

RÜŞTÜ BOZKURT

rustu.bozkurt@dunya.com

Yerel yönetimlerde **"Şark kurnazlığı"** eğilimi

Şark kurnazı yerel yöneticiler adımlarını bilinçsizce değil, sosyo-ekonomik çevrenin boşluklarını iyi gözleyerek, bilinçli biçimde atar. Başkalarını aldatmaktan gizli bir haz duyar. Yaptıklarının ahlaki olmadığını bilirler ve kendi iç dünyalarına döndüklerinde suçluluk duygusu nedeniyle kendilerini kandırma yoluna gider.

Yerel yöneticilikte ikinci kategoride, kasaba kültüründen beslenen, hayatın öz gerçeği yerine kendi gerçeğini öne çıkaran ilke ve kuraldan çok, anlık gelişmelere, konjonktürel etkilere göre kendini ayarlayan "şark kurnazlığı"nı benimseyen kişiler yer alıyor.

Yerel yönetimlerde şark kurnazlarının ayırt edici birtakım özellikleri vardır. Şark kurnazları, genellikle kendi gerçeklerini hayatın öz gerçeğinin önüne koyarlar ve karşılıklı bağımlılık ilişkilerini kendilerini merkez alarak ayarlarlar. Yerel yönetimdeki şark kurnazları da üzerine aldıkları görevin toplumsal bağlamlarına özen göstermeden, derinlik bilgisi olmayan kitlelerin aldatılmasına dayalı bir tutum izler. Şark kurnazı yerel yöneticiler adımlarını bilinçsizce değil, sosyo-ekonomik çevrenin boşluklarını iyi gözleyerek, bilinçli biçimde atarlar. Başkalarını aldatmaktan gizli bir haz duyarlar. Yaptıklarının ahlaki olmadığını bilirler ve kendi iç dünyalarına döndüklerinde suçluluk duygusu nedeniyle kendilerini kandırma yoluna giderler. Bir süre sonra başkalarını aldatmayı yaşam biçimi haline getirirler.

Şark kurnazları genellikle zekası aklının önüne geçen insanlardır. Kendi içlerine yolculuk yaptıklarında davranışlarının haksız yanlarını değerlendirir ve kendini aşamadıkları için kurnazlığı meşrulaştırırlar. Şark kurnazı yöneticilerin kendi imzasını taşıyan yazılı belge bırakmaktan sakınmaları en belirgin özellikleridir. Çünkü yazılı iletişimle belge bıraktıklarında, kısa ve uzun dönemde somut hesaplaşmalarda kullanılmasından korkarlar. Şark kurnazı yöneticilerin yazılı iletişimden kaçınmalarının ardındaki korkunun nedeni ise çelişkilerinin beklenmedik bir anda karşılarına çıkması ve hesap verme zorluğudur. Ayrıca, varlıklarını "nabza göre şerbet verme" üzerinde inşa ettiklerinden, yazılı iletişimde "... öyle demedim, yanlış anlaşılmış" gibi ifadeler manevra alanını daraltacağından tercih edilmeyen bir tutumdur.

ŞARK KURNAZI YÖNETİCİLER HEDEFLERİ ANALİZ EDEN AÇIKLAMALARDAN KAÇINIR

Şark kurnazı yöneticiler, çalışma yılının başında belirlenen hedeflerle ulaşılan hedefleri analiz eden açıklamalardan kaçınır. Örneğin 100 başarı edilmesi gerekirken 30 sonuç alınmışsa, o sonuç üzerine kurulu bir "başarı öyküsü" yaratabilmek için, yıl başında öngörülen hedefleri saklama eğilimleri de bir hayli güçlüdür. Şark kurnazı yerel yöneticilerin bir başka yaygın tutumu, iş yaşamını "tornistansız gemi" gibi algılamaları. Gidişatın bir önceki yıldan daha iyi olduğunu göstermek için baz yıllarını değiştirerek grafik ayarı yaparlar. Uzman olmayan medya da "yıl başı performans planlarının ne olduğu" ve "rakamları hesaplarken, serileri oluştururken aynı metodun kullanılıp kullanılmadığı" sorularını sormaz.

