

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE ATATÜRK

HANDAN DURMUŞOĞLU *

Toplam Kalite Yönetimi, aslında bir liderlik biçimidir. Bir lider ve ekip ile Planla, Uygula, Kontrol Et, Yürüt döngüsünün tekrarlandığı bir süreç ve sürekli iyileştirmeyi esas alan bir sistemdir.

Toplam Kalite Yönetimi'ndeki liderliğin başlıca unsurları :

- . Sorumluluk Alma
- . Sahiplenme
- . Sistematik Analiz
- . Süreç Yönetimi
- . Sistem Düşüncesi
- . Sürekli İyileştirme'dir.

Toplam Kalite Yönetimi ve Atatürk konusu öncelikle bu unsurlar açısından incelenecektir.

Prof. Dr. Sadık Tural'ın "Atatürk'ün Kültür'e Bakışı veya Fikir Adamı Atatürk" konulu yazısında belirttiği gibi Atatürk'ün şahsiyetinin üç yönü vardır : Kahramanlığı, siyaset adamlığı ve fikir adamlığı.

Atatürk'ün askerî ve siyasî liderliğinde "sorumluluk alma" ve "sahiplenme" özellikleri ön plana çıkar. Ünal Dereli'nin "Komutan Atatürk" isimli kitabında yer alan bir örnek Atatürk'ün en zor şartlarda dahi sorumluluktan kaçmayan bir lider olduğunu göstermesi bakımından önemlidir:

Büyük Taarruz planı tartışmaları sırasında, Atatürk'ün ordunun çoğunu Afyon güneyine alarak, sıklet merkezi teşkil etmesi düşüncesine komutanlardan birisi : "Düşman bunun farkına varırsa ve Akarçay istikametinde taarruz ederse halimiz ne olur? Türk Milleti'nin nesi var nesi yoksa hepsi bu. Siz onu bir tek ihtimal için nasıl harcayabilirsiniz?" diye sormuştur. Mustafa Kemal; "Türk Milleti'nin bütün verebileceği bundan mı ibarettir?" Sorusuna, komutandan "Evet" cevabını alınca, "O halde kati neticeyi onunla almaya mecburuz" demiştir. Komutanın "Böyle bir kararın tarih karşısında günahı çok ağır olur" sözlerine karşılık Atatürk "Tarihe karşı bütün mesuliyeti ben kendi üzerime alıyorum," cevabını

*Haveİsan Bilgisayar Mühendisi.

vermiştir. Böylelikle Atatürk büyük bir risk ve sorumluluğu tereddüt etmeden göze almış ve başarılı olmuştur.

Suat İlhan'ın "Atatürkçü Düşünce" kitabı için hazırladığı "Atatürk ve Önderlik" konulu yazısında yer alan olaylardan biri O'nun sahiplenme özelliğini açıkça göstermektedir. Bu olay Atatürk'ün 16. kolordu komutanı olarak görev yaptığı sırada gerçekleşmiştir. Atatürk, Haziran 1916'da Muş ovasını geriye bağlayan Kulp geçidindeki savunma tertibi alınan yeri Rus taarruzları karşısında tehlikeli görmüş ve birliklerin geriye çekilmesi emrini vermişti. Bu geri çekilmeyle ilgili olarak Atatürk'ün emir subaylarından Şükrü Tezer şu bilgileri veriyor :

"... bizzat idare ettikleri bu harekatta birliklerden geriye kalan en son grup da önlerinden geçerek görünürde hiçbir kimse kalmamış olmasına rağmen araziye hakim bir noktada saatlerce dimdik ayakta duran Paşa, hâlâ yerinden ayrılmıyorlardı. Karşı sırtlarda bazı Rus birliklerinin görünmesi üzerine emir subaylarının telaşlanmasını önemsemeyen Atatürk, bir süre sonra 'Karşıdan gelmekte olduğunu gördüğüm asker önümden geçip emniyete girmedikçe, buradan ayrılmayı hiçbir zaman düşünmem...' Birliklerin çekildiği yere doğru biz de bakıyor fakat hiçbir şey göremiyorduk. Ancak Paşa'nın eliyle işaret ettikleri tarafa baktığımız zaman, hakikaten bir askerin oldukça yavaş yürüyüşle ilerlemekte olduğunu fark edebilmiştik." Atatürk, bulunduğu yerden, hasta olduğu öğrenilen ve yardım edilen bu askerden sonra ayrılmıştır.

