

PETER DRUCKER

Sanayi Sonrası Toplum

27 sayfalık görselleştirilmiş geniş özet



16 özgün bölüm gravürü · Gündelik örnekler

Ana fikirler · Eleştiriler · Akılda kalan sahneler

Özgün eserin yerini tutmayan açıklamalı okuma rehberi

OKUMAYA BAŞLAMADAN ÖNCE

Bu rehberin pusulası

Okuma Haritası'ndaki 'Sanayi Sonrası Toplum' Peter Drucker'ın tek bir özgün kitap adı değildir. Rehber, listedeki 1959 tarihine uyan Landmarks of Tomorrow'daki eğitilmiş toplum ve bilgi çalışanı işaretlerini, 1969 tarihli The Age of Discontinuity'nin dört parçalı çözümüyle birleştirir. Başlık bu iki eserin ortak düşünce hattını anlatan şeffaf bir okuma adı olarak korunur.



Bu kitap nasıl okunmalı?

Sanayi toplumundan bilgi, örgüt, dünya ekonomisi, yenilik ve eğitim merkezli yeni düzene geçişi; çalışan, yönetici, okul, devlet ve gündelik hayat örnekleriyle anlatan açık ve eleştirel Drucker rehberi.

Drucker geleceği eksiksiz bilen kâhin değildir. Bilgi işi ve örgüt toplumu hakkında çarpıcı teşhisler yaparken otomasyonun, eşitsizliğin ve çevrenin bazı sonuçlarını eksik görür. Rehber yönetim tavsiyesini doğal yasa gibi sunmaz; kimin bilgiye, öğrenmeye ve karar gücüne eriştiğini sürekli sorar.

Eski fabrikada ustanın tezgâhı şirketindir; yeni yazılım şirketinde geliştirici bilgisini akşam eve başının içinde götürür. Yönetici iş emri verebilir ama bilgi çalışanın dikkatini ve öğrenme isteğini zorla üretemez. Drucker sanayi sonrası dönüşümün sessiz güç kaymasını bu sahnede görür.

KULLANIM ÖNERİSİ

Bir oturuşta bitirmek zorunda değilsiniz; her gravür bir sonraki durak için hafıza kancasıdır.

YOL HARİTASI

21 durakta kitabın bütünü

- | | | | |
|----|--|----|--|
| 01 | Bu kitap nasıl okunmalı? | 12 | Bilgi çalışanı üretim aracını zihninde taşır |
| 02 | Süreklilik kırıldığında eski tahmin yetmez | 13 | Bilgi işinde verim doğru işi seçmekle başlar |
| 03 | Yeni dünya görüşü süreç ve örüntüye bakar | 14 | Eğitimli toplum yaşam boyu öğrenme ister |
| 04 | İlerleme yerini amaçlı yeniliğe bırakır | 15 | Bilginin siyaseti yeni güç sorusu doğurur |
| 05 | Bilgi teknolojisi yeni sektörler kurar | 16 | Birey örgütler arasında nasıl özgür kalır? |
| 06 | Girişimci değişimi düzenli iş haline getirir | 17 | Gelecek teşhis edilir, garanti edilmez |
| 07 | Dünya ekonomisi ulusal cetveli aşar | 18 | Kitabın kolay yanlış anlaşılacağı yer |
| 08 | Yoksulluğu üretken kılmak sözü dikkat ister | 19 | Kitap hakkında süren tartışma |
| 09 | Örgütler toplumu çoğullaştırır | 20 | Bugüne taşınan üç soru |
| 10 | Yönetim yalnız şirket işi değildir | 21 | Bir cümlede kitabın özü |
| 11 | Bilgi temel ekonomik kaynağa dönüşür | | |

GİRİŞ · KOPUŞ

02. DURAK

Süreklilik kırıldığında eski tahmin yetmez



Drucker yavaş ve çizgisel ilerleme yerine teknoloji, dünya ekonomisi, örgütler ve bilgide birbirini besleyen kesintilerin yeni toplum kurduğunu savunur. İddia her şeyi açıklamaz; fakat doğru soruyu kurmak için sağlam bir başlangıç verir.

Fotoğraf filmi üreten şirket geçmiş satış çizgisini uzatır, dijital görüntü aynı ihtiyacı bambaşka sektör ve maliyetle karşılayınca cetvel boşa çıkar. Bu an, kitabın genel savını tek bir hayatın ölçeğinde sinamamıza izin verir.

