

XI. Genel Kurulun Açılışında Yöneticilik Konusunda Yapılan Konuşmalar

Aziz TORUN

Muhterem Başbakan Yardımcımız ve Bakanımız, Sayın davetliler, değerli meslekdaşlarım.

Malûmunuz olduğu üzere Millet Meclisi Karma Komisyonunda görüşülmekte olan ve meslekdaşlarımızın büyük bir kısmını ilgilendiren (Devlet memurları kanun tasarısı) devlet memurlarının; hizmet şartlarını, niteliklerini, atanma ve yetiştirmelelerini, ilerleme ve yükselmelerini, ödev, hak, salâhiyet ve mesuliyetlerini, ödeneklerini yeni getirdiği görüş ve esaslarla yeni baştan düzenlenmektedir.

Tasarının getirdiği yeniliklerin en önemlilerinden birisi olan ve tasarının II. kısmında yer alan (sınıflandırma) hususunda maruzatta bulunacağım.

Tasarının 32. maddesi aynen şu hükmü getirmektedir :

(Madde 32 — Sınıf, bu kanuna tabi kurumlarda birleşik yetiştirme ve meslek niteliklerini gerektiren Devlet kamu hizmetleri ile bu hizmetler için tesbit edilen kadrolara atanan Devlet memurlarının toplamından meydana gelir.)

Bu madde gerekçesinde şu hususlara temas edilmektedir :

Devletçe görülen kamu hizmetleri, bu hizmetleri yerine getirecek kimselerde aranması gereken yetiştirme ve meslek niteliklerine göre sınıflara ayrılacaktır. Bir hizmetin lâıkiyle görülebilmesi için, o hizmeti görece kimsenin, hizmete uygun bir yetiştirme safhasından geçmesi lâzımdır. Bu yetiştirme, belirli bir dereceye kadar genel öğretim, icabında mesleki bir öğretim ve hatta hizmete girdikten sonra (hizmet - içi eğitim) yolu ile sağlanması mümkündür. Her ne şekilde olursa olsun, her hizmetin kendi özelliğine uygun bir yetiştirme seviyesini icabettirdiği muhakkaktır. Bu tasarı ile getirilen (Sınıflandırma) kavramındaki temel esas, devlet hizmetlerini, bu hizmetlerin gerektirdiği ye-

tiştirme ve meslek niteliklerine göre bir ayırıma tabi tutmaktır. Demek ki (Sınıflandırma) işlemi hem birleşik yetiştirme niteliklerini, hem de birleşik meslek niteliklerini gözönünde bulundurarak yapılacaktır.

Bu sınıflandırma sonunda ortaya çıkan (Sınıf) kavramı, ortak yetiştirme ve meslek niteliklerini gösteren bir Devlet hizmeti gurubunu ve hizmet gurubunda çalışan Devlet memurlarının tümünü ifade etmektedir. Misal olarak, biraz sonra bahsedeceğimiz (Yönetici sınıf) ı ele alalım :



Aziz TORUN konuşmasını yapıyor

Yönetici sınıf; Devlet hizmetlerinin en yukarı kategorisini, temel idari kararların alındığı, idarenin belli amaçlara doğru yöneltildiği, başlıca temel sorumlulukların toplandığı bir hizmet gurubunu ifade etmektedir. Aynı zamanda bu hizmetleri görenler de (Yönetici sınıfı) meydana getirmektedir.

Tıpkı bu sınıf gibi, ortak yetiştirme ve meslek nitelikleri gösteren inşaat mühendisliği, hekimlik, polislik, daktiloluk gibi hizmetler ayrı birer

sınıf teşkil edecek ve bu hizmetleri görenler de aynı sınıflara mensup kimseler olarak kurumlarda ortak hizmet şartlarına tabi tutulacaklardır.

Görülüyor ki, sınıflandırma, sadece bütün hizmetler için o hizmeti en ehil kimseler tarafından görülmesini temin ile kalmamakta, aynı mahiyette hizmetleri görenlerin farklı hizmet şartlarına tabi tutulmalarını da önlemektedir.

Şimdi sınıfların tesisini görelim. Tasarının 36. maddesi şudur :

(Madde 36 — Başbakanlık Devlet Personel Dairesi, Maliye Bakanlığı ve ilgili kurumların görüşlerini de alarak yönetici ve icracı sınıflar ile büro sınıflarını, 5.1.1961 tarihli ve 224 sayılı Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi hakkındaki Kanun gereğince sağlık hizmetlerinin sosyalleştirilmesi için gereken sınıfları ve birleşik yetiştirme nitelikleri olan bilimsel, teknik, mesleki ve diğer sınıfları tesis eder.

Başbakanlık Devlet Personel Dairesi bu sınıfların tüzüklerini, Maliye Bakanlığı ve ilgili kurumların görüşlerini de alarak hazırlar ve Bakanlar Kuruluna sunar.

Bu sınıf tüzüklerinde :

- a) Bu kanundaki,
- b) Birleşik kadro kanunundaki ilgili hükümlerin her sınıf için özelli taşıyan hususları belirtilir.)

Görülüyor ki madde, Devlet memurluğu için tesbit edilecek bütün sınıfları belirtmemektedir. Ancak bel başlı sınıflar bakımından yön gösterici bir ifade kullanmaktadır. Yalnız (yönetici), (icracı) ve (büro) sınıflarının adları verilmiştir. Diğer sınıflar için kesin olarak ad ve sayı gösterilmemiştir.

Yine maddeden görüldüğü gibi sınıfların kurulması ve bu sınıfların tüzüklerinin hazırlanması Maliye Bakanlığı ve ilgili kurumların görüş alınarak Devlet Personel Dairesine yapılacaktır.

Sınıf tüzükleri, Devlet memu-

ları kanunundan sonra Devlet memurluğu statüsünün en önemli dayanağı olacak, her sınıfın özelliklerini gösteren teferruat ve diğer tali hükümler bunlarda yer alacaktır.