Atatürk'ün tarihteki diğer askerî ve siyasî liderlerden ayıran en önemli unsur O'nun aynı zamanda bir fikir adamı olmasıdır. Atatürk'ün sistematik analiz, süreç yönetimi, sistem düşüncesi ve sürekli iyileştirme gibi Toplam Kalite Yönetimi'ndeki liderlik unsurlarını taşıması, O'nun fikir adamlığıyla ilgilidir. Prof. Dr. Sadık Tural'ın yazısında "fikir adamı" tanımını şöyledir:

İnsanların büyük bir kısmının, üzerinde düşünmeden kullandığı kavramları ve terimleri yeniden gözden geçiren; olayların yorumunu çeşitli seçenekleri dikkate alarak yapan; insan ilişkilerinin arkasındaki bağıntıyı çözmeye çalışan, her türlü fikirden istifade ederek, geniş kitlelere, idarî, siyasî, iktisadî, hukukî ve kültürel yönlerden huzur, güven ve refah verici olanı araştıran, bunları yüreklice söyleyen, yazan insana fikir adamı denir.

Toplam Kalite Yönetimi, fikirlerle gelişen bir sistemdir. Böyle bir sistemin lideri; sorumluluk almaktan kaçınmayan, lideri bulunduğu topluluğa karşı sevgi ve güven duyan, sistemi bilimsel bir şekilde analiz ederek, hedefleri belirleyen, bunlara ulaşmak için plan yapan, bu plan-

ların uygulanması ve kontrolünü sağlayan, sistemin sürekli iyileştirilmesi için çalışan bir fikir adamı olmalıdır.

Prof. Dr. Ergun Özbudun'un "Siyasî Lider Olarak Atatürk" konulu yazısında Atatürk'ün liderlik stratejilerinin en belirgin özelliklerinden biri, ana ilkeleri ve temel hedefleri en baştan açıklık ve tutarlılıkla ortaya koyması, bunlardan hiçbir zaman ve hiçbir nedenle sapmaması olarak belirtilmiştir.

Prof. Dr. A. Afetinan'ın "Türkiye Cumhuriyeti ve Türk Devrimi" isimli kitabındaki bir olay Atatürk'ün hedeflerini ne kadar önceden belirlediğini göstermesi bakımından ilginçtir:

Erzurum'da 7/8 Ağustos 1919 sabaha karşı üç kişi; Mustafa Kemal, Süreyya Yiğit ve Mazhar Müfid Kansu konuşuyorlar. Hatıra defterine yazıyor Mustafa Kemal, Mazhar Müfid Kansu'ya:

1. Zaferden sonra hükümet şekli Cumhuriyet olacaktır.
2. Padişah ve Hanedan hakkında zamanı gelince gereken muamele yapılacaktır.
3. Tesettür kalkacaktır.
4. Fes kalkacak, medenî milletler gibi şapka giyilecektir.

Bu anda Mazhar Müfid:

- "Darılma ama Paşam, sizin de hayalperest taraflarınız var" der.

Bunun üzerine Mustafa Kemal gülerek:

- "Bunu zaman tayin eder. Sen yaz." der.

5. Latin harfleri kabul edilecek.

Bu defa Mazhar Müfid:

- "Paşam kâfi kâfi..." der. "Cumhuriyetin ilânına muvaffak olalım da üst tarafı yeter." diyerek defterini kapar.

Yıllar geçtikten sonra ve bunlar birer birer ele alındıkça bir gün Kastamonu dönüşü Büyük Millet Meclisi'nin önünde Mustafa Kemal Mazhar Müfid'e sorar:

- "Azizim Mazhar, kaçınıcı maddedeyiz? Notlarına bakıyor musun?"

Atatürk'ün koyduğu bütün hedefler, milletin egemenliğini, refah ve mutluluğunu esas alan hedeflerdi. Hiçbir zaman hedeflerinin odak noktası kendisi olmadı. Toplam Kalite Yönetimi'nde en önemli unsur, kendisinden çok grubunun çıkarlarını düşünen liderdir. Atatürk'ün hırslı ol-

makla ilgili söylediği sözler O'nun vatan ve milletin çıkarlarını kendi kişisel hırslarının önünde tuttuğunu göstermektedir.

"Hakikat halde ihtiras olmadan büyük bir iş meydana getirilemez. Fakat onun her halde millet yolunda bir hizmet gayesinde olması lâzımdır. Reis olan kimsenin milletin ruhiyatına vakıf olduktan sonra o milletin meyline tabi olması icap eder..."

