

Üniversitelerde Yeni Bir Yönetim Anlayışı Geliştirilebilir mi? ¹

Melih Ersoy

Keşke bu zor sorunun yanıtı kolayca söylenebilen, kocaman bir “evet” olabilseydi. Ne yazık ki gerçek bu değil. Bugün ülkemizde, “anlı şanlı geçmişlerini” her fırsatta dile getirmekten büyük bir haz duyan büyük Üniversitelerimiz de dâhil olmak üzere, hiç bir eğitim kurumunun gerçekten demokratik bir yönetim modeline sahip olduğuna, hiç bir şekilde inanmıyorum. Bu denli güçlü bir savı hangi gerekçelerle ileri sürüldüğü konusu ise bu bildirinin özünü oluşturmaktadır.

Bu kötümser girişe karşın yine de bugün büyük bir hevesle sizlerle kökten farklı ancak olası bir yönetim modeline ilişkin görüşlerimi paylaşmak istiyorum. İnsanoğlunun hayalleri olduğu sürece yaşayan bir varlık olduğu, yoksa yaşayan bir ölüden pek de farklı olmadığı hep söylenir. Ya da bir yazarın söylediği gibi, “insanoğlundaki en köklü güçlerden birisi gerçekleşmesi olasılık dışı, çetin, erişilmez görünen şeylerin ateşiyle yanıp tutuşma yetisidir” (Gasset, 1998:21).

Herhalde ilk tartışılması gereken, şu hiçbirimizin dilinden düşürmediği “demokrasi” kavramı olmalıdır. Üniversitelerimizde yönetimlerin demokratik olup olmadığını hangi ölçülerle sınavacağız. Kuşkusuz burada kapsamlı bir demokrasi tartışmasına girmek gibi bir niyetim yok. Ancak bu sorunun yanıtını alabilmek için de kısaca da olsa demokratik yönetimden ne anlaşılması gerektiğine de değinmek zorundayız.

Öncelikle, büyük bir bölümünüzün de paylaştığına inandığım gibi, yöneticilerin (ne denli kapsamlı olursa olsun) seçimle göreve gelmesi kendi başına demokratik bir yapının varlığının kanıtı olamaz. Olsa olsa biçimsel demokrasinin kurallarından birisinin yaşama geçirilmiş olduğu ileri sürülebilir. Seçimi küçümseydiğim sanılmasın; özellikle bugünkü kolu kanadı kırık biçimiyle bile olsa yöneticilerin seçimle işbaşına gelmesi uygulamasının yaşama geçirilmesi için son on yılda verilen mücadele ortada iken. Ancak, gelinen nokta, demokratik Üniversite anlayışında sadece ilk adımı, hem de topal ayakla atılmış bir ilk adımı simgelemelidir.

Bugün üniversitelerimizin büyük bir bölümünde geçerli olan bu “sınırlandırılmış biçimsel demokratik yönetim” anlayışını ileri yönde aşmaya çalışan bazı üniversitelerimiz bu modeli katılımcı unsurlarla geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bu yaklaşımın temelini, yönetim erkini hiç bir şekilde paylaşmamakla birlikte, danışmanlar ekibi oluşturarak ve/veya komisyonlar oluşturarak, değişik konulara ilişkin almaşık görüşler geliştirilmesini sağlamaktır. Burada ilkesel olarak iktidar erki paylaşılmamakta, katılım adı altında birçok uzmanın görüş geliştirmesine olanak sağlanmakta, ancak bu görüşlerden yararlanıp yararlanmama yine tümüyle yöneticilerin -özellikle de rektörlerin- kişisel kararlarına bağlı olmaktadır. Belirli bir süre için tüm sorumluluk ve yükümlülükleri üstlenecek küçük bir grubu ya da kişiyi seçtikten sonra etkenliği sona eren ve kenara çekilen seçmenlerden oluşan temsili demokrasi anlayışının kısmen ilerisinde olan “komisyonlarla yönetim” yaklaşımında da seçmenlerin çok büyük bir bölümü sürecin tümüyle dışında kalmaktadır.