Şark kurnazı yöneticilerin bir diğer özelliği ise sistemli hesap vermekten kaçınmaları. Ciddi iş yöneticilerinin ve gerçek anlamda hesap verilebilirlik felsefesine sahip olan iş örgütlerinin sağlıklı olması, sistemli hesap verebilmeyi gerektirir. Küçük ölçekli iş yerleri için sistemli hesap vermenin önemi tartışılabilir. Orta ve büyük ölçekli bir firma, halka açık olsun ya da olmasın, yılda bir kez hesap verebilirliği ilke edinmemişse orada saklanması ve gizlenmesi gereken bir eksiklik, yanlışlık, açık, öz güvensizlik vardır yargısı kolayca yayılabilir. Yerel yönetimlerde de halka, hissedarlara, doğrudan ya da dolaylı paydaşlara sistemli hesap verme öz güvenin ve sağlıklı büyümenin itici gücüdür.

Uzun süre endüstri ilişkileri yönetim takımının içinde bulundum. Büyük kurumlarda sendikalaşmanın birçok zorluğunu gördüm ama hiçbir zaman sendikasız iş yerine inanmadım. Çok sayıda örnekten çıkardığım ders açıktır: Sendikasız işyerlerinde yönetim, sorunları daha az ciddiye alıyor. Sendikalı işyerlerinde ise en azından toplu iş sözleşmesi dönemlerinde sıkı analizler yapılması zorunlu hale geliyor. İki yılda bir olsa da toplu iş sözleşmelerine hazırlığı ciddiye alan kurumlarda kayıtlar ve geliş-

meler, orta dönemde fiyat-maliyet dengelerini nasıl tutmak gerektiğine ilişkin alışkanlıktan analize geçen yönetim anlayışı öne çıkabiliyor.

Bir işyerinde kendini yeniden üretme mekanizmasının uzun dönemli geleceği güven altına alması için "açık hesap verilebilirlik" işyeri sahiplerinin ve profesyonel yöneticilerin yeteneklerini, bilgi ve becerilerini açığa çıkaran turnosol kağıdı gibidir. Bu konu, yerelde atanmış yöneticilerin, seçilmişlerin ve sivil toplum örgütlerinin üzerinde özenle durmaları ve en şeffaf ortamlarda hesap verebilir olmayı ilke edinmiş olmalarını gerektirir.



İŞ ÖRGÜTLERİ YAPICIDIR

Yerel yönetimlerde kaynak israf ettiren "şark kurnazı yöneticilerin" bir başka özelliği de birlikte çalıştıkları insanlara karşı tutumlarıdır. Şark kurnazı yöneticiler, birlikte çalıştıkları insanları arkadaş ve paydaş olarak işin ortak enerjisini oluşturan kişiler gibi algılamazlar. Daha çok işine gelenleri terfi ettiren, gelmeyenleri harcayan, çevresinde iş bilen ve kendisine aykırı şeyleri söyleyebilenleri tasfiye eden bir anlayışları vardır. Oysa yerleşik düzeninin kuruluşundan bu yana biliyoruz ki, iş örgütleri yapıcıdır. Belli bir amacı gerçekleştirmek için insanlar tarafından tasarlanır, yapıları oluşturulur, işlevleri belirlenir ve kültür yaratarak uzun soluklu gelecek güven altına alınır.

İş örgütünün uzun soluklu olmasının ise üç temel dayanağı vardır: Birincisi, çalışanlar ile her şeyi açıkça paylaşarak, örgütün amaç, hedef, strateji, taktik ve operasyonlarını birlikte yürütmek. Kendi çalışanının zihninde amaçlarını meşrulaştırmamış bir işyerinin uzun soluklu gelişme yaratması ve kaynak kullanımında rekabet edebilir verimlilik sağlaması zordur. İkinci adım ise müşteri ve tedarikçilerle ilişkiler. Buna göre müşterisini kendisi gibi algılamayan, tedarikçisinin uzun soluklu gelişmesine özen göstermeyen iş örgütleri gelişemiyor. İster atanmış olsun, ister seçilmiş isterse kendi servetini sermayeye dönüştürerek iş yapsın, isterse bir sivil inisiyatifinde seçimle sorumluluk yüklenmiş olsun kendi başarısını müşteri ve tedarikçileri gerçek anlamda paydaş olarak algılamayanlar kaynak israf eder. Üçüncüsü de nakit yaratmak. Nakit yaratarak birikim yeteneğini besleyecek kadar parasal akışa sahip olmayan bir kuruluş da uzun soluklu olamaz.

