

COVENANT & CONVERSATION



RABİ LORD JONATHAN SACKS ל"צ"א İLE
LİDERLİK KONULU DERSLER



Covenant & Conversation yazılarına yönelik cömert sponsorlukları için Wohl Legacy'ye teşekkürlerimizle

Uyuşmazlıkların Çözümü

Matot-Mase 5781

Başbakandan ebeveyne kadar, herhangi bir liderin en zor görevlerinden biri, uyuşmazlıkları çözüme kavuşturmaktır. Ama bu görev ne kadar zor ise de, aynı zamanda en hayati olanıdır. Kısa vadeli sorunlar ne olursa olsun, liderliğin olduğu yerde, grup içinde uzun vadeli bir uyum ve dayanışma vardır. Liderlik boşluğunun olduğu yerde – liderlerin otoriteden, saygınlıktan, cömert ruhtan ve kendisinin hariç başka mevkilere de saygı gösterme kabiliyetinden yoksun olduğu yerde – ise, bölünmüşlük, garez, sırttan bıçaklama, küskünlük, dâhili politika ve güvensizlik olur. Gerçek liderler, grubun çıkarlarını, grubun herhangi bir alt kümesininkilerin üzerine koyarlar. Ortak iyiliği önemserler ve başkalarını da bunu önemsemeye teşvik ederler.

Bu nedenledir ki, Matot *peraşasında* yer alan bir konu son derece yüksek bir öneme sahiptir. Bu olay şöyle ortaya çıkmıştır: Bene-Yisrael, Vaat Edilmiş Topraklara doğru yolculuklarının son aşamasına gelmişlerdi. Şimdi Yarden Nehri'nin doğu kıyısında, hedeflerini görebilecekleri bir noktadaydılar. Kabilelerden ikisi, geniş çiftlik hayvanı sürülerine sahip olan Reuven ve Gad, bu noktada kamp halinde oldukları bölgenin, kendi amaçları için ideal niteliklere sahip olduğu sonucuna varmışlardı. Geniş otlakları olan, hayvancılığa çok uygun topraklardı bunlar. Bu nedenle Moşe'ye başvurarak, Erets Yisrael içinde kendi paylarına düşen toprakları almaktansa burada kalmak için izin istediler. "Eğer gözünde beğeni bulduysak, bu topraklar mülk olarak [biz] kullarına verilsin. Bize Yarden'i geçirme" (Bamidbar 32:5) dediler.

Moşe'nin zihninde, bu isteği kabul etmenin getirebileceği risklere karşı derhal alarm zilleri çalmaya başladı. Bu iki kabile, kendi çıkarlarını ulusun bütününün çıkarlarının üstüne koyuyordu. Kendilerine en çok ihtiyaç duyulan zamanda kendi halklarını terk ediyor görüneceklerdi. Eğer Bene-Yisrael Vaat Edilmiş Toprakları miras edineceklerse, verilmesi gereken bir savaş – aslına bakılırsa bir dizi savaş – vardı. Moşe'nin bu kabilelere verdiği cevapta söylediği gibi: "Siz burada otururken kardeşleriniz savaşa mı gitsin? Niçin A-Şem'in onlara vermiş olduğu ülkeye doğru [Yarden'i] geçmekten alkoyacak şekilde Bene-Yisrael'in cesaretini kırıyorsunuz?" (32:6-7). Bu teklif potansiyel felaketler içermekteydi.

Moşe, Reuven ve Gad mensuplarına, casuslarla ilgili olayda neler olduğunu hatırlattı. Casuslar içinde on tanesi, ülkeyi fethedemeyeceklerini söyleyerek halkın moralini bozmuştu. Yerel halk çok güçlüydü. Şehirler aşılabilir nitelikteydi. Ama bu tek anın neticesi, tüm bir neslin çölde ölmeye mahkûm edilmesi ve beklenen fethin kırk yıl gecikmesi şeklinde gelişmişti. “Ve işte, Tanrı’nın Yisrael’e [yönelik] öfkelerini daha da arttırmak üzere, günahkâr insanların takipçileri olarak babalarınızın yerini alıyorsunuz! O’nun ardından [gitmekten] vazgeçtiğinizde, [O da, halkı] bir kez daha çölde bırakacak; tüm bu halkı mahvetmiş olacaksınız.” (Bamidbar 32:14-15) Moşe lafını sakınmadı; dürüst ve agresif davrandı.

