma Enstitüsü Sosyal Bilimler Eğitim Yönetimi ve Denetimi (MA) Tezli Yüksek Lisans Programı, Girne/Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti  
ORCID No: 0000-0002-6370-2945

Doç.Dr. Barış KOYUNCU

Girne Amerikan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim ve Araştırma Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi (MA) Tezli Yüksek Lisans Programı  
Girne/Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti  
ORCID No: 0000-0002-9716-4540

Cite As Kaya, C. & Koyuncu, B. (2021). "Yönetim Kuramları-Yaklaşımları", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:6, Issue:25; pp:827-838

### ÖZET

İnsanların birlikte yaşamaya başlamasıyla ortaya çıkan organizasyonlar ve tabii olarak bunların yönetimi, hayatın her alanında dikkate alınmıştır. Etkin ve verimli bir üretim sistemi için doğru bir yönetim yaklaşımının benimsenmiş olması gerekir. Öte yandan toplumsal yaşamda da yönetim yaklaşımı başarıyı önemli ölçüde etkilemektedir. Yönetim yaklaşımları tarihte sürekli değişime uğramış, gelişmiş ve günümüz insan odaklı olan çağdaş yaklaşımlar benimsenmiştir. Sanayi devriminden sonra gelişen kitle üretim sistemlerinde insan gücü, bir maliyet unsuru olarak görülürken, günümüzde entelektüel bir sermaye olduğu, bulunması, elde tutulması ve geliştirilmesi gerektiği kabul edilmektedir. Yönetimi teoride ve pratikte verimli kılan varsayımların analizi ile yönetimin tüm kuruluşların en belirgin ve ayırt edici unsuru olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada tarihsel süreç içerisinde yönetim yaklaşımları incelenerek, günümüz çağdaş yaklaşımların istihdam ve çalışma hayatına etkileri irdelenecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Yönetim, Kuram, Yönetim Kuramları

### ABSTRACT

The organizations that arise when people start living together and, of course, their management are taken into account in all aspects of life. For an efficient and efficient production system, a correct management approach must be adopted. On the other hand, in social life, the management approach significantly affects success. Management approaches have changed continuously in history, developed and modern human-oriented approaches have been adopted. While human power is seen as a cost element in mass production systems that developed after the industrial revolution, today it is accepted that it is an intellectual capital, that it must be found, kept and developed. The analysis of the assumptions that make management efficient in theory and practice reveals that management is the most distinctive and distinctive element of all organizations. In this study, management approaches are examined in historical process and contemporary approaches to employment and working life

**Key words:** Management, Theory, Management Theories

## 1. GİRİŞ

Yönetim bilimi, örgütlerin belirledikleri hedef ve amaçlara ulaşmayı sağlayan faaliyetlere dair süreçleri içermektedir. Yirminci yüzyılda sosyal bilimler alanında yaşanan gelişmelerin yönetim biliminde kendisini göstermesi ile birlikte yönetim biliminin büyük bir hızla gelişme kaydettiği görülmektedir. Çağdaş yönetim yaklaşımlarının varlığı, bu gelişmelerin bir sonucu olarak karşımıza çıkmakta ve bu çalışmanın altyapısını oluşturmaktadır. Bu faktörler eşliğinde çalışmanın amacı çağdaş bir yönetim yaklaşımı olan kurumsal yönetimin işletmelerin yer aldığı süreçlerdeki rollerini açıklamak olarak belirlenmiştir.

Gelişen ve değişen dünyada yönetim yaklaşımlarının gelişimi ile birlikte çağdaş yönetim yaklaşımları olarak adlandırılan yönetim biçimleri ortaya çıkmıştır. İçinde bulunulan döneme ayak uydurabilmek adına belirtilen çağdaş yönetim yaklaşımlarının işletmeler ve işletmelerin yönetim kademesi tarafından doğru bir şekilde anlaşılması gerekmektedir. Böylece bütün işletme üyelerinin çağdaş yönetim yaklaşımları ile ilgili yeterli seviyede bilgi sahibi olmaları ve bu sistemleri benimsemeleri gerçekleşmiş olacaktır. Yönetim kuramı yaklaşımları, bu çalışmanın araştırma konusunu meydana getirmektedir. Yönetimin tanımı, neden gerekli olduğu, yönetim ilkeleri, yönetimin amacı ve faydaları, yönetimle ilgili araştırma içeriğinde yer alacak olan konulardır.

## 2. YÖNETİMİN KAPSAMI GELİŞİMİ

Eskiden insanlar kendi adına çalışır ve aile fertleriyle birlikte çalıştıkları oranda emeklerinin karşılığını alırlardı. İşyeri ve çalışma düzeni üzerinde kontrol sağlamak için yönetim sistemleri geliştirildi. (Pfeffer ve Sutton, 2007: 103-104) Yönetim, başlı başına bir bilim dalıdır. Bu nedenle yönetim kavramı ve kapsamına ilişkin inceleme yaparken bu bilince sahip olunması gerekmektedir. Belirtilen hususların göz önüne alınması suretiyle bu kısımda yapılacak olan araştırma yönetimin tanımı, yönetim yaklaşımlarının gelişimi ve

yönetimin fonksiyonları başlıklarını içermektedir. İlgili konu başlıklarının incelenmesi akabinde yönetim kavramının neyi ifade ettiği sorusuna yanıt verilebilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca yönetim kavramının kapsamının belirlenmesi adına bu konu başlıklarının incelenmesi faydalı olacaktır (Doğan, 2007: 189).

Literatürde yer alan araştırmalara bakıldığında “Yönetim, her şeyden önce belli bir hedefe başkalarıyla birlikte erişme, bir başka deyişle başkalarına iş yaptırma faaliyetidir” (Ertürk, 2012: 98). “Yönetim, insan ve diğer kaynakları mümkün olan en iyi şekilde birleştirerek, örgütsel amaçlara etkin ve verimli ulaşma sürecidir” (Güçlü, 2003: 63).

Yönetim kavramının süreç perspektifinden ele alınması ile birlikte amaçlara ulaşırken verimli ve etkin bir şekilde ilerleme kaydedilmesinin önemli olduğu anlaşılmaktadır. Yönetimde sadece sonuçlara ulaşmak tek başına yeterli görülmemekte, belirli niteliklere ihtiyaç duyulmaktadır (Bayraktaroğlu, Kayabaşı ve Ersoy Yılmaz, 2011: 2). Buradan hareketle yönetimi, bir taraftan, “ne yapılması gerektiğini belirleme ve bu amacı en iyi biçimde başkaları aracılığıyla gerçekleştirme” çabası, diğer taraftan; “işbirliğinde bulunan bir grubun faaliyetlerini ortak amaçlar doğrultusunda sürdürme süreci” olarak ele almak gerekir. Yönetimin hem bir işbirliği, hem de bir faaliyetler dizisi olduğu söylenebilir. (Griffin, 1999: 7)

Tarihi gelişim olarak yönetim yaklaşımlarının gelişimi, bilimsel dönemden önceki sürecin dışında dört dönemde incelenebilir. Bu dönemler; klasik dönem, neoklasik dönem, modern dönem ve postmodern dönem şeklinde sıralanmaktadır. Bununla birlikte yönetim yaklaşımlarını dönemlere göre ayıran araştırmaların geleneksel ve modern olmak üzere iki dönemden oluşan bir sınıflandırmaya başvurdukları görülse de bu şekilde bir sınıflandırmanın çok tercih edilmediği bilinmektedir (Koçer, 2007: 20-21). Yirminci yüzyılın sonu ve yirmi birinci yüzyılın başı itibarıyla yönetim düşüncesinde yaşanan gelişim devam etmiş, bu dönemde yeni yaklaşımlar - kavramlar- ortaya çıkmıştır. Bu yeni kavramlar arasında; benchmarking (kıyaslama), dış kaynaklardan yararlanma, stratejik ortaklık, başarı karnesi, öğrenen organizasyonlar, personel güçlendirme, değişim mühendisliği, kurumsal yönetim, inovasyon gibi kavramlar yer almaktadır (Nişancı, 2015: 266). Yönetim düşüncesinin bugünkü halini almasında söz konusu kavramların katkıları bulunmaktadır.