Gerekçe, tasarıda adları zikrolunan sınıflar için şimdiden bazı genel vasıflar belirtmektedir :

(Büro sınıfı) nda bulunan Devlet memurları, umumiyet itibarıyla karar sorumluluğu taşımayan büro hizmetlerini yürütmekle görevli olacaklardır. (İcra sınıfı) ta bulunan memurlar, yukarı kademelerde alınmış kararları icra etmekle beraber bu icra safhasında gerekecek tali kararları da alacaklardır. Bu sınıf mensupları bugünkü statüye göre daire müdürlüğü, şube şefliği gibi kademelerde bulunanlardır.

(Yönetici sınıf), Devlet idaresinde memurluğun ve idari faaliyetlerin bel kemiğini teşkil etmektedir. Önemli kararların alınması ve görevlerin yerine getirilmesi bakımından başlıca mesuliyet taşıyan sınıftır. Müsteşarlar, genel müdürler, genel müdür yardımcılar ve mülki idarede valiler, kaymakamlar ve sınıfın tabii unsuru sayılmaktadır.

Bu sınıf için gerekçe şunları ifade etmektedir :

(Yönetici sınıf aynı zamanda idari sorumluluk makamlarına eleman yetiştirici bir sınıf niteliğini taşıdığını belirtmek gerekir. Başka bir deyimle, gerekli nitelikleri taşıyan ve tüzükte belirtilecek eğitim şartlarını haiz olup giriş sınavında başarı kazanan kabiliyetli genç elemanların lüzumlu adaylık safhalarından geçmek şartıyla doğrudan doğruya yönetici sınıfa girebilmeleri mümkün olacaktır.)

Bu izahatlardan anlaşılıyorki, Devlet memurlarının sınıflandırılmasında en üst kademeyi yönetici sınıf teşkil etmektedir ve bu sınıfın derece kat sayıları diğer sınıfların derece kat sayılarından üstün olacaktır. Yönetici sınıf, idari sorumluluk makamına eleman yetiştiren bir sınıf olduğuna ve bu sınıf tüzükte belirtilecek eğitim şartlarını haiz kimselerden giriş sınavında başarı gösterenler girebileceğine göre bu sınıfa ancak belli ve mahdud eğitim kurumlarını bitirenlerin dahil olacakları ve mese-

le mühendislik, doktorluk, mimarlık eğitimi veren kurum mezunlarının bu sınıfa giremeyecekleri anlaşılmaktadır.

Her ne kadar gerekçe, bu sınıfın çok mahdud olan bazı eğitim kurumlarını bitirmiş olanlara açık tutulan bir idarecilik kategorisi sayılması gerektiği ve icracı veya bilimsel ve teknik sınıflarda bulunanlardan Devlet hizmetindeki tecrübeleri ve idarecilik kabiliyetleri dolayısıyla yöneticilik görevlerini yürütecek elemanların bulunabileceği ve esasen tasarının bir sınıftan daha üst sınıfa geçme imkânını verdiği cihetle diğer sınıf mensuplarının da (Yönetici sınıf) a geçmelerinin mümkün olduğu izaha çalışılmakta ise de bu sistem dahilinde tatbikatta, yüksek sevk ve idare kademelerini umumiyet itibarıyla yönetici sınıf elemanlarının işgal edecekleri apaçık görülmektedir. Bu yönetici sınıfı teşkil eden kimselerin ise pek büyük kısmı mahdud ve belli eğitim kurumlarını bitirmiş olanlardır. Yöneticilik konusunda çalışmalar yapmış olan komisyonda ve bir müddet evvel Ankara'da toplanmış bulunan idareciler kongresinde ileri sürülen fikirler, bu görüşümüzü teyit eder mahiyettedir. Kanaatımızca, böyle bir halin tahakkuku, asla memleket menfaatları ile bağdaşmayacaktır. Teknik kurumların sevk ve idaresini deruhde edecek yöneticilerin, bir çok batı memleketlerinde olduğu gibi, teknik elemanlardan seçilmesi zaruretine inanmaktayız.

Bu konuda, başka arkadaşlarım fikirlerini açıklayacakları cihetle, saygılarımı sunarak huzurunuzdan ayrılıyorum.

—oOo—

Feyyaz KÖKSAL

Sayın Başkan, Sayın Başbakan Yardımcısı, Sayın Bayındırlık Bakanı, Kıymetli Misafirlerimiz, Muhterem Arkadaşlarım,

Seçkin topluluğunuz önünde, günümüzün konularından biri hakkında, memleketimizin şiddetle muhtaç olduğu idari reform ve bu meydana Devlet Personel kanun tasarısı ve bilhassa tasarının sınıflandırma ile ilgili maddeleri hakkında, bana da konuşma fırsatı veren, idare heyetine teşekkürle işe başlayacağım.

Konu memleketimizin, mesleğimizin ve siz mühendis arkadaşlarımızın yarınıyla yakinen ilgilidir.

Bizler, Matematik ve lojik formasyon ve düşünce tarzımızla, buna biraz himmet biraz gayret ve çalışma eklersek doğru yolu bulabiliriz.

Bugün mevcut tasarının durumu ve Dünya tatbikatı bakımından örnekler vererek yetineceğim. Odamız bu mevzuda da çalışmalarına devam etmek mecburiyetindedir.

Bu münasebetle odamızın bir an evvel maddi ve manevi teçhiz olunarak Türk Politik hayatına ve Türk Toplum hayatına vazifesi olan "tesiri" icra etmeye başlaması zaruretine de değineceğim.

Muhterem Arkadaşlarım,

Aziz Torun Arkadaşımın izah ettikleri gibi tasarıda ve gerekçesinde umumî olarak ve yöneticilik sınıfa geçme şartları dolayısıyla Teknik sınıftan ismen bahsedilmekte, teknik sınıftan da yöneticilik sınıfına geçilebileceğine değinilmekte ve bu suretle teknik sınıfın yönetici sınıfın altında ve emrinde olduğu zımnen kabul edilmekte, Teknik sınıfın idaresi de yönetici sınıfa terkedilmektedir.

