



Necdet Şen'in Eserlerinde Yönetim Düşüncesi

Uğur Keskin¹, Musa Said Döven²

¹Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Eskişehir, ugrkeskin@anadolu.edu.tr

²Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Eskişehir, saiddoven@yahoo.com

Öz

Bu çalışmada, Necdet Şen'in (doğumu 1956) mizahi bir biçimde ele alarak çizgi romanlarına taşıdığı konular arasında yönetim bilimleri alanı ile ilgili hususlar incelenmiştir. Necdet Şen, çizimleriyle hayat verdiği karakterler üzerinden birçok konuyu işlemiş bir çizgi roman sanatçısı olarak, çeşitli eserlerinde yönetsel konulara da eğilmiştir. Çizgi roman alanında eserler vermiş olmasına karşın Necdet Şen'in eserlerinin birçoğunda hantal bürokrasi, yönetici-çalışan ilişkileri, çalışma yaşamında işgönerlerin karşılaştıkları sorunlar, işgönerler arasındaki iletişim sorunları gibi birçok konuyu işlemiştir. Necdet Şen'in eserlerini incelemeye değer kılan husus, bir karikatürist çarpıcılığıyla ortaya koymuş olduğu yönetsel konulara ilişkin yapmış olduğu öznelci saptamalardan ileri gelmektedir. Bu çalışmada, söz konusu öznelci saptamaların aktarılmasıyla yetinilmeyip, eserlerinde işlediği yönetsel hususları çevreleyen kuramsal arka plan ele alınarak izah edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Necdet Şen, Mizah, Yönetim.

Management Thought in NecdetŞen's Works

Abstract

This study examines the topics covered by NecdetŞen (birth: 1956) in his humorous comics in terms of their relations with management sciences. As a comic strip artist who deals with various topics through the characters he created, NecdetŞenalso addresses to management-related issues in his works. Although his works are comics in their nature, NecdetŞen touches on various issues such as cumbersome bureaucracy, the relationship between managers and employees, the problems faced by employees and communication problems among employees. What makes NecdetŞen's works worth examining is the subjectivist perspective he follows regarding management-related issues reflected in an impressive and humorous way in his works. This study presents not only this subjectivist perspective but also theoretical background behind management issues covered in his works.

KeyWords: NecdetŞen, Humour, Management

1. Giriş

Yönetim alanında ortaya çıkan bürokrasi kaynaklı hantallık ve benzeri konular, bazı yazarlar tarafından eleştiriye konu edilmiştir (Peter ve Hull, 1976; Parkinson, 1996). Modern toplumun bir diğer örgütlenme biçimi olan işletmeler ise kâr amacına aşırı yönelmiş olmaları, sömürüye dayalı ve acımasız yönleri nedeniyle eleştirilmiştir. Bu tür eleştiriler, zaman içinde Parkinson Kanunu, Peter Prensibi gibi yönetsel yapıları eleştiren (kısmen mizahi) fikirlerin doğmasına ve geniş bir kabul görmesine zemin hazırlamıştır (Genç ve Demirdögen, 2000: 40).

Yönetsel konulara mizahi açıdan yaklaşım, genellikle hiciv aracılığıyla yapılmaktadır (Fişek, 1972; 1975; Yıldız, 2010; Peter ve Hull, 1976; Parkinson, 1996). Hiciv kelimesinin karşılığı olarak yergi ya da taşlama kelimeleri de kullanılabilir. Hiciv, "methetme" kelimesinin zıt anlamı olarak kullanılmaktadır. Bu iki kavrama ilişkin olarak ortaya çıkan ortak nitelik, abartı (mübalağa) içeren yönlerinin ön plana çıkmasından ileri gelmektedir. Hiciv genellikle haklı ve kuvvetli, keskin, sert, küstah, küfürbaz ve acı verici nitelikler taşımaktadır. Hicvin kelepçelenmesi, zindana atılması ya da öldürülesi söz konusu olamamaktadır. Hiciv, zalimin hayâsız suratında, istibdadın namert alnında açılmış derin kırbaç yarısı olarak tanımlanabilmektedir

(Yücebaş, 1961: 21). Kaidelerine uygun bir şekilde, mantık kuralları ve nükte icapları doğrultusunda yapılan hicvin azdırıcı değil, uslandırıcı bir etkisi bulunmaktadır. Esneten kuru nasihat, hatırdan ne kadar çabuk silinip gitmekteyse, dokunaklı bir alay nüktesi, insanın içine o kadar işlemektedir. Yerinde bir nükte, bin yumruktan daha terbiyecili olabilmektedir (Yücebaş, 1961: 26-27).

Yabancı literatürde yer alan çalışmalarda, olaylara mizahi bakış açısı yani hiciv anlayışı yardımıyla gerek kamu gerekse de özel sektör yönetimine yönelik eleştirilerde bulunulmuştur. Peter ve Hull'a (1976), Parkinson (1957) vvsScott'unmizah aracılığıyla yönetsel alanlarda eleştirel yaklaşımlarını ortaya koymuşlardır. Adams, teknik bir uzman ve orta kademe yöneticisi olarak çalıştığı büyük şirketlerde elde ettiği deneyimler ışığında yazdığı kitabında, Peter İlkesi'ne de atıfla, "en beceriksiz çalışanların örgütlere en az zarar verebilecekleri yer olan yönetim kademelerine getirilmesi" olarak ifade edilen "Dilbert İlkesi"ni ortaya koymuştur(Yıldız, 2010: 366).

Bu çalışmanın yürütülmesine kaynaklık eden temel araştırma sorusu, yabancı literatürde karşılaşılan mizahi eleştirilerin, yerli literatürde olup olmadığı yönünde şekillenmiştir. Yapılan ön incelemede yerli çalışmalarda Necdet Şen'in Yöneticinin El Kitabı'nın yönetsel konulara

yönelik yapılan eleştiri ve değerlendirmeleri ile dikkat çekmekte olduğu ve kaleme aldığı eserlerinde, yönetim bilimleri alanına giren çeşitli konuları işlemekte olduğu görülmüştür. Bu noktadan hareketle bu çalışmanın amacı; Necdet Şen'in Yöneticinin El Kitabı karikatür kitabında yönetimin hangi yönleriyle eleştirildiği ve yönetsel konuların ne şekilde ele alındığının tespit edilmesine yönelik keşifsel bir çalışma yapmak olarak belirlenmiştir. Bu amaçla, öncelikle yönetsel alanda dünyaca bilinen mizahi eserler hakkında tanıtıcı bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra ise Necdet Şen'in ve eserlerinin genel olarak tanıtılması ve Yöneticinin El Kitabı adlı kitap özelinde inceleme yürütülerek yönetim bilimleri ekseninde değerlendirmeler yapılmıştır.

2. Yönetimsel Alanda Dünyaca Tanınan Mizahi Eserler

Yönetimsel konulara mizahi yaklaşımlarıyla ön plana çıkmış olan ve dünya genelinde bilinirliği en fazla olan eserler aşağıda sırasıyla aktarılmıştır.

2.1. Parkinson Kanunu

Örgütlerin ölçek büyümeleri ve personel sayılarının artışı konusunda çeşitli fikirler ileri süren Northcote Parkinson, kendi adıyla anılan bazı durum tespitlerinin, sanki kanun gibi kamu ve özel tüm örgütler için geçerli olduğu iddiasında bulunmuştur. Parkinson, herhangi bir işin, bitirilmesi için belirlenen miadı sonuna kadar zorlayacak ölçüde uzatılma eğiliminin söz konusu olduğunu ileri sürmüştür. En boş kişilerin, gerçekte en fazla meşgul görünenler olabileceği yönünde tespitte bulunarak bunu adeta kanunlaştırmıştır (Keskin, 2012: 173). Parkinson'un bir kanun olarak ifade ettiği bu anlayışa göre, yapılan işin artıp artmamasından bağımsız olarak, çalışan sayısı sürekli olarak artmaktadır. Bir diğer deyişle, memur sayısı başka değişkenlere değil kendi hareket kanunlarına göre seyreden bağımsız bir değişken olma hüviyetine sahip bulunmaktadır.

