

Â M M E İ D A R E S İ

PERSONEL İDARESİNİN MODERN PRENSİPLERİ

VE

DEVLET PERSONEL KANUNU TASARISI ÜZERİNDE BAZI DÜŞÜNCELER (x)

Dr. Cemal Mihçioğlu

Bu konuşmada üç şey yapmak istiyorum :

1. Personel idaresinin mahiyet ve muhtevası hakkında kısaca iza-
hat vermek ;
2. Devlet Personel Kanunu tasarısı dolayısıyla memleketimizde gü-
nün meselesi halini almış bulunan «memuriyetlerin sınıflandırılması»
konusu üzerinde vaktin müsaadesi nisbetinde durmak ;
3. Ve nihayet adı geçen tasarının sınıflandırma ile ilgili bazı hü-
kümlerini gözden geçirmek.

Sınıflandırma ve onunla yakından ilgili olan ücret tesbiti konuları,
bize personel idaresinin çeşitli prensipleri ve meseleleri üzerinde dur-
mak fırsatını verecektir. Bu mevzuu incelerken, memleketimiz bakımın-
dan büyük bir aktüel değer taşıyan bir meseleyi de bir dereceye kadar
aydınlatmış olacağız.

*
**

«Personel İdaresi» bir tâbir olarak çoğumuz için yenidir. Gerek ida-
re ameliyesinin bir kısmını ifade eden bir terim olarak, gerek bir ilim
dalının adı olarak «Personel İdaresi» tâbiri, memleketimizde Türkiye
ve Orta Doğu Âmme İdaresi Enstitüsünün kuruluş tarihi olan 1953 yı-
lından itibaren kullanılmaya başlamıştır.

Personel idaresi, devlet hizmetlerine en ehliyetli elemanların tedari-
ki, bunların hizmet sırasında geliştirilip tekâmül ettirilmesi ve kendile-

(x) Bu yazı, Türkiye Orta Doğu Âmme İdaresi Enstitüsü tarafından 28 - 29
Mart 1957 tarihinde yüksek rütbeli idareciler için tertiplenen iki günlük
bir konfrenasta yapılan bir konuşmanın metnidir.

rinden en iyi şekilde faydalanılması ile ilgili faaliyetlerin heyeti mecmuasıdır.

Bu tarif, aynı zamanda personel idaresinin gayelerini de ihtiva etmektedir. Bahis konusu gayeler şunlardır :

1. En ehliyetli elemanların bulunup hizmete alınması ;
2. Bu elemanlardan en geniş ölçüde faydalanma ;
3. Memurların âzami ölçüde geliştirilmesi.

Şu kısa izahattan da kolaylıkla anlaşılacağı üzere, personel idaresi, «Âmme İdaresi» adını verdiğimiz disiplinin en ehemmiyetli konusudur. «İdare» herşeyden önce insanların idaresi olduğuna göre, personel idaresi, idare ameliyesinin ve idare ilminin siklet merkezini teşkil eder.

Bir memlekette âmme idaresinin seviyesi, herşeyden önce, devlet kadrolarını dolduran elemanların kalitesine bağlıdır. Yeter derecede kıymetli elemanları kendine celbedemiyen ve mevcut elemanlarını tutamıyan bir devletin, bugün çok çeşitlenmiş ve mudil bir karakter kazanmış bulunan vazifelerini hakkiyle yerine getirmesi mümkün değildir. İdarenin diğer safhalarında gösterilecek başarı, geniş ölçüde, eleman seçiminde gösterilecek itina ve hassasiyete bağlı olacaktır.

Devlet hizmetlerine eleman tedariki ve mevcut elemanların muhafazası ile memur maaşları arasındaki yakın münasebeti tebarüz ettirmeye ihtiyaç bile yoktur. Memur, kendisinin ve ailesinin maddî ihtiyaçlarını, devletin ödediği ücretle temin eder. Bu itibarla maaşın herşeyden önce memura şerefli bir vatandaş gibi yaşama imkânlarını sağlayacak miktarda olması lâzımdır.

Diğer taraftan, işyerlerinde yapılan sosyolojik araştırmalar, çalışan insanların ücretler arasındaki nisbî adalete, bu ücretlerin mutlak miktarından ziyade önem verdiklerini göstermiştir. Günlük müşahedelerimiz de bu hakikati teyid etmektedir. Bu bakımdan, **kifayetli** ve **âdil** bir ücret sisteminin memurda çalışma şevk ve arzusu doğuran başlıca kaynaklardan biri olduğu muhakkaktır.

Bundan başka, personel masrafları devlet bütçelerinde yüklü bir masraf kalemi teşkil eder. Birleşik Amerika'da memur maaşları âdi bütçelerin % 63 ünü teşkil etmektedir. Bu nisbet şimal memleketlerinde daha da yüksektir. Türkiye'deki reel personel masrafları hakkında elde kesin rakamlar mevcut olmamakla beraber, memur maaşlarının bizde de hayli kabarık bir yekûn tuttuğunda şüphe yoktur.

Bütün bu sebepler dolayısıyla devletin ödediği maaş ve ücretlerin rasyonel bir esasa dayanması önemli bir meseledir.

Rasyonel esastan kastımız, herşeyden önce, maaş ve ücretlerle bunlara tekabül eden hizmetler arasında mâkul bir münasebetin bulunması, yani aynı güçlük ve sorumluluk derecindeki işleri yapanlara eşit, daha güç ve mes'uliyetli işler yapanlara daha fazla ücret ödenmesidir. Devlet basit bir iş için yüksek ücretler ödediği taktirde milletin parası lüzumsuz yere israf ediliyor demektir. Daha güç ve sorumlu işler için nisbeten düşük ücretler ödendiği taktirde ise devlet bu hizmetlerin gerektirdiği yüksek vasıflara sahip elemanları bulmakta müşkülât çekecek, bu kadrolar ister istemez zayıf elemanlar tarafından doldurulacak ve neticede bundan âmme hizmeti zarar görecektir.

Kaldı ki, kısaca «eşit işe eşit ücret» formülü ile ifade edilen ücretlerde **teadül** prensibi, birçok devletlerin milletlerarası taahhütleri arasına da girmiştir. Nitekim memleketimizin de imzalamış bulunduğu 1948 tarihli İnsan Hakları Bëyannamesi'nin bir maddesi aynen şöyle demektedir : «Herkes, fark gözetilmeksizin eşit işe eşit ücret almak hakkına sahiptir».

Malûm olduğu üzere, son yıllarda ücret meselesi -birçok memleketlerde olduğu gibi- memleketimizde de idarenin karşılaştığı en mühim mesele haline gelmiştir. İdareci olarak gayet yakından bildiğiniz gibi, bilhassa İkinci Dünya Harbindenberi, memur maaşlarının yükselen hayat pahalılığını yakından takip edememesi, bir yandan devlet memurluğunun memleketimizde ötedenberi yüksek olan itibarını ağır bir şekilde zedelemiş, diğer yandan mevcut personelin muhafazasını çok güç bir mesele haline getirmiştir. Son yıllarda, hususî sektörden başka iktisadî devlet teşekkülleri de umumî muvazeneye dâhil dairelerden eleman çekmeye başlamış, bu dairelerdeki memur kaybı idare mekanizmasının normal işleyişini dahi tehlikeye düşürecek nisbetlere ulaşmıştır. Bu durum, ilgili resmî çevrelerde hem devletin ödediği maaşlarla hususî sektördeki ücretler arasında mevcut mesafenin hiç olmazsa daraltılması, hem de bizzat devlet sektörü içinde ödenen ücretler arasındaki müsavatsızlıkların giderilmesi istikametinde kuvvetli bir cereyanın doğmasına yol açmıştır.

Bu arada, 1951 yılından itibaren Maliye Vekâleti Tetkik Kurulu tarafından memur meseleleri üzerinde birçok incelemeler yapılmış, yabancı memleketlere bazı elemanlar gönderilerek oralardaki tatbikat da bir dereceye kadar tetkik edilmiştir. Maliye Vekâleti Bütçe ve Malî Kontrol Umum Müdürlüğünde, bu çalışmalardan da faydalanılarak son şekli verilen «Türkiye Cumhuriyeti Devlet Personel Kanunu» tasarısı, 1955 yılında mütalâa sorulmak üzere muhtelif bakanlıklara, devlet müesseselerine ve üniversitelere gönderilmiş ve son olarak 4/VI/1956 tarihli Başbakanlık tezkeresi ile Büyük Millet Meclisine intikal ettirilmiştir.

