

## Galatasaray'ın ve Fatih Terim'in Kütüphanecilere Söyledikleri

Erol Yılmaz\*

### Öz

*Bu yazıda ülkemizi Avrupa'da başarıyla temsil etmiş olan Galatasaray futbol takımının takım yönetimi anlayışı ve buna bağlı olarak gösterdiği performans bağlamında kütüphanecilik alanına kısa bir göz atılmış ve kimi küçük karşılaştırmalar yapılmıştır.*

Bugünlerde hemen her yerde ve hemen herkes Galatasaray'ı ve Galatasaray'ın inanılması güç başarılarını konuşuyor.

Otobüste, evde, işyerinde, okulda, hastanede, Parlamento'da, kısacası hemen her toplumsal zeminde Galatasaray gündemin ana maddesini oluşturuyor.

Bırakınız klasik spor programlarını, bırakınız televoleleri, aklınıza gelebilecek hemen her tür televizyon programının bir ya da birkaç bölümü bugünlerde Galatasaray'a ayrılıyor. Öyle ki, adı "Siyaset Meydanı" olan programın bile bir bölümünün futbola, daha doğrusu Galatasaray'a ayrıldığına tanık oldu Türkiye bugünlerde.

Yine bugünlerde, Türkiye'nin irili ufaklı hemen tüm gazetelerinin hemen her bölümünde (ekonomi, güncel, iç siyaset ...) birçok ağır top gazeteci yazılarının en azından bir bölümünü Galatasaray'a ayırdı ya da Galatasaray'ın büyük başarılarına, başka bağlamlarda da olsa, atıfta bulundu.

Kısaca söylenecek olursa, **bugünlerde Türkiye'de moda Galatasaray ve "doğal olarak" yer sarı gök kırmızı**. Çünkü Galatasaray, (Milli Takımı ayrı tuttuğumuzda) Türk futbolunun kalitesinin ortada olduğu ve uluslararası arenada yıllardır hiçbir Türk takımının söz sahibi ol(a)madığı bir zaman diliminde akla -hatta hayale- gelmeyecek başarılarla imza attı ve bir süredir devam ettiği başarılı çıkışını UEFA Kupası'nı da alarak taçlandırmayı başardı.

---

\* Erol Yılmaz, Yükseköğretim Kurulu Yayın ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nda Kütüphanecidir. (eyilmaz@yok.gov.tr)

Bu realitenin yanı sıra, *ve bizce daha önemli olarak*, “Galatasaray” takım oyununun, ekip çalışmasının, liyakatin ve inancın neleri başa-  
rabileceğini göstererek “başarının adı ve sembolü” oldu. Başka bir söyleyişle, Galatasaray, istenildiğinde, inanıldığında ve, belki de hepsinden önemli olarak, liyakatli/ehliyetli oyunculara (siz “yöneticilere ve personele” şeklinde okuyabilirsiniz) görev verildiğinde, bir “takım”ın (yine siz “kurum/kuruluş” olarak okuyabilirsiniz) nasıl inanılmaz başarıları yakalayarak, inanılmazları inanılır, erişilmezleri erişilir kılabileceğini tüm Türkiye’ye net bir şekilde gösterdi.

Olaya ülkemiz kütüphaneciliği perspektifinden bakıldığında, kaideyi eskiden beri bozmayan istisnalar dışında, genelde Türk kütüphaneciliğinin özelde ise kütüphanelerimizin böyle bir başarıdan fersah fersah uzak olduğu tüm çıplaklığıyla görülmektedir.

Bugünkü Galatasaray’a bakıldığında, bizim kütüphanelerimizin, vasat bir ikinci lig takımıyla ya da, en iyimser ifadeyle, bu sezonki Fenerbahçe ile eşleştirilebileceği söylenilebilir. Bu çerçevenin dışına taşarak, Galatasaray ile aynı kategoride değerlendirilebilecek zirve kütüphanelerimiz yok mu, var, ancak bu kütüphanelerimiz, işte o yukarıda değindiğimiz istisnalar kategorisindeki mümtaz yerlerinde bulunmakta ve nasıl Birinci Futbol Ligi’nde yer alan takımlar söz konusu olduğunda “Galatasaray ve diğerleri” diye söz ediliyorsa, kütüphanelerimiz söz konusu olduğu zaman da bu kütüphanelerimiz “onlar ve diğerleri” şeklindeki bir cümlenin öznesi olmaktadır.

Galatasaray ve başarıları konusuna, işte o *genel* bağlamında bakılacak olursa, kütüphanelerimizin hazin bir tablo sergiledikleri, dürüst ve objektif düşünce sahiplerinin itiraf edecekleri bir durumdur.

