

YÖNETİMDE YENİ YAKLAŞIMLAR

EDİTÖRLER
HASAN BASRİ MEMDUHOĞLU
KÜRŞAD YILMAZ

5. Baskı





Editörler: Prof. Dr. Hasan Basri MEMDUHOĞLU
Prof. Dr. Kürşad YILMAZ

YÖNETİMDE YENİ YAKLAŞIMLAR

ISBN 978-605-364-067-7

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2024, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayinevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayinevidir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 1000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

1. Baskı: Eylül 2010, Ankara
5. Baskı: Mart 2024, Ankara

Yayın-Proje: Zeynep Güler
Dizgi-Grafik Tasarım: Tuğba Kaplan
Kapak Tasarımı: Mine Küçük

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler - Ankara
Tel: (0312) 341 36 67

Yayıncı Sertifika No: 36306
Matbaa Sertifika No: 47865

İletişim

Macun Mah. 204. Cad. No: 141/A-33 Yenimahalle/ANKARA
Yayınevi: 0312 430 67 50
Dağıtım: 0312 434 54 24
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ilet: pegem@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

ÖN SÖZ

Bilgi üretimi ve tüketimindeki hıza bağlı olarak toplumsal hayatta da hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Bu değişim, insanları örgütlü yaşama zorlamakta, bunun sonucu olarak günümüz toplumu artık hızla örgütlü toplum haline gelmektedir. Hayatımızın çok büyük bir kısmı bir örgüte üye olarak, bir örgütte görev yaparak ya da örgütlerin sunduğu hizmetlerden etkilenerek (olumlu ya da olumsuz) geçmektedir. Bu anlamda örgütler de gün geçtikçe yeni uygulamalarla, yeni sorunlarla, yeni çalışan tipleri ile karşılaşabilmektedir. Toplumsal ve örgütsel hayatın karmaşıklığı arttıkça örgütlerde ortaya çıkan sorunlar da farklılaşmakta, örgütlerin çalışanlardan, çalışanların ve toplumun da örgütlerden beklentileri değişmektedir.

Örneğin örgüt, çalışanlarından örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermelerini, yaratıcılıklarını ortaya koymalarını, sinik davranışlar göstermemelerini beklerken; çalışanlar da örgütün çalışanlara adil davranmasını, güvenli bir ortam sağlamasını, bireysel ve örgütsel değerleri ve farklılıkları dikkate almasını, yıldırma davranışlarını engellemesini beklemektedir. Bu anlamda örgütlerin kendilerini yeni gelişmelere uydurmaları (yönetişim, yerleşme, yenilik yönetimi, yalın yönetim, stratejik yönetim, kriz yönetimi, izlenim yönetimi, kaosta yol almak), bilgiyi iyi kullanmaları ve yönetmeleri, örgütlerde duygusal zekâyâ yer vermeleri, örgütsel imajlarını iyi yönetmeleri, yöneticilerin ise liderlik davranışları göstererek liderliği çalışanlar arasında dağıtmaları ve gücü dengeli kullanmaları gerekmektedir. Böylece kimlik sahibi bir örgüt oluşturmak mümkün olmaktadır. Bu örnekleri çoğaltmak mümkündür. Ancak gün geçtikçe örgüt ve yönetime ilişkin bakış açıları farklılaşmakta, örgütlerin ve çalışanların beklentileri değişmektedir. Bu kitapta da örgüt ve yönetim ile ilgili son gelişmelere yer verilmeye çalışılmıştır.

Kitabın hazırlanmasındaki katkılarından dolayı bölüm yazarlarına, kapak tasarımı için Sayın Mine Küçük, çabaları için Sayın Yahya Altinkurt'a ve Pegem Akademi takımına teşekkür ederiz.

Mart 2024

Hasan Basri MEMDUHOĞLU
ORCID No: 0000-0001-5592-2166

Kürşad YILMAZ
ORCID No: 0000-0002-3705-5094

BÖLÜMLER VE YAZARLARI

Editörler: Hasan Basri MEMDUHOĞLU & Kürşad YILMAZ

1. Bölüm: *Yönetim Düşüncesinin Evrimi ve Yönetişim*

Hasan Basri MEMDUHOĞLU
ORCID No: 0000-0001-5592-2166

2. Bölüm: *Yenilik Yönetimi*

Tuncer BÜLBÜL
ORCID No: 0000-0001-6334-8264

3. Bölüm: *Yönetimde Yaratıcılık*

Refik BALAY
ORCID No: 0000-0003-2757-4082

4. Bölüm: *Örgütsel Bilgi Yönetimi*

Binali TUNÇ
ORCID No: 0000-0003-3636-209X

5. Bölüm: *Yönetimde Yerelleşme*

Aycan ÇİÇEK SAĞLAM
ORCID No: 0000-0003-2498-4117

6. Bölüm: *Stratejik Yönetim ve Stratejik Liderlik*

Yahya ALTINKURT
ORCID No: 0000-0002-5750-8847
Kürşad YILMAZ
ORCID No: 0000-0002-3705-5094

