



rustu.bozkurt@dunya.com

RÜŞTÜ BOZKURT

“Kurum” nedir ve “işleyen kurum” ne anlama gelir?

Gündemimizde “işleyen kurumlar yaratma ve geliştirme” gibi çok ciddi sorunlarımızın olduğu açık. Şimdi hep birlikte, **organik bütünlüğü dikkate alan, organik gelişmeyi besleyen bir anlayışı hayata taşımak için** halatlara asılma zamanıdır.

Maddi ve kültürel zenginlik üreterek insan yaşamını kolaylaştırma çabasının kritik unsuru “işleyen kurumları oluşturmak, onları işler halde tutmak” ise önce “kurumun ne olup/olmadığını” zihinlerimizde netleştirmemiz gerekir. Kurum, öncelikle bir “insan ve sermaye havuzu”dur. Doğal olmayan, insanların yapay biçimde oluşturdukları kurumların iki bileşenini ve bileşenler arasındaki “karşılıklı-bağımlılık ilişkilerini” net bir biçimde anlamadan, “kurum” dediğimiz aracı etkin biçimde kavranması zorlaşır. Daron Acemoğlu’nun kuramı, “...zenginleri yoksullardan ayıran şey coğrafya, iklim, teknoloji, hastalıklar ve etnik köken değil, oturmuş, sağlam ve işleyen kurumlardır” cümlesiyle özetlenebilir. Kurumlar, insan ve sermaye bileşeninden oluşan canlı organizmalardır. **Ernst Mayr**’in belirttiği gibi, “...canlı organizmaların kendilerine has özellikleri, onların bileşimine değil, daha çok örgütlenmelerine dayanmaktadır.” Bir kurum basit değildir; çok değişik parçalardan oluşan bir bütündür. Bütün parçaları arasında şöyle ya da böyle karşılıklı-bağımlılık ilişkisi ve etkileşim karmaşık bir yapı oluşturur.

“İşleyen kurum” insan ve sermaye kaynağını üretim sürecinde etkin biçimde kullanabilen, birikim yeteneğini koruyan ve geliştiren, uzun dönemli geleceğini güven altına alabilendir.

Kaynakların etkin kullanılması, öncelikle kurum içindeki insanların ortak değerler üzerinde birleşmesi ve ortak bir irade yaratmaları anlamına gelir. Bir adım sonrası, ortak yararlar konusunda anlaşabilmektir. Üçüncü adım, ortak yararları ortak projelerde somutlaştırmaktır. Projeler olmadan fikirleri soyuttan somuta taşımak zorlaşır. Projeler, insanı diğer canlılardan ayıran öngörme-önlem alma disiplininin harekete geçirilmesi ile olgunlaşır. Projeler, ne yaptığımızı bilme ve bildiğimizi yapmanın araçlarıdır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, her kurumun bir “entelektüel arka planı” olmalıdır ki sürdürülebilirliği sağlayan “işleyiş mekanizması” çalıştırılsın.

Kurumun bütünüyle örgütlenişini ele almadığımız za-

man eksik değerlendirme yaparız. Ortak değerler, irade, ortak yararlar ve projeler “işleyen kurum” tarafından beslenmedikçe sürdürülebilirliğini güven altına alamaz. Kurumlar, “sürdürülebilirliğin” araçları olarak algılandığı zaman yerli yerine oturtulmuş olur.

İŞLEYEN KURUM VE KURUM KÜLTÜRÜ

Kurumlar öncelikle “insan ve sermaye havuzu” olduğuna göre; kurumların işleyişleri insanların birbirleriyle, insanların sermaye ile ilişkilerinin düzenleniş şekli birinci önceliğe sahip sorunlardır. Kurumların niteliği, söz konusu ilişkilerin yaygınlığı, derinliği ve yoğunluğu ile belirlenir. Kurum içinde insanlar arasında ve insanlar sermaye arasındaki ilişkilerin düzenini, kararlılığını, niceliğini ve niteliğini belirleyecek olan da, kuruma egemen olanların ilkeleri, kuralları, kararları ve tutumlarıdır. İlkeler, kurum içinde çalışan insanların birbirlerini anlamasına, karşılıklı-iletişim düzeyinin yükselmesine ve ortak hedef üzerinde odaklanılmasına götüren en temel düşünce araçlarıdır.

