

# YÖNETİM VE KÜLTÜR

*Yrd. Doç Dr. H. Ahmet Maden  
A.Ü.D.T.C.F Sosyal Antropoloji  
Anabilim Dalı Öğretim Üyesi*

Yönetim sözcüğünün sözlük karşılığı "çekip çevirmek, idare"dir. (TDK, s. 875, 1979) Bu anlamda yönetim; yönetenler ve yönetilenler gibi farklı iki statüyü gerektirmekte ve bunlar arasındaki etkileşimi de içermektedir. "Bunun yanında organizasyon, denetim, başarı ve başarısızlık gibi durumlarda yönetim sürecinin içinde yer alan temel unsurlardandır.

Yönetim eyleminin temsilcileri; yöneteni ve yönetileni ile insandır. En azından kültür bilimi (Sosyal Antropoloji) açısından bu yazıda böyle düşünülmüş ve bu yönde açıklamalar yapılmıştır. Dolayısıyla da yönetim ve kültür ilişkisinin merkezinde insana yer verilmiştir.

Bu durumda yönetim mekanizması içinde ilk akla gelen neyi ve kim, ne ve kim yönetiyor sorusu olmalıdır. Bu sorunun cevabı kültür bilimi açısından insan ve onun sosyal varlık alanıdır. Bu düşünceden hareketle yönetim eyleminden söz ederken, işe insanın temel ve genel özellikleri ile başlamak gerekir. Çünkü bu bilgiler özellikle yöneticilerin hedef aldığı kitleyi (aile düzeyinden başlayarak, ulus düzeyine hatta uluslararası ilişkilere kadar) tanımlarını sağlayacak ve işlerini büyük ölçüde kolaylaştıracaktır.

O halde insan nedir? İnsan biyo-psişik ve biyo-sosyal bir varlıktır. Yani temelde bir organizma vardır. Fiziyojisi, anatomisi ve somatolojisi ile insan bir biyolojik varlık alanına sahiptir. Ancak bu alan özellikleri bakımından benzerlikleri ve farklılıklarıyla öteki canlılarda da ortaktır ve genellikle içgüdülerin, reflekslerin ve genetik haznenin denetimi altındadır. İnsan biyolojik varlık alanının yanısıra bir de psiko-sosyal varlık alanına sahiptir. İnsanı öteki varlıklardan ayıran bu alandır ve insani eylemler; bu alanda insanın doğumdan sonra öğrendiği bilgi, sanat, gelenek, görenek, inanç ve alışkanlıkların denetiminde gelişip gerçekleşir. İnsanın sosyal varlık alanına hükmeden bu özelliklerin hepsine birden Sosyal Antropoloji literatüründe "KÜLTÜR" adı verilmektedir. (DUVERGER, S. 113,1975)

Bu anlamda insanı öteki varlıklardan ayıran katılımları oranında ideal insan modeline yaklaştıran genel özelliklerin bilinmesi yönetimin ilk

şartıdır. Çünkü kültür bilimi açısından yönetim; insanın sosyal varlık alanını organize etme, ona hükmetme, onu etkileme ve yönlendirme süreçlerini içermektedir.

İnsanın varlık koşulları diyebileceğimiz bu genel özellikleri şöyle sıralayabiliriz; insan bilen, yapıp-eden, kıymetlerin sesini duyan, tavır takınan, önceden gören ve tayin eden, isteyen, hür hareketleri olan, ideleştiren, kendini birşeye veren, seven, çalışan, eğiten ve eğitilen, devlet kuran, inanan, sanat ve tekniğin yaratıcısı olan, konuşan, tarihi ve biyo-psişik bir varlıktır. (MENGÜŞOĞLU, S. 1, 1971) İnsandan söz edilen her yerde ya da konuda, bu özelliklerden de söz etmek zorunluluğu vardır ve yine bu özellikler arasında sıkı bir ilişki olduğu unutulmamalıdır.

