

# KADASTRODA YÖNETİMİN ÜRETİME OLAN ETKİLERİ

Arş. Gör. Cemal BIYIK  
K.Ü. Mühendislik-Mimarlık Fak.

## GİRİŞ

Türkiye'de plana dayalı kadastro çalışmalarına 1950'den sonra hız verilmiştir. 1963 yılında başlatılan Beş Yıllık Kalkınma Planlarında "Harita, Tapu ve Kadastro Sektörü"ne de yer verilmiş ve Türkiye kadastrosunun tamamlanması için 20 yıllık bir sürenin gerekli olduğu tahmin edilmiştir (HKMO, 1963, 32). Ancak gerek bu tahminde ve gerekse daha sonraki planlarda yer alan tahminlerde isabetsizliklerle karşılaşmıştır. Çünkü bu tahminler yapılırken, kadastro teşkilatlarının hızlı ve devamlı bir gelişme ve büyüme göstereceği düşünülmüştür. Örneğin, teşkilat sayısının artması, personel sayı ve kalitesinin artması, mevcut araç ve gerecin gelişen teknolojiye uygun olarak yenilenmesi gibi... Fakat bu konularda gerektiği kadar ilerleme sağlanamamıştır. Devlete yük olmayan, aksine gelir getirmek suretiyle de fayda sağlayan ve bu faydası hizmetlerin yaygınlaştığı oranda artan kadastro teşkilatının üretim artış oranının düşük olmasının sebepleri çok çeşitlidir. Burada bunlardan birisi, belki de en önemlisi olan "yönetimin etkileri" üzerinde durulacaktır. Konuya geçmeden önce üretim ve yönetim hakkında kısaca da olsa bilgi vermek yararlı olacaktır.

## ÜRETİM

Üretim (istihsal) kelimesinin sözlükteki anlamı "ürün sağlama işi"dir. Literatürde ise üretim; "Her türlü mal ve hizmetler ortaya koyma işi" olarak tanımlanır (Oluç, 1978, 3).

Üretim, mal, hizmet ve fikir üretimi şekillerinden biri olarak ortaya çıkar. Kadastro faaliyetleri, taşınmaz malların hukuki ve geometrik durumlarıyla ilgili hususları düzene koyarak insanlara fayda sağlarlar. Bu bakımdan kadastro bir "hizmet üretimi" faaliyeti niteliğini taşır. Başka bir deyişle, kadastro faaliyetleri sonunda hizmet üretilir.

Bir şeyin üretimi bir tek kişi tarafından gerçekleştirilebileceği gibi, genellikle birden çok kişinin birlikte ve belirli esaslara göre yapacağı çalışmalar sonucunda (kolektif olarak) da gerçekleştirilebilir. Kadastro hizmetleri de böyledir.

Üretim için en önemli faktörler, emek, sermaye ve tabiat unsurlarıdır. Kolektif üretimde ayrıca bir teşkilat ve yönetime de gerek vardır. Çünkü yönetim, işlerin başkalarına yaptırılmasını sağlayan bir mekanizmadır. Teşkilat ve organizasyon olmadan birden çok kişinin birlikte çalışması için gerekli düzen sağlanamaz.

Üretim için gerekli emek faktörü insan ve alet gücünden temin edilir. Kadastro çalışmalarında insan faktörünün büyük önemi vardır. Burada, elemanların fiziksel gücünden ziyade bilgi ve becerisinden yararlanılır. En basit bir işçiden, teknisyen ve mühendise kadar bütün personel, kadastrosu yapılacak araziye karşı karşı gezerek ölçme ve değerlendirmeler yapmaktadır. Bu olay yurt çapında düşünüldüğü zaman, kadastrocunun yurdun her kaş toprağını gezmek zorunda olan bir devlet memuru olduğu anlaşılır.