Bizde daha kütüphanecilik bölümlerinden mezun olur olmaz, çeşitli kütüphanelere girmek istenildiğinde başvuru aşamasından sınav sonuna kadar, temel kriter adayın liyakati değil, işi bitirecekler tarafından ya da onlara gönderenler tarafından söz konusu adayın “iyi” bir kişi olması şeklinde kendisini göstermektedir. Doğal olarak böyle bir kütüphaneci (yani kütüphane takımı’na oyuncu) seçim sisteminde, “iyi olmayan” kütüphaneciler ne kadar başarılı bir öğrencilik ve staj dönemi geçirseler de sadece kötü (?) ve sakıncalı (?) bir kişi (futbolcu) oldukları için kurulacak ya da kurulu olan “takım” a giremeyecek, yani kadro dışı kalacaklardır.

Yine bizim kütüphane ve bilgi merkezlerimizde, diplomasıyla iş sahibi olduğu mesleğinden “utanç duyan”, bu mesleğin kendisi ve toplum için bir anlam ifade etmediğini ve bu nedenle mesleğin bir okulunun olmasının bile anlamsız olduğunu çok rahatlıkla dillendirenler, sadece o ne idüğü belirsiz “iyilikleri” sayesinde çeşitli idarecilik makamlarına gelebilmekte, buna karşılık mesleğe gönül veren ve her durumda birşeyler yapmaya çalışanlar ise,

o anlaşılmasa “kötülükleri” ve “sakıncaları” nedeniyle uzman yardımcılıklarıyla ya da daha alt bir düzeyle (dolayısıyla daha az bir ücretle) yetinmek zorunda kalmaktadırlar.

Bizim kütüphane ve bilgi merkezlerimizde yönetim kademelerine, lisanüstü çalışmalar, sempozyumlar, konferanslar, kurslar vb. yollarla kendini geliştirerek gelebileceğini düşünen bir bilgi profesyoneli, bu düşüncesinde ne kadar yanıldığını kısa, ya da “sabırlı”ysa daha uzun, bir idealistlik döneminden sonra anlamaktadır. Çünkü bizim ülkemizde, genelde başka alanlarda da olduğu gibi, kütüphanecilik alanında yönetim kademelerine gelebilmenin “Türkiye’ye özgü” kriterleri/ koşulları bulunmaktadır. Eğer “uygun kriterlere” sahip iseniz, çalıştığınız kütüphanede ya da başka bir kütüphanede bir **yöneticilik kadrosuna uçarak gelebilmeniz için**, yukarıda sayılan yollarla kendinizi geliştirmek için yorulmanıza, kesinlikle, gerek yoktur. Çünkü bunun için **“sadık bir bende” olmanız yetmekte hatta artmaktadır.**

Ülkemiz kütüphanelerinin yöneticileri (**istisnalara saygılarımı sunuyorum**), hemen her Türk vatandaşının yaptığı gibi, başta milletvekilleri olmak üzere devletin zirvelerindeki zevatı koltuklarına yapışmakla suçlanırken, birgün olsun aynalarla barışmayı düşünmemekte; hatta bazıları, “unu eleyip eleğini astığını” yani bu saatten ve yaştan sonra en küçük bir şey (değişim, yenilik, kalite, kullanıcı memnuniyeti...) için kendisini yoramayacağını ve yüksek performans sağlayarak sağlığını bozmayacağını yüksek sesle dillendirebilmektedirler. Bu tür kişiler, belli ki, o tartışılmaz “iyiliklerine” güvenerek herhangi bir üst makam ya da yöneticiden çekinmemektedirler.

Burada çizilmeye çalışılan çerçeve çok rahat genişletilebilir ve üzeri açılmamış örneklerle renklendirilebilir (daha doğrusu karartılabilir), ancak bunun hiç ama hiç gereği bulunmamaktadır.

Yine **burada verilen, ülke ve meslek adına, hüzünlü örneklerde hiçbir kişi ya da kurum hedef tahtasına oturtulmamıştır.** Yazının başından beri, ariflerin insafına ve anlayışına sığınarak, yapılmaya çalışılan, o hep birlikte ve kütüphane haftaları başta olmak üzere biraraya geldiğimiz her platformda ilenç sözleriyle ve kınama duygularıyla yerdiğimiz akıp giden yapıyı tartışabilmek ve Galatasaray futbol takımının oyunun tüm kurallarını uygulayarak elde ettiği başarıdan mesleğimiz bağlamında küçük ipuçları yakalayabilmektir.

Başka bir ifadeyle, aşağıdaki açık ve net soruların yanıtlarını, kütüphaneci kimliğimizi de yedeğimize alarak mesleğimiz (kurumlar, kişiler, olaylar...) bağlamında, arayabilmektir bütün yazı içerisinde yapılmak istenilen.