Yeni bilgi eski kurumun temel varsayımını değiştirir; küçük iyileştirme değil yapı, beceri ve amaç yeniden düşünülür. Bu zincirde hangi halka koparsa sonucun değişeceği ayrıca sorulmalıdır.

Her yenilik devrim değildir ve değişim söylemi çalışan haklarını aşındırmak için kolayca kullanılabilir. Benzetme akılda kalıcıdır ama dünyanın tamamı değildir.

Bir kurumda yalnız hızlanan işi değil artık varlık nedeni kalmayan eski varsayımı bulun. Kopuş, her yeninin peşinden koşmayı değil artık çalışmayan varsayımı erken fark etmeyi gerektirir. Kesin hüküm karşısında eksik kanıt sormak acele genellemeyi durdurabilir.

LANDMARKS · BAKIŞ

03. DURAK

Yeni dünya görüşü süreç ve örüntüye bakar



Drucker modern sonrası dünyada tek doğrusal neden yerine ilişkiler, süreçler ve amaçlar içindeki örüntüyü görmek için önem kazandığını söyler. Bu çerçeve kurulduğunda kitabın zor görünen sorusu gündelik hayata yaklaşır.

Şehir trafiğini yalnız daha çok yol yaparak çözmeye çalışan yönetim, iş saatleri, konut, toplu taşıma ve alışkanlık ağını kaçırmaz. Olayı yaşayan kişi tüm yapıyı görmese de yapı onun seçeneklerini etkiler.

Parçalar karşılıklı geri bildirim içinde sonuç üretir; yönetim tek düğmeye değil bütün düzenin amacına bakar. Mekanizma görüldüğünde benzer görünen iki olayın neden farklı sonuç verdiği anlaşılır.

Örüntü dili kesin kanıtın yerine geçerse her benzerlik derin görüş gibi sunulabilir. Tek etkileyici olayın bütün toplumlar adına konuşmasına izin verilmemelidir.

Tek bir sorunda neden listesi yerine birbirini etkileyen beş parçalı küçük bir döngü çizin. Örüntü görmek parçalar arasındaki geri bildirimi sıranabilir biçimde kurduğunda değerlidir. Kavramı önce kendi davranışımızda aramak onu kolay suçlama aracından kurtarır.

YENİLİK · DEĞİŞİM

04. DURAK

İlerleme yerini amaçlı yeniliğe bırakır



Geleceğin kendiliğinden daha iyi olacağı inancı yerine, belirli fırsatı toplumsal ve ekonomik değere dönüştüren disiplinli yenilik gerekir. Yazar tekil olayı daha geniş bir yapının belirtisi olarak okumamızı ister.

Yeni malzeme keşfedilir; girişimci onu yalnız merak olarak bırakmayıp daha ucuz proteze dönüştürecek ekip, üretim ve dağıtımını kurar. Örneği hatırlamak, kuru kavramı ezberlemekten daha kalıcı bir yol sunar.

Değişim gözlenir, fırsat seçilir, kaynak toplanır ve sonuç kullanıcıda sınanır. Neden ile sonuç arasındaki ara adımlar kitabın asıl açıklama gücünü taşır.

Yenilik her zaman iyilik değildir; bağımlılık, iş kaybı ve çevre maliyeti üreten ürün de yenidir. İnsan niyeti ile kurumsal sonuç her zaman aynı yönde ilerlemez.

Bir yeniliği yalnız satışla değil çözdüğü ihtiyaç ve oluşturduğu yeni sorunla birlikte değerlendirin. Yenilik, yeni oluşuyla değil insan kapasitesini ve ortak yararı büyütmesiyle ölçülmelidir. Ortalama sonuç kadar bedeli kimin ödediğini de görmek gerekir.

Bilgi teknolojisi yeni sektörler kurar



Bilimsel bilgi üretime düzenli girdi olduğunda yalnız eski işi hızlandırmaz, daha önce olmayan endüstri ve meslekler doğurur. Bu cümle sonuçtan önce hangi şartların oluştuğunu araştırmaya çağırır.

Elektronik, malzemeler ve biyoloji ayrı laboratuvarlardan çıkıp tıbbi cihaz sektöründe birleşir; teknisyen sürekli yeni bilgi öğrenir. Sahne, kavramı tanımdan çıkarıp insan yüzü ve gerçek bedelle buluşturur.

