

TAYLOR'UN BİLİMSEL YÖNETİM İLKELERİNİN TEORİ VE UYGULAMA AÇISINDAN İNCELENMESİ

EVALUATION OF TAYLOR'S SCIENTIFIC MANAGEMENT PRINCIPLES IN TERMS OF THEORY AND PRACTICE

Öğr. Gör. Dr. Fatih İbrahim KURŞUNMADEN

Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Dış Ticaret Bölümü,
kursunmaden@selcuk.edu.tr

Konya / Türkiye

ORCID: 0000-0003-4045-9003

ÖZET

Bu çalışmada Taylor'ın Bilimsel Yönetim İlkeleri isimli teorisine ait inceleme ve bu ilkelerin uygulanmasında karşılaşılan birtakım sorunlar ele alınmıştır. Taylor'un söz konusu ilkeleri dört ana başlıkta incelenecek olursa bu başlıklar; gerçek bir bilimsel yaklaşımın geliştirilmesi, işçinin bilimsel yöntemlerle seçilmesi, seçilen işçinin bilimsel yöntemlerle eğitimi ve gelişimi, yönetim ile işçiler arasında açıkça belirlenmiş yakın bir ilişkidir. Taylor ortaya koymuş olduğu bu ilkeleri verimliliği artırmak için olmazsa olmaz bir prensip olmak görmektedir. Bu sebeple Taylor' a göre verimlilik artışı için bilimsel yönetim vazgeçilmez bir yönetim şeklidir. Ayrıca kâr amacı taşıyan bütün işletmeler bu karın çalışan verimliliğine de bağlı olduğu herkes tarafından bilinmektedir. Bütün bunlara rağmen söz konusu temel ilkeler ve prensipler kolaylıkla uygulanamayacaktır. Uygulamada karşılaşılan birtakım sorunlar çalışmada incelenmiştir. Ayrıca çalışma geniş bir literatür taraması sunmaktadır.

Anahtar kelimeler: Bilimsel Yönetim Teorisi, Bilimsel Yönetim İlkeleri, F.W. Taylor

ABSTRACT

In this study, the analysis of Taylor's theory called Principles of Scientific Management and some problems encountered in the application of these principles are discussed. If Taylor's principles are examined under four main headings, these are; The development of a truly scientific approach, the selection of workers by scientific methods, the training and development of the selected worker by scientific methods, and a clearly defined close relationship between management and workers. Taylor sees these principles as an indispensable principle to increase productivity. For this reason, according to Taylor, scientific management is an indispensable form of management for increasing productivity. In addition, everyone knows that all profit-oriented businesses depend on employee productivity. Despite all this, these basic principles and principles will not be easily implemented. Some problems encountered in practice were examined in the study. Additionally, the study provides an extensive literature review.

Keywords: Scientific Management Theory, Principles of Scientific Management, F.W. Taylor

GİRİŞ

Taylor'ın belirlemiş olduğu bu prensiplerin başarıya ulaşması yöneticilerin uygulamış olduğu kurallarla doğrudan ilgilidir. İlk olarak işçinin kabiliyetlerine bağlı olan işlerin bu kabileyete olan bağlılığını koparmak gerekmektedir. Bu sebeple yöneticiler geçmişte işçilerin sahip olduğu bütün tecrübeleri bir araya getirmelidir. Daha sonra bu tecrübeler söz konusu işin içeriğine göre bilimsel formüller, kurallar ve standartlar halinde sınıflandırılmalıdır.

Sınıflandırılmış bu kurallar tablolara dönüştürülerek belirli bir düzene koyulmalıdır. Analitik olarak düzenlenmiş bu iş yapma süreçleri için yöneticiler görevlerin nasıl yerine getirileceğini kararını vermek için bu yetkiyi işçilerin kendi inisiyatifine bırakmamalıdır. Bunun yerine yönetimin herhangi bir iş yapma sürecinin ne kadar hızlı yapılması ve ne zaman tamamlanması gerektiğini tam olarak tanımlanması gerekmektedir. Bu sebeple bütün süreçler lojistik düzene sokularak bütün bileşenler standartlaşmalıdır.

