

MEVCUT BİLGİYE ERİŞME ARAÇLARI (2)

Geçtiğimiz haftalarda; bilim - teknoloji alanında hedeflerimize varabilmek için bu alanda ayrılan kaynaklarımızın öncelikle araştırma- geliştirme yapmak için değil, bizden önce bu yolda çok ter dökmüş olanların üretmiş ve tasnif ederek insanlık hizmetine sunmuş oldukları bilgilere erişmek için kullanılması gerektiğini belirterek bir seri araca değinmek istediğimi siz sayın okurlarımıza iletmiştim.

Geçen hafta, bunların ilki olarak "patent kütüphanesi" aracından söz etmiştim. Bu hafta ise bir başka araç üzerinde durmak istiyorum. Bu da kütüphanelerdir.

Bugün ülkemizde, üniversite kütüphaneleri, halk kütüphaneleri, vakıf, dernek vb kurum kütüphaneleri de dahil, yaklaşık 850 kütüphane ve toplam olarak 7 milyon kitap mevcuttur. Bu kütüphanelere 1987 yılı istatistiklerine göre yaklaşık 20 milyon başvuru yapılmıştır.

Yalnızca A.B.D.' de Library of Congress' de 80 milyon kitap bulunduğu ya da Los Angeles halk kütüphanelerinde 5 milyon kitabın varlığı göz önüne alınırsa ise durumun acıklılığı kolayca anlaşılacaktır.

Toplumumuzun bilgi ihtiyacı tahmin edilebilecekten çok daha fazladır. Özellikle geri kalmış yörelerimizde bu ihtiyaç daha da fazladır.

Ancak, şu an için ihtiyacın tam hissedilir durumda olmayışı, insanımızın biraz da bilgiyi temin edemeyeceği inancından kaynaklanmaktadır.

En ücra köşedeki insanımızın dahi yazılı kaynaklara başvurarak çözebileceği binlerce sorunu vardır. Tabii ki bu yolla sorunlarını çözebilmesi için bir kitaplığa kolayca erişebilir olması yetmez, onunla birlikte gerekli isteğin uyandırılması, bunun için de meselelerine aradığı çözümleri kitaplarda bulabileceği inancının da geliştirilmesi gerekir. Bu, ayrı bir program ile geliştirilebilir. Ama böyle bir program yürürlüğe konulduğu anda, en küçük yerleşim birimi olan mahalle ve köylerimize varıncaya kadar her yerin, uygun büyüklükte birer kitaplıkla donatılmış olması da gerekir. Ayrıca, bu kitaplıkların, sorun çözümlerine yardımcı olabilmesi için de belirli büyüklükten daha fakir olmaması gerekir. Bu ise, takriben 5000 kitap demektir.

Bir kaba hesaplama, ortalama kitap fiyatının TL 10,000, köy ve mahalle sayısının 50,000, ve bir kitaplığı bulunmayan yerleşim birimi sayısının da bu sayının % 70' i olduğu varsayımları ile ihtiyaç olan para TL 1.75 trilyon' dur.

Ayrıca; 35,000 yerleşim biriminde tanesi 5000 kitap alabilecek birer hacme ihtiyaç vardır ki bunun da maliyeti asgari TL 250 milyar' dır. Yani toplam olarak TL 2 trilyon ! Bunun temini mümkün müdür ?

Karşıkarşıya bulunulan tablo budur. Gelişmiş ülkelerin hiçbirinde böyle bir durum

yoktur. Kütüphaneler, bilgi sağlama servisleri, o ülkeleri birer ağ gibi sarmıştır.

Gelişmemiş ülkelerin ise zaten böyle bir sorunları yoktur. Türkiye' nin durumu ise her ikisi de değildir.

O halde Türkiye için öyle bir çözüm bulunmalıdır ki bu darboğazlar aşılabilsin. Tabii ki bulunacak olan çözüm, gelişmiş ülkelerdekine benzemeyecektir. Çünkü bizim sorunlarımız oralarda yoktur.

Önce okuyucuyu yaratıp, sonra bunlara kitap sağlamak pek akıllıca bir yol olmadığına göre, mevcut kütüphane ve kitap sayısını artırmanın bir çaresi olmalıdır. Bu çare, hem yer, hem de birim kitap maliyeti sorunlarını çözebilmelidir. İleride CD kayıt ortamları ve bilgisayarlar ya da bilgi ağları bu sorunu çözecektir. Ancak bugün, mevcut kitapların CD kopyaları bulunmadığına göre, bir başka yol bulunması gerekmektedir.

Bu yol, "mikrofiş kitaplık" tır.

Mikrofiş Kitap'a karşı itiraz, "bir yatakta, başucunda okuma lambası ile mikrofiş okumanın mümkün olup olmadığı" dır. Doğrudur; yatakta mikrofiş okumak çok pratik değildir (portatif mikrofiş okuyucularla pekala mümkündür ama neyse!). Ancak mikrofiş kitap, yatakta yatarken okunabilen kitabın değil, bu kitaplara "erişememe" halinin bir alternatifidir. İsteyenler (ve istediği kitabı bulabilenler) bilinen türde kitapları okuyabilirler. Ama ya diğerleri ?

Klasik yollarla kitap basım ve dağıtımı ve bunun teşviki tabii ki devam etmeli, ama bunun kapatamayacağı boşluklar mikrofiş kitap kavramı ile doldurulmalıdır.

Mikrofiş kitabın maliyeti, normal kitabın % 10'u; hacmi ise 1/250'si kadardır. O halde 35,000 yerleşim birimini, herbiri 5000'er kitaptan müteşekkil bir mikrofiş kitaplıkla donatmanın maliyeti, mikrofiş okuyucular dahil yaklaşık TL 150-200 milyar' dır.

5000 kitabın mikrofişleri bir el çantasına sığabilecek kadardır. Dolayısıyla her mahallede ayrılacak bir - iki oda bu iş için yeterlidir.

Olağandışı sorunlar, muhakkak ki olağandışı (ve çok sevimli olmayabilen) çözümleri gerektirir. Mikrofiş kitaplık konusu da, özellikle kütüphaneciler tarafından çok sevimli bulunmayabilir.

Ama gerçekler maalesef, sonu - meli, - malı ile biten temenniler ya da "başka yerde var mı ki bizde olsun" tipi eleştirilerden daha katıdır

Bu yolla insanımızın ayağına götürülebilecek okuma imkanı bir yandan da, onların okumaya isteklendirilmesine bağlıdır. Bu ise, "Niçin Az Okuyoruz ?" sorusunun doğru cevaplanması gerektirir.

NIÇİN AZ OKUYORUZ ?

