



Abant Sosyal Bilimler Dergisi

Journal of Abant Social Sciences

2024, 24(3): 1135-1151, doi: 10.11616/asbi.1516581



Yönetim Biliminin Erken Dönem Öncü İsimlerinden Olan Robert Owen Üzerine Bir İnceleme

A Study on Robert Owen, Who is One of the Pioneers of Administrative Science in the Early Period

Nurettin BİLMEZ¹ 

Geliş Tarihi (Received): 15.07.2023

Kabul Tarihi (Accepted): 15.08.2024

Yayın Tarihi (Published): 30.11.2024

Öz: Yönetim olgusunun bilimsel açıdan ele alınışı çeşitli bilim adamlarının çalışmalarıyla başlatılmaktadır. Bu çalışmaların yoğun ve sistematik biçimde ortaya çıktığı döneme bakılırsa 19. yüzyılın sonlarına ve 20. yüzyılın başlarına denk gelmektedir. Bu çalışmanın amacı, Sanayi Devrimi ile hızlanan fabrikalaşma sürecinde ortaya çıkan yönetsel sorunlar üzerine çalışma yapan önemli kişilerden birisi olan Robert Owen'ı yönetim bilimine katkıları açısından ele almaktır. Görüşleri ve çalışmaları incelendiğinde yönetim bilimi açısından önemli tespitler ve çözüm önerileri geliştiren Owen'ın, bu yönüyle akademik çalışmalara çok fazla konu edinmediği de anlaşılmıştır. Çalışmanın iddiası, Owen'ın yönetim biliminin erken dönem öncü isimlerinden birisi olduğu ve alana önemli katkılar sağladığıdır. Sonuç olarak, yönetim biliminin erken dönemlerinde yaşayan ve yaşadığı dönem içinde yönetsel sorunlara çözümler üreten, bu konuda çeşitli akademik çalışmalar yapan ve görev aldığı organizasyonları daha verimli hale getirmeyi amaçlayan Owen'ın önemli bir akademik miras bıraktığı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yönetim Bilimi, Robert Owen, Sanayi Devrimi.

&

Abstract: The scientific study of the administration phenomenon is initiated by the studies of various scientists. Considering the period in which these studies emerged intensively and systematically, it corresponds to the end of the 19th century and the beginning of the 20th century. The aim of this study is to discuss Robert Owen, one of the important people who worked on the administrative problems that emerged during the factoryization process that accelerated with the Industrial Revolution, in terms of his contributions to administrative science. When his views and works are examined, it is understood that Owen, who developed important findings and solution suggestions in terms of administrative science, has not been subject to much academic studies in this regard. The claim of the study is that Owen was one of the early pioneers of administrative science and made significant contributions to the field. As a result, it is thought that Owen, who lived in the early periods of administrative science and produced solutions to managerial problems during his time, conducted various academic studies on this subject and aimed to make the organizations he worked for more efficient, left an important academic legacy.

Key Words: Administrative science, Robert Owen, Industrial Revolution.

Atıf/Cite as: Bilmez, N. (2024). Yönetim Biliminin Erken Dönem Öncü İsimlerinden Olan Robert Owen Üzerine Bir İnceleme. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(3), 1135-1151. doi: 10.11616/asbi.1516581

İntihal-Plagiarizm/Etik-Ethic: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği, araştırma ve yayın etiğine uyulduğu teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and it has been confirmed that it is plagiarism-free and complies with research and publication ethics. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/asbi/policy>

Copyright © Published by Bolu Abant İzzet Baysal University, Since 2000 – Bolu

¹ Öğr. Gör. Dr., Nurettin Bilmez, Amasya Üniversitesi, nurettin.bilmez@amasya.edu.tr. (Sorumlu Yazar)

1. Giriş

Yönetimin bilimsel olarak incelenmeye başladığı dönemin genellikle F. Taylor ile başlatıldığı ve bir kısım araştırmacının ise bunu W. Wilson'a kadar geri götürdüğü bilinmektedir. Fakat yönetimin bilimsel açıdan incelenmesi bir boşlukta ortaya çıkmadı. Bu nasıl ve neden ortaya çıktı? Bunu cevaplamak için 19. yüzyılın sonlarına, yönetim metotlarının düzenlenmesi için yapılan çalışmalara kadar geri gitmek gerekir. Bu yönetimi düzenleme çabalarını anlamak için ise Sanayi Devrimi'ne bakılmalıdır. Bu dönemde Charles Babbage, Saint-Simon, A. Comte, Adam Smith gibi çok sayıda farklı düşünür, araştırmacı ve girişimci bulmak mümkündür (Witzel, 2022: 18). Alana katkı sundukları düşünülen öncü kişilerin fikir ve çalışmaları yönetim düşüncesinin değişen doğasını ve kökenlerini anlamaya yardımcı olacaktır.

Büyük Britanya, 19.yüzyılın başlarında Sanayi Devrimi'nin en belirgin biçimde yaşandığı ülke olmuştur. Makineleşmenin yardımıyla üretimde büyük bir artış yaşanmıştır (Uslu, 2015: 38). Gelişmiş makinelerin ve diğer bilimsel araçların yaşamın her alanına yavaş yavaş uygulanmaya başlamasıyla Büyük Britanya'da üretimde büyük miktarda değişim meydana gelmiştir (Owen, 2016[1818]: 259). Sanayi Devrimi ile ortaya çıkan fabrika üretim sistemi; sermaye sahibi girişimciler, ücretli yöneticiler ve genel anlamda toplum için yeni meydan okumalara neden oldu. Genellikle geçmiş arkasında eksik bir taraf bırakır. Kayıtlar kaybolabilir, bir kereye mahsus ya da özel olarak kullanılan malzemeler yok olmuş ve önemli fikirler yazıya aktarılmamış olabilir. Ancak tarih yönetimin öncü isimleri arasında R. Owen hakkında en iyi belgeleri sunmaktadır (Wren ve Bedeian, 2021: 103). Kimi zaman şimdiki anlamak için geçmişi irdelemek gerekir. Owen, bir iş adamı olarak yetenekli oluşu ve hayırseverliğiyle ünlenmiştir. Zaman içinde ilgi ve faaliyet alanını tamamen değiştirerek, işçi sınıfı hareketleri içinde yer almıştır. Sosyalizmin doktrinlerini ilk vaaz edenlerden birisidir ve yaşadığı dönemde İngiltere'de sosyalizmin babası olarak anılmıştır (Gorb, 1951: 127). İngiliz kooperatif hareketinin kurucusu ve sendikalaşma girişimlerinin en etkili figürüdür (Kurimoto, 2023: 78). İdeal komünist toplum deneyini ilk hayata geçirenlerden birisidir. Siyasi bir etiket olarak "Owenizm" kavramı, Owen'ın düşünce dünyasını ve çalışmalarını anlatmak için kullanılmıştır (Gorb, 1951: 127). Owenizm'in iki temel söylemi bulunmaktadır. Birincisi, ahlaksızlığın, yolsuzluğun, suç ve diğer kötülüklerin olmadığı bir toplumun gerekliliğidir. İkincisi ise, bunun yalnızca eğitimle sağlanabileceğine duyulan inançtır (McLaren, 2000: 108). Yapılan incelemelerle önemli bir araştırmacı ve yönetici olan Owen'ın yönetim bilimiyle bağlantılı çeşitli çalışmaları, uygulamaları ve söylemleri olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu çalışmada Sanayi Devrimi döneminde insanların nasıl etkin ve insani biçimde yönetilebileceği üzerine fikirler üreten Robert Owen, yönetim bilimci kimliğiyle ele alınmaktadır. Çalışmanın amacı çok yönlü bir kişilik olan R. Owen'nın düşünce ve uygulamalarıyla yönetim bilimi alanına katkı sağlayıp sağlamadığını tartışmaktır. Çalışmanın iddiası R. Owen'ın yönetim biliminin öncü isimlerinden birisi olduğu ve kendi dönemi içinde yönetim bilimine görüşleri ve uygulamalarıyla önemli derecede katkı sağladığıdır. Bu iddia onu araştırılmaya değer bir kişi haline getirmektedir. Çalışmada "Bilimsel Yönetim Öncesi", "Klasik Yönetim Öncesi" ifadeleri yerine "Erken Dönem" ifadesinin kullanımı tercih edilmiştir. Zira diğer ifadeler daha geniş bir zaman dilimi sunarken erken dönem ifadesi 19. yüzyıla daha yakın olan bir zaman dilimini kastetmektedir. Ek olarak, yönetim bilimi her ne kadar 19. yüzyılın sonlarından itibaren başlatılıyor olsa da bu dönemden önce erken dönem içinde kabul edilebilecek James Watt, Roninson Boulton, Charles Babbage, Robert Owen, Adam Smith, Andrew Ure, Charles F. Dupin gibi araştırmacıların alana çalışmalarıyla katkı sağladıkları düşünülmektedir.

Ulusal literatürde Owen'ı ele alan az sayıda çalışmaya ulaşılmıştır. Onu yönetim bilimine olan katkıları yönünden inceleyen çalışma ise neredeyse yoktur. Bu durum mevcut çalışmayı yönetim bilimi alanına katkı sağlaması açısından önemli ve özgün hale getirmektedir. Yabancı literatüre bakıldığında ise R. Owen'ın farklı yönlerden -siyaset bilimi, sosyoloji, sosyal politika vb. alanlarda- daha yoğun biçimde çalışmalara konu edildiği görülmektedir. Çalışmada çoğunlukla Owen'ın eserlerinden yararlanılmıştır. Çalışma boyunca R. Owen'ın çok yönlü bilimsel kişiliği değil, onun yönetim bilimi alanında değerlendirilebilecek düşünce ve uygulamaları irdelenmiştir. Dolayısıyla çalışma Owen'ın yönetim bilimci kimliğiyle sınırlandırılmıştır. Bu çalışma bir yönüyle tarihsel bir yönüyle eleştirel bir yaklaşımla kaleme alınmıştır. Bir yandan Owen'ın yaşamı boyunca yöneticilik tecrübeleri ve yönetime ilişkin çalışmaları

tarihsel bir perspektif içinde sunulurken diğer yandan çalışma ve fikirleri, yönetim bilimi açısından bilimsel değeri ve yönetim bilimine katkısı eleştirel bir tutumla ele alınmıştır.

2.Yönetim Bilimi ve Yönetim Biliminin Erken Dönem Öncüleri

Yönetim, bilimsel ve sanatsal yönleriyle birlikte tüm dünyada ve her zaman geçerli olan ve yıllar içinde gelişim kaydeden evrensel bir olgudur (Bateman ve Snell, 2016: XV). Yönetim faaliyeti insanlık tarihinin başından itibaren varlığını sürdürmektedir. Ancak giderek artmakta olan yönetim bilgisini esas alarak yönetim olgusunu bir disiplin şeklinde ele alıp çalışmak kısmen yeni bir gelişmedir. İnsanlık tarihinde, yönetim kadar hızlı ortaya çıkan ve yine hızlı bir şekilde vazgeçilmez bir faaliyete dönüşen başka bir faaliyet neredeyse yoktur. Geniş bir perspektiften ele almak amacıyla yönetim; beşerî ve maddi kaynakların verimli şekilde tahsis edilmesi ve kullanılmasıyla hedeflenen sonuçları elde etme faaliyeti şeklinde ifade edilebilir (Wren ve Bedeian, 2021: 29). Daha farklı bir tanımlamayla yönetim; geleceği öngörme, örgütlenme, faaliyetler arasında en iyi koordinasyonu sağlama ve kontrol altında tutmaktır (Fayol, 2013: 30).