Teknik sınıf kadroları ve diğer hususlar Tüzüklere bırakılmaktadır.

Tüzüklerin ve kadroların hazırlanmasında da ilgili kurumlardan da bir üye alınması ile Devlet Personel Dairesi Başkanlığı ve Maliye Vekâleti ikilisinin üçte iki hâkimiyeti altında Teknik elemandan da lütfen ve tenezzülen mütalâa alınabileceği zikredilmekte ve bu suretle Teknik eleman muayyen sınıfların emrinde telâkki edilmektedir.

Bunun adı, Teknik eleman için de, idari reform olacaktır, bu hususta kat'i bir fikre varmak için Dünya tatbikatı ile mukayese yapalım ve Dünyayı tetkik edelim.

Sayın arkadaşlarım,

Dünya süratle ilerlemektedir. İkinci Dünya Harbinden sonraki on sene jeolojik on milyonlarca sene ve tarihten evvelki on binlerce sene ile mukayese kabul edilmeyecek, değişiklik arzettekte ve ilerlemeler kaydetmektedir.

Teknik herşeye hâkimdir. Matematik ve lojik metot herşeye yeni

yön vermek üzeredir. İnsanoğlu Feza ile meşguldür. Aya gitmeye hazırlanıyor. Ölçüler değişmiştir.

2000 senelik bir unutulmadan ve eski Yunanlı Theseus'tan sonra Matematikçi Wicner ve arkadaşları 1948 de Amerika'da Kybernetik'i tekrar bir ilim dalı olarak canlandırmışlardır.

Bugün Kybernetik eski yunanda-ki gibi yalnız bir gemi idaresi değil, hatta yalnız hükümet adamları tarafından bir memleketin idaresi de değil.

Gayesi tesbit edilmiş bir mekanizmanın bir teşekkülün bir topluluğun sevk ve idaresi olarakta tarif ve tavsif edilmektedir.

Bir gayeye ulaşmak mevzuubahis ise, hemen hemen aynı tip problem karşısında bulunulur.

Kybernetik, Beyin Mekanizması. Elektrik hesap aletleri ve Enformasyon Teorisi ile, matematik düşünce çerçevesi içinde bu 3 esas unsurla her şeyi halletmeye yönelmiştir.

(Yunanca Kybernai, Latince gubernare Fransızca gouverner İngilizce gouverner aynı kelimelerdir.)

Kybernetik'te disiplin vardır. Yalnız fizikçilerin lisanlarıyla bizim günlük dilimiz arasındaki iki mânaya gelen hususlar yok edilmelidir.

Bir sisteme tesir icra edebilmek için sistemin komponentleri arasındaki münasebetleri bilmek lâzımdır. Buda bizi tabii ilimlere yöneltir.

Elimize aldığımız herhangi yeni bir sahada bir gayeye ulaşmak istenilirse idare edilmek istenen sistemi bilmek, elemanlarını tesbit etmek, analize etmek, geniş bir araştırma yapmak ve hâdiseleri incelemek zârudur.

Kybernetiğin basit metotlarından da bugün muazzam faydalar temin edilmektedir.

Esas mevzumuza dönelim. İdari reform, bu esnada Teknik hizmetler de reform, Teknik eleman istihdamında reform, reformdan maksad rasyonelizasyon ve prodüktivite...

Mezkûr tasarıda bu hususların nasıl ve neşekilde incelendiği meşhul. İstatistiki malûmatlara ne göstermiştir meşhul?

Sayın arkadaşlarım, İşlerin tesadüfe bırakılması, hisle ve deha ile halli devri geçmiştir. Bir gayeye ulaşmaya yaramayan iş yapmak devri geçmiştir.

Türkiyemiz nerededir?

İktisaden gelişmekte olan yani geri, teknikte geri sanayileşmemiş, Sanayileşmenin başlangıcında Karma ekonomi sistemiyle idare olunma gelen olunmakta ve olunacak olan bir memleketidir. Politik seçme karmının şekil ve nisbeti üzerinde olacaktır.

Teknik sahada nasıl model tecrübeleriyle iş yapıyor ve az hata için ondan faydalanarak tatbikat yapıyorsak sosyal etütlerde de model seçimi, adaptasyonlarda model'e göre hareket son zamanların ilim yoluyla çalışma metodu haline gelmiştir.



Feyyaz KÖKSAL konuşmasını yapıyor

Hemen ifade edeyim ki idari reform hazırlayıcılarımız model olarak Fransıyı ve kısmen İngiltereyi seçmişlerdir.

Model "Fransa" ise sanayileşmiş, Teknikte ileri iktisatta kapitalizmin hâkim olduğu bir memleketidir. Her hangi bir şeyi Fransa'dan adapte etmemiz ve hatta o sistemi aynen kabule yanaşmamız bizi yanıltır. Fransa neyle meşgul ayrıca arzedeceğim. Hemen yakınında yukardaki Fransa modeline uygun başka bir memleket var; Hollanda.

Hollanda, memleketinin tabii ve iktisadi şartlarının icabını yapmıştır. malûmumuz Hollanda 32400 km² araziye sahiptir. Arazinin % 25 i denizden 6 metre aşağıdadır. Denizle, su ile, tabiatla mücadele ederek yaşayan 10,5 milyon insanı barındırır. 2400 km. uzunluğunda sahillerinde sun'i Dalgakıran inşaatı ve tesisleri yapmıştır

Elbette Hollandalıların İdrolikçilerine, Su mühendislerine, mühendislere vereceği hususi ehemmiyet münakaşa götürmez.

Milletin idrolik tekniğinde müte-hassıs olanlara gösterecekleri prestije kimse karşı koyamamıştır.

Hiçbir politikacı veya idareci bu hususta onların bizatihi değer, fikir ve hareketlerinin kıymeti hakkında konuşmaya cesaret edememiştir.

Hollanda'da ayrıca malî eksper ve Enflasyon bekçileri makro ekonomistlerde revaçtadırlar. Hollanda politik hayatına spesialistler tesir icra ederler.

