

düzenlemelerin en iyi şekilde içerisinde bulunduğu durum ve koşullara uygun olarak yapılabileceği tezi modern (yenilikçi) organizasyon yaklaşımı teorisyen ve araştırmacılarınca ortaya atılmış ve geniş bir uygulama alanı bulmuştur.

UNSURLARININ DİNAMİK NİTELİK TAŞIDIĞI BİR ÇEVREDE FAALİYET GÖSTEREN ORGANİZASYONLAR ETKİNLİK VE VERİMLİLİK SAĞLAMAYA YÖNELİK OLARAK, YAPISAL DÜZEYDE YAPACAKLARI DÜZENLEMELERDE HEM İÇ VE HEM DE DIŞ ÇEVRESSEL UNSURLARI DİKKATE ALMAK ZORUNDADIRLAR. BAŞLIÇA PAZAR ŞARTLARI, MÜŞTERİLER, REKABET, TEKNOLOJİ, DEVLET MÜDAHALESİ OLARAK SAYILABİLECEK DIŞSAL FAKTÖRLERLE; AMAÇLAR, BÜYÜKLÜK, STRATEJİ, YAPILACAK İŞİN NİTELİĞİ, PERSONELİN NİTELİĞİ, KULLANILAN TEKNOLOJİ OLARAK SAYILABİLECEK İÇSEL FAKTÖRLERİN TAŞIDIĞI ANLAMLAR HER BİR ORGANİZASYON İÇİN FARKLI OLACAKTIR. BU ANLAMDA ORGANİZASYONLAR İÇSEL VE DIŞSAL ŞARTLARIN DURUMUNA GÖRE ŞEKİL ALAN BİR YAPI OLARAK GÖRÜNÜM KAZANACAKLARDIR. DOLAYISIYLA, HER ZAMAN VE HER YERDE GEÇERLİ TEK VE EN İYİ ORGANİZASYON YAPISI YERİNE DURUMDAN DURUMA FARKLILIK GÖSTEREN ORGANİZASYON YAPILARINDAN BAHSETMEK DAHA YARARLI OLACAKTIR.

Bu noktada organizasyonların içerisinde bulunduğu durum ve koşulların neler olduğunun belirlenmesi ve tanımlanması ihtiyacı/gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Ancak literatür içerisinde bu konuya yönelik olarak yapılmış (ve yapılmakta) olan teorik ve uygulamalı çalışmalarda henüz ortak bir değerlendirmeye/sonuca ulaşamadığı görülmektedir. Bununla birlikte söz konusu unsurlardan teknoloji, hem içsel hem de dışsal nitelik taşımasından ötürü, literatür

durumundaki içsel ve dışsal şartlar altında nasıl bir görünüm kazanacağı üzerinde durulmuştur.

İşletmenin faaliyet alanı ve konusu ne olursa olsun herhangi bir işi yapabilmek için teknolojiye gereksinim duyar. Bütün organizasyonların teknoloji kullanıyor olmasına karşılık, her organizasyonun kullandığı teknoloji birbirinin aynısı değildir. Organizasyonel amaçları gerçekleştirmede önemli bir unsur olarak faydalanılan teknoloji , organizasyonda hemen her şeyi - kişileri, grupları, organizasyonel ilişkileri ve yönetim tekniklerini-etkilemektedir. ³ Bu nedenle de organizasyonlar kullandıkları teknolojiye göre farklı görünümlere sahip olacaklardır. Teknoloji ne kadar kompleks hale gelirse, bunun çeşitli organizasyonel unsurlar üzerindeki etkileri de o derece karmaşık hale gelecektir.