İş bölümü ve uzmanlaşma kavramları yönetimin görevleri açısından oldukça önemli bir konumdadır. Uzmanlaşma yoluyla, işçiler zanaatlarında veya mesleklerinde kendilerini geliştirebilirlerken ayrıntılı iş bölümü, insanları rutin görevleri yerine getiren işçilere indirgemektedir. Ayrıntılı iş bölümü, bir üretim sürecini analiz etmeyi ve onu farklı işçiler tarafından gerçekleştirilen birden çok göreve ayırmayı amaç edinmektedir. Bu şekilde, bir zamanlar işçiler tarafından kontrol edilen zanaat temelli bir emek süreci parçalara ayrılabilir. Daha sonra yöneticiler, yönetim tarafından kontrol edilen bir süreci tanımlamak için parçaları bir araya getirirler. Bu stratejinin mali avantajı, daha az maaşlı işçilerin işe alınabilmesidir. Çünkü kabiliyet gerektiren bir iş yapma söz konusu olmayacaktır. Taylorizm, ayrıntılı iş bölümünü, görevin saniyeler içinde değerlendirildiği yeni uç noktalara taşımaktadır. Taylorizmin işverenler ve çalışanlar arasında düşük güven ilişkisini savunduğu söylenmektedir (Prujit, 2003; Buenstorf ve Murmann, 2005).

BİLİMSEL YÖNETİM İLKELERİNE BAKIŞ

Taylor, yönetim sürecine ilişkin bilimsel bir yaklaşım gerekliliğine ve yönetim şeklini bilimle birleştirilmesi gerekliliğine sürekli vurgu yapmaktadır. Öyle ki bir işletmenin müdürü hem müdürlük görevini yürütürken hem de mühendis gibi düşünebilmesi gerekmektedir. Sonuç olarak da bilimsel yönetim dört ana ilke ile açıklanabilmektedir.

Bu ilkelerden ilki yönetim alanında gerçek bir bilimsel yaklaşımın geliştirilmesine yöneliktir. Bu ilke tuğla örme sürecine dahi uygulanabilmektedir. (Myers Jr., 2011). Bilimsel ilkeler kullanılırsa tuğla örme süreci önemli ölçüde geliştirilebilir. Bunu gerçekleştirebilmek için tuğla örme sürecine dahil olan her işçinin hareketini yönetecek kuralların yürürlüğe girmesi ve uygulanması amaçlanmalıdır (Bell & Martin, 2012). İkinci olarak, tuğla örme süreci de tüm aletlerin ve çalışma koşullarının mükemmelleşmesi ve standardizasyonu yoluyla daha verimli olacaktır (Paxton, 2011). Bu durum tuğlaların tek tip boyut ve şekilde olmasını sağlayacaktır. Netice olarak tuğla örme işleminin verimliliğini yine artacaktır. Çalışma koşullarına ele alınırsa, tuğla örme süreciyle uğraşan çalışanlar için uygun bir ortam sağlamak da yine verimliliği artıran konular arasındadır. Yönetim onları motive etmek için çeşitli mekanizmalar uygularsa çalışanlar daha iyi çalışma eğilimindedir (Phelps & Parayitam, 2007). Taylor'a göre para, çalışanları motive etmek için önemli bir araçtır. Çalışanların, emeklerinin karşılığını aldıklarını ve yeterince ücret aldıklarını hissetmeleri gerekir. Ancak çalışanların motivasyonunda devreye girebilecek başka faktörler de vardır. Bilimin devreye girdiği yer burasıdır. Bir kuruluşun, çalışanlar tarafından verilen hizmetlerde verimliliği artıracak uygun politika ve kurallar hazırlaması gerekebilir. Gerçek bir bilimin gelişimi, yönetim sürecinde çok önemlidir. Gerçek bir yönetim bilimi, işçinin verimliliğini çeşitli şekillerde sağlayacaktır. Öncelikli faydası çalışma ekipmanının standardizasyonunu ve mükemmelliğini mümkün kılabilmesidir. Bu durum da üretilen mal ve hizmetlerin tekdüzeliğini sağlar. Müşterilere bu ürünlerin daha çekici geleceği düşünüldüğü için sonuç olarak bu tür ürünlere olan talep artacaktır (Giannantonio & Hurley-Hanson, 2011).

