

# SINIFLANDIRMA VE DERECELENDİRMEDE İZLENEN ESASLAR

Asis. Esin ÖRÜCÜ

## I. Giriş

Bugünün personel idaresi iki ana esas üzerinde kuruludur; hizmete uygunluk (merit) (uygunluk imtihanları) ve sınıflandırma (position-classification) (1). Sınıflandırma fikirleri eski olduğu halde, tekniği 1910 dan sonra tam olarak gelişmiştir. Sınıflandırmanın esası olarak vazife ve mesuliyetleri ele almanın başlangıcıdır bu. Yoksa meselâ A.B.D. de 1853 de bir sınıflandırma görülür ama bunun esası iş değil, ücrettir.

Uygunluğa (merit) dayanan bir kariyer sisteminin (2) teşekkül edebilmesi için ilk adım sınıflandırma ve derecelendirmedir. Bunlarsız personel seçiminde lüzumlu normlar yerleşmiyeceği gibi, bütün servisi kaplıyan eşit işlere eşit ücret ve sıfat vermek için tek esas da bulunmamış olur. Sınıflandırma ve derecelendirmeyi tâyin eden kriter işin seviyesi, görev ve sorumluluk, öğrenim ve benzerleridir. Bu kriterler her devlet tarafından, kamu idaresinin bir kısmı olarak yapıldığı üzerine aldığı fonksiyonlara uyarak tarif edilmelidir (3).

Sınıflandırma kadroların, nisbî güçlük ve sorumluluklarına göre, hiyerarşik bir seyir içinde sistematik olarak incelenme ve mertelendirilmesidir. Sınıflandırma sonucu muayyen bir kadronun yeri tesbit edildikten sonra da bu kadroyu işgal eden personele otomatik olarak o kadronun karşılığı olan ücret ödenecektir (4). Eşit işe eşit ücret prensibine dayanan sınıflandırma fikri ile kamu idaresinin de-

(1) White, L. D. Introduction to the Study of Public Administration N. Y. 1955. s. 351.

(2) Kariyer sistemi burada Devlet Personel Dairesi teklif ve Devlet Memurları, K. da personel sınıflandırması karşılığı olarak kullanılan dar manada kariyer sistemi değildir.

(3) A. Handbook of Public Administration, UN, Department of Economic and Social Affairs, No. 61. II. H. Z. N. Y. 1961 s. 37.

(4) Dimock, M. E, Dimock C. O, Koenig, L. W. Public Administration N. Y. 1961 s. 284.

ğişik dairelerinde aynı işe değişik ücretler ödenmesindeki haksızlığın önü alınmış olur. Aynı zamanda yer değiştirme imtihan, ücret cetvelleri, tarifeye de esas teşkil edeceği için personel idaresinin en önemli problemidir.

Hangi sınıflandırma veya derecelendirme sistemi (5) kullanılırsa kullanılsın mühim olan husus devamlı olarak uygulanması ve bazı genel prensiplere uyulmasıdır (6).

İyi bir sınıflandırma ve derecelendirme sistemi birçok amaçlara hizmet eder. Mevki, ünvan ve ücret tariflerinde bütün idareye yaygın bir aynılık sağlar; transfer ve terfii kolaylaştırarak kariyer servisi içinde hareketi temin eder; bütçenin masraf kısmı için standardize edilmiş iş ünvanları meydana getirir; liyâkate göre terfi ve yer değiştirmeler için esastır; favoritisme, eşitsizliği ve siyasî kayırmaya yer vermeden fertlerin ücretlerini ayarlar (7).

Sınıflandırma plânının teşri organ tarafından teferrüatlı olarak meydana getirilip getirilemeyeceği, her değişikliğin bir kanunla mı olacağı yoksa idarî bir tasarrufla mı yapılacağı, üzerinde durulan meselelerdendir (8). Genel görüş azami idarî plânlamadır. Teşri tasarruf esastır ve fakat bir ordinance'la idarî organları yetkili kılmak kâfidir (9). Sınıflandırma hiçbir zaman otomatik olarak işleyemez. Daima değişen idarî şartlara uydurulmalıdır. Bu ise liyâkat sistemi dışına çıkmadan yapılmalıdır. Yoksa siyasî yada kayırcı gayelerle yeni kadrolar ilâve edilmemelidir (10). Örnek olarak; 5000 kişilik bir serviste senede 50-100 arası değişiklik yapılacağı tahmin edilmektedir (11).

A.B.D. de plân (merkezi personel dairesi) United States Central Service Commission tarafından hazırlanır. personel tekniksiyenlerinin murakebesi altında, plân için genel bilgi kısım şeflerinden, masa şeflerinden, murakiplerden ve kadroların incelenmesinden ekle edilir (12). Her memura soru kâğıtları (questionnaire) verilerek kendi görev ve sorumluluklarının tarifi istenir. (1963 tarihli T.C. Başba-

(5) Sınıflandırma sistemleri hakkında ilerideki açıklamalar bkz.

(6) UN. s. 39-40

(7) UN. s. 38.

(8) Pfiffner J. H. Public Administration N. Y. 1946 s. 290.

(9) A. B. D. de hem sınıflandırma hem ücret cetvelleri federal hükümette Congress tarafından kararlaştırılır. Dimock a.g.e. s. 284.

(10) Pfiffner, a.g.e. s. 292.

(11) Proposed Rules for a Public Personnel Agency with Explanatory Comments. «Pub. Per. Studies Haziran 1928 Cilt VI.

(12) Pfiffner, a.g.e. s. 285.

kanlık Devlet Personel Dairesi tarafından kısım şeflerine gönderilen soru kâğıtlarının ve State of Illinois'in soru kâğıtlarının örneği ilisktedir. Örnek 1, 2. Mevki tarifi ile ilgili örnek 3) Bu hem genellikle matbu olan tarifleri işaretlemek hem de ilâve fikirlere yer bırakmakla yapılır. Daha sonra ilâve bilgi vermesi için denetici memura gider. Meselâ memur kendi sorumluluklarını çok ağır sanmışsa bu yanına işaretlenir. Daire başkanının tasdikinden sonra soru kâğıdı sınıflandırma dairesine gelir. Bunlar sınıflara ayrılır, tarif edici birer başlık konur. (Bundan böyle tanınacağı adı budur.) sonra sınıf ayrıntıları yazılır, başka sınıflardan ayırmak için kelimeler dikkatle seçilerek iş, sorumluluk, tipik görev, asgari aranan vasıflar belirtilir. Ve böylece eşit işe eşit ücret prensibini kolaylaştıran bir görev mukayesesi sağlanır; başka yerlerde aynı değerde işe ne veriliyorsa ücretlerin ona göre ayarlanmasına gidilir; performance (icra) standardize edilir; organizasyon listelerinin hazırlanması kolaylaşır; terfi yolu gösterilir (o sınıf çıkmaza mı gitmektedir, ilerleme imkânı varmıdır?); yerdeğiştirmelere yardım eder; iyi idareye yol açar (13).

Sınıflandırmanın ve onun getirdiği bu kolaylıkların sağlanabilmesi için de açık yarışma sınavları, ehliyetin objektif ölçülere göre ayarlanması, vatandaşa kamu hizmetlerine girişte fırsat eşitliğinin tanınması, diğer bir deyişle merit sisteminin (uygunluk) uygulanması gerçek bir zorunluktur. Modern personel politikasının başlıca iki temel unsurunu teşkil eden sınıflandırma ve uygunluk sistemlerini uygulamayan devletlerde lüzumsuz memur fazlalıkları halen devam etmektedir. Bu problem ancak rasyonel bir zihniyet ve sistematik bir çalışma ile halledilebilir.

İncelememde özellikle, teorik açıdan sınıflandırma ve derecelendirme sistem ve usulleri üzerinde durdum. Bugün hâlâ bu alanda olumlu bir sonuç alınmamış olması gerçeği karşısında 657 sayılı Devlet Memurları kanununun elıştırilmesinden ziyade nelerin nasıl yapılabileceğine ışık tutucu bir çalışma biçimine girişmeye çalıştım.

## II. Sınıflandırma ve esasları

### Objektif Unsur

Bugün dünyanın değişik yerlerindeki hükümetler tarafından uygulanmakta olan iki bellibaşlı sınıflandırma sistemi vardır. Bir tanesi A.B.D. ve Kanada'da kullanılmakta olan «duties classification» -kad-

(13) Pfiffner, a.g.e. s. 286.

ro sınıflandırması-, diğeri değişik şekillerde İngiltere, Fransa, Hindistan ve Almanya'da kullanılan «rank classification» -personel sınıflandırma- dir. Bu iki sistem karışım halinde de kullanılabilir (1).

### 1 — Kadro sınıflandırması (2)

Eşit işe eşit ücret prensibini sağlamak için kullanılmaya başlanmıştır. Aslı göreve dayanan bir mevki sınıflandırmasıdır. (position-classification)

Sınıflandırma plânında ana ünite potition (mevki) dir : Kütüphaneci, demiryolu mühendisi v.s. gibi. Position, 1949 Federal Classification Act.in tarifi kullanılırsa, bir personele (officer yada employee) verilebilecek, görev ve sorumluluktan meydana gelen iştir. Mevki kavramı personel kavramından ayrıdır. Mevki görev ve sorumluluk ile vasıflandırılmıştır ve bunlar değişmedikçe, değişik zamanlarda değişik personel tarafından işgal edilmesi yada boş kalması mevkiyi etkilemez. Mevki işgal edilmiş veya boş, devamlı veya geçici olabilir. Bütün günü kaplayan (full-time) yada yarım günlük (part-time) bir iş de olabilir (3). Positionlar uygun yetkili daire ve Bakanlıklar tarafından yaratılırlar.

Benzer mevkiler sınıflarda (class) toplanır (4). Bir mevki sınıfı, işin kapsamı veya cinsi, güçlük ve sorumluluk derecesi, ücret ve personel idaresinde eşit muameleyi icap ettirecek aranan vasıfları (qualification) oldukça benzer olan bütün mevkileri içine alır. Örneğin dosya memuru veya kimya asistanı gibi bir sınıftan bahsedebiliriz. Bir sınıftaki bütün mevkiler için öğrenim, tecrübe, bilgi, kabiliyet hususlarında talep aynıdır; seçimde, yer değiştirmede terfide aynı uygunluk testleri kullanılır; aynı ücret cetveli denkserlikle uygulanır. bir sınıfdaki mevki sayısı birden binlere kadar çıkabilir.