7. Bölüm: *Duygusal Zekâ ve Liderlik*

Osman TİTREK
ORCID No: 0000-0001-8176-4958

8. Bölüm: *Dağıtılmış Liderlik*

Ebru OĞUZ
ORCID No: 0000-0002-5731-011X

9. Bölüm: *Örgütlerde Sosyal Güç*

Engin ASLANARGUN
ORCID No: 0000-0002-4965-0229

10. Bölüm: *Farklılıkların Yönetimi*

Hasan Basri MEMDUHOĞLU
ORCID No: 0000-0001-5592-2166

- 11. Bölüm: Değerlerle Yönetim**
Kürşad YILMAZ
ORCID No: 0000-0002-3705-5094
- 12. Bölüm: Örgütsel Kimlik**
Murat TAŞDAN
ORCID No: 0000-0001-8675-6068
- 13. Bölüm: Örgütsel Güven**
Hasan Basri MEMDUHOĞLU
ORCID No: 0000-0001-5592-2166
Mevsim ZENGİN
ORCID No: 0000-0002-0273-576X
- 14. Bölüm: Örgütsel Adalet**
Yahya ALTINKURT
ORCID No: 0000-0002-5750-8847
- 15. Bölüm: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı**
İsmail AYDOĞAN
ORCID No: 0000-0002-5447-4741
- 16. Bölüm: İzlenim (İmaj) Yönetimi**
Kamile DEMİR
ORCID No: 0000-0001-7404-029X
- 17. Bölüm: Kaos Kuramı ve Örgütsel Kaos**
Cemalettin İPEK
ORCID No: 0000-0002-7365-1467
- 18. Bölüm: Kriz Yönetimi**
Güven ÖZDEM
ORCID No: 0000-0001-5617-5780
- 19. Bölüm: Örgütsel Sinizm**
M. Akif HELVACI
ORCID No: 0000-0003-2534-6561
- 20. Bölüm: Örgütlerde Yıldırma (Mobbing)**
Asiye TOKER GÖKÇE
ORCID No: 0000-0003-1909-1822

İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	iii
Bölümler ve Yazarlar	v

1. BÖLÜM

YÖNETİM DÜŞÜNCESİNİN EVRİMİ VE YÖNETİŞİM

YÖNETİM.....	2
Yönetim Kuram ve Yaklaşımları.....	3
Klasik (Geleneksel) Yaklaşım	3
Neoklasik (İnsan İlişkileri/Davranışçı) Yaklaşım	3
Sistem Yaklaşımı	4
Yeni Yönetim Yaklaşımları	5
YÖNETİŞİM	10
Yönetim ve Yönetişim	12
Yönetişimde Paydaş Teorisi	15
Yönetişimin Tarihsel Gelişimi	16
Kamu Yönetişi.....	18
Kurumsal Yönetişim	21
İyi Yönetişim	22
İyi Yönetişimin Temel İlkeleri.....	23
Yönetişime Yöneltilen Eleştiriler	34
SONUÇ.....	37
KAYNAKÇA	39

2. BÖLÜM

YENİLİK YÖNETİMİ

YENİLİK KAVRAMI.....	44
Yenilik ile İlgili Kavramlar	45
Yeniliğin Özellikleri	47
Yeniliğin Kaynakları	49
YENİLİK TÜRLERİ.....	50
Alanlarına Göre Yenilik Türleri	50
Meydana Getirdiği Değişim ve Farklılığın Derecesine Göre Yenilik Türleri	52
Teknolojik ve Teknolojik Olmayan Yenilikler	53
Toplumsal Yenilik.....	53
YENİLİKÇİ ÖRGÜTLER.....	54
Örgütlerde Yenilik Kültürü	54
Yenilikçi Örgütlerin Özellikleri	56
Yeniliğin Örgüte Getirdiği Yararlar.....	58
YENİLİK YÖNETİMİ.....	60
Başarılı Yenilik Yönetim Süreci İçin Gerekli Şartlar	63
YENİLİK YÖNETİMİ MODELLERİ	64
YENİLİKÇİ LİDERLİK	68
SONUÇ.....	69
KAYNAKÇA	71

