



YÖNETİM OLGUSU VE YÖNETİCİ AKTÖRÜ

Doç. Dr. Recai AKYEL
E. Vali

Yönetim olgusu,
yöneticiden
yetkinlik ister
göreve sadakat
ister sabır
ister fedakârlık
ister hatta
nihayetinde
bedel ister.

İşin kaliteli yapılması ancak başarılı bir yönetim ile mümkündür. İyi yönetim yoksa, iyi üretim ve hasıla da yoktur. Bu gerçeğin izahını yapmaya ilgili kavramların tanımlarını hatırlayarak başlamak yerinde olacaktır. Bir işi yapıp bitirme yükümlülüğüne **yönetim**; bir işi yapıp bitirme yükümlülüğünün gerektirdiğini yapmaya **yönetmek**; bir işi yapıp bitirme yükümlülüğünü taşıyan kişiye de **yönetici** diyebiliriz.

Birden fazla unsurun ve kişinin bulunduğu her ortamda yönetim olgusu, yönet-

me faaliyeti ve yönetici aktörü vardır. Bu gerçeklik, irili ve ufaklı her türlü örgütte; kurum ve kuruluşta, dernek ve vakıfta, şirket ve fabrikada, mahkemede ve yarıda vardır ve yaşamaktadır. Konunun iyi anlaşılması adına değişik alanlardan örneklere yazının aşağısında yer verilmiştir.

Geminin yürütülmesi yetki ve sorumluluğuna yönetim; geminin yürütülmesi yetki ve sorumluluğunun gereklerini yapmaya yönetmek; geminin yürütülmesi yetki ve sorumluluğunu taşıyana yönetici, kısacası gemiyi yürüten kişiye de kaptan diyoruz.

Savaşan orduyu zafere taşıma sorumluluğuna yönetim; bu sorumluluğun gereklerini yapmaya yönetmek, savaşan orduyu zafere taşıma sorumluluğunu üstlenen kişiye de yönetici, kısacası savaşan orduyu zafere götürüne komutan diyoruz.

Değişik enstrümanları kullanan çok sayıda müzisyenden oluşan koronun uyum içinde müzik icra etmesini sağlama sorumluluğuna yönetim; bu sorumluluğun gerektirdiği faaliyetleri icraya yönetmek, yönetim sorumluluğunu taşıyan ve yönetimi gerçekleştiren kişiye yönetici; kısacası, koronun başarılı performans göstermesini sağlayana şef diyoruz.

Çorbanın yapılması yükümlülüğüne yönetim; çorbanın yapılması yükümlülüğünün gereğini yapmaya yönetmek, çorbanın yapılması yükümlülüğünü taşıyan kişiye yönetici, kısacası çorbayı yapana da usta diyoruz.

İşin yapılması, malın ve hizmetin üretilmesi yükümlülüğüne işletme yönetimi; malın üretilmesi yükümlülüğünün gerektirdiği faaliyetlerin gerçekleştirilmesine yönetmek; malın üretilmesi sorumluluğunu taşıyana ise yönetici, kısacası, üretene işletmeci ya da girişimci, diyoruz.

Kamu hizmetinin sunulması yükümlülüğüne **kamu yönetimi**, kamu hizmetinin sunulması yükümlülüğünü taşımaya **kamuyu yönetmek**, kamu hizmetinin sunulması yükümlülüğünü taşıyan kişiye **kamu yöneticisi** diyebiliriz. Bu meyanda, ülkemizde kamu hizmeti sunulması yükümlülüğü taşıyan kamu yöneticileri halkasının başında bulunanlara ilçede **Kaymakam**, ilde **Vali**, Ankara'da **Bakan** ve **kurum başkanı / amiri** diyoruz.

Yargısal faaliyetlerin sunulması yükümlülüğüne **yargı yönetimi**; yargısal faaliyetlerin sunulması yükümlülüğünün gerektirdiği faaliyetleri

gerçekleştirmeye yargısal faaliyetleri **yönetmek**; yargısal faaliyetlerin yönetilmesi sorumluluğunu taşıyana ise yargısal faaliyetler **yöneticisi**; yargılama bölgesinde mahkeme başkanı veya Adalet komisyonu başkanı, ülke genelinde ise Yargı ve Yüksek Yargı Yönetimi, Hakimler ve Savcılar kurulu ile Adalet Bakanlığı, diyoruz.