C. TEKNOLOJİ

1. Tanımı

Genel şekliyle teknoloji organizasyonlarda girdilerin çıktılara dönüştürülmesi çabalarında kullanılan bilgi, ekipman, teknik ve süreçler olarak ifade edilmektedir. Ancak literatür incelendiğinde teknoloji ile ilgili olarak birbirinden çok farklı tanımların bulunduğu

¹ Ömer Dinçer, **İşletme Yönetimi**, Beta Yay., İstanbul, 1996,s:184

² Tamer Koçel , **İşletme Yöneticiliği**, 6.B., Beta Yay., İstanbul, 1998, s:182

³ David Hampton, **Comtemporary Managent** , Mc Graw Hill ,New York, 1987, s:91

kriterin öiçeceği konusuna dayandığı gorulmektedir. Üstelik organizasyonların imalat ya da hizmet olarak sınıflandırılması ve teknolojinin bu sınıflandırma içerisinde farklı düzeylerde ele alınması da sorunu daha karmaşık hale getirmektedir.⁵

2. Organizasyonel Teknoloji

Organizasyonların özel amaçlarını/görevlerini gerçekleştirmek üzere kullandıkları teknolojik dönüşüm süreci , organizasyonel teknolojilerin göstergesidir. Bu anlamda en basit şekliyle, organizasyonların girdileri çıktılara dönüşüm sürecinde kullanıldığı tekniklere *organizasyonel teknoloji* adı verilmektedir.⁶ Organizasyonlar dönüşüm süreci içerisinde makinalarla birlikte çeşitli yöntem ve teknikleri de içeren farklı teknolojiler kullanırlar. Örneğin bir muhasebeci, defter kayıtlarını bilgisayar ile tutarken, muhasebe kayıtlarına ilişkin bilgi birikiminden ve muhasebe bilgisine dayalı özel teknik ve yöntemlerden de yararlanır. Bu teknolojinin makine yönüyle özel teknikler gerektirmesi arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir. Organizasyonel teknolojide bir değişimden söz edilmek istendiğinde teknik sistemde meydana gelen değişiklikler yanında, sürecin mekanik

⁴ Deniz Börü, **Durumsallık Yaklaşımı Açısından teknoloji ve Organizasyon Yapısı Arasındaki İlişkiler** , Basılmamış Doktora tezi, M.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,1999, s:57

⁵ Paul Goodman, Lee S. Sproull, **Technology and Organizastion** , Jossey Pub. , Oxford, 1990, s:127

⁶ Deniz Börü, **a.g.e.**, s:46

Organizasyonel teknolojilerin birbirinden farklılık arz ettiği, işletmelerin farklı nitelikteki çıktıklarına bakılarak kolaylıkla söylenebilir. “Nasıl bir çıktı”, ”Nasıl bir dönüşüm”, “Nasıl bir bilgi birikimi”, “Nasıl bir makine” gibi sorular organizasyonel teknolojiler arasındaki farklılığı ortaya koymada yardımcıdırlar.⁹ Ancak organizasyonel teknolojinin her üretim birimi için açıklanması oldukça karmaşık bir konudur. Konunun açıklanmasına ve analizine yardımcı olmak üzere organizasyonel teknolojiler “*İmalat Teknolojileri*” ve “*Hizmet Teknolojileri*” olarak iki başlık altında toplanmıştır.

Gerekli hammadde ve yarı mamullerin bir araya getirilerek amaca uygun dönüşüm sürecinden geçirilerek istenilen nitelikte fiziksel çıktıkların elde edilmesi sürecinde kullanılan teknolojiler *imalat teknolojisi* olarak adlandırılmaktadır. Temel çıktısı fiziksel bir ürün yerine soyut nitelikte bir grup ekonomik aktivite olan işletmelerin kullandıkları teknolojiler de *hizmet teknolojisi* olarak adlandırılmaktadır.¹⁰ Uygulamada kimi işletmelerde bu her iki tip teknolojinin birlikte var olduğu ve kullanıldığına da rastlanmaktadır.

⁷ Fremont E.Kast, James E. Rsengweig,, **Organization and Management : A system and Contingency Approach**, 4th Ed. , Mc Graw Hill Comp., New York, 1994, s: 209

⁸ Deniz Börü, **a.g.e.**, s:48.

⁹ Ralph D. Stacey , **Strategic Management and Organizational Dynamics**, 2nd Ed., Pitmann Pub., London, 1994, s:194.