Galatasaray Spor Kulübü’nün yönetimi, eğer Fatih Terim’in teknik direktörlük kariyerinde kendi takımlarını başarıya ulaştırabileceğine ilişkin

izler görmeseydiler bu takımı teslim ederler miydi? Haydi ettiler diyelim, Terim'in hangi başarısızlıklarına ne zamana kadar sabır gösterebilirlerdi?

Fatih Terim, takımın başına geçtiğinde ve her yeni sezonda yeteneklerine güvenmediği yani futbol konusunda "liyakatlı" olduğunu düşünmediği hangi futbolcuyu 25-26 kişilik geniş kadroda tutardı?

Yine Fatih hoca, idmanlarda yeterince hırs ve istekle çalışmayan, istenilen hareketleri başarıyla yapamayan, en azından başarmak için iyi niyetle uğraşmayan ve her yeni günde bilgi ve becerilerine birşeyler eklemek için çaba göstermeyen hangi oyuncusunu 16 kişilik maç kadrolarına alırdı?

Kurt hoca, bir maçta görev verdiği hangi oyuncusuna, maça asılmadığı, konsantre olamadığı, kendisinden beklenilene veremediği halde maç içerisinde uzun süre dayanabilirdi?

Acaba hangi Galatasaraylı oyuncu, birkaç maç üst üste düşük bir performans gösterdiğinde ya da maç içerisinde iyi niyetten uzak bir mücadele gösterdiğinde (yani kaytardığında) Fatih Terim tarafından sürekli olarak ilk onbire alınmaya devam edilirdi?

Bunların ve benzer soruların hepsinin yanıtı olabilecek gerçek, **"Fatih Terim'in hiçbir maçta formayı hakeder liyakatte görmediği hiçbir futbolcuya, şöhreti, kalitesi, tecrübesi vs. ne olursa olsun ya da amcası, dayısı ve sair akrabaları kim olursa olsun o büyük formayı vermeyeceği şeklindedir."**

İlgililer tecrübeli hocanın, dünyaca ün yapmış ve futbol zekasına, kumalarının kalitesine, yeteneklerine, iyi niyetine ve profesyonel kimliğine futboldan anlayan hiçbir vicdan sahibinin en küçük bir söz söyleyemeyeceği Hagi'yi bazı maçlarda ilk onbire almadığını ya da herhangi bir maç içerisinde yarar sağlamayacağını anladığı anda kenara aldığını çok iyi hatırlayacaklardır.

Yine benzer durumlarda, Fatih Hoca'nın, bugün peşlerinden dünyanın en büyük futbol kulüplerinin (Real Madrid, Milan, Bayern Münich...) koştugu Hakan Şükür, Emre, Arif, Okan, Ümit gibi yıldızları bir an bile tereddüt etmeden oyundan aldığı ya da kadro dışı bıraktığı dürüst ve vicdan sahibi futbolseverlerin bilgileri dahilindedir.

İşte böyle bir yönetim sergilediği içindir ki Fatih Terim, büyük başarılarla ve erişilmesi çok zor zirvelere imzasını atmış ve hem taraflı tarafsız tüm Türkiye'nin gönlünde taht kurmuş, hem de Avrupa kulüplerinin gözdesi olmuş ve sonuçta Avrupa'nın en büyük takımlarından biri tarafından "kapılmıştır".

Galatasaray (siz X kurumu diyebilirsiniz) ve Terim'in yakaladığı başarılar birçok açıdan ele alınmış, yapılan programlar ve yazılan yazıların önemlice bir kısmında ise, "Büyük İdareci"nin yönetim anlayışı ve kararlılığı üzerine vurgu yapılmıştır.

Bu çalışmalardan birinde Açıl Sezen (Sabah, İşte İnsan eki, 21.5.2000, s.1) yazısının başlığını tam da bu bağlamda seçmiştir: **“Yönetimin zaferi”**

Yazıda kimi büyük şirketlerin başkanları ya da Türkiye sorumlularına bu konuda sorular sorulmuş ve **ibretlik yanıtlar** alınmıştır.

Örneğin, Korn/Ferry International Türkiye Başkanı Şerif Kaynar bu konuda şunları söylemektedir;

*“Başarının en önemli nedeni, Galatasaray’ın demokrasiye saygılı bir şekilde yönetilmesi. **Yönetim Kurulu, en fazla gücü olan insanlardan değil, en iyi yönetebilecek insanlardan oluşuyor...** Masör bile kendi işini yapıyor ve kimse ona karışmıyor. Galatasaray tüm rakiplerinden fazla çalıştı. **Çalışmak istemeyen oyuncular ise kaybolup gitti. Fatih Terim otokrat değil, paylaşımcı bir yapıya sahip. “Coaching”i en iyi uygulayan o.**”*

