

# SAĐLIK KURUMLARI YÖNETİMİ

YÖNETİM TARİHÇESİ VE TEORİLERİ-1

Yrd. Doç. Dr. Perihan ŐENEL TEKİN

# Yönetim,

- Belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulatma süreçlerinin toplamıdır.

- Yönetim açısından insanlık tarihini 3 ana çağa ayırmak mümkündür.
- Bunlardan ilki yönetimsiz çağ olan “anaerkil çağ”dır.
- Bu süreden 1900’lü yıllara kadar geçen zaman ise ataerkil çağ olarak bilinmektedir.
- Yönetimin bilimsel olarak ele alındığı çağ ise 1900’lü yıllarla başlar (Başaran, 1989, 40-57).

- 18. yy'da, İngiltere'de buhar makinesinin bulunmasıyla başlayan endüstri devrimi, tüketim, ara ve yatırım mallarının üretilmesinde giderek hızlı bir artış oluşturmaya başlamış, mal üretiminde temel birim olan aile örgütlerinin yerini yüzlerce insanın çalıştığı fabrikalar almıştır.

- Yönetimde ilk bilimsel çalışma, işgörenlerin üretimde uyguladıkları çalışma biçimlerine ve yöntemlerine odaklanmış, “Bilimsel Yönetim” adlı görüştür.
- Bu görüşe göre, bir işi yapmanın mutlaka kestirme en kısa yolu vardır.

- 1930'lu yıllara gelindiğinde, ortaya çıkan ekonomik bunalım, endüstride gelişmiş ülkeleri, yönetim alanında yeni arayışlara itmiştir.
- Bir işi yapmanın en kısa yolu üzerine yapılan çalışmalara ilave, bir örgütü yönetenlerin yönetim sürecini ve biçimini de incelemek gerekmektedir.
- Yönetim sürecine ilişkin görüşlerin ortaya atıldığı yıllarda yapılan çalışmalar işgörenlerin birbirleriyle olan ilişkilerine odaklanmıştır.

- 2. Dünya Savaşı yıllarından sonra hızı kesilen insan ilişkileri akımı bu alana insan ilişkileri, liderlik, kümeleşme, moral gibi kavramları sokarak, yeni bir bilimin doğmasına sebep olmuştur.
- Örgüt psikolojisi ve örgüt sosyolojisinin de katkısıyla ortaya çıkan bu alan “Örgütsel Davranıştır”.

# YÖNETİM TEORİLERİNİN EVRİMİ

## *1.1. Klasik Yönetim Yaklaşımları*

- Klasik veya geleneksel organizasyon teorisi adı altında üç ayrı yaklaşım bulunmaktadır.



- Bu üç yaklaşım;
- öncülüğünü Frederick Taylor'un yaptığı “Bilimsel Yönetim Yaklaşımı” (Scientific Management);
- öncülüğünü Henri Fayol'un yaptığı “Yönetim Süreci Yaklaşımı” (Administrative Process Approach) ve
- öncülüğünü Max Weber'in yaptığı “Bürokrasi Yaklaşımı” dır.

- Klasik teori iki ana fikir etrafında toplanmıştır.
- Birincisi rutin işlerin görülmesinde insan unsurunun makinelere ek olarak nasıl etkin bir şekilde kullanılabilceği,
- ikincisi de formal organizasyon yapısının oluşturulmasıdır.

- Taylor'un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı birinci fikri,
- Yönetim Süreci ve Bürokrasi Yaklaşımları da ikinci fikri ayrıntılı olarak ele almıştır .

### 1.1.1. Frederick W. Taylor'un Bilimsel Yönetim Akımı

- Bilimsel yönetim yaklaşımı, ayrıntılı örgüt kuramı değildir.
- Bu yaklaşım, daha çok, örgütün alt kademelerinde, fabrika (işyeri) düzeyinde işlerin incelenmesi, standartların geliştirilmesi, ücret sistemlerinin oluşturulması gibi konularla ilgili ilkeler geliştirilmiştir.
- Ancak bu ilkelerin uygulanması sonucu elde edilen üretim artışları, bu yaklaşımı kısa sürede yaygın hale getirmiştir.
- Bu yaklaşımın ilkeleri bugün için de geçerliliğini korumaktadır.

- Taylor, bilimsel dilde “teknik işler” adı verilen, büyük ölçüde tekrara dayalı, iş görenin düşünsel çabasına gerek olmadan zamanla kazanılan alışkanlıklarla yürütülen işleri incelemiş ve bu incelemelerini 1911 yılında “İşletmelerin Bilimsel Yönetimi” isimli kitabında özetlemiştir.

- Taylor, incelemeleriyle, sanayide çalışan işçilerin ekonomik şekilde çalıştırılmadıklarını gözlemlemiş ve bunun iki zararlı sonucu olduğu görüşünü savunmuştur.

# Bunlar;

- İnsanlar iş için gerekli olmayan bir çok hareketi yaparak gereksiz yere enerji ve zaman kaybına sebep oluyorlar.
- İşçilerin gerekli hareketler yanında gereksiz olanları da yapmaları saat başına üretimi azaltıp, işçinin daha çok yorulmasına ve daha düşük verimine sebep olmaktadır.

Taylor'un 4 ana ilkesi vardır. Bunlar ;

- Bir işin en verimli şekilde gerçekleştirilmesi için zaman ve hareket etütlerine dayalı yeni yöntemler geliştirilmelidir.
- İş gören maaş dışında ek ödemeler ve primlerle daha hızlı çalışmaya özendirilmelidir.
- Çalışma koşullarını düzenlemek ve iş düzenini sağlamak için ustabaşlarından yararlanılmalıdır.
- Ayrıca iş düzenini bozan cezalandırılmalıdır.
- Yeni yöntem ve sistemler üst kademe yöneticilerini tamamen ikna etmeden uygulamaya konulmamalıdır.



