

MARSHALL PLANI VE MİLLİ PRODÜKTİVİTE MERKEZİ'NİN KURULUŞU

Derviş KILINÇKAYA

Özet: Türkiye’de *Müsmiriyet/Verimlilik/Prodüktivite* kavramının bir tartışma konusu hâline gelmesi yeni sayılabilir. 1920’li yılların sonlarından başlayarak sürdürülen çalışmalar, konuyla ilgilenen sivil ve yarı sivil bazı derneklerin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu makale Türkiye’de bu derneklerin ortaya çıkışı ve kavramı kurumlaştıracak yapıların gelişim sürecini ele almaktadır. Keza, ABD’nin Marshall Planı’nı uygulamaya koyması ile birlikte bütün Avrupa’da “Prodüktivite Kurumları”, ya kurulmuş yahut benzer adı taşıyan kuruluşlar plana uygun şekilde yeniden yapılandırılmıştır. Türkiye’de bir prodüktivite kurumunun ortaya çıkışı ise ancak 17 yıl sonra mümkün olabilmıştır.

Anahtar kelimeler: Verimlilik, Marshall Planı, Milli Prodüktivite Kurumu, Türkiye Sanayi Kongresi, Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi.

The Marshall Plan and the Foundation of Turkish National Productivity Institution

Abstract: The Concept of *productivity* has recently become a new discussion point in Turkey. Various studies conducted since the end of the 1920’s have created some civil and semi-civil organizations and societies. This article covers the process of development of structures that has contributed to the emergence of those organizations and societies. Also, as a result of Marshall Plan, organizations such as “Productivity Institutions” have been created or similar organizations have been reconstructed all over Europe. In Turkey, it took seventeen years to set up a productivity institution after European experience.

Key words: Productivity, Marshall Plan, National Productivity Organization, Turkey Industry Congress, Inter-ministerial Committee for Productivity.

Marshall Planı ve Milli Prodüktivite Merkezi’nin Kuruluşu

Kaynakların sınırlılığı, bunlardan bir kısmının niteliği itibarıyla insan ihtiyaçlarını karşılamak üzere yeniden üretilmesini mümkün ve zorunlu kılmaktadır. Bu süreçte kullanılan üretici güçlerle, harcanan çabayla, kullanılan kaynakla üretimin, doğrudan ilişkilendirilmesinin gerekliliği çağlar boyunca tartışılmıştır. Özellikle sanayi inkişabı ve gelişen kapitalizm “verimlilik” kavramını ön plana çıkarmış, batıda soruna ilişkin tartışmalar da bu çerçevede şekillenmiştir¹.

¹ Verimlilik kavramı, “mallar, hizmetler ve diğer sonuçlar (çıktılar) ile bunların üretiminde kullanılan kaynaklar (girdiler) arasındaki ilişkiyi; aynı girdi ile en çok çıktının elde edilmesi veya aynı çıktının en az girdi ile uygun kalite dikkate alınarak sağlanmasını” ifade etmektedir. Kavramın gelişimi hakkında geniş bilgi için bk. Odabaşı (1997, ss. 16-17), Suiçmez (1999, s. 1), Apaydın (1967, ss. 60-62).

İttihatçıların tasarılarının çoğu, dönemin olağanüstü şartlarından ötürü kâğıt üzerinde kalmışsa da, aydın, yönetici-seçkinlerin özlem ve hedeflerinin neler olduğu hakkında gerekli kanaati edinmek için ciddi bir yazılı miras bıraktıkları söylenebilir. Bu hedeflerin en önemlilerinden biri I. Dünya savaşının başlamasıyla gelişimi hız kazanan “milli iktisat” fikridir. Nitekim sanayileşmeye ilişkin sorunlarla alakalı ilk yasalar ve düzenlemeler de sistemli olarak bu devirde göze çarpmaya başlar (Toprak, 1982, ss. 166-171)².

Kendi güdümünde bir *milli burjuvazi* yaratarak buna dayanmak fikri, siyasal iktidarlarını sürdürmek isteyen İttihatçı kadrolar için en belirgin hedeflerden biri olmuştur (Toprak, 1982, s. 17)³. Bu çerçevede, savaşın başlamasının hemen ardından kapitülasyonlar kaldırılmış (Düstur, 1332, II.Tertip)⁴, şirketleşme desteklenmiş (Toprak, 1982, ss. 205-210) ve milli bankaların kurulmasına başlanmıştır (Ökçün, 1975, s. 420).

Rahatlıkla tahmin edilebileceği gibi hem sanayi işçiliğinin henüz toplam istihdam içindeki yerinin sınırlılığı hem de sanayinin henüz başlangıç düzeyinde bile olmadığı bir ülkede tartışmalar, sanayileşmeden doğan sorunlardan daha çok sanayileşmenin bizatihi kendisinin nasıl gerçekleştirileceği üzerinde yoğunlaşmaktadır. Kolayca tahmin edilebileceği gibi bu dönemde bir verimlilik tartışmasının gündeme gelmesi beklenemezdi, en azından elimizde buna dair yeterli araştırma yoktur. 1923’te İzmir’de toplanan “**Türkiye İktisat Kongresi**” tutanaklarında yahut hazırlık çalışmalarında *verimlilik* kavramına ilişkin herhangi bir atıfta bulunulmaz (Ökçün, 1981). Yeni Türk devletinin kurucuları için ilk ve asıl hedef, sanayileşmek ve milleti yoksulluktan kurtarmaktır. Bu anlaşılabilir bir şeydir zira *verimlilik* ancak gelişme yeteneği kazanmış bir ekonominin sorunu olabilirdi.

² Sorunun endüstriyel ilişkiler boyutunu inceleyen bir çalışma olarak Bk. Dereli (1975, s. 318 vd.).

³ “Saltanat-ı meşruta zimâmdârlarından Türk olanlar... Harb-ı Umumî başladığı sıralarda Osmanlı saltanatı beka bulursa ancak Türk milletine dayanarak beka bulabileceğine kani olmuşlardır. Türk milletinin bu azim yükü sırtında taşıyabilmesi için yegâne çare, miktar-ı nüfus ve iktisadî kuvvet itibariyle şimdi düşmüş olduğu vaziyetten her ne pahasına olursa olsun kurtarılmasıydı: Harb-ı Umumî esnasında Türk’ü iktisaden yükseltmek, mutavassıt bir zengin sınıfı bir burjuvazi ihdas etmek, bunun için memlekette, devletin veya Türklerin elinde sanayi-i azîme vücûde getirmek, mütefevvik ve rakip olan kavimlere karşı muayyen ve ciddi bir siyaset takip etmek, bu gaye ile izah edilebilir...” Bk. Akçuraoğlu (1340, ss. 164-165).

⁴ İttihat ve Terakki Cemiyeti hemen her konuda olduğu gibi bu sorunu da 15 Ekim 1914’de çıkardığı bir “Kanun-u Muvakkat/Geçici Kanun”la çözmüştür. Bu kanunların önemli bölümü Düstur II. Tertibe ek olarak yayınlanan Mütemmim ciltte bulunmaktadır.