Yönetimle ilgili yapılan tanımlamadan da anlaşılacağı üzere, yönetim bilimi, özel yönetim-kamu yönetimi ayrımı gözetmeden kurumsal ilkeler temelinde ve evrensel bir çerçevede yönetimin problemlerini inceleyip çözmeyi amaçlamaktadır. Yönetim bilimi, sosyal yaşamın ekonomi, eğitim, savunma ve bilim gibi farklı alanlarından yararlanarak disiplinler arası bir yaklaşımla konuları ele almaktadır. Yönetim bilimi, içerik ve yöntem açısından farklılaşan yönetsel konuları, soyutlanabilen genel niteliklere göre incelemektedir. Disiplinler arası bir yaklaşımla hareket eden yönetim bilimi, geniş bir perspektif içinde toplumların rasyonel ve bilimsel esaslar ölçeğinde yönetilmesine yardımcı olacak nesnel ilke ve kuralları araştırmakta, bulmakta ve yönetsel süreçlere uygulanacak duruma getirmektedir (Fişek, 2015: 31-32). Daha kapsamlı bir tanımlamaya göre yönetim bilimi (administrative science), örgütsel hedeflerin hayata geçirilmesinde, olayların ve olguların, oluşum, yapı ve gelişimindeki neden ilişkileri açıklamaya çalışan, olguları, mantıksal düşünceyi referans alan, tarihsel ve analitik nitelikte bilgi düzenidir (Bozkurt, Ergun ve Sezen, 2008: 267). Yönetim biliminin konusu, yönetsel olaylar ve yönetsel olayların incelenmesidir. Yönetimin nasıl işlediğinin, hangi sorunları içerdiğinin ve bu sorunlarla karşılaşılmasının nedenlerinin bilinmesi gerekir. Yönetim bilimi, iyi bir yönetimin kural ve ilkelerini oluşturmaya çalışmaktadır. Bunu yaparken de geçmiş ve halihazırda bulunan bilgilerden faydalanmaktadır (Tortop, İsbir, Aykaç, Yayman ve Özer, 2007: 5-6). Bir disiplin olarak yönetim biliminin (yönetim olgusuna nazaran) yeni olması, bu alanın dinamik bir yapı ve sürekli gelişme eğilimi göstermesi gibi nedenlerle yönetimin gelişmesine katkı sağlayan farklı çalışmaların incelenmesi alanın zenginleşmesine hizmet edecektir.

İnsanlar, organizasyonları kurup yeniden şekillendirerek yönetimi kendilerine ve sürekli değişen çevrelerine uyacak şekilde geliştirmişlerdir. İnsanlar özenli faaliyetlerde buldukları sürece, faaliyetleri yönetmeye, yani faaliyetleri organize etmeye, yönlendirmeye ve kontrol etmeye istekli olacaklardır. Yönetim herkesin bildiği bir kavram haline gelmeden önce; insanlar organizasyonların nasıl verimli ve etkili hale getirilebileceği üzerine yazılar yazdılar. Bunların arasında öne çıkanlardan bazıları, bu çalışmada klasik öncesi yönetim düşüncesi altında sınıflandırılan Niccolò Machiavelli, Sun Tzu, Charles Babbage, James Watt, Robinson Botton, Robert Owen vb. bu kategoriye dahildir. Bu ilk düşünürler katkılarını parça parça ve rastgele yaptılar ve dolayısıyla teori olarak kategorize edilebilecek kadar açık bir şekilde ifade edilmemiştir. Ancak bugün yönetim teorisine ve disiplinine yaptıkları önemli katkılardan dolayı hatırlanmaya (Agogbua, Anekwe and Abugbun, 2017: 67) üzerinde çalışılmaya değer bulunmaktadırlar.

Sanayi Devrimi sürecinde endüstride ve üretim yöntemlerinde kullanılmaya başlayan yeni icatlar, ekonomik yaşamın hızlı şekilde ilerlemesine ve değişmesine neden olmuştur (Aybay, 2012: 23). Sanayi Devrimi'nin insanlık tarihinin yazılı belgelere aktarılan en büyük dönüşümü olarak nitelendirilebilir. Bu dönüşüm süreci kısa süreliğine bir tek ülkenin, İngiltere'nin tarihiyle çakışmıştır. Böylelikle bu dönem içinde tüm dünya ekonomisi İngiltere'nin çevresinde şekillenmiştir (Hobsbawm, 2018: 13). Sanayi Devrimi ile meydana gelen fabrika sisteminde, makineleri çalışır hale getiren ve maliyetleri belli bir seviyede tutan

iyi şekilde teşkilatlanmış üretim sistemi, örgütlenmenin başarılı bir sonucudur. Örgütsel yapılar ve üretim sistemleri sürekli geliştirilmek durumunda olan sistemler olarak kabul edilmektedir (Shafritz, Russell ve Borick, 2017: 220).

Sanayi Devrimi ile başlayan endüstrileşme, modern toplumların yapısını ve karakterini biçimlendirme sürecinde en büyük faktör olmuştur (Heywood, 2016: 201). İktisadi, toplumsal, kültürel alanların birçoğunu derinden etkileyen Sanayi Devrimi, yönetim düşüncesinin gelişimi üzerinde de büyük etkiye sahip olan önemli bir gelişmedir. Çünkü, sonuçta teknoloji, kendine daha uygun hale getirmek için örgütleri ve kurumları yeniden şekillendirir (Hughes, 2013: 46). Matthew Boulton, bilimsel birikimini Thomas Newcomen'in buhar motorunun geliştirilmiş bir versiyonunu ortaya çıkartmak için kullanmıştır. Daha sonra kendi gelişmiş buhar motorunu yapan James Watt ile güçlerini birleştirdiler ve ardından bu iki buhar motorlarını üretmeye başladılar. Böylelikle 1700'lerin sonuna gelindiğinde fabrika sahiplerine yüzlerce motor satışı yapılmış ve temel güç kaynağı su gücü değil buhar gücü olan bir endüstrinin dönüşümü için zemin hazırlamışlardır (Witzel, 2022: 134). Daha sonra kurdukları fabrika ile organizasyon işine tamamen yeni bir bakış açısı getirdiler. Watt ve Boulton, pazar araştırması ve tahmini, üretim planlaması, üretim sürecinin ve ürün bileşenlerinin standardizasyonu, planlanmış makine düzeni ve iş akışı gereksinimleri, planlanmış tesis konumu gibi yönetim tekniklerini uyguladılar. Dahası muhasebe ve maliyet analizinde firmanın yöneticileri konumunda olan ikili, her departman için her makinenin maliyet ve kârını hesaplayabilen istatistikler ve kontrol sistemlerini geliştirdiler. Çalışanlar için işçi ve yönetici eğitim ve geliştirme programları, performansa göre ücret ödeme sistemi, çalışan sağlığını kontrol etme ve sağlık yardımı programı gibi uygulamaları devreye aldılar (Pindur, Rogers ve Kim, 1995: 60-61).

Watt ve Boulton gibi kişiler benimsedikleri yönetim düşünceleri hakkında edinilen bilgiler genellikle mektuplardan, belgelerden ve bu kişilerin eylemlerinden derlenebilmektedir. Zira genel anlamda bu kişiler kendi işleriyle ilgilenmekten çeşitli çalışmalar kaleme almaya yeterince vakit bulamamışlardır. Sanayi Devrimi'nin erken dönemlerinde düşüncelerini kâğıda aktaran ve çeşitli çalışmalar kaleme alan nadir örneklerden birisi Robert Owen olmuştur. Owen, bir otobiyografik çalışma ve çeşitli makaleler bırakmıştır. Bu dönemde Sanayi Devrimi'nin başından itibaren devam eden karmaşık bir yönetim düşüncesinin bulunduğu konusunda yaygın bir görüş bulunmaktadır. Bu dönemde yöneticilerin üç temel sorunla baş etmek zorunda kaldıklarından söz edilmektedir. Birincisi, yeni teknolojinin kullanılması konusunda belli bir uzmanlığa duyulan gereksinimdir. İkincisi, işletmelerin yeni teknoloji uygulamak ve ekonomik hale getirmek için boyut olarak büyümek zorunda olmasıydı ve bu durumun ihtiyaç duyulan örgütlenmeyi ve insan kaynağını artırmasıydı. Üçüncüsü ise, bu dönemdeki işletmelerin büyümesinden dolayı kontrol edilmelerinin giderek güçleşmesi ve bu işletmeleri denetleyecek uzman bir yönetici grubuna olan ihtiyacın artmış olmasıydı. İşletmelerin büyüdüğü ve kontrol edilmelerinin güçleştiğiyle ilgili olarak Robert Owen, Drinkwater'ın Manchester şehrindeki işletmesini yönettiği sırada işletme sahibinin dört yılda sadece üç kez işletmeyi ziyaret ettiğini aktarmaktadır (Witzel, 2022: 135).

Sanayi Devrimi ile başlayan fabrikalaşma süreci tarımda çalışan nüfusun azalmasına zamanla fabrikada çalışan işçi sayısının artmasına neden olmuştur. Bu durum çalışma biçimlerinde ve toplumun genel karakterinde önemli bir değişim yaratmıştır (Owen, 2016[1815]: 112). 1800'lü yıllarda sanayileşmenin etkisiyle kentlere olan göç artmıştır. Fabrikalarda çalışmaya başlayan işçiler, işverenlerin kötü muamelelerine maruz kalmış ve uzun saatler çalışmak durumunda bırakılmıştır. R. Owen'a göre halkın yaşadığı olumsuzlukların, toplumsal çöküşlerin temelinde devlet tarafından yönlendirilmeyen ve eğitimsiz bırakılan bir toplum vardır (Ece, 2019: 158-159). Diğer yandan bu dönemde toplumun varlıklı kesiminin ise daha farklı kaygıları söz konusuydu. Sanayi Devrimi'nin etkileriyle şekillenen fabrikalaşma sürecinde fabrikalar özenle tasarlanmaya çalışılmıştır. Bu dönemde teknolojinin tasarruf ve verimle nasıl birleşeceği önemli bir konuydu ve temel amaç yeniliklerin nasıl ticari hale getirileceğiydi. Yalnız bu konuda başarı sağlamak için eğitim gerekiyordu. R. Owen gibi kendi kendini eğiten ender bireyler mevcuttur ancak teknik ve bilimsel eğitim açısından bu dönemde İngiltere'nin de eğitim kurumları önemli ölçüde birikime sahipti. Fabrikalaşma sürecinde önemli konulardan birisi de insanları yönetebilmektir. Bu dönemin yöneticileri çok az kılavuza sahipti. Geniş ölçekte tekelleşmiş örgütlenme modelleri sadece bu döneme has değildi. Ancak dönemin İngiltere'sinde bu tür örgütlenmelerden sadece birkaç tanesi mevcuttur. En fazla birkaç on kişiyi yönetme deneyimine sahip yöneticiler, gün boyu devam eden işlerde tek bir mekânda

yüzlerce insanı yönetmek durumunda kalmışlardır. Başvurabilecekleri hiçbir sistem ve deneyim söz konusu değildi. Bu yöneticiler genel olarak, işletmelere ve işçilere istedikleri zaman gözden çıkarılabilir mülkleri gibi davranma eğilimindeydiler. İşçilerin görevleri işleri yapmak ve onlara söylenenleri yerine getirmektir (Witzel, 2022: 136).

Sanayi Devrimi yıllarında her ne kadar sermaye sahipleri genel olarak kar elde etme odaklı olarak faaliyetlerini yürütmüşlerse de (Wren ve Bedeian, 2021: 276) R. Owen gibi daha paternalist (babacan anlayış) ideallere göre davranan fabrika sahipleri de olmuştur (Claeys, 1982: 163). Sıklıkla modern personel yönetiminin babası olarak anılan (Pindur vd., 1995: 61) Owen tarafından çalışma yaşamında karşılaşılan sorunların giderilmeye çalışıldığı ve eğlenceli aktiviteler, dans dersleri, barınma eğitim, temizlik gibi kimi temel hizmetler sunulmuş çalışanların hayat standartlarının yükseltilmeye çalışıldığı görülmektedir (Wren ve Bedeian, 2021: 276).