Her sınıf açık ve standart bir şekilde yazılmış, onu diğer sınıflardan ayıran başlıca hususları içine alan bir cümle ile teşhis edilir.

(1) UN. s. 38, aynı fikir için bkz. Stahl, O. G. Public Personnel Administration N.Y. 1962 s. 137.

(2) Position - classification'ın A.B.D. Federal ve State hükümetlerinde gelişmesi hakkında tarihi bilgi için bak Torpey Public Personnel Management N.Y. 1953 s. 46-59.

(3) Torpey, a.g.e. s. 40.

(4) A.B.D. de beş genel servis vardır. 1. Profesyonel ve fenci sınıfı, 2. Sub-profesyonel sınıf, 3. Memur, idarî ve malî sınıf, 4. Nezaretçi sınıfı, 5. Mekanisyen sınıfı. Seçim yapılırken nüfus oranına göre her state, territory ve district den bir nısap var. O yerden o sayıda memur girebilir. Pfiffner a.g.e. s. 257.

Bu cümle sınıf tanımıdır, (class specification, class description) ve sınıftaki mevkilerin görev ve sorumluluklarına gösteren bir cümledir, yapılan işin ve aranan vasıfların örnekleri ile açıklanmıştır. Dört veya beş kısımdan meydana gelir. 1. Sınıfın ünvanı, 2. Görev ve sorumlulukların belirtilmesi, 3. Yapılan işin yada tipik görevin örnekleri, 4. Asgari vasıfların belirtilmesi, 5. (Bazı sistemlerde) terfi yolları ve ücret cetveli (5).

Her iş sahasında bazı işler yeni başlayanlar tarafından da başlanabileceği gibi artan güçlüğü olan işler yalnız tercübeli personele ihtiyaç gösterebilir. İşin güçlük ve sorumluluğu ile her birinin uygun ücret cetveli karşılaştırmalı seviyeler halinde, işin cinsi ne olursa olsun, bütün kamu idaresine yaygın olarak yerleştirilebilir. Bu seviyeler grades (dereceler) dir. 1949 Federal Sınıflandırma Kanununa göre derece, işin cins ve kapsamı ayrı olduğu halde güçlük veya sorumluluk ve aranan niteliği aynı ücret silsilesine katılmayı haklı gösterecek kadar benzer bütün mevki sınıflarını içine alır. Böylece sınıflandırma plânı, güçlük ve sorumluluğu ve yapılacak işin cinsine göre mevkilerin düzenlenmesi ve sistematik analizidir.

Her iş yazılı bir özelliklerle tanımlanır, benzer işler tek sınıfta birleştirilir, sınıflar hiyerarşik mevkilerine göre dikey olarak dereceler halinde düzenlenir (6). Ençok kullanılan sınıflandırma plânlarında sınıfların alfabetik olarak sıralandığı görülür. Federal sınıf plânında sistematik olarak işin cinsine göre organize edilen gruplar (Sosyal ilimler grubu, psikoloji grubu v.s.), bunlara tabi seriler (orman iktisadî serisi, zekâ araştırma serisi gibi) vardır. Her serideki sınıflar başlangıçtan yukarı doğru dereceler içinde düzenlenmiştir (7).

Bir meslek grubuna ait fakat işin güçlük ve sorumluluk derecesi değişik olan mevkiler bir seride toplanmıştır. Meselâ daktilo serisi, daktilo makinesini kullanmak başlıca vazifesi olan her mevkii içine alır. Servis ise çoğu zaman geniş olarak serilerin gruplanmasını ifade eder. Bu durumlarda servis, meslek gruplarının toplamını içine alır (8).

Bilhassa A.B.D. de federal serviste görülen bariz vasıflar şunlardır :

(5) Aynı unsurlar için bak Torpey, a.g.e. s. 43.

(6) Torpey'e göre ise dereceler yatay bölümlerdir ve bir servis içindeki dikey meslek gruplarını keserler.

(7) White a. g. e. s. 354-355.

(8) Torpey, a.g.e. s. 41.

a) Sınıflandırma Kanunu, bütün kamu personelinin durumlarını kapsayan genel güçlük ve sorumluluk seviyesini tanımlayan ve her derecenin ücret sınırını gösteren, 18 dereceden meydana gelen bir kadro vücuda getirmiştir.

b) USCSC sınıf vasıflarını (specification) onaylar. Bu vasıflara göre bazen mevkiler (position) bir sınıf altında hangi kısım veya dairede olduklarına bakılmaksızın toplanır ve sınıflarda buna dayanarak dereceler meydana getirirler (9).

c) Her mevki uyduğu sınıf çerçevesinde, görevi gösteren tanımlar içinde incelenir.

d) Mevkiler, aynı tip iş, güçlük ve sorumluluk seviyesi aynı olan mevkilerin aynı sınıf ve dereceye gireceği prensibine göre sınıflarda toplanır ve derecelendirilirler.

e) Bakanlıklar sınıflandırma plânını USCSC denetimi altında, kendi personel ofisleri aracılığı ile uygularlar (10).

Kadro sınıflandırması hakkında T.C. B. D. P. D. tekliflerinde yapılan açıklamada da bu özellikler sayılmıştır (11).

Kadro sınıflandırmasında standart usuller son 35 yıl içinde çok değişmiştir. Fakat **Point-rating system**'in bulunmasından sonra bazı farklılaşmalar meydana gelmiştir. Point-rating, sınıflara iş dağıtmak yerine mevki sınıflarının ücret cetvellerinin ayarlanmasına yardım eden bir plândır. Endüstri sahasında gelişmiş ve zaman zaman hükümet tarafından da kullanılmaktadır A.B.D. de. Meselâ San Diego Bahriye Dairesi, Los Angeles Su ve Kuvvet Otoritesi tarafından kullanılmaktadır. İşler, Point-rating system'e göre değerleri tâyin edilebilen ve kendilerine uygun sayısal değerler (numerical values) verilebilen, tanımı kabil ünitelere bölünür. Güçlük ve sorumluluğa bağlı kadro sınıflandırmasının dayandığı teoriye çok benzer bu. Fark sayısal değerler verilmesindedir (12).

Ücretler işler arası sayısal değerler tutarları oranlarına göre ayarlanmaktadır.

## 2 — Personel sınıflandırması

Personel sınıflandırması kariyer sistemi diye de isimlendiril-

(9) Pfiffner, a. g. e. s. 283 de de aynı tarif var.

(10) UN. s. 38.

(11) T.C. Başbakanlık Devlet Personel Dairesi, Teklifler, Ankara, 1963 s. 20.

(12) White a.g.e. s. 359-360.

mektedir. Burada kullanılan manada kariyer mefhumunu anlamak için kariyer sistemi ayırımlarını açıklamak gerekir. Kariyer sistemi genişliğe (program kariyerleri ve organizasyon kariyerleri), girişteki sınırlara (kapalı kariyerler, açık kariyerler), ödül ve mertebeye yönelişine (işe yönelen kariyer, ferde yönelen kariyer - fertte mer-tebe) göre sınıflandırılabilir. İlk iki ayırım okadar önemli değildir. fakat yönelişe (orientation) dayanan ayırım çok mühimdir (13).

#### a) Program kariyerleri ve Organizasyon kariyerleri

Kariyer sistemi ya bir ferdin belirli bir program dahilinde çalışacağı ön görülerek hazırlanır (sigorta, demiryolu inşaatı, fennî araştırma) ya da fertler geniş ve çok yönlü bir alan veya hükümet daireleri arası değişik programlarda çalışmaya teşvik edilir.

#### b) Kapalı kariyerler, Açık kariyerler

Girişte en düşük azamî yaş haddi koyan ve yukarı seviyedeki kadrolara sadece içerden doldurma yoluna giden bazı kariyer servislerine kapalı sistem denilmektedir. Bilhassa A.B.D. de hükümet dairelerinde bu çok görülür (ordu, Dışişleri, sıhhat Bakanlığı gibi). Açık kariyer sisteminde ise servisin herhangi bir derecesine veya her derecesine giriş serbesttir (mertebe veya mevki yolu ile -by rank or position). Tabii bu giriş, evsaf istekleri (qualification requirements), rekabet gibi hususlarla sınırlıdır. A.B.D. de genellikle sivil kamu idaresinde bu sistem geçerlidir. İngiltere, Batı Avrupa ve Güney Amerika'da ise kapalı sistem daha çok görülür. açık kariyer sisteminde de dışarıdan orta ve daha yüksek seviyeler giriş, hızlı gelişme zamanları dışında sık görülmez. Açık sistem daha elâstikidir.

#### c) İşe yönelen kariyerler, Ferde yönelen kariyerler

İşe yönelen kariyerlerde plânın mihveri verilen görülecek iş ve ferdin işe uygunluğudur. Ferde yönelen kariyerlerde (Rank in the Man) ise gözetilen ferdin gelişmesi, faydalılığı ve mertebesidir. Ferde yönelen kariyer sistemi A.B.D. dışında birçok ülkelerde ve A.B.D. de de askeri serviste uygulanmaktadır.

Mertebe (Rank) kavramı şahıs ve şahsın statüsünü organizasyondaki diğer şahıslara oranla ilk plânda ele alır (ücret, prestij, haklar v.s.). Mevki (position) kavramı ise ferde verilen işin organizasyondaki diğer işlere oranla ele alınmasıdır. Her iki kavramda personelin hareketi fikrine dayanır, fakat mertebe kavramında işten işe hareket daha düzenli ve elâstikidir. Verilen işin rasyonali-

zasyon ve sistematizasyonu ise (tüm üretim metodları ve işte ihtisaslaşmadaki gelişmeleri yakından izleyerek) mevki kavramında daha barizdir (14).

