

## FRANZ KAFKA’NIN ESERLERİNDE AŞIRI BÜROKRASİ VE OTORİTER YÖNETİCİ İMGESİ

Uğur KESKİN<sup>1</sup>

### Özet

Çek asıllı Avusturyalı yazar Franz Kafka (1883-1924), eserlerinde çağımız insanının korkuları, kararsızlıkları, yalnızlığı, kendisini işyerinde değersiz hissetmesi, kendi kendine yabancılaşması, aşırı itaatkârlığı ve çevresiyle iletişimsizliği konularını işlemiştir. Kafka’nın eserleri üzerine çok değişik yorumlar yapılmış, her bir edebiyat veya felsefe okulu, Kafka’da kendi görüşlerini yansıtan güçlü özellikler yakalamışlardır. Yönetim bilimleri alanında yeterince teveccüh görmemiş olmasına karşın Kafka’nın eserleri incelendiğinde, bu alanda da değerlendirmeye tabi tutulması gereken zengin bir kaynak sunduğu görülmektedir. Dolayısıyla, bu çalışmada Kafka’nın eserlerinde ön plana çıkan yönetsel imgeler incelemeye konu edilerek söz konusu boşluğun giderilmesine katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Franz Kafka, Yönetim, Bürokrasi, Otoriter Yönetici.

### Excess Bureaucracy and the Image of Authoritarian Manager in the Works of Franz Kafka

#### Abstract

Austrian author Franz Kafka (1883-1924) who is of Czech origin addressed the fears, unsteadiness and loneliness of modern human being, his self-perceptions as being worthless in workplace, his self-alienation, excessive obedience and his lack of communication with his milieu. A variety of interpretations have been made on the works of Kafka, and each school of literature and philosophy uncovered strong characteristics reflecting their own positions. When the entire corpus of Kafka is examined, although not adequately appreciated in the field of management sciences, it can be seen that the corpus provides a rich repository that needs to be evaluated in this field. Accordingly, this study aims to contribute to fill the gap in the field, through examining the prominent managerial images in the works of Kafka.

**Key Words:** Franz Kafka, Management, Bureaucracy, Authoritarian Manager.

---

<sup>1</sup> Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, İşletme Bölümü. [ugurkeskinanadolu.edu.tr](mailto:ugurkeskinanadolu.edu.tr)

## GİRİŞ

Kafka'nın eserleri ile ilgili literatürde genelden özele doğru gidildiğinde, söz konusu eserlerin, yönetim bilimleri alanında yeterli derecede araştırmaya konu edilmediği görülmektedir. Buna karşın Kafka'nın eserlerinde ele alınan hususların, yönetim bilimleri alanındaki kuramsal arka planı ile birlikte ele alınması durumunda, özellikle bürokratik örgüt yapılanmasına sahip kurumlarda çalışan bireylerin içinde buldukları psikolojiyi anlamlandırma açısından katkı sağlayabilme olanağı söz konusu olmaktadır. Benzer bir mantıktan hareketle, teorik öngörü bakımından bu çalışmanın, akademisyenlere ve uygulayıcı konumundaki yöneticilere yönelik olarak da anlamlı katkılar sağlayabilme potansiyeline sahip bulunduğunu ifade edebilmek mümkün olmaktadır.

Kafka; çalışan bireyleri yalnızlığa iten bürokratik sorunları ve çalışma ortamında kendini değersiz hissetmelerine kaynaklık eden otoriter yönelimli yöneticilerin davranış örüntülerini eserlerinde işlemiştir. Fakat Kafka bu davranış örüntülerini bilimsel bir sistematikten uzak ve dağınık bir şekilde ele almıştır. Edebiyatçı olması ve yazım üslubu nedeniyle doğal olarak ortaya çıkan ve dağınık bir anlatım biçimi izlenimini uyandıran söz konusu anlatımların, bilimsel bir sistematik doğrultusunda ele alınması ise bu makale ve benzeri çalışmalar sayesinde mümkün olabilmektedir. Bu makalede, yönetim bilimleri açısından dikkate değer iki konu olarak aşırı bürokrasi ve otoriter yönetici imgeleri ele alınmıştır.

Kafka üzerine yapılan çalışmalar genellikle yabancılaşma vurgusu üzerinde yoğunlaşmıştır. Konuya “aktör” ve “yapı” ayrımı üzerinden yaklaşıldığında, yabancılaşma konusunun, aktör üzerinde yani birey üzerinde ortaya çıkan bir sonuçtan ibaret olduğu görülebilmektedir. Dolayısıyla, yabancılaşma sonucunu doğuran mekanizmaların da ele alınması gerekliliği, kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Aktörü yabancılaşmaya iten başlıca faktör olarak “yapı” kavramı ortaya çıkmaktadır ki, söz konusu yapının en başta gelen yapıtaşı olarak, bürokratik yapılanma ön plana çıkmaktadır çünkü bu yapılanma, sosyalist veya kapitalist anlayışlardan bağımsız olarak evrensel bir niteliğe bürünmüş bir yapısal sistem olarak ortaya çıkmaktadır. Bir önceki cümlede, “yapı”nın ne denli belirleyici bir unsur olduğunu vurgularcasına kavram çeşitli biçimlerde yinelenmiş, bu makalede de bireyi yabancılaşmaya iten başat bir unsur olarak Kafka'nın eserlerine ne şekilde konu edildiği incelenmiştir. Bürokratik anlayışın kendine has belirleyici unsurlardan biri, bürokrasi sistemi içindeki bireylerin her birine ait görevlerin, sorumluluklarının ve iş yapma biçimlerinin ayrıntılı olarak açıklanmış olmasıdır. Dolayısıyla, bürokrasi ile başı pek de hoş olmayan Kafka'nın eserlerinin, ayrıntılar üzerine kurulu olmasını, bürokratik yapılanmaya bir tepki olarak yorumlayabilmek mümkün gözükmemektedir. “Örneğin *Şato* romanı, modern toplumdaki ayrıntı olgusunu yansıtmak istercesine yüzlerce ayrıntı üzerine yapılandırılmış bir romandır. Öyle ki, kendini bu ayrıntılara kaptırmış bir okuyucunun, çoğunlukla

ayrıntılarının üzerinden oluşturulan bütünselliği gözden kaçırmaması çok büyük bir olasılıktır. Bütünsellik gözden kaçtığına da okuyucunun gözüne ayrıntıların çoğu saçma gelebilmektedir” (Karadaş, 2012: 956). Kafka, bir edebiyatçı olarak genellikle küçük ayrıntılara inerken, büyük bağlamı algılayamamak yönüyle eleştirilmektedir. Kafka, dünyayı sarsan gök gürültülerine değil, duyulması olanaksız seslere kulak vermiştir. Kafka, olayları ve çevresini “kırık dökük tasarımlar gibi” gördüğü (Fisher, 1985: 16) ve ayrıntılarda kaybolduğu için çoğunlukla bağlamdan kopuk bir yaklaşım sergilemiştir. Kafka’nın üslubu, bu yönüyle genel anlamda kusurlu bir bakış açısı olmakla birlikte, yine de anlaşılabilir ve kabul edilebilir bir “edebiyat biçimi” olarak görülebilmektedir. Söz konusu ayrıntılarda kaybolma hususunun, Kafka tarafından bilinçli bir tercih olarak mı benimsendiğini, yoksa istemediği hâlde içine düştüğü bir durum mu olduğunu tam olarak anlayabilmek için onun bütün eserlerini incelemek gerekmektedir. Zira Kafka’nın *Çin Seddi’nin İnşasında* adlı hikâyesindeki anlatımları, neredeyse aksi hiçbir yoruma yer bırakmayacak bir biçimde, yöneticilerin sahip olmaları gereken “bütünsel (holistik) görüş”ü işaret eden unsurlarla dolup taşmaktadır. Bu iki farklı örnekte de görüldüğü üzere, Kafka’nın edebi üslubu doğrultusunda, bütün içindeki parçaya bakışını, yönetim bilimleri açısından ele almak ve birtakım çıkarsamalarda bulunabilmek mümkün gözükmektedir. Yukarıdaki anlatımlardan da anlaşılacağı üzere Kafka, sadece aktörün iç dünyasında meydana gelen yabancılaşma olgusunu değil, bu olguya kaynaklık eden bürokratik yapının ayrıntılara inme yönünü de (bilinçli bir şekilde ya da sezgisel olarak) çeşitli eserlerinde çarpıcı anlatımlarla ele almıştır. Kafka’ya yöneltilen eleştirilerden bile, yöneticilerin ve yönetim bilimlerinin ödünç alabileceği olumlu katkılar söz konusu olabilmektedir. Örneğin, ayrıntılar üzerinde dururken, bağlamı kaçırmayacak bir yönetsel bakış açısına (bütünsel bakış, holistik görüş) sahip olunması gerektiği sonucuna ulaşmak mümkün hâle gelmektedir.

