

MÜZAKERE VE UYGARLIK

Prof. Dr. Halil İbrahim Ülker
Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi

Günümüzde müzakere olgusu/kavramı, giderek daha kapsamlı ve önemli biçimde öne çıkmaktadır. İletişim ve ulaşımın kolaylaştığı, günümüzde daha çok insan ilişki kurmak ve birlikte sosyal etkinliklere katılmak durumunda kalmıştır. Bu olgu ise takım oyunu, pülüralist toplum, diyalojik demokrasi, barışçıl uluslararası ilişkiler gibi oluşumları gündeme getirmiştir. Müzakere kavramının temel bileşeni olan diyalog ise, öncelikli olarak temel bireysel hakların topluma kabul ve yerleştirilmesini gerektirir. Bu bireysel hak ve özgürlükler, çoğulculuk, çok aktörlülük, hesap verilebilirlik, iktidara katılım ve paylaşım gibi siyasi sonuçlar yaratmıştır. Bu nedendir ki dünyanın gelişmiş ülkelerinde sandık demokrasisi yerine, artık diyalojik demokrasiden söz edilmektedir. Kısaca karı-kocalık, komşuluk, vatandaşlık, v.b. ilişkilerde gerekli olan diyalog ve birlikteliğin bir tek koşulu vardır. O da sosyal öğrenmedir. Yani sosyalizasyon süreci içinde insanların; saygılı, empati, hukuk, aidiyet, toplum bilinci gibi kavramları öğrenmeleri ve uygulamalarıdır. Geçmişte Rawls, sekülerizm, kamusal akıl, adaletin siyasal gerçeği gibi kavramlarla; Habermas, dindar vatandaşlık, resmi olmayan kamusal alan, usul gibi kavramlarla din üzerinden müzakereciliği tartışmışlardır. Büyük kitleler ise, bu ve benzeri tartışmalardan maalesef haberdar değilmiş gibi gözükmemektedir.

Müzakere süreci, siyasette, iş dünyasında, sosyal faaliyetlerde, ikili ilişkilerde sıkça rastlanan bir olgu olmakla birlikte bu yazıda daha çok “insan ilişkilerinde müzakere” üzerinde durulacaktır.

Müzakere; çözüme ulaşılması gereken bir sorun üzerinde ilgili taraflarca görüş alışverişinde bulunma, görüşme, danışma demektir. (T.D.K.) (İngilizcesi negotiation). Bir başka anlatımla müzakere, iki veya daha fazla tarafın, başlangıçta hedefleri farklı olduğu halde birlikte bir sonuca varmalarını gerektiren durumlarda karşılıklı kabul edilebilir bir çözüme ulaşmak için tartışma ve ikna yoluyla farklılıkları gidermeye çalıştıkları bir etkileşim sürecidir. Müzakere bir karar alma yöntemi, problem çözme yolu, çatışmayı sonlandırma, tarafları ikna etme sürecidir. Müzakerede asıl aktörler bireylerdir. Müzakerenin niteliği/kalitesi, bu bireylerin donanım ve yeteneklerine bağlıdır. Hayatın her aşamasında, müşterek yapılan her işte; müzakere, ikna, uzlaşma olgularıyla karşılaşırız. Bu işbirliği ve uzlaşmanın temel enstrümanları ise; bilişsel, duyuşsal ve psikomotor becerilerdir. (Bilgi, iletişim becerileri, duygular ve anlamın kontrolü v.b.). Kısaca müzakere, belirli amaç, yöntem, araç ve kuralları olan sistematik/karmaşık bir zihinsel süreçtir. Gerçekleştirilmesi ve başarıyla sonuçlandırılması, bir donanım işidir.

“Ya benim istediğim gibi olur ya da hiç olmaz”. Konunun toplumumuzdaki izdüşümüne bakılacak olursa, durum çok parlak değil. Parlamentomuzdan, trafiğe, evlilikten iş dünyasına ve spor müsabakalarına kadar durmadan didişiyoruz. Açıklamasını da bulmuşuz. Efendim Akdeniz toplumuyuz. Duygusalız. Aceleciyiz. Hayır efendim. Halen göçer toplumuz, eğitimsiz, benciliz, yerleşik toplum olmadık. 500 kelimeyle konuşuyoruz. Boş küme sohbeti beceriyoruz ama bir tezi/haklılığımızı savunacak ne dil ve iletişim becerimiz var, ne sabrımız, ne de duygu kontrolümüz. Kısaca fikrimizi savunacak sözcükleri bulma, mantıkla sıralama, karşı tarafla uzlaşmayı beceremediğimizden ceketi çıkarıp kavga etmeyi yeğliyoruz.

