



İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ  
**Sivil Toplum Kuruluşları  
Eğitim ve Araştırma Birimi**

**STK'lar ve Ağ Tipi İletişim  
Prof. Dr. Aydın Uğur**

**Sivil Toplum ve Demokrasi  
Konferans Yazıları no 8, 2004**

Yayına hazırlayan: Arzu Karamani

**Aydın Uğur:** Efendim, iyi akşamlar, benzeniz Aydın Uğur. Ortadoğu Teknik Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nü bitirdim. Sonra bir süre Ankara Üniversitesi'nin, o zamanlar Siyasal Bilgiler'e bağılı olan Basın Yayın Okulu, şimdiki ismiyle İletişim Fakültesi'nin bünyesinde sekiz-on yıl çalıştım. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesin'de siyaset bilimi doktorası yaptım. Ondan sonra bir süre İstanbul'da Marmara Üniversitesi'nin Fransızca Siyaset Bilimi Bölümü'nde hocalık yaptım. Sonra Bilgi Üniversitesi'nin kuruluş aşamasına ben de dahil oldum. Şu anda devam ettiğim İletişim Fakültesi'nin kurucu dekanıyım. Benim işlerim üç nokta arasında gidip geliyor: Siyaset, kültür ve iletişim; bu noktaların oluşturduğu üçgen içinde yazdım, çizdim. Bunun yanı sıra, şimdi daha az zaman bulabilmeme karşın, sivil toplum kuruluşlarında oldukça yoğun bir şekilde aktivizm yaptım. Bir zamanlar beşten fazla kuruluşun aktif üyesiydim, ama artık beş para etmem! Durumum kabaca budur. Benim size kendimi takdim etme zorunluluğum vardı. Bu kadar uzatmaya gerek hissetmezseniz mahsuru yoktur, ama sizleri tanımak isterim. O yüzden lütfen hızla bir oda turu yapabilir miyiz? Sizden başlayalım.

### **(Toplantıya katılanlar tek tek kendilerini tanıtırlar)**

**Aydın Uğur:** Çok çeşitlenmiş bir yelpazemiz var aslında; ama mühendisler nedense ağır basıyor. Galiba dört tane mühendisimiz var değil mi? Sayımızın iki-üç artma ihtimali var, dolayısıyla ben konuya girmekteyim. Yaklaşık iki buçuk-üç saate yakın bir süre var galiba, ama ben bir saat kadar konuşayım diyorum, sonra birlikte düşünme egzersizi yapalım.

Tersinden başlayalım; sivil toplum kuruluşu dediğimiz nedir? Her ne kadar yüce işler peşinden koşuyor olsa bile, eninde sonunda iş çıkarmak için bir araya gelmiş olan insanların oluşturduğu bir şeydir. Bir diğer adı da örgüt; organizasyon. Forum bile bir tür organizasyon; o zaman örgüt literatürü, organizasyon literatürü işimize yarar. Ama örgüt literatürü büyük ölçüde "şirket" denilen yaratıktan esinlenmiş. İnsana önce itici geliyor bu, fakat sonra baktığın zaman görüyorsun ki aslında ordusu da, üniversitesi de, tarikatı da aynı yapısal problemlerle karşılaşılıyor. Bu yüzden şirket örneklerinden gidersek çok da yanlış bir şey yapmış olmayız. Tabii bu söylediğimin "siyasi aday satmakla sabun satmak aynı şeydir" diyen cümleye bir yakınlığı var. Hem aynı şeydir, doğru, ama tabii aynı şey değildir. Onun gibi, bir sivil toplum kuruluşu tabii bir şirketle

aynı şeydir, ama tabii aynı şey değildir. Şimdilik aynı şeymiş gibi düşünelim. Çünkü derdim, bir-iki şey söyledikten sonra, iş kotarmak için bir araya gelme modalitelerindeki değişikliği anlatabilmek. Yani "bir arada iş kotarmanın biçimleri nasıl evrildi"ye dönmek istiyorum, o yüzden birtakım örneklerle ilerlemek istiyorum. Amerika'da, -şimdi hangisi olduğunu unuttum açıkçası- uyanık bir Tabipler Birliği farkına varıyor ki, ücretler pahalı. Oysa bütün tabiplerin de bir görevi var; hastayla konuşuyorsunuz, bir şeyler söylüyorsunuz, sonra onun kaydını tutmanız lazım; yani teşhisinizin, tedavi için ne önerdiğinizin kaydını tutmanız lazım. Ona da ne raporu denir bilmiyorum teknik olarak, "epikriz raporu" gibi bir şey. Bu çok el alıcı bir iş. Onun için bunun kolayı, dijital bir teybe okumak. Buraya kadar anlaşılır bir şey, fakat bunu kendisinin yapması yerine, iş akışında bir sekreter tutması lazım. Sekreteri Amerika'da tuttuğunuz zaman pahalı. Peki ne yapalım diyorlar; tabip, akşam saat yedide dijital teybine okumuş, bilgisayarına koymuş oluyor, kapatıyor ve gidiyor. O ofisini akşam yedide terk ettiği zaman, Hindistan'da sabah saat dokuz oluyor; Hintli sekreteri açıyor, sesi dinleyip yazıyor, "send" diyor ve onun dosyasına koyuyor. Yani Amerikalının kayıtlarını Hintli tutuyor. Daha ucuz. Benim bildiğim, galiba Philips'in muhasebeleri Delhi'de tutuluyor. Böyle bir dünya. Benim yaşadığım başka bir örnek; eskiden tanırdım çocuğu. İstanbul'da İktisat Fakültesi'nde asistandı, sonra bir şeyler oldu, iş değiştirdi, balık kabzımalı oldu. Balık kabzımalı ne iş yapar bilir misiniz? Balık kabzımalı toptan balık alıp satıyor, halde çalışıyor. Bizim gördüğümüz balık 1 kilo, 2 kilo; bu öyle değil, kepçeyle alıp satıyor. Onun anlattığı bir hikâye; gece saat üçte cep telefonu çalıyor. Adı muhtemelen Temel olan bir reis arıyor: "Şef, biz Marmara Adası'nın açıklarındayız. Deniz çok çalkantılı, hoş bir hava yok. Ama sonar iyi bir orkinos sürüsü gösteriyor, şu kadar kilo gözüküyor. Müşterin varsa girelim bu zahmete, yoksa girmeyelim." diyor. O da "bir bakayım" diye cevap veriyor. Japonya'yı arıyor, çünkü Japonya'da o sırada iş yaptığı adamlar, ayakta. Vasıflarını söylüyor, elimizde şu metre boyunda orkinos var, lazım mı sana diye soruyor, öteki "aman yolla" diyor. Onun üzerine havaalanını arıyor. Havaalanında kargo uçağı peşinde, ama bulamıyor, buradakiler müsait değil. Onun üzerine Mısır'ı arıyor. Mısır'da kargo uçağıyla anlaşıyor. Ondan sonra reise dönüyor, "tut orkinosları" diyor. Reis orkinosları tutarken uçak geliyor. Bunlar zaten frigorifik bilmem neyi hazırlamışlar. Orkinoscuklar kamyonlarına, uçaklarına biniyorlar ve Japon'un tabağına gidiyorlar. Bütün bunlar söylenen zaman içinde oluyor. Bu hakiki bir hikâye.

**Katılımcı:** Ne kadar zamanda gidiyor demiştiniz?

**Aydın Uğur:** Sanıyorum bir günden az. Uçak ne kadarda gidiyorsa, en büyük iş o. Japonya'ya kaç saatte gidiliyor, 11 saat herhalde.

Buna benzer başka bir hikâye; bu biraz farklı, ama içinde olduğumuz ortamı anlatabilmek için aktarıyorum. Bu da benim arkadaşım, kereste işlerine girdi; satıyor, ediyor, vs. Sonra anlaşıldı ki Rusların, Finlandiya'nın, Batlık ülkelerinin, Letonya ve Estonya'nın keresteleri iyi, kerestecilik var. Oralarda fabrika kuralım dedi. İyi de sen gidip Riga'ya mı yerleşeceksin dedik, yok dedi, ben buradan izleyeceğim. Neyle? Fabrikaya kameralar koyarak. Buradan kameralarla iş akışını, bilgisayar üzerinden de rakamların akışını izleyerek fabrika yönetti. Sonra şu veya bu nedenlerle yürümedi, ama yaptı.

Bu söylediklerim, benim birinci elden tanık olduğum şeyler. Şimdi, ortalıkta böyle bir dünya... Düşünün, kabzımal bir işi götürdü. Bunun ucunda reisi var, öteki tarafta Japon'u var, beriki tarafta garibim orkinosu var, vs. Bütün bunları mümkün kılan, müthiş bir altyapı. İki altyapı aslında, bir tanesi sosyal örgütlenme tarzındaki altyapı, ötekiyse teknik anlamda bir altyapı. Teknikten kastım da, Amerikalıların veya İngilizceçilerin ICT dedikleri hikâye, yani "information and communication technologies" dedikleri teknik altyapı. Sosyal altyapı ise, küreselleşme dediğimiz süreç. Onun çok ayrıntısına girmek istemiyorum, ama bizim işimize geri dönüp ondan yararlanmak gerekecek. Bir yandan küreselleşme niyet ve fikri, kapitalizmin kâr devresini bir ülke düzeyinde değil de global düzeyde, dünya düzeyinde gördü; paranın çevrimini sağlama arzusu ve lojiği, bir globalleşme iradesine doğru itti yeryüzünü, bu irade, kendini gerçekleştirecek olan altyapıyı çok çabuk üretti; bu altyapı da üredikten sonra geriye dönüp, o iradeyi de pekiştirir oldu. Bunu ne için söylüyorum? Çoğumuzun kafasında bu gelişme ev değişimlerin esas motoru olarak hep teknoloji vardır, teknoloji üzerinden düşünülür. Orada bir sakatlık var. Teknoloji üzerinden düşünmek, Türkçe'de en veciz ifadesini "tüfenk çıktı mertlik bozuldu" lafında buluyor. Hani böyle bir lafımız var ya, o aslında "technological determinizm", yani galiba "teknolojik belirlenimcilik" diye bilinen anlayışın en veciz ifadesidir. "Bilgisayar çıktı, demokrasi imkânı doğdu" fikri gibi, sosyal örgütlenmenin temeline teknolojiyi koyma anlayışı... Aslında bu sakat bir görüş, çünkü "tüfenk çıktı mertlik

bozuldu"nun içinde, zaten o önermeyi bozan varsayım var, oda şu: Tüfek gökten zembille inmedi, birileri daha önce dediler ki, bu göğüs göğüse, mert merdane savaş iyi değil. "Biz öyle bir numara bulalım ki, adamı civarımıza getirmeden uzaktan nallayalım" dediler. Akıllarını çalıştırdılar ve tüfeği öyle buldular. Yani tüfek aslında mertliğin bozulmasının bir ürünü, tüfek mertliği bozmadı. Mertliği aklınızda önce bozup, aklınızı tüfeğe çalıştıracaksınız ki mertliği bozasınız. Ama tüfek mertliği bozduktan sonra, bozulmuş olan mertlik de, dönüp yeni tüfekler yapacak. Dolayısıyla teknik dünyayı değiştiriyor tabii ama, o tekniği çıkartan da sosyal bir düşünce. Yani küreselleşme dediğimiz, aslında kapitalizmin o arayışının süreci, ama bunu mümkün kılan esas mesele de, ICT denilen enformasyon ve iletişim teknolojileri. Ha bakın, enformasyon ve iletişim teknolojileri bir kere bu noktaya geldikten sonra da, küreselleşmeyi geriye dönüşü olmayacak şekilde besliyor, o yüzden bu böyle bir süreç. Küreselleşmenin içine müdahale ayrı bir şey, bu gidişi farklılaştırmak ayrı bir şey ama, küreselleşme vakıa olarak, olgu olarak, artık bir daha değişmemecesine önümüzde.