Konunun daha iyi anlaşılması için yukarıda yer verilen değişik alan örneklerinden; Yönetim olgusunun, yürütme ameliyesinin ve yönetici aktörünün en basitinden en karmaşığına kadar her türden gerçekleşen işte, faaliyette bulunduğu anlaşılmaktadır. Yönetim olgusu zorunlu olarak her yapılmakta olan işte ve faaliyette vardır. Bir işin gerçekleşmiş olması, ancak yönetim olgusunun var olmasıyla mümkündür. Yönetim olgusunu inkâr mümkün değildir. Yönetim olgusunun önemi ve gerekliliği fark edilmelidir. Yönetim olgusunun gerçekleşme ve gerçekleştirilme usulü, esası, şekli ve boyutu farklıdır. Yönetim olgusunun gerçekleşme ve gerçekleştirilmesi hususu ise yönetmek ameliyesinin niteliği ve yönetici aktörünün başarısı ile ilgili hususlardır.

Başlanan iş her halükârda yapılmaktadır ve bitirilmektedir. Bir iş, nasıl yapılırsa yapılsın, nasıl oluyorsa olsun düşüncesiyle, ortaya çıkacak işin niteliği önemseniyorsa, yönetim, yönetme ve yönetici hususunda kaygılanmaya gerek yoktur. Ancak, ortaya çıkacak işin, faaliyetin, ürünün niteliği önemseniyorsa, o vakit yönetim, yönetme ve yönetici hususları hayati derecede önem kazanmaktadır. Öyleyse, bir işin nasıl yönetildiği ve yöneticisinin performansı nasıl anlaşılacaktır. Bir iş yapıp bitirildiğinde, o işin iyi yönetildiği ve o işin yöneticisinin başarılı olduğu değerlendirmesi bazı analizler sonucunda yapılmalıdır.

Kurumların, yaptıkları işi doğru yapıp yapmadıkları, kurumların iyi yönetilip yönetilmediği, yöneticilerinin başarılı olup olmadığı, ancak yapılan işlerin belirli kriterlere göre değerlendirildiği bağımsız denetim raporları sonucuna göre anlaşılmaktadır.

Gerçekleştirilen ve yapılan bir işin iyi yönetilip yönetilmediği, yöneticisinin başarılı olup olmadığı belirli kriterlere göre belirlenebilir. Bu kriterlerin en önemlisi; kalite, verimlilik, ekonomiklik ve etkinlik kriterleridir. Bu kriterler her işin özgülüğüne göre yapılır ve geliştirilir. Gerçekleştirilen iş ne derecede kalite, verimlilik, ekonomiklik ve etkinlik gibi kriterleri karşılıyorsa; o derecede iyi yönetildiği ve başarılı bir yöneticiye sahip olduğu kabul edilir.

Kurumların, yaptıkları işi doğru yapıp yapmadıkları, kurumların iyi yönetilip yönetilmediği, yöneticilerinin başarılı olup olmadığı, ancak yapılan işlerin belirli kriterlere göre değerlendirildiği bağımsız denetim raporları sonucuna göre anlaşılmaktadır. Bir kurumun kendi anlatımları, genelde başarılı buldukları faaliyetleri ile ilgili olup; eksikliklerini, yetersizliklerini ve başarısızlıklarını kapsamamaktadır.

Bir işin yapılış sürecini kapsayan yönetim ameliyesi, yapılan işin niteliğine göre şekil değiştirmekle birlikte şu temel öğelerden oluşmaktadır. Yapılması istenen işin;

Yöneticinin asıl görevi sistemi işletmek, çarkı döndürmek, değişen çevre şartlarında ayakta kalabilmek ve kurumu başarılı kılmaktır.

a) nasıl yapılacağına planlanması, b) bu planlama çerçevesinde işin yapılmasında rol alan unsurların örgütlenmesi, yerleştirilmesi, c) unsurların işin gerçekleştirilmesi için uyum içinde çalıştırılması, yönlendirilmesi, motive edilmesi d) işin doğru yapılması ve bitirilmesi doğrultusunda unsurların ve sürecin takip edilmesi, kontrol edilmesi ve işin gerçekleştirilmesidir. Gelişen teknoloji ve yapılan işlerin özelliklerine göre sürdürülen yönetme sürecinin niteliğinin değişeceği kabul edilmekle birlikte; yönetim sürecinin değişmeyen temel öğeleri asla göz ardı edilmemelidir.