“Temsili” ve “Komisyon” demokrasisi diye adlandırabileceğimiz bu iki modelde de “karar verenler/ yöneticiler” ile “yönetilenler/kararlara uyanlar” arasında nasıl bir yapay işbölümü

¹ 5. Üniversite Kurultayı- Adana,1999

yaratıldığını biliyoruz. Sorumluluk ve yükümlüğü seçimle sona eren edilgen kesimi, sürekli etken olan, denetleyen ve karar veren bir kitleye dönüştüren gerçekten katılımcı bir yönetim modeli ise, önereceğimiz “birlikte demokrasi” ya da “gerçek demokrasi” anlayışının özünü oluşturmaktadır. Bu model, çoğunluk adına kararlar alan otorite ve güç/iktidar sahibi kişi ya da küçük kurullar yerine, kitlenin ilgi duyan her bireyinin karar alma süreçlerine doğrudan katıldığı bir demokratik yönetimin var olduğu bir üniversite düşüdüdür.

Bu yaklaşımın özünde etkin ve yoğun bir katılım modeli yatmaktadır. Katılım sonuçları etkilemek ya da istenilen sonuçlara ulaşmanın bir aracı olmaktan çok, bizatihi bir öğrenme sürecidir. Ve bu yönüyle katılım, bireylerin yeni ve gerçekten toplumsal bir insan olarak biçimlenmesine önemli ölçüde katkı yapar. İnsanın kendisinde var olan gizil gücü ortaya koyabilmesinde, bu gücün toplumsal bir boyut kazanmasında, özgüvenin oluşumunda, karşılıklı iletişim ve anlama kanallarını açık tutan katılımın büyük bir rolü vardır.

Sosyo- politik boyutta var olan yapıyı aynen muhafaza eden, iktidarı gizemsel bir güç olarak gören, durağan ve edilgen bir yapının oluşumuna büyük katkı yapan verilerin başında, çevresine yabancılaşmış, depolitize, ilgisiz, gevşek, umursamaz ve kaderci insan modeli yer alır. Bu açıdan bakıldığında katılım, bireylerin hegemonik yapıları sorgulamasına yol açabilecek bir eğitici işlev üstlenebilir. Etkin katılım, kaçınılmaz olarak, daha çok ve daha doğru bilgiye gereksinim duyulmasına yol açacaktır; böylece politik gücün en önemli girdilerinden birisi olan, bilginin tekelci kullanımı sorgulanacak, sarsılacak ve giderek bilgi toplumsallaşacaktır. Dolayısıyla, elde edilen ürün ya da sonuçtan çok hedeflenen amaçlara ulaşmakta izlenecek yöntemin kendisi öne çıkartılmalıdır. Böyle bir süreçle elde edilecek sonuç, niceliksel olarak daha geride bile olsa, böyle bir deneyimin doğrudan yaşayanlara vereceği niteliksel kazanç ölçülemeyecek denli zengin olacaktır.

Kanımcı, üniversiteler katılımcı modelin yaşama geçirilmesine en uygun ortamın var olduğu kurumlardır. Katılımcı modellere getirilen yani ölçek sorunu, eğitim düzeyinin düşüklüğü, karizmatik liderlerin yönlendiriciliği vb. temel eleştirilerin geçerliliğinin en az olduğu toplumsal yapının üniversitelerde olduğunu düşünüyorum. Uzunca bir süredir toplumsal değişim, dinamizm ve dönüşümün kıvılcımı olma niteliğini tümüyle yitiren üniversiteler böyle bir modeli yaşama geçirerek toplumdaki saygın ve öncü rollerine tekrar kavuşabilirler. Kaldı ki, üniversitelerin toplumsal işlevlerinin başında, her alanda içinde buldukları toplumlara örnek olmak, ışık tutmak, fikir üretmek gelmelidir.

İletişim teknolojisinin olanaklarını sermayenin tekelinden kurtarmak, onu mevcut hiyerarşik yapının emrinde, salt sıradüzenin üst basamaklarında alınan kararların aşağı kademelere iletilmesiyle sınırlı tutmak yerine, karar alma sürecine katılımı artıracak biçimde, alt basamaklarda oluşan görüşlerin yukarıya taşınmasının bir aracı olarak kullanmamak için hiç bir neden yok. Ancak, yeni teknolojik olanakların bu doğrultuda kullanılabilmesi için öncelikle var olan hegemonik, kültürel ve ideolojik yapılanmanın kırılması gereklidir. Bugüne dek bilgi tekeli ile güç sahibi olan yöneticilerin bu olanağı kendiliğinden yönetilenlere sunmasını beklemek aşırı iyimserlik olacaktır. Yönetilen kesimin bu yönde kararlı bir tutum içinde olmaması durumunda, teknolojik olanaklar yine iktidar sahiplerinin elinde ve emrinde kendi güçlerinin daha da artırmak için birer araç olarak kullanılacaktır. Teknolojinin bir tahakküm ve baskı değil özgürleşme aracı olarak kullanılması insanların elindedir. Dolayısıyla, sorun teknolojik değil politik bir tutum almayı zorunlu kılmaktadır.