Şimdi bu zeminde, küreselleşme ve ICT zemininde, örgütleri zorlayıcı bir sürü dinamik karşı karşıya kalıyoruz. Örgütleri zorlamaktan kastım, önce en büyük örgüt zorlanıyor, "Devlet" adlı örgüt. Hızla geçmek için kabaca söyleyeceğim, derdimi anlatabilmek için bir sürü başlığa hızla değinmek zorundayım. Şöyle bakalım; devleti değiştirmeye zorlamasına ilişkin, küreselleşme dinamiklerinin kendisini ele verdiği en tipik yer, bizim de hafızalarımızda yer etmiş olan bazı hususları zorlaması. Ortaokul, lise kitaplarından biliriz ki, devlet egemenliğinin iki tane numarası vardır; bir, vergi salarsın. Yani kim ki bir yere hükümlan olur, ilk yaptığı işlerden bir tanesi vergi koymaktır, "bundan sonra vergiyi ben alıyorum" demektir. Hükümlanlığın birinci numarası budur. İkincisi, yanlış anlama olmasın diye, kelleni herkesin elinde dolaşan şeyin üzerine basarsın, yani sikke basarsın. Bir de üstüne üstlük bayrak, sancak üretirsin. Sikken, vergin, sancağın, -zaten bütün bunları yapmak için ordun şart-tamam, hükümlansın. Oysa son yıllardaki gelişmelere baktığınız zaman, Avrupa Topluluğu'nda bizim alıştığımız tür vergi salma katmanı yer değiştiriyor. Bizde vergiyi kim salar? Merkezi devlet salar, başkası salmaz. Oysa Avrupa'da biliyorsunuz ki vergi salma fonksiyonunun bir kısmı ulus devletin ötesinde, bir kısmı berisinde; yani yeni düzenlemelerle bölgeler de vergi salıyor, komünler de. Alıştığımız birinci hükümlanlık boyutu değişti, bu bir. Sikke basma hikâyesi farkındaysanız "Euro"; ulus

ötesi bir yerde. Sancak dersiniz, o bayrak da çıkmış durumda. Yani en büyük örgüt, aslında bu küreselleşme dinamiği; ulusalın ötesine doğru gitme dinamiğinin etkisi altında bir şeyler yapar hale geldik. En büyüğü böyle bir şeye gittiğinde, en küçüklerinin etkilenmemesi mümkün değil. Bu nereye doğru itiyor? Bu, aslında bu kadar büyümüş olan bir ortamda, ufku alıştıığımızın ötesine taşınmış olan operasyon zemininde, bir sürü zorunluluğu örgüte dayatıyor demiştim. O zorunluluklardan bir tanesi de, müttefiklerini veya müşterini, yandaşını, hemen dizinin dibinde değil, mekânın ötesinde aramak. Mesela "sosyal forum" dediğinizin en yakın müttefikleri muhtemelen Türkiye'de değil, bambaşka yerlerde. Ama aynı dava... Mesela, işte Greenpeace... Hakeza, aranızdan bir hanımefendi bir Alman adıyla konuştu, Heinrich Böll dedi; toprağı bol olsun, o da Almanya'da yatıyor, değil mi? Dolayısıyla şimdiye kadar alışmadığımız gayri milli durumlar ortaya çıkıyor. O gayri milli durumun yanı sıra, tabii dizimizin dibinde olmadığı andan itibaren başka bir örgütlenme, size kendisini dayatıyor. O başka bir şey ise, bir tür "inorganik iletişimsel örgütlenme"; iletişimsel örgütlenmeden kastım da, aslında "net working", ağ kurarak ilerleme. Ağ kurma da, giderek örgütlerin çalışma tarzları haline geliyor. Avrupa Birliği'nin esasen dip dibe değil, ama birbirleriyle hukuki ağlar, kural ağları kurmalarıyla ilgili bir şey; Avrupa Topluluğu denilen bütünlüğü anlamak için, mesela Türkiye Cumhuriyeti'ni anlamaktan farklı bir işlem yapmak lazım; Ankara'ya gitseniz, devlet dairelerini kırmızıya boyasanız, böyle bir mimar olsanız, devleti görebilirsiniz. Ama Avrupa Birliği'ni görmek için binaları kırmızıya boyamak muhtemelen yetmeyecek. Bir sürü kırmızı çizgi çizmek gerekecek. Mahkemenin bir tanesinden ötekine, üst mahkemeden yerel mahkemeye ya da nasyonal mahkemelere, komisyondan yerel devletlere filan. Esasen ortaya çıkacak olan şey, lazer kırmızıları gibi bir şey olacak; o anlamda bir ağ meselesi, devletler düzeyinde bile, onların yeni örgütlenişinde bile öne çıkıyor.

Aklıma başka tür bir örgütlenme hikâyesi geliyor. Literatürü çok etkilemiş olan bir örgütlenme; biraz eski ama çok da göz ve gönül çelmiş. İtalya'da üçüncü bir bölge var. İtalya diye bir çizme var, onun bir de koncu var ya, o konç böyle genişleyerek giden bir şey; koncun en üst kısmı zengin Po Ovası. Milano orada; büyük tarım yapılıyor, endüstri orada. Roma da çizmenin ortalarında bir yere geliyor. Koncun hemen altında arada bir şerit var, orası Emilia Romania bölgesi, Toscana bölgesi diye gidiyor, oraya literatürde üçüncü İtalya diyorlar. Üçüncü İtalya 1980'lerin

ortalarından itibaren müthiş bir numara yaptı, İtalya'nın asıl endüstrisini sırtlayan yer oldu. Fakat yakından bakıldığı zaman, koncun üst tarafındaki gibi iri endüstrilerle çalışmadı. İri endüstriden kastım Fiat, Olivetti, vs... Tanıdığımız büyük isimler gibi çalışmadı, başka bir şeydi. O başka bir şeyin örneğini Prato ilinde görmek mümkün. Prato şehri Floransa'ya 60-70 kilometre uzaklıkta 70-80 bin nüfuslu bir yer.

**Katılımcı:** Daha çok Çinliler var şimdi.

**Aydın Uğur:** Prato'da mı? Şu anda Çinliler mi geldiler oraya? Aile şirketleri ne oldu?

**Katılımcı:** O kadarını bilmiyorum ama nüfusun çoğunluğunu Çinliler oluşturuyor.

**Aydın Uğur:** Yok, yok, yok, olmaz. İtalya'da henüz bir kentin çoğunluğunu Çinliler oluşturamaz. Bolca olduğu için İtalyanlar çok kızıyor.

**Katılımcı:** Tekstilde çalışanların çoğu orada...

**Aydın Uğur:** Toscana bölgesinde daha önce hiç Çinli görülmediği için göze batıyordur gariplerim.

**Katılımcı:** Olduğundan çok daha kalabalık görünüyordur.

**Aydın Uğur:** Tabii tabii. Bir Çinli on Çinli izlenimi veriyordur onlara, hele de Toscana'da. Neyse, Prato'nun numarası şuydu; dedim ya, devasa şirketler gibi değildi bunlar, esasen beş-altı kişilik aile şirketleriydi. Hani tipik emmi oğlu teyze kızı filan, bir aradalar. Tekstilde uzmanlaşmış bir bölge, ama tekstil derken sadece ipekli dokuma falan değil; belirli şeylerin altyapısı da olan ara tekstil mamulleri var, girdi olan... 60 bin kişilik kentte hakikaten 10 binlerle ölçülen şirket var. Ama ilginç bir şey, bunlar bir birlik halinde. Kentin bir endüstri birliği var. Siz bir şirkete gitmiyorsunuz, o birliğe gidiyorsunuz ve diyorsunuz ki, mesela benim falanca tür kumaştan 490 metreye ihtiyacım var, ya da iki kilometre... Öyle mi konuşuluyor bilmiyorum. Tutun ki iki kilometre dokumaya ihtiyacım var. Onun üzerine birlik bakıyor ve diyor ki, Georgio'nun tezgâhında üç gün sonra boşalma başlıyor. Yalnız onun altı günlük boşluğu var, ondan sonra başka işi var. Alessandro'nunki ise yedi gün sonra

boşalıyor, 20 gün serbest, sonra bilmem ne. Yani bütün kent tek bir organizmaymış gibi; sizin o iki kilometrelik ihtiyacınız Alessandro, Georgio, Luccio'nun vs.'nin tezgâhında dokunuyor. Bunların her biri küçük birer girişim. Ama bir ağ içinde, bir "network" içinde örgütlenmişler. Georgio'nun, Luccio'nun özelliği şu; bunlar herhangi bir karar almaları gerektiği zaman yazışma falan yapmıyorlar tabii. Yani önce bölüm dekanlığı, dekanlık rektörlüğe, rektörlük mütevelli heyetine, mütevelli heyeti de YÖK'e yazıp, şu adamı da alalım mı diye sormuyor. Georgio bir teklif geldiğinde bakıyor, "bu bize bir şey kazandırır" diyor, Emilio'yu arıyor. "Ben bu işe gireceğim, ne diyorsun" diyor, Emilio'da "gir" diyor ve bağlıyorlar işi. Tabii onu bağladığı sırada geri dönüyor, "biz bunları bağladık ama bizim kızlara söyle, iki hafta sonu gece 'onikilemek' lazım" diyor. O da kızlara soruyor, kızlar "tamam" diyorlar ve müthiş esneyebilen bir yapı oluşuyor. Yani saat bakımından, fiyat bakımından, anlaşma bakımından, o büyük kuruluşlara kıyasla son derece esnek çalışabilen bir yapıları var. Üstelik ölçekleri de var. Çünkü o küçük küçük birimler, birbiriyle de bağlantılı. Bağlantılı derken, herkes kendi işini yapıyor, kendi kârını, hesabını konuşuyor ama ilintililer de. Hani küçük uyanık sardalya tipi balıklar var; iri balıklar bunlardan ürksün diye sürü halinde dolaşıyorlar, balık formunu alıyorlar. Küçük küçük 2000 balık, uzaktan bakıldığında iri görünmek için grup halinde dolaşıyorlar. Bu da öyle bir durum. Bir tarafıyla iri, bir tarafıyla da küçük ve esnekler. Bu, literatürü de çok etkiledi tabii; örgüt sosyologlarını, kalkınmacıları, özellikle de kalkınma iktisatçıları çok etkiledi, çünkü bunlar 1980'lerde İtalya'yı, bir anlamda kimse farkına varmazken, hakikaten dünyanın beşinci büyük endüstri gücü haline getirdiler. İtalya şimdi kaçınıcı sırada bilmiyorum ama, galiba ön sıralarda beşinci büyük endüstri gücüydü ve buradaki temel motor da bu alışılmadık örgütlenme biçimiydi.

Buraya nasıl gelindi? Bu noktaya nasıl geldiğini düşündüğümüz zaman, yüzyıl başına geri gitmek lazım. Çünkü örgüt dediğiniz şeyin modeli, aslında bir filmde anlatılıyor. İçinizde Charlie Chaplin'in, Şarlo'nun "Modern Zamanlar" filmini görmüş olanınız var mı? Ellerinizi kaldırın, ona göre filmi ya anlatacağım, ya anlatmayacağım; filmi görmüş olanlar azınlıkta. Şayanı tavsiyedir. Modern Zamanlar, antropolojik bir komedidir. 1900'lerin ilk çeyreğinin endüstri ortamını anlatıyor. Charlie Chaplin bir işçi. Belki böyle küçük şeylerden hatırlayabilirsiniz; hani Charlie Chaplin bir üretim bandının başında, elinde bir alet var, habire vida sıkıyor, habire sıkıyor, sonra o bant hızla gidiyor, yandaki işçinin burnunu sıkıyor filan. Bu sahneler aklınıza geliyor mu



bilmem. Neyse, anlattığı hikâye 1920'lerin ortasına ait; belki biraz sonrası ama 20'lerin manzarası; çünkü o sıralarda kapitalizm manifaktür denilen şeyi zaten yapmış. Fabrika düzenini de kurmuş ama, henüz bu işi rasyonel hale getirmemiş. Bahsettiğim, 1900 önceleri, hemen eşiği. Araba üretiliyor; evet, belirli bir verimlilik içinde üretiliyor ama, araba esasen işçiler tarafından üretiliyor. Yani arabanın nasıl üretileceğini ustalar biliyor. Bir atölyede on tane işçi, başlarında da bir tane kıdemli usta var. O ve onun hemen yanındaki diğer ustalar, bir arabanın bütün üretim süreçlerini kafalarına nakşetmişler. Herkes o işi yapıyor. Birlikte sac levhayı alıyorlar, ortaya getiriyorlar. Bir kısmını o, bir kısmını o... Öteki çekildiği zaman aynı yerden beriki devam ediyor ve ortaya, diyelim ilk güzel Bugatti arabalar çıkıyor. Hep birlikte haftada bir araba üretiliyorlar filan. Yalnız bu süreçte bütün bilgiler patrona, ama bütün detaylar işçinin zihninde. Derken 1910'larda kapıdan Taylor adlı bir zat giriyor; 14'te de kitabı çıkacak, bilimsel üretim denilen şeyi getirecek. Tabii mühendislerin bildiği hikâyeyi anlattığının farkındayım, ama diğerleri için... Taylor'ın numarası şu; diyor ki, burada irrasyonel bir durum var; bir süreç var, bir mamul var, bir imalat var, ben bu imalatı yakından analiz edeyim. Defterini alıyor, bir sacın indirilip öteki taraftan araba olarak çıkmasına kadar geçen süre içindeki bütün işleri tek tek not ediyor. İşten kasıt şu; birinci iş, levhanın tutulup ortadaki masanın üzerine getirilmesi, ikinci iş eğilip yerden sac makasının alınması. Sonra durup bir nefes alman gerekir, çünkü ağır. Ne kadar nefes? 10 saniye... Sonra, o sacların ikinci tarafa konulması... Yani arabanın yapılmasına kadar, birbirinden bağımsız aşağı yukarı 318 tane iş edimi var. Bunları yazıyor bir kere, sonra her biri arasında çiş yapmak lazım, şu kadar nefes almak lazım, çay içmek lazım filan, onları da koyuyor. Sonuçta elinde bir "process" bilgisi var oluyor. Artık bundan sonra ustabaşına ihtiyaç yok, ustabaşının aklında değil defterde; yani mühendisin, mühendislik bürolarının elinde. Bu birinci adım oluyor. Taylor gelmeden önce o iş üretilirken, herkes birbiriyle bir iletişim içinde; ustabaşı olacak adama bir isim versek, mesela Alberto desek; Alberto diyor ki, "çocuklar ben gidiyorum, siz şimdi onu önce kıvırın, sonra biliyorsunuz..." Dolayısıyla herkes her şeyi bilmekte. Oysa Taylor geçtikten sonra çocukların hiçbir şey bilmesi gerekmiyor. Çünkü 316 tane iş parçacığı koyduk ya, 316 tane adamı yan yana koyarsanız ve her biri sadece tek bir iş yaparsa, bir iletişime gerek yok, değil mi? Birincisi sacı alacak, götürüp levhaya koyacak. Bitti. İkincisi makası alacak, onu ortadan kesecek. Üçüncüsü ikiye ayrılmış sacın bir tanesini oraya, bir tanesini oraya götürecektir. Dördüncüsü bir delik açacak. Hiç bir iletişime gerek yok. Dolayısıyla

Amerika 1900 başlarında dil bilmeyen, hiçbir dil konuşmayan, daha sonra gangsterleri doğuracak olan ilk kuşağı getiriyor. Hani insanlar Ellis Adası'na getirilir, insanlık dışı bir muameleden sonra pirelerinden arındırılır, sonra Amerika'ya göçmen olarak kabul edilirler ya, onlar zaten Ukrayna'nın, Macaristan'ın, Polonya'nın en fakara kesiminden gelenler, en az eğitilmiş insanları. Tek kelime İngilizce bilmiyorlar. Ama kapitalizm, ilk fabrikalarını Amerika'da İngilizce bilmeyen bu adamların sırtından kuruyor. Ford fabrikalarının yüzde 95'i İngilizce konuşmıyor. İhtiyaç da yok. Çünkü öyle bir adama işi anlatmak da çok kolay, hareketlerle anlatırsın, "tamam mı" dersin, anlar. Başka bir şey konuşmasına ihtiyaç yok.