İşin tanımlandığı şekilde doğru yapılması yükümlülüğünü taşıyan yönetici beşerdir, insandır; yani robot veya makine değildir. Yöneticinin beşer olması nedeniyle duyguları, değer yargıları, eksiklikleri ve yetersizlikleri vardır. Yasalar yöneticilere sadece yetki vermektedirler, gerekli yetkinlikleri verememektedirler. Oysa yönetici, yapılmasından sorumlu ve yükümlü olduğu işi, tüm engellemelere ve eksikliklere rağmen kaliteli, verimli ve etkin bir nitelikte gerçekleştirebilir. Tüm bunları gerçekleştirebilmek için, yönetici gerekli yetkinliklere sahip olmalıdır.

Yöneticinin; kişiliğinin, karakterinin ve fitratının yöneticiliğe uygun olması, yöneticilik ve yönettiği alan ile ilgili bilimsel ve teknik bilgilere, gerekli verilere sahip olması; soyut kuralların uygulamasında beceri ve sanatını göstermesi, mesleki etik ilkeleri

içselleştirilmesi gerekir. Mesleki etik ilkelerin amacının, işin doğru yapılmasını sağlayan beşerî davranışları düzenlemek olduğu bilinmelidir.

İşin kaliteli yapılması denildiğinde, işin tanımlandığı şekilde yapılması gerektiği anlaşılmalıdır. İşin tanımı, amaç ve kapsam, hukuki, bilimsel, teknik, plan, proje çerçevesinde yapılmaktadır. Bu çerçevede bir iş tanımlandığı şekilde kaliteli ve verimli yapılmıyorsa, orda iyi yönetimden ve başarılı yöneticiden söz edilemez.

Yöneticinin örgüt/kurum içindeki olması gereken genel duruşunu iyi şekilde sembolize eden örnek, koro şefinin korodaki genel duruşudur. Koro şefi, koroyu oluşturan kişilere ve enstrümanlara belli mesafede, hepsini gözetmekte, yönlendirmekte olup, hiçbirinin yerine geçerek hiçbir enstrümanı kullanmamaktadır.

Yönetim olgusu, yöneticiden yetkinlik ister göreve sadakat ister sabır ister fedakârlık ister hatta nihayetinde bedel ister. Yönetici, kurumunun başında, mesai arkadaşlarının yanında, çevreye karşı temsilde olmalıdır. Yönetici, kurum içi çatışmaları, çevre ile ilişkileri iyi yönetmelidir. Yöneticilik, kalıcı kırgınlıkların, geçici dostlukların olduğu yerdir. Zira; iyilikler, yeterince takdir edilmez,

hatta unutulur. Oysaki, kötülükler unutulmaz, hatta abartılır, köpürtülür; bazen haksız yere ithamlar olur.

Kişiler, yöneticiden çıkarlarına uygun kuralların kendileri için geniş yorumunun yapılmasını ve hemen uygulanmasını isterler; zararlarına, aleyhlerine olan kuralların dar yorumunu, mümkünse kendilerine uygulanmamasını beklerler. Kişiler, adil, hakkaniyete uygun, eşit davranılmasını beklemezler; kendileri için her zaman bir pozitif ayrımcılık beklerler. Yöneticinin bu beklentilere olumlu cevap vermemesi halinde; Yöneticiye karşı, sitemler, eleştiriler, tenkitler, dedikodular ve hatta iftiralar süreci başlar ve sürer gider. Hülasası; Yönetici, sonunda bedel bile öder.

Son söz olarak şunu söyleyebiliriz: Yöneticinin asıl görevi sistemi işletmek, çarkı döndürmek, değişen çevre şartlarında ayakta kalabilmek ve kurumu başarılı kılmaktır. Yöneticinin başarısı ise, sistemin işlemini ve çarkın dönmesini engelleyen sorunları doğru tespit edip, doğru çözüm yolları bulmak ve sorunları gidermektir. Bir yerde doğru ve kaliteli bir iş yapılmışsa, bunun en büyük nedeni, sağlıklı, doğru ve iyi bir yönetme aktivitesinin ve başarılı bir yöneticinin var olmasıdır.

