

Editörler

Prof. Dr. Elif Yüçetürk & Doç. Dr. H. Serdar Öge

YÖNETİM BİLİMİ

Yazarlar

Prof. Dr.Elif Yüçetürk
Prof.Dr.Hamit Coşkun
Doç.Dr.H.Serdar Öge
Doç.Dr.Yusuf Karakılçık
Yrd.Doç.Dr.Ahmet Güven
Yrd.Doç.Dr.Ali Osman Öztürk
Yrd.Doç.Dr.Aydın Usta
Yrd.Doç.Dr.Funda Kemahlı
Yrd.Doç.Dr.Hüseyin Şeyhanlıoğlu
Yrd.Doç.Dr.Lütfi Yalçın
Yrd.Doç.Dr.Naci Karkın
Yrd.Doç.Dr.Oktay Alkuş

Editörler
Prof. Dr. Elif Yüçetürk & Doç. Dr. H. Serdar Öge
Yönetim Bilimi

ISBN: 978-605-5044-13-8

Kitapta yer alan bölümlerin sorumluluğu yazarlarına aittir

1.Baskı 2013

Bu kitabın basım,yayın ve satış hakları Lisans Yayıncılığa aittir.Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri mekanik,elektronik veya başka yöntemlerle çoğaltılamaz basılamaz ve dağıtılamaz.

Elma Basım

Lisans Yayıncılık
Tahtakale Mah.Vişne Sokak No:31/B
Avcılar-İSTANBUL
e-posta : lisans@lisansyayincilik.com.tr
www.lisansyayincilik.com.tr

ÖNSÖZ

Yönetim, toplumsal hayatın farklı kesimlerinin işleyiş ve eylemlerini düzenleyen, bu kesimlerdeki yönetsel örgütlerin belirleyici özelliklerinde somutlaşan, amaçları aynı bireylerin yer aldığı örgütlerin hedeflerinin gerçekleşmesine yönelik ve planlama, organizasyon, yürütme, koordinasyon ile kontrol faaliyetlerinden oluşan işlevler dizisidir.

Yönetim biliminin iki temel boyutu vardır: Birincisi özel-kamu ayırımı gözetmeksizin kuramsal ilkeler ışığında ve evrensel bir çerçeve içerisinde yönetimin genel konularını incelemek, ikincisi de toplumsal hayatın farklı kesimlerindeki yönetsel olay ve olguları disiplinler arası bir yaklaşım ile incelemektir. Yönetim bilimi, ekonomiden eğitime, kültürden savunmaya geniş bir yelpazede farklı toplumsal kesimlerin akılcı ve bilimsel şekilde yönetilmelerinin ilke ve kurallarını araştırır, bulur ve yönetsel eylemlere yol gösterebilecek duruma getirir.

Bu kitabın amacı, yönetim bilimi alanında başlıca kavram, teori, yaklaşım ve uygulamaları, temel özelliklerini, uygulamadaki genel görünümünü çözümlenmek ve analiz etmektir. Ayrıca, yakın dönemde ortaya çıkmış ve oldukça popüler hale gelmiş olan ilişkili konuları inceleyerek, uygulamada ne ifade ettiklerini açıklamak suretiyle yönetim bilimi bilgi birikimine katkıda bulunmak da yine kitabın amaçları arasındadır.

Kitabın konu ile ilgilenen tüm kesimlere faydalı olmasını diler, gelecek her türlü eleştirinin şükranla karşılanacağını belirtmek isteriz. Kitaba katkıda bulunan değerli yazarlarımıza teşekkür ederiz.