Bir süre sonra, 1920'lerin sonunda ikinci adam devreye giriyor, o da meşhur Henry Ford. Henry Ford Chicago'ya gittiğinde bir mezbaha dolaşüyor ve dehşetle bir şeyin farkına varıyor; o celeplerin bulduğu şey, kendisinin aklına gelmemiş. Chicago mezbahalarına ilişkin bazı filmleri hatırlayın; danayı çengele asarlar. Dana birinci adamın önüne gelir, o bir şeyle vurur, dana şöyle açılır. İter onu. İkinci adam onun dalağını alır alır, üçüncü adam bilmem nesini alır, dördüncüsü bir bacağını alır filan. Yani kaydıra kaydıra dana sonunda kıymalaşır. İşte bu da, daha sonra üretim bandı olacak olan ilke. Henry Ford da diyor ki, "316 adam yan yana, o ona veriyor, o ona veriyor, çok zaman kaybı. Onun için 'conveyer belt' yani üretim bandı sistemini koyalım, buradan sac gelsin, kaldırma maldırma olsun, kessin, sac gitsin, kessin, sac gitsin." Charlie Chaplin'in filmdeki görevi de o, bir vida sıkma. Sabah sekizden, vardiya ne kadar sürüyorsa sonuna kadar tek yaptığı hareket şu (vida sıkma hareketini gösteriyor). Çünkü önüne vidası geliyor. Hapşırıyor bir sefer, tabii vidası gidiyor. O zaman o vidayı bulacağım diye epey hızlanıyor, tekrar yerine geliyor. Bu arada kadans merkezden hızlandırılıyor, yani bant hızlandırılıyor, yavaşlatılıyor. Filmi görmek lazım, hakikaten çok hoş.

Şimdi bütün bu ortam içinde kurulan iletişim dokusu şöyle; dediğim gibi yandakiyle konuşmaya hiç gerek yok. Sadece birileri size bir şey söylüyor. Nasıl söylüyor? "Sen" diyor, anlıyorsun, "gel" diyor, gidiyorsun. "Şimdi, bu" diyor. Çünkü ona da birileri demiş ki, "falanca üretim yöresinde sekiz kişinin sayısını dörde indir, falancaya götür". Bir iletişim yok mu? Kaba bir iletişim var tabii, fakat bu iletişim yukarıdan aşağıya doğru. Aşağıdan yukarıya sadece "anladım" mesajı gidiyor, askerdeki gibi. Biliyorsunuz emir tekrarı diye bir şey vardır. Eğer subaysanız dersiniz ki: "mangayı

topla, Őu sahayı sigara izmaritlerinden güzelce arındır." Öteki "emredersiniz komutanım, mangayı toplayacağım, mıntıkayı izmaritten arındıracağım" der. Emir tekrarı yapar, yani "anladım" der; feed back... Böyle bir iletişim var. Bu iletişim değil tabii, bu "ekoyu doğru aldık mı" durumu. Sonra yarım saat-bir saat sonra koşarak gelir, "emir yapıldı komutanım" diye size tekmil verir. Bu bildiğimiz, hiyerarşik iletişim; yukarıdan aşağıya inen, yukarıya sadece "yapıldı" diyen bir yapı. Bu biraz zorunluymuş. Çünkü elinizdeki insan malzemesi İngilizce bilmiyor, eğitimi çok düşük. Her yer için bu böyle; Türkiye uzun yıllar hizmet sektöründe çalıştıracak insan bulamadı. Mesela Cumhuriyet'ten sonra garsonluk yapacak adam bulamadı, çünkü hizmet sektöründe ilk çalışanlar gayri müslimler. Siz pek farkında değilsinizdir, 30'ların başında bir yasa çıkartılıyor ve gayri müslimler hizmet sektöründen ayıklanıyor. Onların yerine müslimler yapacak. Ama adam usul bilmiyor, el âlemin üzerine çorbaları döküyor. O yüzden uzun süre bayağı bir dram oluyor. Yani hizmet sektörü fena halde bocalıyor. Eğitim zamanla geliyor, önce olmuyor.

Örgütlerde çalışan insan malzemesi, başlangıçta hakikaten oldukça eğitimsiz. Ayrıca zaten o örgütlenmenin beyni, bunların da öyle olmasını tercih ediyor. Ama gel zaman git zaman, bu beyinde bir şeyler oluyor. Çok kabaca söylemek gerekirse, kendi kendine gol atan bir dönem yaşıyor, o da İkinci Dünya Savaşı. Özellikle Amerika için söylüyorum. İkinci Dünya Savaşı'nda siz, Amerika olarak on binlerce, yüz binlerce çocuğunuzu ölüme yolluyorsunuz. Yalnız bunları yollarken, Amerika'nın topraklarını kurtaracağız filan diyemezsiniz, çünkü gittikleri yer Belçika veya İtalya. Bunlara nasıl gaz vereceksiniz? Şehit olacaksınız muhabbeti de yok onlarda. O zaman "siz diktatörlüğe karşı demokrasiyi korumak için gideceksiniz yavrular" diyeceksiniz. Demokrasi lafı, o sıralar çok istenmese bile devreye sokuluyor. Demokrasi, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra geniş kitlelerin hafsalasında, savaş sonrasında yer etmiş oluyor. Bu arada Batı ülkeleri 1930'lardaki, 40'ların başındaki sosyal mücadeleler dolayısıyla, sosyal refah devleti denilecek yere doğru gitmeye başlıyor. Sosyal refah devleti, bildiğiniz gibi çok karışık bir şey değil. Sosyal refah devleti, daha önce hiç olmayan -Doğu blokunu, Sovyetler Birliği ve benzerini bir kenara bırakıyorum, Batı dünyasından bahsediyorum- bazı uygulamaların gelmesi. Batı dünyasında ücretli yıllık izin ilk defa ne zaman oldu, bilir misiniz? Kaç yıldır?

**Katılımcı:** 1950...

**Katılımcı:** Bence daha erkendir.

**Aydın Uğur:** Kaç?

**Katılımcı:** 1910 filan diye düşündüm ama...

**Aydın Uğur:** 1936. Fransa'da bayram oluyor. Leon Brum hükümeti dönemi ve işçiler ilk defa 10-15 gün çalışmadan ücretlerini alıp tatil yapabiliyorlar. Trenler, şarkılar, türküler tatile çıkıyorlar. İnsanlık yükseldi deniliyor. 1936, geç bir tarih aslında.

Ücretli yıllık izin, sağlık sigortası, emeklilik hakkı, herkesin eğitim görme hakkının devlet tarafından karşılanması, hepsini bir araya getirdiğiniz zaman, bunun adı sosyal devlet; İngilizcesiyle "welfare state" denilen refah devleti. Bir yandan bu yürümüş, bir yandan da demokrasi lafı yürümüş ve siz o arada insanları eğitmişsiniz. Eğitmeyi abartmıyorum tabii, ama siz Türkiye'nin şu andaki eğitim yaşı kaçtır biliyor musunuz? Kaç yıl okuduk biz Türk toplumu olarak? Tek tek kellelerin okudukları yılları bir havuza koyun, onlar orada dursun. Sonra kelle sayısına bölün, ortalama kaç yıl çıkıyor?

**Katılımcı:** 3 yıl filan mı?

**Aydın Uğur:** 4 yıl 6 ay çıkıyor. Yani Türkiye toplumu ilkokul beşten terk! Şimdi tabii güzel insanlarla doluyuz ama, ilkokul beşten terk demek, ortalama eğitim düzeyini gösteriyor. Batı toplumları, sosyal refah devleti bunu değiştirmiş. Dolayısıyla 1900 başlarındaki o okuma yazma bilmeyen, Avrupa'nın fukara noktalarından kopup gelmiş insanların oluşturduğu işçi sınıfı yerine, 1950'lerden sonra yavaş yavaş başka bir tip oluşmaya başlıyor. 50'lerde başlayan sürecin ardından, o tipin 70'lerdeki çocukları, ilk defa "biz eskisi gibi değiliz" demeye başladılar. 68 hareketinin o anlamda vaatlere kulak vermiş olanlara, Charlie Chaplin gibi durmadan aynı işi yapan, aynı şeyleri yiyen, aynı şeyleri gören adam tipine, daha doğrusu hayatın tek boyutluluğuna isyan olduğu, şimdi anlaşılıyor. Tek boyutluluktan kasıt da şu; -biraz ağdan uzaklaşıyorum ama, söyleyeceklerimin işinize yarayacağını sanıyorum- "ben bu fabrikalarda o düzeni kurdum, "conveyer belt" geçirdim" var ya, Henry Ford olarak benim verimliliğim de o arada, bandı geçirmemle birlikte, bir yıl içinde dokuz misli

artıyor. İcinizde endüstri işinden anlayan varsa, bir verimliliğin dokuz kat artmasının ne demek olduğunu hissedebilir. Yani kârlılığınız dokuz kat artıyor demek. Yüzde 900 daha kârlı hale geliyorsunuz neredeyse. Bir yıl içinde, sanıyorum ancak 90'ların bir yerinde kırılan bir rekor 1929'da kırılıyor. Bir model arabadan bir milyona yakın, 950 bin tane satılıyor; meşhur "T Ford" modeli. Merak edenler için ben literatürü okudum, sonra nerede bulurum dedim, Rahmi M. Koç Müzesi'nde var. T Ford, bir dönemlerin gangster arabaları. İşte bundan 950 bin tane üretilmiş oluyor. İyi de, bunları kim alacak? O zaman problem başlıyor. O halde sizin bir şey yapıp, satın alma gücü yaratmanız lazım. Yüksek ücret uygulamaya başlıyorsunuz. Bu, bizi daha sonra "social walfare"e de götürecektir. Görece yüksek ücret vereceksiniz ki, bu adam sanayinin ürettiğini alabilsin. Dolayısıyla kitle üretimi, kitle tüketimini beraberinde götürmek zorunda. İyi de, o zaman başka bir şey daha yapmanız lazım; bu insanlar çoğaldı, 5000 işçi var, bir şeyler talep ediyorlar. Kırdırtmadan, döktürtmeden, öldürtmeden, öldürmeden bir düzen kurmalısınız. O zaman sendika, toplu sözleşme, grev, lokavt gibi, daha önce hiç konuşulmayan "social regulation/sosyal yönetim ilişkileri" düzeni kuruyorsunuz. Bu tabii, çatışmaların olacağı bir yer, ama kırıp dökmeye varmadan, oyunun kuralları sistem içinde belli olarak, devletin hakemliğinde dönecek olan bir düzen. En yüksek ücreti vermeyi Ford icat ediyor. Amerika'nın o zamanki TÜSİAD'ı da çok gıcık oluyor buna, "sen bizi batıracaksın" diyor. Ama zaman içinde hepsi o noktaya geliyorlar. Bu düzeneğin, mekanizmanın bütünlüğünün adına "Fordizm" deniyor. Fordizm sadece teknik bir mesele, bir üretim içi ilişkiler, iletişim biçimi değil; fordizm aslında bir sosyal regülasyon mekanizması. Şimdi bu, birinci fordizm lafı. Bizim o İtalya'da verdiğimiz örneğe de "post-fordizm" deniyor. Onun da tipik örneği bu. Başka bir regülasyon meknizması gerektirecek o, aynı değil.