Bilindiği gibi Lozan Antlaşması, yeni Türk Devleti'nin uluslararası bakımdan meşruiyetini sağlamanın yanı sıra; Osmanlı devletinin tasfiyesini de gerçekleştiren bir uluslararası hukuk belgesidir⁵. Antlaşmanın ekonomik hükümleri, daha önceki uluslararası sözleşmelere de atıfta bulunarak, Osmanlı borçlarının tasfiyesini eski Osmanlı toprakları üzerinde kurulan yeni devletler arasında paylaşıyordu. Bu durum, *misak-ı milli sınırları içindeki* yeni Türk devletinin sırtına hayli ağır bir ekonomik fatura yüklemiştir. 1929'dan başlayarak ekonomik konulardaki sınırlamaların peyderpey ortadan kalkmaya başlaması, Cumhuriyet'i kuran siyasi kadroların hareket alanını kısmen genişletmiştir. Ancak, gene de ekonomik hedeflere ulaşmak için aşılması gereken sermaye ve müteşebbis kıtlığı, teknik bilgi ve birikim eksikliği gibi sorunlar, devleti zorunlu olarak ekonomik bakımdan başat aktör durumuna getirmiştir. İlk anda düşünülen tedbirlerden biri, halkın tasarruf alışkanlığını geliştirmek ve daha az tüketip daha çok biriktirip, bu birikimini bankalara yönlendirmek yoluyla yatırımlarda kullanılabilecek ulusal kaynakları oluşturmak şeklinde kendini göstermiştir. Halkın bu amaçla eğitilmesi için girişilen çaba, tam bir ulusal seferberlik şeklinde uygulanmış ve bu da **Milli İktisat ve Tasarruf Cemiyeti**'nin öncülüğünde yürütülmüştür.

Ekonomi ve kalkınma sorunlarının öne çıkmaya başladığı bu dönemde, ekonomi bilimi ile ilgili ilk sivil örgütlenmeler de kendini göstermeye başladı. **Türk İktisatçılar Cemiyeti** bu hareketlenmenin ilk basamağını oluşturmuştur. Daha sonra “Türk İktisat Cemiyeti” olarak aynı çekirdek kadro tarafından sürdürülen bu çaba bilimle hayatın örtüştüğü gelişmelere yol açmıştır. Türkiye’de “verimlilik” kavramının yukarıda tanımlanan anlamıyla gündeme girişini sağlayan kurumların sayısı fazla değildir. Bunları **Ali İktisat Meclisi, Milli İktisat ve Tasarruf Cemiyeti, Türk İktisatçılar Cemiyeti, Türk Sevk ve İdare Cemiyeti** olarak sıralayabiliriz.

Prodüktivite veya verimlilik hareketi tam da bu noktada devreye girmiştir. Zira Cumhuriyeti kuran “öncü kadroların”, sonraki dönemlerde pek az rastlanabilecek katılımcılıkla oluşturdukları iktisadi programı uygulamak için harekete geçtikleri andan itibaren “Rasyonalizasyon/ Müsmiriyet/ Prodüktivite” kavramları ekonomi literatürümüze girmiştir.

1. Marshall Planı ve Türkiye

İnsanoğlunun bu güne kadar yaşadığı savaşlar içinde en yıkıcısı olan II. Dünya savaşının sona ermesi ile birlikte ABD'nin dünyadaki rolü de değişmeye başlamıştır. Gerek 20. yüzyılın başlarında, gerekse iki savaş arası dönemde Avrupa işlerine karışmayan ABD, II. Dünya savaşına girdikten sonra 1918 sonrasında olduğu gibi tedricen Avrupa işlerinden çekilmemiş ve Avrupa'nın kendi gücünü tüketen savaş sonrasında ortaya çıkan sorunları çözme işini,

⁵ Antlaşma hükümleri için Bk. Düstur, (1931), III. Tertip, C. 5, İstanbul, s. 16 vd.

ayakta kalabilen tek *demokratik* güç olarak üstlenmiştir. Avrupa’da ve dünyada Amerikan etkisinin belirgin hâle gelmesi ve diğer kavramlarda olduğu gibi “prodüktivite” kavramında da ortaya yeni bir sentez çıkmıştır. Aşağıda bu sürecin konumuzu ilgilendiren bölümü üzerinde durulacaktır.

ABD’nin II. Dünya savaşı sonrasında karşılaştığı en önemli sorunlardan biri, gücünü ve etkisini kaybederek Sovyetler karşısında zayıflamış bulunan Avrupa’da “güvenlik” sorunudur. En az onun kadar önemli bir diğer sorun ise; “yoksulluğun” ortadan kaldırılması ve Avrupa ekonomisinin bir kalkınma temposu yakalamasının sağlanması idi. Savaşın ekonomik alt yapıya indirdiği ağır darbe tam bir toplumsal felakete yol açmış bulunuyordu.

...uzun yılların ürünü olan altyapıyı ortadan kaldırmıştı. Özellikle kıta Avrupa’sında, köprüler, yollar ve su kanallarının büyük bölümü tahrip edilmişti. Zirai alanlar patlamamış mermiler veya mayınlarla doluydu. Fabrikaların çoğu yok edilmiş, sağlam kalanlar ise kalifiye iş gücü yokluğundan çalışamaz durumdaydı... Ülkeler mültecilerle dolup taşmaktaydı... (Sander, 1996, s. 176; Karş.: Erhan, 1996, s. 260).

Dolayısıyla, ABD’nin Avrupa’ya dönük yeni politikalar üretmesi gerektiğine ilişkin ilk adım Başkan Truman’ın 12 Mart 1947’de Amerikan Kongresinde yaptığı bir konuşmayla atıldı (Armaoğlu, 1991, ss. 152-157). Truman, Kongre ve Senatonun ortak toplantısında yaptığı bu konuşmada “...Türkiye’nin toprak bütünlüğünün korunmasının Ortadoğu’daki düzenin korunması için bir zaruret olduğunu belirtiyor ve Türkiye ile Yunanistan’ın durumlarının birbirine bağlılığına...” işaret ediyordu (Armaoğlu, 1992, s. 442). Kongre 22 Mayıs 1947’de bu talebi onayladı.

Bilindiği gibi, Türkiye II. Dünya Savaşı’na katılmamıştı. Savaş sonrasında askeri ve ekonomik bakımdan bitkin düşmüş Avrupa’da ortaya çıkan SSCB tehdidinin yöneldiği ülkelere biri olarak Türkiye, ciddi bir güvenlik endişesi içine düştü. Öte yandan ülkedeki yaygın yoksulluk, komünist propagandasına da uygun bir ortam oluşturuyordu. ABD’nin bu yeni “önleyici doktrin”i ile Türkiye, sınırlı biçimde de olsa ABD güvenlik şemsiyesi altına girdiğini düşünerek bir ölçüde rahatlamıştır. Öte yandan, ABD’nin 1945 Haziranı ile 1946 sonu arasında Avrupa’ya yaptığı yardımların miktarı 15 milyar doları bulmuş, fakat bu yardımlar daha çok bütçe açıklarının kapatılmasında ve ithalatın karşılanmasında kullanılmıştı (Armaoğlu, 1992, s. 443; Erhan, 1996, s. 261).

