

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

YÖNETİCİLERDE DEĞER YARGILARI

Gümran UÇAR, Celal Bayar Üniversitesi , Salihli Meslek Yüksekokulu,
Manisa- Türkiye

ÖZET

Bir örgütü başarıya ulaştıran en önemli etmenlerden birisi örgütün başında iyi bir yöneticinin var olmasıdır. Yöneticinin sahip olduğu nitelikler ve özellikler bunların yanında taşıdığı değer yargıları bir örgütün geleceğini tayin edebilmektedir. Yöneticinin sergilediği tutumlar ve değerler, kurumda çalışan kişilerin verimi üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Bu tutum ve değerler, kendine ve diğer insanların değerine inanan, herkesin kendini önemli hissettiği ve kurumun bir parçası gibi gördüğü, olumlu ve verimli bir ortamı oluşturur. Bu noktadan hareketle bu çalışmada yöneticilerin sahip oldukları değer yargıları incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yönetici, değer, değer yargısı.

STANDARTS OF JUDGEMENT OF MANAGERS

ABSTRACT

One of the important factors affecting the success of an organization is to have a successful manager. Features and characteristics of a manager as well as his/her standard of judgement can determine the future of an organization. The attitude shown by the manager has great effect on the people working with him. This attitude and the values of a manager constitute the positive and creative atmosphere in which the people regard themselves as an important person whose ideas are taken into consideration. From this point, the standards of judgement of a manager has been studied in this paper.

Key Words: Manager, value, standart of judgement.

GİRİŞ

İnsanların istek ve ihtiyaçları değişik ve sonsuz bir özelliğe sahiptir. İnsanların bu ihtiyaçlarını kendi başlarına karşılayamamaları nedeniyle bu ihtiyaçları karşılayacak birimlerin ortaya çıkması kaçınılmaz olmuştur. İhtiyaçların çeşitlenmesi ve buna benzer birçok gelişmeler, çok sayıda insanı ve bu insanların ilişkilerini düzenleyecek yönetim birimleri ve örgütlerinin kurulmasını zorunlu hale getirmiştir. Amaçları ve faaliyetleri farklı olan bu birimlerin ise yönetime ve yönetilmeye ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyaçlar örgütlerde farklı niteliklere sahip kişiler tarafından yerine getirilmektedir. Okullarda öğretmenler, üniversitelerde öğretim üyesi olan rektörler, hastanede aynı zamanda doktor olan hekimler, orduda, ordu içinde yetişen yüksek rütbeli subaylar, işletmelerde ise konularında uzman kişiler tarafından yöneticilik faaliyetleri yerine getirilmektedir. İnsan ihtiyaçlarını karşılamaya

yönelik faaliyet gösteren bu birimlerin hayatlarını sürdürebilmelerinin temel koşulu ise iyi bir yönetim sistemine sahip olmalarıdır.

Günümüzde, etkin, savurganlıktan uzak ve sorumlu bir yönetim sistemi ortak bir özlem halindedir. Böyle bir yönetim sisteminin ön koşulu ise, yönetim sisteminin başına en yetenekli ve becerikli elemanları almak ve bunlardan en iyi şekilde yararlanmaktır. Gerçekten de bir işletmeyi yada kurumu başarıya veya başarısızlığa götüren, herşeyden önce iyi bir yöneticinin varlığı veya yokluğudur. Yöneticilerin sergiledikleri tutumlar ve değerler, kurumda çalışan kişilerin verimi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu noktadan hareketle yöneticilerin sahip oldukları değer yargılarının incelendiği bu araştırma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yönetici kavramı ve yönetim kademeleri ve yöneticileri incelenmiştir.

İkinci bölümde değerler ve değer yargıları kavramları, yöneticilerin taşıdığı nitelik ve özelliklerin değer yargıları üzerine etkileri, yöneticilerin değer yargılarının oluşumunda etkin olan faktörler ve genel olarak yöneticilerde değer yargıları yönetim biçimlerine göre ve sektörlere göre sınıflandırılarak incelenmiştir.

1. YÖNETİCİ KAVRAMI VE YÖNETİM KADEMELERİ

1.1. YÖNETİCİ KAVRAMI

Yönetim faaliyeti insanların varolması ile ortaya çıkan bir olgudur. Gerek tarih gerekse din kitaplarında yönetim ile ilgili değişik sembolleri görmek mümkündür. Mısır'daki Piramitler eski bir uygarlığın insanların ortak çabalarının birer göstergesi olarak günümüzde de ayakta durmaktadırlar. Osmanlı İmparatorluğu'nun oldukça geniş bir alanda yüzyıllar boyu sürdürülen egemenliğinin, diğer bütün etkenlerin yanı sıra başarılı bir yönetime ve başarılı yöneticilere dayandığı kuşkusuzdur.

Yönetimde bir iş yapma ve belirli bir amacı gerçekleştirme düşüncesi vardır. Bu amaç ya da amaçlar tek kişi tarafından değil, bir insan grubunun ortak çabası ile gerçekleştirilecektir. Amaçların gerçekleştirilebilmesi için, insangücü, para, zaman, yer ve mekan gibi değişik kaynaklardan yararlanılması zorunludur. İnsanların birlikte olduğu ve aralarında ilişkilerin olduğu hemen her yerde yöneten-yönetilen ilişkisine, başka bir ifadeyle yönetim kavramına rastlamak mümkündür.

Yönetim her şeyden önce bir iş ve faaliyet sürecidir. Örgütlerin içinde yer alan faaliyetleri yönetsel ve yönetsel olmayan faaliyetler olmak üzere iki kısım da incelemek mümkündür. Yönetsel faaliyetler özellikle yöneticiler tarafından yerine getirilen ve örgütlerin yaşama ve gelişmeleri için yakından ilgili olan faaliyetlerdir. Bu faaliyetler Henry Fayol'dan bu yana bütün yönetim ve organizasyon konusunda gerçekleştirilen çalışmalarda planlama, örgütlenme, eşgüdümleme, yöneltme ve denetim olarak 5 temel işleme ayrılarak incelenmiştir. Bu faaliyetler aynı zamanda yönetimin bir organı olarak yöneticilerin fonksiyonlarını, yönetim sürecinin de safhalarını oluşturmaktadır (Dincer, Fidan, 1997:21)

Başarılı bir yönetim, ülkenin gelişmesinin motoru ve adeta itici bir gücünü oluşturmaktadır (Turtop, İşbir, Aykaç, 1999:17) Bir ülkenin gelişebilmesi için sağlıklı ve etkili bir yönetime gereksinimi vardır. Yönetim içinde faaliyet gösteren, işlerin ortaya

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

çıkmasına neden olan insanların özellikle yöneticilerin başarısı yönetimin başarısına neden olmaktadır.

Toplumumuzda genellikle iyi eğitim alma imkanlarının yüksek olduğu maddi kaynaklar bakımından elverişli olan zengin aile çocuklarının yönetici oldukları düşüncesi vardır. Fakat yüzyılımızda bu düşünce artık anlamını yitirmiş bir durumdadır. Kuşkusuz bir kişinin yöneticilik görevini yerine getirebilmesi için doğuştan bazı niteliklere sahip olması gereklidir. Ancak bunlar yeterli değildir.

II. Dünya Savaşı sırasında ve sonrasında, yönetici; astların işinden sorumlu olan kimse olarak biliniyordu. Yani yönetici aynı zamanda bir patrondu. Bugün bile böyle bir tanımla karşılaşmak mümkündür. Ancak dünyanın değişim içinde olması ve bu değişimin işletmeleri ve toplumu etkilemesiyle birlikte, özellikle 1950’li yıllarda yönetici, Peter Drucker’ın deyişiyle “Bilginin uygulanmasından ve performansından sorumlu kişi” olarak tanımlanmaya başlanmıştır (Yılmaz, 2000: 60)

Günümüzde mal veya hizmet üretmeyi amaç edinen kuruluşlar, herşeyden önce insanlardan ve bu insanlar arasındaki resmi yada gayri resmi ilişkilerden oluşan sosyal niteliğe sahip kuruluşlardır. Bu kuruluşların başında bulunan yöneticiler değişik kişisel amaçlardan dolayı grup halinde bir araya gelerek, örgütlenmiş bu insanları hedefe ulaştırmak için uyumlu bir şekilde ve işbirliği içinde, etkili ve verimli olarak yönetmek sorumluluğunda olan kişilerdir. Çünkü yönetimin hammaddesi insandır ve bu insanların, verimli ve etkili bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir.

Yönetici, bir zaman dilimi içinde ve değişen çevre koşulları altında belirli amaçları gerçekleştirmek üzere maddi ve insani üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getiren ve çalıştıran kişidir (Erdoğan, 2000: 33).

Yönetici işletmede mevcut kaynakları en iyi biçimde kullanma ve insanları etkili ve verimli bir şekilde çalıştırma görev ve sorumluluğunda olan kişidir. Yönetici, genel olarak bir iş ve işletmenin veya bir bölümün belirlenmiş amaçlar etrafında yönlendirilmesi, faaliyetlerin sonuçlarının değerlendirilmesi görevini yürüten kişi olarak bilinmektedir. Yöneticiyi aynı zamanda kar ve zarar riski başkalarına ait olmak üzere mal veya hizmet ortaya koymak için üretim faktörlerini bulan ve bunları belli bir ihtiyacı karşılama amacına yönelten kişi olarak da tanımlamak mümkündür.

Yönetici, emrindeki insanları çalıştıran hangi işin nasıl yapılacağını söyleyen, işletmenin amaçlarını belirleyen işlerin yürütmesi için planlar yapan, bunları denetleyen, sorunlar olduğu takdirde bunları çözen işletmenin sahip olduğu çeşitli kaynakları amaçlarına ulaşmak için çeşitli alanlara dağıtıp uyumlu hale getiren kimsedir. Yönetici başta bulunan, işin sahibi veya bir bölümün amiri konumunda olan kişidir (Hatiboğlu, 1993: 1).

Bir yöneticinin görev insanları değiştirmek değildir. Görevi, daha çok, kişilerde bulunan gücün sağlıklı olmanın ve hırsın ortaya çıkarılmasını sağlamak, bütün başarı kapasitesini ikiye üçe katlamaya çalışmaktır. İyi bir yöneticinin özellikleri planlama, akılcı kararlar verme ve iletişim becerilerini içerir. Ama bunlardan daha önemlisi, etkili bir yönetim insanlara karşı nasıl bir tutum alındığına, yani kendine ve başkalarına saygı duymaya bağlıdır. Yöneticinin işyerinde sergilediği tutum ve değerler, orada çalışan insanların verimini etkilemektedir. Kendine ve diğer insanların değerine inanması, herkesin kendini yenilikçi

hissettiği ve sürecin bir parçası gibi gördüğü olumlu ve verimli bir ortam oluşturur (Gümüş, 1999:371).

1.2. YÖNETİM KADEMELERİ VE YÖNETİCİLER

Yönetim amaçların gerçekleştirilmesi maksadıyla, bir insan grubunda işbirliği ve koordinasyon sağlamaya yönelik faaliyet olduğuna göre, en küçük bir işletmede bile birden fazla yöneticiye ihtiyaç duyulmaktadır. Yönetimsel faaliyetler tek bir yönetim kademesi veya düzeyinde değil, çeşitli düzeylerde görülmektedir. Böylece yönetim kademeleri ve bu kademelerde yer alan yöneticiler söz konusu olmuştur.

Yönetim kademelerini üç şekilde incelemek mümkündür (Mucuk, 1999:141-142)

1.2.1. Üst Kademe Yönetimi ve Yöneticileri

Üst kademe yönetimini temsil eden yöneticilerin sayısı az olmakla birlikte, en fazla yetki ve gücün bulunduğu kademedir. Bu kademeye genellikle “tepe yönetimi” ve bu kademede yer alan yöneticilere de “tepe yöneticileri” denir. Buradaki yöneticiler tüm işletmenin sorumluluğunu taşırlar, işletmenin amaçlarını uzun dönemli olan politika ve stratejilerini belirlerler ve işletmeyi dışarıda temsil ederler. Yönetim kurulu başkanı ve üyeleri, genel müdür ve yardımcıları, genel koordinatörler, rektörler örnek olarak verilebilir.

Üst kademe yöneticileri, uzun dönemli geleceği düşünürler ve genel çevre eğilimlerine ve organizasyonun bir uçtan bir uca başarısına müdahale ederler. Bu yöneticiler aynı zamanda şirket kültürünü de etkilemektedirler (Özalp, 1999: 9).

1.2.2. Orta Kademe Yönetimi ve Yöneticileri

Tepe yönetimin ve yöneticilerinin belirlediği amaçlara yönelik uygulama planları geliştiren, alt kademe yöneticilerinin çalışmalarını koordine eden grup ise “orta kademe yöneticileri”dir. Bunlar, bölüm müdürleri, fabrika müdürleri, daire başkanları, şube yöneticileri, idare amiri gibi isimlerde anılırlar.

Orta kademe yöneticileri, yakın gelecek ile ilgilenirler ve orta kademe yöneticileri ile iyi ilişkiler geliştirirler. Bunlar takım oluşturulmasını teşvik ederler ve anlaşmazlıkların çözümlenmesinde yararlı olurlar.

