

# BİR YABANCI UZMAN GÖZÜYLE Türkiye'de Sınıflandırma Çalışmaları

Aşağıdaki yazı, OECD tarafından Devlet Personel Dairesine «sınıflandırma» konusunda danışman olarak gönderilen ve dört aylık görev süresini tamamlayarak 5 Kasım 1965 günü Türkiye'den ayrılan İngiliz uzman Mr. Oilbert M. Williams tarafından kaleme alınmıştır.

Yakın zamanlara kadar İngiltere Emeklilik ve Milli Sigorta Bakanlığının Personel ve Organizasyon Müdürlüğünü yapan ve daha önce hukukçu olarak yetişmiş bulunan Mr. Williams İngiliz idaresinde «Under Secretary» (Müsteşar yardımcısı) rütbesini taşımaktadır. Yazarın Devlet Personel Dairesi yetkililerinin de izni üzerine hazırladığı bu yazının okuyucularımız arasında ilgi uyandıracağını şanıyoruz.

Devlet Memurları Kanunu, Türk kamu sektöründe personel idaresi faaliyetleri için yeni bir çerçeve sağlamıştır. Gerçekten Kanun, bir çerçeveden öteye geçmemekte, modern bir yapının, kullanılabilir hale gelebilmesi için donatılıp döşenmesi gereken çelik ve beton iskeletini andırmaktadır. Bir başka deyimle, Hükümet, personel bulma, atama ve yükselme ile ilgili genel koşulları düzenlemek, geçmişin bazı sorunlarının önlemek ve kurulması öngörülen, sınıflar ve dereceler vasıtasıyla yeni bir çalışma düzeninin temellerini atmak istemiştir. Bununla birlikte, personel düzenine, bu büyük ve gelişen ülkenin gelecekteki ihtiyaçlarını karşılayabilecek yeni şekli ancak bizzat memurlar yerebilirler.

## Amaçlar Ne Olmalı?

Kadroların ya da personelin sınıflandırılması yahut derecelendirilmesine yönelik herhangi bir sistemin amacı, şu iki temel şartı yerine getirmek olmalıdır:

1. Personel arasında görevlerin düzenli bir şekilde dağıtılması ve ödevlerin belirtilmesi. Böylece herkesin örgüt içindeki yerini ve kendisinden beklenen işin ne olduğunu açıkça bilmesi mümkün olur.

2. Yukarıdan aşağıya doğru derecelendirilmiş bir yetki ve sorumluluklar sistemi kurulması. Böylece de işlerin çeşitli sorumluluk dereceleri açık bir şekilde belirtilmiş olur.

Yeni sınıflar ve dereceler sisteminin kabulü, bu iki amaca hizmet etmedikçe, hatta bu amaçları gerçekleştirme için özel bir çaba harcanmadıkça boş bir zahmetten ileri gitmeyecektir.

Yetki devrinin -Bakanlar dahil- en üst kademeden başlaması gerekir, zira söz konusu kişilerin astlarının sorumluluk yüklenmelerini ve karar vermelerini güvensizlikle karşılamaları, alt kademelerde teşebbüs fikrini geriletecektir.

Kendi örgütü içinde olup biten herşey hakkında bilgi edinmek isteyen ve her meselenin karar için kendisine sunulmasını arzulayan bir idareci çalışmalarda verimsizliğin ana sebeplerinden biridir. Böyle bir kimse teşebbüs fikrini ve sorumluluk duygusunu baltalamaktan başka, kendi iş yükünü de çok kere aşırı derecede artırır ve gecikmelere sebep olur.

Uygun bir yetki devri, iyi bir örgütlenmenin ve etkin bir personel idaresinin temelidir. Yetki devri mevzuatla gerçekleştirilemez; bizzat memurların bunu arzulamaları ve üst kademdekilerin bu bakımdan başkalarına örnek olmaları gerekir. Bir yabancı tarafından söylenmesi belki doğru olmayabilir, fakat Türkiye'de kalığımız süre içinde edindiğim bilgilere bakılırsa yetki devri konusu Türk personel sistemine yeni bir şekil verilmesinde karşılaşılabilecek önemli problemi teşkil edecektir.

## Kurumlararası Hareket İhtiyacı :

Kurumsal ve kurumlararası sınıfların teşkili muazzam bir iştir. Şimdiye kadar bu konuda iyi bir gelişme kaydedilmiş olmakla birlikte, yapılması gereken daha çok şeyler vardır. Ümit ederim ki, nihai kararlar alınıp tüzük taslaklarına son şekli verildiği zaman, (1) bütün devlet örgütü içinde kurumlararası sınıflardan en geniş ölçüde faydalanılsın; ve (2) işin önemsiz bazı özelliklerine bakılarak lüzensuz yere kurumsal sınıf teşkil edilmesin; böylece de idarî bünye içinde yeknesaklık ve sadelikten uzaklaşmamış olsun.