¹⁰ Ömer Dinçer , **a.g.e.** s:246.

HİZMET TEKNOLOJİLERİNİN ÖZELLİKLERİ		4.Somut çıktı 5.Sermaye yoğun
1.Eş zamanlı üretim ve tüketim 2.Müşteriye yönelik çıktı 3.Müşteri katılımlı üretim 4.Soyut çıktı 5.Emek yoğun		
HİZMET	İMALAT VE HİZMET	İMALAT
Hava Yolları	Ayaküstü yiyecek birimleri	Alkolsüz içecek firmaları
Oteller	Bankalar	Çelik İşletmeleri
Danışmanlık	Kozmetikçiler	Araba İmalatçıları
Öğretmenlik	Emlakçılar	Madencilik ortakları
Sağlık klinikleri	Borsa Aracıları	İşlenmiş gıda üreticileri
Avukatlık büroları	Perakende mağazaları	

Şekil 1. Organizasyonel Teknolojilerin Karşılaştırmalı Görünümleri¹¹

Organizasyonların kullandıkları teknolojiler bakımından sınıflandırılması, işletmelerde kullanılan organizasyonel teknolojinin ortaya konması konusunda bir derece kolaylık sağlasa da, soruna ilişkin karmaşıklığı gidermede yeterli değildir. Zira genel ifadesiyle girdi-süreç-çıkıtı formülüzasyonu içerisinde hareket eden organizasyonların bütününde ve alt bölümler düzeyinde farklı teknolojilerin kullanıldığı görülecektir.

Organizasyonların mal ya da hizmet üretimine yönelik olarak dönüşüm süreci içerisinde gerçekleştirdiği tüm uygulamalar “*Bütünsel Teknoloji*” olarak ifade edilmektedir. Organizasyonların bir bütün

¹¹ Richard L Daft, **Organization Theory and Design**, 5th Ed., West Pub. Inc., Minneapolis, 1995, s:131

yararlandığı teknolojiler Muhasebe bölümünde farklıdır. Her bölümün kendi faaliyetleri için kullandığı farklı nitelikteki bu teknolojiler “*Bölüm Teknolojisi*” olarak ifade edilmektedir. Bölüm teknolojisinin incelenmesinde dikkat edilecek önemli bir nokta da bölüm faaliyetleri içerisindeki görevlerin farklılaşma derecesidir.¹³

4. Teknolojinin boyutları

Geniş sınırları olan teknolojik uygulamaların imalat/hizmet ve bütünsel/bölüm düzeyindeki incelemelere yardımcı olması anlamında ortak bir payda altında değerlendirilmesine gereksinim duyulmuştur. Bu yönde yapılan çalışmalardan en tanınanı John Hunt tarafından yapılan ve “*Faaliyet Teknolojisi*” başlığında toplanan çalışmadır. İncelemelerinde özellikle esneklik ve karmaşıklık üzerinde duran Hunt süreçlerin incelenmesini “*Teknolojik Sistemlere ilişkin olarak* (donanım karmaşıklığı)” ve “*Teknolojinin kendisine ilişkin olarak* (işin yapılmasında ihtiyaç duyulan ustalık ve bilgi)” iki farklı düzeyde yürütmüştür.¹⁴ Zaman içerisinde teorisyenlerce geliştirilen ve isimleri değişen bu unsurlar :¹⁵

¹² Daniel Robey, **Desingning Organizations**, 3th Ed. , Irwin Inc., Florida, 1991, s:103.

¹³ Deniz Börü, **a.g.e.**, s:52 ve Jeffrey Preffer , **Organizational Design**, A.H.M. Pub. Co., Illinois,1978,s:95.

¹⁴ William G.Scott , Terence R. Mitchell , **Organization Theory : A Structural and Behavioral Analysis**, 3rd Ed., Irwin Inc., Illinois, 1976.s:304-305

¹⁵ Louis E. Boone,David L.Kunz , **Management**, 4th Ed., Mc Graw Hill Comp., New York,1992,s:92

Bu unsurlar aslında detaylı analizlere olanak tanımamakla birlikte gözlemsel analizlerin yapılmasında etkin olarak kullanılmasına olanak tanıdığından yaygın olarak kullanılmış ve kabul görmüşlerdir.

