

Rüştü Bozkurt

rustu.bozkurt@dunya.com

İlkelere sahip çıkma ve gücün sapkınlığı

Toplumun örgütleri bir bütündür. İşletme ölçeğinde ilkesizlik geçerli ise toplumu yönetmenin diğer kademelerinde ilkelik işe yaramaz. İlkeler kalelerimizdir, başta hukuk olmak üzere her alanda ilkeye sahip çıkmak, tam anlamıyla bir insanlık sorunudur.

Neredeyse on beş yılı aşan zaman aralığında elinizdeki bu dergide "yönetmek" üzerine düşündüklerimi paylaşıyorum. Ölçmeden yönetilemez, yönetmeden de sürdürülebilir sonuçlar yaratılamaz. Ölçtüğümüzü bilir; bildiğimiz kadar gücümüz olur. Gücümüz olur, ama kontrolsüz güç, güç değildir; o nedenle yönetim sürecinde "güç algısı" çok önemli bir etkendir. Bu yazıda, gerçek bir yönetici için vazgeçilmez olan "gücünün sınırlarını bilme, gücü kullanacak zamanı iyi belirleme ve gücü kullandıktan sonra bize nasıl geri döneceğini hesaplama ustalığı" konusunda düşündüklerimizi paylaşacağız.

Güç söz konusu olduğunda zihnimde öne fırlayan bir şiir var. Fazıl Hüsnü Dağlarca'nın Aksaray'daki kitapçı dükkanın vitrinde astığı, dünyayı anlamaya çalışan bir gencin heyecanıyla ilk kez o vitrinde okuduğum "savcıya" yaptığı çağrısı: "Savcı nedir düşündün mü/Dağları sorguçlu kılan?/Onlar susmaz, gece gündüz, onlar haykırır yücede/Gelmiş dağlardan yalınayak, durmuş kapına bir işsiz/Seni bile içli kılan/Savcı nedir düşündün mü/ Bıçakları uçlu kılan?/Bir eski hak alınmamış, bir dere kan sorulmamış/Şunun bunun alın teri/Alınları taçlı kılan/ Savcı nedir düşündün mü?/Yazıları suçlu kılan?/Usla, yürekle büyümüş yürekler, gündüzler geceye karşı/Ama nedir çağlar üzere,/Beni senden güçlü kılan?"

Bizleri sadece bugün değil, gelecekte de güçlü kılacak olan ilkeleri üzerinde birlikte düşünelim istiyorum.

Keskin kılıç kullananlar

İnsanoğlunun binlerce yılda oluşturduğu temel yargılardan birinde, "Keskin kılıç kullananlar yanlış hamleden sakınmalıdır; kendi kendilerini yaralayabilirler" denir. Düşündüklerimiz ile yapabildiklerimiz arasındaki makası açıklayan "deneysel mesafe" ayarı yapmak için çok sağlam bir uyarıdır halkın akıl birikiminin yaşama yansıyan bu özü. Güç sahibi olanların, ilke, kural ve yasalarla kendilerini frenlemezlerse, kendi güçleri içinde nasıl boğulduklarına ilişkin insanlık tarihinde çok sayıda örnek vardır: Yakın tarihte en çarpıcı örneklerinden biri de Hitler'in kişiliğinde zihin aynalarımıza yansır.

Ünlü İsrailli yazar Amos Oz, "Gücünü aşırı değerlendirenler şöyle bir mantığın peşine takılır: "Güçle yapamadığınız şey daha büyük bir güçle yapılabilir" der. Gücümüz arttıkça kendimizle çok fazla meşgul olmaya başlarız; "kör alanlarımız"

Tahammül zenginliği olmayan yöneticiler ve yönetimlerin ömrü uzun olamıyor. Bir ya da bir kaç kuşağın geleceğini karartsalar da onların mumları yatsıya kadar bile yanamıyor. Güne bakarak kendimizi abartma yerine, geleceğe bakarak kendimizi konumlandırmanın çok daha anlamlı yol olduğunu bilmeli ve yaşam biçimi haline getirmeliyiz.

alabildiğine artar; "kendi yanılmazlığımıza inanma" eğilimi güçlendikçe güçlenir; "tek tip düşünceyi" istikrar diye tanımlama yanlışımız büyür; çok sesliliğin yarattığı dayanıklılığı yitirir; içten sessiz çürüme hızlanır; hiç beklemediğimiz bir anda en zayıf noktada kırılmayla şaşkına döneriz.

Oysa tarih dediğimiz insanlık birikimi bize sayısız örneğiyle "gücümüzü abartmamayı" öğretir. Amos Oz'un altını ısrarla çizdiği gibi, "Tarihte hiç bir fikir, güçle yok edilememiştir; ablukayla, bombardımanlarla yenilgiye uğratılamamıştır. Bir fikri yenmek için daha iyi, daha cazip ve kabul edilebilir fikri ortaya koymanız gerekir." Yok ettiğimizi sandığımız, sadece sizden uzaklaşan; saklanan, yer altına inendir. Açık mücadele yerine, ilkesiz gizliliğin aşırı ya da noksan değerlendirme yapmasının fırsat alanıdır. Daha ehven olan yerine tehlikeye daha açık olanı beslemektir.