3. Robert Owen (1771-1858) Hakkında

14 Mayıs 1771 yılında Kuzey Galler'e bağlı Newtown'da doğan Owen, demircilik yapan bir babanın yedi çocuğundan birisidir (Owen, 1920: 1). Owen çok az resmi eğitim almasına rağmen meraklı ve iyi bir okuyucuydu. Küçük yaşlardan itibaren farklı birtakım işlerde çalışarak yaşamını sürdürmüştür. Henüz yirmili yaşlarında bile değilken Manchester şehrine gitti. Bu dönemde pamuk işleten çok sayıda fabrika kurulmuştu ve insanlara yeni çalışma alanları açılmıştı. Owen bu ortamda şansını deneyen kişilerden birisi olmuştur. Yeni makinelerden anlayan bir tamirciyle ortaklık kurdu ve birlikte bir işyeri açtılar. Ancak çok geçmeden ortaklık bozuldu ve Owen bütün işleri tek başına yürütmek zorunda kaldı. Böylelikle genç yaşında kısa süre içinde bir fabrikanın kurucu ortaklığını yapma deneyimine sahip oldu. İşlerin yolunda gitmemesi üzerine bir başka fabrikadan kendisine gelen yöneticilik teklifine hayır diyemedi. O dönem bölgenin en iyi işletmelerinden olan Drinkwater işletmesinin yönetimine getirilen Owen, henüz yirmi yaşında iken beş yüz işçinin sorumluluğunu üstlenmişti. Fabrikanın ürünlerinin kısa süre içinde ülkenin birçok farklı yerinde satılır duruma gelmesini sağladı. Bu ona ticari anlamda önemli bir ün kazandırmaya başladı. İşvereni Drinkwater için Owen'a bir ortaklık teklif etti ancak çeşitli anlaşmazlıklardan dolayı bu ortaklık gerçekleşemedi. Bunun yerine Owen pamuk işletmesi kuran iki genç girişimciyle ortaklığa girişti. Daha sonra 1800'de ona büyük ün kazandıran New Lanark Mills iplik fabrikasına ortak oldu (Owen, 1927: 7-8). 1785 yılında önemli bir sanayici ve aynı zamanda Owen'ın kayınpederi David Dale (Escott, 2011: 130) tarafından kurulan New Lanark fabrikası, kuruluşundan itibaren iyi bir işletme olarak ün kazanmıştı. Owen, New Lanark'ın takdire şayan biçimde oluşturulduğunu, Dale tarafından gerçek ve kapsamlı bir yardımseverlik ortaya konduğunu aktarmaktadır (Owen, 2016[1816]: 122). Owen aynı yolu izledi fakat bunu daha sistematik biçimde gerçekleştirdi. New Lanark Owen için fikirlerini uygulayabilme imkânı sağlayan bir laboratuvar işlevi görmüştür (Simeon, 2017: 4).

Genç yaşına rağmen farklı işletmelerde çalışma imkânı bulan Owen, bu sayede büyük bir tecrübe kazandırmıştı. Kendisine görev aldığı işler konusunda hiçbir bilgi de verilmiş değildi. Fabrikalardaki makinelerin çoğu onun için yepyeni bir deneyimdi. Fakat Owen büyük bir ilgiyle fabrikadaki her şeyi titizlikle incelemeye başladı ve herkesten önce işyerine gelmeyi ve geç saatlere kadar çalışmayı alışkanlık haline getirdi. Owen kendi başarısını, işçileri yönetme konusunda ustalaşmasıyla açıklamaktadır. Kendi söylemiyle işçiler üzerinde tam bir etki kurmuştu. Owen, çevrenin insan karakteri üzerindeki etkisinden hareketle çalışma koşullarının iyi işçiler yaratacak biçimde düzenlenmesi gerektiğine inanıyordu. Yöneticiliğinde bu düşüncenin nimetlerinden fazlasıyla yararlandı ve bu konudaki başarısıyla büyük bir ün kazandı (Aybay, 2012: 66-67).

Zamanla başarılı bir iş insanı haline gelen Owen, bir yandan da din ve karakter oluşumu konularına merak sarmıştı. Ancak New Lanark'a ortak olduktan sonra para kazanmaktan ya da iş başarısı elde etmekten çok daha büyük hedefleri olduğu ortaya çıkmıştır (Owen, 1966: 8). Robert Owen, Sanayi Devrimi'nin çalkantılı yıllarında hayatını sürdüren ve çelişkili eylemlerde bulunan bir iş insandır. Başarılı bir girişimci olmasına rağmen dönemin ilerleyen sanayiciliğini ve buna eşlik eden olumsuzlukları önlemeye çalışmıştır (Wren ve Bedeian, 2021: 103). Sosyalist olan Owen, toplumsal yeniden yapılanmaya dayanan yeni bir ahlaki düzen

kurma arayışında olmuştur (Claeys, 2011: 36). Sanayi ve tarım toplumlarının bir karışımı olan yeni bir sanayi toplumu tasarlamıştır. Owen'a göre Sanayi Devrimi ile gelişen makine çağında, insan güçsüz bırakılmıştır (Wren ve Bedeian, 2021: 103).

1816 ve 1820 yılları arasında Owen'ın düşünceleri giderek radikalleşti. Bir grup arkadaşıyla 1815 yılında çeşitli reform çalışmalarına girişti ve "Dayanışma Köyleri" (villages of cooperation) projesine katkıda bulundu. Kısmen New Lanark örneğinden yola çıkarak tasarlanan bu proje hem işsizliğe hem de kırsaldan kente doğru yaşanan göçe karşı endüstriyel ve tarımsal faaliyetlerin birleştirilmesini amaçlıyordu. Bununla birlikte Owen ve arkadaşları bir yandan da çocukların çalışma koşullarının iyileştirilmesi amacıyla bir yasa tasarısının hazırlanmasına katkı sağladılar. Her iki proje de büyük tepkiyle karşılaştı ve bunun üzerine Owen, radikalleşme ile buna karşılık verdi. Sonrasında dini eleştirdi ve bu tutumu ona radikal çevrelerden destek bulmasını sağladı. 1820 yılında Lanark Bölgesi Raporunu yayımladığında sadece işçilerin kötü çalışma koşullarının düzeltilmesi için değil, aynı zamanda toplumun yeniden düzenlenmesi anlamında da toplumsal örgütlenmeden yana olduğunu açıkça belirtti. Owen'ın bu tutumu açıkça özel mülkiyetin ve başlı başına bir amaç haline gelen kar arayışının reddedilmesi anlamına geliyordu. Owen kapitalist sistemi değil gerçek üreticileri koruyan adil bir ücret sistemini savunuyordu. Owen'ın sosyal bilim ya da toplum bilimi olarak sunduğu bu düşünceler dizisi, 1830'lardan sonra takipçileri tarafından sosyalizm adı altında popülerleştirildi (Simeon, 2017: 4).

New Lanark'taki çalışmalarında Owen, zamanla çalışanların kendisini ciddiye almadığını fark etti. Ancak orta ve profesyonel sınıflar arasında hala bir takipçi kitlesi bulunuyordu. Ancak yavaş yavaş İngiltere'deki çalışmalarının herhangi bir pratik sonuç vermediğini anlayıp çalışmalarını yeni bir yerde hayata geçirmenin daha doğru olduğunu düşünerek Amerika'ya taşındı (Cole, 1966: 15). 1820'lerin ortasından itibaren Owen Amerika'da bir topluluk kurma düşüncesini dillendirmiştir. İndiana'nın güneyinde yer alan New Harmony'de (Smart, 1938: 378) büyük bir arazi üzerine kurulu olan kasabayı satın aldı. Kısa süre içinde Owen, New Harmony girişimiyle Amerika'da büyük ilgi gördü ve yeni umutlar uyandırdı (Clayser, 2016: 36). Ancak çok geçmeden girişim başarısız oldu. 1828 yılında New Harmony iflas etti ve Owen İngiltere'ye geri döndü. Burada hala kendilerine "Owencılar" ya da "Sosyalistler" diyen az sayıda destekçisinin kaldığını fark etti. New Lanark'tan ayrılışı ile 1858 yılında ölümüne dek geçen süre zarfında çok sayıda kitap yayımladı ve Amerika ve İngiltere'de çeşitli topluluklar kurarak doktrinini yorulmadan savundu (Simeon, 2017: 4).

Owen'ın başlattığı reformlar ve çalışma yaşamını düzenleme girişimleri, 19. yüzyılın ilk yıllarında New Lanark'ta yaşam koşullarını düzenlemeye çalışan iyi niyetli bir işveren olarak ünlenmesini sağlamıştır (Uslu, 2015: 39). Bir iş adamı olarak Owen, çalışma yaşamı boyunca gerçekleştirdikleri ve geliştirdiği sistemlerle sadece kendi ülkesinde değil uluslararası arenada da büyük ilgi uyandırmıştır. Yetenekleri ve çalışma yaşamında uyguladığı insani yaklaşımlar o zamana kadar alışlagelen uygulamalardan oldukça farklıdır (Aktoluğ, 2017: 373). Owen'ın yaşamının ve doktrininin değeri onun kaba ve modası çoktan geçmiş sosyal felsefesinden değil, örnek bir işveren olarak pratik başarısından ve toplumsal duyarlılığının yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Owen'ın insanlığa bıraktığı bu mirası 2001 yılında New Lanark'ın UNESCO Dünya Mirası Listesi'ne eklenmesiyle adeta doğrulanmış olmaktadır (Simeon, 2017: 5; Davidson and Arnold, 2011: 55).

R. Owen kendi dönemi içinde hem başarılı bir yönetici ve girişimcidir hem de önemli akademik çalışmalar ortaya koyan üretken bir şahsiyettir. Aynı zamanda Owen, kendi doktrinini uygulamaya çalışan önemli bir uygulayıcıdır. Çok sayıda akademik çalışma yapan Owen'ın en önemli eserleri şöyle sıralanabilir (Owen, 1920: 337-338; Cole, 1966: 18):

- *A Statement Regarding the New Lanark Establishment (1812)*,
- *The Book of the New Moral World (1836)*; kanıtlanabilir gerçekler üzerine kurulu rasyonel toplum sistemini içeren eserdir. İnsan doğası ve toplum yasalarını geliştirmeyi amaçlar (Davis, 2011: 107-109).
- *New Existence of Man upon the Earth (1815-1817)*; Owen'ın erken dönem yaşamının bir özeti niteliğindedir.
- *A New View of Society (1813-1817)*; insan karakterinin oluşumunun ilkeleri üzerine yazılar içermektedir.
- *Observations on the Effect of the Manufacturing System (1815)*

- *The Addresses of Robert Owen (1830)*; Tüm toplumsal sınıfların desteklenmesine yönelik pratik bir planın geliştirilmesine hazırlık niteliğindeki çalışmadır.
- *The Revolution in the Mind and Practice of the Human Race (1849)*; irrasyonellik rasyonelliğe doğru yaşanan değişimden söz etmektedir.
- *The Future of the Human Race (1953)*; E. Wilson'un eklemeleriyle yayımlanan eserdir.
- *The Life of Robert Owen (1857)*; yazarın yaşamını konu almasının yanında yazılarından ve yazışmalarından seçmeler içerir.

4. Yönetim Bilimine Katkıları Açısından Robert Owen

Modern düşünce akımlarının çoğunun kökenini Owen'ın sosyal teorisine ve pratik reformlarına dayandıran oldukça yaygın bir görüş bulunmaktadır (Smart, 1938: 378). Çok yönlü ve çok çeşitli alanları kapsayan şekilde çalışmalar yürüten Owen'ı yönetim bilimi kapsamında değerlendirmek farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Üstelik Owen'ın yaşamını sürdürdüğü dönemde hem bir araştırmacı kimliğine hem de uzun bir yöneticilik tecrübesine sahip olması onu yönetim bilimi açısından önemli bir isim haline getirmektedir.

