

YÖNETİM BİLİMİNDE “MODA”: MODERN YÖNETİM TEKNİKLERİNİN YAŞAM DÖNGÜSÜ

“FASHION” IN SCIENCE OF MANAGEMENT: LIFECYCLE OF MODERN MANAGEMENT TECHNIQUES

Vasfiye ÇELİK*

* Yrd. Doç. Dr. Kırkkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, vasfiyeyzneyep@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-2176-892X>

ÖZ

1980'lerden sonra yönetim uygulamalarında moda olanın takip edilmesi fikri, akademik çalışmalarda incelenmeye başlanmıştır. Bütün yönetim tekniklerinin ilk başta yönetsel bir moda veya kavramsal anlamda küçük farklılıklarla birlikte heves olarak başladığı, sonrasında ise örgütlerde performans açıklarını kapatmak ya da yöneticilerin uygulamak zorunda hissetmeleri nedeniyle uygulandığı görülmüştür. Bu sürecin böyle algılanmasında ise yöneticilerin, danışmanların ve yönetim gurularının payının olduğu düşünülmektedir. Ancak büyük bir hevesle yaklaşılan ve eski yönetim tekniklerinden izler taşıyan bu yeni moda tekniklerin de zamanla popülaritesini kaybettiği görülmüştür. Çünkü yeni bir moda teknik, eski tekniğin yerini almaya başlamıştır ve bu döngü her seferinde kendini tekrarlamaktadır.

Anahtar sözcükler: Yönetim teknikleri, yönetim guruları, moda, heves, yaşam döngüsü

Jel Kodları: M13, M19

ABSTRACT

The idea which follows the fashion in management implementation began to study in academic studies after 1980's. It was observed that all management techniques initially started as a management fashion or a fad with little conceptual difference. And then this techniques implement to close the performance gaps or managers feel that they have to practice this. It is believed that managers, consultants and gurus have roles about this perception. However this fashion techniques which has traces from old techniques lost popularity in time. Because this new fashion technique began to replace the old techniques and this loop always repeat itself.

Keywords: Management techniques, management gurus, fashion, fad, lifecycle

Jel Codes: M13, M19

GİRİŞ

Günlük hayatta moda kavramı düşünüldüğünde akla ilk olarak estetik anlamda kullanılması gelmekle birlikte gelip geçiciliği konusunda herkesin hemfikir olduğu görülmektedir. Bir anda ortaya atılan, uygunluğu tartışılmadan herkesin kendinde uygulamak ve görmek istediği şeyleri anlatan moda kavramı,

maalesef düşünsel anlamda aynı silsileyi izleyerek yönetim alanında da uygulanmaktadır. Günümüzün örgütsel yapısında çarpıcı bir özellik olarak değerlendirilen ve önemsenen yönetsel moda kavramına ilişkin akademik çalışmalar ise 1990'lardan sonra yoğunluk kazanmıştır. İlgili çalışmalara bakıldığında

dikkat çeken önemli bir durumsa moda kavramının yanında anlamsal ve uygulama sürecinde farklılıklar arzeden heves kavramının da kullanılması olmuştur. Şöyle ki moda kavramı yönetsel alanı daha fazla etkileyen yönetsel teknikler için kullanılırken, heves kavramı moda olarak ortaya çıkmış ancak etkinliğini moda teknikler kadar uzun sürdürememiş ve daha çabuk unutulmuş yönetsel teknikler için kullanılmıştır. Fakat aradaki farkın uygulama sürecinde net ifadelerle karşılığını bulabildiği düşünülmemektedir. Ancak her ne adla olursa olsun uygulama sürecine geçilen yönetim tekniği moda olma sürecini çeşitli aşamalardan geçerek tamamlamıştır. Kabul edilme ve beklentileri karşılama düzeyi açısından değerlendirildiğinde örgütlerin bu tekniği uygulama süreci, dolayısıyla yönetsel tekniğin ortaya atılma aşaması ile yok olma aşaması arasındaki sürenin ise her bir teknik için farklılaştığı gözlemlenmektedir.

Yeni bir yönetsel tekniğe ilk olarak “moda” kavramı yakıştırılmakla birlikte bu tekniğin temeline bakıldığında klasik yönetim düşüncesinden izler bulmak hiç de zor olmamaktadır. Moda tekniklerin üreticisi olarak değerlendirilen yönetim guruları ve danışmanlar, eski yönetsel tekniklerin önemli kavramları, uygulamaları ve fikirleri üzerine günümüzün koşullarını ve neye daha çok ihtiyaç duyulduğunu da çok iyi düşünerek yeni birtakım fikirlerle yeni bir teknik ortaya atmaktadırlar. Her şeyin çok çabuk değiştiği günümüzde ise yöneticiler bu yönetim tekniğini performans açıklarını kapatmak, örgütlerini daha ileriye götürmek veya sadece süreci takip ettiklerini göstermek için uygulamakta veya uygulamak zorunda kalmaktadırlar. Sonuçta süreçten artı değerlerle çıkma olasılığı olmakla birlikte modanın geçiciliği, tam anlaşılama veya bazen aslında yeni hiçbir şey getirmeme durumundan ötürü sonuçta bu konuyla ilgili çalışmalarda sıkça dile getirildiği üzere fiyaskoyla karşılaşmaktadır. Sonucun genelde başarısız olması ise moda kavramının, moda teknikleri ortaya atanların ve bu tekniği uygulayanların

akademik çevre tarafından eleştirilmesine neden olmaktadır. Hangi yönetsel tekniklerin örgütsel gelişmeye olumlu katkılar sağlayacağı maalesef ilk uygulamalarda anlaşılammakla birlikte teori ile pratiğin her zaman birbiriyle tam uyuşmaması, yönetsel tekniğin ömrünü ve uygulanabilirliğini belirlemektedir. Ayrıca yönetsel teknikler modası geçmiş, popüleritesini kaybetmiş olsa dahi örgütün ilkeleri, faaliyet alanları, fonksiyonları gibi değişkenler dolayısıyla farklı zamanlarda uygulanabilmektedir. Dolayısıyla ne kadar eleştirilse de moda yönetsel tekniklerin aslında gerçek endişelerden yola çıkarak bazı durumları dile getirdiği ve ortaya attığı fikirlerin uygun şartlar altında örgütler tarafından zamanı gelince kullanılacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmada yukarıda kısaca belirtilen ve metinde sadece “yönetsel” anlamda kullanılacak olan moda ve heves kavramları, modanın yaşam döngüsü, moda yönetim teknikleri, modanın uygulama süreci, modaya etkileri bağlamında yönetim guruları ve konuya ilişkin eleştiriler verilmeye çalışılacaktır. Ayrıca çok detaylı bir çalışma olmamakla birlikte aklımıza gelebilecek bir soru olması anlamında “yurt dışında ortaya atılan moda yönetim tekniklerinin Türk yönetim yazınında ne kadar takip edildiği”, uzun süredir yayın hayatında olan bir dergi vasıtasıyla ve sadece makale başlıklarına bakılarak çalışmanın sonunda kısaca değerlendirilmeye çalışılacaktır.

1-“MODA” VE “HEVES” ARASINDAKİ İNCE ÇİZGİ

Yönetsel moda “moda belirleyicilerinin bir yönetim tekniğinin rasyonel ilerleme sağlayacağına ilişkin yaydığı geçiciliği göreceli ortak bir inanç” olarak tanımlanırken, moda belirleme süreci “moda belirleyicilerinin hem kendilerinin hem de modayı takip edenlerin hangi yönetsel tekniğin rasyonel yönetsel gelişme sağlayacağına ilişkin ortak inancını tekrar

belirledikleri süreçtir” (Abrahamson, 1996: 257)¹.

Tanımdan da anlaşılacağı üzere temel amaç rasyonel gelişme sağlayabilmektir. Bu konudaki tanımlamalarda ise moda kavramı yanında heves kavramının da kullanıldığı, ancak bu iki kavramın anlamsal ve süreç olarak farklılıklar arzettiği görülmektedir. Bu farklılıklara bakılacak olursa heves, rastlantısal fırsatlar neticesinde ortaya çıkarken, yükseliş ve düşüş şeklinde tek bir döngüye sahip olmakta, herhangi bir bilgi birikimi sağlamamakta, çok çabuk unutulmuş düşüncelerle desteklenmekte, bando arabası etkisi² şeklinde çıkarları anlık bir şekilde bir araya getirmektedir. Moda akımlar ise birbirlerinden etkilenen ve birbirini besleyen çıkarların, ilgilerin birikimi sonucunda oluşmakta, daha bilinçli bir şekilde ortaya çıkmakta, iniş-çıkış

süreçlerinde konuyla ilgilenen örgütler/danışmanlar sürece yön vermektedir (Hislop, 2010: s. 781).