Tasarı birçok bakımlardan incelenmeye ve tenkide müsait bulunmakla beraber, biz burada tasarının sadece konumuzu ilgilendiren hükümleri üzerinde durmakla yetineceğiz.

Tasarının gerekçesinde, birinci madde hakkında izahat verilirken, âmme sektörüne dâhil bilûmum müesseselerin personel masraflarını ilgilendiren mevzuatın, «devlet ücret sistemlerinde teadül ve adâletin temeli sayılan şu iki prensibin zarurî bir neticesi olarak bir metinde toplanmış bulunduğu» ifade edilmektedir. Bu prensipler şunlardır :

1. Bütün devlet sektöründe, daire müessese ve teşekküllerde çalışan memur ve müstahdemlerden aynı veya muadil işi yapanlara, memuriyet ve vazife unvanları ne olursa olsun aynı ücretin verilmesi ve bu ücretin hizmette gösterilen ehliyet, verim ve başarı derecesi ile mütenasip olarak arttırılması,

2. Hizmetlerin muayyen objektif esaslara göre (işin mahiyeti, devlet umurundaki müessiriyet derecesi ve ehemmiyeti, hizmeti ifa edene tahmil edeceği mesuliyet, tehlike, yorgunluk ve benzeri külfetler, başarı ile yapılabilmesi için işi görenin haiz olması lâzım gelen bilgi, maharet ve tecrübe gibi) kıymetlendirilerek kadrolara bağlanması.

Gerekçenin başında yer alan bu iki prensip, tasarıya hâkim olan ruh ve felsefeyi aksettirmesi bakımından son derece mânidardır. Demek ki tasarı, devlet teşkilâtının neresinde bulunursa bulunsun, halihazır vazife ve memuriyet unvanı ne olursa olsun, birbirine muadil işler yapan bütün memur ve müstahdemlere aynı ücretin ödenmesini derpiş etmektedir. Bu ise, memuriyetler, işin mahiyeti, mes'uliyet derecesi, başarı ile yapılabilmesi için işi görenin haiz olması lâzım gelen bilgi, maharet ve tecrübe v.s. gibi bazı objektif kıstaslar göz önünde bulundurularak değerlendirilmek suretiyle yapılacaktır. Tasarı, memleketimiz bakımından bir yenilik ifade eden bu esas böylece vazettikten sonra, «ücretlerin adalet ve muadelet prensiplerine uygun olarak tesbiti için objektif esas ve ölçülere göre hizmetleri sınıflandırmak ve standart unvan ve tiplere intibak ettirmek» vazifesini, dördüncü madde ile kurulması derpiş edilen Devlet Personel Dairesine bırakmaktadır.

Yukarıdaki hükümlerin gerek edası, gerek muhtevası, tasarının Birleşik Amerika'da tatbik edilmekte olan ve burada ana hatlarıyla incelemek istediğimiz sınıflandırma telâkkisini kabul etmiş bulunduğu şüphe bırakmamaktadır. Çünkü, ücretlerde teadül sağlamak maksadıyla, memuriyetleri ödev, yetki ve sorumluluklarına göre ve yukarıda sayılan objektif esaslara dayanarak sınıflandırma usulü, -modern personel idaresinin birçok unsurlarını ihtiva etmekle beraber- Amerika'ya has, farklı bir âmme hizmeti görüşüne dayanan ve gerek Avrupa mem-

leketlerine, gerek diğer memleketlere oldukça yabancı bulunan bir usuldür.

*
**

Gerçekten, memuriyetlerin sınıflandırılması usulü (position classification) Birleşik Amerika'da doğmuş ve orada gelişmiştir. Memuriyetlerini bu usule göre ilk defa olarak sınıflandıran âmme idaresi 1910 yılında Chicago belediyesi olmuştur. Asrımızın başlarında ortaya çıkan rasyonalizasyon cereyanı ile birlikte Amerika'da tatbik sahası süratle genişliyen sınıflandırma hareketinin Birleşik Amerika dışındaki tatbikatı mahdut olmuştur. Amerika dışında bu usulü tatbik eden başlıca memleket Kanada'dır. Brezilya'nın bazı federe devletleri ile bazı belediyelerinde de bu usulün tatbik edilmekte olduğu görülmektedir.

Bu usul İkinci Dünya Harbini müteakip Birleşmiş Milletler Teşkilâtında ve Japonya'da tatbik edilmek istenmişse de girişilen teşebbüsler akamete uğramıştır. Halen Filipinler sınıflandırma tekniğini kendi âmme hizmetlerine tatbika çalışmaktadır. Bazı orta ve güney Amerika memleketleriyle İran ve Ürdün gibi Orta Doğu memleketlerinde de bu yolda başlangıç mahiyetinde çalışmalar vardır.

Sınıflandırmanın esas birimini teşkil eden «sınıf» şu şekilde tarif edilebilir :

«**Sınıf**», ödev ve yetkileri, memuriyete giriş imtihanları, maaş tesbiti, terfi v.s. gibi hususlarda aynı işleme tabi tutulmalarını icabettirecek derecede birbirine benzeyen kadro veya memuriyetlerin teşkil ettiği bir gruptur.

Memuriyet veya **kadro** ise, bir şahsın uhdesindeki ödev, yetki ve sorumlulukların heyeti mecmuasıdır.

Kadro veya memuriyetler sınıflandırılırken, esas itibariyle birbirine benzeyen kadrolar, teşkilâtın neresinde (hangi bakanlık veya dairede) bulunurlarsa bulunsunlar, halihazır unvanları ve almakta oldukları ücretler ne olursa olsun aynı sınıfa dâhil edilirler. Bu sınıflara dâhil olan kadrolar, birçok personel işlerinde aynı muameleye tabi tutulmalarını gerektirecek kadar önemli benzerlikler gösteren kadrolardır. Her sınıfa verilecek bir tek unvan, o sınıfa giren bütün kadroların (bu kelimeyi memuriyet kelimesi ile aynı mânada kullanıyoruz) hüviyetini vâzih ve karışıklığa meydan vermiyecek bir şekilde belirtir. Bir sınıfa dâhil kadrolar için müracaat edenlerde aynı tahsil, tecrübe, bilgi, ustalık ve kabiliyetler aranır. Namzetler aynı imtihanlara tabi tutulur. O sınıfa girenlere aynı ücretler verilir.

Bu hususta daha müşahhas bir fikir edinmek için «Örnek 1» e bir göz atmak kâfidir. Bu örnek, mahiyeti herkes tarafından yakından bilinen bir iş nev'ine, daktiloluk işine taallûk etmektedir. Bahis konusu örneğin ifade ettiği mâna şudur : Hizmetteki (Birleşik Amerika Federal Devletindeki) bütün daktiloluklar incelenmiş ve bunların ödev ve sorumluluklarının ağırlığına göre üç sınıf içinde toplanması uygun görülmüştür. Hepsine birden «seri» adı verilen bu sınıflar, güçlük itibariyle birbirinden bâriz bir şekilde farklı işler görürler. «Daktilo GS - 1» sınıfı en basit, «Daktilo GS - 3» sınıfı en ağır ve muğlâk daktilografi işlerini görür. Bu sınıflardan her birinin ne gibi işler yaptıkları, bu işleri yapmak için lüzumlu vasıfların neler olduğu, «sınıf tasviri» adı verilen bu vesikalarda açık bir şekilde belirtilmiştir.

Memuriyet veya kadroların sınıflandırılması tekniğinin iyice anlaşılabilmesi için bazı noktaların aydınlatılmasına bilhassa ihtiyaç vardır. Bu noktaların aydınlatılmasında, biraz sonra ele alacağımız, Devlet Personel Kanunu tasarısındaki sınıflandırma ile ilgili hükümlerin daha iyi değerlendirilmesi bakımından da fayda vardır.

