

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**SANAYİ VE BİLGİ TOPLUMU YÖNETİM
METAFORLARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sümevra ALPASLAN

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Rana ÖZEN KUTANİS

HAZİRAN-2007

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**SANAYİ VE BİLGİ TOPLUMU YÖNETİM
METAFORLARLARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sümeyra ALPASLAN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

Bu tez 12/06/2007 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.

**Prof.Dr.Gültekin
YILDIZ**

**Prof.Dr.Engin
YILDIRIM**

**Doç.Dr.Rana ÖZEN
KUTANİS**

Jüri Başkanı

Jüri Üyesi

Jüri Üyesi

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Sümevra ALPASLAN

12.06.2007

ÖNSÖZ

“Sanayi ve Bilgi Toplumunun Yönetim Anlayışlarının Metaforlarla Karşılaştırılması” konusu; yönetim, çalışma ekonomisi ve dilbilim üçgeninde disiplinler arası bir çalışma olmak ve yönetim yazınına dilbilimsel bir bakış açısı kazandırmak açısından önem arz etmektedir. Yüzyıllık geçmişı olan yönetim disiplini, sanayi ve bilgi toplumu sınıflandırmasıyla özgün ve makro bir ayırımı tabi tutulmuştur. Sosyal gerçekliklere dair fenomenlerin dile yansımalarının gözlemlenmesi ve bilişsel yapıdaki metaforların rollerine dikkat çekilmesi araştırmanın özünü oluşturmuştur. Bilim söylemi üzerinde yapılan içerik incelemeleriyle bilimsel dilin muhtevası, sanayi ve bilgi toplumu yönetim anlayışı bağlamında ele alınmıştır. Bu çalışma ile yorumlayıcı epistemolojiden hareketle dilin öneminin farkına varmak, post-modern bakış açılarına örnek teşkil etmek ve alternatif düşünme biçimlerini geliştirmek hedeflenmiştir. Bu çalışmanın hazırlanmasında bilgi ve deneyimleri ışığında yardımlarını esirgemeyen hocam Doç. Dr. Rana ÖZEN KUTANİS’e ve akademik düşünebilme yolunda beni yetiştiren ve çalışmanın oluşum ve gelişim aşamalarında gerek eleştirileri gerek fikirleriyle araştırmanın bilimsel yönünü şekillendirmemde emeği geçen tüm hocalarıma minnettarım. Araştırma yapabilme imkânlarımı genişleten TÜBİTAK’a sağladıkları maddi destekten dolayı teşekkürlerimi sunmayı borç bilirim. Bu günlere gelmemde en büyük emek sahibi aileme, en zor zamanlarımda dahi yanımda buldukları ve desteklerini hiç esirgemedikleri için şükranlarımı sunarım.

Sümevra ALPASLAN

12.06.2007

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ	iii
ŞEKİL LİSTESİ	iv
ÖZET	v
SUMMARY	vi
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: SANAYİ TOPLUMUNDAN BİLGİ TOPLUMUNA	
YÖNETİMİN DÖNÜŞÜMÜ	5
1.1. Sanayi Toplumu Yönetim Anlayışı	5
1.1.1. Yönetimi Disiplininin Oluşumu.....	9
1.1.2. Klasik Yönetim Ve Örgüt.....	11
1.1.3. Neo-klasik Yönetim Ve İnsan.....	14
1.1.4. Modern Yönetim Ve Çevre.....	15
1.2. Bilgi Toplumu Yönetim Anlayışı.....	19
1.2.1. Post-modern Yönetim Ve Bilgi.....	23
1.3. Sanayi Toplumu İle Bilgi Toplumunun Karşılaştırılması.....	27
BÖLÜM 2: METAFOR VE YÖNETİM METAFORLARI	33
2.1. Alternatif Yol: Dil Ve Metaforlar.....	33
2.2. Metafor Kavramı.....	37
2.3. Metafor Üzerine Çok Boyutlu Düşünceler.....	39
2.4. Söz Sanatı Olarak Metafor.....	40
2.5. Çağdaş Metafor Teorisi.....	42
2.6. Yönetim Metaforları.....	44
2.6.1. On İki Metafor Köprüsü.....	45
2.6.2. Esneklik Ve Takım Metaforları.....	46
2.6.3. Örgüt Metaforları.....	48
2.6.3.1.Modernite Perspektifi.....	49
2.6.3.2.Hâkim Paradigmalar.....	50

2.6.3.3.Yönetim Biçimi Ve Dayanaklar.....	51
2.6.3.4.Yöneticinin Rolü.....	54

BÖLÜM 3: SANAYİ VE BİLGİ TOPLUMU YÖNETİM

METAFORLARININ KARŞILAŞTIRILMASI.....	57
3.1. Araştırmanın Amacı.....	57
3.2. Araştırmanın Kapsamı.....	58
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	58
3.4. Araştırmanın Önemi ve Katkısı.....	60
3.5. Araştırmanın Kısıtları.....	61
3.6. Düşünsel Karşılaştırma.....	61
3.6.1. Düşünsel Anahtar Fikirler.....	61
3.6.2. Düşünsel Metaforlar.....	65
3.7. Yönetimsel Karşılaştırma.....	69
3.7.1. Yönetici Metaforları.....	70
3.7.2. Yönetilen Metaforları.....	72
3.7.3. Yönetim Biçimi Metaforları.....	75
3.7.4. Örgüt Yapısı Metaforları.....	77
3.7.5. Örgütsel Güç Kaynakları Metaforları.....	81
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	85
KAYNAKLAR.....	91
ÖZGEÇMİŞ.....	101

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Eski ve Yeni Kapitalizm	29
Tablo 2: “Fordist” ve “Just In Time” Üretim Biçimlerinin Karşılaştırılması...	31
Tablo 3: Esneklik Çağrışımları Metaforları.....	47
Tablo 4: Modernite ve Metaforlar.....	49
Tablo 5: Paradigmalar ve Metaforlar.....	51
Tablo 6: Yönetim Biçimi ve Metaforlar.....	54
Tablo 7: Temel Düşünceler Bağlamında Dönemsel Karşılaştırma.....	62
Tablo 8: Sosyo-Ekonomik Duruş Bağlamında Dönemsel Karşılaştırma.....	63
Tablo 9: Endüstriyel Eğilim Bağlamında Dönemsel Karşılaştırma.....	64
Tablo 10: Boyutlarla Dönemsel Karşılaştırma.....	65
Tablo 11: Yönetici Metaforları.....	70
Tablo 12: Yönetilen Metaforları.....	73
Tablo 13: Yönetim Biçimi Metaforları.....	75
Tablo 14: Örgüt Yapısı Metaforları.....	78
Tablo 15: Örgütsel Güç Kaynakları Metaforları.....	81

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Sanayi ve Sanayi Ötesi Topluların Özellikleri.....	28
Şekil 2: On İki Metafor Köprüsü.....	46
Şekil 3: Geleneksel Örgüt Yapısı ve Bilgi Toplumunda Örgüt Yapısı.....	80

Tezin Başlığı: Sanayi ve Bilgi Toplumu Yönetim Metaforlarının Karşılaştırılması		
Tezin Yazarı: Sümeyra Alpaslan	Danışman: Doç. Dr. Rana Özen Kutanis	
Kabul Tarihi: 12.06.2007	Sayfa Sayısı: vi (ön kısım) + 101 (tez)	
Ana bilim dalı: İşletme	Bilim dalı: Yönetim Organizasyon	
<p>Sanayi Devrimi ve 19.yy.ın dinamikleri yaklaşık yüz yıllık geçmişi olan yönetim disiplininin oluşumunu etkileyen en önemli gelişmelerdir. 20.yy.ın başından bu yana yönetim disiplini klasik, neo-klasik, modern ve post-modern süreçler geçiren yaklaşımlar olarak değerlendirilmiş ve birbirleriyle karşılaştırılmıştır. Sosyal ve ekonomik dönüşümler olan tarım, sanayi ve bilgi toplumlarından, yönetim disiplini kapsayan sanayi ve bilgi toplumu bu çalışmada temel bağlam olarak kabul edilmiş ve incelenmek üzere ele alınmıştır. Sanayi toplumu klasik, neo-klasik ve modern yönetim anlayışlarını kapsar yapıda iken bilgi toplumu bilgi paradigmasıyla post-modern yönetim anlayışını içermektedir. Dönemlerin teorik ve ampirik karşılaştırılmalarına yönelik yapılan araştırmalara ek olarak dil ve söylem üzerinden bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Sanayi ve bilgi toplumunun özellikleri ve yapılarına dönük araştırmalar sanayi ve bilgi toplumunun farklılığını vurgular şekilde sonuçlanmıştır. Ancak dil üzerinden yapılacak bir karşılaştırmanın nasıl sonuç vereceği merak konusu olmuştur.</p> <p>Dil ve söylem odaklı bu araştırmada dönemleri karşılaştırmada tercih edilen olgu metaforlardır. Bilinmeyeni bilinenler aracılığıyla anlamak amacıyla kullanılan araçlar olan metaforların, soyut konuları somutlaştırma işlevlerinden hareket edilmiştir. 1980 yılına kadar sadece söz sanatı olarak kabul edilen metaforun algısal, bilişsel ve dilsel yönlerine dikkat çeken Çağdaş Metafor Teorisi araştırmanın temelini oluşturmaktadır. Dönemlerin düşünce sistemlerinin ve zihinsel kalıplarının temsillerine, bilim dilinin incelenmesiyle ulaşılmaya çalışılmıştır.</p> <p>Çalışma, ikincil veriler üzerinden gerçekleştirilmiştir. İkincil veriler sanayi ve bilgi toplumunun yönetim anlayışlarını aktaran kitap ve makalelerden oluşmaktadır. Verilerin örnekleme ve toplanma sürecinde, Kasti Örnekleme ile araştırmacının ve fikrine başvurulmuş uzmanların görüşleri istikametinde başlangıç kaynakları belirlenmiştir. Başlangıç kaynaklarından yola çıkılarak Tracer/İz Sürme yöntemiyle bilinçli bir kaynak izleme süreci başlatılmıştır. Kaynakların atıfları ve kaynakçaları yol gösterici olmuştur. Benzer kaynaklara ulaşılmaya başlandığında süreç durdurulmuştur. Elde edilen ikincil veriler doküman inceleme yöntemiyle incelenmiştir. Anlam odaklı olarak ve keşfedici bir duruşla, başlıklara (ana-alt-ayrıntılı başlık) göre metinleri ayırma yaklaşımıyla veriler içerik analizine tabi tutulmuştur.</p> <p>Elde edilen metaforlar, sanayi toplumu ve bilgi toplumunun yönetim anlayışlarının belirlenen boyutlarına göre tablolaştırılarak karşılaştırılmıştır. Metaforlar yönetici, yönetilen, yönetim biçimi, örgüt yapısı ve örgütsel güç kaynakları üzerinden kıyaslanmıştır. Sanayi toplumu yönetim anlayışında var olan otokratik yöneticilerin, mavi yakalı ve rutin işlerden sorumlu yönetilenlerin, hiyerarşik örgüt yapısının, emir-komuta zincirinin, güç ve bilgiyi tepede toplama yaklaşımının hangi metaforlarla temsil edildiği belirlenmiştir. Bilgi toplumu yönetim anlayışında var olan demokratik yöneticiyi, zihinsel işlerden sorumlu bilgi işçilerini, esnek örgüt yapısını, katılımcı yönetimi ve güçle bilgiyi örgüte yayma eğilimini temsil eden metaforlar saptanmıştır. Metaforların paradoksal yönleri de göz önüne alındığında sanayi toplumunda dayanıklılığın, katılığın ve standardizasyonun; bilgi toplumunda ise değişimin, yeniliğin ve çeşitliliğin belirginleştiği görülmektedir. Metafor üzerine yapılan tartışmalarda pozitivist yaklaşımı benimseyenlerin bilim dilinin söz sanatlarından, mecazlardan ve retorikten bağımsız olması gerektiği savunusunun aksine bilim dilinde dönemleri izahta kullanılan metaforlara ve bilim diline yerleşmiş metaforik kavramlara yoğun olarak rastlanmıştır. Yorumlayıcı yaklaşım ve hermönetik (yorum teorisi) bağlamında bilim dilinin pür yalın, nesnel ve dolaysız olmadığı görülmüştür.</p>		
Anahtar Kelimeler: Sanayi Toplumu, Bilgi Toplumu, Yönetim, Metafor		

Title of the Thesis: A Comparison of Industrial and Information Society's Managerial Metaphors	
Author: Sümeyra Alpaslan	Supervisor: Associate Prof. Dr. Rana Özen Kutanis
Date: 12.06.2007	Nu. of Pages: vi (pretext)+ 101 (main body)
Department: Business Administration	Subfield: Management Organization
<p>Management discipline, approximately one hundred years old is affected mostly by Industry Revolution and dynamics of 19.century. From the beginning of the 20th Century, management thought has followed as phases of classical, neoclassical, modern and post-modern approaches that compared and contrasted with each other. The context of the thesis is linked with social-economical transformations namely agriculture, industrial and information societies. This study is particularly based on industrial and information societies as they virtually contain management discipline. Industrial society contains classical, neoclassical and modern management approaches. On the other hand, information society contains post-modern management approach as a result of knowledge paradigm. In addition to theoretic and empirical comparative studies, this study is an effort in alternative dimensions using language and discourse. The comparative studies are generally resulted in differences of characteristics and constructions of two societies. Hence it is thought and seen necessary to compare two societies from the discourse point of view.</p> <p>Metaphors are selected as a phenomenon for managerial comparison of industrial and information societies. Multiple functions of tropes can be used for alternative views. The function of metaphor "explaining unknown by known" is used for transferring abstract phenomenon to concrete forms. Metaphors were seen until 1980 as artistic and aesthetical usage in literature. The Modern Metaphor Theory focused on cognitive and linguistic sides of discourses. In this study, thought systems and cognitive structures of societies were evaluated by searching scientific language.</p> <p>The study was realized on secondary data as books and articles about industrial and information societies. Main resources were determined by intentional sample method according to opinion of experts. A tracer process was realized on references of selected books and articles. When the data were reached at a satisfaction point the process was concluded. Secondary information was analyzed by document analysing method, especially content analysis.</p> <p>Determined metaphors were compared according to the dimensions of industrial and information societies' management thoughts. Managers, workers, management styles, organization structures and organizational power resources are the dimensions of comparison. Autocratic managers, blue collar workers and hierarchical organization structures symbolise industrial society. Also, democratic managers, white collar workers and flexible organization structure symbolise information society. According to the paradoxical side of metaphors; endurance, hardness and standardization are taking precedence in industrial society. On the other hand; change, innovation and variety are important for information society. In respect to positivist approach, scientific language has to be purified rhetoric and poetic. On the contrary, it is seen that purifying scientific language from artistic word uses is very hard and sometimes it is even impossible. From the view of post-positivism and hermeneutic, it is understood that scientific language is not generally pure, direct and objective.</p>	
Key Words: Industrial Society, Information Society, Management, Metaphor	

GİRİŞ

Metafor kavramı; 1980 yılına kadar söz sanatı olarak kabul edilerek edebiyat ve dilbilim çalışmaları kapsamında ele alınırken, 1980 yılında ortaya atılan “Çağdaş Metafor Teorisi”nin etkisiyle disiplinler arası çalışmaların merkezine yerleşmiştir. Yönetim disiplininde, örgüt teorisi ve örgüt kültürü metaforlar bağlamında en çok çalışılan alanlar olmuştur. Bu alanda yapılan çalışmalarda metaforların belirsizlikleri netleştirme fonksiyonundan yararlanılmıştır. Yönetim disiplininin en muğlak konuları netleştirilmeye çalışılmıştır. Yönetim teorileri karşılaştırılmalı olarak ya da belli ekoller temel alınarak birçok araştırmaya konu olmuştur. Metafor kavramı ışığında, yönetim teorileri ve teorilerin evrimi ilk olarak Morgan (1998) tarafından ele alınmıştır.

Bu çalışma ile yönetim ve dilbilim disiplinleri arasında kurulan bağlantıdan hareketle yeni bir bakış açısı yakalanmaya çalışılacaktır. Yönetim disiplininin oluşumunu hazırlayan dinamiklerin dönemi olan 19 ve 20.yy.lar arası ve yönetim disiplininin ortaya çıkışından günümüze kadar geçen süre zarfında yönetim disiplini iki ana sınıflandırma biçimiyle incelenecektir. Birincisi Sanayi Devriminden 20.yy. sonlarına kadar olan Sanayi Toplumu, ikincisi bu dönemden sonrasını kapsayan Bilgi Toplumdur. Her iki dönemin parametrelerinin etkisiyle şekillenen yönetim anlayışları karşılaştırılacaktır. Karşılaştırma biçimi dilin mecazi öğeleri olan metaforlar üzerinden yapılacaktır.

Yaklaşık yüzyıllık geçmişi olan yönetim disiplini, insanlık tarihi boyunca çeşitli aşamalarda ortaya çıkan oluşumlarla günümüzdeki halini almıştır. Sümerler tarafından M.Ö. 5000 yılında yazılı kurallar ve düzenlemeler; Mısırlılar tarafından M.Ö. 4000–1600 yılları arasında planlama, örgütlenme ve denetim için çalışmalar, adil yönetim ve merkezileşme; Hamurabi tarafından M.Ö. 1800 yılında denetim ölçüleri, asgari ücret ve sorumluluğun devredilmeyeceği, İbranilerce M.Ö. 1491 yılında hiyerarşi ve örgüt kavramı, Mencius tarafından M.Ö. 500 yılında standart ve sistem gereksinimi, Sokrat tarafından M.Ö. 400 yılında yönetim evrenselliği, Varro tarafından M.Ö. 50 yılında iş şartnameleri, Greklerce 1100 yılında yöneticinin özellikleri, Sir Thomas Moore tarafından 1500 yılında uzmanlaşma, Adam Smith tarafından 1776 yılında uzmanlaşma ve işbölümü ve Eli Whitney tarafından 1799 yılında bilimsel yönetim ortaya konmuştur (Özalp ve diğerleri, 2003).

Aynı zamanda eski Mısır, Babil, İbrani uygarlıkları ve daha sonra da Yunan ve Roma imparatorluklarında teşkilatlanmalar görülmüştür. Özellikle işletme yönetimine dair önemli gelişmelerin görüldüğü dönem 16. ve 18. yy. arasındır (Mucuk, 2005). 18.yy.'ın en çok değişen ve en çok değiştiren yüzyıl olduğu fikri ortaya atılır (Ekin, 1979). Dinamik merkez eksenleri itibariyle tarım devrimiyle toprağın özel mülkiyete konu olması ve işlenmesi faaliyeti ilk dönem için ifade edilebilir. Sanayi devrimiyle bu eksen makineye kaymıştır ve buhar makinesi bu devrin simgesi durumundadır (Barca, 2002: 65–66). Bilgi toplumuna dönüşüm ile eksen bilgiye, bilgisayara ve bilişime kaymıştır.

Bütün bu gelişmeler toplumsal değişimlerin toplam süreci içinde yönetim disiplininin oluşumunu ifade etmektedir. M.Ö. 8000'li yıllarda gerçekleşen tarım devrimi ve 1760–1850 yılları arasında şekillenen sanayi devriminden sonra üçüncü tarihsel kırılma bilgi toplumuna dönüşüm olarak ifade edilir (Parlak ve Yıldırım, 2003). Üç sosyo-ekonomik dönüşüm olarak ele alınabilecek dönemler yerleşik hayata geçişle başlayan Tarım Toplumu, Sanayi Devrimiyle ve 18.yy'ın dinamikleriyle oluşan Sanayi Toplumu ve iletişim teknolojilerinin, bilişimin gelişimiyle oluşan Bilgi Toplumdur. Yönetim disiplinine etki eden gelişmeler öncelikli olarak Sanayi Devrimi ile başlamıştır. Yönetim disiplini doğuran süreç sanayi toplumu iken, gelişimini kapsayan diğer süreç bilgi toplumdur. Bu nedenle yönetim disiplini sanayi ve bilgi toplumu bağlamında ele alınmıştır. Tarım toplumunda meydana gelen gelişmeler profesyonel anlamda günümüz yönetim anlayışı çerçevesinde ele alınabilecek nitelikte değildir. Tarım toplumundaki yönetim anlayışının odağı siyasi, sosyal ve askeri niteliktedir. Tarım toplumunun bu kapsamda olmamasının iki nedeni vardır. Birincisi bu çalışmada profesyonel yönetim anlayışının incelenecek olması, ikincisi ise tarım toplumuna ait verilere ulaşılmadaki zorluktur.

Araştırmanın Amacı:

Bu çalışmanın amacı, sanayi ve bilgi toplumlarının temel yapılarından etkilenerek oluşan yönetim anlayışlarının karşılaştırılmasıdır. Farklı dönemsel alt yapılarla oluşan yönetim anlayışlarının dile yansıma biçimlerinin belirlenmesi ve karşılaştırılması hedeflenmiştir. Sanayi toplumu ve bilgi toplumu yönetim anlayışlarının karşılaştırma boyutu olarak dil ve söylem konusu ele alınacaktır. Yönetim anlayışlarının metaforik temsilleri ve sembolleri dönemsel karşılaştırmaya tabi tutulacaktır.

Araştırmanın Önemi:

Bu araştırmanın ana sorunsalı, sanayi ve bilgi toplumu bağlamında şekillenen yönetim anlayışlarının karşılaştırılmasıdır. Bu karşılaştırmada temel alınacak bakış açısı metaforik boyuttur. Edebi metinlerde bir söz sanatı olarak kabul edilmekten öte bilişsel bir süreç ve algısal yansımalar olarak düşünülecek olan metaforlar, çalışmanın ana ayaklarından birini ifade etmektedir. Sanayi Devriminden bu yana oluşan, gelişen ve değişen yönetim disiplini Klasik, Neoklasik, Modern ve Postmodern dönüşümleri kapsayacak biçimde makro bir sınıflandırmaya tabi tutularak ele alınacaktır. İki yüz yıllık bir zaman bağlamı ve bu bağlamın hammaddesi olan yönetim anlayışı dilbilim perspektifinden mercek altına alınacaktır.

Araştırmanın Yöntemi:

Söylem odaklı bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Yönetim disiplinini içeren sanayi ve bilgi toplumu bağlamında yapılmış araştırmalar ikincil veriler olarak çalışmanın evrenini oluşturmuştur. Bu veriler içerisinden uzmanların ve araştırmacının görüşleri istikametinde kasti örnekleme ile başlangıç kaynakları belirlenmiştir. Bu kaynakların atıfları ve kaynakçalarından yola çıkılarak diğer kaynaklar iz sürme yöntemiyle belirlenmiştir. Belirlenen veriler doküman inceleme yöntemiyle içerik analizine tabi tutulmuştur.

Araştırmanın birinci bölümünde yönetim disiplininin ortaya çıkışını sağlayan nedenler sanayi toplumu kapsamında ele alınacaktır. Araştırmanın miladı Sanayi Devrimi olarak kabul edilebilir. Yönetim disiplininin 20.yy.'ın başında ortaya çıkışından sonra bilimsel yöntemlerle ele alınması, Beşeri İlişkiler Ekolü, Sistem Yaklaşımı ve Durumsallık Yaklaşımı bağlamında geçirdiği evrim incelenecektir. Yaklaşımların değişim sürecinin tetikleyici faktörleri üzerinde durulacaktır. Post-modern yönetimle beraber içinde bulunulan bilgi toplumunun özellikleri ve yönetim anlayışı aktarılacaktır.

Metafor adlı ikinci bölüm, metafor konusunun ve yönetim metaforlarının geniş kapsamlı olarak ele alınması aşamasıdır. Dil olgusuna dikkat çekilerek dilin en önemli öğelerinden biri olan metafor üzerinde durulacaktır. Pozitivizmden yorumlayıcı yaklaşıma doğru süregelen dil anlayışı ele alınarak metafor üzerine yapılan tartışmalar ortaya koyulacaktır. Bu tartışmaların neresinde bulunduğu gerekçeleriyle ifade edilerek

tezin duruşu ve bakış açısı belirlenmeye çalışılacaktır. Bir söz sanatından ibaret olduğu kabul edilen metafor olgusunun bilişsel yönü vurgulanarak ve işlevi üzerinde durularak Çağdaş Metafor Teorisi incelenecektir. Yorumlayıcı yaklaşım ve metafor teorisinden hareketle araştırmanın yönü netleşecektir.

Yönetim ve metafor bileşiminden yola çıkılarak gerçekleştirilmiş çalışmaların bir kısmı bu çalışmada aktarılmıştır. Yönetim disiplininde metaforun en çok çalışıldığı alanlardan olan örgüt kültürü ve örgüt teorisinden örnekler verilecektir. On İki Metafor Köprüsü çalışmasıyla yedi kapitalist kültürün yönetime dair metafor örnekleri üzerinde durulacaktır. Esneklik ve takım metaforlarıyla post-modern yönetim örnekleri verilecektir. Örgüt teorisi bağlamında ele alınan makine, organizma, beyin, kültür ve kolaj gibi metaforlar farklı çalışmalarda öne çıkarılan modernite, paradigma, yönetim biçimi ve yönetici rolü gibi boyutlara bölünerek incelenecektir.

Üçüncü bölüm, 200 yıllık yönetim evrimine metaforlarla bakılarak oluşturulmuş analiz aşamasıdır. Sanayi toplumunun yönetim anlayışı ile bilgi toplumu kapsamına giren yönetim anlayışının karşılaştırılması tespit edilen metaforlar üzerinden yapılacaktır. Elde edilen metaforların sınıflandırılarak tablolarla karşılaştırılması, doküman inceleme yöntemi ve içerik analizi tekniği sonunda gerçekleştirilecektir.

Sosyal gerçekliklerin dile yansımaları gözlemlene imkânı bu çalışma ile elde edilebilir. Farklı görüşlere göre sosyal gerçeklikleri inşa eden ve yapılandıran olgu dil iken, dilin içindeki metaforlar da dış dünyanın tekrar dile yansıma biçimi olarak kabul edilebilir. Literatürdeki karşılaştırma çalışmaları genel özellikleri itibarıyla teori üzerinden yapılmıştır. Ancak dönemleri tasvir eden ve aktaran bilim adamlarının ve uzmanların kullandığı dil ve tercih ettikleri jargonlar, metaforları içerebilir düşüncesiyle yola çıkmak, literatüre yeni bir bakış açısı kazandırmak olabilir.

BÖLÜM 1: SANAYİ TOPLUMUNDAN BİLGİ TOPLUMUNA YÖNETİMİN DÖNÜŞÜMÜ

1.1.Sanayi Toplumu Yönetim Anlayışı

Sanayi devrimini hazırlayan etkenlerin başında gelen teknolojik yenilik; üretime, ekonomiye, sosyal yaşama, politikaya ve kültüre hızla yansımıştır. Bununla birlikte 1765'te buhar makinesinin James Watt tarafından kullanılması, 1776'da Adam Smith tarafından "Milletlerin Serveti" isimli eserini yayınlaması, 1789'da Fransız Devriminin gerçekleşmesi şeklinde tarımdan sanayiye geçişte dikkat çeken gelişmelerden olmuştur (Erkan, 1998). 20.yy.ın kronolojisine yapı taşı olan insanlık, Fransız Devrimi ve İngiliz Sanayi Devrimi'nin sonuçlarını yorumlamaya başladığında kendini modern kavramının içinde bulmuştur (Nair, 2001). Sanayi toplumu büyük ölçekli endüstrilerden doğmuştur ve bu endüstriler sanayi toplumunu temsil eder (Harvey, 1975). Fabrika ve sanayinin gelişmesi üretim, tüketim ve pazarlama ilişkilerini köklü bir şekilde değiştirmiştir. Ülke içi ve ülke dışı nüfus hareketleri artmıştır; yeni sosyal sınıflar, zümreler ve gruplar ortaya çıkmıştır. Zanaat hayatının, esnaf ve lonca sisteminin iktisadi şansları ortadan kalkmıştır. Kendi içine kapalı sosyal ve ekonomik düzenden para ve piyasa ekonomilerine geçilmiştir. Ülkelerin işgücü yapısının işkolu, meslek, statü, sektör dağılımı ile cinsiyet, yaş ve demografik faktörlere dayalı yapısı; özellikle beşeri kaynakların nitelik ve nicelikleri değişmiştir. Milli gelirin daha önemli bir bölümü sanayiden elde edilmiştir (Ekin, 1979).

Marx'a göre modern sanayi toplumu para kazanmak endişesiyle yoğrulmuştur ve mali kaygıları ihtiva etmektedir. Tocqueville; sanayi, ticaret ve para fikri içinde sanayi toplumunun ana fikrini tanımıştır. Özellikle sınıf mücadeleleri sanayi toplumunun kalbine yerleşmiş durumdadır. Bu sınıf mücadelelerinin tarafları üretim araçlarına sahip olanlar ve işçilerdir. Bu malikler ve işletilen proleterler (emekçiler) arasında bariz bir mücadele vardır. Buna rağmen ne bürokrasi ne de işçi mücadeleleri ayrı birer olgu değildirler, ana çerçeve sanayi toplumudur (Aron, 1997). Fabrika, sanayi teknoferinin simgesi haline gelmiştir. Sanayileşme üretimle tüketim arasındaki birliği bozmuştur ve bunları birbirinden ayırmıştır. Sanayi toplumundaki sınıf mücadelelerine odaklanılırken üretici ile tüketici arasındaki çekişme görülemez. Üretici yüksek kar, ücret ve gelir derken tüketici daha az fiyat istekleri yüzünden çekişme içine girmişlerdir. Bu da

dönemin ekonomik politikasının tahterevallisinin dayanağı olmuştur. Sanayi çağı bireyi kendinden öncekilerden çok farklıdır. Kıt gücünü arttıran enerji kölelerinin efendisi durumundadır. Yaşamı fabrikada bireyleri küçüleştirerek makinelerle ve kuruluşlarla temas halinde geçer. Çünkü hayata kalması için para çok önemlidir (Toffler, 1981).

Sanayi toplumu ile ilgili birçok tanım mevcuttur. Halen sıklıkla kullanılan kapitalist toplum, çağdaş toplum, gelişmiş toplum ve modern toplum gibi terimler aynı zamanda sanayi toplumu anlamına da gelebilmektedir. Sanayi toplumu ile ilgili tanımların ortak noktası üretim ve üretimle ilgili istihdam, sermaye, işbölümü, ücretli çalışma, fabrika üretimi, kentleşme ve sosyal sınıflaşma konuları olmaktadır (Duran, 2002).

Auguste Comte, sanayi toplumunu bilim adamları ile sanayicilerin egemen olduğu toplum olarak nitelendirilir. Comte teolojik toplumun yerini sanayi toplumunun aldığını ve din adamlarının yerini de bilim adamlarının aldığını savunur. Özellikle askerlerin yerine bankacılar, girişimciler ve sanayiciler bulunmaktadır. Emil Durkheim' e göre ekonomik sistem aileden tamamen kopmuş ve işyeri evden ayrılmıştır. Özellikle mekanik işbirliğinin yerini organik işbirliği almıştır. Colin Clark emek üretkenliğinin farklılığına göre gelişme farklılığından söz eder (Dura ve Atik, 2002). Modern sanayinin teknik alt yapısını üretimde görmekteyiz. Sanayinin el yapımını ve zanaatları ortadan kaldırmasıyla bir sistematik mekanizma doğmuştur. Yetersiz altyapıya rağmen fabrika sistemi doğmuştur. Sanayide makineyi ele almanın nedenlerinden biri üretim araçlarının karakteristiği ile makine yapılanmasıdır (Marx, 1969).

Aron'un sanayi toplumuna dair altını çizdiği iki baskın nitelik, aileden ayrı girişimin ve emek temelli endüstriyel firmaların varlığıdır (Harvey, 1975). Sanayi toplumunun temel özellikleri; büyük fabrikaların kitle üretimi, endüstri işçilerinin sayısının artması, emek arzının özgürleşmesi, sermaye sahiplerinin otorite ve iktidar oluşu, yönetimde teknik yaklaşımın ve rasyonelliğin, işbölümünün, verimliliğin artışı ile sürekli sıçramaların yaşanması, yüksek üretim, yatırım yapmanın önem kazanması şeklindedir (Erkan, 1998). Modern sanayi toplumunun örgütlerindeki en bariz özelliğin bürokrasi olduğunu söylemek mümkündür. Barnard, Sanayi Toplumunun örgütlerini iki ya da daha fazla bireylerce güçlendirilen ve bilinçli koordine edilmiş işler sistemi olarak tanımlar. Özellikle bu örgütlerin üç önemli boyutunun bilinç, amaç ve temkinlilik olduğu ifade edilir (Harvey, 1975). Öte yandan mekanik olmak, standart seyir izlemek ve süreçlerden

oluşmak önemlidir. Standardizasyon algısı üretilen mal ve hizmete yansıtılarak çıktılara da sabit nitelikler yükler. Bu nedenle standart mal ve hizmetlerin kitlesel üretimi, sanayi toplumunun en belirgin yönlerindedir. Öyle ki ABD’de kitlesel olarak üretilen ilk ayakkabılar sağ-sol ayak fark etmeksizin üretilirdi (Tonta ve Küçük, 2005).

Saint-Simon sanayi toplumunun üretime dayandığının altını çizerken, toplumun varlığının biricik garantisi olarak üretimi vurgular. Çalışan sınıf ana sınıftır, toplumu besleyen sınıftır. Amaç üretime odaklı olarak yine üretime en uygun sosyal sistemi bulmak ve uygulamaktır. Saint-Simon diğer iktisatçılardan farklı olarak tüketiciyi değil üreticiyi önemser. Sanayi toplumuna üretici perspektifinden bakan Simon emek olgusunu da sosyal bir ödev olarak benimser. Mevcut dönemde toplumu oluşturan bireyler, Simon’a göre çalışanlar ve aylaklar olmak üzere ikiye ayrılır. Aylaklar eşek arıları gibi çalışmadan yiyenlerdir. Çalışanlar ise bal arısı gibi topluma yararlı işler yapanlardır. Yani bunlar tüccarlar, fabrikatörler, çiftçiler, bankacılar, bilginler, sanatçılar, memurlar ve işçilerdir. Emek bu değerlendirmeden dolayı sanayi toplumunda değer kazanmıştır (Meriç, 1999). Sanayi Toplumunu Saint-Simon’a göre şu boyutlara sahiptir. Birincisi üretim, ikincisi rasyonalizm, üçüncüsü mühendisler, sanayiciler ve planlamacılar örgütleyici unsurlardır ve dördüncüsü üretimi bilgi üzerine inşa etmektir. Saint-Simon sanayi toplumunu askeri toplumun tam karşısında onun zıddı olarak görür ve savaş, ganimet ve gösteriş ekseninin yerini mal üretimi ekseninde örgütlenmenin aldığını savunur (Dura ve Atik, 2002: 29).

Toplumsal gelişim, süreklilik arz eden doğa ile insan arasındaki irtibatın sonucudur. İnsanlar asla birey olarak üretim yapmazlar, sadece toplumsal yapının üyeleri olarak hareket ederler (Giddens, 1971). Mekanik dayanışmanın çöküşü ve organik dayanışmanın ortaya çıkışı Durkheim’e göre sanayi toplumunun gerektirdiği bir yapıydı. İş bölümüne uygun olan, organik dayanışma olgusudur. Bu anlayışın içinde yatan sanayi toplumuna dair öngörü ve gelecek ütopyası; devrim değil evrim, anarşi değil düzenleme ve tesadüfî bir uygunluk değil karşılıklı bağımlılıktır. Weber perspektifine göre işler formelleştirilmiştir ve rasyonel sistemler kurulmuştur (Grint, 1999).

Bu dönemin düşünürleri, sanayi toplumunun geleceğini düşünürken kapitalizm ile sosyalizm arasında kalmışlardır ve değerlendirmelerini çoğunlukla bu iki sistemin bakış

açıları ışığında gerçekleştirmiştir. Bu bakış açıları farklı fikirlerin doğmasına sebep olmuştur. Toffler'a (1981) göre paranın ekonomik gücüne sahip olmak arzusu sadece kapitalistlerin ya da sosyalistlerin eğilimi değildir. Bu sanayileşmenin ürünüdür. Ortak bir görev için bir araya gelen işçilerin oluşturacakları büyük çapta örgütlerin, yöneticilerin gelecekteki karları için bugünkü mal ve hizmetlerden fedakârlık etme eğilimleri, işgücü ve bilgi birikimi sanayileşmenin gerçekleşmesi sürecinde etkili olmuştur (Russells, 1979: 30–31).

Genel hatlarıyla kapitalizm; kişilerin sermaye sahibi olduğu, üretimde sermayenin söz sahibi olduğu, sermayedarın kar etmek amacıyla, kendi iradesiyle çalıştırdığı işçiyi kullandığı, borç hammadde ve hizmeti serbest piyasalardan satın alarak üretim yaptığı, ürettiği malları yine serbest pazarlarda rekabet koşulları altında sattığı bir sistem olarak hür teşebbüsün ve kar güdüsünün önem arz ettiği bir yapıdır (Ertuna, 2004). Marx'a göre modern kapitalizm tamamen irrasyonel yapıda iken, Weber bu dönemi tamamen rasyonel olarak tanımlar (Bozkurt, 2006). Bu farklı yönlere rağmen ister sosyalist ister kapitalist olsun, sanayi toplumlarının özünde meslekleşme olgusu görülmektedir (Toffler, 1981). Marx'ın deyişiyle serada çiçek yetişir gibi, iç ve dış ticaretin çıkarları çerçevesinde sanayi de kapitalizmi yetiştirmiştir. Özellikle kapitalizmin sermaye yönü her dala yayılır. Sanayinin güdümüyle sermaye bir yandan tabakalaşmış diğer yandan da serbest piyasayla büyük balığın küçüğü yutması durumunu meydana getirmiştir (Engin, 1990).