Hevesin özellikleri verilecek olursa;

1. Basittir. Hevesi anlamak, nakletmek kolaydır ve heves etiket, jargon, liste ve akrostişlerle çerçevelidir. Çok az anahtar nokta esas gösterirken sınırlı yarar elde edilir.
2. Tanımlayıcıdır. Hevesler yöneticiye ne yapması gerektiğini söyler. Basit olması gereken hevesin aynı zamanda tanımlayıcı olması maalesef onun yanlış yorumlanmasına neden olabilir.
3. Yanlış bir şekilde cesaretlendiricidir. Hevesler daha fazla verimlilik, daha motive olmuş çalışanlar ve tatmin olmuş tüketiciler vaat ederken asıl dünyada sonuç böyle olmamaktadır.
4. Her daim uygundur. Hevesler evrensel olarak uygun olduklarını iddia ederler. Fakat çok az yönetim tekniği evrensel olarak uygulanabilir.
5. Kes-yapıştır olarak kolay uygulanır.
6. Genel görüşe uygundur.
7. Radikal olmaması yanında yeni ve acayıptır.
8. Yönetim guruları ve disiplini tarafından onaylanmaktadır (Miller ve Hartwick, 2000: s.26).
9. Yumuşak bir vizyona sahiptir; yönetim uygulamalarını ve yönetimin rolünü meşrulaştıracak şekilde işin doğasını ortaya koyar.
10. Birimsel oryantasyonun sağlandığı; sıkı kontrole karşı bir liderliğe sahip; yükselme veya yerinden oynama ile sonuçlanabilecek olsa da yöneticilere bireysel karar alabilmeyi sağlayan yetkiler verir.
11. Bir dizi ilkenin olduğu, bazı yetkilerle birlikte çabuk dönüşüm sözü veren pratik bir başvuru ve uygulama alanı sunar (Burgundy, 1996: s. 30).

Bu özelliklerinin yanı sıra uygulama sürecinde, bir anda ortaya çıkan heves büyük bir iştahla kabul edilmekte ve yükseldiği gibi hızlıca düşmektedir. Ancak

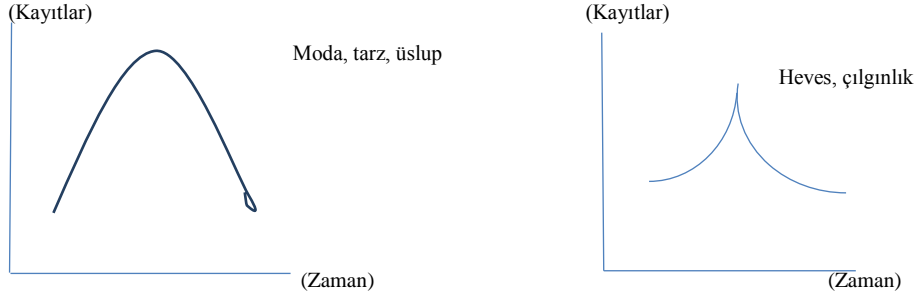
¹ Yönetim moda kavramının dile getirilmesinde ve yaygınlaşmasında Eric Abrahamson'un çalışmaları ön plana çıkmakta ve konuyla ilgili çalışmalarda atıflar ilk kendisine yapılmaktadır. Yazarın konuyla ilgili başka çalışmaları da verilecek olursa Eric Abrahamson (1991), "Managerial fads and fashions: The diffusion and rejection of innovations" *Academy of Management Review* 16.3, 586-612; Eric Abrahamson and Gregory Fairchild (1999) "Management fashion: Lifecycles, triggers, and collective learning processes." *Administrative Science Quarterly* 44.4, 708-740; Eric Abrahamson and Lori Rosenkopf (1993), "Institutional and competitive bandwagons: Using mathematical modeling as a tool to explore innovation diffusion." *Academy of Management Review* 18.3, 487-517.

²Bando arabası etkisinin sözlük anlamına bakılacak olursa – Taraflarını zamansızlığı, gösterişliliği, enerjisi veya yeniliği/acayıplığıyla çeken şey – Bir akım yada moda, trend – Gücü toplayan, biriktiren hareket yada grubun büyüklüğü, momentumu ve iç bütünlüğü tarafından etkilenen hareket (Ridders, Layton F. (2002), "The Bandwagon effect", *Journal of Gastrointestinal Surgery*, 6.6, 787-794) olarak karşılık bulurken bu kavram bazen de bulaşma, yayılma teorisi olarak adlandırılmaktadır. İnsanlar kendi politik referansları ve durumları neticesinde toplumda algıladıkları varolan yada beklemedikleri çoğunluk veya hakim konumlara katılırlar. Bu kavramın temeli 19. yüzyıl Amerikan siyasetine gitmektedir. Bando arabası müzikle beraber kalabalık bir takipçi grubuyla hareket etmekte ve insanlar bu kalabalığa sorgulamadan katılmaktadırlar (Schmitt-Beck, Rüdiger (2008), "Badwagon effect", *The International Encyclopedia of Political Communication*).

özellikle belirtmek gerekir ki “*moda da bir heves*” olmakla birlikte düşmeden önce bir olgunluk dönemi yaşamakta ve daha uzun

bir süre revaçta kalmaktadır. Bu süreci şekil yardımıyla açıklayacak olursak;

Şekil 1: Moda ve Heves Kavramlarının Yaşam Döngüsü



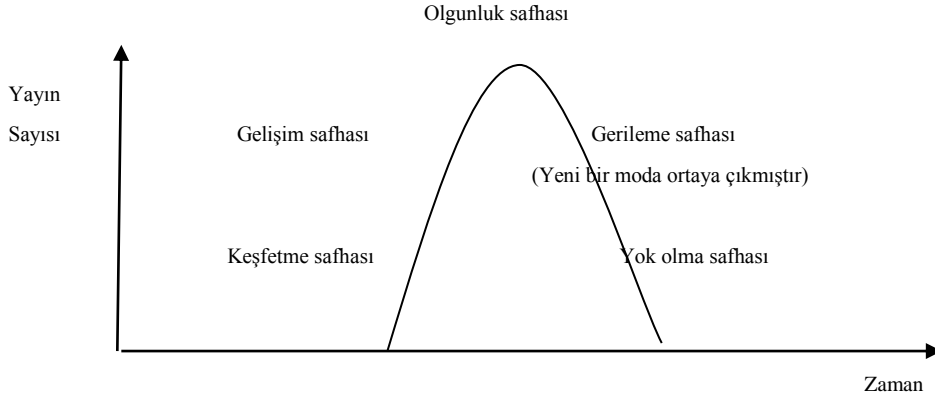
(Panzi ve Koenig, 2002: 2).

Çalışmamızın başlangıcında literatürde telaffuz anlamında farklılık arzeden ancak birbirinin yerine çok kolay kullanılabilen iki kavram (fashion-moda, fad-heves) arasındaki farklılıklar belirlendikten sonra çalışmanın devamında kavram kargaşasına neden olmamak için sadece moda kavramı kullanılacaktır.

2-“MODA”NIN YAŞAM DÖNGÜSÜ

Modanın da bir heves olduğunun kabul edilmesinin ardından yönetsel modaların bir yaşam döngülerinin olduğu da genel olarak kabul edilmektedir. Bunlardan en bilineni çan sekline benzetilebilecek Ettorre'nin (1997:35) beş aşamada değerlendirdiği döngüsüdür.

Şekil 2: Modanın Yaşam Döngüsü



Şekilde görüleceği üzere bu döngünün başlangıcı olan ilk aşamada modanın, kamunun dikkatini çektiği keşfetme aşaması vardır ve yavaş yavaş konuyla ilgili makaleler yazılmaktadır. İkinci aşamada modanın çok popüler hale geldiği vahşi bir kabul dönemi söz konusudur (Gibson ve Tesone, 2001: 124). Bu aşamada editörler bu yayını kim yaptı, yazarlarsa yayının nerede yayınlandığıyla ilgilenirken iki grup da aslında ne yayınlandığıyla çok fazla ilgilenmemektedirler (Macdonald ve Kam,

2009:223). Üçüncü aşamada ise modanın daha önce değerlendirildiği gibi her derde deva olmadığının düşünüldüğü özümseme, kavrama dönemi vardır. Düşüş aşamasına geçildiği dördüncü aşamada modayla ilgili problemlerin olduğunun geniş bir kesim tarafından kabul edildiği hayal kırıklığı dönemi söz konusudur. Beşinci ve son aşamada ise modanın yanında sadece sadık destekçileri kalmıştır. Zaten dördüncü dönem olan hayal kırıklığı döneminde yeni bir moda, örgütün dikkatini çekmeye

başlamıştır ve mevcut moda değerinin düşüşünü hızlandırmıştır (Gibson ve Tesone, 2001: 124).