5. Teknolojik Sistemlerin Sınıflandırılması

Organizasyonlara ilişkin karşılaştırılma ve analizlerin yapılmasında teknoloji kullanımından yararlanması, teknolojilerin bir sınıflandırılma içerisinde ele alınmasını gerekli kılmıştır. Ancak, basit düzeyde bir teknoloji sınıflandırılması yapılması oldukça güçtür. Bununla birlikte organizasyondaki teknolojiler göz önüne alındığında temelde iki boyutun ortaya çıktığı ve genel olarak teknoloji sınıflandırmasının bu iki boyut üzeri yerleştirilebileceği ifade edilmektedir. Bunlar :¹⁶

- Teknolojinin karmaşıklık derecesi
- Teknolojinin dinamik ya da durağan oluşudur.

Bu iki boyut kullanılarak durağan ve basit teknolojiden dinamik ve karmaşık teknolojiye uzanan devamlılık ifade eden bir sınıflama yapmak mümkündür. Bu sınıflandırma içerisinde yer alan teknolojiler aşağıda şekil 2 üzerinde gösterilmiştir.

¹⁶ Fremont E.Kast, James E. Rsengweig , **a.g.e.**, s: 215

Şekil 2. Teknoloji sınıflandırması¹⁷

Bunun dışında yapılan teknoloji sınıflandırmaları aşağıda kısaca sayılmıştır:

- Faaliyetlerin Yapılandırılmasına Göre (İşlemsel Teknoloji) : Birim veya Küçük Partiler üretimi , Büyük Partiler ve Kitle üretimi , Süreç üretimi
- Kullanılan Materyal ve Ekipmana Göre (Maddesel Teknoloji) : Sanat Teknolojisi , Mühendislik Teknolojisi , Rutin teknoloji ; Rutin Olmayan teknoloji
- Bilgi ve Deneyim Gereksinimine Göre (Bilgisel Teknoloji) : Çözümleyici Teknoloji, Bağlı teknoloji, Yoğun teknoloji
- Üç Boyutlu Teknoloji Sınıflandırması

6. Teknolojik Sistemlerin Organizasyonlar Üzerindeki Etkileri

Teknolojinin organizasyonlar üzerindeki etkileri makine-kaynak-işgücü düzeyinde etkinlik ve verimlilik artışı; birey-grup-toplum düzeyinde tutum ve davranışların şekillenmesi ve uyumlaştırılmasına yönelik psikososyal ve sosyoteknik çalışmalar; eylemsel yapının şekillendirilmesi ve düzenlenmesi düzeyinde 3 farklı açıdan inceleme konusu yapılmıştır.

¹⁷ a.e., s:216

Teknolojik sistemlerin organizasyonel değişkenler üzerindeki etkilerinin daha kolay ve açık olarak operasyonel alt sistemlerde görüldüğü iddia edilmektedir. Zira her bölüm faaliyetleri içerisinde kendine özgü teknolojiler kullanmaktadır. Bununla birlikte, genel olarak faaliyet teknolojisi olarak kabul edilen üretim teknolojisi organizasyonel yapının temel belirleyicisi olarak kabul edilmekte ve faaliyet teknolojisinin yapı içerisinde ilişkide bulunduğu alt sistemler üzerinde de sınırlı etkilere sahip olduğu ifade edilmektedir.¹⁹

D. TEKNOLOJİ VE ORGANİZASYON YAPISI ARASINDAKİ İLİŞKİLER

1. Teknoloji ile Organizasyon Yapısını Ele Alan Çalışmalar

İşletmelerin kullandıkları teknoloji ile organizasyon yapıları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların başlangıcı 1950'li yıllara rastlamaktadır. Bu yöndeki çalışmalar günümüzde de halen devam etmektedir. Ancak söz konusu ilişkinin ne yönde olduğuna ilişkin ortak bir görüş birliğine varılamadığı görülmektedir.