Bunun ardından olanlar, olumlu müzakere ve uyuşmazlık çözümünün mükemmel bir örneği niteliğindedir. Reuven ve Gad mensupları, bir bütün olarak halkın iddialarını ve Moşe’nin endişelerinin haklılığını gördüler. Bir uzlaşma teklifinde bulundular: “Sürülerimiz ve ailelerimiz için bazı düzenlemeler yapalım,” dediler, “ve sonra erkekler, Yarden’in karşı yakasına doğru diğer kabilelere eşlik edecekler. Onların yanında çarpışacaklar. Hatta onların önünde ilerleyecekler. Tüm savaşlar sona erece, ülke fethedilene ve diğer kabileler kendi miras paylarını alana kadar sürülerine ve ailelerine geri dönmeyecekler.” Temelde bu kabileler, daha sonraları Yahudi kanununda bir ilke haline gelecek olan bir kavrama başvurmuşlardır: *ze neene veze lo haser*; yani eğer bir eylemde “bir taraf kazançlı çıkıyor ve diğer taraf kaybetmiyorsa” o eylemi yapmak serbesttir.¹ Sürülerimiz için iyi olan bir toprağa sahip olmakla biz kazançlı çıkacağız, demiştir iki kabile, ama bir bütün olarak ulus da bundan kayba uğramayacak, zira biz hâlâ halkın bir parçası olacağız, orduda varlığımız olacak, hatta ön cephede çarpışacağız ve savaş kazanılana kadar orada kalacağız.

Moşe, iki kabilenin, itirazlarına uygun şekilde cevap verdiğini gördü. Yapılan teklifi hem kendisinin hem de onların doğru bir şekilde anladığından ve bu sözlerini tutmaya hazır olduklarından emin olmak üzere, iki kabilenin sözlerini yeniden ifade etti. Onlardan bir *tenay kaful*, yani hem olumlu hem de olumsuz yönlerin ifade edildiği bir “çifte koşul” anlaşması koparttı: Eğer bunu yaparsak, sonuçlar şöyle olacak; ama eğer bunu yapmaktan geri kalırsak, sonuçlar böyle olacak. Sonra Moşe, bu taahhütlerini onaylamalarını talep etti. İki kabile kabul etti. Uyuşmazlık bertaraf edilmişti. Reuven ve Gad mensupları istediklerini elde etmişler, ama diğer kabilelerin ve bir bütün olarak ulusun çıkarları da teminat altına alınmıştı. Bu, müzakere alanında şaheser niteliğinde bir derstir.

Moşe’nin endişelerinin ne kadar haklı olduğu, uzun yıllar sonra anlaşılmıştır. Reuven ve Gad kabileleri, Yeoşua’nın döneminde sözlerini gerçekten de tutmuşlardır. Diğer kabileler Erets Yisrael’i fethedip oraya yerleşirlerken, onlar (Menaşe kabilesinin yarısıyla birlikte) kendi varlıklarını Yarden Nehri’nin doğu yakasında tesis etmişlerdir. Buna rağmen, kısa bir dönem sonra kabileler arasında bir iç savaşın eşğine gelinmiştir.

Yeoşua Kitabı’nın 22. Bölümü, Reuven ve Gad kabilelerinin, ailelerine geri dönüp topraklarını yerleşik hale getirmelerinin ardından, Yarden’in doğu yakasında “A-Şem için bir *mizbeah* (sunak)” inşa ettiklerini anlatır. Bunu ayrılıkçı bir hareket olarak yorumlayan diğer Yisrael kabileleri onlara karşı savaşa hazırlanırlar. Yeoşua, çarpıcı bir diplomasi hareketiyle, önceleri militan bir kişilik olarak tanıdığımız, ama şimdi bir barış adamı olan Pinehas’ı, müzakere için gönderir. Aslına bakılırsa Erets Yisrael’in dışında dini bir merkez yaratmak suretiyle yapmış oldukları bu eylemin korkunç sonuçları konusunda onları uyarır. Yaptıkları şey, ulusun ikiye bölünmesine yol açabilecektir.