Şimdi biz yine 1950'lerimize dönelim. Yavaş yavaş eğitilmiş bir işçiyle karşı karşıyayız. Demokrasi falan gibi şeylere akıllı basmış, değişik tüketim aktivitelerinde de yavaş yavaş doygunluğa erişmiş birisi. Yani bütün evlerde bir çamaşır makinası, bir frijider olmuş. Biliyorsunuz bir zamanlar Türkçe'de frijider denirdi, tıpkı jilet ya da jip dediğiniz gibi. Belli markalar birtakım şeyleri üretti. "Jeep" dediğiniz, bir marka, "Gillette" de, "Frigidaire" de öyle. Siz artık buzdolabına alıştınız. Ama benim çocukluğumda onun adı frijiderdi, tıpkı "vim"lemek gibi. İşte herkes o bir tane şeyi alma peşinde, çünkü henüz yok. Ortada Frigidaire firmasının bir aleti var, etlerin bozulmasını engelliyor, dondurmaları eritmiyor. Ali'de var, Veli'de var Hüseyin de

istiyor. Bütün Hüseyinler frijiderlerini, fırınlarını, arabalarını aldıktan sonra -ki bu bizi yetmişlerin bir yerlerine kadar getiriyor- bir "duuur" deniyor. Dur! Herkes bir bakıyor, Hasan'ın da, Hüseyin'in de, Ali'nin de, Veli'nin de buzdolabı aynı. Hepsinde bir Tofaş araba, hepsinde aynı Arçelik, hepsinde aynı televizyon... O sırada 70'lerle birlikte "bir koyun toplumu mu olundu"nun teorik metinleri yazılıyor. Herbert Marcuse'ün meşhur "Tek Boyutlu İnsan"ı, o dönemlerin ürünü. 70'ler bir kırılma yeri. 70'lerin başında bilgisayar da çıktı, bunu unutmayın; PC denilen şey piyasaya çıkıyor, -ICT'yi çıkartıyoruz şimdi- 73'te mi, 74'te mi ticari olarak devreye giriyor.

Tamam, hepsi aynı şeyi almışlar, ama bunların okuma becerileri, görgüleri, aldıkları eğitim "biz hepimiz birbirimize benziyoruz"u algılamaya el veriyor artık. Eskiden onu algılayamayacak durumda, çünkü doymamış, henüz herkesin buzdolabı yok. 70'lerle birlikte doygunluk başlıyor, artık herkes herkesinkinin aynısını almak istemiyor. O yüzden 70'lerden sonra, zaten Batı'nın bütün ideolojisinin dibinde var olan ve hep onu beslemiş olan bir husus, bir boyut, ikinci bir ivme kazanıyor: "Birey"... Bireyin türküsü, biricik olmak, fark edilmenin önemi, çeşitliliğin kıymeti ve şimdilerde ekolojik jargonda bile yeri olan "divercity"nin meziyeti, 70'lerden sonra başlıyor. Çünkü daha önce "divercity"ye varmanın bir adım öncesindeyiz. Tabii bu arada işçi, aynı zamanda farklılaşmayı da talep eden adam; yani tüketimde artık "Benetton" istiyor. Hep aynı renkte şeyler değil, farklı renkler arıyor. Herkesin süveterinin rengi farklı olsun. Oysa eskiden herkesinkinin aynı olması, "ben de ondan, ben de ondan..." durumu varken, 70'li yıllardan sonra "farklılık"ın türküsü başlıyor. Ortaya tek bir vidayı sıkmak istemeyen insan tipi çıkıyor. Örgüt içindeki, imalat içindeki bu adam, artık Charlie Chaplin'in temsil ettiği adam değil; belli bir okuma düzeyi, belli becerileri var. Bilgisayar kullanabiliyor, programlayabiliyor, belirli değişiklikleri yapabiliyor. Çünkü fabrikada zaten artık büyük çapta mikro-elektronik kullanılıyor. Yeni bir işçiyle karşı karşıyayız. Yeni işçinin iletişiminin de farklı olma zorunluluğu var. İsterseniz bir ara verelim, ondan sonra bunun STK'lara ne yaptığını görelim.

## **(Ara)**

Ben 10-15 dakika daha bir şeyler anlatayım, ondan sonra birlikte yüksek sesle egzersiz yapalım diye düşünüyorum.

Şimdi hatırlarsanız en son, 1970'ler sonrasında ortaya çıkan işçi ve civarındaki altyapı, endüstrinin yüzyıl başındaki panoramasına kıyasla aynı şey değil, dedik.

70'lerle ortaya çıkmış olan işçi, İngilizcesiyle "multifunctional" yani birden fazla becerisi olan, basit bakım, onarım, planlama ve programlama yapabilen bir adam. Bunun böyle olmasını sağlayan teknik altyapı var, ama bunu yapabilen eğitilmiş bir adam da var. Bu eğitilmiş adamın içinde yaşadığı üretim düzeni, temelde daha önceki üretim düzeninden bir bakımdan farklı; Hani Tofaş dedik ya, Kartal mesela... Geriye doğru hatırlamaya çalışın, muhtemelen ilk ne zaman başladığını hatırlayamazsınız. Çünkü Kartal denilen araba, neredeyse siz kendinizi bildiniz bileli var. Galiba bu sene üretimini durdurdular. Kendinizi bilmeniz son 15-20 sene olsa, demek ki bir üretim tezgâhını bozmadan, makinelerin düzenini değiştirmeden 20 sene patates baskısı yapmışlar; hiç bozmadan... Çünkü Kartal alacak olanlar henüz doymuş değil. Üretiyor, alıyorlar, üretiyor, alıyorlar... Belki çocukluğunuzdan hatırlarsınız, Anadolu için, Kartal için sıra beklenirdi. Yani siz alım sırasına girerdiniz, fabrika daha üretmemiş olurdu, altı ay sonra vereceğiz denirdi. Ne renk? Ne çıkarsa bahtına... Bu ne demek, aslında arz talepten önde gitmekte. Hep alacak adam var, dolayısıyla sen arzla meşgulsün, taleple hiç meşgul değilsin. Üretiyorsun alıyorlar, üretiyorsun alıyorlar; patates baskını devam ettiriyorsun. Bu genel bir şey. 20 sene o tezgâhı saklıyorsunuz. Dolayısıyla bu noktada doymuş olan bir pazarda, artık birbirinin aynısı araba istemeyenlerle birlikte, sizin bütün yapınızın lojisinin değişmesi gerekiyor. Artık siz arz temelli bir üretim değil, talep temelli bir üretime geçmek zorundasınız. Talep yakasında da, demin söylediğim gibi, artık çeşitlilik isteyen bir yaratık var: Tüketici. Çeşitlilik isteyen bu tüketici, bir üründen ötekine çok çabuk kaçabiliyor. Sen 20 sene o adamı Tofaş'ına, Kartal'ına esir edebilmişsin, şimdi öyle değil; hemen bir parça daha ucuz, bir parça daha yüksek teknoloji ürüne kayıyor. Aynı fiyattaysa, aynı kalifikasyondaysa, kliması, ABS sistemi olana kayıveriyor. Artık eskisi gibi değil, hızla değişen bir talep yapısı var. Nitekim bir dönem için bunun uç örneği olarak Honda gösterilebilir; deniliyordu ki, Japonya'da birbirinin aynısı olan iki Honda yoktur. Çünkü durum şöyle; Japonya'da dükkânların metrekaresi çok pahalı, o yüzden oto galerisinin önüne onlarca araba dizip, arkasına bağdaş kurup oturamıyorsun. Araba koyacak yer yok. Bu yüzden oto galerisi dediğiniz yer, emlakçı dükkânı gibi küçücük bir yer. Siz içeri giriyorsunuz, karşınızda büyük ekranı olan bir adam var. Adama "ben Honda alacağım" diyorsunuz. Onun iki sorusu var; binek arabası mı, profesyonel araba mı? Binek. O zaman birinci veriyi giriyor. Daha hiçbir yerde araba falan yok. Binek arabası dediniz ama arkası yarım mı, tam mı? Tam. İkinci bilgi giriliyor. Dört kapılı mı, iki kapılı mı? Dört. Peki, bu bilgi de giriliyor. Bunun gibi olasılıkların sayısı

600'ün üstünde. Aynası manüel mi, elektronik olarak mı kontrol edilsin? Jantı şöyle mi olsun, böyle mi olsun, cd-çaları olsun mu, olmasın mı gibi artırabileceğiniz, 600'e vardıracağınız almaşık var karşınızda. Muhtemelen o yüzden, 600 almaşığının tıpatıp aynısını ifade etmiş olan iki kişi pek çıkmıyor. Biri mutlaka bir yerde farklı bir laf söylüyor. Siz o 600 tanenin ortasında muhtemelen sıkılıyorsunuz. Adam "ayna nasıl olsun" dediği zaman, "nasıl olursa olsun" demeye başlıyorsunuz. Ne oluyor, orası da standart oluyor. Ama sonuçta bütün bu veriler girildikten sonra son düğmeye basılıyor ve arabanızın bütün konfigürasyonu çıkıyor. Tamam mı? Tamam. Adam "send" diyor, o andan itibaren üretim başlıyor. Çünkü siz o bilgisayar tuşuna bastığınız anda bütün bilgiler bir ağ üzerinde dağılıyor. Yani silecekçi, gelen komut doğrultusunda belli tür silecek, aynacı belli tür ayna, jantçı belli tür jant, pencere lastikçisi belli tür lastik üretmeye o andan itibaren başlıyor. Bu, üretim hikâyelerinde "just in time" denilen muhabbet. Tabii ortalıkta araba olmadığı için sıfır stokla çalışıyorsun. Şimdi bu neyi gerektiriyor? Bu aslında bir bilgi akışı, iletişimden ibaret bir üretim hareketlenmesi durumu. O iletişim sürdükten ve bilgiler yerlerine ulaştıktan sonra başlıyor olay. Ona bağlı olarak da bütün sistem esniyor. Bundan kastım şu; mesela TOFAŞ üretiminde belli tür jant, belli tür ayna diye emir verilmiş, bunu yıl sonuna kadar üretiyor. Dolayısıyla o aynacı, mesela saatte 112 tane birim üretmek suretiyle 365 gün çalışacak, yeni bir komuta gerek yok. Oysa berikinde belli tür janttan bugün 12 tane, ertesi gün, hiç... Ertesi gün belki 86 tane, beriki gün 73 tane. Her şey o enformasyon doğrultusunda, kendine göre esneme durumunda. Bu esneme başka bir sürü şeyin de esnemesini zorunlu kılıyor. Siz pazara göre esniyorsunuz, üretim birimleri gelen enformasyona göre esniyor. Ama bazen daha fazla insan, bazen daha az insan lazım. Dolayısıyla meşhur "flexibility" uygulaması geliyor. Esneklik meselesi sonucunda siz bir sürü adamınızı taşeronla geçiriyorsunuz. Çünkü onların sürekli elinizin altında olması yerine ağ tipi bir yerde olması, bünyenizde olmaması ama sizinle bağlantılı olması, kapitalist rasyonelliğe göre daha doğru. Tabii bunun sonuçları istihdam düzenini etkiliyor. Ama bütün mantık, o iletişim süreciyle ilintili çalışıyor.

Şimdi, demin söylediğim işçi tipi yerine belli bir eğitim düzeyinde, o iletişim içindeki mesajlara bağlı programlamayı yapma becerisine sahip, ama aynı zamanda bu kadar karmaşıklaşmış, ağlaşmış ilişkiler içinde yaşayan işçinin karşısına, -üründen gidersek- her seferinde yeni bir ürün ortaya çıkıyor. Yani biri ötekine benzemeyen ürünler... Öyle bir öngörü var ki, önümüzdeki yıllarda bütün iş tipleri, hangi iş olursa



olsun, bir ameliyathane düzenini andıran işler olacak. Bundan kasıt şu; her tıbbi operasyon bir diğerinden farklı. Diyelim ki bir kol kırığını ameliyat edeceksiniz, ama her hastanın durumu farklı; ya yaşı farklı, ya kalp hastası, bir üçüncüsünün şekeri fazla, dördüncüsü bilmem ne. Dolayısıyla her vaka ayrı bir vaka. O yüzden karşı karşıya olacağınız her iş, Charlie Chaplin'den farklı. Çünkü Charlie Chaplin'in muhattap olduğu her vaka aynıydı. Charlie Chaplin için hep aynı vidaydı. Ameliyatlarsa farklı; bütün işler de biraz ameliyat gibi. Her vaka, yeni. Şimdi o böyle bir durumda, ameliyat ekibinde yer alanlardan beklenen, her birinin bir uzmanlığının olması; çünkü ameliyat ekibi dediğinizde bir tane narkozitör, bir tane dahiliyeci, bir tane hemşire, bir tane cerrah var. Hasta eğer şeker hastasıysa ne olur bilmiyorum. Adamların her biri bir uzman, ama hepsi de ortak dili konuşuyor, yani bir üst tıp dili var. Anında inisiyatif almak zorundalar. Dizi filmlerden bildiğimiz, birinin "hastanın kan basıncı düşmek üzere efendim" demesi, o anda bip bip yapan aletler... Şimdi o durumda sizin oturup uzun boylu yukarıyla yazışacak bir haliniz yok. Ekip olarak anında ne yapacağınıza karar vermeniz lazım. Dolayısıyla her birinizin bir uzmanlığı olmak zorunda ve inisiyatif almak zorundasınız. Ayrıca kendi aranızdaki iletişim becerinizin, anlaşma becerilerinizin yüksek olması lazım. Gergin olan bir adam, operasyonda hastanın ölümüne yol açabilir. Mesela ben bir adam tanıyorum, yanlış bisturi verildiği için onu geri fırlatmış, bisturi de gidip hemşireye saplanmıştı. Şimdi böyle bir adamla o ameliyatın devamı mümkün değil. Çünkü hemşire ölü, tampon veremez. Zaten ekibin yarısı, hastadan daha ağır bir duruma gelmiş olan hemşireyle meşgul. Dolayısıyla iş götürme, iletişim becerinizin olması lazım.