1.2.3. Alt Kademe Yönetimi ve Yöneticileri

Günlük faaliyetleri gerçekleştiren, işçiler, teknik yada ticari personel veya büro personelinin gözetiminden sorumlu ilk düzey yöneticiler “alt kademe yöneticileri” diye anılır. Bunlar şef, amir, ustabaşı, baş kalfa gibi isimlerle anılmaktadırlar.

Alt kademe yöneticilerinin temel işleri, yeterli üretimi gerçekleştirmek için kuralları ve yöntemleri uygulamak, teknik yardım sağlamak ve astları güdülemektir.

2. YÖNETİCİLERİN SAHİP OLDUĞU DEĞERLER VE DEĞER YARGILARI

2.1. DEĞERLER VE DEĞER YARGILARI KAVRAMLARI

Değerler, hangi toplumsal davranışların iyi, doğru ve arzulanmış davranışlar olduğunu belirten ve aynı zamanda paylaşılan ölçüt veya fikirler olup, insanların sahip olduğu inanç ve değerler, yaşama, diğer insanlara, dünyaya veya herhangi bir nesneye yönelik olabilmektedir (Tokat, 1998) Farklı insan grupları, farklı koşullar ve yapılarından dolayı farklı şeyleri tercih edebilirler. Çünkü değerler, değerlendiren varlığın tercihinine, seçimine tabi kıldığı için belirli oranda göreceli yani relativist bir yapıya sahiptir (Arslan, 1994:117)

Toplumun en küçük birimi olan aileden, en büyük örgütlere kadar bütün birimler, insanların birbirleri ile olan zorunlu veya isteğe bağlı ilişkileri sonunda belirli bir yapı kazanırlar. İnsanların bu yapı içerisinde varlıklarını sürdürmeleri veya dışlanmaları, bunların, kişisel veya toplumsal değerleri ile değer yargılarına bağlıdır.

İnsanda bir takım değerlerin oluşmasını “ussal” ve “duygusal” olmak üzere iki kısımda incelemek mümkündür. Ancak böyle bir bölümlendirme, değer oluşumunu dinamik bir yaklaşıma dayandırmaktadır. Statik yaklaşımda insanın, doğuştan taşıdığı değerler söz konusudur ve bunlar ruhsal yapının zeka ve duygu kesimleri açısından “zeka değerleri” ve “güdüsel değerler” olmak üzere iki bölümde toplanabilir. Ussal ve duygusal değerlerin oluşmasında temel etken görgü - algı düzeneğinin işleyişidir ve burada ussal ve duygusal değer yaratıcısı olarak eğitim büyük bir öneme sahiptir Görgü-algı düzeneği, insanda değerler sistemi oluşumun başını teşkil eder, değerler sistemindeki, zeka değerleri, zekici davranışların, ussal değerler ussal davranışların, duygusal değerler, duygusal davranışların ve güdüsel değerler ise güdüsel davranışların oluşmasına katkıda bulunur. İnsanda bu şekilde oluşan değerler ise insanın kişilik yapısını meydana getirir. Zeka değerlerinin, insandaki düşünme düzeneği ile kolaylıkla ussal değerlere dönüşmesine karşın, güdüsel değerler ile duygusal değerler arasında aynı dönüşüm özelliği görülmez. Güdüsel değerler, görgü-algı düzeneği ile etki altına alınıp, duygusal değerlere dönüşerek, dinamik bir nitelik kazanabilir. Kişi sırasında doğuştan taşıdığı güdüsel değerleri ölünceye kadar koruyabileceği gibi, sonradan bazı duygusal değerleri güdüselleştirip, dinamik özelliği statik özelliğe çevirebilir (Aşkun, 6-7).

İnsanları hayvanlardan ayıran temel özellik aklını kullanabilmeleridir. İnsanlar içgüdüleri ile sezdikleri olayları yada kişiler hakkındaki duygularını akıl yoluyla değerlendirir ve ona bir değer biçerek, hareket tarzını belirli bir amaç etrafında yönlendirir. İnsan içgüdülerini değerlendirirse –ki, değer, insani amaçların sahip olduğu öneme denir- kendini hareket noktası yapar (Kessler, 1985: 41). Böylece insan, olaylar veya kişiler hakkındaki kendi değerlendirmelerini yaparak, kendi iyi ve kötüsünü bularak, kendi hareket tarzını belirler.

İnsanlar genellikle kendi çıkarları söz konusu olmadığı sürece adamsendeci davranırlar. Kişi ailesinde adamsendecidir, araba kullanırken adamsendecidir, işinde, arkadaş çevresinde, haksızlık karşısında, yani günlük yaşantısında kendisini ilgilendirmeyen her olayda adamsendecidir. Ancak kendisi olayın içinde olmadığı sürece tutumunu değiştirmemekte ve adamsendeci davranmaktadır. Bu nedenle adamsendecilik,

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

toplumumuzda, sorumsuzluk duygusuna bağlı bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır (Tokat, 1998: 83).

Değerler konusunda yapılan çalışmalarda dürüstlük hep ön sırada yer almaktadır. Hatta liyakatin de önüne geçtiği rahatlıkla söylenebilir. Şayet insanlar dürüst değillerse, bir organizasyonda iletişimin gerçekleşmesi mümkün değildir. Çünkü dürüstlüğü olmadığı bir ortamda gerçek anlamda bilgi akışı olmayacak ve organizasyondaki diğer değerlerin varlığı pek de anlamlı olmayacaktır. Önemli temel değerler, tutarlılık, süreklilik, ve karşılıklı ilişkidir. Sürekliliğin buradaki anlamı katı, sert ve değişik tavır almak değil, prensipli olmaktır. Tutarlılık prensiplerin birbirleriyle uyum içinde olması ve işlemlerin belli bir standartta yürütülmesidir. Karşılıklığın anlamı ise, benzer şartlar altında diğer insanların kişiye davrandığı gibi kişinin de onlara davranması, belli ilkelerin olması ve bu ilkelerin taraflarca benimsenmesidir (Öztürk, 1998: 115).

İnsanları toplumdan ayrı düşünmek mümkün değildir. Toplumun ve kişinin içinde bulunduğu ortamında insanların kişilik özelliklerinin meydana gelmesinde büyük bir rolü vardır. Kişisel değerler, genellikle toplumsal değerlerine bağlı olan insanlarda, topluma bağımlı kişilik, aksi takdirde bağımsız kişilik özellikleri ortaya çıkar. Kişisel ve toplumsal değerlerini ayıramamış, bunlar arasında belirsizlik gösteren insanlarda “kararsız kişilik” yapıları belirginleşir (Aşkun, 7).

İnsanların sahip olduğu değerlerin bazıları kültürel ortama veya değişen durumlara göre gelişebilir. Teknolojideki gelişmeler ise bu değerlerin gelişmesinde önemli bir etkidir. Gerçeğe ve güzele ulaşmak, doğru ve dürüst olmak, adalet, hakkı ve haklı olanı korumak, gibi insanların sahip oldukları ahlaki değerler bütün insanlar için aynı öneme sahip olup, kolay kolay değişmezler. Fakat bu değerlerin anlamı ve davranış boyutu ise her kişi için ve her toplum için farklı olabilmektedir (Tokat, 1998: 82).

Toplum içinde yaşayan ve toplumun bir bireyi olarak, kişilerin olaylar hakkındaki düşünceleri ki buna değer yargıları denir, -kişinin kendi bakış açısı ve kapasitesi içerisinde, bir nesneyi veya bir oluşumu emsal aldığı bir başka şeyle kıyaslayarak, değerlendirme yapıp, o şey veya olay hakkında ortaya çıkardığı hükümlerdir.İnsanların sahip oldukları değer yargıları, kişisel ve toplumsal olmak üzere iki değer kaynağından gelişir ve yükselir. Ancak sağlıklı bir değer yargıları oluşumuna gitmek için söz konusu değerleri duygusal plandan çıkarıp, aklın kullanıldığı bir düzeneğe kavuşturmak gereklidir ki bunun içinde sağduyunun önemli bir yeri vardır. Değer yargılarında kişisel mantığı ile toplumsal mantık arasında uyumlu ölçüler saptayan kişi, sağduyulu davranış örneklerini en iyi biçimde verebilir. (Aşkun,9).

Kişilerin sağduyularına dayanarak olaylar veya kişiler hakkında yargı belirten tümceler kurarlar. Bu tümceler temelde bir olayın, bir davranışın gelecekte ortaya çıkacak sonucunun tercih edilebilirliği yada istenilebilirliği hakkındaki ifadelerdir. Kişilerin kullandıkları, “..... malıyım”, “..... gerekir”, “..... istiyorum”, “..... umarım” gibi olumlu ifadeleri veya “..... istemiyorum”, “..... mamam gerekir”, “..... böyle yapmam benim için kötüdür” gibi olumsuz ifadeleri yada başkalarının nasıl olması yada olmaması gerektiği ile ilgili; “..... eşimin ev işlerinde bana daha sık yardım etmesi gerekir”, “..... memurun bunu bu şekilde yapmaması veya düşünmemesi gerekir”, “ böyle

davranırsam iyi sonuç vermez, daha iyi davranmam gerekir” gibi ifadeler onların değer yargılarını gösterir (Eisenberg, Delenay, 1993:45).

2.2. YÖNETİCİLERİN TAŞIDIĞI NİTELİK VE ÖZELLİKLERİN DEĞER YARGILARI ÜZERİNE ETKİLERİ

Sosyal ve siyasal bir örgütte, okul yaşantısında veya bir takım cemiyetlerde etkin yönetici tipi ile iş yaşamında karşılaşılan karmaşık sorunları çözümlenecek yönetici tipi arasında büyük farklılıklar bulunmaktadır. Fakat bütün bu kuruluşlarda yönetiminde belirli pozisyonları işgal edecek yöneticilerde aranacak özel nitelikler her kuruluşta ve her kademede görevin ihtiyaçlarına göre de değişmektedir (Arslan, 1985: 70). İster bir okul, ister bir cemiyet ister bir siyasal kuruluş olsun ve bu kuruluşlarda; ise ister üst kademe yöneticisi, ister orta kademe yöneticisi ve isterse alt kademe yöneticisi olsun ortak olarak her yöneticide bulunması gereken temel nitelikler vardır. Zira yönetimde eldeki kaynaklar, imkanlar ve şartlar aynı olduğu halde, iyi bir yönetici ile başarıya ulaşan bir işletme, kötü bir yöneticinin elinde başarısızlığa uğrayabilmektedir. Eldeki kaynaklar aynı olmasına rağmen, yönetimde elde edilecek olan başarı ya da başarısızlıklar yöneticilerin yetenek ve becerilerine bağlıdır. Bundan dolayı bilgi, yetenek ve deneyim yöneticilerin temel nitelikleridir (Aytürk, 1999: 5).

Bilgili ve yönetim alanında kendini yetiştirmiş bir yönetici yönetimin başarısında büyük bir rol oynar. Başarılı bir yönetici, idari, hukuki, mali ve mesleki alanlarda kendini yetiştirmiş olan yöneticidir. Çünkü yönetim işlem ve icraat olarak bu dört bilgi alanında gerçekleşmektedir. Bu nedenle her yöneticinin öncelikle yönetimin kurallarını bilmesi ve yönettiği kuruluşla ilgili idari, hukuki, mali ve mesleki bilgileri sahip olması gereklidir.

Yönetim bir yetenek işidir. Yöneticinin yönetim yeteneğini, yönetim bilgi ve becerisiyle pekiştirmesi gereklidir (Atay, 2000: 65). Çiftçi, iyi bir ürünün nasıl yetiştirilmesi gerektiğini bilmeli, ressam, fırçasını kullanmayı bilmeli ve iyi bir yönetici ise bilgi ve yeteneklerini en güzel şekilde uygulamayı bilmelidir.

Her yönetici yetenekli olmak zorundadır. Fakat bu yetenek birçok nitelik ve özelliği kapsamaktadır. Bu nedenle bir yöneticide; zeka, temsil (fiziki durum, giyim ve görünüm) sözlü ve yazılı ifade, sorun çözme, karar verme, muhakeme, insanları ve olayları objektif değerlendirebilme, tartışma, anlaşma ve uzlaşma sağlayabilme, başkalarını etkileme ve ikna edebilme, dengeli, uyumlu ve geçimli olma, sorumluluk alma ve bu sorumlulukları yerine getirebilme, yaratıcı olma ... gibi yeteneklerin var olması gereklidir.

Günümüzde yöneticiler için en çok aranan yetenek yaratıcı olma yeteneğidir. Bu nedenle, bireylerin sahip oldukları yaratıcı potansiyelden faydalanma ve geliştirme ve bu bağlamda, işletmenin tümünde yaratıcılığı geliştirme ve yenileşmeye gitme, mevcut yetenekleri ne olursa olsun, çalışanların yaratıcı eylemlerini artırmak ve bu şekilde işletmenin başarısını sağlamak yöneticilerin en önemli işleridir (Örs, 2001: 38).