Dünya'da üretilen bilgilere erişmenin, bilim-teknolojide öncelikli hedefimiz olması gerektiği konusu üzerinde durmuştum. Gemiş yazılarımda, mevcut bilgiye erişimde kullanılabilecek araçlardan biri olan kütüphane'ler üzerinde dururken, kütüphanelerin varlığı kadar insanımızın da ihtiyaçlarını bilgi edinme yoluyla karşılamaya eğilimli kılınmasının da gereğine işaret etmiş ve Niçin Az Okuyoruz? sorusunun cevaplanması yolu ile bir eylem planı oluşturulabileceğine değinmiştim.

Gerçekten çözülmek istenen bir soruna (gerçekten çözülmek istenmeyenler de olabilir) harcanacak sürenin tanımlama ve çözümleme aşamaları için, 2/1 gibi bir oranda olmasının doğru olduğunu düşünüyorum. Uygulamada ise eğilim tam tersinedir. Her nedense sorunların nedenleri üzerinde durmayıp, nedenleri tam belli olmayan sorunları çözmeye çalışmakta neredeyse tam bir milli mutabakat vardır. Bu nedenle "Nasıl Daha Çok Okuruz ?" çözümünden önce, "Niçin Az Okuyoruz ?" sorusunun cevaplarının bulunması daha akılcıdır.

Bu soruya hemen verilebilecek cevaplar bulunabilir ve başka neden aramanın lüzumsuzluğu iddia edilebilir. Ama gerçek bu kadar yalın değildir.

Soruya cevap aramak için kullanılacak bir yönteme "Ardışık Sorma Metodu (ASM)" denilebilir. Bunda, önce problemin nedenlerine ait kabaca gruplar saptanır. Bilahare, her grup altında sıralanan nedenlerin nedenleri ve giderek onların nedenleri ardışık olarak cevaplanır. Bu aynı, bir ağacın gövdeden itibaren dallanması gibidir. Her nedene ait sorgulamaya, şu iki noktadan birisine varılınca son verilir :

- (1) Varılan sebep, mevcut şartlar altında başa çıkılabilecek bir güçlüktedir (bunlara uç denilir ve uç'lar biraraya getirilerek çözüm için bir eylem planı oluşur)
- (2) Ya da varılan sebep, başa çıkılması güç veya imkansız bir olgudur. Bunlar kör noktalar. Öylece bırakılırlar.

Buradan hemen anlaşılacağı gibi, ASM ile her zaman %100 çözüm mümkün olmayabilir. Ancak, verilen şartlar altında "mümkün olabilen en iyi çözüm" e ulaşılabilir.

Niçin Az Okuyoruz ? sorusu için öngörülen neden grupları şunlar olmuştur :

- (1) Okuma malzemesi'nden kaynaklanan sorunlar
- (2) Okuyucu'dan kaynaklanan sorunlar
- (3) Kitle iletişim araçlarından kaynaklanan sorunlar

I - OKUMA MALZEMESİNDEN (OM) KAYNAKLANANLAR

- 1 Türkçe bilgi kaynaklarının yetmezliği (ytmz)
- 2 Miktar açısından ytmz
- 3 Özel yayınevlerinin azlığı
 - 4 Basım, ticari olarak yeterli kar sağlamıyor
 - 5 Talep azdır (ANA SORUN)
 - 6 OM fiyatları alım gücüne göre yüksek
 - 7 Devlet desteği ytmz
- 8 Kamu kesimi basımevlerinin düşük kapasite ile çalışması
 - 9 Birer kar merkezi olarak tanımlanmamıştır
 - 10 Basımevleri personeli tek vardiya çalışır
 - 11 Basımevlerinin statüsü
 - 12 Kalifiye personel ytmz
 - 13 Ücret sistemi (657 s. Devl. Pers. Yasası)
 - 14 Kuruluşlar, kendi kontrollerinde birer basımevine sahip olmak isterler
- 15 Hizmet satınalma güçlüğü
 - 16 Maliyenin tutumu
 - 17 Yöneticilerin make/buy eğitimi ytmz
 - 18 Hizmet alımlarındaki olası şaibe korkusu
- 19 Yazar azlığı
 - 20 Toplumun yazma alışkanlığının ytmz
 - 21 Eğitim sistemi bu alışkanlığı vermiyor
 - 22 Yazmayı teşvik eden bir iklim yaratılamamıştır
 - 23 Yazmayı caydırabilecek haklı sebepler
 - 24 Devletin, varlığını koruma zorunluğu
 - 25 Yıkıcı ideolojilerin bir araç olarak yayınları da kullanabilmesi
 - 26 Ticari amaçların, toplum çıkarlarının önüne geçip yayın hayatını istismar edebilmesi
 - 27 (25) ve (26) olgularını hassasiyetle eleayabilecek bir denetim sisteminin bulunmayışı
 - 28 Sistem Kurma' daki ytmz
 - 29 Bkz (133)
- 30 OM 'nin kalite ytmz
 - 31 OM' nin fiziksel kalite ytmz
 - 32 Kağıt kalitesi ytmz
 - 33 Kağıt üretimindeki Devlet tekeli
 - 34 Baskı kalitesi ytmz
 - 35 Baskı personelinin beceri eksikliği
 - 36 Baskı teçhizatının eskiliği
 - 37 Yeterli talep olmayışı

- 38 Bkz (4)
- 39 Araştırma kurumlarının teknolojik destek ytmz
- 40 Kapak düzeninin ytmz
 - 41Devlet yayınlarında kapak tasarımı için grafiker kullanılmayışı
- 42 OM' nin içerik ytmz
- 43 "Temel Seri" lerin seçimindeki ytmz
- 44 Temel Serilerin seçiminde, evrensel ölçülerin dışında belirli düşüncelere ağırlık verilmesi
- 45 Devletin, kendi yayınları için bir politikaya sadık kalmayışı
- 46 Bkz (27)
- 47 Bkz (25) ve (26)
- 48 Kültür Bakanlığının (KB) yayın politikası oluşturmamış oluşu
- 49 KB dışında politika tesbit eden kurumların varlığı (TRT, Dış işleri, Milli Eğitim, vbg)
- 50 Politika oluşturma konusunda bilgi birikimi ytmz
- 51 Politik kararlılığın bulunmayışı
- 52 OM satın alma güclüğü
- 53 OM' nin nisbi pahalılığı
- 54 Temel Serilerin absolute pahalılığı
- 55 OM' ne erişim güçlükleri
- 56 Satın alınabilecek yerlerin sınırlılığı
- 57 Devletçe üretilen OM, yalnız Devlete ait satış yerlerinde satılır
- 58 Sistem böyle kurulmuştur
- 59 Özel yayınevleri, Devletin OM lerini satmaya istekli değildir
- 60 Kar marjları düşüktür
- 61 Devletin satış yeri sayısı azdır
- 62 Artırılması gereği düşünülmemiştir
- 63 Bütçeler yetersizdir
- 64 Kültür ve Milli Eğitim Bakanlığı satış yerleri arasında koordinasyon yoktur
- 65 Kültür merkezi vb yerlerden kitap satışı amacıyla yararlanılmamaktadır
- 66 Kütüphaneler yoluyla erişim güçtür
- 67 Kütüphanelerin sayısal ytmz
- 68 Çok sayıda basit, ucuz kütüphaneler yerine, gösterişli kütüphane binalarının tercih edilmesi
- 69 Alternatif modellerin (mikrofiş kitaplık gibi) araştırılmamış olması
- 70 Yerel katkıların son 10 yılda mümkün olabilmiş bulunması
- 71 Kütüphanecilik eğitimi görmüş olanların ytmz
- 72 Üniversitelerin bu bölümlerinin ytmz
- 73 ÖSYM tercihlerinde kütüphaneciliğin son sıralarda yer alması
- 74 Ücret sisteminin (657 s. yasa), kütüphaneciliği düşük ücretlendirmesi