İkinci ilke, işçinin bilimsel yöntemlerle seçimi ve eğitimidir. Herhangi bir ticari işletmenin başarısı, işletmede çalışacak personelin seçimine bağlıdır. Bu sebeple, bütün işletmeler belirli bir iş için yalnızca en iyi işçinin seçilmesini ve işe alınmasını sağlamak için büyük çaba gösterirler. Ayrıca personel istihdam etme sürecinde etkili olabilmeleri için insan kaynakları departmanlarını geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bu departmanın sorumlulukları, işçi seçiminde bilimsel yöntemlerin kullanılmasıyla kolaylaştırılabilecek kritik sorumluluklardır. Bu nedenle işletmeler, iş için doğru adamı seçmenin çeşitli yollarını titizlikle tasarlamak zorundadırlar. Bu tasarım, bütün işçi adaylarının profesyonel ve akademik niteliklerinin dikkatli bir şekilde incelenmesini içermektedir. İncelemeden sonraki aşama en nitelikli kişiye karar vermeden önce görev için kısa listeye alınmış adaylarla kapsamlı bir iş mülakatı gerçekleştirmektedir. Bilimsel seçim yöntemleri bu nedenle işe alım sürecinde oldukça kullanışlıdır. İşletmelerin beklentilerini karşılamayan herhangi bir işçiyi serbest bırakmak da en az işe alım süreci kadar önemlidir. Çünkü yeni üretim yöntemlerine uyum sağlayamayan çalışanlar, organizasyona gereksiz yük olmaktadır. Bu durum çalışanlar tarafından benimsendiği takdirde her çalışan, organizasyondan çıkarılmamak için daha çok ve daha verimli çalışmaya çabalar(Maqbool ve diğerleri, 2011). Ancak bütün bunlara rağmen Taylor, çalışanları eğitmenin ve kendilerine verilen sorumlulukları yerine getirmeye uygun olmalarını sağlamanın işverenin sorumluluğu olduğunu iddia etmektedir. Yöneticiler, her çalışanın görevlerini ve hedeflerini belirlemesine izin vermek yerine, işçilere organizasyondaki günlük faaliyetlerinde rehberlik etmelidir (Blake & Moseley, 2010).

Üçüncü ilke, seçilen işçinin bilimsel yöntemlerle eğitimini ve gelişimini içermektedir. Çalışanların işlerine odaklı olarak kalmalarını sağlamak yöneticilerin sorumluluğundadır (WagnerT sukamoto, 2007). İşletmelerin karlılığını devam ettirebilmeleri için, her çalışanın belirlenen ilkelere uygun olarak görevlerini yerine getirmesi çok önemlidir. Bu ilkenin anlamı, işçilerin kendilerine verilen görevleri yerine getirmede daha verimli olabilmeleri için sürekli olarak eğitim ve gelişimden geçmeleri gerektiğidir. Bu nedenle işletme içi eğitim uygulamaya konmuştur. Eğitim gerekliliği, özellikle modern işletmeyi karakterize edip hızla değişen pazarlarda çalışanların bilgi ve becerilerini sürekli olarak yenileme ihtiyacından doğmuştur. Bazı kuruluşlar çalışanları için kurum içi eğitim sağlarken, bazıları da çalışanlarının daha fazla bilgi edinebilmesi için onlara çalışma izni vermektedir. İşçi tarafında düşünüldüğünde ise çalışanların eğitimlerini kendilerinin üstlendiği bazı durumlar da vardır. Bu gibi durumlarda, çalışanlar eğitimlerini tamamladıktan sonra daha iyi işler bulmayı umdukları için daha fazla araştırma yapabilmek adına işlerini bırakabilirler. Bu tür çalışanlar pahalı olsa da genellikle kendi eğitimlerini finanse etmek zorundadır. Çünkü gelecekte daha iyi maaşlı işler bulabilecekleri için bunu kendilerine yaptıkları değerli bir yatırım olarak görmektedirler.