Bir başka yönetici (Dündar Aytar) de şunları söylüyor Galatasaray ve Fatih Terim’in başarılarına ilişkin olarak;

*“...Galatasaray hedeflerini çok önceden tespit etti. İyi bir işadamı gibi hangi stratejiyi hangi amaçla kullanacağını çok iyi bildi... **Fatih Terim** kendine bir hedef koydu. Ama bu hedefe varmak için hangi araçlara ihtiyacı olduğunu da düşündü. Başarılı olmak için iyi bir yönetici gibi çalıştı. Bence **çok iyi bir genel müdür olabilir. Çünkü bilmediği işin başına geçmez, geçtiği işi de yapar.**”*

Yazısının bir yerinde Sezen, özet sayılabilecek bir vurguyla, şu vurucu ifadelerle yer veriyor;

***“Türkiye’nin önde gelen yönetim danışmanları da Galatasaray’ın yönetim felsefesi açısından ‘çok iyi çalışan bir şirket’ gibi yönetilmesi sayesinde Avrupa’ya dize getirdiği görüşünde birleşiyor.”***

Görüldüğü gibi, burada yapılan vurgular, herhangi bir örgütte/ kurumda/ organizasyonda **“başarı”nın altında yatan olmazsa olmazları** açık ve net bir şekilde ortaya koymaktadır;

- Liyakatli yönetici,
- Liyakatli personel,
- Testiyi kıranla suyu getirenin eşit tutulmadığı bir personel yönetimi,
- Başarılı olanın ödüllendirildiği, başarısız olanın ise başarı yolunda motive edildiği bir yönetim anlayışı,
- Yönetici kadroların kuş gibi uçarlara değil, yılan gibi sürünenlere tahsis edildiği bir yönetici seçim sistemi,
- Ununu eleyip eleğini asmışlar ile vizyon konusunda en küçük artışı olmayanların tasfiye edildiği bir takım anlayışı,
- Çalışmayanın, kendini geliştirmeyenin kısacası hak etmeyeninin ‘kurum forması’nı giyemeyeceklerini çok iyi bildikleri bir takım organizasyonu.

Kısaca belirtilecek olursa, “İmparator” ve “Büyük Yönetici” Fatih Terim, Galatasaray futbol takımını, “takımın yöneticiliğine” getirildiği son dört yıldan beri, başarıdan başarıya koşturarak; bir “takım”ın/ organizasyonun/ kurumun nasıl “iyi yönetilebileceğini” ve liyakatli bir yönetici/ hoca ve yanı sıra liyakatli personel/ futbolcular ile bir “takım”ın başarı ve kalite çizgisinin nasıl hergün daha yukarıya yükseltilebileceğini dost düşman herkese açık ve net bir şekilde göstermiştir.

Bu realite karşısında “başkalarına” düşen ise, dünyanın kabul ettiği “başarı” ve “kalite”ye gölge düşürmeye çalışmak yerine, deneyim hanelerine bu olaydan birşeyler dahil etmeye çalışmak olmalıdır.

### Önemli Not:

- Bu yazının fakir sahibi Galatasaray’lı değil, aksine, kendini bildi bileli, Fenerbahçe’lidir.
- Bu yazıda, hiçbir şekilde, hiçbir gerçek ya da tüzel kişiyle, hiçbir zaman ve hiçbir zeminde polemığe girmek amaçlanmamıştır. Yazının amacı içerikte yer almaktadır. Başka bir ifadeyle, bu yazı, hiçbir tartışmaya, kızgınlığa, üzünlüğe ve dahi küskünlüğe sebep olmak istemeyen “uslu” bir yazıdır.
- “Bütün bu açıklamalara rağmen”, bu yazının içerisinde herhangi bir kişi ve/ veya kurumun hedef tahtasına oturtulduğu düşünülmüyorsa; bu yazının, başlığından itibaren yer almış olan aşağıdaki kelimelerin, hemen yanlarında parantez içerisinde verilmiş olan kelimelerle (örnek olarak) değiştirilerek yeniden okunması rica olunur:
  - kütüphanecilere (doktorlara)
  - kütüphaneciliği (sağlık alanı)
  - Türk kütüphaneciliği (Türk tıbbı)
  - kütüphanelerimizin (hastanelerimizin)
  - kütüphanelerimiz (hastanelerimiz)
  - kütüphanecilik bölümlerinden (tıp fakültelerinden)
  - kütüphanelere (hastanelere)
  - kütüphaneciler (doktorlar)
  - kütüphane takımına (hastane takımına)
  - kütüphane ve bilgi merkezlerimizde (hastane ve sağlık merkezlerimizde)
  - ülkemiz kütüphanelerinin yöneticileri (ülkemiz hastanelerinin yöneticileri)
  - kütüphane haftaları (tıp bayramları)