Kafka’nın, farklı eserlerinde, benzer olaylar karşısında ucu açık ve birbirleri ile çelişki (tenakuz) içerdiği düşünülebilecek yukarıdaki paragraftakine benzer hususlar elbette ki bulunmaktadır. Fakat bu çalışmanın asıl amacı, binlerce sayfalık Kafka külliyatındaki birbiri ile çelişen noktaları belirlemeye yönelik bir delil avcılığı yapmak değildir. Yine de Kafka’nın sınırlı sayıdaki istisnalar hariç olmak üzere, eserlerinde yeterince içsel uyumun (insicam) söz konusu olduğunu belirterek hakkını teslim etmek gerekmektedir çünkü eserlerine hâkim olan “Kafkaesk” tarz bile tek başına, bu makalenin ana temaları olan aşırı bürokrasi ve otoriter yönetim anlayışını ifade etmeye yeterli olmaktadır.

## I. ÇALIŞMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Aşırı bürokrasi/formalizm unsuru ve otoriter yönetici rolüne sahip bulunan anlatım kahramanlarının davranış biçimleri, Kafka’nın eserlerinde sıklıkla işlediği hususlar olarak dikkat çekmektedir. Bu çalışmada, Kafka’nın eserlerinde

betimlediği hastalıklı (patolojik) düzeydeki bürokrasi (büropatoloji) durumunun çalışma hayatına olan yansımalarının Kafka tarafından ne şekilde ele alındığının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Ayrıca, otoriter yönetici davranışının Kafka tarafından ne şekilde işlendiği, üzerinde durulan ve incelemeye konu edilen ikinci bir husus olmuştur. Çalışma ortamının bürokratik olması, söz konusu çalışma ortamındaki yöneticilerin otoriter bir yönetim anlayışına meyletmelerine kaynaklık etmektedir. Bu durumu tersinden de ifade edebilmek mümkün olabilmektedir. Yani otoriter bir yönetim anlayışına sahip olan yönetici, çalışma ortamında daha bürokratik/formal bir yaklaşımına meydedebilmektedir. Dolayısıyla, aşırı olarak nitelendirilebilecek bir düzeydeki bürokratik/formal yapılanma, otoriter yönetici davranışlarının ortaya çıkmasını tetikleyen bir unsur olarak belirmektedir. Bu durum ise, karşılıklı olarak birbirini harekete geçiren sarmal bir davranışsal boyut hâline gelerek özellikle bürokratik örgütlerde çalışan bireyleri olumsuz yönde etkileyen bir duruma dönüşmektedir. Kafka'nın eserlerinde sıklıkla işlenen bu iki konuyu birbirinden bağımsız olarak değil, aksine birbiri ile karşılıklı ilişki içinde bulunan hususlar olarak ele almak gerektiği için bu makalede aşırı bürokrasi ve otoriter yönetici konuları birlikte ele alınmıştır (Bkz, Keskin, 2016: 234).

Bu makale için gerekli olan ikincil kaynaklara ulaşabilmek amacıyla onlarca veri tabanına ulaşım olanağı sağlayan Anadolu Üniversitesi Veri Tabanları Toplu Arama Motoru, "Google" ve "TÜBİTAK Ulakbim Türkçe Veri Tabanı" arama motorları kullanılarak bu çalışmanın anahtar kavramlarına ulaşmak hedeflenmiştir. Türkçe ve İngilizce olarak yapılan taramalarda bu makale özelinde ele alındığı şekliyle herhangi bir çalışmanın yapılmadığı görülmüştür. İkincil kaynağa ulaşmanın mümkün olmadığı görülen bu niş ve özgün alanda, ağırlıklı olarak Kafka'nın kendi eserleri olan birincil kaynak eserler ekseninde çalışmanın, literatüre daha anlamlı bir katkı sağlayacağı kanaatine varılarak çalışma bu ekseninde yürütülmüştür.

Doğal ve sosyal düzenin, saat benzeri şaşmaz birtakım mekanizmalarla işlediğini ileri süren pozitivist anlayışın karşısına yirminci yüzyılın başlarından itibaren değişmekte olan bilimsel yaklaşımlar çıkmıştır. Bilim dünyasında hâkim olan, doğa olaylarıyla sosyal olayları birbirleri ile eş tutan, mekanik, kesinci ve katı pozitivist metoda karşı (Slattery, 2012: 72); yorumlamacı-anlamacı anlayış ön plana çıkmaya başlamıştır. Pozitivist anlayışa dayalı çalışmalar genellikle "ne" sorusunun cevabına yönelmektedir. Yönetimsel ya da çalışma psikolojisi anlamındaki arka planlarının açıklanmaya çalışıldığı bu makale ve benzer çalışmalarda ise çoğunlukla "neden" sorusuna açıklık getirmeye gayret edilmektedir.

Nitel araştırmalarda; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi veri toplama yöntemleri kullanılmakta, algıların ya da olayların gerçekçi ve bütüncül bir şekilde ortaya konmasına yönelik bir süreç izlenmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 45). Nitel araştırma yöntemlerinden olan betimsel yöntemin kullanıldığı bu çalışmada

Franz Kafka'nın yaşadığı dönemde yayınlamış olduğu eserleri, ölümünden sonra yayınlanan diğer eserleri, ayrıca ölümünden sonra yayınlanan taslak düzeydeki yazı ve fragman şeklindeki tüm çalışmalarını ile kitap hâline getirilen mektuplarından oluşan bütün birincil kaynak eserler araştırmaya konu edilmiştir. Ayrıca bu makalede ele alınan konulara değinen ikincil kaynak eserler de incelenerek aşırı bürokrasi ve otoriter yönetici konuları üzerindeki görüşleri kapsamlı bir şekilde ortaya konulmuştur. Benzer konuların, diğer sosyal bilim alanları açısından incelenmesi ise başka çalışmaların konusunu teşkil etmekte ve bu çalışmanın sınırlarını belirlemektedir.

Literatürde, Kafka'nın eserlerindeki edebi nitelikleri ve yaşamsal konuları ele alan yerli ve yabancı birçok çalışmanın (Fischer, 1985; Garaudy, 1991; Brod, 1994; Öktem, 2006; Can, 2010; Hawes, 2010) yanı sıra, yönetim bilimleri ile yakın bir ilişki içinde bulunan çalışma yaşamında yabancılaşma konusuna yönelik çok sayıda araştırma/inceleme bulunmaktadır (Cangüleç 2006; Gündüz, 2011; Balcı, 2012; Türkel, 2012; Çiçek 2015). Ayrıca, Kafka'nın diğer kurumsal/yönetimsel süreçlerini açıklama konusunda anlamlı katkılar sunabilme potansiyelinin var olduğunu açıklamaya yönelik olarak yapılan teorik çalışmalara (Corbella, 2007; Kadioğlu, 2011; Karadaş, 2012; Keskin 2016a) erişebilmek mümkündür. Oysa bu makale özelinde ele alınan yönetimsel konulara ilişkin çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Dolayısıyla bu çalışma, söz konusu eksikliği gidermeye yönelik olarak tasarlanmıştır.

## II. KAFKA'NIN ESERLERİNDE AŞIRI BÜROKRASI

Yönetimsel perspektiften Kafka'nın eserlerine bakıldığında ilk olarak bürokrasi vurgusu hissedilmektedir. Latince "burra" ve Yunanca "kratos" sözcüklerinden türetilmiş olan "bürokrasi" kelimesini oluşturan "burra"; masaları örtmekte kullanılan koyu renkli kumaş; "kratos" ise egemenlik, yönetim anlamına gelmekte ve bürokrasi; "masaların ya da büroların egemenliği" anlamında kullanılmaktadır (Eryılmaz, 2002: 189). Bürokrasi kavramını geliştirerek literatüre kazandıran Max Weber, aynı zamanda yönetim bilimlerinin de kurucuları arasında gösterilmektedir. Almanya'da merkezi otoriteyi ön plana çıkaran baskıcı Bismarck dönemini de yaşamış olan Weber, eserlerinde güç, otorite ve egemenlik konularını ele almıştır (Bkz. Weber, 2011). Weber, bürokrasiyi bilimsel olarak kuramsallaştırmış, özellikle örgütsel işleyişte rasyonel ve objektif esaslara uygun bir düzenlenme biçimi olarak tarif etmiştir. Dolayısıyla bürokrasiyi, kendine özgü bir yönetim ve örgütlenme şekli olarak izah edebilmek mümkün görünmektedir. Her ne kadar, Weber'in yayın hayatı Kafka'nın çocukluk ve ilk gençlik yıllarına tekabül ediyor olsa da, Kafka'nın eserlerini Almanca yazdığı ve Almanya'da ünlenmeye başladığı göz önünde bulundurulduğunda aralarında dönemsel ve yönetimsel yapılanmadan etkilenme açısından ortak yönleri sahip bulduklarını ileri sürebilmek mümkün olabilmektedir.

