



International
SOCIAL SCIENCES
STUDIES JOURNAL



SSSjournal (ISSN:2587-1587)

Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences

Vol:5, Issue:31
sssjournal.com

pp.1551-1558
ISSN:2587-1587

2019 / March / Mart
sssjournal.info@gmail.com

Article Arrival Date (Makale Geliş Tarihi) 27/01/2019 | The Published Rel. Date (Makale Yayın Kabul Tarihi) 31/03/2019
Published Date (Makale Yayın Tarihi) 31.03.2019

KÜLTÜR MİRASLARIMIZ ÜZERİNDEN TÜRK YÖNETİM DÜŞÜNCESİNİN GELİŞİMİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: KUTADGU BİLİĞ ÖRNEĞİ

A RESEARCH FROM OUR CULTURAL HERITAGE ON TURKISH MANAGEMENT THOUGHT DEVELOPMENT: AN EXAMPLE OF KUTADGU BİLİĞ

Prof. Dr. Soner TASLAK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme, e-posta: sonertaslak@mu.edu.tr, Muğla/TÜRKİYE

Arş. Gör. Utku DEMİRCİ

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme, e-posta: utkudemirci@mu.edu.tr, Muğla/TÜRKİYE



Article Type : Research Article/ Araştırma Makalesi

Doi Number : <http://dx.doi.org/10.26449/sss.1335>

Reference : Taslak, S. & Demirci, U. (2019). "Kültür Miraslarımız Üzerinden Türk Yönetim Düşüncesinin Gelişimine Yönelik Bir Araştırma: Kutadgu Bilig Örneği", International Social Sciences Studies Journal, 5(31): 1551-1558.

ÖZ

Yusuf Has Hacib tarafından Karahanlı hükümdarı Tabgaç Buğra Han'a atfen yazılan Kutadgu Bilig, ilk Türk-İslam eserlerinden biridir. Türk tarihi ve kültüründe önemli bir yere sahip olan ve dönemin yönetim zihniyetini en iyi yansıtan tarihi belgelerden birisi olan Kutadgu Bilig'te, aslında 20. yüzyılın başından itibaren incelediğimiz yönetim biliminin tarihsel gelişim süreci içerisinde günümüze gelene kadar elde edilen yönetim bilgisine ait izleri görmek mümkündür. Bu çalışma, Türk yönetim düşüncesinin temellerini Türk kültür miraslarından biri olan Kutadgu Bilig'de aramaktadır. Çalışmanın amacı, Türk tarihi ve kültürünün günümüze kadar nakledilen bilgilerini Kutadgu Bilig örneği üzerinde inceleyerek Türk yönetim düşüncesinin temellerini ortaya koymak; yönetim alanındaki bilgi birikimine kendi tarihimiz ve kültürümüzden bir pencere açmaktır. Çalışmada, ele alınan eser üzerinde nitel inceleme yapılmış, içerik analizi ile yapılan kodlama çalışmasıyla Türk yönetim düşüncesini karakterize eden beyitler Klasik, Neo-Klasik ve Modern yönetim döneminin fikir ve dayanakları da dikkate alınarak belirlenmiş ve kategorilendirilmiştir. Var olan yönetim düşüncesinin fikir ve dayanaklarının Klasik dönemi karakterize eden formel ilişkiler, otorite, merkezileşme, kontrol alanı, yetki devri, emir-komuta zinciri ve kurmay örgüt yapısı; Neo-Klasik dönemi karakterize eden liderlik, motivasyon, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, farklılıkların yönetimi, enformel ilişkiler ve örgütsel ifşa konuları üzerinde yoğunlaştığı; Modern yönetim dönemi ile ilişkili olarak vekalet yaklaşımının ileri sürdüğü görüşlerin ele alındığı görülmüş; kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar gibi olguların temellerine rastlanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kutadgu Bilig, Türk Yönetim Sistemi, Klasik Yönetim Dönemi, Neo-Klasik Yönetim Dönemi, Modern Yönetim Dönemi.

ABSTRACT

Kutadgu Bilig, which was written by Yusuf Has Hacib dedicated to Tabgaç Buğra Han, is one of the first Turkish-Islamic books. In Kutadgu Bilig which have place in Turkish history and culture, it can be seen extant tracks related to management science within historical development process. This study searches the foundations of Turkish management thought in Kutadgu Bilig which is one of the cultural heritage of Turks. The main purpose of this study is to reveal the foundations of Turkish management thought by investigating information of Turkish history and culture based on Kutadgu Bilig and to open a new window into knowledge on management domain from our history and culture. Qualitative research was used in the study. Couplets which characterise Turkish management thought were determined and categorised pursuant to ideas and foundations of the Classical, the Neo-Classical and the Modern management era with content analysis. Research findings revealed that existing management thought's ideas and foundations concentrate on formal relationships, authority, centralization, control area, conferral of management, chain of command and staff organization structure which characterise the Classical era. It was also observed that

existing management thought's ideas and foundations concentrate upon leadership, motivation, organizational commitment, organizational justice, managing diversity, informal relationships and whistleblowing which characterise the Neo-Classical era. In addition to these it was seen that there are arguments of agency theory regarding to Modern era and some facts such as corporate social responsibility and corporate reputation.