5 Haziran 1947’de Dışişleri Bakanı George Marshall’ın Harvard Üniversitesi’nde yaptığı bir konuşmada bu duruma temas edilerek bu yardımların bir plana bağlanması fikri ortaya atıldı ve bu konuşmanın bir sonucu olarak 16 Nisan 1948’de Avrupa İktisadi İşbirliği Teşkilatı (EEC)

kuruldu (Armaoğlu, 1991, s. 165). Planın resmi adı “Avrupa Kalkınma Planı”⁶ (ERP) olarak belirlenmişti (Ete, 1949, s. 79).

Nitekim Birleşmiş Milletler Teşkilatı bünyesinde ekonomik oluşumlar meydana getirilirken, kaynakların verimli şekilde kullanılmasına özel bir önem verilmeye başlandı. Gerek ülkelerin ekonomik olarak gelişmelerine verilen önem, gerekse ekonomistler ve örgüt kuramcıları arasında öteden beri devam eden tartışmalar, uluslararası kuruluşların *verimlilik* üzerine kesin belirlemeler yapmalarıyla, bir anlamda rayına oturdu.

Aslında, sorunun bu boyutuna ilişkin gelişmeler biraz daha geriye gitmektedir. 10 Mayıs 1944’de toplanan **Uluslararası Çalışma Örgütü** (ILO) Genel Kurulu’nda yayınlanan **Philadelphia Bildirisi**’nde, I. ve II. kısımlarda özetle aşağıdaki noktalar vurgulanır:

1. Emek bir mal değildir;
2. Dernek kurma ve ifade özgürlüğü desteklenen bir ilerlemenin vazgeçilmez şartıdır;
3. Yoksulluk, bulunduğu yerlerde, herkesin refahına yönelik bir tehlike oluşturur;
4. İhtiyaca karşı mücadele, her ulusun kendi ülkesi içerisinde tükenmez bir güçle ve kamu yararının sağlanması amacıyla işçi ve işveren temsilcilerinin Hükümet temsilcileri ile eşit şartları içinde katılımlarıyla yapacakları serbest tartışmalara ve alacakları demokratik kararlara hâkim olarak sürekli ve ortak bir uluslararası gayretle yürütülecektir.
5. Konferans, aşağıda yazılı bulunan hususların gerçekleşmesini sağlayacak programların uygulanması işinde çeşitli uluslara yardımın, Uluslararası Çalışma Örgütü için önemli bir yükümlülük oluşturduğunu kabul eder:
6. Tam istihdamın sağlanması ve hayat seviyesinin yükseltilmesi, işçileri, becerilerini ve bilgilerini bütünüyle gösterebilmekten zevk duyacakları işlerde çalıştırmak ve bu sayede ortak refaha en iyi biçimde katkıda bulunmak⁷...

Görüldüğü gibi bu bildiri de temel olarak savaş sonrası Avrupa’sının kalkınabilmesi için çözüm önerileri ve ilkeler yer almaktadır. Bunun sistemli bir projeye dönüşmesi ise yukarıda anlatılan gelişmeler sonrasına tekabül etmektedir. Uluslararası Çalışma Örgütü’nün savaş sonrasında belirlediği bu çerçeveye “işçilerin çalışma şartlarının iyileştirilmesi” ilkesi üzerine

⁶ “European Recovering Program” karşılığı olarak kullanılmıştır.

⁷ Kararların tam metni için bk. <http://www.ilo.org/public/english/about/iloconst.htm> (11.05.2011) keza bildirinin metni için bk. <http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/about/polveprog.htm> (11.05.2011).

oturtulmuştur. Bu temel yaklaşımın hayata geçirilmesi bir kurumlaşmayı da zorunlu kılıyordu. Sendikalaşma, iş güvenliği ve çalışma şartlarının iyileştirilmesi gibi ilkeler üzerine oturtulan yeni çalışma hayatındaki uygulamalar, refah yükselmesinin verimliliğin artışıyla yakın ilgisini ortaya çıkarmış ve bu deneyimlerin sonucu olarak da kaynakların olabildiğince verimli kullanılabilmesi için bir “eğitim sürecinin gerekliliği” kendini göstermiştir.

Türk-İş’in kurulması “işçi eğitimi ve verimlilik” sorunlarının Türkiye’nin gündeminde de yer almasını hızlandıran bir gelişme olarak kaydedilmelidir. Uluslararası yardımların bu alanlara hasredilmesi şüphesiz ilgili ülke hükümetlerinin gösterdikleri arzu ile de ilgilidir. Nitekim Avrupa’daki hükümetlerin söz konusu yardımlardan faydalanabilmesi için öncelikle Avrupa Ekonomik İşbirliği Teşkilatı’na dâhil olması, sonra da ABD ile bir “İktisadi İşbirliği Anlaşması” imzalaması gerekiyordu (BCA 030.01.125.801.5:5). Doğal olarak, Türkiye için de uygulama farklı olmamıştır.

Türkiye’nin de içinde bulunduğu Avrupa devletlerine ABD tarafından yapılacak yardımı içeren Ekonomik İşbirliği Anlaşması, 4 Temmuz 1948’de imzalandı. Yasa, 8 Temmuz’da TBMM’de görüşülerek kabul edildi ve 13 Temmuz’da yayımlanarak yürürlüğe girdi (*Resmî Gazete*, 13 Nisan 1948, Sayı 6956): Anlaşmanın II. Maddesinin 2. bendinde yer alan “Avrupa İktisadi İşbirliği Mukavelesinin 8. maddesinin katılan memleketlerde mevcut insan kuvvetinden **tesirli ve tam bir surette istifadeye matuf gayesini göz önünde tutarak...**” ibaresine yer veriliyor ve anlaşmanın ayrılmaz parçası olarak metinde kabul edilen Ek’te ise kaynakların etkin şekilde kullanılmasına ilişkin hükümler bulunuyordu (Armaoğlu, 1991, s. 171). ABD ile yapılan anlaşma hükümlerine göre Türkiye, Avrupa Ekonomik İşbirliği Sözleşmesi hedeflerine uygun bir şekilde hareket etmeyi ve ABD’deki İktisadi İşbirliği Teşkilatı (Economic Cooperation Administration-ECA) temsilcilerinin ülkede görev almalarını sağlayarak, bunlara diplomatik ayrıcalık tanımayı kabul etmektedir. Türkiye’deki ECA temsilcisi doğrudan doğruya Amerika’daki merkeze bağlı olup, siyasi bakımdan ABD Büyükelçiliği ile ilişkilidir (BCA 030. 01.125. 801. 5: 5). Nitekim Anlaşmanın imzalanmasından kısa bir süre sonra ECA’nın Türkiye misyonu faaliyete geçirilmiştir (Ete, 1949, s. 70)⁸.

