

BİLİM KÜLTÜR VE EĞİTİM

Yönetimde iki yol var: Ya ilimle ya zulümle. Biri aydınlık, diğeri karanlık. Biri çalışanları güçlendirip olgunlaştırırken diğeri yeteneklerini budar. Bilimin rehberliğinde yönetmek hem insani hem de stratejik olarak en doğru yol. Aksi halde ortaya çıkan yönetim, olsa olsa sadece bir yetki kullanımı olacaktır ve güç zehirlenmesiyle sonuçlanacaktır.

Ya İlimle Ya Zulümle:

YÖNETİMDE BİLİMİN ÖNEMİ ÜZERİNE

Prof. Dr. Sultan Bilge KESKİNKILIÇ KARAİstanbul Kültür Üniversitesi Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü Öğretim Üyesi

Halide Edip bir gün Çakırcalı Efe'ye sorar: "Halka neden zulmediyorsun?" Çakırcalı yanıt verir: "Yönetim ya ilimle ya zulümle olur. Bende ilim yok." Bu diyalog, yönetimde bilimin rolünü çarpıcı biçimde vurgulayan güzel bir örnektir. Yani, yöneticilerin bilimsel bilgiyi rehber edinmezlerse ortaya çıkacak tablonun keyfilik ve hatta zulüm olabileceğini dolaylı bir şekilde gözler önüne seriyor. Yöneticilik, herkesin doğaçlama yapabileceği, yalnızca deneyim yoluyla öğrenilebilecek bir iş değildir. Yönetim; karar alma, planlama, etkili iletişim kurma, çalışanları güdüleme, örgütlenme, eşgüdümleme ve denetim gibi süreçleri içerir. Tüm bu süreçler, etik ilkelere bağlı kalmayı, hesap verebilirliği, demokratik bir anlayışı, şeffaflığı ve sistematik bilgi birikimini gerektirir.

Bu yönüyle yöneticilik; kuramsal temellere dayanan bir bilim olmasının yanı sıra, uygulamada ustalık ve sezgi gerektiren bir sanat boyutu da taşıyan profesyonel bir meslektir. Ancak yöneticiliğin yalnızca bir sanat olarak görülmesi, onu bilimsel temellerinden ve eğitsel altyapısından koparırsa, meslek olma niteliğini yitirir.

İnsanın Değeri

Yönetim bilgisi olmadan bu yetkiye sahip olan kişi, farkında olmadan zulmedebilir. Society for Human Resource Management (2020) tarafından yapılan bir araştırmada, çalışanların %84'ü eğitimsiz yöneticilerin iş yerinde gereksiz iş yükü ve stres oluşturduğunu belirtmiştir. Yani, yönetimi bilmeden "yönetmeye" kalkışmak; bilerek ya da bilmeyerek, isteyerek ya da istemeyerek çalışanlara zulmetmeye kadar varabiliyor. Yine aynı araştırmada "Çalışanlar kurumlarından değil, yöneticilerinden kaçır" sözünü doğrular nitelikte bir sonuç ortaya çıkmış. Söz konusu çalışmada çalışanların %57'si yöneticilerinin yönetmeyi bilmediklerini ve özellikle insan kaynakları yönetimi konusunda eğitim almaya ihtiyaçlarının olduğunu belirtmişlerdir. Yani yöneticilik eğitimine sahip olmayan yöneticiler insana zarar veriyor. Bir kurumdaki en önemli kaynak ne bina ne para ne de sahip olunan teknolojidir. Bir kurumun en önemli kaynağı insan kaynağıdır, yani çalışanlarıdır.

Bill Gates bu durumu "en önemli kaynağımız her gün bu kapıdan yürüyüp gidiyor" diyerek çok güzel ifade etmiştir. Çalışanların önemli ve değerli olduğu inancının hâkim olduğu örgütlerde çalışanların güçlü yanlarının geliştirildiği, onların daha sağlıklı ve mutlu yaşamalarına katkı sağlayacak ve bu sayede de örgütsel edimlerini artırmaya yönelik çalışmalar önemli hale gelmektedir. İlimle yöneten bir yönetici, çalışanların sade-



ce maaş karşılığı zaman satan kişiler değil, kurumun can damarı olduğunu bilir. Eğer yöneticiler bu zenginliği yıldırma ve güç oyunlarıyla hoyratça harcarsa kurumun geleceğini tehlikeye atmış olur. Mutsuz ve değersiz hisseden çalışan, en iyi olasılıkla sessizce köşesine çekilir, son zamanlarda sık kullanılanı şekli ile, sessiz istifa eder. Kötü olasılıkla da ya kurumdan ayrılır ya da kuruma zarar verecek davranışlara sürüklenir.