İstanbul,2013

Prof. Dr. Elif Yüçetürk & Doç. Dr. H. Serdar Öge
Editörler

İÇİNDEKİLER

Önsöz	III
Bölüm 1	
YÖNETİM BİLİMİNİN DOĞUŞU VE GELİŞİMİ	15
1.1. 19. Yüzyıl Öncesi Dönem	16
1.2. 19. Yüzyıldan 20. Yüzyılın İlk Çeyreği Dönemi	16
1.3. 20. Yüzyılın İkinci ve Üçüncü Çeyreği Dönemi	18
1.4. 20. Yüzyılın Sonu ile 21. Yüzyılın Başındaki Dönem	21
1.5. Bilim Dalı Olarak Yönetim Bilimi	22
1.6. Yönetim Biliminin Diğer Bilimlerle İlişkisi	23
Yararlanılan Kaynaklar	25
Bölüm 2	
YÖNETİM VE ÖRGÜT TEORİLERİ	27
2.1. Klasik Dönem Öncesi Yönetim Düşüncesi	29
2.1.1. Kameralizm: Alman Yönetim Düşüncesi	29
2.1.2. Polis-Devlet'ten İdare Hukuku'na: Fransız Yönetim Düşüncesi	31
2.2. Klasik (Geleneksel) Yönetim ve Örgüt Kuramı	32
2.2.1. Frederick W. Taylor – Bilimsel Yönetim Kuramı	33
2.2.2. Henri Fayol – Yönetim İlkeleri Kuramı	35
2.2.3. Max Weber – Bürokrasi Kuramı	40
2.3. Neo-Klasik (Davranışsal) Yönetim ve Örgüt Kuramları	43
2.3.1. Elton Mayo – Hawthorne Araştırmaları	44
2.3.2. Mary Parker Follett – Yapıcı Çatışma ve Eşgüdüm Yaklaşım	45
2.3.3. Chester Irving Barnard – Otorite Kabulü ve İşbirliği	47
2.4. Modern Yönetim ve Örgüt Kuramları	48
2.4.1. Sistem Yaklaşımı	49
2.4.2. Durumsallık Yaklaşımı	50
Yararlanılan Kaynaklar	52
Bölüm 3	
YÖNETİM SÜRECİ VE EVRELERİ	55
3.1. Planlama	56
3.1.1. Planlama Kavramı	56

3.1.2. Planlamanın Nitelikleri	57
3.1.3. Planlama Sürecinin Aşamaları	58
3.1.4. Planlamanın Gereği ve Önemi	59
3.1.5. Planlamanın Yararları ve Dikkat Edilmesi Gereken Konular	60
3.1.6. Planlamanın İlkeleri ve İyi Bir Planda Bulunması Gereken Özellikler	61
3.1.7. Planlama ve Plan Türleri	63
3.1.7.1. Zaman Boyutu Açısından Planlama ve Planlar	63
3.1.7.2. Hiyerarşik Pozisyonları Açısından Planlama ve Planlar	64
3.1.7.3. Tekrar Edilme Durumuna Göre Planlama ve Planlar	64
3.1.7.4. Kapsamına Göre Planlama ve Planlar	66
3.1.7.5. Teknik Yapılarına Göre Planlama ve Planlar	66
3.2. Örgütlenme (Organizasyon)	67
3.2.1. Örgütlenme Kavramı	67
3.2.2. Örgütlenmenin Yönetim Süreci İçindeki Yeri ve Önemi	68
3.2.3. Örgütlenmenin Aşamaları	69
3.2.4. Örgütlenme İlkeleri	71
3.2.5. Örgütlenmede Bölümlere Ayırma	73
3.2.5.1. Fonksiyon Temeline Göre Bölümleme	74
3.2.5.2. Ürün veya Hizmet Temeline Göre Bölümleme	75
3.2.5.3. Bölge veya Coğrafik Temele Göre Bölümleme	75
3.2.5.4. Müşteri Temeline Göre Bölümleme	76
3.2.5.5. Zaman Temeline Göre Bölümleme	77
3.2.5.6. Sayı Temeline Göre Bölümleme	77
3.2.5.7. Süreç veya Makina Temeline Göre Bölümleme	77
3.2.5.8. Matriks Örgüt Yapısı	78
3.2.5.9. Şebeke Örgüt Yapısı	79
3.2.5.10. Yığılım Örgüt Yapısı	79
3.2.5.11. Yalın Örgüt Yapısı	80
3.3. Yöneltilme (Yürütme, Emir-Komuta)	80
3.3.1. Yöneltilme Kavramı	80
3.3.2. Yöneltilme ve Emir	81
3.3.3. Etkin Yöneltilmenin Koşulları	82
3.3.4. Bir Yöneltilme Unsuru Olarak Karar Verme	83
3.3.4.1. Karar Türleri	84
3.3.4.2. Karar Verme Süreci	85
3.3.4.3. Karar Vermenin Özellikleri ve Karar Vermede Dikkat Edilmesi Gereken Kurallar	86
3.4. Koordinasyon (Eşgüdümleme-Uyumlaştırma)	87
3.4.1. Koordinasyon Kavramı ve Önemi	88
3.4.2. Koordinasyonun İlkeleri ve Etkin Bir Koordinasyon için Gerekli Koşullar	89