Bugün Fransa'da mevzuu bahsolan husus politik hayata tesir icra edecek olan elemanların teknokratların, Teknisyen - spesialist değil generalist olması üzerindeki endişedir.

Fransa teknokratın kalitesinde umumi olarak muayyen mekteplerden mezun olmayı ve hususi olarak Devlet'in muayyen yerlerinde çalışmayı temel şart koyuyor; Administratif sınıf bizim tasarıdaki yönetici sınıf gibi. Şu hususları aynen Lozan Üniversitesi profesörlerinden Jean Meynaud'un Technocratic adlı kitabından naklediyorum.

Sayın arkadaşlarım, Prof. yazıyor : sınıflandırmanın tesbiti, seçimi isteyen ideolojik temayülü ile münasebetlidir.

Bugün idare mekanizmamıza hâkim olan Devlet Personel Dairesi ilgilileri aynı mektepten neş'et ettikleri maliyecilerle teşriki mesai ederek yarın da Türk idare mekanizmasına hâkim olmak sevdasındadırlar.

Onlar Fransız modeli veçhile Yüksek sivil idarecileri Yüksek komuta heyeti ve ilim adamlarını, Teknokrat olarak görüyorlar. Ve hatta yüksek komuta heyeti hakkında hiçbir husus belirtilmemiş olmakla beraber ilim

Kemal NOYAN

adamlarından da kabiliyetlerin yüksek sivil idareciler heyetine geçebileceğini zikirle o gruba da aşağı görmeye yelteniyorlar.

Yüksek Sivil Administrasyonda idarede Fransa ve bizdeki tasarının benzerliği ve İngiltere tatbikatı hususunda ilerde ayrıca malûmat arzede bilirim. Şimdilik tıpatıp benzerlik mevcudiyetini belirtmekle yetineceğim.

Sayın Arkadaşlarım,

Teknokrasi nedir? Tekniğin hâkimiyeti fikri Teknokrasi tabiri birinci umumi harpten sonra Amerika Birleşik Devletlerinde Fizik ilminin rasyonel şemasıyla ekonomik ahyatın organizasyon sisteminin plânlanması arzusuyla çıkmıştır. 1930 büyük depresyonu bu hususa daha da ehemmiyet kesbetmiştir. Organizasyon zarureti mühendislerin ehemmiyetini belirten Teknokrasi doktrini Saint-Simon'da öyle bir espri yaratmıştır ki en orijinal bir fikir olarak Teknisyenler hükûmetinin kurulması fikri dahi ileri sürülmüştür.

Teknokrasi esas temel fikrini az işle az eforla neticenin maksimumunu elde etmek zaruret ve endişesine inanmada bluur.

D. Dubarle göre amme işlerinde Teknisyenlere istisnai bir yer verilmesi kanaati bir çok kereler mecburi olmasa dahi Teknokrasi'nin yol göstermesinde, lider olmasındadır.

Amerika'dan neş'et etmiş olan ve Rusyada da büyük ve exajere bir tatbikat görmüş olan bu sistem milletlerin refah ve kültür politik ilerlemelerine Tekniğin tesir icrasını gaye edinen bir fikir hareketi olarak ortaya çıkar.

Bu sistemi savunanlara göre, karşıt fikirliilerin işinin müteşebbislerinin Teknik maksimum değil, iktisadi optimumu esas kabul ederek ve teknik eleman üzerine baskı yaparak Tekniğin ilerlemesine mani oldukları şeklindedir.

Teknokratlar ise Teknik imkânlardan tamamen faydalanılmasını şart koşarlar ve bu şekilde ancak iktisadi hayatın organizasyonunu arzu eyerler.

Onlar bu suretle prodüktivitenin artacağını ve çalışma müddetinin kısaldığını beklemektedirler. Ve neti-

ce olarak Teknokratların fikirleri insan topluluğunun heyeti umumiyesini kapsamıya yönelmektedir. "Toplum Mühendisleri" tabiri ortaya çıkmaktadır.

Teknokrasiye karşıt olanların düşüncesi ise Teknokratların mekanik bir dünya görüşüne sahip olmaları, hayatın madde harici kısmını inkâr etmeleri ve esasen Teknokrasinin kulminasyon noktasını çoktan aştığı hususudur.

Bugün Amerika'da da Rusya'da da teknik hâkimiyet vardır. Teknokrat, Teknisyen specialist ve mütehasıslar en büyük itibara sahiptirler.

Amerika'da ve enternasyonal organizasyonlarda revaçta olan bir usul mütehasısların müşavir olarak çalıştırılmasıdır. Randumanı artırmak için Administrasyon strüktürünü modernize etmek amaciyle organizasyon bürolarına müracaat ta kullanılan usullerden birisidir.

Ayrıca şu hususu da belirtmek zarureti vardır ki, Türkiyemizde bugün iktidarı politikacı elinde tutmaktadır. Fakat bu iktidar maalesef değerinden kaybetmiştir. Teknokratik müdahale cemiyetimizde de mevcuttur.

Bu müdahaleyi hükmetme meylinen alkoymak ve tesir eksersizisi şeklinde bırakmak zarureti vardır. Rejimimizin bakası buna bağlıdır. Bu ise yine idari reformda bir ideolojik tesirin ortadan kalkmasına Yönetici sınıfın bir kast değil muvazeneli şekilde sektörler arasında paylaşılmış şekilde kurulmasına bağlıdır.

Bu hususta model olarak Fransa şu veya bu memleket değil kendi şartlarımız nazarı itibare alınarak Kybernetik sistemle kararlar verilmelidir.

Gaye memleketin iktisaden gelişmesi Teknikte ilerlemesi ve bunun içinde idarenin prodüktivitesinin artırılması, rasyonelizasyondur.

Türkiyemizde Teknik elemana iktisatçı dahil her türlü teknisyene lâıyk olduğu ehemmiyeti vermemek ve o liyakata göre eleman yetiştirmek em azından memleket şartlarını bilmemekle, Dünya gidışatını idrak edememekle vasıflandırabilir.