Marshall Planı çerçevesinde sağlanan yardımlar doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki grupta mütalaa edilebilir. Doğrudan yardımlar, ABD’den veya Dolar sahasından yapılacak ithalatı karşılamak üzere nakit olarak verilen Dolar

⁸ *Economic Cooperation Administration* (İktisadi İşbirliği İdaresi) Marshall Planını katılan ülkelerde yürütmekle ilgili bir kurumdu ve merkezi Washington’daydı. Kurumun Türkiye’deki merkezi Ankara Atatürk Bulvarı 373 numarada faaliyet gösteriyordu. Bu merkezin resmi adı *ECA Special Mission to Turkey* idi ve başında Büyükelçi Russell M. Dorr bulunuyor, yardımcılıklarını ise Orren McJunkins ve Henry Wiens yürütüyorlardı. Bk. Ete (1947, s. 70).

yardımlarıdır. Bu yardım kredi, hibe ve şarta bağlı olmak üzere üç şekilde yapılmıyordu. Dolaylı yardımlar ise katılan memleketlerden yapılacak ithalat ve satın almaları karşılamak üzere sağlanan yardımlardır. Amerikan yardımı, programa katılan devletlere öncelikle 4 yıllık uzun vadeli bir kalkınma programı hazırlamak ve her yıl düzeltilmiş bir program ortaya koymak zorunluluğuna bağlanmıştı (BCA 030. 01.125. 801. 5: 5-6)⁹. Öte yandan bu program çerçevesinde ülkedeki kalkınma çabasının yönlendirilmesi -ve bir bakıma denetlenmesi- amacıyla ABD'den uzmanlar getirilmekte ve Türkiye'den bilgi ve ihtisaslarını artırmak üzere buraya elemanlar gönderilmekte idi. 1951 Kasım ayı sonuna kadar 1.143.084 dolar hibe ve 1.089.898 dolar kredi olmak üzere toplam 2.232.982 dolar yardım alınmıştır (BCA 030. 01.125. 801. 5: 12). Yine bu çerçevede yapılan yardımların kullanımına ilişkin görüşmeler yapmak üzere Türkiye'ye gelen Barker Heyeti'nin hükümete özellikle Amme İdaresi alanındaki tavsiyeleri konumuzla ilgisi bakımından dikkat çekicidir. Buna göre:

- 1- Hükümet, Türk ve Ecnebi uzmanların yardımıyla devlet organizasyon ve idaresinin bütün aşamalarını inceleyecek tarafsız bir komisyon kurmalıdır.
- 2- Ekonomik işbirliği dairesi tarafından hâlen yürütülmekte olan incelemelerin ışığında... âmme idaresi ve işletme sahalarında yetişmeyi sağlamak üzere, gerek üniversitelerde ve gerekse dairelerde kursların açılması...¹⁰ tavsiye ediliyordu.

Anlaşmanın imzalanmasından hemen sonra ABD, Türkiye'ye 1 milyon dolar verileceğini ve bu yardımın kullanılabilmesi için bir proje hazırlanmasını teklif etti. Sözleşme 25 Haziran 1953 tarihinde imzalandı. Sözleşmeye göre:

- 1- Yardımın takriben 540.000 Türk lirası İş İdarecisi Yetiştirme Programına ayrılacaktır.
- 2- Yardımın takriben 600.000 Türk lirası İşçi Yetiştirme Programına ayrılacaktır.
- 3- Fonlardan üzerinde müştereken mutabık kalınacak bir miktarı, ucuz meskenler inşaatının geliştirilmesi ve daha verimli inşaat tekniği ile müterakki muhasebe ve idare usullerinin vaz'ı maksadı ile mesken kooperatiflerine yardım olarak tahsis edilecektir.
- 4- Fonların bir kısmının küçük ve ortak istihlak maddeleri sanayii'nin geliştirilmesi için ikrazat vesair şekillerde kullanılması imkânı da gözden geçirilecektir.
- 5- Amerika Birleşik Devletleri Hükümeti, Türkiye'de bir prodüktivite programının gelişmesini destekleyecektir.

⁹ Yardım kararının Amerikan Kongresi'nden geçiş süreci için BCA 030.01.125.801.5:6.

¹⁰ BCA 030.01.134.873.38, Barker Raporu'ndan özetlenmiştir. Bilindiği gibi bu tavsiyenin kurumsal sonucu *Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü*'nün kurulmasıdır.

6- İşbu anlaşma tahtında prodüktivite projeleri ve programları için temin edilmiş olan fonların bir prodüktivite merkezi kurulabilmesini teminen iş bu anlaşma tarihinden itibaren iki yıl zarfında sarf edilmesi derpiş edilmiştir.

1953 yılında¹¹ dönemin Bakanlar Kurulunun Dışişleri Bakanlığı'na verdiği yetki üzerine Moody Found'dan sağlanan 1 milyon dolarlık yardımın harcanmasında ortaya çıkan güçlükleri aşmak amacıyla 25 Haziran 1954'de, ilk anlaşmaya ek bir anlaşma yapılarak:

1- İşletmeler, İktisat ve Ticaret, Çalışma, Maarif, Maliye Bakanlıkları ile Milletlerarası İşbirliği Teşkilatı temsilcilerinden oluşturulan bir "Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi" kurulmasına karar verilmiştir.

2- Anlaşmada bahsi edilen 'İş İdarecisi Yetiştirme' projesinin işletmeler ile İktisat ve Ticaret Bakanlığı'nın, 'İşçi Yetiştirme' projesinin ise Çalışma Bakanlığı'nın nezareti altında yürütülmesi kararlaştırılmış ve her iki proje için birer direktör tayin edilmiştir¹².

Ancak Amerikan yardımının yürürlüğe girmesi, söz konusu prodüktivite merkezinin özerk bir yapıda olması ve bir de işçi temsilcisinin bulunması şartına bağlanmıştı (Ete, 1958, s. 259).

2. Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi'nin Kurulması ve Faaliyetleri

Nitekim bu gelişmenin akabinde hükümet, *Dışişleri Bakanlığı İktisadi İşbirliği Dairesi* aracılığıyla söz konusu merkezle ilgilenmiş; Ticaret ve Sanayi Odaları Birliği, İzmir'de Ege Sanayi Odası, İstanbul Sanayi Odası, Esnaf ve Sanatkârlar Federasyonu ve işçi sendikaları bu merkeze destek vermişlerdir (Ete, 1958, s.

¹¹ Burada kesin bir tarih belirlemek mümkün olmadı. Bunun sebebi, Dışişleri Bakanlığının durumu bir bakıma kurtarabilmek için Bakanlık dışında bir organizasyon oluşturabilme çabasıdır. Dolayısıyla başlangıçta Sanayi Sevk ve İdare Merkezi olarak kurulan bu merkez daha sonra yukarıda anılan anlaşmanın yarattığı zorunlulukla Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi'ne dönüşecektir.

¹² Yukarıda anılan anlaşmanın imzalanmasından ve Barker Heyeti Raporu'nun sunulmasından hemen sonra, Ankara'da birkaç mühendis ve iktisatçı gencin teşebbüsü ile *Sanayi Sevk ve İdare Cemiyeti*'nin kurulduğu ileri sürülmüştür. Bk. *Milli Prodüktivite Merkezi VI. Genel Kurulu* (1968, s. 32). Ancak bu organizasyonun ABD'deki benzerleri gibi verimliliği artırmak amacıyla faaliyet gösterecek bir yarı-sivil organizasyon olduğunu gösteren işaretler oldukça fazladır. Devlet organizasyonu içinde bu tarz bir yapının henüz kurulmamış olması sebebiyle söz konusu yapılanmanın teşvik edildiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu kayıt oldukça tartışmalıdır. Çünkü böyle bir cemiyetin varlığına ilişkin hiçbir bilgi yoktur. Ancak buraya alınmasının sebebi adeta gelenekleşmiş bir yanlış hâline gelmiş olmasıdır. Bu dernek *Türk Sevk ve İdare Derneği* olmalıdır ki, o da 1962 yılında kurulmuştur. *American Management Association*'ın karşılığı olarak kullanılmış olmalıdır. Bk. Planty (1962).