1. Sınıflandırılan, memur değil, bir ödev, yetki ve sorumluluklar mecmuası olan memuriyet veya kadrodur. Memurun şahsiyeti, sahip bulunduğu vasıflar v.s. de önemli olmakla beraber aslolan kadrodur. «Sınıflandırma» telâkkisi, memur ile kadro arasında sarîh bir tefrik yapılmasını gerektirir. Kadro, memurun şahsına bağlı olmıyan müstakil bir varlık teşkil eder. Bir ödev, yetki ve sorumluluklar mecmuası olarak tasvir ettiğimiz «kadro», teşkilât faaliyetlerinin (ki plânlı çalışılan bir yerde bunların ne olduğu malûmdur), ayrılıp bir memurun uhdesine verilen kısmıdır.

2. Memurun, işgal ettiği kadronun gerektirdiği vasıflardan çok fazlasına sahip bulunması, kadronun daha yüksek bir sınıfa sokulmasını gerektirmez. Keza bir memurun, işgal ettiği kadronun lüzum gösterdiği vasıflara sahip bulunmaması da o kadronun daha aşağı bir sınıfa ithalini icabettirmez. Bu gibi hallerde, memurun kabiliyet ve vasıflarına daha uygun bir işe tâyini suretiyle düzeltilmesi gereken bir intibaksızlık bahis konusudur.

3. Memurun, işgal ettiği kadronun işini büyük bir başarı ile yerine getirmekte olması veya bunun aksine işinde başarı gösterememesi de bahis konusu kadronun sınıfının değiştirilmesini icabettirmez. Burada, herşeyden önce tezkiye ameliyesi ile ilgili bir durum bahis konusudur.

Bu noktada biraz da sınıflandırmanın faydaları üzerinde durmak yerinde olacaktır. Sınıflandırma usulünün sağladığı başlıca faydaları şu şekilde sıralamak mümkündür :

1. **Sınıflandırma, devlet teşkilâtının bütünü ve parçaları hakkında kuşbakışı bir fikir verir.** — Sınıflandırma ameliyesi neticesinde hazırlanan tasnif plânı, devlet hizmetinin ne şekilde teşkilâtlandırılmış bulunduğunu, ihtiva ettiği kadroların cins ve miktarını, personel giderlerini ve bunların dağılışı tarzını, her bakanlık veya teşkilât şubesindeki kadroların cinslerini, bunların meslek itibariyle dağılışı açık bir şekilde gösterir.

2. **Maaşlarda eşitlik sağlar** — Ücret tesbitinde, yapılan işin güçlük ve mes'uliyet derecesinden ziyade kıdem ve diğer âmillerin esas olarak alındığı yerlerde maaş bakımından memurlar arasında büyük hak-sızlıklara yol açıldığı görülür. Meselâ birkaç günde öğrenilen ve yaratıcı hiçbir kabiliyete ihtiyaç göstermiyen basit büro işlerinde çalışan bazı kimselerin, sırf hizmette uzun müddet kaldıkları için, kendilerinden çok daha ağır, mes'uliyetli ve ihtisasa taallûk eden işler gören memurlara nazaran çok daha yüksek maaşlar aldıkları sık sık görülen hallerdendir. Bu gibi durumların, memurların mâneviyatı üzerindeki menfi tesirlerini tasavvur etmek kolaydır. İşte memuriyetlerin sınıflandırılması bu gibi durumların ortaya çıkmasını önler.

3. **Eleman tedariki işini kolaylaştırır** — Personel idaresinin prensiplerinden biri de devlet memuriyetlerine liyakat esasına göre girilmesidir. Liyakat esası ise hizmete girişin müsabaka imtihanı ile olmasını gerektirir. Sınıflandırma ameliyesi neticesinde hazırlanan sınıf tasvirleri, yukarıda da işaret edildiği gibi, işin neden ibaret bulunduğunu belirtir ve namzetlerde aranacak vasıfları ihtiva ederler. Bu malûmat da her sınıf için memuriyete giriş imtihanlarının hazırlanmasına esas olur. Gazetelere dercedilecek veya postahane ve belediye binaları gibi umumî yerlere asılacak memuriyet ilânlarına sınıf tasvirlerindeki malûmat olduğu gibi alınır.

4. **Tezkiye ve terfi işlerinde rasyonellik sağlar** — Memurun işini iyi bir şekilde yapıp yapmadığını tâyin edebilmek için, ödev, yetki ve sorumluluklarının neden ibaret bulunduğunu bilmek lâzımdır. Tasnif plânlarındaki sınıf tasvirleri bu hususta ihtiyaç duyulan bütün malûmatı ihtiva eder.

Sistemli bir tasnif plânının bulunduğu yerlerde «terfi» mefhumu ile «maaş artışı» arasında bâriz bir fark vardır. Ödev, yetki ve sorumluluklardaki bir yükselmeyi takip etmiyen maaş artışları terfi sayılamaz. Terfiden bahsedebilmek için memurun ödev, yetki ve sorumluluklarında bir artış olması lâzımdır.

Terfi bir memurun hafif ve az mes'uliyetli bir işten daha güç ve ağır mes'uliyetli bir işe yükselmesi demek olduğuna göre, terfi politi-

kasının gerektiği şekilde yürütülebilmesi için her kadronun terfi merdivenindeki yerinin bilinmesi lâzımdır. Bütün bu malûmatı tasnif plânından kolaylıkla temin etmek mümkündür.

5. Memuriyet unvanlarında yeknesaklık sağlar — Tatbikatta mahiyet ve güçlük itibariyle aynı sınıfa girmesi ve aynı unvanı taşıması gereken memurlar için çeşitli adlar kullanıldığı görülmektedir. Sınıflandırma bu gibi halleri de önlemek suretiyle hem duruma vuzuh verir ve hem de şatafatlı unvanlar altında basit işlere yüksek ücretler ödenmesi gibi suiistimallerin önüne geçer.

6. Bütçelerde vuzuh temin eder — Kesin bir terminolojiye dayanan ve standart ücretlere temel teşkil eden bir kadro tasnifi sistemi, bütçenin hazırlanmasında da vuzuh ve kolaylık sağlar. Yeni kadro talebinde bulunan idarî makamlar, uzun izahata lüzum kalmadan ne gibi kadrolara ihtiyaç duyduklarını tasnif plânında yazılı memuriyet unvanlarını kullanmak suretiyle kolayca ifade ederler. Kullanılan her unvanın kesin ve üzerinde ittifak edilen bir mânası ve yine önceden tesbit edilmiş bir ücret baremi bulunduğu için, bütçeyi tanzim edecek makam da ne gibi yeni hizmetlere ve ne miktar munzam masraflara ihtiyaç duyulduğunu sarahatle anlamış olur. Böylece, vâki talepleri daha büyük bir vukufu tartmak mümkün olur.

7. Organizasyonun islahına hizmet eder — Sınıflandırma ameliyesinin, umumî olarak teşkilât ve daha sonra münferit kadrolar hakkında malûmat toplama safhasında birçok organizasyon zaafı ortaya çıkabilir. Vazife tedahülleri, boşluklar v.s. gibi organizasyon kusurları giderilmek suretiyle bütçede, aslında pahalı bir iş olan sınıflandırma ameliyesinin masraflarını fazlasıyla karşılayacak tasarruflar yapılabilir.

Daha önce zikredilen objektif kıstaslara göre memuriyetlerin nasıl sınıflandırıldığını teferruatıyla izaha vaktimiz müsait değildir. Fakat bu işin oldukça hassas bir ameliye olduğuna burada işaret etmek isteriz.

Sınıflandırma ameliyesinin ilk safhası ilgili memur ve müstahdemlerin bu konu üzerinde iyice aydınlatılmasıdır. Bundan sonra sınıflandırma uzmanları bahis konusu teşkilât hakkında umumî mahiyette bilgi toplarlar. Bu bilgiler, daha sonra, münferit kadroların sınıflandırılması sırasında onların daha büyük bir vukufu hareket etmelerine imkân verir. Bunu müteakip, kadrosu sınıflandırılacak her memura, «Örnek 2 » de görülene benzer bir rehber veya soru kâğıdı dağıtılır. Bizzat işi yapan memur tarafından doldurulup tasnifçiye iade edilen bu soru kâğıtları, o memuru murakabe eden âmirin de tetkikine arz edilir. Âmir, memurun verdiği cevapların hakikate uygunluğu hususundaki kanaatini,

kendisine ayrılan özel bir sütuna kaydeder. Memurla âmiri arasında kadronun muhtevası ile ilgili olarak ortaya çıkabilecek görüş ihtilâfları, durum tasnifçi tarafından mahallinde incelenmek suretiyle tahkik ve halledilir.

