

RÜŞTÜ BOZKURT

rustu.bozkurt@dunya.com

On yumurtlayıp bir gıdaklamayı bilemeyen **klasik yöneticiler**

Klasik yönetim anlayışına sahip olanlarda gözlediğimiz eğilimlerden biri, "Milletin parası ile iş yapıyorsanız kendinizi abartmayın" anlayışından beslenmesi. Bu, gelmiş geçmiş bütün Türk hükümetlerinde, **devleti yurttaşın önünde gören, yöneticiyi de devlet yönetiminin neferi olarak algılayan** bir anlayıştır.

Yazının başlığı, Eskişehir' de iki dönem belediye başkanlığı yapmış, kenti su baskınlarından kurtaran kanalizasyon sorununu çözmüş, içme-kullanma ve sanayi suyu ihtiyacı için proje geliştirilmiş ve uygulamış olan Selami Vardar'a ait. Kendisiyle yerel gazeteci olarak bir dönem birlikte çalıştım. Bütün belediye meclisi toplantılarını da kaçırmadan izledim. Çalışmaları yakından izlemenin, ayrıntıları gözlemenin verdiği öz güvenle ulaştığım genellemeleri paylaşmak istiyorum. Çok keyifli olduğu zaman Selami Vardar, "Biz on yumurtluyor bir gıdaklamayı beceremiyoruz, başkaları bir yumurtluyor on gıdaklamasını iyi biliyor" derdi. Kendisine, tanıtım-tutundurma anlayışının "klasik yöneticilik" olduğunu ısrarla söylerdim.

Ülkemizin irili ufaklı birçok yerleşim yerinde atanmış ya da seçilmiş "klasik yönetici tipine" rastladım. Buna göre klasik yönetici tipinin beş özelliği üzerinde durarak, onların kaynak kullanımındaki olumlu ve olumsuz etkilerinden söz edeceğim.

Klasik yerel yöneticilerde gözlediğimiz beş özelliğini şöyle sıralayabiliriz:

1. Genellikle kamu yönetimden gelmişlerdi; o dönemdeki kamu yönetimi algısının etkisi altındadırlar.

2. Yaptıkları işin kaynağının kamu tarafından karşılandığını, kendilerinin sadece hizmet yarışı yaptıklarına inanıyorlardı.

3. Elde edilen sonuçların birlikte çalıştıkları insanların ortak başarısı olduğunu, kendilerini öne çıkarmanın haksızlık yaratacağını düşünüyorlardı.

4. İletişime çok açık olmanın, "istismar" etmek isteyenlere açık kapı bırakacağından endişe ediyorlardı.

5. Gelecekle ilgili güçlü idealleri vardı; ilkesiz politik tutkudan uzak durmaya çalışıyorlardı.

Klasik yönetim anlayışına sahip olanlarda gözlediğimiz eğilimlerden biri, "Milletin parası ile iş yapıyorsanız kendinizi abartmayın" anlayışından beslenmesi. Bu, gelmiş geçmiş bütün Türk devletlerinde, devleti yurttaşın önünde gören, yöneticiyi de devlet yönetiminin neferi olarak algılayan bir anlayıştır.

Eskişehir'de Selami Vardar da yerel yönetimde klasik anlayışın tipik örneğiydi. Yıllardır çok sorunlu bir yol olan Çifteler Caddesi'ni 1970'lı yılların ortalarında, o günlerin anlayışının çok ilerisine taşıyan sağlam bir altyapıyla yenilemişti. Bir gazeteci olarak, pragmatist politik söylemin de önemli olduğunu düşünerek, "Neden yapılan işi bir törenle kamuoyuna sunmuyorsunuz?" dediğimizde, "Milletin parası ile milletin işini yaptık. Bundan kendimiz için sonuç yaratmak haksızlık olmaz mı?" diye bir karşı soru ile yanıt verdi. Bu klasik anlayışı nedeniyle kendi partisinin il ve ilçe yöneticileriyle de sorunlar yaşadı. Klasik yöneticilik anlayışının, deneyimli, kendine güvenen, özellikle kamu hizmetinde üst düzey görev yapmış kimi yerel yöneticilerde çok yaygın olmasının sık rastlanabilir bir özellik olduğunu düşünüyorum.

İzin almadığım için adını açıklamayacağım bir başka yerel yönetici, yöre için önemli bir projenin açılışında neden yaygın bir törenle tanıtım yapmadığını sorguladığımda şu ilginç yanıtı verdi: "Anadolu'da başkalarının kazancı üstünden bol keseden vaatlerde bulunanlar için söylenen güzel bir söz vardır: 'Yörük sırtından kurban kesme!'. İlginçtir ki günümüz yöneticilerinde yaygın anlayış, başkalarının sırtından kurban kesmenin ötesinde, sanal büyük anlamlar çıkararak kendi pozisyon-



Yerel yönetimde klasik anlayışta çok rastlanan bir başka özellik ise başarılı yöneticilerin "gelecekle ilgili politika tutkularının" olmaması. Yerel yönetimde edilgen yöneticilerin arka planda kalması gibi, başarılı ama klasik anlayışı benimseyenlerin bir bölümü doğrudan politika içinde bulunsalar da çok aktif politikacılığın itibar kaybı yarattığını düşünüyorlar.

larını güçlendirmek. Yapılan başarılı işleri elbet ki tanıtmalıyız ama bunu hizmetten yararlanma katsayısını artırmak için yapmalıyız. Seçimlerde kendi yerimizi garanti altına almak ya da kişisel karizmamızı yükseltmek için bunu yapmak hem teknik, hem ahlaki hem de insani olmaz."

