

Geleceğin Toplumunda Yönetim

İçindekiler

- [Bilgi Toplumunun Gelişi](#)
- [Günümüz Şirketlerinde durum](#)
- [Değişen Dünya Ekonomisi](#)
- [Gelecek Toplum](#)
- [Şirketin Geleceği](#)
- [Pazarın Geleceği](#)
- [Yeni İş gücü](#)
- [Geleceğin şirketi](#)
- [Üst Yönetimin Geleceği](#)

Özet

Bilgi Toplumunun Gelişi

Bilgi devriminde işin başındayız. Buharlı makine ilk Sanayi Devrimi için ne idiye, bilgisayar da Bilgi Devrimi için o olmuştur. Bir tetikleyici yani bir sembol.

Bugün nerdeyse herkes ekonomi tarihinde hiç birşeyin Bilgi Devrimi kadar hızlı gelişmediğine inanıyor. Ancak Sanayi devrimi de en az onun kadar hızlı gelişti ve belki de daha büyük değilse bile onun kadar bir etki yarattı. Bugün Moore kanuna göre mikroçiplerin fiyatı her 18 ayda %50 düşmektedir. Aynısı imalatı ilk Sanayi Devrimince makineleştirilmiş olan ürünler içinde doğrudur. Teksit üretimi korkunç bir hızla artarken maliyetler ve fiyatlar da aynı oran da düşmüştü. Bu makineleşme ve fabrikalaşma "işçi sınıfı" nı doğurdu. 1820'lerde bu sınıf, istatistiksel olarak önemsiz sayılacak kadar az iken 40-50 yıl içinde psikolojik ve siyasi açıdan üstün konuma geçti.

Bu devrimin sosyal sonuçları, fabrika ve işçi sınıfı ile sınırlı kalmadı. Kölelik öldü sanılırken ucuz işçi gücüne olan talep patlaması onu yeniden canlandırdı. Köle besleme ve ticareti uzun yıllar Amerika'da en karlı endüstrilerden biri haline geldi. Devrimin ikinci büyük etkisi aileler üzerinde oldu. Tarım toplumunda aile hep birlikte birarada çalışırken, devrimle birlikte işçi ve işi evden dışarı çıkardı.

Tüm bu etkilere rağmen ilk 50 yılda Sanayi Devriminin yaptığı, mevcut olan malların makineleştirilmesi idi. Bu hem üretimi hem de tüketimi artırdı. Ama ürünler zaten mevcut olan ürünlerdi. Daha sonra bu devrimin getirdiği anlayış ve düşünce tarzı o güne kadar hiç örneği olmayan bir ürün olan Demiryolunu ortaya çıkardı. Demiryolu ilk tasarlanırken insan taşımacılığı

düşünülecek geliştirilmişti. Bundan tam 30 yıl sonra Amerika'da kargo taşımacılığında kullanıldı. Demiryolu faaliyete geçtikten sonra Batıda tam bir demiryolu patlaması yaşandı. Demiryolu, Sanayi Devriminin gerçek anlamda devrimci unsuru idi. Çünkü yeni bir ekonomik boyut yaratmakla kalmamış Drucker'ın "Zihinsel Coğrafya" diye adlandırdığı kavramı da hızla geliştirmiştir. Artık insanoglu daha önce tasavvur edemeyecegi bir hareket kabiliyetine sahip olmuştur.

Bilgi Devrimi de yaklaşık 40 yıl boyunca , 200 yıl önceki Sanayi Devrimi gibi zaten mevcut olan süreçleri bilgisayarlaştırmaktan başka bir şey yapmamıştır. Gerçekte Bilgi Toplumunun asıl etkisi hiç de "bilgi" şeklinde olmamıştır.

Demiryolu, Sanayi Devrimi için neyse E-ticarette Bilgi Devrimi için o olmuştur. Demiryolunun yarattığı yeni zihinsel coğrafya ile insanoglu mesafeye hakim oldu. E-ticaret ile birlikte zihinsel coğrafyada mesafeler ve sınırlar ortadan kalktı. Artık tek bir ekonomi, tek bir piyasa var. Bunun neticesi olarak her işletme yerel ya da bölgesel piyasada imalat yapsada, global olarak rekabetçi olmak zorundadır. Rekabet artık yöresel değildir ve sınır tanımamaktadır.

Sanayi devriminde olduğu gibi temelde devrimi yaratan nesne ile ilgili olmayan bir çok yeni alan ve ürün ortaya çıktı. Sigorta bunlardan biridir. Firmaların karşılaçakları fiziksel riske (yangın,sel) karşı ortaya çıkmıştır. Günümüzde Bilgi devriminin yarattığı Global Ekonominin bir sonucu olarak yeni bir sigorta şekli doğabilir. Bu da yabancı paraya maruz kalmaya karşı sigortadır.