«Örnek 2» nin tetkiki bize memurların tasnif uzmanlarına ve gibi hususlarda bilgi verdiklerini açıkça göstermektedir. Burada yer alan çeşitli kalemler, bizim Personel Kanunu tasarısında sayılan objektif kıstasların aynısıdır.

Burada, toplanan malûmatın çeşitli kıstaslara göre ne şekilde değerlendirildiği konusu üzerinde uzun uzadıya durmaksızın bunlardan sadece bir tanesini ele almak herhalde faydalı olacaktır. Alacağımız kıstas «işin güçlük derecesi» dir. Bilindiği gibi «güçlük» nisbîdir. Bir kimseye güç gelen bir iş başkasını kolay gelebilir. Makina ile yazı yazma işini bir şahıs çok güç ve sıkıcı bulduğu halde, yetişmiş bir daktilo bunu kolay ve zevkli bulabilir. Bir işin güçlük derecesini tâyin ederken o işi yapan şahsın temayülleri ve yetiştirme tarzı gibi sübjektif özellikleri esas olarak alamıyacağımız açıktır. Sınıflandırmanın bir mâna ifade edebilmesi için objektif bazı esaslara dayanması gerekir. O halde bu objektif kıstaslar nelerdir? İşin güçlük ve mudillik derecesini tâyinde kullanılacak kıstasları şu şekilde sıralamak mümkündür :

a. İşin memurun eline hangi safhada geldiği — Başka bir deyimle «iş akımı» şeması içindeki yeri. Misal : Bir dairede mektup yazmakla meşgul olan iki memurdan biri muhtevayı bizzat tesbit ettiği halde, diğerine mektuplara nelerin yazılacağı bir başkası tarafından kısa notlar halinde bildirilmekte olabilir. Burada, birinci memurun yapmakta olduğu iş ikinciden daha güçtür.

b. İşin başkalarının murakabesine tabi oluş derecesi — Başkasının yakın murakabesi altında cereyan eden işler, müstakilen veya gevşek bir murakabe altında yapılan işlere nazaran umumiyetle daha kolaydır. Zira herhangi bir güçlük zuhurunda âmir memurun derhal yardımına koşabilmektedir. Böyle bir durum, ayrıca, işin yapılmasından da âmirin sorumlu bulunduğunu gösterir.

c. İşin çeşitliliği — Çeşitli işleri ihtiva eden memuriyetler, aynı işin tekrarından ibaret bulunanlara nazaran umumiyetle daha güçtür. Mafih çeşitlilik her zaman işin güçlüğüne arttırmaz. Meselâ bir odacının çeşitli işler yapmakta olması odacılık işinin güçlüğüne arttıran bir âmil değildir. Çeşitliliğin güçlüğü artırabilmesi için, işi teşkil eden unsurların, hizmet sırasında, iş başında öğrenilemeyecek kadar ihtisasa taallûk eden faaliyetler olması lâzımdır.

d. İşin yapılış tarzı, memurun elinde geçirdiği safhalar ve memurun verdiği kararlar — Burada bahis konusu olan durumlar çeşitlidir. Misal olarak, gelen kitapları karta işliyen iki kütüphane memuru alalım. Bunlardan biri sadece kapaktaki (müellif ismi, kitabın adı, basıldığı yer v.s. gibi) malûmatı karta geçirdiği halde, diğeri aynı meteryeli muhtevaya göre kartlara işlemektedir. Burada ikinci memurun, ayrıca o kitapların taallûk ettiği saha hakkında da esaslı bir bilgiye ihtiyaç gösteren, dolayısıyla daha güç bir iş yaptığı muhakkaktır.

Olağanüstü bir dikkat ve itinaya ihtiyaç gösteren, optik âletleri ve hassas makinalar imali gibi işlerle mutlak bir dakiklik isteyen mühendislik ve muhasebe işlerinin de diğerklerine nazaran bâriz derecede güç olduğunu kabul etmek gerekir.

Keza, bir yerde işle ilgili plânların hazırlanmakta veya bazı işlemlerin başlatılmakta olması da o kadro veya memuriyetin güçlüğünü gösterir.

Hülâsa görülüyor ki sınıflandırma ameliyesi sırasında, dış görünüşlerin müşahedesiyle kalınmayıp yapılan işler inceden inceye tetkik edilmektedir. Her kadro veya memuriyet diğerk faktörler bakımından da yukarıdakine benzer hususlar göz önünde bulundurularak değerlendirildikten sonra, yeter derecede birbirine benzeyen kadrolar aynı sınıfa dâhil edilir ve sınıflar kendi aralarında bir önem sırasına konur. Her sınıfa, önem ve güçlük derecesiyle mütenasip bir maaş derecesi verilir. Her maaş derecesinin, bir asgarî, bir âzamî ve sayısı duruma göre değişen bir veya daha fazla mutavassıt haddi bulunur. İşe yeni giren bir memur kaideten asgarî maaş haddinden başlar. Kıdemi arttıkça ve işte tatmin edici bir başarı göstermeye devam ettikçe maaşı - yılda bir gibi muntazam fasılalarla artarak en yüksek hadde kadar çıkar. Memurun daha yüksek maaş alabilmesi için, daha yüksek dereceli bir sınıfa geçmesinden başka çare yoktur. O sınıfta kaldığı müddetçe daha fazla ücret alamaz.

*
**

Sınıflandırma hakkındaki bu umumî açıklamalardan sonra şimdi de Devlet Personel Kanunu tasarısının «sınıflandırma» fikri ile tezada düşen bazı hükümlerine göz atabiliriz.

Tasarının onuncu maddesinde ilk defa memuriyete girenlerin «müktesep hak» sayılan maaş derecelerinden bahsedilmektedir. Bu madde hükmüne göre, bir ortaokul mezunu hizmete 14 üncü derecede yani 250 lira aylıkla, lise mezunu 13 üncü derecede yani 300 lira aylıkla, fakülte veya yüksek okul mezunu ise 11 inci derecede 400 lira aylıkla girecektir. Aynı

maddeye göre, doktora yapmış bir fakülte veya yüksek okul mezununun bir üst dereceye tâyini gerekecektir. Bu duruma göre, meselâ bir evrak memurluğu kadrosuna ödenecek ücret, kadroyu işgal edecek memurun tahsil durumuna göre değişecektir. Adı geçen kadroya bir orta okul mezunu 250, bir üniversite mezunu 400, hele bu üniversite mezunu bir de tesadüfen doktora yapmışsa 450 lira aylıkla tâyin edilecektir. Halbuki, hizmet, yani evrak memurluğu kadrosu aynıdır. İşin mahiyeti, güçlük ve sorumluluk derecesi, memurda gerektirdiği bilgi ve maharet önceden mâlûm olup bilâhare kadroya tâyin edilecek şu veya bu şahsın sahip bulunacağı munzam birtakım yüksek vasıflardan tamamen müstakildir. Görülüyor ki burada ücret hizmetin icaplarına göre, objektif bazı kıstaslar gözönünde bulundurulurken tesbit edilmemekte ve dolayısıyla yukarıda izah edilen hüküm, gerekçede kabul edildiği sarahaten belirtilen sınıflandırma fikri ile tezada düşmektedir.

Bundan başka, 24 üncü maddede «mühim bazı makam ve memuriyetleri işgal edenlere, ifa ettikleri vazifenin devlet umurundaki müessiriyet, ehemmiyet ve taşıdıkları mes'uliyet derecesine göre» derece maaşlarının yarısını geçmemek üzere bir tazminat verilmesi derpiş edilmektedir. Yirmi beşinci madde ise, paraya vazıyeden olan vezne ve gişe memurlarıyla pul, kıymetli evrak, esham, tahvilât ve ticarî senedat muhafızlarına bir miktar kasa tazminatı verilmesi esasını kabul etmektedir. Keza 28 inci madde de, yorucu ve yıpratıcı işlerde çalışan bazı memurlara hususî bir tazminat verilmesini derpiş etmektedir. Bu hükümler de tasarı gerekçesinde açıkça ifade edilen sınıflandırma fikrine aykırıdır. Mes'uliyet, sınıflandırmanın istinat ettiği objektif kıstaslardan biri olduğuna göre, sınıfların teşkilinde esasen nazarı itibare alınacak ve dolayısıyla bahis konusu sınıfa tekabül edecek aslî maaşta mâkes bulacaktır. «Para ve kıymetli evrakın muhafazasından mes'uliyet», sınıflandırma sırasında göz önünde bulundurulmuş «mes'uliyet» in bir çeşidi olup, bahis konusu kadrolar sınıflandırılırken esasen nazarı itibare alınmış bulunması lâzım gelir.