Yerel yönetimlerde iş yapan ama sessiz kalan yöneticilerin bir başka anlayışı, "Siz gerçekten insan yaşamını kolaylaştıran, kalıcı değer üreten işler yapıyorsanız, halkın sağduyusu onu unutmayacaktır" şeklinde özetlenebilir. Hızlı gelişen bir yöremizde yerel yöneticilerden birine hizmetlerini tanıtma, işini pazarlama konusunda neden edilgen davrandığını sorduğumda kendini şu gerekçelerle savundu: "Kendi kazancımızla bir iş yapmıyoruz. Biz kendi yeteneğimizle ürettiğimiz ya da kolektif kaynaklardan bize aktarılanlarla iş yapıyoruz. Üstelik, yaptığımız projeler daha fikir aşamasından uygulama aşamasına kadar onlarca insanın alın teri ve göz nuru ile oluşuyor. Binlerce insanın vergilerinden besleniyor. Bir açılış töreninde çıkıp bir kuru teşekkürle onların hakkını korumanın adil olduğunu düşünmüyorum. O nedenle, herkesin payı kadar işin lideri olarak benim de payım var. Siz gelişmiş, olgunlaşmış, çağdaş uygarlık değerlerini tutarlılıkla içselleştirmiş bir lider gösterebilir misiniz ki, yapılan her işi kendi kişisel yeteneği olarak sunsun?"

Klasik yönetim anlayışını benimseyenlerin aşırı değerlendirilmiş tanıtımlardan kaçınmalarını anlayışla karşılayabiliriz, ama değişen medyada kısa mesaja dayanan ve imajla yürütülen politik kazançlar açısından "noksan değerlendirme etkisinden" de söz edebiliriz. Gerektiği gibi tanıtım yapılmaması ve "habbeyi kubbe gösteren" şark kurnazlarının önünü açması nedeniyle başarılı ama klasik anlayışı yüzünden gerektiği gibi tanınmayan yönetim anlayışının, ilham verme açısından bir eksiklik olacağını söyleyebiliriz.

Klasik anlayışın egemen olduğu yöneticilerin, aşırı değerlendirilmiş tanıtımlarında "Topal aksak ayağının üzerine sıkı basar" özdeyişinin açıklamak istediği mantığın gizli olduğunu; işine güvenen, ölçülü tanıtımla yetinen, hesap verebilirlik ilkesine sadık kalanların aşırı tanıtımların, aşırı beklenti yaratmanın da sakıncasına dikkat çekmeliyiz.

Klasik yöneticilerin düşük profilde kalmalarının bir başka nedeni, medyaya çok fazla açık durmanın yaratacağı "istismara" dikkat çekmeleri. Klasik yöneticiler, medya tanıtımına ağırlık verenlerin, medya ile karşılıklı birbirlerini besleyen bir ilişki içinde olması gerektiğini düşünüyorlar. Bu sıkı ilişkinin bir süre sonra ilke ve kuralların dışına taşması olasılığından söz ediyorlar. O nedenle, ölçülü ve dengeli medya ilişkileri ve tanıtımdan yana tavır geliştiriyorlar.

Yerel yönetimde klasik anlayışta çok rastlanan bir başka özellik ise başarılı yöneticilerin "gelecekle ilgili politika tutkularının" olmaması. Yerel yönetimde edilgen yöneticilerin arka planda kalması gibi, başarılı ama klasik anlayışı benimseyenlerin bir bölümü doğrudan politika içinde bulunsalar da, çok aktif politikacılığın itibar kaybı yarattığını düşünüyorlar. Klasik anlayışa sahip, sesi çok çıkmayan bir valiye neden ortalıkla gözükmek istemediğini sorduğumda,"İlkesiz hırs tehlikelidir. İlkeler menzumesi çerçevesinde yapılanları kamuoyu ile biz de sistematik paylaşıyoruz. Bu konuda biraz da çevrenin refleksini engelleyen etkenlere bakmak gerekir" yanıtını verdi.

Birikimli, bilinçli, sağlam bakış açıları olan, projeler üreten ve uygulayan, adlarını yeteri kadar bilmediğimiz "klasik yönetici" tanımımız bir haksızlık yaratmamalı. Üzerinde durmak istediğimiz, klasik yöneticilerin iletişime gerektiği gibi ağırlık vermemelerinin, "olumlu dışsallık yaratma katsayısını" düşürmesi nedeniyle sorgulanması gerektiğini açıklamak. Başarılı klasik yöneticilerin biraz daha yaptıklarını anlatmasının "rol modeli oluşturma" açısından olumlu katkıları olacağını düşünüyorum.

Denemelerimizde "yerel kaynakların etkili ve verimli kullanılması" odağından bakıyoruz. Bu deneme konusunu oluşturan "Bir yumurtlayıp on gıdaklayan yerel yönetici tipi" irdelenirken de sadece olumsuz yanların değil olası olumlu verilerin de üzerinde duracağız.

Yönetimin başarı sırrı, yeraltı ve yer üstü kaynaklarının, insanların, fiziki sermayenin ve teknolojinin arasında "doğru dengeleri" kurabilmedir. Denge tutturamayan, aşırı ve noksan değerlendirme yapan her tutum ve davranış öngörme ve önlem alma disiplinini bozar ve kaynak israfı kapılarını açar.