## 2.1. Yönetimin Fonksiyonları

Beş ana başlıkta incelenen yönetimin fonksiyonları, farklı araştırmacılar tarafından dörde ayrılarak da incelenmektedir. Yönetimin sahip olduğu temel fonksiyonlar; planlama, örgütlenme, yürütme, koordine etme, denetleme şeklindedir. Yönetimin fonksiyonları, yönetim ile birlikte hedeflenenlerin gerçekleşmesi adına etkili olmaktadır (Erbaşı, 2012: 1322).

Örgütsel süreçler ve hayatın birçok alanında olduğu gibi yönetim için de planlamanın varlığı olmazsa olmazdır. Çünkü plansızlık, örgütler açısından hem zaman hem maddi kayıplara neden olacaktır. Bu nedenle yönetim fonksiyonlarının başında planlamanın yer alması olağandır (Tunçer, 2012: 168). Organize etme adıyla da açıklanan örgütlenme, yönetimin fonksiyonlarından ikincisidir. Örgütlenme fonksiyonu, yapılan plan dahilinde sahip olunan kaynakların gruplandırılması ve düzenlenmesini içermektedir. Yani örgütlenme ile birlikte planların harekete geçirilmesi için nelere ihtiyaç duyulduğu sorusuna yanıt aranmaktadır. Örgütlerin eyleme geçebilmesi için iyi bir örgütlemenin varlığının gerekli olduğu anlaşılmaktadır (Koçer, 2007: 20).

Yürütme, işletmenin yönetim ile birlikte ulaşmak istediklerine dair gerekli olan işlemlerin yönlendirildiği fonksiyon olarak açıklanmaktadır. Yönetimde yürütme fonksiyonundan söz edilmesi ile birlikte işletmelerin planlar dahilinde harekete geçtiği değerlendirilmesinin yapılması mümkündür. İşletmenin hedefler doğrultusunda harekete geçmesini içermesi, bu fonksiyon kapsamında yöneticilerin önemli rollerinin varlığı anlamına gelmektedir (Anameriç, 2005: 36). İşletme içerisindeki çalışanların kenetlenmesi -bütünleşmesi-, ortak amaca yönelik olarak çaba göstermeleri ve çalışanların çabalarının bir araya gelmesi, yönetimin koordine etme fonksiyonunu tanımlamaktadır (Tunçer, 2012: 225). Denetleme ise, yönetimi son fonksiyonudur ve hedeflenenler ile elde edilenler arasındaki uyumu araştırmaktadır. Bu nedenle denetlemenin varlığı, yürütülen işlerin nihayete erdirilmesi adına gereklidir. Denetim fonksiyonunun önemi ve gerekliliği, özellikle rekabet düzeyinin yükseldiği küresel dünyada daha derinden hissedilmeye başlanmıştır (Ertürk, 2012: 178).

## 2.2. Eğitim Yönetimi Açısından Paradigma - Kuram İlişkisi

Eğitim yönetimi açısından kuram, sistematik olarak eğitim örgütlerinde gerçekleşen tutum ve davranışları betimleyen, birbirleriyle ilişkili bir dizi kavramlar, varsayımlar ve genellemeler bütünüdür (Hoy ve Miskel, 2010:6). Eğitim yönetimi alanında geliştirilen kuramların temel amacı, örgütsel ve yönetsel davranışı kestirmek, anlamak ve açıklamaktır. Kurama dayalı deneyimin maliyeti daha düşüktür. Kurama yaklaşmayan

eğitim yöneticileri, hem örgütlerini hem de kendilerini yıpratıcı hatalar yapmaktadırlar (Bursalıoğlu, 2005: 102). Okul yönetimi uygulamaları, kurama dayalı olursa isabetli ve yararlıdır. Kuramdan uzak, deneyime dayalı uygulama hem ekonomik değildir hem de transfer olanağı zayıftır. Eğitim ve okul yönetiminin başarısı ve gelişimi, büyük ölçüde kuramsal bilginin uygulanmasına bağlıdır (Balcı, 2008).

Kuram ve uygulama eksikliği, eğitim yönetiminde bir kördüğüm olarak durmaktadır. Uygulama sonuçlarına bağlı olarak farklı ve yeni teoriler üretildikçe, kuram ve uygulama alanındaki boşlukların ortadan kalkması beklenmektedir. Yönetime ilişkin paradigmlar, kuramların oluşumunu etkilerken, okul yönetimine ilişkin paradigmlar, okuldaki değerleri, varsayımları, okul kültürünü ve bütün meslek ilkelerini belirlemektedir (Örücü, 2006). Okul yöneticilerinin eğitim yönetimi alanında geliştirilen kuram ve ilkelerden yararlanmaları, okulda yürütülen hizmetlerin etkililiğini ve verimliliğini artırmaktadır. Okulda kararların, kararları uygulayan ve sonuçlarından etkilenenlerin katılımıyla alınıp alınmaması, okul yöneticilerinin benimsediği yönetsel paradigmlar ve yöneticilik ya da liderlik stilleri ile yakından ilgilidir. Eğitim çalışanlarının alınan kararlara katılımının sağlanması, örgütsel bağlılığı ve okulun etkililiğini artırma açısından oldukça önemlidir. Esnek ve katılımcı bir yönetim anlayışı, çalışanların iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkilerken, otokratik yönetim tarzı katılmayı engelleyerek, bağlılık duygusunu zedelemektedir (İnce ve Gül, 2005: 72).

Gray ve Lewis'e (2011) göre, okul yöneticilerinin paradigma değişimi, öğretim liderleri olarak sahip olmaları gereken bilgi ve becerilere ilişkin kuramsal bilgiye dayalı olarak etkili bir vizyon geliştirmeleri ile başlar. Okul yöneticilerinin yönetim ve liderlik stilleri, çalışanların örgütün amaç ve değerlerine bağlılıkları üzerinde etkilidir. Yapılan araştırmalar, okul yöneticilerinin paylaşılan bir vizyon oluşturma ve okul toplumunu ortak amaçlar etrafında bütünleştirme becerilerinin, benimsedikleri yönetsel paradigmlarla ilişkili olduğunu ve bu durumun örgütsel bağlılık ve çalışanların iş doyumunu üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Taşdan ve Tiryaki, 2008).

Çağdaş yönetim kuramları, okul yöneticilerinin güvene dayalı, katılımcı ve demokratik bir yönetsel tutum sergilemesini öngörmektedir. Okullar ilişkiler ağından oluşan sosyal örgütler olarak düşünüldüğünde, okuldaki ilişkiler ve bu ilişkilerdeki güven daha önemli bir hale gelmektedir. Güven, insan ilişkilerinde özellikle de yöneticiler ile iş görenler arasındaki ilişkilerde, birleştirici ve bütünleştirici rol oynamaktadır. Yöneticiler, görev yaptıkları okullarda güven ortamının oluşması için gerekli tedbirleri almalı, güven ortamını geliştirmede etkili iletişim ve liderlik davranışları sergilemelidirler (Yılmaz, 2004).