Sonuç olarak önümüzdeki 20 yılda kesin olan tek şey yeni endüstrilerin ortaya çıkacağıdır ve bu endüstrilerin çok azı bilgisayardan, veri işlemeden veya internetten doğacak.

Günümüz Şirketlerinde durum

Bilgi Devrimi, kol gücüne dayalı iş yapan işçileri belli bir formal eğitim alan, çıraklıktan ziyade bu aldığı eğitimle iş yapan bilgi işçilerine dönüştürmüştür. Bu grup gittikçe tek başına en büyük grup olma yolunda ilerlemektedir.

Geleneksel işgücünü verimli hale getiren sistemdi. Taylorun Bilimsel Yönetim Sistemi, Henry Ford'un montaj hattı, Deming'in Toplam Kalite Yönetimi bunlara örnektir. Bunların hepsi bir sistemdir ve bilgiyi de kendi içlerinde bulundururlar. Burada üretken olan sistemdir, bundan dolayı tek tek her işçinin fazla bir bilgi ve beceriye sahip olması beklenmez hatta istenen bir durum da değildir.

Bilgiye dayanan organizasyonlarda ise sistemi üretken yapan birey işçinin üretkenliğidir. Geleneksel iş gücünde, işçi sisteme hizmet ederken, bilgiye dayalı organizasyonda sistem işçiye hizmet etmektedir. Bilgi işgücü, artık kol gücü değil sermayedir. Bu tip bir işletme piyasada liderlik elde etmek istiyorsa, gelecek vaad eden bilgi profesyonellerine zaman harcamalıdır. Onları tanımaya çalışmalı, onlar tarafından tanınmaya çalışmalı ve yol gösterici olmalıdır.

Değişen Dünya Ekonomisi

35-40 yıl önce dünya ekonomisinin küreselleşmesinden bahsedilmeden çok önce ulus-devletin ölümü yaygın bir biçimde öngörülmüştü. Rees-Mogg'un iddiasına göre internet, en düşük kazanç sahipleri hariç herkes için vergi kaçırma o kadar kolay ve risksiz hale getirecek ki, hakimiyet kaçınılmaz olarak ferde geçecek ve devleti para açlığından ölüme terkedecek. Tüm yetersizliklerine rağmen ulus-devlet şaşılması bir esneklik göstermiştir. Çekoslovakya ve Yugoslavya değişen dünyanın kurbanı olurken, Türkiye, daha önce ulus-devlet olarak hiç var olmamasına rağmen işleyen bir ulus-devlet haline gelmiştir.

Yeni ekonomi "Sanal Para" denen bir kavramı da beraberinde getirmiştir. Hiçbir ekonomik fonksiyona hizmet etmeyen bu hareketli varlık, hep kazanması ile küresel ekonominin parasal ve mali politikalarında hakem rolünü üstlenmiştir.

Daha önce gelişmekte olan ülkelerin büyümesinin gelişmiş olan ülkelerin refahına bağlı olduğuna inanılırdı. Son 20 yılda, gelişmiş ülkeler pek başarı gösteremediler, ama dünya ticareti ve üretimi, büyümenin önemli bir kısmı gelişmekte olan ülkelerde olmak üzere, daha önce görülmemiş bir patlama yaşadı. Bunun sebebi, ekonomistlerin ana kaynağı olan "Toprak, Emek ve Sermaye"nin yerini bilginin almış olmasıdır.

Küresel ekonomide, işletmeler giderek çok ulusluluktan ulus-aşırı olmaya doğru değişmeye zorlanmaktadır. Geleneksel çok uluslu şirket, yabancı bağlı kuruluşları olan ulusal bir şirkettir. Bu yan şirketler ana-şirketin kopyasıdır ve herşeyi ile yereldirler. Yani kuruldukları ülkeye göre yönetilirler. Ulus-aşırı şirkette ise tek bir ekonomik birim, yani dünya vardır. Satış, servis, halkla ilişkiler ve yasal işler yereldir. Fakat parçalar, makineler, planlama, araştırma, finans, pazarlama, fiyatlandırma ve yönetim dünya pazarı göz önüne alınarak yürütülür. Bu tip şirketler için ulusal sınır diye bir kavram yoktur.

Gelecek kuşakta ortaya çıkması muhtemel uluslararası ekonomik politikalar, ne serbest ticaret, ne de korumacı olacak. Bilakis ticaretten ziyade yatırıma odaklanacak.