Farklı görüşleri ifade eden ve teknoloji ile organizasyon yapısı arasındaki ilişkileri inceleme konusu yapan başlıca çalışmalar şunlardır :

¹⁸ Ceyhan Aldemir, **Örgütler ve Yönetim: Makro Bir Yaklaşım**, Bilgehan Basımevi, İzmir, 1985, s:163

¹⁹ İnan Özalp, "İşletme Yönetiminde Çevre ve Teknoloji Faktörünün durumsallık Açısından İncelenmesi", **Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. dergisi**, C.X,S:1-2,1992, s:13-31

benimsemeleri gerektiğini ; buna karşılık kitle üretim teknolojisi kullanan organizasyonlar için mekanik yapının daha uygun olduğunu ortaya koymuştur.

b. Aston Grubu Araştırması

Aston Grubu çalışmalarında iş akışının sırasını ve yönünü ifade eden “*iş akışının bütünleşmesi*” olarak adlandırılan; imalat işletmeleri yanında hizmet işletmeleri için de kullanılabilir bir teknoloji sınıflandırması üzerinde durulmuştur.²⁰ Elde edilen bulgu ve sonuçlar doğrultusunda iş akışının bütünleşmesi ne kadar yükseğe organizasyonların o derece ihtisaslaşmış ve mekanik yapıya bürünmüş oldukları; ancak bu durumun işletme büyüklüğü ile de doğrudan ilişkili olduğu ortaya konmuştur.

c. New Jersey Araştırması

Mülakat tekniğine dayalı olarak, imalat işletmelerinde, Woodward ve Aston Grubu çalışmalarının neden birbirinden farklı çıktığını araştırmaya yönelik olarak yapılmış bir çalışmadır. Daha önce yapılan araştırmalardaki teknoloji sınıflandırmalarını birleştirerek, bu tür sınıflandırmanın işletme büyüklüğü ile de anlam kazanıp kazanmadığı test edilmeye çalışılmıştır.

d. Tavistock Enstitüsü Araştırması

Bu çalışma İngiltere’de 2.Dünya savaşından sonra kömür madenlerinden kömür çıkarımında yapılan teknolojik değişmelerin organizasyon yapısı ve işleyişi üzerindeki etkilerini, sosyo-teknik

²⁰ Tamer Koçel, **a.g.e.**,s:191

arsındaki görünüm üzerinde odaklaşmıştır.²¹ Sonuç olarak bağlı teknoloji kullanan organizasyonlar için mekanik, yoğun teknoloji kullanan organizasyonlar için organik ve çözümleyici teknoloji kullanan organizasyonlar için de mekanik/organik organizasyon yapısı öngörüde bulunmuştur.

f. Charles Perrow Araştırması

Organizasyon yapısı ile teknoloji arasındaki ilişkiler konusunda Perrow üretim teknolojilerinden çok bilgi teknolojisi üzerinde durmuş ve teknolojinin görevlerin değişkenliği ve problemlerin çözülebilirliği boyutunda incelendiğinde “*Sanat-Mühendislik-Rutin-Rutin Olmayan*” teknolojiler başlığında görünüm kazanacağını ifade etmiştir. Sonuç olarak görevlerin değişkenliğinin az ve problemlerin kolay analiz edilebilir olması organizasyonları mekanik yapıya , tam tersi durum da ise organik yapıya yöneltmekte olduğu ortaya konmuştur.

g. Araştırmalara ilişkin eleştiriler

Teknoloji ve organizasyon konusunda yapılan araştırmaların birlikte ele alınmaları konuya ilişkin ortak ve genel bir karara varılmasına yardımcı olacaktır. Ancak araştırmaların teknoloji ve yapısal unsurlar üzerine getirdiği sınırlandırmalar bunu mümkün kılmamaktadır. Söz konusu sınırlandırmalar şöyle sıralanabilir :²²

²¹ Stephan P. Robbins, **Organizasyon Teorisi : yapı, Tasarım ve Uygulama**, 3th Ed., Prentice Hall Inc., New Jersey, 1990, s:188

²² Deniz Börü, a.g.e., s:128-131

sahiptirler.