Reuven ve Gad kabileleri, niyetlerinin hiçbir şekilde bu olmadığını açıkça ifade ederler. Aksine, asıl kendileri, diğer Yisrael kabilelerinin, Yarden’in diğer yakasında oturduklarına

¹ Baba Kama 20b.

bakarak onların artık ulusun bir parçası olmak istemedikleri sonucuna varabileceklerinden endişe etmişlerdir. Bu *mizbeahı* inşa etmelerinin amacı da budur; orada *korbanlar* yapmak için değil, ulusun Mişkan'ına bir rakip olması için değil, sadece kendilerinin de Bene Yisrael'e mensup olduklarına dair gelecek nesillere yönelik bir simge ve işaret olarak yapmışlardır bunu. Pinehas ve heyetin geri kalanı bu cevaptan tatmin olurlar ve bir kez daha iç savaş bertaraf edilmiş olur.

Moşe ve iki kabile arasında *peraşamızda* yer alan müzakere, Roger Fisher ve William Ury tarafından, klasikleşmiş eserleri *Getting to Yes*² içinde düzenlenmiş olan Harward Negotiation Project'in vardığı prensiplerle yakın ilişki içindedir. İki yazar, esas olarak, başarılı bir müzakerenin dört süreci içermesi gerektiği sonucuna varmışlardır:

1. *İnsanlarla sorunu birbirinden ayırın.* Herhangi bir müzakerede her türden kişisel gerilimler mevcuttur. Soruna nesnel bir şekilde yaklaşabilmek için öncelikle bunların giderilmesi elzemdir.
2. *Mevkilere değil, çıkarlara odaklanın.* Herhangi bir uyuşmazlığın sıfır toplamlı bir oyuna dönüşmesi gayet kolaydır: Eğer ben kazanırsam, sen kaybedersin. Eğer sen kazanırsan, ben kaybederim. Tarafların mevkilerine odaklandığınız ve soru "Kim kazanacak?" meselesine dönüştüğü zaman olan budur. Mevkilere değil, çıkarlara odaklandığınız zaman soru, "Her birimizin isteğine ulaşmasını sağlamanın bir yolu var mı?" meselesine dönüşür.
3. *Karşılıklı kazanca yönelik olasılıklar icat edin.* Bu, *alahada ze neene veze neene* şeklinde ifade edilmiş olan fikirdir: "Her iki taraf da kazançlı çıkar." Bu sonuç meydana gelir, çünkü iki taraf farklı amaçlara sahip olsa da genellikle bunlar birbirini hariçte bırakmayı gerektirmez.
4. *Nesnel ölçütlerde ısrar edin.* Her iki tarafın, en baştan itibaren, üzerinde mutabık kalınan sonuca gerçekten ulaşıp ulaşılmadığını yargılamak üzere nesnel, tarafsız ölçütler üzerinde anlaştıklarından emin olun. Aksi takdirde, her ne kadar görünüşte bir mutabakat varsa da, taraflardan her birinin, diğer tarafın taahhüdünü yerine getirmediğinde ısrar etmesi sonucunda anlaşmazlık devam edecektir.

Moşe bu dördünün hepsini yapmıştır. Öncelikle, Reuven ve Gad kabilelerinin, meselenin onların kim olduklarıyla hiçbir ilgisi olmadığını, ama Bene Yisrael'in geçmiş deneyimleriyle, özellikle de casuslarla ilgili olayla sıkı bir ilişki içinde olduğunu anlamalarını sağlayarak, insanlarla sorun arasında bir ayırım yapmıştır. Olumsuz rapor getiren on casusun kim ve hangi kabilelere mensup olduklarından bağımsız olarak, bunun sonuçları herkesi etkilemişti. Kimse kazançlı çıkmamıştı. Mesele şu veya bu kabile değil, bir bütün olarak ulusla ilgiliydi.