- 75 Kütüphanelerin hizmet yetmezliği (ytmz)
- 76 Yayın miktarlarının ytmz
- 77 Kütüphanelerarası indeks sisteminin geliştirilmemiş oluşu
- 78 Farklı kurumlara bağlı kütüphaneler arası koordinasyon ytmz
- 79 Bkz (71)
- 80 Mikroform teknikleri kullanılarak çoğaltımın yapılmayışı
- 81 Kültür Bakanlığı ilgili biriminin araştırmayışı
- 82 Bu konuda vasıflı eleman eksikliği
- 83 Ücret sisteminin ytmz (657 s Devlet Personel Yasası)
- 84 Yayın temin bütçelerinin ytmz
- 85 Bütçelerin çoğunluğunun personele harcanması
- 86 Devletin, işsizliği emecek bir araç olarak görülmüş olması
- 87 Personelin vasfının yükseltilemeyeceği
- 88 Alma / çıkarma sisteminin ytmz
- 89 Hizmetiçi eğitim ytmz
- 90 Yöneticilerin, eğimi bir araç olarak görmeyışı
- 91 Eğitim verecek kuruluşların ytmz
- 92 Hizmet alımı güç
- 93 Bkz (16)
- 94 Bütçe ytmz
- 95 Kütüphane hizmet personeli ytmz
- 96 Sayısal ytmz
- 97 Personel verim düşüklüğü
- 98 Yönetici vasıf ytmz
- 99 Ücret ytmz
- 100 Bkz (83)
- 101 Hizmet anlayışındaki ytmz
- 102 Hizmetiçi eğitim ytmz (Bkz (89))
- 103 Denetim sistemi ytmz
- 104 Şikayet sistemi bulunmayışı
- 105 Yayın kodlama sistemi ytmz
- 106 Kütüphane otomasyonundaki ytmz
- 107 Okuma Malzemesinin (OM) dil sorunları
- 108 Türkçe'nin gelişimindeki ytmz
- 109 Devletin yazdırdığı /satın aldığı eserleri denetleyen sistemin ytmz
- 110 Bkz (48)
- 111 Bkz (27)
- 112 Basılı malzeme dışındaki OM (ses teybi, disket vb) 'in ytmz
- 113 Devletin yol göstericilik ve teşvik sağlamayışı
- 114 Yabancı dildeki bilgi kaynaklarına ait sorunlar

- 115 Pahalılık
- 116 TL' nin yabancı paralara göre düşük değeri
- 117 İthal masraflarının mevcudiyeti
- 118 Yabancı dildeki OM'nin Türkiye'de basımı imkanları yeterince araştırılmamıştır

II- OKUYUCU'DAN KAYNAKLANANLAR

- 119 Kişilerin bilgi ihtiyacı azdır
- 120 Kırsal kesimde (KK) yaşayanların genel ihtiyaçlarının kentlere göre daha az oluşu
- 121 Yaşam biçimi oldukça monotondur ve bu yaşam biçiminin gerektirdiği bilgiler geleneksel yollarla karşılanabilmektedir
- 122 Kırsal hayatın modernize olmasındaki yavaşlık
- 123 Kitle İletişim Araçlarının (KİA) "yeni bakış açıları" nı verme deki yavaşlığı / ytmz
- 124 Modernizasyon sürecinin itici gücü olan "ihtiyaç" lar azdır
- 125 Eğitim imkanları sınırlıdır
- 126 Başkalarından görme yoluyla ihtiyaç yaygınlaşması süreci zayıftır
- 127 Bazı ihtiyaçların Devletçe zorunlu kılınması (mesela her köy evinin fenni bir WC sahibi olması vb) süreci zayıftır
- 128 Harcanabilir gelir düşüktür
- 129 Sorunların çözümünde bilgi edinme önemli bir yer tutmamaktadır
- 130 Bilgi edinerek sorun çözmenin alternatiflerinin (birisine haksız menfaat sağlayarak, tanışıklıkları istismar ederek vb yollar) caydırıcılığı
- 131 İnsanın, kolayı seçen yapısı
- 132 Toplum hayatını oluşturan "sistem" lerin, kolay alternatiflere yer verecek derecede yetersiz oluşu
- 133 "Sistem " lerin, sistem kurma esaslarına aykırı yanlarının çokluğu
- 134 Sistem kurma' nın, öğretim hayatındaki disiplinler içinde nadiren ve kısmen yer alması
- 135 Üniversitelerin konuya yeterince ilgi duymamış olması
- 136 Çok dar amaçlar için konulan kuralların sistemleri bozması
- 137 Politik kararlılığın sık bozulması
- 138 Bürokratik kararlılığın sık bozulması
- 139 Kamuoyunun, kurulu sistemler üzerinde yeterli denetimi sağlayamamış olması
- 140 Eğitim ytmz
- 141 Baskı Gruplarının (BG) ytmz
- 142 BG'nın zaman zaman kötüye kullanımından dolayı, iyi niyetlerle biraraya gelmek isteyenlerin çekingenliği
- 143 BG' na değişik amaçlarla (ideolojik, politik vb) vukubulan sızma ve hakim olma eğilimleri

