

Bürokrasi'de İnovasyon-II

"Olumsuz davranmak en kolay tutumdur."

*Elk. Müh. H. Avni Gündüz
havni.gunduz@emo.org.tr*



İnovasyon "Yenilik" anlamına geliyor diyerek başlamıştık geçen yazıya. Hayatı kolaylaştırmak ve daha verimli çalışmak yeniliklerle (inovasyon) olanaklı oluyor. Teknolojik devrimler hariç; onlar tümüyle yaşam biçimini değiştiriyor. Biz günlük değişimlere çabucak alışır ve olağan görürüz. Konu dışı ama algı operasyonları da öyle yapılır; her gün tekrarlayıp yavaş yavaş zihnimizde yer etmesi sağlanır.

Kurbağanın önce soğuk suya konulup sonra suyun yavaş yavaş ısıtılmasıyla haşlandığını anlamaması gibi bizler de teknolojinin getirdiği yeni yaşam biçimlerine öylesine alıştık ki sanki kullandığımız araç ve gereçler hayatımızda hep vardı. Geçenlerde genç mühendislere EMO'da verilen seminerde sormuştum: İçinizde siyah beyaz televizyon izleyen var mı? Diye. Hiç kimse çıkmayınca şaşırılmıştım. Şimdi gel de bu arkadaşlarımıza televizyon olmayan bir dönemi anlat. Hele hele cep telefonu yok iken hayatımızın nasıl olduğunu anlatabilir miyiz?

Hesaplamaları el ile yapmak gençler için bir zulüm. Biraz karmaşıklıktı mı bunun programı yok mu? diye soruyorlar. Üniversite öğrencilerinin derste not tutmayı tahtaya yazılanların fotoğrafını çektiklerini, sunumları kaydetmeye veya internette indirmeye çalışarak vakit kazanmaya(!?)

çalıştıklarını duyunca da şok geçirmiş gibi olmuştum. Ama hocam artık böyle demişlerdi. Artık böyle ama belleğimiz öyle demiyor; Duyduklarımızın ve gördüklerimizin çok azı belleklerde kalıyor. Kalıcı hale gelmesini istiyorsan not tutarak, tekrar ederek başarabilirsin. Bu özveri ve irade istiyor tabii ki, o da bizde fazla yok. Dünyada çok başarılı insanların nasıl başarılı olduklarını araştırmışlar. Sektör farkı olmadan hepsinin en az sekizbin saat çalıştıkları saptanmış.

Bizlerin konforumuz da artıyor bu arada ama nasıl? Gelişmelerin arkasındakileri araştırmak, yani altyapı sistemleri nedir onları öğrenmek lazım ancak buradaki sorunumuz bürokrasi. Kişisel yaşamımızın konforu artarken bürokratik işlemlerde zulüm devam ediyor mu? Yoksa etmiyor mu? Karar sizlerin. Hadi "mülk" ve "mülkiyet" önemli(!) ve o nedenle tapu dairelerindeki "olmaz"ları biraz anlayışla karşılayabiliriz ama ya suiistimal ve rüşvet/hediye işleri ne olacak? Tapu dairelerini geçelim ya SGK, Belediyeler, Adliyeler. Say say bitmez. Neden gerektiğini bir türlü açıklayamadığımız veya açıklanamayan kurallar, uygulamalar ve bunları uygulamaya çalışan insanlar.

Bilişim ve iletişim tekniklerinin gelişmesi işleri kolaylaştıracak diye

bekliyoruz ama ne olursa olsun işlerin yapılmasının iki ana unsuru olduğunu da belirtmiştik: insan ve sistem (teçhizat,yazılım,vs) İnsan unsuru her ülkede sorun yaratmış olacak ki "eğitim şart" ilkesinin yanısıra artık makinelerin internetini (IoT;Internet of things) geliştiriyorlar. Makinalar kendi kendine konuşsun anlaşsın internet üzerinden yazıssın, insan faktörü en aza indirilsin diyor kapital sahipleri. Sanayi 4.0 diye isim takmışlar. Gelecek istesek de istemesek de bu yönde. Bizler de "Büyük gözaltı"na doğru hazırlık yapabiliriz.

O zamana kadar yine de de insan unsuru devam edecek. İnsan unsurunu çalışan insanlar kategorisinde inceleyerek (teşbihte hata olmaz) bunlar üç türdür:

-Birincisi "dolap beygiri" gibi olanlar. Yani belli bir işi at gözlüğü ile gözleri kapalı olarak sürekli yineleyenler. Sorgulamazlar, sorgulama yetenekleri de yoktur. Bu tip insanları eğiterek de bir yere getirmek çok zordur.