Tasarının on üçüncü maddesinde terfi bakımından geçirilmesi iktiza eden müddetin bütün memurlar için seyyanen üç sene olduğu ifade edilmektedir. Demek oluyor ki tasarı, bir üst maaş derecesine çıkabilmek için üç senelik bir kıdemi şart koşmaktadır. Mevcut barem sistemindeki usulü aynen muhafaza eden bu hüküm, memurun ödev, yetki ve sorumluluklarında herhangi bir ağırlaşma olmadığı taktirde dahi, hemen hemen otomatik bir şekilde üst maaş derecelerine yükselmesini mümkün kılmaktadır ki bu hüküm sınıflandırma tekniğinin ruhuna aykırıdır. Diğer taraftan üç yıl bekleme şartı, ehliyetli elemanların daha kısa zamanda üst mevkilere yükselmesine ve o mevkilere tekabül eden ücretleri al-

masına imkân vermemesi bakımından da modern personel idaresi esaslarına uymamaktadır.

Gerekçenin altıncı maddeyi izah eden kısmında yer alan «kadroların sınıflandırılması yani muayyen barem derecelerine ithali» ibaresi de sınıflandırma mefhumu etrafında kendini gösteren karışıklığı önlemek şöyle dursun bilâkis arttırmaktadır. Bu ifadeden, kadroların teker teker ele alınıp bir dereceye ithal edileceği mânasını mı, yoksa bir takım iş ve faaliyetlerin heyeti mecmuası olan kadroların objektif bazı kıstaslara göre birbirleriyle kıyaslanıp birer sınıfa dâhil edildikten sonra ehemmiyetleriyle mütenasip maaş derecelerine tahsis edilecekleri mânasını mı çıkarmak lâzımdır? Tasarı, bu noktada da çok lüzumlu olan vuzuhtan mahrumdur.

Vuzuhsuzluk bu kadarla da kalmamaktadır. Tasarının üçüncü maddeye ek 1 sayılı cetvelde gösterilen on yedi maaş derecesi A, B, C, D, diye dört «sınıf» içinde toplanmaktadır. Bu gruplandırmanın gayesinin ne olduğu hakkında herhangi bir işaret mevcut değildir. İngiliz sınıflandırma sisteminden mülhem olduğu anlaşılan bu gruplandırma gerçekten hiçbir maksada hizmet etmemektedir. O kadar ki, bugün yürürlükte bulunan baremdeki on dört maaş derecesini de kenarına bir işaret koymak suretiyle böyle bir gruplandırmaya tabi tutmak pekâlâ mümkündür. Kaldı ki İngiltere'deki sınıflandırmanın gayesi, eleman tedariki işini düzenlemek ve muhtelif kademelerdeki eğitim müesseselerinden en iyi derecelerle mezun olmuş gençlere, idareci sınıfı, icracı sınıf, büro memurları sınıfı gibi geniş gruplar içinde devamlı bir meslek hayatı sağlayacak bir sistem kurmaktır. İngiltere'de, memuriyetlerin ödev ve yetkileri inceden inceye tahlil edilmek suretiyle «eşit işe eşit ücret» esasının gerçekleştirilmesine mâtuf bir sınıflandırma bahis konusu değildir. Ücret hadleri de, bu geniş sınıflar teşkil edildikten sonra, herbirinin umumî önemi ve ihtiva ettiği hiyerarşik kademeler gözününde bulundurulmak suretiyle bilâhare tesbit edilmiştir. Yoksa bizim tasarıda olduğu gibi önceden muhtelif maaş dereceleri tesbit edilip bunlardan ilk dördü idareci sınıfa, müteakip dördü icracı sınıfa ilâhir verilmek gibi bir yola gidilmiş değildir.

Muhtelif sınıflara ödenen ücret hadleri miktar itibariyle artan bir rakam serisi teşkil etmemekte, bilâkis bunlar arasında oldukça önemli tedahüller bulunmaktadır. Meselâ icracı sınıfın en yüksek kademesine erişmiş bir memur, idareci sınıfın orta kademelerindeki memurlar kadar maaş almaktadır. Diğer sınıflar için de aynı şey bir dereceye kadar vârittir.

Bu izahlar gösteriyor ki, Devlet Personel Kanunu tasarısı başlangıçta Amerikan sistemini kabul eder görüldüğü halde, kifayetsizliği sabit.

bulunan bugünkü barem rejiminin tahsil ve kıdem esasları başta olmak üzere birçok hükümlerini aynen muhafaza etmekte, bu arada İngiliz sınıflandırma sistemini hatırlatan bir gruptandırmayı hiçbir esasa dayandırmaksızın benimsemeye çalışmaktadır. İnsanda ister istemez tasarının hazırlanmasında bu iki sistemin gerektiği şekilde incelenip kavranmadan sadece dış görünümlere ve «eşit işe eşit ücret», «mes'uliyetle mütenasip ücret» gibi haddizatında doğruluğundan kimsenin şüphe etmediği birtakım düsturların cazibesine kapılarak hareket edildiği intibayı uyanmaktadır. Birbirini nakzederek muhtelif hükümler yüzünden tasarının başlangıçta ifade edilen gayelerin hiçbirini gerçekleştiremeyecek bir vesika olarak ortaya çıkmaktadır. Halbuki sadece maaş konusunu değil, personel idaresinin diğer safhalarını da ilgilendiren sistem meselesi tasarının en can alacak noktasını teşkil etmektedir. Fazla mesai ücreti, prim, çocuk zammı v. s. gibi hususlar da önemli olmakla beraber bu ana meselenin yanında ikinci plânda kalmaktadır. İlk iş, kanuna hâkim olacak felsefenin tesbitidir ve tasarının en büyük zaafı da böyle bir felsefeden mahrum bulunmasıdır.

Tasarının yukarıda tasvir edilen haliyle kanunlaşabileceğine ihtimal vermek güçtür. Bu durum karşısında yapılması gereken şey işin yeni baştan ele alınıp benimsenecek olan görüşün yani sistemin şuurlu bir şekilde tesbiti ve tasarının ona göre gözden geçirilmesidir.

Burada, Amerikan sınıflandırma sisteminin memleketimizde kabili tatbik olup olmadığı meselesi de bahis konusu edilebilir. Biz bu hususta kesin bir kanaat izharından çekineceğiz. Bu sistemin, vatani olan Amerika'da dahi bazı mahzurlara yol açtığı bir vâkıdır. Bu usule karşı en fazla ileri sürülen itham «kariyer» fikrine aykırı bulunması ve lüzumundan fazla ihtisasa kaçması yüzünden kırtasiyeciliğin artmasına yol açmasıdır. Halen Amerika'da bu sistemin ıslahı ve mahzurlarının giderilmesi ile ciddî surette meşgul olunmaktadır. Mamafih bu sistemin her sistem gibi tatbikatta bazı mahzurlar doğurmuş bulunması memleketimizde hiçbir şekilde tatbik edilemeyeceği mânasına alınmamalıdır. Sınıflandırma usulünün daha seyyal bir şekilde, mahallî ihtiyaçlara uydurularak kullanılması mümkündür.

Bugün yapılması gereken iş, sınıflandırma meselesinin ilgili resmî makamlar tarafından yeniden ele alınıp, üniversiteler, Türkiye ve Orta Doğu Âmme İdaresi Enstitüsü gibi müesseseler, diğer devlet teşkilâtı ve son yıllarda «iş değerlendirme» usulünü tatbik eden iktisadî devlet teşekküllerinin de iştirakiyle, çeşitli sistemlerin, bu arada bilhassa İngiliz ve Amerikan sistemlerinin esaslı surette incelenmesi, 1945 reformunu müteakip Fransa'da kurulan sistemin tatbikatta verdiği neticelerin değer-

lendirilmesi ve memleketimizin ihtiyaçlarına uygun bir hal tarzına varılmaya çalışılmasıdır.