Kalite, hedef kitenin memnuniyetinin sağlanmasıdır. Atatürk'ün kurduğu sistemde hedef kitle Türk Milleti'dir.

Prof. Dr. Ergun Özbudun'un yazısında yer aldığı gibi, Atatürk, millî hareketin nasıl teşkilatlandırılacağı, liderlikle halk iletişiminin nasıl sağlanacağı hakkındaki görüşlerini Ankara'ya gelişinin ertesini günü şöyle açıklamıştır:

"Teşkilatın diğer teferruatına bakacak olursak, işe köyden ve mahalleden ve mahalle halkından yani fertten başlıyoruz. Fertler düşünür olmadıkça, haklarını müdrik bulunmadıkça istenilen yöne sevk olunabilirler. Kendini kurtarabilmek için her ferdin mukadderatıyla bizzat alâkadar olması lâzımdır. Aşağıdan yukarıya, temelden çatıya doğru yükselen böyle bir müessese elbette sağlam olur..."

Atatürk'ün idealindeki siyasi yapı, aşağıdan yukarıya doğru yani halktan yöneticilere doğru oluşan bir yapıdır. Atatürk, bunun pratik nedenlerle mümkün olmaması halinde, yukarıdan aşağıya doğru inen fakat gene de halk katılmasına dayanan bir modelin izlenebileceğini belirtmiştir. Yukarıdan aşağıya doğru oluşan bir siyasal yapının sağlamlığı, ancak, her safhada halk katılmasının teşvik edilmesi, aşağıdan yukarıya doğru teşkilatlanma idealinin gerçekleştirilmesi için sürekli çalışılması ile mümkündür. Böyle bir yapı Toplam Kalite Yönetimi'nin esasını teşkil eder. Toplam Kalite Yönetimi'nin en yaygın uygulandığı ülke olan Japonya'da işçiler fikir ve önerileriyle yönetime katkı ve katılım sağlamaktadırlar.

Atatürk'ün yaptığı her iş halka dayanmaktadır. Cumhuriyet devrinde devlet adamlarımız, bölge bölge gezmiş ve halkla hayattan örnekler vererek konuşmalar yapmışlardır. Bu bir yandan halkı çeşitli konular üzerinde düşünmeye sevk ederken bir yandan da hükümet ve halk arasında yakın ilişkilerin kurulmasını sağlamıştır. (1)

1923 yılında yapılan İzmir İktisat Kongresi'nde halkın da katılımıyla bir sistem analizi yapılmıştır. Hammaddenin en verimli şekilde ürüne dönüştürülmesi için neler yapılması gerektiği ele alınmıştır. Kongreye

1135 kişi katılmış ve kongrede çiftçi, tüccar, sanayici ve işçi olmak üzere dört grup temsil edilmiştir. Bu grupların ayrı ayrı maddeler halinde genel kurula sundukları öneriler, kongre çalışmalarının esasını teşkil etmiş ve kararlar bu öneriler üzerinde tartışılarak alınmıştır.

Kongrede oybirliğiyle kabul edilen Ekonomi Andı'nda sürekli iyileştirmeyi esas alan maliyet-fayda-etkililik ve takım çalışması gibi unsurlara yönelik maddeler bulunmaktadır:

Madde- 4. Türkiye halkı kullandığı eşyayı mümkün olduğu kadar kendi yapar. Çok çalışır, zamandan, servetten ve ithalatta israftan kaçar. Millî üretimin artmasını sağlamak için gereğince geceli gündüzlü çalışmayı prensip edinmiştir.

Madde- 11. Türkler hangi meslek sınıfından olurlarsa olsunlar, birbirlerini candan severler. Meslek ve bölümler olarak elele vererek birlikler kurar, memleketini ve birbirlerini tanımak, anlaşmak için, seyahatler ve birleşmeler yaparlar. (1)

İzmir İktisat Kongresi, Atatürk'ün devletin ve milletin kontrolünde bir kalite kontrol sistemi oluşturmasının önemli bir halkasıdır.