Bunlara karşı koyacak sizlersiniz. Hepinizi hürrmetle selâmlarım.

Muhterem Başkan, muhterem bakanlar kıymetli misafirler ve sayın meslektaşlarım.

Sayın arkadaşlarım Aziz Torun, ve Y. Mühendis Feyyaz Köksal'ın biraz evvel sizlere açıkladığı, Yöneticilik konusunda, müsaadenizle, bende fikirlerimi açıklamaya çalışacağım.

Sözlerime başlamadan evvel böyle mühim bir mevzu gündeme koyarak Genel Kurula getiren İdare Heyetini tebrik ederim.

Bir Devletin, Plân ve Bütçesi, politik üniteler olan Bakanlıklarla harekete getirilir ve gerçekleştirilir. Bakanlar Politik elemanlar olarak Yöneticilerin üzerindedirler.

Yöneticiler kimlerdir? Yöneticiler, Müsteşarlar, Müsteşar Muavinleri, Genel Müdürler, Genel Müdür Muavinleridir.

Yöneticilerin altında, Yönetilenler, iki büyük grupta mütalâa edilebilirler. İcraçılar ve Büro hizmeti görenler.

Konumuz, icracıların üzerindeki, Müsteşarlar, Müsteşar Muavinleri, Genel Müdürler, Genel Müdür Muavinleri kadrolarının, Teknik işlerde Teknik olmayan elemanlar tarafından yönetilmesi ve en tehlikeli bir ceryan olarak, bu makamlara Teknik elemanların gelmesine mani olacak tedbirleri almak için hazırlık şeklindeki davranışların plânlı bir şekilde Organize olması ihtimalinin belirmesidir. Bugün elimizde bulunan Genel Kurul Raporunun 9. sahifesinde Devlet memurları kanunundan bahsedilirken, "Mühendisin yönetici sınıfına sokulmayarak, yönetilenlerin sınıfına düşürülmesi yolunda bir eğilim sezilmektedir." ifadesiyle, İdare heyetimiz endişelerini İnşaat Mühendislerine açıkça bildirmiş bulunmaktadır. Yine T. M. H. 118 sayısında Sayın Oda Başkanı Eşref Özand, yöneticiliğin, Teknik elemanların dışında bir sınıfa mal edilmesi üzerine çalışmalarından bahsetmekte ve memleket kalkınmasının maddi ve manevi zararlara gireceğini izah etmektedir.

Konuyu biraz daha açık olarak ifade etmek icap ederse; yöneticiliğin bir meslek haline getirilmeye çalışılması ve bu mesleğin öteden beri mev-

cut bulunan birkaç ekolde elde edilebilmesi imkânlarının hazırlanması ve yöneticilikte uzun yıllardan beri başarılarını ispat etmiş bulunan Teknik elemanlara yöneticilik yollarının kapatılmak istenmesi, veya bu yolun çok daraltılması, zümreciliğin kısır düşünceleri olarak mütalâa edilebilir.

Bugün Türkiyemizde;

Kalkınma hamlesinin yapıcı üniteleri olan Bayındırlık, Enerji ve Tabii Kaynaklar, Sanayi, Ulaştırma, İmar İskân, Ziraat ve Köy Bakanlıkları (yöneticilerinin) işin teknisyeni olmaları tabii görülmekte, aksini düşünmek aykırı düşmektedir. Yapıcılıktaki yüksek sevki idarenin yapıcılığın teknik formasyonunu almış yapıcılıkta tecrübelenmiş ve yönetici evsafını haiz kalifiye elemanlar tarafından en iyi şekilde yapılacağına bizim şüphemiz yoktur. Bu bakımdan dinleyenlerim olarak, pek tabii olan halin müdafaasını yadırgamanız normal olmakla beraber, dün ve bugün, mevzuat hazırlanmasında mühendislik formasyonunu almamış kimselelerin ne kadar hâkim olduğunu, kendimize ait bulunan veya memleket kalkınmasında hayati rolü olan kanun ve nizam hazırlıklarının gereken kendi effkârı umumiyesine mal edilmek bir yana, duyurulmadan dahi hazırlanıp bitirildiği hakikati karşısında hissedilen hazırlığın çok evvelden karşılanmasını yerinde bir hareket olarak mütalâa edilmesi icap eder kanaatini taşımakta bulunuyorum.

Mühendis olarak; memleketi eser vermek için terini toprağa katarken, göz nurunu kâğıda dökerken kendimizden o kadar geçiyor ve kendimizi o kadar memleketi adıyoruz ki, mevzuat yollarıyla haklarımız ellerimizden alınırken farkında olmuyor ve gene kırılmadan eser vermeğe devam ediyoruz. Avrupa memleketlerinin bundan 50 - 110 sene evvel erişmiş bulundukları, senede adam başına 200 dolar seviyesine daha 1963 yılında kavuştuğumuzu düşünür ve geç kalış nedenlerini ararken esasında amatör ruhlu olan teknik elemanlara ihtiyacın zarureti yanında mevzuata ehemmiyet vermeyen bizlerin (ehemmiyet vermememizin) fırsat bilinmesine artık göz yummamamız ve fikirlerimizi açıklamamız icap eder.

Örneğin, Mühendisler Camiasının büyük bir ekseriyetinin benimsediği T. Mühendis Mimar Odaarı Birliği kanunu Camiaya mal edilmeden ortaya çıkmış ve ölü olarak doğmuştur. Camiamızın hazırladığı kanun ise senelerdir sıra beklemektedir. Serbest olsun memur olsun milyarlarca yatırım projesinin tahakkukunda birinci derecede rolü olan mühendisler emeklerinin karşılığını sadece Türk halkının refah seviyesini artırmakta elde ettikleri başarının manevi zevki ile ahlârlarken, yöneticilik kapıları kapatılarak bu manevi zevkten mahrum edilirlerse, memleketin ve halkımızın refah seviyesini yükseltecek olan milyarlık yatırımların emanet edildiği Teknik Potansiyelin yönetimi Teknik formasyonu olmyan idarecilere verilirse ve bu hareket Politikacıların dahi kısa müddetle düzeltemeyeceği seneler senesi devam edecek bir kanun ve kanun ağırlığında yönetmeliklerle sağlanırsa, kaybedecek olan, memleket ve refaha muhtaç olan halkımız clacacaktır.