Keywords: Kutadgu Bilig, Turkish Management System, The Classical Management Era, The Neo-Classical Management Era, The Modern Management Era.

1. GİRİŞ

Yönetimin bir bilim olarak ele alındığı dönem öncesine ait bilgilerin, sınırlı ve yetersizliği bilinen bir gerçektir. Ancak yine bilinmektedir ki, birçok devlet kurmuş ve farklı coğrafyalarda hüküm sürmüş, belirli disiplinler ve ilkeler üzerine oturtulmuş bir yönetim ve devlet geleneği olan Türklerin geçmişten bugüne taşınan bilgi ve belgelerinde şu an dahi geçerliliği olan yönetim anlayışlarının temellerini görmek de mümkündür. Türk kültür ve medeniyeti, nesiller boyunca bugüne kadar aktarmayı başardığı miras niteliğinde eserler ile Türk Yönetim Düşüncesi'nin gelişimine katkı sağlamıştır. Türk yönetim düşüncesini nesilden nesile bugünlere kadar aktaran kültürel miraslar içerisinde Orhun Abideleri, Siyasetname, Mukaddime, Koçi Bey Risaleleri, Şecere-i Terakime gibi önemli eserler yanında hiç kuşkusuz Kutadgu Bilig'in siyasetname türünün ilk örneği olması nedeniyle ayrı bir yeri ve önemi vardır.

Bu noktadan hareketle çalışmamız; yönetim biliminin farklı dönemlerde ileri sürülen temel prensiplerinin ışığında Türk yönetim düşüncesinin temel yapıtaşlarını, siyasetname türünün de ilk örneği olarak bilinen, Türk tarihi ve kültürel mirasının ender eserlerinden Kutadgu Bilig üzerinden araştırmayı amaçlamaktadır.

Kutadgu Bilig, Yusuf Has Hacib tarafından Karahanlı hükümdarı Tabgaç Buğra Han'a atfen yazılan ilk Türk-İslam eserlerinden biridir. Hükümdar, kendisine takdim edilen bu eserden dolayı Balasagunlu Yusuf'a Has Hacıplik unvanını vererek onu ödüllendirmiştir. Okuyana kut versin ve ona yol göstereyin diyerek eserine Kutadgu Bilig adını verdiğini söyleyen Yusuf Has Hacib, "mutluluk veren bilgi" anlamındaki bu eseri 1069-1070 yıllarında kaleme almıştır. Kutadgu Bilig, her iki dünyada da mutluluğa kavuşmak için gidilmesi gereken yolu göstermek amacıyla yazılmıştır (Adalıoğlu, 2013).

Eser; Uygur alfabesiyle, mesnevi nazım şekliyle ve aruz kalıbıyla yazılmıştır. 6645 beyit ve 82 fasıldan oluşan eserde; dönemin yaşayışı, değerleri ve İslam öncesi Orta Asya Türk kültürüne de yer verilmiştir. Orhun Yazıtları ve Divan-ı Lügati't Türk ile birlikte Türk edebiyatında önemli bir yere sahip olan Kutadgu Bilig, birtakım ansiklopedik bilgiler içermesinin yanı sıra siyasetname türünün de ilk örneği olarak bilinmektedir. Dolayısıyla; Türk-İslam devlet geleneği, devlet yapısına ilişkin gözlemler ve zamanının siyasal düşünce ve kültür birikimi üzerine inşa edilmiştir. Yöneticilerin eserde bahsedilen tavsiyelere uyacağı takdirde hem kendilerinin hem de yönetilenlerin mutlu olacağına vurgu yapılmıştır (Yavuz, 2007).

Kutadgu Bilig, devlet yönetimini dört temel farklı unsur üzerinden ele almıştır. Devlet yönetimini temsil eden bu dört unsur, farklı birer karakteri canlandırmaktadır. Karakterlerden ilki, Kün-Togdi (Gündoğdu) yani hükümdardır. Kün-Togdi sembol olarak doğru töre, doğru yasa ve adaleti temsil etmektedir. Eserdeki ikinci karakter Ay-Toldı (Dolunay) ise hükümdarın veziri olup mutluluğu, talihi ve devleti simgeler. Bir başka karakter olan vezirin ölümüyle onun yerine geçen oğlu Ögdülmiş (Övülmüş) akli ve bilgiyi temsil eder. Kitaptaki dördüncü ve sonuncu karakter olan Ogdurmuş (Uyanmış) ise dervishi, elini ve eteğini dünyalık işlerden çekmiş olan zahiti simgelemektedir (Doğan, 2002).