Weber kapitalizmi rasyonel sermaye muhasebesi, pazar özgürlüğü, özgür emek, hesaplama indirgenmiş rasyonel teknoloji, sınaî örgütlenme yani muhasebe edilebilir hukuk ve ekonomik hayatın ticarileşmesi unsurlarıyla tanımlanmıştır. Marx ise kapitalizmi; insanı tek boyuta indirgeyen iktisadi mantığı benimsediği, insanla doğa arasında sadece araçsal bir ilişkinin bulunduğu, bireyler arası ilişkinin paraya dayandığı, emeğin mülkleştiği, mülkiyetin bireyselleştiği, insanların suni ortamda yaşadığı ve her türlü kıymetin pazar ürünü haline getirdiği rejim olarak tanımlanmıştır (Duran, 2002).

Drucker'a göre (1994) ilk radikal aşama olan Sanayi Devrimi ile yeni sınıflar ve bu sınıfların savaşı başlamıştır. Bu durum komünizmi doğurmuştur. 1880'lerden Birinci Dünya Savaşı'na kadar da Prodüktivite Devrimi gerçekleşmiştir. Bu devrim ile sınıf savaşı ve komünizm yenilmiştir. Bilgi artık yeni anlamıyla işlere uygulanmaya

başlamıştır. Son aşama İkinci Dünya Savaşı ile başlamıştır ve bilginin kendisine uygulanmıştır. Bu dönemin adı da Yönetim Devrimidir. Sadece elde bilgi ekonomisi var olduğundan buna sadece kapitalist-ötesi toplum denebilmektedir. Bu görüşten hareketle kapitalizmin çağlar boyunca defalarca ortaya çıkmış olduğu düşünülmektedir.

Metaforik bir ifadeyle yönetsel kapitalizmin tarlası olarak ABD görülmektedir. Bu anlamda yaklaşık iki yüz yıllık bir geçmişe sahip olmak ve hızla gelişerek Amerika'dan yayılmak gerekçe olarak görülmektedir (Chandler, 1988). Son 200 yıllık farklılık, sistem olan kapitalizmin toplum suretine dönüşmesidir. Kapitalizm dar bir alanda da kalmayarak tüm Batı ve Kuzey Avrupa'yı kapsar hale gelmiştir. Kapitalizm ve Sanayi Devrimi, hızları ve kapsamaları nedeniyle dünya uygarlıklarını oluşturmuştur. Tecrübeyi bilgiye, çıraklığı ders kitabına, gizliliği metodolojiye çevirerek hepsini birer uygulamalı bilgi haline dönüştürmüştür. İşte bilginin anlamındaki bu dönüşüm çağdaş kapitalizmi kaçınılmaz ve hâkim kılmıştır (Drucker, 1994).

1.1.1. Yönetimi Disiplininin Oluşumu

Yönetim teorisinin ortaya çıkışını önemli ölçüde etkileyen olaylar 18.yy.'ın başında cereyan etmiştir. Bu nedenle yönetim teorisinin gelişimindeki en itici güç Sanayi Devrimi olmuştur. Sanayi toplumunun modern yapısı içerisinde yönetim disiplininin oluşumunu etkileyen üç temel güç vardır. Değerler, ihtiyaçlar ve normların oluşturduğu sosyal güçler, devlet politikaları ve yasal uygulamalardan oluşan politik güçler ve ekonomik trendler, her türlü kaynağın elde edilmesini sağlayan ekonomik güçler en belirgin olanlarıdır (Özalp ve diğ., 2003). Yirminci yüzyılın ilk 20–30 yılında ise dünyanın sanayileşen ülkeleri birçok ekonomik, sosyal ve kültürel değişimler yaşamıştır. Yaşam standartları, çalışma koşulları ve ortalama çalışma süresi hızla değişmektedir (Pamela ve diğ.,1995:49). Sanayi toplumunda özellikle endüstriyel bürokrasinin yönetim anlayışını şekillendirmesi ve etkisi altında bırakması oldukça yoğun görülmektedir (Harvey, 1975:151–163).

Frank ve Lillian Gilbert çifti; işletmeciliğe ve yöneticiliğe dair işlerden analiz ve sentezlerin yapılmasındaki zorunluluğu vurgulamıştır. Analizle işin temel parçalarına ayırması, sentezle de yararlı elemanların bir araya toplanacak şekilde yapılandırılması savunulmuştur. Henry L.Gannt planlama, zamanlama ve kontrol grafiklerini gösteren “Gannt Şemaları” nı öne sürerek, bu sistemin günümüzde de kullanılmasını sağlamıştır.

J.Mooney ve A.Reiley General Motors'un üst kademe yöneticilerinden olarak organizasyonda hiyerarşi basamaklarının oluşturulması ve faaliyetlerin bu basamaklar içerisinde dikey ve yatay biçimde geliştirilmesini savunmuşlardır. L.Guilick iş bölümü üzerinde durarak bireyin kapasitesine en uygun işte uzmanlaşmasının sağlanması gerektiğini savunmuştur. "Örgüt Kuramına Dair Düşünceler" adlı kitabıyla planlama, örgütlenme, personel atama, yürütme, koordinasyon, raporlama ve bütçeleme gibi fonksiyonları incelemiştir. L.F. Urwick yönetim süreçlerini mantıksal bir sistemle neden-süreç-etki ilişkilerini incelemiştir. A. Graicunas bir yöneticinin kontrol alanının dar ve geniş olmasına etki eden nedenlerin başında ast sayısının aritmetik artışına karşılık ilişkilerin geometrik-üssel artışı üzerine odaklanmıştır. R.C. Davis "Tepe Yönetiminin Temelleri" isimli kitabıyla yönetim fonksiyonlarını planlama, örgütlenme ve kontrol olmak üzere üç kısımda incelemiştir ve iyi bir organizasyonun ilkelerini ortaya koymuştur (Eren, 2001).

Sanayi toplumunun özellikleri üzerine çeşitli sonuçlar çıkartılabilir. Sanayi toplumu Renault ve Citroen gibi işletmelerle üretimin oluşturduğu ve inşa ettiği bir toplumdur. İkinci olarak sanayi toplumu orijinal işbölümü modelini gerektirmektedir. Özellikle teknolojik işbölümü zaruridir. Üçüncü olarak sermaye birikimi gerekmektedir. Burada Marx'ın "biriktirin, biriktirin işte bu kanundur" formülü devreye girer. Bu sadece kapitalist topluma has değildir. Stalin dahi bu formülü tatbik etmiştir. Dördüncü olarak, işverenin yatırımlarını genişletmek maksadıyla başvurduğu akli hesaplamalar konusu vardır. Ve beşinci olarak da iş yerine işçi toplanması meselesi gelmektedir (Aron, 1997).

Sanayi toplumunun modern işletmelerinin yönetim anlayışlarının temelinde fiziksel bütünlük, metrik zaman ve hiyerarşi olmak üzere üç ana bileşen mevcuttur. Standardizasyon ve mekanizasyon dönemin ilk işletmelerinin belirgin farklılığıdır (Dikmen, 2003). Yöneticiler karar adamları olarak ifade edilen bireylerdir. İçeride dönük bir endüstriyel yönetim tarzından hareketle bürokratik ilişkiler, politik gelişim ve karar alma gerçekleştirilmektedir. Yeni bir oluşuma dönüşen yönetim disiplini görev, motivasyon, iletişim ve bilgi temini gibi konuları kapsamaktadır (Harvey, 1975).

Endüstriyel altyapı ve gelişen popüler yönetim anlayışları gibi birçok faktör organizasyonların oluşumuna etki etmektedir. Bu faktörler organizasyonların teknik

durumları bir yana mevcut olan ve gelişen yönetim tarzını belirler (Woodward, 1969). Yöneticilerle yönetilen işçiler ister istemez birtakım oldukça teferruatlı kurallar ağıyla birbirlerine bağlanmışlardır (Kerr ve diğ., 1995). Otorite hiyerarşisi, emek paylaşımı, kurallar, prosedürler, kişisellikten uzaklık, teknik yetenek ve yeterlilik endüstriyel bürokrasinin de endüstriyel organizasyonların da belirgin özellikleridir. Sanayi toplumu organizasyonların operasyonel karmaşıklığı ve yüksek ölçekleri sistematik yönetim modellerinin varlığını gerektirmiştir. En iyi bilinen sistematik yönetim Frederick Taylor'un Bilimsel Yönetim anlayışı olmuştur (Stehr, 1994).

1.1.2. Klasik Yönetim ve Örgüt

20.yy.ın başlarında geliştirdiği Bilimsel Yönetim Yaklaşımı ile yönetim konusunu bir bilim olarak inceleyen ilk kişi unvanını alan Taylor (Köse ve Gülova,2005:809) hem esin kaynağı olmuş, hem de eleştirilmiştir. 1900'lerin başlarında Frederick Winslow Taylor'un öncülüğünü yapmış olduğu Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'na göre verimlilik yönetim için en öncelikli faktördür. Bu uygulamanın hayat bulmasıyla dönemin işletmelerinde bilimsel ilkeler ışığında verimlilik artışının hız kazandığı görülmüştür. Teknik ve mühendistik düzenlemeler ışığında Taylor, Bethlehem Steel Company'deki deneyleri ile bu inancını uygulamaya aktarmış ve 1911'de yayınlanan "The Principles of Scientific Management" başlıklı kitabıyla yönetim organizasyon alanının esaslarını teşkil edecek düşüncelerini ortaya koymuştur (Koçel, 2005).

Taylor bilimsel yönetim anlayışıyla sanayi toplumuna has şu vurguları yapmaktadır; gelişigüzel yöntemler değil, bilim; ihtilaf değil, uyum; bireycilik değil, işbirliği; sınırlı üretim değil, maksimum üretim ve her işçinin en üst verimlilik ve refah düzeyine ulaşmasıdır. Yönetimin aslında iki ana hedefi vardır. Bunlar sırasıyla çalışanın maksimum refah elde etmesi ve işverenin de maksimum refaha ulaşması önem arz etmektedir. Sanayi dünyasında işçi örgütleri ve işveren örgütlerinin büyük bölümü birbirleriyle barış yaşamak yerine savaşmışlardır. Her iki tarafın da çıkarları gözetilerek bireylerin memnun edilebileceğine inanılmamaktadır. Taylor işçi ve işverenlerin görüşlerindeki zıtlıkları bilimsel yönetimin çözdüğünü savunmaktadır. Bilimsel yönetime göre iki tarafın çıkarları ters yönde değil aslında aynıdır. Hatta işverenin memnuniyeti aslında işçinin memnuniyetidir (Taylor, 2005).

Yönetimde istisna ilkesi, en uygun amaç ve yöntemlerle zaman etüdü, fonksiyonel veya bölünmüş ustalık, hareket ve fiillerinin standardizasyonu, bir planlama odası ve bölümü, işçiler için talimat kartları, teşvikli ücret sistemi, üretimde kullanılan araçlar kadar nihai ürünlerin sınıflandırılması için yardımcı sistemler, rota sistemi ve modern maliyet sistemi Taylorizmin yönetim sistemini izah etmektedir (Dura ve Atik, 2002). Taylor'un hayatının başından sonuna kadar ilgilendiği şey sadece maliyetleri düşürmek ve karları arttırmak değil, üretimde etkinliği arttırmak ve ayrıca çalışanların daha yüksek verimliliği için teşvikli ücret sistemi kullanmaktı (Weihrich, 1993: 31). Taylor ve arkadaşlarının çalışana bakışı daha çok teknik adam yönüyle ve mühendis gözüyle olmuştur. Çalışmalarının büyük bir kısmını rutin işlerle meşgul üretim atölyelerinde çalışanların yanlarında geçirmişlerdir. Taylor önemli üç kuralla yönetim disiplininin gelişmesinde önemli bir katkıda bulunmuştur. Bunlar sırasıyla yeni yöntem geliştirmek, iş göreni özendirmek ve tecrübeli ustabaşılar kullanmak olmuştur (Eren, 2001).

Klasik teorinin ikinci yaklaşımı, Yönetim Süreci Yaklaşımı'dır. Taylor ve izleyicilerinin daha çok iş dizaynı ve işlerin yapılış biçimleriyle ilgilenmelerine karşılık Fayol organizasyonun tamamını ele alarak bir örgütün dizaynı ve yönetimiyle ilgilenmiştir. Fayol da Taylor gibi endüstride çalışan bir araştırmacıdır. 1916 yılında yayınladığı kitabıyla görüşlerini ortaya koymuştur. Luther Gulick ve Lyndall Urwick 1940'larda Fayol ilkelerine benzer yönetim ilkeleri geliştirmişlerdir. Öte yandan Endüstriyel ve Genel Yönetim yaklaşımına Mary Parker Follett, James Money, Alan Reiley gibi araştırmacılar da katkıda bulunmuşlardır (Koçel, 2005). Günümüzde hala geçerli olan klasik yönetim anlayışı uzun yıllardır verilmiş emeğin bir ürünüdür. Çünkü Henri Fayol da uzun yıllar özel ve kamu maden işletmelerinde teknik eleman ve yönetici olarak çalışmıştır (Eren, 2001).

Bir fabrika işçisinde aranan yeterlilik teknik yeterliliktir. Hiyerarşik yapıda yukarı doğru çıkış idari yeterliliği gerektirirken aşağı doğru iniş teknik yeterliliği gerekli kılar. Üst yönetimin temel yeterliliği ise yönetsel yeterlilikten ibarettir. Girişilen tüm sınai işlerin gerektirdiği işlemler teknik, ticari, mali, güvenlik, muhasebe ve yönetim olmak üzere 6 gruba ayrılmaktadır. Girişilen işler her ne olursa olsun ister karmaşık ister basit sözü edilen tüm işler var olacaktır. Özellikle yönetim unsurları planlama, örgütleme, kumanda, koordinasyon ve kontroldür. İş bölümü, otorite, disiplin, kumanda birliği,

yürütme birliği, genel çıkarların özel çıkarlara tercihi, iş bedelinin ödenmesi, merkezîyet, hiyerarşi zinciri, düzen, hakkaniyet, memurlarda istikrar, teşebbüs fikri, memurlar birliği başlıca yönetim ilkeleridir (Fayol, 2005).

Bilim adamı ve sosyolog Weber, ideal yetke ve toplum düzeni olarak öne sürdüğü akılcı kurallara dayanan meşru düzenin yönetim biçimi olarak Bürokrasi modelini savunmuştur. Bürokrasi modeli; bir yönetim biçimi için akılcı, güçlü, amaçlara ulaştıracak sağlam bir organizasyon yapısının kurulması, bu yapıda sadece belirli görevleri yerine getirmekten sorumlu uzmanları, kişisel arzu, hırs ve ihtiyaçlardan arınmış nesnel ve akılcı bir yönetim yapısının kurulması, yöneticilerin bilgi yetenek ve tecrübelerine göre seçimle demokratik olarak görevlendirilmeleri gibi birtakım kuralları içermektedir (Eren, 2001).

Klasik teorinin üçüncü yaklaşımı olan ve 1900'lerin başlarında alman sosyolog Max Weber'ce geliştirilen bürokrasi ideal bir yönetim sistemi olarak öne sürülmüştür. 1920 yılına kadar yönetime çok boyutlu bir perspektiften bakarak ele alan Weber, tarihten sosyolojiye kadar oldukça geniş bir ilgi alanına sahiptir (Eren, 2001). Weber'in bürokrasi modelinin başlıca nitelikleri kurallarla sınırlılık, yeteneklere göre sınıflandırmak, hiyerarşi basamaklarını takip etmek, teknik normlar, rasyonelite, görev odaklılık, yazılı kurallar, yasallar ve meşru otoritedir (Harvey, 1975). Yönetilen yapının amaçlarının gerçekleşmesi düzenli, resmi ve belirli biçimde dağıtılmıştır. Emir verme yetkisi dengeli biçimde dağıtılmıştır. Ve yalnızca genel kuralları taşıyan kişiler istihdam edilmiştir (Weber, 1996). Weber özgür emeğin rasyonel olarak örgütlenmesi gerektiğini ve işyerinin evden ayrılması gerektiğini savunur. Weber perspektifinden ev ve iş birbirinden ayrıldığı gibi işler de formelleştirilerek rasyonel sistemler kurulmuştur (Grint, 1999).

Weber bürokratik örgütlenmenin mahiyetini ele alırken sık sık makine metaforunu kullanır. Tıpkı makine gibi bürokrasi enerjileri standardize edilmiş görevlerin yerine getirilmesine binaen en rasyonel sistem olduğu iddia edilir. Bürokrasinin üyesi kendisine temelden izlenmesi gereken yolu veren sürekli hareket eden mekanizmada bir çark dışıdır. Weber'e göre modern dünyanın bürokratikleşmesinden başka bir seçenekten söz edilemez. Özellikle bürokratik yönetimin üstünlüğünün ana kaynağı

teknik bilgidir. Bu nedenle ekonomik sistemde hâkimiyet ister kapitalizmde ister sosyalizm de olsun, bunun bir önemi kalmaz (Weber, 2005).

1.1.3. Neo-klasik Yönetim ve İnsan

1915–1945 yılları arasında dış ülkelere yatırım hızla önem kazanırmış ve modern işletmeler artmaya başlamıştır. Çok uluslu işletmelerin oluşumunu tetikleyen iki faktörden biri amacı maksimum verimlilik ve etkinlik olan bilimsel yönetim yaklaşımı, diğeri de 1929 yılında gerçekleşen Dünya Ekonomik Krizi'dir (Mutlu, 1999).

1930'lara kadar oluşan bilgi birikimi, teorik kaynaklar ve yönetim uygulamaları Klasik Teori bakış açısı şeklinde belirlenmiştir. 1929 yılında gerçekleşen Dünya Ekonomik Krizi'ni müteakip işletmelerde çeşitli sorunların artması yönetim uygulamalarına dair eksikliklerin hissedilmesine sebep olmuştur. Verimlilik amacıyla meydana gelen araştırmalar yeni bir takım yaklaşımları doğurmuştur. Günümüzün İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Davranış perspektifleri sözü edilen dönemde Beşeri İlişkiler Yaklaşımı olarak adlandırılarak ele alınmıştır (Koçel, 2005).

Beşeri İlişkiler ekolünün dayandığı bazı araştırmalar vardır. K.Lewin ve arkadaşları tarafından liderlik üzerine araştırmalar yapılmıştır. Hawthorne araştırmaları ile Elton Mayo 6 aşamalı ışıklandırma, röle montaj odası deneyi, yine röle montaj odası deneyi, mika yarma test odası deneyi, mülakat aşaması, seri bağlama gözlem odası deneyi şeklinde bir dizi araştırma gerçekleştirmiştir. Yankee City araştırması Yankee şehrinde antropolog W.L. Warner tarafından teknik değişim ve modernizasyonun çalışanlar üzerine etkisi incelenmiştir. Harwood İmalat İşletmesi araştırmasında kesim ve dikimlerdeki sıklıkla gerçekleşen model değişimlerinin işçiler üzerindeki olumsuz etkileri incelenmiştir. Bu araştırmayla planlama ve karar verme yetkilerinin bireylerin etkinliği ve verimliliği üzerindeki etkisi incelenmiştir. Tavistock Enstitüsü araştırması kömür ocaklarında çalışanların araç, gereç ve üretim yöntemlerinde meydana gelen değişimlerden ne şekilde etkilendikleri konusu üzerinde durmuştur (Eren, 2001).

İnsanın etkinliğini arttırarak organizasyon etkinliğini arttırmak 1960'larda yönetim alanını tamamen devralarak popüler olan Neoklasik yaklaşımın en önemli amacı olmuştur. Kendisinden önceki Klasik Yönetim Yaklaşımı gibi "en iyi tek yol" olduğunu savunmuştur (Mescon ve diğ.,1988:47). Neoklasik yaklaşım; iş çevresindeki

insan davranışlarını anlayarak yönetimi desteklemek için antropolojiyi, sosyolojiyi, psikolojiyi ve diğer davranış bilimlerini kullanmıştır (Donnelly ve diğ.,1992:11). Yönetim anlayışının gelişiminde yaşanan ilk paradigma kırılması yönetim disiplinine neoklasik bakış açısı ile bireylerin tavırlarına, davranışlara ve grup süreçlerine vurgu yapmıştır ve iş yerlerinde davranışsal süreçlerin önemini fark etmiştir (Griffin,1993:40-41). Bürokratik organizasyon modellerinde en az formel kadar enformel olanın da önemli olduğu ve örgütsel bağlamdaki rasyonelliği maksimum kılmanın sınırları dikkatleri çeken iki önemli faktör olmuştur (Harvey, 1975).

Teknik ve fiziksel koşulların kontrol edildiği, değişikliklerin olmadığı ortamlarda dahi verimlilik artışının olmasının nedenleri; grup oluşturma, arkadaşlık ve sevgi bağlarının olması, işletme sahip ve yöneticilerinin davranışlarında olumlu değişmelerin işçiler üzerinde işletmeyi ve üstlerini benimseme duygusu yaratması çalışma ortamının beşeri havasını değiştirmiş, sürekli verimlilik artışlarına sebep olmuştur (Eren,2001:33). Bu da verimliliği maksimum kılma çabasıyla yapılmış çalışmaların aslında verimliliği etkileyen görünmez bir değişkenin ortaya çıkarılmasına sebep olduğunu göstermiştir. Bu çalışma, Mary Parker Follett'in "Grup Etkisi", Elton Mayo'nun "Üretim ve Çıktıda İnsan Motivasyonunun Etkisi", Abraham Maslow'un "İnsan İhtiyaçları", Douglas McGregor'un "Liderlik Türleri", Chris Argris'in "İnsan ve Organizasyon Gelişimi" (Boone, 1992: 34) çalışmalarının yönetim disiplinine sağlamış olduğu katkının boyutunu ve yönünü ortaya koymak açısından önem arz etmektedir.

1.1.4. Modern Yönetim ve Çevre

Çokuluslu ABD şirketlerinin yabancı ülkelerde önemli ticari faaliyetlere başlamaları 1960'lı yıllara rastlamaktadır. Tüm sanayileşmiş ülkelerdeki uluslar arası ticari gelişmeler daha önce mümkün olmayan boyutlara ulaşmıştır. Bu bir nevi uluslar arası piyasalardaki olanaklara verilen tepkileri yansıtmaktadır. Özellikle karmaşık ortamlar, faaliyet alanını tüm dünyanın oluşturması, yasal, kültürel, ekonomik ve politik değişkenlerden etkilenmeye başlama süreci organizasyonları dış çevrenin fırsat ve tehditlerini ifade etmektedir (Phatak, 1984).

Yönetim teori ve uygulamaları 1960'lı yıllardan bu yana önemli değişikliklere uğramıştır. Klasik teori, davranış bilimleri ve sibernetik* ile zenginleştirilmiştir. Son 30 yıl içinde genel sistem teorisi adı altında yeni bir akım ve uygulama geliştirilmiştir. 1960'lı yıllarda ortaya atılan Sistem Yaklaşımı incelendiğinde birçok düşünür sistemi, birbirlerine bağımlı olan iki veya daha fazla alt sistemlerden oluşan, çalışma ve özellikleri itibariyle belirli bir sınırı olan ve diğer sistemlerden ayırt edilen örgütlenmiş ve bölünmez bir bütün olarak tanımlamaktadır. On yıl bir süre içinde K.Boulding, Churchman, A.Chandler, P.Lawrance, J.Lorch, J.Thompson ve birçok düşünür sistem yaklaşımı, koşullara göre yönetim, durumsallık yaklaşımları adı altında bir dizi yönetim teorilerinin ortaya çıkmasına neden olmuşlardır (Eren, 2001).

Durumsallık Yaklaşımı ile, Klasik Yönetim Anlayışının “İnsansız Örgütler” ve Neoklasik Yönetim Anlayışının “Örgütsüz İnsanlar” temel varsayımlarının yerine veya yönetimde geçerli evrensel ilkeler bulma, “En iyi yol” arama yerine, her örgütün çevresel ve teknolojik unsurların, farklı yönetim biçimleri gerektirebileceği temel görüşüne dayanmaktadır (Toptop ve diğ.,1993:289-290). Durumsallık yaklaşımının kendisinden önceki yaklaşımlardan en büyük farkı hiç birini reddetmeksizin her birinin uygulanabileceği yer ve koşulların varlığından bahsetmesidir. Durumsallık yaklaşımında uygun yönetim biçimi belirlenirken iç ve dış analize önem verilmiş ve bu inceleme gerçekleştirilerek uygun yönetim biçimi kararı alınmıştır. Araştırma temelli olan bu yaklaşımla ilgili araştırmalarda birden fazla organizasyon hatta ülke üzerinde durulmaya çalışılmıştır. Örgüt genellikle reaktif olarak tanımlanmıştır. Örgüt bağımlı değişken olarak görülmüştür. Çevresel etkenler de bağımsız değişken olarak kabul edilmiştir. Yani örgüt hiçbir zaman bağımsız karar alıcı olarak görülemeyecektir. Çevresel değişimler dâhilinde bu değişimlere binaen karar alınması söz konusudur.

Ele alınan tüm yönetim yaklaşımları perspektifinden sanayi toplumuna bakıldığında; Chandler (1988) yönetsel hiyerarşinin; operasyonel işleri koordine ederek karların artışını sağlaması ve devamlılık arz eden bir gelişim, performans ve güç için kaynak teşkil etmesi yönünden değerlendirir. Bu bağlamda daha uzman ve profesyonel olmaları

* Sibernetik birden fazla disiplin oluşturmakla ilgili olup, bilim dallarının her biriyle tam bir uygunluk içinde olan bir dizi kavram yardımıyla bu dallar arasında tam bir ilişki kurulmasını sağlar (Wikipedia,2007).

gereken yöneticilerin asıl hedefinin, örgütün karlılığını korumak, birim ve prosesler iyileştirmek ve yapılan işlerin miktarını ve hızını arttırmak olduğu ifade edilir.

Burn'e göre endüstriyel gelişim çeşitli devrelerden oluşmuştur. Bu gelişimin ilk devresi verimlilik maksadıyla fabrikalardaki üretim sistemlerinde makinelerin kullanılmaya başlanmasıdır. Endüstriyel gelişimin ikinci aşaması teknik kompleksliğe sahip üretim sistemlerinde kontrol etme, net ve rutin kılma maksadıyla sosyal organizasyonların ve bürokrasinin paralel gelişmesidir. Teknik yeniliğe açık, ulusal sınırları aşan ve müşteri odaklı esnek organizasyonların oluşumu üçüncü aşamayı ifade eder. Özellikle yerel pazar talebiyle gerçekleşen ilişkiler örgütleri reaktif rol üstlenmeye başlamıştır. Kapitalist örgütün gelişimi müşteriye dönük hassasiyeti arttırmaya ve reklâm, ürün geliştirme, tasarım, pazar araştırması, tüketici araştırması, pazarlama promosyonları ile müşteriye tüketime yönlendirmeye bağlı hale gelmiştir (Hatch, 1997).

Örgütlerin yaşadığı uluslararası dönem, I. ve II. Dünya savaşlarının etkisiyle hızını yitirmiştir. Siyasi ve ekonomik kutuplaşmalara ve soğuk savaşa rağmen 1945–1970 yılları arası dünya çapında genişleme yılları olmuştur. Dünyaya hızlı açılımlar dönemi bir Amerikan Fenomeni'ne dönüştürmüştür (Mutlu, 1999). 1970'li yılların petrol krizi ile yaşanan üretim ve teknoloji değişimleri, enformasyon teknolojileri, kitle iletişimin gelişmesi, bilginin hayatı önem kazanması yeni bir yapıyı oluşturmuştur (Zencirkıran, 2005).

1970'ler genel ekonomik sıkıntılara binaen kitle üretiminin krize girdiği dönemdir. Standart tüketim kalıpları ve istikrarlı pazarların mevcudiyeti kitle üretimiyle ihtiva etmektedir ve gerektirmektedir. Piyasalarda genel bir istikrarsızlık baş göstermiştir. Teknolojinin rekabeti kızıştırması, seçenekleri artan tüketiciyi daha fazla nazlanır hale getirmiştir. Katı ve büyük stoklu firmalar bu taleplere cevap veremez olunca sipariş usulü çalışma kitle üretiminin avantajlarını ortadan kaldırmıştır. Sermayenin düzensiz olarak bu dönemde yeniden yapılanması “Örgütsüz Kapitalizm” olarak tanımlanmıştır. Özellikle geçmişin optimum stokta çalışma anlayışının yerini “just in time” denilen sıfır noktada ve sipariş usulü çalışma almıştır. Esnekleşme kuralsızlaşma değildir. Bu çok sayıda kuralla sağlanabilir. Amaç rekabeti olumsuz etkileyen kuralların azaltılmasıdır (Bozkurt, 2006). 1970 yılından sonraki süreçte ise yatırımlar hızla teknolojiye ve kar

getiren endüstrilere yönelmiştir. Kaynak sıkıntısı yaşamaya başlayan ABD işletmelerine karşılık Japonya ve Avrupa ülkeleri daha ihtiyatlı davranmışlardır (Mutlu, 1999).

Klasik bürokrasi modeli aslında bir hiyerarşik kontrol piramididir. İşin her aşamasında ve boyutunda gerçekleşen tüm ayrışmalar Fordizmi tam bir hiyerarşi imparatorluğuna dönüştürmektedir. 1970'lerin sonu ve 1980'ler Fordizmin sonu yeni bir üretim biçiminin doğuşunu teşkil etmiştir (Dikmen,2003). Ürün piyasalarının uluslararasılaşması, Japon firmalarından kaynaklanan artan rekabet, örgüt, sendika ve devlet rollerindeki değişim, hizmet sektörünün gelişmesi, beyaz yakalı istihdamının artışı ve liberal düşüncelerin hâkimiyeti beşeri ilişkiler ekolunun yeni versiyonu olan İnsan Kaynakları Yönetimi'nin yaşayabileceği yeni bir yönetim dönüşümüne yol açmıştır. Adem-i merkeziyetçi yapı, esnek yapı, çalışanları güçlendirme ve Taylorizm ötesinde oluşum gibi değişiklikler görülmeye başlanmıştır (Yıldırım,1997).

Soğuk savaş döneminde iki blok rekabet etmekteydi. Batı bloğu kapitalist sistemi, doğu bloğu ise sosyalist sistemi uyguluyordu. 1990 da doğu bloğunun (SSCB) dağılmasında iletişim teknolojilerindeki gelişimin büyük payı olmuştur. Doğu bloğunun yıkılışının altında insan unsuruna gereken önemin verilmeyişi yatmaktadır. Özellikle üretimde insanları yeterince şevklendiremeyen, onların yapıcı ve yaratıcı güçlerini devreye sokamayan bürokratların tanımladığı ihtiyaçları karşılayacak mallar üreten bir sistem yatmaktaydı. Ancak doğu bloğunun başarısızlığının altındaki neden batı bloğunun başarısı değildir. Sosyalizmde özellikle, müşteri odaklı üretim anlayışının sağlanamaması önemli bir eksiklikti (Ertuna, 2004).

Kapitalizm bireyin sermaye gücü aracılığıyla üstünlüğünü sağlayan düzendir. Harvey'e (2003) göre sınaî paradigmadan sonra oluşan yeni kapitalizme dönüşümle, şirketler devleşirken aynı zamanda devletleşmektedir (Manisalı, 2003). Kapitalizmin yeniden yapılanmasıyla enformasyonelizmin yayılması birbirinden ayrılamaz süreçlerse de toplumlar bu süreçlere farklı tepkiler vermişlerdir. Dolayısıyla yeni sistemde her yerde toplumsal biçimlerin homojenliğini çağrıştıracak bir enformasyon toplumundan bahsetmek uygunsuz olur. Özellikle R.Aron'un formülasyonunda olduğu gibi sosyo-teknik sistemlerdeki temel ortak noktaların altını çizerek endüstriyel toplumdan söz ettiği gibi enformasyon toplumundan da söz edilebilir. Enformasyonel toplumlar bugün mevcut olduğu biçimlerle kapitalisttir iddiası da ayrı bir bakış açısidir (Castells, 2005).

1.2.Bilgi Toplumu Yönetim Anlayışı

1950 ve 1960'lı yıllarda gelişmiş ülkelerde bilgi teknolojilerinin giderek artan bir şekilde kullanımıyla ortaya çıkan bilgi toplumu bir dönemsel geçiş olarak ifade edilebilir. Bilginin ve bilgi teknolojilerinin her alanda kullanılabilir olması ABD, Japonya ve Avrupa ülkeleri gibi gelişmiş ülkelerde şekillenen bu aşamanın en önemli özelliğidir. Bilgi toplumundaki gelişmeler kısa sürede üretimin ve verimliliğin artmasına yol açmaktadır ve yeni teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmeleri de desteklemektedir (Özyakışır, 2005).

Kumon'a göre modern toplum Militarizasyon-devlet kurma, Sanayileşme-şirket kurma, Enformatizasyon-intelprise kurma şeklinde 3 aşamada ele alınmaktadır (Tonta ve Küçük, 2005). Konradiev'in uzun dalga kuramına göre, sanayi devriminden günümüze kadar yaklaşık 50 yıllık dönemler itibariyle dört dalga meydana gelmiştir. Her bir dalga kümülatif bir ilerleyiş kaydederek bir öncekine has tüm olguları ihtiva etmektedir. Bunlar 1770-1830 arası "Erken Mekanizasyon", 1830-1880 "Buhargücü/Demiryolları", 1880-1940 "Elektrik ve Ağır Sanayi" ve 1940-1980 "Kitle üretimi" dönemleri olarak adlandırılmaktadır. 1980 ve sonrasında yaşadığımız dönem beşinci dalga olarak kabul edilmektedir (Tekin ve Çiçek, 2006).

Günümüzde bilgi anlamlı tek kaynaktır. Eldeki bilginin sonuç almak için nasıl kullanılabileceğine ilişkin bilgi vermek yönetim denilen şeydir. Bilginin dinamikliğindeki üçüncü değişime yönetim devrimi denmektedir. Daha önceki iki değişimde olduğu gibi yani bilginin aletlere, süreçlere ve ürünlere uygulamasıyla bilginin insan işlerine uygulanması gibi yönetim devrimi de dünyayı sarmış durumdadır. Yönetim jeneriktir ve her kuruluşta kullanılmaktadır. Yönetim artık bilgi toplumunun jenerik organıdır. Produktivite devrimi kendi başarısının sonu olmuştur. Bundan böyle önemli olan beden işçisi olmayanların verimidir. Bu da bilginin işe değil bilgiye uygulanmasını gerektirecektir. Bilginin kaynaklardan biri olmaktan çıkıp tek kaynak haline gelmesi kimi toplumları kapitalist-ötesi yapan durumdur. Yeni ekonomik dinamikler, yeni politikalar, yeni örgütler ve örgütlenmeler ile toplum yapısı ve toplumun sosyal dinamikleri hızla değişmektedir (Drucker, 1994).

Bilimin desteği ile gelişen bilgi paradigması yüzyıllar önce Bacon'un "Bilmek hâkim olmaktır" sözü ile öngörülmüştür. İleri endüstriyel toplumun bilgi toplumu olduğu klişe bir söz olarak ifade edilse de sadece ABD değil bir zamanlar emeğe dayanan birçok gelişmiş ülke bugün bilgi üzerinde durmaktadır (Beniger, 1988). Artan bilgi ve küreselleşme bağlamında toplumda meydana gelen yapısal değişim, Giddens'a göre yaşam şeklimizi evrime uğrattık kadar politik, sosyal ve kültürel (Qureshi, 2006). Bilgi toplumu; somut varlıkların aktarımının, ilerlemesinin, üretiminin, yeniden işlenmesinin, dönüşümünün, tüketiminin ve denetiminin devrimi değil zamanla evrimleşmiş halidir denebilir (Cleveland, 1985).

Daniel Bell'in formüle ettiği şekliyle sanayi sonrası toplum düşüncesi ilerlemenin son adımıdır. Süreç geleneksellikten sanayiye, sanayiden de bilgiye geçiş şeklinde gelişmiştir. Marx'a göre her bir dönemi birbirinden ayıracak olan faktör üretim biçimidir. Özellikle teknolojik yeniliklerin, politikaların ve hizmet ekonomisine kaymasının kaynağının kuramsal olarak bilginin oynadığı merkezi rol işaret edilir (Şan ve Hira, 2006). Bilgi paradigmasıyla oluşan yeni ekonominin internette köklü değişim, işletmelerin e-ticarete yönelmesi, mal ve hizmette dijital dağılım ve maddi malların perakende satışı ile bu dört büyük ekonomik faaliyete (Soyak, 2006) yönlendirileceği savunulmaktadır.

Post-endüstriyel toplum eşyaların üretimi için çalışanların ve makinelerin koordinasyonu etrafında organize olmaz. Bilginin etrafında döner. Özellikle bir çeşit oyundur, bireylerin etrafında döner. Ürünlerin sayısal çokluğu değil sunulan servisle ve hizmetle ürünlerin daha doğrusu sağlanacak hayatın kalitesi önemlidir. Bilim adamları, profesyoneller ve mühendisler yeni çağın önemli bireyleridir. Öte yandan bilgi çağına dair yapılan bir takım eleştirilerden bazıları, yeni dönemin yani post-endüstriyel çağın sanayi toplumunun ya da kapitalizmin evrimleşmiş hali olduğunu ancak onlar gibi bir adım olmadığını söylemektedir (Stehr, 1994).