Bir başka örnek, işlerin bir orkestra gibi de düşünülmesi gerektiği. Orkestrada çaldığınız her parça farklı, tabii eğer mehter takımı değilseniz. Ayrıca orkestradaki herkes bir enstrümanın uzmanı; kimi flüt, kimi davul... Üstelik hepsinin birbirinin dilini izlemesi lazım. Davul bilmem ne notasını çaldıktan sonra üflemece girecek; bir gözünüz de şef denen adamda olmalı. Bir farklılık ve bir beceri sahibi olmanız lazım, diyalog içinde olmalısınız. Üstelik bütün bunları yaparken, ağ şeklinde çalışan bir hayatla karşı karşıyasınız. Ayrıca altyapısı baştan aşağı elektronikleşmiş bir dünya içinde çalışmak zorundasınız.

Eğer iletişim becerisi zarureti sadece insani bir değer olsaydı, çok da üstünde durulmaya değmezdi. Oysa öyle gözüküyor ki endüstrinin, kapitalizmin -en kötü

adlandırmasıyla- menfaati, iletişimin yükseltilmesinden yana. Çünkü iletişimin yükselmesi sonucunda, bunun oluşturuçu öğeleri ayakta kalabilecek, ister imalat olsun, ister servis olsun. O yüzden de iletişim üzerindeki vurgu giderek çoğaldı. Bu sadece ideolojik bir vurgu değil, fonksiyonel bir vurgu. İletişim, sistemin ayakta kalabilmesi için, bu esneklik ve bu "feed back" zarureti içinde, giderek her meslek alanında öne çıkar oldu. Ağ türü örgütlenmede teknolojik altyapının bizi dikte ettiği yeni bir durum haline geldi. Hiç kuşku yok ki buna STK'lar da dahil.

Şimdi ben isterseniz durayım; söylediklerimin içinde bir sürü gedik, boşluk var, onları da konuşabiliriz. STK'larla ilgili de konuşabiliriz. Bundan birkaç yıl önce, 90'ların başında sivil toplum kuruluşları diye bir sempozyum vardı, STK'lar Sempozyumu 91'di yanılmıyorsam; STK'larda henüz bilgisayar yok, faks filan da yok. 110-115 kadar insan katılmıştı yanılmıyorsam. Birbirimizi nasıl kaybetmeyeceğiz diye tartışmalar oldu. Herkes birbirine e-mailini versin diye bir şey yoktu. Bir ağ fikri üzerinde çalışıldı, sonra yürümedi. Çünkü 90'da henüz kimsede bir ağ bilinci yoktu. Haberleri birbirimize akıtalım diye bir bilinç olmadığı gibi, altyapısı da yoktu. Faksı olmayan bir sürü kuruluş vardı. Şimdi sanıyorum altyapı değişti. Muhtemelen sizin kuruluşlarınızda birden fazla bilgisayar var, internet bağlantısı var. Ama yine ağ olmuyor çok fazla. Mesela bütün faaliyet ya da ilgi alanları, Habitat'taki gibi kozalar çalışmaya devam ediyor mu? İnsan hakları konusunda çalışan bütün kuruluşlar irtibat halinde mi? İnsan hakları iyi bir alan, ama diğerleri nasıl? Kadın konusu da fena değil. Benim bildiğim, kadın, çevre ve insan hakları iyidir. Yanılıyor da olabilirim.

**Katılımcı:** Şu aralar Avrupa Topluluğu'nun network'ü geliştirmek için yaptığı yatırımlardan sonra hiç de fena sayılmaz. STK'lar isterlerse birbirlerinden haberdar olabiliyorlar.

**Aydın Uğur:** Tarih Vakfı, rehberi üzerinden bir web sayfası hazırlayıp forum filan kurmakla mükellef. Çünkü onun için bir destek aldı.

**Katılımcı:** Bence İHD alanındakiler, kadın hakları alanındakiler bir ağ gibi çalışmıyorlar. Zannetmiyorum, birbirlerinden çok kopuk gibiler.

**Aydın Uğur:** Haberleşme nerede biter, çalışma nerede başlar? Haberleşme çalışmanın parçası mıdır? Dedikodu haberleşme midir? Bir adım öncesini mi oluşturuyor, yoksa her haberleşme sonunda doğurgan mı? Yani iletişim doğal olarak doğurgan mı sizce? İletişim kuralım, sonrası nasıl olsa gelir! Yeterli mi?

**Katılımcı:** Yeterli değil bence. Sonuçta yapıların uyuşması lazım. Mesela iki tane organizasyon iletişime geçebilir, ama belki amaçları birbirinden çok farklı olacak. Bunların işbirliğine girmesi ikisinin zararına olacak. O anlamda doğurgan olmayabilir de.

**Aydın Uğur:** Peki kadın, çevre ve insan hakları dışında olanlar nasıl, mesela gençlik?

**Katılımcı:** Gençlik STK diye bir e-posta listesi var, bayağı aktif olarak çalışıyor. Ben gençlik organizasyonunda yer alıyorum, oradan biliyorum.

**Aydın Uğur:** Eğitimin iyi olmadığını biliyorum. Yani eğitim alanında öyle bir şey yok.

**Katılımcı:** Çağdaş Yaşam (Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği) var.

**Aydın Uğur:** Çağdaş yaşam ve diğerlerinden bahsediyorum.

**Katılımcı:** AÇEV (Ana Çocuk Eğitim Vakfı) var ama diğerleriyle iletişimi var mı bilmiyorum.

**Aydın Uğur:** Benim bildiğim yok. Var dese de inanmam, olmadığını biliyorum çünkü.

**Katılımcı:** Diğer STK'larla değil belki ama ÇYDD'nin devlet kurumlarıyla, Milli Eğitim'le, diğer şirketlerle çok iyi çalışmaları olduğunu biliyorum.

**Aydın Uğur:** İlişkisi olması başka bir şey, ama bu ağ demek değil. Ağ demekten kastım, bir amaca yönelik beraber sonuç almak. Her biri bir bütünün oluşturucu parçası olarak, ama müstakil kalmak suretiyle çalışmak. Devam şart değil, ağ tipi örgütlenmenin en temel özelliği bu. Şimdi bu ağ tipi örgütlenme lafı nereden çıktı?

Esasen hem networking şebekelerden çıktı, bir de örgüt sosyolojisinde bir şeylerin farkına varıldı; 70'lerde "organigram" diye bir şey vardı; yukarıda müdür, müdür yardımcıları, müdür yardımcısının yardımcıları, vs. Örgütün bütün iş götürme şeması bu sanılıyordu. 70'lerde bunun üzerinde çok sayıda sosyolog çalıştı ve farkına vardılar ki aslında örgütte iş götürme, bu şema içinde olmuyor. Bambaşka bir şey içinde oluyor. Her örgüt kendi içinde "informal" bir örgüt barındırıyor. Esas kararlar, tıkanmalar, açılmalar orada, yani gözükmeyen yerlerde oluyor. Yani rektör, dekan, bölüm başkanı falan yönetmiyor, iş başka dengelerle gidiyor. Onlara da çaktırmadan "hadi babam" yapılıyor. İşte bunu incelemeye başladılar ve anlaşıldı ki orada network var. "Formal" örgütlenmenin ruhu, network ruhu. O network'ün ruhu esasen süreklilik arzetmesi gerekmeyen bir şey; belli aralarla buluşup sonra ayrışan, sonra tekrar buluşan bir yapısı var.

**Katılımcı:** İş gerektirdiği zaman...

**Aydın Uğur:** İş gerektirdiği zaman, esneyerek.

**Katılımcı:** O zaman, Türkiye'de bu gereklilik belki yavaş yavaş artacak. Bu benim bakışım tabii.

**Katılımcı:** Ama şu anda örnekler de var. Akdeniz kıyılarındaki örgütler, mesela Bodrum çevre vakfı, Adana bilmem ne vakfı...

**Aydın Uğur:** Ama hep çevre örgütleri değil mi?

**Katılımcı:** Akdeniz kıyısı olduğu için benzer sorunlar çıkıyor, hem de amaçları belli. Ama eğitimde yok, dediğiniz gibi.

**Aydın Uğur:** Yine iletişim etiğiyle ilgili bir şey hatırlıyorum; buradaki esas mesele, iletişimde bilgiyi paylaşma sokmama üzerineydi. Söylenen şey hep şuydu: Birisi kıymetli bir enformasyonu kapıyor ve dolaşıma sokmuyor. Yani iletişim etiği üzerinde durulmaya çalışılıyordu.

**Katılımcı:** Kadınlar biraz farklı bu konuda; mesela Gül Dünya diye bir kadın öldürülmüştü, namus cinayeti idi. Biz Mor Çatı, Amargi, İstanbul Barosu Kadın Hakları Komisyonu ve daha birçok örgüt, birleşip suç duyurusunda bulduk. Yani anlık şeylerde birleşilebiliyor. Mor Çatı'ya gelen kadınları sığınağa alıyorlar, hukuki destek anlamında İstanbul Barosu'na yönlendiriyorlar. Ayrıca Kadının İnsan Hakları Projesi var. Yani kadın örgütleri arasında işbirliği var. Her bir yanından tutmaya çalışıyorlar. Mesela ekonomik destek; bir kadın iş açmak istiyor. O zaman Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı'na yönlendirilebiliyor. Ya da bir konudan herkesin anında haberi oluyor.

**Katılımcı:** Kadınlarınkı de bana birlikte iş yapma kültürü gibi gelmiyor, daha çok refleks üzerinden sanki; Gül Dünya Tören'inki de böyle; bir olay var ve onun üzerinden bir araya geliyorlar.

**Aydın Uğur:** Benim bildiğim kadarıyla kadın örgütleri arasında üç öbek oluştu gibi bir şey. İslami demek istemiyorum, dinin toplumsal hayatta görünürlüğünün çoğalmasını isteyenler, bunun doğrusu; o ekip ayrı bir şey galiba. Soroptimistler gibi olanlar ayrı, bir de diğerleri... Böyle üçlü bir şey var. Üçünün de kendi içinde işleyen bir yapıları var.

**Katılımcı:** Bununla ilgili bir şey vardı; Avrupa Birliği sürecinde son dönemde açılan STK'lar on bin küsur; insan hakları ve kadın konusunda 100 küsur, cami yardımlaşma derneği, çevreyi sevenler derneği 10 bin küsur... Yani daha çok yanlış yönde gidiyor.

**Aydın Uğur:** Niye yanlış dediniz?

**Katılımcı:** Orada insanların din duygusunu sömürüp...

**Aydın Uğur:** Sizin söylediğinizden bir şey hissediyorum, o da, "sivil toplumun doğrusu olur" gibi bir şey.

**Katılımcı:** Yani olması gereken...

**Aydın Uğur:** Bana sorarsanız sivil toplum böyle bir şey değil. Yani sivil toplum yüksek bir şey değil. Sivil toplum en kaba tanımla resmi kuruluşların dışında olan yurttaşların ortak inançları, çıkarları, dünya görüşleri çerçevesinde bir araya gelip, toplumu etkilemeye çalışmaları ve onların karar verme mekanizmalarına dair oluşumlar. Öyle olunca, sivil toplum dediğimiz panoramanın içinde, o toplumdaki bütün çıkarlar doğal olarak yer alıyor. Mesela, bal gibi, sizi bir an önce öldürmek isteyenlerin oluşturduğu bir kuruluşa, sivil toplum kuruluşu demek zorundasınız; yani sigara üreticileri derneği. Bunlar bir sivil toplum kuruluşu. Demem o ki, sivil toplumu abartmamak lazım, hatta çok fazla olumluluk da yüklemem lazım. Hani "kitap mukaddestir" diye bir laf vardır, bu lafla beraber Hitler'in "Mein Kampf/Kavgam" kitabı da mukaddestir oluyor. Bazı kitaplar hakikaten hayırlıdır, bazıları ise melun... Dolayısıyla kitap mukaddestir lafı ne kadar sakatsa, sivil toplum da iyi bir şeydir diye düşünmek o kadar sakat. Sivil toplum sosyolojik bir olgu. İyi tarafı, yurttaşları, başkalarının tasallutu altında kalmadan, dertleri ne idiyse onu savunma imkânına kavuşturuyor. Yurttaşlar, tek tek ele alındığı zaman, pek de sevilesi bir şey olmayanın sayısının çok olması gibi, sivil toplum da öyle. Yani "olmaması gereken" lafı, her birimizin gözüyle, sivil toplum kuruluşlarının belki de yüzde doksanına yamanabilir. Anlatabildim mi derdimi bilmiyorum. Bir arkadaş bir gün "eminim içinizde hepimizin asgari bir tane yasaklamak istediğiniz dernek ya da vakıf vardır" demişti. Kendi içinize bir bakın, mutlaka bir tane vardır, yasaklamak istediğiniz.

**Katılımcı:** Birden fazla var...

**Aydın Uğur:** İşte o olduğu zaman, ortalık rahatlayamıyor. Bu öyle bir şey ki, adam ne yapacaksa yapacak, oyunun kuralı bu. Yeter ki suç içeren, şiddete teşvik eden bir şey yapmasın.

**Katılımcı:** Ama topluma baktığımız zaman, insanlar bir araya gelip de "haydi ne yapalım, cami yardımlaşma derneği kuralım" diyorsa, bu da bir şey gösteriyor demektir.