Kutadgu Bilig, bahsedilen bu dört kişi arasında geçen konuşmalar ve olaylar üzerinden devleti yönetenlerde bulunması gereken temel özellikleri anlatır. İslam öncesi Türk geleneği de toplumsal değerlerine uygun olarak iyiliği, adaleti, erdemi, akli ve bilimi öğütler. Bunun yanı sıra insan yaşamının anlamı ve toplum içindeki bireyin sorumlulukları üzerinde durur (Merhan, 2012).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

17. yüzyılın ikinci yarısında İngiltere’de başlayıp tüm Avrupa ülkelerine yansıyan sanayileşme hareketleriyle birlikte artan makineleşme olgusu, örgütsel düzeyde yönetim sorunlarının yaşanmasını gündeme getirmiştir. Söz konusu makineleri kullanabilecek fiziksel kapasiteye sahip çalışanların etkin bir şekilde yönetilmesi gerekliliği düşüncesi, yönetim kavramının bir bilim dalı olarak ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu doğrultuda, Frederick Winslow Taylor öncülüğünde Henri Fayol, Max Weber ve diğer pek çok bilim adamının düşünceleri Klasik yönetim döneminin temelini oluşturmuştur. Bu dönemde ortaya çıkan yaklaşımların ortak ana fikri, ekonomik rasyonellik düşüncesi çerçevesinde örgütsel yapılarda görev yapan çalışanların en etkin ve verimli bir şekilde çalışmalarıdır (Yelkikalan ve Ayhün, 2018).

Klasik yönetim düşüncesini oluşturan sistematik ve bilimsel bilgi topluluğu; bilimsel yönetim yaklaşımı, yönetim süreci yaklaşımı ve bürokrasi yaklaşımı olarak üç grupta sınıflandırılmaktadır. Klasik yönetim döneminde yer alan tüm yaklaşımlar için geçerli olan ortak fikir ve amaçlar şu şekilde özetlenebilir (Budak ve Budak, 2016; Efil, 2015):

- İnsan faktörü dışındaki faktörler üzerinde durulmuştur. Örgütün bir makine gibi işletilmesi varsayımı hakimdir. Bu nedenle, insan faktörü ikinci planda yer almıştır.
- Maddi faktörlerin düzenlenmesinden sonra insanın da bu faktörlere uygun davranacağı varsayılmıştır. Dolayısıyla Klasik dönem yaklaşımları, mekanik örgüt yapısını ön planda tutmaktadır.
- Klasik dönemde insan-makine ilişkilerindeki rasyonellik, işlerin tasarlanması ve birleştirilmesindeki rasyonellik ve ilkelerin amaçladığı rasyonellik önemli bir yer tutmaktadır. Bu dönemin yaklaşımları, ekonomik rasyonellik anlayışını örgüt bünyesine yerleştirmeyi amaçlar.
- Örgütler, kapalı sistem anlayışı ile ele alınır. Bu doğrultuda, örgütün iç bünyesine ilişkin etkinliklerin nasıl sağlanabileceği ve etkinliklerin sağlanmasında gerekli ilkeler dikkate alınır.
- Klasik dönem yaklaşımları, ortaya koyduğu ilkeleri evrensel olarak görür. Her örgütün, örgüt yapısı ile ilgili belirlenen bu evrensel ilkeleri uygulaması gerekir.

Klasik yönetim dönemi yaklaşımlarının insana ilişkin varsayımları ise şunlardır (Şimşek, 2001):

- İnsanlar doğuştan tembeldirler ve çalışmayı sevmezler. Dolayısıyla verimliliği artırmak için sıkı bir denetim gerekir.
- İnsanlar her zaman rasyonel davranırlar. Başka bir deyişle, akıllarıyla karar verirler ve ekonomik çıkarlarını ön planda tutarlar.
- Çalışanlar, öncelikle maddi gereksinimlerini tatmin etmek için çaba gösterirler.
- Ortalama bir çalışan, başkaları tarafından yönetilme ihtiyacı duyar. Bu yüzden detaylı bir yönlendirme ve denetim süreci olmadan gücünü, başkalarının gücü ile uyumlaştırmayı başaramaz.