4.1. R. Owen'ın Yöneticilik Tecrübesi

Owen, hayatının en önemli iş tecrübesini New Lanark'ta kazanmıştır. Owen'ın ortaklarıyla devraldıkları New Lanark'ın yönetimi tamamen ona bırakılmıştı. Owen bu yeni işe 1800'de başladı ve birkaç yıl içinde New Lanark fabrikalarını ve çevresindeki işçi evleri ve okulları, İngiltere ve dünyanın çeşitli bölgelerinden gelen ziyaretçilerin ilgiyle gezdikleri örnek bir yer haline getirmeyi başardı. Owen için New Lanark, belli fikirlerini uygulamaya koymanın bir aracı haline gelmişti (Aybay, 2012: 69). Owen, New Lanark fabrikasındaki ilk on iki yılını fabrikayı yeniden şekillendirerek ve çalışanların yaşamlarını iyileştirerek geçirmiştir. Ancak 1809 yılında şirketin diğer ortakları Owen'ın çalışmalarını savurganlık olarak eleştirip şirketten ayrılmışlardır. 1813 yılından itibaren yeni ortaklarıyla kendi aklındaki planları hayata geçirme fırsatı elde etmiştir (Gordon, 1994: 5). O dönem Yoksulluk Kanunu kapsamında dileyen yöneticilere yoksullar ya da terk edilmiş çocuklar arasından istihdam sağlama imkânı tanınıyordu. Owen, bu doğrultuda 400 ile 500 arasında kilise çırağı çocuğu New Lanark'ta istihdam etmeye başlamıştır. O dönemde çocuklar günde ortalama 13 saatlik vardiyalarla haftada toplamda 6 gün çalışıyorlardı (Wren ve Bedeian, 2021: 104-105). Owen çocuk istihdam etmeyi sürdürmüş ancak günlük çalışma saatlerini 10 saat civarına düşürmüş ve diğer fabrikalar 5 yaşındaki çocukları bile işe alırken Owen, çalışma yaşını en düşük 10 yaş olarak belirlemiştir (Diamantopoulos, 2023: 17). Yemek ve dinlenme aralarını artırmış ve fabrika güvenliğini sıkı hale getirmiştir. Kısacası Owen, çalışanların çalışma şartlarını iyileştirme konusunda ciddi adımlar atmıştır (Wren ve Bedeian, 2021: 104-105). Owen ayrıca çocukların eğitim almalarını sağlamak için bir okul yaptırmıştır. Fabrikalarda çalışan çocukların okullaştırılması, bilinen ilk anaokulun oluşturulması ve yetişkin işçilerin gece eğitim alabildikleri ayrı okulların yapılmasıyla öğrenme ve eğitimin işçilerin yaşam merkezine taşındığı görülmektedir (Diamantopoulos, 2023: 17). Ayrıca Owen sağlık hizmetlerinin ücretsiz şekilde çalışanlarına sunulmasını sağlamıştır (Davidson, 2010: 232). Rakip firmalar günlük çalışma saatlerini 13 ila 14 saat arasında uygularken, New Lanark'ta günlük çalışma süreleri 10,5 saate düşürülmüştür. Çalışanların temel ihtiyaçlarının giderilmesi, sağlık ve eğitim gibi hizmetlerin ücretsiz olarak sağlanması (Diamantopoulos, 2023: 17) çalışma yaşamı açısından son derece ileri düzeyde uygulamalardandır. Owen, çalışanların evlerini iyileştirmiş ve herkesi düzen, temizlik ve tutumlu olma konularında teşvik etmiştir (Dowd, 2024). Ayrıca New Lanark'ta çeşitli zamanlarda eğitim sınıfları, konferanslar, çalışma grupları, tartışma grupları, korolar, dans, tiyatro grupları ve gösteriler düzenlenmiştir. Böylelikle Owen, aslında tüm üyeleri kucaklayan beşikten mezara bir kültür yaratmaya çalışmıştır (Woodin, 2023: 42).

Bu aşamada Robert Owen'ın deneyimleri işe yaramıştır. Owen'ın New Lanark tesisinde çalışma saatlerini azaltma yoluyla verimliliği artırma girişimi oldukça bilindik bir örnektir. Vardiyalar kısaldıkça verimlilik artışı gerçekleşmiştir. Ayrıca Owen, tesiste çocuk işçiliği düzenlemiş ve işçilerin temiz, sağlıklı ve iyi beslenmeleri için çabalamıştır. Ona göre işçilere yapılan yatırım, teknolojiye yapılan yatırım kadar

önemliydi. İşçilere yapılan yatırımın %50 oranında bir getirisi olduğunu fark etmiştir. New Lanark tesisi sosyal reformcular, siyasetçiler başta olmak üzere birçok kesimden takdir topladı, ancak ortakların birçoğu bu düşüncede değillerdi. Sonunda Owen ortakları tarafından New Lanark'taki işinden atılmıştır. Bunun nedenlerinden birisi ise kazancın bir kısmıyla tesisteki çocukların eğitim almalarının sağlanmasıydı. Ortaklara göre paranın tümü kendilerine aitti (Witzel, 2022: 136-137). Owen, New Lanark'ta eğitim, çalışma yaşamı ve toplum arasında kurulan bu değerli ilişkinin yeni bir anlayışın önemini gösterdiğine inanmaktaydı (O'Hagan, 2011: 71). Owen, çocukların genel durumundan yola çıkarak çalışma yaşamı hakkında genel tespitlerde bulunmuştur. Ona göre çalışanlar üç şekilde zulme maruz kalabilir: çocukluk döneminde ihmal edilerek, işveren tarafından uzun süreler çalıştırılıp eğitimsiz bırakılarak ve düşük ücret politikası uygulanarak. Owen'ın amacı toplumsal sınıflar arasında mücadele yerine karşılıklı iş birliği ve uyumun yakalanmasını sağlamaktır (Uslu, 2015: 44). Bu yaklaşım ise toplumsal barışın sağlanmasına hizmet eden bir yaklaşımdır. Çünkü dönemin hâkim düşüncesine göre sermaye sahipleri çalışanları değersiz görmekte ve doğru kabul edilen şey ise, onların mümkün merteye uzun süre ve düşük ücretlerle çalıştırılmasıydı. Ayrıca bu dönemde çalışanların sosyal hakları konusunda da herhangi bir gelişme söz konusu değildi. Çalışanlar bu dönemde üretim sürecinde makinelerden daha değersiz olarak görülmüşlerdir. Ancak Owen, bu düşünceleri büyük oranda reddederek insan merkezli bir yaklaşımla çalışma yaşamını düzenlemeye çalışmıştır.

Owen, New Lanark'ı her zaman kendi inançlarına dayatılan ilkelerin doğruluğunu ya da yanlışlığını pratik yoluyla kanıtlamak için büyük bir deney olarak gördüğünü ileri sürmüştür (Harrison, 1969: 152). Owen'ın New Lanark'taki fikirlerinin bazı olumlu etkileri de olmuştur. Çeşitli sermayedarlar için bir rol model haline gelen New Lanark tecrübesi sayesinde işletme sahipleri, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmasıyla daha iyi bir çalışma ortamı ve ilişkilerine katkı sağladığını fark etmişlerdir. Giderek New Lanark modeli tesisler kurma düşüncesi ülke sınırlarını aşmaya başlamıştır. Örneğin Owen'ın fikirlerinden etkilenen Alfred Krupp, çalışanları için katı kurallar koyan ve onlara iyi para ödeyen, konut ve kolaylıklar sağlayan otoriter bir işlemecidir. Aynı zamanda Krupp çalışanlarına bir seçkincilik duygusu kazandırmaya ve firmalarıyla gurur duymalarını sağlamaya da çalışmıştır (Witzel, 2022: 137).

Sanayileşme ve kapitalizmi birbirinden ayıran Owen'a göre Sanayi Devrimi ile sağlanan teknik ilerleme, herkese potansiyel bilgi ve refah sağlayacak bir fırsat sunmuştur. Ancak kapitalizm fiilen sömürü ve yoksulluk yaratmaktadır (Hobsbawm, 2018: 62). Bu yüzden Owen, sanayileşmeye karşı değildir. O çalışma yaşamının kötü koşullarına neden olan kapitalizme karşıdır. New Lanark'ta bulunduğu süre içinde Owen, bir bütün olarak toplumsal refah üzerine yeni düşünceler geliştirmeye başlamıştır. Endüstriyel ilerlemenin artan nüfusu desteklemede yetersiz kaldığını düşünmekteydi. 1821 yılında Lanark bölgesi sakinleri için düzgün şekilde yönlendirildiğinde el emeğinin, tüm servetin ve ulusal refahın kaynağı olduğunu belirten bir rapor hazırlamıştır. Ona göre, ekonomik ve sosyal açıdan yapılması gereken en temel şey, daha fazla insanın gıda ihtiyacını karşılayabilmek amacıyla yoğun tarımsal yöntemler kullanılarak üretimin artırılmasıydı (Wren ve Bedeian, 2021: 105).

4.2. New Harmony Deneyimi

1820'li yılların ortalarında Amerika'da uygulamaya koyduğu New Harmony projesiyle Owen aklındaki toplum modelini hayata geçirmeyi amaçladı. Owen'ın birinci hedefi, topluluk üyelerinin mutluluğunu sağlamaktı. Emeğe dayalı yeni bir para birimi oluşturulacak, iş bölümü olmayacak, herkes eğitimden geçecek ve topluluk üyeleri belli mesleki eğitimler alacaklarsa da kendi istekleri doğrultusunda başka işlerde de çalışabileceklerdi. İfade özgürlüğü ve kadın erkek eşitliği olacaktı. Owen topluluk üyelerine yeni bir düzen (New Harmony) vaat ediyordu (Wren ve Bedeian, 2021: 109). Ona göre bu düzen içinde bütün topluluk, yeni bir halk haline gelebilir, tüm üyelerin zihinleri yeniden doğabilir, şimdiye kadar ki hatalardan ve yolsuzluklardan arınabilirdi (Diamantopoulos, 2023: 18). Owen ticarete dayalı mevcut kurulu düzeni bir aldatmaca olarak nitelendiriyordu. O New Harmony'de yeni bir toplum düzeni kurmanın peşindeydi (Aybay, 2012: 164).

New Harmony kurulduğunda bütün uluslardan çalışkan ve iyi niyetli insanlara yapılan çağrı üzerine gelenlerin sayısı 800 kişiye ulaşmıştı. Fakat bunların çoğu iyi niyetli olmasına rağmen çalışkan olmaktan uzak olanların sayısı da azımsanmayacak ölçüdeydi. Hiçbir iş yapmayı teorik problemler üzerine

tartışmalar yürüten aydınlar ya da yeni bir çevrede rahatlık ve macera arayanlar çoğunluktaydı. Ama hepsinin ortak düşüncesi, cehalet ve sefaletin olmadığı, çocuklarının iyi eğitim görecekleri bir toplulukta yaşamaktı (Aybay, 2012: 164-165). Bu gelişmeler New Harmony'yi zora sokmuştur. Owen'ın düşüncelerini benimseyen bir adanmış grup olmasına rağmen hiç çalışmayarak sadece gıda, giyinme ve barınma ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla gelenlerin sayısı da az değildi. İlk birkaç aylık zaman zarfında herkesin motivasyonu yüksekti fakat bu zamanla azalmaya başladı ve buna üretimde yaşanan aksamalar da eklendi. Owen yönetici pozisyonuna tekrar geldi ve topluluğu yeniden düzenlemeye çabalasa da herhangi bir sonuç alamadığını görünce tüm çabalarından vazgeçerek 1827 yılında New Harmony'den ayrıldı (Wren ve Bedeian, 2021: 109). Owen, New Harmony girişimiyle aklındaki ütopyik toplum fikrini yaşama geçirmeye çalıştı. Ancak kısa süre içinde bu girişim başarısızlıkla sonuçlandı.