Araştırma uygulamayla, uygulama yeni soruyla beslenir; sektör sınırları ve gerekli beceriler hızla değişir. Bu bağlantı niyet ile sonuç arasındaki mesafeyi görünür tutar.

Teknoloji otomatik refah dağıtmaz; sermaye ve patent gücü kazancı az elde toplayabilir. Açıklama olasılık gösterir; değişmez kader ilan etmez.

Bir teknolojinin yok ettiği görev, yarattığı görev ve erişemeyen grup için üç ayrı sonuç yazın. Bilgi teknolojisi sektör kurarken eski beceriyi taşıyan insanların geçiş maliyetini de üretir. Görev tek doğruyu ezberlemek değil, yanlış kurulmuş soruyu fark etmektir.

OKUMA EŞİĞİ 1 / 3

İlk bağlantılar artık görünür



GERİDE KALAN DÖRT DURAK

- Süreklilik kırıldığında eski tahmin yetmez
- Yeni dünya görüşü süreç ve örüntüye bakar
- İlerleme yerini amaçlı yeniliğe bırakır
- Bilgi teknolojisi yeni sektörler kurar

SIRADAKİ DÖRT DURAK

- Girişimci değişimi düzenli iş haline getirir
- Dünya ekonomisi ulusal cetveli aşar
- Yoksulluğu üretken kılmak sözü dikkat ister
- Örgütler toplumu çoğullaştırır

Bağlantı sorusu: “Süreklilik kırıldığında eski tahmin yetmez” ile “Bilgi teknolojisi yeni sektörler kurar” arasında hangi düşünce yolu kuruluyor? Bir sonraki durak olan “Girişimci değişimi düzenli iş haline getirir” bu yolu nasıl değiştirebilir?

BİRİNCİ KISIM · GİRİŞİMCİ

06. DURAK

Girişimci değişimi düzenli iş haline getirir



Drucker girişimciyi yalnız şirket kuran kahraman değil değişimdeki fırsatı fark edip kaynakları daha verimli ve yararlı kullanıma taşıyan kişi veya kurum olarak görür. Kavram, hazır cevap vermekten çok dikkatin yönünü değiştirir.

Hastane bekleme süresini kader saymaz, randevu akışını yeniden kurar ve küçük denemeye sonucu ölçer. Bir ayrıntı değiştiğinde sonucun da değişmesi, kaderden değil ilişkiden söz edildiğini gösterir.

Fırsat sistemli biçimde aranır, küçük uygulama öğrenme üretir ve başarısız varsayım erken bırakılır. Burada önemli olan adımları sırayla izlemek ve hiçbirini doğal kabul etmemektir.

Kahraman girişimci hikâyesi kamu yatırımı, ekip emeği ve başarısızların maliyetini gizleyebilir. Kitabın dönemi ve seçtiği örnekler hesaba katılmadan kavram kolayca dogmaya dönüşür.

Bir iyileştirmede fikri bulan kadar uygulayan, finanse eden ve riski taşıyanları da görünür yapın. Girişimcilik tek kişinin cesareti değil kamusal bilgi, ekip ve güvenli deneme ortamının sonucudur. Dijital araç değişse bile güven, korku, itibar ve güç ilişkileri yeni biçimde sürebilir.

İKİNCİ KISIM · KÜRESEL EKONOMİ

07. DURAK

Dünya ekonomisi ulusal cetveli aşar



Üretim, ticaret ve sermaye ulusal sınırı aşan bir dünya ekonomisinde bağlanırken yalnız iç politika araçları sonucu kontrol etmekte zorlanır. Bundan sonraki tartışma bu temel bağlantının ne kadar taşınabileceğini sınar.

Yerel fabrika başka kıttadan parça alır, döviz değişince mahalledeki işçinin vardiyası etkilenir. Örneğin gücü süslü olmasında değil, neden ile sonucu yan yana getirmesindedir.

Uzak pazar, fiyat ve kararlar tek üretim zincirinde birleşir; ulusal kazanç hesabı küresel bağı görmez. İlişki tek yönlü değildir; sonuç da kendisini doğuran koşulları değiştirebilir.

Küreselleşme kaçınılmaz tek biçim değildir; hukuk, sendika ve tedarik seçimi maliyetin dağılımını değiştirebilir. Kanıt, yorum ve değer yargısını ayrı tutmak burada özellikle önemlidir.