Gelecek Toplum

Gelişmiş ülkelerde, Gelecek Toplumdaki hakim faktör şudur: Yaşlı nüfustaki hızlı artış ve genç nüfusun daralması. Sayıları giderek artan bu yaşlı nüfus emekli olduktan sonra da çalışmaya devam edecek ve tam zamanlı 9-6 mesaisi yapmayacaklar. Bunun yerine deneyimlerini paylaşabilecekleri yarı-zamanlı işlere yönelecekler. Bu eğilim sayesinde 25-30 yıl sonra organizasyonlarda çalışanların yarısı o organizasyona ait olmayacak.

Gelişmiş ülkelerdeki genç nüfustaki bu düşüş, beraberinde göç problemini ortaya çıkaracak. Gelişmiş ülkeler artık belli bir göçmen politikasına sahip olacak ve her yıl düzenli olarak bunları kabul edecek.

Gelecek toplum bilgi toplumu olacağına göre, bilgi işçileri de işgücü içinde hakim grup olacaktır. Bilginin yayılma kolaylığı ve hızını göz önüne alırsak her kurum(ticari veya vakıf) piyasa faaliyetleri olarak yerel kalsa bile küresel olarak rekabetçi olmak zorunda kalacak. Bunun sebebi de internetin, dünyadaki tüm müşterileri, ürünün nerede olduğundan bağımsız, ürünün özellik ve fiyatı bakımından bilgilendirecek olmasıdır. Bunun yapılması büyük ölçüde bilgi işçileri üzerinden olacaktır. Fakat bilgi işçileri içinde de en çok "bilgi teknolog"larına görev düşecektir. Bilgi işçileri, yaptıkları işleri teorik bilgi ve öğrenmeye dayandırır. Doktorlar, hukukçular, öğretmenler, muhاسبeciler bunlara örnektir. Bilgi teknologları ise yazılımcı, bilgisayar teknisyeni, imalat mühendisi gibi mesleklerden oluşur. Bilgi teknologları bilgi işçileri olmakla birlikte mavi yakalı işçilerdir. Beyinleri ile çalışmaktan çok bedenleri ile daha çok çalışırlar ama bedenleri ile yaptıkları işi formal bir eğitim sayesinde edinmişlerdir ve kendilerini profesyonel olarak görürler.

Şirketin Geleceği

Gelecekteki şirketler günümüzde ve geçmişte olduğu gibi sahiplikle bir arada tutulamayacak. Bunu strateji yardımı ile gerçekleştirecekler. Günümüzde üst yönetim halen işletme yönetiminin bir uzantısı olarak görülmektedir. Gelecekte ise üst yönetim seçkin ve ayrı bir organ olacak.

Pazarın Geleceği

Nüfusun hızla yaşlanmasının bir sonucu olarak gelecekte 2 belirgin işgücünden bahsedilebilir: 50 yaş altı ve 50 yaş üstü. Bu 2 işgücünün ihtiyaçları, davranışları ve yaptıkları iş belirgin ölçüde birbirinden farklı olacak. Genç nüfus bir veya daha fazla tam zamanlı işe ihtiyaç duyarken, yaşlı nüfusun daha fazla seçeneği olacak. Ortalama ömrün uzaması ile artık işçiler organizasyondan daha uzun ömürlü olacaklar. Bu ikinci kariyer denen yeni bir kavram ortaya çıkaracak.

Yeni İş gücü

20-30 yıl içinde bilgi teknologları, tüm gelişmiş ülkelerdeki iş gücünde baskın grup haline gelecekler ve 1950-60'larda güçlerinin zirvesindeyken sendikalı fabrika işçilerinin sahip olduğu aynı konumu işgal edecekler. Bilgi işçileri ile ilgili en önemli şey kendilerini işçiler olarak değil,

profosyoneller olarak tanımlamalarıdır. Her türlü bilgi işçisi kendini bilgisi ile özdeşleştirir. Kendilerini tanıtırken “Ben antropologum”, “Ben fizik tedavi uzmanıyım” der. Çalıştıkları organizasyonla gurur duyabilirler. Onlar, “organizasyonda çalışırlar” ama “ona ait değildirler”. Çoğu muhtemelen farklı bir kurumda aynı uzmanlık alanındaki birisi ile, farklı bir bilgi alanında çalışan, kendi kurumundaki iş arkadaşlarından daha fazla ortak yönü olduğunu hisseder. Aynı bilgi alanında kaldıkları sürece bir üniversiteden, bir şirketten ya da bir ülkeden diğerine geçmek için bir an bile düşünmezler. Bu işçilerin organizasyona bağlılıklarını artırmak için bir çok çalışma yapılmaktadır ama bu bir işe yaramayacaktır. Bilgi işçilerinin esas bağlılıkları uzmanlık alanlarıdır.