Temel mantığı aynı olmakla birlikte başka yazarlar bu döngüyü yedi aşamaya bölmüşlerdir. İlk aşamada bir akademik makalede, yeni bir teoriden veya keşiften bahsedilir. Sonraki aşamada bu çalışma tartışılır, özetlenir ve tekrarlanır. Üçüncü aşamada en çok satan bir kitapta bu kavram, fikir popülerize edilir. Dördüncü aşamada kalabalık bir yönetim danışmanı grubu, kendi müşterilerine bu yeni teknikleri sunarlar. Beşinci aşamada ise yöneticiler yeni modayı kabul ederler ve bu fikri yükseltirler. Coşkunun bittiği, şüphelerin arttığı aşamayı izleyen son aşamada ise yeni teknikler keşfedilir ve danışmanların ilgisi başka bir modaya kayar. Fakat kabul edilmektedir ki yeni modada önceki modanın kalıntıları muhakkak kalır ve yeni uygulamaların içinde kendine yer bulur (Gibson vd., 2003: 13). Süreci kaç aşamaya böldüğünüzün önemsizliğiyle ve sürecin aşağı yukarı aynı olmasıyla birlikte moda olan bir tekniğin bir paradigmaya dönüşebilmesi ve bir unsurun yönetim teorisi, tekniği olarak tanınması için daha karmaşık bir sürece ihtiyaç duyulmaktadır. Şöyle ki bu süreçte büyük bir ispat yükü vardır, gerçek dünyayı tanıyan ve uygun araçlarla desteklenen bazı ilkeler yanında vizyona sahip olunmalı, sonuç önerilmeli, pilot bölgelerde uygulama yapılarak uygulanabilirliği test edilmelidir. Ancak işin garip tarafı moda tekniğinin zaten ilk başta bir paradigma olarak sunulmasıdır (Towill, 2006; 325).

Modanın yaşamsal döngüsü yanında moda nasıl belirlenir sorusunu Hirsch (1972) dört aşamada; oluşturma, seçme, dizayn etme, yayma şeklinde betimlemiştir. Oluşturma sürecinde kültürel yenilikler şov, müzik ve edebiyat çemberi içinde oluşturulur ve teknoloji harikası olarak görülür. Ancak bu süreçteki eleştirinin temelinde "yeni şişedeki eski şarap" fenomeni kullanılacaktır. İkinci aşamada modayı belirleyen örgütler, bu çemberin içine girecek yetenekli kimseleri kullanarak yeni yetenekler ve yenilikler keşfedeceklerdir.

Bu süreçte aslında başta hiçbir şey bilinmemektedir. Şöyle ki moda belirleyiciler bir sürü unutulmuş, eski yönetim tekniklerinde olduğu gibi, yeni bir tekniği modaya sunmaktadırlar. Peki bu kadar yeni teknik varken o tekniği neden seçerler? Bu sorunun iki cevabı vardır. İlk moda üreticiler, yönetsel modadaki yeni talepleri tahmin ederler. İkinci cevap ise moda üreticiler talebi şekillendirme konusunda takipçilerine en uygun tekniği sunduklarını belirtirler. Üçüncü aşamada modayı belirleyenler bu yeniliği hedefledikleri pazara göre dizayn edip, bu tekniğin hem rasyonel hem de yönetsel gelişim için gerekli olduğu inancını sağlayacak ayrıntılı bir hitap sunmaktadır. Bu yönetsel tekniğin rasyonel olduğuna dair bir inanç sağlayan bu hitap sonucunda yöneticiler, önemli yönetsel amacı gerçekleştirmek için buna ihtiyaç duyduklarını düşüneceklerdir. Medyadan yararlanılan son aşamada da dizayn ettikleri bu kültürel ürünü yaymaya çalışırlar. Bu dört süreçte modayı belirleyen endüstriler, sınırlı birtakım yeniliklerle beraber ilgililere bunu sunmaktadırlar. Bu sürecin sonucunda, bu yeniliği talep eden moda takipçilerinin isteği sonucunda bu yeniliklerin moda olup olmayacağı görülmektedir.

3-"MODA" NIN UYGULANMASI

Örgütler hangi yönetim tekniğini neden uyguluyor? sorusunu farklı şekillerde cevaplandırabiliriz. Rasyonel bir teknik olduğunu düşünmeleri veya böyle düşünmelerinin sağlanması, yöneticilerin bu tekniğin uygulanmasını uygun bulması, ekonomiklik ve verimlilik anlamında artı değerler içermesi veya birlikte karar alma süreci sonucunda bütün çalışanların o yöntemi benimsemeleri sayılabilecek nedenlerdir. Ancak bütün bu önermeler yanında verdiğimiz bilgiler düşünüldüğünde akla gelen ilk neden, o yönetim tekniğinin moda olması ve diğer örgütlerin bu tekniği uygulaması nedeniyle geride kalma korkusudur.

Uygulama sürecinde örgütler, modanın popüleritesi büyürken, o moda terimi yada

teknîği diğerlerini taklit ederek öğrenirler ve uygularlar. Ancak şu da bir gerçek ki popülerite azalmaya başladığında da hemen terkederler. Carson “bando arabası etkisi” olarak adlandırdığı bu terimi bu duruma kullanmayı uygun görerek, bu süreçte sadece dışarıda kalma korkusuyla bu modayı örgütlerin uygulamaya çalıştığını düşünmektedir. Çünkü uzun ve sürdürülebilir yönetim teorii ve uygulamaları, etkinliklerini bazı durum ve şartlarda kanıtlayana kadar yeni yönetim modası olmadıkları konusunda şüpheli yaklaşımlara bir süre katlanmak zorundadır (Parker ve Ritson, 2005: 1337).

Birçok yöneticinin rekabet konusunda korku duyduğunda veya bir krizle karşılaştığında yeni teknikleri uyguladığı düşünülür. Yönetimde yeni bir modaya meyiletme konusu, yöneticilerin yardım çılgınlıkları olarak görülmektedir. Ancak yeni bir yönetsel modayı uygularken geçmişi reddetmek ve yeniden yapılanmak bazen örgütün sonunu getirmektedir. Bu kötümser tabloda yönetsel modanın uygulaması şu sürecin yaşanmasına sebep olmaktadır.

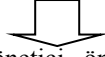
Yönetim gurusu bir veya birkaç dergide yenilik hakkında anekdotlarını paylaştığı makul bir moda geliştirir.



Bu moda evrensel her derde deva bir şeymiş gibi gösterilir, bir “Simon amca diyor ki” etkisi oluşturularak yönetsel olarak doğruluğu kabul edilir.



Yöneticiler bu yeni modanın içeriğini, amaçlarını veya şartlarını dikkate almadan uygulamaya çalışırlar.



Birçok yönetici önemsiz yararlar sağlar veya beklenmeyen dezavantajlar yaşarlar (Bamber, 1999: 16).

Bu aşamada yöneticiler takipçi niteliğinde sürecin arkasında yürümeye çalışırken, aslında yönetimde modayı ortaya koyanlar (danışman firmalar, yönetim guruları, yayın evleri, işletme okulları) yönetsel modayı ve

bazı yönetsel tekniklerin gelişme açısından gerekli olduğuna ilişkin geçici kolektif düşünceleri yaymaktadır. Modaya yön veren bu grup, sadece bunun yönetsel alanda uygulanmasını istememekte, kendilerinin bu özelliğini devam ettirecek şekilde yöneticilerin bu yeni tekniği hemen uygulaması gerektiğini hissettirmekte, yönetsel ilerleme için bu tekniğin olmazsa olmaz olduğunu gösterecek etkili bir hitabet geliştirmekte, bu tekniği diğer gruplardan daha önce yöneticilere ve örgüt paydaşlarına sunduklarını düşündürmektedirler (Abrahamson, 1999: 254).

Dış etkenlerin de vasıtasıyla süreci kabul eden, aynı zamanda örgütü yeni moda vasıtasıyla değiştiren ve bunu daha önceki tutum ve davranışları eleştirmeden şimdiki davranışlara yön vermek için bir mazeret olarak kullanan yöneticilerin (Lang ve Ohana, 2012; 82), hangi yönetsel modayı uygulamak istedikleri konusunda uzun ömürlülük belirtilerine bakarken kendilerine şu 11 soruyu sordukları, sormaları gerektiği düşünülmektedir. Bu sorulara verdikleri evet cevabı çoksa bu moda tekniğinin uygulanması gerektiğine karar vermektedirler. Bu 11 soruya bakılacak olursa:

1. Bu modanın gidişatını ortaya koyacak yeterince belge, kayıt var mı?
2. Modanın amacı, örgütün ihtiyaçlarını tamamlıyor mu?
3. Modanın uygulamaları örgütsel kültürle kenetleniyor mu?
4. Modayı uygulamak örgütün rekabet gücünü arttıracak mı?
5. Örgüt, modayı uygulayacak kaynaklara sahip mi?
6. Modadan beklenen yararlar doğrudan ve dolaylı maliyetleri arttırıyor mu?
7. Moda, minimum risk taşıması açısından örgütün küçük bir bölümünde uygulanabilir mi?
8. Örgütün daha önceki modayı uygulamasıyla ilgili belgeleri, kayıtları pozitif sonuçlar alındığını gösteriyor mu?

