



Book Review / Kitap İnceleme

Özen Aytemur , Janset, (2010). Türkiye’de Yönetim Düşüncesinin Erken Dönemleri: Sümerbank (1930-1945),
Libra Yayınevi; İstanbul

Türkiye’de Yönetim Düşüncesinin Erken Dönemleri, Sümerbank (1930-1945) Adlı Eser Hakkında Bir Değerlendirme

Kemal Demir[†]

(İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yalova Üniversitesi, Yalova, Türkiye)

Janset Özen Aytemur’un Libra Yayınları tarafından 2010 yılında yayınlanan *Türkiye’de Yönetim Düşüncesinin Erken Dönemleri Sümerbank (1930-1945)* isimli eseri, yazarın doktora tezinin yayınlanmış halidir. Giriş ve sonuç dahil 5 bölümden oluşan 356 sayfa hacmindeki eser, incelediği konu bakımından oldukça az sayıda çalışma bulunan yönetim düşüncesi tarihi ve işletme/cilik tarihi alanlarında önemli bir boşluğu doldurmaktadır. Özellikle işletme yönetimi olgusunu tarihsel bir perspektiften ve verilerden hareketle doktora tezi düzeyinde incelenmesi çalışmanın önemini ve özgünlüğünü artırmaktadır. Çalışmada her ne kadar 1930-1945 dönemini incelense de, Osmanlı döneminden kalan yönetim düşüncesi mirasının Cumhuriyet dönemine aktarılması dikkate alınarak tarihsel sürekliliği göz ardı etmemesi (s.30) çalışmanın olumlu yönlerinden birisidir.

4 sayfadan oluşan giriş kısmında, Türkiye’de sanayileşmenin geç başlaması nedeniyle yönetim düşüncesinin de gelişiminin geç olduğu vurgulanarak, İktisadi Devlet Teşekküllerinin bu bağlamdaki önemi ifade edilmiştir. Sümerbank örneğinin çalışmaya konu edilmesinin gerekçesinin dönemin egemen ekonomik aktörlerinden birisi olmasından kaynakladığının açıklandığı giriş bölümünde, Osmanlı – Cumhuriyet geçişkenliğine de yönetsel düşünce bağlamında dikkat çekilmiştir. Çalışmada araştırma yöntemi olarak, incelenen dokümanlardaki olguları bir bütünsellik oluşturacak şekilde ve kategoriler yardımıyla öyküleştirme yolunun yani *anlatı çözümlemesi (narrative analysis)* yönteminin tercih edildiği de bu kısımda belirtilmiştir.

Osmanlı’dan Cumhuriyet’e Kalan İzler başlığını taşıyan 90 sayfa hacmindeki ilk bölümde Osmanlı Devleti’nin yönetim anlayışında birçok dönüşümler yaşanmasına rağmen geleneksel olarak var olan *patrimonyalizm* yaklaşımının yani topluma karşı bir baba rolünün benimsenmesi anlayışının değişmediği vurgulanmıştır. Osmanlı toplum yapısında hakim olan egemen sınıfın egemenlik kaynaklarının şer’i ve örfi olmak üzere iki temel kaynaktan beslendiği, her iki kaynağın da *devletin yüce çıkarlarını* koruma amacını öncelediği, dolayısıyla devletin merkezi konumunun Cumhuriyet döneminde de devam ettiği bu bölümde vurgulanmaktadır. Geleneksel endüstriyel yapının 1838 İngiliz Osmanlı Ticaret Sözleşmesi ile birlikte hızlı biçimde loncalardan şirket ve fabrikalara doğru dönüşmesi, işsizliğin artması, yabancı tüccarların Osmanlı topraklarında daha avantajlı şekilde rekabet edebilecek imkanlara kavuşması gibi önemli gelişmelerin yaşandığı 19.yüzyıl ortamı çalışma bağlamında tasvir edilmiştir. Tanzimat Dönemini yönetim düşüncesine etkisi açısından özetlenen bölümde, *patrimonyalizm*, *merkeziyetçilik*, *mevzuatçılık* gibi geleneksel ilkelerin sürdüğü fakat reformcu bir sınıfın da doğduğu bir dönem olarak gösterilmektedir.