Sürece katılmanın getireceği sorumluluğa ek zaman ve çaba harcamaya hazır olmayan kesime en kolay kaçış yolunu bireyin içinde yok olduğu yapısalcı model sunmaktadır. Buna göre, içinde yaşadığımız en küçük toplumsal birim bile öylesine katı ve aşılması olanaksız yapılarla belirlenmiştir ki, insanın bu sistemin taşıyıcıları olarak yapabilecekleri imkânsız denebilecek kadar sınırlıdır. Bu yaklaşım, her şeye kızıp eleştiren ama var olan yapıları dönüştürmek üzere kılımı dahi kıpırdatmayan kişilikler yaratmak için büyük fırsat sunmakta ve bu anlamda tüm miskinliği, tembelliği ve sorumsuzluğu haklı kıldığı gibi bireysel vicdanı da müthiş rahatlatmaktadır.

Bu bağlamda yürürlükteki YÖK mevzuatı çerçevesinde bile neler yapılabileceğini ODTÜ Öğretim Elemanları Derneği'nin son rektör seçimlerinde üniversitede dağıttığı bildirin ana başlıkları etrafında ele almak istiyorum.

- 1. Saydamlık:** Yakın geçmişte “saydam, şeffaf yönetim” dillerden düşmeyen bir slogandı. Gerçekleşmesi için ne yapıldı? Yanıt kocaman bir “hiç” den başka bir şey değil. Bugünkü mevzuatın bu ilkeyi gerçekten yaşama geçirmek ciddi bir engel olmadığı açık. Üniversite Yönetim Kurulundan başlayarak tüm düzeylerdeki akademik kurulların aldıkları kararların anında elektronik ortamda öğretim elemanlarına iletilmesini, ya da bu kararları, her üç ayda bir basılı olarak üniversite içinde dağıtılmasını engelleyen bir YÖK kararı mı var? Üniversitelerin tüm ihalelerini, alımlarını, kaynak aktarımlarını, vakıf, dernek, şirket harcamalarını üniversite ve fakültelerim bütçelerini, öğrenci fonunda toplanan kaynakları, tüm bütçe gelir - gider kalemleri elektronik ortamda her isteyenine inceleyebilmesine hazır olacak biçimde açıklanması teknik bir olanaksızlıktan mı kaynaklanmaktadır?
- 2. Demokratik Yönetim:** Bilindiği gibi, demokratik dünya görüşünün temelinde "yasaların açıkça yasaklamadığı her eylemin serbest olduğu" görüşü yatar. İşte bu demokratik ilkedен kalkarak dekanlık, yükseköğretim müdürlüğü, bölüm başkanlığı gibi yönetim yerlerine, söz konusu birimlerin tüm öğretim elemanlarının gizli oyla eğilim yoklaması yapmalarını engelleyen bir kural var mı? Bu yöntemle belirlenecek kişilerin atanmaları yapılmayabilir. Ancak bunun getireceği huzursuzluğu göze alan mercilerin çok ciddi gerekçeleri olmalıdır.
- 3. Katılım:** Üniversite düzeyinde alınacak ilke kararlarına elektronik ortam aracılığı ile tüm öğretim elemanlarının katılımı sağlanabilir. YÖK mevzuatında alınacak ilke kararları konusunda bu araçla öğretim elemanlarının görüşlerinin alınmasını engelleyen bir hüküm var mı? Bu şekilde alınacak ilkeler çerçevesinde oluşturulacak kararlar ve uygulamaya/günlük işleyişe ilişkin çalışmalar var olan kurullara bırakılabilir. Bu tür Kurulların -oy ve gerekirse söz hakkı olmadan- herkese açık olması istenemez mi? Üniversite ve Fakülte düzeyinde alınacak kararlarda ciddi farklılıkların oluşması durumunda Fakültelerin, temel ilkeleri zedelememek koşulu ile farklı uygulamalara başvurmalarına olanak verecek düzenlemeler geliştirilebilir.
- 4. Uzmanlığa Saygı:** Üniversite düzeyinde oluşturulacak çeşitli komisyonlar ve çalışma gruplarında konularında uzman öğretim elemanları görevlendirilmeli ve bu kurulların alacakları kararlara saygı gösterilmelidir. Çok geçerli bir yönetsel engel yoksa bu komisyonlarda alınan kararların aynen uygulanmaları sağlanmalıdır; rektör yardımcıları ve danışmanları bu tür uzmanlardan oluşacak komisyon ve çalışma gruplarının sekreteryalığını üstlenmeli, alınan kararların uygulanmasını sağlamaya yönelik çalışmalar yapmakla görevlendirilmelidirler.