Weber, çağının örgütlerini incelerken, ortaya koyduğu bürokrasi modelini “ideal tip” olarak kavramlaştırmıştır. Weber'in, ideal tip bürokrasi modeli, daha çok zihni bir tanımlama ve nitelemedir, realitede saf olarak gözlemlenebilen eksiksiz bir biçim değildir. Örgütler, ideal tipe yaklaşabildikleri ölçüde bürokratikleşmiş olmaktadır (Eryılmaz, 2002: 198). Almanya, yirminci yüzyılın başından itibaren Max Weber'in ifade ettiği ideal tip anlamda kapitalist sisteme ve bürokratik örgütlenmeye doğru ilerlemeye başlamıştır. İşin parçalara bölünmesi ve hiyerarşik olarak yeniden örgütlenmesi olgusu, giderek bürokrasiyi artırmaya başlamıştır. Parçalanma, rasyonelleşme ve hesap kaygısı, işin inşasında ayrıntıyı ön plana çıkarmış; bu nedenle ayrıntı, modern toplumun temel dinamiklerinden biri hâline gelmiştir (Foucault, 2000: 56-57). Kafka'nın hemen bütün eserlerinde olduğu gibi *Şato* adlı romanında da konu bütünlüğü, ayrıntılar üzerinden inşa edilmiştir. Roman yazımındaki bu teknik, adeta modern toplumdaki ayrıntı olgusunu yansıtmaya çabası taşımaktadır (Karadaş, 2012: 953-954).

Bürokraside önemli hususlardan biri de bürokratik süreçleri; doğru, zamanında ve sistemli bir şekilde yapabilmektir. Geliştirilen standart uygulamalar sayesinde faaliyetlerin etkin işleyişi ve tahmin edilebilirliği mümkün olabilmektedir. Weber'in katkısı doğrultusunda yapılandırılan çoğu analizde, modern toplumdaki bürokrasinin artması, standardizasyon ve rasyonelleşmesinin daha önceki toplumsal formasyonlarla kıyaslanmayacak derecede ilerlemiş olduğu ifade edilmektedir. Bürokrasi kültürü incelendiğinde, bu kültürün kontrol, düzen, denge boyutunu mekanik süreçlerin oluşturduğu görülmekte, kontrol yönelimli ve istikrarlı olmanın önemi ön plana çıkmaktadır (Eren, 2000: 133). Ne var ki, toplumdaki bürokratikleşme ve bununla bağlantılı olarak rasyonelleşme/standardizasyonun toplumdaki bireylere özgürlük getirmediği, aksine çok daha karmaşık ve incelmış tekniklere sahip tahakküm mekanizmalarıyla bireylerin özgürlüğünün baskı altına alındığı, Frankfurt Okulu üyeleri, Marcuse ve Foucault gibi düşünürler tarafından savunulmuştur (Karadaş, 2012: 952). Bu anlayışın bir yansıması olarak, Kafka'nın *Şato* isimli romanında bireysel özgürlüğü ve özgünlüğü olmayan, aynılaştırmış insan tipleri ortaya çıkmıştır. “K.” isimli roman kahramanı dışındaki hiç kimse bireysel bir özgünlüğe sahip bulunmamaktadır. *Şato* romanındaki tipler, simgeleşmiş yönetsel güç mekanizmasının aygıtlarına karşı duyulan saygı/korku yüzünden kendi küçük dünyalarının dışına çıkma yeteneği/cesaretinden aciz bireyler olarak betimlenmektedirler (Karadaş, 2012: 953).

Yukarıdaki anlatıma konu edilen *Şato* romanının kahramanları, yönetsel gücün buyruğunu çiğneme yetenek ve cesaretinden mahrum olarak ifade edilmişlerdir. Bu inisiyatifsizlik ve cesaretsizliklerinin temel nedeni, yönetsel gücün buyruğunu çiğnemeleri durumunda, tekil tehdit olarak algılanarak ağır bir şekilde cezalandırılma endişelerinden ileri gelmektedir. Bu cezalandırma biçimi, Kafka'nın *Ceza Sömürgesi* adlı eserindeki anlatımlar ile de büyük bir benzerlik göstermektedir. *Ceza Sömürgesi* hikâyesinde adı geçen hayali sömürgecinin eski

komutanı (yöneticisi) çok büyük bir ceza infaz makinesi tasarlamıştır. Bu makinede, küçükten büyüğe işlenen bütün suçlara uygun düşen cezalar infaz edilmektedir. Yöneticilerden birine başkaldırdığı ve hakaret ettiği gerekçesiyle idam edilecek olan kişi, çarptırıldığı cezayı bilmediği gibi, cezaya çarptırıldığından bile habersizdir. Yargıç önüne çıkarılmamış, kendini savunma olanağını bulamamış olduğu için bir bakıma yargısız infazın kurbanı görünümündedir. Gerek sömürgeci örgütlenme yapısı gerekse ceza infaz makinesi “öylesine mükemmel tasarlanmıştır ki yeni gelecek komutan (yönetici) -kafasında bin bir tasavvur bulursa dahi- bir şeyi değiştiremeyecek; hiç olmazsa yıllarca değiştiremeyecektir” (Kafka, 2010: 18). Weber, örgüt içi bürokratik davranış normlarının bir kısım politika, prosedür ve kurallara göre tayin edilmesini ve bunların örgütsel sınırlamalarla birlikte çok açık bir şekilde tanımlanmasını, örgütsel devamlılığın gereği olarak önermiştir (Weber, 1996). Bürokratik yapılanmayı betimleyen bu tür tasarımlar, özünde, insanları belirli kalıplara sokmak ve uygun yöntemleri kullanmak suretiyle, onların istenilen hedef kriterlere göre davranmalarının sağlanabileceğini ileri süren modern belirlemeci (determinist) anlayışa hizmet etmektedir (Keskin, Büyük ve Elgun, 2012: 25).

*Kanun Önünde* adlı hikâyede; bir dizi nöbetçi, gözetmenler, yargıçlar ve yüce divandan müteşekkil aşağıdan yukarıya doğru sıralanmış bürokratik yapıdaki hiyerarşiye benzer bir yapılanma göze çarpmaktadır. Bir üst yöneticiye ulaşmanın giderek zorlaştığı, hiyerarşik kademeler arasındaki güç mesafesinin çok yüksek olduğu, silsile yoluyla yukarıya doğru ulaşmanın neredeyse imkânsız olduğu, askeri hiyerarşilerden bile daha katı bir yapılanma söz konusudur (Kafka, 2005: 82-83). *Dava* adlı romanında da benzer şekilde erişilemezlik ve yüksek güç mesafesi, romanın sonuna kadar devam etmekte, romanın kahramanı “Josef K.”, daha yargıçlar veya yüce divanı göremeden infaz edilmektedir. Görevlilerin müsamahalı davranmaları, anlatımlarda geçen yönetsel yapılanmanın benimsediği veya kabullenebileceği bir davranış biçimi değildir (Kafka, 2009: 4-5). Bütün görevliler adeta “en iyi samimiyet resmîyettir” anlayışını benimsemiş ve örgütsel davranışta her zaman için ölçülü ve mesafeli olunması gerektiği ön plana çıkarılmaktadır (Kafka, 2009: 7). “Bilmesi gereken, bilmesi gerektiği kadar” prensibinin hâkim olduğu bu yapılanmada, yönetsel piramidin üst tarafı ancak belirli bilgi ve yetkiyi piramidin alt tarafı ile paylaşmaktadır. Tasvir edilen bürokratik yapılanma, hapisaneyi andırmakta, söz ve davranışlarda ölçülü olunarak “iyi hâl” sergilenme özendirilmekte, dolayısıyla da isyan etme ve karşı gelme olanakları sınırlandırılmaktadır (Kafka, 2009: 14). Modern bürokratik örgütlerde ilişkiler, resmîleştirilmiş bir özde işlemektedir. Weber’e göre, örgütte uygulanması gereken ilke ve yöntemlerin hem örgüt çalışanlarına hem de müşterilerine, gayrişahsi ve tekdüze bir biçimde uygulanması gerekmektedir. Objektif kararlar alma ve uygulama, ancak ve ancak örgüt hiyerarşisindeki çalışanların; davranış ve uygulamalarında kızgınlık, aşırı arzu veya duygusal herhangi bir davranışta bulunmamaları durumunda mümkün olabilmektedir (Weber, 1996).