Bir kurumun yaptığı işlerde özel bir nitelik görmesi ve dolayısıyla -aslında- başka kurumlarda yapılmakta olan işlere çok benzeyen bir takım işler için- kurumsal sınıflar teşkili yoluna gitmesi normal karşılanması gereken bir eğilimdir. Kurumsal sınıflar, özellikle çok küçük olanlar- ayarlamalara, örneğin bir kurumdaki personel fazlasının başka bir kurumdaki personel kıtlığını gidermek üzere kullanılmasına ciddi bir şekilde engel olabilir. İdeal olan durum, önemli istisnaları bulunmakla birlikte- memur-

lann, kurumlar arasında -ister kendi arzuları gereğince, ister iyi bir idarenin gereklerine uyarak- serbestçe hareket edebilmeleridir.

#### Zaman Kısa, İş Azamettlidir :

Yem kanun, yürürlüğe girmesinden itibaren iki ay içinde kurumların yeni sınıflara, bir ay daha sonra da yeni sınıflarla ilgili kadrolara ilişkin tekliflerini Devlet Personel Dairesine sunmalarını öngörmüştür. Bu çalışmalara paralel olarak, memurların yeni sınıf ve derecelere intibakıyla ilgili hazırlıkların da yapılması gerekmektedir. Fiili intibaklar Genel Kadro Kanunu ve sınıf tüzükleri yürürlüğe girdikten sonra başlayacaktır. Kanun, yeni ücret rejiminin gelecek malî yıl başından itibaren yürürlüğe girmesini öngörmektedir.

Görülüyor ki, 1966 Bütçe Kanununun hazırlanması için çok çetin bir çalışma yapılması gerekmekte ve bütçenin hazırlanmasından malî yıl başına kadar olan süre içinde de hemen hemen aynı derecede çetin bir çalışmayı başarıyla sonuçlandırmak zorunluluğuyla karşı kargıya bulunmaktadır.

#### Ne Yapılabilir?

Tesbit edilen sürelerin çok kısa olması, -bir yabancıyı böyle bir meyanda bulunması mazur görülsün- hem kadroların, hem de yeni sınıf ve derecelere atanacak personelde bulunması gereken niteliklerin kanunda belirtilen ilkelere uygun olarak ve yeterli bir şekilde değerlendirilmesini tamamen imkânsız kılmaktadır, öyle görünüyor ki eldeki sınırlı zaman içinde kadroların ve personelin ancak kabataslak bir sınıflandırmaya tabi tutulması mümkün olacak ve -kanunun getirdiği yeni terminoloji dışında- muhtemelen durum mevcut memurlar için aşağı yukarı olduğu gibi muhafaza edilecektir. Belki de bugünkü şartlar altında bundan daha fazlası yapılamazdı ve kanunu, gelecekte gerçekleştirilecek ilerici bir reforma sağlam bir temel teşkil eden bir belge olarak kabul etmek en isabetli yoldur. Gerçek reform, ileride, kanunun üzerinde o kadar isabetle durduğu personel eğitiminin meyveleri toplandığı, yeni bir memurlar kuşağı ortaya çıktığı ve eski kuşak sahneden çekildiği zaman gerçekleşecektir. Bununla birlikte yapılacak yanlış bir sınıflandırma ve derecelendirme sonuçlarının 25-30 yıl gibi bir süre, ilgili memurlar emekli oluncaya ya da ölünceye kadar devam edebileceği de maalesef bir gerçektir.

#### Bazı Tehlikeler :

Ümit ederim ki memurların sınıflandırılması ve derecelendirilmesi, onların öğrenim seviyesine gerçek kabiliyetlerinden daha çok önem verilerek yapılmasın. Bununla birlikte, böyle bir

tehlikenin söz konusu olduğunu burada belirtmek isterim.

Yine ümit ederim ki kadroların sınıflandırılmasında Yönetici ve İcraçı mevkiler arasındaki ayırımın, bazı yüksek mevkilerin altına bir çizgi çekilip çizginin üstündekilere Yönetici, altındakilere icraçı Sınıf deyimlemek suretiyle yapılması yoluna gidilmesin. Bu takdirde, göreve göre değil rütbeye göre bir ayırım yapılmış olacaktır. İcraçı Sınıfa giren görevlerin «ikinci derecede» olması sadece bu sınıf mensuplarının yüksek yönetime ilişkin politikayı ve emirleri yerine getirmesinden ibarettir. Fakat İcraçı Sınıfın üst derecelerinde, yapılan işlerin, Yönetici Sınıfa giren işlerin birçoğu kadar önemli ve güç, hatta bazan daha da güç olabileceği unutulmamalıdır. İcraçı Sınıfta lise seviyesinde öğretim görmüş memurlar kadar üniversite mezunlarının da itibarlı bir şekilde görev alabilmeleri için geniş imkânlar vardır.

Kadrolardaki şişkinliğin ya da ciddi yeterliliklerin unvan ve ücretleriyle orantılı sorumluluklar taşımayan kadroların devam ettirilmesi, her ülkede kamu personeli için moral kırıcıdır ve bu gibi durumların bertaraf edilmesi gerekir. Memurlar, bu gibi durumlarla karşılaşmaları her yerde mücadeleden çekinmemelidirler. Kadro şişkinliği sorununu halletmenin modern yolu ihtiyaçtan fazla personeli işten çıkarmak değil, onları belli bir süre içinde, uygun yerler açıldıkça başka görevlere nakletmek ve aynı zamanda şişkinlik giderilinceye kadar yeni memur alımını yavaşlatmaktır.

Hiç bir memur -hiç bir ülkede- kendisinin değerlendirilmesini ve yaptığı işin ölçülmesini istemez; fakat Türk idaresinin gelecekteki esenliği Organizasyon ve Metot incelemeleri ile sayı ve derece itibarıyla personel ihtiyaçlarını tesbit etmek amacını güden Personel İncelemelerinin teşvik edilmesine ve geliştirilmesine bağlıdır. Bunlar iyi bir yönetimin temel araçlarıdır. Kadro şişkinliği problemini halletmenin insanî yolları mevcut oldukça hiçbir memurun korkuya kapılmaması gerekir.

#### Ortak Kurullar :

Son olarak, yeni kanunun kurulmasını öngördüğü çeşitli Görüşme ve Danışma Kurullarının kendi memleketimde çok faydalı olduğunu ve bu gibi kurulların çalışmalarından personel eğitiminin geliştirilmesi konusunda geniş ölçüde yararlandığını belirtmek isterim. Personel ve idare temsilcilerinden meydana gelen bu kurullarda taraflar arasındaki «çalışma ortaklığı» Eğitim Alt-Komiteleri kurulmak suretiyle gerçekleştirilmiştir. Böylece yalnız personel temsilcilerinin ilgi ve desteği sağlanmakla kalmamakta, aynı zamanda onların eğitimin gelişmesine ve iyileşmesine önemli katkılarda bulunmaları da mümkün kılınmaktadır.

Sayın Üyelerimiz?

Ocak 1966 sayısının ABAMIZDA sütunlarında muhtelif çalışmalarımıza ait bilgi vermiştik. Bu cümleden olarak bu çalışmalara, ait muhtelif Muhtıra (Protokol), j ve deklarasyonları bu sayımızda bilgilerinize sunuyoruz. Alakınız davalarımız için en İyi çözüm yolu olacaktır.

#### MÜHENDİSLİK - MİMARLIK PARLEMENTO İSTİŞARİ KOMİSYONU KURULUŞU İLE İLGİLİ PROTOKOL

Aşağıda imzaları bulunan Senatör ve Milletvekilleriyle Elektrik, Gemi İnşaat, Maden, Maden Mühendisleri ve Mimarlar Odası Türkiye'nin plânlı kalkınmasında teknik sorunların • çözümlemesinde iş ve güç birliği yapmayı kabul et-

mişler ve bir parlamento istigamî komisyonu kurmuşlardır:

1 — Bu komisyonun amacı; Türkiye'nin dengeli kalkınması hamlesi içinde,

1.1) Teknik ve meslekî gücümüzü en verimli bir şekilde kamu yararına yöneltmek,

1.2) Kalkınma plânında yatırım ve üretimleri, aksatan, nedenleri gidermek.

1.3) Mühendislik ve Mimarlık hizmetlerini kamu yararına yöneltmek konularında gerekli teşebbüslerde bulunmaktır.

2 — Bu çalışmalarda Elektrik, Gemi, inşaat, Maden, Makina Mühendisleri ve Mimarlar Odası müşterek grubu organizasyonu ve periyodik toplantıları tertiplemekten sorumludur.

Abdulbari AKDOĞAN  
Ağrı Milletvekili

Orhan ALP  
Ankara Milletvekili

Hüseyin BALAN  
Ankara Milletvekili

Ahmet Can BİLGİN  
Kütahya Milletvekili

Metin CİZRELİ  
Diyarbakır Milletvekili

Ahmet CEBİ  
Trabzon Milletvekili

Memduh ERDEMİR  
Kırşehir Milletvekili

Mehmet GÜLER  
Balıkesir Senatörü

Muhittin GÜVEN  
İstanbul Milletvekili

Sakıp HATUNOĞLU  
Erzurum Senatörü

Selâhattin KILIÇ  
Samsun Milletvekili

Cahit KARAKAŞ  
Zonguldak Milletvekili

Feyyaz KOKSAL  
Kayseri Milletvekili

Sadık KUTLAY  
İçel Milletvekili

Cemal KÜLÂHLI  
Bursa Milletvekili

Elektrik Müh. Od.  
Adnan DİNÇEL

Gemi Müh. Odası  
Zeyyat PARLAR

İnş. Müh. Odası  
Eşref ÖZAND

Maden Müh. Odası  
Tevfik SEYHAN

Makine Müh. Odası  
Şükrü ER

Mimarlar Odası  
Halûk BAYSAL

6.1.1966