5. **Çeşitliliğe, Farklılığa Saygı:** Üniversitelerin farklı fakültelerinden oluştuğu, her fakültenin kendine özgü sorunları, öncelikleri ve hedefleri olduğu göz ardı edilmemelidir. Bu çeşitlilik üniversitenin gelişmesinde bir engel değil bir zenginlik kaynağı olarak görülmelidir. Bu çerçevede hiç bir fakültenin diğeri üzerinde nicel ağırlığından yararlanarak baskı kurmasına olanak verilmemelidir. Kısıtlı kaynakların hakça ve eşit bir biçimde kullanılması için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Fakültelerin görüşlerinin üniversite düzeyindeki tüm kurul, komisyon ve çalışma gruplarında temsil edilmeleri sağlanmalıdır. Yönetim düzeyinde rektör yardımcıları ve danışmanlarının belirlenmesinde üniversitedeki bu çeşitlilik gözönünde tutulmalıdır.
6. **Öğrenci Derneği:** Üniversitelerimizde öğrencilerin oy hakkıyla olmasa bile dinleyici ve konuşmacı olarak yönetim organlarında yer almasını yasaklayan bir hüküm yok. Rektör yardımcıları/danışmanlarından birisinin tümüyle öğrenci sorunları ile ilgilenmesi sağlanabilir, öğrencilerin sınıf/ fakülte/ üniversite düzeyinde gizli oyla seçtikleri temsilcilerinin kendilerini ilgilendiren konularda çeşitli kurullara katılımlarına olanak tanınabilir ve öğrenci fonundan sağlanacak harcamaların denetiminde söz sahibi olmaları sağlanabilir.

Özetle, tüm bu yukarıda saydıklarımın gerçekleştirilmesini engelleyecek hiç bir yapısal ve hukuki sınırlama yok. Böyle bir modelin yaşama geçirilmesini kuşkusuz yönetimlerden beklemek safdillik olur. Ancak, bu anlayışın yaşama geçirilmesinin önleyen en önemli eksiklik yöneticilerin tavrından çok, üniversitelerimizdeki öğretim elemanlarının büyük bölümünün bu yönde bir girişimde bulunma isteksizliğidir. Bunun da ardında gevşeklik, “adam sende”cilik ve hepsinin üzerinde küçük kişisel çıkar ve beklentileri toplumsal mücadelenin önüne koymanın rahatlığı yatmaktadır. Kısacası, YÖK yasasını gerekçe göstererek, mücadele alanını daraltmak, tüm çözümü politikacılara bırakarak rehavet içinde gününü yaşamak zaman içinde öyle bir alışkanlık yaratır ki, toplumsal değişim olanağının yakalandığı ortamda, kolumuzu kaldıracak gücümüz kalmaz.

Leonardo'nun sloganı “istediğini yapamayan, yapabileceğini istemelidir” idi. Gasset ise şunları ekliyor; “Olanaklıyı gerçeğe dönüştürmek için istemek yeter. Ama her şey bu yalın sözcüğe yüklediğimiz anlamın gücüne bağlı. İstiyorum demek, hatta istiyorum diye düşünmek kolaydır; ama gerçekten istemek güçtür, çok güçtür. Bir şeyi yapmak istemek, onu elde etmek için gereken bütün şeyleri istemek anlamına gelir... Yoksa o şeyi istemiyor sadece hevesleniyorsunuz demektir” (Gasset, 1998: 25)

Ben de bildirimi bu soruyu sizlere sorarak bitirmek istiyorum: Üniversitelerimizde katılımcı demokrasiyi gerçekten istiyor muyuz?