İlk bölümde özet olarak, Osmanlı toplumsal yapısında, bürokrasisinde, ekonomik yapı ve sistemindeki gelişim ve değişimlerin incelendiği ve Osmanlı Devleti’nin sanayileşme politikasından başlayıp, yabancı sermaye etkisi, işçilerin nitelikleri ve *milli şirketlerin* profili gibi konuların yanı sıra Cumhuriyet’in ilk yıllarından itibaren Milli İktisat kavramı etrafında uygulanan korumacı uygulamaların ve devletçilik politikasının ve

bu kapsamda kurulan devlet işletmelerinin ele alındığı görülmektedir.

İkinci bölüm *Devletçi Dönem, Makrokurumsal Çevre ve Egemen Aktörler* başlığını taşımakta ve 56 sayfadan oluşmaktadır. Bu bölümde, sanayileşmede devletçilik modeli ve bu bağlamda devletin bir kurumsal girişimci olarak piyasalardaki rolünün yanı sıra yönetim bilgisinin transferi konularına odaklanılmış, dönemin kurumsal çevresinin niteliği ve ana aktörlerinin neler olduğu sorularının cevaplanması amaçlanmıştır. Sanayileşmede devletçi modelin İkinci Dünya Savaşı'na doğru yaklaşıırken yavaş yavaş terkedilerek uluslararası kurumsal çevreden örnek alınan yeni bir kurumsal mantığın, devletin hem kurumsal girişimci kimliğiyle sahada yer aldığı hem de yerli girişimcileri geliştirme amacını gütmeye modelinin öne çıktığı yazar tarafından dile getirilmiştir. Yönetim düşüncesinin ülkemizdeki tarihsel seyri açısından önemli olan, *devletin merkezi teşekkül ve işletme olmak üzere 2 kademededen oluşan yeni bir örgütsel form oluşturması, bu forma çeşitli yasal düzenlemelerle kurumsal bir kimlik kazandırması ve yabancı ülkelere öğrenci, devlet görevlisi ve işçi göndermek, akademik kanalları kullanmak gibi yöntemlerle yönetim bilgisinin ithal edilmesi* gibi bazı önemli bulgulara bu bölümde yer verildiği ve ortaya çıkan yeni yönetsel ortamın *özgül bir yönetim modeli* olarak nitelendiği görülmektedir.

Üçüncü bölüm *1930-1945 Yönetim Düşüncesini Anlamada Kritik Bir Örnek: Sümerbank* başlığı altında 77 sayfa boyunca çalışmanın araştırma kısmını oluşturmaktadır. Bu bölüm Sümerbank'ın 1933 yılındaki kuruluşunun başlangıç adımının 1925 yılında *Türkiye Sanayi ve Maadin Bankasının* kuruluşu ile olduğu vurgulanmaktadır. Esasen TSMB Osmanlı'dan Cumhuriyet'e miras kalan Feshane, Hereke, Beykoz ve Bakırköy fabrikalarını devralmış ve işletmekle sorumlu kuruluş olmuştur. 1932 yılında Devlet Sanayi Ofisinin kurulması ile ülkede planlı ve organize devlet işletmeciliği alanında atılan ilk adım olması yazar tarafından vurgulanmıştır. Yeni fabrikalar kurmakla görevli olan ofisin bir görevi de devlet işletmelerinin yönetilmesiydi. Devlet işletmelerinin örgütsel yapısı içerisinde *umumi heyet, umumi murakabe heyeti, idare meclisi ve umum müdürlük* organları bulunmaktaydı. Bölümde istihdam ettiği işçi ve memurların genel özellikleri gibi alt konulara bu bölümde yer ayrıldığı görülmektedir. Araştırmanın yazında yeterli birikim olmaması nedeniyle *keşfedici* olarak tasarlanması, 1930-1945 yıllarının devletin makro ekonomi politikalarının uygulanmasına paralel olarak dönemselleştirildiği ve veri kaynaklarının ikincil ve birincil kaynaklardan oluştuğu bu bölümde ifade edilmiştir.