### 2.3.Yönetim Yaklaşımları

Biçimsel veya biçimsel olmayan boyutlarıyla yönetim, her dönemde insanların amaçlarına ulaşmak için yararlandığı en etkili araç olmuştur. Devlet içinde, orduda, kabilelerde v.b. tarihe yön veren imparatorluklar yönetilmiş, dünya düzenini değiştiren savaşların stratejileri belirlenmiş ve insanların işbirliği ile ihtişamlı yapılar meydana getirilmiştir. Sanayi devrimi ile birlikte üretim tekniklerinin şekil değiştirmesi, yönetim kavramının bilimsel olarak ele alınmasını zorunlu kılmıştır. Teknolojik gelişmeler ve üretim kapasitesinin artışına paralel olarak işyerlerinin ve işgücünün düzenlenmesi zorunlu hale gelmiştir. (Karalar vd., 2008: 105) Yönetimin bilimsel ve sistematik bir bilgi topluluğu haline gelmesi, felsefi olmaktan uzaklaşması sanayi devrimi ve sonuçları ile açıklanabilir. Çağdaş yönetim düşüncesi ise sanayi devriminden sonra başlayan ve günümüze kadar uzanan geniş bir zaman diliminde ortaya çıkmaktadır. Bu süreçte işletmelerin daha etkin ve verimli çalışabilmeleri için yapılması gerekenlere dair çok farklı görüşler ileri sürülmüştür. Temelde organizasyon yapısı ve yönetim biçimi üzerinde farklı alternatifler ortaya koyan bu teoriler çağdaş yönetim düşüncesini oluşturmaktadır. (Ataman, 2002: 61)

#### 2.3.1.Klasik Yönetim

Klasik kuram, örgüte formal yapı ve örgütsel amaçlar açısından bakmaktadır. 20. yüzyılın başlarında Taylor, Fayol, Urwick, Brech, Mooney ve Reiley gibi yazarlar tarafından, klasik kurama dayalı örgütsel analiz çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Örgütün amaçlarının açıkça belirlenmesi, örgütün nasıl çalıştığının ve çalışma yöntemlerinin nasıl geliştirileceğinin bilinmesi açısından önemli sayılmaktadır. Klasik kuramın yazarlarına göre genel amaçların belirlenmesi, örgütün her kademesinde görev ve sorumlulukların bilinmesini ve etkili bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaktadır (Mullins, 2006: 20).

Pozitivist paradigmaya göre şekillenen klasik kuramın ilkeleri, evrensel bir nitelik taşımaktadır. Klasik yönetim teorisinin özellikle vurguladığı görüşlerden birincisi, örgütlerde etkililik ve verimliliğin artırılması, ikincisi ise bunu sağlayacak olan formal örgüt yapısının ve yönetim etkinliklerinin düzenlenmesidir. İlkeler yaklaşımı olarak da adlandırılan bu yaklaşım, en iyi örgüt yapısı ve yönetim uygulamaları için uyulması

gereken ilkeleri belirlemeye çalışmıştır. Bu ilkelere uyulduğu takdirde verimlilik ve etkililiğin artacağını ve bu ilkelerin her yerde ve her örgüt için geçerli olduğunu ileri sürmüştür (Karip, 2004, 3; Koçel, 2011, 203-204). Klasik kuramın ilkelerine bağlı olarak oluşturulan örgütsel yapılar, merkeziyetçi, hiyerarşik ve statükocudur. Klasik-hiyerarşik yönetim anlayışının öngördüğü paradigmlar, yaklaşık iki yüzyıl boyunca işlevselliğini ve geçerliliğini korumuştur (Aslanargun, 2007).

Sanayi Devrimi ile birlikte makineleşmeye ve dolayısıyla üretime ağırlık verilmiştir. Üretime en yakın entelektüeller olarak yönetimde mühendisler önem kazanmaya başlamıştır. Yöneticiler mühendis olunca, verimlilik, başarı değerlemesi, ücretleme gibi matematiksel fonksiyonlar ağırlıkla işlenmiştir. Matematiğe ve bilime verilen bu önem dolayısıyla, bilinçli işletme yönetiminin başladığı bu döneme “Bilimsel Yönetim” denmektedir. (Özevren, 2008: 54). Bireyleri endüstriyel örgütte etkili bir şekilde kullanmayı amaçlayan Taylor ve izleyenlerinin geliştirdiği örgüt yaklaşımı, örgütü bir makine gibi kabul etmiş, örgütteki insanla yalnızca iş verimliliği açısından ilgilenmiştir. Taylor’a göre örgütsel insan, ekonomik insandır. Yalnızca ekonomik yönden tatmin edilerek güdülenir. Örgüt için iyi olan her şey, çalışanlar için de iyidir (Aydın, 2010:82). Taylor’un iş dünyasına getirdiği işbölümü ilkesi, görevde uzmanlaşmayı doğurmuş ve örgütlerin verimliliği artmıştır. Örgütlerde işbölümü ve yapılan işin parçalara ayrılması, eşgüdüm sağlanması zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır (Özsalmanlı, 2009).

1920’lerin sonlarına doğru yönetim eylem ve etkinliklerini, yönetim süreçleri olarak ilk kez gruplayan Fayol, yönetilenlerden çok yönetenlere güvenmiştir. Fayol, yönetim süreçlerini; planlama, örgütlenme, emretme, koordinasyon ve kontrol olarak gruplamıştır. (Bursalıoğlu, 2005:19). Henri Fayol, yöneticilerde bulunması gereken nitelikler konusunda çalışmalar yapmış ve yöneticilere önerilerde bulunmuştur. Bu öneriler arasında; personeli hakkında ayrıntılı bilgiye sahip olma, yeterli olmayan elemanları işten çıkarma, periyodik denetlemeler yapma, çalışanlara örnek olma, diğer kuruluşlarla iyi ilişkiler kurma, çalışanlarla işbirliğini artırmaya yönelik toplantılar yapma, ayrıntıya girmeden ana sorunlarla uğraşma, çalışanlara girişkenlik ve fedakârlık ruhu aşılama yer almaktadır (Şengül, 2007). İnsan kaynaklarının en iyi kullanımı için işbölümü ve uzlaşmanın önemini vurgulayan Fayol’un ilkeleri; önderlik etme, amaç belirleme, hesap verme, kumanda birliğidir (Bursalıoğlu, 2005: 18; Aşan ve Aydın, 2006: 11-12; Şişman, 2010: 178).

Max Weber, bürokratik örgüt modelleri ve özellikleri konusunda yazdığı Yasal Yetki ve Bürokrasi adlı kitabı ve çeşitli yazılarıyla klasik kurama katkı sağlamıştır. Weber, bürokrasiyi ideal örgüt yapısı olarak görmektedir. Yönetimsel yetkinin kaynağını sorgulayarak yetkiyi, mutlak olarak itaat etmeyi öngören geleneksel; kişisel güçlere dayalı karizmatik; akla ve mantığa, demokratik esaslara, amaç-araç dengesine dayalı yasal-ussal yetki olmak üzere üç bölümde ele almıştır (Ada ve Küçükali, 2009: 132; Erdoğan, 2010:18). Bürokratik yönetim anlayışı ile örgütlerdeki meslek yaşamı profesyonelleşmiştir. Bürokratik örgütlerde çalışanlar, kişisel bir hizmeti değil, yasal bir kamu görevini yerine getirmektedirler. Bürokrasi, rasyonel bir örgütlenme ve yönetim düzenidir. Çalışanların örgüt içindeki konumları, faaliyetleri, davranış biçimleri ve bunların olası sonuçları ile diğer kurumlarla ilişkiler yasa ve yönetmeliklerle önceden belirlenmiştir. Bu durum, herkes tarafından anlaşılır ve önceden tahmin edilebilir bir yapılanmayı beraberinde getirmektedir (Yıldırım, 2010).

### 2.3.2. Neoklasik Yönetim

İşletmelerin büyümesi ve yönetim sorunlarının artması, 1929 Dünya Ekonomik Bunalımının yarattığı işsizlik ve iş görenlerin geçim sorunları, klasik yönetime ilişkin eleştirileri belirgin bir şekilde artırmıştır (Koçel, 2011: 233). Hawthorne araştırmaları, çalışanlar açısından iş arkadaşları tarafından kabul edilme ve sevilmenin, örgüt ortamında yönetim tarafından sağlanan ekonomik özendiriciler kadar hatta daha fazla önemli olduğunu ortaya koymuştur. Elton Mayo, insan doğasına ilişkin ussal-ekonomik insan sayılısından tamamen farklı bir dizi sayılı geliştirmiş, böylece çalışanları toplumsal insan olarak kabul eden ve insan ilişkileri yaklaşımına temel oluşturan anlayışlar kabul görmeye başlamıştır (Aydın, 2010: 82-83).

Neoklasik kuramın kendine özgü, kendi içinde yeterli ve ayrı bir yönetim modeli yoktur. Klasik yönetim anlayışının eksik bıraktığı ve göz ardı ettiği insan unsurunun ön plana çıkarılması gerektiğini ileri sürmekte, klasik kuramın geliştirdiği bütün ilkeleri benimsemektedir (Aşan ve Aydın, 2006: 12-13). Neoklasik kuramın öngördüğü temel paradigma değişikliği, klasik kuramın ekonomik insan paradigmasına doğrudan karşı çıkma ve bireysel farklılıkları kabul etmedir (Aydın, 2010:109-110).