Yöneticiler, kendilerine verilen her bir ilave görevi, mevcut personeli daha çok çalıştırarak yaptırmak yerine ilave personel istihdam edilmesini isteyerek yaptırmayı tercih etmektedirler. Çalışanlar ise genellikle kendilerine verilen görevi çok zorlanarak yerine getirebildiklerini, boş zamanlarının bulunmadığını, verilecek ek görevler için mutlaka ilave personel verilmesi gerektiğini ileri sürmektedirler. Buna karşın çalışanlar, rakiplerinin veya üstlerinin değil, sürekli olarak astlarının sayılarının artmasını istemektedirler (Öztekin, 1997: 223).

Parkinson, örgütlerdeki katı bürokrasi ve kuralcılıkla ilgili konuları da ele almıştır. Parkinson'a göre örgütlerde, yöneticilerin yeteneksizliğinden kaynaklanan sorunlar, örgütü felç durumuna getirmektedir. Söz konusu felç hastalığının durumuna göre tedavi gerekebilmektedir fakat hasta kendi kendini tedavi edemeyeceği gibi, örgütlerde de çözümün dışarıdan gelmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Keskin, 2012: 173).

2.2. Peter Prensibi

Laurence J. Peter ve RaymondHull'un Peter Prensibi adlı kitabında ele alınan konular, dünya çapında bilinirliğe kavuşmuş ve benimsenmiş bir ilkeler bütünü olarak anılmaya başlamıştır. Peter Prensibi olarak ifade edilen başlıca ilkeler şunlardan oluşmaktadır (Peter ve Hull, 1976: 20-21):

- Kamu ve özel tüm örgütlerde, dışarıdan algılandığından daha sıkı bir hiyerarşik yapılanma söz konusudur. Bütün yöneticiler, yetersiz olduğu ve başaramayacağı makama kadar gelme eğilimindedirler ve mutlaka günün birinde yetersiz olduğu ve başaramayacağı bu mevkiye yükselmektedirler.
- Örgütlerde yürütülen bütün görevler, yukarıda ifade edilen ehliyetsiz kişiler (yükselme meraklısı) tarafından yürütülmektedir.
- Peter prensipleri, bütün hiyerarşik sistemlerin anlaşılması için bir anahtardır. Bütün iş kollarında (sanayi, sendikacılık, siyaset, silahlı kuvvetler, din ve eğitim) herkes hiyerarşi ile yakından ilgilidir ve sıkı bir karşılıklı bağımlılık ilişkisi içinde bulunmaktadır. Bu ilişki ağının tamamı ise Peter Prensibi tarafından yönetilmektedirler.

Peter'e göre, hiyerarşilerde yetmezlik seviyesi, çoğu zaman yeterliğe tercih edilmektedir. Dolayısıyla, asıl olan, hiyerarşinin korunması olduğu için, az sayıdaki çok yeterli ve çok yetersizler görevden uzaklaştırılmaktadır. Sadece söylenileni yapan düz kişiliklerin varlığına tahammül gösterilmekte yani hiyerarşik bir budama gerçekleştirilmektedir (Akın, 2002: 62). Bu durum, şu sözlerle izah edilmektedir: Sıradan bir ehliyetsizlik, işe son verilmesi için sebep teşkil etmemektedir. Bu, sadece terfiye engel teşkil etmektedir. Üstün derece ehliyet ise çoğu zaman işten atılmakla sonuçlanmaktadır çünkü bu durum hiyerarşiyi bozmakta ve dolayısıyla hiyerarşik hayatın ilk emrini çiğnemektedir. O emir şudur: Hiyerarşi muhafaza edilmelidir (Peter ve Hull, 1976: 37).

Peter ve Hull'un kitabında yer alan diğer yönetsel konular şunlardır (Peter ve Hull, 1976):

- Tembel devlet memurları, ürkek davranışları kahramanlık nutuklarına ters düşen komutanlar, ruhen köle oluşları gerçek bir yönetici olmalarını önleyen amirler sayısızdır ve bu evrensel bir gerçekliktir.
- Köklü kurumlarda, kıdemlilik faktörünün aşağıya doğru baskısı, gayretin yukarı doğru iten gücünü hükümsüz kılmaktadır.
- Bu durum, aynı zamanda torpilin, gayretten daha kuvvetli olduğunu da göstermektedir. Torpil çok zaman kıdemlilik faktörünü alt eder. Gayret ise bunu nadiren başarır.

2.3. Dilbert İlkesi

Yönetimsel konulara ilişkin, son yıllarda adından en çok söz ettiren eser Dilbert İlkesi olmuştur. Dilbert İlkesi, Scott Adams'ın kaleme aldığı çizgi karakter Dilbert ve içinde yaşadığı iş dünyasındaki örgütsel olayları mizahi olarak işleyen bir kitaptır. Washington Post gazetesi tarafından yüzyılın en iyi yönetim kitabı olarak nitelendirilen Dilbert İlkesi, 1996 yayımlanmıştır. 40 haftadan fazla bir süreyle en çok satan kitaplar listesinin başında yer almıştır. İlk olarak 22 Mayıs 1995 yılında Wall Street Journal'de makale olarak yayınlanan Dilbert İlkesi, Karikatürist Scott Adams tarafından Peter Prensibi'ni tamamlayan, hatta onun yerine geçen bir ilke olarak ortaya çıkmıştır (Akın, 2002: 62).

Dilbert İlkesi kitabını, son yılların yönetim modaları çerçevesinde süregelen iş hayatına yönelik keskin bir eleştiri olarak görülebilmek mümkündür. Kendisi de uzun süre orta kademe yöneticilik yapmış olan Scott Adams'ın hayat verdiği çizgi karakterler Dilbert, MakyavelistDogbert, acımasız insan

kaynakları müdürü Catbert, Dinozor Bob, Ratbert, Patron, iş arkadaşları Wally ve Alice aracılığıyla modern iş hayatını ayrıntılı olarak gözler önüne sermektedir. Son derece komik karakterlerle dolu bu çizim dünyası, özünde ürkütücü bir gerçeği de yansıtmaktadır. Her an işinden atılma riski taşıyan, sürekli olarak aşağılanan, kobay gibi yeni yönetim teknikleri uygulamalarıyla denemeye tabi tutulan çalışanların dünyası bu yönüyle acımasız bir tabloyu da net bir şekilde gün yüzüne çıkarmaktadır (Akin, 2002: 119-120).

3. Necdet Şen'in ve Eserlerinin Genel Olarak Tanıtılması

Necdet Şen, 1975 yılından itibaren ulusal bir mizah dergisinde çizerlik hayatına başlamıştır. Sonraki yıllarda çeşitli gazete, dergi ve dergilerin mizah ekleri için spor çizerliği, yayın evleri için kapak tasarımları yapmış, çeşitli gazetelerde ve internet sitelerinde yazarlık da yapmıştır. Gazete ve dergilerde yayımlanmış olduğu çizgi roman serileri, yakın bir ilgiyle ve süreklilik arz eden bir okuyucu kitlesine ulaşmıştır. Necdet Şen, yayımlanmış olduğu çizgi romanlarını kitap hâline getirerek toplu bir biçimde okuyucu ile buluşturmuştur.

Necdet Şen'in çeşitli eserlerine önsözler yazan Emre Kongar, çizerin üslubunu şu sözlerle ifade etmiştir (Şen, 1991a: 6): “Kimi zaman anlatmak için bütün kitap bölümünü kullandığım bir toplumsal olayın ya da olgunun, Necdet Şen'in çizgi romanlarının tek bir karesinde, benim yazdıklarımın daha çarpıcı, yalın ve doğru biçimde ifade edildiğini gördüm”. Görsel sanatların, göze de hitap ediyor olması yönüyle, düz yazıya olan üstünlüğü bilinmektedir. Görsel sanatlar, Kongar'ın da ifade etmiş olduğu gibi, yazı ile ifade edilemeyen birçok duyguyu çizim yoluyla harekete geçirebilmektedir. Bu çalışmada, sadece Necdet Şen'in çizimlerinde yer alan yazılı ifadeler aktararak yorumlanacaktır. Oysa çizgi roman karelerinde yer verilen yazılı ifadeler (text), bütünü sadece küçük bir parçasını oluşturmaktadır. Çizgi roman karesi, bir bütün (context) olarak düşünüldüğünde, yazılı ifadelerin yanı sıra; karede yer alan çizim kahramanlarının yüz ifadeleri, beden dilleri, çevresel koşulları betimleyen diğer unsurları barındırmaktadır. Çizgi roman karakterlerinin genel kişisel özellikleri çizgi karesi özelinde betimlenen durumların her biri, kendine has olan çok boyutlu bir anlatım biçimini ortaya çıkarmaktadır.