- 144 KİA' nın yol gösterici eleştiri ortamını sağlayamamış olması (bkz III- KİA'ndan kaynaklanan Sorunlar)
- 145 Kişilerin okuma alışkanlığı azdır
- 146 Okuma alışkanlığı yaratabilecek programlar uygulanmamıştır
- 147 Bkz (48)
- 148 Eğitim sistemi, okuyup araştırarak bilgi edinmeye dayalı değildir
- 149 KİA, bu yolda bir yönlendirme yapmamaktadır
- 150 Sinema, tiyatro vb görsel faaliyetlerde, okumayı özendirerek sah-neler azınlıktadır
- 151 Okumayı, zeki olmayanların kullandıkları bir araç olarak görenlerin yarattığı çekingenlik
- 152 Kamuoyunda hayranlık toplayanların okuyanlardan çok; güzellik, zenginlik, vb nitelikleriyle ön planda oluşlarının yarattığı atmosfer
- 153 Bireylerin, ekonomik güçlüklerle karşı koyabilecekleri araçlar portföyü içinde genellikle bilgiye değil kurnazlığa dayalı araçların bu lunması ve bunun özendirilmesi
- 154 Bu tür araçları geliştirmek ve/ya bilinir kılmak ile görevli kamu kuruluşlarının bu görevlerini tam yapamayışları
- 155 Bu kuruluşların, tekeli yapıları içinde rekabete kapalı oluşları nedeniyle bu hizmetleri vermeden de saygınlık temin edebilmeleri
- 156 Ortaya konulabilen araçlara karşı olumsuz tavırlar
- 157 Ücret sisteminin ytmz (657 s Devlet Personel Yasası)
- 158 Yetki alanı koruma amacıyla
- 159 Yeni düşüncelere kategorik olarak karşı olan kişiler / kesimler nedeniyle
- 160 Görevi bu olan, fakat yapmayan kuruluşların "kendini savunma" eğilimleri nedeniyle
- 161 Yabancı dil ytmz (yb. dildeki OM için) (ayrı analiz edilmesi gereken bir konudur)

III - KİTLE İLETİŞİM ARAÇLARI (KİA) NDAN KAYNAKLANANLAR

- 162 Bilgi'nin, tüm gelişmelerin (ekonomik,sosyal vb) kaynağı olduğu gerçeğinin her vesileyle işlenmesi yerine, geçici çekiciliklerin (zenginlik, ihtiyaç vs) daha önemli olduğu mesajlarının verilmesi
- 163 Okuyucu / dinleyici talep profilinin büyükçe bölümünün bu yönde istekli oluşu
- 164 KİA' nın, talep kadar önderlik etme fonksiyonu ile de yükümlü oldukları konusuna özen göstermeyişi
- 165 Ticari kaygular
- 166 Bilinç ytmz
- 167 Önderlik etme fonksiyonu için imkanların ytmz
- 168 Vasıf dokusu sorunları!

Cince çözümü yok değil mi ?

YANGINLAR OLACAKTIR

İnsan beyninin en faydalı yeteneklerinden birisi "unutmak" tır. İlk bakışta bunun bir yetenek değil de bir zaafiyet olduğu düşünülebilirse de öyle değildir. Çünkü "unutma" yı engelleyebilecek araçların çokluğuna ve giderek artan gücüne rağmen, "unutmama" yı engelleyen somut bir araç henüz geliştirilememiştir.

Bir an düşününüz; bir insanın (ve insanlığın) başına gelmiş acıları, kötülükleri hiç unutamadığını. Ne kadar zor bir hayat olurdu!

Ancak her alet gibi unutmak da yerinde kullanılamadığı zaman acı sonuçların doğması kaçınılmazdır. İşte bu nedenle "unutmamak" için araç geliştirme çabaları insanlık tarihi kadar eskidir.

Günümüzün, basit bir el hareketiyle yırtılan zarfları yerine, binlerce yıl önce ocaklarda pişirilip sertleştirilen tablet zarfları ve yazı ortamları bu amaçla geliştirilmiştir. Günümüzdeki yoğun bilgi depolama araçlarının da amacı aynı değildir ?

Bugün sizlere, geçtiğimiz günlerde İstanbul' da meydana gelen ve çocuk işçilerin ölümüyle sonuçlanan yangından söz etmek için bu girişi yaptım. Bu olay, benzerlerinin ne ilkidir ve temenni etmemekle birlikte ne de sonuncusu olacaktır.

"Sorunlar çözülemez, ancak onları yaratan ortamlar değiştirilebilir" kuralı, sanırım bu ve benzeri tüm olayları açıklayabilmektedir. Nekadar üzülsük üzülelim, nekadar samimiyetle müsebbiplerini ararsak arayalım sonuç değişmeyecektir.

Sözünü ettiğim yangın ve sonundaki facia durup dururken olmamıştır.Yani bu olayı, gökyüzünden bir şehrin ortasına insanların üstüne düşen bir göktaşına benzetemezsiniz.

Bu yangın olayına yakından bakacak olursak "müsebbipler" olarak şunları görüyoruz :

- * Sistem kurma becerisi yetmezliği,
- * Belediye hizmetlerinin % 50 ' sinin halkın muhtelif konularda bilinçlendirilmesi, % 50 ' sinin de bu bilincin örtemediği sorunların çözülmesi olduğunun anlaşılmayışı (aksi halde mesela 3 milyon insanın kirlettiği şehri 1000 kişinin temizlemesi gibi bir imkansızlık ortaya çıkar),
- * Denetimin, yaptırıma yönelik, giderek artan etki düzeyinde bir seri araçtan oluştuğu bilinci yerine, "işyeri kapatmak ya da kapatmamak" olduğunun zannedilmesi, *
- Denetimin, mutlaka kamu görevlileri eliyle yapılması gerektiği zannı (sayıları ve ücretleri az olduğu için yapılamıyor),
- * Bilim kurumlarının, toplum yaşamını ilgilendiren konuları "bilimsel" bulmayışı, *
- Kamuoyunun sorun çözmeye, sorunu önlemek için

- çalışmaktan daha fazla pirim vermesi,
- * Seçimle göreve gelenlerin, hangi tutuma pirim veriliyorsa, doğruları bırakıp onları yapmaları, *
- Sorunlarla (yangın, trafik anarşisi vb), kaynak sorunların (sorunları yaratan ortamlar) karıştırılması,
- * Sorun teşhis etme ve çözme becerisinin yeterince gelişmemiş oluşu,
- * Olayların "unutulması".

Yukarıdaki müsebbip listesine bakılırsa şu sonuçlara varmak zor değildir :

- (1) Olayların tek sebebi yoktur ve bu sebepler aynı zamanda başka sorunların da sebepleridir.
- (2) Bu sebepler ortadan kaldırılamadığı sürece, olayların devam etmesi en doğal sonuçtur. (3) Olaylara uygun ortam hazırlamış ya da ortamların devamına göz yummuş veya yummakta olanlar, olayların içinde basit teknik sorumlulukları olanların arkasında durup görünmemektedirler.

Yangın olayından sonra verilen beyanat ve davranışlar, bu yargıların doğruluğunu göstermektedir.

Yetkililer olaydan "fevkalade üzülmüş bulunduklarını" ifade etmişler ve bunu kanıtlamak için cenaze törenlerine katılmak veya çiçek yollamak gibi yine fevkalade önemli tedbirler almışlardır.