T.C. B.D.P.D. teklif ve kanununda kullanılan ve personel sınıflandırması kavramı ile bir tutulan anlamda kariyer sistemi işte bu, ferde yönelen kariyer sistemidir. İncelemelerimizde alâkalı bölüm dışında kariyer kelimesi genel manasında kullanılmıştır.

A.B.D. uygulamasına aksi olarak Avrupa devletleri görev ve kadrodan ziyade sınıflandırmayı rank (mertebe, rütbe) ve şahsi statüye dayandırırılar.

Meselâ Fransız sistemi şöyle çalışır : «...ücret bünyesi, kariyer bünyesine dayanır. Bu idarî bünyeden oldukça bağımsızdır, yani burada şahsi statü fikri esastır. Bunu elde edebilmek için sistem «cadre» mefhumuna dayanmaktadır. Bir cadre, müşterek tarafları olan (fonksiyonlarına göre değil, amaçlarına göre) bir seri mevki için alır. Meselâ kamu idarecileri cadre'ı, fonksiyonları hükümetin genel politikasına idarenin işleyişini uydurmak olan personeli içine alır. Bunların vazifeleri ise farklıdır, bazıları rapor yazar, bazıları ise idarenin işleyişini kontrol eder v.s. Cadre «Classes» lara ayrılmıştır ki bu Amerikan sisteminin «grade» leri karşılığıdır. Her derecede (échelons) kademelere ayrılmıştır. Bir kademedен diğerine terfi kıdem ve liyâkate dayanır fakat genellikle vasat kapasitede her personel güçlüğe uğramadan terfi eder. Bir dereceden diğerine ise terfi, derece içindeki kıdeme ve karşılaştırmalı uygunluğa dayanır, zira üst derecede daha az sayıda mevki vardır. Seçim liyâkate dayanır ve adaylar arası seçimi, onların bilinen ehliyetlerine ve daha güç ve sorumluluk gerektiren fonksiyonları yerine getirebilme kabiliyetlerine göre, bir heyet yapar. Ücret seviyesi cadre'ın kademe ve derece bünyesini tam olarak yansıtır ve personel genellikle, ilk derecenin ilk kademesinden, en üst derecesinin üst kademesine yükselmek için 20-25 yıl çalışır.» (15).

### 3 — Değerlendirme

Avrupa sınıflandırma sisteminin, bilhassa kariyer sistemini yeni uygulamaya başlayan ülkeler için bazı avantajları vardır. Açıklanması ve idaresi daha kolaydır. Yeni giren personel için Avrupa sis-

(14) A.B.D. askerî idare rank kavramına sivil idare position kavramına dayanır. Dışişlerinde de rank usulü takip edilmekte isede position ve duties fikirleri sistemi değiştirmiştir.

(15) UN. s. 38-39.



temi kariyer fırsatı sağlar zira mevki ve terfi usulü veya cadre arası aynılık vardır. Emniyet unsuru kuvvetlidir, görev değişikliği huzursuzluk yaratmaz. İdarî bakımdan daha iktisadidir, daha elâstikidir. Özelden ziyade genel vasıflar önemsendiğinden servis içinde dolaşım kolaylaşır. Personel kuralları ve bütçesini meydana getirmek te daha basittir bu sistemde. A.B.D. sistemi daha ziyade idare ve ehliyet üzerinde durmaktadır. Eğer bu sistemi işletecek yeterli personel ve müsait yollar varsa görev tariflerinin çok hassas olması ve teknik vasıflara daha çok kıymet vermesi bakımından daha avantajlıdır (16).

Devlet Personel Dairesi teklifinde kariyer sistemi adı altında ele alınan personel sınıflandırması kadro sınıflandırmasına tercih edilmiştir. Şöyle ki;

«a) Amerikan sisteminde kadro ve bu kadronun çerçevelediği memuriyetin müessir şekilde ifa edilebilmesi ilk düşünülen şeydir. Meslek yapmak isteyen kimse münhal mevkileri takip edip bunlara adaylığını koymak ve yine istediği mevkie aynı yolla kavuşma çarelerini aramak zorundadır. Böylece kadro sınıflandırmasında idarî memuriyet sahasında «kariyer» teşekkülü çok güç cereyan eder.

b) Bu kadro sınıflandırmasında, memurun kadroya intibakının daha iyi sağlandığı söylenmektedir. Gerçi hizmetteki müessiriyetin memurun işine intibak derecesine bağlı olduğu hakikattir. Fakat bu sistemde geniş şekilde bir personel devri (turn over) vardır (A.B.D. de nisbet % 25). Kadroların devamlı memur değiştirmesi, uzun vadeli bir program tatbik eden ülkeler için çok mahzurludur.

c) Yüzbinlerce kadro sınıflandırmak için çok fazla mütehassis elemana ihtiyaç vardır.

d) Sistem pahalı ve masraflıdır. Her kadronun değeri ayrı ayrı ölçülecektir. (Eşit işe eşit ücret prensibi özel sektörde çalışanlar da gözönünde tutularak ayarlanacaktır ki bu bütçe zorluklarına yol açar).

e) Elâstiki değildir. Kadrolar dondurulmuştur. Bu pozisyonlara uygun adam aranıp bulunacaktır (17).

f) Kariyer imkânını azalttığı için her memleketteki memuru tatmin edecek psikolojik avantajlardan mahrumdur.

g) Yüksek idareci kadronun yetişmesi bu sistem içinde çok

(16) UN. s. 39.

(17) Aynı sakınca Dimock tarafından da a.g.e. s. 284 de belirtilmiştir.

güçtür. Bölmeler ihtisaslaşmayı temin eder fakat personelin ilerlemesine yardımcı olmaz.

Dimock'a göre idarenin de çok sınırlı hareket etmesi neticesini doğurur bu (18).

h) İdare ile personel arası sık ihtilâf çıkabilir. (Ücret meselelerinde çıkacak anlaşmazlıklar gibi).

1) Personelin umumî görüş ufku, bulunduğu muhit ile mukayyet kalacaktır.

j) Bu sistem amme hizmetlerinin her sahasında idareci, teknisyen, meslek adamı gibi grupların yeteri kadar bulunduğu bir memlekette başarı sağlayabilir (19).»

Bu sakıncalara karşı kadro sınıflandırmasının faydaları da şöyle sıralanabilir (20).

a) Diğer personel meselelerini kolaylaştırması bakımından;

aa) Ücret seviyelerinin kontrolünü rasyonel bir kritere ve böylece bütün mevki sınıflarını eşit ücret cetvellerine bağlar.

bb) Değişik meslek ve mevkiler arası sağladığı birlik neticesi dolaşım, evsaf istekleri, sınavlar ve seçimler bütün mevki sınıfları için birden yapılabilir (21).

cc) Objektif terimlerle işin kapsamı (yada beklenen) tanımlardan işi işgal edenlerin yaptıkları (performance) ölçülebilir.

dd) Yöneltilme ve servis için yetiştirmenin dayanabileceği iş tanımları verir.

ee) Tek başına iyi terfi veya yerleştirme garanti etmediği halde, bütün imkânların ve mevki bağlantılarının sistematik bir şeklini gösterir ki buda sistemin terfi ve yerleşme usulü için gereklidir.

ff) İdare ile personel arası iş ve ücret hususunda anlaşma doğurur (22).

(18) Dimock a.g.e. s. 284.

(19) T.C.B.D.P.D. teklifler s. 21-22.

(20) Stahl a.g.e. S. 152.

(21) Pfiffner a.g.e. s. 283 Bir sınıftaki bütün boş yerler tek bir listeden doldurulabilir. Meselâ Maliye Bakanının stenosu ile Sağlık Bakanlığında çalışan steno aynı vasıflara sahiptir. Aynı sınıfa dahil olanlar eşit ücret alırlar.

(22) Sistemin sakıncaları arasında aksi görüş savunulmuştur. Bence burada ele alınması daha doğrudur, zira anlaşma imkânları, böyle berrak bir sistemde, anlaşmazlık ihtimalinden fazladır

b) Organizasyona genel faydaları;

aa) Standart sınıf ünvanları kullanılarak, genel iş terminolojisi yaratılır.

bb) Görevlerin tanım açıklamasını istediği için her mevkie yüklenen sorumluluk berraklaşır.

cc) Mevki gereklerini malî terimlere çevirmek için bir esas teşkil ettiğinden bütçe prosedürünü kolaylaştırır.

dd) İşin yürümesindeki aksaklıkları ortaya çıkararak, organizasyon problem ve prosedürünün incelenmesine yardım ederek işin kapsamına ait bilgi verir.

c) Kamu idaresindeki değeri (Daha önceki noktalar bütün organizasyonlar için söz konusudur, halbuki bu bölümdekilerin hükümet için özel önemi vardır);

aa) Vatandaşı ve vergi ödeyen personel servislerine sarfedilen masrafla, yapılan hizmet arası mantıki bir alâka olduğuna inanır.

bb) Ücret tâyininde kişisel ve politik tercihe mani olacak iyi bir koruma çaresidir.

Bu son iki husus ücret plânının sınıflandırma planına bağlı olmasının bir sonucudur (23).

Kadro ve personel sınıflandırması arasında başlıca teorik farklarsa şöyle sıralanabilir (24):

a) **İdarî plânlama.** Mevki kavramı organizasyon fikriyle yakından ilgilidir. Mevki (kadro) organizasyon plânının bir parçasıdır. İş başlamadan önce kadro ve organizasyon teşekkül etmiş olmalıdır. Bu, mertebe (rank) kavramının idarî plânlamanın aksi olduğu demek değildir. Hatta uzun vadeli plânlamayı gerektirdiği de söylenebilir. Genel vasıfları olan şahıslar seçilmekte ve ilerlemeleri kıdeme ve genel ehliyetlerine bağlanmaktadır. Uzun vadeli programlar için daha elâstiki olduğu ve sadakat sistemini daha çok garanti altına aldığı söylenebilir.

b) **Koordinasyon.** Mevki mefhumunun lehinde olan en mühim husus görevin ve sorumluluğun hassas olarak tarif edilmesile idarî

(23) Ücret plânının sınıflandırma plânına bağlı olup olmaması da münakaşa edilen bir meseledir. Çoğunluğun görüşü, bağlı olması yolundadır.