258). Amerikalılar, ECA'nın Türkiye Merkezi'nin bulunduğu binada bu işlerin yürütülmesi için bir yer tahsis etmelerinden sonra merkezin idare kadrosuna, Hariciye, Maliye, Maarif, Sanayi, Çalışma Bakanlıklarının temsilcilerinden oluşan bir İdare Heyeti atandı. Bu merkez daha sonra *Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi* adını almıştır (Ete, 1958, s. 258)¹³. Nitekim, 1958 yılında *Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi* tarafından hazırlanan bir Faaliyet Raporu'nda Prodüktivite Merkezi'nin kuruluşu sırasında *Sınai Sevkü İdare Geliştirme Merkezi* adıyla kurulduğu ifade edilmektedir ve daha sonra bu komiteye bağlı olarak *Prodüktivite Merkezi*'nin oluşturulduğuna temas edilmektedir (1958 Yılı Faaliyet Raporu, 14 vd.; *Milli Prodüktivite Merkezi I. Genel Kurul Tutanakları*, 1965, ss. 47-48). Bu merkezin faaliyetine Amerikalılar doğrudan doğruya müdahil durumdadırlar. Amerikan Yardım Heyetinden iki üye söz konusu merkezde görev yapmıştır ve bu durum zaman zaman münakaşalara da yol açmıştır (*Milli Prodüktivite Merkezi I. Genel Kurul Tutanakları*, 1965, s. 48). Merkez, 1953-1955 yılları arasında salt **sevk ve idare** alanında yoğun bir eğitim programı yürütmeye yönelmiştir. Rapordan anlaşıldığı kadarıyla merkezin bu faaliyetleri sonucunda ülkede konuyla ilgilenen dernek ve teşekküller ortaya çıkmaya başlamıştır (Ete, 1958, s. 255)¹⁴.

Komitenin misyonu *idareci yetiştirmek* ve kurulacak olan Milli Prodüktivite Merkezi'nin yasal altyapısı için hazırlıklar yapmaktır.

1953-1955 yılları arasında merkezin faaliyetlerinin ağırlık noktasını "*Sevk ve İdare Eğitimi*" teşkil etmiştir. Önemli bölümü Amerikalı uzmanlar tarafından yürütülen bu eğitim çalışmalarının ana konularını şunlar oluşturuyordu:

1- Yüksek Sevk ve İdare Seminerleri: Orta ve üst kademe yöneticilere modern teşkilat ilkelerini öğrenmelerini ve uygulamalarını sağlamak amacıyla düzenlenmiştir. Bu seminerlere 42 resmi ve özel kuruluştan 63 yönetici katılmış ve başarı göstermiştir. Bunların 31'i yönetici, 21'i yüksek mühendis ve teknik eleman, 11'i muhasebeci ve memurdur (1958 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 15-16).

2- Personel Yönetimi ve Halkla İlişkiler Seminerleri: Her kademedeki yöneticilerin daha tatminkâr işbirliğini sağlamak amacıyla düzenlenen bu seminerlere 34 yönetici katılmış ve başarılı olmuştur. Bunların 20'si yönetici, 8'i yüksek mühendis ve teknik eleman, 6'sı ise muhasebeci ve memurdur.

¹³ 1965 yılında yapılan ilk genel kurulda söz alan Mehmet Odabaş duruma açıklık kazandırmaktadır : "...Bakanlıklararası Prodüktivite Komitesi Bakanlar Kurulunun Dışişleri Bakanlığı'na verdiği yetkiye dayanılarak geçici olarak kurulmuştur..." *Milli Prodüktivite Merkezi I. Genel Kurul Tutanakları* (1965, ss. 47-48).

¹⁴ Ancak bu aktarımda bir belirsizlik vardır ve TMMOB'nin web sitesine yansıyan bu yanlış anlaşılma oradan yapılan alıntılarda da devam etmektedir. Ete, muhtemelen *Sınai Sevk ve İdare Geliştirme Merkezi*'ni kastetmektedir. Bk. Ete, 1958, ss. 255 vd.

3- İş Yöntemlerini Geliştirme Seminerleri: Bu seminerlere 8 yönetici katılmış ve kendi kurumlarında uygulamacı olmak üzere yetiştirilmişlerdir.

4- Koordinasyon ve İstişare Faaliyetleri: Komite, çeşitli sanayi bölgelerindeki yerel Ticaret ve Sanayi Odaları ile işbirliği yaparak bölgelerin ihtiyaçlarını tespiti çalışmış ve etkinliklerini geniş bir sanayici kitlesine duyurmaya çaba harcamıştır.

Bu merkezler Bursa, İzmir, Adana, Mersin, İskenderun, Balıkesir, İstanbul, Eskişehir ve Ankara'dır (1958 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 17-22). Ayrıca Prodükivite etkinliklerinin yurt sathına yayılması için de bazı Prodükivite derneklerinin kurulması için çaba harcanmıştır.

1955-1958 yılları arasında Ticaret ve Sanayi Bakanlıklarına bağlı iktisadi devlet teşekküllerinden sağlanan yardımlarla faaliyetler sürdürülebilmiştir. Mali sorunun boyutlarını anlayabilmek açısından, merkezde çalışanların 1957 yılının son üç ayında maaş alamadıklarını hatırlatmak yeterli olacaktır (1958 Yılı Faaliyet Raporu, s. 1). Ancak bütün bu olumsuzluklara karşın; merkezin, yerel Ticaret ve Sanayi Odaları ile geliştirdiği işbirliği sonucunda Bursa, İzmir, Adana, Mersin, İskenderun, İstanbul, Eskişehir ve Ankara'da çeşitli eğitim faaliyetleri gerçekleştirildi ve ilk adımda İstanbul'da "Döküm Sanayi Prodükivite Kurumu", Eskişehir ve Sakarya'da da "Prodükivite Kurumu" adıyla bağımsız kurumlar oluşturuldu. Bu kurumların ortaya çıkması, Ankara'daki eğitim merkezinin ve VPK'nin kurumlaşma açısından yüklendiği misyonun gerçekleşmesi yolundaki ilk önemli adımdır (1958 Yılı Faaliyet Raporu, ss. 22-23).

Komite'nin Amerikalı uzmanların yardımıyla 1955 yılında yaptığı çalışmalar, Türkiye sanayisinin her kademesinde yönetici eğitimine ihtiyaç olduğu gerçeğinden hareket edilerek gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede, 1.141 yönetici ve 7.380 nezaretçi düzenlenen Sanayi İçinde Eğitim ve Teknik Emniyet konularında eğitim görmüştür. Keza, Komite önemli bir bölümü tercüme olmak üzere birçok eserin yayımlanmasını da sağlamıştır.