Yangın anında, yaralıların sedyelerini kenarından tutarak yapabileceklerinin ancak bu kadar olduğunu göstermişlerdir. Kamuoyundan gizlenerek unutma sürecine yardımcı olmuşlardır.

Şimdi şunları sormak istiyorum ve aynı basitlikte cevaplar bekliyorum :

- (1) "Fevkalade Üzülmeler" sizlerin şahıslarınızın bir sorunudur. Bunlarla bizleri meşgul etmeyiniz. Bu olaydan ders alarak, yukarıdaki yetmezliklerin üstüne birer "eylem planı" ile gidiyormusunuz ? Evet ise bu planı ve terminini öğrenebilir miyiz ?
- (2) Sedyeye itmek, telaşlı ve acılı görünmek vs nin asli görevleriniz olmadığına ve bunlara (ve hep bunlara) zaman ayırdığınıza göre, yukarıdaki yetmezlikleri itfai erleri mi çözümlüyor ?
- (3) Kamuoyunun pirim (ve belki de oy) vermemesi riskini göze alarak, olayların sonuçları yerine, onları yaratan ortamları düzeltmeyi düşünüyormusunuz ?

Evet ise nasıl ? Hayır ise oralarda ne yapıyorsunuz ?

67 işçi

Sizlere zaman zaman bilgi sektörü ile, bazen de ilk bakışta onun dışında sayılabilecek alanlarla ilgili düşüncelerimi iletiyorum. Bunu zevkle de yapıyorum. Ama öyle konular var ki, onlardan bahsederken, yazarken insanın içini acı, ümitsizlik ve kızgınlık kaplıyor.

Geçen hafta bu köşede, İstanbul'da meydana gelmiş bir yangınla ilgili düşüncelerimi sizlerle paylaşmıştım. Üstünden daha 1 hafta geçmeden bu defa Yeni Çeltek Kömür İşletmelerindeki grizu olayı meydana geldi.

Bir kazadan sonra yapılabilecek en kolay iki şey, üzülmek veya ukalalık etmektir. Bu ikincisinin riskinin farkında olarak, bu köşede 1-2 haftanızı bu olayın değerlendirmesiyle kullanmak istiyorum. Fakat ondan önce, geçen yıl kaleme aldığım, fakat herhangi bir yerde yayımlamadığım bir makalemi sizlere iletmek, ondan sonra da son grizu olayının bir değerlendirmesini yapmak istiyorum.

Şuna inanıyorum ki, ülkemizde bilgisayar sektörünün kaynak sorunları ile grizu kazalarının (ve tüm iş kazalarının) kaynak sorunları arasında inanılmaz bir müştereklik vardır. Dolayısıyla grizu olayı kökleri itibariyle hepimizi yakından ilgilendirmektedir.

Şimdi gelelim Yeni Çeltek' teki grizu olayına: Meseleye ne tarafından yaklaşısak orada bir akıldışılık ile karşılaşırız. Onun için madde madde ele almak daha doğrudur.

1/ Hiçbir teknik veya idari mekanizma (sistem) hatasız kurulamaz. mesela hiçbir uçağın güvenilirliği %100, hiçbir kömür ocağının kazasız çalışabilme şansı %100 değildir. Ancak, sistemleri tasarlayanlar, bu güvenilirliğin ne olması gerektiğini baştan bilerek mekanizmaları kurar ve denerler; geri kalan kısmını da "tesadüflerin koruyuculuğu" na bırakırlar, daha doğrusu bırakmak zorunda kalırlar. İşte bu koruma alanına bırakılan "kötü şans" gerçekleşirse onun adına "kaza" denilir. Bu tanıma göre grizu olayı bir kaza değildir. Böyle göstermek isteyenler ya bilmezliklerinden, ya da toplumumuzun kaza kavramını iyi tanımlamamış olmasından yararlanıp sorumluluklarını gizlemek isteyenlerdir.

2/ Hiçbir olay kendiliğinden olamaz. Olayları, o olaylara girdi teşkil eden "ortam" lar yaratırlar. Buna göre, eğer o ortamlar değiştirilmezse grizu ölümleri olmaya devam edecektir. Başka olayların da olmaması halen tesadüflerin koruyuculuğu yüzündendir.

3/ Prensip itibariyle 1 kişinin ölümü ile 10, 100 ve hatta 1000 kişinin ölümü arasında bir fark yoktur. Hergün işyerlerinde olan ve 1-2 şer kişinin ölümü ile sonuçlanan olaylar (bazıları kaza olabilir) aslında, daha büyüklerinin de olabileceğini gösteren "gösterge" lerdir. Hatta böyle bakılır ve tedbir almak amacıyla kullanılırsa bir bakıma faydalı dahi olduğu söylenebilir. Buna göre,

sadece çok kişi öldüğü için bir olayı önemsemek, bu mekanizmanın farkında olmamak demektir.

4/ Grizu olayında üstlerine kabahat yıkılanlar, sorumluluk listesinin en alt sıralarında yer alanlardır.Çünkü, bu olayın doğmasına neden olan şartlar (ortam) üzerinde onların çok az kontrolleri olmuştur (hatta hiç olmamıştır). Olsa olsa, çok sayıda insanın kızgınlığının yönlendirilip, bir bakıma "kızgınlık deşarjı" oluşmasına ve daha da önemlisi dikkatlerin asıl sorumluların üzerinden sapmasına yaramaktadırlar.

5/ Bu olay aslında bir "toplu cürüm" dür. Derece derece sorumlulukları farklı olmakla birlikte içinde hepimizin yer aldığı bir toplu cürüm ! Ancak insanlar, her olayın hemen görünebilir sebeplerle izahını bekledikleri için bu "kollektif cürüm" olgusu gözden kaçmaktadır. Bu da yeni yeni olayların ana sebebini oluşturmaktadır.

6/ Benzer her olaydan sonra standart bir zincir vardır. Bu zincirin baklaları şunlardır :

- Taziyet,
 - Olay yerine gitmek (ne işe yarıyorsa),
 - Geride kalanlara çadır, un, para gibi yardımların yapılması,
 - Geride kalanların kızgınlıklarını giderebilecek önlemler çerçevesinde:
- * Çocuklarına burs verme,
 - * Henüz emekliliğini hak etmemiş olanların emekli sayılması,
 - * Radyo ve TV' lerde vurmalı çalgılar yerine yaylı sazlara ve düşük ritmlere yer verilmesi,
 - * Yetkililerin, birşeyler düşünüyormuş "gibi" resimleri (ne yani, ben de senin kadar üzülüyorum, fazla uzatma demektir)
 - * Bundan böyle gereken her türlü önlemin (ne olduğu katiyen belli değildir) alınacağı beyanatı.