Her ne kadar Owen'ın ciddi hata ve eksikleri varsa bile 19. yüzyılda onun kadar başarı elde edebilmiş çok az kişi vardır. Sanayi Devrimi'nin en kötü günlerinde düşük ücretlerin, uzun çalışma saatlerinin ve kötü çalışma koşullarının İngiltere gibi bir ülke için zorunlu bir seçenek olmadığını göstermesi önemlidir. Ayrıca bu dönemde eğitimin önemini vurgulayarak rasyonel ve özgürleştirici bir eğitimi savunması da oldukça dikkat çekicidir. Çalışma yaşamının sorunlarının giderilmesi için sendikacılık hareketlerine destek vermesi ve kooperatiflerin kurulmasına öncülük etmesi de Owen'ın önemli katkıları arasında yer almaktadır. Owen, Sanayi Devrimi'nin imkanlarını daha fazla para kazanmak adına kendine fırsat olarak görmemiştir. O, kendince mevcut toplumsal ve çalışma yaşamına ilişkin sorunları ortadan kaldırmayı ana amaç haline getirmiştir. Pek az kişi inandıkları uğruna bu denli cesur ve tutkulu davranabilirdi (Cole, 1966: 18). Sadece sorunların varlığını dile getirmekle kalmayıp onların ortadan kaldırılması için örnek uygulamalarla bunu herkese göstermeye çalışmıştır. New Harmony deneyimi kısa sürmüş ve bu girişim bir ütopyik toplum yaratma girişimi olarak eleştirilmiş olsa bile Owen'ın New Lanark'ta hayata geçirdikleri kendi dönemi ve çalışma yaşamı açısından önemli niteliktedir. Ancak Owen'ın, yöneticilik başarısının New Lanark ile sınırlı kaldığı görülmektedir. Bu başarılı işletme uygulamalarının sürekli hale getirilememiş olması bir eksiklik olmakla birlikte Sanayi Devrimi'nin ilk yıllarında yaratılan kötü çalışma koşullarına karşı önemli bir alternatif oluşturduğu da bir gerçektir.

4.3. R. Owen'ın Yönetimde Disiplin, Denetim ve Performans Yaklaşımı

Çeyrek yüzyıldan uzun bir süre New Lanark'ı yöneten Owen, çalışanlarla disiplin sorunları yaşamaktan her zaman kaçınmıştır. Bu gibi durumlar yaşandığında fiziki cezalandırmadan ziyade ikna ve telkin yolunu kullanarak sorunları çözmeyi tercih etmiştir. Bu disipline etme durumunu pekiştirmek amacıyla "Sessiz Denetim" adı verilen bir yöntemi uygulamaya almıştır. Sessiz denetim yöntemiyle Owen, görevlendirilen denetçilere dört çeşit puan belirleyerek onlardan astlarını performanslarına, çalışmalarına göre puanlamalarını istemiştir. Puanlama sistemiyle çalışan bu yöntem daha sonra değiştirilerek siyah, mavi, sarı ve beyaz renk kodlarına çevrilmiştir. Her dokumacının tezgahına bir adet sessiz denetim aracı (bir ahşap blok) monte edilmek suretiyle bloğun dört tarafı renk kodlarına göre boyanmıştır. Günün sonunda puanlar not ediliyor ve bloğun o puana denk gelen tarafı dışa çevriliyordu. Owen, her gün odalara uğradığını ve işçilerin her zaman onun bloğa baktığını gördüklerini aktarmıştır. Örneğin blokta siyah renk olduğunda önce işçiye sonra da renye baktığını belirtmiştir. Bunu yaparken hiçbir çalışana suçlayıcı bir tavırla yaklaşmadığını da dile getirmiştir. Sessiz denetim başta siyah olmak üzere mavi ve sarı renk alan çalışanların performanslarını artırmasını ve beyaz renk kodu olan iyi çalışanların ise performanslarını korumalarını onlara hatırlatmıştır. Böylelikle Owen, sıkı çalışma ve iyi davranışları desteklemek amacıyla yapılan satış ve üretim miktarlarının yayınlanması şeklindeki modern yönetim uygulamasının öncüsü olmuştur (Wren ve Bedeian, 2021: 106). Owen, çalışanlara ceza uygulamak yerine barışçıl yollarla sorunların üstesinden gelmeye çalışarak ve performans ölçümüne dayalı bir değerlendirme uygulamasını hayata geçirerek yönetim bilimi alanına önemli katkılar sağlamıştır. Bu uygulamaların modern yönetim tekniklerinden olduğu düşünüldüğünde Owen'ın kendi döneminin ilerisinde bir yönetici ve yönetim bilimci olduğu söylenebilir. Ayrıca işletmesinde hayata geçirdiği uygulamalar eleştiriye açık olmakla birlikte insan odaklı bir yaklaşımı benimsemesi modern İnsan İlişkileri Yaklaşımının temel düşüncesiyle paralellik içindedir.

Owen insan odaklı yaklaşımın işçilerin üretkenliği üzerindeki önemli etkilerine gerekli özeni göstermedikleri gerekçesiyle kendi dönemindeki sanayicileri hatalı bulmuştur (Wren ve Bedeian, 2021: 107). Owen o dönemde girişimcilerin en iyi makinelerin alınması için yüksek harcamalara giderken işçi konusunda en ucuz yolu tercih etmeye çalışmalarını oldukça anlamsız bulmuştur. Owen cansız makinelere yatırım yapıp büyük harcamalara gitmek yerine, canlı makinelere (insan kaynaklarına) yatırım yapmayı daha önemli bulmuştur. Onun düşüncesine göre doğru eğitim verilip doğru yönlendirmeye insan kaynaklarından daha büyük kazanç ve verimlilik elde edilebilirdi (Owen, 1966: 8). Owen, iş gücü için harcanan sermayenin yüzde beş, on ya da on beş değil, yüzde elli ve belki de tamamının girişimlere geri döneceğini iddia etmiştir. Edindiği tecrübelerden yola çıkarak New Lanark'ta hâlihazırda iş gücüne yapılan harcamaların yüzde ellisinin geri döndüğünü ve kısa zaman içinde de bunun yüzde yüz olacağını dile getirmiştir (Owen, 2016[1813]: 28-29). Bu durum Owen'ın çalışanlara yapılan yatırımların sermaye sahiplerine kısa zaman içinde çok daha fazla kazanç getireceğini iddia ederek modern bir yönetim tekniğinden söz etmiştir. Kısacası Owen, yatırımın araç gereçlere, makinalara ya da başka araçlara değil öncelikli olarak insana (çalışanlara) yapılması gerektiğini düşünmektedir. Çünkü çalışma koşulları iyileştirilen bir çalışanın daha iyi performansla çalışacağı düşüncesi günümüzde de geçerliliğini koruyan bir yaklaşımdır.

Owen işyerindeki anlaşmazlıkların kavgayla değil, yöneticilere bildirilmesiyle çözüleceğini vurgulamıştır. Ayrıca herhangi bir din, mezhep ya da gruba üstünlük tanınmamıştır. Bunun yerine inanç özgürlüğü ve hoşgörü benimsenmiştir (Mertel, 2020: 195). Doğru eğitim, uygun denetim ve sosyal adalet ilkelerinin uygulanmasıyla çalışanların daha verimli çalışacağına ve toplumun değerli, erdemli, üretken ve mutlu üyeleri haline geleceğine inanan Owen (Drolet ve Frobert, 2021: 183-184), işletmede bu doğrultuda çeşitli önlemler almıştır. Suç işlemeye yol açabilecek nedenlerin ortadan kaldırılmasına, hoşgörü ile hiçbir çalışanın dışlanmamasına özen gösterilmiş ve başarılı bir yönetim ortaya konmuştur. Bu dönemde Owen, çalışanların tembel ve işten kaytarma eğilimi içinde oldukları şeklinde özetlenen Klasik Yönetim Yaklaşımının düşüncesini reddetmiştir. Ona göre verimlilik için çalışanlar iyi organize edilmeli, eğitilmeli ve güdülenmelidirler. Aklın ve bilimin verimliliği artırmanın en önemli yolu olduğunu ileri süren Owen, bu düşüncesiyle zamanının ötesinde düşünen bir yönetici olduğunu kanıtlamaktadır (Ece, 2019: 161).

4.4. Çalışma Yaşamının İyileştirilmesine İlişkin Çabalar

Sanayi Devrimi ve Fransız Devrimi bağlamında gerçekleşen gelişmelerin ardından sermaye sahipleri muhtemel işçi örgütlenmelerine karşı çeşitli önlemler almaya girişmişlerdir. Büyük Britanya'da 1799 yılında kabul edilen bir yasal düzenlemeyle siyasal örgütlerin veya ulusal bir derneğin yerel ölçekte örgütlenmesi yasaklanmıştır. Bu şekilde işçi örgütlenmelerinin önlenmesi amaçlanmıştır (Uslu, 2015: 38). Ancak Owen, sermaye sahiplerinden farklı düşünerek çalışma yaşamının iyileştirilmesi gerektiğini savunmaktaydı.

1820'lerin sonuna doğru giderek Owen ideolojik anlamda sosyalizmi benimser duruma gelmiştir. 1819'da parlamento adayı olmuştur. Ancak amacı seçilmek değil, görüşlerini daha kolay bir şekilde dile getirip duyurabilmektir. 1822 yılında Owen, fon toplamak amacıyla "İngiliz ve Yabancı Hayırseverler Derneği"ni kurmuştur. Ancak kısa süre sonra kendi fikirlerinin topluluk üyeleriyle uyuşmadığını görmüştür. Çalışmalarına ara vermeden devam eden Owen, farklı kesimlerle bir araya gelerek fikirlerini duyurmaya çalışmıştır. Onun vurgusu, özellikle daha çok toplulukların tarımsal temeli üzerineydi. Potansiyel yatırımcılara herhangi bir şirket kurmak istediklerinde gerekli sermayenin ortalama olarak on iki yıl içinde geri döneceğini anlattı. Zaman içinde pek çok işe yaramaz sınıfın ve verimsiz mesleğin büyük bir kısmının ekonomik verimlilikle ortadan kaldırılabilceğini savundu. Örneğin, küçük sermaye sahiplerinin küçük arazilerinde kendilerini zorlukla geçindirebilecek ölçekte eğitim, sermaye ve bilgi açısından yetersiz şekilde kısıtlı bir üretim gerçekleştirebildiklerini iddia etti. Oysa mevcut üreticilerin yalnızca yirmide biri toplumun ihtiyaç duyduğu tüm tedarik görevlerini tam anlamıyla yerine getirebilmektedir. Eğer tüm mesleklerin çok daha fazlası üretken üreticilere dönüştürülebilirse her birinin ihtiyaç duyduğu işgücü miktarı da buna uygun olarak azalabilirdi (Claeys, 2016: 35-36). Kısacası Owen, işletmelerin her türlü kaynağı en verimli ve kaliteli şekilde kullanmaları gerektiğinin altını çizmektedir.