Kullandığınız bir ürünün ham maddeden satışa kadar üç ülke ve iki görünmez emek halkasını bulun. Dünya ekonomisi kazancı hızla taşıırken vergi, hak ve sorumluluğu aynı hızla taşımayabilir. Başka türlü olsaydı ne değişirdi sorusu fikri gerçek bir olayda sınar.

İKİNCİ KISIM · KALKINMA

08. DURAK

Yoksulluğu üretken kılmak sözü dikkat ister



Drucker kalkınmayı yalnız yardım vermek değil insanın üretken kapasitesini eğitim, kurum ve pazarla büyütmek olarak düşünür. Bu ayırım kitabın geri kalanında izlenecek yolu açar.

Köye makine bırakmak kısa süreli görüntü sağlar; bakım bilgisi, yol ve satış ağı yoksa makine paslanır. Aynı olayı başka kişinin gözünden görmek görünmeyen maliyeti açığa çıkarabilir.

Beceri, altyapı ve yerel karar gücü birleşince kaynak sürekli gelir ve hizmet üretebilir. Kavram ancak bu ara hareketler açıkça görüldüğünde gerçek bir düşünme aracına dönüşür.

İnsanı yalnız üretkenlik ölçüsüyle değerlendirmek bakım, kültür ve onuru piyasa değerine indirger; sömürge geçmişi unutulmamalıdır. Kavram bazı olaylarda merkezde, bazılarında yalnız yardımcı etkindir.

Bir kalkınma projesinde yerel kişinin karar, bakım ve kazanç payını ayrı ayrı sorun. Üretkenlik insan onurunun şartı değil, kişinin seçtiği hayata katkı veren araç olmalıdır. Bir haftalık küçük gözlem, büyük iddianın gündelik karşılığını gösterebilir.

ÜÇÜNCÜ KISIM · ÖRGÜT TOPLUMU

09. DURAK

Örgütler toplumu çoğullaştırır



Modern toplumda şirket, hastane, üniversite, sendika ve dernek gibi çok sayıda uzman örgüt belirli bir görevi yerine getirir; ne devlet ne piyasa tek başına bütün toplumu temsil eder. Böylece soyut kavram, gözlenebilir bir ilişkiye dönüşür.

Aynı kişi işyerinde çalışan, okulda veli, dernekte gönüllü ve belediyede yurttaştır; farklı kurumlara farklı bağlarla katılır. Bu küçük olay büyük haritanın neresine bakmamız gerektiğini gösteren bir işarettir.

Uzmanlaşmış örgüt belirli amacı etkili işler, çoğulluk gücün tek merkezde toplanmasını kısmen sınırlar. Açıklamanın sınanacağı yer, varsayılan halkanın gerçekten çalışıp çalışmadığıdır.

Büyük örgütler kendi çıkarını ortak yarar gibi sunabilir ve bireyi birbirine uymayan talepler arasında sıkıştırabilir. Yazarın dışarıda bıraktığı deneyimler kavramın sınırını görmek için dinlenmelidir.

Bir kuruma 'hangi tek görev için varsın ve neyi yapmaya yetkin değilsin?' sorusunu sorun. Çoğul örgüt toplumunda özgürlük, hiçbir kurumun insanın bütün kimliğine sahip olmamasıdır. Bugüne taşımak geçmişi kopyalamak değil, aynı mekanizmayı yeni koşullarda aramaktır.

OKUMA EŞİĞİ 2 / 3

Ayrıntılardan büyük resme



GERİDE KALAN DÖRT DURAK

- Girişimci değişimi düzenli iş haline getirir
- Dünya ekonomisi ulusal cetveli aşar
- Yoksulluğu üretken kılmak sözü dikkat ister
- Örgütler toplumu çoğullaştırır

SIRADAKİ DÖRT DURAK

- Yönetim yalnız şirket işi değildir
- Bilgi temel ekonomik kaynağa dönüşür
- Bilgi çalışanı üretim aracını zihninde taşır
- Bilgi işinde verim doğru işi seçmekle başlar

Bağlantı sorusu: “Girişimci değişimi düzenli iş haline getirir” ile “Örgütler toplumu çoğullaştırır” arasında hangi düşünce yolu kuruluyor? Bir sonraki durak olan “Yönetim yalnız şirket işi değildir” bu yolu nasıl değiştirebilir?