3.4.3. Koordinasyon Türleri	90
3.4.4. Bir Koordinasyon Unsuru Olarak Haberleşme	91
3.4.4.1. Haberleşme Kavramı	91
3.4.4.2. Haberleşmenin Önemi	92
3.4.4.3. Haberleşmenin Fonksiyonları ve Özellikleri	93
3.4.4.4. Haberleşme Süreci ve Unsurları	94
3.4.4.5. Etkin Haberleşmeyi Engelleleyen Faktörler	96
3.4.4.6. Haberleşme Türleri	96
3.5. Denetim (Kontrol)	99
3.5.1. Denetim Kavramı, Anlamı ve Önemi	99
3.5.2. Denetim Sürecinin Evreleri	100
3.5.3. Etkin Bir Denetimin İlkeleri ve Özellikleri	102
3.5.4. Temel Denetim teknikleri ve Denetim Raporları	104
Yararlanılan Kaynaklar	110

Bölüm 4

YÖNETİM ORGANLARI VE TÜRLERİ

4.1. Yönetimde Güç, Otorite ve Yetki	113
4.2. Merkezden Yönetim ve Yerinden Yönetim	114
4.2.1. Merkezden Yönetim	118
4.2.1.1. Merkezden Yönetimin Temel Özellikleri	118
4.2.1.2. Merkezden Yönetimin Yararları	119
4.2.1.3. Merkezden Yönetimin Sakıncaları	120
4.2.1.4. Yetki Genişliği	120
4.2.1.5. Yetki Devri	122
4.2.2. Yerinden Yönetim	122
4.2.2.1. Yerinden (Adem-i Merkeziyetçi) Yönetimin Temel Özellikleri	123
4.2.2.2. Yerinden Yönetimin Yararları	125
4.2.2.3. Yerinden Yönetimin Sakıncaları	126
4.2.3. Merkezden Yönetim - Yerinden Yönetim İlişkileri	126
4.2.3.1. Özerklik	127
4.2.3.2. İdari Vesayet	128
4.2.3.3. Desantralizasyon Düşüncesi ve Subsidiarite İlkesi	129
Yararlanılan Kaynaklar	131

Bölüm 5

GRUP DİNAMIĞI

5.1. Sosyal Grup Kavramı ve Örgütlerde Sosyal Gruplar	133
5.2. Sosyal Grup Çeşitleri	134
5.2.1. Birincil Gruplar – İkincil Gruplar	136
5.2.2. İformel (Biçimsel Olmayan) Gruplar- Formel (Biçimsel) Gruplar	136
	137

5.2.3. Referans Grubu - Üyelik Grubu	138
5.3. Grup Normları	139
5.4. Sosyal Gruplarda Rol ve Statü	139
5.5. Grup Dinamiği	141
5.6. Sosyal Grupların Örgüt İçindeki Önemi	141
Yararlanılan Kaynaklar	144