Bir kurumun birikim yaratması, birikim fazlanın stoklanması, gelecekte öngörülen bir gelişme için yatırıma yönlendirilmesi, mal ve hizmete dönüştürülmesi için temel araçlarından biri de “merkezi kontrol”dür. Herhangi bir örgütlenmenin merkezi kontrolü sürdürülebilirliği için bir mekâna, o mekânda çalışan insanlara, üretim için sermayeye gereksinimi vardır. Bütün bu örgütlenme, planlama, uygulama, gözetim ve denetim yapma, sapmaları düzelterek sürdürülebilirliği güven altına alma işlemleri “örgütself yapı” olmadan yerine getirilemez. İşleyen bir kurumu tanımladığımız zaman, onun yapısının günün koşullarına yanıt veren hızda, esneklikte ve rekabet edebilir verimlilikle işlemesi gerekir.

Sürdürülebilirliğin bir başka boyutu da insan ve sermaye kaynaklarını dönüştürerek mal ve hizmeti rakiplerle eş düzeyde, hatta onlardan bir adım önde verimlilik düzeyi ile üretebilmesi ile mümkündür. Kurumsal işlev, kurum oluşturulurken tasarlanan işleyiş ve rekabet edebilir verim-

lilik düzeyi ile iş yapabilme gücüdür. Bu gücün yitirilmesi, işlevsel aksaklıklara yol açar. Son çözümlemede kurum, organik büyüme gücünü yitirir ve organik çürüme başlar.

Kültür, iş yerindeki insanlar arasındaki ilişkilerin niteliğiyle ilgilidir. En şeffaf ortamlarda, kurum insanları makam ve mevki rantının etkisinde kalmaksızın, en aykırı soruları sorabiliyor ve yanıtlar arayabiliyorsa, orada *"kurum kültürü"* vardır. Bu açık sorgulamaya, herhangi bir küçük ya da büyük aksaklığın, bencilliğin, tek tip düşüncenin, yanılmazlığa inanmanın gölgesi düşerse, kurum kültürü aşırır, yıpranır ve yok olma süreci hızlanır.

İşleyen kurumlarda yapı, işlev ve kültür bütünüünün en somut göstergesi *"sorgulama, sapmaları belirleme ve ince ayarlar yapma"* mekanizmasıdır. Herhangi bir birey, topluluk, toplum ya da kurum *"geri bildirim mekanizması"*ndan yoksunsa, orada *"gözetim ve denetim"* eksikliği vardır. Gözetim ve denetim eksikliği, insanların yapay olarak icat ettikleri kurumlarda organik çürümeyi yaratan etkenlerin en başında gelenidir.

SORUNLAR HANGİ ÇERÇEVEDE ELE ALINMALI

Bir işleyen kurumun olmazsa olmaz özeliği, karşılıklı-bağımlılık ve iletişim içinde bulunduğu dünya genelinde ve yakın çevresinde *"sistem bağlamını"* hiç göz ardı etmemektir. Sistemin işleyiş tarzı, bütün iyi niyetlerimizi, çabalarımızı, öngörülerimizi ve önlemlerimizi aşabilir. Eğer sistemi yaratan genel eğilimleri okuyamazsak, dönemsel dalgalanmaların etkilerini kestiremezsek, yapmak istediklerimizle yapabildiklerimiz arasındaki *"sapmalar"* büyür. Böyle bir büyüme içinde yarattığımız *"boşluklar"*, hiç kuşku yok ki *"kurumsal çürümeyi"* hızlandırır.