Bu çalışmada, Necdet Şen'in yayımlanmış olduğu kitapların tamamı üzerinde eleştirel kaynak incelemesi yapılmış ve yönetim bilimleri açısından değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Çalışmanın başlangıç aşamasında, Necdet Şen'in eserlerinde ele alınan başlıca yönetsel temaların belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan incelemede, gerek eserlerin sayısının fazla oluşu ve gerekse bu eserlerde değinilen/eleştirilen yönetsel konuların çok fazla oluşu, doğal olarak çalışma alanını belirli ölçüde daraltmaya ve *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisine dikkatleri özellikle teksif etmeye yönlendirmiştir.

Necdet Şen'in 1990-1991 yıllarında yayınladığı çizgi dizisi *Yöneticinin El Kitabı*, dünyaca tanınmış bir eser olan *Dilbert İlkesi* ile birçok yönden benzer nitelikler taşımaktadır. Bu durum, yabancı kaynakları referans olarak göstermenin önemine inanmış pek çok kişi için Necdet Şen açısından olumlu bir durum olarak addedilmektedir. Çünkü öncül yabancı kaynaklarda ele alınan konuların yerli yazarların eserlerinde de yer alması, önemli bir meşruiyet unsuru olarak

kabul edilmektedir. Buna karşın, yayınlandığı yıllar dikkate alındığında, benzer tarzda konuları, Necdet Şen'in, ScottAdams'dan yıllar önce yazılarına ve çizgilerine taşımış olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, sosyal, kültürel ve diğer bütün faktörlerden uzak, salt düz mantıktan bakıldığında ve eserlerin ortaya çıkış tarihleri dikkate alındığında Necdet Şen'in, alanında örnek teşkil edici çalışmalar üreten bir çizer olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Her ne kadar *Yöneticinin El Kitabı*, dünya çapında bir şöhrete kavuşmayıp sadece ulusal düzeyde kalmış olsa da bu eseri okuyan okuyucuya, yönetsel alanda anlamlı katkılar sunabilme potansiyeline sahip bulunmaktadır. Bu katkıların bilimsel anlamda da anlamlı bir katkıya dönüşebilmesi için ise Necdet Şen'in ve hicviye türünde eser veren diğer çizerlerin yapıtları üzerine inceleme yapan, okumakta olduğunuz makale ve benzeri çalışmaların artması ile mümkün olabilecektir.

Bu makalenin başlangıç bölümünde, yönetsel konulara mizahi açıdan yaklaşarak dünya çapında ün kazanmış başlıca yazarlar kısaca tanıtılmıştır. Türkiye ölçeğinde düşünüldüğünde ve çizgi roman sanatçıları özelinde ele alındığında, yönetsel konulara ilişkin kapsamlı eserler veren kişi olarak Necdet Şen oldukça ön plana çıkmaktadır. Aşağıda, Necdet Şen'in *Yöneticinin El Kitabı* haricindeki diğer eserlerinde üzerinde durduğu başlıca yönetsel konulara da (çizerin bütün kitapları üzerine yapılan incelemenin bir göstergesi olması anlamında) kısaca değinilmiştir.

Necdet Şen, *Keloğlan* adlı kitabında, TÜSİAD, ordu ve MİT gibi kurumların, her türlü yönetim üzerinde hissedilir bir egemenlik kurarak vesayet altında bulundurduğunu belirterek bu durumu çeşitli şekillerde eleştiriye tabi tutmaktadır (Şen, 1991a: 43-50). Eleştirel yaklaşımını, eserlerinde canlandırdığı karakterler üzerinden aktaran Necdet Şen, bu durumu, *Hızlı Gazeteci* serisinin üçüncü kitabının kapak yazısında şu ifadelerle açıklamaktadır: “Bazı sivri yanları vardır. Bunların başında, otoriter davranışlara karşı takındığı hırçın üslup gelir. İsyankâr yapısı gereği, emir ya da ultimatoma olarak algıladığı her şeye çocuksu bir hırçınlıkla başkaldırır.” *Keloğlan* adlı kitapta, otoriter davranışlara karşı gelmenin yanı sıra, “Doğan” adlı kitap kahramanı aracılığıyla yönetim kademelerinde hızlı bir şekilde yükselmenin, beraberinde getirdiği zorluklar üzerinde durulmaktadır (Şen, 1991a: 31). Şen, askeri yönetimin, sermaye kesimi ile sıkı bir ilişki içinde bulunmasını da şiddetle eleştirmiştir (Şen, 1991a, s. 43). Bu yaklaşımıyla Necdet Şen; sermaye birikiminin, nüfuzlu iş adamları ile askeri güçlerin ittifakıyla gerçekleşen ekonomik düzen olan “askeri kapitalizm” durumunu eleştirmektedir. Çünkü böylesi bir yönetsel yapılanmanın olduğu piyasalarda, “komuta ekonomisi” uygulamaları yürürlüğe konulmaktadır. Bunun sonucu olarak da piyasada rekabet hâlinde bulunan işletmeler, askeri yönetim ile yakınlıkları ölçüsünde, üretim kaynaklarını elde etme konusunda piyasa güçleri tarafından değil, yönetim erki tarafından yönlendirilmektedir (Keskin, 2016).

Necdet Şen, *Bacı* adlı eseri ile *DejaVu* adlı eserinde, askeri yönetimler tarafından yürütülen sıkıyönetim uygulamalarını eleştirmiş, “cunta” türü yönetimlerin, ülke genelindeki diğer yönetsel yapılanmalar üzerinde oluşturduğu vesayet etkisini ele almıştır (Şen, 1989; Şen, 1991b). Askeri darbe yaparak bir dikta kuran grupları ifade eden cunta yönetimlerinin başlıca karakteristikleri; bastırma, yıldırma, kitlesel tutuklamalar ve benzerlerinden oluşmakta

olup, Necdet Şen'in her iki kitabının genelinde de cuntanın bu tür genel karakteristiklerini yansıtan unsurlar sıklıkla işlenmiş ve bu iki kitap, söz konusu ana düşünce ekseninde şekillenmiştir.

Necdet Şen, *Bir Geminin Son Seferi* adlı eserinde hem iktisadi örgüt kuramlarından olan vekâlet kuramının konuları gündeme getirilmekte hem de bu kuramın kavramları doğrudan doğruya kullanılmaktadır (Şen, 2003a). Esrede, geminin ikinci kaptanı olan karakter, örgüt kuramında "asil" terimi ile kavramlaştırılan armatörleri (gemi işletmeciliğinden para kazanan iş adamları), düşük ücretli sendikasız işçi çalıştırdığı için kinayeli bir dille eleştirmektedir. Geminin birinci kaptanı ise, armatörden (patrondan/asilden) yana tavırlar sergileyerek bu eleştirilere karşı çıkmakta, patron yanlısı söz ve davranışlarını açıkça ortaya koymaktadır. Birinci kaptan, kendi çıkarından ziyade, patronun çıkarları doğrultusunda davranmakta, kraldan çok kralçılık yapmaktadır. Birinci kaptan ile onun vekili durumunda olan diğer çalışanlar ise bu durumdan memnun kalmamaktadırlar.