- İkincisi ise “sütçü beygiri” gibi olanlar. Bunlar ezberletildikleri kapının önünde durur, süt bırakılma süresinden sonra hareket eder ve bir sonraki kapıda yine dururlar. Öğrenme istekleri ve yetenekleri sınırlıdır ve epeyce zaman ve kaynak ayırmak gerekir.



Her zaman bir mazeretleri bulunur. Hiçbir şey bulamazlarsa, “bu kadar maaşa bu kadar iş” diyebilirler. Çoğu zaman bıkkın ve şikayetçidirler.

- Üçüncü tip insanlar “yarış atı” gibi olanlardır. Bunlar ya doğuştan yeteneklidir ya da yetenekleri uygun ortam ve altyapı sağlanarak geliştirilenlerdir. Doğuştan yarış atı gibi olanlar, siz engelleseniz de size rağmen koşarlar. Diğerleri yetenekli olup onların açılmasını, bir fırsat ve imkan yaratılmasını bekleyenlerdir.



Toplum olarak görevimiz “yarış atı nitelikleri” olanları bulup çıkarmak, onlara engelleri nasıl atlayacaklarını öğretmek olacaktır. Bu yarış atı niteliği taşıyan kişiler her sektörde vardır. Kendi içlerinde çaycı da olabilir, ustabaşı, şef, müdür veya genel müdür de olabilirler.

Yetenekli kişileri bulup sistem içerisindeki çarklara monte ederken genel olarak sistemin unsurlarını ge-

çen sayıdaki yazımızda belirttiğimiz gibi aracın (işin) yürütülmesini sağlayan insanlar (yönetici ve çalışan), Organizasyon ve idari mevzuat olarak belirtmiştik.

Aşağıdaki şekilde;

- At arabası organizasyonu,
- Arabayı bir yere çekip götürülen lider/ Yönetici olanı,
- Arabayı itenler mavi/beyaz yakalı çalışanları,
- Arabanın üstündeki yükler ise finansal, mali, idari vb gibi sorunları,
- Yol ise kanun ve mevzuatı,
- Patlak lastik tekerlekler ise yönetsel prosedür ve prosesleri belirtmektedir.

Yönetici arabayı çekip götürürken kendisine bir hedef verilmiş veya kendisi için bir hedef koymuş olabilir. Başarılı olup olmadığı belli bir süre sonunda ölçülerek belirlenir. Yönetici bu gayretle arabayı çekecektir.

Arabanın geçtiği yoldaki çukurlar kanun ve mevzuatın getirdiği boşluk ve zorluklardır. Araç bu haliyle ittirilmek durumundadır. Çalışanlar arabayı itmekle görevlidir. Ancak gerçekten itenler ve itiyormuş gibi gözükümler de bulunmaktadır. İkinciler genellikle çoğunluktadır.

Yükler her kuruluşa göre değişse de kaynak yetersizliği, çalışanların verimsizliği gibi sorunlar hep öne çıkmaktadır.

Sistem ve yazılı prosedürler varsa yani lastikler sağlam ise arabayı götürebilmenin oldukça kolaylaşacağı görülebilir. İş analizleri, süreç kontolu, revizyonlar lastiklerin sağlam kalmasını sağlar ve yol engembeli de olsa arabayı gö-

türmek kolaylaşmaktadır.

Şimdi bu arabayı verimli bir şekilde varacağı noktaya ulaştırmak;

- Çalışanlara açık ve net hedef konularak yöneticinin vizyonuna uyum sağlamaları,

- Lastiklerin patlak durumda olmaması için işletme ve bakım işlerinin çağa uygun olarak yapılması,

- Eğitim yönetimi sistemi ile çalışanların tanımlanmış işleri bilgi ve becerileri doğrultusunda izlenmeli. Durarak mı? İterek mi? İter gibi görünerek mi? Yaptıkları izlenerek bilgi ve becerilerine uygun işlerde çalıştırılmaları sağlanmalıdır. (İşe göre adam deyimi vardı galiba eskiden)

Kısır döngü burada yine kendisini gösteriyor. Milletın vergileriyle kurulan kamu kuruluşlarında işe girmek, işte yükselmek (performans kriterlerini sağlayıp sağlamadığına bakılarak), yönetici olmak, lojman tahsisi yaptırmak yukarıdaki örneğin neresinde uygulanıyor? Bu kuruluşlar için hiç çaba sarfetmemiş, işleyişinden habersiz, çoğu da hasbelkader politikaya atılmış, bilgi ve becerisi rasyonel olarak sınanmamış “politikacı”lar maalesef fazlasıyla mevcuttur ve bunların himmetiyle gidilecek yer apaçık bellidir.

İnovasyon mu demiştik?

(Gelecek yazımızda iş analizi nedir? Organizasyon nasıl yapılır? Nasip olursa ona bakacağız.)