- F. W. Taylor, bilimsel yönetim ilkelerinin uygulanması ile verimliliğin artırılacağını ve en basit işlerin bile bilimsel olarak tahlil edilebileceğini göstermek için;
- “kürekleme deneyi”,
- “ham maden kütüklerinin taşınması”,
- bilyeli rulmanların kontrolü” ve
- “metal kesme” deney ve tahlilleri yapmıştır.

Bu deneylerinde, ortak noktalar;

- a) Zaman ölçümü,
- b) Hareketlerin basitleştirilmesi,
- c) İşe uygun eleman seçilmesi,
- d) Yorgunluk molaları,
- e) İşin standartlaştırılması, vb. hususlardır.

## 1.1.2. Klasik Yönetim Akımına Henri Fayol'un Katkıları

- Taylor, örgütlerde, insan ile onun iş yaparken kullandığı araçlar ve makineler arasındaki ilişkiyi yani örgütün psiko- teknik yönünü ele alırken,
- Fayol, insanlararası ilişkiler hakkında çalışarak örgütün psiko-sosyal yanıyla ilgilenmiştir

Fayol işletme faaliyetlerini altı grupta toplamıştır. Bu faaliyetler;

- Ticari,
- Teknik,
- Finansal,
- Güvenlik,
- Muhasebe
- Yönetim

Bu bilim adamı, yönetimi de kendi içinde beş grupta toplamıştır;

- uzağı görme ya da basiret (planlama),
- örgütleme,
- yürütme (kumanda),
- eşgüdümleme ve
- kontrol

Fayol yönetsel faaliyetlerin yerine getirilmesinde uyulması gereken ilkeleri de Őu Şekilde açıklamaktadır;

- Astlar arasında bilgi, yetenek ve tecrübelere göre iŐ bölümü yaparak uzmanlaŐmayı sağlama,
- Astlara yapacakları faaliyetlerle ilgili olarak, maddi ve beşeri kaynakları kullanabilme yetkisi ve bunlarla ilgili sorumluluk verme,

- İşlerin belirli bir düzen içinde ve belirli zamanlarda yerine getirilmesi için disiplin sistemi kurma,
- Her astın sadece bir yöneticiden emir alması ve ona rapor vermesini sağlayacak bir kumanda birliği oluşturma,
- Her örgütsel birimin yaptıkları faaliyetlerin, hizmet edeceği müşterek genel amaçların oluşturduğu yönetim birliği vücuda getirme,

- Örgütü ilgilendiren genel amaç ve çıkarları bölümsel ve kişisel amaç ve çıkarlardan üstün tutma,
- Örgütsel amaçlara hizmet eden ve bunları yerine getirmek için fedakarlıktan kaçınmayan, üstlerine karşı itaatkar ve saygılı kimseler için de cezalandırma sistemi kurma ve yürürlüğe koyma,



- Yönetmel yetkilerin dağıtımında titiz olma, israfı meydan bırakmama ve tüm çabaları genel amaçlara yönlendirecek merkezci bir yönetim sistemi kurma,
- Astlarla üstler arasında emir kumanda ve yapılan faaliyetlerin sonucu hakkında rapor hazırlama sistemi gerçekleştiren ve birbirine yukarıdan aşağıya zincirleme bağı bir hiyerarşik düzen oluşturma,

- Örgütte maddi ve beşeri tüm üretim araçlarına ekonomik olarak etkin ve verimli bir biçimde hizmet edebilecekleri bir yer tayin etme,
- Personelde devamlılığı salama, düzenli ve dengeli bir iş verimini gerçekleştirme,
- İşletme faaliyetlerini yürütmek için sorunlar ortaya çıkmadan önce önlemler alma, iş ve başarı fırsatları ortaya çıktığında da bunları değerlendirme gücüne, diğer bir deyimle, öngörü ve girişim ruhuna sahip olma,

- Personel arasında ayırma ve kayırmalar yapmak yerine, onlara nesnel (objektif) ve adil davranmaya çaba gösterme,
- Astlar ve tüm çalışanlar arasında birlik ve beraberlik ruhunun yerleşmesi için çalışma.

### 1.1.3. Max Weber'in Bürokrasi Modeli

- Klasik kuramın üçüncü yaklaşımı, 1900'lerin başlarında, Alman sosyologu, hukuk, siyasal, ekonomi alanlarında yazıları olan Max Weber'in ideal bürokrasi modelidir.

Max Weber'e göre;

- bürokratik yapı, etkinlik açısından ideal bir örgüt yapısıdır.
- “bürokrasi” geniş bir alana yayılmış toplumsal fiil ve hareketlerin, rasyonel ve objektif esaslara uygun olarak düzenlenmesi sürecidir.
- Belli bir büyüklüğü aşan ve yüz yüze temasın ortadan kaybolduğu her örgüt bürokrasi özelliklerini kazanmaya başlar

Bürokratik organizasyon yapısının başlıca özellikleri şöyle özetlenebilir ;

- Fonksiyonel uzmanlaşmaya dayanan iş bölümü,
- Açık ve seçik bir şekilde belirlenmiş hiyerarşik bir yapı; böylece her kademe tarafından kontrol edilecektir.
- İlke ve yöntemler; her kademedeki işlerin nasıl yapılacağı ile ilgili olarak ayrıntılı ve somut ilkeler ve yöntemler geliştirilecektir.