Sanayi ötesine dair yaklaşımların farklı bakış açıları olsa da temel iddiaları aynıdır. Kapitalist ekonomilerde istihdam, üretim ve katma değer açısından hayati önemdeki sanayinin yerine artık hizmet sektörünün ön planda olacağı savunulur (Parlak, 2004). Maclup' a göre yeni oluşumdaki belirgin yön mal üretmek değil, bilgi üretmektir. Bilgi işçileri denen çalışanların büyük bir kesimi enformasyona dayalı işlerle uğraşmaktadır,

diğer yandan da GSMH'nın önemli bir miktarı da bu tür işlerden ve bu üretime odaklı işletmelerden doğmaktadır. Ancak dönüşümün bilgi toplumu mu, yoksa enformasyon toplumu mu olduğuna dair çeşitli tartışmalar da vardır (Irzık, 2002).

İnsan emeğinin yeniçağdaki hali iletişim teknolojisi ve bilgidir. Darwin ve Marx tarihe mücadele ve rekabet perspektifinden bakarak evrimi değerlendirirken, günümüzde insanlık tarihindeki dönüşüme bilgi, teknoloji ve iletişim penceresinden bakılmaktadır (Warner, 1999). Enformasyonun/bilginin güç olarak algılanması ile beraber bilginin parmakların ucunda olması ve hızla aktarılması bilgi toplumunun özünü oluşturur (Bozkurt, 2006).

Bilginin sürekli üretilebilmesi ve artış göstermesi iletişim ağları içinde taşınabilir, bölünebilir ve paylaşılabilir olması ile emek, sermaye ve toprağı ikame edebilmesi şeklinde ifade etmek mümkündür. Bu dönemle beraber, bilişimsel bilgi ağırlık kazanır (Erkan, 1998). İnsanlığın yaşadığı son dönemin “bilgi çağı” olarak adlandırılmasını gerçekleştiren gelişmeler haklı kılmaktadır. Bilgi ve bilişim sayesinde her konuya ve tüm birimlere ulaşma imkânı sağlayan bilgisayar ağları, bilgi toplumunun çekirdeğı olmuştur (Kurt, 2006). Bilgi toplumunda maddi mallar yerine “bilginin üretimi” ön plana çıkmaktadır. Bilişim teknolojisine dayalı olarak kullanıcının üretebildiğı bilgi artarken diğer yandan da “bilginin birikimi” sağlanmaktadır. Böylelikle birikmiş bilginin “sinerjik etkisi”, bilgi üretimi ve bilgiden yararlanmayı daha da hızlandırmaktadır. Ekonomik yapı, sanayi toplumunun “mücadele ekonomisinden”; bilgi toplumunun “sinerjik ekonomisine” dönüşmektedir (Tekin ve Çiçek, 2006).

Bilgisayar iletişim teknolojisindeki gelişimler; bilgiyi üretime ve kullanma bilgi toplumuna geçişin göstergeleridir (Hatch, 1997). Bell'e göre sanayi ötesinin dinamik gücü bilgidir. Mavi yakalıların yerine beyaz yakalı ve profesyonel meslekler almıştır. Bilim adamı ve mühendislerin sayısının artması, bilgi etrafında oluşmuş bir örgütlenme ve eşitsizliklerin temeli mülkiyet değil bilgi olması belirgin dönüşümlerdir. Touraine ise bilginin kontrolü ile değişimi gerçekleştirenleri ilişkilendirmekte ve onları teknokrasi olarak isimlendirmektedir. Sanayi ötesi toplum belli sosyal gruplar arasında sosyal çatışma ve direniş için yeni hatlara temel sağlayan bir ortam olarak görür (Parlak ve Yıldırım, 2003).

Sanayi ötesi topluma dair teorilerin vizyonu genelde aynıdır ve bu dönemin vurguladığı özellikler; otomasyon, bireysel tercihler, etkin sosyal planlama, bireysel ilgilerin ifadesi için fırsatların doğması, daha yüksek eğitim talebi, karmaşık organizasyonlar, küresel iletişim vb. özelliklerdir (Blumberg, 1974). Sanayi toplumu sonrasındaki yeni toplumsal yapıda; hizmet sektörünün toplam istihdamdaki artışı oldukça ılımlı görülmektedir. Özellikle stratejik hizmetler, şirketlerin üretkenliğinin ve verimliliğinin artması için bilgi ve destek sunan hizmetler üretime dönük olan hizmetlerdir. Kişisel hizmetler sanayi öncesinin yapısında mevcut olmasına rağmen bilgi toplumunun yapısına da damgasını vurabilecek nitelikte değerlendirilir (Castells, 2005).

Daniel Bell enformasyon toplumuna yaklaşmasına ilişkin sunduğu açıklamanın merkezine değişimin “Temel Simgesi” ve “Analitik Motoru” olarak bilgisayarı koyar. Bell bu noktada içerikten yoksun olduğu gerekçesiyle sanayi sonra toplum kavramı yerine “Teknokratik Toplum” terimin öneren Brzezinski’ye borçlu durumdadır. Bu terim tutmasa da Bell’e şu açıklamayı yaptırmıştır. Nasıl ki sanayi toplumunun temelinde mal üretimi var ise, sanayi sonrası toplumun temelinde de enformasyon vardır (Kumar, 2004). Bilgi toplumunda servet yaratma sistemi ancak veri, enformasyon ve bilgi değiş-tokuşu ile mümkündür. Servet yaratma dairesel bir özellik arz ederek atıkların girdiye dönüşebilme sürecine dönüşmüştür. Alıcıyla satıcı bilgilerini paylaşarak üretime katkı sağlamaktadır. Öyle ki günümüz müşterileri bir düğmeye basarak uzaktan kumandayla üretim süreçlerini harekete geçirebilmektedir. Yeni sistemler hem yerel hem de küreseldir (Toffler, 1992: 252).

Bell, sanayi ötesi toplumu sanayi toplumundan ayıran başlıca boyutların şunlar olduğunu savunur; ekonomik sektör, mesleki dağılım, sistemin eksenini oluşturan ana prensip, geleceğe yönelme ve karar verme sürecidir. Bu boyutlardan hareketle sanayi toplumundan post-sanayiye dönüşümde üretim sektöründen servis ve hizmetler sektörüne geçiş, profesyonel ve teknik mesleklerin itibarından artış, yenilikleri ve toplumsal politikaları formüle edebilmenin aracı olarak teorik bilginin merkezi konumu, teknolojilerin ve teknolojik birikimin kontrolü, yeni entelektüel teknolojilerin geliştirilmesi gibi değişikliklerin olduğu düşünülmektedir (Kurtuluş, 1996).

Bell’in sanayi sonrası toplum fikrinde kuramsal bilgi öne çıkar ve gelecekteki toplumun en önemli görünümüdür. Değerin ve büyümenin kaynağıdır. Yeni toplum enformasyon

edinme, işlemden geçirme ve dağıtma konusundaki metotlarla tanınmakta ve adlandırılmaktadır. Enformasyon toplumu kavramı batı düşüncesinin liberal ilerlemeci geleneğiyle gayet uyumludur. İkinci çizgi sosyalist görüşte meydana gelen bir bakış açısidir. Marksistler olarak orijinal sanayi sonrası toplum fikrinin en gayretli suçlayıcıları arasında yer alarak değişimin temelinde kapitalizmi görmektedirler. Üçüncü çizgide daha az aşına olunan bir köken vardır. O da post-modern toplum kuramıdır. Bu kuramın tüm değişimleri kapsayan bir yanı var. Post-fordizm ve enformasyon toplumunun kanıtı olan olguları post-modernizm zorlanmadan özetler. Eklektik ve kaygan olmasından kaynaklanan yapısı münasebetiyle çağdaş kuramlar arasında hakkında konuşulması en zor kuramdır (Kumar, 2004).

1.2.1. Post-modern Yönetim ve Bilgi

Postmodernizm, modernizden sonra gelen kültürel yapı ve tarihsel bir geçiş olarak anlaşılabilir. Yönetim ve örgüt alanında, çeşitli araştırmalar içine dâhil olmakta ve örgütsel araştırmalarda yeni bir bilgi kuramı rolü üstlenmektedir. Postmodern örgütler, sosyo-ekonomik ortamdaki değişmelerin bir yansımasıdır. Bu durum fordizmden post-fordizme ya da sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş olarak nitelendirilebilir (Yıldırım, 2002). Bir epistemoloji olarak postmodernizm aklın ölümü olarak ifade edildiği gibi, yorumsamacılık, belirsizlik ve iradecilik gibi karşılıklar bulunmaktadır (Erdemir ve Koç, 2006).

Bilgi toplumunun oluşturduğu post-modern yapı içerisinde yönetim disiplini sosyal, politik ve ekonomik güçlerin yanında teknoloji ve global güçlerden de etkilenmiştir (Özalp ve diğ., 2003). Küreselleşmenin artması, iletişim ve bilgi işleme teknolojilerindeki tüm değişim ve gelişimler toplumları sanayi toplumu safhasından bilgi toplumu safhasına getirmiştir. Bu dönüşüm işletmeleri de ivedilikle etkilemiştir. Özellikle işletmelerin yönetiminde sanayi toplumu temelli yönetim kavram, teknik ve yaklaşımlarda da dönüşümler başlamış ve bilgi çağı temelli yönetim kavram ve teknikleri ortaya çıkmıştır. 2000'li yılların yönetim kavramlarında hâkim konular küresel rekabet, kalite, farklılıklar, güçlendirme, sanal ve şebeke yapı, takım çalışması, yenilik ve bilgi üretimi gibi konular olmuştur (Koçel, 2005).

İkinci dalganın fabrikalarının yerini, üçüncü dalganın büroları almıştır. Nasıl fabrikalarda işçiler ve yöneticiler birbirinden ayrılmış iseler, bürolarda da yukarı derecede soyut ve daha az soyut işlerde çalışanlar birbirinden ayrılmıştır. İkinci dalganın kâtipleri, sekreterleri ve daktilolar ordusunun önemi gibi üçüncü dalganın bilgisayarları ve tuşları önem arz etmiştir. Üçüncü dalga toplumları sardıkça bilgisayarlar etrafında kümelenmiş bir sürü insan diye betimlenen firmaların sayısı da hızla artmıştır. İşletmelerde kadın istihdamının artışına bağlı olarak aile bireylerinin rolleri de hızla değişim arz etmiştir (Toffler, 1981).

Post-modern örgüt kuramı, esnek uzmanlaşma yaklaşımı ve düzenleme okulu yeni biçimin oluşumunu sağlamıştır. Katı hiyerarşinin yerini esnek yapı, tek tip mal üretiminin yerini çeşitlilik, katı yığın üretiminin yerine esnek yığın üretimi ve piramit organizasyonun yerini ağlarla destekli matris ve proje örgüt biçimi almıştır (Dikmen, 2003). Katı ve merkeziyetçi yapılardan bilgiye dayalı, esnek, demokratik, katılımcı ve sanal toplum ve kurumlara dönüşüm yaşanmaktadır. Ulus ekonomilerden küresel ekonomilere, merkeziyetçilikten yerinden yönetime, temsili demokrasiden katılımcılığa, hiyerarşiden ağ örgütlenmelere geçiş gerçekleşmektedir (Barca, 2002: 67). Makro sisteme bakıldığında demokratik serbest girişimler göze çarpmaktadır. Çoklu hedef ve akıllı büyüme mevcut yapıda tercih edilen ilerleme biçimidir. Organizasyonların mekanik yapıdan piyasa şebekelerine geçişiyle stratejik yönetim ve katılımcı liderlik belirginleşen yönetim anlayışı olmuştur (Harvey, 2003).

Klasik örgüt biçimlerindeki hiyerarşik piramit yapı, kademeler arası bürokrasi ve katı kurallar önemini yitirmeye başlamıştır. Bunun yerine yöneticilerin çalışanlarıyla grup ve takım çalışmalarında yer almaları, öneri sistemleri ve katılımcı yönetimle onların görüşlerini de katmaları söz konusu olmaktadır. Bireysel yaratıcılıkların, fikirlerinin ve enerjilerinin işyerine aktarılması ile örgütsel yaşamı ve misyonu canlı kılar düşüncesiyle yöneticiler birer antrenör ve koç olarak hareket etmektedir (Eren, 2001:130). Kurtuluş' a göre (1996) sanayi toplumundan bilgi toplumuna dönüşümde yabancılaşmış mavi yakalı işçilerin yerini yüksek nitelikli beyaz yakalı çalışanlar, ürün esaslı stratejilerin yerini pazar esaslı stratejiler, sanayi sektörü yerini hizmet sektörü almıştır.

Yönetim biçiminde Ford sembolünün yerini Toyota alarak ölçek ekonomisinden çeşit ekonomisine geçişte gerçekleşen değişimleri gözler önüne sermektedir. Üretimde küçük

deste yapı, esnekliğin ve çeşitliliğin öncelik kazanması, anında üretimle stoksuzluk, siparişle hareket etmek, taşeronla çalışmak yönetimde tercih edilen durumlardır. Çoklu vazife dağılımı, işbaşı eğitiminin önem kazanması, yatay örgütlenme, örgütsel öğrenme ve yapısal bütünleşme belirgin niteliklerdir (Harvey, 2003).

Katı ve stok destekli üretim sisteminin temsili olan Taylorist modelin içeriğinde standart üretim, bant sistemi, tek maksatlı makineler, vasıfsız işçiler, düşük motivasyon, çatışmacı ilişkiler, hiyerarşi, dikey (planlama ve uygulama arasındaki ayırım) ve yatay (görevlerin aşırı sınırlandırılması) iş bölümü, dışarıdan kontrol, işçileri işyerine bağlama, makine temposuna uygunluk ve bireysel çalışmadan söz edilir. Ancak pazar darlığı ve talep çeşitliliği ile esnek bir örgütlenmeyi tercih eden Japon Toyota firması Amerikalı ve Avrupalı şirketlere göre daha esnek bir hal almıştır. Ürün farklılaşması, modül üretim, esnek makineler, vasıflı işçiler, yüksek motivasyon, işbirliğine dayanan ilişkiler, katılımcı yönetim, iş zenginleştirme, kendi kendini kontrol, iş genişletme, rotasyon, montaj hattından bağımsızlık, zaman egemenliği, grup çalışması en belirgin özellikleridir (Bozkurt, 2006).

Yönetimsel beklentiler açısından ele alındığında; geleneksel yaklaşımda insanlar çalışmayı sevmez sadece para için çalışırlar. Ancak daha sonra doğan İnsan İlişkileri yaklaşımında insanlar güvenli ve konforlu bir iş ortamında adil ve anlayışlı bir patronla çalışmak isterler. Mutlu işçiler daha iyi çalışırlar. Sonuç itibarıyla bilgi toplumunun post-modern yönetim anlayışında içsel güdülenmeden hareketle insanlar anlamlı işler yapmak isterler. Kendilerini yönetme ve kontrol etme yeteneğine sahip olmak isterler (Özen, 2005). Disipline dayalı, otoriter ve katı bürokratik süreçlerin ve yönetim felsefesinin esnekleşmesi; X ve Y kuramlarından liderliğe dayalı S kuramının önem kazanması; merkezileşme yerine âdemi merkeziliğin sisteme oturması; patron merkezli yönetim yerine insan merkezli yönetime geçilmesi ve güven, aidiyet, örgüte bağlılık ve sadakatin yönetim felsefesini oluşturması gerçekleşen örgütsel değişimlerdir (Keser, 2005).

Bilgi toplumunda gereken esnek organizasyon yapısıdır. Esnek üretim sisteminde; üretim süreci, işçinin üretime katkısı, işgücü piyasası ve pazarlaması daha değişken bir hal almıştır. Üretimde esneklik, üründe çeşitlendirme, dikey üretim aşamalarının ayrışması, tam zamanında bağlantı sağlanması ve yeni üretim kültürü zamanla sanayi toplumu perspektifinden farklı bir yapı doğuracaktır. Bilgi-uzmanlık-danışmanlık

temeline dayalı bir meslekleşmenin ağır basması bilgi toplumunun bariz özelliklerinin başındadır (Erkan, 1998). Yeni sistemle esnek, istenene cevap veren ve küçük çaplı üretime dönük işletmeler oluşmuştur. Geleneksel üretim faktörleri olan arazi, emek, hammadde ve sermayenin yerini sembolik bilgiler almaya başlamıştır. Madeni veya kâğıt para yerine elektronik enformasyon gerçek alışveriş aracı halini almıştır. Mal ve hizmetler hızla çoğalmakla beraber, enformasyonu kontrol savaşları doğmuştur. Ağır bürokrasiler yerini küçük iş birimlerine bırakmıştır. Organizasyon birimlerinin sayısı ve çeşitliliği artış göstermiştir. İşçiler giderek daha az değiştirilebilir hale gelmiştir. Yeni kahramanlar artık ne mavi yakalı işçi ne de yöneticidir, yenilikçi (innovation) ve yaratıcı (invention) kişilerdir (Toffler, 1992).

Post-modern yönetim anlayışının yönetim biçiminde uzun vadeli hedefler, çalışana en önemli kaynak ve yatırım gözüyle bakmak, müşteri odaklı davranmak planlamanın önemli yönleri olarak ifade edilebilmektedir. Örgütlenme biçimine bakıldığında nitelikli çalışan, ast-üst işbirliği, yatay yapı ve farklılık önem arz etmektedir. Takım çalışması ve lider-üye etkileşimi katılımcı yönetimin gereği olarak uygulamada tercih edilmektedir. Adem-i merkeziyetçilik ve hizmet liderliği de mevcut önceliklerin bütün resmini teşkil etmektedir (Bozkurt, 2006). Toplam Kalite Yönetimi, Kalite Çemberleri gibi yeni yönetim araçları çalışanların iş dışında da işleri düşünmelerini sağlamıştır. Hatta işindeki aksaklıklara yönelik çözüm önerileri üretmeleri için yeni sistemler geliştirilmiştir. Zihin ve beden emeğinin ayırımı çağın en belirgin özelliğidir. Ayrıca uluslararası hiyerarşinin de durumunu yansıtacak niteliktedir (Dikmen, 2003). İşin yaratıcılığın ve yenilikçiliğine dayalı olması, iş konsantrasyonu ile bireyi cesaretlendirme, işe motive eden, sorumluluk veren, işçinin kendini gerçekleştirmesine önem veren bir yönetim anlayışı önem kazanmıştır. İnsan ön plana çıktığı gibi, insanı motive eden bir yönetim anlayışı belirginleşmiştir. Enformasyon toplumunda çalışan ve müşteri tatmininden başka, çevre korumasına, toplam kaliteye ve sosyal sorumluluğa önem veren bir yönetimden söz edilebilir. Özellikle Sorumlu Yönetim anlayışıyla etik değerler, iş ahlakı, şeffaflık, hesap verilebilirlik, hesap sorulabilirlik, sorumluluk, etkinlik, uzlaşma arayışı, eşitlik, katılımcı demokrasi, hukukun üstünlüğü, stratejik vizyon gibi güncel kavramların altı çizilir (Zencirkıran, 2005).

1.3.Sanayi Toplumu İle Bilgi Toplununun Karşılaştırılması

Yönetim disiplininin oluşumunu hazırlayan nedenler, disiplini ortaya çıkışı ve değişimi kesintisiz bir süreç olarak ele alınmıştır. Bu şekilde tarihi bağlamın yansıtılmasının nedeni öncelikli bir ayırım yargısıyla yaklaşmamaktır. Ayrıca bu süreç birçok açıdan çeşitli şekillerde periyotlara ayrılabilir. Bu ayırımlar bakış açısıyla ilintilidir. Bu çalışmanın temel ayırım tezi, sanayi ve bilgi toplumu endekslidir. Bu nedenle, sanayi ve bilgi toplumu dönemlerinin içini doldurma biçimine göre yönetim geçişleri kategorize edilmiştir. Yönetim disiplini ortaya çıkarak tarihi bağlam önem arz ettiğinden gerektiği ölçüde yansıtılmaya çalışılmıştır.

Sanayi toplumu; endüstri toplumu, teoloji ve askeri ötesi toplum gibi kavramlarla anıldığı gibi bilgi toplumu da teknolojik, süreksizlik ve sanayi ötesi toplum olarak adlandırılabilir. Bilgi toplumu yerine; Toffler 3.dalgaya uygarlığı, Drucker kapitalist ötesi toplum, Bell endüstri sonrası toplum, Masuda enformasyon toplumu, Etzioni modernlik sonrası çağ, Brezinski teknokratik çağ, Dahendorf hizmet sınıfı kavramlarını tercih etmektedir (Zencirkıran, 2005). Daha mecazi ifadelerle bilgi toplumu yerine yalnız kalabalık, bolluk toplumu, gizli telkin ediciler ve iktidar seçkinleri gibi ifadeler de kullanılabilir (Kumar, 2004).

Bu bölümde, metaforlar aracılığıyla yapılacak bir düşünsel karşılaştırmadan önce dönemleri karşılaştıran görüşleri incelemek uygun olacaktır. Boyutsal karşılaştırmalar metaforik karşılaştırmaların bağlamını çözümlemede yardımcı olacaktır. Her bir dönem kendi felsefesi ve düşünsel altyapısı itibarıyla çeşitli boyutlara sahiptir. Ayrıca yukarıda belirtildiği gibi, sanayi ve bilgi toplumu kavramlarını ikame edecek farklı ifadeler devreye girebilmektedir. Sanayi toplumu ile bilgi toplumunu, sanayi ve sanayi-ötesi olarak karşılaştırmak başka bir perspektiften dönüşümü ele almaktır.

Şekil 1: Sanayi ve Sanayi Ötesi Topluların Özellikleri

<u>SANAYİ TOPLUMU</u>		<u>SANAYİ-ÖTESİ TOPLUM</u>
Kaynakların kıtlığı	→	Çeşitlilik-Çokluluk
Yabancılaşmış mavi yakalı işçiler	→	Yüksek nitelikli beyaz yakalı işçiler
Ürün esaslı stratejiler	→	Pazar esaslı stratejiler
Bireysel ihtiyaçların tatmini	→	Kompleks ihtiyaçların tatmini
Sanayi sektörünün ağırlığı	→	Hizmet sektörünün ağırlığı

Kaynak: Kurtuluş (1996).

Endüstriyel ve post-endüstriyel toplum karşılaştırmaları çevre, teknoloji, sosyal oluşum, kültür, zaman-mekân algısı ve işin doğası boyutlarıyla karşılaştırılabilir. Çevre boyutundan hareketle, ulusal ekonomiden küresel ekonomiye geçiş gerçekleşmiştir. Kitle üretimi, buna bağlı olarak standardizasyon yerini çoğulluğa, farklılığa ve uluları aşan pazarlara bırakmıştır. Standart ürün üretimi siparişe göre üretime dönüşmüştür. Teknolojik dönüşümle üretimde, Fordist ve Taylorist üretim biçimi yerini esnek üretime ve anında üretime bırakmıştır. Rutin işleyiş yerine otomasyon, tasarım, kontrol ve üretim için bilgisayar kullanımı devreye girmiştir. Üretimde yenilik ve hız önem kazanan olgular olmuştur (Hatch, 1997).

Sosyal yapı incelendiğinde bürokrasi, hiyerarşi, uzmanlaşma, kontrol odaklılık yerine yeni örgüt biçimleri (dijital ağlar, stratejik işbirliği, sanal organizasyon), basık yapı (yönetmelik sorumlulukların ve yatay iletişimin artması), dış kaynak kullanımı, biçimsel olmayan mekanizmanın etkinliğine bırakmıştır. Dikey ve yatay bütünleşmede çözülme yaşanmıştır. Kültürel yapı; dayanıklılık, geleneksellik ve alışkanlıklar üzerine inşa edilmişken, bilgi toplumu ile belirsizlik, paradoks ve moda kültürel algılamının temelini oluşturur hale gelmiştir. Örgütsel değerler sanayi toplumunda, gelişme, etkinlik, standardizasyon iken bilgi toplumu ile kalite, müşteri hizmetleri, farklılık ve yenilik halini almıştır. Zaman ve mekan algısı itibarıyla bakıldığında; endüstriyel şehir ve kasabalara akım sanayi toplumunda görülürken; mekansal herhangi bir akımın olmaması bilgi toplumunda görülmüştür. Yerel ve ulusal yönlendirmeler değişime uğrayarak uluslar arası ve global yönlendirmeler belirginleşmiştir. Zaman kavramında sanayi toplumunda doğrusal bir duruş vardır. Ancak bilgi toplumunda eşzamanlılıktan ve zaman baskısından söz edilebilir. Rutin iş yapısı yerini karmaşık oluşumlara

bırakmıştır. Vasıfsız emek yerine bilgi tabanlı beceriler önem kazanmıştır. Fonksiyonel uzmanlaşma, çapraz fonksiyonel takım çalışmalarına dönüşmüştür (Hatch, 1997).

Sanayi paradigmasının kapitalizm perspektifinden yaşadığı değişimi makro ve mikro boyutlarda incelemek mümkündür. Genel ekonomik konjoktüre bağlı olarak, eski kapitalizmde sosyalizme karşı bir duruş görülmektedir. Yeni kapitalizm hakim paradigma olarak görülse de kapitalizm ve sosyalizmi çatışan taraflar olarak değil, sentez oluşumlar olarak görmek mümkündür. Sermaye odaklılıktan hareketle kar merkezlilik öncelikli iken, sanayi ötesi dönemin yeni kapitalizm paradigmasına göre demokratik serbest girişim baskın görülmektedir. Yönetim anlayışında operasyonel yönetimden stratejik yönetime dönülmüştür. Ekonomik hedeflerden çok boyutlu hedeflere, iç ve dış müşteri tatminine; otokratik yaklaşımdan demokratik yaklaşıma ve hiyerarşik mekanizasyondan koşulsal ağ sistemlerine dönüşüm gerçekleşmiştir.

Tablo 1: Eski ve Yeni Kapitalizm

	Sınai Paradigma Eski Kapitalizm	Sınai Sonrası Paradigma Yeni Kapitalizm
İlerlemenin ufku	Zorlu Büyüme	Akıllı Büyüme
Organizasyon	Mekanik yapı	Piyasa Şebekeleri
Karar verme süreci	Otoriter komuta	Katılımcı önderlik
Kurumsal değerler	Mali hedefler	Çoklu hedef
Yönetimin Odağı	Operasyonel yönetim	Stratejik yönetim
Ekonomik Makro-sistem	Kar merkezli büyük sermaye	Demokratik serbest girişim
Dünya sistemi	Kapitalizme karşı Sosyalizm	Kapitalizm/Sosyalizm melezleri

Kaynak: Harvey (2003).

Sanayi toplumunun yönetim tarzı olan modern yönetim, bilgi toplumun post-modern yönetim biçiminin ilkelerinden farklılıklar arz etmektedir. Planlama ilkesinde; sanayi toplumunun yönetim biçimi standart, mekanik ve planlı bir yaklaşım tercih ederken, bilgi toplumunda değişmeceli, esnek ve anlık bir yaklaşım tercih edilmektedir. Örgütlenme ilkesine göre, sanayi toplumunda çıkar çatışmaları, homojenlik, uzmanlık ve monoton vazifeler görülürken, bilgi toplumunda işbirlikleri, heterojenlik, çok niteliklilik ve belirsizlik hâkim görülmektedir. Etkileşim açısından; sanayi toplumunda motivasyonun, teşviklerin ve cezanın kaynağı dışsal faktörler iken ve istihdamda erkek üstünlüğü görülürken, bilgi toplumunda istihdamda her kesime yer verilmekte ve

sorumluluklar ve yetkiler arttırılmaktadır. Bilgi toplumunda, merkezileşme yerine ademi merkezileşme görülmektedir. Yöneticiden ziyade çalışan merkezlilik görülmektedir. Kontrol mekanizması sanayi toplumunda kural ve korku odaklı iken, bilgi toplumunda eğitim ve paylaşım istikametindedir (Bozkurt, 2006).

Sanayi toplumu çerçevesinde modern yönetim ilkelerinden planlama; kısa dönemli kar amaçları, kitle üretimi, çalışanın bir maliyet unsuru olması, dikey planlama sistemi ve düzene yol açan yukarıdan aşağıya odaklı planlama değişkenlerini içermektedir. Örgütlenme ilkesine göre; çalışana sadece bir ve vasıfsız iş, çalışan-yönetim çekişmesi, bölünmüş departmanlar, homojenlik, yönetimin tek sesliliği, uzmanlaşma, parçalama ve iş bölümü görülmektedir. Etkileşim ilkesi otoriteyi üste vermeyi, dışsal ödül ve ceza kullanmayı, her yerde var olan gözetim mekanizmasını, kadınlara ve azınlıklara erkek çalışanlardan daha az ödeme yapmayı gerektirir görünmektedir. Liderlik ilkesine göre; x ve y teorisi görülürken, patron merkezilik ve erkeğe dayalı kariyer basamakları belirginleşmektedir. Kontrol ilkesine göre, kontrol merkezi ve korkuya dayalıdır, eğitim piramidin üst kısmında görülmektedir ve kurallar, prosedürler hâkimiyet göstermektedir (Bozkurt, 2006).

Bilgi toplumu kapsamında görülen post-modern yönetim anlayışına göre planlama ilkesi; uzun dönemli kar amaçlarını, esnek üretimi, yatay planlamayı, iç ve dış müşteri odaklılığını içermektedir. Planlama portmodern kurama göre düzensizliğe ve karışıklığa yol açmaktadır. Örgütlenme ilkesine göre; çalışma takımları, vasıflı işçiler, çalışan-yönetim işbirliği, esnek ağlar, yatay oluşum, çok seslilik ve farklılık tercih edilmektedir. Etkileşim ilkesine göre otorite takım yoluyla lidere devredilir. Kendi kendini disipline eden çalışanlar, kadınlara, azınlıklara ve erkeklere eşit ücret, çok sesli çok merkezli söylem ve takıma dayalı ödüllendirme etkileşim ilkesinin muhtevasında vardır. Liderlik ilkesine göre; s teorisi yani hizmet liderliği görülmektedir. İnsan merkezilik, eşit kariyer fırsatları ve vizyoner görüş görülmektedir. Kontrol ilkesine göre; kalite kontrol herkesin işidir, prosedürler ortadan kaldırılmıştır, tüm çalışanlar eğitilmiştir ve herkes kendisinin kontrolörüdür (Bozkurt, 2006).

Tablo 2: “Fordist” ve “Just In Time” Üretim Biçimlerinin Karşılaştırılması

FORDİST ÜRETİM (Ölçek Ekonomileri Temelli)	JUST IN TIME ÜRETİM (Çeşit Ekonomileri Temelli)
ÜRETİM	
Türdeş malların kitlesel üretimi	Küçük deste üretimi
Bir örneklik ve standartlaşma	Çeşitli ürün türlerinin esnek ve küçük deste halinde üretimi
Tampon görevi gören büyük mal stokları	Stoksuz çalışma
Kalitenin üretim sonrası sınanması	Kalite kontrol sürecin parçasıdır
Defolu mallar tampon stoklar içinde gizlenir	Hatalı malların derhal süreçten çıkartılması
Uzun kuruluş süreleri, hatalı parçalar, stok darboğazları vb. dolayısıyla üretim kaybı	Zaman kaybının düşürülmesi “işgücünün geçirgenliğinin azaltılması”
Kaynaklar tarafından yönlendirilme	Talep tarafından yönlendirilme
Dikey ve yatay bütünleşme	Dikey bütünleşme Taşeron iş verme
Maliyetlerin ücret kontrolü yoluyla düşürülmesi	“yaparak öğrenme”nin uzun vadeli planlamaya katılması
ÇALIŞMA	
İşçinin bir tek görevinin olması	Çoklu görev
Ücret düzeyine göre ödeme	Kişisel ödeme
İşlerde ileri düzeyde uzmanlaşma	Görev ayırımının kaldırılması
İşbaşı eğitimi çok az ya da hiç yok	Uzun işbaşı eğitimi
Dikey iş örgütlenmesi	Daha yatay iş örgütlenmesi
Öğrenme deneyimi yok	İşbaşında öğrenme
İşçinin sorumluluğunun azaltılması yönünde vurgu	İşçinin ortak sorumluluğuna vurgu
İş güvencesi yok	Çekirdek işçiler için yüksek düzeyde istihdam güvencesi, geçici işler için iş güvencesi yok, kötü çalışma koşulları
MEKÂN	
Merkezileşme/Ademi merkezileşme	Mekânsal kümeleşme ve yığılma
Mekânsal işbölümü	Mekânsal bütünleşme
İşgücü piyasalarının mekânsal olarak parçalara ayrılması (bölgesel yapı)	İşgücü piyasası farklılaşması
Parçaların ve taşeron firmaların dünya çapında aranması	Dikey olarak hemen hemen bütünleşmiş firmaların mekânsal yakınlığı

Kaynak: Harvey (2003).

Sanayi toplumunun üretim biçimini şekillendiren model olan Taylorizm ve Fordizm seri ve kitle üretiminin temel dayanağı durumundadır. Üretim anlayışında ürün, üretim biçimi, üretim sistemi açısından karşılaştırma yapıldığında yüksek miktarlarda üretimin yerini küçük miktarda üretim aldığı görülmektedir. Tek tip üründen ziyade sipariş

üzerine geliştirilmiş çeşitli ürünler yeni tercih şeklidir. Kaynak eksenli hareketlilik yerine pazar eksenli hareketlilik belirgin üretim karakterlerindedir. Çalışma anlayışında, çalışan, ücret, pozisyon, sorumluluk ve güvence açısından karşılaştırma yapılmıştır. Tek görev, az eğitim, yüksek uzmanlaşma, dikey örgütlenmenin yerini çoklu görev, yüksek eğitim ve sorumluluk, yatay örgütlenme almıştır. Mekân anlayışı açısından bakıldığında ise, merkezileşme olgusunun yerini kümeleşme, işbölümünün yerini entegrasyon almıştır.

Fordist/Taylorist üretim tekniklerini katılığı eleştirilirken ve esnekleştirilmesi ısrarla savunulurken insanlığın binlerce yıllık bir uğraştan sonra ulaştığı önemli bir işletmecilik anlayışıdır. Özellikle günümüz işletmelerinde kullanılan tüm yeni üretim teknikleri bu ana süreçten kopmayı değil yenilikler ekleyerek süreci revize etmeyi becerebilmişlerdir (Dikmen, 2003). Sanayiden bilgi toplumuna, Fordist üretim biçiminden esnek üretim biçimine, ulus devletler yapısından küreselleşmiş dünyaya, modern dünyadan post-modern dünyaya geçişler gibi birçok değişim yaşanmıştır (Tekeli, 2002).

BÖLÜM 2: METAFOR VE YÖNETİM METAFORLARI

2.1. Alternatif Yol: Dil ve Metaforlar

Sosyal bilimlerin ilhamı pozitivist yapıdaki doğa bilimlerinden alarak bir hegemonyaya dönüşmesine karşın üzerine yapılan keskin eleştiriler ortodoks mutabakata son vermiştir. Ortodoks mutabakatın gelenekçi düşüncesinin içerdiği pozitivist bakıştan, hermönetike (yorum teorisi) geçiş; sosyal bilimlerde önceden algılandığından farklı olarak teknik ve gündelik dil arasındaki ilişkilerin karmaşık ve önemli olduğunu ortaya koymuştur (Giddens, 2002). Pozitivizm ötesi görüş olarak ortaya çıkan yaklaşıma göre tek ve mutlak doğrudan söz edilemez. Düşünce-dış dünya ve bilimsel kuram-olgu arasındaki ilişkinin bir denklik değil bir oluşum olduğu savunulur. Bilginin keşfinden söz edilemediği gibi bilginin yorumlanmasının söz konusu olduğu ifade edilir (Altunışık ve diğ., 2005). Bilimin kültürel bir sistem olduğu anlayışıyla beraber bilimin de diğer yazı biçimleri gibi retorik stratejiler, edebi mecazlar (metaforlar) ve istikrarsız anlamlar kullanan bir söylem olduğu düşünülmüştür. Bilimsel düşünme modelindeki değişimle beraber; hayal gücünün, metafor ve analoginin*, kategorileri dönüştüren spekülasyonların ve olağan dışı sezgilerin oynadığı rol önem arz etmeye ve öne çıkmaya başlamıştır (Snow, 1999: 54–57).

Dil filozoflarından Wittgeinstein ve Winch ile başlayan araştırmalar, dilin sosyal gerçekliğin esası ve temelini oluşturduğunu göstermektedir. Bazı olguların nasıl olduğu sorusunun yerini bu olguların anlamının ne olduğu sorusu alır. Özellikle sosyal bilimlerde sadece saymaya dair değildir; aynı zamanda tanımlama, değişkenleri hesaplama ve aralarındaki ilişkileri ifade etme şeklinde belirtilebilir. Daha da önemlisi bu ilişkilerin yorumlanmasıdır. Organizasyonlar sosyal yapılar olarak vardır ve özellikle “Dil sosyal yapıları var eder.” fikri kabul görmüştür (Phillips ve Hardy, 2002). Dil, toplumsal ilişkilerde hem araç hem de ortamdır. Dil ile dünya tanınmakta ve dış gerçekliklere anlam verilmektedir. Dil var olan nesnelere ve algılanan olguları adlandırmanın ötesinde düşünceyi aydınlatır ve sabitleştirir (Zeyrek, 2003).

Wittgeinstein’a göre lisan, dünya ile iletişimde çok fazla işleve sahiptir. Sadece bilgilendirme fonksiyonundan söz edilemez. Bu nedenle dil oyunu kuramı öne sürülür.