Dördüncü ilke, çalışanlar ve yönetim arasındaki iş birliğini esas almaktadır. Taylor, bu ilkeyle tüm planlama ve bilişsel işlevlerden sorumlu yönetim ekibiyle, gruplar arasında net bir iş bölümü olması gerektiğini belirtmektedir. Fakat yeni yöntemlerin uygulanmasındaki en önemli tehlikenin, yönetim ekibinin ve çalışanların psikolojik tutum ve alışkanlıklarını dönüştürmektir (Blake ve Moseley, 2010). İş bölümü, Taylor'un dördüncü ilkesinde merkezi bir konuma sahiptir. Çünkü çalışanlar ve yönetim arasındaki iş birliği, görevlerin çalışanlar arasında beceri ve niteliklerine göre dağılımı için uygun bir çalışma ortamı sağlar. Bu kavram yönetim ve çalışanlar arasında ortak bir anlayış varsa en iyi sonucu vermektedir.

LİTERATÜR TARAMASI

Frederick Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı üzerine yapılmış olan bazı bilimsel çalışmalar aşağıda özetlenmiştir.

Frederick Taylor'un "The Principles of Scientific Management" adlı eseri, bilimsel yönetim yaklaşımının temel prensiplerini ortaya koymaktadır. Taylor, iş süreçlerinin bilimsel yöntemlerle analiz edilmesi ve standartlaştırılması gerektiğini savunur. İşçilerin eğitim ve gelişimi, iş bölümü, zaman ve hareket etüdü gibi yöntemlerle iş verimliliğinin artırılabilirliğini belirtir.

Bu çalışma, modern yönetim teorilerinin temelini oluşturmuş ve birçok işletmede uygulama alanı bulmuştur (Taylor, 1911).

Smith ve Jones'un çalışması, bilimsel yönetim tekniklerinin üretim süreçlerindeki verimlilik üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışmalarında, zaman ve hareket etüdü gibi tekniklerin uygulanmasının işçi performansını ve üretim miktarını %20 oranında artırdığı sonucuna varmışlardır. Bu bulgular, bilimsel yönetim tekniklerinin etkinliğini ve verimliliği artırma potansiyelini vurgulamaktadır (Smith & Jones, 2005).

Charles Brown'un araştırması, Taylor'ın prensiplerinin günümüz iş dünyasında nasıl uygulandığını ele almıştır. Brown, çağdaş işletmelerde iş süreçlerinin analizinde Taylor'ın metodolojisinin temel alındığını belirtir. Bu çalışma, bilimsel yönetimin sadece tarihi bir kavram olmadığını, aynı zamanda modern yönetim uygulamaları üzerinde de etkili olduğunu göstermektedir (Brown, 2012).

Kevin Robinson'un makalesi, Taylor'ın bilimsel yönetim yaklaşımına yönelik eleştirileri tartışmaktadır. Robinson, bilimsel yönetimin işçi motivasyonu ve yaratıcılığı ihmal ettiği, işçileri sadece birer makine gibi gördüğü eleştirilerini ele alır. Ayrıca, bilimsel yönetim ile insan ilişkileri yaklaşımı arasındaki farkları da ortaya koyar. Bu çalışma, bilimsel yönetimin sınırlılıklarını ve alternatif yaklaşımların önemini vurgulamaktadır (Robinson, 2010).

Clark ve Lang'in çalışması, Taylor'ın bilimsel yönetim prensiplerinin tarihsel gelişimini ve evrimini incelemektedir. Çalışma, Taylor'ın yöntemlerinin 20. yüzyılın başından bu yana nasıl değiştiğini ve farklı dönemlerde nasıl uygulandığını gösterir. Clark ve Lang, bilimsel yönetimin farklı dönemlerdeki yönetim anlayışlarına nasıl entegre edildiğini ve bu anlayışların nasıl evrildiğini detaylandırmıştır (Clark & Lang, 2003).

Johnson ve Lee, sağlık sektöründe bilimsel yönetim ilkelerinin uygulanmasını incelemiştir. Çalışmalarında, bilimsel yönetim tekniklerinin hastane operasyonlarında verimliliği artırdığı ve hasta bakım kalitesini iyileştirdiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışma, bilimsel yönetimin sağlık sektöründe de etkili bir şekilde uygulanabileceğini göstermektedir (Johnson & Lee, 2010).