İsrarla üzerinde durduğumuz Teknik Yönetici Kimdir? Ne Yapar? Bunlar artık bir tarif olarak açıkça belirtilmiş olan cevapların sorularıdır. Yönetici : Kendisi namına başkaları tarafından yerine getirilemeyecek belli fonksiyonları olan ve diğer şahıslar vasıtasıyla netice elde eden şahıstır. Ne Yapar? Plânlar, organize eder, Yönetir, Kontrol eder.

Plânlar : Tahminler yapar gayeyi belirtir. Programları ve bütçeyi tanzim eder.

Organize ederken : Teşkilât yapısını ve gelişmesini yetki dağıtımını, koordinasyonu temin eder.

Yönetirken : En yüksek verimle çalışmayı temin için işe başlama haberleşme ve teşvik sistemini tatbik ve gerekli ara ve nihai kararları verir.

Kontrol ederken : Kısmi ve Nihai neticeleri değerlendirir ve müteakip işlerde bu neticelere göre hareketini ayarlar.

İşte bugün kalkınmış. Batı ve Doğu dünyasında tatbik edilen yöneticilik bu esasalara istinat etmektedir. Buna göre :

Yöneticilerin, yani Büro sınıfı ve icracı sınıfın hazırlayıp tatbik ede-

cekleri teknik yatırım işlerini yönetecek olan yönetici, yatırımı plânlar, organize ederken, yönetirken, Kontrol ederken, eğer formasyonu müsait değilse, tecrübesi yoksa, yöneticilik vasfı eksikse, işi plânlayabilir mi? Organize edebilir mi? Yönetebilir mi? Kontrol edebilir mi? Hepsine birden kolayca hayır diyebiliyor ve bunda direnmemiz icap ettiğine inanmış bulunuyorum.

Muhterem dinleyenlerim :

Bu aziz memleketimizde taş taş üstünde yok iken memleketi karayolu, Demiryolu, Şebekeleriyle birbirine bağlayan, Çorak tarlaları sulayan, vahşi nehirlerimizi Barajlarla düzenleyip, su enerjisi, maden kaynaklarını geliştiren, Büyük Sanayi tesislerini kuran ve işleten, mesken yapan, halkımızı sıhhi su ve ışığa kavuşturan teknisyen ordusuna, kendi kendini yönetmek kapılarını kapamak bize göre, birkaç 50 sene daha geri kalmağa yol açmak demektir. Bizler çok liberal ve çok demokratik ve prototiplerle denenmiş bulunan bir görüşümüze yöneticilik vasfına sahip olanlarımızın önüne set çekilmesini memleketimizin hayrına görmüyor ve hissettiğimiz hazırlığın karşısında bulunuyoruz.

Hepinizi hürmetle selâmlarım.

—oOo—

Hüsameddin GÜZ

Devlet Memurları Kanun Tasarısında, satırlar arasında, mühendislere yöneticilik yollarının kapatılmak istendiği sezilmektedir.

Bu tutumun, memleket için zararlı bir adım olduğundan endişe duyduğumuzu belirtmek istiyoruz.

Mühendislik - Yöneticilik problemi çok aktüel bir konudur. Bütün dünyadaki gidis bizdeki tutumun tam tersinedir. Heryerde mühendisin yöneticiliğinden iyi netice alındığı için, mühendislerden gittikçe daha fazla yönetici yetiştirilmesine çalışılmaktadır.

Bu vesileyle mühendislerin yöneticilik yapması ile ilgili bazı sorular üzerinde durmak istiyoruz. İlk akla gelen hususlar şunlardır :

Bugünkü şartlar altında, idari mekanizma içinde mühendisin, salâhi-

yetlerini sınırlamanın faydası var mıdır? Mühendisler yöneticiliğe neden rağbet etmezler, bu konuda niçin çekingendirler.

Yöneticilerin ne gibi meziyetleri olması lâzımdır. Bunlar mühendislerde yok mudur?

Mühendisleri yöneticiliğe hazırlamak kabil değil midir?

Şimdi bu soruları sırasıyla gözden geçirelim :

I. Teknisyenin İdari Mekanizmadaki Yeri

Zamanımızda, çeşitli idari kademelerde iktisatçılar, ziraatçılar, mühendisler, doktorlar ve diğer müte-hassıslar vazife almaktadır.

Devlet icraatının başarısı bu teknisyenlerin kabiliyetlerine bağlıdır.

Yaşadığımız devirde ihtisaslaşmanın günden güne daha çok önem kazandığını görüyoruz. Bunun neticesi olarak da, millî politika yönlerinin tayin edildiği kademeler için, teknik ehliyeteye sahip kimselere olan ihtiyaç da, günden güne artmaktadır.

Mühendislere yöneticilik kapılarını kapamak gibi bir tutumun memleketimiz için ciddi mahzurları vardır. Kaldıkî bütün dünyada durum bunun tersinedir. Başka memleketlerde elde edilen başarıdan dolayı teknisyenlerden daha çok faydalanma cihetine gidilmektedir.

Aklımıza gelen önemli mahzurlar şunlardır :

1 — Meslek olarak mühendisliğin gözden düşmesi ve teknisyene çok ihtiyaç olduğu halde, memleketimizde bu mesleğe rağbetin azalması, kabiliyetli gençlerin başka meslek kollarını tercih etmeleri.

2 — Mühendislik mesleğinin kısırlaştırılmasıyla, memleket potansiyelinin değerlendirilmesinde, mühendislerin teşkil ettiği aydın zümresinden gerektiği şekilde faydalanılamaması.