* Benzeşim, benzeşme, kıyas ve örnekleme (TDK, 2007).

Özellikle bir kelimenin anlamı işlevsel bağlam içindeki kullanımıyla ilintilidir (Fleischer, 2004). Bu fikirden hareketle metaforların yeni bir olguyu anlamada ve açıklamada kullanılmaları; bunların bilginin öğrenilmesini kolaylaştırma işlevini ortaya çıkarmaktadır. Metaforlar gerçekliğin inşasının yanı sıra gerçekliğin nasıl görülmesi gerektiği hususunda da katkı sağlamaktadır. Metafor bağlam ile anlam kazanır çünkü metaforların kendi anlamlarının varlığından söz edilemez (Yıldırım, 2001). Metaforlar bağlamla anlam kazandıklarından metaforlara bakılarak sosyal fenomenlerin bağlamları da çözümlenebilir. Örneğin Addleson'a göre (1998) modernizmin dili sömürü, postmodernizmin dili de katılımdır.

İnsanlara ve deneyimlerine dair gerçeklikleri ve anlamları çoklu şekilde görmemizi sağlayanlar, kalitatif verilerdir. Bazen bir takım gerçekliklerin varyasyonları (değişimleri) yorum zorluklarına neden olabilmektedir. Dilbilim yaklaşımları dildeki metaforların rolü üzerinde durmaktadır. İnsanların ne yaşadıkları ve ne düşündüklerini bilmemize imkân yoktur. Metaforlar elimizdekiler ile ötekiler arasındaki bağlantıyı kurar. Çeşitli deneyimler arasında bağlantı kurucu olmak (köprü işlevi), bilgiyi tercüme etmek (çevirmen), metaforik düşünmenin doğasına göre bir dilbilim aracı olarak dış dünyanın anlaşılmasını sağlamak gibi metaforun birçok fonksiyonundan söz edilebilir. Ancak metaforlar deneyimlerle anlamlar arasında köprü vazifesi görerek anlama ve anlaşılma imkânı verir. Özellikle bilgiyi bir formdan diğerine dönüştürür (Koro-Ljungberg, 2001). Dilin içinde metaforların varlığından söz edilirken dile dair yaklaşımların tanımlanmasında dahi kurgu ve sibernetik dizge gibi metaforlar kullanılmaktadır (Ruhi, 2003).

Sofistlere göre düşünce daima kendisini destekleyecek ve ortaya çıkaracak söz sanatlarına ve mecazlara muhtaçtır. Metafor kullanımı çeşitli söz sanatları içindeki varlığı eski yunan söz sanatçıları okuluna kadar dayanmaktadır. Yapısalcılardan Wittgeinstein'a göre; dili önemli bir ögesi olan mecazdan ve metaforlardan temizlemek imkânsızdır (bunu teknik ve bilimsel amaçlı yapmak isteyenler vardır). Çünkü dili köküne kadar metaforların sardığı savunulmaktadır. Foucault'a göre; metafor parşömen kâğıdı gibidir. Metaforun işlevi tek kullanımlık değildir. Çok boyutlu ve çok anlamlıdır. Derrida'ya göre; düz, tam ve kendisine özdeş bir anlam olanağı yoktur. Birbirlerinden ayrı ve farklı öğeler arasında özdeşlik kurma eylemi metafordur. Nietzsche'ye göre;

insanda mecaz yapma dürtüsü vardır (Sarup, 2004). Bilgi arayışları insanı metafor oluşturma güdüsünün etkisi altında bırakır. Nietzsche'nin, Aristoteles'in Poetika'sını yorumlamasından metaforu diğer ele alış tarzı doğmuştur. Metafor, bildik anlamı başka bir şey olan bir kelimenin ya türden türlere, türlerden türe, türlerden türlere ya da oranlara göre taşınmasıdır. Ancak Nietzsche metafor kelimesini taşınmanın (transfer) ötesine doğru genişletmektedir (Schrift, 2002). Derrida dilde metafor güdüsü fikrinden yola çıkarak temelden metaforik bir doğaya sahip olduğu üzerinde ısrarla durmaktadır (Alpyağıl, 2002). Dilde yapısalcılar ile post-yapısalcılar arasındaki ortak noktalardan biri metaforların dilin varlığındaki yeri üzerindedir.

Yine yapısalcılardan Wittgenstein'a göre; dil sadece sosyal gerçekliği yansıtıcı değildir, aynı zamanda sosyal gerçekliği oluşturan en önemli öğedir. Lacan, kendi psikanaliz yaklaşımına binaen de şunu savunur; bilinçaltına girmenin bir yolu da metaforlar aracılığıyla alt anlamları çözümlenmek ve örtük düşüncelere ulaşmaktır (Sarup, 2004). Nietzsche bireyin varlığını ve bireyin dışındaki varlığın bilgisini iki alan olarak ele almıştır. Üçüncü alan olarak da metaforların oluşturduğu bireyin dışında ama bireyden bağımsız olmayan bir varlık alanı çizer. Bu alan bir tasarımlar ağıdır ve dış dünyanın bilgisini elde etmeye yöneliktir. Dış dünyaya dair bilgiler de bu varlık alanındaki aktarımlardan (mapping) doğar (Coşar, 2001). Dil dünya görüşlerindeki dengesizlikleri gösterebilmektedir. Bağlamı itibariyle belli görüşler belli dönemlerde öne çıkar ve dile hakim olur. Özellikle örgütlerin hedefleri ve doğaları gibi çatışan perspektiflerini ortaya koyabilmektedir (Addleson, 1998). Böylelikle sosyal fenomenlerin bağlamını ve dış dünyayı anlamak adına kullanılacak önemli bir araç olarak metaforları kullanmak önem arz etmektedir.

Lacan'a göre; kullanılan ifadelerin kesin ve değişmez tek bir anlamı yoktur. Dil anlamdan bağımsız olduğundan bir gösteren daima başka bir şeyi gösterir. Bu açıdan bir gösterenin yerine geçen başka bir gösterenin kullanılması metafor olarak adlandırılır. Spivak'a göre; metnin içindeki yan anlamlara ulaşabilmek için metaforlar kullanılmalıdır. Bu metnin şifresini çözmek demektir (Sarup, 2004). Dili kullanılırken içinde geçen metaforların farkında olunmaması, çeşitli gerekçelerle metaforun seyrek kullanılması ve mecazi kullanımdan doğan paradoksal yapısına rağmen çoğu disiplinin temelinde metaforlar olduğu savunulur (Foster-Bedley ve diğ., 1998).

Foucault tarafından biçimselliğin basit bir sistemi olarak tanımlanan söylem (Jones, 1998) analizi; kategoriler yaratan ve sınırlar çizen sosyal dinamiklerin analizine yol açmaktadır. Son yıllarda organizasyon ve yönetimin doğası değişmiştir. Organizasyonları katı ve sabit olduğunu düşünerek yapılacak çalışmaların yerini; değişken ve dinamik yapı temel alınarak yapılmasına dönüşülmüştür. Sonuç olarak söylemler, söylentiler, hikâyeler, semboller kısacası yazınlar bu tutarsız akış ve aksiyonları elde tutmayı ve anlamayı sağlamıştır. En iyi metot fikrinin yerini metotların çoğulluğu almıştır. Çoğu araştırmacı geleneksel araştırma yöntemlerini tekrarlı ve sınırlı bulmuştur. Aynı yöntemleri kullanmanın benzer fenomenlere yol açacağına, farklı yöntemleri kullanmanın da geniş bakış açıları doğuracağına inanılmıştır. Dilsel bir analiz bu araştırma ile alternatif bir teknik olarak öne sürülmüştür. Çünkü söylem analizi dilin bazı önemli yönlerine vurgu yapmaktadır. Dil, sosyal gerçekliğin yapıcısıdır varsayımı öne sürülür. Dilsel bir analiz, olguları tarihsel sürece yayar, benzerlikler yerine farklılıkları odağına alır, görünmeyenleri de hesaba katar, yoruma dönüktür, çoklu anlamlar çıkarır, çoklu ontolojik perspektiften hareket eder, teorisinin belli parçalarını tümler ve tartışmalara yol açar (Phillips ve Hardy, 2002).

Söz sanatı olmanın çok ötesinde olarak dile ve dilbilimsel çözümlenmelere dair disiplinler arası çalışmalar 1960'lerden sonra sosyal bilimlerde hızla yayılmıştır (Dijk, 1998). Son yıllarda dilbilime duyulan ilgi ve söylemde keşfedilen zihinsel boyut, metin anlama ve üretme süreçlerini, bilginin zihinde simgelenmesi ve saklanması konusunu irdeleyerek disiplinler arası söylem çalışmalarının bir başka boyutunu keşfetmiştir (Kocaman, 2003).

Metaforların sanatsal amaçlı kullanımları fikri çoktan aşılmıştır. Özellikle sosyal bilimler perspektifinden bakıldığında metaforların sosyal olguları anlaşılır kılmadaki rolleri açıktır. Metaforların kullanımının yararlı olacağı fikri popülerite kazanmış son dönem yaklaşımı olarak algılansa da metaforların işlevine çok boyutlu ve alternatif yönlerle bakmak gerekmektedir. Bilimsel düşüncenin gelişiminin sağlanması için gereken bilgiyi üretme, kuram oluşturma, teori tümlenme fonksiyonları tutucu perspektiflerle mümkün olmayacaktır. Gelenekçi yaklaşımın içgüdüsel olan ihtiyatlılık hissi gelişime zarar verici olabilir. Bu nedenle metaforları belli sosyolojik düşünceler arasında sıkıştırmak sadece gerçekliğin elde edilmesine zarar verici olmaz. Aynı

zamanda bilimsel düşünceye ve bilimsel dile de önemli kısıtlamalar getirebilir (Özen Kutanis ve Alpaslan, 2006).

2.2.Metafor Kavramı

Yönetim ve örgüt teorileri metaforlara ve imgelere dayanır. İmge, imaj, görünüş vb. ifadeler metafor kavramıyla veya bu kavramın yerine kullanılmaktadır. Metaforların en önemli özelliği örgütleri görmeye ve anlamaya yarıyor olmalarıdır. Diğer bir ifadeyle; örgütsel bir olguyu anlamak için bir başka olgunun adının kullanılmasıdır. Bilinmeyen bir şeyi bilinen bir şeyle açıklığa kavuşturur. Bilinmeyenin anlamını bilinenin araçları ile ortaya koymaktır. Metafor kullanmak aslında birbirine benzemeyen iki kavramı birbirine benzetmek anlamına da gelmektedir. Metaforik kullanımlar; bilinenden bilinmeyene, çok bilinenden az bilinene, somuttan soyuta, nesneden öznel ve genelden bireysel olana doğru bir yolculuğu ifade etmektedir.

Metafor Grekçe'de "Transfer-Taşıma" anlamına gelen metapherein kelimesinden türemiştir (The Oxford English Dictionary, 1996). Türk Dil Kurumu Türkçe sözlüğüne göre (2007) metafor kavramının karşılığı istiaredir. İstiare; ödünç, borç ve eğreti alma, ödünçleme anlamındadır. Örneğin, "Bu adam hayatının sonbaharında" ifadesindeki sonbahar kelimesi bir metafordur ve kullanılan bir istiare söz sanatıdır (TDK, 2007). "Meta" ötesinde (Beyond), "Frein" de getirme (Bring) anlamında kullanılmaktadır. İngiliz literatüründe metafor kavramının iki karşılığı vardır. Oxford İngilizce sözlüğüne (1996) göre bir isim, bir belirleyici kelime ya da kelime grubunun farklı ama kendisine benzeyen bir nesneye ya da eyleme transfer edilmesi ile oluşan, hakiki anlamda da kullanılabilen söz figürü iken; diğer anlamı kavramsal sunum olarak görülen bir şey ve sembol olarak belirtilir (Gasset, 1948).

Metafor kullanımının iki amacı vardır. Birincisi bir durumu betimleme (descriptive), diğeri bir süreci hızlandırma veya iyileştirmedir (prescriptive) (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Metafor kullanımı, sözlükte olmayan bir dil kullanmaktır ve karmaşık ifadelerle anlam üretmek demektir (Akşehirli, 2005). İki öznenin etki alanının arasındaki boşlukta meydana gelen metaforların oluşumu ve bu oluşumun alanı bilişsel niteliktedir (Kalnicka, 2006). Yeni görme biçimleri üreten ve yeni boyutlar katarak zengin bakış açıları geliştiren metaforlar (Koro-Ljungberg, 2001) literal bilgiden (yalın) doğan figüratif (mecazi) bilgilere (Tsoukas, 1991) dönüşerek gerçek bilgiyi yedekler ve

destekler. Böylece metaforik bilgiler gerçekliklerimizi inşa ederken post-modern dünyada yeni anlamlar da doğurur. Öte yandan yeni bir bakış açısı inşa ederken diğer bakış açılarını gizlemek yani bir konseptin diğer açılarını saklarken birini öne sürmek de söz konusu olmaktadır. Bu nedenle paradoksal yönü ile kısmi algılamalara neden olabilmektedir. Mecaz bilim için yaşamsal ve bilimsel keşiflere yardımcıdır. Ancak pek çok durumda, ortaklıklar ve benzerlikler vurgulanırken farklılıklar göz ardı edilir. Mecazlar bütün sistem ya da alana ilişkin holistik bir bakış açısıyla küçük ayrıntılarda gizli farklılıkları ve ayrılıkları örterek bütün resmi gösterir (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Yöneticiler değişim aracı olarak örgütlere giren sorunları çözmek için güçlü dil araçlarını kullanabilmektedir (Akin ve Palmer, 2000). Burke (1992) örgütsel perspektiften bakarak metaforu tanımlamış ve örgütün ruhuna açılan pencereye benzetmiştir. Morgan (1998) yine makro bir bakış açısıyla metaforun, olgular arasındaki köprü ve çevirmen fonksiyonunu öne sürmüştür. Olgular metaforların; köprü olma özelliğine binaen birbirleriyle bağlantılı hale gelirken, yine çevirmen vazifesiyle bir olgunun diğer bir olguyla açıklanmasını sağlamak özelliğinden söz edilebilir. Yaratıcılığın ve kavramsal düşünmenin aracı olarak metaforlar (Foster-Pedley ve diğ., 1998) bağlantı kurucu ve izah edici olarak algılanır. Buradan da anlaşıldığı üzere; metaforların tanımlanmasında dahi metaforlar kullanılmaktadır. Bir diğer yönüyle metaforlar somutlaştırma maksadıyla kullanılan bir yoldur ve soyutu muhakeme etme sanatıdır. Bu nedenle insan deneyimlerinin somutlaşmış ve şekillendirilmiş halidir. Öyle ki, bu oluşum süreci algıyla başlayıp bilişsel süreçle devam eder. Son aşamada da zihinsel dönüşüme bağlı olarak dilsel ifadeler metaforik bir yapıya dönüşür. Metaforik ifadeler böylelikle bizi zihinsel kalıplara götürebilir (Lakoff ve Johnson, 1980). Akin ve Perren (1998) data analizi ve sınıflandırmasında metaforların esnek bir yaklaşım sergilediğini düşünür.

“Alt yapı-Üst yapı” Karl Marx tarafından çokça kullanılan metaforlardır. Kaynağında da özellikle temel-bina metaforu yatar. İnşaat terimlerini kullanmıştır. Doğa bir makinedir, 17.yy.a dair Christopher Hill tarafından yapılan bir benzetmedir. Toplum bir organizmadır, biyolojik bir varlıktır, benzetmesi Parsons tarafından öne sürülmüştür (Sarup, 2004). Morgan tarafından makine ve organizma metaforlarından sonra; kültür, politik sistem, beyin, hapisane gibi metaforlar da öne sürülmüştür. Akin ve Schultheiss

örgütleri caz orkestrası ve misyoner, Gergen bulut ve şarkı, Tsoukas sabun köpüğü olarak ele almıştır (Palmer ve Dunford, 1996). Yönetim Labirenti, şebeke organizasyon, ihtiyaçlar hiyerarşisi, organizasyon bir beyindir (Öğrenen Organizasyon) şeklinde ifade edilen yönetsel metaforların da altı çizilebilir.

Metafor kavramının işlevleri; paralel kavramlar arasında meydana gelen, bir anlam sisteminden diğere aktarım yapan, bağlantılı olmayan iki olguyu bağlantılı kılan, özellikle örgütleri görmeye ve anlamaya yarayan, örgütsel fenomenleri keşfeden, çok bilinenden az bilinene doğru yol alan ve bilgiyi başka formlara dönüştüren roller olarak düşünülebilir. Sonuç itibarıyla metafor dilsel ve düşünsel bir fenomendir, dünya kavrayışına dönüktür, sembolik yapılar üzerine çizilir, kısmi algılamalara yol açacak şekilde paradoksaldır, taraflıdır ve sanatsal yönü vardır.

2.3.Metafor Üzerine Çok Boyutlu Düşünceler

Son yıllarda dil ve metaforik kullanımlar üzerine çok çeşitli tartışmalar yapılmıştır. Özellikle dilsel analizlerin araştırmalarda kullanılmaya başlanması metaforların varlığına ve kullanımına dair tartışmaları körüklemiştir. Metafor üzerine yapılan tartışmaların 3 boyutu vardır. Bunlar sırasıyla; metaforlar kontrol edilebilir mi, metaforlar bilgiyi destekler mi ve metaforlar sanatsal olmanın ötesine gidebilir mi (Mecazi dil-Gerçek dil ayırımı), şeklinde oluşturulmuş sorular üzerine kurulmuştur. Bu tartışmalar, metaforik bir analizin kullanılmasının ve metaforlardan hareketle düşüncelerin perde arkasının araştırılmasının ne derece mümkün olacağı ve yarar sağlayıp sağlamayacağı üzerine ele alınmıştır. Tez, antitez ve sentez niteliğindeki bu düşünceler üçgeni bu araştırmada yapılacak analizin gerekçesine de dayanak niteliğindedir.

Bir diğerk bakış açısı ile Ortony'ye göre yapılandırmacı ve yapılandırmacı olmayan (Bourgeois ve Pinder, 1983) metafor yaklaşımlarına dair fikirler iki farklı zemine oturacaktır. Birincisi reformist yaklaşım, ikincisi ise geleneksel-tutucu yaklaşımdır. Reformist çizgideki, yapılandırıcı yaklaşım (constructivist) temelde bilgi üretiminde metaforları önemli bir işleve sahip olarak görürken; geleneksel yaklaşan yapılandırmacı olmayan (nonconstructivist) yaklaşıma göre metaforlar bilgi üretimine engeldir.

Metaforlara yorumlayıcı perspektiften bakarak durumu reformist olarak değerlendiren görüşün savunucuları Morgan (1980,1983,1998) ve Lakoff ve Johnson (1980) dir. Bu araştırmacılara göre metaforlar bilgiyi destekler, metaforlar kontrol edilemez ve gerçek dil-mecaz dil birbiri içine geçmiştir. Pozitivist olarak durumu değerlendiren ve ihtiyatlılık güdüsüyle metafor kullanımını eleştiren Tinker (1986), Bourgeois ve Pinder (1982,1983)' a göre metaforlar bilgiyi engeller, kontrol edilebilir ve gerçek dil-mecaz dil birbirinden ayrıdır (rakiptirler). Ortada ve dengeleyici düşünceye sahip Tsoukas (1991)'a göre ise metaforların kullanımda kaçınılmazlık ve gereklilik söz konusudur. Metaforlar kontrol edilebilir hatta sınırlandırılabilir. Özellikle mecazi-yalın dil birbirinden ayrı olsa dahi birbirini tamamlayıcı özelliktedir. Tüm bu tartışmalara sebep olan düşüncelerin bulunduğu iki ortak nokta vardır. Bunlar sırayla metafor kullanımındaki kaçınılmazlık ve sosyal olguları açıklamadaki rollerinin açıklığıdır.

Yorumlayıcı perspektiften bakarak çoklu ontolojik bir bakış açısı geliştiren Morgan (1980, 1983, 1998) ve Lakoff-Johnson (1980)'nın fikirleri, bu araştırma için temel alınacaktır. Algı, zihin ve dil etkileşimi kullanılacaktır. İki özne arasında bilişsel bir süreç yapılır. Böylelikle düşünsel kalıplar oluşur. Bu sürecin sonunda metaforik bilgiden gerçek bilgi doğar. Sonuç itibariyle; kuram oluşturma, teori bütünleme ve bilimsel düşünceyi geliştirme metaforlarla mümkündür.

2.4.Söz Sanatı Olarak Metafor

Nitelik bakımından zayıf bir varlığı daha kuvvetli göstermek adına yapılan benzetme türüne İstiare denir (Filizok, 2005; Mahurbeste, 2007). Edebi söz sanatlarından İstiare, metafor kavramına karşılık gelmektedir. İstiare (Metafor) sadece benzeyen ile benzetilenin kullanıldığı söz sanatı olmakla beraber; yalnız benzeyenin, benzetilenin ve birçok özellik açısından hem benzeyenin hem de benzetilenin kullanılmasına göre açık, kapalı ve yaygın istiare olmak üzere türlere ayrılabilir (Sevim, 2007). Önceleri sadece edebî bir üslup figürü olarak değerlendirilen istiarenin bugün bilimsel düşünce ile sıkı bir şekilde ilişkili olduğu anlaşılmıştır (Filizok, 2005).

Benzetmek kelimesinden yola çıkılarak ifade edilmelidir ki teşbih sanatı ile metafor birbirine karıştırılmaktadır. Çünkü aralarında önemli bir fark vardır. X ve Y kavramları arasında metaforik bir ilişki olduğunu varsayalım. Teşbihte X neye sahipse Y de aynısına sahiptir. Metafor ise teşbihe göre daha zayıftır. X'in özelliklerinden birine Y

sahipse metafor olabilir. Hatta aralarında farklılıklar da söz konusu olabilir. Sadece sahip oldukları bir yön, aralarında metaforik bir ilişki kurmuştur. Teşbihte aralarında küçük bir farklılık dahi olması kabul edilir değildir. Aslında metaforu doğru kullanabilmek için alakalı birimler arasındaki önemli farklılıklar açıkça belirtilmelidir (Bourgeois ve Pinder, 1982). Mecazi kullanım hem teşbihi hem de metaforu kapsamaktadır ve daha geniş kapsamlı bir sembolleştirme ve somutlama yoludur. Teşbihin olması için 4 temel öge olan benzeyen, benzetilen, benzetme yönü ve benzetme edatının olması gerekirken; metafor olması için sadece benzeyen ve benzetilenin olması kafidir.

Poetika'nın 21. bölümünde cins-cins, tür-cins, cins-tür ve analogi olmak üzere Aristo dört çeşit metafor önerir. İlk üç çeşit metaforun ortak bir özelliği bir kelimenin diğeri ile yer değiştirmesidir. Cins-cins metaforları, çağdaş metafor incelemelerinde nominal metaforlar (ad belirtilerek ifade edilenler) olarak en çok ele alınan metafor çeşididir. Nominal metaforlarda “Bazı avukatlar balınadır” örneğinde olduğu gibi bir isim diğeri yerini alır. Metafor aracı ‘balına’, aynı cins, yani aynı kategori veya semantik bilgi alanına ait bir kelimenin yerine kullanılır. “Bazı avukatlar” ifadesi ise metafor konusudur. Yer değiştirme görüşü için ciddi bir güçlük hemen göze çarpmaktadır. Benzer şekilde predikatif metaforlarda da (yüklemcil-yüklemin bir parçası) fiillerin yer değiştirmesi şeklinde yapılır. Mesela “Köpek arka bahçeye uçtu”. Köpekler, hakikî olarak uçamaz, ancak “uçmak” fiili hakikî olarak köpeğin gerçekleştirebileceği bir başka fiille yer değiştirmiştir. “Mutfağın ışığını yaktığı zaman böcekler kaçıştı” cümlesinde hamam böcekleri için “böcek” gibi daha genel bir terimi kullanmak, tek olarak tür için cins metaforu olabilir. Cinsin türle veya türün cinsle yer değiştirdiği ifadelerde neyle neyin yer değiştirdiği açıktır. “Böcek” gibi genel bir terim, “kene” gibi daha spesifik bir terim için kullanılabilir. Ancak bu tür ifadeleri metafor olarak ya da başlı başına yer değiştirme örnekleri olarak görmek doğru olmayabilir. Her ne zaman bir gönderimde bulunsak, bağlam içinde uygun olan bir türe özgü oluş seviyesi seçeriz (Gasset,1948).

2.5.Çağdaş Metafor Teorisi

Metafor kavramının dikkat çekmesi ve çeşitli nedenlerle ele alınması oldukça modern bir olgudur ve 20.yy.'ın ortalarında bilimdeki değişimlerle ilintilidir. Metaforun hem felsefede hem de şiirdeki varlığı ve önemi yüzyıllarca vurgulanmıştır (Kalnicka, 2006). Geleneksel metafor incelemesi edebiyatla sınırlanır ve bir çok insan için metafor poetik bir imaj ve retorik gösteriş aracıdır. Hatta metafor tipik olarak sadece dilin bir karakteristiği, düşüncelerin ve eylemlerin değil kelimelerin bir özelliği olarak görülür. Ancak 20.yüzyıldaki metafor çalışmaları ve özellikle de Lakoff ve Johnson'un 1980 yılında yayınladıkları *Metaphors We Live by* isimli eserle ortaya koydukları ve "Çağdaş Metafor Teorisi" olarak anılan teori günümüzde metafor kavramını, disiplinler arası uygulamalarla biliş/zihin (cognition) ve yazar, okuyucu ve iletinin varlığıyla oluşan bildirişim (Doğan,2003) çalışmalarının merkezine yerleştirmiştir. Bilişsel anlambilim (cognitive semantics) alanındaki çağdaş metafor teorisine göre metafor sadece dilde değildir; düşünmede ve eylemde kullandığımız kavramsal sistemimizin temelde metaforik bir doğası vardır. Yani çağdaş metafor incelemesi metaforu bir düşünce malzemesi, insan kavrayışının bir şekli olarak ve sadece bir söz figürü değil aynı zamanda bir 'düşünce figürü' olarak görür (Lakoff ve Johnson, 1980).

İnsandaki bilişsel kapasiteye bağlı olarak soyut nitelik arz eden metafor oluşumunu anlayabilmek adına daha somut bir perspektiften ele alınması gerekmektedir. Oldukça soyut bir durum arz etmesi metafor kavramının anlaşılmasını zorlaştırmaktadır. Soyut metafor fenomeni ile metafor kavramının oluşumu soyut ve somut olmak üzere iki kutbu ifade etmektedir. Metafor fenomeni bilişsel ve dilbilimsel bir aktarım iken (mapping), "Vakit nakittir" metaforu bir kavramsal oluşumdur. Şematik ve bilişsel bir eşleştirme ile zaman ile para denk tutulmuştur (Lawler, 2007). Lakoff ve Johnson **kavramsal metafor** (metaforik kavram, bilişsel metafor) ile **dilsel metaforu** (metaforik ifade) birbirinden ayırmıştır. Kavramsal metaforlar soyut fikirlerdir. Mesela "Vakit nakittir" bir kavramsal metafordur; yani insanlar zamanı para ile birlikte kavramlaştırmıştır. Bu tip metaforlar dünyayı kavrayış şekli ile ilgilidir. Dilsel metaforlar ise bu soyut fikirleri gerçekleştiren, hayata geçiren, dildeki ifadelerdir (Akşehirli, 2005). Bir kılavuz ya da kök metaforla bir fenomene dair çeşitli bakış açıları

denkleştirilir. **Kök metaforlar** özel ve temel bir görme, düşünme ve konuşma biçimi geliştirirler (Hatch, 1997).

Lakoff ve Johnson'a (1980) göre gerçeklik bilgisi algı, zihin ve dil süreçleri ile ulaşılması mümkün enformasyondan doğar. Yani bilgi enformasyon ile enformasyonun içinde bulunduğu bağlamdan doğar. Bu bağlamı çözen ve ifade eden olgu da metafordur. Enformasyon ile bağlama dair metaforlar arasındaki iletişim bilgiyi doğurucu olacaktır. Bu perspektif bilimsel dil ile mecazi terminoloji olarak ifade edilebilecek diğer yazını birbirinden ayırmaz. Hatta dil, algı ve bilgi kaçınılmaz bir şekilde birbirlerine muhtaçtırlar (Morgan, 1983). Bilişsel olarak, önce sinir uyarısı bir imaja transfer olur. Böylelikle ilk metafor oluşur. Sonra bu imaj sesle taklit edilir ve ikinci metafor meydana gelir. Bu sesten kavram doğar ve üçüncü metafor oluşumuyla süreç sonlanır (Schrift, 2002).

Metafor bir kaynak ve hedef alanından ibarettir. Hedef soyut, kaynak somuttur. Soyutun somutlaştırılması amacı söz konusudur. "İşletme bir makinedir" metaforundan hareket etmek gerekirse işletme soyut olan hedef (target) alandır. Makine ise somut olan ve benzetilen kaynak (source) alandır. Metaforik düşünceler bu iki yapısal alandan doğar. Hedef ve kaynak alanlarına uygun zihinsel yapı oluşumu ile devam edilir. Kaynak hedef arasındaki yapısal ilişki çoklu ya da tekli ilişkiler de arz edebilir. Yani bir hedef ve birçok kaynak olabileceği gibi, bir kaynak ve birçok hedef de olabilir. Kaynak ve hedef arasındaki ilişki bir harmanlamaya dönüştürülür. Sonuç itibariyle oluşan metaforik düşüncelerden metaforik kavram ve söylemlere geçilir. Öyle ki bu imgeler dış dünyaya bakışımızı ve ele alış şeklimizi etkiler. Öncelikle kültür metaforlarından etkilenir. Çünkü dil ile kültür arasındaki ilişki oldukça yoğundur. Zamanla diğer alanlara da sıçramalar gerçekleşir (Kövecses, 2005).

Kasten ve özellikle kullanılan metaforlar birer araç olarak görülmektedirler. Ancak metaforları kullanmak her zaman kasti ve bilinçli olmaz. Çoğu vakit bilinç dışı metaforik düşünme eğiliminde oluruz. Metaforik analizler metaforik düşünme kalıplarını ortaya çıkarması açısından önem arz eder. İşte bu perspektiften bakınca Çağdaş Metafor Teorisi'yle Lakoff ve Johnson'a göre metaforlar araç olmaktan öte, yaşadığımız biçimler ve yapılarıdır. Metafor analizi metaforların retorik ve figüratif

kullanımı maksadıyla oluşturulmamıştır. Asıl maksat hüküm süren ve sürmüş olan düşüncelerin eleştirel bir zihinle ele alınarak aydınlatılmasıdır (Schmitt, 2005).

Metaforik kavramlar bilim adamlarının dünyayı algılayışını yoğun olarak etkiler. Bilim adamları, dış dünyalarına dair bakış açılarını oluştururken kullanırlar. Dış dünyaya dair yapısallaşmamış, somutlaşmamış algılar bu bakış açılarının iskeletlerinin temelini oluşturur. Yapısallaşmış bir forma doğru organize edilen deneyimleri yoluyla fiziksel deneysel farklılıklardan doğan fiziksel dünya hakkında bir sebepleştirme için birçok kalıpsal iskelet kullanılır. Yapılaşmamış bilinç dışı sebeplerden hareketle metaforik algıların kavramları çoğunlukla dünyadan bizim dünya algımıza şekil verir (Brown, 2003). Örgütleri anlayabilmek adına birçok araştırmacı sanat ve sosyal alanların metotlarından yararlanmıştır. Bunlardan biri de örgütsel fenomenlerin esasın anlamak ve kavramak adına kullanılan metaforlardır (Hatch, 1997).

2.6.Yönetim Metaforları

Çağdaş Metafor Teorisi'nden hareketle yönetim ve metafor ekseninde yapılmış çalışmaların derlenmesi gerektiği düşünülmüştür. Aktarılan çalışmalar çeşitli teorik ve ampirik araştırmalardan hareketle yapılandırılmıştır. Bu çalışmalar yönetsel ve örgütsel perspektiften birtakım parametrelerden yola çıkılarak geliştirilmiştir. Yönetim ve metafor alışımına dair çalışmaların tümünün aktarılması çeşitli kısıtlar açısından imkansızdır. Ancak önem arz ettiği düşünülen ve ulaşma imkanı elde edilen çalışmalara mümkün olduğunca yer verilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmaların derlenmesi ve boyutlandırılması, yönetim disiplinine farklı bir bakış açısı getirebileceği düşüncesiyle ele alınmıştır.

Ele alınan yönetim metaforları araştırmaları üç ayrı başlık altında incelenmiştir. “*On İki Metafor Köprüsü*”yle kapitalist ülkelerin sosyal, politik ve ekonomik özellikleri baz alınarak örgütsel yönetim şekilleri, örgüt yapıları, yönetici algıları ve sosyo-ekonomik değişkenler incelenmeye tabi tutulmuştur. *Esneklik ve takım metaforları* çalışmaları post-modernist örgüt yapısının temel tercihleri olan nitelikler olarak metaforik bağlamda incelenmiştir. *Örgüt yönetimi* başlığı altında da örgüt teorisi çerçevesinde yapılan araştırmalar çok boyutlu olarak ortak metaforlardan hareketle belirli vurgularla kategorize edilerek aktarılmıştır.

2.6.1. On İki Metafor Köprüsü

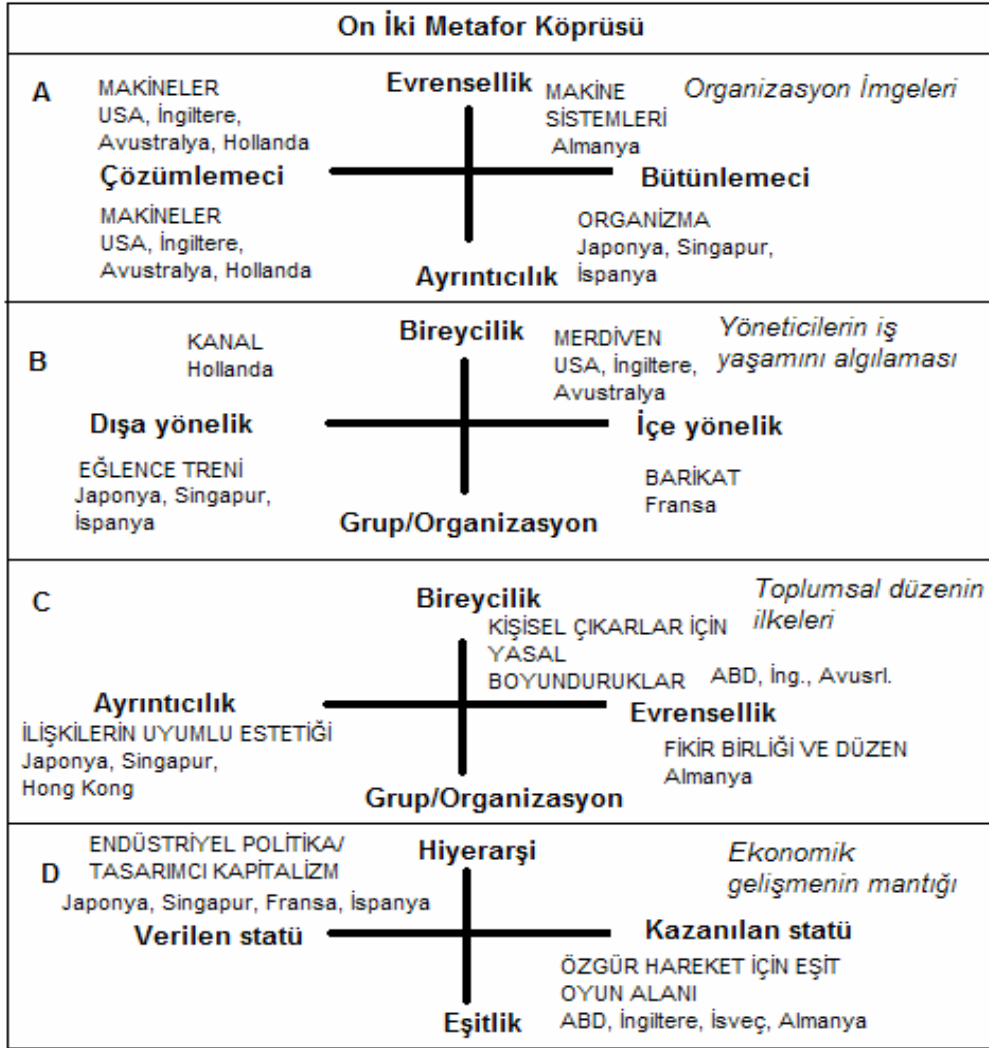
“On iki metafor köprüsü” adlı çerçeve ile Morgan perspektifinden bakılarak yedi kapitalist kültürün örgüt imgeleri, yönetim biçimleri, yöneticilerinin şirketlerini tanımlamaları, sosyolojik yapıları ve ekonomik nitelikleri üzerinde durulmuştur. Kapitalizm ortak özellik kabul edilerek, belirlenen ülkelere kapitalizmin yansımalarıyla ortaya çıkan oluşumlar mercek altına alınmıştır (Hampden ve Trompenaars, 1995).

