

HENRY MINTZBERG'İN YÖNETİM ROLLERİ



Posted on 21 Mayıs 2020 by Sezgin



Category: [Yönetim ve Organizasyon](#)

Yöneticinin bir kuruluş içinde sahip olduğu birçok rol vardır. Henry Mintzberg, kuruluşlarda en sık görülen on özel yönetim rolünü tanımlar. Bu makale, bu rollerin her birini ve bunlarla ilişkili davranışları tartışacaktır.

Henry Mintzberg'in Yönetim Rollerini

Yöneticinin bir kuruluş içinde bulunması birçok rol vardır. Bu rolleri yerine getirmek bir yöneticinin işinin temelini oluşturur. Bu rollerde etkili olabilmek için bir yöneticinin sahip olduğu stratejik, taktik ve operasyonel sorumlulukları anlayarak eksiksiz bir işadamı olması gerekir. Bir yöneticinin iş tanımında her zaman açıkça belirtilmese de, herhangi bir anda bir yöneticinin bir koç, bir stratejik planlayıcı, bir irtibatçı, bir amigo, bir çatışma yöneticisi, bir gerçekçi, bir sorun çözücü, bir organizatör, bir iyimser olması gerekebilir. Bu roller günden güne değişebilir, ancak kesin olan bir şey vardır: Bir yönetici tüm rollerini ve bunları nasıl etkin bir şekilde gerçekleştireceğini anlamalıdır.

Henry Mintzberg kariyerinin büyük bölümünü birkaç icra müdürü veya CEO'nun yönetsel rol ve davranışlarını araştırmak için harcadı. Mintzberg, yöneticilerin zamanlarının çoğunu on belirli rol için harcadıklarını keşfetti. Daha sonra bu rolleri [kişilerarası](#), bilgilendirici ve karar verici roller de dahil olmak üzere üç kategoriye ayırabildi. Bu rolleri daha iyi anlamak için, yerel bir bakkalda yönetici olarak günlük rutininin geçerken Patron İsmail tarafından nasıl uygulandıklarına bakalım.

Kişiler arası roller

Mintzberg tarafından tanımlanan ilk rol kategorisine **kişiler arası roller** denir. Bu roller, insan etkileşimi ile ilişkili davranışları içerir. Başka bir deyişle, kişilerarası roller, bir yöneticinin çalışanları ile kurumsal hedeflere ulaşmak için etkileşim kurmasına izin veren rollerdir. Kişilerarası roller altında listelenen, figür başı, lider ve irtibat gibi üç rol vardır. Bu üç rolün İsmail tarafından nasıl oynandığına bakalım.

İsmail sabah mağazaya geldiğinde, o gün çalışan tüm çalışanlar için günlük bir toplantı düzenler. Günlük spesiyaller ve satış hedefleri hakkında konuşarak zaman harcıyor ve vardiyaları sırasında mümkün olduğunca çok sayıda satış ürünü satmaya çalışmak için işçiler arasında dostça bir yarışma düzenleyerek çalışanlarını gün için motive ediyor. Çalışanlarına en yüksek satıcının mağaza için 50 TL'lik bir hediye sertifikası kazanacağını bildirir. Bir **figür olarak**, Patron İsmail, çalışanlarının kendisinden yerine getirmesini beklediği bazı sosyal, törensel ve yasal sorumluluklara sahiptir. İsmail,

çalışanlarına ilham ve yetki kaynağı olarak görülmektedir.

İsmail gününü geçirirken, çalışanlarının performansını ve satışlarında ne kadar başarılı olduklarını izlediğinden emin olmalıdır. Satışta olan ürünleri ve hangi önemli özellikleri göstereceklerini anladıklarından emin olmak ve çalışanlara yarışmayı kazanma hedeflerini hatırlatmak için periyodik olarak çalışanlarıyla kontrol eder. **Lider** rolü olan İsmail, çalışanlarının performansını yönetmesini gerektiriyor. Performans hedeflerini iletmek, çalışanları eğitmek ve mentorluk yapmak, çalışan çabalarını desteklemek, kaynak sağlamak, çalışan performansını değerlendirmek ve çalışanları daha yüksek verimlilik seviyesine yönlendirmek için zaman harcayacaktır.