ÖRNEK 1

DAKTILO SERİSİ (*)

Bu seri, bütün zamanını veya zamanının tamamına yakın bir kısmını daktilo makinalarının kullanılmasına ve ârizî olarak da verilecek sair büro işlerinin yapılmasına hasreden kadrolardan müteşekkil sınıfları içine alır. Daktilo ve diğer büro işlerini bir arada ihtiva eden kadrolarda, büro işlerinin memurun zamanının % 25 den fazlasını aldığı hallerde bahis konusu kadrolar «Büro Memuru - Daktilo Serisi» ne, münhasıran daktilo işleri yapan teşkilât birimlerini murakabe eden kadrolar ise «Daktilo Âmirleri Serisi» ne dahil edilmiştir.

Bu seriye giren kadrolar, kendilerine aşağıdakilere ilâveten ârizî olarak verilecek diğer işleri de yaparlar.

DAKTILO GS - 1 (**)

Sınıfın Özellikleri :

Daktilo işinin nisbî kolaylığı ve memurdan sadece asgarî bir inisiyatif ve muhakeme kabiliyeti istemesi bu sınıfın başlıca özelliğidir. Bu sınıfa, orta güçlkle daktilo işleri yapan kadrolar dahil edilirler. Alelâde matbu veya elle yazılmış müsveddelerin daktilo edilmesi kabilinden işlerle, karışık olmayan ilk müsveddelerden yapılacak yazmalar veya az bir tertibe ihtiyaç gösteren cetvel yapma gibi nisbeten daha güç işler bu sınıfın muhtevasını teşkil eder. Umumiyetle bu işler, teferruatlı bir takım talimata ve yerleşmiş usullere uyularak yapılır.

Bu sınıfa giren bir daktilo, yukarıda sayılanlardan başka, zamanının yüzde 25 i geçmeyen bir kısmında aynı güçlük seviyesindeki büro işlerini de yapar.

Tipik faaliyetlerden örnekler : (Aşağıda sayılan tipik faaliyetler, sınıftaki kadroların yapacağı bütün işleri ihtiva etmez.)

1. Mektup, rapor, makbuz, müracaat kâğıdı v.s. gibi vesikalardan, başka bir memur tarafından işaretlenen veya ilgili memur tarafından kolaylıkla bulunabilecek isim, adres, numara ve kod sembolleri gibi malûmatı kartlar veya boş formlar üzerine daktilo etmek.

2. Kolaylıkla okunabilecek ilk veya tashih edilmiş müsveddelerden rapor, evrak ve mektuplar yazmak.

3. Teknik ve istisnai kelime ve tâbirlerin zaman zaman geçtiği veya aynı teknik ve istisnai kelime ve tâbirlerin sık sık tekrarlandığı metinler yazmak.

4. Dosyalama sistemi ile ilgili olarak etiketler, dosyalar veya dosya gömlekleri yazmak.

(*) Federal Amerika Sivil Servis Komisyonunun Aralık 1952 tarihli standartlarından alınmıştır.

(**) Federal idarede «genel barem listesi» (General Schedule) nin kısaltılışı olan GS rumuzu, yanındaki rakamla birlikte, hem sınıfın önem derecesini hem de baremdeki yerini gösterir.

5. Listeler, adres etiketleri, dosyaya konmak üzere mektup kopyaları, zarf üzerine adresler, izin kâğıtları v.s. yazmak.

6. Başkaları tarafından verilecek örneklere göre sirküler ve kalıp mektuplar yazmak.

7. Şekil bakımından karışık olmayan ve basit bir tertibe ihtiyaç gösteren cetveller tanzim etmek.

8. Kart büyüklüğündeki teksir kâğıtlarına, zarf, etiket ve posta ambalajlarına makine ile adres yazılmasında veya katalog veya stok kartlarının çoğaltılmasında kullanmak üzere isim, adres veya bunlara benzer sair belirtici malûmatı yazmak.

9. Ayrıca zamanın cüz'î bir kısmında, kontrol ve tahkik, basit kayıtlar tutma, endeks kartlarını veya muhaberatı tasnif etme ve dosyalama gibi büro işleri yapmak.

Lüzumlu vasıflar :

Bilgi, kabiliyet ve diğer vasıflar :

Daktilo makinasının kullanılması ve bakımı hakkında esaslı bir bilgi sahibi olmak. Vasatî bir güçlük seviyesini aşmayan ilk veya düzeltilmiş kopyalardan normal bir süratle ve doğru bir şekilde yazabilmek.

Daktilo. GS - 2

Sınıfın Özellikleri :

Bu sınıfa giren kadroların yaptığı işler mahiyetleri itibarıyla güç olabilir. İçinde çeşitli, teknik ve istisnai kelime ve tâbirlerin sık sık geçtiği düz veya taşhîh edilmiş metinlerle yabancı dilde yazılmış metinlerde olduğu gibi. Diğer taraftan, bu sınıfın yukardaki Daktilo GS - 1 sınıfına nazaran arzettiği güçlük, işte lüzumlu teşebbüs ve muhakeme kabiliyetinin yüksekliğinden ve memurda daktilo edilecek materyel ile ilgili olarak bulunması gereken bilgilerden de ileri gelebilir. İlk müsveddedeki okunması güç yazıları sökmek, büroda kullanılan çeşitli formlar ve usuller hakkında bilgiye ihtiyaç gösteren materyelden muayyen malûmatı çıkarıp daktilo etme, gramer ve daktilo hatalarını farkedip düzeltme ve karışık bir takım cetveller tanzim edebilme gibi hususlar bu arada zikredilebilir. Yazılarda silinti, kazıntı, sıkıştırma ve çıkma gibi intizamsızlıklara müsaade edilmemesi veya genel olarak normalin üstünde bir itinaya ihtiyaç gösterilmesi, bu sınıfa dahil kadrolardan bazılarının ayırıcı vasfını teşkil eder.

Daktilo GS - 2, yukarıda zikredilen vazifelere ilâveten, ârizî olarak bazan da zamanının yüzde 25 ten fazlasını almamak üzere, GS - 2 ve GS - 1 kademesinde büro işleri yapar.

Tipik faaliyetlerinden örnekler : (Aşağıda sayılan tipik faaliyetler, sınıftaki kadroların yapacağı bütün işleri ihtiva etmez.)

1. Mektup, rapor, makbuz, müracaat kâğıdı, dosya ve diğer materyellerden, seçilip çıkarılması büroda kullanılan çeşitli formlar ve usullerle ünsiyeti gerektiren malûmatı, kayıt ve endeks kartlarına veya formlar üzerine daktilo etmek

2. İçinde çeşitli teknik ve istisnai kelime ve tâbirlerin sık sık geçtiği raporlar, evrak, sirküler ve mektuplar yazmak.

3. Yabancı dilde yazılmış kayıtlardan kopya çıkarmak.
4. Düz kopya veya ilk müsveddeden, önceden tesbit edilmiş üslûp ve şekil şartlarına riayet ederek, dâva ve ihtilâfların halli ile ilgili kararlar, mütalâalar ve diğer vesikalar yazmak.
5. Teknik veya teknik olmayan müsveddelerden, neşredilmek üzere broşür, makale, bülten ve buna benzer materyelin nihai daktilografisini yapmak.
6. Karışık ilk müsveddelerden temiz nüshalar daktilo etmek.
7. Düz veya ilk müsvedde halindeki metin veya cetvellerden sipariş formları ve antetli kâğıtların, büro çalışma usullerini izah eden elkitapları, telefon rehberleri, muayyen malûmat ihtiva eden sair matbualar veya istatistik tabloların teksirinde kullanılmak üzere, mumlu kâğıtlar veya ona benzer diğer teksir malzemesi daktilo etmek.
8. Yazılmasında silintiye müsaade edilmeyen ve büyük bir dikkate ihtiyaç gösteren bazı sertifikalarla, tapu kayıtları veya bilâhare ciltlenmek üzere matbu müteharrik yapraklar üzerinde patent kayıtları işleme gibi son derece büyük bir itina isteyen diğer kayıtları daktilo etmek.
9. Doğrudan doğruya ağızdan söylenenleri daktilo etmek.
10. Düz kopya veya ilk müsveddeden, uzun şaryolu makina ile - gereken tertip ve aralıkları vererek - karışık malî veya istatistikî tabloları daktilo etmek.
11. İmlâ, gramer, noktalama ve pragraflama hatalarını da düzeltmek sorumluluğu ile, rapor, evrak ve mektuplar daktilo etmek.
12. Yukarıda sayılan faaliyetler dışında, zamanının cüzi bir kısmında, kontrol ve tahkik, ikmâl taleplerini doldurma, kayıt tutma, endeks kartlarının tasnif ve muhaberatı dosyalama, dosyalarda evrak arama ve telefonlara cevap verme gibi sair büro işleri yapmak.