Bir Afrika atasözü der ki: "Köyü tarafından sevilmeyen çocuk, sonunda o sevgi sıcaklığını hissedebilmek için köyünü yakar". Elbette çalışanlar çalıştıkları yeri yakacak değiller ama değersiz bırakılırlar ve psikolojik şiddete maruz kalırlarsa kurumlarına olan aidiyetlerini, motivasyonlarını veya kurumun imajını yakabilirler. Bilgisiz yönetici onları yanan köyün çocuğuna dönüştürebilir. Çalışanlar, güven duygusunu kaybetmiş, değersiz hissedilmiş ve kurumsal kimlikten uzaklaşmışsa, sonuç sadece bireysel başarısızlık değil, kurumun temel değerlerinin erimesidir. Bir yönetici, bir çocuğu sevgiyle büyütmek yerine ihmal ederse, o çocuk zamanla sadece kendi değil, tüm köyün geleceğini de yakmaya başlar.

Yönetimin mizahi yönlerinden biri olarak kabul gören ve Laurence J. Peter tarafından yazılmış Peter İlkesi adlı kitapta yönetim bilgisi olmadan yetki sahibi olanlar anlatılır. Laurence bu kitapta Peter İlkesi adını verdiği bir ilkeyi anlatır ve bir kurumda insanların, yeterlilik düzeylerini aşana dek terfi ettirildiklerinden; yani herkesin er ya da geç başarısız olacağı bir pozisyona dek yükseleceğinden söz eder. Bu mizahi kuram, aslında ilim sahibi olmayan yöneticilerin yeterlilik sınırlarını aşana kadar terfi ettirildiklerini ve en sonunda yetersiz oldukları bir po-

zisyona ulaşacaklarını ortaya koyar. Ancak yöneticilik, bir bilim ve sürekli bir öğrenme süreci olarak ele alındığında, çalışanların mutluluğunu, kurum verimliliğini ve toplumsal sağlığı güvence altına alacak sağlıklı ve etkin liderlik yapıları oluşturulabilir.

Deneyim Dünün Güneşidir

Yönetim biliminden habersiz olanlar, yöneticiliği yalnızca deneyimle yapılabilir bir iş olarak görürler, geçmişin bilgi ve uygulamalarıyla bugünü yönetebileceklerini sananlardır. Oysa tıpkı dünyanın güneşiyle bugünün çamaşırlarını kurutamayacağımız gibi, dünyanın deneyimleriyle de bugünün ve yarının karmaşık problemleri çözülemez. Deneyim, elbette değersiz değildir; ancak tek başına yeterli değildir. Çünkü yönetim alanı, durağan bir düzlemde değil, sürekli değişim ve belirsizlik içeren dinamik bir ortamda var olur. Kaos kuramının da işaret ettiği gibi, küçük değişkenlerin büyük sonuçlar doğurduğu, öngörülemezliğin temel nitelik haline geldiği bir dünyada geçmişe dayalı ezberler, çoğu zaman yanıltıcı olur. Bugünün yöneticisi, dünyanın doğrularını tekrar etmekle yetinemez; sistem düşüncesine, analitik bakışa, esnek stratejilere ve güncel bilgiye ihtiyaç duyar. Sadece deneyime dayalı yönetim anlayışı, kurumu yönetsel körlüğe, yapısal tutukluluğa ve nihayetinde stratejik bir çöküşe sürükler. Bu nedenle deneyim, yalnızca bir referans noktasıdır; ama rotayı çizecek olan, bilgidir, analizdir ve güncel vizyondur.

Sonuç Olarak

Sonuç olarak, yönetimde iki yol var: Ya ilimle ya zulümle. Biri aydınlık, diğeri karanlık. Biri çalışanları güçlendirip olgunlaştırırken diğeri yeteneklerini budar. Bilimin rehberliğinde yönetmek hem insani hem de stratejik olarak en doğru yoldur. Aksi halde ortaya çıkan yönetim, olsa olsa sadece bir yetki kullanımı olacaktır ve güç zehirlenmesiyle sonuçlanacaktır. Siz ol-sanız ilimle mi yönetirsiniz yoksa cehaletin karanlığında zulümle mi?

Kaynaklar

Ertürk, A., Keskinçılık-Kara, S. B. ve Güneş, D. Z. (2016). Duygusal emek ve psikolojik iyi oluş: bir yordayıcı olarak yönetsel destek algısı. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 16(4), 1723-1744.

Peter, L. J. ve Hull R. (1976). Peter Prensibi (Çev. Behzat Tanç) Bedir Yayınevi.

Society for Human Resource Management (2020). Survey: 84 percent of U.S. workers blame bad managers for creating unnecessary stress. SHRM. <https://www.shrm.org/about/press-room/survey-84-percent-u-s-workers-blame-bad-managers-creating-unnecessary-stress>

Yıldırım, A., Asar, R. ve Çelikten, M. (2023). Kaos ortamında yönetim için etkili karar verme. International Social Sciences Studies Journal, 9(112), 7253-7259.

T.C.
İSTANBUL
KÜLTÜR
ÜNİVERSİTESİÜNİVERSİTE
KÜLTÜR'DÜR