*"İşleyen kurum"*dan söz ettiğimizde; *"insan ve sermaye havuzu"*, *"karmaşık örgütlenme"*, *"ortak değerlerin, iradenin, yararların ve projelerin sürdürülebilirliğini"* güven altına alma, *"merkezi kontrolün sağlayacak yapı"*; *"kaynak verimini sağlayan işlev"*; *"karşılıklı-bağımlılık ilişkilerini sürdürebilir kılan kültür"* ve *"sistem bağlamı"* vb. bir dizi özelliği dikkate almamız gerekiyor. Bu bağlamlar bir bütün olarak değerlendirildiğinde, kurumların *"kendini yeniden üretme"* güçlerini korumak, geliştirmek ve sürdürmek mümkün oluyor...

Bir toplumda, zenginlik ve yoksulluk farkını azaltmak, insanlarına refaha götürmek isterken, önemli araçlardan biri olan *"işleyen kurumları"* yaratabilmek için sorunları hangi çerçevede ele almalıyız?

"Fiziki varlıklar" ele alınması gereken değerlerin başın-

da gelir. İnsan kaynağı başta olmak üzere yer altı ve yer üstü zenginlikler, oluşturulan altyapılar, eksik altyapılar, örgütlenme düzeyi, demokrasi ve işleyiş derinliği vb. irdelenmeli. İkinci adımı *"ekonomik üretim yöntemleri ve ürünler"* oluşturur. Otomobillerden bilgisayarlara, silahlardan oyuncaklara tüm üretim süreçleri göz önünde tutulmalı. Yaşadığımız krizde önemini kavradığımız *"finansal araçlar"* dikkatten kaçırılmaması gereken üçüncü boyuttur. Araçların çeşitlenmesi, erişilebilirliğin artması ve sistemin derinlik kazanması her zaman gündemin ilk sıralarında yer alacak kadar önemlidir.

HALATLARA ASILMA ZAMANI

İşleyen kurumların asıl besin kaynağı hukuk sistemidir. Ceza hukukundan ticaret hukukuna, medeni hukuktan hukukun diğer dallarına, sistemi destekleyen ve güvenli hukuk altyapısı işleyen kurumların *"gerek şartları"* arasında birinci sırada yer alır. *"Sosyal ve kültürel değerler"* ihmal edilerek insanlarla ilgili iş yapılmamalı. Eğitimde fırsat eşitliği, kadın-erkek eşitliği, kültürel erişilebilirlik ve sosyal güvenlik, sağlık ve emeklilik sistemleri gibi.

"Bilimsel ve teknolojik düzey" ise işleyen kurumları besleyen bir başka damardır. Çağdaş üniversiteler yaratmadan, bilimsel bulgularda söz sahibi olmadan, teknolojik uygulamalarda öncülük yapmadan işleyen kurumlar yaratılmaz ve geliştirilemez.

İyi bir ekonominin iyi bir siyasi zeminde geliştiğini bildiğimize göre, *"siyasal sistem"*de işleyen kurumlar için bir diğer temel olacaktır. Siyasi partiler yasası, seçim yasaları, parlamentoların işleyiş, yönetimlerin şeffaflığı vb. etkenleri dikkate almalıyız.

Toplumun farklı sınıfları da dikkate alınmalı. Meslek seçiminde, anne-babalık becerileri, suç işleyenlerin topluma kazandırılması, engelliler vb. bireysel ve mikro düzeyde olanlar, kent planlaması gibi toplumun ortak sorunları, siyasi katılımın artırılması gibi ulusal ölçekli sorunlar da organik bütünüün parçalarını oluşturur. Uluslararası bağımlılıkların alabildiğine arttığı günümüzde *"uluslararası ilişkileri"* dikkate almayan bir işleyen kurum olamaz.

Gündemimizde *"işleyen kurumlar yaratma ve geliştirme"* gibi çok ciddi sorunlarımızın olduğu açık. Şimdi hep birlikte, organik bütünlüğü dikkate alan, organik gelişmeyi besleyen bir anlayışı hayata taşımak için halatlara asılma zamanıdır.

İşleyen kurumlarda yapı, işlev ve kültür bütünüünün en somut göstergesi "sorgulama, sapmaları belirleme ve ince ayarlar yapma" mekanizmasıdır. Herhangi bir birey, topluluk, toplum ya da kurum "geri bildirim mekanizması"ndan yoksunsa, orada "gözetim ve denetim" eksikliği vardır.

