

BURSA LASTİK FABRİKASI

Mustafa Han, Eskişehirli bir doktorun oğluydu. Burslu olarak okuduğu Orta-Doğu Teknik Üniversitesinden mezun olup askerlik görevini de tamamladıktan sonra Bursa'da yabancı sermaye ile kurulmuş bir otomobil lastiği fabrikasına girmişti. Uluslararası bir firmanın yatırımı olan bu fabrikanın üretim bölümünde 2 yıl çalışmıştı. Çalışmasından son derece memnun kalan yöneticiler, Mustafa Bey'i firmanın Hollanda'daki tesislerine yolladılar. Orada bir yıl staj gören Mustafa Han aynı zamanda üretim mühendisi olarak maliyet indirimleri üzerinde de çalışıyordu. Hollanda'da kendisini gösterince, bir müddet sonra Hollanda fabrikasının endüstri mühendisliği bölümünün başına getirildi. Gerek yanında çalışanlar, gerek diğer bölümlerdeki yöneticilerle son derece olumlu ilişkiler kurmuştu. Bu bilhassa genç ve nispetten yeni sayılacak yeni sayılacak yabancı bir eleman için gerçekten büyük bir başarıydı. Bir müddet sonra tekrar memlekete dönmeyi düşündüğünden Bursa'da ki firmayla da ilgilenmeye devam ediyordu.

İzinli olarak Türkiye'ye son gelişinde bir Türk hanımıyla evlenmesi, memlekete dönüş arzularını kuvvetlendirdi. Zira eşi Hollanda'da bir muhit edinememiş, ayrıca rutubetli iklimde sıhhatine pek uygun gelmemişti. Bu sebeple Bursa fabrikasının teklif ettiği üretim mühendisliği görevini seve seve kabul etti.

Dönüşünde kendisine, kalite bakımından bir problem bulunmadığı ve temel amacın maliyeti düşürmek olduğunu söyledi. İki yeni rakip firma da üretime başlamış, rekabet ciddileşmiş ve fiyat indirimi savaşı ihtimali belirmişti. Kar marjı, şimdiden tehlikeli bir seviyede idi.

Mustafa Bey hayatından memnundu. Problem ilgi çekici ve tecrübesi dahilindeydi. Bazı tasarruf imkânlarının mevcut olduğunu da biliyordu.

Ancak işe başlar başlamaz kendisine yabancı muamelesi yapıldığını gördü. Yöneticilerin çoğu Bursa'nın yerlisi olup, aynı okullara gitmişlerdi. Gerek iş yerinde, gerek özel hayatlarında birbirlerine yakın olup, samimi bir grup teşkil etmişlerdi. Ayrıca bütün yakın astları kendisinden yaşlıydı. Kendisine açık bir muhalefet yapılmıyor, fakat teklif ve tavsiyeleri çeşitli itirazlara hedef oluyordu. " Bu iş Bursa'da yürümez", "Bir zamanlar denedik faydası olmadı", " Yerli halkın hislerini de düşünmemiz şart" gibi fikirler sık sık ileri sürülüyordu. Adeta yeni fikir ve davranışların huzur ve emniyetlerini tehdit edeceği kanaatine sahiptiler.

Bu sırada yardımcısının gösterdiği ilgi ve olumlu tutumu Mustafa Bey için hoş bir sürpriz oldu. Bursa'nın yerlisi olan Hüsnü Bey 48 yaşında bir teknisyendi. Uzun yıllar ustabaşı olarak çalışmış ve üretim bölümünde yöneticiliğe terfi etmişti. Herkes üretim mühendisliği görevinin ona verileceğini düşünmüştü. Bursa'nın sosyal hayatında önde gelirdi. Sanayi Odası Yönetim Kurulu Üyesi, Teknikerler Birliğinin de başkanıydı. Kayınbiraderi, firma yönetim kurulunda üyeydi. Arkadaş canlısı ve sakin bir insan olup hem yöneticiler, hem de işçilerle iyi geçinirdi. Yönetim Kurulunu Hüsnü Bey yerine Mustafa Bey'i tercih etmesinin sebebi maliyet indirimi çalışmalarında en yeni metodların uygulamasına imkân hazırlamaktı.

Hüsnü Bey, Mustafa Han'a kendisine her konuda yardımcı olacağını bildirmişti. Mustafa Bey'in ise böyle bir yardıma ihtiyacı olduğu açıktı. Çünkü fabrikada ki biçimsel olmayan ilişkileri biliyordu. Hüsnü Bey sayesinde isteklerini yerine getirmeyi ümit ediyordu.

Bir müddet sonra işlerin yerinde saydığını gören Mustafa Bey sabırsızlanmaya başladı, Hüsnü Bey'den bir iş analizi yapmasını istemiş, fakat sadece günlük birtakım ilgisiz bilgilerden başka bir netice alamamıştı. Yazılı bir rapor isteyince, analizi bizzat yapmaya mecbur kalmıştı. Analiz şu sonuçları verdi:

- a) Şimdiki metotlar değiştirilirse bile bazı bölümlerdeki işgören sayısı ihtiyacın üzerindeydi.
- b) Bir iş değerlemesi yoktu; işlemlerin gerektirdiği hususlar açık değildi. Bu sebeple iş ve işi yapan işçinin vasıfları arasında uygunsuzluk mevcuttu.
- c) İyi bir iş analizine ve çalışma yöntemlerinde değişikliğe ihtiyaç vardı. Bazı değişikliklerle tasarruf sağlanabilirdi.
- d) Gelecek 9 ay içinde iş hacminin artması bekleniyordu. İşgücünde %30- 40'luk bir artış muhtemeldi. Bu sebeple yeni metodların gereksiz kılacağı işgücü bir muhtemel artışın icaplarına göre yeniden eğitilebilirdi.

Bu düşünceleri açıkladığı Hüsnü Bey önce kaçamak sözlerle işi savuşturmayı denedi, sıkıştırılınca da bazı bahaneler ileri sürerek Mustafa'ya itiraz etti. Mustafa Bey'in kafası kızmıştı. " Karar vermeye yetkili benim, sunduklarımı tatbik edeceğiz" diye münakaşayı kesti.

Bu olaydan sonra Hüsnü Bey, Mustafa Han'dan uzak durmaya başladı. Hiçbir şeyle ilgilenmiyor, işini yapmıyor, durmadan izin alıyordu.

Aynı günlerde çok sayıda işçinin çıkarılacağına dair bir dedikodu dolaşmaya başladı. İş arkadaşları Mustafa Bey'le teması kesmişlerdi. Mustafa Bey ümidini yitirmişti. Son bir çare olarak üst yönetim kademesine bir rapor hazırladı ve düşüncelerini belirttikten sonra yardımcısının tutumunu da yerdi. Sonuç olarak planlarının onaylanmasını, yardımcısının başka bir bölüme transferini ve kendisine yeni bir yardımcı atanmasını talep etti. Ayrıca planlarının uygulanmasına başlarken bir danışmanlık firmasının da yardımcı olmasını istiyordu.

Raporu alan Genel Müdür, danışmanlık firması ile anlaşma yaparak problemin onlar tarafından çözülmesine karar verdi.