9. Modanın uzun dönemli faydasını bekleyebilir misin?
10. Örgütün durağanlığı ve değişime direnci moda tarafından başarılı bir şekilde yönetilebilir mi?
11. Bir fikrin, tercihin var mı? (Gibson ve Tesone, 2001: 129).

Sorularda da ortaya konulduğu üzere moda tekniğinin kendisi başka bir modayı gözden düşürmüş olsa bile "geniş bir kitle tarafından kabul edilmiş, performansı arttıracak şekilde örgütün uygulamalarına yenilikçi bir müdahale olarak" görülmekte, kullanışlı fikirler ortaya koyacağı düşünülmektedir (Gibson vd., 2003: 12). Ancak yukarıdaki sorulara evet cevabı çok olsa ve kullanışlı fikirler ortaya koysa da yönetsel bir modayı uygularken karar alma sürecine, bilgi temelli yönetime ve karmaşa teorisine dikkat edilmesi gerektiği özellikle vurgulanmaktadır. Karar alma sürecinin önemi zaten kabul edilmişken bilgi temelli yönetim, herhangi bir yönetim uygulama ve sürecinin adaptasyonunu desteklemek için önemli varsayılmaktadır. Güçlü ve kapsayıcı bir teori olarak durumları ve olayları bütünsel olarak yorumlayan karmaşa teorisi ise (Mathews, 2015: 305-313) karmaşık sistemler olan örgütlerdeki ilişkilerin doğrusal olmadığını, örgütlerde beklenmedik sonuçlar ortaya koyan ve kestirilemeyen seçenekler doğuran bir mekanizmanın olduğunu vurgular (Töremen, 2000:205). Ancak kabul edilmelidir ki bütün bunlar neden karar alındığına ilişkin maalesef tek başına açıklayıcı değildir (Mathews, 2015: 305-313). Sonuçta gerçek dünyaya bakıldığında moda teknikler genelde sözlerini gerçekleştirme konusunda başarısız olmakta ve hızlı, sert bir şekilde düşüş yaşamaktadırlar (Gibson vd., 2003: 12). Her bir yönetsel modanın 4 ila 6 yılda düşüş yaşadığı, ortalama 5 yılda popülaritesini kaybettiği görülmüştür (Panzi ve Koenig, 2002:5).

Konuya başka bir açıdan bakıldığında yönetsel modadaki teorilerin, teknik ve ekonomik çevredeki değişiklikler nedeniyle ortaya çıkan örgütsel performans

açıklarının kapatılması konusundaki taleplere şekil vermediği, bu görevi sosyopsikolojik güçlerin yerine getirdiği öne sürülmektedir. Çünkü moda talebinin, yöneticinin kolektif estetik düşüncesine göre kendine bir yer bulduğu düşünülmektedir. Hatta Mintzberg, örgütsel merkezîyetçilik ile adem-i merkezîyetçilik arasındaki dengeyi bayanların etek boyundaki değişimlere benzetmiştir. Ancak yönetsel modaya estetik açıdan yaklaşmamak gerektiği de önemle vurgulanmaktadır. Çünkü estetik ve yönetsel moda iki açıdan birbirinden ayrılmaktadır. Bu ayrımı anlamamak, neden yöneticilerin sadece çalışması gerektiğini gizleyip, belirsizleştirmekte fakat bu, aynı zamanda moda oluşturma sürecine de aracılık etmektedir. İlk farklılık estetik anlamındaki moda sadece güzel görünmekle ilgili ihtiyaçlara cevap verirken, moda yönetsel teknikler hem rasyonel hem de gelişimci görünmek zorundadır. Modaya yön veren birçok grup, hangi yönetim tekniğinin rasyonel yönetsel gelişime önderlik edeceğini bulma konusunda bir yarış içindeyken bu yarışta başarılı olamayan gruplar, işletme okulları ve uzman bilimsel topluluklar bunu yönetsel ilerleme olarak görme yerine ilerlemenin gecikmesi olarak algılamaktadırlar. İkinci olarak sosyopsikolojik güçlerin tek başına estetik moda anlamındaki taleplere yön verdiği yerde, yönetsel moda taleplerine yön verecek teknik ve ekonomik güçler konusunda birçok güç, yarış içine girmektedir. Sonuçta ise yöneticiler sosyopsikolojik nedenlerle yönetsel modaya adapte olamamakta ve performans açıklarının neden olduğu sorusuna cevap verebilecek yönetim tekniklerini öğrenebileceklerini düşündükleri modayı kullanmak istemekteler (Abrahamson, 1996: 255).

4-"MODA"DA ESKİ DÜŞÜNCE DENİZLER

Moda kavramına önyargularla yaklaşılsa dahi yeni olanın eskiden izler taşıması normal ve beklendik bir durumdur. Moda

yönetim tekniklerinin de kendinden önceki tekniklerden bazı izler taşıması hatta eskinin üzerine farklı birkaç önermeyle ve yeni bir isimle kendine yer bulması da bu beklendik durumu güçlendirmektedir. Bu kabullenmeyle yola çıkıldığında ise değişen şartlar kabul edilmekle birlikte bu yeni tekniklerin, yönetim biliminin klasik döneminden izler taşıdığı kabul edilmektedir. Mesela günümüzde en çok üzerinde durulan modern yönetim tekniği olan performans yönetiminin, klasik dönemde Taylor'un belirttiği parça başı ücrette kendine yer bulması gibi.

Bazı disiplinler, moda olan yerine en azından bazı yönetim gurularının teorilerine, önerilerine ve yönetim disiplinindeki klişelere bakılması konusunu ısrarla dile getirmektedirler. Konuya örnek olması açısından bakıldığında klasik dönem yönetim bilimcilerden biri olan Mary Parker Follett konusunda iki klişe, yönetim uygulayıcılarını ve teorisyenlerini onun çalışmalarına derinlemesine bakma konusunda engellemiştir. İlki Follett'in Taylor'un "Bilimsel Yönetiminin" bir iştirakçisi olarak görülmesi, ikincisi de yine onun "İnsan İlişkileri Yaklaşımı"nın ilk katılımcılarından veya öncülerinden biriymiş gibi gösterilmesidir. Ancak "*Potansiyel yapıcılıktan çok otomatik işlevsizlik arasındaki çatışmayı görüp, yapıcı çatışma, güç ve otorite, liderlik, koordinasyon ve kontrol, yaratıcı grup süreçleri*" konularında çalışan Follett'in düşünceleri 1980'lerden sonra yönetim literatüründe tekrar dile getirilmeye başlanmıştır. 1969- 1990 yılları arasında sosyal bilimler, kamu yönetimi ve işletme literatürünü kapsayan bir araştırmada, Follett'in 96 farklı dergide 150 makalede anıldığı görülmüştür. Bazı yazarlara göre Follett'in düşünce ve yazılarının yeni ufuklar açtığı, birçok yönetim düşünce ve uygulamalarının habercisi olduğu belirtilmektedir (Parker ve Ritson, 2005:1339- 1345).

Eleştirel açıdan bakıldığında ise Taylor'un yaklaşımındaki iki unsur, birçok yönetim modasının neden başarısız olduğunu destekler niteliktedir. İlki işletmelerin bazı

basit ve makul ilkeleri uyarlayarak başarılı bir şekilde yönetileceği inancıken ikincisi bağlamsal ve harici faktörlerin ilgisizliğini veya o ilkelere karşı talebin değiştirilebileceğini kabul eden bir eğilimin olmasıdır. Bu iki gerçekçi olmayan tahmin, savunuların vaat ettiği uzun dönem sonuçları başaracak birçok yönetim modasının neden başarısız olduğunu açıklamaktadır. Henry Ford'un seri üretim konusundaki yaklaşımı ve uygulamaları Taylorizme başvurunun en önemli örneğidir. Kimi kesimlerce Taylorizm evrensel bir sistem olarak görülmesi de, Taylor'un düşünceleri birçok Avrupa ülkesinde hatta Çin'de etkisini sürdürmekte ve yönetimde modayı güçlü bir şekilde etkilemektedir. Klasik dönem için yapılan bu değerlendirme neo-klasik dönemdeki Hawthorne araştırmalarının da moda konusunda bazı durumları yansıttığı değerlendirilmesiyle paralellik göstermektedir. Şöyle ki yönetimde moda genelde teknik sonuçlar ve bu sonuçları ortaya çıkaracak insanların işbirliğini kazanma ihtiyacının farkındalığı arasındaki mantığı yansıtmaktadır. Dolayısıyla her dönemden bazı unsurlarla beslenmektedir. Seri üretimle yönetime katkı sağlanırken insan ilişkileri yaklaşımının uygulanmasıyla da finansal teşvikin ve yakın, sıkı denetimin optimal üretimi sağlamayacağı anlaşılmıştır. Yöneticilerin çalışanların ihtiyaç ve isteklerini bireysel ve toplu olarak dikkate alması gerektiği görülmüştür. Hem bilimsel yönetim hem de insan ilişkileri yaklaşımı beraber, gelişen bir yönetimde moda sürecini başlatmış, yaptıkları işlerde performansı sağlama konusunda yöneticiye bu şekilde bilgi sağlanmıştır (Bamber, 1999: 5).