1900’lü yılların başında ortaya çıkan Klasik yönetim düşüncesi, 1930’lu yıllara kadar Amerika ve Kıta Avrupası’nda örgütlerin yapı ve işleyişine yön veren tek kuramsal model olarak süregelmiştir. Ancak bir yandan işletmelerde çeşitli örgütlenme sorunlarının artması, bir yandan da 1929 Dünya Ekonomik Krizi’nin yarattığı işsizlik ve toplumsal sorunlar Klasik yönetim dönemi yaklaşımlarının yetersizliğini hissettirmiştir. Ayrıca bu dönemde, Amerika Birleşik Devletleri’ndeki Harvard Üniversitesi’ne mensup bir grup akademisyenin öncülüğünde başlatılan Hawthorne araştırmalarının sonuçlarının açıklanması örgütleri incelemede yeni bir akımın doğmasına yol açmıştır. Beşeri İlişkiler adı altında ortaya çıkan bu akım, Klasik dönemin ele almadığı insan unsurunu ele aldığı için Klasik yönetim düşüncesinin tamamlayıcısı niteliğinde Neo-Klasik yaklaşım olarak adlandırılmıştır.

Bu yeni yaklaşım, örgüt üyelerinin davranışlarını inceleme konusu edinmesi sonucunda günümüzde Örgütsel Davranış başlığını taşıyan bir disiplin haline gelmiştir (Koçel, 2015; Şimşek

ve Çelik, 2014). Gelişim evreleri Şekil 1' gösterilen Davranışsal Yaklaşım'ın, özellikle insan davranışı, kişiler arası (beşeri) ilişkiler, grupların oluşması, grup davranışları, informel organizasyon, algı ve tutumlar, motivasyon, önderlik, organizasyonlarda değişim ve gelişme alanlarında yönetim ve örgüt çalışmalarına büyük ölçüde katkı sağladığı söylenebilir.

Şekil 1: Örgütsel Davranış Alanının Gelişimi

<p>1. Evre: Örgütsel davranışa ilişkin erken dönem çalışmaları</p> <p>* Yönetimde klasik yaklaşımlar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bilimsel yönetim yaklaşımı - Yönetim süreci yaklaşımı - Bürokrasi yaklaşımı <p>* Hugo Münsterberg... 1900...</p>	<p>2. Evre: Örgütsel davranışın temellerinin atıldığı dönem</p> <p>* Yönetimde davranışsal yaklaşımlar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mary Parker Follet - Hawthorne araştırmaları - Chester Irwing Barnard... <p>1920...</p>	<p>3. Evre: Örgütsel davranışa alanının belirginleşmesi</p> <p>* Yönetimde modern yaklaşımlar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Douglas McGregor - Abraham Maslow - Frederick Herzberg - Rensis Likert... <p>1940...</p>
---	--	---

Kaynak: Sığrı, Ü., & Gürbüz, S. (2017) Örgütsel davranışa giriş: Yönetim bilimi ve örgütsel davranış alanının kuramsal gelişimi

Örgütsel Davranış'ın doğuşu ve gelişimine öncülük yapan araştırmacıların hemen hemen hepsi psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve antropoloji gibi değişik davranış bilimleri alanlarından gelmişlerdir. Bu özellikleri nedeniyle de örgüt yapısı içerisinde insanın nasıl ve neden o şekilde davrandığı, örgüt yapısı ile çalışan davranışı arasındaki ilişkileri açıklamaya yönelik alana önemli katkılar sağlamışlardır (Şimşek ve Çelik, 2014).

Örgütsel Davranış bir yandan Yönetim ve Organizasyon alanında değişik bakış açıları yaratarak alanın bilimsel yaklaşımlarını zenginleştirirken, bir yandan da çalışanların davranışlarını araştırarak yeni kavram, teknik ve uygulamalar önermiştir. Bu bağlamda Örgütsel Davranış disiplini temel olarak; bir örgüt içinde çalışan insan unsurunu anlamayı, insan yeteneklerinden azami ölçüde yararlanabilmeyi, örgüt yapısı ile çalışanların davranışları arasındaki ilişkileri incelemeyi, örgüt içindeki informal ilişkileri ve sosyal grupları anlamayı, grupların özelliklerini ve organizasyon üzerindeki etkilerini araştırmayı, iletişim, algı, liderlik, motivasyon, değişim, çatışmaları anlamayı, iş tatmini, bunu etkileyen faktörler ve tatmin ile verimlilik arasındaki ilişkileri anlamayı konu edinmiştir (Eren, 2016; Ertürk, 2009; Koçel, 2015).