Üretimin ikinci faktörü olan sermaye, "ürretim didinmeleine uygun olarak toplanmış olan üretim araçlarının hepsi"dir (Isaac, 1956, 87). Yani para ve parayla alınabilen araç-gereçlerdir. Üretimin bu faktörünü müteşebbis temin eder. Çünkü müteşebbis, "ris-ki taşıma, planlama, organize etme, yönetme, düzenleştirme ve denetleme fonksiyonlarını yerine getirebilme yeteneğinde olmalıdır" (Oluç, 1978, 38).

Üretimde rolü olan tabiat unsurları da, üretimde yararlanılan her türlü hammadde-lerdir.

Kadastro hizmetlerinin üretimi söz konusu olduğunda, üretim için gerekli emek, personel ve aletlerden, sermaye ise üretimde bulunmak isteyen müteşebbisten yani devletten sağlanır. Kadastro üretiminin hammaddesi de taşınmaz mallar ve bunların mülkiyeti ile ilgili her türlü bilgi ve belgelerle bilirkişi beyanlarıdır.

## YÖNETİM

Üretim için gerekli olan yönetim, "Teşkilatın tüm öğelerine; planlama, düzenleme, kadrolama, yöneltme ve denetleme ile hareket, anlam ve yön verme gücüdür" (Yazıcı, 1978, 13).

Diğer bir tanıma göre yönetim: "Belirli amaç ya da amaçları insan gücü, para, zaman, malzeme, makine ve teçhizat, yer ve tesis gibi kaynaklardan en iyi biçimde yararlanmak suretiyle gerçekleştirme bilim ve sanatı"dır (Sürgit, 1979, 43). Buna göre, yönetimin görevi gerekli planlamaları, teşkilatlanmaları, düzenlemeleri, denetimleri yaparak eldeki kaynakların en verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamaktır.

Herhangi bir üretim faaliyetini gerçekleştirmek üzere kurulan bir teşkilatın başında bir yönetici olmalıdır. Yönetici, "Kâr ve riski başkalarının olmak üzere, mal veya hizmet ortaya koymak için üretim faktörlerini tedarik eden ve bunları belli bir ihtiyacı karşılama amacına yönelten kimse"dir (Oluç, 1978, 7).

Yönetici, üretim için gerekli planlama, organize etme, yönetme, kontrol ve denetim gibi faaliyetleri müteşebbis adına yapar veya yaptırır. Bunlar, üretimde verimi artırıcı yönetsel tedbirlerdir (Tosun, 1974, 13). Yöneticinin ilk görevi bir plan yapmaktır. Zira, planlama ile üretim için gerekli amaç ve araçlar seçilir. Livingston'un tanımına göre plan: "Amaca erişmek için ne gibi işlerin yapılacağını, bunların hangi sıraya göre, nasıl ve ne vakit, ne kadar zamanda yapılacağını gösteren bir tasarım; tutulacak yolu gösteren bir model"dir (Oluç, 1978, 223).

Hiç plan yapılmadan bir işin başarı' nı düşünülemez. Çoğu zaman yazılı-çizili olmasa bile, her faaliyet ya da faaliyetler bir plana göre sürdürülür. Ancak çok yönlü ve aşamalı büyük faaliyetlerin mutlaka yazılı-çizili bir planı olmalıdır. Aksi takdirde, gereğinden çok para ve zaman harcanılmasına karşılık beklenen sonuca ulaşılamaz.

## PLANIN YARARLARI VE SAKINCALARI

Plan yapma ve planlı çalışmanın yararları çoktur. Ancak, bazı sakıncaları da yok değildir. Her halde, planın yararları, sakıncalarını örtecek mertebededir. Planın başlıca yararları şöylece sıralanabilir (Tosun, 1974, 58-60):

- Yöneticiyi düşünmeye ve olayları kendi amaçlarına uygun şekilde kanalize etmeye yarar.
- Yöneticinin dikkatini geçmişten çok geleceğe yöneltir.
- Yöneticiyi kısa süreli endişe ve çıkarlardan kurtararak uzun süreli düşünmeye alıştıır.
- Plan sayesinde yöneticiler geleceği daha açık bir şekilde görme melekesini zamanla kazanırlar.
- Zaman ve emek kaybı önlenmiş olur.
- Plan, rasyonel ve ekonomik hareket ve davranışları özendirir.
- Yetki devrini kolaylaştırarak yöneticiye zaman kazandırır.
- Kontrol, plan sayesinde etkinleşir.
- Bütün personelin dikkatinin istenen hedef üzerinde toplanmasını sağlar.
- Olağanüstü durumlarda karar vermeyi kolaylaştırır.
- Daha rasyonel kural ve yöntemlerin geliştirilmesine katkıda bulunur.

