

Yönetimsel Gözenek Modeli (Managerial Grid Model)

Sadi Evren SEKER

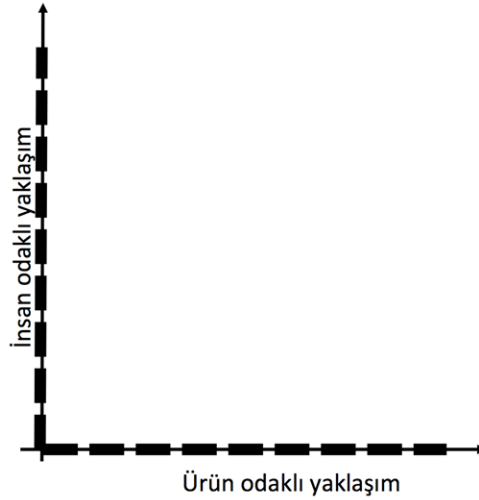
Istanbul Medeniyet University, Department of Business

1. Giriş

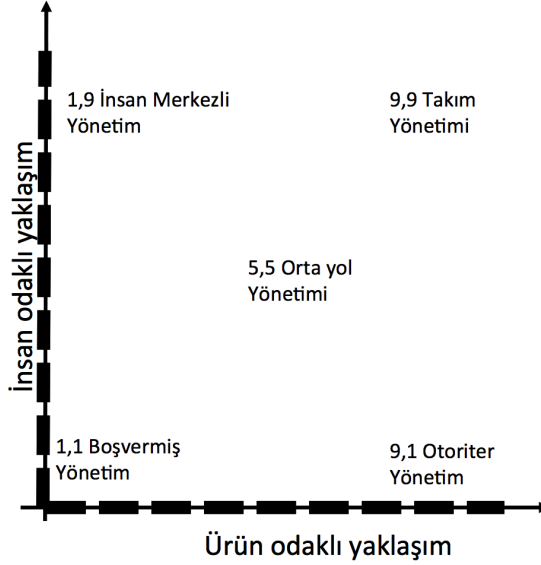
Model 1964 yılında Rober R. Blake ve Jane Mouton tarafından yayınlanan bir makale ile literatüre kazandırılmıştır (Blake ve Mouton, 1964).

Model basitçe ürün /sonuç odaklı yöneticiler ve insan odaklı yöneticiler arasındaki farkı ortaya koymak için geliştirilmiştir. Bu anlamda McGregor tarafından literatüre kazandırılan Teori Y'ye yakın ve destekleyici mahiyette bir model olduğu söylenebilir (Seker, 2014).

Model basitçe iki boyutlu bir uzayda x ve y boyutlarının 1'den 9'a kadar sayılar atanması ile oluşturulmuştur. Bu durum aşağıdaki şekilde gösterilebilir:



Bu yaklaşımda dikey eksen insan odaklı yaklaşımı, yatay eksen ise ürün/sonuç odaklı yaklaşımı göstermektedir. Buna göre yaklaşımın temsil ettiği alanlar 5 ana grup altında toplanabilir. Bu alanlar yine modelin grafiği üzerinde gösterilmiştir:



Şekilde görüldüğü üzere, yönetim yaklaşımları, insan ve ürün odaklı olunmaya göre çeşitlilik göstermektedir. İki boyutta da düşük kalan yönetim için **boşvermiş yönetim (Impoverished management)** denilebilir çünkü herhangi bir kaygı bu yönetim tarafından gösterilmemektedir. Ürün odaklı yaklaşımın yüksek ancak insan değerinin düşük olduğu durumlarda ise yönetim şekli **otoriter yönetime (authority-compliance management)** kaymaktadır. Bunun tam tersi olarak insan odağının yüksek ancak ürün odağının düşük olduğu durumlar için **insan merkezli yönetim (country club management)** ismi verilebilir. Bu tarz yönetimler İngilizce isminde de geçtiği gibi iş yapmakta çok bir klup havasındadır. Her iki boyutta da yüksek yönetim kaygılarının güdülmesi ise **takım yönetimi (team management)** şeklinde geçer. Bu yönetim şeklinde kişiler arası karşılıklı güven vardır ve organizasyondaki herkes ortak bir amaç ve güven ve saygı üzerine kurulu bir ilişki içerisinde. İki boyuttaki kaygıların yine dengeli olduğu ama orta seviyede tutulduğu yönetim biçimlerinde ise **orta yol yönetim (middle of the road management)** adı verilen bir yönetim şekline bahsedilebilir. Bu yönetimde daha çok orta bir yol izlenerek hem işin gereklerinin yerine getirildiği hem de insanların moralinin tatmin edilebilir seviyede tutulduğu bir yönetimden bahsetmek doğru olur.

Yukarıdaki bu yönetim biçimleri için ayrıca aşağıdaki ifadeler de kullanılmaktadır.

Uzlaşmacı (Accommodating) yönetim 1,9 koordinatlarındaki insan merkezli yönetim için kullanılmaktadır. Bu yönetim şeklinde yöneticiler ürün veya sonuçlardan çok insanların rahatı veya güvenliği gibi konularla uğraşmaktadır. Bu şekilde insanların performansının artacağına inanmaktadırlar.

Diktatör yönetimi (dictatorial management): 9,1 yaklaşımı için kullanılan diğer ifadedir. Burada yönetici tam olarak çalışanlarının ne yapacağını dikte etmektedir. Bu yaklaşım ayrıca Max Weber'in bürokratik yönetimine (bureaucracy) çok benzemektedir.

Statükocu yaklaşım (status quo) olarak bilinen yönetim yaklaşımı için 5,5 örneği verilebilir. Yönetici burada dengeyi korumaya çalışmakta, ve aslında hem çalışanı hem de işletmenin menfaatlerini koruyor görünmektedir. Ancak olaya bir de tersinden bakmak mümkündür. Buna göre aslında ne işletmenin ne de çalışanın istekleri tam olarak karşılanmamaktadır.

Fırsatçı yönetim (opportunism management): Izgara üzerinde belirli bir konumu olmayan, duruma ve çıkarlara göre konumunu sürekli değiştiren yaklaşımdır.

Babacan yönetim (paternalist management): Izgara üzerinde 1,9 ve 9,1 alternatifleri arasında gidip gelen yaklaşımdır. Bu yaklaşımda olan yöneticiler çalışanlarını ve işletmeyi överler ve desteklerler ancak değişime kapalıdır.

Kaynaklar

Blake, R.; Mouton, J. (1964). The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence. Houston: Gulf Publishing Co.

Seker, S. E. (2014), "Teori X ve Teori Y", YBS Ansiklopedi, v. 1, is. 1, pp. 30 - 33