4. Çalışmanın Amacı ve Yöntemi

Bu çalışmada, Necdet Şen'in eserleri içinde özellikle *Yöneticinin El Kitabı*'nda işlenen geniş yelpazeli konular arasında yönetim bilimlerinin kapsamına giren hususların belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden olan içeriğin incelenmesi tekniği kullanılmış olup, Necdet Şen tarafından kitap hâline getirilen bütün yapıtları (özellikle de *Yöneticinin El Kitabı*'), yani çizere ait bütün birincil kaynak eserler araştırmaya konu edilmiştir. Ayrıca bu makalede ele alınan konulara değinen ikincil kaynak eserler de incelenerek, çizerin yönetsel konulara ilişkin yaklaşımları kapsamlı bir şekilde ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmanın ağırlık merkezini Necdet Şen'in *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisinde geçen ve *Dilbert İlkesi* ile benzerlikler içeren patron-yönetici-işgören ilişkileri teşkil etmektedir. *Yöneticinin El Kitabı*'nda ele alınan konular ile patron, yönetici ve işgörenler arasında geçen diyaloglar, yönetim bilimi kavramları çerçevesinde açıklanmıştır. *Yöneticinin El Kitabı* çizgi dizisine yönelik anlatımların daha net bir şekilde gözler önüne serilebilmesi için, Necdet Şen'in yönetsel konulara değindiği diğer eserler, bu makalenin bir önceki alt başlığı altında yazarın ve eserlerinin tanıtılması kapsamında genel hatlarıyla açıklanmıştır.

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da birtakım sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu sınırlamalar, aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

(i) Bu çalışma, her ne kadar Necdet Şen'in diğer eserleri ile ilgili kısa bir değerlemelere yer vermiş olsa da, esas itibarıyla "*Yöneticinin El Kitabı*" çizgi dizisi ile sınırlanmış bulunmaktadır.

(ii) Görsel materyalin yazılı anlatım aracılığı ile açıklanması sürecinde karşılaşıla sınırlılıklar bu çalışma için de söz konusu olmuştur.

(iii) Çizerin amacı, yönetsel konularda eleştiri ve değerlendirme yapmak değil; gündelik iş ilişkilerini mizahi dille karikatürize etmektir. Dolayısıyla, çizerin resmettiği olgunun, yönetim bilimleri açısından değerlendirmesi, bu makalenin yazarları tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada yer verilen değerlendirmeler, çizerin değil, makalenin yazarlarının

görüşlerini (çizerin resmettiği gerçekler doğrultusunda) ortaya koymaktadır.

(iv) Çizerin asli amacı, yönetim alanına ilişkin eleştiri kitabı yazmak olmadığı için karikatürlerde ele alınarak eleştirilen hususlar, yönetim bilimlerinin alt alanları bazında sistematige tabi tutulmamıştır.

(v) Mikroanalitik bir çalışma olan bu makale, tabii olduğu hacim (sayfa ve kelime sayısı gibi) kısıtından dolayı, betimlemesi yapılan karikatürlere ayrıca yer verilmemiştir. Dolayısıyla bu makale, ağırlıklı olarak sözlü ifadeler üzerinden yapılan değerlendirmelere dayandırılmıştır.

5. Yöneticinin El Kitabı Adlı Çizgi Dizisinin Yönetim Bilimleri Açısından İncelenmesi

Görsel sanatların, diğer sanat dallarına karşı olan üstün yönleri bilinmektedir. Necdet Şen'in eserlerindeki görsellerin, bu makalede olduğu gibi sadece yazılı aktarma aracılığıyla açıklanmaya çalışılması, görsel sanatların sahip bulunduğu söz konusu avantajlarından tam olarak yararlanabilme olanağını ortadan kaldırmaktadır. Bu nedenle, *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisinin (bu alt başlıkta da ifade edildiği gibi) ancak ve ancak en genel hatları ile tanıtılabilmesi mümkün olabilmektedir. Eserin tanıtılması kapsamında; yazılı ifadeler, konuşma baloncukları ve düşünce baloncukları aktarılmış ve bu ifadeler, yönetim bilimlerinde kavramlaştırılmış çeşitli yaklaşımlar ekseninde tartışılmıştır. Yazım biçimi olarak büyük harflerin kullanımına sosyal medyada bağırma anlamı yüklenmektedir. Çizgi roman ve karikatürlerde ise büyük harf kullanımının özel bir anlamı bulunmamaktadır. Necdet Şen'in eserlerindeki çizimlerde yer verilen yazılı ifadeler de büyük harflerle yazılmış olup, bu makalede yapılan ve aşağıda örnekleri görülen doğrudan aktarmalar da aslına uygun olarak büyük harfle yapılmıştır.

Yöneticinin El Kitabı adlı çizgi dizisi, ilk karesinde yer alan aşağıdaki cümlelerle başlamaktadır (Şen, 2003b: 49-61):

DIŞ SES: "OOO, AHMET BEY, HAYIRLI OLSUN... YÖNETİCİLİĞE TERFİ ETMİŞSİNİZ... SİZE DE BU YAKIŞIRDI ZATEN... HÜRMETLER" (Yönetici olarak resmedilen çizgi karakterlere hitaben "dış ses" olarak yazılan bu ifadeler eser boyunca sürmektedir).

AHMET BEY: "MERSİ CANIM"

İki kare sonra, aşağıdaki ifadeler yer almaktadır:

DIŞ SES: "SİZİN DAHA ÖNCE AMİRLERİNİZE YAPTIĞINIZ NUMARALARIN, KAYTARMALARIN HEPSİ ŞİMDİ DE SİZE YAPILACAK AHMET BEY... SİZİ PATRONUN ADAMI OLARAK GÖRECEKLER"

AHMET BEY: "AMA BEN ZATEN ÖYLEYİM"

Bu diyalogda örgüt kuramlarından vekâlet kuramındaki asil-vekil çatışması üzerinde durulmaktadır.

DIŞ SES: "AMA ORADA DA KALMAYACAKLAR... İŞÇİ DÜŞMANI OLDUĞUNUZ SÖYLENTİLERİ ÇIKACAK... AYLIK KAZANCINIZLA İLGİLİ ÇEŞİTLİ SPEKÜLASYONLAR YAPILACAK..."

AHMET BEY: "İYİ DE MÜDÜRLE HADEMENİN KAZANCI AYNI OLCAKSA, O KADAR OKUMANIN,

ÖĞRENMENİN NE ANLAMI VAR?.. SİZ DE BOĞAZIÇI'NI BİTİRSEYDİNİZ."

Yöneticilerin aylık kazançları ile ilgili spekülasyonlar genellikle vekâlet teorisindeki "teşvik maliyetleri" kavramı ilgili bir husus olarak ortaya çıkmaktadır. Ahmet Bey'in cümlesi ise yine vekâlet teorisinde yöneticilerin sıklıkla düştükleri bir hata olan "yanlış seçim" kavramı ile ifade edilmektedir. Yanlış seçim durumu genellikle patronların, tepe yöneticilerinin özgeçmişlerini sadece niceliksel olarak değerlendirmelerinden kaynaklanmaktadır (örneğin mezun olunan üniversite, iş deneyimi gibi).

DIŞ SES: "AHMET BEY, SİZ DE BİZİM GİBİ SIRADAN BİR MEMURKEN DİYORDUNUZ Kİ "YÖNETİCİLER ELEŞTİRİYE AÇIK OLMALI ÇALIŞANLARLA DİYALOĞU SÜRDÜRMELİ" ŞİMDİ NİYE?"

AHMET BEY: "DÜNYA KADAR İŞİM VAR KARDEŞİM. SONRA KONUŞALIM."

Ahmet Bey, sıradan bir çalışan olduğu dönemlerde katılımcı yönetimi savunuyor iken, yönetici makamına yükselmesi sonrasında fikir değiştirmiştir. Bu durum, kişisel nedenlere dayandırılabilir gibi, Geert H. Hofstede'nin çalışan ile yönetici arasındaki "güç mesafesi"nin toplumsal kültürün örgüt kültürüne yansımalarının bir sonucu olarak, yönetici ile çalışan arasındaki statü farkının aşırı derecede ön plana çıkıyor olmasından da kaynaklanabilmektedir. Güç mesafesi, örgütte daha az güce sahip bulunan çalışanların, gücün eşitsiz dağılımını ne derece kabullendiği ile ilgili bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Daha az güce sahip olan örgüt çalışanları, örgüt içindeki gücün eşit dağılmadığına inanıyorlarsa söz konusu örgütteki güç mesafesi fazla olmaktadır. Buradaki güç mesafesinin fazlalığına ilişkin olarak Ahmet Bey'in kendisini savunma şekli, işlerinin yoğunluğunu bahane etmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır.

