



Yasin YUNAK / Adaklı Kaymakamı

Mülki Liderin İkilemi Üzerine

Her yönetici pozisyonunda olduğu gibi -ve belki de daha fazla- mülki idare mensuplarının bulundukları yerlerde faydalı olmaları, geliştirdikleri uygulama ve projelerle taşra birimlerine çağ atlatmaları, yüklerini ortaya koymaları beklenmektedir (http://icisleri.gov.tr/default.icisleri_2.aspx?id=8916, Bakan Ala'nın 2014 İdareciler Günü konuşması, özellikle son kısım). Aynı zamanda bir mülki amir kariyer basamaklarını çıkmak, daha geniş kitlelere hitap edeceği makamlara doğru ilerlemek anlayışındadır. Bu makalede başarılı ve faydalı olma kavramları birlikte irdelenerek oluşturdukları açmazların mülki lidere etkileri analiz edilmeye çalışılacaktır.

Başarı

Başarı kavramını muvaffakiyet olarak da tanımlayan Türk Dil Kurumu'na göre başarı 'kişinin yetenek ve yetiştirmeye bağlı olarak gösterdiği ansal ya da eylemsel etkinliğinin olumlu ürünü' şeklinde ifade edilmektedir. Tanımdan da anlaşıl-

“Başarı çoğu zaman nesnel kriterlerin yanında öznel birtakım duygu ve düşüncelerin de rol oynayabildiği bir süreçtir”

labileceği üzere bu kavram kişisel özelliklere bağlı olan, yine bireye dönüşü olan bir faaliyet. Etimolojik olarak bencilliği de içerebilecek bu kelime etkinliklerin bitmesiyle birlikte süresiz olma durumunu içinde barındırmaktadır.

Başarı meselesi genellikle 'sıfır toplamı bir oyun'a işaret etmektedir. (http://en.wikipedia.org/wiki/Game_theory). Ülkemizde 'Akıl Oyunları' filmiyle popüler olan, John Forbes Nash'in geliştirdiği bu mefhumdan kasıt, pozisyon sayısının sınırlı, bu mevkilere aday olanların görece daha çok oluşudur. Kariyer basamaklarını tırmanan bir idareci diğerlerinin makam anlamında başarısızlığına yol açmaktadır.

Kariyer nosyonu, şekli olarak bakıldığında bir piramide benzerlik göstermektedir. Söz gelimi ülkemizde ilçeler ve vali yardımcılar düşünül- düğünde sayıları bini aşan mülki amir kadrosu mevcutken yalnızca 81 vilayet ve bürokratik tepe yönetici bağlamında 1 müsteşar bulunmaktadır. Dolayısıyla denilebilir ki her basamak diğerine göre daha yoğun bir gayreti gerektirmektedir.

Başarı çoğu zaman nesnel kriterlerin yanında atamaya ya da yükselmeye sağlayanlar insani özelliklere sahip olduğundan öznel birtakım duygu ve düşüncelerin de rol oynayabildiği bir süreçtir. Buradan hareketle ahbap-çavuş ilişkilerinin yaygın olduğu kurumlarda zaman zaman adaletsizlikle birlikte yürüdüğü iddia edilebilir. Rekabetin kızıştığı dönemlerde kudret mücadelelerine yol açabilecektir.

Kavram konusunda zikredilmeye değer unsurlardan bir diğeri 'görünürlük'tür. Fazladan bir maliyet oluşturan bu durum kişinin kendini gösterebilmek için yaptığı reklam



(hediyeeler, davetler, ilçe bilinirliğine ne kadar katkısı olduğu tartışılabilir, kamu çalışanları albümü niteliğindeki ilçe tanıtım broşür/ kitapçıkları vb.) gibi etkinliklerle maddi boyutta ortaya çıkmaktadır. Öte yandan idareci, atama mevkiinde olanlara hoş görünebilmek amacıyla düşünmediği-hissetmediği gibi davranmak, yağcılık kapsamına giren davranışlarda bulunma benzeri manevi maliyetlere de katlanabilmektedir. Negatif dışsalılık bağlamında değerlendirilebilecek bu iki duruma meslektaşlar arasında kıskançlık/husumete yol açma da dahil edilebilir.