Aslında moda teknikler ne yeni yönetim uygulamalarını dönüştürmüştür ne de başarısızlıklara karşı terkedilmiştir. Aslında birçok yönetim uygulaması moda olarak ortaya çıkmıştır. Bir uygulama ile moda arasındaki önemli farklılık, uygulamanın yeniliği veya dönemiyle ilişkisindedir. Çünkü yeni uygulamalar daha önce de bahsettiğimiz gibi genelde eski modalardır. Moda olarak başlayıp yönetim tekniğine

dönüşenlere örnek verilecek olursa; amaçlara göre yönetim, T- Gruplar, matriks yönetimi, sistem yönetimi, iş zenginleştirme, kalite çemberleri, merkezleşmiş şirket stratejisi, matriks örgütler, envanter yönetimi, kendi kendini yöneten takımlar, işgören güçlendirme, iş sürecini yeniden yapılandırma, küçülme gibi. Çevresel ve benzerlik konusundaki baskı ile örgütün özelliği büyük ölçüde örgütte modanın nasıl bir hızla ve dayanıklılıkla ilerleyeceğini belirlemektedir (Gibson ve Tesone, 2001:123).

5-YÖNETİM TEKNİKLERİNİN "MODA" BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Herhangi bir yönetim teorisinde olduğu gibi bazı yeni düşünceler, daha çekici ve diğerlerinden daha uzun ömürlüdür. Geri kalanlar ise moda veya heves olarak kalır. Ancak yeni bir yönetsel düşünce ve yönetsel moda arasındaki farkı tanımlamak çok da kolay değildir (Mathews, 2015:304).

Çünkü kısa yaşam döngülerine rağmen moda teknikler, bazen önemli örgütsel değişikliklere neden olmaktadır (Miller ve Hartwick, 2002:27). Son elli yılda moda olarak görülebilecek teknikler ise 1950'lerin amaçlara göre yönetimi, 1960'ların duyarlılık eğitimi, 70'lerin kalite çemberleri, 80'lerin toplam kalite yönetimi ve 90'ların kendi kendini yöneten takımlarıdır. Yöneticiler veya yönetici olmayan büyük bir grup, bu tekniklerin öyle yada böyle hâlâ kullanılabilir olduğunu düşünmektedir (Gibson vd., 2003: 13). Aşağıda inceleyeceğimiz yönetim tekniklerinin moda olduğu konusunda bu konuda yazılan makalelerde bir görüş birliği olmakla birlikte, bir kaynaktan moda tekniklerinin sayısı otuz beşe kadar çıkarılmıştır. Bunlar arasında dikkat çekenler ise yukarıda belirtilen tekniklere ilaveten Y teorisi, stratejik planlama, Z teorisi, yeniden yapılandırma, benchmarking olarak belirtilebilir (Ashkenas ve Shaffer, 1994:26).

Tablo 1: Ettore'nin Yaşam Döngüsünün Beş Yönetsel Moda Açısından İncelenmesi

1. Aşama: Keşfetme	Amaçlara Göre Yönetim (1954-1964)
	Duyarlılık Eğitimi (1946-1955)
	Kalite Çemberleri (1977-1979)
	Toplam Kalite Yönetimi (1950-1971)
	Kendi kendini yöneten takımlar (1980-1991)
2. Aşama: Gelişim	Amaçlara Göre Yönetim (1964-1981)
	Duyarlılık Eğitimi (1956-1964)
	Kalite Çemberleri (1979-1981)
	Toplam Kalite Yönetimi (1971-1991)
	Kendi kendini yöneten takımlar (1991-1996)
3. Aşama: Olgunluk	Amaçlara Göre Yönetim (1982-1992)
	Duyarlılık Eğitimi (1964-1974)
	Kalite Çemberleri (1981-1982)
	Toplam Kalite Yönetimi (1992-1993)
	Kendi kendini yöneten takımlar (1997-1999)
4. Aşama: Gerileme	Amaçlara Göre Yönetim (1992-1996)
	Duyarlılık Eğitimi (1975-1980)
	Kalite Çemberleri (1982-1986)
	Toplam Kalite Yönetimi (1993-1996)
	Kendi kendini yöneten takımlar (Bilinmiyor)
5. Aşama: Yok Olma	Amaçlara Göre Yönetim (1996 ve sonrası)
	Duyarlılık Eğitimi (1980 ve sonrası)
	Kalite Çemberleri (1986 ve sonrası)
	Toplam Kalite Yönetimi (1996 ve sonrası)
	Kendi kendini yöneten takımlar (Bilinmiyor)

(Gibson ve Tesone, 2001: 124)

Bu beş moda tekniğinin seçilmesinde dönemlerinin en önemli teknikleri olması yanında yaygınlığı inkar edilemez ve akademik literatürde en çok ilgi çeken temsili modalar olması da önemli bir faktördür. Bu tekniklere daha yakından bakıldığında 1996 ve sonrasında amaçlara göre yönetim hayal kırıklığıyla karşılaşırsa da bu tekniğinin uygulamaları yeni modanın içinde ifade edilmeye devam edilmiştir (Gibson ve Tesone, 2001: 125) ve uzun bir süre sabit bir düzeyde ilgi görmüştür (Spell, 1999:345). Birçok yönetici için stratejik planlama ve amaçlara göre yönetim, sözlerini yerine getirmede başarısız olmuştur ve boşa zaman kaybı olarak görülmüştür. Toplam Kalite Yönetimi'nin 14 ilkesi ise yöneticilere açıkça amaçlara göre yönetim tekniğini reddetmesini anlatmaktadır (Bamber, 1999: 8).

Konuya duyarlılık eğitimi açısından bakıldığında ise bu teknik rastlantı grupları veya takım oluşturma gibi personel geliştirici yönetsel modaların ortaya çıkmasıyla popülaritesini kaybetmiştir. Daha önceki süreçte de ne zamanki T-Grupların etkin olmadıkları kabul edilmiş işte o zaman duyarlılık eğitimi ön plana çıkmıştır ve sonrasında da taciz önleme programları 1990'larda popüler hale gelmiştir. 1970'lerde duyarlılık eğitimi bir moda olarak ortaya çıktığında kalite çemberleri de popüler hale gelmiştir. Aslında 1970'lerden önce de kalite çemberleri Amerika'da Lockheed Missile ve Space Şirketinde uygulanmıştır (Gibson ve Tesone, 2001:127). 1980'lerin başında moda yöneticileri, kalite çemberlerinin yönetsel ilerleme için gerekli olduğu inancını desteklemişlerdir. 1980'den 1987'ye kadar Fortune 500'e giren örgütlerin %80'i kalite çemberlerini uygulamıştır (Abrahamson, 1996: 258). Kalite çemberlerinin çalışan katılımını arttıracak kolay bir yol olarak görülmesi yanında, General Electric gibi bazı şirketler kalite çemberlerinin kaliteyi arttırmadığını çünkü çalışanların amaçları tam anlayamadığını savunmuşlardır (Gibson ve Tesone, 2001:127).

Kalite çemberleri 1980'lerde etkinliğini kaybederken batılı yöneticiler Japon kalite tekniklerini uygulama konusunda oldukça hevesli olmuşlardır ve yönetsel bir moda olarak Toplam Kalite Yönetimi (TKY) tekniği uygulanmaya başlanmıştır. TKY'nin yaşam döngüsünde 1993'de dördüncü aşamaya geçtiği görülse de Ford veya General Electric gibi şirketler önemli görülen TKY Programlarını 1990'ların sonunda uygulamışlardır (Gibson ve Tesone, 2001:128). Bu teknik firmalar ve danışmanlar arasında moda olduğunda ki TKY modası performans açıkları ve daha önceki modaların fiyaskosu, çöküşüyle başlamıştır, bu süreçte bu tekniğinin kökeniyle bağlantısının tam olarak sağlanamadığı değerlendirilmiştir. Ne zamanki TKY'nin modası geçmiş işte o zaman TKY'de kalite kontrol süreciyle ilgilenilmiştir. Ancak başından beri kalite hareketinin öncüleri moda patlamasının yüzeyselliğine sert bir şekilde karşı çıkmıştır. Philip Crosby iğneleyici bir şekilde "Bunu Değersizleştirilmiş Kalite Yönetimi olarak değerlendiririm" demiştir. 1992- 1996 yılları arasında yönetim danışmanları arasında yapılan bir araştırmada TKY, yönetim araçları listesinde 2. sıradan 13. sıraya düşmüştür (David ve Strang, 2006: 218).