**Aydın Uğur:** Tabii bir şey gösteriyor; ciddi ve felaket bir sivil toplum gösteriyor senin gözünde, ama ciddi! Kendi aralarında cami yapmaları bizde çok eski bir tradisyon. Ama başka bir gözle bakın, o cami haybeye yapılmıyor, o mıntıkanın meşruiyeti için

yapılıyor. Bu, bayrak dikmek; "burası oldu" sancağı. "Biz buraya gecekondular olarak geldik, burası dağ başıydı, şimdi camisi olan mazbut bir yerleşimdir. Hanımış bunun elektiriği, hanımış bunun otobüsü, hanımış bunun şeyi..." Bu bir yurttaş edimi aslında; camiyi, peygamber efendimize yaranmaktan ziyade, sosyal olarak "duyduk duymadık demeyin, camimiz de hizmete girmiş bulunmaktadır" demek için yapıyor. Okulu da devlet kursun. Cami varsa otobüs de gelecek, okulu da yapın artık, eşekliğin âlemi yok! "Camiyi yaptık, okul istemiyoruz" diyenine rastlamak pek kolay değil artık. Çünkü okul yaptığın zaman otobüs gelmeme ihtimali çok! Ama cami yaptığın zaman geliyor.

Şu fikir başından beri hep vardı; özellikle sivil toplum kuruluşlarında aktif olan arkadaşlar, yüceltmeye olumlamaya çok yatkın oluyoruz. Oysa olumlamaya yatkın olmamak lazım. İlle de çok hoş bir şey değil, sivil toplum. İçinde bin bir türlü pislik olan bir yer. Kimse her sivil toplum kuruluşuyla iletişmek zorunda da değil, böyle bir zaruret yok. Diyorum ya, iletişim ağının bal gibi kendi etik duvarları olabilir. Almama, dışlama hakkı var. Her organizma her naneyi içine almak zorunda değil!

**Katılımcı:** Öyle köşe yazarları var, "bugün bu STK kötü, bugün şu STK kötü" diye yazan. Bu iyi bir şey, kötü anlamda söylemiyorum.

**Aydın Uğur:** Kim var öyle?

**Katılımcı:** Yavuz Kocaömer var. Posta'da her pazar engellilerle ilgili STK'ları araştırıyor. Yolsuzluk yapıldığını, belli bir dini inancı gizlice içinde barındırdığını, ya da buna benzer şeyleri saptarsa yayınlıyor, sürekli olarak onlarla ilgili bulduğu belgeleri çıkarıyor.

**Aydın Uğur:** E müthiş bir şey bu, tüketici el kılavuzu gibi.

**Katılımcı:** Tabii tabii. Ben aynı zamanda Turkcell'de çalışıyorum. Mesela "engellilerle ilgili şu STK nasıl" diye sorulduğunda, ben de, dediğiniz gibi, önce o eleştirilere bakıyorum.

**Aydın Uğur:** Peki bu adam güvenilir bir adam mı?

**Katılımcı:** Evet.

**Aydın Uğur:** O zaman mesele bitti.

**Katılımcı:** Zaten belgeleyemediği şeyi yazmıyor.

**Aydın Uğur:** Bence müthiş bir iş bu. Dışarıda tüketici kitapçıları var, değişik mamulleri deniyorlar, iddialarına uyuyor mu, uymuyor mu diye laboratuvar testinden geçiriyorlar. Bu da aynı şey.

**Katılımcı:** Almanya'da öyle bir vakıf var, "Stiftung Warentest"; ürünü deneyip kalitesini sınıyor ve ona göre not veriyor.

**Aydın Uğur:** Aslında "ben sivil toplum tartısı yaparım" demek, çok iri bir iddia, kolay bir şey değil, ama iyi.

**Katılımcı:** Yavuz Kocaömer "şu sivil toplum örgütü kapatılmalı" demiyor. Örneğin "Şu sivil toplum örgütü tekerlekli sandalye bağıslıyor. Ne tesadüftür ki aynı sivil toplum örgütünün başkanının eşi de tekerlekli sandalye üreticisidir, gerisini siz düşünün" diyor. "Bu kötüdür, bunu kapatalım" demiyor. Televizyonlarda, gazetelerde çok sık duyduğumuz, engellilere yardım ediyorum diyen sivil toplum örgütlerinin akrabalarının ne iş yaptığından bahsediyor. Bu da çok önemli bir şey aslında.

**Aydın Uğur:** Tabii, bence de çok önemli bir görev.

**Katılımcı:** Ben bir soru sormak istiyorum. Siz iletişimsel ilişkilerin çok yönlü olduğunu söylediniz. El-kaide örgütünü sosyolojik olarak nasıl ele almalıyız? İletişimsel ilişkiler yalnızca ekonomiye ve kapitalizme yönelik diye mi ele almalıyız? El-kaide örgütü bunun bir örneği mi?

**Aydın Uğur:** Adamlar zaten bu işin piri gibi duruyor, işleri de durmadan sembolik ürün üretmek. Onların şiddetleri 30 kişi öldürmek değil; 20-30 kişi öldürmekle, sembolik müthiş bir mektup yollamak. O bakımdan hiç şüphe yok. Belki bu iletişim muhabbetinin en ters çocuğu da terörizm. Zaten terörizm, iletişim olmadığı zaman



yok. Yani medya yoksa, terörizmin anlamı yok. Çünkü terörde sizin yaptığınız, diğerlerini ürkütmek. 20 kişi öldürmekle Amerika bitmez. Ne zaman ki 20 kişinin öldürüldüğünü tüm medya ağları sayesinde diğerlerine gösterirsiniz, o zaman anlamlı. Adamın kellesini kamera önünde kesmenin anlamı var. O yüzden terörizme medyanın çocuğu deniyor, onlar kan kardeşi.

**Katılımcı:** İlişkilerini internet üzerinde kuruyorlar.

**Aydın Uğur:** Zaten global arayışta başka çareleri yok. Dizinin dibinde değil kimse, ama "bir tuş kadar yakın", hani slogan gibi...

**Katılımcı:** Yine de görüştükleri mekânsal boşluklar var.

**Aydın Uğur:** Belli aralıklarla.

**Katılımcı:** Hazırlık toplantılarında bir araya geliyorlar. Ama öncesinde bir sürü şey internet üzerinden...

**Aydın Uğur:** Aslında sivil toplum dediğimiz muhabbet çok tartışmalı bir alan. Siz diğer derslerde, seminerlerde, seanslarda konuşuyorsunuzdur. Bir de mertliği bozuldu bunun; projecilik meselesi. Bundan 10-15 sene önce sivil toplum ilk konuşulurken bir tartışma başlamıştı; Türkiye daha önce bilmiyor muydu böyle şeyleri, 90'da mı keşfetti? Hiç öyle değil. Değişik iddialara göre Osmanlı toplumunda da sivil toplum diye adlandırılabilir bir oluşum var, ama ben ona katılmıyorum. Niye dersiniz, sivil toplum mekanik bir şey değil. Düz hamiyetperverlik, sivil toplum demek değil. Sivil toplum vurgusunun gerisinde gizli bir veri var, varsayım var, o da "herkesin kendi çıkarları, kendi arayışları doğrultusunda bir araya gelmesi iyidir" varsayımı. Tabii bu, çoğulculuk fikrini barındıran bir bakış. Çoğulculuk dediğinizin öteki adı, daha siyasal düzleme taşınmış adı, demokrasi. Yani demokrasi iklimiyle birlikte sivil bir toplumdaki bahsetmek mümkün. Daha öncesi, hamiyetperverlerin bir araya gelmesi. Hamiyetperver olmayanın yaşamasına zemin bırakılmayan bir ortam. Halbuki doğru sivil toplum ya da demokratik bir toplumun yavrusu olan sivil toplumda, hiç hamiyetperver olmadığını düşündüğünüz birilerinin de, sivil toplum kuruluşunun

içinde örgütlenmesi ilke olarak engellenemez bir şey. O yüzden, belli ki demokrasi iklimiyle paralel giden bir şey.

Türkiye'de bunu ne zaman başaltırsanız o zaman başlatın; şimdiki STK lafının atababası "demokratik kitle örgütü"ydü. Bana sorarsanız demokratik kitle örgütüyle STK arasında iki-üç tane fark var. Bir tanesi, demokratik kitle örgütü temelde sol bir deyimdi, emekçilerle ilgili bir şeydi. Bazılarınızın içinde olduğu örgütleri tanıma içine alamazdı. Eğitim konusunda çalışan eğitim gönüllüleri filan, demokratik kitle örgütü değildi. Kimdi demokratik kitle örgütü? Sol bir dünya görüşüne sahip olanların yaptıklarıydı, diğerleri kötüydü. Sivil toplum kuruluşu lafı o anlamda yelpazenin tarifini aştı. İkinci bir şey de şuydu: Demokratik kitle örgütünde, isminin de çağrıştırdığı gibi, sayıyla galebe çalmak, sayıyla galip gelme arayışı vardı. Yani bir örgütün kıymeti harbiyesi, üye sayısı ve kontrolü altında sokağa dökebileceği adam sayısı ile ölçülürdü. "En iyi demokratik kitle örgütü, kitlesi en büyük olandır" diye düşünülürdü. Oysa, benim gördüğüm kadarıyla sivil toplum kuruluşları, hele de bu projeciliğin olumsuz etkisi bir kenara koyulmak şartıyla, kitlesellik arayışı içinde değil. Yani üye sayılarımızı artıralım ve gücümüzü üye sayımızla vuralım peşinde değil. Yanılmıyorsam üye sayısı değil de, etkin üye sayısını artırmak gibi bir şey var. Hiçbirinizin kuruluşunun kafa artırma amacıyla olduğunu sanmıyorum. Daha büyük önem taşıyanın iletişim olduğunu sanıyorum. "Benim gibi düşünenlerle güç birliği yapalım" arayışının, kelle aramaktan daha önemli olduğunu sanıyorum. Bilmiyorum yanılıyor muyum?

**Katılımcı:** Kötü mü bu?

**Aydın Uğur:** Hayır, öyle bir şey söylemiyorum. Olumlu-olumsuz demiyorum, farklılık olarak söylüyorum. Birincisi eğer kitle ve kelle peşinde olan bir dönem idiye, şimdiki güç birliği yani "ağ-laşma" peşinde, şebekleşme arayışı var. Mesela Akdenizciler'in tutuşup ağırlık koyması, kadınların tutuşup ağırlık koyması gibi. Bu da sivil toplum kuruluşunda temel bir fark.

**Katılımcı:** Eski siyasetçileri belki o yönde ikna etmek daha kolaydı. Toplantıya çağırduğunuzda ya da bir şey için ikna etmeye çalıştığınızda...

**Aydın Uğur:** Şu anda yine etkilenir; 120 bin kadın üyen olsun, etkilenir o siyasetçi. Ama arayış öyle değil, bir tavır değişikliği var. Nedeni, belki herkesin eskisi kadar kitlesel davranışa yatkın olmaması. Demin 70'lerde ürettiğimiz yurttaşın pek de öyle "mitinge gideyim"ci olmaması herhalde. Yoksa kitlesellik arayışı yoğun olurdu. Acaba bu söylenebilir mi? Niye kitle sayısını artırmaya çalışmıyor? Çalışıyor da beceremiyor mu? Az kitle, çok arayış mı var? Bana sorarsanız, zamanın ruhuna uygun davranış, mekanik bir şey değil.

**Katılımcı:** STK'yı egemen iktidar karşısında yerel ya da genel muhalif bir havaya sokmak isteyen görüşler var.

**Aydın Uğur:** Biraz zorlama olur. Şeyh Bedrettin'in solcu olduğunu iddia etmek gibi bir şey olur. Biliyorsun yapıldı bu; Şeyh Bedrettin'i materyalist ve solcu olarak kabul eden bir görüş vardı. Sen geriye dönüp, kendi düşünce akımını Şeyh Bedrettin ile başlatabilirsin. Ama solcu olmak için başka bir tarihsellik lazım.

**Katılımcı:** Genelleştirme çabası belki.

**Aydın Uğur:** Sen kendine geride düşünsel akraba aradığın zaman, Şeyh Bedrettin ile flört etmenin hiçbir mahsuru yok. Ama senin tarihsel olarak belirli bir noktadan sonra ortaya çıkmış olan şu andaki konumunda "o da öyledir" demek, tarihsel hata. Şeyh Bedrettin solcu molcu değil, Osmanlı'ya karşı başka bir hanedanın başı olan bir zat. O sıralar hatırlıyorsan ortalıkta bir sürü rakip hanedan var. Germiyanogulları falan gibi... Yani tıpkı Avrupa'daki gibi en az 12 tane tepişen beylik var. Şeyh Bedrettin de öyle asil bir aileden; yani sonradan bizim Nazım'ın diliyle okuduğumuz gibi değil.

**Katılımcı:** Sürekli sömürüye ve iktidara karşı çıkmış, mücadele vermiş o anlamda.

**Aydın Uğur:** O kadar genişletirsen, tabii. Ama solcu dememek lazım.

**Katılımcı:** Bir anlayış meselesi. Mesela benim geldiğim dernek Pir Sultan Abdal Kültür Derneği; Alevilik temelinde örgütlenme yapıyor. Temel felsefe olarak sol ağırlıklı, dini bir örgütlenme yok.