Yöneticilikte zeki ve bilgili olmak kadar yeterli bir deneyim sahibi olmak da gereklidir. Yönetimde deneyim, bilgiyi uygulama niteliğini kazanmış olmak demektir. Ancak deneyim bir zaman meselesidir. Deneyim, olayların gözlenmesi, yaşanması, ve olaylara katılma sonucu oluşan bilgi, beceri ve uygulama gücü olarak tanımlanır. Yönetimde deneyimli kişilerin daha çok başarılı oldukları ve daha az hata yaptıkları gözlenmektedir.

2.3. YÖNETİCİLERİN DEĞER YARGILARININ OLUŞUMUNDA ETKİN OLAN FAKTÖRLER

İnsanlar çevreleriyle sürekli olarak iletişim halinde bulunan kişilerdir. Bundan dolayı çevreden birçok değer almakta ve bu değerleri kendi değerleri ile bütünleştirmek durumundadır. Yöneticiler de belirli bir kurum veya kuruluşun başında o kuruluş için çaba gösteren kişilerdir. İster üst kademe, ister orta kademe veya ister alt kademe yöneticisi olsun faaliyet gösterdiği alanda belirli pozisyonlarda, hangi tür işi yaparsa yapsın, bu işi yönetici belirli değer ve değer yargılarına göre yapmak durumundadır.

Yönetici toplumun içinde faaliyet gösteren bir kişidir. Yöneticide oluşan değer yargılarının üzerinde toplumun önemli bir rolü vardır. Bu nedenle yöneticilerde oluşan değer yargılarının incelenmesine, ilk önce onun içinde bulunduğu toplumun yapısı ve toplumsal değerleri ve toplumu oluşturan en küçük kurum olarak aile yapısı ve yetiştirilme tarzı incelenmiştir. Daha sonra ise, siyasal ilgi ve çevresi, inançları ve dini değerleri, ahlaki değerleri, iletişim becerileri, eğitim türü ve düzeyi yöneticide oluşacak değer yargılarının üzerinde önemli bir etken olduğu düşünülerek incelenmiştir. Yöneticinin bütün bu değerlerinin kişilik yapısını oluşturacağı düşüncesiyle, en son olarak kişilik yapısı incelenmiştir.

2.3.1. İçinde Bulunduğu Toplumun Yapısı ve Toplumsal Değerler

İnsan, tek başına değil, belli bir zaman ve yerde bir takım sosyal ve kültürel geleneklerin egemen olduğu bir ortamda yaşar. İnsan fiziksel çevresi ile olduğu gibi toplumsal çevresi ile de sürekli bir etkileşim, karşılıklı alışveriş halindedir. Bunun doğal bir sonucu olarak yöneticinin değer yargılarında, ilişkide bulunduğu insanların, içinde yaşadığı toplumun ve toplumdaki gelenek ve göreneklerin etkisi olmaktadır.

Her toplumda belirli değerler ve değer yargıları vardır. Yönetici bulunduğu toplum da değil de başka bir toplumda bulunsaydı ve o toplum içindeki başka bir aileden olsaydı değer yargıları da değişik olabilecekti. Bu nedenledir ki yöneticinin içinde bulunduğu toplumun yöneticide oluşan değer yargılarında önemli bir yeri bulunmaktadır. Yöneticinin toplumda bulunan bu değer yargılarını bilmesi ve kabul etmesi gerekmektedir. Toplumun doğru kabul ettiği-benimsediği değer yargılarını taşımayan bir yöneticinin o toplum için faaliyette bulunmasında bir anlam yoktur.

2.3.2. Aile Yapısı ve Yetiştirilme Tarzı

Aile insanın hayatında önemli bir boyuttur. İnsanlar önemli kararlarını verirken ailelerinin durumunu göz önüne almak ve en önemlisi de onların fikirlerini de almak durumundadırlar (Tandoğan, 1998: 46).

İnsanları içinde yetiştiği ailesinden ayrı bir şekilde ele alıp incelemek mümkün değildir. İnsan belirli bir aile içinde büyür ve gelişir, bazı önemli değerlere de ailesi aracılığıyla sahip olur. Yöneticilerde değer yargılarının oluşmasında ailenin önemli bir rolü vardır. Yöneticiyi iyi bir yönetici yapan, onun ailesinden aldığı bazı değerler ve değer yargılarıdır. Yöneticinin sevecen, güler yüzlü bir yapıya sahip olmasında, kendi kararlarını başkalarından bağımsız olarak verebilmesinde, yaşama ve dünyaya dolu dolu bakmasında, ailenin önemli bir yeri vardır. Örneğin, kötü koşullarda büyümüş, ailesinden sevgi alamamış

bir yöneticinin, yanında çalışan astlarına karşı olumlu duygular beslemesi mümkün değildir. Yönetici tiplerinin meydana gelmesinde de ailenin önemi fazladır. Sürekli itilip kakılmış, kararları ailesi tarafından desteklenmemiş bir kişinin demokratik yada liberal bir yönetici olması çok nadir olarak görülmektedir.

İyi bir aile eğitimi almış, kişisel değer yargıları ailesi tarafından desteklenmiş ve iyi kötü ayrımının ne demek olduğunu ailesi tarafından kazandırılmış bir yönetici iş hayatında sürekli olarak başarıdan başarıya koşacak olan yöneticidir.

2.3.3. Siyasal İlgi ve Çevre

Yöneticilerde değer yargılarının oluşmasında ve yerleşmesinde siyasi ilgi ve siyasi çevresinin de önemli bir yeri bulunmaktadır.

Türkiye’de yönetici olabilmek daha çok, siyasi iktidarın takdiri ve tercihi içindedir. Bu nedenle yöneticiler genellikle milletvekili seçimlerde aday olan iktidara yakınlığı ve yanlılığı kanıtlamış ve siyasallaşmış bürokratik kadrolardan seçilmekte ve tayin edilmektedir. Ayrıca yönetici olabilmek için bakanların, milletvekillerinin, yani siyasi iktidarı ellerinde bulunduran kişilerin yakını, arkadaşı, hemşehrisi, okul arkadaşı veya meslektaşı ve mesai arkadaşı olma özelliği taşıma genellikle tercih nedeni olmaktadır (Aytürk, 1999: 12) Bu iş neden böyledir. Çünkü bakanı, milletvekili, Ankara’nın bürokrati hep kendilerini kamu kuruluşlarının değişmez amiri, buralarda çalışan her kişiyi emir kulu olarak görmektedirler. Her ricalarının (!) yerine getirilmesinin doğal olduğu varsayımını yapmaktadırlar. “Ben yapıyorum, o da yapar” zihniyetinin getirdiği bir varsayımdır bu, “Hamili kart sahibi bir yakınımdır” ile aranan küçük çıkarlar, büyük çıkarlar her bu çarpıklığın bir sonucudur (Tandoğan, 1998: 162).

İnsanları diğer sosyal güçler tersini yapmaya teşvik etmedikçe, yani zorlama ile karşılaşmadıkları sürece, inançlarına ve algılarına uygun davranışlar göstermeye eğilimlidirler (Pfeffer, 1996:84). Yöneticiler iş yaparken, gerek işleri ile ilgili konularda gerekse astları ile ilgili konularda karar verirken, değerlendirmelerinde kendi değer yargılarına göre hareket etmektedirler.

Siyasi ilişkiler yöneticinin sadece atanmasında değil, aynı zamanda etkin bir şekilde görevini yerine getirmesinde de rol oynamaktadır. Belirli bir göreve, belirli kişisel değer yargıları ile gelen yöneticiler; belirli bir süre sonra bu görevinde kalmak istiyorlarsa bu değer yargılarından ödün vermek durumunda kalabilmektedirler. Örneğin, astlarına adil davranması gerektiğine inanan bir yönetici, kendisine telefonla yada bizzat “şu kişiyi idare et tarzında bir yargı ile karşılaşmakta” eğer görevinde kalmak istiyorsa bu gibi dışarıdan müdahalelere baş eğmek zorunda kalabilmektedir. Bu nedenledir ki yöneticilerin iş yapma usullerinde veya astlarına nasıl davranması gerektiği konularında yöneticilerde değer yargılarının oluşmasında siyasi çevrenin önemi bir hayli fazladır.

2.3.4. İnançlar ve Dini Değerler

Geleneksel toplumlarda, toplumu bir arada tutan, onu çalıştıran ve üyeleri arasındaki ilişkiyi belirleyen öge, akılcı olmaktan çok, duygusal, şekilsiz, törelerin ve özellikle dinsel törelerin etkisiyle meydana gelmektedir. Modern toplumlarda ise bu öğeyi, toplum içindeki kişilerin oynadıkları roller belirler. Bu roller, kişiler arasındaki ilişkilerin temel düzenini

meydana getirdiği gibi, onların davranışlarını da belirler. Örneğin, sorumluluk duygusu, toplum içinde beklenen rol kavramının doğal bir sonucu olmaktadır. Dürüst olmak, kimseyi aldatmamak, yalan söylememek, şefkatli olmak, çoluk çocuğun geçimini temin etmek vs. gibi kavramlar her insandan beklenen davranış örnekleridir. Rollerin davranışsal örnekleri ve roller arasındaki ilişki tarihsel bir gelişme ile iyice tanımlanmış olduğu için bu ilişkilerin yürütülmesinde kişinin sorumlulukları aynı akılcı esaslarla belirlenmiş olup, kişi toplumun bir üyesi olduğu için, bu sorumlulukların bilincine ulaşmıştır. Bu genel sorumluluk bir amaç niteliği içinde kişinin katıldığı her toplumsal ilişkide – iş başında, aile içinde, komşuları ile ilişkilerinde, arkadaşları ile ilişkilerinde- ortaya çıkacaktır (Tokat, 82).

Doğruluk kavramı insandan insana farklılık gösterebilmektedir. İnançların şekillenmesinde inançların doğruluğu ve gerçekliği pek önemli değildir. Çoğunlukla insanlar neye inanıyor ve kabul ediyorsa doğrularda o yönde eğilim göstermektedir. Toplumsal yaşamımızda en zor unsur insanların inanç ve değerler sistemini değiştirerek düşünsel bazda değişim yapmasıdır (Biçer, 1998:28).

İnanç ve değerler bireyi zirveye taşır yada yerin dibine batırır. Genel anlamda inanç ve değerler yöneticileri başarılı yada başarısız kılarlar. Nerede başarılı bir yönetici varsa bu kişinin kendisi ile ve dünya ile barışık bir kişi olduğundan bahsetmek mümkündür (Biçer, 1998: 28).

Yöneticinin değer yargılarının oluşmasında onun inançlarının ve dini değerlerinin önemi azımsanamayacak bir düzeydedir. Günah kavramını bilen, “ayıp”ın toplum için taşıdığı önemin farkında olan bir yönetici, yaptığı işte bu kavramları göz önünde bulunduracak, dolayısıyla kötü işler yapmayacaktır. İnsanlar arasında ayırım yapmanın, adam kayırmanın, yanlış olduğuna inanan bir yönetici bu gibi davranışları yapmamaya özen gösterecektir.

2.3.5. Ahlaki Değerler

Ahlaki değerler, kendilerini iyi veya kötü diye tanımlamamızın mümkün olduğu şeyler veya davranışlarla ilgili değerlerdir. Ahlak, genellikle insanların kendisine göre yaşadıkları bir ilkeler topluluğu, bir kurallar toplamı anlamına gelir. Böylece bir meslek ahlakından, bir siyasal ahlaktan, hatta bir evlilik ahlakından söz etmek mümkündür (Arslan, 1999: 119). Meslek ahlakı bir mesleği icra eden kişilerin, örneğin, yöneticilerin, başta yanında çalışan astları olmak üzere onların ailelerine, kendi meslektaşlarına karşı davranışlarını düzenleyen ve onlara klavuzluk eden ilke ve kurallar bütünüdür. İnsanların ahlaki değerleri genel olarak kişisel değerlerinin bir parçası niteliğindedir.

Ahlakı, değerlerin bireysel davranış ve harekete uygulanması şeklinde tanımlamak da mümkündür. Bunlar farklı durumlarda ve şartlarda şahsi davranışlara rehberlik için moral ve yasal temeller sağlar. Ahlak profesyonel standartlarda, davranış kurallarında, tüzüklerde ve kanunlarda belirtilmiştir (Dwivedi, 1990: 292). Örneğin adam öldürmek, hem davranış kuralları açısından yanlış hem de yasalarda cezası olan bir uygulamadır.

İnsanın içgüdülerinin ahlaki bakımdan değerlemesi, sosyal bilinç ve vicdanlılık insanları herhangi bir şekilde içgüdülere gem vurmaya sevkeder. Sosyal amaçların talep ettiği şey gerçekleşir ve iyi sıfatını alır, talep etmediği ise, bilinç altında geriye itilerek kötü olarak değerlendirilecektir. İyi ve kötü değer kavramları olmaları nedeniyle ahlaki-sosyal dünya dışında bir rol oynarlar (Kessler, 1985: 290). Örneğin, iyi bir arabadan veya kötü bir

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

yönetimden bahsedilmektedir. Burada iyi bir araba insana verdiği, haz ve tatmine göre şekillenir, bazı kişiler için iyi bir araba bazıları için ise lüzumsuz veya kötü bir araba tabiriyle karşılaştırılması mümkündür. Aynı şekilde, bazı insanlar devlet yönetiminin kötüye gittiğini, yaşanan bütün ekonomik ve toplumsal sorunların kötü bir yönetimden kaynaklandığı yargısına sahipken, bazıları için özellikle bu yönetimin içinde olanlar veya onları destekleyenler için, iyiye gittiği veya elden gelenin en iyisinin bu olduğu yargısıyla karşılaştırılması mümkündür.

İnsanların tamamen iyi ya da kötü olup olmadıkları bilinemez. Ancak şu gerçektir ki, insanlar farklıdır ve yaptıkları işler ve dolayısıyla iyilik ve kötülük standartları duruma göre değişir. Çünkü iyi ve kötü kavramları değerlere ve yapılan işe göre farklılık arz etmektedir.

Bütün dünyada özellikle Avrupa geleneğine ve kültürüne bağlı ülkelerde, kamu yönetimi eğitim ve öğretim kurumları, eğitim öğretim programında değerler ve ahlak hakkında ne düşünülebileceğinin değerlendirmesiyle uğraşmaktadırlar. Bu konu üzerindeki ilgi 1975 yılında kurulan uluslararası Yönetim Kurumları ve Okulları Derneği (IASIA) tarafından kurulan Kamu Sorumluluğunun Ahlak ve Değerleri Üzerine Çalışma Grubu tarafından belirtilmiştir. Her kıtadan temsilciler ve delegeler son yıllarda kamu servisi ahlak ve değerlerinin eğitim ve öğretim konularında, ulusal ve uluslararası toplantılarda bir araya gelerek bu konu üzerinde tartışmışlardır. İngiltere, Amerika, Avustralya, Kanada Hollanda, Batı Almanya ve Fransa gibi ülkelerdeki kuruluşlar kendi kamu çalışanlarının ahlaki performanslarını kuvvetlendirecek yasal ve yönetsel mekanizmaların geliştirilmesi için yollar aramaktadırlar. 1981-1982 yıllarında Uluslararası Yönetim Kuruluşları ve Okulları Derneğinin ve Uluslararası Gelişme İçin Alman Kurumları tarafından yapılan bir araştırmada bütün kıtalardan 136 eğitim ve öğretim kurumundaki kamu yönetimi kurslarında diğer şeyler arasında en zayıf konunun tanımlanması istenmiş, araştırma sonucunda ise değerler ve ahlaka, devlet eğitim kurumlarında ve kamu yönetimi kurum ve okullarında gerekli dikkatin verilmediği ortaya çıkmıştır (Kessler, 1985: 290). Bizde de aynı uygulamayı görmek mümkündür. Yönetici, ahlak ve değerler ile ilgili doğru ve yanlışları, iyiyi veya kötüyü kendi değerlendirmeleri ile bulmak durumundadır. Yöneticinin kendi kişisel deneyimleri ile bulduğu iyi/kötü şeyler veya kişi veya olaylar hakkında verdikleri iyi/kötü yargılar veya kendi doğruları ve yanlışları onların kendi kişisel değer yargılarının oluşmasında önemli bir etkidir.

Bir ahlaki değer olarak dürüstlük, çalışanların birbirleriyle bütünlük oluşturmasında önemli bir etken olmaktadır. Sevgi, saygı ve güven dürüst davranışların ardından tüm kuruma hakim olmaktadır. Bir Alman filozofu, bütünlüğün, kişinin kendisine ve başkalarına karşı tamamen dürüst olması, hiçbir zaman olmadığı gibi görünmeye yeltenmesi ve kişiliğin uygun hareket etmesi anlamına geldiğini söylemektedir (Gümüş, 1999: 58). Yöneticinin bu değere herşeyden ve herkesten daha dikkat etmesi gereklidir.

2.3.6. İletişim Becerileri

İletişim, Yöneticinin üyelere bilgi sağlaması, onlardan bilgi elde etmesi, bilgi alışverişini kolaylaştırması ya da grubu ilgilendiren sorunlardan haberi olması anlamına gelmektedir (Ergün, 1979: 88).

İletişim, örgütlerin hem içinde yer aldıkları toplumsal sistemle hem de bu sistemdeki diğer kişi ve örgütlerle uyumunu ve etkileşimini sağlayan temel bir süreçtir. Yani iletişim, insanla-insan, insanla- örgüt ve örgütle toplumsal sistem ilişkilerini sağlayan bir araçtır. Yöneticinin diğer örgütleri tanıyabilmesi ve gittikçe artan rekabet ortamında gelişen olayları kavrayabilmesi için iletişim sürecine ihtiyaç duymaktadır. Yöneticinin dış dünya ile anlamlı bir bütünlük içinde bulunabilmesi için iyi işleyen iletişim kanallarını kurabilmesi başarısı için bir zorunluluktur.

İletişim toplumsal kültürün oluşumun veya tekrarını sağlayan bir süreçtir. Kültürel mesajları oluşturmak, kültürel değerleri, mesajları geçmişten bugünü, bugünden geleceğe aktarmak ve yaygınlaştırmak iletişimin en önemli işlevidir. Teknolojik gelişimin iletişim araçlarına yansması sonucunda gerek bireysel iletişim gerekse kitle iletişimi çok ileri bir düzeye erişmiştir (Gökdeniz, 1998). Yöneticinin sahip olması gereken değer yargısı ise, bu teknolojiden en son seviyeye kadar yararlanmak ve kendisi ve kurumu için iyi işleyen bir iletişim sistemine sahip olmaktır.

İletişim yeteneğini iyi kullanan bir yönetici başarılı olmaktadır. Ne var ki, bazen olup – bitenler hakkında yöneticiye ya haber gelmemekte, yada yanlış haber gelmektedir. Bu olay yöneticinin işler veya kişiler hakkındaki değer yargılarının değişmesine veya belirli bir değer yargısının başka bir yöne doğru şekillenmesine neden olabilmektedir.

2.3.7. Eğitim Türü ve Düzeyi

Eğitim, genel olarak bir bireyin doğumundan, yaşamının sonuna kadar devam eden bir süreçtir. İnsana ve toplumsal hayata etkileri nedeniyle, eğitim, insanlık tarihi boyunca üzerinde durulan başlıca konulardan birisi olmuştur (Fındıkçı, 1996: 76).

Yöneticilerde değer yargılarının ve bunların neticesinde davranışlarının oluşmasında almış olduğu eğitimin önemli bir yeri vardır. Yöneticinin almış olduğu eğitim onun iyi bir yönetici olmasına neden olabilmektedir. Ayrıca kişinin eğitim aldığı alan da onun davranışlarında ve yargılarında önemli bir etkiye sahiptir.

Örneğin, Bir Bakanlığın üst düzey yöneticilerinin önderlik davranışlarını belirlemek amacıyla yapılan bir araştırmada, araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunun insancıl yanları gelişmiş eski öğretmenler, özellikle beden eğitimi öğretmenleri ve eski sporcular olması nedeniyle, yöneticilerin insan ögesine karşı olan ilgileri örgüt yapısını hizmet üretimini arttırmaya yönelik harekete geçirme açısından düşük olduğu ve daha çok rahat bir grup atmosferi yaratarak, üyelerin, gruba uymalarının özendirilmesine, üyeler arasındaki çatışmaların azaltılmasına özen gösterdikleri görülmüştür (Ergün, 1979: 90).

Yönetimin hammaddesinin insan olması nedeniyle, insan ve onların her türlü ilişkilerinin verildiği, Psikoloji, Felsefe, Sosyoloji, Halkla İlişkiler veya iletişim alanında eğitim almış ve bu yönde kendilerini yetiştirmiş olan yöneticilerin astlarına karşı veya iş yapma usullerine karşı değer yargılarının daha olumlu olduğu, bunun tersi dalda eğitim almış ve bir kuruluşun başına yönetici olarak geçmiş bulunan yöneticilerin değer yargılarının öbür gruba nazaran daha olumsuz olduğu gözle görülen bir gerçektir. Ayrıca yönetimde, Örneğin, iktisat alanında eğitim almış ve kendini bu dalda yetiştirmiş olan bir yöneticinin daha çok işletmenin veya kuruluşun maddi yönüyle ilgilendiği, manevi yöne çok fazla ilgi göstermediği de görülmektedir.

2.3.8. Kişilik Yapısı

Kişilik, bireyin karşılaştığı durumlara gösterdiği karakteristik tepkilerde görünen yapısal ve dinamik özelliklerin tümüdür. Başka deyişle kişilik, bireylerin kalıcı özelliklerini temsil eder ki, bu da onları diğer bireylerden ayıran şeydir (Baymur, 1994: 253).

Yöneticinin sahip olduğu kişilik yapısının onun yönetim tarzında ve değer yargılarında önemli bir yeri vardır. Otoriter yani, örgüt içinde çalışan insanlar arasında bir statü ve güç farklılığı olması gerektiğine inanan bir kişi genel olarak, diğer kişileri hor gören, katı kurallar koyan insanları yargılayan, kendinden üstü olan kişilere farklı görünmeye çalışan ancak altındaki kişileri ezen, güvenilir olmayan bir kişilik yapısı sergiler. Bir konuya körü körüne bağlı, inançlarında katı olan dogmatik kişiler ise, her şeyin ona söylendiği veya onun inandığı biçimde olmasını isteyen, özverili olmayan bir değer yargısına sahip olurlar. Aynı şekilde kendine güveni yüksek olan veya riske girme eğilimi yüksek olan kişilerde de farklı kişilik yapıları ortaya çıkacaktır (Özkalp, 1999: 57-59). Yöneticilerin sahip oldukları bu kişilik yapıları ve değerleri de onların hangi tür değerleri benimseyip benimsemedikleri hakkında ip ucu vermektedir.

Kişilik ve kişisel bütünlük ve tutarlık olmak kişisel gelişim ve başarıda ayna zamanda insanın hayatını dolu dolu yaşamasında en önemli değer ve erdemlerden biridir. Yöneticiliğin iyi iletişimcilerin ve güven veren insanların konusunda ve mesleğinde uzman, fark yaratan insanlara dikkat edersek bu mükemmelliklerinin altında kişisel bütünlüklerinin yattığını, iç ve dış dengelerini koruduklarını ve benzeşimli davranış bütünlüğü içerisinde olduklarını görürüz. Başarının temeli de bu şekilde oluşmaktadır. Kişisel bütünlük ve benzeşimden yoksun bireylerin başarısından da pek bahsedilmez. Bahsedilse de dış başarıya endeksli geçici durumlardır (Biçer, 1999: 113).

Michaen Maccoby yöneticilerin karakterlerini orman savaşçıları, şirket adamları, oyuncular ve sanatkarlar olmak üzere dört gruba toplamış ve özelliklerini şu şekilde belirtmiştir (Handy, 1995: 37-38).

Orman Savaşçıları

Amaçları güç kazanmaktır. Hayatı ve çalışmayı, kazananların kaybedenleri yok ettiği bir orman olarak görürler. Felsefeleri nedeniyle iki gruba ayrılırlar. Ormandaki mücadele tarzları açısından farklılık gösteren aslan ve tilki bu iki grubu simgeler.

Şirket adamları

Büyük ve güçlü bir şirket bütünleşerek, onun bir parçası olarak, korunmak ve güç kazanmak amacını taşırlar. Bu eğilimin kökeni özdeşleşme duygusudur. Böyleleri, daha çok şirketteki insanlarla ilgilenirler. İlgi alanları, çevrelerinde çalışan insanların duygularıdır. Bununla birlikte, şirket doğrultusundan sapmamaya da özen gösterirler.

Oyuncular

Bunlar iş dünyasında yeni yeni görülmeye başlayan yeni yönetici tipidir. Amaçları rekabet faaliyetlerini etkin olarak yürütebilmektedir. Yeni fikirlere yeni teknolojilere ve taze olanaklara son derece açıktırlar. Şirket için oynayan bir ekibin, bir takımın oyuncusu gibidirler.

Sanatkarlar

İlgilendikleri nokta tıpkı bir sanatkarın yaptığı gibi işlerin yapılması sırasında yürütülen etkinliklerdir. Amaç “bir şey” yapmaktır. Şirketlerdeki bilim adamlarının ve araştırmacıların çoğu bu sınıfa girer. Sistemi yönetmek veya ona önderlik etmekten çok, kendi işlerini yapıp, hünerlerini ortaya koymaya çalışırlar ve sadece bununla ilgilenirler.

Maccoby'nin yaptığı bu sınıflandırma da şirket yöneticilerinin sahip olduğu karakterlerinin onların değer yargılarından kaynaklandığını ve yapılan davranışlarında bu yargılar sonucunda oluştuğunu görmek mümkündür.

2.4. YÖNETİCİLERDE DEĞER YARGILARI

Yönetimin özünü insanın oluşturması, bu insanların iş yapma felsefelerinin yönetim için önemli olması ve görevi, “insanları ortak performansı başarabilir duruma getirmek, onların güçlü yanlarını etkili kılmak, zayıf yanlarını ise önemli olmaktan çıkarmak olan yönetimin”(Drucker, 1989: 232) ve dolayısıyla bu insanların etkili ve verimli bir şekilde çalışmasından sorumlu olan yöneticilerin, insanlar hakkındaki değer yargılarının yönetim üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğu bir gerçektir.

İnsanların sahip oldukları değerler, onların yaşam tarzı ve davranışlarında önemli bir yeri oluşturmaktadır. Yöneticiler içinde aynı durum söz konusudur. Yöneticilerin yaşam tarzı, işin yapılıp yapılmaması veya nasıl yapılması gerektiği hakkındaki düşünceleri veya iş yapma felsefeleri onların değer yargılarını ifade etmektedir.

Yöneticilerin yapılan iş veya halledilmesi gereken konularda kendi sağduyularına güvenerek verdikleri kararlar veya kullandıkları tümceler onların o iş veya konu ile ilgili değer yargılarıdır. Bu yargılar işletmenin, kurumun veya herhangi bir işyerinin başarısını sağlayabilecek durumda veya tersi durumda olabilir. Yöneticilerin sahip oldukları bu kişisel değerler onların iyi bir yönetici olmalarına ve böylece kurumun daha iyi bir yere gelmesine neden olabilirken, tam tersi bir durumun ortaya çıkmasına da neden olabilir.

Bir çok kuruluş başlangıçta kurucusunun ya da sahibinin kişiliği etrafında toplanan, onun karakterini yansıtan bir kuruluş özelliği göstermektedir. Kurucu ya da sahibinin kabul ettiği yargılar veya bunların olmadığı işin başında yöneticilerin olduğu durumlarda yöneticilerin sahip oldukları kişisel karakterler onların değer yargılarını da yansıtmaktadır. Yöneticilerin sahip oldukları değer yargıları kuruluşun başarısını veya başarısızlığını doğrudan etkileyebilmekte yani genellikle kuruluşun geleceğine yön vermektedir.

Değerler üzerinde en önemli öncül çalışmalardan biri Allport ve arkadaşları tarafından yapılmıştır. Allport ve arkadaşları örgüt ve yaşamda geçerli altı tür değer üzerinde durmaktadır (Özkalp, 1999: 69).

1. Teorik: Bu değer, gerçeklerin keşfedilmesi yolunda kritik ve akılcı bir yol sergilemektedir.

2. Ekonomik: Bu, yaşamda faydalı ve pratik olmanın önemine değinmektedir.

3. Estetik: Şekil ve uyum üzerinde durur.

4. Sosyal: Başkalarını sevmenin en önemli değer olduğunu savunur.

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

5. Politik: Gücün elde edilmesi ve etkileri üzerinde durur.

6. Dini: İnsanların deney ve anlayışlarının birleştirilmesi ve her şeyin bütünlüğü üzerinde durur.

Allport ve arkadaşları hazırladıkları anket ve bireylere sorulan sorularla insanların verdikleri cevaplara göre bir değer sıralaması yapmışlardır. Bu araştırma sonucunda, Yöneticilerin değerler sıralamasında ekonomik değerler birinci sırada, teorik değerlerin ikinci sırada, politik değerlerin üçüncü sırada, dini değerlerin dördüncü sırada, estetiğin beşinci sırada ve sosyal değerlerin ise son sırada olduğunu göstermiştir.

Değerler yöneticiden yöneticiye farklılık gösterebilmektedir. Bazı yöneticiler için bir ürün yada hizmetin ortaya çıkışındaki güzellik bir değer konusu oluştururken, bazı yöneticiler için o kurumda çalışan insanlara olan düşünceleri yani insanların becerikli, güvenilir olarak görülmesi ve iyi bir işini yapılabilmesi için, kaliteli insan topluluğunun çalıştırılması bir değer yargısı olarak görülebilmektedir. Değerler; James Quinn'in deyişiyle herhangi bir alanda "en iyi olmak", Walter Hoving gibi, "kendi estetik görüşüne sadık kalmak", McDonald'lı Ray Kroc'un "hamburger ekmeğinde güzelliği" görmesi, IBM'li Watson'un "bireye saygısı", Dana'nın "verimli insana" olan inancı ya da Caterpillar'ın "dünyanın herhangi bir yerinde kırk sekiz saatte parça servisi" olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu değerler ayna zamanda onu yaşayan ve bu özellikleri taşıyan işletmeler açısından da dönüştürücü bir özellik taşımaktadırlar (Peters, Waterman, 1995: 137).

Yönetimin evrensel olması nedeniyle; çevremizde faaliyet gösteren bütün kurum veya kuruluşlarda amaçlara ulaşabilmek için yapılan işler genellikle birbirine benzer olmaktadır. Yönetim ister bir okul, ister bir cemiyet ister bir siyasal kuruluş olsun veya bu kurum ve kuruluşlarda çalışan yöneticiler; ister üst kademe yöneticisi, ister orta kademe yöneticisi ve isterse alt kademe yöneticisi olsun yöneticilerin sahip oldukları değerler ve değer yargılarının yaptıkları işler üzerinde büyük etkileri vardır.

Henry Mintzberg beş üst düzey yöneticiyi iş başında incelemiş ve şu sonuçlara varmıştır (Handy, 1995: 51-52).

1. Yöneticiler yazılı iletişimden çok sözlü iletişimi tercih ediyorlar.
2. Analiz edilmiş veriler, raporlar, belgeler ve bütçeler üst düzey yöneticileri için fazla bir önem taşıyor. Kanıtı olmayan derleme haberler, rivayetlere, duygulara, kulaktan dolma bilgilere ve dedikodulara daha çok değer veriyorlar. Bu bilgileri de incelemeyen sentez yoluyla değerlendiriyorlar.
3. Üst düzey yöneticileri, genellikle şirketlerde verilerin kendilerinde toplandığı en geniş bilgiye sahip olan kesimdir. Ancak bu yöneticiler daha çok sezgileriyle çalıştıkları ve yazılı bildirimler kullanmadıkları için bu veri birikimi alt düzeydeki yöneticilere aktarılamıyor. Doğal olarak bu da bir iletişim eksikliğine neden oluyor.
4. Yöneticilerin çalışmaları, aniden ortaya çıkan durumlara yönelik, tepkisel, heyecan ve sezgilere dayalı planlanmamış, denemeci, bir çalışma sistemi olarak görülüyor. Belirli bir etkinlik genellikle dokuz dakikadan az bir süre içinde tamamlanıyor. Bunun ardından yönetici hemen başka bir konuya atlıyor. Çalışma günün belli bir programı yok. Toplantıları yarıda bırakmak, odayı terketmek, kapıları açık bırakmak, telefon konuşmalarını

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

yarıda kesmek genelde çok sık başvuru olan şeyler. Gün boyunca yapılan karşılıklı görüşmelerin sadece yüzde 7'si randevulu.

5. “Önder”, “zor anların adamı”, “iletişimi sağlayan adam” gibi sıfatlar bu yöneticilerin rolünü en iyi niteleyen tanımlar olabilir.

6. Üst düzey yöneticileri daha çok doğrudan doğruya sonuca atlamayı tercih ediyorlar.

7. Zamanlama, bu yöneticilerin en büyük silahı. Bu konuda çok duyarlılar.

8. Genellikle sezgi ve karşılaştırma yöntemi kullanılıyor.

Mintzberg'in yaptığı bu araştırma bize genel olarak klasik bir yöneticinin yaptığı işler ve bu işleri yaparken ki değer yargılarının nasıl olduğunu gösterir bir niteliktedir. Günümüzün klasik kuruluşlarında bu tür yöneticilere ve bu tür değer yargılarına rastlamak mümkün olabilmektedir.

Yönetim açısından değerleri tanımlamak üzere pek çok çalışma yapılmıştır. 1974-1986 yılları arasında Batılı ülkelerde değerlerle ilgili 69 çalışma yapılmıştır. Bunlardan 36 tanesinin Protestan etiği veya iş etiğiyle ilgili olduğu belirlenmiştir. Yirmisekiz çalışmada da değerler, bağımlı değişken olarak kullanıldığı pek çok çalışmada örneğin; değerlerle iş doyumu, etik karar verme, ve mesleki başarı arasında önemli ilişkiler bulunmuştur. Amerikan yöneticilerinin iş değerlerinin incelendiği çalışmada; çeşitli yönlerden farklı (kurum, yaş, eğitim ve gelir) yöneticilerin, iş, ödeme, para, bağlılık ve iş özgürlüğüyle ilgili farklı değer ve inançlara da sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Ayrıca, Çin, Hong Kong ve Amerikalı yöneticilerin idari değerleri üzerine yaptıkları karşılaştırmalı çalışmada da idari değerlerde ekonomik sistemden ziyade kültürel köklerin önemli olduğu sonucu elde edilmiştir. Türk ve yabancı iş adamları ve yöneticiler arasında algılama, tavır, değerler, davranış ve deneyim farklılıklarını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan bir çalışmada da Türkiye’de yönetici olmak çok prestijli bir iştir. Yönetici konumundaki kişiler, her şeyi dikte ettirebilmekte, kararlara belirleyici en güçlü kişi olmaktadır. Patron disiplini korku yoluyla sağlamakta ve kimse tarafından eleştirilememektedir. Önceden planlama olmayıp yöneticiler, her şeyi son anda yapma eğilimindedirler. İlköğretim okul yöneticilerinin kişisel değerlerinin incelendiği bir çalışmada da aile, sosyal ilişkiler, yaratıcılık, güç, estetik ve paranın yöneticilerin kişisel değerleri olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu çalışmada okul yöneticilerinin kişisel değerlerinin Türk toplumunun kişisel değerleriyle uyumlu olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Akademisyenlerin işe ilişkin değerleri konusunda yapılan çalışmaya göre de akademisyenlerin faydacı değerlere daha az önem verdiği, işlerini maddi beklenti içinde değil, yararlı olma arzusuyla yaptıkları ortaya çıkarılmıştır. Türkiye’de üst düzey bürokratların idari değerlerini betimlemek ve bu değerlerin oluşum süresini ve temel etmenlerini açıklamak üzere yapılan bir araştırma sonucunda ise, bürokratların genel olarak düşük düzeyde adanmacı eğilimler taşıdıkları belirlenmiştir. Bürokratların değerlerinin, genellikle örgütsel yaşamdan önceki çocukluk ve gençlik dönemindeki aile ve okul ortamında edinildiği; ailesel, eğitimsel, örgütsel ve biyolojik etmenlerin etkileme derecelerinin ele alınan değer boyutuna bağlı olarak değişebileceği gözlenmiştir (Turan, Durceylan, Şişman, 183-184)

İster kamu sektöründe ister özel sektörde çalışsın yöneticilerde genel olarak işgörenlere güvenmeme ve onları ilk işe başladıkları günkü gibi görme eğilimi vardır. Genel

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

olarak bütün insanlarda var olan bu eğilimi kendimizde bile görmek mümkündür. Kendimizdeki değişmeyi ve büyümeyi biliriz. Eskiden sahip olmadığımız bazı bilgileri daha sonra elde etmiş olduğumuzu kabul ederiz. Beş yıl önceki halimize, bugünkü yaptığımız işi asla emanet edemeyeceğimizi de biliriz. Ama bazı elemanlarımıza baktığımız zaman onları hala yıllar önceki halleri ile görürüz. Bunun nedeni ilk izlenimlerin ne yazık ki kalıcı olmasından kaynaklanmaktadır. Yöneticilerde genel olarak yaşlı işgörenlerin daha az çalışacakları ve daha az verim alınabileceği inancı vardır. Bu tür bir değer yargısına sahip olan bir yönetici, genç yetenekler ararken, astları olarak çalışan daha yaşlı elemanların o engin tecrübesinin değerini görmeyebilir. İş hayatında tecrübenin yerini doldurabilecek hiçbir şey yoktur. Ama yöneticiler, eski ve tecrübeli elemanlarını da tıpkı genç elemanları gibi cesaretlendirip, heveslendirmezler, teşvik edip ödüllendirmezler ise, bunun değerini asla anlayamazlar. Yaşlı eleman çabalarının ödüllendirilmeyeceğini hissettiği sürece eğitim ve verimlilik aksayacaktır. Bazı kalıplara takılıp kalan yönetici, en tecrübeli elemanların rakip kuruluşlara kaçtığını görür. Kalalar bile, verimlilikleri gerçek bir sorun haline gelebilir. Çünkü bunlar yeterince yönlendirilmezler. Gençlik ve enerji eş anlamlı sözcükler değildir. Bunun yanı sıra yaşlılık ve bilgelik, hatta yaşlılık ve tecrübe de her zaman eş anlamlı değildir. Yönetici elemanları bir birey olarak düşünmelidir (McCarthy, 1989: 66).

İster kamu sektörü olsun, ister özel sektör olsun, yöneticilerde kadın işgörelere güvenmeme eğilimi vardır. Kadın işgörelere daha az verim alınabileceği inancını taşırlar. Oysaki pek çok yönetici, sekreterinin yardımı olmadan nasıl iş göreceğini, işleri nasıl yoluna koyacağını bilemez. Kurum içindeki bir mevki için yeni bir eleman gerektiğinde dışarıdan biri aranmadan önce kuruluş içindeki bütün erkekler düşünülür. Kadınlar ise ilk etapta düşünülmez. Sık sık duyulan bir söz vardır. “İşler zorlaşınca kadınlar hemen dişiliklerine döner, duygusal silahlarını kullanırlar.” Bu çoğu zaman inkar edilemeyecek şekilde doğrudur. Kadın elindeki tek silahına sarılır. İyi bir yönetici kadın elemanlarına da erkek elemanlara davrandığı gibi davranmalıdır. O zaman aralarındaki yeteneklilerin tanınan fırsatlara, eğitime, iyi yönetime tıpkı erkekler gibi tepki gösterdiği görülebilir (McCarthy, 1989: 70).

Üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerleri belirlemek amacıyla yapılan çalışmada da; yöneticiler için insanlar arası ilişkilerin önemli olduğu ve bu önemin yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim alanları, idari unvan ve yurtdışı eğitim göre farklılık göstermediği, yöneticilerin iş yaşamlarında maddi kazancı ve yükselmeyi ön planda tutmayıp, işlerini sevdiği için yaptıkları, sosyal eşitliğe önem verdikleri, hiyerarşik yapılanmanın gerekli olduğunu düşündükleri ve özellikle kıdem arttıkça hiyerarşiye daha fazla önem verildiği, işbirliğini tercih ettikleri ve özellikle kadın yöneticilerin işbirliğini daha fazla önem verdikleri, erkekler ve yaşları 30-40 arasında olan yöneticilerin rekabeti işbirliğine tercih ettikleri, çatışmaları uzlaşmalarla çözdükleri, genelde merkezîyetçi yapılanmadan uzak durdukları, grup üyeliğine ve biz kavramına önem verdikleri, genelde otoriter bir baba gibi yönetmelerinin doğru olduğunu düşünmekle birlikte uzlaştırıcı, korumacı, eşitlikçi değerleri benimseyen ılımlı bir yönetici imajına sahip oldukları sonuçlarına ulaşılmıştır. (Turan, Durceylan, Şişman, 198-199).

Yöneticilerin büyük çoğunluğunda, işleri en iyi kendisinin bildiği ve kendisinin en iyiyi yapabileceği düşüncesi vardır. Etkin bir yönetici, bölümünde yapılan tüm işleri her ayrıntısının ustası olmaya çalışmaz. Bu yapmaya zaten zaman yoktur. Yöneticinin görevinin

bir bölümü, ayrıntıları elemanlarına dağıtıp etkin planlama gerektiğinde onlardan ayrıntılı bilgi istemektir (McCarthy, 1989: 120).

2.4.1. Yönetim Biçimlerine Göre Yöneticilerin Değer Yargıları

Yönetimde birbirini tamamlayan “insan” ve “görev” olmak üzere iki ana unsur vardır. İnsan bir görev yapar yani görev, insan tarafından yapılır. Bu nedenle görev insana dayanmaktadır. İnsan da bütün kurum ve kuruluşlarda belirli bir görev için vardır. Bütün temel yönetim ve yöneticilik tarzları bu iki ana unsura göre biçimlenmektedir (Aytürk, 1999: 23). İnsan ve görev unsuruna göre yönetim olayını yerine getiren kişiler yöneticiler oldukları ve yöneticilerin değer yargılarının oluşmasında bu iki unsurun etkili olacağı düşüncesiyle, yöneticilik tiplerini ve bu gruplara giren yöneticilerin değer yargılarını incelemek mümkündür.

2.4.1.1. Otoriter Yönetim Biçimini Benimseyen Yöneticilerin Değer Yargıları

Otoriter yönetim biçiminde, yöneticinin ilgisi mal ya da hizmet üretimi ve verimlilik üzerinde toplanmıştır. Otoriter yönetici, insandan çok göreve yani işe önem veren bir yargıya sahiptir. Yöneticinin istediği, insanın azami ölçüde üretimde bulunmasıdır. Bu yönetim anlayışına göre, “insanı kendi başına bırakırsan, bir iş yapmaz, insana iyi davranmak istismara yol açar, insan ancak sert bir otoriteye dayalı yönetimde etkili ve verimli kılınabilir. Zira insan doğuştan tembeldir ve insan ancak otoriter biçimde yönetildiği zaman yararlı olabilir” (Aytürk, 1999: 24) düşüncesi vardır. Otoriter yöneticiler astlarına genellikle, değişik şekillerde korkutma politikası uygulayarak, baskı ve cezalandırma yolunu deneyerek ve gerekirse zor kullanarak çalıştıran yöneticilerdir. Bu tip yöneticilerin en büyük silahı ise disiplin yöntemleridir.

Otoriter yönetici, işyerindeki koşulları işletmenin amaçlarına azami düzeyde ulaşmak üzere düzenleyen ancak bu düzenlemede insanın arzu ve ihtiyaçlarını karşılamak ve onu işyerinde mutlu kılacak hiçbir önleme başvurmeyen yöneticilerdir (Erdoğan, 2000: 36). Bu tarzı benimseyen bir yönetici, insana bir hiç gözü ile bakan ve onu bir makine bir araç gibi gören bir değer yargısına sahiptir.

İnsan unsurunun göz ardı edildiği otoriter yönetim yaklaşımında yöneticilerin işletmelerde çalışan iş görenler üzerindeki değer yargılarını tahmin etmek elbette ki güç olmamaktadır. Bu yaklaşımlarda yöneticiler otoriter bir yönetim anlayışını benimsemişler ve yapılması gereken işlerin ancak otorite kullanılacak yapılacağı üzerinde durmuşlardır. Oysa ki Bir örgütün başarısı, örgütte çalışan her bireyin çabalarının birleşimi sonucunda oluşmaktadır. Örgütün başarılarının temelindeki itici gücü, “önce, örgütün her yerinde yüksek kapasiteli olan yenilikçi insanlar bulunması sonra ise, örgütün her düzeyde coşku yaratacak amaçlara ve liderliğe sahip olması oluşturmaktadır (Peters, Waterman, 1995: 137).

Otoriter yöneticiler, kişilik yapıları itibariyle, sert yaradılışlı, katı görüşlü tiplerdir. Bu tip yöneticiler karar verme aşamasında astların görüş ve önerilerinin alınmasına gerek olmadığını çünkü kendi kararlarının her zaman için en doğru karar olduğu yargısına sahiptirler.

Otoriter yöneticileri iki açıdan değerlendirilebilir. Bazı otoriter yöneticiler katı ve sert olmakla birlikte bilgili, becerikli, dürüst ve çalışkan birer kişi olabilirler. Bu tip yöneticiler,

işletme için yararlı olabilir. Bazıları ise, bilgisiz ve beceriksiz kişilerdir. Kendi eksik yönlerini gizlemek ve bilgisizliklerini örtbas etmek için otoriter, yanına yaklaşılabilen bir yönetici olması gerektiği yargısı ile hareket ederler. Bunlar yönetici tipleri içinde en zararlı olan tiplerdir. Bu tip yöneticiler kendi amaçlarına ulaşmak için her yolu meşru sayarlar ve bunları denemekten geri kalmazlar. Bu tip yöneticilere genellikle “goril tipi yönetici” de denilmektedir (Aytürk, 1999: 25).

Otokratik yönetimi Douglas McGregor’un X Teorisindeki yönetici tipi ve bu tip yöneticilerin astlar çalışanlar hakkındaki fikirleri ile bağdaştırmak ta mümkündür. Teori X, ortalama insanın işten hoşlanmadığını ve mümkün olduğunca işten kaçtığını varsayar ve bu nedenle yeterli çalışmaları için insanların zorlanmaları ve denetlenmeleri gerektiğini savunur (Pfeffer, 1996: 50).

Genel olarak kuruluşların çoğu, çalıştırdıkları insanlara olumsuz açıdan bakmaktadırlar. Düşük performans nedeniyle, üyelerini azarlamaktadırlar. (Çoğu eyleme geçme yerine sert konuşmayı yeğlemektedir.; ancak sert konuşma da insanları yıldırılmaktadır. Risk almanın öneminden söz etmekte, öte yandan en küçük yanlış için bile ceza vermektedirler. Yenilik istemekte, ama şampiyon ruhunu öldürmektedirler. Akılcı şapkalarını başlarına giyip işçilerin özgörüntülerini, özsaygılarını yerle bir etmek için hesaplandığı izlenimini veren sistemler tasarlanmaktadır. Belki bunun yapmaya amaçlanmamakta ama yapmaktadırlar (Peters, Waterman, 1995: 100).

Otokratik yönetim, çalışanların bilgisiz, bilinçsiz, güçsüz ve örgütsüz olduğu kurumlarda ve toplumlarda uygulanabilir ve etkili de olabilir. Ancak günümüzün modern, demokratik, örgütlü, bilinçli ve en önemlisi de bilgili insanların oluşturduğu topluluklarda bu tip yönetimi uygulamak ve bu tip değer yargısına sahip olan bir yöneticiyi işin başında tutmak başarılı olmanın en büyük engelidir.

2.4.1.2. İnsancıl Yönetim Biçimini Benimseyen Yöneticilerin Değer Yargıları

İnsan ve insan ilişkilerine ağırlık veren insancıl yönetim biçiminde, otoriter yönetimin tersine, insana önem verilir. Bu tip yönetim biçiminde insana “el bebek-gül bebek” muamelesi yapılır. Çünkü bu yönetim anlayışında, teşkilat içinde insancıl nitelikteki ilişkilerin olumlu ve yapıcı yönde geliştirilmesi asıl ve temel hedefi teşkil etmektedir. Bu tarz bir yönetimde yönetici; “Hizmetmiş, verimmiş boş ver! Hepimiz insanız... İnsan beşer, bazen şaşar, kul hatasız olmaz” (Aytürk, 1999: 25) değer yargısına sahiptir.

Bu yönetim biçiminde yönetici, astlar üzerinde baskı ve kontrol uygulanmazsa, onlara iyi davranılırsa, daha verimli çalışırlar ve işlerinde daha mutlu olurlar değer yargısına sahiptir. Yönetimde bu tip yöneticilere genellikle “kumru tipi” yöneticiler denilmektedir. Bunlar astlarına karşı güler yüzlü, tatlı dilli ve dost tavırlı olup, astları ile arkadaşlık havası içinde çalışırlar. Çatışmadan ve sorun yaratmadan çalışılması gerektiği yargısına sahiptirler. Bu tip yöneticilerin amaçları herkesi memnun etmek ve herkes tarafından sevmektir (Aytürk, 1999: 26).

2.4.1.3. Liberal Yönetim Biçimini Benimseyen Yöneticilerin Değer Yargıları

“Bırakınız yapsınlar” görüşüne dayanan liberal yönetim tarzı, işe ve işgörenlere fazla önem vermemesiyle dikkat çeker. Bu yönetim biçiminin ana politikası, iş sorunlarına ve

çalışanlara karışmamaktır. Kişiye bir kez, ne yapacağı söylendikten sonra, işin nasıl yapılacağı kendisine bırakılır. Ast görevini istediği gibi yapar. Yönetici ise müdahalede bulunmaz (Aytürk, 1999: 26). Çünkü yönetici, “insan kendisine karışılmadığı zaman en iyisini yapar” değer anlayışına sahiptir.

Liberal yöneticilerin işe ve insana karşı ilgisizliği kendi bilgisizliği ve yeteneksizliğinin bir sonucudur. Bu tip yöneticiler “ne ben birisine bir şey vereyim, ne de başkası benden bir şey istesin” değer yargısına sahiptirler. Bu nedenle yönetici çevresine karşı vurdumduymaz bir tavır içinde, ne işle nede başka şeylerle ilgilenerek, sadece odasında oturmakta, sorulan sorulara kısa cevaplar vermekte, sorumluluk almamakta sadece yönetici rolünü oynamaktadırlar.

“Güvercin Tipi” olarak adlandırılan bu yöneticiler, genellikle “gelen ağam, giden paşam” veya “bana dokunmayan yılan bin yaşasın” yargısına sahiptirler. Bunlar yönetimde “kaçma – karışma – çalışma” politikası uygulayan yöneticilerdir. Bu tip yöneticiler yönetici demek de yanlış olur. Bunlar şeklen yöneticidirler. Bu tip yöneticilerden, ne kuruluşa, ne topluma ve ne de çalışanlara yarar gelir (Aytürk, 1999: 27).

Özellikle, klasik kuruluşlarda bu tip yöneticiler, uyguladıkları bu politikalar sayesinde uzun süre yönetimde kalmayı başarabilirler. Bu nedenle iyi yerlerde ve belli üst mevkilerde bu tip yöneticilere sıkça rastlamak mümkündür.

2.4.1.4. Ortayol Yönetim Biçimini Benimseyen Yöneticilerin Değer Yargıları

Ortayol yönetim biçiminde yönetici, “astlar üzerinde, sadece yeterli oranda hizmette bulunmaları için normal bir baskı ve kontrol sistemi uygulanması gerektiği; onları mutsuz edecek ve morallerinin bozulmasına yol açacak olumsuzluklardan kaçınılması gerektiğine inanan” bir değer yargısına sahiptir.

Bu yönetim anlayışında yönetici, astlarına, “çalışın, fakat kendinizi yıpratmadan çalışın” diyen bir değer yargısına sahiptir. Bu tip yöneticiler insancıl ve otoriter yönetimi biçimi arasında bir yol izlemektedirler. Bu tipteki bir yönetici kurnazlıkla yönetim tarzlarını amirlerine göre biçimlendirebilir. Eğer amir insancıl birisi ise, insancıl yönetime, otoriter biri ise otoriter yönetime eğilim gösterebilirler. Bu yüzden bu tip yöneticilere “Tilki Tipi” yöneticiler de demek mümkündür (Aytürk, 1999: 28). Bu tip yöneticiler taktik olarak, yönetimde fazla üretken ve çalışkan olmadan, kendisine ve astlarına zarar vermeden idare etme politikası uygulamakta ve genellikle “tavizkar” yönetici değer yargısına sahiptirler.

2.4.1.5. Demokratik Yönetim Biçimini Benimseyen Yöneticilerin Değer Yargıları

Demokratik yönetim tarzı, bilgi ve görüş alışverişlerinin müsaade edildiği, katılmalı bir yönetim biçimidir. Bu tip yönetim biçiminde yöneticinin asıl işi koordine etmektir (Aytürk, 1999: 28) Böyle bir yönetici astlarına güvenir ve onlara yetkilerini devredebilir. Astlar ise onun yokluğunda kendisiyle birlikte bulunduğu zamandan farksız bir şekilde çalışmaya devam ederler.

Demokratik yönetim biçiminde astların kuruluşun hizmet ya da üretim hedeflerine, birbirleriyle işbirliği ve dayanışma halinde, olumlu ve yapıcı yönde katkıda bulunduğu görülmektedir. Bu tip yönetim biçimini belirten karakter, ekip çalışması ve ekip ruhudur. Bu nedenle bu tip yönetim biçimine aynı zamanda “Katılmalı Yönetim Biçimi”de denilmektedir.

Demokratik yönetim biçiminde insana ve işe verilen önem en yüksek düzeydedir. Bu ise verimliliğin yükselmesine neden olmaktadır. Kuruluş içinde karşılıklı güven ve işbirliği, ortak çaba ve yönetime katılma gerçekleşmektedir. Bu yüzden katılnmalı yönetim biçimine “Aslan Tipi Yönetim” olarak da nitelendirilebilir (Aytürk, 1999: 28).

Bu yönetim biçiminde kararlar çoğunlukla, astların görüş ve önerileriyle, çalışanların desteğiyle, katılnmalı biçimde alınmakta ve astlar tarafından gönülden benimsenerek etkinlikle uygulanmaktadır.

Demokratik yönetim biçiminde yönetici bir rehber ve daha çok bir koordinatördür. Yönetici grup çabasını kontrol eden ve koordine eden bir kişidir. Çağımız yönetiminde “hükmetmek ve emretmek” yerine yönetime katılmayı temin etmek, demokratik bir ilkedir. Bu nedenle çağdaş yönetim “Demokratik Yönetim” olarak günden güne gelişmekte ve yaygınlaşmaktadır.

2.4.2. Sektörlere Göre Yöneticilerin Değer Yargıları

Yöneticilerde değer yargıları, özel sektör işletmeleri ile kamu kurum veya kuruluşlarda çalışan yöneticilerde kurumun niteliğine göre farklı olabilmektedir. Örneğin, empati, dürüstlük, yeniliklere açıklık ve kumu çıkarı ya da genel yarar gibi değerler kamu yöneticileri arasında özel sektördekilere göre daha kuvvetlidir. Kamu hizmetinde kariyeri seçenler iş güvenliği ve riskten kaçışa özel sektördekilere göre daha çok önem verirler. Bu bakımdan bireysel özellikler ve değer tercihleri konusunda kişilerin çalışmayı tercih ettikleri alanların tespiti önemlidir. Ayrıca profesyonel yöneticilerin değer yargıları ile asıl işi yöneticilik olmayan fakat bir zorunluluk olarak yöneticilik yapan kişilerin değer yargıları farklı olabilmektedir.

2.4.2.1. Kamu Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Değer Yargıları

Kamu sektöründe görev yapan yöneticileri iki grupta incelemek mümkündür. Bunlar siyasi niteliği olan yöneticiler ve idari personeldir. Politik yada siyasi olanlar seçimle işbaşına gelenler ve siyasilerce atanan kamu görevlilerinden oluşur. Bunların bir çoğunun ise kamu yönetimi deneyimi yoktur. Yönetimdeki bozulmaları önlemek için daha iyi personel kullanılması yolunda argümanlar ileri sürülmüştür. Bunun siyasi olarak anlamı işi yapabilecek bir başkasının göreve getirilmesidir. Gerçekten de bu konuda yapılan bir takım çalışmalar göstermektedir ki, üst düzey yöneticilerin seçim ile göreve gelmeleri durumunda yolsuzluk olaylarında dikkat çekici düşüşler görülmüştür (Öztürk, 1998: 110-111).

Kamu yöneticilerinin yaptıkları işlevlerden dolayı çok sayıda rolleri ve değerleri vardır. Bu rol ve değerler ise onların karar alımında büyük bir öneme sahiptir. Kamu yöneticileri bir yandan yasal konular üzerinde konsantre olurken, diğer yandan organizasyonel sorunlarla ve personel sorunlarıyla uğraşmak durumundadır. Yöneticilerin aldığı stratejik kararlar, profesyonel ve bireysel değerlerin bir karışımıdır. Bu değerlerin yanında kamu yöneticilerinin bir takım amaçları da vardır. Bu amaçlar, güç elde etme, para, prestij, güvenlik, bireysel arzular ve genel olarak kamuya hizmet etme olarak belirtilebilir (Öztürk, 1998: 111).

Kamu yöneticilerinde kamu yararına hizmet etmek değer yargısı en üst seviyededir. Kamu yöneticisi bu nedenle ahlaka büyük önem verir. Ahlak yokluğu ya da ahlaka karşı

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

İlgisizlik kamu çıkarına hizmet etmez. Kamu sektöründe çalışanlar için kamuyu hizmet bireye hizmetten daha onurlu bir görevdir.

Kamu yöneticileri için yasa ve hukuklara bağlılık son derece önemli bir değerdir. Ancak bu yasa ve tüzükler bir yöneticinin ahlaken ne yapacağını tam olarak ifade etmemektedir. Bu yasa ve tüzükler, işlerin minimum standartlarını koyarlar. Yasal zorlamalarla insan davranışlarını düzenlemek en pahalı yoldur. Bu bakımdan yöneticilerin, yasaları insanların ahlaklı hareket etmelerini sağlayacak temel kurallar olarak görmeleri yanlış olmaktadır. Patrick Dobel'e göre, kurallara sıkı sıkıya bağlılık kamu yöneticilerini korkak, hareketsiz ve kuralcı yapmakta, girişimi ve hoşnutsuzluğu olumsuz yönde etkilemekte, yasaların uygulanmasında çok hassa olunmasına neden olunmakta ve yorumlamaktan kaçınılmakta, kamu yöneticilerinin kullanmaları gereken takdir yetkisine itibar etmemelerine neden olmakta, iyi organize olmuş grupların veya zengin olanların lehine işlemekte ya da onlara daha çok yararlı olmaktadır (Öztürk, 1998: 115).

Kamu yönetiminde genel olarak yapılan işler rutin işlerdir. Bu rutin işleri yapan astlar belirli bir süre sonra, kendi alanlarında uzmanlaşmakta ve o konuyu en iyi bilen insan olarak kurumda yer almaktadırlar. Bu insanlardan yeterince verim alabilmek için bazı yöneticiler otokratik yönetici rolü oynayabilmektedirler.

Kamu yönetiminde bürokratik kuralların büyük önemi vardır ve yöneticiler kontrole büyük önem verirler, astların çalışmalarının sürekli olarak denetlenmesi gerektiğine inanırlar ve onlara güvenmezler.

Yöneticilerin işe mi yoksa insana mı daha çok değer verdiği hakkında ise, Ohio State Üniversitesi Çalışmasındaki verilerden yararlanmak mümkündür. Bu çalışmada, iki genel yöneticilik tarzı bulunmuştur. Bunlar,

- Kişiyi dikkate alan,
- İşe ağırlık veren yönetici tipidir.

Kişiyi dikkate alan tarz, bir yöneticinin-liderin takipçilerine gösterdiği ilgi ve yoğunlukla orantılıdır. İşe ağırlık veren tarz ise, bir yöneticinin-liderin grup tarafından konmuş hedeflere ulaşılması için kaynakları ve insan gücünü etkili bir şekilde kullanmasıyla bağlantılıdır. Her iki tarz da birbirinden bağımsızdır. Yani, bir liderin işe ağırlık veren tarzının yüksek olması kişiyi dikkate alan tarzın da yüksek olacağı anlamına gelmez.

Ohio State Üniversitesinin bulguları şöyledir.

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

OHIO STATE ÜNİVERSİTESİ ÇALIŞMASI	
Kişiyi Dikkate Alan Tarz	İşe Ağırlık Veren Tarz
Dostca Davranma	Planlama
Astlara Danışma	Koordine Etme
Astlara İtibar Etme	Yönetme
Astlarla İletişim Kurma	Problem Çözme
Destek Verme	Astların Rollerini Belirleme
Astların İsteklerini Temsil Etme	Yetersiz İşi Eleştirme
	Astlara Baskı Uygulama

Buna göre bir kamu yöneticisi, ne işe ne de kişiye dikkate alan bir yönetim tarzı değil, bazı durularda işe, bazı durumlarda ise, kişiyi önem veren bir değer yargısına sahiptir.

Kamu yöneticilerinin büyük çoğunluğu siyasi bazı olaylar sonucunda buldukları yerlere gelmekte ve bu durumlarını korumak için çoğunlukla da kendi ahlaki ve dürüst kişiliklerinden vazgeçmek zorunda kalabilmektedir.

Kamu yöneticileri olaylar ve insanlar üzerinde etkili olmak isterler. Olayların kendi girişimleri ve çabalarıyla çözümlendiğini görmekten mutlu olurlar. Farklılığını yaratan kişilik olması gerektiğini savunurlar. Bu yapıda olanların gösterdiği belirtiler oldukça açıktır. Kişisel karar verme yetkilerini kullanabilecekleri, kaynakları kendi istedikleri doğrultuda yönlendirebilecekleri kişisel sezgi gücünü kullanabilecekleri kararlar vermeyi tercih ederler. Kararlarından emin olmak isterler. Bu nedenle, sözgelimi, teknik uzmanlık gerektiren bir durum onların etki alanını zorluyorsa, altından kalkamayacakları bu işi kesinlikle onaylamazlar ve aleyhinde çalışırlar (Handy, 1995: 7-8).

Kamu yönetiminde çalışanlar, bazen kuralların arkasına sığınarak, yapmaları gereken işleri yapmaktan kaçınmaktadırlar. Yönetimin düzenli işleyişini sağlamak amacıyla konulmuş kurallar, sorumluluktan kaçmak ve iş yapmak istemeyen çalışanlar için bir sığınma aracı olarak kullanılmaktadır. Zaman zaman kamu görevlileri, bir sorunu çözmek istemediklerinde “kanunlar böyle söylüyor” benim yapabileceğim bir şey yok diyerek vatandaş karşısında kendisini temize çıkarma ve suçu kurallara atma gayretini girmektedirler. Başka bir deyişle, mevzuatın arkasına sınıarak bir gerekçe bulup, bu yolla yerine getirilmesi gereken görevi, yerine getirmenin sorumluluğundan kaçınmaktadırlar. Bazı durumlarda da mevzuatta bir gerekçe bulunmadığında, hiçbir açıklama yapılmadan “bu işin beklemesi gerekiyor” veya “üzerinde düşünceğiz”, “gerekeni yapacağız” şeklinde ifadeler kullanılarak hizmet yerine

getirilmemektedir (Eken, 1998: 131). Yönetiminde bütün bu olguları görmemizin nedenleri arkasında onların değer yargılarının olduğunu söylemek mümkündür.

2.4.2.2. Özel Sektörde Çalışan Yöneticilerin Değer Yargıları

Özel sektör yöneticileri buldukları yerlere kendi çalışmaları ve gayretleri sonucunda varan kişilerdir. Bazı durumlarda siyasi baskılar olabilmesine rağmen genellikle bu yaratıcılıkları ve gayretlerinin sonunda buldukları yerlere ulaşırlar. Özel sektör yöneticileri işinde kalmak ve ilerlemek istiyorsa bir lider gibi hareket etmek zorundadır.

Özel sektör yöneticileri riske atılmaktan hoşlanan ve işletmenin başarısı için bütün olanaklarını seferber eden bir değer yargısına sahiptir.

Özel sektör işletmelerinin var oluş nedeni, mal veya hizmet üretmek ve bu üretilen mal ve hizmetten azami ölçüde kar elde etmektir. Bu nedenle, yöneticiler kar elde etmek için, verimlilik kavramı, örneğin, etkinlik ve yeterlilik üzerinde oldukça çok durmaktadırlar (Öztürk, 1998: 118).

Özel sektör yöneticilerinin başarılı olabilmesi için bir lider gibi hareket etmesi gereklidir. Bir lider (Güzelcik, 1999: 104);

- İçinde bulunduğu şartları kabul eder ve kitlesiyle birlikte bu şartları değiştirmeye ya da geliştirmeye çalışır.
- Uzun dönemle ilgilenir. Bu günden yarını yaratmaya çalışır.
- Paylaşılan vizyona ulaşabilmek için çalışır.
- İlişkilerin etkileşimleriyle ve sistemlerle ilgilenir.
- Evrimsel dinamik bir plan uygular.
- Konumunun gücünü toplumdan ve ekibinden aldığı kabul eder ve gücünü hesaplı bir şekilde ekibiyle birlikte kullanır.
- Güvenir ve denetlemez. Özdenetim sistemleri kurar .
- Ortak doğruyu ulaşmak için diyalog arayışındadır.
- Lideri olduğu bireylere kendini eşit görür ve şekilsel olarak eşit davranılmasını ister.
- Sorgulanarak oluşturulmuş kurallar ve sonuç üreten sistemlere odaklıdır.
- Yaratıcı fikirler elde etmek için farklı grupların akıllarından yararlanır; yaratıcılık tekniklerini kullanır.
- Kurum ve kurum dışı işbirliğinden yanadır.
- Birlikte öğrenir.
- Kendisine ihtiyaç duyulmayacak bir sistem kurar.

Özel sektör yöneticileri, belirli bir kişiye bağımlı ve ondan emir olan birer yöneticidirler. Bunların belirli bir iş garantileri olmamakla birlikte, işinde kalabilmek için, işe yönelik lider özelliğini taşımak zorundadır.

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

Özel sektör yöneticileri, çalışan insanın kalitesine ve eğitimine büyük önem vermektedir. Bunun verimlilik ve etkinlik sağlayacağı değer yargısına sahiptirler.

Özel sektör yöneticileri için karın maksimize edilmesi, verimlilik ve etkinliğin artırılması temel amaçtır. Bununla birlikte özellikle Toplam Kalite yönetimi uygulamasının başlaması ve değişen teknolojik gelişmelerle birlikte insana önem veren yöneticilere de rastlamak mümkündür.

Küreselleşme, globelleşme gibi olgularla birlikte, yönetimde ve yöneticilerin de değer yargılarında değişim söz konusu olmaya başlamıştır. Özellikle küreselleşmenin etkisinden dolayı yeni iletişim teknolojilerinin yaygın olarak kullanımı ile birlikte yönetsel değer yargılarında önemli değişiklikler oluşmuştur. Bu değişiklikleri örgüt içi ve örgüt dışı gelişmeler açısından incelemek mümkündür (Baştan, 2000: 182-185).

Yönetsel değerlerin örgüt içi faaliyetler açısından değişmesi ile birlikte,

- Yönetimin ürün ve hizmet kalitesine giderek daha çok önem verilmeye başlanmış,
- Demokratik ve katılımcı örgüt idaresi anlayışının gelişmesi,
- Yöneticilerin teknolojik gelişmelere uyum sağlama ve kendilerini sürekli geliştirme gereksinimi hissetmesi,
- Emir veren yönetici rolü yerine yol gösteren yönetici rolünün benimsenmesi,
- Yöneticilerin araştırma ve geliştirme faaliyetlerine giderek daha çok ağırlık vermeleri gereği doğmuştur.

Yönetsel Değerlerin Örgüt Dışı Gelişmeler Açısından Değişmesi ile Birlikte,

- Çevreye karşı duyarlılık gündeme gelmiş
- Eğitim-kültür etkinlikleri zorunlu hale gelmiş, işletme, vasıflı işgücü açığını gidermek için toplumsal eğitim faaliyetlerine (özellikle teknik eğitime) katkıda bulunmaya başlamış,
- Artık yöneticilik uzmanlaşmış bir bürokratik veya teknokratlıktan çok sosyal bir faaliyet haline dönüşmeye başlamıştır. Bu yüzden çağdaş yöneticilerin en geniş iletişim olanaklarına sahip, gelişmelere açık ve çok yönlü olmaları beklenmektedir.

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

SONUÇ

Günümüzde mal veya hizmet üretmeyi amaç edinen örgütler, herşeyden önce insanlardan ve bu insanlar arasındaki resmi yada gayri resmi ilişkilerden oluşan sosyal niteliğe sahip örgütlerdir. Bu örgütlerin başında bulunan yöneticiler değişik kişisel amaçlardan dolayı grup halinde bir araya gelerek, örgütlenmiş bu insanları hedefe ulaştırmak için uyumlu bir şekilde ve işbirliği içinde, etkili ve verimli olarak yönetmek sorumluluğunda olan kişilerdir.

Her toplumda belirli değerler ve değer yargıları vardır. İnsanların değer yargıları da içinde yaşadıkları toplumun değer yargılarından ve insan ilişkilerinden etkilenmektedir. Aynı şekilde yöneticiler de içinde buldukları örgütün değerlerinden ve ilişkilerden etkilenmektedir. Aynı zamanda yönetici kendi doğrularının, kendi değerlerinin ve önceliklerinin içinde bulunduğu örgütte etkili olmasını isteyebilir. Ancak kendi değerleri ile çalışanların ve dolayısıyla örgütün değerlerinin çatışmamasına dikkat etmek zorundadır.

Bu çalışmada bir örgütün başarısında önemli etkilere sahip olan yöneticilik ve yöneticiler de bulunması gerekli olan değer yargıları ele alınmaktadır. Öncelikle yöneticiliğin mevcut durumun dışına çıkmayı zorunlu kılan, değişim, yaratıcılık ve liderlik gibi kavramlarla ilgili olduğu belirtilerek, yönetici tanımlanmakta, yönetici kademeleri incelenmekte, değerler ve değer yargıları kavramları tanımlanmakta, yöneticilerin taşıdığı nitelik ve özelliklerin değer yargıları üzerine etkileri incelenerek, değer yargılarının oluşumunda etkin olan faktörler incelenmektedir. Daha sonra yöneticilerin değer yargıları yönetim biçimlerine göre ve sektörlerle göre ele alınmaktadır.

Bir yöneticinin örgütte çalışan diğer bireylerden farklı olarak idari, hukuki, mali ve mesleki alanlarda kendini yetiştirmiş, planlama ve akılcı kararlar verme yeteneği gelişmiş, örgütte çalışan diğer bireyleri motive edebilen, çalışkanlık, dayanıklılık ve etkili iletişim yeteneğine sahip olma gibi özelliklerle tanımlanabileceği üzerinde durulmaktadır.

Bir örgütün başarısında önemli bir role sahip olan yöneticilerdeki değer yargılarını etkileyen unsurlar olarak; içinde bulunulan toplumun yapısı ve toplumsal değerler, aile yapısı ve yetiştirilme tarzı, siyasal ilgi ve çevre, inançlar, dini değerler ve ahlaki değerler ile iletişim, eğitim ve kişilik yapısı boyutlarında açıklanmıştır.

KAYNAKLAR

ARSLAN Ahmet (1994) **Felsefeye Giriş**, Vadi Yayınları: 116, Felsefe Dizisi :4, Ankara.

ARSLAN Özbey (1985), Yöneticilik ve İşlevleri, **Mülkiyeler Birliği Dergisi**, Sayı: 78, Ankara, Mayıs.

AŞKUN İnal Cem, **İşgören Değerlemesi**, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları No:158/100.

ATAY Osman (2000), Yönetici Davranışında Değişim, **Standart Dergisi**, Sayı: 457.

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

AYTÜRK Nihat (1999), **Yönetim Sanatı-Başarılı Yönetim ve Yöneticilik Teknikleri**, Yargı Yayınevi, 3. Baskı, Ankara.

BAŞTAN Serhat (2000), **Yeni İletişim Teknolojilerine Örgüt Yapısı İçinde Uyum Sorunu**, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi.

BAYMUR Feriha (1994), **Genel Psikoloji**, İnkılap Kitabevi, İstanbul.

BİÇER Turgay (1999), **NLP Kişisel Liderlik**, Beyaz Yayınları, İstanbul.

DİNCER Ömer - FİDAN Yahya (1997), **İşletme Yönetimine Giriş**, Beta Yay. İstanbul.

DRUCKER Peter F 1989), **Gelecek İçin Yönetim**, (Çev. Birtana KARANAKÇI), T.İş Bankası Kültür Yay. No:315, Ankara.

DWİVEDİ, O.P. (1990), Kamu Yönetimi Kurslarında Ahlak Öğretimi, (Çev: Aziz İNCİ), **Türk İdare Dergisi**, Yıl:62, Sayı: 397,.

EISENBERG Sheldon – Delaney Daniel J. (1993) **Psikolojik Danışma Süreci**, (Çev: Nihal ÖREN-Mehmet TAKKAÇ), Araştırma- İnceleme Dizisi 28, İstanbul.

EKEN Musa (1998), Kamu Yönetiminde Kötü Yönetim Olgusu, **Türk İdare Dergisi**, Yıl:70, Sayı:419, Haziran.

ERDOĞAN İrfan (2000), **Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

ERGÜN Turgay (1979), Yönetici Davranışı, **Yönetim Psikolojisi I. Ulusal Sempozyumuna Sunulan Bildiriler- Tartışmalar**, 7-9 Aralık 1977, TODAİE Yayınları No: 183, Ankara.

FINDIKÇI İlhami (1996), **Bilgi Toplumunda Yöneticilerde Kendini Geliştirme**, Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları:2, İstanbul.

GÖKDENİZ İsmail (1998), Örgütlerde İletişim, **Yerel Yönetim ve Denetim Aylık, Bilimel ve Mesleki Dergi**, İçişleri Bakanlığı, Mahalli İdareler Kontrolörlüğü Derneği Yayını, Cilt:3, Sayı:3.

GÜMÜŞ Mustafa (1999), **Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar**, Alfa Yayınları 2. Baskı, İstanbul.

GÜZELCİK Ebru (1999), **Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı**, Sistem Yayıncılık, 1. Basım, İstanbul.

HANDY Charles (1995), **Süper Yönetim, Şirketler Nasıl Yönetiliyor, Gelecekte Nasıl Yönetilecek**, (Cev: Seden Hatay), İlgı Yayıncılık, İstanbul.

HATİBOĞLU Zeyyat (1993), **Temel Yönetim ve Organizasyon**, Beta Yayınları, İstanbul,

KESSLER Gerhard (1985), **Sosyolojiye Başlangıç**, (Çev: Z.Fahri FINDIKOĞLU) İstanbul Üniversitesi İşl. Fak.İşletme İktisadi Enstitüsü 30. Yıl Yayınları No:8, 2 Baskı, İstanbul.

AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694 – 528X Sayı: 9 Mayıs – 2006

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

MCCARTHY John J.(1989), **Başarısız Yöneticiler**, İlgı Yayınları, İstanbul.

MUCUK İsmet (1999), **Modern İşletmecilik**, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

ÖRS Ferlal (2001), İşletmelerde Yaratıcılık, **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Sayı: 2001-3 , Mayıs – Haziran.

ÖZALP İnan (1999), **Yönetim ve Organizasyon**, Anadolu Üniversitesi Yayınları No. 951 Ders Kitapları Yayın No: 15, Eskişehir.

ÖZKALP Enver (1999), **Örgütsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 923, Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi Ders Kitapları Yayın No: 11, Eskişehir.

ÖZTÜRK Kemal (1998), Kamu Yönetiminde Etik ve Yöneticiler, **Türk İdare Dergisi**, Yıl: 79, Sayı: 419, Haziran.

PETERS, Thomas J.,- Waterman, Robert H. (1995), **Yönetme ve Yükseltme Sanatı**, (Çeviren: Selami Sargut), Altın Kitaplar Yayınevi: 2. Basım, İstanbul.

PFEFFER Jeffrey (1996), **Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan**, (Çeviren: Sinem Gül), Sabah Kitapları Çağdaş Bakışlar Dizisi, Gençlik Yayınları, 1. Baskı, İstanbul.

TANDOĞAN Uğur (1998), **Bir Yöneticinin Not Defteri**, Rota Yayınları, 1. Basım, İstanbul.

TOKAT Bülent (1998), **Örgütlerde Değişim ve Değişimin Yönetimi**, Dumlupınar Üniversitesi Yayınları, No.6, MYRA Yayıncılık, Kütahya.

TURAN Selahattin, DURCEYLAN Belgin, ŞİŞMAN Mehmet, Üniversite Yöneticilerinin Benimsedikleri İdari ve Kültürel Değerler, Erişim adresi: <http://www.manas.pdf/sbdpdf13/makaleler/18.pdf>. (20.12.2005)

TURTOP Nuri – İŞBİR G.Eyüp - AYKAÇ Burhan (1999), **Yönetim Bilimi**, Yargı Yayınları, Ankara.

YILMAZ Hüseyin (2000), “İşletmelerde Bilgi Teknolojisi – Yönetici İlişkisi ve 21. Yüzyılda İşletme Yöneticiliğinin Özellikleri” **Standart Dergisi**, Sayı: 468, TSE Enstitüsü Yayınları.

Liderlik Teorileri, Erişim adresi:
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=84> (25.12.2005)