2. Teknoloji ile Organizasyon Yapısı Arasındaki İlişkinin Organizasyon Düzeyleri Bakımından Ele Alınması ve Yorumlanması

Teknolojinin organizasyon içerisindeki görünümü incelenirken bölüm düzeyinde ve bütünsel yapı içerisinde, üstelik imalat ya da hizmet işletmesi olması durumuna göre, farklılık arz edeceği üzerinde durulmuştur.

a. Bütünsel Yapı İçerisindeki İncelemeler

Organizasyonlarda kullanılan üretim teknolojisinin, organizasyonun bütününe şekillendirmede etkili olduğu tezine dayalı olarak bütünsel yapı içerisindeki incelemeler İmalat ve Hizmet işletmeleri düzeyinde farklı şekillerde ifade edilmektedir.

i. İmalat İşletmeleri Düzeyinde

Bu alanda en iyi tanınan çalışma Woodward'un araştırmasıdır. Daha sonra yapılan kimi araştırmalar bütünsel teknolojinin yapı ile ilişkilendirilemeyeceğini ifade etse de, destekleyici yönde birçok çalışma yapılmıştır. Bunlardan en iyi bilineni Pradip Khandawalla'nın yaptığı çalışmalardır. Khandawalla'nın Amerikan ve Kanada firmaları üzerinde yaptığı farklı çalışmalarından elde ettiği sonuçların Woodward'un sonuçları ile büyük oranda paralellik gösterdiği görülmüştür. Diğer yandan Aston grubunda çalışmalarında ortaya konduğu gibi işletme büyüklüğünün de teknoloji-organizasyon yapısı

ii.Hizmet İşletmeleri Düzeyinde

Hizmet işletmelerinin imalat işletmelerinden farklı olarak değerlendirilmesi gerektiği ilk kez Aston grubu çalışmalarında ortaya konmuştur. Hizmet teknolojilerinin organizasyonel yapı ve kontrol üzerindeki en belirgin farklılığı müşteriyle ilişkide bulunacak bütünüyle teknik esaslı çalışanlara gereksinim duymasından kaynaklanmaktadır. Bu düzeyde çalışanların müşteriyle kuracakları ilişkilerin miktarı organizasyonların sınıflandırılmasında ortak bir kriter olarak kullanılmaktadır. Çalışanların nitelikli olması gerekliliği, hitap edilen müşterilerin çeşitliliği ve ziyaret sıklığının farklılığı, sunulan hizmetin standart nitelik taşımaması gibi çeşitlilik ve belirsizlik unsurları hizmet organizasyonlarında hem teknolojik hem de yapısal anlamda belirgin kalıpların uygulamayacağını ifade etmektedir.²⁵ Bu nedenle hizmet işletmelerinde teknoloji ile organizasyonel yapı arasındaki ilişkiler daha zayıf çıkmaktadır. Konuyla ilgili olarak ayrıntılı ve yaygın destekleyici ya da karşıt çalışmalara imalat organizasyonlarındakiler kadar rastlanmamaktadır.

²³ P.N.Khandawalla, **The design of Organization**,Harcourt Brace and Jovanovski Inc., New York, 1977, s:647.

²⁴ Deniz Börü, **a.g.e.**, s:145-146

²⁵ Richard B. Chase, David A. Tansik, “The Customer Contact Model for Organization Design”, **Management Science**, V:29, 1983, s:1037-1050

malîyetlerine sahip geniş fabrikalara dönüşmüşlerdir. Bilgisayar destekli dizayn (CAD), Bilgisayar destekli üretim(CAM) ve Yönetmel otomasyon başlıkları altında bütünleştirilerek incelenen bu ileri teknolojik uygulamaların organizasyonel yapı üzerindeki etki ve görünümeleri de takım çalışmasına ve sürekli öğrenime imkan taniyacak yönde şekillenmektedir. Bu noktadan hareketle, geleneksel uygulamaların ve yüksek düzeyde mekanikleşmiş yapıların, ileri üretim teknolojisinin getireceği faydalardan yararlanamayacağı sonucuna varılmıştır.²⁷ Bu alanda yapılan çalışmalar henüz başlangıç düzeyinde olup çoğu değerlendirme öngörülere dayanmaktadır.