Moda yönetim tekniklerinden sonuncusu olarak değerlendirilen ve 5-12 kişiden oluşan kendi kendini yöneten takımlara, bir yönetim gurusu olan Tom Peters "temel örgütsel yapı bloğu" demiştir. Kendi kendini yöneten takımlar sayesinde bazı örgütlerde işgören güçlendirme, karar verme sürecine çalışanların katılımını artırma konusunda şemsiye bir terim olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ancak işgören güçlendirme katılımdan daha fazlasını ifade etmekte, çalışanlar kendi kararlarını alarak katılım konusunu bir üst seviyeye çekmektedirler. Kendi kendini yöneten takım programlarının memnuniyeti arttırdığı, maliyetleri azalttığı, kararların daha iyi ve hızlı alınmasını sağladığı, fiyatlandırmayı düzenlediği, pazarda daha fazla pay sağladığı ve yönetsel kademelerdeki bürokrasiyi azalttığı ifade

edilmektedir. Ancak bu uygulamanın da sınırlılıkları vardır. İlki gerçekçi olmayan beklentiler nedeniyle karşılaşılan planlama eksikliği ve zamanın önemidir. İkincisi ise bazı çalışanların karar verme konusundaki zayıflığıdır. Ayrıca çalışanlar yeni stratejinin sadece bir moda olduğunu düşünerek zaman ve güç sarfetme konusunda gönülsüzlük yaşayabilirler. Bu uygulamanın da yavaş yavaş bir modaya dönüştüğü söylenebilir. Çünkü örgütler herhangi bir hazırlık yapmadan ve destek sağlamadan bu tekniği uygulamaktadırlar. Temelde ise takım uygulamasının bütün örgütler için uygun olmaması bu uygulamanın moda özelliğini göstermektedir (Elmuti, 1997: 236).

1995 tarihli Fortune veritabanının en büyük 100 endüstri şirketi üzerinde yaptığı araştırmaya göre popüler yönetsel modayı uygulayan örgütlerin kamu tarafından çok beğenildiği ve daha yenilikçi olarak görüldüğü belirlenmiştir. Bu örgütlerin daha iyi yöneticilere sahip oldukları da başka bir değerlendirme olmuştur (Gibson ve Tesone, 2001: 132).

6- MODADAKİ ROLLERİ AÇISINDAN YÖNETİM GURULARI

Huczynski'ye göre gelişmiş dünya, son zamanlarda aktörlerin ve modaların bir karışımı olarak görülebilecek bir yönetim gurusu endüstrisiyle karşı karşıya kalmış durumdadır (1993'den aktaran Parker, Ritson, 2005: 1336). Şöyle ki "Temelde geçmiş reddeden bir dönüşüm veya sihirli bir çare olarak tavsiye edilen ve yönetsel uygulamaları, örgütsel yapıyı ve kültürü en önemlisi de örgütsel performansı değiştirecek hırslı talepler yanında örgütü, çalışanlarını, onların ilişkilerini, tutum ve davranışlarını yeniden keşfettiği bir süreç" olarak tanımlanan guru teorisinde, yeni bir modayı tanımlama ve yayma, diğer tüketici ürünlerini piyasaya sürmeye benzemektedir. Çünkü o da kalabalık bir pazarda rekabet etmektedir ve yeni bir moda, dik bir şekilde ayakta durabilmelidir. Çünkü modası geçmiş düşünceleri açıklayan yeni bir yönetim tekniği

keşfedildiğinde modanın potansiyel yararları ve iddiaları konusunda olumsuz ve aşırı iddialar muhakkak ortaya atılacaktır (Bamber,1999: 3).Yönetim biliminin tabiri caizse pazarlamacıları olarak görülen ve bu olumsuz iddialardan kendine düşecek payı alacak yönetim guruları, ortaya koydukları modanın geçiciliğiyle birlikte oldukça fazla eleştirilmektedir.

Yönetim guruları, yönetim sektörünün bir parçası olarak uygulayıcıların kendi iş durumlarını en iyi şekilde yönetebilecekleri tavsiyelerle ilgilenirken yada bununla ilgili bir pazar oluştururken, yönetim alanındaki bilim insanları gurularla ilgili ortaya koydukları düşüncelerinde, yönetim gurularını ve son dönemlerde dile getirilen guru teorisini, yönetme ve organize etme konusundaki problemleri bilerek çarpıttıkları ve yanlış tanıttıkları konusunda eleştirmektedir. Akademisyenler ise guru teorisini asılsız ve geçici olması nedeniyle reddetme eğilimindedir. Yönetim gurularının felsefi olarak zayıf, teorik olarak geri kalmış ve akademik dikkat konusunda ampirik olarak verimsiz oldukları değerlendirmeleri yapılmaktadır (Collins, 2001: 26).

Moda anlamında guruların önderlik ettiği yönetsel rasyonalite ve ilerleme standartlarının ise yönetimin herhangi bir hevesten, modadan aldığı şevki, gayreti zorla kabul ettirdiği düşünülmektedir. Yönetsel rasyonalite, yöneticinin kullanacağı en etkili teknikler anlamında toplumsal beklentilere değinirken, yönetsel ilerleme yöneticinin sürekli araştırdığı ve yeni, gelişmiş yönetim tekniği olarak kullandığı anlamında toplumun beklentilerine değinir (Gibson ve Tesone, 2001: 12). Ancak kabul edilmelidir ki yönetim uzmanlığa ihtiyaç duyar. Bilişsel ve değerlendirme seviyesinde gelişmelere bu süreçte ihtiyaç vardır. Değerlendirme seviyesinde idealler ve değerler temeldir ve bunların telaffuzu uygulamada yöneticilerin ahlakı vurguladığı mesleki etiğe önderlik eder. Bilişsel seviyede ise yönetim, inandırıcılık sağlayacak bilgiye ve anlaşılabilir dile ihtiyaç duyar. Modalaştırma ise uzmanlığın düşmanıdır.

Çünkü bu süreçte tutarlılığı boşa çıkaran birçok teori ve terim oldukça fazla bir şekilde çoğalmaktadır (Donaldson ve Hilmer, 1998: 20).

Yönetimde moda bazen bir yönetim fantezisi olarak zararlı etkilere de sebep olabilmektedir. Bu fantezide “cevap oralarda bir yerlerde” diye düşünülüp, yönetim bilimi tabiri caizse anahtarını yönetim gurularının sahip olduğu bir büyüclük alanı olarak da değerlendirilmektedir (Bamber, 1999: 15).

Yönetim uygulamalarını zayıflatan ve yıpratın moda tariflerindeki yönetsel bilginin gurulardan uygulayıcılara doğrusal, tek yönlü ve pasif bir ilişki sonucunda iletilmesi (Collins, 2003: 188) yanında yönetim gurularının örgütün performansı ve doğası hakkında yanlış ve aldatılmış bir dünyada yaşadığı düşünölmektedir. Ancak eleştirel bilim insanları yönetim gurularını acımasız bir şekilde eleştirirken aslında zaman zaman iki tarafında duruma ilişkin haksız yaklaşımlarının olduğu görölmektedir. Bilim insanları modayı kullanarak guruların maskesini düşürmeye çalışırken bir taraftan da zihnimizdeki hayal alemine de ihanet etmektedir. Çünkü moda yada heves ne bir zehirdir ne de her derde deva bir ilaçtır. Gurular tarafından yayılan yönetsel modalar “yeni şişedeki eski şaraptan” biraz fazlasıdır. Eski cevap yeni bir adla yeni cevaba dönüştürölürken kabul etmek gerekir ki gurular şaraba su katarak farklılık yapmaktadır(Collins, 2001: 31).

7- “MODA” ELEŞTİRİSİ

Konuyla ilgili ilk eleştiri yönetsel moda tanımını üzerine yapılmaktadır. Abrahamson’un yaptığı yönetsel moda tanımının yorumsal canlılığı göz ardı ettiği düşünölmektedir. Yönetsel moda kavramsallaştırmasına yeni bir boyut getirilerek moda “geçici, yoğun yönetsel tezin üretim - tüketim örnekleri ve bu tezle uyarılan ve ilişkilendirilmiş örgütsel değişiklik” olarak sunulmuştur(Newell vd., 2001:9). Bu yeni kavramsallaştırma, moda sürecinin içinde zaten var olan dinamik

süreci, üreticilerin ve tüketicilerin benzerliği üzerinden hareketle açıklamaya çalışmaktadır. Yorumsal canlılık, bir modanın popülaritesinin düşüşünde şimdiye kadar tartışılmamış olanı ortaya çıkarmak istemektedir. Ayrıca bu yeni kavram, potansiyel pazarın boyutunu arttırmaktadır. Böyle bir ortamda farklı gruplar kavramın, fikrin kendilerine uygun versiyonunun farkına varacaklar ve kendi çıkarlarına uygun olanı seçeceklerdir (Benders ve Veen, 2001: 34).