İnsan ilişkileri yaklaşımı, neoklasik kuramın temelini oluşturmaktadır. Sadece ekonomik boyuta dayalı bir güdüleme modeli yerine ekonomik, bireysel ve toplumsal boyutlarda çok yönlü bir güdüleme kuramı benimsenmiştir. Bireye ve içinde yer aldığı gruba verilen önem, gruba ait olma duygusunun güçlenmesini sağlamış, yöneticiler tarafından çalışanların görüş ve önerilerine değer verilmesi, çalışanların karar

süreçlerine katılma isteğinin artmasına neden olmuştur (Aydın, 2010:107-112). Harvard Üniversitesinden endüstriyel psikolog Elton Mayo ve sosyal psikolog Fritz Roethlisberger önderliğindeki bir grup bilim insanının, Western Elektrik Şirketinin Chicago'daki Hawthorne elektrik fabrikasında yaptığı araştırmalar, insan ilişkileri yaklaşımının başlangıcı olarak kabul edilmektedir (Koçel, 2011: 236).

Mayo ve Roethlisberger, üretim ve iş ortamının koşulları üzerinde sürdürdükleri deneysel araştırmalarda işçilerin görevlerini yapmak için bir araya geldiklerinde, aralarında informal etkileşim örüntülerinin ortaya çıktığını belirlemişlerdir. İnfomal ilişkilere hem iş hem de iş ortamı dışında rastlanmaktadır. İnfomal örgütler, resmî kurallara bağlı olmayan normlar, değerler, duygular ve iletişim örüntülerine sahip sosyal yapılardır (Hoy ve Miskel, 2010: 14).

1950-1960 yılları arasında klasik yönetim görüşünün tamamen terk edilerek, örgüt ve yönetim ile ilgili sorunların çözümünde yaygın olarak insan ilişkileri yaklaşımının kullanıldığı görülmektedir. İnsan ilişkileri yaklaşımı, örgüt içindeki insanı yeniden tanımlamaktadır. Bu dönemde en geçerli ve yaygın yönetsel paradigmlar, çalışanların gereksinimleri ve güdülenmelerini sağlayan koşulların belirlenmesi ve işe yöneltme ve güdülemede kullanılmasıdır (Eren, 2012: 12).

Temel disiplinleri psikoloji, sosyoloji, antropoloji olan davranış bilimleri, değişik disiplinlerin analiz yöntemlerinden, bilgi ve bulgularından yararlanarak, insan davranışlarını bilimsel yöntemlerle sistematik bir biçimde inceleyen bir yaklaşım biçimidir. Bir başka tanımla davranış bilimleri, insanların nasıl davrandıkları, diğer kişiler ve çevreleriyle nasıl ilişki kurdukları konusunda toplanan bilgiler ve değerlendirmeler topluluğudur. Klasik yaklaşımlar ve insan ilişkileri yaklaşımının, yönetimi ve çalışma ortamındaki insan ilişkilerini anlama ve açıklamadaki yetersizliklerine yönelik olarak sürdürülen tartışma, eleştiri ve arayışlar, davranış bilimleri yaklaşımını ortaya çıkarmıştır (Koçel, 2011: 234). Örgüt içindeki insanın yönetimini esas alan davranışçı kuram, bir yandan 1929 Dünya ekonomik bunalımının etkisiyle, öte yandan da işletmelerdeki üretim, verimlilik ve örgütsel işleyiş sorunlarının artması nedeniyle klasik yönetim uygulamalarında karşılaşılan sorunların çözülmesine yönelik araştırmalar sürdürülürken, örgütte esas unsurun insan olduğunun anlaşılması ile ortaya çıkmıştır (Memduhoğlu, 2010: 3).

Wight Bakke, bireyin amaçlarını gerçekleştirmek için örgütü, örgütün de amaçlarını gerçekleştirmek için bireyi kullandığını savunduğu füzyon süreci yaklaşımıyla davranış bilimleri ekolüne katkı sunmuştur. Chris Argyris, birey ve örgüt çatışmasına ilişkin görüşleriyle bu yönetim yaklaşımına katkı sunmuştur. Ayrıca X kuramı ve Y kuramı ile Douglas M. McGregor, yönetimde karar teorisi ile Herbert Simon, Z kuramı ile William Ouchi, davranış bilimleri yaklaşımına katkı sunan diğer araştırmacılarıdır (Bursalıoğlu, 2005, 33; Beycioğlu, 2007).

Argyris, McGregor ve Likert gibi araştırmacıların insanın doğasına ilişkin varsayımları, A. H. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı ile özdeşleşmiştir. Davranış bilimleri yaklaşımına göre örgüt ile çalışanlar arasında gizli bir psikolojik sözleşme söz konusudur. Bu sözleşme, yüksek nitelikli bir iş başarımı ve yaratıcılık için başarı ve kapasitenin kullanılmasına bağlı doyumdan kaynaklanan çıkarıcı bir bağlılıktan çok moral bir bağlılık yaratmaktadır. İşini yapmada kendisine belli düzeyde özerklik sağlanan iş görenin etkililiği artmakta ve yönetsel kontrole olan gereksinim azalmaktadır. Davranış bilimleri yaklaşımına göre örgütsel insan, özgerçekleştirimi yüksek insandır (Aydın, 2010:83). E. Mayo'nun çalışmalarından büyük ölçüde esinlenen McGregor, Taylor ve Fayol tarafından geliştirilen klasik yönetim kuramını betimlemiş ve buna X kuramı adını vermiştir. Daha sonra da bu teoriyi şiddetle eleştirerek Y teorisinin temel ilkelerini belirlemiştir (Eren, 2012: 27).

### 2.3.3.Çağdaş Yönetim Yaklaşımları

Toplumsal yapıdaki inanç, değer ve tekniklerin değişmesi sonucu ortaya çıkan yeni anlayış ve yaklaşımlar, eğitim sistemi ve yönetiminde yeni paradigma arayışlarına yol açmaktadır. Yeni paradigmlar, yapı ve işleyiş ile pozitivist felsefe ve yönetim anlayışının egemen olduğu eğitim sistemi ve yönetiminde köklü bir değişimi ve dönüşümü zorunlu kılmaktadır (Özden, 2002: 11). 1960-1970 yılları arasında yönetim konusunda bilimsel çalışmalar yaygınlaşmış, yönetimde otorite (yetke) analizleri, önderlik (liderlik) araştırmaları hız kazanmış, örgüt yapıları ve örgüt içindeki yetki dağılımının işin etkililik ve verimliliği üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Daha sonra örgütsel demokrasi ve yönetime katılma konusunun güncellik kazandığı, kullanılan özendirme ve güdüleme araçları açısından çağdaş bir yaklaşım olarak görülen sistem yaklaşımının, örgüt ve yönetim alanında ön plana çıktığı görülmektedir (Eren, 2012:12).

Sistem yaklaşımı, yöneticileri toplumla iç içe olma ve karşılıklı bağlılık kavramları konusunda uyarmakta, durumsallık yaklaşımı ise yönetimde durumsal uygunluğu ve uyum sağlama yeteneğini vurgulamaktadır.

Sistem teorisi; davranışçı yaklaşım, durumsallık yaklaşımı, örgüt kültürü yaklaşımı, örgütsel öğrenme teorileri, çağdaş yönetim düşüncesini geniş ölçüde etkilemiş ve bu teorilerin her biri yeni anlayışlar getirerek çağdaş yönetim süreçlerini anlamamıza katkıda bulunmuştur (Jamali, 2005).