Klasik yönetim dönemi teknik bir yaklaşımla, örgütsel yapıyı etkinlik ve verimlilik temelinde ele almış, rasyonel bir sistem sunmaya çalışmıştır. Neo-Klasik yönetim düşüncesi ise Klasik dönemin ihmal ettiği insan üzerinde durmuştur. Dolayısıyla Neo-Klasik dönem anlayışını, Klasik yönetim yaklaşımlarının önerdiği teze karşı sürülen bir antitez olarak ifade etmek mümkündür. Modern yönetim düşüncesi ise Klasik ve Neo-Klasik yönetim düşüncesinin önerilerini yeni ve değişik bir açıdan ele alıp yorumlayarak bir senteze ulaşmaya çalışmıştır (Yelkikalan ve Ayhün, 2018).

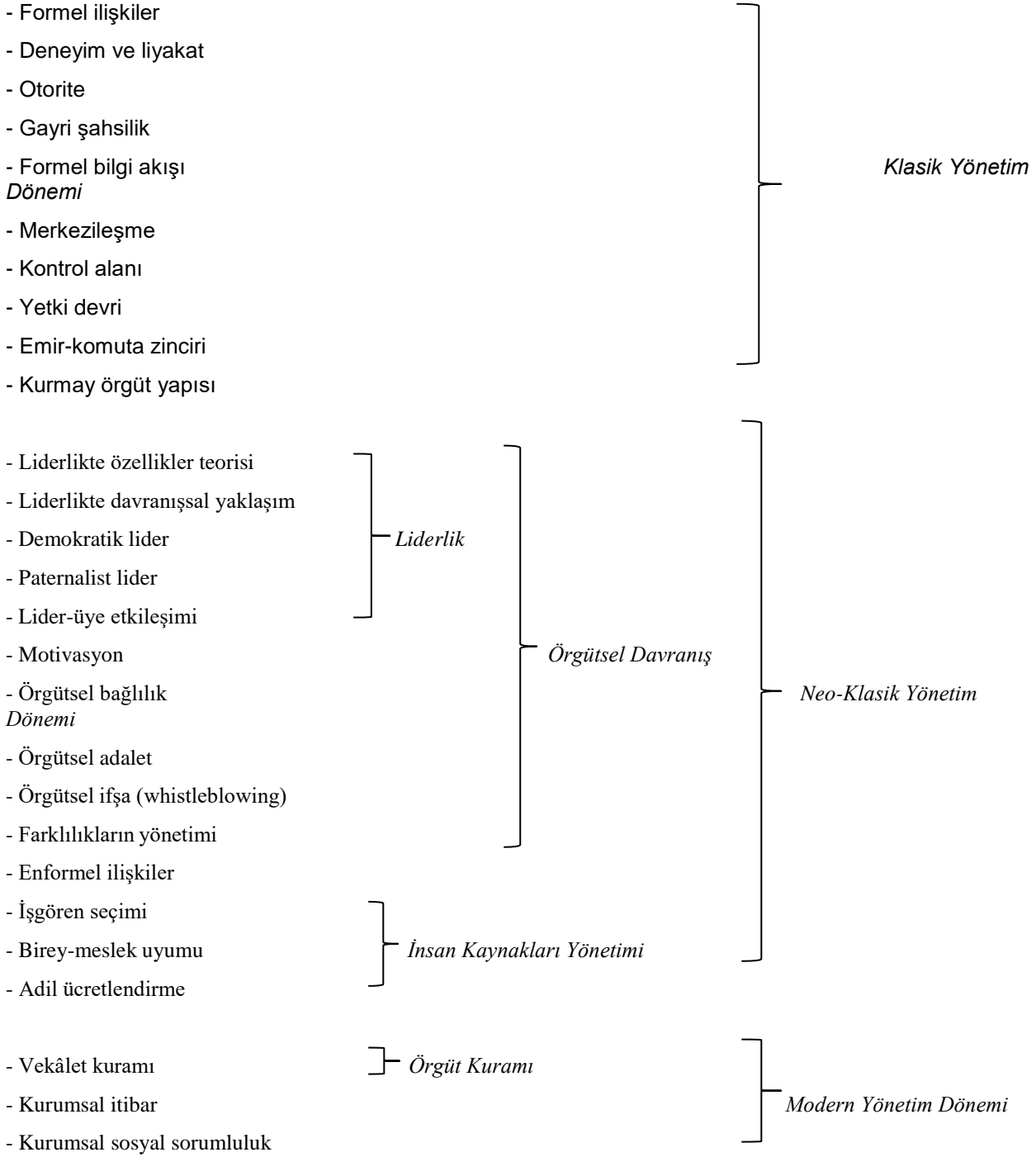
Modern yönetim döneminde; Klasik ve Neo-Klasik düşüncenin ifade ettiği kapalı sistem anlayışı yerini açık sistem olabilmeye bırakarak, etkili örgüt yönetimlerinde dış çevresel unsurların dikkate alınmasını beraberinde getirmiştir. Ayrıca örgüt yönetiminde en iyi ve tek bir doğru yol olmayacağı görüşü de durumsallık yaklaşımı çerçevesinde literatürde tartışılır hale gelmiştir. Özetle Modern yönetim döneminin başlıca özellikleri; bilimsel kavramlara dayanan analitik bir temel sahip olması, ampirik çalışmalardan geniş ölçüde yararlanması, sentez yaparak model ve sistem kurmaya yönelik bir karakter taşıması olarak ifade edilebilir (Efil, 2015; Yelkikalan ve Ayhün, 2018).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR

Söz konusu eserdeki ifadeler nitel analiz yöntemlerinden içerik analizi ile incelenmiş; Türk yönetim düşüncesini karakterize eden beyitler, Klasik dönem, Neo-klasik dönem ve Modern dönemin fikir ve dayanaklarına paralel biçimde kodlanarak belirlenmiş ve kategorilendirilmiştir.

Yapılan kodlama çalışmasıyla ulaşılan kategorileştirme ve temalaştırma işlemi görsel olarak Şekil 2’de gösterilmiştir.

Şekil 2: Kategoriler ve Temalar



Klasik yönetim düşüncesinin ileri sürdüğü fikirler kapsamında ele alınabilecek fasıllara topluca bakıldığında Henri Fayol’un ortaya koyduğu genel yönetim ilkelerini çağrıştıran muhtelif fasıllar (Hacib, 2017: 6; 8; 9; 10; 12; 13; 15; 18; 19; 21; 22; 23; 26; 27; 71) dikkat çekmektedir. Bunun yanı sıra Max Weber’in bürokrasi yaklaşımındaki; otorite, liyakat, gayri şahsilik, merkezileşme gibi kavramların eser içerisinde karşılığının olduğu görülmüştür (Hacib, 2017: 10; 13; 18; 21; 23; 27; 29; 30; 48; 49; 64; 68; 72). Daha detaylı incelenecek olursa yöneticinin çalışanlara karşı iyi ve adaletli davranması gerektiğine yönelik öğütlerin yanında arkadaşlık ilişkisinden kaçınılmasına ve otorite kurma hususunda ise ilişkilerin mümkün mertebe formel bir şekilde düzenlenmesine işaret eden söylemler bulunmaktadır. Ayrıca çalışanlar arasında deneyimli olanlara daha özel

davranılması ve sorumluluk bakımından daha yoğun görevlere bu kişilerin getirilmesine dair öğütler dikkat çekmektedir (Hacib, 2017: 64).

Bununla birlikte örgüt içinde bilgi akışının kurallara bağlı olması ve olası bilgi asimetrilerini önlemek amacıyla yöneticinin doğrudan bilgi kaynaklarıyla muhatap olması önerilmiştir (Hacib, 2017: 8; 9; 10). İş ile ilgili konuların kişisellikten uzak tutularak gayrişahsi nitelikte kurallarla düzenlenmesi gerektiği anlaşılmaktadır (Hacib, 2017: 16). Bir çalışana birden fazla görevin verilmemesi ve yöneticinin sadece belli kişilere emir vermesine yönelik öğütler ise kontrol alanı konusuna işaret etmektedir (Hacib, 2017: 64). Yöneticinin zaman zaman astlarına bazı görevleri kendisi adına yaptırmasına dair öğütler de yetki devrine vurgu yapmaktadır (Hacib, 2017: 12).

Eserdeki yöneticinin aynı işi birden çok kişiye vermemesi gerektiği tavsiyesi emir-komuta birliğine atıfta bulunmaktadır (Hacib, 2017: 12). Kalabalık ordunun yönetiminin zor olacağına yönelik “kalabalık ordu yayılınca içten karışır, yönlendirsen olmaz yararsız kalır” beyiti ise kontrol alanı kavramını öne çıkarmaktadır (Hacib, 2017: 30). Kurmay örgüt kavramıyla alakalı olarak ise “Öğdülmiş Hakan’a Ulu Hacibin Nasıl Biri Olması Gerektiğini Söyler” adlı 31. fasılda hakan ile hacib arasındaki komuta-kurmay ilişkilerinden bahsedilmiştir (Hacib, 2017: 31).

Neo-Klasik dönemi karakterize eden temel konulara paralel biçimde ilgili eserde liderlik, motivasyon, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, farklılıkların yönetimi, enformel ilişkiler ve örgütsel ifşa etme (whistleblowing) konularına temel teşkil eden fasıllar görülmüştür (Hacib, 2017: 51; 59; 64; 65; 71). Eserin çeşitli yerlerinde Bey’in (yöneticinin) sahip olması gereken özelliklere ilişkin önemli ölçüde tavsiye ve önerilerde bulunulmuştur. Dolayısıyla eser, liderlik konusunda özellikle ön plana çıkan liderlikte özellikler teorisi, liderlikte davranışsal yaklaşım, demokratik lider, paternalist lider ve lider-üye etkileşimine yönelik çok sayıda ifade barındırmaktadır.