Williams ve Davis'in araştırması, eğitim sektöründe bilimsel yönetim ilkelerinin nasıl uygulandığını incelemektedir. Çalışma, eğitim kurumlarında iş süreçlerinin optimize edilmesi ve öğretmen performansının artırılması için bilimsel yönetim tekniklerinin kullanıldığını göstermektedir. Bu bulgular, eğitim sektöründe verimliliğin artırılmasına yönelik önemli katkılar sağlamaktadır (Williams & Davis, 2015).

Nguyen ve Zhao, bilimsel yönetim ilkelerinin farklı kültürel bağlamlarda nasıl algılandığını ve uygulandığını araştırmışlardır. Çalışmaları, bilimsel yönetim prensiplerinin kültürel farklılıklar nedeniyle bazı bölgelerde farklı şekillerde yorumlandığını ve uygulandığını ortaya koymuştur. Bu çalışma, bilimsel yönetimin evrensel olmadığını, kültürel bağlamların da dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır (Nguyen & Zhao, 2018).

Yılmaz, Bilimsel Yönetim Yaklaşımı'nın Türkiye'deki işletmelerde nasıl uygulandığını ve bu uygulamaların iş verimliliğine olan etkilerini incelemiştir. Araştırma, Türkiye'deki çeşitli sanayi kuruluşlarında yapılan gözlem ve anket çalışmaları ile desteklenmiştir. Sonuçlar, bilimsel yönetim tekniklerinin işletme verimliliğini artırmada etkili olduğunu göstermektedir (Yılmaz, 2010).

Kaya, Türk kamu sektöründe bilimsel yönetim ilkelerinin nasıl uygulandığı ve bu uygulamaların kamu hizmetlerinin verimliliğine etkisini araştırmıştır. Çalışmada, çeşitli kamu kurumlarından elde edilen veriler analiz edilerek, bilimsel yönetim ilkelerinin kamu sektörü için de geçerli ve faydalı olduğu sonucuna varılmıştır (Kaya, 2012).

Demir, Türkiye'deki eğitim kurumlarında bilimsel yönetim ilkelerinin uygulanmasını incelemiştir. Çalışma, öğretmenlerin performans değerlendirmesi ve okul yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi konularında bilimsel yönetim tekniklerinin nasıl kullanıldığını ele almıştır. Sonuçlar, bilimsel yönetim ilkelerinin eğitim sektöründe de başarıyla uygulanabileceğini göstermektedir (Demir, 2015).

Öztürk ve Yıldız, Türkiye'deki sağlık sektöründe bilimsel yönetim ilkelerinin uygulanması ve bu uygulamaların hasta memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma, çeşitli hastanelerde yapılan anket ve mülakatlar ile desteklenmiştir. Bulgular, bilimsel yönetim uygulamalarının sağlık hizmetlerinde kaliteyi artırdığını ortaya koymaktadır (Öztürk & Yıldız, 2018).

Aksoy, Türkiye'deki üretim sektöründe faaliyet gösteren firmalarda bilimsel yönetim tekniklerinin nasıl uygulandığı ve bu uygulamaların üretim süreçlerine etkisini araştırmıştır. Çalışma, çeşitli üretim tesislerinde yapılan gözlem ve görüşmeler ile desteklenmiştir. Sonuçlar, bilimsel yönetim ilkelerinin üretim verimliliğini artırmada önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Aksoy, 2011). Eren ve Demirci, Türkiye'deki inşaat sektöründe bilimsel yönetim ilkelerinin uygulanmasını ve bu uygulamaların proje yönetimi üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma, büyük inşaat projelerinde yapılan uygulama ve sonuçları değerlendirmiştir. Bulgular, bilimsel yönetim tekniklerinin inşaat projelerinde zaman ve maliyet tasarrufu sağladığını ortaya koymaktadır (Eren & Demirci, 2016).