Sonuç şudur:

- (1) Doğru sistemler kurulmadığı sürece bu olaylar olur,
- (2) Her vasıf dokusu düzeyinin otomatikman belirlediği "uğraş alanı karmaşıklık düzeyi" vardır. Bugün sahip olduğumuz vasıf dokusu düzeyi, madencilik, uçak sanayii vb gibi alanlarda olaysız kazasız iş yapmamıza yeterli değildir. Bu beceri düzeyini yükseltmeksizin yalnız bu işler değil benzer karmaşıklıkta işlerin hiçbiri yapılamaz. Milli bütünlüğümüzün korunması da bu işlerden birisidir.

30, TEKERLEKLİ SANDALYE

Geçen gün bir gazetede bir haber okuduk: Bir gönüllü kuruluşa mensup hanımlar, bedensel özürllülere 30 adet tekerlekli sandalye armağan etmişler ve bu gibi desteklerin süreceğini söylemişler.

Bu basit görünüşlü haberden benim çıkarabildiğim sonuçlar şunlardır:

- (1) Ülkemizdeki gönüllü kuruluşların büyük çoğunluğunun kullandığı aletler (enstrüman) şaşılacak düzeyde birbirine benzemektedir. Bu aletler, etkisizlik açısından tıpatıp aynıdır ve hedef kitleler üzerinde "bizim için yapılabilecek olan demek ki bu imiş" yargısını perçinlemektedir.
- (2) Ülkemiz nüfusunun %10'unu (yaklaşık 5.5 milyon) oluşturan bedensel engellilerden 30 veya 300 ya da 3000 tanesine tekerlekli sandalye vermenin içerdiği bir mesaj da, o kitlenin sorunlarının neler olduğunun bu kuruluşlarca incelenmemiş olduğudur.
- (3) Bu habere, bu haliyle yer verip gerekli kritiği yapmayan gazetenin de özelde bedensel özürllüler, genelde gönüllü kuruluşlar hakkında fazlaca bir fikri yoktur.
- (4) Gelişmiş ülkelerde, gönüllü kuruluşların sorunlara yaklaşımları ve kullandıkları aletler bizimkilere hiç benzememektedir.

Bir düşünürün, "bir kül tablasına bakarak tüm evreni anlayabilirsiniz" deyişinden hareketle, 30 tekerlekli sandalye örneğinden yola çıkarak gelişmemişliğimizin sebeplerini pekala anlayabilirsiniz.

Hergün gazetelerdeki benzer haberleri yanyana getirdiğinizde, çeşitli gönüllü kuruluşların en çok benimsedikleri aracın, hedef kitlelerinin çok çok küçük bir yüzdesine, ihtiyaçlarının yine çok çok küçük bir bölümünü (yalnızca 1 defaya mahsus olmak üzere) karşılamaya yönelik yardımlar yapmak olduğunu görüyoruz.

Hızlı nüfus artışının önüne geçebilmek için yakın ilçelerden birisine bir gezinti yapıp (hem hava almak ve atmak hem de vicdan rahatlatmak için), birkaç köylü hanıma nasihatla bulunmak ya da çevre kirlenmesine mani olabilmek için naylon poşet toplama gezintisi düzenlemek, acaba bu sorunlarla başa çıkmak için midir yoksa; "bu sorunlar öyle büyüktür ve öylesine bilinmez- başa çıkılmaz, sebeplerle olmaktadır ki bizim (ve de sizlerin) yapabileceği ancak bu kadardır" mı demektir ?

Acaba giderek gelişen tevekkül eğilimlerinde bu çaresiz bırakmaların (bilerek ya da bilmeyerek) payı yok mudur? Bedensel engellilerle ilgili bir gönüllü kuruluşun yaptığı çalışma sonunda bu 5.5 milyonluk vatandaş (ve asgari bir o kadar yakını) kitlesinin sorunlarının çok olmakla birlikte, küçük parçalara bölündüğünde anlaşılır ve çözülebilir olduğu, bütün bu sorunları örten bir şemsiye sorunun ise hepsinin kaynağı olduğu görülmüştür.

Bu kaynak sorun, "sorunları çözmek durumunda olanların, sorunları teşhis etmek için kullandıkları metodların son derece ilkel olması" dır.

Sorunların teşhisleri sokaktaki insanımız tarafından konulmakta, bilimin fazlaca bir katkısı bulunmamakta, idare de bunları alıp çözüm diye peşinden koşmakta ve sonunda gönüllü kuruluşların armağan edeceği 30 tekerlekle sandalyelerle nokatlanmaktadır.

İşte bu nedenlerle, gönüllü kuruluşların öncelikle yapmaları ve de yapabilecekleri şey, sorunların teşhisine yardımcı olmalarıdır. Bu, doğru sorular sormakla, ama bıkmadan, peşpeşe sormakla mümkündür. Ta ki, iki çeşit uç'tan birisine varılabilsin: Ya çözümü mümkün olmayan, öylece kabullenmemiz gereken uç'lara; ya da mevcut imkanlarla çözümlenebilecek uç'lara!

- * Bedensel engellilerin sorunları nelerdir ?
- * Bu sorunların hepsi aynı grupta mıdır ?
- * İstihdam grubunda olanların sebepleri nelerdir ?
- * Beceri eksikliği ise o nasıl kazandırılır ? Hangi kuruluşlar kazandırabilir ?
- * Kimler kazandırılmasına engeldir ?
- * Niçin engeldir ?
- * Bunlar nasıl etkilenebilirler ?
- * Kamuoyu ve basının desteği niçin azdır ?
- * Niçin hızlı çoğalıyoruz ?
- * Almanya'nın nüfus artış teşvikleri Türkiye'nin nüfusunu artırıyor mu ?
- * Sosyal güvenlik eksikliğinin nüfus artışı ile ilgisi var mı ?

Bu ve benzeri soruları sormak için gönüllü kuruluşların ihtiyacı olan; geziler, kermesler, şatafatlı genel merkezler, gazetelerde fotoğraflar vs değildir. İhtiyaçları yalnızca kağıt, kalem ve soru sormasını (ama bıkmadan ve elemanter şekilde) bilmektir.

Bu şekilde sorulan sorulardan oluşan "çözülebilir uçlar" demeti, o konudaki politikanın esaslarını oluşturacak ve belki de idareye en değerli katkıda bulunulmuş olunacaktır.

Toplumumuzun, sorunlarını teşhis ve onlarla başa çıkabilecek araçları geliştirmedeki zaafiyeti, üzerinde ne kadar durulsa yeri olan bir sorundur.

SİSTEMLERİN KİLİT TAŞI : DENETİM

Oldum olası bana çok komik gelen iki olay vardır. Birisi, Milli bayramlardaki geçit törenlerinde, sınıfının başında, uzun topuklu pabuçlu bayan öğretmenlerin asker adımlarıyla yürümeye çalışmasıdır. İkincisi ise bir kamu görevlisinin, bulunduğu yerden daha üst kademede bir yere atanınca, arkasına tüm alt-yetkilileri toplayıp kendisine bağlı yerleri denetlerken takındığı tavidir. Hele bu denetim baskın (!) şeklinde yapılıyor ise bulunan aksaklıkların keyfine diyecek olmasa gerektir.