Bürokratik organizasyonlar; düzen, disiplin, hiyerarşi, önceden belirlenmiş kurallar konusunda kişisel özellikler yerine yasal gücü öncelemektedir. Bürokratik şekilde yönetilen yapının amaçlarını gerçekleştirebilmesi için yürütülen faaliyetler, resmi görevler biçimde düzenli olarak dağıtılmaktadır (Weber, 1996). Weber'e göre ideal bir bürokraside görevlerin ve bunların gerektirdiği işlerin etkili bir şekilde yerine getirilebilmesi için, söz konusu olan görev ve işleri icra edecek olan makamların oluşturduğu kademelerin, kendilerinden daha üst düzeydekilerin emir ve denetiminde bulunmaları gerekmektedir (Şimşek, 1996). Kafka, yasaların arkasına saklanma ve dolambaçlı söz kullanımı gibi olumsuzluklarla ortaya çıkan aşırı bürokrasi hastalığından oldukça rahatsız olmaktadır. Bu rahatsızlığın izleri, özel yaşantısına kadar yansımaktadır. Sevgilisi Milena'ya yazdığı mektuplarda resmi konuşma dilinden yakınmış, resmiyet ve bürokrasiden sıkıldığını belirtmiş fakat bir çalışan olarak bunlara katlanmak zorunda olduğunu ifade etmiştir. Kafka'ya göre, özellikle çalışanlar hayatını bu kurallara öylesine bağlamıştır ki her şey bu kurallara göre işler hâle gelmeye başlamıştır (Kafka, 1993: 27-28).

Bürokrasi ile ilişkisi olup da bürokrasinin kusurlu yönlerine ilişkin suçlamalarda bulunmayan tek bir kişinin olmadığını belirten Alfred Sauvy'e göre bürokrasi kelimesi; evrak, sorumsuzluk, yavaşlık, hatta bazen zorbalık ve keyfilik dünyasını göz önüne getirmektedir (Sauvy, 1975). Kafka, Sovyetler Birliği'ndeki aşırı bürokrasi ve kırtasiyeciliğin olumsuz yönleri olduğunu ileri sürerek bu aşırı bürokratik yönetim biçiminin yayılmasını tasvip etmediğini şu sözlerle ifade etmiştir: “*Sel yayıldıkça su sığlaşır. Devrim buharlaşarak, sadece yeni bir kırtasiyeciliğin çamurunu bırakır geride. İşkençe çeken insanlığın zincirleri, daire kâğıtlarından yapılır*” (Janouch, 1966: 67).

“Her üyenin kendi bürosunu önemli ve vazgeçilmez olarak görmesi” şeklinde tanımlanan örgütsel hastalık, “büropatoloji” veya “bürokratizm” olarak adlandırılmaktadır. Hastalığa yakalanan yöneticiler, örgüt içinde otoriter ve katı bir tutum sergilemekte ve çalışanları da hedeflenen amaçların başarılmasında etkisi bulunmayan önemsiz üyeler olarak görmektedirler (Şimşek, 1996). Büropatoloji, örgütlerde yanlış gidebilecek şeyleri tanımlamak için ortaya atılmıştır. İnsanların zihninde bürokrasinin anlamıyla yaygın olarak ilişkilendirilen büyüklük, karmaşıklık, aşırı uzmanlaşma, dolambaçlı söz kullanımı, ataletten gelen esneksizlik, miadını doldurmuşluk, yabancılaştırma, örgüt içi ve dışı emperyalizm gibi işlev bozuklukları anlamlarında kullanılmaktadır (Hodgkinson, 2008: 232). Büropatoloji, çalışanlarda girişim yokluğu ve hantallık meydana getirerek yönetim kademelerinde çeşitli aksaklıklara neden olmaktadır. Dolayısıyla Kafka, aşırı bürokrasi imgesini kullanarak, bir bakıma modern çağın hastalığı olan büropatoloji kaynaklı olarak ortaya çıkan olumsuzlukları eleştirmeyi amaçlamıştır.



### III. KAFKA’NIN ESERLERİNDE OTORİTER YÖNETİCİ İMGESİ

Otorite; toplumun sosyal, kültürel ve hukuki yapısına uygun olarak ortaya çıkan meşru ve kurumsallaşmış güç kullanımını ifade etmektedir. Weber, otoriteyi, örgüt mensuplarının istekli ve şartsız olarak üstlerinin talimatlarına uymaları olarak tanımlamıştır. Weber, başlıca otorite türlerini aşağıdaki gibi açıklamıştır (Dalay, 2001, ss. 108-109):

**Geleneksel otorite:** Güç kullanımındaki meşruiyet, geleneklere bağlı olarak temellendirilmektedir. Bu anlayışta yönetimin meşruluğu, elde ediliş yöntemi ve nasıl değişeceği, geçmişteki uygulamalar tarafından belirlenmektedir.

**Karizmatik otorite:** Yönetim erkine sahip olanların kişisel niteliklerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu tür otorite kullanımı, zamanla ya yasal/ussal otoriteye ya da geleneksel otoriteye dönüşmektedir.

**Rasyonel (meşru) otorite:** Akıl ve kurallara dayalı olan bu otoritenin sınırları, örgütün oluşturduğu kurallarla belirlenmektedir. Bu kurallar doğrultusunda yetki dağılımı sağlanmakta ve kullanılmaktadır. Otoritenin meşruluğu, bu kurallar çerçevesinde kabul görmektedir.

Bu çalışmada, kaynağını hangi otorite (yetke) türünden alırsa alsın, otoriter yönetim anlayışını, Weber’in tarif etmiş olduğu iki uç noktadan biri olan aşırı otoriter (baskıcı) yönetim anlayışı ele alınmıştır. Otorite unsurunu aşırıya kaçan ölçülerde kullanan yönetim türlerini ya da yöneticileri ifade etmek için çok çeşitli kavramlar kullanılabilir. Kullanılan kavramlardan bağımsız olarak bu tür yönetim anlayışları, “baskıcı” olma niteliğinde ve ortak paydasında buluşmaktadırlar. Bu alt başlıkta, otoritenin kullanımında aşırıya gitme durumuna ilişkin açıklamalara ve Kafka’nın eserlerindeki yansımalarına sırasıyla yer verilmiştir (Bkz. Keskin 2016b).

Yöneticilerin sahip oldukları liderlik özellikleri, örgüt üyelerinin örgütsel hedeflere ve değerlere olan bağlılıklarını artırmaktadır. Esnek ve katılımcı bir yönetim anlayışı, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilerken, otoriter yönetim şekli ise katılımcılığı engellediği için bağlılık duygusunu zedelemektedir (İnce ve Gül, 2005: 72). Kötümser yönetici davranışı olarak da adlandırılmakta olan “aşırı katılık”, yönetim bilimleri literatüründe liderlik veya örgütsel davranış ekseninde yapılan çalışmalarda otoriter lider/yönetici karakteri olarak ele alınmaktadır. Bu tür yöneticiler genellikle çalışanların performanslarını değerlendirirken aşırı katı bir tutum sergileyerek çok düşük performans notları vermektedirler. “Aşırı katılık hatası”na düşen yönetici tipi olarak adlandırılan ve bu tür yöneticilerin ortak özelliği; statü sembollerine çok önem vermeleri, işgal ettikleri makam/mevki sayesinde belirli bir güç mesafesini korumaları, hatta bu mesafeyi daha da erişilmez kılmaya çalışmalarıdır. Aşırı katı yöneticiler, çalışanlarının kurum için değerini veya performansını gerçek başarı seviyesini dikkate almaksızın, gerçekte olduğundan daha düşük olarak değerlendirmektedirler. Böylesi bir sorunlu davranış

eğilimi genellikle kendine güveni düşük olan ve kendisine de vaktiyle gereken değer verilmediği yöneticilerde bir “yansıtma” davranışı olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, kendisini mükemmeliyetçi ve zor beğenen bir yönetici olarak gösterme arzusu ya da kurum standartlarının çok yüksek olması da bu tür davranışların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

Dokuzuncu yüzyıl düşünürlerinden İbn Abdırabbih, *Hükümdar ve Siyaset Kitabı* adlı eserinde, yönetici-çalışan ilişkileri konusunu, pratik fikirler ileri sürerek açıklamıştır. Komutanla asker, vali ile yüksek memur arasındaki ilişkiyi hafif gergin bir ipe benzetmektedir. İp tamamen gevşeyince memur veya asker disiplinsizlik emaresi göstermeye başlamakta; ip tamamen gergin ve sıkı olduğu zaman ise memur veya asker bunalmakta, bunalım onun bağlılığını zayıflatmakta, hatta nefrete dönüştürmektedir. Dolayısıyla denge ve hafif disiplin ona göre pratik idare felsefesinin temel kuralıdır (İbn Abdırabbih, 2004: 12). Kafka'nın hayatı ve davranışları bağlamında düşünüldüğünde, Abdırabbih'in tarif ettiği denge durumunun sürekli olarak en uç noktasında durmak, Kafka için “sürekli bir konuma dönüşmüştür” (Fischer, 1985: 37). Yani, aşağıda da ayrıntılarıyla aktarılacağı üzere, Kafka'nın çocukluğundan itibaren başlayan yetiştirilme tarzının, aile yapısının, gönderildiği okul ve ilişki içinde bulunduğu bireylerin davranışlarının bir neticesi olarak Abdırabbih'in tarif ettiği zahiri ip sürekli olarak gerginliğini korumuş, bu gerginlik de Kafka üzerinde o bilindik “Kafkaesk” davranış biçiminin süreklilik kazanmasına kaynaklık etmiştir.