İnsanın yapıp-eden bir varlık olması için aktif olması, yapıp ettiklerini bilmesi gerekir. İnsanın yapıp-edeceği o kadar çok şey vardır ki hepsinin birden yapılması mümkün değildir. Bu nedenle yapıp-etmelerin seçilmesi ve bir sıraya konması ve buna göre hareket etmesi gerekir. Bu da insanın kıymet duygularıyla mümkün olabilmektedir. Kıymet duyguları öne alınacakları, sonraya bırakılacakları sıraya sokar. İnsan başkaları ile yaşamak zorundadır ve o başkaları da kendisi gibi yapıp-eden varlıklardır. Bu durumda yapıp-etmeler ya birbirine karşıdır ya da birbirini tamamlar. Bu da insanın birşeyden veya kimseden yana ya da birşeyin veya kimsenin karşısında olmasını gerektirir. Yani insan tavır takınan bir varlıktır. İnsan gerek yapıp-ederken, gerek tavır takınırken önceden görüp tayin etmesi gerekir. Aksi durumda amaçlarına ulaşamaz. Bu nedenle önceden görme ve tayin etme yeteneği ile bilgi arasında sıkı bir ilişki vardır.

Ancak bütün bunların arkasında bir de isteme fenomeninin olması gerekir. Çünkü insan ancak yapıp-etmelerinin arkasında bulunursa yani onların gerçekleştirilmesini isterse birşeyler elde edebilir, yoksa başarıdan söz edilemez. İnsan istediği bir hareketi öne almakta veya sonraya bırakmakta zorlanmazsa, kendi hayatını düzene sokabilir. Aksi halde insan istediğini değil önüne çıkan işi yapar ve başarıları tesadüflere terkedilmiş olur. Bu nedenle insanın yapıp-etmelerinde toplumsal kurallar çerçevesinde hür olmasının öteki varlık koşullarına eklenmesi gerekir.

Öte yandan insanın yapıp-etmeleri şimdi içinde olup bitmez. Dün ve yarın boyutlarına da yayılırlar. Bu nedenle insanlar bu zaman boyutları arasında ilişki kurmak ve birbirine bağlamak zorunda olan tarihi bir varlıktır. İnsani eylemlerin gerçekleşebilmesi için onları ideleştirmesi, onlara bir anlam ve kıymet atfetmesi gerekir ki bunları bilmeden insan davranışlarını anlamak veya yönlendirmek mümkün değildir. Yine kıymet körlüğü (konu ya da olaylar hakkında bilgisizlik, ilgisizlik veya patologik durumlar) ve anlamsızlık insanın yapıp-etmelerinin sona ermesi demektir. Bu nedenle de insanın yapıp-etmeleri için belli bir güce sahip olması gerekir. Bu da insanın kendisini yapacağı işe vermesi, onu sevmesiyle

mümkündür. Tabii ki amaca ulaşmak için kendini birşeye verme ve sevmesinin yanısıra çalışma yani amaca ulaşmak için zaman ve enerji de harcamak gerekir.

Buraya kadar sıralamaya çalıştığımız özellikler kendiliğinden gelişip gerçekleşmez, eğitime-egitilme süreciyle kazanılır. Öteki canlılar hazır yeteneklerle dünyaya gelip kısa bir süre sonra türlerinin tüm özelliklerini temsil ederken, insan çekirdek yeteneklerle doğmakta ve eğitim süreciyle bu çekirdek yeteneklerini geliştirdikten sonra, türünün özelliklerini temsil edebilmektedir. Bu nedenle insanın sahip olduğu şeyler ve seviyesi aldığı eğitimle doğru orantılıdır.

Yine insan disharmonik bir varlık yapısına sahiptir yani insan, hem iyinin, hem kötünün, hem haklılığın hem de haksızlığın, hem melek olmanın, hem de şeytan olmanın birbirine zıt çekirdeklerini içinde taşır. İnsan toplu halde yaşamak ve bu disharmonik durumunu dizginlemek zordur. Bunun için de devlet kurmak ve bu kurumu geliştirmek durumundadır. İnsan ancak bu kurum sayesinde, başarılarının düzenli olarak gelişmesini ve devamını sağlayabilir. Bu anlamda devlet hem bir insan başarısıdır, hem de insan diğer başarılarının kurucusu ve koruyucusudur.

Öte yandan insan inanan bir varlık oluşu nedeniyle düşüncelerini ve ya faaliyetlerini gerçekleştirir. Birilerine veya birşeylere inanmak insan davranışlarına ivme kazandırır, onları güçlü kılar. Yapılan veya yapılmayan herşeyin arkasında gizli bir inanç vardır. Tüm bu özelliklerin yanında insan başarılarını saptayan, başkalarına aktaran, onların kuşaktan kuşağa aktarımını sağlayan ve insanla birlikte ortaya çıkan diğer bir özellik de konuşma özelliği ya da daha geniş anlamıyla dildir. (Anlamli ses frekanslarından başlayarak insana mesaj veren her türlü jest, mimik ve semboller dil kapsamında düşünölmelidir.) (MENGÜŞOĞLU, S. 1-5, 1971).