Lüzumlu vasıflar :

Bilgi, kabiliyet ve diğer vasıflar :

Daktilo makinasının kullanılması ve bakımı hakkında esaslı bir bilgi sahibi olmak. İyi bir gramer, imlâ ve noktalama bilgisine sahip bulunmak. Lüzumu halinde hukukî evrak ve vesikaların veya basılacak materyalin üslûp ve şekil şartları hakkında bilgi sahibi olmak. Bazı hallerde, büroda kullanılan formlar ve diğer kaynaklardan çıkarılacak malûmatı oralardan çıkarıp daktilo edebilmek için bunlar hakkında yeter bir bilgiye sahip bulunmak. Vasatın üstünde güç metinleri doğru olarak ve normal bir süratle daktilo edebilme kabiliyeti. Gerekirse daktilo edilecek materyelin tertip ve tanzimi ile ilgili olarak teşebbüs ve muhakeme kabiliyeti.

Daktilo GS - 3

Sınıfın özellikleri :

Bu sınıfa girebilecek kadrolar nadirdir. Bu sınıfın tazammun ettiği işler, memurda olağanüstü bir bilgi, muhakeme kabiliyeti ve dakikliğe ihtiyaç gösterir. Meselâ hükûmetin imzalayacağı önemli andlaşmaların daktilo edilmesi

olağanüstü bir itina ister ve o işi yapacak memur metinde geçen yabancı dillerdeki kelimelerin hece bölümünün doğru bir şekilde yapılmasından sorumlu tutulur. Buradaki durum Daktilo GS-2 sınıfından farklıdır. Zira orada memur için bahis konusu yabancı dili veya dilleri bilmek mecburiyeti yoktur. İstatistiklerin muhtelif raporlardan çıkarılıp bunlardan bütçe ve istatistik tabloları teşkili ve daktilo edilmesi, bu istatistiklerin uygun başlıklar altında tertip ve tanzimi, teşkilât bünyesi hakkında esaslı bir bilgiye ve iyi bir muhakeme kabiliyetine ihtiyaç gösteren bazı istatistiklerin seçilmesi ve tanzimi de bu sınıfa giren kadroların işleri arasındadır. Bunlar, çok kere daktiloya örnek teşkil edecek müsveddelerin hazırlanmasına imkân vermeyen müstacel işler olup, bahis konusu daktilonun bunları kendisine verilecek umumî talimata göre bizzat seçmesi, tanzim ve nihai şekli ile daktilo etmesi zarureti vardır. İş başından sonuna kadar olağanüstü bir dikkat, doğruluk ve süratle ihtiyaç gösterir.

Bu sınıfa dahil kadrolar, yukarıda sayılan işlerden başka, zamanlarının yüzde 25 i geçmeyen cüzi bir kısmında da GS-3 seviyesinde veya daha aşağı seviyede büro işleri ile iştigal ederler.

1. Esas vazife olarak, imzalanmak üzere andlaşmaları (kaideten iki dilde) yanlışsız bir şekilde daktilo etmek. Bu işle meşgul olmadığı zamanlar, mumlu kâğıtlar yazmak, içinde teknik kelime ve ifadelerin sık sık tekrarlandığı hukuki kararlar, iktisadi makaleler ve yabancı dillerde yazılmış matbu veya gayri matbu makalelerle güç tablolar daktilo etmek.

2. Uzun şaryolu makinalarda, kendisine verilen umumî talimata göre, kısa zamanda muhtelif raporlardan istatistikler çıkarmak ve bunları uygun başlıklar altında toplayıp doğru bir şekilde daktilo etmek. Bu işin yapılması, bahis konusu dairenin merkez ve taşra teşkilâtının bünyesi hakkında esaslı bilgiye ve sağlam bir muhakeme kabiliyetine ihtiyaç gösterir. Bundan başka, teşkilâtın kaşık ilk müsveddelerden, dahilî tevzi, diğer devlet dairelerine gönderilmek veya icabında hükümet başkanına sunulmak üzere daire faaliyetlerinin herhangi bir safhasına taallük eden çok sütunlu istatistik tablolarını veya grafikleri muntazam bir şekilde düzenlemek ve daktilo etmek.

Lüzumlu vasıflar :

Bilgi, kabiliyet ve diğer vasıflar :

Daktilo makinasının kullanılması ve bakımı hakkında esaslı bir bilgi sahibi olmak, lüzumu halinde, yabancı dillerdeki kelimeleri yanlışsız bir şekilde yazabilmek için bu diller hakkında yeter bir bilgi. Gerekiyorsa muhtelif kaynaklardan malûmat çıkarılmasını ve bunların birleştirilmesini gerektiren, sağlam bir muhakemeye ve bahis konusu teşkilâtın bünyesi hakkında esaslı bir bilgiye ihtiyaç gösteren istatistik tablolarını süratle ve doğru bir şekilde daktilo edebilme kabiliyeti. Güç metinleri yanlışsız olarak ve normal bir süratle daktilo edebilme kabiliyeti.

ÖRNEK 2

(Birleşik Amerika federal teşkilâtında kadrolar hakkında bilgi toplamak üzere memurlara dağıtılan aşağıdaki rehber, soru şeklinde kaleme alınmış olmakla beraber, muhtevası itibariyle konuşmamızda bahis konusu ettiğimiz soru kâğıtlarına bir örnek teşkil edebilir.)

SINIF TASVİRLERİNİN YAZILMASINDA KULLANILACAK REHBER (*)

Sınıflandırma Kanunu, devlet memurlarına, yaptıkları işin güclüğü ile müteneşip olarak "eşit işe eşit ücret" ödenmesini derpiş etmektedir. Bu maksatla ve ayrıca diğer idarî işletmelerde kullanılmak üzere her kadro hakkında tam ve doğru iş tasvirlerine ihtiyaç vardır. Bu sayfanın arkasında tasvirlerin nasıl hazırlanacağını gösteren bir rehber bulacaksınız. Sayfanın sol tarafında umumî mahiyette bazı izahat, sağ tarafında ise bu umumî izahatı açıklayan misaller ve tavsiyeler yer almaktadır. Bu misaller ve tavsiyeler efradını câmi olmamakla beraber, birçok kadroların tasvirlerinin hazırlanmasında faydalı olabilecek bir şekilde kaleme alınmıştır.

Yazacağınız iş tasvirinin bu rehberdeki başlıkları belirli bir şekilde takip etmesi gerekir. Başlıklardan herhangi birinin sizin kadronuzdaki duruma uymaması halinde bu hususu belirtiniz.

Kadronuzun tasvirini yazmaya başlamadan önce bütün metni dikkatle okuyunuz. Umumî tâbirler ve müphem ifadeler kullanmaktan sakınınız. İstenen malûmatı noksansız, fakat en kısa ve maksada en yararlı bir şekilde veriniz. Esas itibariyle birbirinin aynı olan malûmatı birden fazla yerde zikretmeyiniz. Aynı şeyleri tekrar edecek yerde o izahatın daha önce verilmiş olduğu yeri zikrediniz.

SINIF TASVİRLERİNİN YAZILMASINDA KULLANILACAK REHBER

Birinci kısımda sizden vazifenizin ne olduğunu yazmayınız, 2 ilâ 5 inci kısımlarda ise işinizin güçlük ve sorumluluk derecesini belirtecek teferruath malûmat istenmektedir. 2 ilâ 5 inci maddeleri cevaplandırırken, birinci kısımda verdiğimiz izahatı dikkatle gözönünde bulundururuz. İşinizin bu teferruata müteallik veçheleri, çeşitli ödevlerinizde birbirinin aynı değilse bu hususu muhakkak surette belirtiniz. Daha önce zikredilmeyen işinize müteallik sair önemli hususları altıncı maddede zikrediniz.