Çağdaş yönetim yaklaşımlarının gelişiminde işletmelerin verimlilik ile ilgili hedeflerinin önemli bir yeri vardır ve bu husus aynı zamanda küreselleşmenin getirisiidir. Çağdaş yönetim yaklaşımına göre işletmeler kendi sistemlerinin yanında çevresel etkileşimleriyle birlikte değerlendirilmek durumundadır (Altuntuğ, 2009: 447). Bu nedenle çağdaş yönetim yaklaşımı yönetimde her bir işletme için geçerli başarı faktörlerinin olmadığını, her bir işletme için farklı faktörlerin varlığını işaret etmektedir. Küreselleşen dünyada işletmeler arasındaki etkileşimlerin giderek artması aynı zamanda işletmenin dış çevresi ile olan etkileşim düzeyini yükseltmiştir. Dolayısıyla çevresel faktörlerden bağımsız bir şekilde yönetim değerlendirmesi yapmak mümkün değildir. Belirtilen gelişmelerin her birisi, aynı zamanda çağdaş yönetim yaklaşımlarının neden gereksinim duyulduğu sorusuna verilebilecek yanıt niteliği taşımaktadır (Altuntuğ, 2009: 448). Örgütsel küçülme, örgüt geliştirme, öğrenen örgüt, personel güçlendirme gibi yaklaşımlar da çağdaş yönetim yaklaşımları arasındadır (Tunçer, 2012: 363). Ancak bunlara çalışmada ayrıntılı bir şekilde yer verilmemesi tercih edilmiştir. “Stratejik yönetim, bir organizasyonun gelecekte varmak istediği hedefleri ve bu hedefe nasıl ulaşacağını gösteren süreci analiz eder” (Aktan, 2008: 6).

Çağdaş yönetim yaklaşımlarından bir diğeri toplam kalite yönetimidir. Toplam kalite yönetimi, “örgüt ve yönetim süreçlerinin sürekli gelişimini, çalışan ve müşteri memnuniyeti, hızlı ve doğru iletişimi, tüm tarafların katılımını ve hatasız üretimi esas alan çağdaş bir yönetim yaklaşımı” şeklinde tanımlanmaktadır (Şentürk ve Türkmen, 2009: 130).

Bu tanımdan yola çıkılarak toplam kalite yönetiminde sürekli gelişme ve iyileşmenin esas olduğu ve müşteri memnuniyetinin odak noktaları arasında yer aldığı söylenebilir. Belirtilen temel faktörlere ek olarak takım çalışması ve yüksek katılımı birlikte toplam kalite yönetimi yaklaşımının hedeflerini gerçekleştirmesinin mümkün olduğu söylenebilir. Toplam kalite yönetiminin sahip olduğu kapsamın anlaşılmasında bu ifadelerin açıklayıcı rolleri bulunmaktadır. Kıyaslama, strateji konusunda rakiplerin faaliyetlerinin araştırılması suretiyle ortaya çıkmıştır. Sadece yönetim alanında değil tüm alanlarda kullanılan kıyaslama, yönetim açısından şu şekilde tanımlanmaktadır: “Bir şirketin en iyi uygulamalar sahip olmasıyla tanınan diğer kuruluş veya kuruluşların ürünlerini, hizmetlerini, iş süreçlerini kendilerinininki ile karşılaştırarak değerlendireceği sürekli ve sistemli bir süreçtir” (Topaloğlu ve Kaya, 2008: 127).

Değişim mühendisliği yaklaşımında ilk olarak ne yapılması gerektiğine karar verilmelidir. Ardından plan yapılmalı ve uygulama aşamasına geçilmelidir. Uygulamaların etkinliğinin değerlendirilmesi ile birlikte değişim mühendisliği süreci sona ermiş olacaktır (Güler, 2010: 148). Görüldüğü üzere değişim mühendisliği uygulamaları ile birlikte hedeflenen temel unsur, işletmenin çevresel değişkenlere uyum sağlaması olarak görünmektedir. Çağdaş yönetim yaklaşımları arasında bu kısımda yer verilecek olan son yaklaşım yetenek yönetimidir. Yetenek yönetimi, nitelikli insan kaynağına duyulan gereksinimin artmasının bir ürünü olarak görünmekte ve insan kaynağını etkili şekilde kullanmak suretiyle rekabet avantajı elde etmeyi amaçlamaktadır. Sahip olduğu kapsam açısından ele alınacak olduğunda, “yetenek yönetimi, organizasyonun insan kaynakları sisteminin alt kümesini oluşturmakta ve yönetsel yetenek gelişim sorunları ile başa çıkmak için organizasyonlar tarafından geliştirilen süreçleri kapsamaktadır” (Altunoğlu, Atay ve Terlemez, 2015: 49).

Yönetimde çağdaş düşüncenin başlangıcı olarak görülen sistem yaklaşımı, klasik kuramla neoklasik kuramın sentezidir. Sistem yaklaşımı, yönetimle ilgili olayları, birbiriyle ve çevreyle ilişkili olarak ele almaktadır. Biyolog Von Bertalanffy, 1920’lerde ortaya attığı genel sistem teorisi ile örgütü canlı bir organizmaya benzetmiş ve örgüte dinamik, sistemci, etkileşimci, olasılıkçı, çok boyutlu ve çok yönlü olarak bakmıştır. Bütünün kendisini oluşturan parçaların toplamının ötesinde bir değere sahip olabileceğini belirtmiştir (Erçetin, 2001: 36; Memduhoğlu, 2010: 3).

Yönetim biliminde genel sistem teorisine göre daha önemli bir yeri olan açık sosyal sistem teorisi, örgütü statik bir yapı olarak değil, çevresiyle sürekli etkileşim ve işbirliği içinde bulunan dinamik ve sosyal bir yapı olarak görmektedir. Sosyal sistemlerin en önemli özelliği, sürekli değişen yapılar olmalarıdır. Sistem yaklaşımının üzerinde durduğu noktalar, bireysel-örgütsel beklentiler, kararların ussal olması olmaması, otorite- otonomi, formal-informal ilişkiler, yöneten-yönetilen çatışmalarıdır (Aydın, 2010: 112-114; Balay, 2004: 17). Durumsallık yaklaşımının kendisinden önceki yaklaşımlardan en büyük farkı, hiçbirini reddetmeksizin her birinin uygulanabileceği yer ve koşulların varlığından bahsetmesidir (Türengül, 2005; Alpaslan ve Kutaniş, 2007). Durumsallık yaklaşımı örgüt yapısını çeşitli iç ve dış koşullar arasındaki

ilişkilere göre şekillenen bir yapı olarak görmektedir. Durumsallık yaklaşımına göre yönetimde başarılı olmak için farklı durum ve koşullar, farklı kavram ve teknikler ve yönetsel davranışlar sergilenmesini gerektirmektedir (Koçel, 2011: 273).

Yöneticiler, işlerin belli bir düzen içinde yürüdüğü, geleceğin az çok kestirilebildiği zamanlarda, var olan durumu koruma veya küçük değişikliklerle sürdürme eğilimindedirler. Başka bir deyişle yapılması gerekenin ne olduğu bilindiğinde, liderliğe gereksinim duyulmaz ve yöneticilik yeterlidir. Ancak büyük değişimlerin yaşandığı, ne yapılması gerektiği konusunda büyük belirsizlik ve karmaşanın yaşandığı, geleceğin kestirilemediği dönemlerde, yeni bir yol ve yön belirleyecek liderlere gereksinim duyulmaktadır (Özden, 2002: 93-94). Örgütlerde liderlik konusunda yapılan ilk kapsamlı araştırmalar, 1948 yılında Rensis Likert öncülüğünde başlayan ve Michigan Üniversitesi Sosyal Araştırmalar Enstitüsünde sürdürülen çalışmalardır. İşletmelerde yüksek ve düşük verimli bölümlerin yöneticilerinin kişilik özellikleri arasında farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan araştırma, çalışanları yakından kontrol eden, sadece üretime ve işe odaklanan otokratik yöneticilerin bölümlerinde verimin daha düşük olduğunu ortaya koymuştur (Başaran, 2004: 69-70). Yöneticiler, belirli durumlara tepki veren ve kısa vadeli sorunları çözmeye etkili olan kişiler olarak algılanırlar. Yöneticilik daha çok planlama, örgütlenme, yöneltme ve alt personelin eylem ve etkinliklerinin kontrolü olarak görülebilir. Buna karşılık liderlik çoğunlukla iletişim, çalışanları motive etme, özendirme, çalışanlarla ilgilenme ve cesaretlendirmeye odaklanmaktadır (Mullins, 2006:306).