Çünkü tepkilerimiz halen içgüdü ve refleks düzeyinde. Çünkü duygusal zekamız (EQ) düşük. Çünkü iletişim ve ilişkilerde özen ve kalite aramıyoruz. Çünkü orman kanununa göre davranan kârlı çıkıyor, kınanmıyor. Bu nedenle mahkemelerdeki dava sayısı, kadın cinayetleri, trafik kazaları, sokak itişmeleri, boşanmalar çok fazla. 1960’larda Birleşmiş Milletler’in Genel Sekreteri Uthant, ülkelerin gelişmişliğin sadece fert başına düşen milli gelire ölçülemeyeceğini, bir takım karma endekslerin kullanılması gerektiğini söylemişti. (fert başına düşen basılı kağıt, enerji, eğitim süresi, ortalama ömür, hekim ve öğretmen sayısı v.b. Bireysel ve toplumsal çatışma da bunlardan biri olsa gerek).

Üniversitelerin Uluslararası İlişkiler bölümünde “Diplomatik dil” diye bir ders okutulur. Fikrinizi uygun ve nazik bir şekilde anlatma amaçlanır. Derler ki, diplomat cehennemi öyle bir tanımlar ki, onun sözü bittiğinde, siz oraya gitmeye hazır olursunuz. Gerçekten/başarılı bir müzakerenin bileşenlerinin başında iletişim ve duygu kontrolü gelmektedir.

Uzlaşmazlık veya başarısız müzakerenin ön koşulları:

- Mutlak zafere odaklanma
- Sürekli karşı taraftan taviz bekleme
- Karşı tarafa baskı uygulama
- Bireylerle sorunları karıştırıp, bireylere odaklanma
- Empati yapamama
- Ortak değil, kişisel çıkarları savunma
- Pozisyonlara değil, menfaatlere yoğunlaşma
- Esnek olmama, tehdide baş vurma
- Karşı tarafı dinlememe
- Sorumluluk almama ve karşı tarafı suçlama

Yukarıdaki sayılanlara ek olarak bir de iletişim beceriksizliği ve duygu kontrolsüzlüğü varsa, kavga için koşullar tamamlanmıştır.

İletişim: iletişim, dinleyerek başlar. İnsanlar iki yaşında konuşmayı becerir. Altmış yaşlarında dinlemeyi halen tam olarak başaramazlar. Hele de yazılı kültüre geçememiş toplumlar durmadan konuşur. Televizyonda konuşur, telefonda konuşur, kahvede konuşur, bilmeden konuşur, abuk sabuk konuşur. Boş küme konuşur. Ama sürekli konuşur. Dinlemez, yazmaz, okumaz. O vakit monolog olur. İletişim olmaz. Kendi konuşur, kendi inanır. Kendi dünyasında sıkışır kalır. Tek gerçek onun söyledikleridir. Maalesef cahilimiz de okumuşumuz da bu hastalıktan kurtulamaz. Oysa müzakere için önce kendinizi, ne istediğinizi, sonra da karşı tarafın tezini, beklentilerini, tartışma düzlemini, empatik bir anlayışla adaleti ve çözümü iyi anlamanız gerekir ki, bunlar özel olarak ifadelendirilebilir.

Müzakerenin önemli bir bileşeni de duygulardır. Duygular hissedilir ama onların anlatılması, kontrolü, anlaşılması, yerli yerinde kullanılması kolay değildir. Bilinmektedir ki, duygularımız düşünce ve davranışlarımızı önemli ölçüde etkiler. Bu nedenle duygu ve değer eğitimi çok önemlidir. Tartışmalarda ağlamak, öfkelenmek, gülmek, tehdit etmek ve küfür etmek, kaçmak, büzülüp susmak birer duygusal tepkidir. Kontrol edilmedikçe de duygular, müzakere boyunca şiddetlenir. Bu nedenle müzakerelerde olumsuz duygulardan kaçınmak, duygu tüneline çıkıp çok önemlidir. Çünkü müzakerede başarıyı

engeller. Öfke, kızgınlık, düşmanlık, güvensizlik, gerilim, hınc müzakerede önemli engellerdir. Bunlar sizi geçmişe ve intikama odaklar, çözümlü engeller.

Sonuç: Toplum içinde yaşarken, toplumun nimetlerinden faydalanırken kurallarına da uyulması gerekir. Bu nedenle birey, yakın-uzak insanlarla uzlaşmak ve paylaşmak zorundadır. Bunun yolu müzakere edebilmekten geçer. Müzakere ve uzmanlaşma ise bir uygarlık sorunudur.