Kafka'nın yaşamı baştan sona güçlü ve sert bir baba imgesinin gölgesinde geçmiş, babasıyla arasında hiçbir zaman yakın bir ilişki kurulamamıştır. Tam tersine bu sağlıklı baba-oğul ilişkisi Kafka'nın içine kapanıklığını daha da derinleştirmiştir. Babasına hitaben yazdığı *Babaya Mektup*'ta yazarlığı seçmesinin ve evlenme girişimlerinin nedenini, üstün baba kişiliğinin baskısından kurtulma çabaları olarak ifade etmiştir (Kafka, 1993: 11). *Babaya Mektup*'ta Kafka babasını şu sıfatlarla tanımlamıştır: Buyurgan (Kafka, 2011: 26), yalnızca katılık değil, çabuk köpüren bir mizaç (Kafka, 2011: 76), güç ve başkalarını aşağılama, sağlık ve bir tür ölçsüzlük, konuşma yeteneği ve ulaşılamazlık, kendine güven ve başka herkesten duyulan hoşnutsuzluk, dünyaya tepeden bakmak ve zorbalık, insan sarraflığı ve insanların çoğundan kuşku, çalışkanlık, azim, keskin görüşlülük, korkusuzluk (Kafka, 2011: 65). Kafka aslında bu sözleriyle büyük ölçüde çağdaş literatürde “girişimci” (Arıkan, 2002: 28-29) ve “lider”lerde (Dalay, 2001: 362-363) bulunması gereken nitelikleri sıralamıştır. Elbette ki bu özellikler arasında psikoloji literatüründe, normal bireyler açısından hiç de arzu edilmeyen kendini üstün görme, minyatür büyüklük yanılması gibi özellikler de göze çarpmakla birlikte; girişimcilik, liderlik, psikoloji ve sosyoloji gibi disiplinler içinde yer alan kavram ve kuramlar bu çalışmanın kapsamı dışında yer almaktadır.

Kafka'nın yaşamında olduğu gibi, *Değişim* adlı eserindeki başkarakter olan Gregor Samsa'nın yaşamında da otoriter baba baskısı özellikle değişim

(başkalaşım, metamorfoz) gerçekleşikten sonra iyice belirgin hâle gelmektedir. Hikâyede, Samsa'nın fiziksel durumunda meydana gelen değişim, yaşamıyla ilgili bütün ayrıntılara ilişkin diğer değişimleri de beraberinde getirmektedir. Bu apansız değişim sonrasında Samsa'nın fiziksel becerilerinde, yaşadığı ortamda, aile içindeki konumunda/hiyerarşisinde ve ailedeki bireylerin ona karşı tutumlarında köklü değişimler ortaya çıkmaktadır. Değişim, oğulun babanın karşısında her zaman daha ezik durumda kalmasını sağlayan bir araçtır. Şöyle ki, değişimden önce Samsa, ailenin geçimini sağlamakla görevliyken, babası aile içinde ikinci plandadır. Ancak birdenbire oluşan bu değişime bağlı olarak, baba yeniden güç kazanmış ve otoriteyi eline geçirmiştir. Babanın otoritesi ve baskısı çoğu zaman şiddet eylemlerine kadar varmıştır. Örneğin, hikâyenin başlangıç kısmında baba, Samsa'nın sırtına bastonla vurmuş (Kafka, 1995: 25; aktaran Keskin 2015: 19), hikâyenin son kısmında ise Samsa'nın ölümüne neden olacak yarayı açan cisimleri fırlatmıştır (Kafka, 1995: 47; Tokdemir ve Diler, 76-77).

Aşırı otoriter yönetici davranışının en büyük sakıncası, bencil davranma ve işgörenlerin inanç ve duygularını dikkate almama olarak görülmektedir. Bu gibi durumlar iş görme arzusunu olumsuz şekilde etkilemekte ve işgörenlerde psikolojik tatminsizliklere neden olmaktadır. Tatminsizlik ise moral düşüklüğünü ve anlaşmazlıkları artırmakta, yönetime karşı nefrete neden olmaktadır (Eren, 2001: 453-455). Bu tür davranış biçimleri, Kafka'nın eserlerinde aşağıda aktarılan ve açıklanan şekillerde ortaya çıkmaktadır:

Kafka, bir gece oturup modern edebiyatın bekli de en ünlü başlangıç cümlelerinden birini yazdı: “Biri Josf K. için yalanlar söylemişti galiba çünkü kötü bir şey yapmadığı hâlde bir sabah tutuklandı” (Mairowitz ve Crumb, 1996: 86). Kafka'ya o gece ilham veren olayı yine kendi yaşantısında aramak gerekmektedir çünkü otobiyografik bir anlatım olarak ele alınabilecek olan *Babaya Mektup* adlı eserinde, küçük yaşta babasının kendisine verdiği cezayı anlatmıştır. Gece huzursuzluk yaptığı için babasının kendisini bir süre için kapının dışına koyduğunu, bu ve benzeri cezaların ise içinde büyük tahribata ve kalıcı bir travmaya sebep olduğunu belirterek bu örüntülerle büyüyen bir çocukluğun ardından yetişkinliğinde bile şu duygulara kapıldığını ifade etmiştir: “Yıllar sonra bile o dev adamın, babamın, en yüksek merciinin neredeyse hiçbir neden olmaksızın geleceğini ve gece yarısı beni yatağımdan çıkarıp aynı şekilde cezalandıracağını, yani onun gözünde böylesi bir hiç olduğumu düşünerek azap çektim” (Kafka, 2011: 20).

Kafka'nın başkalarına duyduğu korkuyu dile getirememesi, bunu kaynağına değil de kendi içine yöneltmesi, yapıtlarının özünü oluşturmaktadır. Bu da en çok babasıyla olan ilişkilerinde kendini belli etmektedir. Kafka'nın *Dava* ve *Şato* romanlarında belirginleşen yönetsel güce duyduğu saygı, babası Hermann Kafka ile başlamaktadır. Benzer şekilde okulda öğretmenlerinden korkmuş, onlardan nefret etmiş fakat onları sadece “buyurgan” oldukları için saygı duyulması gereken

şeyler olarak görmüş olmasına karşın hiç başkaldırmamıştır. Korkusunu, kendini aşağılamaya yansıtmıştır. Buyurganlarla her ilişkisinde kendisini suçlu görmüştür. Efendi-köle, yöneten-yönetilen ilişkilerinde kendini babasının gözleriyle görmeye başlamıştır (Mairowitz ve Crumb, 1996: 26-28). Yönetilen ile yöneten arasındaki farkı, farklı atmosferlere sahip ayrı dünyalar olarak şu şekilde tarif etmiştir: “Benim, yani kölenin, yalnızca benim için icat edilmiş ve üstelik bilmediğim bir nedenle asla tümüyle yerine getiremediğim yasaların boyunduruğu altında yaşadığım, sonra senin yöneterek, emirler yağdırarak ve bunlara uyulmadığında öfkelenerek yaşadığım ve benimkinden alabildiğine uzak ikinci dünya” (Kafka, 2011: 24-25).

Yöneticilerin takınmış oldukları ve normal sınırları zorlayarak aşırıya kaçan otorite, ast konumundaki çalışanların cephesinde bu otoriteye başkaldırıyı, en azından düşünsel düzeydeki bir karşı gelişi gündeme getirmektedir. Tekil tehdit olarak yönetsel gücün karşısına çıkamayan birey, bu duyguyu en azından iç dünyasında yaşamaktadır. Patrimonyal otoriteye sahip olan hükümdarlar bile bu otoritenin zaman zaman sorgulandığına tanık olabilmektedirler. Kafka'nın iç dünyasında beliren otoriteye başkaldırı duygusu da yukarıdaki anlatımlarda da ifade edildiği gibi, düşünsel düzeydeki bir karşı gelişi öteye geçememektedir. *Dava*'daki yargıçlar ve *Şato*'daki yöneticiler, Kafka'nın otoriter yönetici imgesini temsil etmektedir. Her şey onlara yönelmekte ve her şeye onlar bir anlam vermektedirler. Herkes onların varlığına ve üstün kudrete sahibi olduklarına inanmaktadır fakat onları ne tanımakta, ne de onlara nasıl erişilebileceğini bilmektedirler. Öte yandan *Şato* romanının sonlarına doğru “K.”, kendisinden beklenmedik bir çıkış yaparak otelcinin karısı karakterine küçümseyici sözler söylemektedir. Bu beklenmedik çıkışın ardında ise Kafka'nın bilinçaltının etkileri ortaya çıkmaktadır çünkü olgun ve baskın (babası gibi) karakterli kadınlar, aslında Kafka'yı korkutmaktaydı. Kafka da bu korku karşısında en kolay yolu seçerek onları aşağılıyordu. Romandaki “K.” karakterinin “bilinçsiz aşağılama ihtiyacı” davranışının altındaki temel neden de bu olsa gerektir çünkü benzer tutumlar, Antik Yunan Tragedya eserlerinde de görülmektedir. Kadınlar, otoriter yönetici rolündeki karakterlere herhangi bir eleştiri yönelttiğinde, kadınların o dönemdeki sosyal konumlarından dolayı yöneticiler en kolay yolu seçerek onların kadınlıklarını aşağılayıp konuyu çarpıtmayı tercih ediyorlardı. Söz konusu tutumlar, olgun kadınlar karşısında, korku ve kompleksin bir ürünü olarak Kafka'nın ve eserlerindeki karakterlerin davranışlarına da yansımaktadır.