Üçüncü bölümün son 49 sayfası *Sümerbank'ta Yönetim: Maddi ve İctimai Teşkilat* alt başlığına ayrılmıştır. Bu alt başlık içerisinde, Von der Porten'in yaptığı incelemeler ve hazırladığı raporlar, umumi murakabe

heyetince hazırlanan denetim raporları, 3460 sayılı kanunun yönetim uygulamasına etkisi gibi konular ele alınmıştır. Çalışmanın bulgular ve yorumlardan oluşan önemli kısmı bu kısımdır. Dönemin uzmanlarınca dile getirilen konular ve tespitler arasında; *İktisadi Devlet Teşekküllerinin ticari bir zihniyetle çalıştırılmaları gereği, sanayi kuruluşlarının örgüt yapılarının ve karar alma mekanizmalarının onların performansına doğrudan etki edeceği, merkezi bir denetim sisteminin oluşması, umumi heyetin esasen lüzumsuz olması, idare meclislerinin vazgeçilmez önemde oluşu, bakanların fazla yetkiye sahip olması* gibi görüşler ve tespitler bulunmaktaydı. Bölümde, 3460 sayılı kanuna tabi müesseselerin *idare komitesi, müdür, müdür yardımcısı ve şeflerden* oluşan bir organizasyon tarafından yönetildiği de vurgulanmıştır.

10 sayfadan oluşan sonuç bölümünde ise devlet işletmelerinin yönetim ve denetimini bir sisteme kavuşturmak amacıyla hazırlanan 3460 sayılı kanunun çıkmasında büyük katkıları bulunan Alman kökenli Von der Porten'in önemi vurgulanmaktadır. Yanı sıra kaynağı net olarak tespit edilememekle birlikte Fayolist kimi uygulamaların İktisadi Devlet Teşekküllerindeki etkisinin ve izinin görülmekle birlikte ikincil planda kaldığı belirtilmektedir. Yönetim düşüncesinde önemli bir yeri olan Frederick Taylor'un da Fayol gibi ikinci planda kaldığı, Sümerbank'la ilgili olarak düzenlenen raporlarda vurgulanan ve ulaşılmak istenen verimlilik tablosunda Taylorizm'in öngördüğü ilkelerle kurumun yönetilmesine ilişkin bir izin bulunmadığının altı çizilmiştir.

Yazarın üzerinde önemle durduğu ve kavramsal açıdan incelediği *işçileştirme* olgusu da sonuç bölümünde kendine yer bulmuştur. Devletin milli bir işçi sınıfı meydana getirme ideali doğrultusunda uyguladığı kimi yardım politikalarına dikkat çekilmekte ve bu politikaların her ne kadar bir sosyal devlet görüntüsü içerse de asıl amacının insanları köyünden kopartarak işçileştirme ve sanayinin devamı için gerekli koşulları oluşturma amacı taşıdığını öne sürülmektedir. 3460 sayılı kanunun öngördüğü özerk müesseseler düşüncesinin aksine, Sümerbank yapısı içerisinde kurulan *teşekkül merkezi* tarafından tüm müesseselerin merkezîyetçi bir yapıda yönetilmesini sağlama çabası yazar tarafından dile getirilen bir bulgudur. Bir diğer dikkat çekici bulgu, *Umumi Murakabe Heyeti* raporlarında görülen denetim uygulamalarının sıklığı ve neredeyse aylarca süren denetimlerin gerçekleştirilmesidir.

Yazar genel sonuç olarak, incelenen dönemde, Sümerbank ve iktisadi devlet teşekküllerinde merkezîyetçi, hiyerarşik, denetim ağırlıklı, otoriter yapıya sahip, mevzuatçı görünümde bir yönetsel düşüncenin devletin ekonomideki kontrol aracı olarak uygulanmakla kalmayıp bu kavramların yeniden üretildiğini vurgulamaktadır. İncelenen bu çalışmanın

önemli en önemli bulgularından birisinin, İktisadi Devlet Teşekküllerinde var olan yönetim düşünce ve uygulamalarının, incelenen dönemde ve takip eden yıllarda kurulan özel sektör işletmelerinin idari kadrolarına ve örgütsel formlarına transfer edildiği olgusudur.

✦ kemal.demir@yaloa.edu.tr (K. Demir)