**Aydın Uğur:** Ama mesela Pir Sultan Abdallara ateist demek de mümkün değil. Onlar özgür düşüncenin atası demek de kolay değil. Çünkü öyle bir şey ancak belirli bir tarihsel noktadan sonra mümkün olabilmiş. Eleştirel akıl belli bir yüzyılda belli bir coğrafyada ortaya çıkıyor, öncesinde böyle bir şey yok. Belki onlar aynı duyarlılığın ilk örnekçikleri diye algılanabilir, o kadar.

**Katılımcı:** Temel teşkil etme noktası önemli galiba.

**Aydın Uğur:** Bir uzak akraba, o kadar. Ama onlara "eleştirel" dediğin andan itibaren ben durur düşünürüm. Çünkü adam fena halde İslami tradisyonun içinde.

**Katılımcı:** Sömürüye karşı çıkmaları filan...

**Aydın Uğur:** Evet, merkezi iktidara karşı direnç. İktidar odağına muhalif olmak, muhalefet odağı, protesto odağı... Ama işte o nüansı koyup, sivil toplum lafını eğip bükmemek, geriye götürmemek lazım. Bu söylediklerimizde anlaşırız. Ama Osmanlı'da sivil toplum öğeleri vardı lafı, teknik olarak yanlış bir laf.

**(Ara)**

**Aydın Uğur:** Ben kafamda olanları sizinle paylaştım. Bundan sonra yapacağımız, karşılıklı fikir egzersizidir.

**Katılımcı:** Birçok STK'nın projeleri var dediniz, yani profesyonelleşmeye doğru gidiyordu, proje, projecilik diye tartışıyoruz. Ağ tipi örgütlenme, ortak bir çaba olmasa da, bir olay karşısında, hiç olmazsa ortak politik görüşümüzü ortaya koymak ve bir güç oluşturmak açısından bize bir açıklık sağlayacak diye düşünüyorum. Ama biz bunu bile başarabilecek durumda değiliz. STK mevzusu beş senedir var. İletişim konusunda artık daha ileri gidebileceğimiz bir nokta yok. Biz yine de doğrudan varlık sebebimizle ilgili konularda bir araya gelmeyi beceremiyoruz.

**Aydın Uğur:** Peki niye?

**Katılımcı:** İşte ben de onu ortaya koymak istiyorum. İletişimle ilgili bir problemimiz yok.

**Aydın Uğur:** Aslında benim bir izlenimim var; bu dediğim beş-altı yıl öncesinin izlenimi, belki artık değiştirilmesi gerekebilir. Gözünüzün önünde Türkiye haritasını getirin. Türkiye, sivil toplum kuruluşları, sivil toplum aktiviteleri ve etkinlikleri açısından türdeş bir ülke değil. Türkiye'de aslında üç tane alt ülke var. Bunlardan ilki Trakya, Marmara Denizi, Ege ve Akdeniz'in kıyılarından oluşan birinci bölge; ikinci bölge, Orta Anadolu, Orta ve Batı Karadeniz'den oluşan bölge; üçüncü alt ülkeyse Doğu ve Güneydoğu. Bir, iki ve üçüncü ülke arasında sivil toplumculuk, sivil toplum etkinlikleri, sivil toplum kuruluşlarının yeryüzüne bakışı, toplumsal dokuyu algılayışı bakımından temel farklılıklar var. Birinci ülke, yani Trakya, Marmara, Ege ve Mersin'e kadar Akdeniz kıyıları, bana sorarsanız ortalama bir Avrupa seviyesinde. Seviyeden kastım, etkinlik yoğunluğu, bilinç, sivil toplum kuruluşunun toplum içindeki konumu, rolü hakkındaki görüş ve serbestiyet. Her bir kuruluşu kuşatan bölgesel serbestiyet bakımından, mesela Belçika'dan çok farkı olmadığı kanısındayım. İkinci ülke ise, bundan bir parmak daha geride; mazbut düzeyde kalmak üzere bir sivil toplum fikrine uzak olmayan bir bölge. Nezahet ve mazbutluk sınırlarını aşmamak... Nezahet ve mazbutluk sınırları da, büyük ölçüde genel geçer doğrulara dokunmamak. Yani mesela bir eşcinsel hareketinin, Karadeniz'de çok fazla rahatlık içinde çalışması mümkün değil. Birinci bölgede çok rahat çalışır, üçüncü bölgede ise bunun akla gelmesi bile mümkün değil. İkincisinde epey bir tüy dökersiniz ama denemeniz mümkün; ama üçüncüsünde aklınıza bile getirmeyin.

**Katılımcı:** Gey-lezbiyenler Diyarbakır'da toplanıyorlar.

**Aydın Uğur:** Sonra "vın" diye tüymek üzere! Yani orada bir branş açmak üzere değil. Farkındaysan Diyarbakır yavaş yavaş ada gibi bir yer olacak. Diyarbakır'da yüksek düzeyde metropol özellikleri görülmeye başladı, orası ayrı bir vaka ya da olacak inşallah. Çünkü bir süre sonra etrafını da etkileyecek. Bilemiyorum, bu üç bölge sizin de katıldığınız bir şey mi? Sizin izlenimleriniz, temaslarınız...

**Katılımcı:** Son 10 yılda STK'larda çok ciddi bir artış var. Ama örgütlenme bakımından taban tabana zıt...

**Aydın Uğur:** Onun içinden bir boyutu çek, al.

**Katılımcı:** Kürt hareketi dolayısıyla...

**Aydın Uğur:** İşte boyut dediğim Kürtlük. Kürt hikâyesini çekiver, o zaman var mı?

**Katılımcı:** Var. "A" olsun, "B" olsun, o bireyin ifadesi Baro'da bulunuyor, kadın merkezinde de bulunuyor. Tek başına siyasi bir argüman değil, o tetikleyici güç.

**Katılımcı:** O kadar aktif değildir. Kürt hareketinin oradaki itici gücü belki de şu olabilir; Kürt hareketi, mesela pek hoş karşılanmayacak bir kadın hareketini de meşrulaştırır. Çünkü demokrasi talebiyle o da geldi. Ben Diyarbakır'la ilgili çok kitap okuyorum, bayağı bir hareketlenme var.

**Aydın Uğur:** Ama Diyarbakır özel bir yer; bütün Türkiye'nin dikkati, Avrupa'nın dikkati, Kürtlüğün vakarı, "biz de insanız" iddiası bindi.

**Katılımcı:** Diyarbakır sosyal yapısı itibariyle biraz farklı ama Batman'da, Hakkâri'de, Van'da sembolik bir olay değil.

**Aydın Uğur:** Hakkâri'dekilerin ufuklarının çok fazla geniş olduğunu sanmıyorum. Hiç beklenmedik bir şey yaptıklarına kuşku yok, ama birinci bölgeyle kıyaslandığı zaman, geniş ufuklu bir sivil toplum hareketi değil.

**Katılımcı:** Birinci bölgeyle kıyaslandığı zaman zayıf kalabilir ama, özellikle bu Kürt hareketiyle, Avrupa'nın gözünün sürekli Doğu ve Güneydoğu'da olmasından dolayı bazı şehirlerde, İç Anadolu ve Karadeniz'e kıyasla daha olumlu hareketler var. Birinci bölge diye adlandırdığımız Akdeniz ve Marmara her şeyde ileri gitti, endüstride ileri; sonuçta bu doğal bir gelişim... Gelişmişlik olarak bakınca, Güneydoğu'da dernek, vakıf gibi bir sivil toplum yoğunlaşması çok süpriz gelebiliyor ama Kürt hareketi gibi islami hareket de var, ama islamcılarının içinden kadın feminist hareketi de çıkıyor.

**Aydın Uğur:** Müthiş bir misyoner hareketi çıktı mesela, beğenelim beğenmeyelim. Batı normlarıyla baktığınız zaman, Batılı, kilise örgütlenmesini de sivil toplumun bir parçası olarak kabul ediyor. Mesela Fransa'da özel okullarla devlet okulları arasında, buradan çok farkında olmadığımız müthiş bir tartışma süregidiyor; Orada özel okul demek, katolik okulu demek. Papaz yetiştirme okulu, ruhban semineri değil de, Saint Joseph, Saint Michel gibi bizde de örnekleri olan okullar. Orada o hareket tamamiyle sivil toplum diliyle direniyor. O gözle bakıldığında, -biraz zorlama olacak ama- Fethullah Gülen okulları da öyle bir şeydir. Adam dünyada 275 civarında okul yaptı, şaka değil. New York'ta Almanya'da, Kazakistan'da... Dolayısıyla beğenelim beğenmeyelim, öyle bir hayatıyet var. Tabii sizlerin dış temasınız var, problem belki başka bir yerde; Türkiye'de bir sivil toplum kuruluşunda görev yapan herkesin, Batı'daki benzerine kıyasla balçıklı bir arazide yürümek zorunda olması. Yani siz sivil toplum kuruluşunu, en iyi niyetle, devletimin ciğeri için bile kursanız, İçişleri Bakanlığı sizi izler, bilmem ne sizi izler, vs. Yani ilk adımınızdan itibaren balçığa basarsınız, her adımınız zorlukla gider. Dolayısıyla insana bir kahramanlaşma duygusu geliyor. Halbuki bu işi Hollanda'da yaptığın zaman, lokantaya gider gibi yapıyorsun, kimse sana "bu şimdi ne halt ediyor, acaba niyeti ne" diye bakmıyor. Birinci bölge bakımından Batı'yla temel farkımızın bu olduğunu sanıyorum. Yoksa bilgi, beceri, iletişim kurma niyeti, proje paylaşma-paylaşmama konusunda Belçikalı'dan çok farkımız olduğunu düşünmüyorum. Esas farkın o balçıklı zemin olduğunu düşünüyorum.

**Katılımcı:** Bizde gereklilik daha fazla olduğu için, daha otantik, daha canlı görünüyor.

**Aydın Uğur:** Ama, Diyarbakır hariç iki ve üçüncü bölgeler için başka bir şey.

**Katılımcı:** Size bir şey söyleyeyim mi, ben çok önemli görüyorum. İçinde bulunduğum bir örgüt var, AEGEE-İstanbul. Network'ten Avrupa'nın 200 kentinde örgütlü. Bunun çok faydası var; küreselleşme falan diyoruz ama bu belki de altı çok boşaltılmış bir kelime. Mesela Greenpeace bir kampanya örgütlüyor; eylem için İtalya'dan bir gemi gelecek. Buradaki kampanya bu kadar etkili olmayabilir. Ama iki ülkede birden koordineli bir kampanya yürütmek çok daha başarılı. Dolayısıyla her sivil toplum kuruluşu, evrensel anlamda, kendi benzer yabancı partnerler bulmalı.

**Aydın Uğur:** Bu söylediğin o kadar yeni bir laf ki. "Ah, biz dersimizi hep sokak lambalarının altında çalışa çalışa büyüdük" gibi bir şey söyleyeceğim şimdi; yurtdışıyla temas kurmak, sivil toplum kuruluşları için yakın zamana kadar suçtu. Dışarıyla uluslararası bağlantı kurma hakkı alıyordun, ancak o zaman oluyordu. İkincisi, dışarıyla temas kurmak belaydı. Senede bir kez çıkma hakkın vardı, yüz dolar veriyordun. Dolayısıyla senin bu söylediğin şey, niteliksel bir sıçramanın da ifadesi. Biz bazen her şeyi tabii karşılıyoruz. Ama sen bunu söylerken "beyler, herkesin elinde bu imkân var, kullanalım" da demiş oluyorsun. Sana bunu söyleten gelişme, aslında müthiş; son altı-yedi yılın gelişmesi ve Türkiye'de oldukça kalitatif bir sıçrama. Bütün dünyada vardı ama Türkiye'ye de geldi. Sivil toplum dediğimiz şeyi, öteki taraflarda da çok idealize etmemek lazım. Yani, "ötekiler müthiş yapıyorlar, biz o kadar iyi değiliz" dememek lazım. Ben birinci bölge için, dünya çapında iyi olduğumuz kanısındayım. Yani sen İtalya baştan aşağı sosyal forumcu mu diyorsun?

**Katılımcı:** Evet öyle düşünüyorum açıkçası. Biz niye ağa ihtiyaç duyuyoruz? Sadece özelimizdeki haberi duyurmak için mi, yani haberleşme olarak mı kullanıyoruz?

**Aydın Uğur:** Demin sorduğum oydu; her iletişimden hayır doğar mı?

**Katılımcı:** Bunda herhangi bir problem yok. Ama işlevselliği nedir diye bakacak olursak, bu bize bir şey katıyor mu? Farklı etkinlikleri öğrenmemize neden olur, bir sürü STK'dan haberdar oluruz. Bu haberdar olmayı bir adım öteye götürmek nedir diye baktığımızda, benim Avrupa sosyal forumlarından edindim izlenim şu; iletişimi, birlikte hareket edebilme, kampanya örebilme noktasında kullanıyorlar. Ama buraya baktığımızda, -sanıyorum genellikle böyle düşünülüyor- çok yerel. Bu yereli kendi organizasyonunuza kadar indirebilirsiniz. Yani kendi organizasyonu, kendi coğrafyası, kendi ülkesi... Ben de bir hayır kurumu olarak düşünmüyorum. En azından bir konuda "ben de varım" noktasındaysanız, -bu ya dönüştürmek için olabilir, ya ilerletmek için, ya da toptan kaldırmak olabilir- şundan emin olabilirsiniz ki çok farklı kesimlerle birlikte hareket etme olanağınız var. İşte yurtdışındakilerin bunu biraz daha bu şekilde kullandıklarını düşünüyorum. İletişim sadece haberdar etmek noktasında değil, "birlikte bir şey yapabiliriz" noktasında. Hani az önce bir terim kullandınız, yanlış hatırlamıyorsam "birlikte iş yapabilme yöntemi", işte bunu becerabiliyorlar. Örneğin burada geçen ay Avrupa Sosyal Forumu hazırlık toplantısı



yapıldı. Farklı ülkelerden farklı hareket temsilcileri vardı. Çok belirgin çerçevelerde karar alabildiler. Bizde ise bu kadar geniş bir organizasyonu bir araya getirdiğinizde öyle bir tartışma alanı açılır ki, onun içinden çıkabilmek çok zor olur. Onlar adım atmayı, değiştirmeye yönelmeyi çok daha önemsiyorlar gibi geliyor bana.