Hükümete ve meclise çeşitli yasa önerilerinde bulunan Owen, çalışma yaşamındaki sorunların giderilmesi adına çeşitli çağrılarda bulunmuştur. Owen, başta ücret konusu olmak üzere mevcut sorunların giderilmemesi durumunda çalışanları kalıcı olarak yoksulluğun ve hoşnutsuzlukların beklediğini ve bunun sonucunda devletin bütün kaynaklarının yavaş yavaş bozulacağını belirtmektedir (Owen, 2016[1820]: 287). Owen'ın bir girişimci olmasına rağmen çalışma yaşamının iyileştirilmesi ve sorunların giderilmesi konusunda bir sendika temsilcisi gibi hareket ettiğini söylemek gerekir. Çalışanların haklarının iyileştirilmesi için yoğun çaba sarf etmiştir. Bunu New Lanark'ta kendi yönetimi altında bizzat hayata geçirmiştir. Ancak bu sorunların ülke çapında giderilmesi gerektiği görüşünü savunarak sorumlu davranışlar da sergilemiştir.

4.5. R. Owen'ın Çalışmalarında İnsan Faktörü

Owen'ın doktrini temel bazı ilkelere dayanmaktadır. New Lanark'a geliştinden tam 13 yıl sonra 1813 yılında yayımladığı İlk eseri olan *A New View of Society* eserinde teorisinden söz etmektedir. Ancak bu eser 1790'lı yıllardan itibaren şekillen fikirlerinin bir dışı vurumudur. Onun teorisi hem Aydınlanma düşüncesine hem de Sanayi Devrimi'nin yol açtıklarına karşı giderek artan huzursuzluk duygusunun doğrudan bir sonucuydu. Owen, sanayileşmenin işveren ile işçiyi, kent ile köyü, kadın ile erkeği birbirinden uzaklaştırarak toplumsal bölünmeleri derinleştirdiği görüşündedir. Bu toplumsal bölünme insanlığın sefaletinin kaynağıdır (Simeon, 2017: 3). Owen'a karşı çağdaşları çoğunlukla kâr elde etmeyi en yüksek iyilik olarak görüyor ve emeğin acımasız şekilde sömürülmesini bu söylemle meşrulaştırmaya çalışıyorlardı. Zenginlik dürtüsünün bu şekilde insanlığın sonunu getireceğine inandı ve Owen hem eğitim hem de fabrika yönetimi konusunda yeni radikal görüşlerin öncüsü oldu (Cole, 1966: 11).

New Lanark, 19. yüzyılın bireyci egemen iktisadi anlayışına ters düşecek biçimde tasarlanmıştır. Tüm bu çabalar bir topluluk yaratma hedefinin bir parçasıydı (Sennett, 2017: 77). Owen fikirlerinden dolayı kendisini bir ütopyik olarak görmüyordu. Yeni sanayileşme sürecinin derin sonuçlarını diğerlerine göre daha net şekilde gören bir sosyal ve ekonomik değişim analisti olarak kendisini tanımlıyordu (Claeys, 2016: 49).

Owen'a (1857: 23-24) göre:

Sizin sahte, aşağılık, cahil ve en kötü sisteminiz beni ucuza alıp pahalıya satma ticaretini öğrenmeye zorladı ve ben de yaşamı desteklemek için bu işin peşinden koşmak zorunda kaldım; çünkü bu sistem altında yaşamı desteklemek için zorba ya da köle olmanız gerekir. Eğer başkalarının yemeğini yemezseniz, bu sistem altında zorunlu olarak onlar sizinkini yiyecektir ve bugün sürdürülen toplumun tüm sürecinde gerçek bilgi, adalet veya insanlıktan en ufak bir kıvılcım yoktur. Bu, evrensel bir yarışmadır ve çatışma ya da yarışmayı gerektirmeyen, hiçbir şeyle ilgili olmayan bir çatışmadır. Her şey bireysel zenginlik ve güçle ilgilidir. Eğer gerçeğe dayanan ve sağduyuyla inşa edilen başka bir toplumsal sistem mevcut olsaydı, herhangi bir çekişme ya da rekabet olmadan herkes kolaylıkla zenginleşebilirdi.

Owen'a göre insanın karakteri onun tarafından değil, onun için yaratılmıştır (Morton, 1962: 20). Kısacası, insan karakteri çevresel faktörlerin bir sonucudur (Gücüm, 2018: 47). İnsan karakterinin doğuştan gelmediğini ve sonradan şekillendiğini, bu nedenle toplumsal kurumların o yönde oluşturulması gerektiğini savunan (Mill, 2020: 37) Owen'ın düşünce sistemi, bireylerin genellikle fikirlerini ve karakterlerini seçmedikleri, bunun yerine bunların çevreleri ve yetiştirilme koşulları tarafından kendilerine dayatıldığı inancı üzerine kuruludur. Ona göre kişilik, doğal arzulara dönüşen belirli hayvani dürtülere ve dış uyaranlarla şekillenen yetilere dayanıyordu. Hayatın tüm egemen prensibi olan mutluluk arzusunun rehberliğinde birey daha önce kendisine dayatılan koşullara göre tepki gösteriyordu. Bireyler çok az bilgiyle donatıldığında ya da bunlar hatalı olduğunda zayıf kişilikler ortaya çıkmaktadır. Bireylerin fikir edinme yolları içinde buldukları toplumun karakteri, yasaları ve gelenekleri tarafından da şekillenmektedir. Bu düşünceler Owen'ın sürekli tekrarlanan ve birçok kişiye ulaşan temel düşüncelerindendir. Ona göre birçok eğitim ve yönetim sisteminin en büyük hatası, bireylerin özgür

iradeye sahip oldukları ve sonuç olarak tüm eylemlerini özgür seçimleriyle yaptıkları ve buna göre ödüllendirilmesi ya da cezalandırılması gerektiği düşüncesidir (Claeys, 2016: 47-48). Yaşadığı dönemde İngiltere’de işçi ve yoksul nüfusun arttığını belirten Owen, oluşturulan kötü koşullar nedeniyle bu insanlar toplumun en kötü ve en tehlikeli bölümü haline gelmektedir. Toplumun geri kalanı ise insan doğası hakkında en yanlış ilkelerle eğitilmiştir (Owen, 1966: 14). Owen, insanları idare etme ya da insan karakterine ilişkin teorilerinin doğanın yasaları olduklarını ve bu yüzden hiç kimsenin de aksini iddia ederek bu düşüncelere saldırmadığını ileri sürmektedir (Owen, 2016[1819]: 278). İnsan karakterini çevresel koşulların belirlediğini savunan Owen’ın “Koşullar Doktrini” onun teorisinin temelini oluşturmaktadır. Topluma yük olan kötülükleri ortadan kaldırmak için adalet ve iyiliğe dayalı uygun bir ortam yaratılmalıdır. Owen, Aydınlanma düşüncesine uygun olarak yaşanan kaotik dünyayı yeniden düzene sokma arzusundadır ve aynı zamanda insanın mükemmelleştirilebileceği inancını taşımaktadır. Bu çerçevede akla ve toplumsal değişimin bir aracı olarak eğitime özel önem atfetmiştir. Bir sanayici ve yönetici olarak deneyimlerinden yola çıkarak işlettiği fabrikayı deterministik varsayımları için ideal bir uygulama alanı olarak görmüştür. İnsanlığın ilerleyebilmesinin bir aracı olarak sanayileşmeye tek başına karşı değildir. Ancak sanayileşmenin mantıksız, ahlak dışı yürütülen faaliyetlerle doldurulmasına karşı çıkmaktadır. Ona göre, sanayileşme siyasi büyüklüğün ve refahın ana direğidir. Ancak İngiltere bu koşullar altında sürdürülen sanayileşme politikalarıyla halkın sağlığını, ahlakını ve sosyal refahını bozan bir yapıdadır (Simeon, 2017: 3). Owen’ın çalışma koşullarının iyileştirilmesi durumunda çalışanlar üzerinde bunun olumlu etki yaratacağı düşüncesinin temelinde buradaki insanın karakteri üzerinde çevrenin etkisinin olduğu düşüncesi yatmaktadır. Kısacası ona göre insan sistemin, yaşadığı çevrenin bir ürünüdür. Bu yüzden çevreyi ve sistemi değiştirmek gerektiğini savunur.

4.6. R. Owen’ın Yönetim Yaklaşımını İnsan İlişkileri Yaklaşımı ile Sistem Yaklaşımı Perspektifinden Değerlendirmek

İnsan İlişkileri Yaklaşımı, Klasik Yönetim Yaklaşımının eleştirisini yapmakta ve temel tespitlerini gözden geçirerek düzenlemektedir. Bu düzenlemeler özellikle örgüt çalışanlarının insani yönü, idari birimler arasındaki koordinasyon ihtiyacı, örgütün iç ve dış çevresiyle olan ilişkileri ve örgütsel karar alma süreçleri ile ilgili sorunlara odaklanmaktadır (Shafritz vd., 2017: 228). Bu yaklaşıma göre çalışanlar birer makine değildir. Çalışanlar insandır ve değerli bir kaynak olarak ele alınmalıdır. Basit bir mekanik verimlilik görüşünden farklı olarak, insan psikolojisi, motivasyon ve liderlik gibi konular vurgulanmıştır. İnsan İlişkileri Yaklaşımı, örgütsel ortamda çalışanların davranışlarına odaklanmaktadır (Pindur vd., 1995: 64-65). İnsan İlişkileri Yaklaşımı, çalışma yaşamının sosyal bağlamı üzerinde durmaktadır. Bu kapsamda çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanlara daha insani biçimde yaklaşılması ve çalışanlarla bir tür sosyal iletişim kurulması öne çıkarılmaktadır (Hughes, 2013: 113-114). Bu aşamada Owen’ın çalışma koşullarını iyileştirme ve çalışma yaşamını daha fazla insanileştirme gayreti ile İnsan İlişkileri Yaklaşımının insanı ve insanın sosyal yönünü öne çıkaran temel söylem ve tespitleri arasında önemli ölçüde paralellik bulunmaktadır. Ancak Owen, çalışma koşullarını iyileştirme, daha yüksek ücret, daha düşük çalışma saatleri gibi uygulamalarla çalışanların üretkenliğini artıracaklarını düşünürken İnsan İlişkileri Yaklaşımı fiziksel koşullardaki değişimlerin çalışanların verimliliği üzerinde belirgin bir değişime yol açmadığını ileri sürmektedir. Bu aşamada Owen ile İnsan İlişkileri Yaklaşımı birbirinden ayrılmaktadır. Bu yüzden Owen’ın düşünceleri ile İnsan İlişkileri Yaklaşımı arasında benzer noktalar olmakla birlikte çeşitli noktalarda ayrımlar da vardır.

R. Owen’ın yönetim yaklaşımına İnsan İlişkileri Yaklaşımı perspektifinden bakıldığında her çalışanın farklı biçimlerde harekete geçtiğini ve farklı biçimde motive olduklarını söylemek mümkündür. Bireylerin sosyolojik ve psikolojik açıdan birbirinden farklı oldukları kabul edilmelidir. Her insanın gelirini, yaşam standartlarını ve yaşadıkları çevreyi eşitlemenin mümkün olmayacağını belirtmek gerekir. Öte yandan, çalışanları içinde buldukları koşullara ve toplumsal özelliklerine göre ele almanın daha doğru olacağı ifade edilebilir (Ece, 2019: 160).