Kafka'nın iç dünyasında var olan ve yukarıda açıklanan korku ve kompleks gibi çelişkili duygular, “yönetimsel otoriteye başkaldırı” ile “yazgıya boyun eğme” arasında yaşadığı çelişkiyi ifade etmektedir. Bu çelişkili duyguları, aşağıdaki anlatım net bir şekilde açıklamaktadır: “*İmparatorca yollanan albayın, bizim dağ kasabasını hangi yola başvurup egemenlik altında tuttuğunu söylemekten utanıyor insan. İstesek, komutasındaki üç-beş askerinin elinden silahlarını alırdık; yardım çağırırsa -ama nasıl yapabilirdi bunu?- günler, hatta haftalar geçer de çağırıldığı*

*yardım yine kendisine ulaşmazdı. Diyeceğim, kasabada egemenliğini sürdürmesi, düpedüz bizim ona boyun eğmemizden kaynaklanıyor ama albay ne despotluğa kalkarak söz konusu itaate zorluyor bizi, ne de içtenlikli ve candan davranışlarla bizi kendisine itaate razı etmek istiyor. Peki, onun iğrenç yönetimine neden katlanıyoruz?”* (Kafka, 1994: 312)

Kafka'nın yaşadığı yıllardaki işveren-çalışan ilişkisi göz önünde bulundurulduğunda, tek taraflı bir bağımlılık ilişkisinin çok belirgin bir şekilde ön plana çıkmakta olduğu ve bu çerçevede, çalışanların sürekli olarak ezilen konumunda yer aldıkları bilinmektedir. Temel hak ve özgürlükler, çalışma hakları, özlük hakları gibi hususların henüz tam olarak gelişmediği ve çalışanlar tarafından yeterince bilinmediği bu yıllarda, işyeri ortamında çalışırken kazaya uğrayıp sağlığını kaybeden çalışanların, çalıştıkları kurumun altını üstüne getirecekleri yerde büyük bir kabullenmişlik içerisinde buldukları, hatta dilekte bulunan taraf olarak, otorite karşısında ezilmekte olduklarını Kafka hem üzülen hem de büyük bir tepki duyarak gözlemlemiştir fakat “tepkisi, tam anlamıyla bir başkaldırmaya dönüşmemiştir. Edebiyatta, makinelerin parçaladığı ve yasanın ezdiği emekçilerin dünyasını anlatan yapıtlara tutku derecesinde bir ilgi duymuş; Herzen, Kropotkin, Dostoyevski, Tolstoy ve Gorki'yi okumuştur” (Garaudy, 1991: 127).

“Var gücünle yöneticilerin direktiflerini anlamaya çalış, ama belli bir sınıra kadar; bu sınıra geldin mi düşünmeyi bırak!” (Kafka, 2002: 132) diyen Kafka, çalışan bireylerin kendilerini, örgütsel amaçlarla bireysel amaçları uyumlaştırma işlevini gören yönetsel otoriteye teslim etmeleri gerektiğini, teslimiyetçi bir ruhla hareket etmelerinin kendi yararlarına olduğunu belirterek “konformist” davranmalarının doğal bir zorunluluk olduğunu ileri sürmektedir. Bu anlayış doğrultusunda Kafka'nın salık verdiği konformizm, çevresinde kabul görmüş hâkim görüş ve davranış biçimine uyan çalışanların yaşam anlayışını ifade etmektedir. Aşırı uysallık veya uygitsinci olarak da isimlendirilen bu tür çalışanlar, kabul edilen standartlara uygun davranmakta, kurumun kurallarına muhalefet etmemekte ve kabullenici bir tavır takınmaktadırlar. Kafka, adını “konformist” olarak koymasa da insanların, bu kavramın hakkını verecek bir davranış biçimine yönlendirmeleri gerektiğine ilişkin olarak (kendisine göre haklı) birtakım gerekçeler ileri sürmektedir. Bu gerekçeler ise, otoriteye başkaldırmayı değil, tam tersine onu olduğu gibi kabullenmeyi öngörmektedir. Dolayısıyla, konformist davranmayı bu denli benimseyen ve çalışan bireylerin de benzer şekilde konformizmi benimsemeleri gerektiğini düşünen Kafka'nın, yöneticilerin tutumları ne derece otoriter bir biçime dönüşürse dönüşsün, yönetime başkaldırması olası gözükmemektedir.

Aşırı derecede baskıcı olan babası, Kafka'da zamanla negatif baba imajının ortaya çıkmasına neden olmuş ve her türlü otorite ona itici gelmeye başlamıştır. Hatta hastalık yıllarında doktorların otoritesi, tıbbi anlamda sağlık ile ilgili konuların dikte ettirdiği zorunluluklar bile ona itici gelmeye başlamıştır (Kafka,

1993: 88). Kafka'nın *Yargı* adlı eserinin kahramanı olan "Georg", baskıcı babasından öç almak için ona bilinçli olarak kötü davrandığı için kendisini suçlu hissetmektedir. Georg adlı karakter, babasına karşı hissettiği duyguları yine babasına karşı fakat olumsuz bir biçimde yansıtmıştır. Yukarıda açıklanan olumsuz davranışların çalışma ortamına yansıtılması durumunda, otoriter yöneticiden öç almak, onu zor durumda bırakmak için işi ağırdan alma, işi sabote etme ve hatta vandalizme kadar varan davranışların ortaya çıkabildiği bilinen bir gerçektir. Kafka, diğer sosyal ilişkilerinde olduğu gibi çalışma ortamında da yıkıcı bir yaklaşım sergilememiş, aksine tam da işverenlerin arzu edebileceği itaatkâr bir çalışan olmuştur. Bu da gerek çalışma arkadaşları, gerekse patronlarının onun hakkındaki kanaatlerine yansımıştır.

Yazmayı hem babasından kaçmak hem de ondan öç almak olarak düşünen Kafka bu tür yansıtma çabalarına rağmen negatif baba imajının (otoriter yönetici imgesinin) etkisinden kurtulamamıştır. Diğer bir deyişle Kafka, eserlerinde otoriteye isyanın bilinen ilk örneği sayılan Antik Yunan efsanesindeki Prometheus gibi davranmak yerine, farklı bir davranış sergileyerek iyice kendi içine kapanmıştır. Babaları ile olan ilişkileri bakımından kader arkadaşı olmalarından dolayı çevirmeni olan Milena ile aralarında bir duygusal bir yakınlık başlamış ve yarı platonik sevgili hâline gelmişlerdir. Kafka, Milena'nın babasını öğüt veren anlayışsız bir zorba olarak nitelendirmiş ve baba-kız ilişkileri konusunda kendisinininkine benzeyen olumsuz bir takım çıkarsamalarda bulunmuştur (Kafka, 1993: 90). Öte yandan, Kafka'nın baba-çocuk çatışması görünümü altında güçlü ile güçsüz arasındaki ilişkinin altını çizmekten öteye geçtiği ve bu ilişkiyi ezen ile ezilenin ilişkisine dönüştürdüğünü ileri sürenler de olmuştur. Onlara göre, Kafka'nın eserlerinde ve gündelik algılayışındaki figürler kanlı canlı babayı değil, babanın temsil ettiği otoriteyi simgeleyen burjuva toplumunun kurumlarını ifade etmektedir (Kafka, 2011: 13).

Kafka'nın ölümünden sonra yayınlanan *Defterler ve Aforizmalar*'da genellikle otorite üzerine anlatımlara yer vermiştir. Bu anlatımlardan ilki otoriteye başkaldırdığı için zincire vurulan Prometheus ile ilgili söylencelerdir (Kafka, 2006: 90). "Bir elmanın birbirinden farklı görünüşleri olabilir: Masanın üstündeki elmayı bir an olsun görebilmek için boynunu uzatan çocuğun görüşü ve bir de, elmayı rahatça alan efendisinin görüşü" (Kafka, 1998: 15) sözleriyle aslında yöneticilerin olayları daha geniş ve üst çerçeveden görebildiklerini vurgulamıştır. Ebeveyn sözcüğü yerine "efendi" sözcüğünü tercih etmesi, yöneten-yönetilen ilişkisindeki hiyerarşik düzeni vurgulamak istediğini hissettirmektedir. Bu anlatımlar, Kafka'nın; otoriter yönetici imgesine duyduğu saygıyı, üst hiyerarşik kademelere mutlak itaat anlayışını ve konformist (uygitsinci) yaklaşımını çok açık bir şekilde ortaya koymaktadır.