### 2.3.4. Bilgi Toplumu Yönetim Yaklaşımları

Günümüzde sanayi toplumundan, bilgi toplumuna doğru hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Bu değişim sürecinde fordist üretimden esnek üretime, ulus devletler dünyasından küreselleşmiş dünyaya ve modernist düşünceden postmodern düşünceye yönelimler, dikkat çeken paradigma değişimleri olarak değerlendirilmektedir. Bu geniş ve yaygın toplumsal paradigma değişikliği, hizmet örgütlerinin çoğunu etkileyerek, müşterilerin beklentilerine uygun olarak yeniden dizayn edilmelerine neden olmaktadır (Duffy, 2009). Balay'a (2004) göre, bilginin küresel düzeyde yayılması, ekonomide bilgiye dayalı bir sürecin yaşanmasına yol açmakta, bu süreç gelişmiş ülkelere üstünlükler sağlarken, gelişmesini henüz tamamlamamış ülkeler için çeşitli engeller yaratmaktadır. Bu büyük değişimin temelinde, bir yanda sistemli ar-ge çabaları, diğer yanda bilgi sektörünün toplam istihdam içindeki payının giderek artması yatmaktadır.

### 2.3.5. Postmodern Yönetim Anlayışı

Postmodernizm, modernizm sonrası olarak ifade edilmektedir. Birçok tanımlamaya göre modernizme benzer yönetsel anlayışları paylaşmakla birlikte postmodernizm, modernliğe yapılan içsel bir eleştiri ve modern olana bir alternatif sunma çabasıdır (Şaylan, 2006:53). 1970'li yıllardan itibaren üretim ve bilişim teknolojilerinde yaşanan kapsamlı değişim sürecine bağlı olarak modern örgüt yapılarının yerini postmodern örgütler almaya başlamıştır. Postmodernizm, emek-üretim paradigmasının yerini bilgi-üretim paradigmasının, kol gücünün yerini beyin gücünün, ağır makinelerin yerini bilgi teknolojilerinin aldığı bir üretim ve yaşam biçimini ifade etmektedir (Koçel, 2011: 346). Küreselleşen dünyada 21. yüzyılda büyük boyutlarda yaşanan teknolojik ve ekonomik gelişmeler, örgütlerin yapı ve işleyişlerini değiştirmekte ve örgütler daha karmaşık yapı ve işleyiş sistemlerine yönelmektedirler. 1980'li yıllardan itibaren yönetsel anlayışlarda meydana gelen değişimler, örgütlerin yerel ve ulusal boyuttan çıkıp, uluslararası bir boyut kazanmasına neden olmuştur. Değişim bu yönüyle anlaşılıyor olsa da bu değişimin bir sonraki aşamalarını belirlemek son derece zorlaşmaktadır. Çağımızın rekabetçi ortamında ayakta kalabilmek için çabalayan örgütlerin en önemli sorunlarından biri değişen çevre şartlarına hızlı bir şekilde uyum sağlayabilmektir (Kanbur, 2008). Etkin bir yönetim için olaylara farklı açılardan bakmak ve sürekli olarak veri toplamak temel bir zorunluluk olarak görülmektedir (Ertürk, 2012).

Geleceğin kestirilemezliği karşısında etkili bir çözüm bulmak amacıyla, kaos teorisi kapsamında sürdürülen çalışmalarda, kaos teorisini bilen yöneticilerin kaotik sorunlara daha iyi çözümler ürettikleri belirtilmektedir. Postmodern örgüt teorilerinin etkisiyle bürokratik ve formal örgüt yapıları, yerini bireyi esas alan ve informal grupların etkili olduğu örgütsel yapılara bırakmaktadır. Postmodernizm, yönetim ve örgüt açısından insanlara doğruları dayatmak yerine onları davranışlarında özgür bırakmayı ve kendilerini gerçekleştirmelerine olanak tanımayı öne sürmektedir. Postmodernizm konusunda fikir yürütebilmek için temel kabul edilebilecek bazı paradigmatları vurgulamak gerekmektedir (Toprakçı, 2008: 245).

Hızlı ve düzensiz kentleşme ile birlikte toplumsal yapı bozulmakta, uyuşturucu kullanımı, çeteleşme, cehalet, yoksulluk, suç ve şiddet artmaktadır. Yabancılaşma, kuşak çatışması, töre cinayetleri, cinsiyet ayrımcılığı, toplumsal kesimler arasındaki kültürel ve ideolojik ayrışma, toplumsal şiddet, mahalle baskısı ve ötekileştirme gibi toplumsal sorunlar daha da derinleşmekte, toplumun sosyal ve kültürel değerlerinde

meydana gelen değişmeler hızlanmaktadır (Özdemir, 2011). Bugünün liderleri, toplumsal sorunların toplumun hemen her kesimini etkilediğinin farkındadırlar. Geleceğın liderleri ise bu sorunların çözümünde geleneksel yöntemlerin ötesinde bir şeylere gereksinim olduğunu kavramak durumundadırlar (Drucker, 2000: 211). Postmodern örgütler, varlıklarını sürdürmek için misyonlarını net bir şekilde formüle etmek zorundadırlar (Özdemir, 2011).

Yönetici ve liderler için geleceğın kestirilemezliğı karşısında kullandıkları yönetsel modelleri yeniden düşünme, temel bir zorunluluk olarak görülmektedir. Örgütlerin etkililik, verimlilik ve karlılık gibi temel hedeflerinin arasına; sosyal sorumluluk, çevreye duyarlılık ve temel insan haklarına uygunluk gibi yeni hedefler girmiştir. Bu durumun doğal bir sonucu olarak örgütlerin özellikleri ve işleyişleri karmaşıklaşmıştır. Ortaya çıkan baş döndürücü değişim örgüt yöneticilerini, gelişmeleri yakından izlemeye, değişime hızla uyum yeteneğine sahip olmaya ve mevcut paradigmalarını yeniden gözden geçirmeye zorlamaktadır (Mutlu ve Sakınç, 2006).

### 3. SONUÇ

Yönetimin kavramsal çerçevesine yönelik yapılan incelemelerle birlikte insanları kontrol etmek için yönetime ihtiyaç duyulduğunu göstermiştir. Bu durumun yönetim kavramını önemli kılmakla birlikte yönetimin tanımını zorlaştıran bir yapıda olduğu görülmüştür. Nitekim çalışmada birbirinden farklı içeriğe sahip çok sayıda yönetim tanımı yapılmıştır. Günümüzde örgütsel süreçler açısından yönetimin giderek daha önemli bir hale geldiğı, örgütsel süreçlerin küresel rekabetle birlikte hiç olmadığı kadar önemli olduğunu göstermektedir. Tüm bunların yönetimin tarihi gelişiminin bir sonucu niteliğı taşıdığı anlaşılmıştır. Yönetimin fonksiyonları özelinde değerlendirme yapılacak olduğunda ise yönetimin planlama, örgütlenme, yürütme, koordine etme ve denetleme işlevlerinin olduğu görülmüştür. Bu işlevlerden planlama yönetimin varmak istediğı yeri, ulaşacağı hedefi belirlerken örgütlenme belirlenen hedefe yönelik organize olmayı ifade etmektedir. Yürütme ile birlikte yönetimin hedeflerine dair harekete geçilmesi söz konusu olacakken bu hareketlerin düzenlenmesi de koordine etme işlevini işaret etmektedir. Yönetimin dört işlevi ile birlikte atılan adımları ise denetleme işlevi aracılığıyla kontrol edilecektir. Çalışmada denetleme işlevinin sürecin sağlanması olduğu sonucuna varılmıştır.