Bilgi toplumu yukarı doğru akışkanlığın potansiyel olarak sınırsız olduğu ilk insan toplumdur. Bilgi miras kalamadığından her birey bu bilgiyi yeniden elde etmesi gerekir. Bilgi daima evrensel olarak ulaşılabilir, ya da çok çabuk bu hale gelir. Herkes bilgiyi usta-çırak ilişkisi ile değil, sistemli öğrenim vasıtası ile elde edebilir.

Bu yukarı doğru akışkanlığın da yüksek bir bedeli vardır: Koşuştumacanın sebep olduğu psikolojik baskılar ve duygusal travmalar.

Geleceğin şirketi

Bilgi kimde ise güç ondadır. Güç bu yüzden müşteriye geçmektedir. Bunun anlamı şudur: tedarikçi, imalatçı veya satıcı olmayı burakacak, onun yerine müşteri için alıcı olacak.

80 yıl önce , GM ilk defa bugünün büyük şirketlerinin yapısının dayandığı organizasyon kavramlarını ve organizasyon yapısını geliştirdi. Aynı zamanda seçkin bir üst yönetim fikrini geliştirdi. Bugünlerde ise bir dizi yeni organizasyon modelini denemektedir. Kendini mülkiyet yolu ile kontrolünü bir arada tuttuğu bütüncül bir şirketten, çoğu defa elinde sadece azınlık bir hisse bulundurmaya üzere, yönetim kontrolünü bir arada tuttuğu bir grup haline dönüştürmektedir. GM şimdi Fiat'ı kontrol ediyor ama onun sahibi değil. Aynı zamanda İsveç'li Saab'ı ve Japon Suzuki ve Isuzu'yu da kontrol ediyor.

GM, aynı zamanda kendisini kendi imalatının büyük bir kısmından kurtarıp, kendi bünyesinden, araba üretim maliyetlerinin %60-70'ni oluşturan, parça ve aksesuar yapımcısı, Delphi adında ayrı bir şirket çıkardı. Parçaların ve aksesuarların tedarikçilerine sahip olmak yerine, ileride bunları açık artırma ile internet üstünden satın alacak. Amerikalı rakipleri Ford ve Daimler&Chrysler ile işbirliği yaparak en iyi teklifi sunan herhangi bir kaynaktan üyeleri için satın alma yapacak bağımsız bir satın alma kooperatifi yarattı. Tüm öbür araba yapımcılarını kendilerine katılmaya davet etti.

Hayatta kalabilmek ve başarılı olabilmek için her organizasyon kendisini değişimin bir temsilcisi haline dönüştürmek zorunda kalacaktır. Değişimi başarılı bir şekilde yönetmenin en

etkin yolu onu yaratmaktır. Ancak Őu bir gerçektir ki yeniliği geleneksel ticari giriŐime nakletmek ise yaramamaktadır. Bunun için baŐarız olunan Őeylerin düzenli bir biçimde terk edilmesi, iŐletmedeki her ürün, hizmet ve iŐlemin düzenli ve devamlı geliŐtirilmesi gerekecektir.

st Yönetimin Geleceği

Şirket, bir konfederasyona ya da bir sendikaya doğru giderken, artan ölçüde ayrı, muktedir ve sorumlu bir st yönetime ihtiyaç duyacak. st yönetim tüm organizasyonun sevk ve idaresinden sorumlu olacak. Dięer bir görevi de (ekonomik-insan-sosyal) organizasyonlar arasında denge kurmak olacak. Geçen 50 yılda geliŐtirilmiŐ 3 Şirket modelinin her biri bu nden birine önem vermiŐ diğerlerini göz ardı etmiŐtir. Almanların “sosyal piyasa ekonomisi” sosyal boyuta, Japonlarınki insan boyutuna, Amerikalıların ki ise ekonomik(hissedar hakimiyetine) nem vermiŐtir. Bu üç model de tek başına tam başarılı olamamıŐtır.

Sonuç olarak Gelecek Toplumun Őirketinde st yönetim, aslında Şirketin kendisi olacak, bunun dıŐındaki herşeyi dıŐarıya yaptırabilecektir..

ÇaędaŐ GÜMÜŐ,Nisan 2008

Kaynak: Geleceğin Toplumda Yönetim, Peter F. Drucker