İsmail tüm satışları çalışanlarına bırakmaz, çünkü ihtiyaçlarını ve bunları nasıl daha iyi olduğunu anlamak için müşterileriyle iletişim kurmayı sever. Satış kalemleri hakkında geri bildirim almak ve müşterilerinin mağazanın gelecekte satışa sunulmasını görmek istediği ürünler hakkında bilgi edinmek için gün boyunca birkaç müşteriyle durur ve sohbet eder. Bir şekilde İsmail **irtibat** sebebiyle kişilerarası rol sahiplenmiş olur. Bir irtibat olarak, İsmail örgütün iç ve dış üyeleriyle iletişim kurar. Bu ağ oluşturma etkinliği, özellikle müşterilerle ilgili olanlar olmak üzere, kurumsal hedeflere ulaşmada kritik bir adımdır.

Bilgilendirme rolleri

Yönetimsel rollerin ikinci kategorisi **bilgilendirici rollerdir**. Bilgilendirici roller, bir yöneticinin kurumsal hedeflere başarılı bir şekilde ulaşmak için bilgi üretmesi ve paylaşması gereken rolleri içerir. Bilgilendirici roller altında listelenen, izleme, dağıtıcı ve sözcüsü içeren üç rol vardır.

İsmail, çalışanlarının satış ürünlerini ve hedeflerini anlama konusunda rahat olduktan sonra, önümüzdeki hafta satışa sunacağı şeyler için biraz araştırma yapmak üzere ofisine geri döner. İsmail, çalışanlarının verdiği geri bildirimleri ve müşterilerinin o gün onunla paylaştığı bilgileri yansıtarak zaman harcıyor ve aynı zamanda rakiplerinin şu anda satışa sunduklarına da bakıyor. **izleme** rolünde, İsmail'in yapması gereken, araştırma bulma ve faydalı bilgiler seçme görevi kapsar. Bir izleme rolü olarak İsmail, mevcut endüstri standartlarına ve hem iç hem de dış iş ortamlarında meydana gelen değişikliklere ayak uydurmak zorundadır. Bu aynı zamanda çalışanların performanslarının ve verimlilik düzeylerinin izlenmesini de içerir.

İsmail, tüm bilgileri gelecek hafta satış reklamı için bir teklifte birleştirir ve onay için üst yönetime iletir. Ayrıca bu bilgileri çalışanlarıyla önizlemek için biraz zaman harcıyor, böylece öğeleri tanımaya başlayabiliyorlar. Bir **dağıtıcı** olarak İsmail, topladığı bilgiyi bir izleme olarak almalı ve uygun kişilere

iletmelidir.

İsmail üst yönetimin onayına sahip olduğuna göre, gelecek hafta satış kalemleri için reklamlar oluşturuyor ve müşterilere dağıtmaya başlıyor. Örgüt adına bir **sözcü** olarak hareket etmek İsmail'in nihai bilgilendirici rolüdür. Bir sözcü olarak, İsmail kuruluş hakkındaki bilgileri dış taraflara iletir.

Kararlı Roller

Mintzberg'e göre üçüncü yönetim rolleri kategorisine **karar rolleri** denir. Karar verici roller arasında girişimci, rahatsızlık giderici, kaynak ayırıcı ve müzakereci gibi roller bulunmaktadır. Bütün bu roller karar vermek için bilgiyi kullanma sürecini içerir.

İsmail öğlen saatlerinde çalışanlarına danışır ve bazı satış kalemlerinin beklendiği kadar iyi yapmadığını fark eder. Çalışanlarıyla konuştuktan sonra, satılmayan eşyaların raflardaki jenerik markanın yanında oturduğunu öğrenir. Bu jenerik markalar hala satış kalemlerinden daha ucuzdur ve müşterilerin daha ucuz versiyonu seçmelerine neden olmaktadır. İsmail, bu eşyaları kendileri oturabilecekleri ve daha fazla alıcı çekebilecekleri özel bir sergileme alanına taşımaya karar verir. Bir **girişimci olarak**, Patron İsmail süreç iyileştirmeye odaklanır. Kuruluşunda verimliliği ve verimliliği artırmanın yollarını arar ve değişim sürecini gelişimden uygulamaya yönlendirir.