Planın sakıncaları da şunlardır:

- Yüksek kaliteli, dolayısıyla pahalı personel ve araçlar gerektirir.
- Plan eksik olabilir, ya da çok kısa veya uzun süreyi kapsayabilir.
- Aşırı plancılık, geleceği düşünürken yaşanan günü unutturabilir.
- Uzun süreli planlarda isabet derecesi azdır.
- Planlama için harcanan zaman da önemlidir. Şartlar hızlı değişiyorsa hızlı karar vermek gerekir.
- Plan, çalışanların otomat duruma gelmesine yol açabilir ve bireylerin girişim güçlerini köreltebilir.

Kadastro çalışmalarında, mevcut kapasite (personel ve araç-gereç) en iyi bir şekilde yönetilmesi ve zamanın boşa harcanmaması için planın yararları yanında sakıncaları çok önemsizdir.

## KADASTRO HİZMETLERİNDEN BEKLENENLER

Kadastro hizmetlerinden, başta vatandaşlar olmak üzere, devletin ve kurumlarının, teşkilatta çalışanların ve yönetimin birtakım istekleri vardır.

Taşınmaz sahibi vatandaşların veya kadastro çıktılarında yararlanan diğer özel ve tüzel kişilerin başlıca istekleri:

- Taşınmazların tapu kaydı ve kadastro planlarının mevcut olması,
- Bu plan ve belgelerin istendiği zaman kolayca temin edilmesi,
- Bilgi ve belgelerin güvenilir ve yeterince hassas olması.

Devletin ve kurumlarının istekleri:

- Hizmetlerin bir an önce doğru bir şekilde tamamlanması,
- Üretimin ucuza mal edilmesi,
- Yatırım projelerinin başlatılmasını geciktirmemesi.

Kadastro teşkilatlarında çalışanların istekleri:

- İşinden ve geleceğinden emin olması,
- Emeğinin karşılığını alması,
- Çalışma şartlarının kolaylaştırılması.

Yönetim istekleri:

- Verimli çalışılması,
- Üretimin fazla olması,
- Teşkilatın genel gidişinin bilinmesi,
- Mevcut eleman ve araç-gerecin azami verimle çalışması.

Bütün bu istekler, hız, doğruluk, ucuzluk, rahatlık ve kolaylık faktörleri ile ilgilidir. Fakat, kadastronun önemi dikkate alındığında asıl üzerinde durulması gereken faktörün hız olduğu görülür.

### KADASTRODA ZAMANIN ÖNEMİ

Kadastro hizmetlerinden beklentisi olanlar bu işlerin bir an önce tamamlanmasını isterler. Çünkü, kadastroya dayalı çalışmalar; gerek mühendislik, gerekse adaletle ilgili olsun gecikmeye tahammülü olmayan işlerdir. Bu yüzden kadastroda hız çok önemlidir ve doğrudan doğruya verimliliği etkiler. Burada, birim zamanda yapılan iş çok önemlidir. Kadastro çalışmalarının her aşamasında zamandan en iyi bir şekilde yararlanıldığı takdirde verim de artacaktır. Yönetimin görevi de zaten gerekli planlamaları, düzenleme ve denetimleri yaparak eldeki kaynakların en verimli bir biçimde kullanılmasını sağlamaktır. Verimliliği artırmanın birinci şartı ise, verim düşüklüğüne neden olan etmenlerin ortadan kaldırılmasıdır.