Yukarıda sıralanan genel özellikler doğrultusunda bilinçli ve ideal bir yönetimde temel ilke; yönetilen kişi veya kitlelerin bilgi seviyesini bilgi ve bilgilendirme kaynaklarını, temsilcilerinin özelliklerini, bilgi türlerini, bunların insan ve toplum yaşamındaki etkilerini saptamak gerekir.

Daha sonra; neyi, neden ve nasıl yaptıklarını ya da gerekiyorsa yapmadıklarını, yapıp-etmelerine hükmeden kıymet duygularını ve bunların birey ve toplum psikolojisine etkilerini, neyin, kimin yanında ve karşısında olduklarını ve tepkime biçimlerini, tahmin ve tayin yeteneklerini, neyi neden istediklerini veya istemediklerini, geçmiş ve gelecek arasındaki ilgi ve görüşlerini, ideallerini, neyi, neden ve nasıl sevdiklerini ya da sevmediklerini, bilinçli ve düzenli bir çalışma düzenine sahip olup olmadıklarını, eğitim kaynaklarını ve anlayışlarının yanısıra eğitim sisteminin içeriğini ve amaçlarını, kurum ve temsilcilerini, neye, neden, nasıl inandıklarını ya da inanmadıklarını, toplumdaki açık ve gizli otoritelerle bunların nüfuzlarını, organizasyon şekillerini ve dilini bilmek gerekir.

Bunu yapabilmek için de büyük ölçüde coğrafya, tarih, psikoloji, sosyoloji, sosyal antropoloji vb. sosyal bilimlerden yararlanma zorunluluğu vardır.

Başarılı veya bilinçli bir yönetimde yukarıdaki genel özelliklerden sonra ikinci aşama ise; bireyin ya da toplumun sahip olduğu sosyo-kültürel sistemin özelliklerinin bilinmesi gerekir. Yani, sistem ve fonksiyon analizi yapmak gerekir. Böyle bir çalışmada sosyo-kültürel sistemin ana yönleri veya elemanları mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır. Bunlar:

#### 1-Çevre:

a- Fizik Çevre: Bireyin veya toplumun üzerinde yer aldığı fizik çevre veya coğrafya parçasının özellikleri ve insan davranışlarına yansımaları, insanın bu çevreye uyum sağlama ve hükmetmede kullandığı teknoloji ve bilgi ile ona atfettiği değerler,

b- Sosyal Çevre: Bireyin içine doğduğu aile ve toplumdan başlayarak ülke ve o ülkeye komşu öteki ülkelerin özellikleri, bunlar arasındaki etki ve iletişim, birbirlerine karşı tutum ve düşünceleri,

c-Doğaüstü veya İnsanüstü Çevre: Olağanüstü varlıklar, inanç sistemleri, bunların özellikleri, temsilcileri, birey ve toplum üzerindeki etkileri,

d- Eğitim, bilgi ve bilim, sanat anlayışı, bunlara atfedilen değerler,

#### 2- Haberleşme:

Konuşma ve yazı da dahil olmak üzere jestler, mimikler, semboller, bunların anlamları ve bunlar aracılığı ile kurulan iletişim, biriktirilen, korunan ve devredilen şeylerin niteliği ve etkisi,

#### 3- Ekonomi:

Mal ve hizmetlerin üretimi, tüketimi ve el değiştirmesi süreci ile kullanılan teknoloji, işgücü ve bu alana hükmeden kişilerin kendisi, işi, toplumu, dünya ve hayat hakkındaki görüşleri, yatırım veya harcamalar üzerinde etkili olan sosyo-kültürel özellikler,

#### 4- Sosyal Organizasyon:

Aile, akraba ve komşu gruplarından başlayarak millet hatta milletlerarası ittifaklara kadar tüm birlikleri, bunların amaçlarını, üyeleri arasındaki ilişki ve etkileşimleri, birlikteliklerinin nedenlerini ve öteki birlikler hakkındaki düşüncelerini,

### 5- Sosyal normlar:

Kişi-kşi, kişi-toplum, toplum-toplum arası ilişkileri düzenleyen, insan ve toplum davranışlarını kalıba koyan kurallarla bunlar doğrultusunda gerçekleştirilen cezalandırıcı, ödüllendirici yaptırımlar. Yani, yasalar, gelenek ve görenekler gibi sosyal kontrol mekanizmaları, temsilcileri ve özellikleri, (MADEN, MALINOWSKI, S. 114, 1990).