İsmail ekranı hazırlarken, çalışanlarından ikisinin tartıştığını fark ediyor ve tek kişi o değil. Müşteriler de fark etti ve bazıları mağazadan bile çıkmaya başladı. İsmail hızla müdahale eder ve çalışanların bir anlaşmaya varmasına yardımcı olur. **Rahatsızlık giderici** olarak hareket eden İsmail, bir çatışma yöneticisi olarak hizmet eder. Organizasyonel başarı önündeki engelleri kaldırmak için anlaşmazlık zamanlarında düzeltici önlemler almak için zaman harcıyor.

Ekran kurulduktan sonra, İsmail ofisine geri döner ve sesli mesaj aldığını görür. Sesli postayı kontrol ettikten sonra, gece vardiyasında çalışan çalışanlarından birinin hasta çağırıldığını öğrenir. Bu vardiyayı kapsamaması gerekiyor ve şu anda çalışan çalışanlara çift vardiya çalışmayı düşünüp düşünmeyeceklerini çabucak sormaya başlıyor. Bir yedek bulur ve daha sonra günlük sorumluluklarına geri dönebilir. Organizasyonel kaynakların dağıtılması için en iyi yeri belirlemek, İsmail'in **kaynak-paylaştırmacı** rolünde yaptığı şeydir. Kaynakları planlamak, dağıtmak ve izlemek için zaman ayırmak, Bernard'ın çalışanlarının üretken olmaya devam etmesini sağlamak için çok önemlidir.

Patron İsmail, distribütörlerinden biriyle yaptığı konferans görüşmesiyle vardiyasını sona erdirir. Mağazanın artık her teslimat için ek 300 TL tahsil edileceğini öğreniyor. İsmail, eski teslimat ücretlerine dayanan belirlenmiş bir bütçeye uyması gerektiğini biliyor. Distribütör ile müzakere etmek için biraz zaman harcıyor ve ek ücretin bütçede hesaba katabileceği sonraki çeyreğe kadar ücretlendirilmeyeceğinden ödün veriyor. **Müzakereci** rolü İsmail doldurulması gerektiğini karar vermede rollerin sonuncusu. Bir müzakereci olarak İsmail, müzakere zamanlarında ekip, departman veya organizasyon için bir temsilci olarak hareket eder ve temsil ettiği partinin çıkarlarını gözetir.

Bugün Mintzberg'in Yönetim Rollerini

Mintzberg'in araştırması yıllar önce yapılmış olsa da, on yönetimsel rolün keşifleri bugün hala iş dünyasında görülüyor. Her seviyedeki yöneticiler Mintzberg'in dünya çapında kuruluşlarda günlük olarak tanımladığı rolleri yerine getirmektedir. Birçok yönetici, yönetim uygulamalarını nasıl geliştirebileceklerinin daha fazla farkında olmaları için Mintzberg'in tanımladığı davranışlara karşı kendi davranışlarını değerlendirir.

Makale Özeti

Yöneticinin bir kuruluş içinde sahip olduğu birçok **rol** vardır. **Henry Mintzberg**, kuruluşlarda en sık görülen on özel yönetim rolünü tanımladı. Mintzberg rollerini üç kategoriye ayırmıştır: **kişilerarası roller** veya insan etkileşimi ile ilişkili roller; **bilgi rolleri** veya bilgi ve **karar verici rolleri** paylaşmayla ilişkili **roller**. Kişilerarası roller **figür başı**, **lider** ve **irtibat içerir**. Bilgilendirici roller **izleme**, **dağıtıcı** ve **sözcü içerir**. Karar verici roller arasında **girişimci**, **rahatsızlık giderici**, **kaynak-paylaştırmacı** ve **müzakereci** bulunmaktadır.