Mayo, Likert, Roethlisberger ve diğerleri gibi insan kaynakları konusunda çalışan isimlerden çok önce Owen (Wren ve Bedeian, 2021: 106), yeni ahlaki düzen hakkında düşüncesini şöyle ifade etmektedir:

Yönetim tecrübemin başlangıcından itibaren iş gücü meselesini birçok parçadan oluşan bir sistem olarak algıladığımı göreceksin... Benim görevim ve ilgilendiğim kısım bu parçaları bir araya getirmek. Öyle ki her işçi, kaldıraç, yaylı ve hatta çark sahiplerine en büyük maddi kazancı üretmek için etkili bir iş birliği yapıyor olmalıdır... Birçoğumuz üretim sürecinde sağlam, iyi tasarlanmış ve iyi çalışan makinelerin avantajlarını uzun süredir deneyimliyoruz... Ayrıca edindiğiniz tecrübe; düzgün, temiz, iyi ayarlanmış ve bakıma ihtiyacı olmak bakımından her zaman iyi durumda olan bir mekanizma ile ilgili kirli, düzensiz, gereksiz sürtünmeyi engelleyecek araçlardan yoksun ve dolayısıyla da sürekli bakıma ihtiyacı olan ve bu şekilde çalışan mekanizma arasındaki farkı anlamanızı sağlamıştır... Öyleyse cansız makinelerinizin durumuna özen gösterilmesi, bu tür faydalı sonuçlar gösterebiliyorsa, çok daha mükemmelce imal edilmiş olan canlı makinelerinize (çalışanlarınıza) eşit dikkat göstermeniz durumunda neler başarılmaz (Owen, 2016[1813]: 28; Wren ve Bedeian, 2021: 106).

Owen, yeni ahlaki düzeni kendi anlatımıyla betimlerken bir yandan da işletmelerdeki örgütlenmeyi sistem olarak tanımlamaktadır. Owen'ın yönetim düşüncesi, sistemi oluşturan bu farklı parçaları düzgün biçimde bir araya getirmek üzerine kuruludur. Yöneticiliğini yaptığı örgütteki insan kaynaklarını koordineli, iş birliği içinde çalışan bir yapıya kavuşturmayı önemli bir yöneticilik misyonu olarak değerlendirmektedir. Öte yandan, Owen'ın insan kaynaklarını bir sistem olarak ele alışı 20. yüzyılın ortalarında yönetim biliminde ortaya atılan Sistem Yaklaşımıyla benzerlik göstermektedir.

Sistem Yaklaşımı, tek başına örgütlerdeki yönetsel yapının veya insan davranışlarının ele almanın yönetim olgusunu anlamak için yeterli olmadığını ileri sürmektedir. Bu yaklaşıma göre yönetimi daha iyi anlamak için onu bir sistem ya da bütün olarak görmek gerekir (Eryılmaz, 2014: 82). Sistem kavramı, önceden belirlenmiş bir hedefe ulaşmak amacıyla iş birliği yapan bir öğeler (varlıklar) topluluğu olarak tanımlanmaktadır. Bir yapı içinde iş birliği ve hedeflerden söz edilemiyorsa orada sistemin varlığından bahsedilemez (Gibson, 1980: 242). Sistem, birbiriyle ilişkili belli parçalardan oluşur. Bu parçaların karşılıklı ilişkileri ve dış çevreyle etkileşimleri bulunmaktadır. Bütün içindeki her bir bileşen birbiriyle etkileşim içinde olmalıdır. Dışarıyla etkileşimde olmayan ve bilgi, enerji, malzeme alışverişi yapmayan sistemler bir süre sonra entropiye maruz kalırlar. Sistem yaklaşımı açısından değerlendirildiğinde Owen tarafından kurgulanan düzen kapalı bir komün düzenini andırmaktadır. Sistem yaklaşımdaki parçalar arası etkileşim Owen'ın kurguladığı düzende yoktur. Owen'ın New Harmony deneyimi sistem yaklaşımı açısından kaynak yetersizliği yaşayarak yaşamını sürdüremeyen bir deneyim olmuştur (Ece, 2019: 160). Ancak Sistem Yaklaşımı açısından değerlendirildiğinde organizasyonlarda iç çevre ile dış çevrenin karşılıklı etkileşim içinde olduğu varsayılır. Owen'ın görüşlerine göre çevre koşulları çalışanların verimliliği üzerinde etkilidir. Bu açıdan Owen, dış çevrenin iç çevre üzerinde yarattığı etkiyi kabul etmektedir. Bu bağlamda Owen'ın görüşleri ile Sistem Yaklaşımı arasında kısmi bir paralellik olduğu görülmektedir.

4.7. R. Owen Yönetim Bilimci Midir?

Sosyal reform tarihinde önemli bir figürdür olan Owen'ın fikirleri, New Lanark'ta kök salmaya başlamış ve ardından dünyaya yayılmıştır (Donnachie, 2011: 13). Çeşitli araştırmacılara göre Owen'ı yönetim bilimi içinde kabul etmeye engel olabilecek çeşitli noktalar vardır: Owen tüm dikkatini işletme yönetiminin başarısına değil, işçilerin haklarına ve çalışma koşullarının iyileştirilmesine vermiştir. Temel amacı ise işçilerin refahını artırmak yoluyla motivasyonlarını sağlamak ve verimliliği artırmaktır. Owen, bir fikir/uygulama insanı olarak çabasını işletme yönetimine yönlendirmemiştir. Ayrıca birikimini bilimsel araçlarla paylaşmamıştır. Örneğin Klasik Yönetim Yaklaşımı teorisyenleri gözlem yoluyla örgütlerde topladıkları bilgileri bilimsel esaslarla ortaya koymuş ve yayımlamışlardır. Amaçları ise, örgütlerin daha iyi yönetilmesini sağlamak ve bu yolla daha yüksek performans elde etmektir (Bakkalbaşı, 2017: 437). İlk olarak, Owen'ın çalışmalarına bakıldığında yönetimle ilgili önemli tespitleri ve önerileri vardır. Hatta onu bir iş adamı olarak ilgi çekici kılan nokta hem düşüncede hem de uygulamada birçok yönetim bilimi kavramını yaşadığı dönemde kullanmış olmasıdır (Gorb, 1951: 128). Ancak Owen'ın bu yönü ihmal edilmiş ya da geri planda bırakılmıştır. Bu durum onun yönetim bilimine yaptığı katkıların tam anlamıyla

yeterince anlaşılmasına yol açmıştır. İkinci olarak, Owen, F. Taylor ve H. Fayol gibi Klasik Yönetim Yaklaşımının önemli yönetim bilimcilerinden çok önce yaşamasına rağmen insana değer verme ve bu yolla verimliliği artırma düşüncesi Klasik Yönetim Yaklaşımının bile ilerisinde bir düşüncedir. Owen, bir bütün olarak işletme yönetimini ele alacak biçimde çalışmalarını yoğunlaştırmamış olabilir ama onun bir amacı da bir bütün olarak işletmelerde verimliliği ve performansı artırmak olmuştur. Kaldı ki kendi dönemi içinde yaptığı tespitler ve geliştirdiği yöntemler yönetim bilimi açısından hiç de hafife alınır nitelikte değildir. Burada yönetim biliminin disiplinler arası niteliği göz önüne alındığında Owen'ın yönetim konusundaki çalışmalarını dar bir bakış açısıyla analiz etmek eksik bir değerlendirmeye yol açabilir. Owen'ın Sistem Yaklaşımı ve İnsan İlişkileri Yaklaşımı ile paralel olan söylem ve tespitleri, açık şekilde onun yönetim bilimci tarafına işaret etmektedir.

5. Sonuç

Robert Owen, kendi dönemi içinde eşine az rastlanır biçimde başarılı bir girişimci, iyi bir yönetici, çalışanlarına değer veren bir işveren, meraklı bir araştırmacı, yaşadığı toplumu ve sistemi irdeleyen, değiştirmeyi amaçlayan bir uygulayıcı ve üretken bir yazardır. Yaşadığı süre içinde küçük yaşlardan itibaren hem çalışma tecrübesini hem de bilgisini artırarak yoluna devam eden Owen, kısa süre içinde işletme sahibi olmuş ve yöneticilik pozisyonuna gelmiştir. Sosyalist düşüncelerden etkilenen ve bunu yaşama geçirdiği toplumsal modele aktarmaya çalışması onu kimilerince ütopyik bir sosyalist haline getirmiştir. Ancak burada üzerinde durulan nokta onun yönetim bilimine katkılarını ele almak olduğu için onun sosyalist yönü üzerinde durulmamıştır. Sanayi Devrimi'nin ortaya çıktığı ve fabrikalaşma sürecinin hızlı ilerlediği bir dönemde yaşayan Owen'ın gözlemleri, deneyimleri, çalışmaları, girişimleri ve yöneticiliği bu dönemdeki yönetimle ilgili gelişmeler hakkında önemli bir birikim sunmaktadır. Yönetimle ilgili olgu ve olayları inceleme nesnesi haline getiren disiplinler arası bir alan olan yönetim bilimi perspektifinden bakıldığında Owen'ın bıraktığı birikimi görmezden gelmek mümkün değildir.

Owen, New Lanark'taki çalışmalarıyla döneminin ilerisinde bir yöneticilik sergilemiştir. Çocuk işçiliği önemli ölçüde kısıtlamaması eleştirilebilir bir durum olmakla birlikte çocukların çalıştırılmasıyla ilgili aldığı önlemler ve eğitimlerini çalışmalarından daha fazla önemseyen vizyonu, onun toplumsal yaşamı dönüştürme fikriyle açıklanabilir. Eğitimi sadece çocuklarla sınırlı tutmayıp yetişkin çalışanlarını da eğitmeye çalışmıştır. Owen, iyi ve üretken bireylerin iyi eğitimle mümkün olabileceğini düşünmektedir. Ancak bu eğitimin belli bir ideolojik çerçeve içinde sunulmaya çalışması eleştirilebilir bir taraf oluşturabilir.

Bugün bile kamu yönetimi ya da özel yönetim fark etmeksizin çalışanların eğitilmesi konusu son derece önemlidir. Günümüzde birçok başarılı örgütün başarı unsurlarından birisi uyguladıkları doğru eğitimidir. Bu bağlamda Owen hem örgütlerde hem de bireyin toplumsal yaşamında eğitimin önemini 19. yüzyılın henüz başlarında kavrayabilmiş ender bir yönetim bilimcidir.

Çalışma saatlerinin kısaltılması, çalışanlara ödenen ücretlerin yükseltilmesi, çocuk işçiliğinin azaltılması, çalışanlara insan onuruna yakışır şekilde muamele edilmesi, performansa dayalı bir denetim sisteminin getirilmesi Owen'ın New Lanark'ta hayata geçirdiği önemli uygulamalardan bazılarıdır. Bugün yönetim bilimi alanında sıklıkla vurgulanan insan odaklı yaklaşımın Owen tarafından hem düşünsel anlamda desteklenmesi hem de onun yönetimindeki fabrikada hayata geçirilmesi oldukça dikkat çekicidir. Bu uygulamalarla kendi dönemindeki yöneticilerden farklılaşarak modern bir yönetici imajı çizmektedir. Modern anlamda işçi – işveren ilişkilerinin yeni yeni görülmeye başladığı bu dönemde Owen, modern bir insan kaynakları yönetimi anlayışını hayata geçirmeye başladığından de söz edilebilir. Aynı zamanda Owen'ın çalışma yaşamını düzenlerken bunun örgütsel verimliliği olumlu etkileyeceğini düşünerek hareket etmesi, yönetim bilimi açısından dikkat çekicidir.

Owen'ın önemli tespitlerinden birisi de çalışanların çalışma koşulları iyileştirildiğinde daha yüksek verimle çalışacaklarıdır. Bu durumda işverenler daha fazla kazanç elde ederken işçiler de daha uygun koşullarda çalışma fırsatı ve daha yüksek ücret elde ederler. Bu düşünce Owen'ın insan odaklı yaklaşımını verimlilik odaklı yaklaşımına kısmen kurban etmektedir. Çünkü çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve çalışanların insana yaraşır bir muamele görmesinin sağlanması sadece verimlilik hedefine ulaşmaya hizmet etmemelidir. Bu durum Owen'ın insan odaklı yönetim yaklaşımına zarar vermektedir.