**Aydın Uğur:** Biz de yeniyiz belki.

**Katılımcı:** Bence kendi düşüncemizi ifade etmekte yeniyiz.

**Aydın Uğur:** Aslında her şey öğreniliyor belki. Yine sokak lambası... Proje nedir, bilmezdi kimse, sivil toplum lafı yoktu. Bundan 15 sene önce "nedir bu sivil toplum" diye konuşuluyordu. Sivil toplum kuruluşu mensuplarının yüzde doksanı, daha "basic"ler hakkında bile düşünmemişlerdi. Hamiyetperverlik noktasındaydı. Sadece bir ekip düşünmüştü, o da demokratik kitle örgütü milleti; ama onlarınki de hep bir tarafa doğru çekiyordu. Yani Batı'dan geri değiliz derken, belki haksızlık ediyorum Batı'ya. Yanılmıyorsam Avrupa Parlamentosu'nun oluşumu 80'lerin başıdır, yani her ülkeden Avrupa Parlamentosu'na milletvekili seçme hikâyesi. Mesela, İtalyalı bir adam, Fransa üzerinden seçilmişti. Aşağı yukarı 25 yıldır, bunlarda sınır ötesi düşleyebilme refleksi, bir ortaklık duygusu oluştu. Türkiye'nin öyle bir şanssızlığı var, yani bizde global bakma cüreti çok az; dil öğrenmeyle birlikte yeni yeni geliyor.

**Katılımcı:** Hâlâ 70 milyon çıkış harcı var. Aslında bir öğrenci için Bulgaristan'a gidebilmek çok kolay bir şey, ya da Makedonya'ya; otobüsle 30 milyon. Makedonya'ya gitse, oradaki Makedon'dan bir şeyler öğrenecek. Çok önemli bir şey yurtdışına çıkabilmek. Ama hâlâ 70 milyonla uğraşıyoruz.

**Katılımcı:** Küreselleşen dünya içinde, gelecekte sivil toplum kuruluşlarının yeri ne olacak? Küreselleşmeye karşı nasıl bir tepki gösterecek?

**Aydın Uğur:** Küreselleşmeye iki, hatta üç türlü duruş var; bir tanesi, El-Kaide-vari, bütünüyle pre-modern bir yerden dövüşmek. O, şu anda ciddi bir tavır. Belki en göz alan tavır, göz kamaştırıcı. Büyük dünya nüfusu bakımından o olduğunu sanıyorum. El-Kaide'nin yaptığından, bütün müslüman ezilmişlerin içlerinin gizli gizli yağ bağladığını düşünüyorum. İkinci tavır "alter" durumu; kapitalist sistem dışı bir yerde

durmaya çalışıyor. Bir de globalizasyonun iç dengelerini, globalizasyonun içinde kalıp, alter olmadan dönüştürmek isteyen, daha insani bir sürece sokmaya çalışan "üçüncü yolcu" diye bir duruş var. Bunların hangisi küreselleşme üzerinde etkili olur dersanız, hepsi. Üçünün de etkin bir kitlesi, bir sözü var. Buna ne karar verir? Sistemin direnci karar verir. Ben öyle uluslararası muhabbetten pek hazetmem. Dünya dengeleri filan, pek anladığım bir şey değildir. Ama çok ciddi bir Uzakdoğu faktörü var, Çin çok ciddi bir olay, öyle böyle değil. Hindistan ve Çin'in bir şeyler hakkında tayin edici etkisi olacağını sanıyorum. Tabii o uygarlıklar arası bir şeyleri sarsar. Ama benim gördüğüm, radikal bir toplumsal dönüşüm olabilmesi için, bir fikir yetmiyor. Fikrin altını dolduracak toplumsal grup lazım. Bunun iyisi, sınıf. Ama şu anda ufukta yeni bir sınıf yok.

**Katılımcı:** Bence var.

**Aydın Uğur:** Kim?

**Katılımcı:** Küresel anlamda yoksul bir sınıf var.

**Aydın Uğur:** Yoksulluk sınıfı tarifi değil, o gelir tarifi. Yani, köylü sınıfı vardır,...

**Katılımcı:** Hayır, artık işçi sınıfının yerini aldığını...

**Aydın Uğur:** Ama o bir sınıf değil, bir durum. Yani, "bütün dünya yoksulları birleşiniz" demek pek kolay değil. Mesela Romanya hiç köylü değil. Buna karşılık çok sınıfsal bir bütünlük olduğunu görmedim. Bu yüzden orta vadede küreselleşme, "alter" veya "öteki"nin altına girebilecek gelişmiş ülke orta sınıfları diye bir şey oluşturabilir, daha kozmopolit düşünmek isteyene. O orta sınıflar da üçüncü dünyacı bir çözüme ağırlık verir gibi geliyor bana.

**Katılımcı:** Bilişim sektörü belki çok yer kaplayacak.

**Aydın Uğur:** İşte o "new urban middle class". Bundan da çıksa çıksa üçüncü yol çıkar, altermalist bir şey çıkmaz. El-Kaide de çıkmaz. Meksikalısı, Türkü filan, bu sistemin kendilerini yakan taraflarını törpülemek üzere bir şeyler yaparlar gibi geliyor

bana. Yalnız benim umutla karışık bir beklentim var, bana, sivil toplum kuruluşu türü örgütlenmelerin hızlanacağını söyleten bir şey var; devlet, kamu, bir zamanlar sosyal refah devletiyle ilgili çok fazla vaatte bulundu. Diyelim ki 1940'lar Türkiye'sinde 70 tane lise varmış ve liseye gidebilecek olanların sayısı da o zaman 100 liseyi doldurmuş. 30 lise bir açık varmış en fazla. Oysa şimdi gelinen noktada 3000 küsur lise var galiba. Bütün toplumların en alt katmanları tarih sahnesine girdi, talepkâr olmaya başladı. Onlar böyle olunca, devlet bunların bütün taleplerini karşılayacağı taahhütünü tutamaz hale geldi. Sosyal refah devletini hiçbir babayiğit sürdürmez. Yani herkese sağlık sigortası, herkese emeklilik, herkese yüksek eğitim... Batı ülkelerinde, kapitalistinde filan, bunu hiçbir tanesi yapamıyor. O zaman da birilerinin bu taahhütlerin ucundan tutması lazım, çünkü rejim çökecek, Batı liberal demokrasisine olan inanç çökecek. Birilerinin ucundan tutması lazım diye "haydi yurttaşlar, bilince!" numarası... Sivil toplumun iteklenmesinde de biraz bu var. Devlet geri çekilirken boş bıraktığı sahillerin doldurulması zarureti de var. O yüzden sivil toplum muhabbeti azalmayacak, yükselecek. "Gayur, çalışkan yurttaşlar toplumun hizmetine buyursunlar" olacak. Mahsuru yok, çünkü toplum yine bizimki. O zaman da bu sivil toplum kuruluşu formatı, meşruiyeti giderek artan bir format olacak. Bir adım sonrası şu: Toplumun gittikçe daha büyük bir kısmı, sivil toplum mantığına göre örgütlenecek. Bundan kastım ne? Mesela önemli bir gelir miktarı ve enerji mobilize mekanizması olan futbol muhabbeti, beğenelim ya da beğenmeyelim, tamamiyle bir sivil toplum örgütlenmesi içinde. FIFA ne ki? FIFA şu; dört-beş tane adam bir araya gelmişler, biz top oynamak istiyoruz demişler. Buna bir ad bulmuşlar, "kulüp" demişler. "Bir tane daha kurun ki karşılıklı top atıştıralım" demişler. Üçüncü, beşinci derken "lig yapalım, kurallarımız olsun" demişler, federasyon kurmuşlar. Yetmedi bunun parası veya muhabbeti, bunu ülke aşırı yapalım demişler, FIFA'yı kurmuşlar. Şimdi bunda devletlerin, dengelerin etkisi yok mu, var. Ama FIFA esasen bir sivil toplum kuruluşudur. Sivil Havacılık Teşkilatı da öyle; "Bizim uçağımız var, sizin de var, hat kuralım, standartları, yolları birlikte saptayalım". Ben, bu iki örnekteki gibi, yerkürenin giderek daha büyüyen kısmının, bu tip sivil toplum mantığıyla örgütleneceğini düşünüyorum. FIFA hoş bir şey mi? Ne bileyim, çok da kötü bir şey olmasa gerek. Topçular bunu kurdular, yaptılar, bir seferde 10 milyar adamı baktırtıyorlar ekranlara. Bal gibi sivil toplum kuruluşu.

**Katılımcı:** Sonuçta çıkar amaçlı.

**Aydın Uğur:** Evet. Sivil toplum kuruluşu gönüllü hizmet edecek diye bir şey yok.

**Katılımcı:** Yani maddi çıkar, kâr amacı gütmeyecek.

**Aydın Uğur:** FIFA'nın kendisi kâr amacı gütmüyor ki, kulüpler güdüyor. Havacılık kuruluşu da kâr amacı gütmüyor. Bunları dünyanın en mukaddes örnekleri diye vermiyorum. Ama bu tür örgütlenmelerin önü daha çok açılacak gibi geliyor. Yani devletlerin geri çekildiği, yurttaşların inisiyatifiyle oluşmuş, paraları da, enerjileri de regüle eden bir tür "self regulated" organizmalar çıkacak gibi geliyor bana. Bu da kötü bir şey değil. Devlet örgüt regülasyonuna kıyasla, "negociation"a dayalı olduğu için baskıyı devreye sokmayan bir regülasyon; müzakere, müzakere, müzakere... Müzakere de iyi bir şeydir. Müzakere giderek hayati olmaya başladı, çünkü yeryüzünde alıştığımız devlet kurma formunun dışında ilk defa yeni bir form; adamlar gözümüzün önünde müzakereyle devlet kuruyorlar. Avrupa dediğiniz, müzakereyle yürüyen bir devlet oluşturma biçimi. Bizim alıştığımız devlette, ya darbe yaparsın, ya hanedan için geceleyin kesiverirsin, gelirsin. İlk defa müzakereyle yeni bir devlet oluşturma formu geliyor. Sivil toplum da müzakere üzerine kurulu bir şey, o bakımdan önü açık gibi geliyor.

Küreselleşmede de, -sizinle yüksek sesle düşünüyorum- ilk aşamada asıl öne çıkacak olan, bütün dünyadaki "new urban middle class"ın etkisi diye düşünüyorum. Diğerlerinin, yoksul dediğinin ortak paydası yok. Ama "new urban middle class"ın ortak paydası var. Aranızdan biri bilişim diye hemen atladı zaten. Bilişimciler bunun içinde, belki de en cırlak kesim olacak.

**Katılımcı:** Sivil toplum dedik; sonuçta belli bir amaca ulaşmak için üye sayısını artırıp örgütlenen STK'lar da var, bir tarafta projelerle daha çok üretim nasıl elde edilir, bir tarafta da toplumsal dönüşüm nasıl sağlanır fikri üzerine çalışan STK'lar da var. STK'lar bu anlamda kendilerine bir taraf seçmek zorunda değiller.

**Aydın Uğur:** Zaten sivil toplum alanı esasen farklılıkların, çeşitliliğin alanı; herkes demokratik kurallara uygun olarak çıkarının, görüşünün, fikrinin peşindeyse, problem yok.

**Katılımcı:** Ama şöyle bir durum var; daha çok madde üreten ve insanları da devamlı belli amaçlar doğrultusunda sömüren kuruluşlar da kurulmuş oluyor. Şimdi bunlara iyi mi diyeceğiz?

**Aydın Uğur:** İyi demek zorunda değilsin.

**Katılımcı:** Yani bu STK adına bir gelişme midir, dönüşüm müdür?

**Aydın Uğur:** Hayır, sivil toplumun genişlemesidir. Ama bu iyi mi genişledi, benim şahsi fikrimi sorarsan başka bir şey diyebilirim. Ama "iyi" kategorisi, tam da burada ahlaki bir kategori. İyi ve kötü, her birimizin kendine ait bir kategori. Halbuki sivil toplum daha teknik bir şey; demokratik rejimin, sistemin bir mekanizması. Sivil toplum yüksek bir şey değil, ama o olmadığı zaman demokrasi olmuyor. Tıpkı, demokraside darbe yapmak istemeyen, ötekileri kesmek istemeyen milliyetçi bir partinin olmasını kabullenmek zorunda olmamız gibi. Ben asla buna iyi bir parti demem. Ama "olmaz" dediğin andan itibaren, demokrasinin tılsımı kaçıyor. Bu gelişme iyi midir dedin; bana soruyorsan hayır, ama bu doğaldır. Çünkü STK tam da böyle bir şey.