Ancak, ortada ciddi bir sorun vardır. Bu, söz konusu merkezin hukuki bir statüye kavuşturulamamış olması ve bu sebeple gerek personel, gerekse finansal açıdan ciddi sıkıntılarla karşı karşıya bulunmasıdır. Yukarıda anılan anlaşmayla VPK'nın görev olarak üstlendiği hususlardan biri olan, *Milli Prodükivite Merkezi* kuruluş çalışmalarına ilişkin hazırlıklar öngörülen iki yıl içerisinde tamamlanamamıştır. Bu durum, kurumlaşmanın önünde ciddi bir engel teşkil etmiş, faaliyetlerin sürdürülmesi için gerekli kaynakların tahsisinde de ciddi sıkıntılara yol açmıştır¹⁵. Aynı yıl kurulması düşünülen Milli Prodükivite

¹⁵ Bu nokta, döneme ilişkin yayınlarda oldukça sık vurgulanarak öne çıkarılmaktadır. Nitekim Sanayi Bakanlığı Sanayi Dairesi Reisi Sabahattin Teoman, dönemi anlatırken şunları söyler: "Müessesenin bu durumu ... takdirle andığım eski

Merkezi yasa tasarısını, dünyadaki verimlilik merkezlerinin yasalarını da inceleyerek şekillendiren Komite, uluslararası kuruluşlardan yardım arayışını da sürdürür. Bu yardım öncelikle teknik olarak destek arama anlamındadır.

1958 yılında Türkiye Ekonomi Kurumu İktisadi Araştırmalar Enstitüsü'nün düzenlediği bir seminerde verimlilik sorunlarının kamuoyunda ilk defa teknik olarak tartışılmaya başlandığını ileri sürmek yanlış sayılmaz. Kurum yasasının bir türlü çıkarılmadığı bu dönemde söz konusu seminerde aynı zamanda Türk Ekonomi Kurumu'nun da başkanı olan Muhlis Ete "...muhtelif Avrupa memleketlerinin prodüktivite merkezlerinin farklı biçimlerde kurulduğunu... ancak son eğilimin yönetim kurullarında özel sektörden ve işçi sendikalarından temsilcilerin de bulunduğu bir yapıya..." dönüşmek olduğuna temas etmektedir. Ete, seminerde sunduğu tebliğde *Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi* ve *Sanayi Merkezi*'nin içinde bulunduğu sıkışıklıklara dikkat çekerek "...bu merkezin herhangi bir hükmi şahsiyetinin olmaması ve Amerikan Yardım Heyetinden ve İktisadi Devlet Teşekküllerinden aldığı yardımlarla finanse edildiğinden ..." bahsederek, bir an önce bir düzenlemeye gidilmesi gerektiğini vurgular (Ete, 1958, ss. 267-268). Ete'nin tebliğinde kurguladığı Yönetim Kurulu, Kurumun görevleri, Danışma Kurulları, Milli Prodüktivite Merkezi'nin kuruluş kanunundaki yapı ile hemen tamamen örtüşmektedir.

Bu duruma biraz daha yakından bakıldığında, 1955 yılından itibaren Prodüktivite Merkezi'nin yasal altyapısının oluşturulmasına ilişkin çalışmaların yürütüldüğü görülmektedir. Ancak, ilk defa kurulacak böyle bir kurumun

yöneticilerin çeşitli müşküller karşısında ve maddi imkânlardan yoksun olarak vazifelerini ifa edememe durumuyla karşı karşıya geldiğini ve çaresizlik içinde kaldıklarını görüyoruz. Kıymetli yönetici arkadaşlarımız çeşitli meseleler ve mali güçlüklerin halli için zaman zaman benim de masama gelmişlerdir. Fakat kendilerine bütün çalışmalarımıza rağmen maddi yardım yapabilmek için hukuki bir dayanak bulunmaması yüzünden kaderleriyle başbaşa bırakmak durumu hasıl olmuştur. Çeşitli imkânsızlıklara rağmen, yapmakta oldukları ve Türkiye'nin ekonomisi için giriştikleri hizmetlere medar olacak maddi kaynakları temin için zamanın parlamentosuna kadar işi götürerek kendilerine yardım etmek istedi. Fakat yapılan müzakerat neticesinde ortada bir hukuki hükmi şahsiyet yoktur. Devlet patrimuanından (mal varlığı) vereceğimiz parayı harcamak bakımından belli bir müesseseye karşı mes'ul varlık olmadığı için böyle bir paranın verilmesine imkân yoktur, denmiş ve adeta bu teşekkül bir şefkat müessesesi hâlinde kalmıştır". Bk. Milli Prodüktivite Merkezi I. Genel Kurul Tutanakları (1965, s. 36 vd.), Keza, ilk genel kurulda Mehmet Odabaş da aynı konuya temas etmektedir: "1960 yılına kadar aldığı bağışlarla vazifesini başarmaya çalışmış olan Bakanlıklar arası Prodüktivite Komitesi (ve Merkezi), 1960 yılından sonra bu bağıştan da mahrum kalmıştır. Bir noktanın çok iyi bilinmesi lazımdır. O tarihten kanun çıkıncaya kadar (1965 Milli Prodüktivite Merkezi kanunu) devletten tek kuruluş yardım görmemiştir". Bk. Milli Prodüktivite Merkezi I. Genel Kurul Tutanakları (1965, s. 49).

statüsüne ilişkin tartışmaların, başlangıçta bu işle görevlendirilen VPK'nın kendi içinde de tartışmalar yarattığı anlaşılmaktadır¹⁶. Ancak işin sürüncemede kalmasının salt bu sebepten kaynaklandığı söylenemez. 1955 yılından başlayarak bir üretivite merkezinin kurulmasına ilişkin uluslararası kuruluşlarla sürdürülen görüşmelerde de pürüzler olduğu anlaşılmaktadır.

Merkezin oluşturulması için ECA¹⁷ ile sürdürülen görüşmeler, söz konusu kuruluşun merkezin oluşmasına yardım etmek için ileri sürdüğü:

- 1- Merkezin Sanayi merkezi olması,
- 2- İdare Heyeti kararlarının ECA'nın tasvibine sunulması,
- 3- Faaliyet programlarının ECA'nın tasvibine sunulması,
- 4- Türk hükümetinin 1.000.000 TL'lik bir fon ayırması

şartları Türk Dışişleri Bakanlığı tarafından kabul edilemez bulunduğu görüşmeler kesilmiş, 1958 yılında ECA'nın başvurusuyla yeniden başlayan görüşmelerde bir ortak nokta oluşturulmaya çalışılmıştır. VPK'nin hazırladığı yeni anlaşma metninin söz konusu kuruluş tarafından yapılacak yardımların; merkezin Üretivite Merkezi olarak kurulması ve sadece **Sınai Sevk ve İdare** projesine tahsis edilmesi şartıyla anlaşma sağlanmıştır. Bu anlaşmaya göre ECA'nın 1959 yılı için öngördüğü toplam 762.000 dolarlık yardımın kullanılmasını, "sınai sevk ve idare" projesiyle bağlantılı programları hazırlamak ve sonuçları kontrol etmek üzere ECA, Odalar Birliği, İzmir, İstanbul Sanayi Odaları ve Üretivite Merkezi temsilcilerinden oluşan bir komitenin kurulması şartına bağlamıştır (1958 Yılı Faaliyet Raporu, s. 3). Keza, aynı yıl Avrupa Üretivite Ajansının "**İktisaden Gelişmekte Olan Ülkeler**" için uygulamaya koyduğu teknik yardım programından yararlanmak üzere, Türk Dışişleri Bakanlığı'nın yazısına dayanarak harekete geçen VPK'ya bağlı Üretivite Merkezi istek ve ihtiyaçları tespit ederek genel bir program hazırlamıştır. Bu program Paris'te yapılan bir toplantıda Üretivite merkezi direktörü tarafından sunulmuş ve söz konusu kuruluştan 33.980.000 Fransız Frangı tutarında teknik yardım sağlanmıştır (1958 Yılı Faaliyet Raporu, s. 4).