Yerel ölçekte mal ve hizmet üreten özel ya da kamu kuruluşlarında çalışanlarına, müşteri ve tedarikçilerine, gelir yaratma pozisyonlarına özen göstermeyen yönetimler mutlaka bir yerde sorunlarla yüzleşecektir. Örneğin bir belediye yönetimini düşünelim: Proje ve harcama disiplinini sorgulamıyorsa, halka sistemli hesap vermiyorsa, kaynakların nasıl üretildiği ve nasıl harcandığının ayrıntısını anlatmada şeffaf değilse, kısa dönemde çok parlak iş yapmış gibi gösterilse de uzun dönemde fayda-maliyet analizi yapıldığında algılar ve yargılar değişir.

İşyeri bilinci gibi, kentlerde hemşehrilik bilincinin gelişmesi, yerel yöneticilerin tutumlarıyla yakından ilgilidir. Bir kentin valisi, belediye başkanı, sanayi ve ticaret oda başkanları, toplumun farklı çıkarlarına ilişkin programları olan sivil toplum kuruluşları yöneticilerinin iki farklı kimlikleri olur. Birincisi kendi değerleri üzerine kurulu kimlikleri, ikincisi de görev aldıkları örgütlerin ortak değerlerine dayalı kimlikleri. Şark kurnazı yerel yöneticilerin özen göstermedikleri konulardan biri de bu iki farklı kimlik arasında denge özenidir. Şark kurnazı yöneticiler, kendi kimliklerini hep önde tuttukları için kitlenin çıkarına aykırı tutumları ağırlık kazanır.

Bu noktada temel soru ise şark kurnazı yeter yöneticilerin kaynak israfının önüne geçmek için hangi ölçüler kullanılmaları gerektiği. Yerel kanaat önderleri, yerel medya ve yaygın medyanın ortak tutumu şark kurnazı yerel yöneticilerin açığa çıkarılmasında hayati öneme sahip. Birincisi, yerel sorumlukları olanların derslerini iyi çalışılmış olması. Polemiğe kaçan, kişisellik kokan, ideolojik sapma yansıtan tartışma konularından uzak durmak ve ilkeli tutumlara sahip olmak gerekir. İkincisi, yerel örgütlerin her türlü karar organlarına erişmek, sistemli izlemek, yasal ve ahlaki tutumları yer ve zaman göstererek belgelenmesi. Üçüncüsü, yerel yönetimdeki bütün örgütlerin "sistemli hesap vermelerini" kitlere anlatılması. Dördüncüsü, yapılan iyi şeyleri de yanlışları da net olarak paylaşacak olgunlukta olunması. Beşincisi, açıklığın dışında hiçbir şeyin erdemli olmadığına inanılması ve inancın gereğinin yerine getirilmesi.

Yerel yönetimlerde proje ve harcama disiplini, kaynakları etkin ve verimli kullanmanın araçlarıdır. Bu disiplini sağlayacak olan etkenlerden biri, atanmış ve seçilmiş yöneticilerin kimlik ve kişilikleri. İkinci etken ise toplumun gözetim ve denetimi. Ayrıntı bilmeyen ve ayrıntı özeni göstermeyen toplumlarda, açgözlülük, başıboşluk, sloganların ciddi fikirlerin yerini alması, kibir ve üstünlük inancı, gelecek yaratma iddiasında olmayan liderlerin iş başına getirilmesi gibi temel yönetim dinamikleri ihmal edilir ve şark kurnazları da kolaylıkla yaşama ortamı bulabilir.

Yerel yönetimlerde kaynak israf ettiren "Şark kurnazı yöneticilerin" bir başka özelliği de birlikte çalıştıkları insanlara karşı tutumlarıdır. **Şark kurnazı yöneticiler, birlikte çalıştıkları insanları arkadaş ve paydaş olarak işin ortak enerjisini oluşturan kişiler gibi algılamazlar.** Daha çok işine gelenleri terfi ettiren, gelmeyenleri harcayan, çevresinde iş bilen ve kendisine aykırı şeyleri söyleyebilenleri tasfiye eden bir anlayışları vardır.