Son tahlilde birim zamanda kariyer yolundaki ilerleme demek olan başarıyı simgesel olarak:

to zamanından t_1 anına kadar;

$$\text{Başarı} = K_1 - K_0 = \Delta K$$

(K: Kariyer pozisyonu)

Fayda

Hz. Peygamber'in 'İnsanların en hayırlısı insanlara (topluma) faydalı olandır' hadisi şerifinde ifade ettiği fayda burada topluma yönelik, toplum için olumlu gayret ve değişiklikleri anlatmaktadır. Fedakarlığı gerektirebilecek bu yarar halinin başarıya göre farklı bileşen ve etkileri bulunmaktadır.

Fayda her zaman kısa vadede ortaya çıkmamaktadır. Mülki idare mesleğinin önemli bir elemanı olan eğitim hizmetlerinde özellikle, çalışmalar ekseriyetle yıllar sonra etkisini ortaya koymaktadır.

Yukarıdaki ifadeden hareketle faydanın çarpan etkisinin uzun dönemde de olsa olumlu olduğunu belirtiriz. Bir ilçeye gelen yolun kaplaması, genişliği vb. durumunu iyileştirildiği takdirde bu öncelikle orada ikamet edenlerin yol konforunu arttırdığı gibi daha sonrasında ulaşım maliyetlerinin düşmesiyle birlikte yeni iş imkanlarının oluşarak şehir hayatında canlanmayı netice verebilecektir. Yine benzer bir biçimde eğitim-öğretimde oluşturulacak bir farklılık başlangıçta yalnızca bir şahsın yaşamına etki etse bile zaman içerisinde bir ailenin, bir mahallenin kaderini değiştirebilecektir.

Toplumsal ürünler tanım gereği yalnızca bir kişinin yararına açık değildir; sıklıkla, bir kişinin kullanması diğerlerini dışarıda bırakmaz. Yapılan yollar ve okullar, açılan kursalar ilçe-deki tüm vatandaşlara açıktır. Sıfır toplamalı oyun durumu söz konusu değildir.

Hizmetin birinci derece kul-
lanıcıları orada ikamet eden-
ler yani yerleşikler olduğu için
kaza-vilayet içerisinde bilinmesi
yeterlidir. Çocukların gülümseme-
si, yaşlıların bir uygulamadan dolayı
daha rahat etmesi toplumun fertlerine
olduğu kadar yöneticiye de tatmin sağlar. Ay-
rıca toplumsal durumdaki bir değişiklik suya düşen
damlalar gibi yayılarak etkisini kaybetmeden süreklilik
kazanmaktadır.

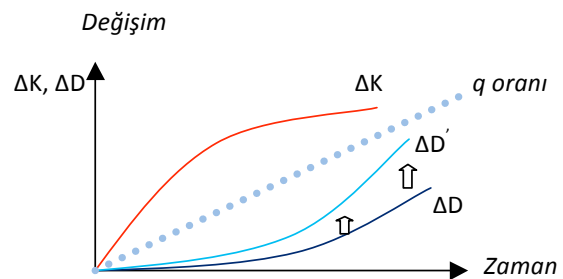
Genel manada bakılarak çarpan etkisi, herkese açık olması itibariyle değerlendirildiğinde fayda açısından pozitif bir dışsallık ortaya çıkmaktadır. Bunun anlamı üretilen katma değerın maliyetinin üzerinde bir değışiklik yaratacak olmasıdır.

Sembollerle ifade etmek istersek t_0 zamanından t_1 zamanına kadar

$$\text{Fayda} = D1 - D0 = \Delta D$$

(D: Toplumsal Durum)

Yukarıdaki iki denklemi bir grafikte buluşturduğumuzda aşağıdaki görüntü elde edilmektedir.



Bu grafikte:

ΔK : ilerleme ihtimali giderek azaldığından dolayı değişimi zamanla düşen kişisel kariyer eğrisini,

ΔD : zaman içerisinde ortaya çıkan toplumsal fayda eğ-

“ Mülki lider
gerek kariyer
maksimizasyonunu
gerekse fayda
maksimizasyonu
hedefini daha kolay
gerçekleştirebilir.
Dolayısıyla uzun soluklu,
devamlılık içeren
adımlar atabilir. ”

risini,

ΔD': fayda eğrisine olumlu dışsal-
lıkların elde edilmesiyle bulunan
eğriyi,

q oranı: fayda ile başarının buluş-
maya meylettiği noktadaki oranı,
ifade eder.