İşte bütün bu gelişmelerin yaşandığı sırada Türk Ekonomi Kurumu İktisadi Araştırmalar Enstitüsü'nün düzenlediği toplantıda Muhlis Ete, mutasavver merkezin görevlerini aşağıdaki şekilde sıralamaktadır:

¹⁶ "...ciddi ve uzun bir araştırma mevzuu teşkil eden tasarının ortaya çıkması başlı başına bir mesai teşkil etmiştir. VPK'nın tayin ettiği esaslar dahilinde kaleme alınan tasarının hükümetimizin tasviplerine "**mazhar**" olacağını ümit etmekteyiz... İlgililer arasında bir anlaşmaya varılmasına imkân verilmediği... uzun müddet... muallakta kaldığı düşünülürse..." Bk. 1958 Yılı Faaliyet Raporu, s. 2.

¹⁷ Anılan faaliyet raporunda ICA biçimindeki kullanım yanlışdır. Bu durum muhtemelen yazım sırasındaki hatadan kaynaklanmış olmalıdır.

- 1- Türkiye ekonomisinin bütün şubelerini daha verimli bir hâle getirebilmek için genel bir faaliyet programı düzenleyerek hükümete sunmak,
- 2- Bu programı gerçekleştirecek ameli tedbirleri tespit ve arz etmek,
- 3- Bu faaliyetlerle ilgili daire ve müesseselerin çalışmalarını ahenkli hâle getirmek için temaslar yapmak,
- 4- Resmi sektörlerle özel sektör arasında münasebetler kurmak, ilim ve tatbikat arasında işbirliğini sağlamaya çalışmak (Ete, 1958, s. 268).

Ancak yapılan hazırlıkların bir sonuca ulaştırılması 27 Mayıs 1960'taki Askeri darbenin yarattığı idari karmaşadan ötürü mümkün olmaz. Aşağı yukarı üç yıl boyunca sorun askıda kalır ama prodüktivite merkezi çalışmalarını zorluklar altında yürütür.

1964 yılından başlayarak konu yeniden ele alındı. Hükümetin konuya gösterdiği ilgi sonucunda hazırlanan kanun tasarısı, 580 Sayılı Kanun olarak, 8 Nisan 1965'te TBMM'den geçirildi ve 17 Nisan'da Resmi Gazete'de yayımlandıktan sonra yürürlüğe girdi.

Kanunda öngörülen teşkilât yapısı ile Ete'nin anılan tebliğindeki taslak büyük ölçüde örtüşmektedir (Ete, 1958, ss. 267-268).

Yasanın öngördüğü şekilde oluşan Genel Kurul, 17 Haziran 1965'te Ankara'da Türk Standartları Enstitüsü salonunda toplandı. Muhlis Ete'nin Divan Başkanlığı'na oybirliği ile seçildiği bu genel kurulda yapılan görüşmelerden sonra seçimlere geçildi. Bu seçim sonucunda oluşan ilk Yönetim Kurulu¹⁸ görevi geçici yönetim kurulundan devraldı.

Böylece 1930'lu yıllardan başlayarak devam eden ve 1940'lı yılların sonlarına doğru bir anlamda zorunluluğa dönüşen; 1950'li yıllarda salt bilim adamlarının ve teknokratların sorunu olmaktan çıkarak kamuoyuna yansıyan ve yapılanması sürüncemede kalan yeni bir kurum olarak MPM, devlet yapısı içinde kendi özgün yapısıyla yerini almış oldu.

Sonuç

II. Dünya Savaşı, Avrupa'yı dünyada başat güç olmaktan çıkarmış ve savaş sonrasında ABD'yi her alanda Batı'nın öncülüğü noktasına getirmiştir. 1945'ten sonra Avrupa'ya yönelik olarak gerçekleştirilen ABD "yardım hareketi, bir bakıma, 1929 buhranının yaşanabileceği endişesi ile de ilgili gibi görünmektedir. Marshall Planı'nın uygulanmaya konulmasından hemen önce yaşanan tecrübeler, Amerikan yardımlarının yeni esaslara bağlanmasını gerekli

¹⁸ Yönetim Kurulu Üyelikleri ve görev bölümü için bk. *Milli Prodüktivite Merkezi I. Genel Kurul Tutanakları* (1965, s. 73).

kılmıştır. Bu esaslardan en önemlisi ise yardımların *prodüktivite* esaslarına bağlı olarak kullanılmasını sağlamaktır. Nitekim Marshall Planı'nın uygulamaya konulduğu bütün ülkelerle yapılan ikili anlaşmalarda Prodüktivite kurumlarının oluşturulması şartının getirilmiş olması, Amerikan ekonomisinin “bilimsel esaslara” hangi anlamları yüklediğini göstermesi açısından da anlamlıdır. Gerek ikili, gerekse çok taraflı ekonomik anlaşmalara girmiş olan *yardımların nasıl kullanıldığını izlemek amacıyla, diplomatik ayrıcalığa sahip* Amerikan yardım heyetlerinin, prodüktivite kurumlarının oluşturulması için gösterdikleri hassasiyet dikkat çekicidir.

Burada, bir noktayı daha vurgulamak gerekir. Sorunu “İşletme Yönetimi” çerçevesinde “kârlılığı artırma ve kaynakları rasyonel esaslara dayalı olarak kullanma” olarak algılayan Amerikan yorumu, *verimlilik* kavramının **Uluslararası Çalışma Örgütü**'nün (ILO) temel ilkeleri ile ilişkilendirilmesinden sonra, zorunlu olarak *kârlılığın artırılması*'nin yanında toplumsal bir boyut da kazanmıştır. Dolayısıyla, verimlilik kavramı, “üretim-tüketim” zincirinin bütün taraflarını ilgilendiren bir kavram hâline dönüşmüştür.

Türkiye’de *Verimlilik* kavramına dönük bilimsel çerçevedeki ilgi, II. Dünya savaşı sonrasında Marshall Planı'na dâhil olduğunda, görece **devlet bürokrasisinin egemenliği dışında** bir kurumlaşmayı zorunlu hâle getirince hayli işe yaramıştır. Bu nokta, Prodüktivite kurumunun oluşmasının 1948’den 1965’e kadar devam eden uzun sayılabilecek kuruluş sürecini açıklayabilecek ipuçlarını da taşımaktadır.