b. Bölüm Düzeyindeki İncelemeler

Organizasyonların büyümesiyle birlikte dönüşüm süreci içerisinde yerine faaliyetler çeşitlenir ve karmaşıklaşırken, organizasyon yapıları içerisinde de uzmanlaşmaya dayalı bölümlerin sayıca arttığı görülür. Bu durum ise organizasyonlara ilişkin teknolojinin belirlenmesini güçleştiren bir durumdur. Örneğin, organizasyonlardaki insan kaynakları bölümü işe alma ve yerleştirme için kendine özgü bir yöntem ve teknoloji kullanırken, finansman bölümü alacakların takibi ve tahsili için farklı bir teknik , pazarlama bölümü stoktaki malların satılmasına yönelik farklı bir yöntem kullanacaktır. Bunların yanında bilişim alanındaki teknolojik gelişmeler ve bu gelişmeler ışığında bilgiye erişimin daha kolay ve hızlı hale gelmesi de organizasyonların

²⁶ Raymond F. Zammuto , Edward J. O'conner, "Gaining Advanced Manufacturing Technologies,' Benefit : The role of Organization Design and Culture", **Academy of Management Review**, V:17,1992,s:701-728.

²⁷ A.e., s: 710-711

olduğuna inşkin bulgular ortaya koymuştur. Daha sonra gelen izleyiciler tarafından, rneğin Grimes ve Klein'in yaptığı araştırması gibi, teknolojik determinizm tezi yerine alt birim organizasyonlarda ve bölüm düzeyinde yapılan çalışmaların teknoloji organizasyon yapısı arasındaki ilişkileri açıklamada daha anlamlı olacağını ortaya koymuşlardır.²⁸ İmalat işletmeleri yanında hizmet işletmeleri üzerinde yapılan çalışmalarda , (rneğin Overton ve arkadaşlarının hastanede yaptıkları araştırma, Van de Ven ve Delbecq tarafından iş ve işçi bulma kurumunda yaptıkları araştırma), iş birimi düzeyinde yapılan teknolojik ölüm çalışmalarının paralel yönde anlamlı sonuçlar verdiği ortaya konmuştur. Bununla birlikte bölüm düzeyindeki çalışmalar her zaman bu ilişkiyi doğrular nitelikte değildir. Örneğin bölüm teknolojisi ile organizasyonel yapı arasındaki ilişkiyi doktora tezi olarak inceleme konusu yapan İbrahim Pınar, bu iki değişken arasında çok güçlü ilişkiler bulamamıştır.²⁹

Bölüm düzeyinde yapılan çalışmalar, geleneksel teknolojiye dayalı olması yanında ileri bilgi teknolojisine dayalı olarak da devam etmektedir. İleri Bilgi teknolojisi organizasyondaki her kademe çalışanlar için mamul, müşteriler, pazar, servis ve etkinlik konularında her çeşit bilgiyi sunmaktadır. Başarılı bir çok işletmenin bu yeni teknolojiyi etkileri yönetim süreci, organizasyon dizaynı ve iş kültürü

²⁸ İbrahim Pınar, **evre-Teknoloji ve rgtsel Yapı Etkileşiminin Sistem Yaklaşımı Açısından İncelenmesi** ; asılmamış Doktora Tezi, İ..Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1994, s: 248

²⁹ **a.e.**, s:278-299

oturtulmasını daha da güçleştirmektedir. Teknoloji ve organizasyon yapısı arasında bir genelleme yapmak yerine teknoloji ve yapısal unsurları ortak bir payda altında toplamaya çalışmak daha anlamlı olacaktır.³¹ Zaman içerisinde konuyu ele alan araştırmalara bakıldığında elde edilen sonuçların durumdan duruma , koşuldan koşula ve zaman dilimi farklılıkları içerisinde değiştiği görülmektedir.