ÜÇÜNCÜ KISIM · YÖNETİM

10. DURAK

Yönetim yalnız şirket işi değildir



Yönetim bir kurumun insan ve kaynaklarını açık amaç çevresinde sonuç üretmeye yönelten toplumsal işlemdir; hastane ve müze de buna ihtiyaç duyar. Yazarın temel hamlesi tam olarak bu görünmeyen bağı açığa çıkarmaktır.

Gönüllü derneği iyi niyetle dolar, fakat görev, bütçe ve sonuç belirlenmeyince yardım aynı kişilere iki kez gider, bazıları unutulur. Sahneyi yavaşlatınca tek karar sandığımız şeyin öncesindeki etkiler belirginleşir.

Amaç performans ölçüsüne çevrilir, sorumluluk dağıtılır ve geri bildirimle iş düzeltilir. Bu süreç görünür olunca kişisel tercih ile yapısal baskı birbirinden ayrılabilir.

Ölçülebilen çıktı amacı yutabilir; yönetim dili yurttaşı müşteri, öğretmeni üretim birimi yapabilir. Eleştirinin hedefi çoğu zaman soru değil, cevabın gereğinden fazla büyütülmesidir.

Bir kurumun beyan ettiği amaçla gerçekten ödüllendirdiği göstergenin aynı olup olmadığına bakın. Yönetim amacı somutlaştırır; gösterge amaç yerine geçtiğinde kurumu verimli biçimde yanlış yöne götürür. Karar öncesinde seçeneği olmayan kişiyi hesaba katmak tartışmayı dürüstleştirir.

DÖRDÜNCÜ KISIM · BİLGİ

11. DURAK

Bilgi temel ekonomik kaynağa dönüşür



Toprak, emek ve sermaye önemini korurken bunları verimli birleştiren uygulanabilir bilgi giderek belirleyici kaynak olur. Bu nokta atlanırsa fikir kolayca yanlış bir slogana dönüşür.

Aynı makineleri alan iki fabrika arasında çalışanını eğiten, süreci ölçen ve hatadan öğrenen kurum daha çok değer üretir. Gündelik ayrıntı, soyut düşüncenin hayata değdiği noktayı görünür kılar.

Bilgi kopyalanabilir, paylaşınca tükenmez ve başka bilgiyle birleşince büyür; bu özellik mülkiyet ve yönetimi değiştirir. Mekanizma aynı sonucu her yerde garanti etmez; bağlam onun gücünü artırır ya da azaltır.

Dijital altyapı, sermaye ve zaman olmadan bilgi kullanılamaz; herkesin aynı bilgiye eriştiğini varsaymak eşitsizliği örter. Geçmiş bugünün kopyası saymak kadar aralarında bağ yokmuş gibi davranmak da yanıltır.

Bir işte asıl darboğazın para mı, araç mı, uygulanabilir bilgi mi olduğunu gerçek örneklerle ayırın. Bilgi paylaşınca büyür ama altyapı ve mülkiyet kuralları onun kimde değer üreteceğini belirler. Bu soru, kitabın düşüncesini günlük bir alışkanlığa dönüştürebilir.

DÖRDÜNCÜ KISIM · ÇALIŞAN

12. DURAK

Bilgi çalışanı üretim aracını zihninde taşır



Bilgi çalışanının temel aracı uzmanlığıdır; kurum çalışanın bilgisine, çalışan da bilgisini sonuca çevirecek örgüte karşılıklı bağımlıdır. Mesele tek neden bulmak değil, sonucu üreten düzeni görebilmektir.

Cerrah becerisini hastaneden ayrılırken yanında götürür, fakat ameliyathane, ekip ve hasta sistemi olmadan tek başına sonuç üretemez. Örnek kanıtın tamamı değildir; yine de iddianın nerede sınanacağını açık eder.

Taşınabilir uzmanlık çalışana hareket gücü verir, karmaşık görev örgütle işbirliği gerektirir. Aradaki basamakları atlamak etkileyici fakat boş bir sonuca yol açabilir.

Her masa başı çalışanı güçlü değildir; platform gözetimi, vize, borç ve ayrımcılık hareketliliği sınırlandırabilir. Sonraki araştırmalar ayrıntıyı değiştirse bile iyi soru yaşamaya devam edebilir.