Kafka, *Defterler* adlı eserinde, otoriter yönetimlerin, kişide oluşturmaya çalıştığı özenetim imgesini şu sözlerle ifade etmiştir: "Efendisinin varlığından her

an ödü kopan geveze kâhya kadın çok şaşırmişti. Duruşmalar hiç ara vermeden günlerce sürer miydi?” (Kafka, 2006: 54). Bilindiği üzere duruşmaların ara vermeksizin günlerce sürmesi söz konusu değildir. Yukarıdaki alıntı, olsa olsa insanların iç dünyasındaki otoriter bir baskı unsurunun kişiyi otokontrol altında tutan aşırı bir özdenetim mekanizmasını ifade ediyor olabilir ki bu da, Kafka'nın düşünsel yapısını tam olarak yansıtan bir durumdur. Kafka, *Defterler*'de ayrıca çalışma yaşamına ilişkin bir dizi düzenleme/tasarılarda bulunmuş ve işçiler için birtakım yükümlülükler belirlemiştir. Bunlar (Kafka, 2006: 110-111): Ne parası, ne değerli eşyası olacak, kendisine verildiğinde de kabul etmeyecek. Yalnız şunlara sahip olmalarına izin verilmektedir: En basitinden bir giysi (ayrıntıları saptanacak), çalışmak için gerekli alet, edevat, kitap, kendine yetecek kadar yiyecek, içecek. Geçimini yalnızca çalışarak sağlayacak. Sağlığının zarar görmeyip gücünün yeteceği hiçbir işten kaçınmayacak. Çalışacağı işi ya kendisi seçecek ya da bu mümkün olmadığında, hükümete karşı sorumlu olan iş konseyinin anlaşmalarına uyacak... Alınan her iş, ciddi sağlık nedenleri dışında her koşulda bitirilecek... Çalışma yaşamına bir vicdan, mesai arkadaşlarına karşı bir bağlılık meselesi olarak bakılacak.

## SONUÇ

Görev ve ilişkiler, yönetici davranışlarının iki önemli boyutunu teşkil etmektedir. Bu iki boyut; otoriter-demokratik, çalışana-üretime yönelik, verimli-etkili gibi pek çok düalist (ikici) kategorilerin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Yapılan çalışmalar, tek ve en iyi yöneticilik tipi olmadığını, başarılı olan yöneticilerin, davranışlarını çeşitli özel şartlara göre şekillendirdiklerini ortaya koymaktadır (Hersey ve Blanchard, 1969). Otoriter-demokratik yönetici ayrımı, bu makalenin birinci ana konusunu ifade etmektedir. Bu makalede, düalist kategorinin “otoriter yönetici” cephesinin, Kafka tarafından ne şekilde yorumlandığı ve bu yorumların, söz konusu alana ilişkin literatürde ne şekilde izah edildiği ortaya konulmuştur. Örneğin Kafka; eserlerinde genel olarak yönetsel güç, otorite, boyun eğme ve aşağılanma gibi konuları işlemiştir. *Dava* ve *Şato* romanlarında, egemen güçlerin ulaşılmazlığını anlatmaktadır. Söz konusu ulaşılmazlığın nedeni, hiyerarşik kademeler arasında yer alan ve “güç mesafesi” olarak ifade edilen unsurdan ileri gelmektedir. Bu güç mesafesi her türlü yönetsel yapılanmada ortaya çıkan doğal bir olgu olmakla birlikte, otoriter yönetimin ön plana çıktığı yapılanmalarda çok daha belirgin bir şekilde kendini hissettirmektedir. Bu konunun yönetim bilimleri literatüründeki kuramsal arka planında ise otorite bakımından patrimonyal nitelikler taşıyan buyurucu yönetsel güç ve bu gücün ezmekte olduğu ast konumundaki bireyler yer almaktadır.

Yukarıda açıklanan düalist kategoriler, bu makalenin ana konularından olan bürokrasi için de geçerli olmaktadır. Weber'in literatüre kazandırmış olduğu “ideal tip” anlayışı, matematikteki limit durumunu ifade eden ve düalist anlayışın uç

noktalarını tarif eden bir yaklaşımdır. Gerçekçi bir yazar olan Weber, tarif etmiş olduğu bürokrasi modelinin, işleyiş bakımından mükemmel (ideal) olan en uç noktayı/kutbu temsil etmekte olduğunu ve bu noktaya ulaşabilmenin oldukça zor olduğunu bilmektedir. Bu ideal noktadan uzaklaşıldığı ölçüde bürokratik işleyiş bozulmakta ve diğer uç nokta olan büropatolojiye doğru bir kayma gerçekleşmektedir.

“Kafkaesk” (Kafkavari) deyimi, Batı dünyasına hükmeden Avusturya-Macaristan İmparatorluğunun bürokratik yapısıyla özdeşleştirilmekte (Mairowitz ve Crumb, 1996: 5) ve bu deyim ile günümüz insanının varlığını çepeçevre saran korku, bunalım ve içinden çıkılmaz kurallarıyla bürokrasinin, insanın kişiliğini hiçe sayması ifade edilmek istenmektedir (Kafka, 2010: 11).

Bugüne kadar eleştirmenler Kafka'nın yapıtlarının tümünü çok değişik açılardan ele almışlardır. Kafka'ya din açısından yaklaşanlar olduğu gibi, psikanaliz aracılığıyla çözümlemek isteyenler, gerçek-düş ilişkisi üzerinde duranlar da çıkmıştır. Toplumcu gerçekçiler, onun yapıtlarına kapitalist düzende insanın kendi kendine yabancılaşması sorunu doğrultusunda yaklaşmışlardır (Kafka, 1993: 14-15). Günümüzün hiçbir yazarı, belki de Shakespeare'den beri hiçbir yazar Kafka kadar çok değişik biçimlerde yorumlanmamıştır (Mairowitz ve Crumb, 1996: 5). Bu yorumlamalardan her biri, hakikatin bir parçasını ele almakta ve ona yaklaşma çabası olarak ortaya çıkmaktadır (Garaudy, 1991: 116). Eğer bilim, “hakikate ne kadar yaklaşıldığıdır” şeklinde tanımlanacak olursa, Garaudy'nin deyimiyle “hakikatin bir parçasını ele almak” için Kafka'nın eserlerinin yönetim bilimleri açısından da incelenmesi, bir gereklilik hâline gelmektedir.

Kafka, yönetsel imgeleri ısrarla birçok eserinde işlemiştir. Bu çalışmada, Kafka'yı daha iyi açıklayabilmek için onun işlediği yönetsel imgeler incelemeye konu edilmiştir. Wagenbach'ın da ifade ettiği üzere, çağdaş yazarların belirgin özelliği olan zaman içindeki değişim olgusu, Kafka'nın yaşamı için söz konusu olmaktan uzak kalmıştır. Yer değiştirmelerine ve uzun süreli gezilere rastlanmadığı gibi, eğitici ve öğretici olarak nitelendirilmesi adet olmuş yaşantılar da pek görülmemektedir (Wagenbach, 2008: 9). Tıpkı yaşamöyküsü gibi eserleri de belirli örüntüler etrafında oluşmuştur. Bu örüntüler içinde yönetim bilimleri anlamında ön plana çıkan imgeler bu çalışmada incelemeye konu edilerek, yakın arkadaşı Max Brod'un Kafka ile ilgili olarak ifade etmiş olduğu şu gereklilik de yerine getirilmiş olmaktadır: “Bu dev sanatçının değerlendirilmesinde kesin konturların yanı sıra, silik soluk çizgilerin de dikkate alınması gerekmektedir” (Brod, 1994: 64).

Bütün yazarların olduğu gibi Kafka'nın da eserleri için birtakım istisnalar söz konusu olmaktadır. Örneğin *Yeni Lambalar* adlı hikâyesinde, gece vardiyası için delege olarak seçilen bir çalışan, çalışma ortamı ile ilgili genel konuları aksettirmek üzere müdüriyete gitmiştir. İşyerindeki durum, sorun ve önerilerini ilk amirine aktardıktan hemen sonra bir üst makama çıkmış ve burada da samimi bir ilgiyle ve şu sözlerle karşılanmıştır: “*Senin ya da sizlerin dileği haklı bir dilek*



*kuşkusuz; bunu herkesten çok takdir edecek birileri varsa, onlar da benimle müdüriyette çalışan beylerdir. Gönlümüz ister ki işletmenin kendisinden önce işletmede çalışan işçilerin durumu düzgün olsun. Değil mi ama? Bir işletme nihayet her vakit yeniden kurulabilir, paraya bakar alt tarafı, paranın da şeytan görsün yüzünü. Gelgelelim, bir insan göçüp gitti mi, bir insan göçüp gitmiş demektir. Eşi dul kalır geride, çocukları yetim kalır. Allah saklasın! Dolayısıyla yeni iş güvenliklerinin, yeni çalışma kolaylıklarının, yeni ve lüks koşulların sağlanması için yapılacak her önerinin başımızın üzerinde yeri vardır. Kim böyle bir öneriyle bize çıkar gelirse o bizim adamımızdır” (Kafka, 2002: 182-183).*