Amerika, İngiltere, Avustralya ve Hollanda'nın paylaştığı kültürel tercihler *mekanizma* metaforunu öncül kılarken; Japonya, Singapur, Fransa ve İtalya'nın ortak kültürel özelliklerinden dolayı *organizma* metaforu belirginleşmektedir. Almanya mekanizma metaforundan daha farklı olarak *makine sistemleri ve bütünleşmiş makineler* metaforundan dolayı farklı bir konumdadır. İş yaşamlarını ve mesleklerini nasıl algıladıkları önem arz etmektedir. İngilizce konuşulan demokrasilerde iş yaşamının bireyin tek başına tırmandığı bir *merdiven* olarak algılamasından söz edilirken, uyum ve toplu hareketten dolayı dışa yönelik olarak, grup anlayışı ile Japonya, Singapur ve İspanya tanıtılmıştır. Hollanda için *kanal* metaforunun kaynağı, kanal duvarındaki deliğe parmağını sokarak suyun gelmesini engelleyen küçük oğlan öyküsüdür. Akılcı düşünceye olan derin inançları, içe dönük grup anlayışıyla farklılık arz eder (Hampden ve Trompenaars, 1995).

Toplum düzeninin ilkeleri bölümünde kültürleri yönlendiren faktörler üzerinde durulmuştur. Yasal boyunduruklar altında olan bireyci ve evrensel yapıdaki ABD, İngiltere ve Avustralya görülmektedir. Bu ülkeler grup ve evrensellik timsali olarak intizamın ve müşterek fikrin alışımı durumundadır. Öte yandan grup ve ayrıntıcılık özelliklerine öncelik taşıyan uluslar ise, ilişkilerin estetik uyumuna özen göstermektedir. Ekonomik gelişmenin mantığında bakıldığında hiyerarşi ve verilen statünün kesiştiği noktada Japonya, Singapur, Fransa ve İspanya endüstriyel politika ve tasarımcı kapitalizm olarak görülmektedir. Amaçlar oldukça açıktır ve endüstriyel politika olarak tanımlanır. Kazanılan statü ve eşitlik perspektifinden ABD, İngiltere, İsveç ve Almanya özgür hareket için eşit oyun alanı olarak tanımlanan noktadadır. Burada kapitalizm olimpiyat oyunlarına benzeyen ulusların rekabet edeceği kuralları önceden belirlenmiş bir oyundur. Oyunun mantığına göre adil bir yarışma sayesinde en başarılı şirketler bir

bütün olarak ekonomik gelişmeyi en iyi biçimde ilerletecektir (Hampden ve Trompenaars, 1995).

Şekil 2: Kapitalist Ülkelerde “On İki Metafor Köprüsü”



Kaynak: Hampden ve Trompenaars (1995).

2.6.2. Esneklik ve Takım Metaforları

Bilgi paradigmasıyla birlikte yaşanan örgütsel değişimin çeşitli düzeylerde yaratıcılığı ve esnekliği gerektirmektedir. Esneklik çok boyutlu bir olgudur. Farklı bağlamlardaki farklı insanlara çok farklı şeyler çağrıştırabilir. Çevresel değişime adaptasyon, aksiyon içinde çevik olma, ilişkilerdeki sempatik tutum, fonksiyonellikte özerklik, zıtlıkları dengeleme, zihnin açılması, uzlaşıcılık, planlamada durumsallık, çözüm buluculuk,

baskı altında elastikiyet, ifade ve düşüncede özgürlük, biçimsel olmayan tutumlar, hoşgörü, düşüncede açıklık, uyarlamada kolaylık, müşteri gereklerine yanıt, değişken ve parametrelerde çoklu durum, çözüm ve operasyonda çok yönlülük başlıca esneklik çağrışımlarıdır (Sushil, 2001). Esnek örgütlerin tanımlandığı örgüt metaforları ve çağrışımları Tablo-3'te görülmektedir.

Tablo 3: Esneklik Çağrışımları Metaforları

E sneklik Çağrışımı	E sneklik M eta foru
Açıklık	Gökyüzü
Adaptasyon	Bambu Ağacı
Özgürlük	Cumhuriyet
Otonomi	Doğum
Yerellik	Antikor
Denge	Vena (Çalgı aleti)
Genişleme	Dere de kurbağa
Hoşgörü	Nine-Dede
Uzlaşma	Anne
Çevik	Çita

Kaynak: Sushil (2001).

Bilgi toplumuyla beraber gerçekleşen hızlı gelişimler mutlak bir esnekliği gerektirir. Teknolojik yenilikler, iletişimin hızı, ihtiyaç farklılaşması, yoğun rekabet ve değişen tüketici davranışları örgütlerin statik süreçlerden kurtulmasını ve elastikiyet kazanmasını gerekli kılmaktadır. Esnek örgütleri tanımlayacak metaforlar nelerdir, sorusuna örgüt çalışanlarının bakışıyla çeşitli fikirler öne sürülerek cevap verilmiştir. *Gökyüzü* metaforu, şeffaflık, belirginlik, açıklık ve aşikâr olmak çağrışımına göre gelişmiştir. *Bambu ağacı* metaforu, esnek örgütlerin adaptasyon, uyum kabiliyetlerine göre ifade edilmiştir. Esnek örgütlerin özgürlükleri ve serbesti yapıları *cumhuriyet* metaforunu çağrıştırmaktadır. Aynı zamanda *doğum*la anneden ayrılan bebek misali elde edilen otonomi, hürriyet, müstakillik ve özerklik, doğum metaforunu anımsatmaktadır. Çok hücrelilerde, kendilerine yabancı maddelere karşı geliştirilerek oluşturulan *antikorlar* yerellik çağrışımıyla ifade edilir. *Vena* adlı çalgı aleti sağlanan bir denge olmaksızın çalınmamaktadır. Örgütlerin esneklik yönlerinin denge faktörünü de çağrıştırdığı düşünülür. Örgüt esnekliğinin sağladığı genişleme çağrışımı *kurbağa* metaforunu düşündürür. Esnek örgütler *nine ve dede* gibi hoşgörülü, affedici ve yapıcı kabul edilirler. *Annenin* babaya göre daha uzlaşıcı ve mutabakata varıcı olması esnek

örgütlerin uzlaşa yönünü bu metaforla bağdaştırmıştır. Esnek örgütlerin çeviklikleri *çita* metaforuyla sembolleştirilir.

Bilgi toplumu örgütlerinin yönetim anlayışının en bariz yönlerden biri de takım odaklılıktır. Takım çalışmaları; günümüz örgütleri için hızın, esnekliğin, uzmanlığın ve işbirliklerinin yöntemidir. Proje amaçlı çalışan ve bir araya gelen örgütler oluşturdukları takımlar ile çalışırlar. Takım çalışması post-modern yönetimde esnek örgüt biçimine ulaşmak adına gerekli olmaktadır. Çeşitli takım metaforlarıyla örgütsel ve ulusal kültüre bağlı olarak örgütlerdeki takım çalışmalarına odaklanılmıştır. Böylelikle takımlara bakış şekli belirlenmeye çalışılmıştır. Esnek örgütlerin takım çalışmaları için ana 5 metaforik ifade tespit edilmiştir. Takımlardaki üyelikler, ilişkiler, roller, kapsam, hedefler ve beklentiler çalışmanın boyutları olarak kabul edilmiştir.

Takımlar yöneticiler ve yönetilenler tarafından *ordu, aile, spor, ortaklık ve topluluk* olarak algılanmaktadır. Ordu metaforuyla örgütlerdeki takımlar; *birlik, savaş, tugay ve sefer* metaforlarıyla düşünülmektedir. Aile olarak takımlar; *ailevi, baba, anne, kız ve erkek kardeş* metaforlarıyla benzeştirilmektedir. Spor metaforuyla takımlar; *basketbol, şampiyon, koç, müsabaka, futbol ve sporcu* metaforlarıyla bağdaştırılır. Ortaklık metaforuyla *ayrılıkçılık, klik, konsey, ekip, birim ve imtiyaz* gibi metaforlar bağdaştırılır. Sosyal topluluk olarak takımlar düşüncesiyle *komşuluk, arkadaş, halk, cemiyet, dernek* gibi metaforlar öne çıkmaktadır (Gibson and Zellmer-Bruhn, 2001).

2.6.3. Örgüt Metaforları

Morgan'ın temel önermesi şudur; bütün örgüt ve yönetim teorileri, örgütleri kısmi olmakla birlikte ayırt edici biçimde görmemizi, anlamamızı ve yönetmemizi sağlayan örtük imgelere ve metaforlara dayanmaktadır. Metafor bizi benzerlikleri görmeye yönlendirirken farklı yönleri görmeyi göz ardı etmemize neden olabilir. Özellikle güçlü kavrayışlar sağlayan hayal gücüyle beraber, çarpıtma tehlikesi ihtiva eder. Ancak bu tarz mecazi yaklaşımlar, yönetim teorisine katkıda bulunarak örgütleri farklı perspektiflerden ele almamızı sağlamaktadır (Morgan, 1998). *Makine, organizma, beyin, kültür, politika, kolaj, iktidar, tahakküm aracı, akış ve dönüşüm sistemi* gibi metaforlar çeşitli boyutlarla çeşitli şekillerde ele alınmıştır. Yapılan araştırmalar ana metaforlar üzerinden sözü edilen boyutlara odaklanılarak sınıflandırılmıştır. Dönemsel perspektiflerden yola çıkılarak Walck (1996) tarafından, paradigmal yönüyle Keys

(1991) ve Morgan (1998) tarafından, yönetiş şekli, dayanakları ve yönetim biçimi açısından Hatch (1997) ve Mitchell (1986) tarafından ve yöneticinin rolü ve işlevi açısından Kendall ve Kendall (1993) tarafından yönetim ve örgüt üzerine çeşitli metaforik araştırmalar yapılmıştır.

2.6.3.1.Modernite Perspektifi

Modern kelimesi, çağdaş olanı ayırt eden, yaşanılan zamana ait ve uygun olan özelliktedir (Bolay, 2003). Modernite; anlık olandır, geçip gidendir, olumsal olandır. Sanatsal açıdan bakıldığında sanatın yarısıdır, öteki yarısı ise sonsuz olandır, değişmeyendir. Yani modernite bir boyutuyla değişeni diğer boyutuyla daim olanı ifade eder. Modernite *Yaratıcı Yıkım* metaforuyla bilinir. Bu metafor moderniteyi anlamak açısından önem taşır (Harvey, 2003). Modern öncesi, modern, post-modern ve amodern olarak tabir edilecek geçişler örgütlere farklı perspektiflerden bakılmasını sağlamaktadır. Örgütlerin her bir dönemdeki imajlarına bakılırsa farklı düşünce biçimleriyle harmanlandığı görülmektedir.

Tablo 4: Modernite ve Metaforlar

METAFOR	MODERNİTE	SINIRLAR	İLİŞKİLER
Organizma	Pre-Modern	Açık sistemler: Yetişen ve gelişen	Doğaya adaptasyon
Makine	Modern	Kapalı sistemler: Rasyonalite sınırı	Doğayı fetih
Dil	Post-Modern	Yaratıcı alanlar: Sınırsız	Doğayı terk
Alan	A-modern	Ekolojik sistemler: Doğal sınırlar	Doğanın parçası

Kaynak: Walck (1996).

Örgütler pre-modern dönemde birer *organizma*dır. Çünkü örgütler çevresel faktörlere adapte olan, büyüyen ve değişen sistemlerdir. Reaktif yönleriyle dikkat çekmektedir. Mevcut dış sisteme adapte olmaları gerekmektedir. Modern dönemde örgütler *makine* metaforuyla ele alınmaktadır. Kapalı, sınırlı sistemler olarak saat gibi işleyen, verimlilik ve rasyonalite bağlamında örgütler ele alınmaktadır. Post-modern dönemde örgütler *dil* olarak kavranmaktadır. Örgütlerin modern sonrası dönemde esnek, şeffaf, minyatür ve sanal yapıları sınırsızlık yönünü vurgulanmaktadır. Çoklu ve sınırsız yollarla insanlar tarafından yapılandırılmış yaratıcı alanlar olarak ele alınmaktadır. Son olarak da

örgütler birer *yer, mekan* ve *alan* olarak, ekolojik sistemin parçası olmak işleviyle düşünülmektedir. Amodern* dönemde örgütler doğanın parçasıdır (Walck, 1996).

2.6.3.2.Hâkim Paradigmalar

Morgan yönetim ve örgüt teorisi perspektifinden mevcut dönüşümü metaforik olarak periyotlar halinde ele almıştır. Teorik dönüşümün metaforik bakış açısıyla çizdiği resim bu evrime bütüncül bakma imkanı tanımaktadır. Her bir dönemi hâkim paradigmayla dönemin öncül metaforu arasındaki bağlantıyı kurmak imkânı sağlanmaktadır. Bu analizde metaforun bir yönü oldukça baskın görülmektedir. O da metaforun paradoksal yapısıdır.

Klasik Yönetim anlayışının öncülerinde Taylor, Fayol ve Weber örgütlerin mekanik ve rasyonel yapılarına dikkati çekerek *makine* metaforu üzerinde durmuşlardır. Kath, ve Kahn, Kast ve Rosenzweig ve Trist organizasyon ile *organizma* arasındaki bağlantı ve benzerlikleri açık sistem yaklaşımı, dış çevre, ekoloji gibi olgularla açıklamışlardır. Siberetik yaklaşımlar, teknoloji ve öğrenen örgütsel yapılara binaen Simon ve takipçileri örgütlerin *beyinle* benzerliklerini vurgulamıştır. *Kültür* olarak örgüt anlayışında Durkheim, Peters ve Waterman'ın örgüt kültürü ve alt kültürler çalışmalarını ifade etmek mümkündür. Burns ve Stalker ile Pettigrew'in çalışmaları örgütlerin birer *politik sistemler* olarak algılanması düşüncesini öne çıkarmıştır. Kuhn, Burrell ve Morgan'ın bilim perspektifinden paradigma analizleri örgütlerin *hapishane* yönlerini vurgulamıştır. Braverman ve Heydebrand'ın analizleri *akış ve dönüşüm* olarak örgütlerin ele alınmasını sağlamıştır. Son olarak da Burrell ve Morgan, Salaman ve Perrow baskı unsurları içerek *tahakküm araçları* yönünü vurgulamıştır (Keys, 1991).

* Postmodernizmden sonra kabulü muhtemel görülen yeni dönem. Anti-postmodernizm.

Tablo 5: Paradigmalar ve Metaforlar

HAKİM PARADİGMA	METAFOR
Bürokrasi	Makine
Çevre	Organizma
Enformasyon	Beyin
Toplum	Kültür
İktidar	Politika
Denetim	Ruhlar Hapishanesi
Değişim	Akış ve Dönüşüm Sistemi
Sömürü	Tahakküm Aracı

Yöneticiler örgütü *makine* gibi algıladıklarından, bütün yapının işleyişinde açıklanmış ve tanımlanmış rollerden hareketle birbiriyle bağlantılı parçaların oluşturduğu bir mekanik yapı olarak tasarlanmaktadır ve yönetilmektedir. Örgütlerin doğumu, büyümesi, gelişmesi, zayıflaması ve ölmesi ile ekolojideki türler ve evrim modelleri ele alınarak; örgütsel ihtiyaçlar ve çevresel bağlantılarla meydana gelen ilişkileri kavramaya ve yönetmeye yönelik olarak *organizma* metaforu devreye girmektedir. Enformasyon işleminin öğrenmenin ve zekânın önemine dikkat çekerek ve modern örgütleri bu şekilde kavrayarak *beyin* metaforu kullanılmaktadır. Örgütleri yönetmenin ve tasarlanmanın bir başka yolu olarak değerler, fikirler, inançlar, normlar, ritüeller ve örgütsel yaşamı yönlendiren diğer tüm modeller üzerine odaklanılarak örgüt *kültür* metaforuyla temsil edilmektedir. *Politika* metaforu ile örgütsel faaliyetleri şekillendiren çıkarlar, çatışmalar ve iktidar oyunları üzerine odaklanılmaktadır. Ruhlar hapishanesi metaforu ile insanların örgütlerince kendi düşünce ve inançlarının veya bilinçaltı yaşamlarının kapanına kısıtlandıkları fikrine odaklanılmaktadır. Mantık biçimleri ile toplumsal yaşamı biçimlendiren değişimin mantığına yönelerek *akış ve dönüşüm* olarak örgütler ele alınır. Ve Sonuç olarak da, örgüt yaşamının sömürü potansiyeli taşıyan yönlerine binaen örgütleri *tahakküm araçları* olarak düşünmekten söz edilir (Morgan, 1998:16–19).

2.6.3.3.Yönetim Biçimi ve Dayanaklar

Hatch'e göre (1997) yaşanan dönüşümler, örgütleri her seferinde farklı şekillerde algılabilecek güçtedir. Klasik dönemde çarkları, dişlileri ve mekanik yapısıyla *makine* ile örgüt arasında bağlantı kurulmuştur. Yöneticinin böyle bir yapıda rolü teknik bir

rolle mühendisliktir. Burada örgütler araç olarak düşünülmektedir. Modern dönemle beraber bir dış çevre ve yaşayan bir sistem olarak örgütler ele alınmıştır. Yönetici yaşayan bu sistemin bir parçası iken sisteme muhtaç özelliktedir. Sanayi toplumu, Klasik (Modern Öncesi) ve Modern dönem olarak adlandırılan periyotları kapsamaktadır. Kendi içine dönük ve dışa kapalı bir eylem olarak düşünülen yönetim anlayışından, Sistem Teorisiyle örgüt ve çevresinin etkileşiminden doğan yönetim anlayışına geçilmiştir.

Sanayi toplumunda bireysel kültür olgusu görülürken, bilgi toplumu ile *örgüt kültürü* kavramından söz edilebilmektedir. Örgütler başlı başına birer kültür olarak algılanırlar. Böyle bir yapı örgütlerde sembolik öğelerin görülebilmesini sağlamaktadır. Yani sembolik dönemde, örgüt değerlerin paylaşıldığı bir kültür iken yönetici de bu kültürün ve mevcut geleneklerin temsilcisi durumundadır. Post-modern dönemde örgüt çeşitli parçaların birleştirilmesiyle meydana gelmiş bir *kolaj* (kesyap) resimdir. Bu resimde yöneticinin rolü de resmin sanatçısı olmaktır. Örgütü meydana getiren küçük birim bilgi bazındadır. Bu parçaları birleştirerek anlamlı bütünler oluşturmaktan sorumlu kişi sanatçı ve teorisyen rolüyle yöneticilerdir (Hatch, 1997).

Makine olarak örgütlerin yönetimi için Weber'in görüşüne göre Ortaçağ'ın feodal yapısının sonu olan silahlı kuvvetten farklı bir askeri gücün yansıması olan örgüt yapısıdır. Sosyal kurumlar sosyal makinelerdir. Bu kurumsal makinelerin faaliyetlerinin iki temel türü vardır. Biri yapısal örgütlenme, diğeri direk denetlemedir. Bu mekanik bakış açısının içinde etkinlik ve verimlilik yönüyle emek önemli bir yer tutar. E.Mayo ve arkadaşlarının Hawthore araştırmaları yüksek verimlilik amaçlı iken beşeri faktörleri ele almalarıyla örgütlerin organik yönünü vurgulamıştır. Darwin'in biyolojik evrim kavramının sosyal örgütlerdeki yansıması organizma metaforudur. Organizma metaforuna göre yönetim merkezi sinir sistemi gibidir. Yöneticiler çalışanları örgütsel davranışlarına rehberlik eden kararlarını vermek için bilgiyi elde eder, yorumlar ve işleme tabi tutarlar. Organizma metaforu 1940 ve 1950'li yıllara rastlayan dönemdeki çalışmalara binaen yönetimin beşeri ilişkiler okuluyla etkinlik kazanmıştır. Tarımdan sanayiye geçişe bağlı olarak oluşan endüstriyel akım ve gelişimler örgütlerin Pazaryeri metaforuyla kavranmasını sağlamıştır. Bu algılama biçiminin özünde kapitalist sistemin

ve anlaşmalı düzenin * varlığı iddia edilmektedir. Bir diğer sembol, kültür metaforudur. Bu metafor ortaçağ üniversitelerinden ve Rönesans kültüründen gelişmiştir. Rönesans akademisiyle ve zamanla birçok modern sosyal kurumla örgütler kültürel süreçlerle gelişmiş ve oluşmuştur (Mitchell, 1986).

Sanayi toplumuna dâhil olarak kabul edilecek Klasik ve Modern dönemlerde yönetime ve yöneticilere dair öne çıkan bakış tarzı öncelikle mekanik sonra da fizyolojik ve organik temellidir. Mekanik bir sistem içerisinde örgüt ve örgütün parçaları düşünülür. Yönetici de bu mekanik oluşumdan sorumlu teknik yönü öncelikli bireydir. Yönetim anlayışına etki eden makinenin kendisi olarak örgüt ile makineden sorumlu mühendis kimlikli yöneticidir. Bu anlayışın temelinde yönetimin bilim olarak kabul görmesi yatmaktadır. Fizyolojik ve organik bakış açısının etkisiyle doğan, yaşayan ve ölen bir varlık olarak örgütleri kabul etme süreci başlamıştır. Aynı zamanda bu varlıklar girdisi ve çıktısı olan sistemlerdir. Bu sistemlerin çevreden etkilenmesi ve çevreye adapte olması gerekmektedir. Yönetici de bu sistemin bir parçası (muhtaç ve ihtiyaçları olan) durumundadır. Sistem Teorisi'nin sosyal bilimlerde kabul görmeye başlaması bu anlayışın gelişimi üzerinde etkin olmuştur.

Bilgi toplumunda pozitivist anlayıştan uzak ve yorumlayıcı bir bakış açısı ile kültürel, metafizik ve sanatsal görüşler öne sürülmüştür. Yönetimin bilim ve maslahat olarak algılanmasından öte sosyal bir olgu olarak sanatsal yönüyle algılandığı görülmektedir. Örgüt makine misali çark ve dişlilerden oluşmuş yargısı aşılara örgütü meydana getiren maddi olmayan öğeler de dikkat çekmeye başlamıştır. Yönetim ve yönetici imajı böylelikle biçimsel olmayan ilişkiler ve oluşumları da dikkate alır bir hale dönüşmüştür. Örgütlerin sosyal ortamlar olduğu, değerler ve normlarla şekillendiği savından yola çıkılarak post-modern görüşe yönelme görülmüştür. Yönetme kolaj resminin parçalarını birleştirmek misali hassasiyet, dikkat ve estetik gerektirir özellikle görülmüştür.

* Anlaşmalı Düzen (Negotiated Order): Negotiated Order kavramının Türkçe karşılığı bulunamadığından, Anlaşmalı Düzen kavramı kullanılmıştır. Sosyal etkileşim olgusundan doğmuş ve örgütlerdeki yönüne dikkat çekilmiş bir kavramdır. Sembolik bir etkileşim veya hareket yöntemi olduğu düşünülmüştür. İstenilen sonuçları güvence altına almak için biçimsel yapıya, kural ve normlara dayalı olarak gerçekleştirilen bir etkileşim sonucunda meydana gelir. Oluşan sosyal etkileşim ve hareketin neticesidir (Gasser, 2007).

Tablo 6: Yönetim Biçimi ve Metaforlar

Metafor	Örgüt imajı	Yönetici imajı	Yönetim Biçimi	Yapısal Özellikler	Dayanak
Makine	Tanımlanmış görevleri gerçekleştirmeye odaklı yönetim tarafından tasarlanmış ve yapılandırılmış makine	Örgüt denen makineyi dizayn eden, tasarlayan ve idare eden mühendis	Yapı Tasarımı Mecburi Kurallar	Yapısal Birimler Disiplin	Bilimsel Yönetim
Organizma	Yaşamını sürdürmek için dış dünyaya adapte olmaya çalışan yaşayan bir sistem	Adapte olmuş bir sistemin muhtaç bir parçası	Bilgi Kontrolü Karar Verme	İşlevsel Parçalar Hiyerarşi	Beşeri İlişkiler
Kültür	Paylaşılmış değerler, gelenekler ve alışkanlıklara sahip insan topluluğunun anlamlandırdığı ve oluşturduğu anlamlar kalıbı	Örgütün bir sembolü olmak isteyen yapay varlık	Hedef Paylaşımı Motive Edilmiş Çalışanlar	Paylaşılan Değerler Etkin İletişim	Örgüt kültürü
Pazaryeri	Karların ve pazar odaklı faaliyetlerin yürütüldüğü kapitalist ekonominin yansıması	Ekonomist	Karşılıklı Anlaşma Kaynak Paylaşımı	Sözleşme Ödül&Ceza	Anlaşmalı Düzen (Negotiated Order)
Kolaj	Bilgi ve anlam parçaları ile geçmişten referansını alan yapılardan oluşmuş bir kolaj	Teorisyen Sanatçı	Bilgi Yönetimi Bilişim Sistemleri	Etkin Birimler Bilgi Paylaşımı	Post-modernizm

Kaynak: Hatch (1997) ve Mitchell'den (1986) uyarlanmıştır.

2.6.3.4.Yöneticinin Rolü

Kendall ve Kendall'ın (1993) yaptığı bir araştırmada yönetim stratejisi ve politikaları, iletişim biçimi, örgütsel eylem ve davranış, beklentiler ve liderlik stillerine göre yöneticiler farklı mecazlarla ifade edilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Yapılan araştırmada elde edilen metaforlar yönetici ve yönetim yapısı odaklıdır. Çevrenin dinamik ve statik olmasına göre gerçekleştirilen ayırım sanayi ve bilgi paradigması çerçevesinde yapılacak ayırma da ışık tutabilir. Çünkü sanayi toplumunun örgütlerini ve yönetim anlayışını etkileyecek olan çevre faktörü bilgi toplumunun çevre faktörü kadar yoğun ve kompleks değildir. Sanayi toplumunda çevre dinamikleri öncelikle kapalı işletmecilik anlayışıyla önemsizken Sistem Anlayışıyla ele alınır olmuştur.

Politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik faktörlerin yoğunluğu stratejik yönetim anlayışıyla devreye girmiş ve bilgi toplumuyla belirginlik kazanmıştır. Bu açıdan çevre dinamiklerinin yoğunluğuna göre sanayi ve bilgi toplumunun yönetim anlayışları ve yönetici tarzları sınıflandırılacaktır.

Makine olarak örgütlerin ve mekanik süreçler olarak yönetsel işleyişlerin *tasarımcısı* yöneticidir. Bir *organizma* olarak örgütlerde ise çevreye uyumla yaşamı devam ettirme zorunluluğu vardır. Bütünsel yapı dengeli hedef durumunu ihtiva eder. Canlı bir varlığı yönlendiren yönetici de *bakıcı* olarak algılanır. *Aile* olarak örgütlerde yönetici *evin reisidir*. Farklı hedeflere sahip bireylerden oluşmuş bir yapı görülmektedir. Bir *oyun* olarak yönetim sürecinde ve örgütlerde yöneticilerin rolü *koçluk*tur. Bir *topluluk* olarak örgütlerin başında *başkan* mevcuttur (Kendall and Kendall, 1993). Makine, organizma, aile, oyun ve topluluk olarak örgütler ve yönetim tarzları statik çevre koşullarında şekillenmektedir. Bürokratik yapının en iyi yansıması makine metaforudur. Organizma metaforu sistem yaklaşımıyla gelişmiş reaktif örgüt örneğidir. Aile metaforu sosyal ilişkiler bütünü olarak modern yönetim anlayışının temsilidir. Topluluk olarak örgütler aile yapısından daha geniş olarak yapılanmış ancak benzer özellikler ihtiva etmektedir.

Örgütler seyahat, orman, hayvanat bahçesi ve savaş metaforlarına bağlı olarak yöneticiler kaptan, rehber, bekçi ve komutan şeklinde tanımlanmıştır. *Seyahat* metaforuyla, yönetim anlayışı dinamik bir süreç olarak düşünülebilir ve bu metafordan hareketle genellikle deniz aşırı bir yolculuğa çıkıyormuşçasına yönetim sürecinin bir yolculuk olduğu düşünülür. Bu örgütün yöneticisi ise *kaptan* rolündedir. *Orman* metaforuyla örgütler macera ve heyecanın ortasında algılanır. Yönetici *rehber* görevindedir. *Hayvanat bahçesi* olarak örgütlerde yönetici görevli *bekçi* rolündedir. Örgüt, birbirinden farklı ve kafesler ardında saklı canlılardan oluşmuş bir yapı olarak algılanır. Bu engelli durum risk ve krizleri de azaltabilmektedir. *Savaş* olarak örgütlerde yönetici bir *komutan* rolü üstlenir (Kendall ve Kendall, 1993).

Seyahat, orman, hayvanat bahçesi ve savaş olarak yönetim anlayışları ve örgütsel işleyişler daha dinamik çevre koşullarında oluşan ve yapılanan özelliktedir. Seyahat metaforu süreçlerden oluşmuş bir yönetsel işleyişi temsil etmektedir. Yönetici süreci yönlendiren ana beyindir. Orman karmaşık bir yapının, engebelerin ve yoğunluğun ifadesidir. Rehbersiz ya da kılavuzsuz ilerlenemeyecek yapıdadır. Hayvanat bahçesi bir

topluluğun ve farklı özellikteki canlıların alışımını temsil etmektedir. Savaş metaforuyla örgütlerin ve yönetim süreçlerinin bir arena meydanı gibi risk unsurlarıyla dolu ve tehlikeli olduğu savunulur.

BÖLÜM 3: SANAYİ VE BİLGİ TOPLUMU YÖNETİM METAFORLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Çalışmanın 2.bölümünde metafor olgusu mercek altına alınmıştır. Pozitivizmden yorumlamacı yaklaşıma geçişle beraber dil olgusunun dikkat çeken rolü üzerinde durularak metafor kavramına giriş yapılmaya çalışılmıştır. Ortodoks mutabakatın yıkılışıyla beraber öne geçen yorum teorisi (hermeneutik) ışığında metnin, cümlelerin ve kelimelerin iç anlamlarına ve yorumsal amaçlarına ulaşmak gerektiği düşünülmüştür. Bu çalışmanın metafor üzerine yapılan tartışmaların neresinde olduğu ifade edilerek, 1980 yılının dönüm noktası olduğunun altı çizilmiştir. Öncesinde söz sanatı olmaktan ve retorik rollerden öte kabul edilmeyen metaforun bilişsel sürece dönüşümü incelenmiştir. “Yönetim Metaforları” bölümünde, bugüne dek yapılmış metafor çalışmalarının bir kısmı çeşitli boyutlarıyla ortaya koyulmuştur. Tüm bu yapılardan yola çıkılarak ele alınan dönüşüm bağlamı geliştirilen bir dilbilim penceresiyle bu bölümde irdelenmiştir. Sanayi ve bilgi toplumlarının yönetim anlayışlarını temsil eden metaforlar bilim dilinden çekilmeye çalışılarak karşılaştırılmaya tabi tutulmuştur. Elde edilen metaforlar iki açıdan önem arz eder. Birincisi uzmanların, araştırmacıların ve bilim gruplarının kullandıkları metaforlar elde edilmiştir. Öte yandan, bilim diline yerleşmiş metaforik kavramların altı çizilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Lakoff-Johnson’ın (1980) **Çağdaş Metafor Teorisi** bu çalışmaya yön vermiştir. Yaklaşık otuz yıllık geçmişe sahip olan teori bu süre zarfında birçok çalışmaya temel teşkil etmiştir. Bu teori ile geleneksel metafor anlayışı değişerek algısal, düşünsel ve dilsel bir süreç olarak ele alınmaya başlanmıştır. Sonrasında da bu görüşü kapsayacak bir teori geliştirilmediğinden Lakoff-Johnson’ın (1980) teorisinin çalışmada temel alınmasında karar kılınmıştır. Çağdaş Metafor Teorisi ışığında sanayi ve bilgi toplumunun yönetim metaforlarının karşılaştırılması bu çalışmanın amacıdır. Lakoff ve Johnson’un (1980) metafor teorisinden hareketle uzmanların ve bilim gruplarının dönemleri ve dönemlerin yönetim anlayışlarını tanımlamada kullandıkları metaforlar saptanmıştır. Bu metaforlar sermaye ve bilgi paradigmasıyla oluşan düşünce kalıplarını temsil etmektedir. Sanayi ve bilgi toplumu temel alınarak her bir dönem için öngörülen mecazi kullanımlara odaklanılmıştır.

Bilgi toplumu ve sanayi toplumunu kıyaslamak birçok çalışmaya konu olmuştur. Ancak dönemlerin düşünce sistemlerini temsil eden metaforlara ulaşarak, sosyal geçekliğin aynası olan dile nasıl yansıdığını tespit etmek farklı bir boyuttur. Dilsel ve bilişsel fenomenler ve dildeki temsiller olarak tanımlanan metaforlar yardımıyla dilin ardındaki zihinsel kalıplar, görme ve düşünme biçimleri zaman bağlamıyla yansıtılmıştır. Bu çalışmada; metaforlar hakkındaki çok boyutlu düşüncelerden Morgan (1980,1983,1998) ve Lakoff-Johnson'ın (1980) öne sürdüğü perspektif baz alınarak dilin ve özellikle metaforların rolünden yararlanılarak alternatif bir değerlendirme biçimi tercih edilmiştir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı

Çalışmanın kapsamı, sanayi devriminden bugüne oluşan ve gelişen yönetim disiplininin sanayi ve bilgi paradigmasından ele alınmasıdır. Yönetim anlayışının dönüşümü, ortaya çıkan ekollerdeki farklılaşma dile yansıma biçimlerini etkilemektedir ve incelenmeye değerdir. Yaklaşık yüzyıllık bir geçmişe sahip yönetim anlayışını hazırlayan ve geliştiren dönemsel değişken ve parametreler dile nasıl yansımıştır, sorusuna cevap aranmıştır. Her bir dönemin yönetim disiplinine yansımaları sonucu oluşan ve kullanıma yerleşen mecazi semboller araştırmanın özünü ifade etmektedir. Bu nedenle, dönemsel yönetim anlayışlarını temsil eden metaforik kullanımlar çalışmanın temelini oluşturur. Her iki dönemi ve dönemlerin yönetim anlayışlarını aktaran uzmanların ve bilim gruplarının eserleri kullanılan ikincil verileri ifade etmektedir. İkincil verilerin ortak özelliklerini yansıtan anahtar kelimeler sanayi toplumu, bilgi toplumu ve yönetimidir. Yönetim ve metafor kavramlarının kesişimiyle ulaşılan araştırmalar çalışmanın teorik aşamasına dahil edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Veri Türü: Çalışmada yazılı malzemeler olan kitap ve makalelerden elde edilen **ikincil veriler** (Altunışık ve diğ.,2005:64) kullanılmıştır. Elde edilen ulusal ve uluslar arası yazılı kaynaklar araştırmanın veri tabanını oluşturmuştur. Verilerin tercih edilmesinde konuları ve metin başlıkları dikkate alınmıştır.

Örnekleme ve Veri Toplama Yöntemi: Araştırmacının ve fikirlerine başvuru uzmanların görüşleri istikametinde **Kasti Örnekleme** (Altunışık ve diğ.,2005:132)

yapılmıştır. Araştırmanın sorunsalını çözümlenmede cevap bulunulacağına inanılan kaynaklar örneklemenin içeriğini oluşturmaktadır. Kaynaklar rast gele olmaksızın saptanan yargılar ışığında belirlenmiştir. Sanayi ve bilgi toplumuna dair konuları kapsayan eserler **İz Sürme (Tracer)** (Hornby ve Symon, 1994) yöntemiyle belirlenmeye çalışılmıştır. Başlangıç kaynaklarının kaynakçalarından yola çıkılarak bilinçli bir iz sürme sistematığıyla diğer kaynaklara ulaşılmıştır. Eserlerin kaynakçaları ve atıflarından yararlanılmıştır. Belirlenen muhtemel kaynaklar kontrole tabi tutularak mutlak kabul edilmemiştir. Her yeni kaynak tereddütsüz kabul edilmeksizin bilinçli bir şekilde gerekliliği üzerine eleştirel incelemeye tabi tutulmuştur. Uygun bulunması halinde devam edilmiş, uygun bulunmaması halinde alternatif hedeflere geçilmiştir. Benzer kaynaklara ulaşılmaya başlanan doyum noktasında süreç durdurulmuştur.

Analiz Yöntemi: Çalışmada nitel yöntemlerden **Doküman İnceleme** (Yıldırım ve Şimşek, 1999) yöntemi kullanılmıştır. Özellikle dilbilimsel bir perspektifin varlığı yöntem tercihinin gerekçesidir. Verilerin elde edildiği kaynaklar bu yöntemle gözden geçirilerek metaforlara ulaşılmaya çalışılmıştır. Özellikle tarihçilerin, antropologların ve dilbilimcilerin sıklıkla kullandığı doküman inceleme yöntemi bu çalışmanın yazılı materyaller üzerinden yapılan analizine ışık tutmuştur. Bu araştırma yöntemi diğer nitel yöntemlere ek olarak değil, araştırmada tek başına kullanılmıştır. Analiz yöntemi analiz tekniğini kapsayıcı özelliktedir. Daha dar kapsamlı olarak kullanılan analiz tekniği ifade edilmiştir.

Analiz Tekniği: Analiz için belirlenen **İçerik Analizi** (Phillips and Hardy, 2002; Holsti, 1969; Luborsky,1994) bilgi ve sanayi toplumu temel alınarak yapılmış yönetim araştırmalarından oluşan ikincil verilerdeki metaforik kullanımların tespit edilmesini sağlamıştır. Böylelikle dönemleri temsil eden sembollere ulaşılmıştır. İki döneme hâkim düşünceleri karşılaştırmalı bir incelemeye ve değerlendirmeye tabi tutabilmek için, metaforlar üzerinden bir kıyaslama yapılmıştır. Araştırmada içerik analizi anlamdan hareketle keşfedici bir duruşla uygulanmıştır. Metinler başlık, alt başlık ve ayrıntılı başlıklar yardımıyla konularına göre sınıflandırılarak ele alınmıştır.