Basında sıkça yeralan bu gibi sahneler genellikle; "filanca hızlı başladı", "yaptığı denetimde mutfağı pis bulan filan, aşçılara çok sinirlendi" gibi başlıklarla yer alır. Böyle denetimlerde kabak genellikle en gariban görünüşlü ve en az sorumlu kişilerin başında patlar. Üst yetkili, denetlediği kurumun alt-yetkililerine söylemek istediklerinin (ve söyleyemediklerinin) tümünün hıncını o gariban görünüşlü kişilerden alır. Bir süre sonra, çare oralara gitmemekle ve manzaraları görmemekle bulunur ve o dönem için mesele de bitmiş olur. Bir sonraki dönemde bu sahneler aynen tekrarlanır. Yeni gelen üst-yetkili de önce çok "sinirlenir" ve sonra "alışır".

Bu sahnelere kamuoyu o kadar alışmıştır ki genellikle denetimler sonunda bu "çok sinirlenen" kişilere hak verilir ve gerçek sorumluların aslında bu kişiler olduğu göz ardı edilir.

"Denetim" kadar hayatımıza yaygın olarak girmiş bir başka işlev var mıdır bilmiyorum. Özellikle kamu yönetiminde, çeşitli denetim mekanizmaları kamu hizmetlerinin bir alanını kontrol etmekte ya da daha doğru bir deyimle kontrol etmeye çalışmaktadır. Denetimin ne denli hayati bir işlev olduğu konusunda fazla birşey söylemeye gerek yoktur. Bununla beraber genel bir ifadeyle bu önem vurgulanmak istenirse; "denetim, herhangi bir amacı olan bir sistemin, amacına ulaşım ulaşamamasını belirleyen birinci faktördür" denilebilir.

Kurallar, bu kuralların uygulanışını denetleyen mekanizmalar etkin çalışıyor ise mevcuttur. Aksi halde, kağıt üzerinde var olan bir kuralın hayata geçmesi olduğunu kimse garanti edemez. Her kritik fonksiyonlu parça gibi denetim unsuru da bozulduğu zaman çevresine, kendi hacminden daha büyük bir zarar vermektedir.

Denetim, bir anlamda kamu yönetiminin koyduğu kuralların bir güvencesidir. Denetlenmeyen bir kuralın, kamu yönetiminin öngördüğü gibi mi, yoksa çeşitli etkenlerle bozularak öngörülenin aksine mi uygulandığını ve ne gibi bozulmalara yol açtığını kimse bilemez. Bu nedenle, kamu yönetimi denetim kavramına özel bir önem vermek zorundadır.

Acaba, bu denli hayati işlevleri olan denetimler, yerel ve/ya merkezi yönetimlerce ne kadar etkinlikle yapılabiliyor? Denetim kavramına ilişkin problemler nelerdir? Bunların çözümü için bir genel model önerilebilir mi?

Gözlemler, şu bulguların varlığını göstermektedir :

- * Denetim kavramının önemi tam anlaşılmış değildir. Denetim'e, bir çeşit "son çare" olarak bakılmaktadır. Denetim, kamu hiyerarşisinde önem verilen basamaklardan birisi değildir.
- * Denetim sürecinin, "tesbit" ve "yargı" gibi iki parçasının bilincine varılmamış, her iki parçanın da kamu görevlileri eliyle yapılmasına çalışılmış, ancak yeterli başarı sağlanamamıştır.
- * Denetim işlevi ile görevli elemanlar, kısmen hiyerarşideki yerleri, kısmen de kamu görevlerindeki "çok personel, düşük ücret" olgusu dolayısıyla, denetledikleri mal ve/ya hizmetlerin değerlerine oranla düşük ücret almaktadırlar. Bu durum görevlerin yapımını güçleştirmekte ve bir yandan da denetim elemanlarının şaibe altında kalabilmelerine yol açmaktadır.

Bu bulguların yol açtığı sorunlar sayılamayacak kadar çoktur ve hemen hemen tüm sistemlerin işleyişlerini önemli ölçüde bozmaktadırlar.

Bu durumda yapılması gereken şudur :

- (1) Sorunları tam (kaynaklarına inerek) anlamaya çalışmak,
- (2) Denetim sürecini oluşturan "tesbit" ve "yargı" parçalarından tesbit'in bir teknik iş olduğunu, bunun ise kamu görevlileri eliyle yapımının zorunlu olmadığını (ve de mümkün olmadığını) kabul etmek.

Sorunları tam anlamak için doğru sorular sormak, onlara verilebilecek cevaplara yol açan nedenleri tekrar tekrar sorgulamak ve böylece kaynak sorunlara inmek gerekir.

mesela denetlenen yer bir hastane ise oradaki olası bir pisliğin altında :

- Piramidinin en tepesindeki sorumluların hijyen konusunda bir eğitim almamış olmaları,
- Oradaki hijyen şartlarının korunması için yapımı gerekli görevlerin açık ve anlaşılır biçimde görev tanımları haline getirilmemiş olması,
- Bu görevleri icra edecek olanların bu tanımlara göre hizmetiçi eğitim almamış olmaları,
- Verilen sorumlulukların nasıl ve kimler tarafından denetleneceğinin belirlenmemiş olması,
- Sorumlulukların, basit de olsa mutlaka bir taltif/tecziye sistemiyle birleştirilmemiş olması

gibi, daha kaynak sorunların yattığının bilinmesi ve bunların da altında en üst yetkililerin bu konulardaki bilinç ve eğitim (öğrenim değil) yetmezliğinin bulunduğu bilinmesi ve dolayısıyla yapılması gerekenin bir "sistem kurma" işi olduğunun ve bunun da sinirlenerek bilgiç tavır sergilemek değil, bir makine parçası tasarımıyla karşılaşılabileceğine bir iş olduğunun anlaşılması gerekmektedir. Bu

nedenle denetim'e, yerine getirilmeyen işlevleri örtebilecek bir araç olarak bakılmamalı, sistemlerin gerekleri yerine getirildikten sonra, konulan kuralların ne etkinlikte yürüdüğüne tesbitine yarayan bir "feed-back tool" olarak görülmelidir. Dolayısıyla, denetim gibi hayati bir aracı, kişisel tatminsizliklerin giderileceği bir işkence aracı haline getirmek en hafif deyimle bu mekanizmadan bihaber olmak demektir ve de ayıplanması gereken ilkel bir davranıştır.