3.1. Bey’in (Yöneticinin) Sahip Olması Gereken Özellikler

Yusuf Has Hacib eserinde, ahlak ve siyaset ilkelerini sıralayarak içinde bulunduğu topluma bir aydın sorumluluğu içerisinde hareket etmiştir. Bu kapsamda, yönetici sıfatıyla beyin sahip olması gereken özellikleri sıralamış ve başarılı bir Beyin yönetim faaliyetlerine ilişkin nasıl hareket etmesi gerektiğini detaylı bir şekilde anlatmıştır. Genel itibarıyla Kutadgu Bilig’de, devlet başkanının ve üst yönetim kademesinin gerçek manada üzerlerine düşen görevlerinin neler olduğu ele alınmış, herkesin üzerine düşeni yapması halinde hem dünya hem de ahiret saadetine nail olunabileceği vurgulanmıştır. Dolayısıyla Kutadgu Bilig; devlet adamları ve yöneticiler için gerçek bir rehber, bir ahlak ve tasavvuf kitabıdır (Hacib, 2017).

- Bey affedici olmalıdır (Hacib, 2017: 26).
- Bey cömert olmalıdır (Hacib, 2017: 28).
- Bey sabırlı olmalıdır (Hacib, 2017: 28).
- Bey vefakâr olmalıdır (Hacib, 2017: 26).
- Bey faziletli olmalıdır (Hacib, 2017: 28).
- Bey mütevazı olmalıdır (Hacib, 2017: 28).
- Bey tok gözlü ve hayâ sahibi olmalıdır (Hacib, 2017: 26).
- Bey tatlı dilli ve doğru sözlü olmalıdır (Hacib, 2017: 28).
- Bey dikkatli ve ihtiyatlı olmalıdır (Hacib, 2017: 26).
- Bey adil olmalıdır (Hacib, 2017: 18).

Eserdeki liderlik izleri yukarıda aktarıldığı gibi daha çok demokratik ve paternalist lider (Hacib, 2017: 49; 54; 70) profili çizmesine rağmen “Beyliğe Yaraşan Bir Bey’in Nasıl Olmasını Gerektiğini Söyler” başlıklı 28. fasılda beyliğin ve beyin sahip olması gereken özelliklerin babadan oğula geçtiğine ilişkin vurgular da bulunmaktadır (Hacib, 2017: 28).

Yöneticinin farklı etnik kökenlerden gelen çalışanlarına karşı da dikkatli davranmasının söylenmesi, farklılıkların yönetimi konusuna vurgu yapmaktadır (Hacib, 2017: 72). Yine yöneticinin bazı çalışanlarını kendine daha yakın tutup diğerlerinin faaliyetleriyle ilgili onlardan bilgi alması ise ‘örgütsel ifşa etme’ olarak Türkçeleştirilen whistleblowing kavramını akıllara getirmektedir (Hacib, 2017: 75).

Eserde askerler ile ilgili tavsiyeler içerisinde dikkat çeken yüreklilik ve yüreklendirme ifadeleri örgütsel davranışın en önemli konularından motivasyona işaret etmektedir. Yöneticiye öğütlenen, içten bağlı kişileri kendine daha yakın tutması, örgütsel bağlılık kavramını akıllara getirmektedir. Bunun yanında beyin hizmetindeki kişilerin beye sadık insanlardan seçilmesi gerektiğini tavsiye ettiği fasıllarda da örgütsel bağlılık vurgusu bulunmaktadır (Hacib, 2017: 72).

İnsan kaynakları yönetimi bakış açısına işaret ettiği düşünülen, ilişkide olduğu kişilerden işe yarayacakları seçip onlara iş yaptırmasına yönelik öğütlerin insan kaynağını seçme sürecini (Hacib, 2017: 51); herkesin gücüne ve niteliğine göre iş verilmesi gerektiğine dair verilen öğüt ise birey-meslek uyumu kavramının altını çizdiği söylenebilir (Hacib, 2017: 64). Kumandanın nasıl olması gerektiğinin söylendiği fasılda (Hacib, 2017: 30) çok fazla sayıda askerdense ordunun az ama seçkin erlerden oluşması gerektiği ve bu erlerin de iyi donatılmış olması gerektiği vurgusu yine işgören seçiminde ve yürütme faaliyetlerinde nicel yeterlilikten çok nitel yeterliliğe verilen öneme dikkat çekmesi açısından önemlidir (Hacib, 2017: 75).