Sosyo-kültürel sistemin ana yönleri en ilkelinden en gelişmişine kadar temelde tüm toplumlarda ortak olmasına karşın, özellikleri bakımından kültür basamaktan ve çevrelerine göre değişmektedir. Buna bağlı olarak yönetim anlayışı, yetki ve sorumluluklar da değişmektedir. Değişmeyen tek gerçek ise, kültür ve yönetim arasındaki sıkı ilişki ve yönetimin kültürlere göre şekillenmesi olgusudur.

İlkel topluluklarda yaşlılar, becerikli avcılar, cesur savaşçılar yöneticiliğe en uygun kişiler olarak görülmektedir. Klanın bütün işleri toplumun tüm üyeleri tarafından seçilen şefler veya şefler meclisi tarafından düzenlenirdi. Bu şeflerin saygınlığı, deneyimleri, avdaki başarıları, zeka ve cesaretleri ile doğru orantılı idi. Her an görevlerinden alınabilirler ve mal varlıkları bakımından klanın öteki üyelerinden farkları yoktu. Tüm üyeler onlara yardımcı idi.

Avcı ve toplayıcı toplumlarda göç ihtiyacı ve küçük gruplar halinde yaşama kolaylıkları yüzünden merkezi bir yönetim örgütlenmesinden çok, kendi başına buyruk yerel gruplara rastlanmaktadır. Sosyal tabakalaşma oldukça az ve iş bölümü de kadın-erkek ayırımına göre düzenlenmektedir. Örneğin; fazla enerji ve güç gerektiren avcılık, erkeklerin; ev işleri ile bitkileri ve küçük hayvanları toplama, kadınların görevidir. (ÖRNEK, S. 29, 1971).

Avusturalya yerlilerinde grupları (Horde) yönetenler genellikle yaşlı erkeklerdir. Yöneticiliği elde etmek, dinsel ve profan hayat hakkındaki deneyimlere, mistik, majik ve dinsel gelenekleri bilmeye bağlıdır. Yaşlılık ve öteki özelliklere sahip olmak otoriteyi elde tutmak için yeterlidir. Bu kişiler toplumun hukuki normlarından sorumlu ve toplumu bağlayıcı kararlar alabilme yetkisine de sahiptirler (ÖRNEK, S. 30, 1971).

Öte yandan anaerkil toplumlarda, yönetim mekanizması genellikle kadınların elinde olduğu, otoritenin, akrabalığın, evliliğin kadın soy zincirine göre düzenlendiği, kabile ilişkilerinde kadınların etkili olduğu, bu tür toplumlarda babanın çocuklarıyla ilgili görevlerinin dayılara devredildiği görülmektedir. Daha çok tarımcı olan bu topluluklarda poliandrik (çok kocalı olma hali) evlilik şekilleri görülmekte, tanrıçalar ve kadın şamanlar ön plana çıkmaktadır (ÖRNEK, S. 18-19, 1971).

Ataerkil topluluklarda ise, otorite ve akrabalık baba soyuna göre düzenlenmekte, erkeklere büyük ayrıcalıklar tanınmaktadır.

Bazı toplumlarda da aile yönetiminin en küçük ya da en büyük çocuğa devri söz konusudur. Tarihi gelişim içinde merkezi otoriteler ve yönetimler ortaya çıkmıştır.

Bu örneklerden de anlaşılacağı gibi her ne kadar günümüzde yönetim siyaset bilimi açısından iktidarları çağrıştırıyorsa da kültür bilimi açısından toplumun tüm üyelerini ilgilendiren bir konudur. Bu durumda yönetim; otorite ve denetim unsurlarını da içine almakta, açık ve kapalı olmak üzere iki tür otorite karşımıza çıkmaktadır.

Resmi otorite de diyebileceğimiz açık otoriteler toplumun tüm üyeleri tarafından tanınmakta, yönetim konusundaki yetki ve sorumlulukları da yasa ve yönetmeliklerle belirlemektedir.

Yönetici ve yönetilen ilişkileri yazılı kurallarla belirlenmekte ve yönetim formel bir nitelik taşımaktadır. Bunları saptamak oldukça kolaydır.