Bir bilgi işinde kişinin taşıdığı beceriyle kurumun sağladığı altyapıyı ayrı listeleyin. Taşınabilir bilgi gücü ancak ayrılma hakkı ve sosyal güvenceyle pazarlık gücüne dönüşür. Böyle bir gözlem kavramın açıklayıcı mı, yalnız etkileyici mi olduğunu gösterir.

DÖRDÜNCÜ KISIM · VERİMLİLİK

13. DURAK

Bilgi işinde verim doğru işi seçmekle başlar



Bedensel işte hareketi hızlandırmak verimi artırabilir; bilgi işinde önce hangi sonucun değerli olduğunu ve bilginin nerede kullanılacağını belirlemek gerekir. Kavramın değeri, daha önce kopuk duran ayrıntıları aynı haritada buluşturmasındadır.

Analist yüz tablo üretir ama karar verici hangi sorunun cevaplandığını bilmiyorsa yoğun emek değer oluşturmaz. Aynı kişiler başka kurallar içinde farklı davranınca açıklamanın yeri değişir.

Amaç netleşir, görev gereksiz yükten arınır, çalışan kendi işini ölçer ve sürekli öğrenir. Bu hareketin kim tarafından başlatıldığı kadar kim tarafından sürdürüldüğü de önemlidir.

Kendi kendini yönetme söylemi aşırı iş yükünü ve kötü yöneticiyi çalışanın sorumluluğuna atabilir. Güçlü ton, belirsizlik ve bağlam payını ortadan kaldırmaz.

Bu hafta yaptığınız bir işte daha hızlı olmadan önce hangi çıktının gerçekten kullanılacağını sorun. Bilgi işinin verimi görünür meşguliyeti değil doğru soruya yararlı cevabı artırır. Amaç düşünceyi insanlara etiket yapmak değil, görünmeyen koşulu fark etmektir.

OKUMA EŞİĞİ 3 / 3

Son sorulara yaklaşırken



GERİDE KALAN DÖRT DURAK

- Yönetim yalnız şirket işi değildir
- Bilgi temel ekonomik kaynağa dönüşür
- Bilgi çalışanı üretim aracını zihninde taşır
- Bilgi işinde verim doğru işi seçmekle başlar

SIRADAKİ DÖRT DURAK

- Eğitimli toplum yaşam boyu öğrenme ister
- Bilginin siyaseti yeni güç sorusu doğurur
- Birey örgütler arasında nasıl özgür kalır?
- Gelecek teşhis edilir, garanti edilmez

Bağlantı sorusu: “Yönetim yalnız şirket işi değildir” ile “Bilgi işinde verim doğru işi seçmekle başlar” arasında hangi düşünce yolu kuruluyor? Bir sonraki durak olan “Eğitimli toplum yaşam boyu öğrenme ister” bu yolu nasıl değiştirebilir?

DÖRDÜNCÜ KISIM · EĞİTİM

14. DURAK

Eğitimli toplum yaşam boyu öğrenme ister



Bilgi hızla değiştiği için okul gençlikte tamamlanan depo değil, yetişkinin meslek ve yurttaşlık boyunca geri döndüğü öğrenme kurumu olmalıdır. Burada tanımdan çok, tanımın görmemizi sağladığı ilişki önemlidir.

Kırk beş yaşındaki teknisyen yeni enerji sistemi için yeniden sınıfa girer; öğretmen de öğrencinin iş deneyiminden öğrenir. Bu olayın tersini düşünmek zorunlu olanla değişebilir olanı ayırmayı kolaylaştırır.

Eski beceri eskir, yeni görev eğitim talep eder; toplum öğrenme zamanını ve erişimini kurumsallaştırmak zorunda kalır. Süreç, büyük değişimin gündelik tekrarlarla nasıl kurulduğunu gösterir.

Sürekli öğrenme maliyetini yalnız bireye yüklemek işvereni ve devleti sorumluluktan kurtarır. Bu uyarı kavramı reddetmez; doğru ölçüde kullanmayı sağlar.

Öğrenmeniz gereken bir beceri için zaman, para, öğretici ve uygulama desteğini kimin sağlayacağını planlayın. Yaşam boyu öğrenme hak olarak kurulmazsa sürekli yetişememe kaygısına dönüşür. Kısa vadeli kazanç ile uzun vadeli maliyeti ayırmak bu merceği hayata geçirir.