Yorumsal eleştiri yanında yönetim bilimi dersi veren okullar, yönetimde moda teknikler konusunda ikilem yaşamaktadırlar. Bu moda ile ilgilenmeseler kamunun gözünde zamanın gerisinde kalma gibi bir durumla karşılaşmaktalar, eleştirmeden kabul etmeleri durumunda ise uzmanlıktan uzaklaşma ve popüler teknikleri uygulamakla suçlanmaktadırlar (Bamber, 1999: 17).Bu ikileme rağmen birçok örgüt en yeni yönetim modalarını uygulama konusunda oldukça hevesliyen, yapılan araştırmalarda bazı popüler yönetim tekniklerinin örgütsel performansı geliştirme konusunda önemli gelişmeler sağlayamadığı ortaya konmuştur. Ancak finansal performans yanında amaçlarını, hedeflerini takip eden örgütler, örgütsel itibarlarını bu moda teknikleri en azından takip ederek yada ettiklerini göstererek kazanmaktadırlar (Fernando, 2002: 139). Ayrıca birçok teknik, yeniliklere öncülük ederken örgütlerde insan kaynaklarının değerini düşürmekte, yönetsel rekabete ve örgütsel yeteneğe zarar vermektedir. Sonuçta da yine performans düşmektedir. Aslında moda, bazı faydalı düşünceleri başlatmakla birlikte yöneticileri de kötülemekte ve onları güçsüzleştirmektedir. Bu süreçte yöneticilik bir meslek olarak da kötülenmektedir. Sezgilere yapılan vurgu, yöneticilerin ihtiyaç duyduğu analitik deneyim isteğini azaltmaktadır. Analiz ihtiyacı konusunda ödün verildiğinde ise diğerlerinin bir adım önünde olabilmek için basit teknikler ön plana çıkarılmaktadır. Gerçekten birçok tekniğin küçümseyici bir yafta olan moda kelimesini hak ettiği ve bununla mücadele edilmesi gerektiği

düşünülmektedir (Donaldson ve Hilmer, 1998: 7- 20).

Yönetsel modalar, yöneticilerin özgün düşünceleri, davranışları sonucunda kendiliğinden ortaya çıkmamaktadır. Bu aslında, moda uygulayıcılarının modayı takip edenlere pazarlayacakları kasten, bilerek üretilmiş kültürel mallardır. Çünkü tüm endüstriler, yenilik ortaya koyanlar ile şayet bu yenilik moda olursa onu kullanacak yığınlar arasında bulunmaktadır ve bu endüstriler, yığınların tükettiği kültürel modayı üretmektedir (Abrahamson, 1996: 263). Ayrıca o konuyla ilgili bir sözcük veya jargon temel düşüncelerden uzaklaşılmasına neden olmaktadır. Çok yüzeysel ve iletişimin tembel, kötü tarafı olan jargonlar aslında yönetimin fastfood'u olarak görülmektedir (Ettore, 1997: 34).

Sonuçta moda yönetsel teknikler, yönetimin değerini düşürürken ve mantıklı yönetsel uygulamaların ortaya konmasını geciktirirken yönetimin ve örgütün gerçek doğasını gizlemekte, yönetimle ilgili problemleri görmezden gelmektedir. Moda konusunda diğer örgütleri takip ederek ve diğerlerinin yaptığına özenerek tercih sorumluluğu ortadan kaldırılmakta, başarısızlık durumunda sorumluluk yayılmakta veya yok edilmektedir. Kabul edilen bu yeni düşünce "günün geleneksel bilgeliği" olarak görülürken, bando arabasına binmezseniz bir şeyleri kaybetmiş sayılmaktasınız. Moda oldukları dönemde faydalarının da olabileceğini kabul ettiğimiz ama eleştiri konusunda faydadan birkaç adım daha ileri götürdüğümüz moda

konusunda söyleyebileceğimiz en önemli cümle: Bütün yönetim teorileri bir moda olarak başlar ve anahtar kavram "doğru zamanda doğru moda"dır (Mathews, 2015:305).

8- AMME İDARESİ DERGİSİ'NİN MODA TAKİBİ

Yönetim teknikleri nasıl ortaya çıkıyor ve neden, nasıl uygulanıyor sorusuna cevap bulduktan sonra, Türk yönetim yazını bu süreci hangi konular bağlamında ve ne hızda takip ediyor sorusuna önemli bir dergi olarak değerlendirilen ve 1968'den beri yayın hayatında olan Amme İdaresi Dergisi vasıtasıyla cevap bulmanın uygun olacağı düşünülmüştür. Ancak başlangıç olarak şu durumun kabul edilmesi gerekmektedir: Türkiye yönetsel moda oluşturan değil bunu ithal eden bir ülkedir. Türkiye uluslararası yönetsel moda pazarının dışında olması nedeniyle de Türk yönetim yazını farklı bir seyir izlemiştir. 1950'lerden 80'lere kadar İnsan İlişkileri Yaklaşımı'na önem verip, bu konuda eser üreten Türk yönetim yazını ancak 1980'lerden sonra uluslararası yönetim yazınına takip etmeye başlamıştır (Özen, 1999).

Amme İdaresi Dergisi'nin 1968- 2016 yılları arasını kapsayan sürede yönetim ve organizasyon başlığı altında (**içerik dikkate alınmadan sadece makale isimlerine bakılarak**) hangi konularla ilgili makalelere yer verdiğine bakılacak olursa;

Tablo 2: Amme İdaresi Dergisi'nin Moda Takibi

1968	Değişim, İdarenin geliştirilmesinde modern yöntemler
1969	Sistem kuramı, Duyarlılık eğitimi
1971	Sistem yaklaşımı
1972	Amaçlara göre yönetim
1976	Örgütsel gelişme
1977	Örgüt analizi (2 makale)
1978	Örgüt iklimi
1980	Duyarlılık analizi
1981	Çağdaş yönetim anlayışı
1983	Proje yönetimi
1985	Yönetsel duyarlılık
1988	Takım çalışması, Kalite çemberleri
1989	Yönetimi geliştirme, Duyarlılık eğitimi
1991	Örgüt geliştirme, Kalite güvencesi, Örgütsel değişim
1993	Toplam kalite yönetimi
1994	Toplam kalite yönetimi
1996	Eğitimde kalite, Öğrenen örgüt
1997	Kalite
1998	Toplam kalite yönetimi
1999	Hizmet kalitesinin geliştirilmesi
2000	Stratejik yönetim
2002	Stratejik yönetim, Toplam kalite yönetimi
2003	Toplam kalite yönetimi, Kalite sistemleri (5 makale)
2004	Kalite (ISO 9000 Belgesi)
2006	Stratejik yönetim
2008	Toplam kalite yönetimi
2011	Stratejik yönetim ve toplam kalite yönetimi ilişkisi
2013	Kalite yönetim sistemleri, Stratejik yönetim
2014	Hizmet kalitesi, stratejik planlama

Amme İdaresi Dergisi'nin moda takibi değerlendirilecek olursa, 1954-1992 yılları arasında keşfetme, gelişim ve olgunluk dönemi yaşayan amaçlara göre yönetimle ilgili 1972 yılında gelişim aşamasında bir makale dikkat çekmektedir. Daha önce moda takibi konusunda belirttiğimiz tekniklerden duyarlılık eğitimiyle ilgili ise amaçlara göre yönetim tekniğinden daha çok makale olduğu görülmektedir. 1980 yılında gerileme döneminden yok olma aşamasına geçen konu hakkında 1969, 1980, 1985 ve 1989 yıllarında makaleler kaleme alınmıştır. En çok dikkat çeken ve en fazla sayıda makalenin kaleme alındığı kalite konusunda ise 1988 yılından sonra farklı konu başlıkları etrafında konunun incelendiği görülmektedir. 1996 yılında yok olma aşamasına geçen kalite konusunda 1988 yılından sonra makalelerin dikkat çektiği dergide, kendi kendini yöneten takımlarla ilgili ismen herhangi bir makaleyle karşılaşılmamıştır. Ancak

sürecin gerisinden geldiğimiz kabul edilirse bu konuyla ilgili makaleler yazma konusunda daha zamana ihtiyacımız olduğu kabul edilmelidir. Moda yönetim tekniklerinin sayısı arttırılabilirken döngüsel olarak incelenmeyen stratejik yönetim ile ilgili makaleler Türk yönetim yazınında 2000 yılından sonra oldukça popüler olmuştur.

SONUÇ

Daha öncede belirttiğimiz üzere moda kavramı bazen küçümseyici bir kavram olarak görülse ve ciddi anlamda eleştirilse de moda yönetim tekniklerinin yöneticiler için değerli amaçlar sunduğu düşünülmektedir. Bu tekniklerin uygulama sürecinde, yöneticiler yaptığı şeyleri gözden geçirirken memnuniyetin ve tembelliğin de önüne geçmekte, değişiklik için her zaman hazır olmakta, stratejilerini yeniden

düşünmekte ve performans konusunda neye öncelik verileceğine dikkat etmektedirler. Çünkü birçok hevesin aslında uydurma olmayıp gerçek endişeleri yansıttığı düşünülmektedir (Bamber, 1999: 14). Ancak bir yönetim uygulaması veya tekniği etrafında hızlıca bir birleşme, başarıyı elde etme konusunda etkili olunan bu süreçte (David ve Strang, 2006: 215) toplumda geçici bir kültürel örüntü olarak değerlendirilen ve "yenilikçi, rasyonel ve fonksiyonel görülen ve daha iyi bir örgütsel performansa ulaşmak için cesaretlendirici yönetsel müdahale" olarak tanımlanan yönetsel modalar göreceli olarak geçici kolektif bir inanış olması açısından eleştirilmektedir (Gibson ve Tesone, 2001:122) Çünkü herhangi bir uygulamayla ilgili coşku zamanla azalmakta, şüpheler dile getirilmeye başlanmakta ve sonunda her derde deva olarak görülen bu uygulama terkedilmektedir. Şöyle ki moda patlaması bir fiyaskoya dönüşebilmektedir (David ve Strang, 2006: 215).

