

Rüştü Bozkurt

rustu.bozkurt@dunya.com

"2023 Hedefleri"ni sorgulayalım

Hedefler, aşağıdan yukarıya mesleki örgütleri yönetenlerin katkılarıyla belirlendi. Bu ortak kararın sonuçlarından da ortaklaşa sorumluyuz. Suçu siyasetçinin bürokratların sırtına yükleyerek kendimizi rahatlatmak ucuzcu bir kaçamaktır.

Hedef odaklı yönetim, iş yapmanın araçlarından biridir. Yazılarımızda sıklıkla, "En büyük maliyet hedefsizliktir" sloganını da kullanırız. Ulaşmak istediğimiz hedeflere yaklaşmamız, hedeflerimizin net bilgiye dayalı belirlenmesini gerektirir. Hedefler stratejik seçimlerin tamamlayıcı parçası olmalıdır. Hedefleri tutturmak için gerekli örgütlenmelerle sağlıklı yapılar oluşturulmalıdır. Uygulamalar uçtan uca gözetlenmeli, geribildirimlerle belirlenen hedef sapmaları düzeltilerek sistemin kendini yeniden üretmesi güven altına alınmalıdır. Değinilen adımlar birbirini izleyen kararlılıkla atılabilmeli ki kaynakları etkin ve verimli değerlendirilebilsin.

Birçok sorunumuzda olduğu gibi "2023 Hedefleri Tartışmalarını" da iki kampa ayrılarak, birimizin ak dediğine, ötekinin kara demesine izin vermeden yapmalıyız. Tartışmalarımızın sınırlarını iyi çizmeliyiz, tartışma zemini ve zamanını iyi ayarlamalıyız, tartışmalarımızın bize nasıl geri döndüğünü, hangi değerleri ürettiğini de analiz etmeliyiz.

"2023 Hedefleri"ne ilişkin verimli tartışmalar yapabilmemiz için gündemi beş konuda sınırlamamızı öneriyorum: Birincisi, "envanter, sağlıklı veri ve net bilgi" eksikliklerinin hedef sapmalarına etkilerini sorgulayalım. İkincisi, "öngörme ve önlem alma disipline" ne ölçüde uyabildiğimizi açığa çıkaralım. Üçüncüsü, belirlediğimiz hedefleri hayata taşımak için "örgütlenme yapılarını ve işleyişini" özel gündem maddesi olarak ele alalım. Dördüncüsü, hedeflere ulaşmak için zaman içinde "geribildirim döngüsünü nasıl işlettiğimiz, gözetim ve denetimi nasıl yaptığımız" ve kendimizle nasıl yüzleştiğimizi açık yürekle sorgulayalım. Beşincisi de hedef sapmalarına ilişkin "ince ayarlar" yaparak, sistemin kendini "yeniden üretmesi" konusundaki mekanizmaları nasıl işlettiğimizi net olarak kavrayalım.

Envanter, veri ve bilgi sorumluluğu

Hedeflerdeki sapmaları tartışırken "bahane üretmek" kolaycı yoldur, ama çözüm üretmekten uzaktır. İnkâr etmekten, görmezden gelmekten, bazı odaklara kinlenmekten ve öfkelenmekten, akıl gözümüzü kör edecek kadar üzülmekten kaçınmalıyız. Başkalarını suçlamadan önce, kendi içimize yolculuk yapmalıyız. Soracağımız temel sorular şöyle olmalı: Hedeflerimizi ciddi dinamik envanterlere, sağlıklı verilere, net bilgilere mi dayalı yaptık? Hedef belirlerken olsa olsa yöntemi kullanarak, kendi yankı odamızın dışına çıkmadan birbirimizi gaza getiren bir ortamın kurbanı mı ettik? Hedef belirlerken ne yapmak istediğimiz konusunda yol gösteren bir "uygarlık

Birbirimizi "yargılama" yerine hep birlikte eksiklerimizi ve yanlışlarımızı "sorgulama" aşamasına geçmeliyiz. Eğer, 21'nci yüzyılın önümüze serdiği "1000 Yıllık Fırsatları" kaçırmak istemiyorsak, geribildirim konusundaki potansiyelleri, bizim o potansiyelleri değerlendirme düzeyimizi açık yürekle tartışmalıyız.

tasarımız" var mıydı? İşlerimizi bir "felsefeye" dayalı mı yaptık? Yoksa ciddi fikirlerin yerine sloganları koyan kasaba kültürü pragmatizminin tuzaklarına mı yakalandık?

Hedefleri sadece siyasi irade ve bürokrasi belirlemedi. Hedefler aşağıdan yukarıya mesleki örgütleri yönetenlerin katkılarıyla belirlendi. Bu ortak kararın sonuçlarından da ortaklaşa sorumluyuz. Suçu siyasetçinin, bürokratların sırtına yükleyerek kendimizi rahatlatmak ucuzcu bir kaçamaktır. İş insanından sivil toplum örgüt yöneticilerine, gazetelerde kamuyu bilgilendiren bizlere kadar hepimizin belirlenen hedeflerde payı olduğunu kabul etmemiz anlamlı ve çözüme gidecek bir yol olacaktır.

Öngörme ve önlem alma disiplini

Sorgulamalarımızı odaklanmamız gereken ikinci husus "öngörme ve önlem alma disiplinine" ne ölçüde uyduğumuzun netleştirilmesidir.

