

Θέμα 3^ο:

- 3.1 (1 μονάδα)** Λαμβάνοντας υπόψη το προφίλ της εταιρείας, θεωρείτε ότι η προσέγγιση της επιστημονικής διοίκησης βρίσκει εφαρμογή; Ποιους τρόπους επιστημονικής διοίκησης θα προτείνατε για τη διαχείριση των αναγκών των εργαζομένων;
- 3.2 (1 μονάδα)** Μπορούν να αποφευχθούν οι δυσარέσκειες των εργαζομένων σε ένα καθεστώς επιστημονικής διοίκησης; Τεκμηριώστε την απάντησή σας.

3.1) Έχοντας κατά νου το προφίλ της εταιρείας McDonalds (δλδ. τη φύση των εργασιών που πραγματοποιούνται σε ένα ταχυφαγείο) αλλά και τις βασικές αρχές της επιστημονικής διοίκησης θα λέγαμε ότι η συγκεκριμένη θεωρία διοίκησης βρίσκει εφαρμογή στο συγκεκριμένο εργασιακό περιβάλλον και αυτό γιατί:

- Η συνολική εργασία της εξυπηρέτησης πελάτη σε ένα ταχυφαγείο διαχωρίζεται σε επιμέρους εργασίες (καταμερισμός εργασίας) και την κάθε επιμέρους εργασία (τα λεγόμενα “πόστα”) την αναλαμβάνει ένα συγκεκριμένο άτομο με σκοπό να εξειδικευτεί σε αυτήν (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 62)
- Για κάθε επιμέρους εργασία προβλέπεται ένα σαφώς ορισμένο σύνολο παγιωμένων επαναλαμβανόμενων -σε καθημερινή βάση- ενεργειών (συγκεκριμένα μηχανιστικά βήματα για την εκτέλεση της εργασίας -π.χ. για την λήψη της παραγγελίας-) για προκαθορισμένη χρονική περίοδο (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 62-64)
- Οι περισσότερες επιμέρους εργασίες σε ένα ταχυφαγείο μπορούν να μετρηθούν ποσοτικά (π.χ. ο αριθμός των παραγγελιών που λαμβάνονται από τον ταμιά σε ένα συγκεκριμένο χρόνο) και να χρονομετρηθούν (π.χ. σε πόσο χρόνο λαμβάνει την παραγγελία του ο πελάτης)
- Υπάρχει υψηλό επίπεδο ελέγχου και πειθαρχίας από τους προϊσταμένους βάρδιας έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να μην δουλεύουν με χαμηλότερη ένταση από όσο μπορούν και άρα να επιτευχθούν οι στόχοι –στη βάση των καθορισμένων προτύπων απόδοσης- (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 62-65)

- Οι όποιες δυνατότητες κοινωνικών επαφών μεταξύ των εργαζομένων μιας συγκεκριμένης βάρδιας περιορίζεται στα διαλλείματα, καθώς, κατά τη διάρκεια της εργασίας ο κάθε εργαζόμενος είναι πλήρως απορροφημένος σε αυτό που οφείλει να διεκπεραιώσει (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 64)
- Οι περισσότερες επιμέρους εργασίες σε ένα ταχυφαγείο απαιτούν χαμηλό επίπεδο δεξιοτήτων και άρα καταλαμβάνονται από εργαζομένους σχετικά νεαρής ηλικίας που μπορούν να “αντέξουν” τις δυσκολίες ενός καθεστώτος επιστημονικής διοίκησης (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 64)

Όσον αφορά τους τρόπους επιστημονικής διοίκησης που θα προτείνουμε για τη διαχείριση των αναγκών των εργαζομένων θα σημειώναμε τα εξής:

- ✚ Οι επιμέρους εργασίες πρέπει να ανατίθενται σε εκείνους τους εργαζομένους που είναι οι καταλληλότεροι (με κριτήριο τις σωματικές και διανοητικές ικανότητες τους) (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 62 & 64) σκεφτόμενοι ότι, το ταίριασμα “ατόμου - εργασίας” κάνει τους εργαζομένους να αισθάνονται πιο άνετα και ευχάριστα στην εκτέλεση των καθηκόντων τους (και άρα είναι πιο παραγωγικοί)
- ✚ Η οικονομική ανταμοιβή (ενδεχομένως και με την μορφή ενός μπόνους) θα πρέπει να υπολογίζεται βάσει του χρόνου, της προσπάθειας και των δεξιοτήτων των εργαζομένων έτσι ώστε να λειτουργεί ως μέσο παρακίνησης των εργαζομένων στο κομμάτι της τήρησης των καθιερωμένων μεθόδων εργασίας –π.χ. ευγένεια των εργαζομένων στο ταμείο όπου λαμβάνονται οι παραγγελίες- και της επίτευξης των όποιων στόχων (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 62 & 64)
- ✚ Η εκπαίδευση/κατάρτιση των εργαζομένων πρέπει να είναι σχεδιασμένη με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να διευκολύνει την γρήγορη απόκτηση των απαιτούμενων δεξιοτήτων για την τήρηση των προβλεπόμενων μεθόδων εργασίας και άρα τη βέλτιστη ολοκλήρωση των εργασιών (π.χ. γρήγορη προετοιμασία φαγητού) (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 64)

3.2) Όπως σημειώνεται, τα περιβάλλοντα εργασίας στα οποία συνήθως εφαρμόζονται οι πρακτικές της επιστημονικής διοίκησης “*χαρακτηρίζονται από χαμηλό επίπεδο*

δεξιοτήτων, επαναλαμβανόμενες εργασίες, πολλές ώρες καθημερινά και χαμηλές αμοιβές” (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 64). Σε ένα τέτοιο πλαίσιο, είναι πολύ πιθανό να υπάρχει δυσαρέσκεια των εργαζομένων (οι οποίοι βιώνουν μια μη καλή σωματική και ψυχολογική κατάσταση) και υψηλά επίπεδα αποχώρησης (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 64 & 67). **Θεωρούμε ότι οι δυσαρέσκειες των εργαζομένων σε ένα καθεστώς επιστημονικής διοίκησης δεν μπορούν να εκμηδενιστούν αλλά ενδεχομένως, με τις κατάλληλες ενέργειες μπορούν να μετριαστούν σε ένα αρκετά ικανοποιητικό βαθμό.** Για παράδειγμα, τα αισθήματα πλήξης/μονοτίας και αλλοτρίωσης των εργαζομένων (που κάνουν διαρκώς με τον ίδιο τρόπο κάτι πολύ συγκεκριμένο) θα μπορούσαν να μετριαστούν μέσω πρωτοβουλιών της διοίκησης που θα εισαγάγουν “την εναλλαγή μεταξύ των εργαζομένων, όσον αφορά τα καθήκοντα τους ή παρατεταμένα διαλείμματα” (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 64). Την ίδια στιγμή, η δημιουργία μιας πιο θετικής κουλτούρας στα καθεστώτα επιστημονικής διοίκησης και η ενδυνάμωση του αυτοσεβασμού και της περηφάνιας των εργαζομένων αυτών των καθεστώτων θα μπορούσε να προκύψει μέσω α) της προσπάθειας των υπευθύνων να διαμορφώσουν μια μεθοδολογία εργασίας που θα απαιτούσε μόνο τις ελάχιστες απαραίτητες κινήσεις (έτσι ώστε να περιοριστεί η κόπωση), β) της προσφορά από πλευράς της διοίκησης των κατάλληλων υλικών και εργαλείων προς τους εργαζομένους, γ) της αποτελεσματικής επικοινωνίας της διοίκησης για τους λόγους για τους οποίους έχει εν τέλει καθιερωθεί ο “μοναδικός βέλτιστος τρόπος” ολοκλήρωσης μιας εργασίας και δ) της εκπαίδευσης/κατάρτισης των εργαζομένων με απώτερο σκοπό τη βελτίωση των περιθωρίων επαγγελματικής ανέλιξης -όπου αυτό είναι εφικτό- (βλ. σχ. Combe, 2021, σελ. 64 & 66-7).