3. BÖLÜM

YÖNETİMDE YARATICILIK

ÖRGÜTSEL YARATICILIK	74
YARATICI KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ.....	77
ÖRGÜTSEL YARATICILIK ÇEVRESİ	79
Örgüt Kültürü	81

Grup İklimi	82
Yönetim ve Liderlik.....	82
Örgüt Yapısı	83
Değerlendirme Sistemi	84
BİREYSEL VE TAKIM YARATICILIĞININ BİLEŞENLERİ.....	85
Uzmanlık	86
Yaratıcı Düşünme Becerileri.....	86
İşe İçsel Güdülenme.....	87
ÖRGÜTSEL YARATICILIK ENGELLERİ.....	89
Algısal Engeller.....	90
Kültürel Engeller.....	90
Duygusal Engeller	91
ÖRGÜTSEL YARATICILIK VE BAZI DEĞİŞKENLERLE İLİŞKİSİ ..	91
ÖRGÜTSEL YARATICILIĞI GELİŞTİRMEK.....	93
SONUÇ.....	96
KAYNAKÇA	98

4. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BİLGİ YÖNETİMİ

BİLGİ KAVRAMI.....	103
ÖRGÜTSEL BİLGİNİN OLUŞUMU VE TÜRLERİ	105
BİLGİ-TOPLUM-EKONOMİ İLİŞKİLERİNDE DÖNÜŞÜM	111
BİLGİ YÖNETİMİ SİSTEMİ	117
Kültür Değişkenleri.....	126
SONUÇ.....	129
KAYNAKÇA	131

5. BÖLÜM

YÖNETİMDE YERELLEŞME

MERKEZİ YÖNETİM	134
YERELLEŞME	136
YERİNDEN YÖNETİM BİÇİMLERİ, ÜSTÜNLÜKLERİ VE SAKINCALARI	137
TÜRKİYE'DE GEÇMİŞTEN BUGÜNE YERELLEŞME	140
EĞİTİM YÖNETİMİNDE YERELLEŞME	144
KAYNAKÇA	150

6. BÖLÜM

STRATEJİK YÖNETİM VE STRATEJİK LİDERLİK

STRATEJİK YÖNETİM.....	154
STRATEJİK LİDERLİK	163
KAYNAKÇA	171

7. BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ VE LİDERLİK

LİDERLİK	180
DUYGUSAL ZEKÂ VE LİDERLİK.....	183
SONUÇ.....	188
KAYNAKÇA	194

8. BÖLÜM

DAĞITILMIŞ LİDERLİK

LİDERLİK KURAMLARI.....	200
DAĞITILMIŞ LİDERLİK.....	204
Dağıtım Modelleri.....	206
EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE DAĞITILMIŞ LİDERLİK.....	210

Kuramsal Çerçeve	215
Uygulamalı Çerçeve	216
Normatif Çerçeve	217
KAYNAKÇA	221

9. BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE SOSYAL GÜÇ

GÜÇ VE İLGİLİ KAVRAMLAR.....	227
GÜÇ TÜRLERİ SINIFLANDIRMASI	235
Sert Güç Türleri	238
Yumuşak Güç Türleri.....	240
KAYNAKÇA	254

10. BÖLÜM

FARKLILIKLARIN YÖNETİMİ

FARKLILIK, ÇEŞİTLİLİK, BENZERLİK VE EŞİTLİK.....	263
FARKLILIKLARIN YÖNETİMİNİN TANIMI VE KAPSAMI	265
Farklılıkları Yönetmenin Önemi	269
ÖRGÜTLERDE ÇALIŞANLARA İLİŞKİN FARKLILIKLAR	273
Demografik Farklılıklar.....	273
Sosyal ve Kültürel Farklılıklar.....	276
Bireysel Özelliklere İlişkin Farklılıklar	278
Farklılıkların Örgütsel Yararları ve Sakıncaları.....	280
Potansiyel Yararlar.....	280
Potansiyel Sakıncalar	284
FARKLILIK PARADİGMALARI.....	286
FARKLILIKLARIN ETKİLİ YÖNETİMİ MODELİ	287
Farklılıkların Yönetiminde Karşılaşılan Engeller.....	292

ULUSAL VE KÜRESEL BOYUTTA FARKLILIKLARI YÖNETME.....	293
SONUÇ.....	296
KAYNAKÇA	298

11. BÖLÜM

DEĞERLERLE YÖNETİM

DEĞERLER.....	304
Örgütsel Değerler.....	305
DEĞERLERLE YÖNETİM	306
KAYNAKÇA	321

12. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL KİMLİK

KİMLİK (IDENTITY) KAVRAMI	327
ÖRGÜTSEL KİMLİK	328
ÖRGÜTSEL KİMLİK İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR.....	336
Örgüt Kimliği ve Kültürü.....	337
Örgüt Kimliği ve Değerler	338
Örgüt Kimliği ve İmaj.....	339
Örgüt Kimliği ve Örgütsel İletişim	340
Örgüt Kimliği ve Özdeşleşme	341
Örgüt Kimliği ve Örgütsel Felsefe.....	343
Örgüt Kimliği ve Strateji	343
KAYNAKÇA	345

13. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

GÜVEN KAVRAMI ve ÖRGÜTSEL GÜVEN.....	350
Örgütsel Güvenin Boyutları.....	352
Örgütlerde Güvenin Önemi ve Yararları.....	354
Örgütsel Güven Atmosferinin Oluşturulması.....	356
SONUÇ.....	360
KAYNAKÇA	363

14. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

ADALET.....	368
ÖRGÜTSEL ADALET	371
Dağıtım sal Adalet (Distributive Justice)	374
Süreç Adaleti (Procedural Justice)	376
Etkileşimsel Adalet.....	378
SONUÇ.....	380
KAYNAKÇA	382

15. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI.....	390
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER	393
Örgütsel Bağlılık.....	393
Örgütsel Adalet.....	395
İşe Karşı Tutumlar ve İş Tatmini	396
Liderlik	397
Örgütsel Vizyon.....	398

Karara Katılım	399
Kişi-Örgüt Bütünleşmesi.....	400
İşin Özellikleri	401
Kıdem	402
Kişilik Özellikleri.....	403
Bireyin Ruhsal Durumu	404
İhtiyaçlar.....	405
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK İLE BENZER NİTELİKTE OLAN DAVRANIŞLAR.....	406
Örgütsel Spontanlık	406
Psikolojik Kontratlar.....	407
Rol Davranışları.....	407
Sosyal Temelli Örgütsel Davranış	408
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ TÜRLERİ	408
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ BOYUTLARI.....	409
Özgeçilik (Altruizm) ve Yardımseverlik.....	410
Vicdanlılık	412
Centilmenlik.....	412
Nezaket	414
Sivil Erdem.....	415
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ SONUÇLARI.....	416
KAYNAKÇA	419

16. BÖLÜM

İZLENİM (İMAJ) YÖNETİMİ

İZLENİM YÖNETİMİ TANIMLARI.....	429
İZLENİM YÖNETİMİ MODELLERİ.....	430
İZLENİM YÖNETİMİ SÜRECİ.....	432
İzlenimlerini İnceleme.....	432

İzlenim Oluşturmaya GÜdülenme	434
İzlenim Oluşturma	435
İZLENİM YÖNETİMİ TAKTİKLERİ	436
Kendini Tanıtmaya Yönelik İzlenim Yönetimi Taktikleri	438
Savunmaya Yönelik İzlenim Yönetimi Taktikleri.....	446
KAYNAKÇA	454

17. BÖLÜM

KAOS KURAMI VE ÖRGÜTSEL KAOS

KAOS	461
Fen Bilimlerinde Kaos	464
Newton Fiziğinden Kuantum Fiziğine	466
Kelebek Etkisi	470
Sosyal Bilimlerde Kaos	472
ÖRGÜTSEL KAOS	477
ÖRGÜTSEL KAOSUN YÖNETİMİ	483
SONUÇ.....	487
KAYNAKÇA	490

18. BÖLÜM

KRİZ YÖNETİMİ

KRİZ VE KRİZ YÖNETİMİ	493
KRİZİN KAYNAKLARI	496
Krizin Örgüt Dışı Kaynakları	497
Krizin Örgüt İçi Kaynakları	505
KRİZ YÖNETİMİNİN AŞAMALARI	509
KAYNAKÇA	516

19. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM

ÖRGÜTSEL SİNİZM.....	520
Sinizm Kavramı ve Kökeni.....	520
Sinizm ile İlgili Kavramlar	523
SİNİZM TÜRLERİ	525
Kişisel Sinizm.....	525
Toplumsal Sinizm.....	526
Örgütsel Sinizm	526
Örgütsel Sinizmin Sonuçları.....	530
Çalışan Sinizmi.....	531
İş Sinizmi	532
Örgütsel Değişim Sinizmi	533
KAYNAKÇA	539

20. BÖLÜM

ÖRGÜTLERDE YILDIRMA (MOBBING)