Ölçme, yönetme ve sürdürebilirlik konusunda kalıcı yerimizin olmasını istiyorsak; insan aklının sınırlı olduğunu, gücün sonsuz olamayacağını bilmeli; muhalefeti ihanet sayma yerine zenginliğin kaynağı olduğu anlayışını öne çıkarmalıyız. Yaşadığı dönemin koşullarında liderlik ve yöneticiliğin dehası olarak kabul edilen General Motors'un ünlü yöneticisi Alfred P.Sloan göreve başladığında ilk talimatı, şirkette aykırı düşünceleriyle tanınan üç kişiyi kendisine getirmeleri olmuştur. Otomobil siparişlerinin üç yıl sonra karşılanabildiği bu zaman kesitinde, aykırı düşünebilen ve ifade eden üç kişiye "ABD ekonomisi krize düşerse GM ne yapmalı?" sorusunun yanıtını artmış; şirkette sürekli tartışma konusu yapmıştır. Çevresindekilerin "anlamsız" bulduğu bu davranış biçimi, Büyük Buhran kapıyı çaldığında GM'nin en az hasarla atlatmasına yol açmıştır. Eğer Sloan gücünü abartmış olsaydı, kendiyle aşırı meşgul olan yönetici özelliklerini taşısaydı, bugün MIT'de adını taşıyan yönetim okulu olmazdı. Sloan, bir düşüncenin yanlışlığını kanıtlamanın en iyi yolunun daha iyi bir düşünce olduğunu bildiği için gücünün sınırlarını iyi çizmiş, gücünü kullanma zamanını iyi hesaplamış, gücü kullandıktan sonra kendine nasıl döneceğini öngörmüş ve adını yönetim tarihine perçinlemiştir.

Amos Oz'un özlü biçimde anlattığı gibi, "Gücü nefsi müdafaa temelinde önleyici bir araç yerine, sorunları ezmenin ve fikirleri yok etmenin aracı olarak kullanmak yönündeki her girişim daha fazla felakete yol açar." Her sabah aynaya bakarak kendimize hatırlatmamız gereken işte budur…

Yakın tarihten bir örnek

Chetan Bhatagat'ın İngiliz gazetesi Guardian'daki "Ses verme sırası şimdi Hindistan'da" başlıklı yazısında gelişmeleri irdelerken belirttiği gibi, "Doğrudan yana olma da muteber hale geldi. Gücün her şey olduğu inancıyla yetiştirilen genç kuşaklar şimdi iyilik ve erdemle ülkenin en güçlülerini rezil eden Hazere'de bir rol modeli görüyor. Ahlak aşısı, söz konusu harekete büyük katkıda bulunacaktır".

Tahammül zenginliği olmayan yöneticiler ve yönetimlerin ömrü uzun olamıyor. Bir ya da bir kaç kuşağın geleceğini karartsalar da onların mumları yatsıya kadar bile yanamıyor. Güne bakarak kendimizi abartma yerine, geleceğe bakarak kendimizi konumlandırmanın çok daha anlamlı yol olduğunu bilmeli ve yaşam biçimi haline getirmeliyiz.

Yakın tarihimizden bir örneğin odağından bakarsak, Zvi Bar el'in "İsrail'de apartheid hareketi gizlendiği yerden çıktı" başlıklı Ha'aretz Gazetesi'nde 3.10.2010 tarihindeki yazısına bakmalıyız: "1950'de Güney Afrika'da beyazlar, halkın aklına liberal fikirler girdi diye beyaz göçmenlerden bile korkardı" diyor ve ekliyordu "Siyahlardan korku ve beyaz toplumun saflığını korumak için peş peşe yasalar çıkarıldı: 1949 yılında "Karma Evliliği Yasaklama Yasası"… 1950'de Halk Sicil Yasası -Irka göre sınıflandırma. 1950'de Grup Alanları Yasası-Irkların nerede yaşayacağını belirliyordu- 1951 ve 1957'de Ahlaksızlık Yasası- Irklar arası evliliğe 7 yıl hapis-. 1953'de Bantu Eğitim Yasası- Siyahlara daha düşük seviyede eğitim için.

Yasalar hiç bir şeyi önlemedi. Sonra Mandela gerçeğine tanıklık ettik. Bugün Mandela'nın adı dünyanın her yerinde saygın bir lider olarak yaşıyor, ama Bar'el'in anımsattığı yasaları çıkaranları kimse anmıyor; ananlar da iyi dilekle değil, kötülükleriyle anıyor.

Zor bulunan iyi fikirler

Yaşadığımız büyük dönüşüm döneminde, kuramlar, genel çerçeveler ve standartlar yok olduğu için Neal Gebler'in endişeleri haklılık kazanıyor: "Başta ABD olmak üzere tüm dünyada akılcılık, bilim, mantıksal tezleri ve tartışmalar birçok yerde hurafe, inanç, kanılar ve yerleşik fikirler karşısında savaşı kaybetti. Aydınlanma sonrası bir dönem yaşadığımız bir sır değil. Entelektüel açıdan gerileyerek, ileri düşünüş şekillerinden, eski inanç tarzlarına döndük."

Döndük ama, Gebler'in eklediği gibi, "Geçmişte bilgi sadece bir şeyler bilmek için değil, aynı zamanda onu gerçekten daha önemli ve sonuçta daha yararlı bir şeye yanı bilgiyi anlamlandıran fikirlere dönüştürmek için toplanırdı. Dünyayı sadece kavramaya değil, anlamlandırmaya da çalışırdık ki, fikirlerin esas işlevi budur. Büyük fikirler bizim dünyayı anlamlandırma ve birbirimizi daha iyi anlamamıza yardımcı olur." Bugün, kısa mesajlı iletişim kurulabileceğini, ama asla derin düşünce üretilemeyeceğini unutmuş gibiyiz.

Gebler'in çağrısına bütün içtenliğimizle katılmalıyız: "Bir toplumun büyük düşünmeyi bırakmasının olası sonuçları son derece kapsamlı ve yıkıcıdır. Fikirler sadece düşünceler ve eğlenceler değildir; onların hayatımız için pratik sonuçları da vardır."