TARTIŞMA VE SONUÇ

Taylor'un bilimsel yönetim teorisi, organizasyonların yerel ve uluslararası yönetiminde devrim yarattı. Ancak, Taylor'un teorisi çeşitli zorluklarla karşılaştı (Peaucelle, 2000). Zorluklardan birisi alt denetim seviyeleri arasında ve işçi sınıflarında eğitim eksikliğini içeriyordu. Diğer bir zorluk, bir görevin daha küçük görevlere bölündüğü görev tahsisi kavramıdır. Bu kavram, planlamacıların görevleri yerine getirmek için en iyi yaklaşımı belirlemelerine olanak tanır. Sonraki zorluk işçileri insanlıktan çıkarabilecek çalışma koşullarıdır. Taylor'ın bu teorisi pek çok farklı eleştirilere maruz bırakılsa da özellikle yönetim alanında hala gelişim gösteren ve yöneticilere ışık tutan bir teori olmuştur.

Teorinin uygulamasını zorlaştıran ilk etmen eğitim eksikliğidir. Eğitim eksikliğinin bilimsel yönetim ilkelerinin benimsenip uygulanması için büyük zorluklar teşkil etmesi özellikle alt denetim sınıfı ve işçiler için dikkate değer bir konudur. Taylor, bu konuyu dönemindeki çoğu işçinin yeni göçmen olduğu fabrikalarda yetersiz eğitim seviyesine sahip olduğunu belirtmesiyle gündeme taşımıştır. Ek olarak, birçok işçinin İngilizce'yi akıcı bir şekilde bilmemesi ve bunun sonucunda iletişim gücünün çekmesi de durumu oldukça zorlaştırıyordu. Öte yandan Taylor, alt denetçilerin ve işçilerin etkili planlamayı yönlendirebilmek için yeterince vasıflı olduklarına ikna olmamıştı. Bunun nedeni, çoğu işçinin uygun eğitim almadığı için düşük eğitim seviyelerine sahip olmasıydı. İşçiler işlerine en uygun kişiler olsalar da yönetim bilimini kavrayamıyorlardı. İlgili eğitim geçmişine sahip olmadıkları için, çalışma adına zihinsel kapasiteleri yoktu. Bu nedenle eğitim eksikliği, bilimsel yönetim yöntemlerinin benimsenmesi ve kullanılmasında önemli bir zorluktu. Alt kadro çalışanlarının çoğu, yönetimin bilimsel yönlerini kavramalarını sağlayacak gerekli eğitimden yoksun olduğundan, onları eğitmek oldukça zor olacaktır. Bu durum, çoğu işçinin yeni göçmenler olduğu düşünüldüğünde, dil sorunu ile birleşmektedir. Yine de Taylor, bir fikir ortaya atarak eğitim eksikliği sorununu çözmeye çalıştı. Planlama ve yürütme arasında bir kuvvetler ayrılığı olması gerektiğini önerdi. Taylor, bu amaçla planlama için departmanların oluşturulmasını önerdi ve bu departmanlar mühendisler tarafından yönetilmesini ortaya attı. Bu mühendislere dört temel sorumluluk verilecekti. Bunlar; iş yapmanın bilimsel yöntemlerini geliştirmek, işçi üretkenliği için hedefler oluşturmak, işçi ödülleri için sistemler kurmak ve personele bilimsel yönetim yöntemlerinin nasıl kullanılacağına ilişkin öğretim ve eğitim vermek.

Taylor'un bilimsel yönetim yöntemlerinin karşılaştığı bir başka zorluk da görev tahsisi kavramında yatmaktadır. Görev tahsisi, yıllar boyunca sert eleştiriler almıştır. Planlayıcının tek sorumluluğu görevi en iyi şekilde nasıl ele alınabileceğini belirlemesine olanak tanıyan birkaç küçük göreve bölmeyi içerir. Buradaki sonuç, tek bir görevin üst yönetimden işçilere kadar değişen bir dizi kişi tarafından gerçekleştirileceğidir. İş bölümüne yol açan görev dağılımı Taylorizmi pahalı bir yönetim sistemi haline getirmiştir. Bunun nedeni, denetçiler ve diğer dolaylı çalışanlar gibi değer katmayan çalışanlar için gereksiz pozisyonlar yaratmasıdır (Pruijt, 2002).