Geçerlilik ve Güvenirlik: Çalışma dilbilimsel yönü itibariyle bilimsel dil üzerinden gerçekleştirilmiştir. Dil üzerine yapılan söylem araştırmaları, güçlü bilimsel temele sahip olmadıklarının düşünülmesi nedeniyle tartışmalara konu olmuştur. Söylem

araştırmaları araştırmacının içsel grsnden hareketle yapılandırıldığı için mantık gücüne ve argümanların tutarlılığına bağlıdır (Şencan, 2005). Bu nedenle çalışmanın geçerliliği ve güvenirlik retorik yönüyle ilintilidir.

3.4.Araştırmanın nemi ve Katkısı

Sermaye ve bilgi paradigmalarıyla oluşan yönetim anlayışının, görmemizi sağladığı olgular ile görmememize neden olduğu olguları tespit etmek amacıyla metaforlardan yararlanılması gerektiği düşünülmüştür. Dil sosyal geeklikleri yansıtıcı özelliktedir. Bu nedenle dilsel imgeler sosyal fenomenleri ortaya çıkarıcı özellikler taşımaktadır. Ayrıca dilsel analizler çok yönlüdür ve yoruma açıktır. Tartışmalara yol açıcı olduklarından yeni kuram üretici ve fikir oluşturucu açılımlar sağlanabilir. Teori tümleyici yönleri söz konusudur.

Sanayi ve bilgi toplumu arasındaki temel farklılıklar birçok araştırma ile ortaya konulmuştur. Ancak bu farklılıkların düşünce süzgeçlerinden geçerek dile nasıl yansdıkları üzerinde durulması ayrı bir açılımı sağlamaktadır. Metaforların bilinmeyen, soyut ve karmaşık olanı belirgin kılma fonksiyonu sayesinde yönetim anlayışlarının nasıl somut kılınmaya çalışıldığı üzerinde durulmuştur. Yönetim disiplini, iki ayrı dönemin de hammaddesi niteliğindedir. Ancak düşünce ve görme biçimlerinin farklılığından dolayı yönetim biçimleri iki dönemde de farklı metaforlarla temsil edilmektedir. Bu metaforların ve etkilendikleri kalıpların karşılaştırılması önem arz etmektedir. Etkilenilen bağlam, dönemlerin gelişim süreciyle Bölüm-1’de ele alınmıştır. Ancak metaforların tespit edilmesiyle yapılması gereken karşılaştırma bu bölümde geçekleştirilmiştir. Bell’in ekonomik ve sosyal gelişme modeli olarak öne sürdüğü çalışma sosyal yapı, politika ve kültür bağlamında (Parlak ve Yıldırım,2003)  boyutludur. Kültür boyutu ifadesel sembolleri ve kültürel alanları ihtiva etmektedir Bu alışma ile keşfedilmek istenen alan dnemsal sembollerdir.

3.5. Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırma, yer, zaman ve dil açısından üç ana kısıtla karşı karşıyadır. Çalışma bir yönüyle 200 yıllık tarihi bir inceleme olduğundan dönemleri aktaran araştırmacılar ve düşünürler aracılığıyla özellikle sanayi toplumu tanınmaya çalışılmıştır. Sözü edilen veriler, genel olarak ABD ve Avrupa’da geekleştirilmiş araştırmalar ışığında kaleme

alınmıştır. İkincil verilerin büyük bir kısmının menşei bilgi toplumu ülkeleridir. Yansıtacakları yönetim anlayışları da ilgili ülkeler bazında olacaktır. Aynı zamanda sanayi toplumu, bilgi toplumuna geçiş ve bilgi toplumu gibi aşamalar da sadece bu ülkelerdeki değişim sürecini aktarmaktadır. Bu nedenle mekâna, zamana ve periyodik geçişlere dair kısıtlar nedeniyle araştırmanın genelleştirilmesinden söz edilemez.

Bu değerlendirmenin henüz sanayi toplumunda olan, bilgi toplumuna geçişi sağlayamamış ve sanayileşmede yarı yolu kat edebilmiş Türkiye'yi kapsama şansı yoktur. Dile dair kısıtların söylem çalışmalarında görülmesi muhtemeldir. Dil ve kültür arasındaki ilişki çeviri çalışmalarına olumsuz yansiyabilmektedir. Türkçe ve İngilizce makalelerden yararlanılarak belirlenen metaforlar sadece iki dil ve iki kültürle sınırlıdır.

3.6.Düşünsel Karşılaştırma

3.6.1. Düşünsel Anahtar Fikirler

Metaforlar dönemlere has zihinsel kalıplardan ve düşünce sistemlerinden doğmuştur. Bu nedenle metaforlara geçilmeden önce dönemlerin anahtar düşünceleri gözden geçirilmelidir. Yapılan ön inceleme, metaforlarla karşılaştırma sürecine hazırlık niteliğindedir. İki dönemin belirgin düşünce yapıları, karakteristikleri ve temel dayanakları 3 boyutta karşılaştırılabilir. Boyutlar en derin ve geniş olandan en dar yapıda olana doğru sıralanmıştır. Temel düşünceler olarak ifade edilen, düşünsel altyapı tüm muhtemel boyutları karşılaştırmada önemli olduğu gibi kapsamlı, derin ve yönlendirici olan kısmı teşkil etmektedir. Toplumsal olarak belirginleşen tüm kabuller zamanla diğer boyutlar üzerinde de etkin olabilmektedir. Dönemlerin sosyolojik kabul, tercih ve beklentileri ekonomik yapıya yansır güçtedir. Ekonomik yapı kapsamlı öğelerden etkilenerek oluşmuş düşünce biçimleridir. Sosyolojik parametreleri içeriyor olsa da ekonomik boyutlarla yönetim disiplinine ulaşılacağından, ekonomik perspektif belirginleştirilmiştir. Endüstriyel eğilim ise sosyal ve ekonomik anlamda sektörel ve örgütsel seçimleri ifade etmektedir.

Tablo 7: Temel Düşünceler Bağlamında Dönemsel Karşılaştırma

	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
TEMEL DÜŞÜNCELER	Ulusal	Global
	Genel	Özel
	Dayanıklılık	Esneklik
	Maksimizasyon	Optimizasyon
	Gelenek	Yenilik (Innovasyon-Invention)
	Kıtlık	Bolluk
	Kolektif	Bireysel
	Sınırlılık	Sınırsızlık

Temel Düşünceler: Sanayi toplumunun sosyal oluşumunun ulus devletlerin ortaya çıkışına bağlı olarak *ulusallaşma* biçiminde olduğu görülmektedir. Dışa açılma, dış ilişkiler ve bağlantılar gelişmiş düzeyde değildir. Tercih edilen ve koşulların gerektirdiği yapı ülke içine dönüktür. Bilgi toplumuyla iletişim sistemlerinin ve teknolojilerinin gelişimi kişileri ülkesel sınırların dışına çıkma eğilimine yönlendirmiştir. *Küreselleşme*, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş yapmış ülkelerin tercih ettiği bir açılım şeklindedir. Var olan sistemlerin uzun süre kullanılacağı fikrinden dolayı sağlamlık ve süreklilik sağlayacak azami *dayanıklılık* sanayi toplumunun belirgin özelliğidir. Bilgi toplumunda ise gelişimin hızı, tercihleri *esnekliğe* ve değişebilirliğe yönlendirmiştir. Sanayi toplumunda, ölçek ekonomisinden hareketle eldeki minimum girdilerin maksimum çıktıyı sağlayabilmesi beklentisi *maksimizasyonu* belirgin kılarken, bilgi toplumunda eldekilere uygun miktar ve ölçü olarak ifade edilen *optimum* noktanın kabulü öne çıkmıştır. *Geleneksellik* sanayi toplumunun içe dönüklüğünden kaynaklanmakta iken, bilgi toplumunda sürekli gelişme, keşifler ve icatlara dayanan *yenilik* tercih edilmiş ve gerekli görülmüştür. Taklitle başlayan yenilik hareketleri özgünlük kazanarak örgütlerin kalbine yerleşmiştir. Kaynakların, verilerin ve girdilerin *sınırlılığı* sanayi toplumunda görülen bir kabul iken, bilgi toplumunda *sınırsızlık* fikri sanallık ve dijital ortamların varlığıyla öne çıkmıştır. Sanayi toplumunda özellikle toplu işçi hareketleriyle görülen *kolektivizm*, bilgi toplumunda kapitalist rekabet anlayışının yoğun etkileriyle *bireysellik* olgusu belirginlik kazanmıştır. Sanayi toplumunda kaynaklarda yaşanabilecek muhtemel kıtlık *sınırlılık* anlayışını öne çıkarırken, bilgi toplumunda bilgidен hareketle *sınırsızlık* kabul görmüştür.

Tablo 8: Sosyo-Ekonomik Duruş Bağlamında Dönemsel Karşılaştırma

	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
SOSYO- EKONOMİK DURUŞ	Modern öncesi-Modern	Post-modern-A modern
	Kapitalizm ve Sosyalizm	Hâkim Kapitalizm
	Endüstriyel Toplum	Teknolojik Toplum
	Klasik Bürokrasi	Post-Bürokrasi

Sosyo-Ekonomik Duruş: Sosyolojik bağlamda ele alınabilecek dönemsel adlandırmalar yönetim disiplinine ulaşmak adına ekonomik yönleriyle açıklanmıştır. Sanayi toplumu Modern Zamanlar* tabirine maruz kalacak şekilde insanlık tarihine moderniteyi katmış dönüşüm olarak kabul edilebilmektedir. Modernizme geçiş sürecine kadar olan hazırlık aşaması ve Sanayi Devrimiyle gerçekleşen modern dünya oluşumu sanayi toplumu kapsamı içindedir. Ancak modernizm ötesi olan, modernizme eleştirel bakan ve kökten farklılaştıran dönem post-modernizm ile kimilerince başa dönüş olarak tanımlanan amodern dönem bilgi toplumu çerçevesindedir. Sanayi toplumuna has sosyalizm ve kapitalizm tartışmalarına rağmen sanayi toplumuyla başlayan sermaye odaklı bir akımdan söz edilebilmektedir. Bilgi toplumunda ise sosyalizmin çeşitli ekonomik, sosyal ve politik gelişmelere bağlı olarak yerini kapitalizme terk ettiği ya da kapitalizm ve sosyalizm melezi yapılar oluşturduğu fikrine binaen enformasyon toplumlarında görülen hakim kapitalizm görüşü öne çıkar. Sanayi toplumunun endüstri toplumu olarak ifade edilmesine ek olarak bilgi toplumunun teknoloji eksenli toplum olarak tanımlanmasına rastlanabilmektedir. Klasik bürokrasi sanayi toplumu örgütlerinin, taylorizmin ve fordizmin en öncelikli özelliği iken, bilgi toplumunda geride kalmış klasik bürokrasi yerine bürokrasi ötesi yapılanmadan söz edilmektedir.

* Charlie Chaplin'in baş rolünü oynadığı, Sanayi Devrimi'nden sonra oluşan fabrikaları, üretim biçimlerini ve montaj hatlarını tasvir eden, devrimlerin bireyler üzerindeki etkisini konu alan mizahi yaklaşıma sahip film (Modern Times).

Tablo 9: Endüstriyel Eğilim Bağlamında Dönemsel Karşılaştırma

ENDÜSTRİYEL EĞİLİM	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
	Sanayi	Hizmet
	Sanayi Sektörü	Hizmet Sektörü
	Sanayi Girişimciliği	Yenilikçi Girişimcilik
	Fordizm	Toyotaizm
	Mal üretimi	Hizmet ve bilgi üretimi
	Katı yığın	Esnek yığın
	Tek tip	Çeşitlilik
	Merkeziyetçilik	Âdem-i Merkeziyetçilik
	Mesai	Sanallık
	Ölçek	Hız
	Manüel	Dijital

Endüstriyel Eğilim: Sanayi toplumunun belirgin farkı ve özelliği sanayi sektörünün ve girişimciliğinin öne çıkmasıdır. Bilgi toplumunda ise görülen hizmet sektörünün ve bilişimin öncül olmasıdır. Girişimcilik bağlamında ise bilgi toplumu inovasyon eksenli girişimcilik biçimine dönüktür. Sanayi toplumunun örgütsel özelliklerinin görülebildiği en belirgin işletmelerden biri Ford'tur. Fordizm adıyla özelliğinin ekolleşmesi söz konusu olmaktadır. Bilgi toplumunun örgütsel yapısını kendi perspektifiyle temsil eden en belirgin işletme Toyota'dır. Tıpkı fordizm gibi toyotaizm de kendi ekolünü sunmaktadır. Üretimin temelinde, sanayi toplumu için ürün, bilgi toplumu için hizmet ve bilgi yatmaktadır. Ölçek ekonomisine bağlı olarak sanayi toplumunda katı yığın, ölçek ve tek tip üretim biçimi görülürken, bilgi toplumunda değişimle ve hızlı gelişimle yerleşen çok çeşitlilik, hızlı üretim ve esnek yığın görülmektedir.

Yapısal değişimle çeşitli farklılıklar gözlenmiştir. Mesai sistemi, işlerin belli zaman aralıklarında belli yerlerde yapılmasını öngörürken; sanal ulaşım günün 24 saati dünyanın her yerinden işi gerçekleştirebilme imkânına dönüşmüştür. Böylelikle elle desteklenen manüel sistemlerin yerini teknolojik ve dijital yapılar almıştır. Seri ve kitlesel üretimle önem kazanan ölçek ekonomisi standart ve yüksek miktarlarda ürünü öngörmüştür. Bilgi toplumuna dönüşümle beraber, sipariş üzerine üretilen küçük miktarlarda ürünün anında üretilmesi (just in time) gerekliliğiyle hız kavramı öne çıkmıştır. Örgütlerde merkeziyetçilik sanayi toplumuna has iken, beşeri ilişkiler ekolüyle değişen insan anlayışı istikametinde âdem-i merkeziyetçilik bilgi toplumunda daha belirgin bir hal almıştır. Sanayi toplumunda, çalışma yaşamının mekân ve zaman kısıtı işleri gün içinde belli periyotlara sıkıştırılmıştır. Bilgi toplumunda aksi durumların

varlığından söz edilse de işlerin niteliği zamana ve mekana bağlı olmama biçimine dönüşerek sanal dünyada iş görme durumunu öne çıkarmaya başlamıştır. Manüel yapıdaki işler teknolojik gelişimlere bağlı olarak bilgi toplumuyla dijital özellik kazanmıştır.

3.6.2. Düşünsel Metaforlar

Sanayi ve bilgi toplumunun yönetim anlayışlarının temsili metaforlar karşılaştırılmadan önce dönemlerin hâkim paradigmalarını yansıtan dönemsel metaforlara bakmak gerekmektedir. Düşünce biçimlerinin yansıdığı birçok boyut olduğundan söz edilmiştir. Dönemler, mecazi betimlemeler yardımıyla muğlak olmaktan kurtarılmaya çalışılmıştır. Literatürde yapılan incelemeler, uzmanların dönemleri tasvirde kullandıkları metaforlara ulaşılmasını sağlamıştır.

Tablo 10: Boyutlarla Dönemsel Karşılaştırma

	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
PERİYOT	Dev fabrika çağı	Dev beyin çağı
	Sanayi dünyası	Dijital dünya
	Erkek dünyası	Herkesin dünyası
MEKÂN	Sanayi kenti	Evrensel köy
	Topraktan fabrikaya	Fabrikadan büroya
YAPI TAŞLARI	Atom	Bayt
	Kitap	Görüntü
	Kâğıt	Tuş
	Çark	Çip
ARAÇLAR	Buhar makinesi	Uzay gemisi
	Makine	Bilgisayar
	Makine altyapısı	AR-GE altyapısı
	Makine	Fikir ve buluş
BİÇİM	Telgraf ağı	Bilişim ağı
	Devasa fabrika	Minyatür ofis
	Hiyerarşi basamakları	Network kanalları
	İnsan Vücudu ve Merkezi Sinir Sistemi	Beyin ve Sanal Şebeke Sistemi
İÇSEL EĞİLİM	Organik Bağ	Dijital Bağ
	Sermaye birikimi	Bilgi birikimi
TEHDİTLER	Mülkiyet ruhu / Kapitalist ruh	Enformasyonelizmin Ruh
	İşçi-işveren savaşı	Enformasyon savaşı
	Sanayi casusluğu	Silikon vadisinde casusluk

Periyot: Devasa fabrikaların yüksek sermaye birikimleriyle kurulduğu bir dönem olan sanayi toplumu erkek egemen bir çağ olarak algılanır. Yapılması gereken işlerin fiziksel güce dayanıyor olması beden gücünden dolayı çoğunlukla erkeklerin istihdam edilmesine yol açmıştır. Böylece koşulların ve mevcut kabullerin etkisine bağlı olarak kadın ve özürli çalışan istihdamından söz edilememektedir. Bilgi toplumuyla dev beyin çağı, dev fabrika çağının yerini almıştır. Sadece erkeklere has çalışma koşullarından söz edilemez olmuştur.

Mekân: Göçlerle büyüyen ve merkezine fabrikaları alan sanayi kentleri ve kasabalarının yerine dünyayı küçük bir köy olarak kabul etme dönemi başlamıştır. İletişim teknolojilerinin ve ulaşım imkânlarındaki hızlı gelişme dünyanın her yerine anında ulaşabilme kolaylığı sağlayarak merkezileşmeyi devre dışı bırakmıştır. Topraktan fabrikaya geçişi fabrikalardan ofislere geçiş takip etmiştir.

Yapı Taşları: Sanayi toplumunda en küçük yapı taşı ve birim atom iken, bilgi toplumunda varlıkların büyüklükleri dijital ortamda belirlendiğinden bayt atom sembolünün yerini almıştır. Arşivlerin, somut dokümanların ve kitapların yerini bilgi toplumuyla sanal veriler ve görüntü almıştır. Kâğıt ve kalem bilgi girişinin ve aktarımının araçları iken, bilgi toplumuyla tuş veri girişinin aracı olmuştur ve monitörle beraber kâğıt ve kalemin yerini almıştır. Makine ve otomasyon sistemlerinin en küçük parçalarından biri çarklardır. Makine çarkları ve çarkları oluşturan dişliler sanayi toplumunda üretim sistemlerinin ve fabrika kültürünün sembolü iken, çipler (yonga) bilgi toplumunda bilgisayarların veri hafızası fonksiyonuyla bilişim ve bilgi sistemlerinin çarkları konumunu almıştır.

Araçlar: Buhar makinesi, Sanayi Devrimi'nin sembolüdür. Bilgi toplumuyla beraber uzay teknolojilerindeki keşif ve icatlar uzay gemisi metaforunu belirgin kılmıştır. Makine, makine altyapısı ve mekanik sistemler sanayi toplumunun fabrikasyon yapısının vazgeçilmezleridir. Bilgi toplumu ile bilgisayarlar ve bilişim destekli AR-GE altyapısı daha önemli duruma gelmiştir. İletişim teknolojilerinin gelişimi ile sanayi toplumunun iletişim şebekesi olan telgraf ağları yerlerini bilişim ağlarına bırakmıştır.

Biçim: Sanayi toplumunda, dev fabrikalar ve üretim sistemleri büyük altyapı yatırımları ile kurulurken; bilgi toplumunda örgütsel devleşme yerine esneklik ve proaktif olmak önem kazanmıştır. Bu nedenle örgütler minyatürleşirken, hiyerarşi basamaklarını

azaltarak yalınlaşmayı ve basıklaşmayı tercih eder hale gelmiştir. İnsan vücudunda olduğu gibi merkezi sinir sisteminin işlevine benzer yapı ihtiva eden sanayi toplumu örgütleri fizyolojik bağlar mecazıyla tanımlanırken, bilgi toplumunda dijital bir bağdan söz edilerek şebeke sistemi mecazı fonksiyonları itibariyle kabul görmüştür. Aşağıda bir takım metaforik kullanımlar kapsamlarının genişliğinden dolayı (Merkezi Sinir Sistemi, Organik Bağ ve Kapitalizmin Ruhu) ifade edenlerin tasvir biçimiyle geniş bir şekilde aktarılmıştır.

İnsan Vücudu ve Merkezi Sinir Sistemi: Metaforik bir anlatım şekliyle sanayi toplumunun belirgin özelliklerini açıklamak dönemin zihinlerde somutlaşmasına yardımcı olacaktır. Sanayi toplumunu insan vücuduna benzetirsek yaşaması için gerekli bir takım organlara ihtiyaç duymaktadır. Bunların bozulması veya durması organizmanın bütünüyle felcine neden olacağı gibi; bir elektrik santralinin bozulması bölgedeki fabrika, tramvay, elektrikli tren ve aydınlatma ağı misali tüm sanayinin felç olmasına neden olabilmektedir (Russells, 1979). Sınaî bir şirketin yönetime dair tüm işleri bir insanın sinir sistemi şeklinde ifade edilebilir. Öyle ki bu sistemin varlığından söz edilirken, sistem görülemez. İnsanın da ne yaptığı doğrudan doğruya kavranabilir değildir. Kasların kendilerine ait enerjileri vardır. Ancak bu enerjileri sinir sistemi hareketsiz kalırsa işleyemez. Hatta sinir sistemi olmaksızın vücut sadece bir külçeden ibarettir ve hareketsizliğin devam etmesiyle zamanla bu yapı telef olma tehlikesiyle yüz yüzedir. Organlarda ve her bir organın tüm birimlerinde sinir sistemi faaliyetleri mevcuttur. Toplanan sinyaller merkezi sinir sistemlerine oradan da beyne iletilir. Beyin ile vücut arasında böyle bir bağlantı ile yapılması gereken tüm işler belli bir sistemle gerçekleştirilir. Sınaî bir örgütü de bu yönleriyle ele alırsak tıpkı sinir sisteminin işleyişi gibi çeşitli işlevleri görmek mümkündür. Bazen yüksek otorite makamının bilgisine gerek kalmaksızın bir takım reflekslerle örgüt birimleri hareket edebilir. Örgütün bir çalışanına bilgi gelir. Çalışan bilgiyi üst yönetime ulaştırır. Üst yönetimin tetkikinden sonra karar ve emir ilgili çalışana geri döner. Son olarak gereken çalışanca gerçekleştirilir (Fayol, 2005).

Organik Bağ ve Protozoerler: Mısır piramitlerinde olduğu gibi büyük çalışan kitlelerinin bir araya gelmeleri sanayileşme için kâfi değildir. Önemli olan endüstriyel girişimlerin varlığıdır. Özellikle üretim için gerekli toplam işgücünü azaltan karmaşık

makineler ve diğ er araçların kullanımı sanayileş me için önem arz eder. Sanayileş menin özünde; kendileri tüketim malı olmadıkları halde tüketim mallarının üretiminde gerekli olan araç ve gereçleri için büyük iş gücünün kullanması gerekmektedir. Öte yandan sanayi toplumunda görülen organik bağ tıpkı hücrelerden oluş an insan vücudunun her biri ayrı birer hücre olan protozoerler grubuna göre daha organik bir oluş um meydana getirmesi durumuyla benzerlik ihtiva etmektedir. Protozoerlerin organik olmayan özelliklerine binaen her hücresi hayatlarını sürdürmek adına gerekli iş leri görebilirler. Ne diğ er hücrelerden yardım ne de diğ er hücreler ölünce ölümle burun buruna gelmek gibi bir durum görülmemektedir. İnsan vücudunun hücrelerinin ise aksi bir durum sergiledikleri görülmektedir. Örneğ in bir organın işlevini yitirmesi diğ erlerini de zor duruma düşüreceğ i gibi, endüstriyel toplumlarda da birimler ve ayaklar arasındaki ilişki toplumun ayakta kalması için önemlidir (Russells, 1979).

İçsel Eğ ilim: Sanayi toplumunun içselleştirilmiş eğ ilimi sermaye odaklı iken, bilgi toplumunda bu durum bilgi odaklılık halini almıştır. Weber tarafından Kapitalizmin Ruhu (Castells, 2005) 20.yy.'ın başlarında yoğunlukla ifade edilmiştir. Ancak süregelen Kapitalizm; örgütlerin yapılarını, işleyişlerini ve icraatlarını etkilemedeki fonksiyonu ile bireyleri de etkilemiştir.

Tehditler: Yönetici ve yönetilen çıkarlarının her daim çatışacağını savunanların yanında Taylor gibi çıkarlarının paralel olduğunu savunanlar olsa da, işçi ve işveren savaşları Aron'a göre (1997) sanayi toplumunun kalbine yerleşmiştir. Ancak bilgi toplumunda her ne kadar yöneten ve yönetilenler savaşıyor görünse de enformasyon ve bilgi üzerine savaşlar olduğu gözlemlenebilmektedir. Kapitalist sistemin rekabet olgusunun içinde bilgiyle yarışmak ve öne geçmek adına mücadeleler verilmektedir. Güç kaynağı bilgidir ve üretim faktörlerinin en önemlisi olma özelliğ i gösterebilmektedir.

Kapitalizmin ve Enformasyonelizmin Ruhu: Weber'in yüzyıl önce sunduğ u kuramsal ilkeler günümüz analizlerini ve gözlemlerini anlamaktadır. Özellikle kapitalizme ve kapitalizmin ruhuna değ inen Weber, ekonomik hayatın örgütlenme biçimlerinin gerisindeki yeni kültürel kuramsal yapılanmayı aydınlatmak üzere önemli bir rehberdir. Kapitalizmin ruhuna gelince, tarihsel bir kimlik ve kavramdır. Kapitalizm tüm çelişkilerine rağmen ayakta kalmayı devam ettirmektedir. Enformasyonelizm,

kapitalizmin yerini alamayan ancak baskın üretim biçimini değiştiren olgudur. Silikon vadisi, Japon keiretsu gibi stratejik ittifaklardan ve birbirine destek ağlardan oluşan girişim ağlarının varlığı yeni örgütlenme paradigmasıyla ilişkili olarak meydana gelen gerçekliklerdir. Teknolojik aygıtlar, telekomünikasyon ağları, yeni ve güçlü bilgisayarlar, online bağlantılar, mobil iletişim ağları, dijital dil konuşan yöneticiler ve yönetilenler enformasyonelizmin ruhunu temsil biçimleridir. Küresel rekabet bilgi toplumunun bir diğer yönüdür. Enformasyonelizm; ürünlerin, süreçlerin ve piyasaların, sermaye ve bilgi de dâhil ekonomik tüm girdilerin sürekli tanımlanmasını gerekli kılar. Bir diğer işbirlikçi olarak devlet de koordine edici kuvvettir ve sinerjik etkileri ortaya çıkarmada etkilidir (Castells, 2005).

3.7.Yönetmel Karşılaştırma

Yönetime dair karşılaştırma bölümünde, sanayi toplumunun ve bilgi toplumunun temel özellikleri, bakış açıları ve düşünce biçimleri üzerinde durulmuştur. Yönetime dair boyutlardan hareketle sanayi ve bilgi toplumu bağlamında yönetim anlayışları karşılaştırılmıştır. Elde edilen metaforlar dönemlerin yönetim anlayışını yansıtır niteliktedir. Metaforların iki özelliğinden söz edilebilir. Bazı metaforların yönetim terminolojisine yerleşerek bilimsel kavram özelliği kazanmış olduğu gözlemlenmektedir. İkincisi metaforların dönemleri tanıtmada kullanılan sıfat niteliğinde olmasıdır. Bazı mecazi kullanımlar dile ve düşünceye öylesine yerleşmiştir ki metaforik kullanım olduğunun farkına varılamamaktadır. Ancak Lakoff ve Johnson'ın (1980) dediği gibi, işte yükselmek kullanımının dahi özünde mecazi bir somutlaştırma vardır ve metaforik bir kullanımdır. Çünkü yükselmek kavramıyla bir hiyerarşi ve merdiven tasavvur edilir. Yön metaforu olarak adlandırılan bu kullanımlar, metafor kullanıp metafor olduğunun farkına varılamamasına örnektir. Bu açıklamadan hareketle sanayi ve bilgi toplumuna dair mavi ve beyaz yakalı gibi en bariz tanımlamaların dahi metafor olduklarının altı bugüne kadar net bir şekilde çizilmemiştir. Belirlenen fikirlerin ve metaforların sınıflandırılmasıyla karşılaştırma boyutlara bölünerek ele alınmıştır. Veriler kategorize edildiğinde aşağıda sözü edilen ayrımlara ulaşılmıştır. Başlıca saptanan boyutlar yönetici metaforları, yönetilen metaforları, yönetim biçimi metaforları, örgüt yapısı metaforları ve örgütsel güç kaynakları metaforlarıdır.

3.7.1. Yönetici Metaforları

Bilgi toplumunun ve sanayi toplumunun yöneticilerine ve yönetilenlere dair bakış açıları ve algıları birbirinden farklılık arz etmektedir. Sanayi toplumunda yöneticiler ve yönetilenler farklı rollerden hareketle farklı tanımlamalara maruz kalmıştır. Sanayi toplumunda yöneticiler baron, diktatör, patron ve bilgili işletmeci metaforlarıyla öne çıkarken, bilgi toplumu yöneticileri komando, antrenör (çalıştırıcı) ve koç metaforlarıyla tanımlanmıştır. Bilgili işletme anlayışı da, bilgili yönetici anlayışının yerini almıştır. Sanayi toplumu yönetici metaforlarında otokratik, bilgi toplumu yönetici metaforlarında ise demokratik ve katılımcı bir yönetim biçimi görülmektedir. Sanayi toplumunda yöneticiler bilgiyi ve gücü kendilerinde toplarken, bilgi toplumunda yöneticilerin bilgiyi ve gücü örgüte dağıtma eğiliminde oldukları görülmektedir.

Tablo 11:Yönetici Metaforları

	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
YÖNETİCİ METAFORLARI	Haydut/Soyguncu baronlar	İş dünyası komandoları
	Diktatör	
	Endüstri kaptanları	Antrenör
	Homojen güç sınıfı	Koç
	Askeri hiyerarşide dinamik beyinler ve omurga	Heterojen yönetim
	Bilgili İşletmeci	Yalınlıkta orkestra ve tek müzik parçası
		Bilgili İşletme

Haydut/Soyguncu Baronlar/Diktatör-İş Dünyasının Komandoları: Sanayi döneminde yöneticiler büyüyen, genişleyen ve yayılan örgütlerin başında bulunmaktadır. İstihdam edilen bireyler fiziksel güçlerine göre tercih edilmektedir. Bu nedenle erkek egemen işçi kesiminden söz edilebilir. Çalışma saatleri uzun ve yoğun olduğundan işçi kesimiyle yöneticiler arasında önemli çekişmeler olduğu düşünülmüştür. Taylor'dan sonra çalışan ve çalıştıranların menfaatlerinin paralel olduğu öne sürülmüştür. Bu nedenle çatışmaların belirgin olduğu dönemlerden yola çıkılarak yöneticiler Haydut Baronlar metaforuyla ifade edilmektedir. Aynı zamanda iş görenlerin çalışma süresince sömürüldüğü fikrinden hareketle yöneticilerin soyguncu gibi negatif tanımlamalarla tasvir edildiklerine rastlanmıştır. Burada çalışanın hakkını vermemek ya da hakkını gasp etmek düşünceleri yatmaktadır. Zaman ve emek hırsızlığı ifadeleri de yönetim tarzını belirten olumsuz metaforik kullanımlardandır. Sanayi toplumunun fiziksel kuvvete dayanan, yoğun ve zor iş şartları; yönetici profilini zorbalık ve tüm yetkileri kendinde

toplamaş yönleriyle öne çıkan diktatörlükle bağdaştırılmasına sebep olmaktadır. Diktatörlerin otokrat yönleriyle, yöneticilik tarzlarından otokratik yaklaşım benzeştirilmiştir. Totaliter birer yönetici olarak kabul edilen sanayi dünyasının liderleri tüm yetkileri tek elde ya da bir grupta tutma eğilimine sahip olmalarından dolayı diktatörlükle bağdaştırılmaktadırlar. Bilgi toplumunun belirgin özelliklerinden olan kapitalist sistemin rekabeti, hızlı değişimler ve teknolojik gelişimler yöneticileri küçük ancak esnek örgütlere yönlendirmiştir. Engebeli araziler, yoğun tehdit ve hayati risklere rağmen zor şartlarda mücadele edebilen komandolarla, bilgi toplumunun kendisine has nitelikleriyle şekillenmiş iş dünyasının yöneticileri benzer bulunarak, aralarında metaforik bağlantı kurulmuştur. Yöneticiler, özel yetişmiş seçkin askerler olan komandolar gibi çabuk karar veren, zor şartlarda öncülük eden, esnek hareket eden, keskin zekâlarıyla zayıf ve güçlü yönleri tespit eden komandolarla eşdeğer düşünölmüştür.

Endüstri Kaptanları-Koç/Antrenör: Endüstri, sanayi toplumunun lokomotifi durumundadır. Bu nedenle sanayi sektörünü harekete geçiren ve yönlendiren yöneticilerin gücü önem arz etmektedir. Kaptan metaforuyla yönetim süreci bir seyahat ve deniz yolculuğu olarak algılanır. Sanayi sektörü yöneticilerinin kaptan olarak algılanmasının altında yatan gerekçe budur. Spor dallarında sporcuları çalıştıran, onlarla bir arada hareket eden, birebir rehberlik yapan ve eğitimci kimlikleriyle de var olan kişidir. Sıralanan özellikler bilgi toplumunun örgüt yöneticilerinin çalışanı güçlendirme (empowerment), eğitim desteği sağlama (öğrenen örgütler), fikir ve görüşlerine başvurma (beyin fırtınası, kalite çemberleri), örgütü basıklaştırarak çalışanları birbirine yaklaştırma (takım çalışması) eğilimleri antrenör rolüyle yöneticilerin tanımlanmasını sağlamaktadır. Koç metaforu antrenör metaforuyla benzer nitelikler ihtiva eder. Kaptan ve koç metaforunu karşı karşıya getirmede önem arz eden faktörler; çalışanın yanında olmak, çalışanı çekerek çalıştırmak, çalışanı desteklemek, çalışana yetki vermek ve çalışanın iş portföyünü genişletmek şeklindedir.

Homojen Güç Sınıfı-Heterojen Yönetim: Yapısal olarak sanayi toplumunda benzerliklerin var olduğu düşünölmektedir. Gücün tepe yönetimde toplanması ve yönetici kadronun yönetimde söz sahibi olması homojen bir sınıf algılamasını doğurmuştur. Farklı uzmanlıkların, faaliyet tabanlarının ve iş birliklerinin varlığı

heterojen yönetim anlayışına sebep olmaktadır. Bilgi toplumunda, yönetim birbirinin benzeri yönetici modellerinden oluşmamış kabul edilir. Aksine farklı örgüt yöneticilerinin şebekelerle ve ortaklıklarla oluşturdukları sistemlerle heterojen yapılanmaların olduğu iddia edilir.

Askeri Hiyerarşide Dinamik Beyinler ve Omurga-Yalınlıkta Orkestra ve Tek Müzik Parçası: Örgütsel yapılanma hiyerarşik olduğundan askeri ast-üst sistemini andırabilir nitelikte olmaktadır. Sanayi toplumu yönetim anlayışında tepe yönetim örgütün beynini ifade etmektedir. Tepe, orta ve alt yönetim kademelerinin birbirinden farklı yapılanması farklı algılanmalarına yol açmaktadır. Dinamik beyinler metaforu üst yönetimi ifade ederken, orta kademe örgüt iskeletinin omurgası olarak adlandırılır. Bilgi toplumu yönetim anlayışında alt, orta ve üst şeklinde bir hiyerarşik ayırmadan ziyade orkestra şeklinde yönetsel bir bütünlük vardır. Yalınlaşma ve basıklaşma hiyerarşik yapılanmanın yerini almıştır. Orkestra ile farklı enstrümanların eşit düzeyde görev paylaşımı vardır. Aynı zamanda toplamda bir işi ortak başarabilme durumundan söz edilebilir. Tek müzik parçası ortaya konulan yönetim işini ifade eder. Vücudun beyin işlevini devralan yöneticiler yerine herkesin bir parçasını üstlendiği yönetim anlayışına geçildiği düşünülmektedir. Orkestra şefinin talimatları sadece stratejik düzeydedir. Operasyonel ve yönetsel tüm karar mekanizması örgüt içine yayılmış durumdadır.

Bilgili İşletmeci-Bilgili İşletme: Sanayi toplumunda yöneticinin bir işletmeci olarak bilgi sahibi olması tercih edilmektedir. Bu yönetim kademesinin gücü için kaçınılmazdır. Bilgi toplumunda ise tepe yönetimin, patronun, işletmecinin bilgili olması yerine örgütün bütününe bilgili olması gerekli görülmektedir. Bilgili örgüt bilgiyi üreten, paylaşan ve kullanan demektir. Çalışanı ve yöneticileri bilgili olan işletme, öğrenen örgütlere dönüşebilme kapasitesi gösterecektir.

3.7.2. Yönetilen Metaforları

Yönetici perspektifinden bakarak sanayi ve bilgi toplumunun yönetici tanımlamalarında kullanılan metaforlara değinildiği gibi, yönetilenlerin yani çalışanların nasıl algılandığına ve tanımlandığına da bakılmalıdır. Yönetilen kesimin iş koşulları, çalışma biçimleri, örgüt içindeki pozisyonları, yetki ve sorumlulukları nasıl nitelendirildiklerini gözler önüne sermektedir. Sanayi ve bilgi toplumunun öne çıkan çalışma unsurları ve gerekleri çalışanların tercih nedenlerini ifade etmektedir.