DIŞ SES: "ŞERMİN HANIM, HAYROLA? BİR HUZURSUZLUK İÇİNDE GÖRÜNÜYORSUNUZ... SIZLANMALARINIZDAN ANLAŞILDIĞI KADARIYLA BUGÜNLERDE İŞLERİNİZ İYİ DEĞİL GALİBA."

ŞERMİN HANIM: "SİNİRLERİM MAHVOLDU AYOL! ŞİRKET ZARARDAYMIŞ; ADAM ATILACAKMIŞ! KURBANLIK KOYUN GİBİ BEKLİYORUM. BAŞKA BİR İŞ BULABİLSEM BİR DAKİKA DURMAM BURDA."

Küçülme (downsizing) politikası veya örgütün çöküş sürecine girmesi gibi nedenlerle zaman zaman işten çıkarılmalar gündeme gelebilmektedir. Şirket çalışanlarından olan Şermin Hanım, işten atılma korkusu yaşamaktadır bu nedenle başka bir iş aramaya başlamıştır. İlk işten çıkarılma dalgasından kurtulsa bile, müteakip işten çıkarma dalgaları konusundaki endişesi hiçbir zaman tümüyle sonlanmayacaktır. Bu durum, Şermin Hanım'da "geride kalanlar sendromu"na neden olmaktadır. Niederlend tarafından ortaya atılan "geride kalanlar sendromu" kavramının çıkış noktası, Japonya'ya atılan atom bombaları sonrasında hayatta kalan insanlar arasında yaşanan korku ve endişe benzeri duyguları ifade etmektedir. Daha hafif olmakla birlikte; bu duyguların benzerleri olan belirsizlik, sinirlilik, hüsrana, içerleme, depresyon gibi duygular genellikle örgütte mali sorunların yaşandığı dönemlerde ya da küçülme

dönemlerinde ortaya çıkmaktadır. Bazı çalışanların işten çıkarılmaları durumunda, henüz işini kaybetmese de iş arkadaşlarını kaybeden bireyler bu sendromu yaşamaktadırlar. İşten çıkarılan diğer çalışanların başına gelenlerin kendi başlarına da geleceği endişesini taşıyanlar, gerilimli bir psikoloji içinde bulunmaktadırlar.

DIŞ SES: "ŞERMİN HANIM BOZULMACA YOK AMA İŞTEN ATILMA VE BAŞKA BİR İŞ BULAMAMA KORKUNUZ, HİÇBİR HALTA YARAMADIĞINIZ KONUSUDA İŞVERENLE HEMFİKİR OLDUĞUNUZU MU GÖSTERİYOR? SİZE ÖDENEN MAAŞLARIN ÇALIŞAN VE BAŞARAN İNSANLARIN HAKKINDAN TIRTIKLANMIŞ BİR SADAKA OLDUĞUNU DÜŞÜNENLER DE VAR MIDIR?"

ŞERMİN HANIM: "AYOL NAAPSAYDIM YANİ? BENİ İŞE ALANLARA "HAYIR İSTEMEM, BEN ALIĞIN TEKİYİM, ALMAYIN" MI DESEYDİM?"

Dış ses aracılığıyla burada çizgi karakterlerin vicdanlarına seslenilmektedir. Dış ses, bu ifadelerle aslında Şermin Hanım'ın yetersiz bir çalışan olduğunu ve şirketteki gizli işsizlerden biri olduğunu ifade etmektedir. Kendisini vicdanen savunan Şermin Hanım, iş gereklilikleri açısından yetersiz olduğunu kendisi de itiraf etmekte ve işe alınma sürecinde, vekâlet kuramı çerçevesinde kavramlaştırılan "yanlış seçim" durumunun söz konusu olduğunu dile getirmektedir. Şermin Hanım, örgütün yanlış seçim yaptığını kendisi de itiraf etmekle birlikte, kişisel çıkarları gereğince bu durum karşısında sessiz kalmayı tercih etmiştir. Şermin Hanım, işin gerekleri açısından istenilen liyakate sahip olup olmamasından bağımsız olarak konuya yaklaşmaktadır. İşe alınmasında herhangi bir sakınca olmadığı düşüncesini kerhen de olsa (kendine göre rasyonel gerekçelerle) destekleyerek kendi vicdanını rahatlatmaya çalışmaktadır.

DIŞ SES: "ZÜLFİYAR BEY, YÖNETİCİ OLDUĞUNUZDAN BERİ DİĞER ÇALIŞANLARLA TABLDOTUNUZU, ÇAY-KAHVE SERVİSİNİZİ VE EN VAHİMİ, TUVALETİNİZİ AYIRDIĞINIZ ANLATILIYOR... SİZİNLE BİRLİKTE BAZI ORGANLARINIZ DA MI MÜDÜR OLDU ABİCİM?"

ZÜLFİYAR BEY: "RECA EDERİM MUHTEREM... ODACIYLA AYNI YERE ÇÖMELEN MÜDÜRÜN OTORİTASINI KİM TAKAR BU KURUMDA?"

Yöneticiliğe terfi eden Zülfiyar Bey, sınıf atladığı düşüncesiyle, çalışanlar ile kendisi arasında belirli bir güç mesafesi oluşturmaktadır. Statü sembollerini olabildiğine kullanmaya çalışan Zülfiyar Bey'in bu tavrını iki farklı şekilde yorumlayabilmek mümkündür. Birincisi, yöneticilerin fazla alçakgönüllü olmaları durumunda, işgal etmekte oldukları makamın izzetini yeterince koruyamayacakları yönündedir. Bu görüşe göre, en azından belirli bir seviyeyi muhafaza edecek şekilde, asllarıyla arasındaki güç mesafesini tesis etmesi gerekmektedir. İkinci görüşe göre ise, çalışanların içinden yükselerek bu makama gelen bir yöneticinin, eski iş arkadaşlarına karşı bu denli mesafeli davranması, sınıfsızlaşma (lumpenleşme) alameti olarak görülmektedir.

DIŞ SES: "BAŞARILI BİR YÖNETİCİ BİR ORKESTRA ŞEFİ GİBİ HER ELEMENDAN EN YÜKSEK

VERİM VE BÜTÜNE UYUM ELDE ETMEYİ BAŞARAN KİŞİDİR”.

YÖNETİCİ: “BİZ ZATEN UYUMLU BİR EKİBİZ MİRİM”.

Yukarıdaki diyalogun geçtiği çizim karesinde, dış görünüş olarak tektipleştirilmiş yarım düzine yönetici, halkoyunları ekibi gibi tek sıra hâlinde yer almakta ve yöneticinin “uyum”dan anladığı şeyin şekil disiplininden ibaret olduğu yönünde bir mizah yapılmaktadır. Yönetimsel orkestrasyon konusunda, yüzyılın en büyük yöneticisi olarak gösterilen Peter F. Drucker, bu konu ile paralellik sergileyen aşağıdaki benzetmeleri yapmaktadır:

Günümüzdeki işveren ile çalışan aralarındaki ilişki, geleneksel ast/üst ilişkisinden çok, orkestra şefiyle enstrüman çalanlar arasındakine benzemektedir. İşletmedeki üst, tıpkı bir orkestra şefinin herhangi bir enstrümanı çalamaması gibi, herhangi bir astın işini yapamaz. Orkestranın en yetenekli ve hatta en despot şefinin bile sabote edilebilmesi gibi, bir bilgi organizasyonu da, en despotu bir yana, en yetenekli üstü bile kolaylıkla baltalayabilmektedir (Drucker, 2000: 28). Senfoni orkestrasında yüzlerce müzisyen bir arada çalmaktadır fakat orkestrada bir tek yönetici bulunmaktadır. Bilgiye dayalı kuruluşların organizasyon modeli de buna benzemektedir. Özellikle son yıllarda komuta mevkilerine, yani yöneticiliğe yükseltme yoluyla ödüllendirilme geleneği geride kalmış ve tüm çalışanların etkili bir orkestra gibi yönetilmesinin önemli olduğu bir anlayış benimsenmeye başlanmıştır (Drucker, 1993: 136).