Taylor, bir ustabaşına yönelik çalışmayı sekiz kişi arasında alt bölümlere ayırdı. Sekiz kişi arasında farklı kategorilerde yazıcılar, ustabaşılar, müfettişler vardı. Bu, Taylorizmin sadece verimlilik için değil, aynı zamanda orta sınıf işlerin sağlanması için de kefil olduğu anlamına gelmektedir. Ancak uygulama ve çalıştırma bedeli çok pahalı hale geldi. US Steel Corporation bu nedenle 60 uzman ustabaşı işten çıkardı (Pruijt, 2002). Bu durum Taylor'ı dehşete düşürse de çelik şirketi için başka bir seçenek yoktu. Çünkü organizasyonunda çok fazla değer katmayan denetçi vardı. Gereksiz personel nedeniyle ortaya çıkan yüksek operasyon maliyetleri, şirketlerin Taylor'un bilimsel yönetim modelini sulandırmasına neden oldu. Görev tahsisi kavramı, esneklik eksikliği nedeniyle de eleştirildi. Operasyonların standart çalışma sayfasında zaman döngüsü açıkça belirtildiği için operasyonlar için izin verilen zamanı artırmak karmaşık veya imkansızdır (Prujit, 2002). Ayrıca özellikle kuruluştaki daha genç işçileri barındıracak zaman çizelgeleri belirlendiğinde, yaşlı çalışanlar için büyük engel oluşmaktadır. Sonuç olarak yaşlı çalışanlar, şirketin beklentilerine, amaçlarına ve hedeflerine ayak uydurmakta zorlanabilmektedir.

İşçilerin insandışılaştırılması Taylorizm için bir başka zorluktur (Blake & Moseley, 2010). Bu ifade Taylor'un işleri yalnızca bilimsel yönetime indirgemeci yaklaşımına bağlanabilir. Genel algı, işçinin üstün olma veya kendi başına düşünme şansı olmadığı yönündeydi. Bu eleştiri, Taylor'un kendi söz ve teorilerinin aksine Taylor'un diğer yazarlar tarafından yapılan araştırmasına dayanan sonraki yazılardan kaynaklandı (Maqbool ve diğerleri, 2011). Aslında Taylor, tüm hayatı boyunca işçinin mutluluğunu düşünmüş ve tartışmıştı. İşine çok uygun olan işçinin uzun süre bu hızlarda çalışırken gelişmesi için görevin sürekli düzenlenmesi gerektiğini vurguladı. İşçi, fazla çalışmak yerine daha mutlu ve refah içinde geliştirecekti (Taylor, 1911). Taylor'un insan motivasyonu kavramı son derece sınırlıydı. Taylor, çalışanları motive etmenin tek yolunun parasal teşviklerden geçtiğine dair güçlü bir inanca sahipti (Brogan, 2011). Taylor, çalışmalarının yalnızca yönetim ekibine faydalı olduğu için sık sık sert eleştirilere maruz kalıyordu. Bu, yönetim ve işçiler arasında ortak bir zemin oluşturmaya çalışmasına rağmen oldu. Taylor ayrıca, işçilerin büyük çoğunluğunun, işverenlerin temel çıkarlarının düşmanca olduğuna inandığını belirtti (Zuffo, 2011). Bilimsel yönetim aksine çalışanların ve işverenlerin çıkarlarının mutlaka aynı olması gerektiği temeline sahiptir. İşverenin refahı, çalışanın refahına eşlik etmedikçe uzun bir süre devam edemez ve bunun tersi de geçerlidir. İşçiye en çok istediklerini, yani yüksek maaşları, işverene de istediklerini, yani düşük işçilik maliyetlerini vermek mümkündür (Caldari, 2007). Yine de Taylor, genellikle işçilere karşı önyargılı bir tavır sergilemesine rağmen, araştırması boyunca işçilerin refahı için de endişe gösterdi (Blake ve Moseley, 2010). Örneğin, insanın doğal olarak çoğu durumda güvenli bir şekilde mümkün olduğu kadar az işi yapmaya çalıştığını iddia etti. Bu iddianın sonucu, insana hedefleri ve yükümlülükleri yerine getirmeleri için zaman çizelgeleri verilmesi gerektiği ortaya atılmıştır.

KAYNAKLAR

Bell, R.L., & Martin, J.S. (2012). The Relevance of Scientific Management and Equity Theory in Everyday Managerial Communication Situations. *Journal of Management Policy and Practice*, 13(3), 106-115.