DÖRDÜNCÜ KISIM · GÜÇ

15. DURAK

Bilginin siyaseti yeni güç sorusu doğurur



Hangi bilginin üretildiği, kimin eğitim aldığı ve uzman kararının nasıl denetlendiği sanayi sonrası toplumun temel siyasi meseleleridir. Bu başlangıç bir hüküm değil, sonraki örnekleri sınayacak mercektir.

Algoritmayı birkaç şirket bilir, yurttaş sonucu yaşar; teknik uzmanlık 'anlayamazsınız' denerek kamu denetiminden kaçabilir. İnsan yüzü eklendiğinde tartışmanın kimin hayatına dokunduğu anlaşılır.

Uzmanlık karar gücü verir, eğitim fırsatı sınıf konumunu etkiler ve bilgi mülkiyeti yeni bağımlılık yaratır. Bir halkanın maliyeti başka bir gruba aktarılıyorsa açıklama ona da bakmalıdır.

Uzman karşıtlığı da tehlikelidir; demokratik denetim uzmanlığı yok etmek değil gerekçe ve hesap verme ile bağlamaktır. Bu sınır fikri zayıflatmaz; onu her kapıyı açtığı sanılan sahte anahtardan korur.

Bir teknik kararda uzman bilgisi, etkilenenlerin deneyimi ve son yetkiyi üç ayrı sandalyede düşünün. Uzmanlık demokratik kararı besler; teknik zorunluluk maskesiyle onun yerine geçmemelidir. Kişiyi suçlamadan önce davranışı üreten koşulu değiştirmek daha öğretici olabilir.

ÜÇÜNCÜ KISIM · SORUMLULUK

16. DURAK

Birey örgütler arasında nasıl özgür kalır?



Drucker çoğul örgüt toplumunda bireyin tek kuruma bütünüyle ait olmaması, kurumların da insan sadakatini ancak amaçlı ve sorumlu ilişkiyle kazanması gerektiğini savunur. İlk bakışta küçük görünen ayırım, sorumluluğun yerini değiştirir.

Çalışan şirketten ayrılabilir, yurttaş dernek kurabilir; fakat sağlık sigortası işine bağlıysa kâğıt üzerindeki çıkış gerçek olmayabilir. Sahnedeki sonuç tek niyetten değil, küçük koşulların birleşmesinden doğar.

Çoğul üyelik karşı güç ve hareket alanı yaratır; taşınabilir haklar özgürlüğü maddi hale getirir. Bu bağlantı geçmişteki örneği bugüne birebir kopyalamadan karşılaştırma imkânı verir.

Örgütler arası seçim her yerde mümkün değildir ve kurumun sorumluluğunu gönüllü hayırseverliğe bırakmak yetersizdir. Bir düzeni tarif etmek onu ahlaken onaylamak anlamına gelmez.

Bir kurumdan ayrılmanın gerçek maliyetini gelir, sağlık, kimlik ve ilişki başlıklarıyla hesaplayın. Örgütten çıkışın mümkün olması, kurum içindeki ses ve düzeltme hakkını gereksiz yapmaz. Hazır reçete yerine kararın gizli varsayımını açığa çıkarmak gerekir.

SONUÇ · SINIR

17. DURAK

Gelecek teşhis edilir, garanti edilmez



Drucker geleceğin bazı yönlerini erken gördüğünü, fakat bilgi devriminin ve bilgisayarın etkilerini de eksik değerlendirdiğini sonraki baskılarda kabul eder; güçlü teşhis düzeltilebilir olmalıdır. Bölüm böylece kişiyi suçlamadan önce koşulları incelemeyi önerir.

Haritacı yaklaşan yolu doğru çizer ama yeni köprüyü kaçar; iyi yolcu haritayı atmaz, günceller. Büyük kelimelerin gerisindeki basit hareket burada açıkça görülür.

Öngörü kuruma hazırlık sağlar, gerçekleşen sonuç geri bildirim olarak eski varsayımı düzeltir. Mekanizmayı tersine çevirmek, fikrin karşı örnek karşısındaki dayanıklılığını gösterir.

Drucker'ın iyimser bilgi toplumu emeğin güvencesizliği, çevre krizi ve platform tekellerini tam açıklamaz. Karşı örnek iddiayı yok etmekten çok hangi koşulda geçerli olduğunu gösterir.