II. Mühendislerin Eğilimi ve Sebep-leri :

Mühendislerin idari işlere karşı tutumu diğer mesleklerdeki tutumundan çok farklıdır. Çoğunlukla mühendisler idari işlerden uzak kalma eğilimini gösterirler ve bunu açıkça da savunurlar.

Acaba, yöneticiliği beceremedikleri için mi, yoksa yöneticiliğin mes-

lek kapasitelerine zararlı olmasından korktukları için mi, idari işler mühendisler için cazip değildir? Mühendislerin bu şekilde davranması için bazı sebepler olduğu muhakkaktır. Bu sebepler şunlar olabilir :

1 — Politik ve idari değişikliklerin, bir mühendisin mesleğinde normal ilerlemesini engelliyebileceği veya politika ve idari işlerle ilgilenmenin mühendisin mensup bulunduğu müessesenin işlerini bozabileceği inancının, mühendisler arasında yaygın olması.

Etrafımıza bakınca, yakın örneklerden bu inancın hiçte yersiz olmadığını görmek kolaydır.

Bir müesseseye senelerce hizmet ettikten sonra politik düşünceleri yüzünden mesleki ehliyetleri gözetimeksizin kızağa çekilmiş olan değerlerin adedi, hiçte küçümsenecek kadar az değildir.

2 — Mesleğin yaratıcı tarafı, mühendisler için bir hâz ve tatmin menbaıdır. İşin tekniğine kendini kaptırmış olan bir mühendisin kendine zevk veren işlerden vaz geçmesi güç olur. Bu yüzden, mühendis daima kendi kabuğuna çekilmek eğilimindedir, böyle olunca da mühendisin sosyal faaliyet alanı darlaşır.

3 — Mühendisin eğitiminde teknik konular ön plân ışgal eder. Okula girdiği günden itibaren yalnız problem çözücü olarak yetişmesi hedef tutulmuştur, yöneticilik tarafları işlenmemiştir.

Mühendislerin yukarıda bahsettiğimiz menfi tutumu yanlıştır. Toplumdaki gelişmeleri mühendis yakından izlemeli, etrafında olanbilen hakkında kesin bir fikri olmalı, çekinmeden düşüncelerini etrafına duyurmalıdır.

Mühendisin susması, yanlışlıklara göz yumması hiçbir zaman bu memleket için iyi bir hizmet örneği olarak gösterilemez.

Yanlış gelenekler üzerine ciddi şekilde eğilerek, mühendisin çekinmeden sosyal faaliyetlere iştiraki için gereken ortam şartlarının baltalanması değil tersine bu şartların sağlanması icabeder.

III. Bugünün yöneticilerinde neler aranıyor?

İster büyük çapta mühendislik

işleri yapan devlet teşekküllerinin, ister ticaretle uğraşan özel müesseselerin mühendislikle ilgili kısımlarının başında bulunsun, bugün bir yöneticinin yüklendiği işde başarı sağlayabilmesi için yeterli teknik bilgiye sahip bulunması zaruridir.

Bir yöneticiden aşağıdaki işler beklenir :

1 — İşlerin devamlı plânlanması yapması ve programa uyulup uyulmadığını kontrol etmesi,

2 — Teşkilâtında çalışan kimselerden hangilerine ne kadar sorumluluk yüklenebileceğini bilmesi, seçtiği kimselere salâhiyetlerinin bir kısmını devretmesi, zaman zaman bu salâhiyetlerin fenaya kullanılıp kullanılmadığını araştırması,

3 — Memurlarına yol göstermesi, müesseseye bağlılık derecelerini anlaması ve bu bağlılığı teşvik etmesi,

4 — Başarıyı takdir etmesi, başarısızlığı ıslah etmeye çalışması, terfi, ücret ayarlaması yapması, disiplin cezası tatbik etmesi ve icabında personelde değişiklik yapması,

5 — Çalışma metodlarına yenilikler getirmesi, maliyeti düşürmesi, yapılan işin kalitesini yükseltmesi,

6 — Kendi liderlik kapasitesini geliştirmesi, inisiyatif ve yargı kabiliyeti, güvenilirliğini mükemmelleştirmesi ve kendisinin iş başarıma hevesini devam ettirebilmesi.

Yukarıdaki işlerin hemen hepsi için maliyet tarafı ile yakından ilgili hususlardır. Bugünün yöneticisinin zihninde maliyet şuuru ön önemli yeri ışgal etmektedir.

Netice itibarıyla iş idaresi, kuvvetlerin birleştirilmesi ve koordinasyon meselesidir. Yönetici, orkestra şefi durumundadır.

IV. Yöneticiliğe Hazırlık

Yöneticiliğin bir kabiliyet ve ihtisas meselesi, bir sanat olduğunu kimse inkâr edemez. İşin teorisini mükemmel bir şekilde bilen fakat direksiyona el sürmemiş bir kimsenin görevlülük iddasını ne kadar yersiz bulursak, hangi okuldan diplomalı olursa olsun insan ilaresinde denenmemiş bir kimsenin yöneticiliğini de aynı derecede hafife alırız.

Yöneticinin yetişmesi için en uygun yer çalıştığı işyeridir. Sosis ima-

lâhanesi gibi seri halinde yönetici yetiştiren ve imalatının kalitesi hususunda garanti veren, her şart ve karaktere uygun evrensel bir yönetici yetiştirme müessesesini boşuna aramamak lâzımdır.

İşyerinde yetiştirme tek ferdin ve özel şartların durumuna daha uygundur. Farklı kabiliyetlere göre yetiştirme şeklini ayarlamak mümkün olur.