İkinci olarak, Moşe, mevkilere değil, çıkarlara odaklanmıştır. İki kabilenin, ulusun bütününün kaderi dâhilinde bir çıkarları vardır. Eğer kendi çıkarlarını ön sıraya yerleştirelirse, Tanrı öfkelenecek ve tüm halk, aralarında Reuven ve Gad kabileleri de olmak üzere, cezalandırılacaktır. Bu müzakerenin, Korah ve takipçilerinin tartışmalarıyla ne kadar güçlü bir tezat içinde olduğunu görmek çarpıcıdır. Orada tüm tartışma, çıkarlar değil, mevkiler hakkındaydı – kimin lider olmayı hak ettiğiyle ilgiliydi. Netice de, kolektif trajedi olmuştu.

Üçüncüsü, Reuven ve Gad kabileleri o aşamada karşılıklı kazanca yönelik bir seçenek icat etmişlerdir. Eğer bizim sürülerimiz ve çocuklarımız için geçici bir düzen kurmamıza izin verirsen, demişlerdir Moşe'ye, sadece ordunun yanında savaşmakla kalmayacağız. Ordunun

² Roger Fisher ve William Ury, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*, Random House Business, 2011.

öncü akıncıları olacağız. İsteğimizin kabul edildiğinin bilinciyle biz kazançlı çıkacağız. Ve en zorlu askeri görevi üstlenmeye gönüllü olmamız sayesinde tüm ulus da kazançlı çıkacak.

Dördüncü olarak, nesnel ölçütleri temel alan bir antlaşma yapılmıştır. Reuven ve Gad kabileleri, tüm kabileler güven içinde kendi topraklarına yerleşene kadar Yarden'in doğu yakasına geri dönmeyeceklerdi. Ve Yeoşua kitabında anlatıldığı üzere öyle de olmuştur:

O zaman Yeoşua Reuveni'yi, Gadi'yi ve Menşe kabilesinin yarısını çağırdı ve onlara [şöyle] dedi: “Sizler, A-Şem'in kulu Moşe'nin size emretmiş olduğu her şeyi gözettiler ve size emrettiğim her şeyde bana itaat ettiniz. Bu güne kadar, uzun süredir kardeşlerinizi terk etmediniz ve Tanrı'nız A-Şem'in emrinin nöbetini tuttunuz. Ve şimdi, Tanrı'nız A-Şem, onlar için konuşmuş olduğu üzere kardeşlerinize rahat verdi. Ve şimdi, dönün ve çadırlarınıza, A-Şem'in kulu Moşe'nin size Yarden'in ötesinde vermiş olduğu mülk [niteliğindeki] toprağınıza gidin. (Yeoşua 22:1-4)

Kısacası bu, Bamidbar kitabında yer alan çok sayıdaki yıkıcı sürtüşmenin ardından örnek bir müzakere ve bir ümit işareti olmanın yanında, Yahudi tarihinde daha sonra meydana gelecek ürkünç sonuçlara sahip diğer anlaşmazlıklar için de dimdik ayakta duran bir alternatif olmuştur.

Moşe'nin, zayıf olduğu için değil, ulusun tümünün bütünlüğünden ödün vermeye hazır olduğu için değil, ballandırılmış sözcükler ve diplomatik kaçamaklar kullandığı için değil, dürüst, ilkeli ve ortak iyiliğe odaklanmış olduğu için başarılı olduğuna dikkat edin. Hepimiz hayatlarımızda sürtüşmelerle yüzleşiriz. İşte, onları çözmenin yolu budur.



ŞABAT SOFRASI İÇİN SORULAR

1. Reuven ve Gad kabilelerinin isteğini makul görüyor musunuz?
2. Moşe'nin bu kabilelere verdiği cevap ne kadar adildir?
3. Uyuşmazlıklara yönelik bu yaklaşım, günümüz dünyasındaki büyüklü küçüklü diğer sürtüşmelere de uygulanabilir mi?