Tablo 12: Yönetilen Metaforları

		SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
YÖNETİLEN METAFORLARI	Olumlu	Mavi yakalı	Beyaz yakalı
		İşçi aristokrasisi	Bilgi işçisi
		Aktif işçi ordusu	Takım birlikleri
		Kol emekçisi	Kafa emekçisi
	Olumsuz	İşçi istismarı	Enformasyon kölesi
		İşçi proletaryası	Elektronik piyon

Mavi Yakalı-Beyaz Yakalı: Hem sanayi hem de bilgi toplumunda mavi ve beyaz yakalı kesime rastlamak mümkündür. Çünkü fiziksel emeği üstlenenler mavi ve zihinsel emeği üstlenenler de beyaz yakayla temsil edilmektedir. Her dönemde var olunmasına rağmen işlerin nitelikleri ve içerikleri münasebetiyle belli kesimlerin öne çıkması muhtemeldir. Fiziksel çalışma koşullarının varlığı, çalışan en alt tabaka, rutin işleri üstlenenler, kalifiye olmayan bireyler mavi yaka* metaforuyla temsil edilmiştir. Beyaz yakalılar sanayi toplumunda da görülmelerine rağmen sahip oldukları işlerin içerikleri dolayısıyla bilgi toplumunun örgütlerinde daha baskın hal almışlardır. Zihinsel güçleri, yönetsel vasıfları, karar verme yetkileri ve kalifiye olmaları bilgi toplumunun örgütsel yapısında belirgin kesim haline gelmelerini sağlamıştır.

İşçi Aristokrasisi-Bilgi İşçisi: Soylular sınıfını ifade eden aristokrasi kavramı, işçilerin ayrıcalıklı bir sınıf olduğunu belirtir yönde kullanılmaktadır. Asilzadeler ve soylular niteliklerine muhatap olan işçi kesimi bu metaforlar, özel hak ve hürriyetleri olan bir proletaryayı temsil etmektedir. Çalışanlar sanayi döneminde makine sistemlerinin bir parçası olarak algılanmaktadır. Üretim için oluşturulmuş yoğun yatırımlar ve makine donanım sistemleri, çalışanları bu sistemi harekete geçiren parçalar suretine dönüştürmüştür. Bilgi toplumunda en etkin üretim faktörü durumunda olan bilgi girdisi, çalışan kesimi bu olgunun parçası haline getirir. Bilgi odaklılık, bilgiye sahip olmak,

* Tarihi yönünden dolayı bu benzetme, bir yargı halini almıştır. ABD'deki mavi giyimli (gömlekli) çalışanlar endüstriyel çalışma ortamlarından doğmuştur. Mavi giysi, emeğin saygınlığını ve çalışma etiğini ifade etmektedir. Rutin ve zor çalışma koşullarını formelleştirme biçimidir (Wikipedia, 2007).

bilgiyi üretmek ve bilgiyi dönüştürmek günümüz çalışanlarının vazifesi durumundadır. Bu nedenle çalışan kesim bilgi işçisi metaforuyla tanımlanmış olur.

Aktif İşçi Ordusu-Takım Birlikleri: Çalışan işçi kesimi aktif bir ordu benzetmesiyle tanımlanmıştır. Ordu kavramından hareketle işçi kesiminin kuvvet yönüne dikkat çekilmiştir. Sahip oldukları amaçlar ve özellikler itibariyle işçi ordusu benzer yönleri sahip insan topluluğu olarak ifade edilmektedir. İşçi ordusu birbirinin benzeri işçi erlerinden oluşmuş yapıyı temsil eder. Takım birlikleri ise, örgütlerin en küçük birimi olarak bireyleri değil takımları ele almanın göstergesidir. Birbirini benzeri bireylerin oluşturduğu toplulukların yerini küçük askeri birlikler misali oluşturulmuş takım topluluklarının almasıdır.

Kol Emekçisi-Kafa Emekçisi: Emegın muhtevasında hem fiziksel hem de zihinsel güç yatmaktadır. Sanayi kentlerinde toplanmış devasa fabrika ve işyerleri kas gücünü gerektiren yoğun çalışma koşullarına sahip olduğundan çalışanların tercih edilme nedenleri fiziksel güçleri olmaktadır. Bilgi toplumunda ise bilişim yoğunluğu ve sanal çalışma ortamları çalışanların zihinsel kapasitelerini tercihlerinde öncelik haline getirmektedir. Böylelikle çalışan kesim fikri emekle öne çıkmaktadır.

Metaforik bağlamda olumlu algılama biçimlerinden olumsuz algılama biçimlerine dair örnekler farklı sınıflarda ele alınmıştır. Bu bağlamda sadece pozitif metaforları ele almaktansa farklı düşünme biçimlerini temsil eden negatif metaforik tanımlamalara da yer verilmiştir.

İşçi İstismarı-Enformasyon Kölesi: Çalışanların zaman, emek ve ücret bağlamında sömürüldüğü görüşünden hareketle istismar edildikleri düşünülmüştür. Bireylerden yararlanma süreci onları yönetimin menfaati için kullanma eğilimine dönüşmektedir. Enformasyon kölesi olarak belirtilen bilgi toplumu örgüt çalışanları bilgiye muhtaç, tutsak ve esir anlamında bir bağımlılığı ifade eder şekilde metaforik bir kullanıma tabi olmaktadır. Emir altında olmak ve özerklik kazanamamak bilgi esiri çalışanlar için ifade edilmektedir.

İşçi Proleteryası- Elektronik Piyon: İşçi proleteryası çalışan emekçi kesimi ifade etmektedir. Avamdan oluşan kesimi ifade ederken kullanılan altsınıf manasındaki proleter kelimesi işçileri tanımlamada kullanılmıştır. Öncelikle aşağılayıcı manada

kullanılan ve malı mülkü olmayan kişileri ifade eden proleter kelimesi sonraları işçi sınıfını sahip oldukları özelliklerden dolayı mecazi anlamda temsil eder olmuştur. Elektronik piyon, bilgi toplumuyla değişen çalışan yüzünün bilişim teknolojilerindeki gelişimine binaen mecazi anlamda elektronik bir yüz aldıklarını ifade etmektedir. Piyon kavramından kastedilen istenilen şekilde kullanılabilen ve kendisinden yararlanan bireylerdir. Bu ifade ile çalışanlardan teknolojik gelişimlere bağlı olarak yararlanılma yönü ifade edilmiştir.

3.7.3. Yönetim Biçimi Metaforları

Her iki dönemde var olan sosyal ve ekonomik kabuller, yönetimin biçimini belirlemektedir. Yönetim biçimiyle her bir dönemde örgüt yapısına bağlı olarak belirginleşen yönetim değişkenleri sınıflandırılarak karşılaştırılmıştır. Personel güçlendirme, çekirdek yetenek, kalite çemberi, yönetim üçgeni ve yönetim labirenti yönetim literatürüne yerleşmiş bilimsel kavramlardır. Bu kavramlar mecazi algılarla şekillenmiş metaforik kullanımlardır. Bu yönlerinden hareketle dönemsel tasvirde kullanılan diğer metaforlarla paralel yönleri itibarıyla karşılaştırılmıştır.

Tablo 13: Yönetim Biçimi Metaforları

	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
YÖNETİM BİÇİMİ METAFORLARI	<i>Güçlü tepe yönetimi</i>	<i>Personel güçlendirme</i>
	Teknik (Mühendistik) yetenek	Çekirdek yetenek
	<i>Kalite kontrol*</i>	Kalite çemberi
	<i>Yönetim üçgeni</i>	Sıfır Hiyerarşi
	<i>Emir komuta zinciri</i>	E snek ağ

Güçlü Tepe Yönetimi-Personel Güçlendirme: Sanayi toplumu örgütlerinde tüm yetkileri kendilerinde toplamış üst kademe yönetimden söz edilir. Yönetim kadrosu, hiyerarşinin zirvesini ifade ettiğinden tepe yönetim olarak adlandırılır. Bu nedenle yönetsel güç tepede toplanmıştır. Bilgi toplumunda ise yönetimin gücüne değil personelin güçlendirilmesine odaklanılmıştır. Personel güçlendirme kavramı, kapitalizmin ve yoğun rekabetin bir gereği olarak kabul edilebilir. Hızlı ve başarılı iş gören yetiştirmek maksadı söz konusudur. Bu nitelik artışı, örgütün hızını ve gücünü arttırmak amacıyla gerçekleştirilmek istenir.

Teknik (Mühendislik) Yetenek-Çekirdek Yetenek: Teknik yönü baskın bilgi ve deneyim sanayi toplumu örgütleri için gerekli görülmektedir. Yöneticiler örgütsel verimlilik ve etkinliği teknik yollarla tespit etmekten yanadır. Bu nedenle örgütteki yönetim kadrosunda edinilmiş teknik yeti hâkimdir. Bir değil birçok alanda faaliyet gösteren örgütlere sanayi toplumunda rastlanırken, bilgi toplumunda tek bir yetenek üzerinden uzmanlaşma tercih edilmektedir. Bilgi toplumu örgütlerinde teknik yetenek gibi belirgin bir yönün baskınlığından söz edilemez. Örgüt için önemli olan örgütün temel işini temsil eden yeteneğidir. Bu yeteneğin ne olacağı örgütsel özelliklere ve koşullara bağlıdır. Ancak temel faaliyetlerin özünü oluşturan merkezi bir yeteneğin var olması tercih edilir.

Kalite Kontrol-Kalite Çemberi:* Sanayi toplumu örgütlerinde yönetsel bağlamda kalite kontrol edilerek iyileştirilebilir bir olgu olarak kabul edilir. Ürünlerin kalite kontrol sistemleri ürünün üretilme sürecinin sonunda devreye girer. Ürünün üretilme aşamasında kaliteye dair bir müdahale ve inceleme sürecinden söz edilemez. Kalite kontrol birimleri de kaliteyi ölçerek ve çeşitli ölçütlere bağlı bir şekilde kontrol ederek ele alır. Kaliteden sorumlu bireyler sadece kalite kontrol çalışanlarıdır. Sanayi toplumunda kaliteye dair bir metafora rastlanmaması da önem arz edebilir. Çünkü incelenen kaynaklarda metaforik bir söylem tespit edilememiştir. Var olsa dahi sık kullanılmadığı da düşünülebilir. Kalite anlayışının yaşadığı dönüşümün dile yansıma biçiminin post-modernizmle beraber farklılaştığı böylelikle düşünülebilir. Bilgi toplumunda toyotaizmle beraber gelişen takım çalışmalarına bağlı olarak kalite takımları kurulur. Kaliteyi, kalite kontrol biriminin müdahalesiyle sınırlandırmaz. Kalite iyileştirme tüm örgütün sorumluluğundadır. Bireylerin tümü kalite üzerinde etkilidir. Kaliteyi kontrol eden bir hiyerarşiden söz edilemez. Kalite çemberleri, kalite üzerinde çalışan ve kalite iyileştirme üzerinde beyin fırtınası tekniği ile düşünen bireylerden oluşmuş bir takımı ifade eder.

Yönetim Üçgeni-Sıfır Hiyerarşi: Sanayi toplumunda yönetim, alttan üste doğru sivrilen bir piramittir. Piramidin üçgen yüzeyinde; taban mavi yakalı çalışanlar, orta kademe beyaz yakalı çalışanlar ve zirve üst yönetim olarak sıralanmıştır. Bu nedenle yönetim bir hiyerarşik düzen olarak algılanır. Bilgi toplumunda ise katılımcı yönetim anlayışına dönüşüm için yalınlaşma ve basıklaşmayla hiyerarşi basamakları mümkün olduğunca

azaltılmaya çalışılır. Sıfır metaforuyla örgütsel yapılanmayı minimum hiyerarşiye dönüştürmenin hedeflendiğinin altı çizilmektedir. Aynı zamanda ister piramit yapı olsun, ister düzlemsel ağ örgütlenme olsun yönetim sürecinin karmaşıklığı, çok boyutluluğu ve zorluğu *yönetim labirenti* metaforunu doğurmaktadır. Yönetim labirent (dolambaç) misali kompleks, çıkmazları olan ve uzun kademeli bir oluşumu ifade eder. Bu durum hem sanayi toplumu hem de bilgi toplumu yönetim anlayışı için geçerli olabilmekle beraber, post-modern yönetim anlayışı içinde de sıkça vurgulanmıştır.

Emir Komuta Zinciri-Esnek Ağ: Sanayi toplumunda hiyerarşi kendi içinde ast ve üstler arasında bir emir komuta sistemini gerektirir. Bir zincir olarak algılanması; birbirine bağlı birimler, kararlar, astlar ve üstlerden kaynaklanır. Sert ve katı bağlantı olarak da anlaşılabilen emir komuta zinciri, bilgi toplumunda yerini emir odaklı olmayan iletişim kanallarına bırakmıştır. Bu kanallar esnek yapıdaki şebekelerden ve örgütlerden oluşmuştur. Esnek ağ bilgi, talimat, görev ve haber paylaşımını sağlamaktadır.

3.7.4. Örgüt Yapısı Metaforları

Örgüt yapısı biçimsel oluşumu ifade etmektedir. Örgüt teorisyenleri bu konuyu çoğu zaman metaforlarla tanımlama gereği duymuştur. Somut anlamda görülmesi mümkün olmayan örgüt yapısı somut kavramlardan hareketle belirsiz olmaktan kurtarılmaya çalışılmıştır. Makine, organizasyon, beyin, kültür vb. metaforlar* örgüt yapısını tanımlarken kullanılan yaygın kavramlardır. Örgüt yapısı bu kavramlara benzetilerek açıklanmıştır.

Bu bölümde karşılaştırılacak olan kavramlar hem yönetim literatürüne yerleşmiş kullanımlardır, hem de metaforik düşünme biçimini temsil etmektedir. Tamamen mecazi kullanımlar üzerine inşa edilmiş bilimsel kavramları olan bu örgüt yapısı tanımlamaları dönemsel bazda karşılaştırılmıştır.

Birey Kültürü-Örgüt Kültürü: Literatüre yerleşmiş en belirgin metaforik kullanımlardan biri de örgüt iklimi ve örgüt kültürüdür. Örgütün kimliğini ifade eden kültür kavramı örgütsel bağlamda kabul görür. Sanayi toplumunda bireylerin kültüründen söz edilmektedir. Sadece bireysel sınırla içinde kalan kültür kavramı, bilgi toplumuyla beraber örgütün başlı başına kültür olarak algılanmasına sebep olmuştur. Örgütün

* Bölüm-2'de örgüt metaforları kapsamında bu metaforlara geniş bir şekilde yer verilmiştir.

görünmeyen ve biçimsel olmayan yönünü temsil eden örgüt kültürü, örgütsel değerler, kurallar, normlar ve ritüeller toplamıdır.

Sanayi toplumunun örgütsel yapısı için vurgulanan sağlamlık kavramı süreklilik kazanma fikrini içermektedir. *Hiyerarşi imparatorluğu* dayanıklılığın timsalidir. Büyük yatırımlarla kurulan fabrikalar ve örgütler dayanıklılık özelliği kazanmalı düşüncesinden dolayı *dayanıklı organizasyon* metaforu kullanılmıştır. Özellikle *teknokrasi iktidarı*, sanayi toplumunda teknik ve mühendislik yönü ağır yeteneği ifade etmektedir. Yöneticilerin teknik yönü ağır bireyler olmasının mevcut fabrikasyon sistemlerinin işlevini arttıracığı kabul edilmektedir. Teknik ve mühendislik yetisi olan bireylerin örgüt içindeki nüfuzu ve etkinliği iktidar kavramıyla ifade edilmiştir. Klasik yönetim yaklaşımı çerçevesinde örgütlerin sadece bilgi edinmesi gerekliliği anlayışından hareketle *bilen organizasyon* metaforu belirginleşmiştir. Neoklasik yönetimle başlayan beşeri ilişkiler ekolü, örgütleri sadece bilen ve çalışanlarını birer üretim parçası olarak gören olmaktan öte; *anlayan organizasyonlar* olarak çalışanlarının motivasyonları, teşvikleri, karara katılım oranları ve ihtiyaçları önem ve öncelik kazanır. *Düşünen organizasyon* metaforu örgütün kendisini analiz edebilmesi, gözden geçirebilmesi ve sorunlarını giderebilmesi yönüyle kullanılır. Ancak bu tip bir örgütün sanayi toplumunun bilgi toplumuna geçiş sürecinde görülmesinin nedeni öngördüğü örgütsel tepki biçiminin reaktif olmasıdır. Örgüt edilgen bir yapı halinde çevresel unsurlara bağlı olarak adaptasyon süreci geçirir.

Tablo 14:Örgüt Yapısı Metaforları

	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
ÖRGÜT YAPISI METAFORLARI	Dayanıklı organizasyon Bilen organizasyon Anlayan organizasyon Düşünen organizasyon	Öğrenen Organizasyon Matris organizasyon Şebeke organizasyon Sanal organizasyon Yığılım organizasyon Esnek organizasyon Atılımcı organizasyon

Bilgi toplumunda bilgi unsurunun önem kazanması bilgi sahibi olanın ve bilgiyi üretenin öne geçmesiyle kendisini göstermiştir. Bilen, anlayan ve düşünen organizasyon yapısını takip eden yapı *öğrenen organizasyon* biçimidir. Sanayi toplumu kapsamında ifade edilen yapılardan farklı olarak öğrenen örgütlerde haberleşme, iletişim ağı, bilgi

aktarımı ve paylaşımı hat safhada kabul edilir ve gerekli görülür. *Matris organizasyon* ve *şebeke organizasyon*, hiyerarşik bir piramit sistemi yerine düzlem üzerinde kurulmuş yatay ağlar birleşimidir. Matris sistem ile örgüte, sanayi toplumunda görülen üçgen yapı yerine dörtgen bir özellik kazandırılır. Şebeke yapı ile de kurulan bir iletişim örgüsü içinde paylaşım odaklı bir işlevsellik öngörülür. *Sanal organizasyon* ile ancak dijital ortamda var olan ve internet teknolojileriyle desteklenen örgüt yapısı vurgulanır. *Yığılım** *organizasyon* hiyerarşik basamak sistemlerinin yerine kümelenmeyi ve öbekleşmeyi temsil eder. Dayanıklılık yerine elastikiyetin öngörüldüğü *esnek organizasyon* yapısı bilgi toplumunun örgütsel yapılarından. *Atılcı organizasyon* girişim ve gelişim yönü belirgin olan örgüt yapısıdır. Bu örgüt tipi, yenilikçi girişimleri tespit eden ve dış çevreye karşı etken rolle hareket eden bir özellik sergilemektedir.

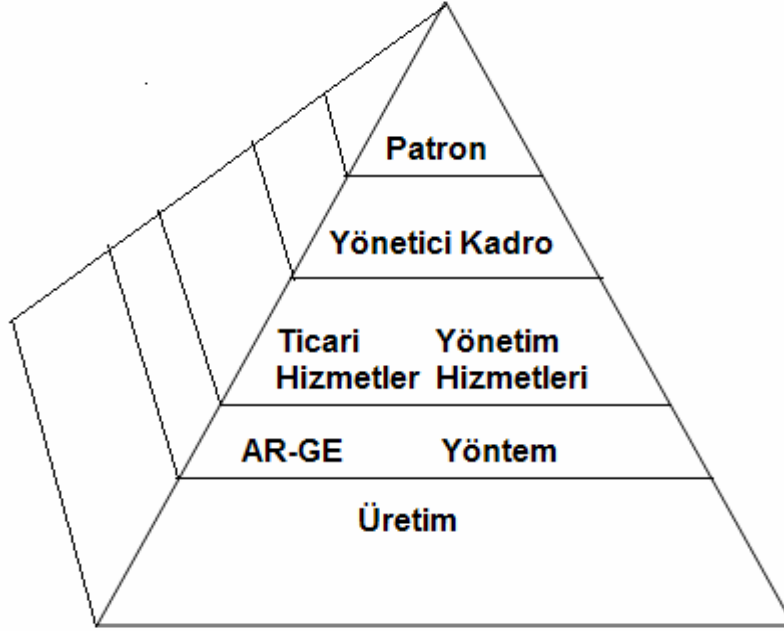
Dilsel metaforlarla dönemleri incelemeye görsel metaforlarla bir ayrıcalık katılması gerektiği düşünülmüştür. Örgüt yapılarını ifade eden Şekil-3, her bir dönemin örgüt yapısının görsel anlamda metaforik temsilidir. Üçgen, piramit, hiyerarşi ve basamak ifadeleriyle somutlaştırılan sanayi toplumu örgüt yapısı şekilde gösterildiği gibi görsel bir yapı ihtiva etmektedir. Geleneksel işletme yapısı olarak belirtilen biçim, tepe yönetimi, orta kademeyi ve çalışan ve işçi kesimini keskin çizgilerle birbirinden ayırmaktadır. Yönetim birimleri de tepeye yakınlığına ve önemine bağlı olarak hiyerarşik anlamda yukarıdan aşağıya doğru sıralanmıştır.

Şekil-3'teki ikinci şekil bir örümcek ağına benzemektedir. Bilgi toplumunun örgüt yapısı olan ikinci şekil şebeke, ağ ve network metaforlarıyla ifade edilebilir. Görsel anlamda sözü edilen metaforların temsilidir. Bilgi toplumunun gerektirdiği örgüt yapısında her yönetim birimi birbirleri ve yönetim için benzer öneme sahip kabul edildiğinden hiyerarşik bir sistemden ziyade eş düzlemsel bir yapı üzerine konumlandırılmıştır. Yönetim iletişim ağlarıyla her bir birime direkt ulaşılma imkânı elde edebilmektedir. Yönetimsel bağlamda bir basamaklandırma yerine yatay iletişim kanalları görülmektedir.

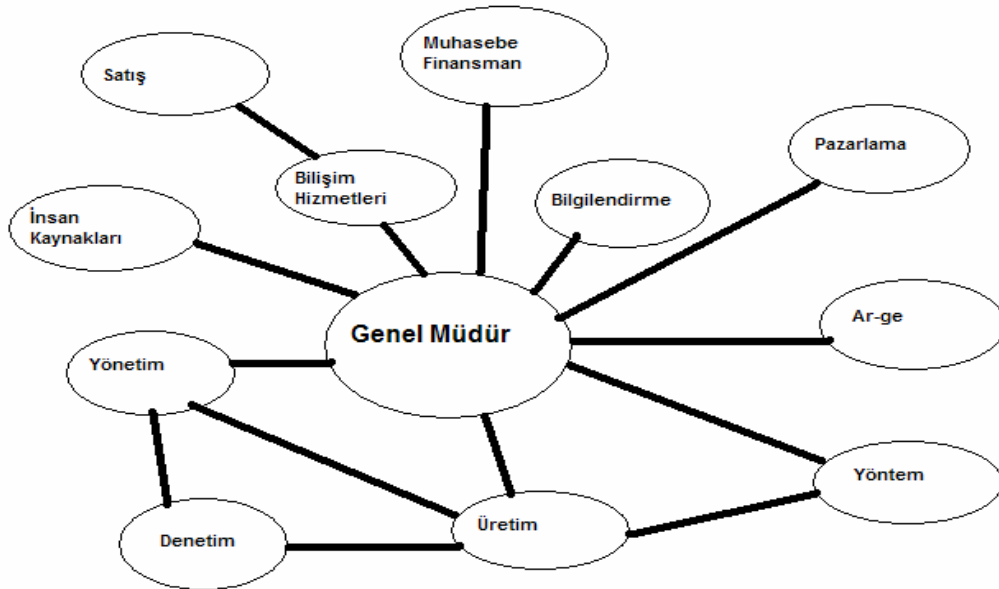
* Yığılım kelimesi, Jeolojide (Yerbilim) kullanılan konglomera kavramıyla eş anlamdadır. Çakıl, kayaç gibi kütlelerin belli yerlerde yığınak oluşturması ve gruplaşmasını ifade etmektedir.

Şekil 3:Geleneksel Örgüt Yapısı (a) ve Bilgi Toplumunda Örgüt Yapısı (b)

a)



b)



Kaynak: Erkan (1998).

3.7.5. Örgütsel Güç Kaynakları Metaforları

Yönetimin ve örgütsel işleyişin kaynağı olan güç unsurları dönemsel bazda ele alınmıştır. Sanayi toplumunda sermaye ve bilgi paradigmasıyla oluşan güç kaynakları karşılaştırılmıştır.

Tablo 15: Örgütsel Güç Kaynakları Metaforları

	SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
ÖRGÜTSEL KAYNAKLARI	Paranın ekonomik gücü	Bilginin hegemonik gücü
	Mülk/ Sermaye gücü	Ağ gücü
	Pozisyon gücü	Bilgi ve enformasyon gücü
	(Fiziksel) Beden gücü	(Zihinsel) Beyin gücü

Paranın Ekonomik Gücü-Bilginin Hegemonik Gücü: Kapitalizmde paranın büyük bir ekonomik güç olduğu açıktır. Kapitalizmin varlığıyla beraber bu anlayış da süreklilik kazanacaktır. Ancak sanayi toplumunda sermaye odaklılığa bağlı olarak paranın kazanmış olduğu öneme karşılık, bilgi toplumunda bilginin hegemonik bir gücünden söz edilir. Hegemonik güçten kastedilen, kazanılmış üstünlük ve baskıcı yapıdır. Genel olarak siyasal bağlam için kullanılan hegemonya kavramı bilginin elde ettiği üstünlüğe bağlı olarak metaforik biçimde kullanılır. Bilgi aynı zamanda diğer bir ifadeyle *simgelerden oluşmuş servet* olarak adlandırılır. Servet olma yönü bilgiye hegemonya kazandıran özelliğidir. Elde edilen bu güç paradan daha etkili kabul edilir. Çünkü elde edilen bilgi hegemonyasına bağlı güç, parasal gücü de beraberinde getirir nitelikte kabul edilebilir.

Mülk/Sermaye Gücü-Ağ Gücü: Elde edilmiş servet, varlık, emtia ve meta anlamında olan mülk bir güç unsuru ve kaynağı olarak kabul edilmiştir. Sanayi toplumunda kurulan dev fabrika ve işletmelerin her biriyle elde edilen büyük yatırımlar gayrimenkul olma yönüyle yöneticiye güç kazandırmaktadır. Eldeki mal varlığı ve ekonomik sermaye güç özelliği kazanmıştır. Bilgi toplumunda ise yönetsel anlamda varlığın, servetin veya mülkün gücünden söz edilmez. Bunun yerine önemli güç unsuru örgüt içinde ve örgüt ile çevre arasında oluşturulmuş bağlantı sistemidir. Ağ, şebeke, örgü, net olarak ifade edilebilecek olan bu bağlantı sistemi örgütün bilgiyi hızlı elde etmesini, paylaşmasını, üretmesini sağladığından güç kaynağı olarak nitelendirilebilir. Mevcut bağlantı ağının gerçek manada gücünden söz edilemezken, metaforik bağlamda güç

kazandırıcı yönlerine vurgu yapılabilmektedir. *Akışkan bilgi* ağ gücü sayesinde aktarılarak kullanılır ve böylelikle güce dönüştürülür.

Pozisyon Gücü- Bilgi ve Enformasyon Gücü: Pozisyon gücü; yöneticinin bilgisi, yeteneği ve yeterliliği ne olursa olsun statükosundan kazandığı bir unsurdur. Üzerinde bulunduğu koltuğun kazandırdığı yetkiler bağlamında yönetici gücü elinde bulundurmaktadır. Sanayi toplumunda, yöneticinin vaziyet ve konumu ona güç kazandıran kaynaklardan birini ifade etmektedir. Bilgi toplumunda ise yöneticinin oturduğu koltuktan ziyade sahip olduğu bilgi yöneticinin gücünü artırır nitelikte görülmektedir. Çünkü bilgi sahibi olan yöneticiler sayesinde örgütler de bilgili hale gelebilmekte ve enformasyon savaşları içinde zafer kazanabilmektedir. Üretim faktörlerinden sermaye bilgi toplumunda da önemini sürdürürken, bilgi ve enformasyon mutlak gerekli girdilerden biri olmuştur. Bilgi toplumunda *beşeri sermayenin* önemli olmasının altında bilgiye ve enformasyona sahip olan nitelikli örgüt elemanı olma durumu yatmaktadır.

Beden Gücü-Beyin Gücü: Güç kavramı somut bir etkiyle ortaya çıkan kuvveti ifade eder. Tatbik edilen enerji başka bir nesne üzerindeki kuvvetiyle baskı unsuru olmaktadır ve etkinliği hissedilmektedir. Güç kavramının diğer anlamlarına bakıldığında otorite, nüfuz ve yeti kavramlarıyla karşılaşılmaktadır. Sanayi toplumunda etkisi ve kabulü fazla olan güç beden kaynaklıdır. İstihdam edilenlerin tercih gerekçesi fiziksel kuvvet kaynaklıdır. Ancak bilgi toplumunda fiziksel güç değil, zihinsel güç daha hâkim hale gelmiştir. Çünkü yapılması gereken işlerin niteliği ve tanımları beyni bir güç kaynağı haline getirmiştir.

Sanayi ve bilgi toplumunun yönetim anlayışlarını anlamak amacıyla öncelikle dönemlerin anahtar fikirleri ve dönemsel metaforları tespit edilmiştir. Temel düşünceler bağlamında dönemler değerlendirildiğinde; sosyal yapı itibariyle sanayi toplumunda içe dönüklük, süregelen alışkanlıklar ve sınırlılık görülmektedir. Bilgi toplumunda ise; iletişim imkânlarıyla oluşan dışa dönüklük, farklılık, yenilik ve sınırsız kaynaklar fikirleri hâkim durumdadır. Sanayi toplumunun kolektif menfaatlerinin yerini bilgi toplumunda rekabetin bireyselleşmesiyle kişisel çıkar olgusu almıştır. Var olanı geliştirirken korumak eğilimi sanayi toplumu için düşünülürken, bilgi toplumunda var olanı geliştirmek ve yenilemek fikri görülmektedir.

Sosyo-ekonomik duruş itibariyle modern öncesi ve modern toplum sanayi toplumu kapsamındadır. Tarım toplumundan sonra modern oluşumlara dair atılan adımlar ile yaşanan toplumsal değişimler ışığında içine girilen modern dünya, sanayi merkezlidir. Modern dünyanın eleştirileri ve ters oluşumlarıyla yapılanan yeni bir sosyal geçiş olan post-modernizm ile post-modernizmin de eleştirisi olan amodernizm bilgi paradigması çerçevesinde gelişmiştir. Bu nedenle bilgi toplumu kapsamında görülmüştür. Ekonomik yapının sosyalizm ya da kapitalizm ışığında yapılaşığı sanayi toplumunda klasik bürokrasi ile katı sistemler, akılcı yönetimler ve nesnel bakış açıları oluşmuştur. Bilgi toplumunda ise, serbest piyasa ekonomisinin etkisiyle kapitalizm görülmekte ve örgütlere hızla nüfuz etmektedir. Böylelikle oluşan örgütlerde esnek yapılanma, katılımcı yönetim ve proje odaklı çalışma biçimleri geliştirilmiştir.

Sanayi toplumunun merkezine yerleşen sanayi sektörü, girişimciliği, mal üretimini, yığın ve stok yapılanmasını sanayi ekseninde geliştirmiştir. Mevcut üretim biçimiyle standardizasyon ve mekanizasyon; çalışma, yapılaşma ve yönetim biçiminin belirleyicisi durumundadır. Bilgi toplumunda merkeze yerleşen hizmet sektörü olduğundan yenilik ve farklılık odaklı girişimcilik, esnek çalışma sistemleri ve yapılaşma, bilgi üretimi ve bilgi paylaşımı önem kazanmıştır.

Sanayi toplumu, fiziksel işlerin baskınlığından ve erkek istihdamının yoğunluğundan dolayı erkek dünyası şeklinde algılanmaktadır. Bilgi toplumunda ise işlerin zihinsel yönlerinin artışı kadın, azınlık ve özürü çalışanlara iş ve kariyer fırsatlarının açılmasıyla herkesin dünyası olarak algılanma sürecine girmiştir. Sanayi kentleri, sanayi toplumu ülkelerinin can damarı konumundadır. Bilgi toplumunda ise ana damar bilişim ve iletişim teknolojisidir. Makine sanayi toplumunun analitik motoru olarak kabul görürken bilgi toplumunda bilgisayar bu işlevi üstlenmiştir. Atomdan bayta ve çarklardan çiplere doğru gerçekleşen dönüşümün en belirgin sebebi bilgisayar olmuştur. Bilgisayarla beraber fikir, yenilik ve buluş bilgi üretimi açısından önem kazanmıştır. Hiyerarşik oluşum esnek yapılanmayla yıkılırken, örgütlenme biçimi büyüme yerine minyatürleşmeye dönüşmüştür. Çekişmeler yönetilen ve yöneten arasında olmaktan çıkmıştır. Çünkü bilgi üretimi ve paylaşımı nedeniyle bilgi üzerine yapılan savaşlar kapitalizmin bir gereği olarak örgütler arasında görülmeye başlanmıştır. Ters

mühendislikle teknik sırları öğrenmek yerine hacker (kırıcı) desteğiyle bilgi sızdırmak örgütlerin etik dışı eylemlerini ifade etmektedir.

Yönetimsel sembollere bakıldığında; sanayi toplumu yöneticilerinde otokratik yaklaşım görülürken, bilgi toplumunda demokratik ve katılımcı yaklaşım görülmektedir. Ayrıca sanayi ve bilgi toplumu yöneticileri arasında bilgiyi ve gücü tepede tutmak ile örgüte yayarak paylaşmak gibi farklılıklar da görülebilmektedir. Yönetilenlere yani çalışanlara bakıldığında; mavi yaka sanayinin, beyaz yaka bilgi toplumunun sembolleri halini almıştır. Her iki kesim her iki dönemde de vardır. Ancak öne çıkanlar ve belirginleşenler açısından farklılıklar görülmektedir. İşlerin niteliğinin bilgi toplumuyla arttığı ve rutinliğinin de azaldığı görülmektedir. İşçi hareketlerinin sanayi toplumunda sendikalarca desteklenmesi çalışanları güçlü bir kesim olarak gösterirken, bilgi toplumunda çalışanların örgütlerce destekleniyor görüldükleri ancak fark edilmeden köleleştirildikleri düşünülür. Bu değişimde kolektif yapılanmadan bireyselliğe geçmenin etki ettiği söylenebilir.

Yönetim ve örgütlenme biçimine bakıldığında; sanayi toplumunda hiyerarşinin, katı sistemlerin ve otomasyonun yönetimi ve örgütlenmeyi etkilediği görülmektedir. Gücün ve bilginin tepe yönetimde toplanması, emir-komuta zincirinin varlığı ve örgüt yapısının üçgen hale dönüşmesi bunun göstergesidir. Bu yönetim yapısıyla ortaya çıkan örgütler dayanıklı, bilgiyi elde eden ve saklayan, örgüt çalışanlarını anlayan ve çevreye reaktif tepki geliştiren biçimdedir. Bilgi toplumunda post-modern yönetim söylemleri ve aynı zamanda birer metafor olan çekirdek yetenek, kalite çemberi ve esnek ağ yapısı görülmektedir. Örgütün belirgin bir yeteneğinden hareketle yapılanmak, kaliteyi sürekli geliştirmek, iyileştirmek ve örgüte yaymak, örgütü katı hiyerarşiden kurtarmak tercih edilmektedir. Bu yönetim biçimiyle bilgi toplumunda; öğrenen ve bilgiyi kullanan örgütler, matris ve şebeke örgütler, sanal örgütler, yalın ve kümelenmiş örgütler, esnek ve atılımcı örgütler görülmüştür. Yönetim ve örgütlenme biçiminin güç kaynakları incelendiğinde sanayi toplumunda sermaye, beden ve mülk önemli güç unsurları iken; bilgi toplumunda bilgi, beyin ve ağ güç unsurları olarak görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yaşanan toplumsal değişimlerin kökeninde etkin dinamikler olabileceği gibi toplumların makro değişimlerinin etkilediği bağımlı değişkenler de olabilir. İnsanlık tarihinde yaşanan değişimler sonucu ortaya çıkan toplumsal yapı üretim biçimi açısından tarım, sanayi ve bilgi toplumu olarak adlandırılmıştır. İnsanlık tarihi boyunca yaşanan en hızlı ve en köklü dönüşümlerin son iki yüz yılda gerçekleştiği söylenebilir. 18. ve 19. yy.lar arası, toplumların değişimini etkileyen en önemli olayların cereyan ettiği dönemdir. İnsanlık en hızlı ve köklü değişimleri bu süreçten sonra yaşamaya başlamıştır. Modern dünyaya dönüşüm her alanda kendini hissettirmiştir.

Küçük atölyelerden büyük fabrikalara geçiş köylerden sanayi merkezleri olarak adlandırılacak kasaba ve kentlere göçle başlamıştır. Usta, kalfa ve çırak ilişkilerinin yerini işveren-işçi ilişkileri almıştır. Ortaya çıkan yeni ilişki biçimini çıkar çatışması ya da ortak menfaatler olarak adlandıran araştırmacılar çeşitli düşünceler ortaya atmışlardır. Aron'a göre işçi ve işveren arasında mutlak bir çekişme olacaktır. Çünkü çıkarları birbirinin lehine değil aleyhinedir. Taylor'a göre ise işçi ve işveren çekişmesi yersizdir. Çünkü aralarında zaten birbirlerinin menfaatine oluşmuş bir bağlantı biçimi vardır. Bir kesimin memnun olabilmesi için diğer kesimin de memnun olması gerekmektedir.