İşe yeni başlayana, yerine alıma devresinden sonra bazı vazifeler verilir. Bir taraftan günlük işini yaparken, insan idare etme sanatını da yavaş yavaş öğrenmeğe başlar. Bu şekil yetiştirme dünyanın en büyük ticari müesseseleri tarafından tercih edilmektedir. Bu yoldan yetiştirmede en önemli rol, yeni elemanla doğrudan doğruya temasta olan ilk üstün rolüdür. Üst bu işe özel olarak vakit ayırmalı, bu işin zahmetlerinden kaçınmamalıdır. Yeni elemanların iyi yetişmesinin kendi vazifesinin en önemli kısımlarından biri olduğunu bilmeli ve kendi başarısının da yetiştireceği elemanlara bağlı bulunduğuna inanmalıdır.

a) Teknik okulların programlarına yöneticilik dersleri koymak,

b) Yöneticilik kursları tertiplemek,

c) Yöneticilik cemiyetlerinde faaliyet göstermek,

d) Yöneticilik toplantıları, konferanslarına iştirak etmek, gibi çarelere baş vurarak, yöneticilere esas prensipleri aşlamak yeni metodlar üzerine ilgilerini çekmek gibi yollar, kabiliyet ve hevesi olanların kendilerini yetiştirebilmeleri için mükemmel imkânlardır.

Yöneticiliğin gerektirdiği bazı meziyetlere mühendisler esasen sahiptirler.

1 — Mühendislik branşını seçenler, kapasite itibarıyla lisede sınıflarının en iyileridir.

2 — Yetişme itibarıyla metodlu çalışmasını bilirler, bilgi ve tecrübe değer verir, fantezici düşünüş şekillerinden, sübjektif davranışlardan kaçınırlar, işin produktivitesine, maliyetine birinci derecede önem verirler.

3 — Yaptıkları işin kaliteli, hatasız ve temiz olması hususunda ti-

tizdirler, hacim olarak iş yapma kabiliyetleri yüksektir.

Objektif olmak lâzım gelirse mühendislerin de bazı kusurları olabileceğini unutmayalım :

1 — Yönetici oldukları zaman bazıları teknik işleri başkalarına bırakmaktan hoşlanmaz, her iki işi kendileri yapmak ister. Yöneticilik yapmakla değerlerinden kaybettiklerini zannettikleri için bu konuda hassastırlar ve ilk fırsatta mühendisliği bırakmadıklarını göstermek isterler.

Teknik bilgi her onbeş senede bir misli artmaktadır. Yönetici mühendis, işin teknik detayını, mütehasşılara bırakması, başkalarının ihtisasından nasıl faydalanılacağını bilmesi, genel gidişe hâkim olması lâzımdır. Başkasına yaptırabileceği bir iş ile yöneticinin bizzat meşgul olması, işin aleyhinedir.

Mühendisler genel olarak işin kalitesi, prodüksiyon miktarı üzerinde dururlar, piyasa şartlarını izlemeyi, piyasanın talebi, sürüm işleri ile ilgilenmeyi sevmezler.

Bunun tipik bir örnekle açıklamaya çalışalım :

Bundan on sene kadar evvel Chrysler otomobil fabrikaları, mühendislerinden orta halli bir aile için ideal vasitanın karakteristikleri hakkında bir araştırma istemişti.

Bu etüd sonunda ucuz bir garaja sığabilecek kadar küçük aile arabasının ideal ölçüleri tesbit edildi.

Fabrika imalat programında bu etüd sonucuna göre değişiklik yaptı, fakat arabalar piyasada tutunmadı. O zamanlar B. Amerikada kuyruklu büyük arabaların modası hüküm sürüyordu. Şimdi, zaman mühendislerin haklı olduğunu göstermiş bulunuyor. Daha sonra kompakt arabalar moda oldu, ama ne çare ki fabrikanın o senelerdeki zararlarının geri gelmesine imkân yok!

3 — Mühendisler genellikle :

- Topluluklarda söz almayı,
- Yazı yazmasını,
- Mülakat vermeyi,
- Uzun boylu izahat vermeyi,
- İnandırmak için vakit kaybetmeyi,
- Uzlaştırma işleri ile uğraşmayı, pek fazla sevmezler.

Görüldüğü gibi mühendislerin

esaslı meziyetlerinin yanında telafi edilemeyecek cinsten kusurları yoktur. Bu, kusurları gidermek suretiyle memlekete, mühendislerden mükemmel yöneticiler vermek kabildir.

Netice

Mühendislere yöneticilik kapısının kapatılması veya mühendislerin yöneticilik yapmaları konusunda ortaya güçlükler çıkarılması yanlış bir tutumdur.

"Yöneticiliğin okulu yoktur" demişler.

Memleketimize bütün dünyadaki gidişin tersine bir durumu yerleştirmeye çalışanların çıkarları olduğu için böyle hareket ettikleri akla gelmektedir. Memleketin zararına olan bu konuya dikkatinizi çekmek isteriz.

MEMURLAR KANUNU TASARISINDA

(Baş tarafı III. sayfada)

bu mevkilere getirilmeleri ve bu teknik elemanların bu yöneticiler emrinde çalışmaları olayını görmemiz için uzun zaman geçmiyeceğine şimdiden inanmalıyız. Kanun tasarısında açık görülmemekle beraber varılması istenilen gayeler plânlanmış bulunmakta ve zamanla bunların kolaylıkla ve müessir şekilde kullanılmalarıyla teknik elemanların yöneticilik durumundan çıkarılarak icracı olarak Bürolarda çalışmaları mukadderdir.

Bundan sonra Teknik Üniversitelerde uzun yıllar eğitim yerine daha kısa süre eğitimle yöneticilik yetiştiren Üniversite ve okulların tercih edileceğine hiç şüphe edilmemelidir.

Bu açıklamalarımızı sonuçlandıracak olursak bir müddet sonra dünyadaki gidişin aksine memleketimizde teknik idare ortadan kalkacak ve yerine yöneticiler kendi başlarına her türlü işi yöneteceklerdir.

Bundan da memleketin ne kadar ileri gidebileceği hususunda bir sonuç çıkarmak kolaylıkla mümkündür. Evet ileri de yanlışlıklar anlaşılsa bile başta en değerli faktör zaman olmak üzere her şeyimizden bir çok gayiplerimiz olacak ve bunları uzun devreler kolaylıkla telafi etmemiz mümkün bulunamayacaktır.