Özel sektördeki üretimler genellikle kâr amaçlıdır. Devlet sektöründe ise hizmet esas alındığı için bazen hız daha önemlidir. Örneğin, kadastro hizmetleri yurt dışında tamamlandığı oranda, ekonomik ve sosyal problemlere daha iyi çözümler getirilecek ve dolayısıyla bundan hem vatandaşlar, hem de devlet istifade edecektir. Bunun için, hızın önemi dolayısıyla maliyet fazla dikkate alınmamalıdır.

Üretim faaliyetlerinde kesintisiz çalışma imkânsızdır. İşçinin, alet ve makinenin ya da her ikisinin birlikte yaptığı üretimlerde, işlemi engelleyen duraklamalar zaman kaybı olarak ortaya çıkar. Bu, işlem süresini uzatarak verimliliği azaltır. Üretimdeki zaman kayıpları iki şekilde ortaya çıkar (Timur, 1984, 15):

- a) Yönetim dışı sebeplerden kaynaklanan zaman kayıpları,
- b) Yönetimden ve çalışanlardan kaynaklanan zaman kayıpları.

Yönetim dışı sebeplerden kaynaklanan zaman kayıpları, yapılan üretimin şekline ve cinsine göre değişik olabilmektedir. Örneğin, kadastroda üretime büyük etkisi olan çevre faktörleri gibi... Bunlar tamamen ortadan kaldırılmamakla birlikte, etkilerini azaltıcı üretim yöntemleri geliştirilebilir.

## YÖNETİMDEN KAYNAKLANAN ZAMAN KAYIPLARI

Yönetimin yönetsel kusurlarından dolayı işçilerin, makinelerin ya da her ikisinin birlikte boş geçirdiği zamanlardır.

Kadastro hizmetlerinin üretiminde rolü olan her teşkilat biriminde ve her bir faaliyet aşamasında bu çeşit kayıpların ortaya çıkması mümkündür. Fakat hangi teşkilatlar da ve hangi aşamalarda ne derece etkili olduğu araştırma konusu olabilir.

Kadastroda yönetimden kaynaklanan zaman kayıplarını şöylece sıralamak mümkündür:

- 1- Üretim faaliyetlerinin plansız yürütülmesi,
- 2- Çalışma yerlerinin dağınık olması, bir yerden diğer yere geçerken personel ve aletlerin boş kalması,
- 3- İş için gerekli alet ve malzemenin zamanında temin edilmemiş olması,
- 4- Alet ve malzemenin bakım ve kullanılışındaki ihmaller dolayısıyla sık sık arızalanması,
- 5- Personelin çalışma ve barınma mekânlarının uygun olmayışı,
- 6- Yardımcı personelin (bilirkişi, işçi, jaloncu, şoför vs.) zammında işe gelmelerinin sağlanamaması,
- 7- Personelin işe anlamsız ara vermeleri, geç kalmaları, kasıtlı olarak yavaş çalışmalarının önlenememesi.

## ZAMAN KAYIPLARI KARŞISINDA YÖNETİMİN ALABİLECEĞİ TEDBİRLER

Bir üretim faaliyetinde, yönetimden kaynaklanan zaman kayıpları çoğu kere ölçülmez. Bundan dolayı da gerekli tedbirlerin alınması ihmal edilir. Durum kadastro çalışmaları için de geçerlidir. Eğer zaman kayıpları azaltılırsa, üretim için gerekli süre azalır, buna karşılık verim artar. Genellikle yönetimden kaynaklanan zaman kaybı hem içerik, hem de önem bakımından, çalışanlardan kaynaklanan zaman kaybindan çok daha büyüktür (Timur, 1984, 17). Bu yüzden öncelikle bu kayıpların azaltılması gerekmektedir.

Planlı ve programlı çalışma temel şartıyla, bilhassa arazi kadastro çalışmaları dağınık birlikler yerine bölgesel çalışma, alet ve malzemenin sürekli bakım ve korunması, teknolojideki yeniliklerin izlenmesi ve bundan yararlanma imkânlarının araştırılması, çalışmaların teknik kontrol ve denetiminin sistemli yapılması, çalışma yer ve şartlarının iyileştirilmesi alınabilecek tedbirlerdir.