Atatürk, yaptığı bütün yenilikleri bir sistem ve süreç olarak ele almıştır. Atatürk devrimleri bir anda yapılmamıştır, süreçler halinde gelişmiştir. Önce kamuoyu devrimlere alıştırmıştır. Yeni alfabenin esasları İstanbul'da Dolmabahçe Sarayı'nda çalışan heyet tarafından tespit edildikten sonra, Atatürk'ün Karadeniz kıyılarındaki seyahati Sivas'a kadar uzanmış ve her gittiği yerde, açık yerlerde kara tahta getirterek halka yeni alfabeyi öğretmeye çalışmıştır. (1)

Atatürk, devrimlerini Planla, Uygula, Kontrol Et, Yürüt döngüsü içinde gerçekleştirmiştir. Örneğin harf devriminde, önce halkın okuma-yazma oranının artması için öğrenilmesi kolay olan Latin harflerine geçilmesi gerektiğini planlamış, bu planını uygulayarak halkın tepkisini ölçmüş ve kontrol aşamasından sonra yeni alfabeye geçişle ilgili kanunun çıkmasını sağlamıştır.

Atatürk sadece sağlam bir sistem kurmakla kalmamış, bu sistemin sürekli iyileştirilmesi gerektiğini her fırsatta belirtmiştir. O'nun aşağıdaki sözleri sürekli iyileştirmeye ne kadar önem verdiğini göstermektedir:

"Bir insan hayatında başarılı bir iş yapmışsa o iş tarihe mal olmuştur. O şahıs sadece onunla övünerek kalmak isterse, bu insanı tembelliğe götürür ve yeni başarılarından yoksun kılar. Onun için çalışmak ve

daima başarı aramak herkes için esas olmalıdır." (1)
1936 yılında Türk Milleti'ne hitaben söylediği:

"...Şunu da söyleyeyim ki; çok zekisin! Malûm. Fakat zekânı unut! Daima çalışkan ol!" (2) sözleri de halkı sürekli iyileştirmeye yöneltmek içindir.

Atatürk'ün Onuncu Yıl Nutku, sürekli iyileştirme, takım çalışması, lideri olunan gruba duyulan güven ve sevgi gibi Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili pekçok unsur içermektedir:

"Az zamanda çok büyük işler yaptık... Fakat yaptıklarımızı asla kâfi görmeyiz. Çünkü daha çok ve daha büyük işler yapmak mecburiyetinde ve azmindeyiz... Daha az zamanda, daha büyük işler başaracağız. Bunda da muvaffak olacağımıza şüphem yoktur. Çünkü, Türk Milleti'nin karakteri yüksektir. Türk Milleti çalışkandır. Türk Milleti zekidir. Çünkü Türk Milleti millî birlik ve beraberlikte güçlükleri yenmesini bilmiştir. Ve çünkü, Türk Milleti'nin yürümekte olduğu terakki ve medeniyet yolunda, elinde ve kafasında tuttuğu meşale müsbet ilimdir..."

Atatürk, milletini hep daha çok düşünmeye ve aklın ve ilmin yolundan ayrılmamaya teşvik etmiştir. Çünkü O sistemin kaliteli olabilmesi için sürekli yeni fikirlerle beslenmesi gerektiğini bilmektedir.

Atatürk'ün "Atatürk Yolu" isimli kitapta yer alan şu sözleri Türk Milleti'nin daha kaliteli bir sistem içinde yaşayabilmesi için nasıl bir yol izlemesi gerektiğini göstermektedir:

"Ben manevî miras olarak, hiçbir dogma, hiçbir donmuş ve kalıplaşmış düstur bırakmıyorum. Benim manevî mirasım ilim ve akıldır..."

KAYNAKÇA

1 Prof. Dr. A. Afetinan, Türkiye Cumhuriyeti ve Türk Devrimi, 1991.

2 Cevat Abbas Gürer, Cumhuriyet Gazetesi, 10.11.1941.

3 Prof. Dr Sadık Kemal Tural, "Atatürk'ün Kültür'e Bakışı veya Fikir Adamı Atatürk", Türk Dili Dergisi, Kasım 1995.

4 Prof. Dr. Ergun Özbudun, "Siyasî Lider Olarak Atatürk" içinde "Atatürkçü Düşünce"; Atatürk, Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Yayını, 1992.

5 Suat İlhan, "Atatürk ve Önderlik" içinde "Atatürkçü Düşünce"; Atatürk, Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Yayını, 1992.

6 Ünal Dereli, "Komutan Atatürk", Uluslararası Atatürk Tebliğleri, Boğaziçi Üniversitesi Yayını, C 2, 1981.

7 Prof. Dr. Turhan Feyzioğlu, Prof. Dr. Mustafa Aysan, Prof. Dr. Hamza Eroğlu, Prof. Dr. İsmet Giritli, Prof. Dr. Mehmet Gönlübol; Atatürk Yolu, 1987.