20.yüzyılda yaşanan gelişmelerin bilim alanında kendisini göstermesi yönetim biliminde de etkisini hissettirmiş ve çağdaş yönetim yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Çağdaş yönetim yaklaşımlarını gerekli kılan faktörlerin başında insan unsurunu ön plana çıkararak yönetim konularının geldiğı görülmüştür. Yine içinde bulunulan dönemde işletmelerin kendi sistemleri ve çevresel etkileşimle birlikte değerlendirilecek olduğu için çağdaş yönetim sistemlerine ihtiyaç duyulduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yönetim biliminde yaşanan gelişmeler ve çağdaş yönetim yaklaşımları konusu dünyanın küreselleşme ile birlikte girdiğı yeni dönemin ürünleri olarak belirlenmiştir.

Çağdaş yönetim yaklaşımları ve kapsamının incelendiğı çalışmada çalışmanın temel araştırma konusu olan kurumsal yönetimi yaklaşımının yanı sıra; stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi, kıyaslama, değişim mühendisliğı, yetenek yönetimi gibi yönetim yaklaşımlarının varlığı tespit edilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda stratejik yönetimin gelecekteki varılmak istenen hedefler ve hedeflere ulaşma sürecini ifade ettiği anlaşılmıştır. Çağdaş stratejik yönetim yaklaşımlarından stratejik yönetimde geleceğe dair planların esas olduğu görülmüştür. Bir diğerk çağdaş yönetim yaklaşımı toplam kalite yönetimidir. Toplam kalite yönetiminde sürekli iyileşme ve gelişme esastır. Bu nedenle toplam kalite yönetiminin dinamik bir süreç olduğu sonucuna varılmıştır.

Kıyaslama, çağdaş yönetim yaklaşımlarından bir diğerkidir ve işletmenin faydasına olacak şekilde başarılı işletmelerden uyarılma yapılması anlamına gelmektedir. Bir diğerk çağdaş yönetim biçimi olan değişim mühendisliğı radikal adımlar aracılığıyla değişimin gerçekleşmesi olarak açıklanmaktadır ve değişim mühendisliğinde çevresel değişkenlere uyum sağlanması şarttır. Çalışmada son olarak yetenek yönetimi yaklaşımı incelenmiş olup insan kaynağının en etkili şekilde yönetilmesi amacı güden bir yaklaşımdır. Çağdaş yönetim yaklaşımlarının araştırılması ile birlikte ulaşılan sonuçlar her bir yaklaşımın kendine has nitelikleri olduğu sonucu elde edilmiştir.

### KAYNAKÇA

Ada, Ş., Küçükali, R. (2009). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. (Birinci Baskı). Anı Yayıncılık, Ankara.

Akalın, K. H. (2011). Reform Çağı Öncesi Avrupa’ında Ussal Ekonomik Etkinliğin Belirtileri. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13(2), 7- 29.



- Aktan, C.C, (2008), Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama, Çimento İşveren Dergisi, Temmuz-Ağustos, 4-21.
- Alpaslan, S., Kutaniş, R. Ö. (2007). Sanayi ve Bilgi Toplumu Yönetim Metaforlarının Karşılaştırılması. Akademik İncelemeler Dergisi, 2(2), 49-71.
- Altunoğlu, A.E, Atay, H., Terlemez, B, (2015), İnsan Kaynakları Bakış Açısından Yetenek Yönetimi: Bankacılık Sektörü Uygulama Örneği, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 37(1), 47-70.
- Altuntuğ, N, (2009), Rekabet Üstünlüğünün Sürdürülmesinde Yeteneklerin Rolü: Yetenek Yönetim Yaklaşımı, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(3), 445-460.
- Anameriç, H, (2005), Yönetim Bilgi Sistemlerinin Yönetim Fonksiyonları Üzerine Etkisi, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi, 45(2), 25-43.
- Arıoğlu, E. (2006). Toplumsal Değişimin Dinamikleri. (Birinci Basım).Yeni Reform Yayıncılık, Ankara.
- Aslanargun, E., Bozkurt, S. (2012). Okul Müdürlerinin Okul Yönetiminde Karşılaştığı Sorunlar. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2 (11), 349-368.
- Aşan, Ö., Aydın, E. M. (2006). Örgütsel Davranış. Halil Can. (Ed). (Birinci Basım). Arıkan Basım Yayım Dağıtım Şti, İstanbul.
- Ataman, G., (2002), İşletme Yönetimi, Türkmen Yayınları, İstanbul.
- Aydın, M. (2010). Eğitim Yönetimi. (Dokuzuncu Baskı). Hatipoğlu Yayınları, Ankara.
- Aydoğan, İ. (2010). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz. (Ed). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar. (1. Baskı). İçinde (s. 291-316). Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Aytaç, Ö. (2004). Örgütler: Sosyolojik Bir Perspektif. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,14(1), 189-217.
- Balay, R. (2004). Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 2(37), 61-82.
- Balcı, A. (2008). Türkiye’de Eğitim Yönetiminin Bilimleşme Düzeyi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi,14(54), 181-209.
- Baltaş, A. (2011). Türk Kültüründe Yönetmek. (3. Basım). Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Başaran, İ. E. (2004). Yönetimde İnsan İlişkileri. (3. Baskı). Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bayraktaroğlu, S., Kayabaşı, S., Ersoy Yılmaz, S, (2011), Yönetim Danışmanlığı ve İşletmelerin Yönetim Danışmanlığına Bakış Açılıarı: Marmara Bölgesinde Faaliyet Gösteren İşletmeler Üzerine Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 38, 1-26.
- Beycioğlu, K., Aslan, M. (2010). Okul Gelişiminde Temel Dinamik Olarak Değişim ve Yenileşme: Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Rollerini. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, 7(1), 153-173.
- Beycioğlu, K. (2007). Z Kuramı ve Okul Yönetimine Uygulanabilirliği Açısından Değerlendirilmesi. Kastamonu Eğitim Dergisi, 15(1), 63-72.
- Biçim, D. E.(2010). Yeni Yönetim Yaklaşımları Doğrultusunda Çalışanların İşyeri İç Yönetmeliklerinin Uygulanmasına Bakış Açısının İncelenmesi: Kamuda Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi,15(57), 5-34
- Bursalıoğlu, Z. (2005). Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama. (8. Baskı). Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Can, H., (2007), Yönetim Bilimi ve Tarihçesi, Yönetim ve Organizasyon, Editör: Güney, S., 2. Baskı, Nobel Yay., Ankara.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 5(1), 73-112.
- Covey, S. R. (2012). İlke Merkezli Liderlik. (Çev. Çulpan Erhan). Varlık Yayınları, İstanbul.