Ancak yönetsel alanda uygulanmasına moda olarak başlayıp şu anda modern yönetim teknikleri olarak değerlendirdiğimiz birçok tekniği örgütlerin uyguladığını görüyoruz. Moda oldukları dönemde değil de sonraki bir dönemde önemleri fark edilen, ülkesel ve örgütsel bazda farklı dönemlerde uygulanan teknikleri de düşünürsek her bir yönetim tekniği ilk başta eleştirilse de örgüte genellikle değer katmaktadır. Ancak asıl konu veya soru moda tekniğinin ne zaman uygulanacağı ve hangi fikirlerinin veya uygulamalarının örgüte fayda sağlayacağıdır. Muhakkak başka bir teknik onun yerini alacaktır ancak her zaman her yerde geçerli tek bir yönetim uygulaması yoktur mantığıyla yaklaşıldığında hemen veya ileriki bir zamanda uygulayacağımız veya hiçbir zaman uygulamayacağımız bir teknik yönetsel alanda yerini almış olacaktır. Önemli olan bu tekniği uygularken moda

olması, kamuoyu tarafından istenmesi veya kendinizi uygulama konusunda zorunda olmanızı hissetmeniz olmamalıdır. Yönetim gururları yeni fikirler ortaya atabilir ya da danışmanlar bu tekniği uygulamanızın sizin için iyi olacağı telkininde bulunabilirler. Çünkü bu, onların işleridir aslında. Beklemek ve yönetsel tekniğin nasıl uygulandığını görüp zamanla tüm fikirlerini, uygulamaları görmek ve uygunsu örgüte adapte etmek en uygunu olacaktır. Bunun için de literatürü ve uygulamaları izleyen ve örgüt için neyin doğru olduğunu bilen, çalışanlarıyla gerekli süreçleri paylaşan güçlü yöneticilere, liderlere ihtiyaç vardır. Uygulama aşamasında daha birçok soru aklımıza takılırken zaten yabancı kaynaklı bu tekniklerin Türkiye'de nasıl algılandığı ve akademik olarak ne kadar takip edildiği bizim için başka bir sorunsal olmuştur. Modanın hakkına yakışır şekilde, çok fazla bilgi sahibi olmadan ve örnekler vasıtasıyla uyguladığımız yönetim teknikleri hakkında kitaplar dışında uygulanabilirliğini nasıl ortaya koyuyoruz sorusunu bir dergi takibiyle yapmaya çalıştık. İnceleme sonucunda ise yönetim tekniklerini geç ithal etmemiz yanında üzerinde çok durulmamış olması karşılaştığımız bir sonuç oldu. Ama süreçten fayda sağlamak adına yönetsel tekniklerin bize geç ulaşmış olması ve o teknikle ilgili artık çok şeyin bilinebilir olması avantaja çevrilebilecek bir durum olarak görülmüştür. Tabii ki bunun için literatürü ve uygulamaları takip eden yöneticiler, liderler kadar akademisyenlere de ihtiyaç vardır.

Maalesef sonuç olarak uygulama sürecinde birşeyin değerini onun kullanışlı veya uygun olmaması belirlememekte, asıl unsur ona ilişkin büyük talep olmaktadır. Bu moda tekniklerin hiçbir zaman sonlanmayacağı düşünülmektedir çünkü moda, hiçbir zaman bitmeyeceği sözünü zaten vermektedir (Macdonalds ve Kam, 2009:224).

KAYNAKÇA

1. ABRAHAMSON, E. (1996), "Management Fashion", *The Academy of Management Review*, Vol. 21, No.1, January, pp. 254-285
2. ASHKENAS, R. N. ve H. SHAFFER & ASSOCIATES, R. (1994), "Beyond the Fads: How Leaders Drive Change with Results", *Human Resource Planning*, 17,2, pp. 25-44
3. BAMBER, G. (1999), "Fads, Fashion and Fantasies: Reflections on Management Trends and on University Business School", A Professorial Lecture, Griffith University
4. BENDERS, J. ve Van VEEN, K. (2001), "What's in a Fashion? Interpretative Viability and Management Fashions", *Organization*, Volume 8(1), pp: 33-53
5. BURGUNDY, J. (1996), "Shoot the Messenger! Crazy management fads and faddish management "crazies"", *Empowerment in Organization*, Vol. 4, Issue 4, pp. 28-35
6. COLLINS, D. (2001), "The fad motif in management scholarship", *Employee Relations*, Vol.23, Issue 1, pp.26-37
7. COLLINS, D. (2003), "The branding of management knowledge: rethinking management "fads"", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16 Issue 2, pp. 186 – 204
8. DAVID, R. J. ve STRANG, D. (2006), "When Fashion is Fleeting: Transitory Collective Beliefs and the Dynamics of TQM Consulting", *Academy of Management Journal*, Vol. 49, No.2, pp. 215-233
9. DONALDSON, L. ve HILMER, F. G. (1998), "Management Redeemed: The Case Against Fads that Harm Management", *Organizational Dynamics*, pp. 7- 20
10. ELMUTI, D. (1997), "Self- managed work teams approach: creative management tool or a fad?", *Management Decision*, Vol.35, Issue 3, pp. 233-239
11. ETTORE, B. (1997), "What's the Next Business Buzzword", *Management Review*, September, 86, 8; ProQuest Central, pp. 33-35
12. FERNANDO, M. (2001), "Are Popular Management Techniques a Waste of Time", *The Academy of Management Executive*, Vol. 15, No.3, pp. 138-140
13. GIBSON, J. W. ve TESONE, D. (2001), "Management Fads: Emergence, Evolution and Implications for Managers", *The Academy of Management Executive* (1993-2005), Vol.15, No.4, November, pp.122-133
14. GIBSON, J. W. , TESONE, D. ve BLACKWELL, C. W. (2003), "Management Fads: Here Yesterday, Gone Today?", *Advanced Management Journal*, Autumn, 68,4, pp.12-17
15. HIRSC, P. M. (1972), "Processing fads and fashions: An Organization Set of Cultural Industry Systems", *American Journal of Sociology*, Vol. 77, No. 4, pp. 639-659
16. HISLOP, D. (2010), "Knowledge management as an ephemeral management fashion", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 14, No 6, pp. 779-790
17. LANG, G. ve OHANA, M. (2012), "Are Management Fashions Dangerous for Organizations?", *International Journal of Business and Management*, Vol.7, No.20, pp.81-89
18. MACDONALDS, S. ve KAM, J. (2009), "Publishing in top journals- a never ending fad?", *Scandinavian Journal of Management*, 25 (2), pp. 221-224
19. MATHEWS, P. (2015), "Deconstruction management fad adoption: towards a conceptual

- model", International Journal of Organizational Analysis, Vol. 23, No. 2, pp. 302-319
20. MILLER, D. ve HARTWICK, J. ,(2002), "Spotting Management Fads", Harward Business Review, pp. 26-27
21. NEWELL, S. , ROBERTSON, M. ve SWAN, J. , (2001)"Management Fads and Fashions", Organization, Volume 8(1), pp. 5-15
22. ÖZEN, Ş. , (1999), "Türkiye'deki Guru Söylemi Modasının Nedenleri " Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 54.01, s.97-121
23. PANZI, L. J. ve KOENIG, M. ,(2002) "Knowledge management; another management fad?", Information Research, 8.1 ;8-1
24. PARKER, L. D. ve RITSON, P. ,(2005) "Fads, stereotypes and management gurus: Fayol and Follett today", Management Decision, 43, 10, pp. 1335-1355
25. RIKKERS, L. F. (2002), "TheBandwagon effect", Journal of Gastrointestinal Surgery, 6.6, pp.787-794
26. SCHMITT-BECK, R. (2008), "Badwagon effect", The International Encyclopedia of Political Communication
27. SPELL, C. , (1999), "Where do management fashions come from, and how long do they stay?", Journal of Management History, Vol. 5, Issue 6, pp. 334-348
28. TOWILL, D.,R., (2006), "Fadatomy-anatomy of the transformation of a fad into a management paradigm", Journal of Management History, Vol. 12, Issue 3, pp. 319-338
29. TÖREMEN, F. , (2000), "Kaos teorisi ve eğitim yöneticisinin rolü."Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 6.2., s. 203-219