Eski bir gelecek tahminini doğru, yanlış ve hiç sormadığı sonuçlar olarak üçe ayırın. Gelecek kitabının dürüstlüğü hangi öngörüsünün yanlış çıktığını da açıkça gösterebilmesidir. Geçmişteki sonucu değil, o sonucu doğuran soruyu bugünün araçları içinde sınamak gerekir.

SON DURAKLAR · SINIR**18. DURAK****Kitabın kolay yanlış anlaşılacağı yer**

Sanayi sonrası toplum fabrikaların yok olduğu, herkesin özgür bilgi çalışanına dönüştüğü veya yönetimin bütün toplumsal sorunları teknikçe çözeceği bir cennet diye okunmamalıdır.

Dizüstü bilgisayarlı olan kuryeyi 'kendi bilgisinin sahibi girişimci' sayıp algoritmanın ücret ve zamanı nasıl belirlediğini unutmak, bilgi toplumu sözünü gerçeğe karşı körleştirir.

Okur sitedeki tematik başlığın iki Drucker eserini birleştirdiğini bilmeli; bilgi ve yenilik kazanımlarını erişim, emek güvencesi, demokratik denetim ve çevresel maliyetle birlikte sınamalıdır.

SON DURAKLAR · TARTIŞMA

19. DURAK

Kitap hakkında süren tartışma

Drucker bilgi çalışanı, örgüt toplumu, sürekli öğrenme ve yeniliğin yönetimi kavramlarıyla yönetim düşüncesini aşarak toplum tartışmasını etkiledi; birçok dönüşümü erken adlandırdı.

Eleştiriler yaklaşımın yönetici bakışını genelleştirdiğini, sınıf çatışması ile bakım emeğini küçülttüğünü, küresel eşitsizlik ve çevre maliyetini yeterince işlemediğini söyler. Bilginin merkeziliği doğru olsa da bilgi sahibi olmak karar gücüne sahip olmakla aynı değildir.

Bir okur kendi becerisini taşınabilir güç olarak görür; diğeri bu gücün ancak sağlık, eğitim, sendika ve platform denetimi gibi kurumlarla gerçek olacağını hatırlatır.

SON DURAKLAR · BUGÜN**20. DURAK****Bugüne taşınan üç soru**

Hangi eski varsayım kırıldı? Bilgiyi kim üretiyor ve kullanabiliyor? Yeniliğin kazancı ile maliyeti kimler arasında nasıl dağılıyor?

Bir iş sürecini seçip maddi araç, uygulanabilir bilgi, karar yetkisi, öğrenme imkânı ve görünmeyen emek başlıklarında küçük bir harita çıkarın.

Okur bilgi çağını parlak cihazlarla değil öğrenebilen insan, sorumlu örgüt ve denetlenebilir güç ilişkisiyle ölçmeye başladığında Drucker'ın teşhisi canlı hale gelir.

SON DURAKLAR · ÖZ**21. DURAK****Bir cümlede kitabın özü**

Sanayi Sonrası Toplum okuması, sanayi düzeninin yerini bilgi, yenilik ve çoğul örgütlerin belirleyici olduğu yeni yapıya bırakmasını; bu değişimin eğitim, çalışma ve güç sorunlarını anlatır.

Akılda tutulacak son görüntü, kehribar ve turkuaz bir fabrikadan yükselen bilgi ağacı, dallarında okul, hastane ve dünya ağ; kökte çalışan eller ve denetim sorusunu taşıyan açık bir göz.

Drucker bizi geleceğin geldiğini ilan etmek yerine yeni kaynağın kimde güç, kimde yeni bağımlılık yarattığını ölçerek kurumları yeniden kurmaya çağırır.

KAYNAKLAR VE KAPSAM

Neye dayandık, nerede durduk?

[1] Routledge - Landmarks of Tomorrow

[2] Routledge - The Age of Discontinuity

TELİF VE SORUMLULUK NOTU

Bu çalışma eğitim ve araştırma amacıyla hazırlanmış özgün bir özet ve yorum rehberidir. Kitabın cümlelerini yeniden üretmez ve özgün eserin yerini tutmaz. Sağlık ve psikoloji başlıkları genel bilgi verir; tanı, tedavi veya kişiye özel profesyonel öneri değildir.

SON CÜMLE

Drucker bizi geleceğin geldiğini ilan etmek yerine yeni kaynağın kimde güç, kimde yeni bağımlılık yarattığını ölçerek kurumları yeniden kurmaya çağırır.