Yukarıdaki anlatımda, katı bir bürokrasiden söz edilemeyeceği gibi, özellikle çalışma yaşamının sorunları ile ilgili çözüm geliştirecek olan yönetsel kademelere ulaşmak da zor olmamış ve ilişkiler gayet liberal-demokrat bir çizgide seyretmiş, yöneticilerin tavrı ise yumuşak, müşfik, babacan, dingin ve mantıklı ölçüler içerisinde gerçekleşmiştir. Dünyevi bir gerçeklik olarak her yerde ve her zaman var olmuş bulunan bürokratik silsile bu hikâyede de varlığını hissettirmekle birlikte, bürokratik kademeler arasındaki güç mesafesi makul bir düzeyi korumakta ve işletme yararını gözeten iyileştirici fikirler ve bireysel öneriler üst yönetim tarafından titizlikle dikkate alınmıştır. Hawes, Kafka ile ilgili yapılan yorumlar, yazılan makale ve kitaplar ile bir mit yaratılmaya çalışıldığını ve Kafka ile ilgili bilinçli bir kült oluşturulduğunu ileri sürerek (Hawes, 2010, akratan Keskin, 2016a: 248) bir anlamda, Kafka ile ilgili yapılacak araştırma, inceleme ve okumalarda dikkatli ve eleştirel olunması gerektiğini ifade etmektedir.

**KAYNAKÇA**

- ARIKAN, Semra (2002), Girişimcilik, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- BALCI, Umut (2012), “Franz Kafka’da Mekân ve Yabancılaşma”, The Journal of Academic Social Science Studies, International Journal of Social Science, 5 (3), 35-41.
- BROD, Max (1994), Kafka’da İnanç ve Umutsuzluk, Çev. Kamuran Şipal, Cem Yayınevi, İstanbul.
- CAN, Özber (2010), “Edebiyat Eseri Okuma Süreci ve Franz Kafka Örneği”, Selçuk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi, S: 23, ss. 133-143.
- CANGÜLEÇ, Özgür (2006), Franz Kafka’nın Die Verwandlung ve Yusuf Atılgan’ın Anayurt Oteli Adlı Yapıtlarında Yabancılaşma ve Yalnızlık, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- CORBELLA, Walter (2007), “Panopticism and the Construction of Power in Franz Kafka's The Castle” Papers on Language & Literature, Vol. 43 Issue 1, pp.68-88
- ÇİÇEK, Nuri (2015), “Franz Kafka’nın Eserlerinde Yabancılaşma Problemi”, Beytulhikme An International Journal of Philosophy, C: 5, S: 1, 141-162.
- DALAY, İsmail (2001), Yönetim ve Organizasyon, Sakarya Üniversitesi Yayınları, Sakarya.
- EREN, Erol (2000), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, 6. baskı, İstanbul.
- EREN, Erol (2001), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, İstanbul.
- ERYILMAZ, Bilal (2002), Kamu Yönetimi, Erkam Matbaası, İstanbul.
- FİSCHER, Ernst (1985), Franz Kafka, Çev. Ahmet Cemal, Bilim Felsefe Sanat Yayınları, İstanbul.
- FOUCAULT, Michael (2000), Özne ve İktidar, Çev. O.Akınhay, F.Keskin, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- GARAUDY, Roger (1991), Picasso Saint John Perse Kafka, Çev. Mehmet H. Doğan, Payel Yayınevi, İstanbul.
- GÜL, Hasan (2002), “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi”, Ege Akademik Bakış. 2(1): 37-56.

- GÜNDÜZ, Uğur (2011), Kafka Metinlerinde İletişim, İletişimsizlik ve Yabancılaşma Olgusu Üzerine, Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, C: 7, S: 1, 83-95.
- HAWES, James (2010), Hayatınızı Mahvetmeden Önce Neden Kafka Okumalısınız, Çev. Suğra Öncü, Sel Yayıncılık, İstanbul.
- HERSEY, P. ve Blanchard, K. H. (1969), “Life Cycle Theory of Leadership”, Training and Development Journal, 23(5).
- HODGKINSON, Christopher (2008), Yönetim Felsefesi, Çev. İbrahim Anıl ve Binali Doğan, Beta Yayınları, İstanbul.
- İBN ABDİRABBİH, (2004), Hükümdar ve Siyaset Kitabı, Çev. Erkan Avşar, Bordo Siyah Yayınları, İstanbul.
- İNCE, Mehmet ve Hasan GÜL (2005), Yönetimde Yeni Bir Paradigma Örgütsel Bağlılık, Çizgi Yayıncılık, Konya,
- JANOUGH, Gustav (1966), Kafka ile Konuşmalar, Çev. A. Turan Oflazoğlu, Bilgi Yayınevi, Ankara.
- KADIOĞLU, Deniz (2011) Kafka’da İktidar, Hukuk ve Adalet, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KAFKA, Franz (1993), Milena’ya Mektuplar, Çev. Haluk Kunter, Neptün Yayıncılık, Ankara.
- KAFKA, Franz (1994), Taşrada Düğün Hazırlıkları, Çev. Kamuran Şipal, Cem Yayınevi, İstanbul.
- KAFKA, Franz (1995), Değişim, Çev. Hakan Alkan, Ada Yayınları, İstanbul.
- KAFKA, Franz (1998), Aforizmalar, Çev. Osman Çakmakçı, Altıkırkbeş Yayınları, İstanbul.
- KAFKA, Franz (2002), Şarkıcı Josefine ya da Fare Ulusu, Çev. Kamuran Şipal, Say Yayınları, İstanbul.
- KAFKA, Franz (2005), Hikâyeler, Çev. Kamuran Şipal, Cem Yayınevi, İstanbul.
- KAFKA, Franz (2006), Defterler, Çev. Osman Çakmakçı, Salyangoz Yayınları, İstanbul.
- KAFKA, Franz (2009), *Dava*, Çev. Hasan İlhan, Alter Yayıncılık, Ankara.
- KAFKA, Franz (2010), Ceza Sömürgesi, Çev. İlknur Altun, Athena Yayınları, İstanbul.

- KAFKA, Franz (2011), Babaya Mektup, Çev. Cemal Ener, Can Yayınları, İstanbul.
- KARADAŞ, Yücel (2012), “İktidar, Tahakküm ve Kafka’nın Şato’su”, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 11(3), s. 951-965.
- KESKİN, Uğur (2015), “Sinema Yapıtlarında Yönetim Düşüncesi”, Sinema ve Politika (Ed. Barış Kılınç) Literatürk Yayınları, İstanbul.
- KESKİN, Uğur (2016a), “Franz Kafka’nın Eserlerinde Çalışma Hayatında Yabancılaşma ve Aşırı Gayretkeşlik”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 49, ss. 233-251.
- KESKİN, Uğur (2016b), Otoriter Yönetimlere Özgü Uygulamaların Eleştirisi: Necdet Şen’in Eserleri Üzerine Bir İnceleme, Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresi, 03-06 Kasım 2016, Antalya.
- KESKİN, Uğur, Köksal BÜYÜK ve Rıza Feridun ELGÜN (2012), Bireysel Performansı Geliştirmede Coaching Yaklaşımı, Akis Kitap Yayıncılık, İstanbul.
- MAİROWITZ, David Zane ve Crumb Robert (1996), Kafka, Milliyet Yayınları, İstanbul.
- ÖKTEM, Emin (2006), Franz Kafka ve Romanlarındaki Kahramanların Duygu Durumlarının Nitel Analizi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- SAUVY, Alfred (1975), Bürolar ve Bürokrasi, Çev. Yıldızhan Yayla, Gelişim Yayınları, İstanbul.
- SLATTERY, Martin (2012), Sosyolojide Temel Fikirler, Çev. Cevdet Özdemir, Ed. Ümit Tatlıcan ve Gülhan Demiriz, 5. Basım, Sentez Yayınları, Bursa
- ŞİMŞEK, Şerif (1996), Yönetim ve Organizasyon, 2. Baskı, Damla Ofset, Konya.
- TOKDEMİR, Z. Aslıhan ve Elif DİLER (2004), “Franz Kafka ve Die Verwandlung (Değişim) İsimli Eseri”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 11.
- TÜRKEL, İrem (2012), “Modern Örgütlerde Yabancılaşma ve Kafka’nın “Dönüşüm” Romanının Bu Bağlamda Analizi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi, C: 1, S: 2, 34-50.
- WAGENBACH, Klaus (2008), Franz Kafka Yaşam Öyküsü, Çev. Kamuran Şipal, Cem Yayınevi, İstanbul.
- WEBER, Max (1996), Sosyoloji Yazıları, Çev. Tana Parla, İletişim Yayınları, İstanbul.

WEBER, Max (2011), Bürokrasi ve Otorite, Çev. H. Bahadır Akın, Adres Yayınları, Ankara.

YILDIRIM, Ali ve ŞİMŞEK, Hasan (2006), Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara.