

## Yönetişimin Yapı Taşı: "Olgun" Birey



Dr. Hüseyin ÇIRPAN

*Son birkaç asırda yaşanan sosyal ve ekonomik gelişmeler, birey otorite ilişkisinin gelişmesinde Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini hatırlatmaktadır. 19. Yüzyıl ve öncesinden 20. Yüzyılın ortalarına kadar bireyin otoriteden beklentisi, en temel ihtiyaç olan can ve sonrasında da mal emniyetinin sağlanması olarak karşımıza çıkıyordu. Bu durumda devlet "güçlü", "otoriter", "veren el" olup; birey zayıf, talep eden ve pasif konumda bulunuyordu.*

Birey toplum, birey otorite (devlet) ilişkisini ifade eden, toplumun ve otoritenin nasıl oluştuğu, otoritenin meşruiyet nedeni/gerekçesi, bireyin ve otoritenin sınır ve sorumlulukları, eski Yunandan, İslâm âlimlerine ve Batı aydınlanmacılarına kadar tarihin hemen her döneminde tartışıla gelmiştir.

Bu ilişkide sarkacın iki ucundan söz edilebilir: bir uçta bireyi, diğer uçta ise devleti kutsamak. Birey-devlet ilişkisini amaç ve araç açısından da ele almak mümkün. Bir uçta, devleti amaç olarak görüp bireyin devlet/toplum için var olduğunu ve bu sebeple bireyin feda edilebileceği düşüncesi var iken, diğer tarafta bireylerin emperyal bir bakış açısıyla hemcinslerine yaşama hakkı tanımaması söz konusu olabilir. Birincisinde birey,

kimlik kazanamazken, hatta bireyin "adı" yokken, diğerinde ise aşırı, yıkıcı ve hatta yok edici bir rekabet vardır.

Son birkaç asırda yaşanan sosyal ve ekonomik gelişmeler, birey otorite ilişkisinin gelişmesinde Maslow'un (ve İbn-i Haldun'un) ihtiyaçlar hiyerarşisini hatırlatmaktadır. 19. Yüzyıl ve öncesinden 20.

“  
**Birey olarak kişinin kendisinin yani "ben" in asıl sorumluluğu, yönetim ilkelerini, başkaca hiçbir zorlama ve denetim olmaksızın bireysel yaşamında ve uygulamalarında yerine getirme sorumluluğudur.**  
”

Yüzyılın ortalarına kadar gelen ve hemen tüm dünyada görülen savaş halinde, bireyin otoriteden beklentisi en temel ihtiyaç olan can ve sonrasında da mal emniyetinin sağlanması (İbn-i Haldun'un tanımlaması ile zaruri ihtiyaçlar) olarak karşımıza çıkıyordu. Bu durumda devlet "güçlü", "otoriter", "veren el" olup; birey zayıf, talep eden ve pasif konumdadır.

20. Yüzyılın ortalarından başlayarak dünyada genel olarak silahlı savaş anlamında sükûnetin olması, teknolojik ekonomik ve sosyal alandaki gelişmelerle birlikte refahın artması ve hayat standardının yükselmesi, birey devlet ilişkisinde de derin değişimleri beraberinde getirmiştir. Birey, emniyetin sadece can emniyetinden ibaret olmadığını; ekonomi, nesil, akıl ve din emniyeti gibi diğer emniyet



MÜSIAD

gerekerinin de olduğunun farkına varmış, devletten bu emniyetler konusunda sonuç üreten çalışmalar yapmasını talep ederek, devletin çalışmalarını denetler konuma gelmiştir. Hâsılı birey ihtiyaçları ve beklentileri açısından aslında Maslow'un hiyerarşisinde kendini gerçekleştirme ( ya da İbn-i Haldun'un kemâlî ihtiyaçlar) seviyesine gelmiştir. Bu gelişmeler karşısında devlet, "güçlü" otoriteden; hizmet eden, bireyleri memnun etmeye çalışan, yaptıkları için hesap veren, farklılıkları bir potada eritmek için ortak paydalar oluşturan; uzlaşmacı, hâsılı gücünü "güçlü olmaktan" değil, ortak payda ve katma değer üretmekten alan bir nitelik kazanmaya başlamıştır.

İşte bu noktada yönetişimi, son dönemde yaşanan değişimle birlikte ortaya çıkan ve yukarıda tanımlamaya çalıştığımız yeni birey-devlet ilişkisi olarak tanımlıyoruz. Bu çerçeveden baktığımızda, **bireylerin bir araya gelmelerinin temel nedeni farklılıklarına rağmen ortak paydalar üzerinde anlaşarak, refah ve huzur içerisinde yaşamak**; devletin varlık sebebi ise kurumları aracılığıyla

özelde bireylerin,

genelde insanoğlunun potansiyelini açığa çıkarmalarını sağlayacak ve sonuçta huzur ve refahı gerçekleştirecek ortamı hazırlamak; kurumlar arası koordinasyonu ve organizasyonu yapmaktır. Yalnız, kurum uygulamalarını gerçekleştirirken de referans/pusula olarak, evrensel ilkeler olan âdâlet, dürüstlük ve hukukun üstünlüğünü ölçü almaktır.

Bu yaklaşımı benimsediğimizde, yönetişimin gerçekleşmesi için tarafların sorumluluğu noktasında terazinin kefesini



**Devlet herkes için temel emniyet konularını sağlayarak, refah ve huzuru gerçekleştirmek maksadıyla vardır. Şeyh Edebâli'nin "İnsanı yaşat ki, devlet yaşasın" prensibini burada hatırlamak gerekir.**



nin dengelendiğini görürüz. Yönetişimle ilgili yazılanlara baktığımızda katılıma açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik, hukukun üstünlüğü, âdâlet gibi ilkelerin uygulanması sorumluluğunun gizli bir varsayım ve kabulle yönetime verildiğini görürüz.

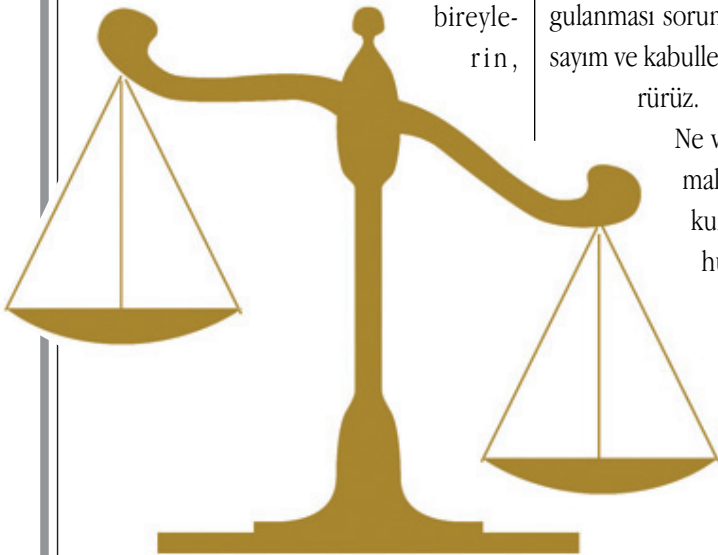
Ne var ki, yönetimin uygulamalarına katılma, adaleti ve kuralların uygulanmasında hukukun üstünlüğünü talep etme, hesap sorma sorumlulukları mündemiç olarak bireyin olmaktadır. Hem yönetişim kelimesi özüde, birlikte ve/ya

karşılıklı yapmayı da ifade etmektedir. Dolayısıyla yönetişim ancak ve ancak birlikte yapılacaklarla hayata geçirilebilecek ve ayakta kalabilecektir.

Bize göre, bireyin sorumluluğu açısından, çok daha çarpıcı ve çok da dile getirilmeyen bir alan daha söz konusudur. O da birey olarak kişinin kendisinin yani "ben" in, yönetişim ilkelerini, başkaca hiçbir zorlama ve denetim olmaksızın **bireysel yaşamında ve uygulamalarında yerine getirme sorumluluğudur**. Yönetişimin gerçek anlamda gerçekleşmesi için hayati ve bir o kadar da zor olan aslında bu sorumluluktur.

Zira yönetişim bir sistemi, yapıyı ifade ediyorsa; yapıyı oluşturan, daha da önemlisi yapının devamlılığını sağlayan bireylerden başkası değildir. Bu nedenle yönetişimin gerçekleşmesi ve hayatını devam ettirebilmesi için sözünü ettiğimiz bireysel sorumlulukla birlikte terazinin kefesi bireyden yana ağır basmakta olup, bireye yönetimden daha fazla sorumluluk düşmektedir.

Bu sorumlulukla birlikte, üzerinde durulması gerekli diğer bir husus, birey olarak yönetişimin gereklerini yerine getirme konusunda ne kadar hazır ve hatta ne kadar istekli olduğumuzdur. **Daha açık bir ifadeyle bireyler olarak bizler gerçekten ilkelere dayalı bir yönetişimi istiyor muyuz? Yönetişimin unsurları olan şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin birey olarak, aile olarak veya şirket olarak bize uygulanmasına ne kadar hazırız?** Bu sorularla yüzleşmenin toplumsal olarak kolay olmadığı en büyük delili, İstanbul gibi güzide bir şehrin



yapılaşmasının yüzde 70'inin plansız ve ruhsatsız olması ve ekonominin kayıt dışı oranının yüzde 60'larla ifade edilmesi olsa gerek.

### Yönetişimin Birey İçin Anlamı

İnsan beden ve ruhu ile farklı boyutları; irade, kalp ve zihin ile de farklı fakültesi olan bir varlıktır. Bu fakültesi ile insan "iyi", "güzel" ve "doğru"nun peşindedir. İnsanoğlunun temel beklentisi bu boyut ve fakültesi emniyet altına alınarak, beslenmesi ve gelişmesi için ortam hazırlanmasından ibarettir aslında.

### Bu çerçevede bireyin beklentisi;

- Can emniyeti
- Mal-ekonomi emniyeti
- Nesil emniyeti
- Din emniyeti ve
- Akıl emniyetinin sağlanmasıdır.

Diğer taraftan birey, diğer bireylerle bir arada, aynı toplum içinde yaşamaktadır. Oyle ki, aslında her bir birey nevi şahsına münhasır olarak farklı duygu, düşünce, inanç ve değerlere sahiptir. Dolayısıyla bu kadar farklılıklar arasında ayırım yapılmaksızın, yukarıda saydığımız emniyetlerin herkes için aynı ölçüde sağlanması gibi zor bir durum söz konusu olmaktadır. İşte bu noktada devletin varlık nedeni ortaya çıkıyor. Devlet herkes için bu emniyetleri sağlayarak, refah ve huzuru gerçekleştirmek maksadıyla vardır. şeyh Edebali'nin "**İnsanı yaşat ki, devlet yaşasın**" prensibini burada hatırlamak gerekir.

Devlet bu emniyetleri, kurumları (adlet bakanlığı, eğitim bakanlığı, sağlık bakanlığı, kolluk kuvvetleri gibi) aracılığıyla sağlamaktadır.

Burada devlet uygulamalarından yönetişim olarak söz edebilmemiz için, birkaç temel ilkeye ihtiyaç bulunmaktadır.

- Öncelikle bireylerin bir arada yaşamasının göstergesi olan hukuk, gücünü adlet ve hakkaniyetten almalıdır.
- Kanunlar ve kurallar aynı durumda olanlar için, aynı şekilde uygulanmalı; hukuktan başka hiçbir şey üstün tutulmamalı,
- Uygulamalar dürüstlük ilkesine uygun olarak gerçekleşmeli; açık, şeffaf olma; hesap verme konusunda çekince gösterecek bir durum olmamalı.

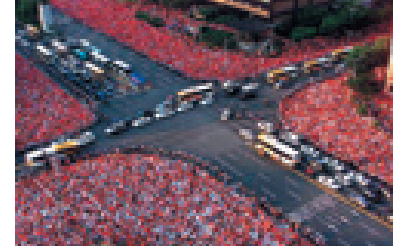
Sayılan bu ilkeler aslında hiç de yabancı gelmemektedir bize. Bu ilkeler, insanoğlu var olduğundan beri üzerinde kafa yorulan evrensel ilkelerdir.

Dolayısıyla iddialı olmakla birlikte, **evrensel ilkelere tam uyum** içerisinde olma hli diye tanımlayabileceğimiz **yönetişimi**, bireyin "**iyiye, doğruya, güzelle**" ulaşması, kendi potansiyel gücünü, iradesini ortaya koyması şeklinde ifade edebileceğimiz varoluş gerekçesini gerçekleştirmesinin en büyük garantisi olarak sayabiliriz. Çünkü evrensel ilkeler var ise, ortak paydadın, bütünsel faydadın, kazan/kazandı, sınır ve sorumluluklardan, saygıdan rahatlıkla söz edebiliriz.

### Yönetişim İçin Olgunluk

Yukarıda sözünü ettiğimiz gibi yönetişimin gerçekleşmesinde ve varlığını devam ettirmesinde sorumluluğun büyük bir kısmı kişiye düşmektedir.

Yapının davranışı etkilediği ve hatta belirlediği açıktır. Ne var ki, tek tek bireylerin tutum ve davranışları da sistemin şekillenmesi ve devam etmesi için kritik



neme sahiptir. Bu münasebetle bireylerin yönetişim ilkelerini öncelikle kendi tutum ve davranışlarında hayata geçirmeleri büyük önem kazanmaktadır. Zaten yönetişimin uygulamaları da, kendileri de birer birey olan kamu görevlileri tarafından yerine getirilmektedir.

Madem "ben" in tutum ve davranışları bu kadar önemlidir, o halde bu tutum ve davranışların yönetişimin ilkeleri doğrutusunda olmasını kim denetleyecektir? Tabii ki yine "ben". Yani ihtiyacımız olan bir iç denetim mekanizmasıdır.

Bireyin diğer bireylerle, toplumla ya da devletle ilişkisinde kanun ve kuralların uygulanmasını kontrol etmesi açısından iki tür denetimden söz edebiliriz: Dış ve iç denetim.

Dış denetim, devletin kurumları (maliye, kolluk kuvvetleri, resm olmasa bile bir dereceye kadar toplum baskısı gibi) aracılığıyla yaptığı, bireyleri kanun ve kurallara uygun davranmaya zorlayan bireyin dışından gelen gücü ifade etmektedir.

İç denetim ise, bireylerin kanun ve kuralları özümseyerek, başkaca hiçbir zorlayıcı mekanizmaya ihtiyaç duymadan, kendiliğinden hukuka uygun davranmalarını ya da davranmaları için kendi kendilerini zorlamalarını/ denetlemelerini ifade etmektedir. Bireyin ortaya koyacağı kendini denetleme ve kendini ilkelere uymaya zorlama durumunu olgunluk, yetişkinlik olarak tanımlayabiliriz.



Bu çerçeveden aslında olgunluk ile denetimin nasıl yapıldığı arasında bir ilişki ortaya çıkmaktadır. Eğer kuralların uygulanmasında dış denetim daha etkili, fakat dış denetim zayıfladığı zaman kuralların uygulanmasında zaaf lar görülüyor ise, olgunluktan söz edilemez. Üzülerek görüyoruz ki, kendi toplumumuz güçlü bir şekilde dış denetim ihtiyacı duymaktadır ve henüz iç denetimin sağladığı olgunluk düzeyinden epeyce geridedir. Kanaatim o dur ki, fert ve toplumların olgunluk seviyelerini tespit etmek için, trafiğin nasıl işlediği iyi bir örnektir. Bizim trafiğimize baktığımızda; emniyet şeridinin boş olması için ya yolun tamamen boş veya trafik sıkışık bir trafik polisine ihtiyacımız vardır; trafik polisi olmadığında emniyet şeridi normal yol gibi kullanılmaktadır. Kırmızı ışıkta geçme, otobanda geri geri gitme veya direksiyonda cep telefonu ile konuşma konusu yine çok farklı değildir. Burada iç denetimin öneminden başka altı çizilmesi gereken bir diğer husus, bu kural ihlallerinin cezasız kalması sonucunda ortaya çıkan dejenere edici durumdur. Trafik sıkışıklığına rağmen normal şeridinde gitmeye çalışan kişi, belli bir süre sonra yanlış hareketlere bakarak, "Ben aptal mıyım?" ikilemine düşmektedir.

Elbette, herkesin bu çelişkili duruma düştüğünü söyleyemeyiz. Bunun sebebi, kişilerin gelişmişlik, olgunluk veya yetkinlik seviyelerinin farklı olmasıdır. İnsanın farklı boyutları ve fakülteleri olması nedeniyle, farklı olgunluk düzeylerinden söz edebiliriz;

“

**İnsanın kendisini denetlemesi, sorgulaması, kurallara uymaya zorlaması ve iyileştirmeye çalışmasının, insan için hiç de kolay olmadığını farkındayız. Bu cesaret demek, bu fedakârlık demek, bu gayret demek ve bedel ödemek demek. Ne var ki, gerçek anlamda yönetim talep ediyorsak, öncelikle kendimizden başlamak ve elimizi taşın altına sokmak durumundayız.**

”

- **Fiziksel olgunluk;** fiziksel büyüme ve gelişmenin tamamlanmışlığını ifade eder,
- **Duygusal olgunluk;** duygularımızın farkında olmayı ve onları kontrol edemeyi ifade eder,

- **Zihinsel olgunluk;** bilgi, anlayış ve kavrayışta gelişmeyi ifade eder,
- **Sosyal olgunluk;** diğer bireyleri kendimize eşit görmeyi, karar verirken ben-cilce değil, toplumun ortak paydasını gözetebilmeyi ifade eder,
- **Ahlâkî olgunluk;** iç ve dış baskılara rağmen, doğruyu seçebilme kapasitesi ile vicdanını ifade eder,

- **Ruhsal olgunluk ise;** arınma yoluyla Yaratıcının yeryüzünde gerçek temsilcisi olmayı ve bilgeliği ifade eder.

Fiziksel olgunluk, bedenimizle ilişkili iken, diğer olgunluk türleri ruhumuzun fakülteleri olan akıl, irade ve kalple ilişkilidir. Ruhsal olgunluk ise, bu fakültelerin bütünsel gelişimi sonucunda ortaya çıkan en üst seviyeyi ifade eder. Bireyin; kendisi, toplum, kâinat ve yaratıcısı ile ilişkisinin kalitesi ve yukarıda bahsettiğimiz iyi, güzel ve doğrunun gerçekleşmesi bu olgunluk türlerinin sağlanmasıyla mümkündür. Dolayısıyla konumuz için kritik olgunluk çeşitleri de bunlardır.

Bu olgunluklar biri diğerini tamamlayacak şekilde bütünlük arz etmektedir. Dolayısıyla ideal anlamda ferdin (ve toplumun) olgunluğundan söz etmek gerekirse, bu olgunluğun bütünlük arz etmesi gerekir. Yönetişim öyle olmalıdır ki, "olgun" bireylerin karar verme ve uygulama mevkilerinde olmasını sağlamalıdır.