- Creighton, T. (2009). Paradigms, Mental Models, and Mindsets In-Use. *International Journal of Educational Leadership Preparation*,4(3), 1-22.
- Çelik, M., Doğan, E. (2011). Theoretical Approach To The Science of Management. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(3), 65-69.
- Doğan, B. (2007). Yönetim ve Örgüt Kuramlarının Tasnifinde Modern Postmodern Ayrımı. *Marmara Üniversitesi İ. İ. B. F. Dergisi*, 23(2), 185-201.
- Drucker, P. (2000). *Geleceğin Lideri. (Çev. Hayrettin Tok). (Birinci Baskı). Form Yayınları, İstanbul.*
- Duffy, F. M. (2009). National Framework of Professional Standards for Change Leadership in Education. Ed. Theodore Creighton. *International Journal of Educational Leadership Preparation*. 4 (1), 1-38.
- Erbası, A. (2012), Ahi Teşkilatında Yönetim Fonksiyonlarıyla İlgili Uygulamalar, *Turkish Studies*, 7(2), 1321-1331.
- Erçetin, Ş. Ş. (2001). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar. (Birinci Basım). Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.*
- Erdem, R., Kocabaş, İ. (2004). Yönetimde Doğu Paradigması. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 174-189.
- Erdoğan, İ. (2010). *Eğitim ve Okul Yönetimi. (8. Baskı).Alfa Yayıncılık, İstanbul.*
- Eren, E. (2012). Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. (Onüçüncü Baskı). Beta Yayınları, İstanbul.*
- Erkılıç, T. A. (2007). A Discussion on The Application Two Factor, X and Y Theories Classroom Management. *American-Eurasian Journal of Scientific Research*, 3(1), 111-116.
- Ertürk, A. (2012). Kaos Kuramı: Yönetim ve Eğitimdeki Yansımaları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(3), 849-868
- Gray, D., Lewis, J. (2011). A Paradigm Shift in Preparing Instructional Leaders. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 2(6),1-23.
- Griffin, W. R., (1999), *Management, Boston, New York, Houghton Mifflin Com*
- Güçlü, N, (2003), *Stratejik Yönetim, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Güler, M.E, (2010), *Değişim Mühendisliği Uygulamalarına Öngörü Sağlamada Simülasyon Tekniğinin Kullanımı, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 147-168.
- Hoy, W. K., Miskel, C. K. (2010). *Eğitim Yönetimi, Teori, Araştırma ve Uygulama. Yedinci Baskıdan Çeviri. (Çev. Ed. Selahattin Turan). Nobel Yayınları, Ankara.*
- İnce, M., Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. (Birinci Baskı). Çizgi Kitabevi Yayınları, Konya.*
- İpek, C. (2004). *Öğrenen Örgütler ve Örgüt Kültürü. Kamile Demir, Cevat Elma (Editörler). Öğrenen Örgütler. (Birinci Baskı). İçinde (s. 51-91). Sandal Yayınları, Ankara.*
- Jamali, D. (2005). *Changing Management Paradigms: Implications for Educational Institutions. Journal of Management Development*, 24(2), 104-115.
- Kanbur, A. (2008). *Küreselleşme Sürecinde Postmodern Örgüt Yapıları. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(13), 387- 404
- Karalar, R. Özalp, İ. Maviş, F. Geylan, R. Tenekecioğlu, B. Şahin, M. -Çömlekçi, F. Aydın, N., (2008), *Genel İşletme, Anadolu Üniversitesi Yay., Eskişehir.*
- Karip, E. (2004). *Yönetim Biliminin Alanı ve Kapsamı. Yüksel Özden (Ed). Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı (Birinci Baskı). İçinde (s. 1-39). Pegem A Yayıncılık, Ankara.*
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği. (13. Baskı). Beta Basım Yayın Dağıtım A. Ş., İstanbul.*
- Koçer, İ, (2007), *İşletme ve Organizasyonlarda Stratejik Yönetim Yaklaşımları, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*

- Leblebici, D. N. (2008). Yönetim Bilimi Açısından Klasik Dönemi Hatırlamaya İlişkin Bir Çalışma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (21), 99-118.
- Leonard, N., Jones, A. (2009). Synergistic Leadership Theory. <http://cnx.org/content/m27130/1.1/>
- Lunenburg, F. C. (2011). Leadership versus Management: A Key Distinction-At Least in Theory. International Journal of Management, Business and Administration 14(1), 1-4.
- Memduhoğlu, H. B. (2010). Yönetim Düşüncesinin Evrimi ve Yönetişim. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz. (Ed). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar. (1. Baskı). İçinde (s. 1-27). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Mullins, L. J. (2006). Essentials of Organisational Behaviour. (First Edition). Pearson Educated Ltd. Edinburgh Gate, Harlow, Essex CM 20 2JE: England
- Mutlu, A., Sakıncı, İ. (2006). Yönetimde Kaos. İstanbul Kültür Üniversitesi Dergisi, Sayı:3, 1-12.
- Nişancı, Z.N, (2015), Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesi, Yönetim Bilimleri Dergisi, 13(25), 257-294.
- Örücü, D. (2006). Ankara'daki Eğitim Yönetimi Akademisyenlerinin Algılarından Eğitim Yönetiminin Akademik Bir Alan Olarak Türkiye'deki Güncel Durumunun İrdelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. ODTÜ, Ankara
- Özalp, İ. Şahin, M. Zeytinoğlu, G.N. Geylan, R. Besler, S.Tonus, S. Demirci, E., (2008), Yönetim ve Organizasyon, Anadolu Üniversitesi Yay., Eskişehir.
- Özcan, K. (2012). Postmodern Örgüt Kuramı. (Birinci Baskı). İlksan Matbaası ve Ltd. Şti., Ankara.
- Özdemir, S. (2000). Eğitimde Örgütsel Yenileşme. (5. Baskı). Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Özden, Y. (2002). Eğitimde Yeni Değerler. (5. Baskı). Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Özer, M. A. (2006). Kamu Yönetiminde Kimlik Bunalımı Üzerine Değerlendirmeler. Sayıştay Dergisi. 2(17), 3-22.
- Özevren, M., (2008), Yönetim Düşünce Sistemi ve Temel Kavramlar, Beta Yayınları, İstanbul.
- Özsalmanlı, A. Y. (2009). Türkiye'de Yönetim Bilimi İlkeleri Üzerinde Bilgi Teknolojileri Etkisi: Örgütlenme, Yönetim, Denetim. Akademik Bakış Dergisi, 16, 1-15.
- Pfeffer, J. Sutton, R.I., (2007), Yeni Nesil Yönetim, Çeviren: İ.B. Kalınyazgan, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Saylı, H. (2008). Geleneksel Yönetim Paradigmasının Sınırlayıcı Alanlarına Karşı PostModern Yönetim Paradigmasının Geliştirici Alanları. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi. 2(10), 181-200.
- Sezer, C. (2006). Öğrenen Örgüt Düşüncesi ve Öğrenen Örgütler. M. Şerif Şimşek ve Said Kınır (Ed). Çağdaş Yönetim Araçlarından Seçmeler. (Birinci Basım). İçinde (s.1-21).Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Summak, M. S., Özgan, H. (2007). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yönetim Süreçlerini Kullanma Etkinlikleri ile Bazı Duygusal, Sosyal ve Ruhsal Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Kilis İli Örneği). Türk Eğitim Bilimleri Dergisi,5(2), 261-288.
- Şaylan, G. (2006). Postmodernizm. (3. Baskı). İmge Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Şengül, R. (2007). Henri Fayol'un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 14(2). 257-273.
- Şentürk, H., Türkmen, Ö, (2009), İlköğretim Okullarındaki Yönetici ve Öğretmenlerin Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Algıları, Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 12, 128-142.
- Şişman, M., Turan, S. (2004). Eğitim ve Okul Yönetimi. Yüksel Özden (Ed). Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. 1. Baskı. İçinde (s. 99-145). Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Şişman, M. (2010). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. (3. Baskı). Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Taşdan, M., Tiryaki, E. (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. Eğitim ve Bilim Dergisi, 33(147), 54- 69

- Topaloğlu, C. (2011), Yönetim Kuramları ve Örgütiçi Çatışmalar, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 6(1), 249-265.
- Topaloğlu, C., Kaya, U. (2008), Benchmarking (Kıyaslama): Turizm İşletmeleri Açısından Kuramsal Bir Değerlendirme, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4(1), 23-50.
- Toprakçı, E. (2008). Sınıfa Dayalı Yönetim. (Birinci Baskı).Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Töremen, F. (2002). Eğitim Örgütlerinde Değişimin Engel ve Nedenleri. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12 (1), 185-202
- Tunçer, P. (2012), Yönetim ve Organizasyon, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Türengül, M. (2005). Üretim ve Hizmet İşletmeleri Açısından Yönetim ve Organizasyon Yaklaşımlarına Toplu Bir Bakış. Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi. 7(9), 107-120.
- Vurgun, L., Öztıp, S. (2011). Yönetim ve Örgüt Kültüründe Değerlerin Önemi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(3), 217-230
- Yapıcı Akar, N., Dirlik, O., Kıymalıoğlu, A., Yurtseven, Ö. (2011), Uluslararası İnsan Kaynakları Yönetimi Alanındaki Güncel Eğilimlerin Stratejik Yaklaşımlar ve Bölgesel Modeller Açısından Değerlendirilmesi: 1998-2008 Kesitinde Bir İnceleme, Business and Economics Research Journal, 2(4), 97-113
- Yıldırım, M. (2010). Modernizm, Postmodernizm ve Kamu Yönetimi. İnsani Bilimler Dergisi, 7(1), 703-719
- Yılmaz, A., Aslan, S. (2002), Örgütsel Zaman Yönetimi, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 3(1), 25-46.
- Yılmaz, K. (2004). Okul Yöneticilerinin Destekleyici Liderlik Davranışları ile Okullardaki Güven Arasındaki İlişki Konusunda İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşleri. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(8), 1- 11.