DIŞ SES: “ÇALIŞMA ARKADAŞLARINIZI TANIMAYA ÇALIŞIN... SİZİN DEHANIZA ULAŞAMASALAR BİLE KÜÇÜCÜK ZEKÂ PIRILTILARI TAŞIYOR OLABİLİRLER”.

GENERAL: “SEN KİMSİN BE ADAM? PEŞİM SIRA DOLANIP DURUYORSUN.”

YÜZBAŞI: “BEN SİZİN YAVERİNİZİM PAŞAM... PİYADE YÜZBAŞI ALI TUNÇSİPER. PİSLİĞE BASMAK ÜZERESİNİZ”.

Askeri örgütler, Charles Handy tarafından “rol kültürü”nün hâkim olduğu örgütler olarak tanımlanmaktadır. Bu tür örgütlerde roller, ağırlıklı olarak rütbe ve makamlara göre belirlenmektedir. Yukarıdaki diyalogun geçtiği karede, üst düzey yönetici olan general, peşi sıra dolaşmakta olan ve kendisine göre daha alt rütbedeki personelini hiçeştiren bir hitapta bulunurken, önündeki mâniayı görememektedir. Engin bir öngörüye (feraset) sahip olduğunu düşünen birçok yönetici, bu örnekte de vurgulandığı üzere, çoğu durumda yaklaşmakta olan olumsuzlukları sezmemektedirler. Yöneticilerde görülen bu eksikliğe kaynaklık eden psikolojik nedenlerin başında yöneticinin kendine olan aşırı güveni ve astlarının yeteneklerini küçümseme eğilimi gelmektedir.

“Hayal etme” unsuru, örgütün her işlevinde ve yönetimin her kademesinde yer alan kesintisiz bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır. Imagineering (hayal mühendisliği) uygulamaları, son yıllarda örgütlerin giderek daha kapsamlı bir şekilde kullanmaya başladıkları bir uygulamalar bütünü hâline gelmeye başlamıştır. “Hayal mühendisliği” anlamına gelen imagineering, imagination (hayal etme) ile engineering (mühendislik) kelimelerinin birleşmesinden meydana getirilmiştir. Özellikle gelecekle ilgili öngörülerde bulunmak

isteyen modern örgütler, örgüt içindeki gençlerden, hayal mühendisliği anlamında yararlanmanın yöntemlerini geliştirmeye çalışmaktadırlar (Keskin, 2012: 130). Diyalogun geçtiği karede ise genç beyinlerin önünü açmak yerine, tam tersi bir tutum sergilenmekte ve genç çalışanların salt yaşı/rütbesi gözetilerek görüşlerinin hiçe sayılmasının ötesine geçilerek varoluşsal olarak da hiçleştirildiği görülmektedir.

DIŞ SES: “LÜTFİYE HANIM, ERKEKLERİN DÜNYASINDA BİR KADIN OLARAK YÖNETİCİ KONUMUNA GELMİŞSİNİZ; KUTLARIZ... FAKAT NASIL BAŞARDINIZ BU İŞİ?”

LÜTFİYE HANIM: “KOLAY OLMADI”.

Bu karede Lütfiye Hanım, erkek kıyafetleri giymiş, erkeksi duruş ve yüz ifadesine bürünmüştür. Lütfiye Hanım tipi, vücut dili bakımından tam bir erkek olarak betimlenmiştir. Bu karede aslında yönetim bilimlerinde “kraliçe arı sendromu” olarak ifade edilen durum tasvir edilmektedir. Üst yönetime yükselen “tek kadın”larda, tek olmanın, bir başarı ve ayrıcalık olduğu inancı oluşmaktadır. Bu inanca kapılan kadın yöneticiler, zamanla iş ortamındaki davranışlarını, erkek yöneticilerin davranış kalıplarına benzetmektedirler. Bunun sonucu olarak da diğer kadın çalışanlara karşı, erkek yöneticilere benzer tepkiler göstermektedirler. Kraliçe arı sendromunda şu özellikler ortaya çıkmaktadır: Erkeksi tutumlar sergileyerek bunu kadınlara karşı kullanmak, diğer kadınların rekabetini bertaraf etmeye çalışmak, cinsiyet ayrımıyla ilgili belirtileri görmezlikten gelmek.

DIŞ SES: “YÖNETİCİLİĞİ, BİZANS ENTRİKALARINDAN AYIRAMAYANLARIN; YARDAKÇILARI, İSPİYONCULARI, YAĞCILARI BULUNUR. VE TABİKİ, MECBUREN DÜŞMANLARI...”

Bu karede, yönetici pozisyonundaki Münir Bey’in kulağına, çalışanların özel hayatları ile ilgili bilgiler fısıldayan bir karakter canlandırılmıştır. “KENDİNİ SAKIN BU SOYSUZ YARATIKTAN MÜNİR ABİ” diyerek işyeri arkadaşları hakkında yöneticiye olumsuz telkinlerde bulunan bir karakter tasvir edilmektedir. Bu karede, yönetim bilimlerinde “bürokratik sabotaj” olarak adlandırılan bir durum ortaya çıkmış bulunmaktadır. Bürokratik sabotaj, çalışanların, kurum açısından önemli olan bilgileri yöneticilerden gizlemesi veya çok fazla bilgi aktarması sonucunda yöneticilerde bilgi yoksunluğu ya da aşırı bilginin sebep olduğu bilgi bulanıklığının meydana gelmesi olarak ifade edilmektedir. Bürokratik sabotaj, yasa ve kurallar çerçevesinde sinsi bir şekilde yapıldığı için tespit edilebilmesi oldukça zordur. Bu karede de yöneticiyi yanlış bilgilerle yönlendirerek çalışma ortamını sabote eden bir karakter ve bu tür olumsuz davranışlara tevessül eden bir yönetici profili tasvir edilmektedir.

DIŞ SES: “KİMİLERİNE GÖREYSE YÖNETİCİNİN ALINGANLIĞI, ONUN KAPASİTESİYLE TERS ORANTILIDIR”

Bu karede, ofis ortamında evrak işi yapan bir çalışan ile patron/yönetici resmedilmiştir. Vücut dili olarak sakın ve normal bir görüntü veren çalışan, işleriyle meşgul olurken bir yandan da sigara içmektedir (işyerinde sigara içmenin resmi olarak yasak olmadığı yıllarda resmedilmiş bir çizimdir). Gergin ve sınırlı görüntüsüyle yönetici, çalışana karşı şu

sözleri etmektedir: “BEN GEÇERKEN SİGARANDAN DERİN BİR NEFES ÇEKEREK NEYİ İMA ETMEK İSTEDİN?” Bu karede de yöneticilerde bulunması gereken özellikler (örneğin gereksiz alınganlıklar yapmaması) hiciv yolu kullanılarak tersinden söylenmiştir. Bu kare, Platon’un şu sözünü hatırlatmaktadır: “Küçük şeylere gereğinden çok önem verenler, elinden büyük iş gelmeyenlerdir”.

DIŞ SES: “HOŞLANMADIĞINIZ ADAMLARI İŞYERİNDEN SOĞUTUP KAÇIRMANIN 101 DEĞİŞİK YOLU VARDIR. SİZ 102’NCİYİ İCAT EDEBİLECEK CİNSLİKTEYSENİZ ŞEYTANA PABUCUNU TERS GİYDİREBİLİRSİNİZ.”

Bu karede, ukala bir patron/yönetici tiplmesi resmedilmektedir. Bu yönetici tiplmesi, karşısında el pençe duran, onun yardımcısı ya da kendisinden sonra gelen yetkili kişi olduğu anlaşılan şahsa şunları söylemektedir: “DESİNATÖRLERİN SESLERİ FAZLA ÇIKMAYA BAŞLADI. MASALARINI KAPIYA DAHA DA YAKLAŞTIRALIM KERATALARIN... AZICIK GELECEK KORKUSUNA KAPILSINLAR”. Bu tavrı ile yönetici, desinatör olarak çalışan personeli açık bir şekilde tehdit etmeyi, onları yıldırma amaçlamaktadır. Desinatörlerin, karşıt söylemlerde bulunmayıp daha konformist davranmaları gerektiğini, işyerinde yapılacak olan fiziksel değişikliklerle açık bir kovulma tehdidi hâline dönüştürmeyi amaçlamaktadır.

