

Bilimsel yönetimin hareketini ortaya çıkartan birtakım nedenler söz konusudur: Bunlardan birincisi, teknik gelişmelerdir. Yeni makinelerin bulunması ve araçların yapılması, insanlık tarihi kadar eski olmasına rağmen, bilimsel yönetim hareketini hazırlayacak teknik gelişmeler 18. Yüzyılın başlarında meydana gelmiştir. Ayrıca matbaanın yaygın olarak kullanılması, yerleşme merkezlerinin gelişmesi ve kentleşme oranının artması, bu teknik gelişmelerin bir sonucu olarak doğmuştur. Bugün büyük gelişme gösteren fabrika sistemi, buhar makinelerinin kullanılmasıyla gelişme sürecine girmiş ve buhar makineleri, işletmede verimliliği arttırmıştır. Aynı şekilde bu makinelerin kullanılmasıyla, sermaye ihtiyacı ve sermaye giderleri de yükselmiştir.

Bilimsel yönetim hareketine neden olan diğer önemli olaylar ise; işletmelerin sayı ve büyüklüklerinin artmasıyla beraber organizasyona ihtiyaç duyulması, iş ölçümü yapılması ve mamüllerin standartlaştırılmasıdır. (Şan ÖZALP; Yeni Gelişmeler Karşısında İşletme Yöneticileri ve İşletmecilik Eğitimi; Richard N.OWENS; Management of Industrial Enterprises )

Taylor'un öncülüğünü yaptığı "Bilimsel Yönetim" yaklaşımı, "çalışanların ne yapmaları gerektiğini tam olarak belirlemek ve işlerin en verimli bir şekilde yerine getirilmesine nezaret etmek" şeklinde tanımlanabilir.

Taylor, bilimsel yollarla bir işçinin ne kadar üretimde bulunması gerektiğini belirlemeğe çalıştı. Zaman ve Hareket etüdleriyle, bir işçinin belli bir hareketi en kolay ve kısa zamanda yapabileceği yöntemleri bulmağa uğraştı.

Çalıştığı işletmelerde, en alt düzeyden en üst düzeye kadar birçok kademede görev yapan Taylor, gözlemlerini başlıca beş başlıkta özetlemiştir. Bunlar:

İşyerlerinde verimsiz bir çalışma düzeni olup, bu büyük israflara yol açmaktadır.

Taylor, işçilerle ilgili olarak şu gözlemlerde bulunmuştur. İşletme sahiplerinin, konuya kâr açısından bakmaları sonucu, işçiler de fazla çaba harcamadan, çalışmalarının kendilerine bir çıkar sağlamayacağını bildikleri için, az çalışıp yorulmadıkları, yani yaptıkları tembellik ölçüsünde kendilerini kârlı kabul ediyor ve bu suretle işveren ile işçi çıkarları birbiriyle çatışır bir konumda görülüyordu.

Taylor'a göre işlerde standartlaştırma olmadığı için, işçiler, işlerini kendi bildikleri gibi yapıyorlardı.

Taylor'un bir başka görüşü de; işçilerin işe alınmasında yetenek, bilgi ve kapasitelerinin dikkate alınmayışydı.

Taylor, yönetim ile işçilerin yapacakları işlerin birbirine karıştırıldığını öne sürmekteydi.

Bu gözlemlerin sonucunda Taylor, başlıca beş alanda önerilerde bulunmuştur:

### **Standartlaştırma**

Taylor yaptığı incelemeler sonucunda, çeşitli işlerde bilimsel yöntemin uygulanabileceğini ve bilimsel yöntem için kullanılacak standartların belirlenebileceğini ileri sürmüştür. Bunun için, Taylor, maden cevheri kürekleme konusunda incelemelerde bulunmuş ve demir cevheri kürekleme için, 8-9 kilo cevher alabilen küçük uçlu kürekler, toz kömürün kürekleme için, gene 8-9 kilo toz kömür alacak kürekler geliştirmiştir.

## **Hareket ve Zaman Etüdü**

Taylor, işçilerin hareketlerini inceleyerek, hassas saat ile hareketleri ölçmüştür. Ve Taylor'un teşvik sistemine göre, çalışan işçilerin verimliliği %400 oranında artış göstermiştir.

## **İşe Uygun Eleman Seçimi ve Eğitimi**

Bilimsel yöntemin bir ilkesi de; çalışanların bilimsel yöntemlerle seçimi ve geliştirilmesidir. Bu yöntemle, daha önceden uygulanan ustabaşının "benim istediğim kadar ucuza çalışıyorsan, sana iş verebilirim" şeklindeki düşünce, ortadan kalkmaya başlamıştır. İşletmelerde bilerek ve sistemli biçimde işçiyi eğitmek, öğretmek, ona yardımcı olmak ve çalıştığı belirli iş yerinde kendi yeteneklerine uygun en yüksek, en ilginç ve en kârlı iş sınıfını oluşturmak için, ona ilerleme fırsatları sağlamak yöneticilerin görevi olarak benimsendi.

## **Parça Başı Ücret Sistemi**

Taylor, neoklasikler tarafından eleştirildiği gibi, işçiyi motive eden tek faktörün, gelir elde etmek arzusu olduğunu ileri sürmüştür. Ve "ekonomik insan" kavramını benimsemiştir. Taylor'un önerdiği parça başı sisteminin uygulanabilmesi için, zaman ve hareket etüdülerinin yapılması ve çalışmalarla ilgili standartların belirlenmesi gerekir.

## **Fonksiyonel Ustabaşılık**

Önceleri, genellikle işçilerin ne yapacaklarını belirlemeleri yerine, işlerin ayrıntılı zaman etüdüne, yöntemlere, araçlara bağlı olmasını öneren Taylor'a göre, işler belirlenip birinci sınıf insanlar (işlerini zamanında ve istenildiği gibi yapan işçiler), bu işlere atandığında çalışma sisteminin organize edilmesi mümkün olabilecektir.

Taylor'un en büyük katkısı, bilimsel ilkeleri yönetim problemlerine uygulamaya çalışmasıdır. İşçilere verilecek iş araçlarının kullanılması hakkında çalışmalar yaparak, yönetimin görevinin, işçilerden ne beklediğini ve işin nasıl yapılacağını, onlara anlatmak olduğunu ilk defa belirten kişi olmuştur (Halil CAN; Organizasyon ve Yönetim). Bu düşünür (Taylor), yaşamı boyunca işletmelerdeki verimsiz çalışma ve üretimdeki kayıpları ortadan kaldırmak, işçilerle yönetim arasındaki uyumsuzlukları en aza indirerek, işçilerle yönetim arasında işbirliği sağlamak için çaba harcamıştır. Çalışmalarında teknik verimliliğin artması için; zaman ve hareket etüdülerine, işbölümüne ve uzmanlaşmaya, teşvikli ücret sistemine, fonksiyonel örgüt yapısına, işe uygun tek bir yöntem geliştirmeye büyük özen göstermiştir.

## **Kaynak**

Prof. Dr. Ömer DİNÇER "İşletme Yönetimi"