Bu olgunluk bir bütünlük arz ettiği zaman;

- Orman arazisine kaçak bina yapılmayacaktır,
- Trafik sıkışık diye, dörtlüler yakılarak emniyet şeridi ihlâl edilmeyecektir,
- Eleştiriler kişisel olarak algılanıp, özelleştirilerek kişisel olarak algılanıp, hakaret edilmeyecek,

- Trafikte, "direksiyonu önüme kırdı" diye kavga çıkmayacak, sonuçta silah ekilmeyecek,
- Kaçak binaya hatırlı dost, rüşvet vb sebeplerle izin verilmeyecek,
- İhaleler kişilerin kendi kurdurduğu Őirketlere aktarılmayacak,
- İç, ehli yerine, yetkililerin kendi memleketlisine verilmeyecek,
- Sırf muhalefet olsun diye, daha önce savunduklarımızın tersi söylenmeyecek,
- Kl tablası kaygısızca sokağa dökülmeyecek,
- Yol kısalacak diye ters yöne girilmeyecek,
- Otobanda geri geri gidilmeyecek,
- Maliyeti düşürmek için malzmeden alınmayacak,
- Bir gecelik kararnamelerle birilerine haksız kazanç sağlanmayacak,
- Çoğunluk böyle istiyor denilerek, azınlığın hakları ihmal edilmeyecek,
- İnsanlar bunu talep ediyor denilerek, televizyonlar kalitesiz magazin programlarıyla doldurulmayacak,
- İşyerinin imknları (araç, telefon, kırtasiye) zel işler için kullanılmayacak,
- Bankalar kredi kartı veriyor diyerek, ödeyebilme kapasitesinin üzerinde borçlanılarak batağa düşülmeyecek,
- Üretim atıkları, filtreleme işlemi yapılmaksızın çevreye dökülmeyecek,
- Bireysel inançlar, tek doğru olarak kabul edilip, diğer bireylere empoze edilmeyecek,
- Kanunu çiğneyen yakınıımız veya akrabamız olduğunda farklı davranılmayacaktır. . .
- . . . . .

Bunları yapmaya yeltenen, henüz isteni-

len olgunluk seviyesine gelmeyen insanlar mutlaka olacaktır. Bu insanlar için uygulanacak denetim ve yaptırım mekanizmaları, "olgun" bireylerin oluşturduğu kamu bürokrasisi tarafından tereddüt gösterilmeden uygulanacaktır.

### Son Söz

Sonuç olarak, bize göre yönetişimin referansının evrensel ilkeler olduğu gerçeğidir. Evrensel ilkeler de erdem, ahlk, iyi niyet kuralları çerçevesinde hareket etmeyi, birey olarak adlet, hukuk ve dürüstlük ilkelerine uyulmasını, hâsılı olgunca tutum ve davranışı gerektirmektedir.

Olgunluğa giden yol, insanın kendisinin, diğerlerinin, toplumun, insanlığın, evrenin ve yaratıcının farkında olmasından; bu doğrultuda da kendi yaklaşım biçimini, tutum ve davranışlarını sorgulaması, kendisini hesaba çekmesi ve kendisi ile yüzleşmesinden geçmektedir.

İdel anlamda bunların gerçekleşmesi durumunda, bu (olgun) bireyin elinden, dilinden, tutum ve davranışlarından hiç kimseye zarar gelmeyecektir. Bilakis bu birey varoluş gerekçesi olarak kendisine, çevresine, topluma, ülkesine, dünyaya, insanlığa ve evrene fayda üretecektir.

O hlde yönetimler, idel anlamda yönetişimi gerçekleştirmek istiyorlarsa, tüm politikalarını ve bu politikaları hayata geçirecek kurumlarını bireyin "olgun birey" (ve toplumun "olgun toplum") olmasına hizmet edecek Şekilde düzenlemelidir. Zira en kolay yönetim vatandaşları gerçekten olgun bireylerden oluşan toplumu yönetmek olacaktır. Yönetimin



böyle bir yaklaşımı benimsemesini, bir nevi teslim olduğu özgürleşme veya hizmet ettikçe üstünlük kazanma olarak da ifade edebiliriz.

İnsanın kendisini denetlemesi, sorgulaması, kurallara uymaya zorlaması ve iyileştirmeye çalışmasının, insan için hiç de kolay olmadığının farkındayız. Bu cesaret demek, bu fedakârlık demek, bu gayret demek ve bedel ödemek demek. Ne var ki, gerçek anlamda yönetişim talep ediyorsak, öncelikle kendimizden başlamak ve elimizi taşın altına sokmak durumundayız.