Personelden kaynaklanan zaman kayıplarını azaltmak için de, fazla mesailer de dikkate alınarak ücret sisteminin çalışma şartlarına göre düzenlenmesi, personelin beslenme ve barınma ihtiyaçlarının yeterince karşılanması, personel alımında ve yetiştirilmesinde titizlik gösterilmesi önerilebilir.

Yöneticiler, yönetimden doğabilecek zaman kayıplarının ve alınabilecek tedbirlerin tespitinde;

- a) Kendilerinin ve danışmanlarının bilgi ve tecrübesinden,
- b) Çalışma arkadaşlarının fikirlerinden, görüş ve düşüncelerinden,

- c) Bir üst kuruluşteki amir ve yöneticilerin direktiflerinden,
- d) Arazide bilfiil çalışmakta olan personelin istek ve düşüncelerinden,
- e) Benzer problemi olan diğer kurumların yetkililerinden,
- f) Üniversite ve benzeri araştırma kurumlarından,
- g) Kurum içinde veya dışında kurulan tarafsız komisyonların raporlarından yararlanabilirler.

## SONUÇ

Kadastro çalışmaları büyük ölçüde insan emeğiyle gerçekleşmekte, üretimin ölçme ve değerlendirme aşamalarında çeşitli aletlerden yararlanılmaktadır. Alet kapasitesinin sınırlı olması, çağdaş aletlerin üretime henüz girmeye başlaması dolayısıyla, bunların boş bekletildiği her geçen gün önemli bir kayıptır. Yönetimin planlama, organize etme, sevk ve idare etme faaliyetlerindeki çaba ve başarısı, personel ve aletlerin gereksiz yere boş bekletilmesini önleyebilir. Böylece kadastroda birim zamanda yapılan iş, dolayısıyla verim artışı sağlanabilir.

Yönetici durumda olan kişinin mevcut istekleri karşılama, yeni isteklere çare bulma, ileriye görme, kendi faaliyet alanındaki gelişmelerden haberdar olma gibi vasıfları olmalıdır. Bu meziyetler de eğitim, kendi kendini yetiştirme, uzun tecrübeler ve teşkilatın değişik yer ve kademelerinde edinilen intibalarla temin edilebilir. Kadastroda yönetici olabilecek yüksek öğrenim görmüş elemanların uzun süre teşkilatta kalmamaları, bilhassa taşra teşkilatlarında bu vasıfta eleman bulma güçlüğüne ortaya çıkarmıştır. Bunun için yüksek öğrenim görmüş elemanları uzun yıllar teşkilatta tutabilecek cazibenin en kısa sürede teşkilata kazandırılması lazımdır.

## KAYNAKLAR

- HKMO (1963), Harita, Tapu, Kadastro Sektörü, TMMOB, HKMO Yayını, Ankara, 1963.
- Isaac, Alfred, (1956), İşletme İktisadı, Cilt 1, İstanbul Üniversitesi, İkt. Fak. Yayını, İstanbul.
- Oluç, Mehmet (1978), İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, İÜ Yayını No. 2430, İşl. Fak. Yayını, No. 77, 1. Cilt, 3. Baskı, İstanbul.
- Sürgit, Kenan (1979), Yönetimi Geliştirme Aracı Olarak Organizasyon ve Metot Hizmeti, Sevinç Matbaası, Ankara, 1979.
- Timur, Hikmet (1984), İş Ölçümü, İş Planlaması, Verimlilik, TODAİE Yayını, No. 207, Ankara.
- Tosun, Kemal (1974), İşletme Yönetimi-1. İÜ İşl. Fak. Yay., No. 1989/36, İstanbul.
- Yazıcı, Mehmet (1978), Örgütlenme İlkeleri, Çeltük Matbaası, İstanbul, 2. baskı, 1978.