(24) Stahl a.g.e. s. 137-142.

işlemlerde karışıklık ve aşmaların (overlap) önlenmiş olmasıdır. Böylece mevkiiler tarif edilip sınıflandırılarak koordinasyon ve birleşmenin zorunlu olduğu birçok noktalar aydınlanmış olur. Fakat aynı zamanda yüksek ihtisaslaşma uzman sınıfları arası yakınlaşmayı, genel idare yeteneklerinin gelişmesini, ve işin koordine edilmesini zorlaştırır da denmektedir. Bu bakımdan hangi görüş kabul edilirse edilsin, koordinasyon problemi kadro sınıflandırması için daha hayati ve gereklidir.

#### c) Memuriyet (tasarruf) süresi.

Mevki mefhumuna göre personelin memuriyet süresi (tenure) işine sıkı bir şekilde bağlıdır, yani işgâl ettiği mevki serviste kalma hakkını tâyir eder.

Mertebe mefhumunda ise genellikle memuriyet süresi işgâl edilen mevkie değil bütün servise bağlıdır. Meselâ bir ünite kaldırılırsa o üniteye çalışanlar işsiz kalmış olmaz sadece başka işe girecek duruma gelmiş olurlar. Statü ve mertebeleri mevkiilerine bağlı değildir. Bu açıdan mertebe sınıflandırma sistemi daha avantajlıdır.

#### d) Ücret:

Mevki mefhumuna göre ücret silsilesi mevki sınıfları ile ayarlanmıştır (synchronized), Mertebe mefhumunda ise ücret silsilesi ferdin hizmetinin vasıflarına bağlıdır. Ücreti objektif bir kritere bağlamasıdır ki kadro sınıflandırmasına kamu idaresinde kuvvet kazandırmıştır. Kullanılan slogan «eşit işe eşit ücret» dir. Mertebe kavramı da bu görüşü benimsemiştir; orada ücret yine objektif olarak ve fakat kıdem ve işi görmeye (ve bazan da ihtiyaç) bağlanmıştır.

Bu sahada iki kavram bugün çok yakınlaşmışlardır. Zira ikisinde eşit işe eşit ücret fikrini benimsemişlerdir. Mevki sınıflandırmasında da kıdem ve iş görmeye dayanan ücret artışı görülmektedir. Mertebe sınıflandırmasında da görevin ve işi görüşün değişmesiyle ferdin mertebesinde değişiklik yapma ve böylece ücreti arttırma yoluna gidilmektedir.

### III. Uygunluk ve dayandığı esaslar:

Memurun hizmete uygunluğu şartlarının tâyini usulleri.

Subjektif unsur.

#### 1. Spoils sistemi.

Sınavsız ve liyakat sistemine dayanmayan, ferde iş esasına bağ-

lı bir sistemdir (1). Bu sisteme kayırma sistemi, ganimet sistemi veya partizanlık usulu gibi isimlerde verilmektedir. Partilerin idare üzerindeki nüfuz ve müdahalesinin devamı boyunca görülür bu sistem. Parti üyesi olmak memuriyette kalmak için kâfidir, uygunluğa bakılmaz. Amerika'da 1883 de Pendleton kanunu ile liyâkat sisteminin esası kuruldu. Buna göre:

- a) Müracaat edenlerin açık sınav usulü ile atanmaları,
- b) görevin icrası ile ilgili olmayan siyaset, din, milliyet ve benzeri faktörler göz önüne alınmaksızın memuriyet müddetinin gerçekleşmesi,
- c) Organizasyon olarak halen çalışmakta olan dairelere bağlı olmayan bir personel dairesi kabul edildi.

Sonradan, bu, model kanun halinde gelişmiştir. Sınıflandırılan kadroların istisnai durumları yavaş yavaş azaltıldı. Sınavlar organize edildi. Siyasî etkilerle yapılan tâyin ve yer değiştirmelerin sınırları daraltıldı. Bugün SCS (Merkezi personel Dairesi) bu sınavları idare etmektedir (2).

İngiltere'de idareye kariyer sisteminin girişi 1885 e rastlar, 1870 de yarışma sınavları genel bir kural olarak kabul edilmiştir.

Kariyer personel sistemi şahsi kayırmayı ve partizan siyasi baskıyı ortadan kaldırmaya ve liyakat sistemine gitmeye mecburdur. İşe adam bulunmalı, adama iş bulunmamalıdır (3).

## 2. Merit sisteminin esası. (Liyakat sistemi)

Merit sistemi kamu personelinin seçim ve memuriyete devamında (Retention) kişisel uygunluk ve liyakata dayanan metoddur (4). Merit sisteminin ilk kullanıldığı yer memuriyete giriştedir. Bugün için personel sistemini başka açılardan da ilgilendirmektedir : liyakate dayanan ilerleme, işin görülme niteliğine ve cinsine bağlı ücret, istenen çalışma şartlarını da içine almıştır. En geniş anlamıyla bugün modern hükümette merit sistemi, her ferdin seçim ve serviste ilerlemesini karşılaştırmalı liyakat ve başarının kontrol ettiği, ve servisin devam ve başarısına şartların ve iyi icraya verilen ödüllerin hizmet ettiği bir personel sistemidir (5). Sistem açık yarışma sınavlarına dayanır. Adaylar böylece nisbî uygunluklarına göre atanırlar.

(1) Pfiffner a.g.e. s. 299.

(2) Merit sisteminin A.B.D. deki gelişme tarihi için bak Stahl a.g.e. s. 29-47

(3) UN. s. 35-36.

(4) Torpey a.g.e. s. 24.

(5) Stahl a.g.e. s. 28.

National Civil Service League'e göre başarılı bir liyakat sistemi kanunu 18 gerekli hususu içine almalıdır.

1) Yeter derecede elemanı ve mali imkânı bulunan merkezi bir personel idaresi.

2) Görev, fonksiyon ve sorumluluğa dayanan bir sınıflandırma plânı.

3) Yeknesak bir ücret plânı.

4) Siyasi kararlar verilecek mevkiler dışında her mevki için yarışma sınavları.

5) Yarışma sınavlarına yardımcı olacak bir adaylık devresi.

6) Görev hakkında verilecek yönetme plânı.

7) Yeterlik ölçüleri (görevde). Efficiency ratings.

8) Çalışma saatleri ve izin süreleri için yeknesak kurallar.

9) Liyakate dayanan terfi usulleri.

10) Acele veya mevsimlik ihtiyaçlar için personel hazırlığı (Pooling).

11) İdare içinde yetiştirme.

12) Çekilme, emeklilik ve işten çıkarma yolları ile ilgili işten ayrılma sistemi.

13) Merkezi Personel Dairesi tarafından meydana getirilen ve koordine edilen program, ve personel idarecileri.

14) Merkezi Personel Dairesi tarafından aylık bordrolarının onaylanması.

15) Yeterli bir emeklilik sistemi.

16) Personeli siyasi faaliyetten men.

17) Merkezi Personel Dairesinin, idarenin kamu idaresi kanunlarını denetlemesi ve incelemesi.

18) Kanunsuz olarak çalıştırılanların ücret almalarına mani olmak (kanunî) hakkının vergi ödeyenlere tanınması (6).

Liyakat sisteminin başarı ile uygulanması kamu hizmetleri kadrolarına kalifiye eleman seçilmesini, memuriyetlerin cazip hale geti-

(6) Federal ve state hükümetlerindeki durum için bak Torpey a.g.e. s. 26-38

rilmesini, fazla kadrolardan ve elemandan tasarruf yapılmasını, hizmetlerde verimliliğin arttırılmasını, memleketteki insan gücü kaynaklarının seferber edilmesini, tekniksiyen yetiştirme plânlarının emniyetle uygulanmasını, haksızlıkların kayırmaların önüne geçilmesi ve dolayısıyla ruhi çalışma gücünün arttırılmasını, aylık rejiminde adalet faktörüne yer verilmesini, sağlar. (7)

Yine de liyakat sisteminin dışında kalan yada onun işlemesine mani olan haller vardır (8).

- 1) Muvakkat atanmalar.
- 2) Belirli istinai mevkiler.
- 3) Terfi ve ücretin kontrolü
- 4) Malî yardımın kesilmesi.
- 5) Siyasi kontrol.
- 6) Eğitimsel nitelik.

Merit sisteminin dayandığı esasların neler olduğunu ve sınıflandırmada merit sisteminden faydalanılırken hem sınıflara yapılan seçimlerde, hem de terfide olsun sınıflar arası yada kademeler veya dereceler arası ilerleyişte olsun hangi şekilde merit sisteminin sınıflandırmaya yardımcı olduğunu gözden geçirmek gerekmektedir. Personel dairelerinin, amirlerden yada memurun kendisinden aldığı soru kâğıtlarından faydalanarak hazırladığı sınıflandırma plânı kendi başına boş bir kalıptır. Sınıfın sübjektif unsuru olan personel bu kalıplara nasıl uyacak, bu kalıplar içinde ne yolda ilerleyecektir. Bu önemli konu değişik esaslara dayanarak halledilebilir. Ya her zaman için test usulü kabul edilir, ya kıdeme ve süreye bakılır, ya ehliyet test dışı sübjektif olarak değerlendirilir, yada arz ve talep gibi dış etkiyle olur bu. Bu bakımdan personelin hizmete uygunluk şartlarının tayini usulleri, ya da bizim deyişimizle sübjektif unsurun uygunluğunu sağlama esasları, incelenmesi gereken önemli bir problemdir. Bu esasları sırasıyla ele alalım.

### A. Sınav

Kabiliyet ve uygunluğu ölçmek için sınavlar verilir. Aynı zamanda bu bir seçme şekli olarak kullanılabilir. Bazı kabiliyetler hemen ölçülebilir (steno yazma hızı), bazıları ise sadece geçmiş çalışmaya göre değerlendirilebilir (araştırma kimyagerinin durumu gibi). Uy-

(7) T.C.B.D.P.D. Teklifler s. 27.

(8) Pfiffner a.g.e. s. 236-237.

gun ölçme metodu bu yüzden doldurulacak mevkiin cinsine göre kararlaştırılır. Sınavlar yazılı veya sözlü olabilir, zekâyı mahareti, bilgi genişliğini ölçebilir. Teste tabi olmayan yüksek mevkilerde sınav (unassembled) adayın siciline, ve başardıklarına bakmaktır. İmtihan hem seçimde hem ilerlemede hem dolaşımda kullanılır. Karakter ve sadakat her halde aranmalıdır (9).

Sivil kamu idaresinin testlerinin amacı bir grup adayın muayyen bir mevki bakımından nisbi başarılarını ölçmektir. Fertler arası bilgi ve kabiliyet farklarının sonucu olarak uygunluk tâyin edilecektir. Yararlı bir test şu niteliklere sahip olmalıdır.

1) Yüksek bir sağlamlık (validity) derecesi. Bu, testin ölçmek istediğini ne dereceye kadar ölçtüğünü gösterir (10).

2) Yüksek bir güvenilirlik (reliability) derecesi. Bu, aynı testin aynı gruba yeniden verilmesi halinde elde edilen sonuçlar arası orana dayanır.

3) Kısalık.

4) Objektiflik. Test edilenin alacağı not testi verenden bağımsız olmalıdır.

5) Geniş bir not baremi bulunmalıdır (11).

Testlerin genel kabul görmesindeki nedenlerin başında onların hakkaniyete uygun olması gelir. Demokratik nitelikler yüksektir, her rakip için eşit şans tanır, aynı kurallara ve aynı usullere tabidirler. Yarışma sınavları uygun olanı olmayandan ayırmakta ve uygunları da uygunluk derecesine göre sıralamakta yüksek başarı kazanmıştır Aynı zamanda testler elâstikidir; çok değişik şekillerde çok değişik şartlar arayan mevkiler için kullanılabilir. Modern psikolojinin gelişmesi neticesi kabiliyet (yetenek) kadar maharet (yatkinlik) istidat (eğilim) kadar iktidar (güç) da ölçülebilmektedir. Bugün için A.B.D. de testler sadece o görev gözönünde bulundurularak değil kariyer sistemi düşünülerek hazırlanmaktadır (12).

Test usullerini ele alarak genel bir ayırım yapabiliriz (13).

(9) Dimock a.g.e. s. 282.

(10) Pfiffner a.g.e. 274, statistik yoluyla teste en üstün başarıyı kazananın görevinde de en iyi olduğunun ispatlanması için araştırma üniteleri kurulmalıdır.

(11) Torpey a.g.e. s. 109-110.

(12) White a.g.e. s. 342-345.

(13) Pfiffner a.g.e. s. 268-271.



### 1. Sübjektif testler.

Konunun meslekî veya teknik olduğu ve sınava girecekler az sayıda bulunduğu hallerde sübjektif testler kullanılmaktadır. İdareci ve denetici mevkilerinin testleri genellikle böyle olmaktadır. Fakat yine genellikle başka tip testlerle beraber kullanılmaktadır. Sübjektif testler ya kompozisyon yada kısa cevap testleridir.

### 2. Objektif testler.

Bu tip testler 100, 200 suali kapsamalıdır. Sorular çoğaldıkça şans ihtimali azalır ve test edilen grup içinde değerlendirmenin daha iyi dağıtılması sağlanır. Vasat fertlerin testinde, normal ihtimal eğrisi (normal probability curve) çıkmalıdır.

Bunlar doğru-yalınış, doğruyu seçme, ve tamamlama testleri olabilirler.

Bu tip testler objektiftir, çünkü standart bir derecelendirme usulü herkese eşitlikle uygulanmaktadır. Tek bir doğru cevap vardır.

Büyük gruplar için bu tip sınav hazırlamak çok daha ucuzdur. Elektrikli makinelerle düzeltme işi çok daha kolaylaşmıştır. Daha güvenilebilir fakat test neticeleri ile işin icrası arası korolasyon üzerinde henüz fazla çalışma yapılmamıştır (14).

### 3. Standarize zekâ ve eğilim ölçen testler.

Bu gruba icra (performance) testleri de girer ki bunlar bir işin örnek icrasını değerlendirir. Performance testleri çok faydalıdır. Örneğin elektrikçiye kablo döşetmek gibi.

En başarılı olan ve testlerin yayılmasına sebep olan, Birinci Dünya Harbi sırasında A.B.D. de orduda kullanılan Army Alpha'dır (15).

Bu testler bilgi arayan sorular sormakla meydana çıkarılamıya-

(14) Hawthorne J. W. Program in Methods of Personnel Selection. «Pub. Per. Review» ocak 1942 s. 14.

(15) Zekâ test neticeleri I. Q olarak belirtilir. Bu yolla irsi ve indî vasıfların ölçüldüğüne inanılıyor. I. Q. akıl yaşı göstermektedir. Akıl yaşı olgunluğu 14-16 da edinilir. Genel olarak kabul edilen 69 ve daha aşağısı geri zekâyı, 90-110 normali, 130 dan yukarısı dehayı göstermektedir. Bu yol çoğunlukla 16 yaşına kadar kullanıldığından personel için kullanılmamaktadır. Army Alpha da 0-212 arası bir derecelendirme takip edilmiş ve elde edilen neticeler verilen birçok testler sonucu bu dereceler içine yerleştirilmiştir.

çak vasıfları ölçer. Okul sistemlerinde uzun yıllar kullanıldığı yerlerde bu testlere karşı çıkış daha az olmaktadır.

Zekâ testlerine örnek olarak Stanford-Binet, the Otis, Army Alpha sayılabilir.

Satandarize edilmiş eğilim testlerine ise, O'Rourke, Polis Genel Eğilim testleri, the Minnesota Vocational Test for Clerical Workers örnek gösterilebilir (16).

Zekâ testi indî aklî nitelik arar. Eğilim testi ise bazı özel şeyleri öğrenebilme yeteneğini ölçer. Kamu idaresinde mekanik eğitim testleri çok kullanılmaktadır. Her iki tip teste de psikolojik testler denebilir. Personeli test eden teknisyen muhakkak istatistik metodlarını da iyi bilmelidir (17).

#### 4. Sözlü görüşme.

Genellikle önce yazılı testlerde başarı gösterenler ile yapılır (18). Heyet personel, teknisyen ve üst memurlardan meydana gelir. Bu, ferdin şahsî nitelikleri hakkında bilgi edinmek için yapılır fakat skolastik alan dışında pek kullanılmaz. Listedenden seçim yapmaya da yardımcı olur bu usul; sisteme de bir cins esneklik kazandırır. Fakat kötüye de kullanılabilir, çünkü tercihleri saklamak için bir yol biçimine getirilebilir.

#### B. Ehliyet.

Ehliyetin değerlendirilmesi memur statüsüne girişte testlerle yapılabilirse de sınıflar arası yer değiştirmeler ve dereceler arası terfilerden ehliyet, girişteki açık yarışma sınavları dışında bazı usullerle tesbit edilir. Ehliyetin bu yollarla bulunması uygunluğun tesbitinde önemli bir rol oynar. Sınıflandırma plânında sınıfa girişten daha mühim olan sınıftan sınıfa geçiş ve dereceler için yükseliştir. İlk usul olarak incelediğimiz imtihan usulü genellikle girişte büyük kabul gördüğü halde (19) sınıflar arası hareketlerde aşağıda inceleyeceğimiz usuller daha çok kullanılmaktadır. Hernekadar personel ehliyetinin ölçülmesinde sınava tabi tutulmaktaysada başka yollardan da ehliyet ölçülmektedir. Bu bir cins karşılaştırmalı icra imkânı sağlar. Her personelin modern ve fayda sağlayacak değerinde çalışma ve niteliklerinin sicili, ve bunlar arası karşılaştırma yapabilecek ve-

(16) Pfiffner a.g.e. s. 272.

(17) Pfiffner a.g.e. s. 274.

(18) Torpey a.g.e. s. 113.

(19) White a.g.e. s. 382- terfi sınavlarında açık rekabet (servis dışında da

rimli metodlar varsa sınıflardaki boşlukları doldurmak çok kolaylaşacaktır. Aynı zamanda başka tip testlerin sonuçlarını değerlendirmekte de yardımcı olur. Bu yeterliği değerlendiren (Efficiency Rating) sistemler çeşitlidir (20).

### 1. Üretim sicilleri. (Production Records)

Rutin görevi olan steno, daktilo gibi personel için genellikle bu yol kullanılır. (A.B.D. Ticaret Bakanlığı daktiloları için).

### 2. Periyodik testler.

Bunlar meselâ altı aylık bir süre zarfında aralıklı olarak tekrarlanan testlerdir. Üretim sicilleri yerine kullanılır. (A.B.D. de Adalet Bakanlığı stenoları için)

### 3. Liyâkat usulü.

Buda tekrara dayanır ve standarize işlerde kullanılır. Personelin hataları eksi, doğruları ise artı ile işaretlenir. (A.B.D. de Posta idaresinde kullanılmaktadır).

### 4. Grafik değerlendirme.

Mevki ile yakın ilgisi olan nitelikler dikey olarak sıralanır. Bunların her birinin karşısında o niteliğin derecelerini gösteren cümleler vardır. Personelin o nitelikteki derecesinin yanı sıra işaretlenir. Sonra bu kalitatif hükümler kantitative çevrilir. 1925-35 arası A.B.D. de çok kullanılmıştır (21).

### 5. Fertler arası karşılaştırma. (Man-to-Man Comparison)

Burada karşılaştırma şahıslar arasındadır fakat her nitelik ayrı ayrı göze alınarak yapılır.

### 6. Probst servis değerlendirme sistemi.

Verilen tanımlar arasında personelin işteki durumuna uygun olanları işaretlenerek ortaya çıkan değerler toplanır ve personelin değeri bulunur. Bu sistem objektiftir ve liste üç kişi tarafından işaretlenir. İnceleme sonucu bazı bileşimler meydana gelir buda bir formül haline getirilir. Sonuçlar biyolojik eğri esasına göre alınır. Buna White şahsiyet envanteri demektedir.

giriş sağlayan açık terfi sistemi), sınırlı rekabet (sadece alt derecedekilerin iştirak edebileceği sınava dayanan kapalı terfi sistemi) veya sadece başarılı olmaya dayanan sınav kullanılabilir.

(20) Torpey a.g.e. s. 187-190 ve Stahl a.g.e. s. 267-270.

(21) White a.g.e. s. 388 ve Stahl a.g.e. s. 269 dada aynı bilgi verilmiştir.

### 7. Psiko-fizik değerlendirme.

Personel icrasına uygun tanım işaretlenir ve rapor değerlendirilir. Federal House Administration ve New York City Department of Social Welfare tarafından kullanılmaktadır.

### 8. İcranın unsurlarını bildirme sistemi.

İcra hakkında rapor verilir. Burada önemli olan husus şahsî nitelikler değil işi icradır. Bir derece verilmez fakat benzer değerlendirmeye tabi tutulan aynı tip işi yapan ya da aynı mevki için düşünülmekte olanlarla karşılaştırmaya hazır hale getirilir. Tennessee Valley Authority tarafından kullanılmaktadır (22).

Yukarıdan beri incelediğimiz yeterlik ölçen sistemlerin özet olarak şu üç tip altında toplandığını söyleyebiliriz.

- 1) Nitelik değerlendiren sistem.
- 2) Fiili gösteren, delil sicilleri sistemi,,
- 3) Analitik işaretleme listeleri sistemi (23).

### C. Kıdem.

Personel genellikle kıdem esasını tercih eder. Kayırmaya mani olması bakımından iyidir bu. Fakat en uzun süre bir işte çalışanın en kalifiye elaman olduğu her zaman doğru değildir. Terfideki iki esas standartdan biri kıdemdir. (Diğeri kabiliyet, yeterlik standardıdır.) Kıdem esasında terfi hemen sadece çalışma süresine bağlıdır. Bazı işlerde devamlı icra yoluyla edinilen tercübe ihtisası arttırır. Bazı işlerde ise çalışma süresinin yüksek görevlerle hiçbir bağlantısı yoktur.

Rutin işlerde kıdeme bağlı terfi savunulabilir. Fakat kabiliyetsiz insanların yüksek mevkileri doldurmasına da yol açar bu. (24)

Genellikle kıdem tek başına değil başka kriterlerle bir arada kullanılır. Kullanılması en yerinde olduğu zaman, birçok başka hususun eşit olduğu hallerdir.

### D. Arz ve talep.

Memuriyete giriş için yapılan başvurmalarda iş piyasasının du-

(22) Dimock a.g.e. s. 318.

(23) Ehliyet değerlendiren usuller geniş olarak incelenmemiş sadece özetlenmiştir. Zira konumuzla dolayısıyla ilgilidir. Genel olarak bkz. Graves, W. B. Public Administration in a Democratic Society Boston 1950.

(24) Stahl a.g.e. s. 120.

rumu ile ilgili olarak arzda da değişiklikler olduğu bilinen bir gerçektir. Her iş veren, kamu idaresi dahil olduğu halde, aradığından daha aşağı standartları kabul etmeye mecbur kalabilir. Bu, bazı sınav standartlarının sertliğini etkilediği gibi işe cezbetmek için daha fazla güç sarfedilmesini gerektirir. Diğer bakımdan arzın geniş olduğu zamanlarda işe giriş standartları, gereğinden çok sayıda fertlere gereksiz testler vermemek için sertleştirilir (25).

Arz ve talep unsurunu sınıflar ve dereceler arası hareketlerde de göze almak lâzımdır. Boş kadro ve sınıfların bol olduğu (telebin geniş olduğu) devrelerde uygunluk sistemi uygulanmasında gevşeklik görülür çünkü gerekli boşlukların doldurulması birinci plâna geçmektedir. Sınıflar ve dereceler arası hareket etmek isteyen personel çok olursa (arz) o zaman sınav, yeterlik ve kıdem gibi unsurların öneminin arttığı ve belli sayıda boşluklara (talep) yapılacak atamalarda uygunluk metodunun daha iyi uygulandığı görülür. Bu bakımdan bu unsur uygunluk esasları arasında ancak yardımcı olarak sayılabilir. Yön verici bir rolü vardır.

Bu esasları kısaca gözden geçirdikten sonra sınıflar ve dereceler arası hareketin kabiliyete göre mi olması gerektiği, böyle olunca bu testlerin kimlere verileceği, rekabet testlerinin mi verileceği yoksa kısım şeflerinin mi seçim yapması gerektiği, sadece yeterlik sicillerine göre ilerlemenin mümkün olup olmadığı gibi sorulara cevap verme durumu ile karşı karşıya geliriz (26).

Rekabete dayanan testler normal durumlarda kısım şeflerinin gözüne çarpmayanlara da bir şans tanır. Bu eskilik kaidelerinin de çok geniş olarak kullanılmasına mani olur. Kariyer sisteminin yerleşmesini kolaylaştırır. Aleyhine fikirlerde mühim. Çoğunluk yazılı testde başarı kazandığı halde görevin gerektirdiği ferdi niteliklerden yoksundur. Şef işte ehliyet kazanmış birini yanına almayı genellikle sadece testlerde başarı kazanmış birini almağa tercih eder. Hiçbir sınav şekli bir hükmün, kararın yerini alamaz. Bugün tekniğe çok güvenilmektedir. Fakat testlerde objektiflik, sağlamlık ve güvenilirlik aranması hüküm ve kararları kuvvetten düşürmek için değil, bilâkis onları irdelemek yön vermek ve kuvvetlendirmek içindir. Hiçbir seçme usulü yanlışsız olamaz. Bu bakımdan ölçme sadece

(25) Stahl a.g.e. s. 70.

(26) Meselâ State ve Local Civil Service de yarışmalı sınavla terfi kabul edilmiştir, federal sistemde takdir daha mühim rol oynar, Field service de ise bu, kısım şeflerine bırakılmıştır. Washington da derece değişikliği CSC in yeniden sınıflandırılmasını zorunlu kılmıştır.

tek bir araç ile yapılamaz. Hiçbir mekanik buluş belirli bir görevde A'nın B'den daha fazla başarılı olması ihtimalini bir insan yerine tahmin edemez. Matematik değerler hüküm yerini tutamaz. Bir görevde başarı daha yüksek bir mevkide başarıya işaret değildir. Genellikle yüksek mevkiler denetici ve idareci niteliği olan insanları gerektirir ki burada sadece kabiliyet ve belirli bilgiye değil başkalarıyla beraber çalışabilmeye, koordine etmeğe ve önderliğe ihtiyaç vardır. Seçme usulü ne olursa olsun bunu gözden uzak tutmamak zorunludur (27).

#### IV. Sınıflandırma ve derecelendirmede Türkiyede son gelişmelerde dayanan esaslar.

Memleketimizdeki personel durumu daha ziyade Avrupa sistemine, yani «kariyer» sistemine uygun bir karakter taşımaktadır. Memur memuriyete en az bir aylık ile girerek bu işi bir meslek halinde devam ettirmektedir. Kıdem, terfi için esaslı bir faktördür.

İşlemez hale gelen bugünkü personel rejimini düzeltme hareketine geçerken, gerek halk ve Devlet ilişkilerindeki millî geleneklerin ve tarihî akımın etkisi ve gerek tanzimattan sonra başlayıp Cumhuriyet devrinde gelişerek bu günkü şeklini alan idari teşkilâtın ve devlet müesseselerinin ciddi olarak yeniden organize edilmesi zorunluğu ortadadır (1).

Bu günkü durumda Türkiyede liyâkat sisteminin de uygulandığı söylenemez. Bu bakımdan sınıflandırma faaliyeti ile birlikte memuriyete girişte, terfilerde, yerdeğiştirmede ve bütün hizmet şartlarında her türlü keyfilikten uzak, şahsî olmayan objektif bir sistemin personel rejimi bünyesi içinde yer alması şarttır. Bu sistem yürümediği takdirde sınıflandırma sistemi hiç bir değer taşımayacaktır (2).

Türkiyenin personel idaresinde sınıflandırma ve derecelendirme alanında teknik anlamda bir plânlamaya gitmesi 13 Aralık 1960 da Başbakanlık Devlet Personel Dairesinin kurulmasından sonra söz konusu edilebilecek hale belki gelmiştir. Hazırlanan ön rapor, personel rejimi hakkında teklifler (21 Mayıs 1963 tarih 11408 sayı ile Resmî gazetede yayınlanan) devlet memurları kanun tasarısında (1963, 1964) ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda yukarıda

(27) White a.g.e. s. 385.

(1) T.C.B.D.P.D. Teklifler s. 22-24 Genel olarak DMK nun bu açıdan tenkidi için bkz. Ilal, Ersan, sınıflandırma ve Devlet Memurları kanunu İst. Üni. HFM. C. XXXII s. 2-4, 1967.

(2) T.C.B.D.P.D. Teklifler s. 27.

sınıflandırma bahsinde incelediğimiz Birleşmiş Milletlerin «Hand-book» da gösterilen ve uyulması gereken şartların gerçekleştirilmesi yoluna gidildiğini, sınıfların, kademelerin, derecenin ne olduğunun tesbit edildiğini, terfi yollarının açıklandığını ve sınav usulünün esas olarak kabul edildiğini görebiliyoruz. Şöyleki; (3).

1. Kamu hizmetlerinin gerektirdiği bütün görevler sınıflandırılacaktır (4). Bu kısım Türk Personel rejimine önemli bir sistem değişikliği getirmektedir. Sınıflandırmada görevler nitelik ve mesleklerle göre sınıflandırılacaktır (Kanun madde 32). Aynı nitelikte meslekler aynı sınıf altında toplanacak ve sınıflar ayrı ayrı kurumlarda olduğu halde aynı hizmet şartlarına tabi olacaklardır.

Sınıf bu kurumlarda ortak yetişme ve meslek niteliklerini ön gören hizmetler ile bu hizmetler için tesbit edilen kadrolara (5) atanan memurların toplamından meydana gelecektir. (DMK. madde 32). Böylece sınıf kavramının hem hizmetlere hem bunlar için tesbit edilen kadrolara hemde bunlara atanan memurlara bağlandığını görüyoruz. Bu durumda sınıflandırmada karma bir sisteme gidildiği söylenebilir. Hernekadar D.P.D. Tekliflerinde sistemimizin kariyer sistemini esas olarak kabul ettiği ve mesleklerin gelişmesi prensibinin personel politikasının başlıca hedefi olduğu (T/1) söylenmekteyken bizim gördüğümüz kadarı sınıfı hizmete ve kadroya bağlamak yoluyla kadro sınıflandırmasına gidilmekle Birleşmiş Milletler «Hand-book»da da belirtildiği gibi birçok gelişen ülkede olduğu gibi karma bir sisteme gidilmektedir. (Teklifte ise açıkça personel sınıflandırmasının kabul edildiği belirtilmektedir T/2) (6). Zaten tasarıda ve 657 sayılı kanunda da herhangi bir sistemin kabul edildiği açıkça belirtilmemiştir.

Aynı hizmet grubu içinde bir sınıftan diğerine geçiş mümkün olacak, böylece sınıfların kapalı kastlar halinde dondurulması önle-

(3) Bu kısımda daha ziyade tasarı ve kanun üzerinde durulacaktır. Tekliflerden ancak farklı olduğu yerlerde bahsedilecektir. Zira hem daha evvelki bahislerde sırası geldikçe teklifler ele alınmış hemde kanuna nisbetle tarih bakımından daha eskimiştir.

(4) Sınıflar ve kadrolar Maliye Bakanlığının ve ilgili kurumların görüşleri alınarak D.P.D. ce hazırlanacak özel tüzüklerle tesis olunur. DMK (Madde 36) Her sınıf için özellik taşıyan hususlar tüzüklerde belirtilir.

(5) Bütün görevler için görev yerleri belirtilerek kadrolar tesbit olunur. DMK (Madde 33).

(6) T/2 gerekçe. Teklifte ayrıca bir de personel gruplarından bahsedilmekte ve bunların ufki bölümler olacağından bahisle, bu grupların içinde sınıflara ayrılacağından ve her grup içinde üç dört sınıf olacağından söz edilmektedir.

necektir. Bu objektif sınavlarla (7) yapılacaktır. (DMK. madde 71) Hangi sınıftan hangi sınıfa geçilebileceği özel tüzüklerde belirtilecektir. Türkiyenin kendi bünyesine ve şartlarına uygun olarak kurulacak sınıflar ile devlet memuriyeti tam bir meslek niteliğini kazacaktır. Sınıflandırma işinin düzenlenmesi D.P.D.ne bırakılmıştır (8) (9).

2. Sınıfların içinde görevin önemi veya sorumluluğun artışı ile ayarlı yükselme adımı olarak dereceler bulunacaktır. (DMK. madde 37). Burada da yükselmeği görevin önem ve sorumluluğuna dayandırması bakımından kadro sınıflandırmasının bir niteliğine rastlıyoruz.

Tek dereceli sınıflarda olabilecektir. Çok dereceli sınıflarda dereceden dereceye geçişte terfi sisteminin objektif kriterleri rol oynayacaktır. Dereceler aşıldıkça maaşlarda ciddi artışlar olacaktır. Bu şekilde ücret sisteminde sınıflandırma sistemine bağlandığı görülmektedir.

3. Derecelerin içinde de görevin önem ve sorumluluğu artmadan ve memurun olumlu sicil almasına ve bulunduğu derecede belli bir hizmet süresi geçirmesine bağlı olarak aylık artışı sağlayan kademeler bulunacaktır (DMK. Madde 38). Yani kademe aylık ilerleyiş adımıdır ve derece yükselmesine doğru yaklaşma olanağı sağlar. Derece gelişmesini dikey bir gelişme kabul edersek, kademe ilerlemesi yatay bir gelişmedir.

4. Tekliflerde liyâkat sistemine ayrı bir bölüm ayrıldığı halde kanunda ayrıca değil, atanma, terfi gibi usuller açıklanırken dolayısıyla ele almıştır. Gerekçede şöyle demektedir : Getirilen liyâkat hükümlerine göre, bütün devlet memurları için açık müsabaka sınavları uygulanarak, tarafsız ve yetkili sınav kurulları bu çalışmalarını yönetecektir. Adaylık devresinden temelli memur olarak atanmaya geçerken de, memur adaylarının bir ehliyet sınavını başarmaları gerekecektir. Memurların kademe ilerlemelerinde ve derece yükselişlerinde de sınıfların özelliklerine göre seçme veya sınav kuralları kabul edilmiştir (10).

(7) İmtihanın böyle geniş olarak kabulü kıdem mefhumunun kuvvetini zayıflatmıştır ki bu da personel rejimimiz için bir yeniliktir.

(8) D.P.D. Devlet Memurları Kanunu tasarısı 1963 gerekçe sayfa 7.

(9) Ayrıca bkz. Yeni Devlet Memurları Kanunu GİRİTLİ - BİLGİN İst. 1965 s. 14 ve m. 36. gerekçesi.

(10) Devlet Memurları kanunu gerekçe sayfa 17.



Memuriyete girişte açık yarışma sınavları esastır. Tekliflerde ele alınan hususlar kanunda şekillenmiştir. Fakat liyâkatın tanımı yapılmamış ve liyâkat derecesinin nasıl tesbit edilebileceği de belirtilmemiştir. İstisnaî atanmalar da kaldırılmamıştır. Sınav kurulları düzenlenecektir. Sınıfların boşlukları başarı listesinden sırasıyla doldurulur.

Sicil kavramının da önem kazandığı görülmektedir. Yeni sicil sistemi keyfiliği önleyen, memurların genel davranış tutumlarını ön plâna alan esaslara bağlanmıştır. Memurların liyâkat derecesi puan esasına göre kıymetlendirilerek tesbit edilir. (DMK. Madde 113). Sicil dosyasının memurların kademe ilerlemesinde ve derece yükselmesinde dayanak niteliği çok önemlidir. Bunlarla memurun bir yıllık çalışma süresi içinde görevindeki başarısı belirtilecektir. Fakat burada da müphemlik vardır. Çünkü hangi objektif usullerle nelerin belirtileceği gösterilmemiş bütün bunları düzenlemek de Devlet Memurları Kurumlarına bırakılmıştır. Bu kurumların yeterli olarak kurulabilip üzerlerine düşenleri başaracaklarını ümit ederiz.

Şimdiye kadar gözden geçirdiğimiz kadarıyla diyebiliriz ki oldukça olumlu olarak sınıflandırma ve derecelendirme ve uygunluk sistemlerinin personel rejimimize mal edilmesine gidilmektedir. Fakat sınıf tüzükleri, kurulacak Devlet Memurları Kurumları, sınav ve değerlendirme kurulları gibi hususlara da çok şey bağlanmıştır. Daha doğrusu sistemin işleyebilmesi bu kurulacak teşekkül ve getirilecek hükümlere kalmıştır. Bu bakımdan daha herhangi bir adım dahi atıldığı söylenemez bu yönde.

Sistemin tatbik edilebilmesi için gereken teknik elemanın yetiştirilmesi ise belli başlı bir meseledir. Sınıflandırma işi, özellikle mevcut personelin intibakı çalışmalarını ihtisaslaşma isteyen bir konudur ve Devlet Personel Dairesi daimi kadrosu ile bunun başarılması mümkün değildir. D.P.D. nin sınıflandırma işi ile paralel olarak bir program hazırlaması, bu konudaki kanun, tüzük ve yönetmelik tasarılarını meydana getirmesi de şarttır. Bu da Millî Eğitim Bakanlığı Üniversiteler, Millî Eğitim Bakanlığı Test Bürosu ve benzeri kurullarla işbirliğine dayandığı gibi birçok yeni kurumların kurulması ile olabilecektir. Kaldı ki durumun any. 117/2 karşısındaki durumuda tartışmaya değer.

Kanunun kabulünden günümüze kadar geçen zamanda ise bu yönlerde hiç bir olumlu adım atılmamış ve bu olumlu yenilikler donarak kanun kalıpları haline dönmek tehlikesi ile karşı karşıya gelmişlerdir. Bu bakımdan incelemede sözünü ettiğimiz kavram ve usullerin yararlı olacağını umarız.

## Örnek I

T. C.

## BAŞBAKANLIK

## DEVLET PERSONEL DAİRESİ

GENEL VE KATMA BÜTÇELİ KURUMLARDA ÇALIŞAN  
PERSONELİN SINIFLANDIRILMASI İÇİN  
SORU KAĞIDI

1. KURUMUN ADI .....
2. a) 1) Kanunî memuriyet unvanı .....  
2) Kadro maaşı (7244/1) .....  
3) Unvanın kurumdaki sayısı .....
- b. 1) D — Cetveli memuriyet unvanı .....  
2) Ücret tutarı (7244/5) .....  
3) Unvanın kurumdaki sayısı .....
- c. 1) E — Cetveli memuriyet unvanı .....  
2) Ücret tutarı .....  
3) Unvanın kurumdaki sayısı .....
- d. 1) 4/10195 sayılı kararnameye göre memuriyet unvanı .....  
2) Yevmiye miktarı .....  
3) Unvanın kurumdaki sayısı .....
3. GÖREVİN KISA TARİFİ .....
4. GÖREVİN KISA TARİFİ YAPILAMIYORSA; AŞAĞDAKİ İFADELERDEN HANGİSİ EN YAKIN TARİF SAYILIR .....
- a) Âmirinin verdiği bütün işleri görür ..... \_\_\_\_\_
- b) Günlük normal muamelât üzerinde çalışır ..... \_\_\_\_\_
- c) Kendisine havale edilen evrakın evveliyatını hazırlar, özetini çıkarır ..... \_\_\_\_\_
- d) Kendisine havale edilen konuları inceler, vardığı sonuçları üstlerine bildirir ..... \_\_\_\_\_
- Evet Hayır
5. YAPILAN İŞLERDE TATBİK EDİLECEK USULLER YAZILI OLARAK TESBİT EDİLMİŞMİDİR? ..... \_\_\_\_\_
6. EVET İSE, BUNLARIN NELER OLDUKLARINI BİLDİRİNİZ? ..... \_\_\_\_\_
- Evet Hayır
7. VATANDAŞLA DOĞRUDAN DOĞRUVA TEMAS, GÖREVİN İCABI MIDIR? ..... \_\_\_\_\_
8. VATANDAŞLARIN ŞİKÂYETLERİNİ BİLDİRDİKLERİ BİR MERCİ MİDİR? ..... \_\_\_\_\_

9. GÖREVİN İCABI OLAN GÜNLÜK NORMAL İŞLER DIŞINDA HUSUSİYETİ OLAN MÜNFERİT KONULARI İNCELEYİP BUNLARI BİR SONUCA BAĞLAR MI? \_\_\_\_\_
10. 9. No. lu SORUNUN CEVABI EVET İSE; BU SONUÇLAR VATANDAŞIN HAKLARI ÜZERİNDE BİR İDARİ TASARRUF OLARAK MÜESSİR MİDİR \_\_\_\_\_
11. İMZA YETKİSİ VAR MIDIR? \_\_\_\_\_
12. BU GÖREV, BELİRLİ BİR MUAMELE KARŞISINDA BİR KADEME MİDİR? \_\_\_\_\_  
Evet Hayır
13. MUAMELENİN BAŞLANGIÇ NOKTASINDAN İTİBAREN KAÇINCI KADEMEDİR? ..... \_\_\_\_\_
14. Bu GÖREVİN SEVK VE İDARESİNDEN SORUMLU VE İDARİ MURAKABESİ İLE VAZİFELİ İLK ÜST MEMURİYETİN UNVANI NEDİR? ..... \_\_\_\_\_
15. BU GÖREVİN SEVK VE İDARESİNDEN SORUMLU OLDUĞU VE İDARİ MURAKEBESİNE TABİ BULUNAN MEMURİYETLER VARMIDIR? ..... \_\_\_\_\_
16. VAR İSE, BU MEMURİYETLERİN UNVANLARI NELERDİR? ..... \_\_\_\_\_
17. BU GÖREVE AÇIKTAN TAYİN YAPILABİLİR Mİ? \_\_\_\_\_
18. BU GÖREVDE EDİNİLEN BİLGİ VE TECRÜBELER ÜST DERECELİ HANGİ MEMURİYETLER İÇİN LÜZUMLUDUR? ..... \_\_\_\_\_
19. ALT DERECELİ HANGİ MEMURİYETLERDE EDİNİLEN BİLGİ VE TECRÜBELER BU GÖREV İÇİN LÜZUMLUDUR? ..... \_\_\_\_\_
20. ORTA OKULU BİTİREN BİR KİMSE, BU GÖREVİ YETERLİKLE BAŞARABİLİR Mİ? \_\_\_\_\_
21. ORTAOKULU BİTİREN BİR KİMSE, ÜÇ AYLIK VEYA DAHA KISA SÜRELİ BİRKURSTAN SONRA BU GÖREVİ YETERLİKLE BAŞARABİLİR Mİ? \_\_\_\_\_

22. OTAOKULU BİTİREN BİR KİMSE, İŞBAŞINDA EN ÇOK ALTI AYLIK BİR YETİŞTİRMEYEN SONRA BU GÖREVİ YETERLİKLE BAŞARABİLİR Mİ? \_\_\_\_\_
23. LİSEYİ BİTİREN BİR KİMSE BU BİR KİMSE BU GÖREVİ YETERLİLİKLE BAŞARABİLİRMİ? \_\_\_\_\_
24. LİSEYİ BİTİREN BİR KİMSE, ÜÇ AYLIK VEYA DAHA KISA SÜRELİ BİR KURSTAN SONRA BU GÖREVİ YETERLİLİKLE BİTİREBİLİR Mİ? \_\_\_\_\_
25. LİSEYİ BİTİREN BİR KİMSE, İŞ BAŞINDA EN ÇOK ALTI AYLIK BİR YETİŞTİRMEYEN SONRA BU GÖREVİ YETERLİKLE BAŞARABİLİR Mİ? \_\_\_\_\_
26. BU GÖREVİ YETERLİKLE BAŞARABİLMEK İÇİN TEKNİK VEYA MESLEKİ ÖĞRETİM VEREN BİR ÖĞRETİM MÜESSESESİNDEN MEZUN OLMAK ŞART MIDIR? \_\_\_\_\_
27. ŞART İS BU HANGİ ÖĞRETİM MÜESSESESİDİR? \_\_\_\_\_
28. BU GÖREV İÇİN YÜKSEK TAHSİL ŞART MIDIR? \_\_\_\_\_
29. ŞART İSE, HANGİ FAKÜLTE VE YÜKSEK OKULLAR BU TAHSİLİ VERİRLER? \_\_\_\_\_
30. BU FAKÜLTE VEYA YÜKSEK OKULLARI BİTİRENLER ALTI AYLIK VEYA DAHA KISA SÜRELİ BİR KURSTAN SONRA GÖREVİ YETERLİKLE BAŞARABİLİRLERMİ? \_\_\_\_\_
31. BU FAKÜLTE VEYA YÜKSEK OKULLARI BİTİRENLER KURUM İÇİNDE İŞBAŞINDA BAŞKA MEMURİYET UNVANI İLE İKİ YIL VEYA DAHA KISA SÜRELİ BİR YETİŞTİRME DERESİNDEN SONRA GÖREVİ YETERLİLİKLE BAŞARABİLİRLER Mİ? \_\_\_\_\_
32. BU GÖREV İÇİN TABABET İHTİSASI YAPMIŞ OLMAK ŞART MIDIR? \_\_\_\_\_

23. BU GÖREV İÇİN GEREKLİ TECRÜBELER, DEVLET TEŞKİLATI VEYA İKTİSADİ DEVLET TEŞEBBÜSLERİ HARİCİNDE, YURT İÇİNDE ÇALIŞMIŞ OLMAKLA ELDE EDİLEBİLİR Mİ?

Örnek 2

Illinois

Sınıflandırma Soru Kâğıdı

Kısım I

- 1 — İsim .....
- 2 — Çalışma yeri .....
- 3 — Kısım .....
- 4 — Bölüm .....
- 5 — Mevkiin barem yeri .....
- 6 — Mevkiin unvanı .....
- 7 — Normal günlük çalışma ..... dan ..... kadar  
Haftada ..... saat  
Boş günler .....
- 8 — State Civil Service Law'a göre mevkiiniz imtihansız ..... devamlı .....imtihana tabi ..... 30 günlük müsaadeye ..... mi tabidir?
- 9 — Göreviniz yarım, mevsimlik, fasılah, sınırlı bir zaman için midir? .....
- 10 — Teferrüatlı olarak aşağıdaki boş yerde görevinizi tarif ediniz. İzahlar açık olsun. Saat, gün, kesir, nisbet veya yüzde hesabı kullanarak bütün zamanınızın nasıl kullanıldığını gösteriniz. Eğer geçici olarak bu mevki işgal ediyorsanız bunu ve asıl görevinizi belirtiniz. İlâve kâğıt kullanılabilir.

Zaman

Görev

- 11 — Bir üst âmirinizin unvan ve adını yazınız.
- 12 — Görevinizin ifası için kullandığınız veya çalıştırdığınız aletleri sayınız ...  
.....
- 13 — İşinizin size verilirken ne dereceye kadar size açıklandığını, işin size geldiğinde ne durumda olduğunu (müsvedde, plân v.s.) sizden evvel hangi kararların verilip hangi kararların size bırakıldığını teferrüatıyla anlatınız .....
- 14 — Anladığınız şekilde işinizi özetleyiniz .....
- 15 — İşinizi kim tasdik eder veya gözden geçirir? Bu gözden geçirme ne şekilde olur? .....
- 16 — İdareniz altında çalışanların unvan ve isimlerini belirtiniz. Eğer bütün bir daireyi (üniti) idare ediyorsanız adını ve kaç kişi idare ettiğinizi yazınız.

Tarih .....

İmza .....

**Kısım II****Bir üst tarafından doldurulacak**

- 17 — Yukarıdaki cevaplar hakikate uygun ve tam mıdır? Hata ve eksiklikleri belirtiniz .....
- 18 — Mevkiin gerektirdiği iş ve sorumluluk, gösterilmesi lâzım gelen kontrol ve alâka hakkında fikriniz .....
- 19 — Bu mevkide ileride bir boşluk bulunduğunda dolduracak şahısta aranması gerektiğine inandığınız vasıfları yazınız. Bu anda bu mevkii işgal eden ferdin değil mevkiin icabettirdiği vasıfları gözönünde tutunuz.  
 A — Öğretim ve özel yetiştirilme . Sene ve cins .....  
 B — Tecrübe. Sene ve cins .....  
 C — Aranacak diploma veya belgeler .....  
 D — Aday ne gibi bilgi, kabiliyet ve fiziki vasıflara sahip olmalıdır ...  
 .....
- 20 — Eğer mevkii steno ve daktilo bilgisini gerektiriyorsa aşağısını da doldurunuz.

	Olsa da olur	Sarfedeceği zamanın %	Gereken standart bilgi için belge
Daktilo			
Steno			

Tarih .....

İmza .....

**Kısım III****Şefi tarafından doldurulacaktır**

- 21 — Yukarıdaki memur ve şefinin belirttikleri hususlar hakkında mütalâanız. (yalnışlık varsa işaretleyiniz)

Tarih .....

İmza .....



c. 3. Bölüm	11. Daire veya Müessese
d. 4. Bölüm	a. 1. Bölüm
e. 5. Bölüm	b. 2. Bölüm
13. Bu mevkiin görev ve sorumluluğunun tam ve doğru bir tarifidir. Bir üstün imzası Unvan	12. Bu mevkiin icabettirdiği görev ve sorumluluğun tam ve doğru bir tarifidir. Memurun imzası Tarih
15. Daire veya müessesenin tasdiki İmza Unvan	14. Büro, bölüm veya saha şefinin tasdiki İmza Unvan
	16. Görev ve sorumluluğun tarifi.