DIŞ SES: “ÇALIŞANLARLA İYİ İLİŞKİLER KURMAYA ÇALIŞMAK YÖNETİCİ İÇİN BOŞA VAKİT KAYBIDIR; TAVRINI BEĞNMEDİĞİNİZ ADAMI YENİSİYLE DEĞİŞTİRİRSİNİZ OLUR BİTER... YÖNETİCİ GÜCÜNÜ ‘YUKARIDAN’ ALIR”.

Bu karede de doğru olan yönetsel prensiplerin tersten söyleniş söz konusu edilmiştir. Yöneticilerin, sahip buldukları gücü astlarından aldığı üzerine birçok araştırma yapılmıştır. İlk olarak Kurt Lewin’in tarafından güç alanı teorisini olarak yapılan uygulamalı çalışmalardan sonra bu alanda birçok araştırma yapılmış ve bu karede tersinden söylenerek hicvedilen konuya ilişkin bulgulara ulaşılmıştır.

DIŞ SES: “FADIL BEY, ŞİRKET ADINA YAPTIĞINIZ İSABETSİZ YATIRIMLARLA BİRKAÇ AYDA BİRKAÇ MİLYAR LİRALIK ZARARA YOL AÇTIĞINIZ FİSILDANIYOR; İNANALIM MI?”

FADIL BEY: “DAHA NELER NELER..! DÜNYANIN NERESİNDE ÖYLE BİR ADAMI TERFİ ETTİRİRLER?”

Bu karede, yönetici konumundaki Fadıl Bey’in içinde bulunduğu toplumun liyakat ve terfi anlayışı eleştirilmektedir. Oysa bu durum sadece Fadıl Bey’in içinde yer aldığı toplum olan Türkiye’ye özgü bir durum değildir. Peter ve Hull’un *Peter Prensibi* adlı eserinde de ifade edildiği üzere yöneticiler, kişisel yetersizlik seviyesine kadar yükselmektedirler ve bu durum evrensel bir nitelik taşımaktadır. Her ne kadar, Peter ve Hull’un bu prensibi, özel şirketlerin performans değerlendirme anlayışına ters düşse de, bu karede yöneticilerin, yatırımları yönlendirme konusunda yetkin olmaları ve karar verme süreçlerinde rasyonel davranmaları gerektiği konusu dile getirilmektedir.

DIŞ SES: “NE KADAR ELEŞTİRİYE AÇIK BİR YÖNETİCİ OLDUĞUNUZU GÖSTERMEK İÇİN ETRAFİNİZDA HER ZAMAN GÜRÜLTÜCÜ AMA BOŞ

KONUŞAN BİR ELEŞTİRMEN BULUNDURUN... BÖYLECE GÖRÜNTÜYÜ KURTARMIŞ OLURSUNUZ.”

Normal şartlar altında yöneticilerin, etrafında yapıcı olmayan plasebo eleştirilere izin vermemesi beklenirken, bu karede yine tam tersi bir durum tasvir edilmiştir. Yukarıdaki anlatımlarda da yer verildiği üzere, özellikle geleceğe ilişkin öngörülerde bulunmayı amaçlayan örgütler, örgüt içindeki gençlerden, “hayal mühendisi” olarak yararlanmak için çeşitli yöntemler kullanmaktadırlar. Hayal mühendisliği (imagineering), “serbest atış” kavramı ile yakın bir ilişki içinde bulunmaktadır. Serbest atış, örgüt içi grup üyelerinin düşüncelerini hayalci de olsa ortaya atabilmeleridir. Hayallere ve düşüncelere sınır konulmaması, serbest atış uygulamalarının temel prensibi olarak gündeme gelmektedir. Bu prensip, “beyin fırtınası” türü toplantıların ilk ve temel şartını teşkil etmektedir. Beyin fırtınası türü bir toplantıda, ileri sürülen herhangi bir fikir eleştirildiği takdirde, bu toplantı teorik olarak beyin fırtınası olmaktan uzaklaşmaktadır. Bu konudaki bir diğer uygulama örneği ise, yöneticilerin bilinçli bir tercih olarak örgüt içinden tayin etmiş oldukları “şeytanın avukatları”dır. Bu tür kişiler, özellikle proje bazlı ve uzun vadeli konularda ortaya çıkabilecek olası sorunları, toplantı ortamının gündemine taşımak suretiyle, grup kararlarının oluşturulduğu bu tür ortamlarda, topluluk gücünün arkasına sığınarak olası problemleri görmezlikten gelme davranışının önüne geçmeyi sağlamaktadır. Yönetimsel eleştirilerin etkinliğini artırmaya yönelik uygulama örneklerini artırabilmek mümkündür fakat bu uygulamaların hepsinin ortak amacı, örgüte anlamlı katkılar sağlamak olmaktadır. Necdet Şen’in bu çizim karesindeki yöneticinin, sırf ortada bir eleştiri varmış görüntüsünü oluşturmaya yönelik olarak oluşturduğu yapay ortam, yönetsel anlamda yarardan çok zarara neden olmaktadır.

DIŞ SES: “BİRİNİ KOVACAĞINIZ, SİZİ ELEŞTİRDİĞİ GÜNLERDE DEĞİL DE, BİR SÜRE SONRA KOVUN Kİ SİZE ‘HAZIMSIZ’ DEMESİNLER”.

Bu karede yöneticilere, dürüst olmayan bir davranış örneği olarak “hedef şaşırma” taktiği önerilmektedir. Bu karede yöneticilere dolaylı olarak şu mesajlar verilmektedir: Eleştiriden korkmamak ve eleştiriye açık olmak, yapılan eleştirileri kişisel algılamamak yani eğer işle ilgili bir eleştiri söz konusuysa bunu olduğu gibi algılamak ve kişiselleştirmemek. Örgüt kültürü açısından değerlendirildiğinde, özellikle Doğu toplumlarında yöneticilerin duygusal yönlerinin ön plana çıkmakta olduğu bilinmektedir. Doğu toplumlarında genellikle iş ile ilgili olarak yapılan eleştiride eleştirilen taraf, bunu kişiliğine ve izzet-i nefesine yöneltilmiş doğrudan bir saldırı olarak algılamaktadır. Sonuç olarak, iş anlamında yapılan eleştiriler, kişiselmiş gibi algılanmakta olduğu için her iki taraf için de eleştirinin amacına ulaşması tam olarak mümkün olamamaktadır. Bu karede de eleştiriye kapalı olan yöneticilerin, yapılan eleştiriye karşı kin gütmek suretiyle, yapılan iyi niyetli eleştirileri de olumsuz mecralara çekebildiği konusu üzerinde durulmaktadır.

Yöneticinin El Kitabı adlı eserin son karesinde karşılıklı olarak konuşan iki karakter yer almaktadır. Karakterlerden biri, yazarın kendisidir. Diğer karakter, yazara şu sözleri söylemektedir: “YÖNETİCİLERE OK ATMAK UCUZ KABADAYILIK BİRADERİM... GERÇEKTEN YÜREKLİYSEN FEMİNİSTLERİ, DEVRİMCİLERİ,

İMAMLARI, ANABABALARI, POLİSİ, ÇOCUKLARI VAYA NEBİLİM, KENDİNİ Tİ'YE AL DA GÖRELİM”.

Bu karede sözü edilen bütün konular esas olarak “Eleştirel Örgüt Kuramı” altında geniş bir biçimde tartışılmaktadır. Yöneticiler, gerçekten de eleştiri söz konusu olduğunda ilk akla gelen kişilerdir ve onları eleştirmek görece daha kolaydır. Özeleştiride bulunmak veya toplumda tartışılmaz olarak kabul edilen bazı konularda eleştiride bulunmanın daha zor olduğu bu karede ifade edilmektedir.