Teknoloji bu ilişkiyi açıklamada tek başına belirleyici bir değişken olmaktan çok belirli koşullar altında diğer çevresel değişkenlerle belirli bir anlam ifade eden bir değişken görünümündedir. İşletmenin faaliyette bulunduğu endüstri dalı ve sektör içerisinde teknolojik değişim yaratma hızı, , işletme büyüklüğü ve üretimin mekanizasyon yapısı (emek yoğun-sermaye yoğun), işletmelerin hitap ettikleri pazar ve pazar içerisindeki rekabet düzeyi ile üretilen malın pazardaki konumu, üretimin imalat ya da hizmet üzerinde odaklaşması, çalışanlarının ve yöneticilerinin eğitim düzeyi ile yerine getirilen işlerde çalışanların inisiyatif ve bilgi birikimlerini kullanma derecesi, teknolojinin organizasyonel yapı içerisinde ele alındığı düzey, firmanın faaliyet süresi ve kurumsallaşma derecesi gibi konular bu alandaki incelemelerde göz önüne alınması gereken unsurları oluşturmaktadır.³²

Bu anlamda Teknoloji ile organizasyon yapıları arasında bir ilişkinin olup olmadığını, bu ilişkinin pozitif ya da negatif yönlü

³⁰ John W. Verity , “How digital Technology is Changing the Way We Work and life”, **Business Week**, 1994,s: 8

³¹ Deniz Börü, **a.g.e.**, s:196

³² Deniz Börü, **a.g.e.**, s:198

kapsamına dahil olması ; sonuçlara ilişkin bir genelleme yapılması yerine mevcut durumun bir fotoğrafının yansıtılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Ceyhan Aldemir, **Örgütler ve Yönetim: Makro Bir Yaklaşım**, Bilgehan Basımevi, İzmir, 1985, s:163
- David Hampton, **Comtemporary Managent** , Mc Graw Hill ,New York, 1987, s:91
- Daniel Robey, **Desingning Organizations**, 3th Ed. , Irwin Inc., Florida, 1991, s:103.
- Deniz Börü, **Durumsallık Yaklaşımı Açısından teknoloji ve Organizasyon Yapısı Arasındaki İlişkiler** , Basılmamış Doktora tezi, M.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1999, s:57
- Fremont E.Kast, James E. Rseingweig,, **Organization and Management : A system and Contingency Approach**, 4th Ed. , Mc Graw Hill Comp., New York, 1994, s: 209
- İbrahim Pınar, **Çevre-Teknoloji ve Örgütsel Yapı Etkileşiminin Sistem Yaklaşımı Açısından İncelenmesi** ; asılmamış Doktora Tezi, İ.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1994, s: 248
- İnan Özalp, “İşletme Yönetiminde Çevre ve Teknoloji Faktörünün durumsallık Açısından İncelenmesi”, **Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. dergisi**, C.X,S:1-2,1992, s:13-31
- Jeffrey Pfeffer , **Organizational Design**, A.H.M. Pub. Co., Illinois, 1978,s:95.
- John W. Verify , “How digital Technology is Changing the Way We Work and life”, **Business Week**, 1994,s: 8

Design and Culture’, **Academy of Management Review**, V:17,1992,s:701-728.

- Richard B. Chase, David A. Tansik, “The Customer Contact Model for Organizasyon Design”, **Management Science**, V:29, 1983, s:1037-1050
- Richard L Daft, **Organization Theory and Design**, 5th Ed., West Pub. Inc., Minneapolis, 1995, s:131
- Stephan P. Robbins, **Organizastion Theory : structure,Design and Application**, 3th Ed., Prentince Hall Inc., New Jersey,1990,s:188
- Tamer Koçel , **İşletme Yöneticiliği**, 6.B., Beta Yay., İstanbul, 1998, s:182
- William G.Scott , Terence R. Mitchell , **Organization Theory : A Structural and Behavioral Analysis**, 3rd Ed., Irwin Inc., Illinois, 1976.s:304-305