Genel Talimat :

1. İŞİNİZİN MAHİYET VE GAYESİ :

A. Giriş :

Bulduğunuz teşkilât biriminin ne olduğunu kısaca yazınız; işinizin teşkilâttaki diğer işlerle olan ilgisini açıklayınız.

(Kadronuzun gayesini burada ve ya aşağıda açıkça belirtmeye dikkat ediniz.)

Misaller ve Tavsiyeler :

Meselâ: Kadrom, teşkilâttaki bütün makbuzların bedeli ödenmek üzere Hazineye gönderilmeden önce kontrol edildiği, Muhasebe Müdürlüğü Makbuz Kısım Şefliğindedir. Ben, Satınalma Makbuz Kısım Şefinin murakabesi altında satınalma makbuzlarını kontrol eden altı memurdan biriyim.

(*) Umumî izahatı ihtiva eden bu üç paragraflık kısım memurlara dağıtılan Formun ön yüzünde, müteakip altı maddelik kısım ise arka yüzünde yer alır.

B. Ödevler :

(1) **Muhtelif cinsteki ödevlerini-
zi sayınız.** Herbirini kısaca, fakat işinizi açıkça anlatacak bir tarzda izah ediniz. Herbirine sarfettiğiniz tahmini zaman yüzdesini yazınız. Listeyi, işiniz hakkında en iyi fikir vereceğini tahmin ettiğiniz herhangi bir şekilde, meselâ zaman, önem veya fonksiyon sırasına göre tanzim edebilirsiniz.

(2) **Başkalarının işinden sorumlu iseniz** icra ettiğiniz murakabe ve rehberliğin mahiyet ve derecesini açıklayınız. (Bu, size bağlı olan kimselerle onların astlarını içine alır. Ayrıca, meselâ merkez dairelerinin taşra şubeleri üzerinde haiz olduğu sorumluluk gibi bilvasıta ve fonksiyonel sorumluluğu da ihtiva eder.)

**2. İŞİNİZİN ŞÜMUL VE TE :
SİRİ :**

İşlem, tavsiye ve kararlarınızın, teşkilâtınız, diğer daireler ve halk üzerindeki tesir derecesini açıklayınız.

**3. MÂRUZ BULUNDUĞUNUZ
MURAKABE VE FAYDALANDI-
ĞINIZ REHBERLER :**

Ödevlerinizin yapılmasından ön-

Makbuz tetkiki : Kontrol kısmında toplanıp müstenidatı ile karşılaştırılan günlük emtia ve hizmet makbuzlarını alırım. Kanun ve mukavele ahkâmına göre ve hangi tediyatın henüz yapılmamış olduğunu görmek maksadıyla, müstenidatın mevcut ve sıraya konmuş bulunup bulunmadığını kontrol ederim. Benim tasdik ettiğim makbuzlar, imzalanmak ve ödemeye havale edilmek üzere Kısım Şefine gider. % 75.

Muhaberat : Munzam malûmat ve noksan makbuzlar v.s. hakkında bilgi istiyen alacaklılara ve dairemiz memurlarına hitaben mektuplar kaleme alırım. % 20.

Dosyalama : İşlemi tamamlanan makbuzları, satıcının adına göre alfabetik olarak dosyalarım. % 5.

Tavsiyeler :

Çalışmalarından sorumlu olduğunuz memurların yaptıkları işin nevelerini ve sorumluluğunuzun derecesini yazınız. Onlara verdiğiniz işleri nasıl plânlayıp tevzi ettiğinizi; işi yaparken nasıl talimat verdiğinizi; işi zaman, miktar ve vasıf itibarıyla tatmin edici bir şekilde yapıp yapmadıklarını nasıl tesbit ettiğinizi açıklayınız.

İdarî mesuliyetlerinizi, meselâ memurların seçilme, terfi ve hizmetten ayrılması; tezkiyelerin hazırlanması; izin; şikâyetlerin halli veya önlenmesi; personel münasebetlerinin sevki idaresi gibi hususlardaki rolünüzü açıklayınız. Murakabeniz altındakilerle ilgili olduğu ölçüde, istişare, gözden geçirme ve teftiş faaliyetlerinizi burada zikrediniz.

İşinizdeki muhtemel yanlışlıkların ve muhakeme hatalarının neticelerini izah ediniz. Başkalarının işinin miktar ve kalitesi üzerinde ne şekilde müessir olduğunuzu açıklayınız.

Daire veya teşkilâtınız adına konuşma yetkinizin derecesini belirtiniz. İşinizin (a) Takip edilecek politika, usuller ve organizasyon; (b) Personel, malzeme, teçhizat ve tahsisatın kullanılması üzerindeki tesirlerini izah ediniz.

En yakın âmirinizin ve yardım gördüğünüz diğer şahısların kim olduğunu yazınız. Verdikleri talimatın teferruat ve incelik derecesini ve kendilerinden yardım gördüğünüz

ce, yaparken ve yaptıktan sonra mâruz bulunduğunuz murakabeyi (âmirlerinizin ve başkalarının) ve faydalandığınız yazılı rehberleri vs. yi zikrediniz.

hususları açıklayınız. Talimatname, elkitapları v.s. gibi çalışmalarınız sırasında faydalandığınız diğer rehberlerinin derecesini belirtiniz. İşinizi kimin ve ne maksatla gözden geçirdiğini yazınız. Gözden geçirilmeyen işlerinizi zikrediniz.

4. İŞİNİZİN ZİHNİ İCAPLARI:

Kadronuzun zihni icaplarının mahiyet ve şümül derecesini belirtiniz. Bunlar aşağıdaki hususları ihtiva edebilir: (1) İnisyatif, yani özel talimata ihtiyaç kalmadan icraata bulunabilme; (2) İşin gerektirdiği yaratıcılık; (3) Muhakeme yani en iyi hareket hattını seçebilme; (4) Diğer önemli zihni vasıflar.

Özel talimat olmadan icraatta bulunmanız gerekiyorsa sebebini, tekerrür derecesini ve ne gibi durumlarda buna ihtiyaç olduğunu açıklayınız. İşin yapılmasında yeni usuller bulmanız veya eski usulleri mezcederek misallerle izah ediniz. Ne türlü meseleleri ve kullanmanız gerekiyorsa bunları müşahhas nasıl hallettiğinizi belirtiniz.

En elverişli hareket hattını seçmek üzere karar verdiğiniz durumları açıklayınız. Bunun tekerrür derecesini, karşısındaki çeşitliklerin neler olduğunu ve nasıl karar verdiğinizi açıklayınız. Mevcut rehberleri ve yukarıdan gelen talimatı tatbikten önce nasıl ve ne ölçüde tefsir etmek durumunda bulunduğunuzu belirtiniz. Pek çok sayıda rakam ve teferruatı öğrenip hatırd tutmanızı gerektiren ödevleriniz varsa izah ediniz.

5. İŞLE İLGİLİ ŞAHSİ TEMASLAR :

İşinizde, âmirleriniz ve astlarınız dışındaki kimselerle olan temaslarınızın mahiyet ve gayesini izah ediniz.

İşle ilgili temaslarınızın bilgi teatisi, izahat verme, başkalarını ikna veya grup çalışmalarına iştirak gibi şeylerden hangisi olduğunu belirtiniz. Kimlerle temas ettiğinizi ve bunun tekerrür derecesini açıklayınız. Temaslarınızın gayesine erişmesine yardım eden veya onu güçleştiren şartları belirtiniz.

6. DİĞER HUSUSLAR :

Şimdiye kadar temas edilmeyen, fakat işinizin güçlük ve sorumluluk derecesi üzerinde müessir olan sair bilgi, maharet ve çalışma şartlarını yazınız.

Yukarıda zikredilmeyen, işinizle ilgili önemli çalışma şartlarını ve işinizin sair icaplarını sayınız. Yukarıda bahsi geçmiyen ve oradaki izahatta açıkça anlaşılmıyan, bilgi, maharet ve kabiliyet gibi hususları yazınız. Meselâ lüzumlu el maharetini, fizik kabiliyetleri ve istidatları bu arada zikredebilirsiniz. Her defasında kadronuzun ilgili faaliyetlerini ve nasıl ve neden bahis konusu bilgi maharet v.s. ye ihtiyaç gösterdiğini açıklayınız.