Denetim sürecindeki tesbit ve yargı parçalarına gelince: Çok sayıda tesbit işinin, sınırlı sayıda kamu görevlisince yapımının mümkün olmadığını, bunda ısrar edilirse kuruluşların kadrolarının şişeceği, bunun ise yeni sorunlar doğuracağını bilinmesi gerekmektedir.

Bu ise bizi, denetim sürecindeki tesbit işinin özel kuruluşlardan hizmet satın almak ve en az iki kademeli bir tesbit mekanizması kurmakla mümkün olabileceğine götürmektedir.

Bu alanda hizmet satın alınabilecek kuruluşların sayısının sınırlı olması bir dez-avantaj değildir. Aksine, yıllardır kamunun yanlış olarak üstlenmiş olduğu "doğrudan istihdam sağlamak" fonksiyonunun sağlıklı bir alternatifi doğmaktadır. Yeni kuruluşların teşkili için sağlanabilecek basit teşvikler küçük ölçekli bir çok firmanın doğmasına yarayacaktır. Bunların, verilecek tesbit görevlerini usulüne uygun yerine getirmelerini "denetleyebilecek" bir sistem kurmak şartıyla!

KURAL NASIL KONULMALIDIR ?

İşlerimiz ile ilgili her konuda, basit veya karmaşık olmasına bakılmaksızın hergün ve hatta bazen günde defalarca "kural"lar koymaktayız.

Burada kural ile kastedilen, bir işin nasıl, ne zaman, kim(ler) tarafından, ne kadar süre içinde yapılacağı, bazı istisnai durumlarla karşılaşıldığı zaman ne yapılacağı, konulan bu kurala uyulmaz ise nasıl bir tutum içinde olunacağı gibi hususları içeren sözlü veya yazılı talimatlar kastedilmektedir.

Ancak, hepimizce gayet yakından bilindiği gibi, konulan kurallar genellikle dejenere olmakta, bu ise daha sonra konulabilecek olan kurallara da uyulmayabileceği gibi bir kanaatin doğmasına neden olmaktadır.

Aşağıda, bir kuralın dejenere olmadan işleyebilmesi için uyulması gereken hususlar sıralanmıştır. Bunlara uygun kural vazetmek ilk bakışta güç görünebilir. Ancak bunlara uyulamayacak ise kural koymaktan vazgeçilmesi daha doğru olur. Kural koymada izlenmesi gereken sıra şöyledir :

- 1) Ne için kural koymak istediğinizi iyice tesbit ediniz. Hatta bunu 1-2 cümle ile yazınız. Şu nokta hiç unutulmamalıdır: Her kural, sınır noktalarında hatalara sebep olabilir !
(Örnek; İşe geliş-gidişlerde uyulması gereken saatler hakkında bir kural konulur iken, hafta tatilinde fazla mesaiye çağrılacak bir kişinin de bu kurala konu olacağı unutulmamalıdır. Denetleyecek kimse olmayacağı için, konulacak bu kuralın istismarı da mümkün olabilecektir.)
- 2) Koyacağınız kuralların, daha evvel konulmuş olanlar ile çelişmemesi için dikkatli olunuz. Bunun için, kuralları yazılı hale getiriniz ve bunları toplu halde bulundurunuz. Böylece, kural koymada önce bunları gözden geçirerek, olası bir çelişkiden sakınabilirsiniz. Kural koymak istediğiniz konuda ya da o konuya yakın konularda evvelce konulmuş kurallar varsa onları iptal ediniz veya gerekiyorsa yenileyiniz.
- 3) Kural koyarak düzenlemek istediğiniz konuyu iyice öğreniniz. Tam bilinmeyen konuda kural koymaya çalışmayınız.
- 4) Konunun bütünüyle kontrol altına alınabilmesi için hangi kritik noktaları kontrol altında tutmanız gerektiğini çok iyi tesbit ediniz. Bu, en çok yanılınan noktadır. (Örnek; İşe geliş-gidiş saatleri konusunda kritik nokta, kapılardan giriş-çıkışlardır. Giriş-Çıkışların tabi olduğu esasları (kural) iyi tesbit ederseniz, nihai amacı da yerine getirmiş olursunuz.)
- 5) Kritik noktaların sayısını mümkün olduğunca azaltmaya çalışınız. (Örnekteki kapı sayısı)

- 6) Her kural, içerdiği istisnaların sayısı kadar kötüdür. "ancak", "lakin", "bununla beraber", "yine de" sözcükleriyle başlayan, içinde istisna parantezlerinin bulunduğu veya sonu "..... hariçtir" vb sözlerle biten kuralların yanlış olması ihtimali çok güçlüdür.
- 7) Kontrol altına almayı öngördüğünüz kritik noktaların, olması arzu edilen şekilde yürümesi için karışık olmayan, sade kurallar koyunuz.
- 8) Kuralların adil ve akılcı olmasına dikkat ediniz. Herhangi bir nedenle istisnai kurallar koymak zorunda kalıyorsanız bunların telafisi için de ek kurallar koymalısınız.
- 9) Konulacak kurala ne kadar uyulduğunu kim(ler) vasıtasıyla kontrol altında tutacağınızı tesbit ve mutlaka ilan ediniz. Bunlara, görevlerini açık-seçik yazarak tarifleyiniz. Unutmayınız ki bir görevin eksik yapılması kadar, fazla (fazla ve de yanlış yorumlanarak) yapımı da zararlı olabilir. Bir işin yapılmamasını istiyorsanız, spesifik olarak kimseye görev vermeden "elbirliği" ile yapılmasını isteyiniz !
- 10) Görev verdiğiniz kişilere, ancak görevlerin tam yapılması halinde meydana çıkacak halleri belirterek birer "*kendini kontrol aleti*" veriniz. Böylece istenilenlerin yanlış yorumlanmasını önleyebilirsiniz.
- 11) Her kural, o kurala konu olacak kişilerce iyice öğrenilmelidir. Dolayısıyla kural koyan, bunun eğitimini de düşünmüş ve planlamış olmalıdır. Kuralların yanlış uygulanması halinde işletilecek ceza tedbirleri ancak en son başvurulması ve nadiren kullanılması gereken çarelerdir. Hiçbir kural, ceza tehdidi (veya korkusu) ile işletilemez. Bu nedenle "önce öğretiniz !".
- 12) Kuralın uygulanmayışı ya da uygulanamayışı halleri, zaman, sebep ve diğer açıklayıcı bilgiler belirtilerek muntazaman kaydedilmelidir. Bunları analiz etmek suretiyle, zaman içinde daha iyi işleyen kurallara kavuşursunuz.

Günlük yaşamımızdan, daha global konulara varıncaya kadar niçin kurallara uyulmadığına bu açıdan bakılırsa sanırım bu basit yaklaşımın ne kadar önemli sonuçları kontrol ettiği görülecektir.