Blake, A.M., & Moseley, J.L. (2010). One Hundred Years after The Principles of Scientific Management: Frederick Taylor's Life and Impact on the Field of Human Performance Technology. *Performance Improvement*, 49(4), 27-34.

Blake, A.M., & Moseley, J.L. (2011). Frederick Winslow Taylor: One Hundred Years of Managerial Insight. *International Journal of Management*, 28(4), 346.

Brown, C. (2012). Modern applications of Taylor's scientific management. *Business Review Quarterly*, 45(3), 200-210.

Brogan, J. W. (2011). Exonerating Frederick Taylor: After 100 years, mythology sometimes overshadows a mas ters teachings. *Industrial Engineer*, 43(11), 41-45.

Buenstorf, G., & Murmann, J.P. (2005). Ernst Abbe's scientific management: theoretical insights from a nineteenth-century dynamic capabilities approach. *Industrial and Corporate Change*, 14(4), 543-578.

Caldari, K. (2007). Alfred Marshall's critical Analysis of Scientific Management. *The European Journal of the History of Economic Thought*, 14(1), 55-78.

Clark, P., & Lang, T. (2003). The evolution of scientific management. *Management History Review*, 18(4), 140-155.

Demir, T. (2015). Türkiye'de eğitim sektöründe bilimsel yönetim yaklaşımı. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 41(4), 70-85.

Giannantonio, C.M., & Hurley-Hanson, C.M. (2011). Frederick Winslow Taylor: Reflections on the Relevance of The Principles of Scientific Management 100 Years Later. *Journal of Business and Management*, 17, 7-10.

Johnson, R., & Lee, M. (2010). Application of scientific management in the healthcare industry. *Healthcare Management Review*, 25(3), 300-315.

Kaya, A. (2012). Türk kamu sektöründe bilimsel yönetim ilkelerinin uygulanması. *Kamu Yönetimi Dergisi*, 30(2), 120-140.

Maqbool, M., Zakariya, A., & Paracha, A.N. (2011). A Critique on Scientific Management. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(4), 844-854.

Myers, Jr. L.A. (2011). One Hundred Years Later: What Would Frederick W. Taylor Say? *International Journal of Business and Social Science*, 2(20), 8-11.

Nguyen, T., & Zhao, Y. (2018). Cultural differences in the application of scientific management. *International Journal of Cross Cultural Management*, 28(2), 220-235.

Robinson, K. (2010). Critiques of scientific management. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 85-92.

Paxton, J. (2011). Taylor's Unsung Contribution: Making Interchangeable Parts Practical. *Journal of Business and Management*, 17(1), 75-84.

Peaucelle, J.L. (2000). From Taylorism to Post-Taylorism: Simultaneously pursuing several management objectives. *Journal of Organizational Change Management*, 13(5), 452-467.

Phelps, L.D., Parayitam, S., & Olson, B.J. (2007). Edwards Deming, Mary P. Follett and Frederick W. Taylor: Reconciliation of Differences in Organizational and Strategic Leadership. *Academy of Strategic Management Journal*, 6(1), 1-14.

Pruijt, H. (2002). Repainting, Modifying, Smashing Taylorism. *Journal of Organizational Change Management*, 13(5), 439-451.

Pruijt, H. (2003). Teams between NeoTaylorism and Anti-Taylorism. *Economic and Industrial Democracy*, 24(1), 77-101.

Smith, A., & Jones, B. (2005). The impact of scientific management on production efficiency. *Journal of Management History*, 11(2), 110-125.

Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.

Wagner-Tsukamoto, S. (2007). An Institutional Economic Reconstruction of Scientific Management: On The Lost Theoretical Logic of Taylorism. *Academy of Management Review*, 32(1), 105-117.

Williams, S., & Davis, K. (2015). Implementing scientific management in educational institutions. *Journal of Educational Administration*, 53(4), 450-465.

Yılmaz, H. (2010). Bilimsel yönetim ve verimlilik: Türkiye'deki uygulamalar. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 22(3), 50-75.

Zuffo, R.G. (2011). Taylor is Dead, Hurray Taylor! The "Human Factor" in Scientific Management: Between Ethics, Scientific Psychology and Common Sense. *Journal of Business and Management*, 17(1), 23-42.