Owen hem çalışanların hem de işletme sahiplerinin çıkarlarının ortak olduğunu tespit etmiştir. Çünkü çalışanlar daha yüksek ücret ve daha iyi çalışma koşulları isterken işverenler ise tipik olarak daha yüksek kazanç elde etmeyi amaçlarlar. Bu düşüncenin benzerini kendisinden bir asır sonra yaşayan ve yönetim biliminin gelişimine büyük katkı sağlayan F. Taylor da dile getirmektedir. Çalışma barışının sağlanması adına bu önemli tespiti yapan Owen, çalışanların işletmelerde makinelerden daha değerli olduğunu ve örgüte yaptıkları katkının ise çok daha yüksek olduğunu ileri sürerken de Taylor'dan oldukça farklılaşmaktadır. Bir yandan mevcut kar odaklı iktisadi anlayışı eleştiren öte yandan da çalışanların haklarının ve çalışma ortamlarının iyileştirilmesini savunan Owen, işçi – işveren ilişkilerini hukuksal ve adil bir temele oturtmayı arzulamaktadır. Bunun için çok sayıda yasal düzenlemeye katkı sağlarken çalışanların dayanışmasına da destek vermiştir.

Yönetim biliminin başlangıcı genellikle 19. yüzyılın sonu olarak gösterilmektedir. Oysa Owen, kendi dönemi içinde belli ölçüde sistematik ve birçok açıdan da bilimsel nitelikteki çalışmalarıyla yönetsel sorunları tespit etmiş ve çözüm önerilerini ortaya koymuştur. Taylor, Fayol, Gilbreth gibi önemli yönetim bilimciler de aynı yoldan giderek örgütleri gözlemlemiş ve tespit edilen sorunlara bilimsel çözüm önerileri sunmuşlardır. Owen da bu yöntemi onlardan çok önce keşfedip uygulayan bir yönetim bilimcidir. Hatta görüşlerinin büyük kısmı günümüzde geçerliliğini koruyan yönetimin bilimsel esaslarındandır. Bu durum Owen'ı yönetim biliminin önemli ve kendi dönemi içinde öncü isimlerinden birisi haline getirmektedir. Ancak kendi döneminde bu alanlarda çalışma yapan çok az kişi olması ve çalışmalarının bilimsel olup olmadığının tartışılması yönetim bilimi açısından onu kısmen geri planda bırakmıştır. Diğer bir nokta ise Owen'ın her şeyden önce bir iş insanı olması ve daha çok sosyalist kimliğiyle tanınıp bilinmesi onun yönetim bilimine yaptığı katkıların gölgede kalmasına neden olmuştur. Ancak Owen bu çalışmada ortaya konan bilgiler ışığında yönetim biliminin erken dönem öncü isimlerinden birisi olarak kabul edilmektedir.

Finansman/ Grant Support

Yazar(lar) bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

The author(s) declared that this study has received no financial support.

Çıkar Çatışması/ Conflict of Interest

Yazar(lar) çıkar çatışması bildirmemiştir.

The authors have no conflict of interest to declare.

Açık Erişim Lisansı/ Open Access License

This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY NC).

Bu makale, Creative Commons Atıf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı (CC BY NC) ile lisanslanmıştır.

Kaynaklar

- Agogbua, S. N., Anekwe, E. A. & Abugbum, H. (2017), Evolution of Management Thought: a Continuous or Discontinuous Process. *European Journal of Business and Management*, 9(35), s.67-75.
- Aktoluğ, A. K. (2017), Robert Owen, (Ed.: Ö. Livvarçin ve D. Kurt), *Yönetim Biliminde 49 İnsan Teorisi*, s.373-377, İstanbul: Beta Yayınları.
- Aybay, R. (2012), *Sosyalizmin Öcülerinden Robert Owen: Yaşamı, Eylemi, Öğretisi*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Bakkalbaşı, İ. O. (2017), Yönetim Biliminin Doğuşu ve İlk Temsilcileri Hakkında Bir Tartışma. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 39(2), s.429-450.
- Bateman, T. S. ve Snell, S. A. (2016), *Yönetim*, (Çev. Ed.: S. Besler ve C. Erbil), Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Bozkurt, Ö., Ergun, T. ve Sezen, S. (2008), *Kamu Yönetimi Sözlüğü*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Claeys, G. (1982), Robert Owen, Paternalism and Democracy. *International Review of Social History*, 27(2), s.161-207.

- Claeys, G. (2011), Robert Owen and Some Later Socialists, (Ed.: N. Thompson and C. Williams), *Robert Owen and His Legacy*, s.33-53, Cardiff: University of Wales Press.
- Claeys, G. (2016), Bibliography of the Writings of Robert Owen, (Ed.: G. Claeys), *Selected Work of Robert Owen*, s.11-72, New York: Routledge.
- Cole, G. D. H. (1966), Introduction. (Ed. G. D. H. Cole), *A New View of Society (Robert Owen)*, s.1-18, London: Everyman's Library.
- Davidson, L. (2010), A Quest for Harmony: The Role of Music in Robert Owen's New Lanark Community. *Utopian Studies*, 21(2), s.232-251.
- Davidson, L. and Arnold, J. (2011). The Great Experiment: New Lanark from Robert Owen to World Heritage Site, (Ed.: N. Thompson and C. Williams), *Robert Owen and His Legacy*, s.55-69, Cardiff: University of Wales Press.
- Davis, R. A. (2011), Robert Owen and Religion, (Ed.: N. Thompson and C. Williams), *Robert Owen and His Legacy*, s.91-111, Cardiff: University of Wales Press.
- Diamantopoulos, M. (2023), A Legacy of 'Propagandist Action': Robert Owen, the Paradox of Working-Class Pedagogy, and the Making of Britain's Co-operative Movement. *Journal of Co-operative Studies*, 56(3), s.13-24.
- Donnachie, I. (2011), Robert Owen: Reputations and Burning Issues, (Ed.: N. Thompson and C. Williams), *Robert Owen and His Legacy*, s.13-32, Cardiff: University of Wales Press.
- Dowd, D. F. (2024), Robert Owen: British Social Reformer. *Encyclopedia Britannica*, <https://www.britannica.com/biography/Robert-Owen>, (Erişim tarihi: 20.10.2024).
- Drolet, M. ve Frobert, L. (2021), Robert Owen and Continental Europe. *History of European Ideas*, 47(2), s.175-190.
- Ece, ř. (2019), Kusursuz Bir Toplum Mümkmn mü?. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), s.157-163.
- Escott, M. (2011), Robert Owen as Politician and Parliamentarian, (Ed.: N. Thompson and C. Williams), *Robert Owen and His Legacy*, s.129-155, Cardiff: University of Wales Press.
- Fayol, H. (2013), *Genel ve Endüstriyel Yönetim*, (Çev.: M. A. Çakilođlu), Ankara: Adres Yayınları.
- Fişek, K. (2015), *Yönetim*, Ankara: Kilit Yayınları.
- Gibson, R. E. (1980), A System Approach to the Management of Research and Developmant. *Johns Hopkins APL Technical Digest*, 1(4), s.252-263.
- Gorb, P. (1951), Robert Owen as a Businessman. *The Business History Review*, 3(25), s.127-148.
- Gordon, P. (1994), Robert Owen. *UNESCO: International Bureau of Education*, 24 (1/2), s.279-296 (1-12).
- Gücüm, K. (2018), Robert Owen Önergesinin 200. Yılında Yeni Toplum ve Makineler. *Teori*, s.46-63.
- Harrison, J. F. C. (1969), *Quest Fort he New Moral World: Robert Owen and the Owenites in Britain and America*, New York: Charles Scribner's Sons.
- Heywood, A. (2016), *Siyaset*, (Çev.: B. B. Özipek, B. Seçilmiřođlu, A. Yayla, H. Y. Bařdemir), Ankara: Adres Yayınları.
- Hobsbawm, E. J. (2018), *Sanayi ve İmparatorluk*, (Çev.: A. Ersoy), Ankara: Dost Kitabevi.
- Hughes, O. E. (2013), *Kamu İşletmeciliği & Yönetimi*, (Çev.: B. Kalkan, B. Akın, ř. Akın), Ankara: BigBang Yayınları.
- Kurimoto, A. (2023), Co-operative Practices in Championing Owen's Legacy in Contemporary Japan, *Journal of Co-operative Studies*, 56(3), s.78-84.

- McLaren, D. (2000), 'Education For Citizenship' and the New Moral World of Robert Owen. *Scottish Educational Review*, 32(2), s.107-117.
- Mertel, K. (2020). Çölün Ortasında Bir Vaha: Lanark. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(8), s.193-199.
- Mill, J. S. (2020), *Sosyalizm*, (Çev.: Ş. Göktepe), İstanbul: Karpa Yayıncılık.
- Morton, A. L. (1962), *The Life and Ideas of Robert Owen*, London: Lawrence & Wishast.
- O' Hagan, F. J. (2011), Robert Owen and Education, (Ed.: N. Thompson and C. Williams), *Robert Owen and His Legacy*, s.71-90, Cardiff: University of Wales Press.
- Owen, R. (1857), *The Life of Robert Owen*, New York: Augustus M. Kelley Publishers.
- Owen, R. (1966), *A New View of Society and Other Writings*, London: Everyman's Library.
- Owen, R. (2016[1813]), A New View of Society; or, Essays on the Principle of the Formation of the Human Character, and the Application of the Principle to Practice (1813-1816), (Ed.: G. Claeys), *Selected Work of Robert Owen*, s.23-100, New York: Routledge.
- Owen, R. (2016[1815]), Observations on the Effect of the Manufacturing System, (Ed.: G. Claeys), *Selected Work of Robert Owen*, s.109-119, New York: Routledge.
- Owen, R. (2016[1816]), Address Delivered to the Inhabitants of New Lanark, (Ed.: G. Claeys), *Selected Work of Robert Owen*, s.120-141, New York: Routledge.
- Owen, R. (2016[1818]), Two Memorials on behalf of the Working Class, (Ed.: G. Claeys), *Selected Work of Robert Owen*, s.251-268, New York: Routledge.
- Owen, R. (2016[1819]), An Address the Working Classes, (Ed.: G. Claeys), *Selected Work of Robert Owen*, s.278-286, New York: Routledge.
- Owen, R. (2016[1820]), Report to the Country of Lanark 1820, (Ed.: G. Claeys), *Selected Work of Robert Owen*, s.287-333, New York: Routledge.
- Owen, R. (1920), *The Life of Robert Owen*, London: G. Bell and Sons Ltd.
- Pindur, W., Rogers, S. E. ve Kim, P. S. (1995), The History of Management: a Global Perspective. *Journal of Management History*, 1(1), s.59-77.
- Sennett, R. (2017), *Otorite*, (Çev.: K. Durand), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Shafritz, J. M., Russell, E. M. ve Borick, C. P. (2017), *Kamu Yönetimini Tanımak*, (Çev. Ed.: N. Öztaş), Ankara: Nobel Yayınları.
- Simeon, O. (2017), *Robert Owen: the Father of British Socialism?*, Books and Ideas.
- Smart, G. (1938), Robert Owen Resurgent. *The American Scholar*, 7(3), s.378-379.
- Tortop, N., İsbir, E. G., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, M. A. (2007), *Yönetim Bilimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Uslu, A. (2015), Sosyalist Düşüncenin Kaynakları: Büyük Britanya ve Fransa'da İşçi Hareketlerinin Başlangıcı ve Ütopya Düşüncesi (1800-1830). *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 70(1), s.35-63.
- Witzel, M. (2022), *Yönetim Düşüncesinin Tarihi*, (Çev.: B. B. Altun), İstanbul: Albaraka Yayınları.
- Woodin, T. (2023), The Uses of Robert Owen in Co-operative Education, 1844-1939, *Journal of Co-operative Studies*, 56(3), s.38-49.
- Wren, D. A. ve Bedeian, A. G. (2021), *Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, (Çev.: A. M. Aksoy), İstanbul: Albaraka Yayınları.