19.yy.'ın tartışma biçimlerinden biri de sosyalizm ve kapitalizm eksenlidir. Bu düşünce sistemleri konu kapsamına tam olarak girmediklerinden geniş bir biçimde ele alınmamıştır. Ancak örgütlere, işverenlere ve iş görenlere etki derecesinden hareketle konu içine dâhil edilmiştir. Sanayi Devrimi ile çeşitli sosyal sınıfların ortaya çıkması sosyalizmi doğururken, sanayinin bizzat kendisi kapitalizmi doğurmuştur. Ancak farklı sistemler olarak ele alınmalarından ziyade tek bir çerçeveye yani sanayi toplumu olarak ele alınmaları uygun görülmüştür. Sosyalizm ya da kapitalizm yönetim disiplinine etki etmeleri ölçüsünde incelenmiştir.

Yönetim disiplini, 19.yy.'da yaşanan gelişmelerle oluşmaya başlamış ve 20.yy.'da profesyonel yönetim doğmuştur. Ancak insanlık tarihi boyunca yönetime dair gelişmelerin gerçekleştiği göz ardı edilemez. 20.yy.'ın başında bilimsel yaklaşımlarla ve teknik yöntemlerle geliştirilen yönetim biçimleri zamanla gelişen farklı yaklaşımların

etkisi altında kalmıştır. Bu farklılaşma süreci farklı yönetim ekollerinin öne çıkmasını sağlamıştır. Klasik yönetimden neo-klasik yönetime, modern yönetimden post-modern yönetime doğru gerçekleşen geçişler, bu çalışmada makro bir sınıflandırmayla ele alınmıştır. Bu sınıflandırma biçimi sermaye odaklı ve modern yönetim eksenli sanayi toplumu yönetim anlayışı ve bilgi odaklı ve post-modern yönetim eksenli bilgi toplumu yönetim anlayışıdır.

Klasik, neo-klasik ve modern yönetimi içine alan sanayi toplumu yönetim anlayışı ile post-modern yönetimi içine alan bilgi toplumu yönetim anlayışı ayırımını belirginleştiren merkezi görüş öne çıkan paradigmalardır. Klasik yönetimin örgüt paradigması, neo-klasik yönetimin insan paradigması ve modern yönetimin çevre paradigması sanayi toplumu yönetim biçiminin bileşenlerini oluşturmaktadır. Post-modern yönetimin bilgi paradigması ise bilgi toplumunun ana dinamiğidir. Yönetim biçimlerinin ana sınıflandırmayla ele alınarak karşılaştırılır hale getirilmesinin altında yatan en önemli gerekçe dilsel bir incelemedir. Belirlenen iki yapı, dilbilim penceresinden yeni bir bakış açısıyla kıyaslanmıştır. Dönemlerin toplumsal, ekonomik ve sınaî yönlerini karşılaştırmak fikrinden hareketle yapılmış birçok araştırma mevcuttur. Ancak dil boyutu farklı yönleri görmek açısından denenmeye değer bulunmuştur.

Dil olgusuna böylesine dikkat edilmesinin altında epistemolojik nedenler vardır. Pozitivizm, doğa ve teknik bilimlerin beşeri bilimlere yüksek nüfuzuyla uzun süre kabul görmüştür. Ölçülebilir, nesnel ve gözlemlenebilir verilerden hareketle gerçekleştirilen araştırmalar, akılcılığın ve mantığın egemenliği olmuştur. Rönesans'tan 20.yy.a kadar süregelen dönem pozitivizmin imparatorluğu iken, sonrasında pozitivizme eleştirilerin yapıldığı ve yetersizliklerinin tartışıldığı bir sürece girilmiştir. İnsan üzerine yapılan ve insanı konu alan çalışmalar toplumsal sorunlara çözüm bulmak maksadıyla gerçekleştirilirken; fizikte ve diğer fen bilimlerinde beklenilmedik farklı gelişmeler* yaşanmıştır. Toplum, insan, kültür bilimleri veya beşeri bilimler olarak adlandırılabilen insan odaklı çalışmalar, yorumlayıcı/pozitivist ötesi bilim yaklaşımıyla sosyal kurguları merkezlerine almıştır.

* Einstein'ın görelilik kuramı, Heisenberg'in belirsizlik ilkesi, John Bell'in parçaların ilişkisi görüşü ve David Bohm'un holografi kuramı (Şimşek, 1994).

Çalışma üç temel çerçevede yapılandırılmıştır. En geniş çerçeve epistemolojik duruşu ifade etmektedir. Pozitivizmden yorumlayıcı yaklaşımına doğru gerçekleştiği düşünülen bir bakış açısıyla bilgiye ve bilgi üretimine yorum-kurgu penceresinden bakılmıştır. İkinci ve daha dar çerçeveye analitik felsefeden hermönetik anlayışa doğru geçiş temel alınmıştır. Analitik felsefeye göre dilin sadece semantik ve sentaks gibi yapısal özelliklerinin üzerinde durulmasının, gözlemlenmesinin, sadece göze hitap etmesinin sınırlayıcı bir görüş olduğu düşünülmektedir. Dilin çok anlamlılığının dezavantaj olarak düşünülmesiyle tek anlama indirgeyici tutum geliştiren analitik duruştan hermönetik anlayışa kayılması gerektiği düşünülmüştür. Yorum teorisi olan hermönetik ile dilin çok anlamlılığının zenginlik ve avantaj kabul edilmesi üzerinde durulmuştur. Dilin sadece yapısal özellikleriyle yetinilmemesi gerektiği düşünülerek dilin kulağa hitap edebilme işlevi vurgulanmıştır. En dar çerçeveye geleneksel metafor anlayışından Çağdaş Metafor Teorisine geçiş üzerinde durulmuştur.

Pozitivizmin türevi Ortodoks Mutabakatın yıkılışıyla yerleşen hermönetik (hermeneutic) ile anlama, kelimelerin ardındaki manaya, iletim maksadına ve çıkarılabilecek yorumlara dikkat çekilmiştir. Pozitivist görüşle, günlük dil ve bilim dili birbirlerinden çok farklı kabul edilmiştir. Retorik kullanımlar, mecazlar ve edebi sanatlar bilimden farklı ve ikinci bir kültür olan edebiyatın sınırları içerisinde kabul görmüştür. Bilim dilinin nesnel, açık ve yalın olması gerektiği düşünülmüştür. Ancak bilim dilinde de aktarımı ve öğretimi kolaylaştırmak adına yapılan benzetmelerin yaygınlaşması hatta bilim diline yerleşerek kabul görmeleri yorumlayıcı yaklaşımın ve yorum teorisinin dile dair görüşlerdeki etkinliğinin ifadesidir.

Dil üzerine gerçekleşen açılımlardan sonra metafor kavramının ortaya atılması ve bir teori ile desteklenmesi yeni açılımlar sağlamıştır. Sadece edebiyat kapsamında söz sanatından ibaret olduğu düşünülen metaforun, hem düşüncede, hem dilde, hem de eylemde olduğu kabul edilerek bilişsel bir süreç olduğu öne sürülmüştür. Dil felsefesi taraflarından olan yapısalcılar ve post-yapısalcılar (yapı sökücüler) dil üzerine çok farklı eksenlerde bulunurken, ortak buldukları konunun metafor olduğu söylenebilir. Çünkü her iki görüşte de metaforun dilin kökenine kadar indiği ve dili metaforlardan temizlemenin imkânsız olduğu belirtilir. Bu görüşten hareketle, bilim dili ile günlük dili birbirinden ayırmak imkânsızlaşacaktır. Metafor ve bilgi kuramı üzerine yapılan

tartışmalarda yine ortaya çıkan üç cepheden yorumlayıcı yaklaşım kesimi; bilim dilini mecazların, retorik kullanımların ve benzetmelerin var olacağı bir oluşum şeklinde görür.

Bilime ve dile dair bu görüşlerden hareketle iki makro sınıflandırma ile incelenen sanayi toplumu ile bilgi toplumu yönetim anlayışları, uzmanların ve bilim gruplarının kullandıkları dilden hareketle ele alınmıştır. Dönemleri inceleyen araştırmacıların görüşlerini ifade ederken kullandıkları mecazlar ve benzetme biçimleri dönemlerin düşünce biçimlerini ele almada farklı bir yolu ifade etmektedir. Metaforik kullanımlar dönemleri tasvirde kullanılan temsiller rolündedir. Bazı metaforlar ise bilim diline yerleşerek bilimsel kullanım halini almıştır. Özellikle bu kavramların altının çizilmesi ayrıca önem arz etmektedir.

Yönetim teorileri evriminde görülen klasik, neo-klasik, modern ve post-modern yaklaşımların gelişiminden ziyade çoğu zaman sanayi toplumunun modern çağ olarak ele alınmasıyla modern ve post-modern yönetimin karşılaştırılması da yapılmıştır. Sermaye ve bilgi paradigmasıyla oluşan iki yönetim biçimi en genelden en dar kapsamlı olgusuna kadar karşılaştırılmaya tabi tutulmuştur.

Farklı düşünürler tarafından insanlık tarihinin yaşadığı geçişler farklı şekillerde ele alınmıştır. Ancak bu çalışmada tarım, sanayi ve bilgi toplumu temel geçişler olarak kabul edilmiştir. Elde edilen verilerin menşei gelişmiş ülkelerdir. Özellikle ABD’de ve Avrupa’da yapılmış çalışmalardan elde edilmiş ikincil veriler kullanılmıştır. Dünya üzerinde hala tarım toplumu veya sanayi toplumu olan ülkelerin varlığı göz ardı edilemez. Bu ülkelerin gelişim sürecinde tarımdan sanayiye, sanayiden bilgiye şeklinde mutlak geçişleri yaşamak zorunda oldukları da koşulsuz öngörülemez. Ancak bazı düşünürler için her bir geçişi yaşamak zorunluluğu olduğu ifade edilebilmektedir. Hatta her bir toplumun bir diğerinin dinamiklerinden doğduğu da düşünülebilmektedir. Özellikle Türkiye’nin hala sanayileşmeyi ancak yarılabilmiş bir ülke olduğu göz önüne alındığında yapılan bu çalışmanın genelleştirilmesinden kesinlikle söz edilemez. Daha kuramsal ve farazi veriler üzerinden yapılan tespitler, üçüncü dönem olan bilgi toplumu ülkeler için söz konusu olabilir. Sanayi toplumu olmaktan çıkmış ve bilgi toplumuna dönüşmüş ülkelerin yönetim anlayışlarında mümkün olduğu düşünülen sonuçlara ulaşılmıştır.

Sanayi ve bilgi toplumunun merkezinde olan dinamikler, yönetim biçimini ve örgütleri hızla etkilemiştir. Bu farklılıklar düşünsel bağlamda yapılacak her türlü karşılaştırmada görülebileceği gibi dil eksenli bu karşılaştırmada da gözler önüne serilmektedir. Düşünce sistemlerinin farklılığı dönemleri tanıtmada kullanılan dili ve bilim dilini etkisi altında bırakmıştır. Sanayi toplumu yönetim biçimini tasvir ederken kullanılan benzetmelerin bilim diline yaygın olarak yerleştiğinden söz edilemezken, bilgi toplumu benzetmelerinin yönetim literatürüne çoğunlukla yerleştiği görülmektedir. Özellikle post-modern yönetim kavramlarının çoğunluğunun metaforik kökenli olduğu tespit edilmiştir. Pozitivist dil görüşünde ifade edildiği gibi bilim dili ile günlük dil kullanımlarının farklılaştığının izleri sanayi toplumunda daha etkin görülürken; bilgi toplumunda bilimsel kullanımlarda dahi retorik ve mecazi ifadelerin varlığı tespit edilmiştir.

Metaforlar aracılığıyla yapılan incelemenin aksak yönleri de olabilir. Metaforların en belirgin özelliği paradoksal olmalarıdır. Belli bir bakış açısını öne çıkartırken diğerlerini saklamaları metaforların çelişkili yönlerini vurgulayıcıdır. Bu nedenle sanayi ve bilgi toplumunun temel dinamiklerinden kaynaklanan belirgin yanları metaforlar aracılığıyla baskın hale gelirken diğer özellikleri saklı kalabilmektedir. Bunun için verilebilecek örneklerden biri mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışan kesimidir. Sanayi toplumunda sıkça vurgulanan mavi yakalılar bilgi toplumunda da vardır. Aynı zamanda beyaz yakalı kesimi sanayi toplumunda ortaya çıkmıştır. İşlerin niteliğinden dolayı yapılan ayırımla hem mavi hem de beyaz yakalı çalışan kesimleri saptanmıştır. Ancak sanayi toplumu denildiğinden kalifiye ve yönetim elemanı olarak düşünülebilecek beyaz yakalılar algılanmazken, işlerin rutinliği, fiziksel yönlerinin baskınlığı ve niteliksizliği nedeniyle mavi yakalılar belirginleşmektedir. Aynı durum bilgi toplumunun beyaz yakalı çalışanları için de geçerlidir.

Söylem üzerine yapılan bu çalışma teorik ve ampirik (deneye dayalı) çalışmaları destekleyici yönde sonuçlanmıştır. Sanayi ve bilgi toplumuna dair saptanan farklılıklar dil boyutuyla tekrar vurgulanmıştır. Ancak öne çıkan önemli sonuçlardan biri pozitivistimin ve yorumlayıcı yaklaşımın bilim diline etki derecesi ile kabul gören metaforik kökenli bilimsel kavramların varlığıdır. Dil ve söylem eksenli çalışmalara gerekli önemin verilmesi önerilmektedir. Böylelikle disiplinler arası çalışmaların

yapılabilmesi fırsatı yakalanacaktır. Dil olgusuyla ele alınan çalışmalar dilbilim penceresinden bakmayı sağlayacaktır. Çağdaş metafor teorisiyle disiplinler arası çalışmaların merkezine yerleşen metafor kavramı dönemlere, düşüncelere ve yaklaşımlara alternatif bir yolla yaklaşılması imkanını sunmaktadır. Dil perspektifinden yapılacak çalışmalar, yorumlayıcı yaklaşımın ve yorum teorisinin etkisiyle tartışmalara ve yeni düşünce biçimlerine yol açıcı bir bakış geliştirebilir. Dilin temel özelliklerinden hareketle ele alınan söylemlerden çoklu anlamlar çıkarılması muhtemeldir. Bu çoklu bakış açısı, yaklaşım biçimini materyalist ontolojik perspektiften kurtararak çoklu anlamlara gidilmesini sağlayabilir. Teori tamamlamak, sosyal kurguların yeniden farklı biçimlerde yorumlanması ile mümkün olabilir.

Sonuç itibarıyla bu çalışmada öne çıkan en önemli noktalardan biri, yönetim disiplinin oluşumunu, gelişimini ve bugünü kesintisiz bir süreç bağlamında 200 yıllık bir dönem üzerinden ele almaktır. Bu dönemin kesintisiz ele alınmasının en büyük nedeni çeşitli kesintilere uğratmadan ham bir bağlam olarak görebilmektir. Metafor literatürüne dair yapılan geniş çaplı araştırma, hem derinlemesine bir metafor kaynağı olma özelliği gösterirken aynı zamanda yönetim disiplinine bakış açısının belirginleştirilmesini sağlamıştır. Saptanan dilbilimsel bakış açısı ve bilimsel duruş yönetim disiplinini farklı bir biçimde keşfedilmesine yönelik bir fırsat sağlamıştır. Belirlenen metaforlar, dönemlerin belirgin yönlerinin temsilleri iken aynı zamanda bilim diline yerleşmiş kullanımlar olma özelliği taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- ADDLESON, Mark (1998), "Language of Possession and Participation: Traps, Tropes and Trapezes of Organizational Discourse", *Organizational Discourse: Pretexts, Subtexts and Contexts*, The Proceedings of The Conference Held at The Management Centre King's College, University of London on the 29th-31st July, London.
- AKIN, Gib ve Ian Palmer (2000), "Putting Metaphors to Work for Change in Organizations", *Organizational Dynamics*, Winter, 67-79.
- AKŞEHİRLİ, Soner (2005), "Çağdaş Metafor Teorisi", http://www.ege-edebiyat.org/modules.php?name=Downloads&d_op=getit&lid=111. 10.08.2006.
- ALPYAĞIL, Recep (2002), "Yeni Düşünce Hareketleri (Dünya Neyi Tartışıyor-2), Dil Oyunlarından Dilin Yapı Bozumuna", *Doğu-Batı Düşünce Dergisi*, Yıl:5, Sayı:19.
- ALTUNIŞIK, Remzi, Recai Coşkun, Serkan Bayraktaroğlu ve Engin Yıldırım (2005) , *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, Sakarya Kitapevi, Adapazarı.
- ARON, Raymond (1997), *Sanayi Toplumunu*, Çev. E.Gürsoy, Dergâh Yayınları, İstanbul.
- ATKIN, Rod ve Lew Perren (1998), "Owner-Manager and Advisor's Discourse: Shared Metaphors-In-Use?", *Organizational Discourse: Pretexts, Subtexts and Contexts*, The Proceedings of The Conference Held at The Management Centre King's College, University of London on the 29th-31st July, London.
- BARCA, Mehmet (2002), "Yeni Ekonomide Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi", Editörler: Recai Coşkun ve Remzi Altunışık, *Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları*, Beta Yay. İstanbul.
- BENIGER, J.R. (1988), "Information Society and Global Science", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 495, 14-28.
- BLUMBERG, P. (1974), "The Decline and Fall of the Status Symbol: Some Thoughts on Status in a Post-Industrial Society", *Social Problems*, 21(4), pp: 480-498.
- BOLAY, S.Hayri (2003), "Moderniteden Post-Moderniteye Değişim", Editör: Coşkun Can Aktan, *Postmodernizm*, Çizgi Kitapevi, Konya.

- BOONE, Louis E. ve David L. Kurtz (1992), *Management*, 4.b. , McGraw- Hill Inc., Newyork.
- BOURGEOIS, V.Warren ve Craig C. Pinder (1982), “Controlling Tropes in Administrative Science”, *Administrative Science Quarterly*, 27(4), pp.641–652.
- BOURGEOIS, V.Warren ve Craig C. Pinder (1983), “Contrasting Philosophical Perspectives in Administrative Science: A Reply to Morgan”, *Administrative Science Quarterly*, 28(4), pp.608–613.
- BOZKURT, Veysel (2006), *Endüstriyel ve Post- Endüstriyel Dönüşüm*, Ekin Yayınevi, İstanbul.
- BROWN, Theodore L. (2003), “The Theory of Conceptual Metaphor”, <http://www.press.uillinois.edu/epub/books/brown/ch3.html>. 21.12.2006.
- BURKE, W.W. (1992), Metaphors To Consult By, *Group and Organization Management*, 17(3), 255–259.
- CASTELLS, Manuel (2005), *Ağ Toplumunun Yükselişi*, Çev. Ebru Kılıç, Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- CHANDLER, Alfred D. (1988), “The United States: Seedbed of Managerial Capitalizm”, *The Transformation of Industrial Organization*, by Frank Hearn, Wadsworth Publishing Company, California.
- CLEVELAND, H. (1985), “The Twilight of Hierarchy: Speculations on the Global Information Society”, *Public Administration Review*, volume 45(1).
- COŞAR, Metin (2001), “Nietzsche Felsefesinde Dürtü ve Metafor Kavramları”, *Felsefe Dünyası*, Sayı 1(33).
- DIJK, Teun A. Van (1998), *Ideology: A Multidisciplinary Approach*, Sage Publications, London.
- DIKMEN, A.A. (2003), “Standart Ürünlerden Marka Standardizasyonuna”, <http://www.politics.ankara.edu.tr/WP>. 13.11.2006.
- DOĞAN, Gürkan (2003), “Söylemin Yorumlanması”, Editör: Ahmet Kocaman, *Söylem Üzerine*, ODTÜ Geliştirme Vakfı Yayıncılık ve İletişim A.Ş, Ankara.

- DONNELLY, James H., James L. Gibson ve John M. Ivancevich (1992), *Fundamentals of Management*, Richard D. Irwin, USA
- DRUCKER, Peter (1994), *Kapitalist Ötesi Toplum*, Çev. Belkıs Çorakçı, İnkılâp Kitapevi, İstanbul.
- DURA, Cihan ve Hayriye Atik (2002), *Bilgi Toplumu Bilgi Ekonomisi ve Türkiye*, Literatür Yayınları, İstanbul.
- DURAN, Hacı (2002), *Endüstri Çağının Dinamikleri*, Değişim Yayınları, Sakarya
- EKİN, Nusret (1979), *Endüstri İlişkileri*, İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- ENGİN, Emine (1990), *Marksizim’de İşçi Sınıfının Kapsamı ve Türkiye*, Alev yayınları, İstanbul.
- EREN, Erol (2001), *Yönetim ve Organizasyon*, 5 b., Beta Basım Yayım, İstanbul
- ERKAN, Hüsnü (1998), *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İzmir.
- ERTUNA, İ.Özer (2004), *Kapitalizmin Son Direnişi*, Alfa yayıncılık, İstanbul.
- FAYOL, Henri (2005), *Genel ve Endüstriyel Yönetim*, Çev. Bahadır Akın, Adres Yayınları, Ankara.
- FİLİZOK, Rıza (2005), İstiare (Metaphor), <http://www.ege-edebiyat.org/modules.php?name=News&file=article&sid=197> , 10.10.2006.
- FLEISCHER, Margot (2004), *20.Yüzyıl Filozofları*, Çev.Akın Kanat, İlya İzmir Yayınevi, İzmir.
- FOSTER-PEDLEY, Jon, Dave Bond and Roger Brown (1998), “The Spoken (He)art of Strategy- A Metaphor Analysis of the Strategy Discourse of 10 South African Business Executives”, *Organizational Discourse: Pretexts, Subtexts and Contexts*, The Proceedings of The Conference Held at The Management Centre King’s College, University of London on the 29th-31st July, London.
- GASSET, Jose Ortega (1948), “Metafor: Temel Söz Figürü”, Çev. Soner Akşehirli, http://www.oup.com/pdf/0195111095_01.pdf. 08.08.2006.

- GIBSON, Cristina B. And Mary E. Zellmer-Bruhn (2001), “Metaphors and Meaning: An Intercultural Analysis of the Concept of Teamwork”, *Administrative Science Quarterly*, 46(2), 274-303.
- GIDDENS, Antony (1971), *Capitalism and Modern Social Theory*, Cambridge University Press, Cambridge.
- GIDDENS, Anthony (2002), “Hermeneutik ve Sosyal Teori”, Derleme ve Çeviri: Hüsamettin Arslan, *İnsan Bilimlerinde Retoriğe Dönüş*, Paradigma Yayınları, İstanbul.
- GRIFFIN, Ricky W. (1993), *Management*, 4 b., Houghton Mifflin Company, USA
- GRINT, F. (1999), *Çalışma Sosyolojisi*, Çevirmen ve Editör: Veysel Bozkurt, Alfa Yayınları, İstanbul.
- HAMPDEN, Charles ve Turner, Alfons Trompenaars (1995), *Kapitalizmin Yedi Kültürü*, Çevirmen: Füsün Doruker, Sabah Kitapları, İstanbul.
- HARVEY, E. B. (1975), *Industrial Society*, The Dorsey Press, Toronto.
- HARVEY, David (2003), *Postmodernliğin Durumu*, Çevirmen: Sungur Savran, Metis Yayınları, İstanbul.
- HATCH, Mary Jo (1997), *Organization Theory*, Oxford University Press, Oxford.
- HOLSTI, O. R. (1969), *Content Analysis For The Social Sciences And Humanities*, Menlo Park, Addison-Wesley, CA.
- HORNBY, P. and G. Symon, (1994) Tracer Studies, in C. Cassell and G. Symon (eds) *Qualitative methods in Organizational Research: A Practical Guide*, Sage, London, 167-186.
- IRZİK, Gürol (2002), *Bilgi Toplumuna Geçiş*, Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları, Ankara
- JONES, Campbell (1998), “Foucault, Discourse, Organization”, *Organizational Discourse: Pretexts, Subtexts and Contexts*, The Proceedings of The Conference Held at The Management Centre King’s College, University of London on the 29th-31st July, London.

- KALNICKA, Zdenka (2006), “Feminist Metaforlar: Felsefeye Ne Önerbilirler?”, Çevirmen: L. Sunar, *Kadın Çalışmaları Dergisi*, 1(2), s.6–17.
- KENDALL, Julie E. Ve Kenneth E. Kendall (1993), “Metaphors and Methodologies: Living Beyond The System Machine”, *MIS Quarterly*, 17(2), 149–171.
- KERR, Clark, John T.Dunlop, Frederick Harbison ve C.A. Myers (1995), “Sanayileşmenin Mantığı”, *Sosyoloji Yazıları*, Derleme: İhsan Sezal, Ağaç Yayıncılık, İstanbul.
- KESER, Aşkın (2005), “Yeni Ekonomi Çerçevesinde Çalışma Yaşamında Dönüşümler”, Editör: Aşkın Keser, *Çalışma Yaşamında Dönüşümler*, Nobel Yayıncılık, İstanbul.
- KEYS, Paul (1991), “Operational Research in Organizations: A Metaphorical Analysis”, *The Journal of the Operational Research Society*, 42(6), 435–446.
- KOCAMAN, Ahmet (2003), “Dilbilim Söylemi”, Editör: Ahmet Kocaman, *Söylem Üzerine*, ODTÜ Geliştirme Vakfı Yayıncılık ve İletişim A.Ş., Ankara.
- KOÇ, Umut ve Erkan Erdemir (2005), “Postmodernizm ve Komplekslik: Örgüt Kuramına Güncel Tartışmalar”, *Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongre Kitabı*, 15–16 Eylül 2005, Sakarya, Sakarya Üniversitesi İ.İ.B. Fakültesi.
- KOÇEL, Tamer (2005), *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Yay., İstanbul.
- KORO-Ljungberg, Mirka (2001), Metaphors As A Way to Explore Qualitative Data, *Qualitative Studies in Education*, 14(3), 367–379.
- KÖSE, Sevinç ve Asena Altın Gülova (2005), Taylorizme Postmodern Yaklaşımlar, *Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongre Kitabı*, 15–16 Eylül 2005, Sakarya, Sakarya Üniversitesi İ.İ.B. Fakültesi.
- KÖVECSES, Zoltan (2005), *Metaphor in Culture*, Cambridge University Press, Cambridge.
- KUMAR, Krishan (2004), *Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları*, Dost Yayınevi, Ankara.
- KURT, Mustafa (2006), “Bilgi Toplumuna Geçiş ve Bilgi Toplumunun Ekonomik Yönü”, www.bilgiyonetimi.org. 13.09.2006.
- KURTULUŞ, Numan (1996), *Sanayi Ötesi Dönüşüm*, İz Yayıncılık, İstanbul.

- LAKOFF, G. ve Johnson, M. (1980), *Metaphors We Live By*, Basic Books, Newyork.
- LAWLER, John M. (2004), “Metaphors We Compute By”,
<http://www.virtualschool.edu/mon/Academia/Metaphors.html> 23.10.2006.
- LUBORSKY, M. R. (1994), *Qualitative Research in Ageing Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- MAHURBESTE (2007), “Eski Türk Edebiyatı: İstiare Söz Sanatı”
http://www.geocities.com/mahurbeste_net/eskiturkedebiyati/istiiaresanati.htm.
- MANİSALI, Erol (2003), *Kapitalizmin Temel İçgüdüğü*, Derin Yayınevi, İstanbul.
- MARX, Karl (1969), “Technology As The Prime Mover of Industrialization and Social Change”,
Industrial Man, Penguin Books.
- MERİÇ, Cemil (1999), *Saint-Simon İlk Sosyolog İlk Sosyalist*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- MESCON, Michael H., Michael Albert ve Franklin Khedouri (1988), *Management*, 3 b., Harper &Row , USA.
- MITCHELL, Douglas E. (1986), “Metaphors of Management: Or, How Far from Outcomes Can You Get?”, *Peabody Journal of Education New Images of Organization and Leadership*, 3(3), 29–45.
- MORGAN, Gareth (1980), “Paradigms, Metaphors, and Puzzle Solving in Organization Theory”, *Administrative Science Quarterly*, 25(4), pp. 605–622.
- MORGAN, Gareth (1983), “More on Metafor: Why We Cannot Contol Tropes in Administrative Science”, *Administrative Science Quarterly*, 28(4), pp.601–607.
- MORGAN, Gareth (1998) , *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*, Mess, İstanbul
- MUCUK, İsmet (2005), *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- MUTLU, Esin Can (1999), *Uluslar arası İşletmecilik*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- NAİR, G. (2001), “Bilgi’nin Değişen Anlamı ve Kavram Tartışmaları”, *C.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, Doç.Dr. Feramuz Aydoğan’ın Anısına, 2(1).

- GASSER, Les (2007), “Some Notes on Negotiated Order”, http://www.gslis.org/index.php?title=Negotiated_Order_Theory. 07.03.2007
- ÖZALP, İ.ve Diğerleri (2003), *Yönetim Organizasyon*, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- ÖZEN KUTANİS, R. ve Alpaslan, S. (2006), “Metaforlar Bilgi Üretimini Destekler mi?” *5.Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, 03–05 Kasım, Kocaeli, 2006.
- ÖZEN, Serap (2005), “Değişim Sürecinde İşin Anlamı”, Editör: Aşkın Keser, *Çalışma Yaşamında Dönüşümler*, Nobel Yayıncılık, İstanbul.
- PALMER, Ian ve Richard Dunford, (1996), “Conflicting Uses of Metaphors: Reconceptualizing Their Use in the Field of Organizational Change”, *Academy of Management Review*, 21(3), 691–717.
- PAMELA, S. Lewis, Stephen H. Goodman ve Patrica M. Fandt (1995), *Management- Challenges In The 21 st Century*, West Publishing Company, New York.
- PARLAK, Zeki ve Engin Yıldırım (2003), “Bell, Touraine ve Castells ın Düşünceleri Işığında Sanayi Ötesi Toplumdan Bilgi Toplumuna”, *II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, Kocaeli Üniversitesi, 17–18 Mayıs.
- PARLAK, Zeki (2004), “Sanayi Ötesi Toplum Teorilerinin Eleştirel Bir Değerlendirmesi”, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2.
- PHATAK, Arvind V.(1984), *Uluslararası Yönetim*, Çevirmen: Atilla Baransel ve Tomris Somay, İşletme İktisadı Enstitüsü Yayını, İstanbul.
- PHILLIPS, Nelson ve Cynthia Hardy (2002), *Discourse Analysis*, Sage Publications, USA.
- PINDER, Craig C. ve V.Warren Bourgeois (1982), “Controlling Tropes in Administration Science”, *Administrative Science Quaterly*, 27:641–652.
- QURESHI, S. (2006), “Why Is The Information Society Important to Us? The World Summit on the Information Society in Tunis”, *Information Technology for Development*, 12(1).
- RUHİ, Şükriye (2003), “Söylem ve Birey”, *Söylem Üzerine*, Editör: Ahmet Kocaman, ODTÜ Geliştirme Vakfı Yayıncılık ve İletişim A.Ş., Ankara.

- RUSSELL, Dora ve Bertrand Russell (1979), *Endüstri Toplumunun Geleceği*, Bilgi Yayınevi, İstanbul.
- SARUP, Madan (2004), *Postyapısalcılık ve Postmodernizm*, Çev. Abdülbaki Güçlü, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- SCHMITT, Rudolf (2005), “Systematic Metaphor Analysis As a Method of Qualitative Research”, *The Qualitative Report*, 10 (2), 358–394
- SCHRIFT, Alan D. (2002), “Dil, Metafor ve Retorik”, Derleme ve Çeviri: Hüsamettin Arslan, *İnsan Bilimlerine Prolegomena*, Paradigma Yayınları, İstanbul.
- SEVİM, Osman (2007), http://www.edebiyatalemi.com/edebi_sanatlar.htm. 01.04.2007.
- SOYAK, Münevver (2006), “Bilgi Toplumunun Yeni Ekonomi ve Yansımaları”, www.bilgiyonetimi.org. 30.12.2006.
- SNOW, Charles Percy (1999), *İki Kültür*, Tübitak Yayınları, Popüler Bilim Kitapları Genel Dizi, Ankara.
- STEHR, Nico (1994), *Knowledge Society*, Sage Publication, London.
- STINCHCOMBE, A.L. (1969), “Social Structure and The Invention of Organizational Forms”, *Industrial Man*, Penguin Books,
- SUSHIL, A. (2001), “Flexibility Metaphors”, *Systems Research and Behavioral Science*, 18, 569–575.
- ŞAN, M. K. ve İ. Hira (2006), “Sanayi Sonrası Toplum Kuramları”, www.bilgiyonetimi.org.,
- ŞENCAN, Hüner (2005), *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlilik ve Geçerlilik*, Seçkin Kitapevi, Ankara.
- ŞİMŞEK, Hasan (1994), “Pozitivizm Ötesi Paradigmatik Dönüşüm ve Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulamada Yeni Yaklaşımlar”, *II. Eğitim Kongresi*, Ankara.
- TAYLOR, F. W. (2005), *Bilimsel Yönetimin İlkeleri*, Çev. Bahadır Akın, Adres Yayınları, Ankara.
- TEKELİ, İ. (2002), *Bilgi Toplumuna Geçiş*, Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları, Ankara.

- TEKİN, M. ve E. Çiçek (2006), “Bilgi Çağında Bilgi Toplumu ve Bilgi Ekonomisi”, www.bilgiyonetimi.org. 12.12.2006.
- TINKER, Tony (1986), “Metaphor or Reification: Are Radical Humanists Really Libertarian Anarchists”, *Journal of Management Studies*, 23(4), 363–384.
- THE OXFORD ENGLISH DICTIONARY (1996), Oxford Publishing.
- TOFFLER, Alvin (1981), *Üçüncü Dalga*, Çev. Ali Seden, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- TOFFLER, Alvin (1992), *Yeni Güçler Yeni Şoklar*, Çev. Belkıs Çorakçı, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- TONTA, Y. ve M.E. Küçük (2005), “Main Dynamics of the Transition from Industrial Society to Information Society”, *Proceedings of the Third International Symposium on “Society, Governance, Management and Leadership Approaches in the Light of the Technological Developments and the Information Age*, May 12–13, İstanbul.
- TOPTOP, Nuri, Eyüp İsbir ve Burhan Aykaç (1993), *Yönetim Bilimi*. Ankara: Yargı Yayınları.
- TSOUKAS, Haridimos (1991), “The Missing Link: A Transformational View of Metaphors in Organizational Science”, *Academy of Management Review*, 16(3), 566–585.
- TÜRK DİL KURUMU TÜRKÇE SÖZLÜĞÜ (2007), <http://www.tdk.gov.tr/TR/>.
- WALCK, Christa L. (1996), “Organizations as Places: A Metaphor For Change”, *Journal of Organizational Change Management*.
- WARNER, Julian (1999), “An Information View of History”, *Journal of The American Society For Information Science*, 50(12), 1125–1126.
- WEBER, Max (1996), *Sosyoloji Yazıları*, Çev. Taha Parla, İletişim Yayınları, İstanbul.
- WEBER, Max (2005), *Bürokrasi ve Otorite*, Çev. Bahadır Akın, Adres Yayınları, Ankara.
- WEIHRICH, Heinz ve Harold Koontz (1993), *Management- A Global Perspective*, 10.b. , McGraw-Hill Inc. New York

- WICKS, AC ve R. Freeman (1998), “Organization Studies and The New Pragmatizm: Positivism, Anti-positivism and The Search for Ethics”, *Organization Science*, 9(2), 123–140.
- WIKIPEDIA (2007), http://tr.wikipedia.org/wiki/Ana_Sayfa.
- WOODWARD, J. (1969), “Management and Technology”, *Industrial Man*, Penguin Books,
- YALÇIN, C. (2003), “Sosyolojik Bir Bakış Açısıyla İnternet”, *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, Mayıs, 27(1).
- YILDIRIM, Ali ve Hasan Şimşek (2006), *Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- YILDIRIM, Engin (1997), *Endüstri İlişkileri Teorileri*, Değişim Yayınları, Sakarya.
- YILDIRIM, Engin (2001), “Metaforlar ve Toplam Kalite Yönetimi”, *9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 25–28 Mayıs, İstanbul
- YILDIRIM, Engin (2002), “Cogito Ergo Sum’dan Vivo Ergo Sum’a Örgütsel Analiz”, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Sayı 2, No 2, 155-185.
- ZENCIRKIRAN, Memet (2005), “Sanayi Toplumundan Enformasyon Toplumuna: Değişen Çalışma Hayatı ve Yeni Değerler”, Editör: Aşkın Keser, *Çalışma Yaşamında Dönüşümler*, Nobel Yayıncılık, İstanbul.
- ZEYREK, Deniz (2003), “Söylem ve Toplum”, Editör: Ahmet Kocaman, *Söylem Üzerine*, ODTÜ Geliştirme Vakfı Yayıncılık ve İletişim A.Ş., Ankara.

ÖZGEÇMİŞ

1982 yılında Muş'un Bulanık ilçesinde doğmuştur. İlk ve orta öğrenimini Sakarya Sabiha Hanım İlköğretim Okulu ve Sakarya Mithatpaşa Süper Lisesi'nde tamamlamıştır. 2000 yılında girdiği İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinden 2004 yılında mezun olmuştur. Aynı zamanda 2002 yılında girmeye hak kazandığı çift ana dal programıyla İstanbul Üniversitesi, Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi, İngiliz Dili Eğitimi Bölümü'nden 2005 yılında mezun olmuştur. 2005 yılında Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde İşletme Anabilim dalı, Yönetim Organizasyon Bilim dalında yüksek lisans eğitimine başlamıştır. 2005 yılından bu yana Sakarya Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde Araştırma Görevlisi olarak görev yapmaktadır.