Grafiğin öğrettikleri

Yukarıdaki figür incelendiğinde
ilk göze çarpan hususlardan biri
kısa süreli görevlerde (2 yıllık il-
çeler gibi) idarecinin ana odak
olarak fayda maksimizasyonu ye-
rine kariyer maksimizasyonuna
yönelebileceğidir. Bu durumda q
oranının yakalanması göz önünde
bulundurulmaz. Yine bu vazifeler
sırasında ortaya konan projelerde
fayda boyutu ikinci planda kalarak
başarıyı ön plana çıkartan unsurlar
bulunabilecektir. Böyle zamanlarda
sürdürülebilirlik etkeni gereğin-

ce değerlendirilmemiş, verimliliği
etüt edilmemiş, tek fonksiyonu
büyük oranda açılış vesilesi olmak
olacak inşaat ya da tesis projeleri
tercih edilebilir. Ayrıca bu düşünce-
nin ürünü olarak halefne idari bir
kısım problemler (orman arazisine
kurulmuş bir balık çiftliği sorunu
gibi) ve borç yükü bırakan selefler
görülebilecektir.

Buradan hareketle bu ilçe sınıfla-
rında saman alevi gibi çalışmaların
ortaya konması şaşırtıcı değildir
denebilir. Çoğu zaman idarecinin
başlattığı yenilikçi bir atölye, sos-
yal market, sağım tesisi, meyvecilik
girişimleri sönüp unutulabilmektedir.
Bir mülki amirin büyük emek
ve kaynak sarf ederek kurduğu bir
mesire alanı yıllar içerisinde ba-
kimsizlik ve ilgisizlikten ören yeri-
ne dönebilecektir. Sonuçta birinin
yaptığını diğeri sürdürmeye gerek
duymayıp başka açılış imkanları
araştırma yoluna gidebilecektir.

Daha uzun süreli (sözgelimi 4-5 se-
neyi kapsayan) görevler söz konusu
olduğunda yararlı olmayı ve başarı-
lı olmayı uyumlaştıran q oranı yaka-
lanabilir. Mülki lider gerek kariyer
maksimizasyonunu gerekse fayda
maksimizasyonu hedefini daha
kolay gerçekleştirebilir. Dolayısı-
yla uzun soluklu, devamlılık içeren
adımlar atabilir.

Sonuç

Başarılı ve faydalı olmak insanın
doğasında olan ihtiyaçlardan iki-
sidir. ABD'li sosyolog Maslow'un

kendisini hala sık sık anılır kılan
1943 tarihli 'ihtiyaçlar hiyerarşisi'
kuramında başarı, karşılanması ge-
reken gereksinimler piramidinde 4.
sırada yer alırken başkalarına fay-
dalı olma anlamındaki kendini ger-
çekleştirme ve idealizm 5. basama-
ğı işgal etmektedir. Bundan dolayı
faydalı olmaktan önce başarılı ol-
mayı hedeflemek yadırganmaması
gerekten bir davranıştır. Mesele fay-
da ve başarıyı buluşturacak, yuka-
rıda zikredilen q çizgisine getirecek
politikaların üretilmesidir.

Bunun için de idarenin ve idareci-
nin fayda üretimini teşvik edip q
çizgisini gözetmesini temin etmek
amacıyla başarı etmeni ilgili yer-
lerde anılan olumsuzlukları izale
etmeye yönelik olarak daha şeffaf
hale getirilmeli, fayda bileşenini
de ihtiva etmesi sağlanmalıdır. Bu
meyanda Türk İdareciler Derne-
ği-TİD'in 1972 senesinden bu yana
büyük bir gayretle gerçekleştirdiği
'Yılın İdarecisi' yarışmasının ka-
tılım süreci, seçilme kriterleri ve
değerlendirme süreçlerinin daha
öngörülebilir ve şeffaf prosedür-
lere bağlanması bu alanda önemli
artılar doğuracaktır. Ayrıca yine bu
süreçte proje ve çalışmaların fayda
analizlerinin Valiliklere gönderi-
len formların içerisinde yer alması
optimum başarı/fayda dengesinin
hedeflenmesine vurgu yapacaktır.

Bu şekilde entegre olmuş başarı ve
fayda faktörlerinin kişisel ihtiyaçları
daha fazla tatmin edeceğinden bi-
reylerin motivasyonunu arttıracak-
tır. Bu da ülke adına kalıcı ve fayda
getiren işlerin artmasını getirebile-
cektir.

Not: Başarılı ve faydalı olma konu-
larındaki görüşlerini paylaşarak bu
makalenin yazılmasını sağlayan Gö-
nen Kaymakamı Hüseyin Parlak'a
teşekkür ederim.