YILDIRMANIN ÖZELLİKLERİ.....	542
YILDIRICI DAVRANIŞLAR	545
İŞ YERİNDE YILDIRMA SÜRECİ.....	547
İş Yerinde Yıldırmanın Nedenleri	549
Örgütsel Nedenler	549
Kişisel Nedenler.....	550
İş Yerinde Yıldırmanın Sonuçları	551
Yıldırma ile Yasal Yollardan Mücadele Etme	552
KAYNAKÇA	555

1. BÖLÜM

YÖNETİM DÜŞÜNÇESİNİN EVRİMİ VE YÖNETİŞİM

Hasan Basri MEMDUHOĞLU
ORCID No: 0000-0001-5592-2166

En eski sanat en yeni bilim olarak değerlendirilen yönetim, insanlığın varoluşundan beri süregelen bir olgudur. Bu olgu geçmişten günümüze hep değişerek gelen bir seyir izlemiştir. Tarihsel süreçte sanayi devrimi, dünya savaşları, bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler, insanı merkeze koyan ve bireyi önceleyen yeni felsefeler, küreselleşme ve gittikçe artan, çeşitlenen ve karmaşıklaşan örgüt ve işgücü yapısı yönetim düşüncesini değiştirmeye zorlamıştır. Bu gelişme ve değişimler, yönetim düşüncesinin evriminde önemli rol oynamıştır. Çünkü bu değişme ve gelişmelere uyum sağlamak için insanlar sürekli yeni yönetim teorileri ve yaklaşımları üretmiştir.

Günümüzde dünyanın vatandaşlarından beklenen artık sadece pasif bir biçimde kendisine verilen görevleri yerine getirmek değil ondan yaratıcılık, aktif bir yurttaşlık ve sorumluluk beklenmektedir. Yeni dünya düzeninin aktif bireyi; dünyaya açık, demokrat, katılımcı ve çoğulcu bireydir. Dolayısıyla, bu özelliklere sahip vatandaşın beklenen toplum için sorumluluk alması, yani sivil toplumun aktif üyesi olmasıdır. Özetle, dünyada geleneksel yönetim anlayışının yerini, katılımçılığa ve ortaklıklara dayalı “çok aktörlü yönetim” olarak tanımlanan yeni bir yönetim anlayışı olan yönetişimin almaya başladığı görülmektedir. Bu bağlamda yönetişim, bireylere daha geniş özgürlükler sağlama ve sorumluluklar yükleme anlayışını yansıtır.

YÖNETİM

Yönetim örgüte hayat veren süreçtir. Örgüt ve yönetimi kesin çizgilerle ayırmak zorsa da örgüt; yapı, makine ya da bilgisayar di- liyle donanımdır (hardware). Bu yapıyı canlandıran, donanımı hare- kete geçiren yazılım (software) ise yönetimdir. Dolayısıyla örgüt bir yapı ise, yönetim onu canlandıran süreçtir (Balçı, 2005). Yönetim, en genel tanımıyla insan ve madde kaynakları ile zamanın etkili ve verimli şekilde kullanılması sürecidir. Başka bir tanıma göre yöne- tim, belirli amaçları gerçekleştirebilmek için planlama, örgütleme, yöneltme ve denetim süreçleri vasıtasıyla kaynakların koordineli bir biçimde kullanılmasıdır. Bu tanımlardan hareketle eldeki kaynakları uyumlu bir şekilde kullanmanın tanımların ortak noktasını oluştur- duğu ifade edilebilir.

İki kişinin bir amaç için biraraya geldiği ortamda bile işleyen bir yönetim sürecinden sözedilebilir. Bu açıdan Bursalıoğlu'na (2003) göre yönetim en eski sanattır. Buna karşın yönetim denildiğinde ilk akla gelen, geleneksel kamu yönetimidir. Oysa yönetim bilimi mal veya hizmet üreten tüm örgütlerdeki yönetsel süreci inceler. Nitekim yönetim kavramının İngilizce karşılığı olarak kullanılan "administ- ration", daha ziyade kar amacı gütmeyen örgütlerin yönetimi (kamu yönetimi), "management" ise kar amaçlı örgütlerin (işletme /firma) yönetimi için kullanılır.

Yetkilerin tek elde toplandığı geleneksel kamu yönetimi yapısı, sanayi devrimi ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte popülaritesini yitirmiş, artan ve farklılaşan işgücü ve ortaya çıkan imalat sanayi ne- deniyle örgüt yönetimi açısından bazı sıkıntılar doğmuş ve özelli- le yirminci yüzyıldan itibaren yeni yönetim yaklaşımları gelişmeye başlamıştır. Yönetimin belirli ilke ve kurallara sahip bir çalışma alanı olarak kendini kabul ettirmesi de yeni yönetim teori ve yaklaşımla- rının gelişmeye başladığı bu yüzyılda olmuştur.