Sonuç ve Tartışma

Yönetimsel konularda birçok yazar tarafından eleştirel çalışmalar yapılmıştır (Bennis ve O’toole, 2005; Carey, 1967; Dennis, 2013; Hoskisson vd. 1999; House ve Wigdor, 1967; Kets ve Manfred, 1985; Koontz, 1961/ 980; Neider ve Schriesheim, 2010). Bu çalışmaların bir kısmı, mizahi yaklaşım açısıyla gerçekleştirilmiştir (Fişek, 1972; 1975; Yıldız, 2010; Peter ve Hull, 1976; Parkinson, 1996). Yurt dışında çeşitli örneklerine rastlanılan mizahi yaklaşımların, Türkiye özelindeki karşılığı araştırılarak bu makalede ortaya konulmuştur. Bu kapsamda, Necdet Şen’in bütün eserleri incelenerek yönetim bilimleri açısından yorumlanmış ve değerlendirilmiştir.

Necdet Şen’in *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisi genel olarak değerlendirildiğinde, yönetimsel anlamda eleştiriye konu edilebilecek hususlar çoğunlukla sistem kaynaklı olmayıp, yöneticilerin ortaya koymuş buldukları ve uygulamaya dönük hatalardan kaynaklandığı görülmektedir. Örneğin vekâlet kuramı çerçevesinde kavramlaştırılan yanlış seçim, yöneticinin kendine olan aşırı güveninden kaynaklanan olumsuzluklar, bürokratik sabotaj (bu tür durumlar hem yönetici hem de çalışan kaynaklı olabilmektedir), yöneticinin gereksiz alınganlıklarda bulunması nedeniyle örgütsel açıdan kişiselleştirilmeksizin yerine getirilmesi gereken hususlarda aksaklıkların ortaya çıkması, mobbing uygulamalarının gündeme gelmesi, etik olmayan yönetsel uygulamalar olarak okuyucunun karşısına çıkmaktadır. Bu eleştirilere ilave olarak, yönetim teorisinde yer almakta olan diğer kavramlara da çizerin vurgu yapmakta olduğu görülmektedir. Çizerin kaleme alarak anlatımını yapmış olduğu başlıca kavramlar şunlar olmuştur: Güç mesafesi, küçülme (downsizing) uygulamaları sonucunda ortaya çıkan geride kalanlar sendromu, yönetimsel orkestrasyon, kraliçe arı sendromu, kişisel yetersizlik seviyesi.

Yöneticinin El Kitabı dizisi, *Dilbert İlkesi*’nden yıllar önce yayınlanmış olmasına karşın yayın hayatı göreceli olarak daha kısa sürmüştür. Necdet Şen’in eserlerinin *Dilbert İlkesi*’nden farkı, yönetimsel konulara ilişkin anlatım ve çizimlerin belirli kitaplar altında toplanmayıp, onlarca kitaplık külliyatın içine serpiştirilmiş bir biçimde yer alması olarak okuyucunun karşısına çıkmaktadır. Söz konusu yönetimsel kesitlerin belirli bir bilimsel sistematik altında toplanarak yeniden yayınlanması ise, bu makale ve benzeri türden çalışmaların katkısıyla mümkün olabileceği görülmektedir.

Necdet Şen, yönetimsel konulara ilişkin anlatım ve çizimlerini çoğunlukla *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisinde toplamış olmasına karşın, yönetim bilimleri alanına giren diğer çizimleri, onlarca kitaptan oluşan ve hacimli/kapsamlı bir bütün oluşturan kitaplarında dağıtmış

olarak yer almaktadır. Bu da bilimsel anlamda inceleme yapmayı ve tahlil edilebilirliği zorlaştırmaktadır. Söz konusu durumu belirli ölçülerde giderebilmek için, çizere ait eserlerindeki yönetsel hususların, bilimsel çerçevede ve belirli bir sistematik dahilinde yeniden tasarlanarak yapılandırılması gerekmektedir. Bunun için de Necdet Şen’in eserleriyle ilgili olarak okumakta olduğunuz çalışma ve benzeri bilimsel çalışmaların artması (Bkz, Keskin, 2016a; Keskin, 2016b: 5548), çizerin kişisel külliyatı içinde yer alan çizimlerinden sadece yönetim ile ilgili olanlarını Scott Adams örneğinde olduğu gibi ayrı bir eser hâline getirilerek yayınlanması yönündeki görüşü destekleyecektir.

Kaynaklar

- Akın, H. B. (2002), *Yönetim ve Mizah, Çizgi Kitabevi, Konya.*
- Bennis, W. G., & O’toole, J. (2005). How business schools lost their way. *Harvard business review*, 83(5), 96-104.
- Carey, A. (1967). The Hawthorne studies: A radical criticism. *American sociological review*, 403-416.
- Dennis Tourish, (2013) "The Dark Side of Transformational Leadership: A Critical Perspective", *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, Vol. 28 Issue: 1,
- Drucker, P. F. (1993), *Kapitalist Ötesi Toplum, Çev. Belkıs Çorakçı, İnkılâp Kitabevi, İstanbul.*
- Drucker, P. F. (2000), 21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları, Çev. İrfan Bahçivangil ve Gülenay Gorbun, Epsilon Yayınevi, İstanbul.
- Fişek, K. (1972), “Yönetim ve Mizah”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 5, No. 3, s. 14-40.
- Fişek, K. (1975), “Yeniden Yönetim ve Mizah”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 8, No. 2, s. 51-79.
- Genç, N. ve Demirdöğen O. (2000), *Yönetim El Kitabı, Birey Yayıncılık, İstanbul.*
- Hoskisson, R. E., Hitt, M. A., Wan, W. P., & Yiu, D. (1999). Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of management*, 25(3), 417-456.
- House, R. J., & Wigdor, L. A. (1967). Herzberg’s dual-factor theory of job satisfaction and motivation: A review of the evidence and a criticism. *Personnel psychology*, 20(4), 369-390.
- Keskin, U. (2012), *Yönetim Felsefesi, Değişim Yayınları, İstanbul.*
- Keskin, U. (2016a), “Otoriter Yönetimlere Özgü Uygulamaların Eleştirisi: Necdet Şen’in Eserleri Üzerine Bir İnceleme”, *Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresi*, 03-06 Kasım 2016, Antalya.
- Keskin, U. (2016b), “Necdet Şen’in Eserlerinde Bireyi ve Toplumu Baskı Altına Alan Yönetimsel Uygulamalara Yönelik Eleştiriler”, *Journal of Human Sciences*, Cilt: 13, Sayı: 3, ss. 5537-5550
- Kets de Vries, Manfred F.R., *The Dark Side of Entrepreneurship* (1985). *Harvard Business Review*, Vol. 63, Issue 6, p. 160-167
- Koontz, H. (1961). *The management theory jungle*. *Academy of Management Journal*, 4(3), 174-188.
- Koontz, H. (1980). *The management theory jungle revisited*. *Academy of Management Review*, 5(2), 175-188.
- Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (Eds.). (2010). *The dark side of management*. IAP.
- Öztekin, A. (1997), *Yönetim Bilimine Giriş, Turhan Kitabevi, Ankara.*
- Peter, L. J. ve Hull R. (1976), *Peter Prensibi, Çev. Behzat Tanç, Bedir Yayınevi, İstanbul.*
- Rarkinson, C. N. (1996), *Parkinson Kanunu, Çev. Şaban Sitembölükbaşı, Vadi Yayınları, Ankara.*

- Şen, N. (1989), Bacı, Cep Kitapları, İstanbul.
- Şen, N. (1991a), Keloğlan, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Şen, N. (1991b), DeJaVu, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Şen, N. (2003a), Bir Geminin Son Seferi, Parantez Yayınları, İstanbul.
- Şen, N. (2003b), Tatilcinin El Kitabı, Parantez Yayınları, İstanbul.
- Yıldız, M. (2010), "Kurthan Fişek'in Anısına: Yeniden Yönetim ve Gülmece", İpek Özkal Sayan (Der.), Prof. Dr. Kurthan Fişek için Yönetim Üzerine, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, s. 363-376.
- Yücebaş, H. (1961), Hiciv Edebiyatı Antolojisi, Aka Kitabevi İstanbul.