Tutarlı öngörü ve erişilebilir hedef belirlemek için bazı birikimlere sahip olmak gerekir. Birikimlerin en önemlisi envanter, sağlıklı veri ve net bilgidir. İkincisi, işlerimizi yaparken tutarlı "metotlara ve modellere" sahip olmaktır. Öngörme ve önlem alma disiplininin önemli bileşenlerinden bir başkası da "başlangıç noktasına hassas bağlılık ilkesinin" ayarında olmaktır. Öngörme ve önlem alma disiplinindeki eksikler, "aşırı ve noksan değerlendirmeler yapma" kanallarını açık tutar. Hedef belirlemek güçlerimizi işimize odaklarken, aşırı ve noksan değerlendirmelerin yarattığı sapmalar da gelecek inşa etmemiz için öngörülerimize olan güveni sarsar. Öngörme ve önlem alma disiplinindeki eksikliğin en büyük tehlikesi, "Biz bu işleri beceremiyoruz" algısının zihinlerde yerleşmesidir. Psikologların anlatımıyla "zihin kelepçelemesi" yaratarak ortak akıl enerjisine olan güveni sarsmamak için başkalarını suçlamadan kendi sorumluluklarımızı sorgulayan bir anlayışla yola koyulmalıyız.

Uygun yapılar oluşturma

Verilen kararların uygulanması, öngörülen hedeflere ulaşılması için "uygun yapıların oluşturulması" temel bileşenlerden bir diğeridir. Şimdi hep birlikte, "2023 Hedefleri"ni gerçekleştirmek için gerekli örgütsel yapıların oluşturulup oluşturulamadığını da sorgulamalıyız.

İhracat hedeflerini ele alalım: Hedefleri gerçekleştirmek için "ölçek ekonomisinin erişebilirliğini sağlayan yapılar" konusunda hangi yatırımları yaptık? Orta-düşük teknolojilerden, orta-ileri teknolojilere geçişi ne ölçüde teşvik ettik? Vergi sisteminden finans sisteminin kapsayıcılığı ve araç zenginliğini rakiplerin düzeyine çıkarmak için hangi yapısal reformları hayata taşıdık? Daha onlarca yapı sorununu bir bütün içinde ele alarak elimizden geleni yapabildik mi?

Uygun yapılar oluşturmadan, kaynakları odaklayarak, hedeflere ulaşmak mümkün olmayacağına göre yapı konusunu ayrı bir gündem oluşturarak; OSB'lerden proje odaklı teşviklere, vergi sisteminden hukukun üstünlüğünün hayata taşınmasına kadar gerekli yapıların bütününü tanımlamaya zaman ve emek ayırmalıyız ki aynı yanlışları tekrarlamadan ilerleyebilelim.

Geribildirim disiplini

Envanter, sağlıklı veri ve net bilgi, öngörme ve önlem alma disiplini için potansiyel oluşturur. Öngörme ve önlem alma kararları ancak uygun yapılarla hayata taşınabilir. Etkili bir kalkınma yaratmanın bu üç temel bileşeni, geribildirim disiplini çerçevesinde ödünsüz gözetim ve denetim disiplini ile beslenemezse yine de sonuç almak mümkün olmayabilir.

Hep birlikte belirlediğimiz "2023 Hedefleri" konusunda "geribildirim mekanizmalarını" ne kadar işletebildiğimizi tartışmalıyız. İnsan eliyle yapılan "etken gözetim ve denetimi", sistemler aracılığıyla yapılan "edilgen denetim ve gözetime" taşıyabilme yetkinliği, günümüz iş dünyasında verimlilik ve etkinlik düzeyini belirliyor.

Birbirimizi "yargılama" yerine hep birlikte eksiklerimizi ve yanlışlarımızı "sorgulama" aşamasına geçmeliyiz. Eğer, 21'nci yüzyılın önümüze serdiği "1000 Yıllık Fırsatları" kaçırmak istemiyorsak, geribildirim konusundaki potansiyelleri, bizim o potansiyelleri değerlendirme düzeyimizi açık yürekle tartışmalıyız.

İnce ayar ve kendini yeniden üretme

Enformasyon işleyerek kendini yeniden üreten sistemlerin uzun ömürlü olanları, uyum yeteneklerine bağlıdır. Bir sistem birikim yeteneklerini koruyorsa, uzun dönemli geleceğini güven altına alır. Bu açıdan baktığımızda "2023 Hedefleri'nde sapmalar, sapmaları analiz ederek gerekli "ince ayarları yapma" açısından durumumuzun ne olduğunu bilmek, geleceğe daha sağlıklı adımlar atabilmemizin de gerek şartıdır.

Bütün süreçleri uçtan uca eşzamanlı izleme, kaydetme, veri oluşturma, analitikle değerlendirme potansiyelleri hızla artıyor. Bu açıdan, "ölçme ve ince ayar yapmanın maliyeti" bahanesinin ardına saklanma hakkına da lüksüne de sahip değiliz.

Herhangi bir canlı organizma, kendini yeniden üreten fazlayı yaratmak zorundadır. Bu fazlanın ölçeğini de "sapmaları düzelterek ince ayar yaparak ilerleme çabaları" belirler.

"2023 Hedefleri"ndeki sapmaları açık ortamlarda, sağlam verilerle sorgulamazsak, "hedeflere göre yönetme" yöntemine güveni sarsarız. Bir sonraki aşama için belirlenecek hedeflere güven duyacak olanların sayısını azaltırız; toplumsal heyecanı yitiririz…

Eğer tarihin önümüze serdiği fırsatları değerlendirmek istiyorsak, "2023 Hedefleri"ni ilkeleri, kuralları, metotları ve modelleri baştan belirlenen bir anlayışla sorgulayarak, "hedef odaklı yönetim" anlayışına güven yaratmalıyız. Güven, her işte olduğu gibi bundan sonraki işlerimizde de hepimize gerekli bir araç…