Kurumun çekirdeğini oluşturan ilk yapılanma Dışişleri Bakanlığı bünyesinde oluşturulan Avrupa Ekonomik İşbirliği Dairesi, doğrudan ekonomik işbirliği sorunlarının yanı sıra *verimlilik* sorunu ile de ilgili bir birim olmuştur. Ancak, Türkiye’deki Amerikan yardım heyetinin, söz konusu kurumda yukarıda işaret edilen bütün tarafların temsiline ve devlet aygıtı dışında özerk nitelikte bir kurum özelliği taşımasına ilişkin telkinden öte müdahaleleri, Amerika ile ilişkilerin yürütülmesinde pürüz yaşamak istemeyen Demokrat Parti hükümetlerini çözüm üretmeye yöneltmiştir.

Başlangıçta, 1953 yılında Dışişleri Bakanlığı'nın ilgili dairesine bağlı *Sınai Sevk ve İdare Merkezi* adıyla teşkil edilen ve Amerikan heyetinin yardımlarıyla kurumlaşmaya doğru ilk adımını atan bu teşekkül, 1954 yılında *Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi* olarak adlandırılan bir birim ve ona bağlı olarak faaliyet gösterecek olan “Prodüktivite Merkezi” olarak ortaya çıktı.

Anılan komite hem “yönetici yetiştirmek” hem de yardımların ve ulusal kaynakların prodüktif/verimli kullanılmasını sağlayacak bir eğitim programını yürütmenin yanı sıra, bir prodüktivite merkezinin kurulması için gerekli yasal hazırlıkları da yapacaktı.

Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi'ne bağlı olarak çalışan Prodüktivite Merkezi'nin kuruluşundan itibaren görev almış olan ve 1954'den itibaren de Genel *Direktör* sıfatıyla görev yapan Mehmet Odabaşı ile birlikte oldukça dar sayılabilecek bir kadro aracılığıyla yürütülen çabalar 1958 yılından itibaren kurumun oluşturulması için yasa tasarısının şekillenmesi noktasına geldi.

Ancak, 27 Mayıs 1960 darbesi, bu çalışmaların sonuca ulaşmasını engelledi. Merkez çalışanları bu dönemde statüleri belli olmadığı için maişetlerini sağlamada bir hayli zorluklarla karşılaşmışlardır.

Nihayet bu çalışmalar, 17 Nisan 1965'te Resmi Gazete'de yayımlanan 580 sayılı kanunla "Milli Prodüktivite Merkezi", yasada belirtildiği gibi iş ve çalışma hayatı ile ilgili bütün tarafların ve devlet aygıtı temsilcilerinin de katılımıyla oluşan "Genel Kurul"un en üst organ olduğu bir özerk kurum olarak ortaya çıktı.

Yukarıda özetlenmiş olan bu süreç, Türk ekonomisindeki gelişmelerin bir gereği olarak algılanmalıdır. Şüphesiz iç dinamikler önemlidir, ama unutulmamalıdır ki, günümüzde hiçbir ekonomi salt *kendi dinamikleri* ile baş başa değildir.

Cumhuriyetin kuruluş yıllarındaki ekonomik birikim temel olarak ciddi bir dönüşüm yaratmıştır. Bu hem halk açısından, hem seçkinler açısından ekonomik "tutum ve davranışların" değişmesinde başlıca amil olarak karşımıza çıkmaktadır.

Türkiye Cumhuriyeti'ni kuranların yarattıkları değişim, *ulusal onur* kavramının daha belirgin bir hâl almasına; ölçütlerin cemaat önderleri tarafından belirlendiği geleneksel toplumsal davranışların yerine, *modern vatandaş*'ın ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Milli Ekonomi'nin oluşması için *tasarruf ve iktisat* aracılığıyla ekonominin, verimlilik temeli üzerine oturtulması olarak başlayan bir yolculuk; özellikle Milli Prodüktivite Merkezi'nin çabalarıyla bugün bütün dünyada olduğu gibi bizde de "toplam verimlilik" kavramına ulaşmış bulunuyor.

Kaynakça

Arşiv Belgeleri :

Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi (BCA)

BCA, 030.01. 125. 801. 5.

BCA, 030.01. 134. 873. 38

VPK, 1958 Yılı Faaliyet Raporu. (1958). MPM Kütüphanesi Teksir Metin.

Resmi Yayınlar:

Düstur. (1326). II. Tertip C. 6.

Düstur. (1931). III. Tertip, C. 5.

Resmi Gazete, 13 Nisan 1948, S. 6956.

Yayınlanmış Belgeler:

Milli Prodüktivite Merkezi I. Genel Kurul Tutanakları. (1965). Ankara.

Vekâletlerarası Prodüktivite Komitesi. (1958?). *1958 Yılı Faaliyet Raporu*. Ankara, (Teksir Metin).

Makaleler:

Akçuraoğlu, Y. (1340). Türk Milliyetçiliği'nin İktisadi Menşelerine Dair. *Siyaset ve İktisat Hakkında Birkaç Hitabe ve Makale*, İstanbul.

Apaydın, E. Z. (1967). Amerika'da Verimlilik Anlayışı ve Tatbikatı. *MPM*.

Erhan, Ç. (1996). Avrupa'nın İntiharı ve İkinci Dünya Savaşı Sonrasında Temel Sorunlar. *A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 51, 1-4,

Ete, M. (1949). Marshall Planı İle İlgili Terimlerin Mana ve İzahı. *Türk Ekonomisi*, 70,79.

Ete, M. (1958). Türkiye Prodüktivite Politikasının Ana Hatları. *Türkiye Ekonomisinde Prodüktivite Meseleleri*, 253-274.

Ökçün, A. G. (1975). 1909-1930 Yılları Arasında Anonim Şirket Olarak Kurulan Bankalar. *Türkiye İktisat Tarihi Semineri*, 409-475.

Suiçmez, H. (1999). Verimlilik Düşüncesinin Kısa Tarihi. *Verimlilik Dergisi*, MPM.

Telif Eserler:

Dereli, T. (1975). *Aydınlar, Sendika Hareketi ve Endüstriyel İlişkiler Sistemi*. İstanbul.

Fahir, H. A. (1991). *Belgelerle Türk-Amerikan Münasebetleri*. Ankara.

Fahir, H. A. (1994). *20. Yüzyıl Siyasi Tarihi*. Ankara.

Odabaşı, M. (1997). *Verimlilik Diye Diye*. Ankara: MPM Yayınları.

Ökçün, A. G. (1981). *Türkiye İktisat Kongresi, 1923-İzmir, Haberler, Belgeler, Yorumlar*. Ankara.

Planty, E. G., Mc. Cord, W. S. and Efferson, C. A. (1962). *İşletmelerde İşçi ve İdareci Eğitimi* (M. Odabaşı, Çev.). Ankara.

Sander, O. (1994). *Siyasi Tarih 1918-1994*. Ankara.

Toprak, Z. (1982). *Türkiye'de Milli İktisat 1908-1918*. Ankara.

Elektronik Kaynaklar:

http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:62:0::NO:62:P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907: adresinden 11 Mayıs 2011 tarihinde erişildi.

http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:62:0::NO:62:P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907:NO#declarationNO adresinden 11 Mayıs 2011 tarihinde erişildi.