Kapalı otoriteler ise yetki ve sorumluluklarını informal yollarla elde etmekte ve çoğu zaman gelenekler, görenekler aracılığı ile yönetim görevini yürütmektedirler. Bunların saptanması, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi oldukça zordur. Çünkü aile düzeyinde anne baba otoritesinden başlayarak abi-kardeş ilişkisi, komşu ve akrabalık yetkileri, yaşlılar mutatabipler (halk hekimleri) kayınvalideler, büyükanne ya da büyükbabalara kadar uzanan kapalı otorite temsilcileri vardır. Bunlar; kültürel özelliklerin kendilerine tanıdığı yetki ve sorumlulukları kullanarak maiyetlerindeki kişi veya grupları yönetirler. Ait oldukları grup içinde liderlik statüsünü ellerinde bulundururlar. Toplumsal yaşama yön verirler.

Dolayısıyla resmi otoriteler ve yönetimin yanı sıra kapalı otoriteler de birlikte düşünülmeli ve nüfuzları dikkate alınmalıdır. Örneğin: Resmi otoriteler tarafından planlanan ve önerilen ana-çocuk sağlığı hizmetleri bazı ailelerde başarısızlığa uğramaktadır. Çünkü, geniş aile modelinde kayınvalide otoritesi söz konusudur. Hamile kadının bu hizmetlerden yararlanabilmesi için kayınvalidesinin onayını alması gerekmektedir. Ya da halk ebeleri, mahremiyet ve utanma gibi sosyo-kültürel normlar modern sağlık hizmetlerinin kabulünde veya reddinde önemli ölçüde rol oynamaktadır. (MADEN, S. 100-101, 1981)

Kıscacası bir toplum ya da ülkede yönetimden söz ederken resmi ve geleneksel yönetimi ve temsilcilerini birlikte düşünmek, bunlar arasındaki ilişki ve etkileşimleri dikkate almak zorunluluğu vardır.

Bütün bunların yanı sıra yönetimde özellikle siyasal yönetimde sık sık adı geçen kalkınma süreci de temelde insanın sosyal varlık alanı ile ilgilidir. Bu nedenle kalkınma planlamalarında ve uygulamalarında ilgili insan grubunun veya toplumun içinde bulunduğu kültür seviyesine planların hazırlandığı dönemdeki eylemlerine, bilgi seviyesine, kıymet duygu-

larına, aynı topluluğun bilimsel ve felsefi bir geleneğinin bulunup bulunmadığına, kendisi, toplumu, dünya ve hayat hakkındaki: görüşlerine planlanan olaylarla kişi veya toplumun varlık koşulları arasında uygunluk olup olmadığına dikkat edilmelidir (MENGÜŞOĞLU, S. 73, 1971). Aksi halde yönetimde ve planlamalarda başarıdan söz etmek mümkün değildir.

Sonuç olarak; yönetim insani bir kavram ve olgudur. Yöneten ve yönetilenlerin sosyal varlık alanı içinde kişilik ve kültürel özelliklerine göre gelişip gerçekleşir. İnsanı tanıma ve etkileme sanatı diyebileceğimiz yönetim, hedef kitlesi olan insanların özelliklerini ve kültürünü bilmeden ideal anlamda mümkün değildir. Bu nedenle iyi bir yönetici sosyal bilimlerin formasyonuna sahip olmalı, onların bulgularından yararlanarak yönetim eylemini gerçekleştirmelidirler.

### KAYNAKÇA

- DUVERGER, Maurice (1975): **Siyaset Sosyolojisi**. Çev: Şirin Tekeli, Varlık Yayınları, Sayı: 1812, İstanbul.
- MADEN, H. Ahmet (1990): **Ekoloji ve Kültür Tahlili Ders Notları**, Ankara.
- .....(1981): "Medical Antropolojinin Uygulamadaki Yeri ve Önemi" **A.Ü.D.T.C. Fakültesi, Antropoloji Dergisi**, Ankara.
- MALINOAVSKI, Bronislav (1990): **İnsan ve Kültür**. Çev: Doç. Dr. M. Fatih Gümüş, V yayınları: 200, Ankara.
- MENGÜŞOĞLU, Takiyettin (1971): **Felsefi Anthropologi**. İ.Ü. Edebiyat Fakültesi Yayınları No: 1612, İstanbul.
- T.D.K. (1979): **Türkçe Sözlük**. Türk Dil Kurumu Yayınları, NO: 403, Ankara.
- ÖRNEK, Sedat Veyis (1971): **Etnoloji Sözlüğü** A.Ü.D.T.C. Fakültesi Yayınları: 200, Ankara.