Bölüm 6

YÖNETİM VE ÖRGÜT GELİŞTİRME

6.1.Yönetim ve Örgüt Geliştirmenin Kavramsal Çerçevesi	143
6.1.1. Yönetim	148
6.1.2. Örgüt	149
6.1.3. Örgüt Geliştirmenin Tarihsel Süreci	150
6.1.4. Örgüt Geliştirme Süreci	151
6.1.5. Örgüt Kültürü	152
6.2. Yönetim ve Örgüt Geliştirme Modelleri	154
6.2.1. Kamu Yönetimi ve İşletme Yönetimi Ayrımı	156
6.2.2. Klasik Yönetim Anlayışı	156
6.2.3. Neoklasik Örgüt Yaklaşımı	157
6.2.4. Modern Yönetim Anlayışı	150
6.2.5. Post-Modern Yönetim Anlayışı: Ortak Akılların Yönetimi (Yönetişim)	160
6.3. Türk Kamu Yönetiminde Yönetim ve Örgüt Geliştirme	161
6.3.1. Geleneksel Osmanlı Yönetim Anlayışının Terk Edilme Süreci (1730-1789)	164
6.3.2. Avrupa Kaynaklı Yönetim ve Örgüt Geliştirme Çalışmaları (1789-1877)	164
6.3.3. Sultan II. Abdülhamid'in Yönetim Anlayışı (1876–1909)	165
6.3.4. Türkiye Cumhuriyet'in Kurulmasından Günümüze Kadar Türk Kamu Yönetiminde Örgüt Geliştirme Çalışmaları (1923-2013)	167
Yararlanılan Kaynaklar	170

Bölüm 7

YÖNETİŞİM

7.1. Yönetişim	173
7.1.2. Yönetişimi Gerekli Kılan Gelişmeler	175
7.1.2.1. Küreselleşme-Yerelleşme	176
7.1.2.2. Siyasi Katılım Sürecindeki Değişimler	176
7.1.2.3. Yeni Sosyal Hareketler	177
7.1.2.4. Vatandaşın Paydaşa	177
7.2. Temel Yönetişim Perspektifleri	177
7.2.1. Kurumsal Yönetişim	178

7.2.2. İyi Yönetişim	180
7.2.2.1. Hesapverebilirlik (Accountability)	181
7.2.2.2. Etkinlik ve Verimlilik (Efficiency and Effectiveness)	182
7.2.2.3. Şeffaflık (Openness/Transparency)	183
7.2.2.4. Katılımcılık (Participation)	183
7.2.2.5. Hukukun Üstünlüğü (The Rule Of Law).	184
7.3. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Kamu Sektöründe Yönetişim	185
7.3.1. Kamuda Yönetişim	188
7.3.2. Kamuda Yönetişim Anlayışına Yöneltilen Eleştiriler	193
7. 4. Öne Çıkan Diğer Yönetişim Perspektifleri	194
7.4.1. Küçük Ölçekli Devlet Olarak Yönetişim	195
7.4.2. Sosyo-Sibernetik Sistem Olarak Yönetişim	195
7.4.3. Kendiliğinden Organize Olan Ağbağlar Olarak Yönetişim	196
Yararlanılan Kaynaklar	198

Bölüm 8

YÖNETİM BİLİMİ İLE İLGİLİ DİĞER KONULAR 201

Ünite 1

SONUÇLARA GÖRE YÖNETİM 203

8.1.1. Kuramsal Çerçeve	205
8.1.2. Sonuçlara Göre Yönetimin Evreleri	208
8.1.3. Yararları ve Sınırlılıkları	213
8.1.4. Uygulanma Koşulları	214
Yararlanılan Kaynaklar	216

Ünite 2

STRATEJİK YÖNETİM 217

8.2.1. Strateji Kavramı ve Stratejik Yönetim	218
8.2.2. Stratejik Yönetimin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi	220
8.2.3. Stratejik Yönetimin Özellikleri	221
8.2.4. Stratejik Yönetimin Araçları	222
8.2.5. Stratejik Yönetim Süreci ve Stratejik Planlama	224
8.2.6. Stratejik Yönetim Yaklaşımları	225
8.2.7. Kamuda Stratejik Yönetim Uygulaması	226
Yararlanılan Kaynaklar	229

Ünite 3

DEĞİŞİM YÖNETİMİ 231

8.3.1. Değişim Kavramı	234
8.3.2. Değişim ve Reform Kavramı İlişkisi	234
8.3.3. Değişime Zorlayan Güçler	237
8.3.3.1. Değişime Zorlayan Örgüt Dışı Güçler	237

8.3.3.2. Değişime Zorlayan Örgüt İçi Güçler	238
8.3.4. Değişim Konuları	238
8.3.5. Değişime Direnç Faktörleri ve Alınabilecek Önlemler	238
8.3.5.1. Değişime Direnç Nedenleri	239
8.3.5.2. Değişimde Başarıyı Kolaylaştıran Faktörler	240
8.3.6. Örgütlerde Değişim Yönetiminin Evreleri	241
8.3.6.1. Değişime Hazırlık Evresi	241
8.3.6.2. Değişim Durumunu Araştırma Evresi	242
8.3.6.3. Değişimi Planlama Evresi	243
8.3.6.4. Değişimi Gerçekleştirme Evresi	244
8.3.6.5. Değişimi Değerlendirme Evresi	244
Yararlanılan Kaynaklar	246
Ünite 4	
KRİZ YÖNETİMİ	247
8.4.1. Krizin Tanımı ve Özellikleri	248
8.4.2. Krizin Nedenleri ve “Kriz Süreci”	250
8.4.3. Kriz Yönetimi ve Kriz Yönetim Sürecinin Evreleri	253
8.4.3.1. Kriz Yönetimi Kavramı	253
8.4.3.2. Kriz Yönetim Sürecinin Evreleri	254
8.4.3.3. Kriz Sonrası Yönetim: Öğrenme ve Değerlendirme	256
8.4.4. Kriz Yönetim Ekibi, Yöneticiler ve Liderlik	257
8.4.5. Kamuda Kriz Yönetimi Uygulaması	258
Yararlanılan Kaynaklar	259
Ünite 5	
MOTİVASYON (GÜDÜLENME)	263
8.5.1. İçgüdü Kuramları	264
8.5.2. Davranışçı Kuramlar	264
8.5.3. Gereksinim Kuramları/Hümanistik Kuramlar	265
8.5.4. Bilişsel Kuramlar	268
8.5.5. Motivasyon Kuramlarının Yönetim Açısından Sonuçları	271
Yararlanılan Kaynaklar	274
Ünite 6	
LİDERLİK	277
8.6.1 Liderin Güç Kaynakları	278
8.6.2 Liderlik Konusunda Yaklaşımlar	279
8.6.3 Lider ve Yönetici Arasında Farklılıklar	279
8.6.4 Liderlik Türleri	281
8.6.5 Liderin Örgütlerde Etkililiği	283
Yararlanılan Kaynaklar	285

Ünite 7	
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ (TKY)	287
8.7.1. Kalite Kavramı ve Özellikleri	288
8.7.2. Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Kavramı ve İlkeleri	289
8.7.3. TKY'nin Gelişimi	293
8.7.4. TKY'nin Amaçları ve Yararları	294
8.7.5. Kamuda ve Yerel Yönetimlerde TKY Uygulaması	295
Yararlanılan Kaynaklar	297
Ünite 8	
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ (İKY)	301
8.8.1. İKY Kavramı, Tanımı ve Gelişimi	302
8.8.1.1. İKY Kavramı	302
8.8.1.2. İKY'nin Gelişimi	303
8.8.2. İKY'nin Önemi ve Özellikleri	304
8.8.3. İKY'nin İlkeleri	305
8.8.4. İKY'nin Amaçları	306
8.8.5. İKY'nin İşlevleri	307
8.8.6. İKY İle Personel Yönetimi Arasındaki Farklılıklar	312
Yararlanılan Kaynaklar	314
Ünite 9	
PERFORMANS YÖNETİMİ	317
8.9.1. Performans Kavramı ve Performans Yönetimi	318
8.9.2. Performans Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi	320
8.9.3. Performans Yönetimi, Performans Ölçümü ve Ölçüm Modelleri	321
8.9.4. Performansın Değerlendirilmesi ve Denetimi	325
8.9.5. Kamuda ve Yerel Yönetimlerde Performans Yönetimi Uygulaması	327
Yararlanılan Kaynaklar	331
Ünite 10	
ÇATIŞMA YÖNETİMİ	333
8.10.1.Çatışma Kavramının Tanımlanması	335
8.10.2.Çatışmanın Kaynakları	335
8.10.3.Çatışmanın Sonuçları	337
8.10.4.Çatışma Türleri ve İlgili Riskler	338

8.10.5.Çatışma Yönetimi	338
8.10.5.1. Çatışmaların Yönetilmesi	339
8.10.5.2. Çatışma Yönetimi Sürecinin Aşamaları	341
8.10.5.3.Çatışma Yönetiminde Başvurulabilecek Çözüm Stratejileri	343
Yararlanılan Kaynaklar	345
Ünite 11	
DUYGULARIN YÖNETİMİ	347
8.11.1. Duygular Konusunda Kişilerarası ve Örgüt Düzeyinde Yapılan Araştırmalar	349
8.11.2. Duyguları Düzenleme veya Yönetme	349
8.11.2.1. Aktif Duygu Kontrolü	349
8.11.2.2. Pasif Duygu Kontrolü	350
8.11.3.Yöneticilere Duyguları Yönetme Konusunda Öneriler	351
Yararlanılan Kaynaklar	353
Ünite 12	
STRES YÖNETİMİ	357
8.12.1. Kavramsal Çerçeve	359
8.12.2. İş Stresinin Maliyeti	360
8.12.3. İş Stresi Riski Faktörleri	360
8.12.4. İş Stresinin Çalışan Sağlığı Üzerindeki Etkileri	362
8.12.5. İş Stresini Önleme Yöntemleri	365
Yararlanılan Kaynaklar	366
Ünite 13	
HALKLA İLİŞKİLER	367
8.13.1. Halkla İlişkilerin Günümüzdeki Önemi	368
8.13.2. Halkla İlişkilerin Kavramsal Çerçevesi ve Tanımlardaki Ortak Noktalar	369
8.13.3. Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi	371
8.13.4. Halkla İlişkilerin Amaçları	373
8.13.5. Halkla İlişkiler Süreci	374
8.13.5.1. Araştırma Aşaması	374
8.13.5.2. Planlama Aşaması	375
8.13.5.3. Uygulama Aşaması	375
8.13.5.4. Değerlendirme Aşaması	376
8.13.6. Halkla İlişkilerde Uyulması Gereken Temel İlkeler	376
8.13.6.1. Dürüst Çalışma İlkesi	377

8.13.6.2. İnanırcılık İlkesi	377
8.13.6.3. Mesajların Tekrarlanması ve Süreklilik İlkesi	378
8.13.6.4. Açıklık İlkesi	378
8.13.6.5. Yaygın Sorumluluk İlkesi	379
8.13.7. Halkla İlişkilerin Temeli: İletişim	379
8.13.7.1. İletişim Sürecinin Ögeleri	380
8.13.7.2. Halkla İlişkiler Uygulamalarında Kullanılan İletişim Araçları	382
Yararlanılan Kaynaklar	384
Ünite 14	
İŞYERLERİNDE YILDIRMA (MOBBING)	385
8.14.1. Kavram Olarak Mobbing	386
8.14.2. Mobbing Olgusunu Anlatan Terimlerin Çokluğu	387
8.14.3. Kavramın Tarihsel Süreci	388
8.14.4. Yıldırma (Mobbing) Sorununun Günümüzdeki Önemi	389
8.14.5. Yıldırma (Mobbing) Sürecine Neden Olan Faktörler	389
8.14.6. Zorbalık Kalıpları: İşyerlerinde Uygulanan Yıldırma Eylemleri	391
8.14.7. Yıldırma Sürecinin Aşamaları	393
8.14.8. Yıldırma Sürecinin Birey, Örgüt ve Toplum Üzerindeki Olumsuz Etkileri	395
8.14.9. Yıldırma Sürecini Yaşayan Çalışanlara Tavsiyeler	395
Yararlanılan Kaynaklar	397
Ünite 15	
RİSK YÖNETİMİ	399
8.15.1. Tanım ve Risk Yönetimi Kavramı	400
8.15.2. Risk Yönetiminin Önemine Yapılan Vurgudaki Artış	401
8.15.3. ISO 31000'e Göre Risk Yönetimi	402
8.15.4. Kamu Sektöründe Risk Yönetimi	405
8.15.4.1. Doğal Afetlerde Risk Yönetimi	405
8.15.4.2. Bilgi Güvenliğinde Risk Yönetimi	406
8.15.4.3. Kamu Mali İşlemlerinde Risk Yönetimi	407
Yararlanılan Kaynaklar	408