Eserde sıkça geçen adalet olgusu ise yine bu bağlamda değerlendirildiğinde, yaptıkları işe karşın yeterli olmayacak bir ücret ödemenin yöneticinin itibarını sarsacağına ve kendisine olan güvenin azalacağına dikkat çeken öğütler de örgütsel adalet/adaletsizlik ve sonuçlarına dair işaretleri bizlere düşündürmektedir (Hacib, 2017: 65).

Modern yönetim içindeki örgüt kuramı temasında vekâlet kuramının izine rastlanılmıştır. Bu kapsamda, ‘Öğdülmiş Beylere Vezir Olacak Birinin Nasıl Olması Gerektiğini Söyler’ başlıklı 29. fasılda hakana vekâlet edecek vezirin öneminden bahsedilmiş, vezirde bulunması gereken özellikler sıralanmış ve asil-vekil ilişkisine atıfta bulunulmuştur (Hacib, 2017: 29). Adalet, liderlik gibi eserde en sık geçen kavramlardan olan itibarın ise kurumsal itibar olgusunu çağrıştırmaları, yöneticinin adının kötüye çıkmasının ölümden daha kötü olduğuna, öldükten sonra kişilerin adlarıyla ve şöhretleriyle iyi ya da kötü olarak yaşamaya devam ettiklerine, insanın dünyada iki şeyle durduğuna bunların da adı ve ünü olduğuna yönelik söylemler aracılığıyla mümkün görünmektedir (Hacib, 2017: 58; 60).

4. SONUÇ

Yapılan araştırma sonucunda; Yusuf Has Hacib tarafından Karahanlı hükümdarı Tabgaç Buğra Han’a atfen yazılan ancak ondan sonra gelen hükümdarlara, hanlara, hakanlara, sultanlara, beylere kısacası tüm devlet yöneticilerine de yol gösteren bir eser olan Kutadgu Bilig’de Türk yönetim anlayışı ve felsefesine ilişkin temel bilgilere ulaşılmıştır. Bu anlamda; eserin muhtelif fasıllarında ve beyitlerinde Bey’de (yöneticide) bulunması gereken nitelikler sıralanmış, bahsedilen nitelikler üzerinden yöneticiler ile yönetilenler arasındaki ilişkilerin nasıl olması gerektiğine dair birtakım öneri ve tavsiyelerde bulunulmuştur.

Yönetim ve Organizasyon bilimi alanında genel kabul gören Klasik dönem, Neo-Klasik dönem ve Modern dönem sınıflandırması üzerinden yapılan incelemeler neticesinde ise ilgili dönemlerde ön plana çıkan kavram ve kuramlar paralelinde olan bilgilere eserde rastlanılmıştır. Bunun yanı sıra, Kutadgu Bilig’den yaklaşık 300 yıl önce yazılan ve Türk adının geçtiği ilk Türkçe metin olan Orhun Abideleri’ndeki ifadelerle benzer olarak adalet (kut) inancı, bilgelik (ehliyet ve liyakat), katılımcı (danışmacı) yönetim anlayışı, direnme (itiraz) ahlakı gibi Türk yönetim anlayışı ve felsefesinin altyapısını oluşturan unsurlara da eserde rastlanılmıştır. Dolayısıyla Eroğlu (2018)’nin da ileri sürdüğü gibi Türk yönetim düşüncesi; sağlıklı bir yönetim anlayışı için sadece yöneticilere değil; yetersiz ve başarısız yöneticileri uyarmaları noktasında yönetilenlere de bir sorumluluk yüklemektedir.

Bu çalışma, Türk tarihi ve kültürünün önemli eserlerinden sadece Kutadgu Bilig (Hacib, 2017) ile sınırlandırılmıştır. Yapılacak olan daha geniş çaptaki araştırmalar neticesinde, yine Türk tarihi ve kültüründe önemli bir yere sahip olan Orhun Abideleri, Siyasetname (Nizamülmülk, 2016), Mukaddime (İbn Haldun, 2018), Koçi Bey Risaleleri (Koçi Bey, 2008) ve daha birçok eserin de incelenmesiyle birlikte günümüzde kabul görmüş ve uygulama alanı bulmuş yönetim anlayışlarının iz ve temelleri Türk tarihinde bulunabilecektir.

KAYNAKÇA

- Adalıoğlu, H. H. (2013). "Bir Siyasetname Olarak Kutadgu Bilig", *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 34: 237-253.
- Budak, G. & Budak, G. (2016). *İşletme Yönetimi*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Doğan, N. (2002). "Kutadgu Bilig'in Devlet Felsefesi-I", *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(1): 127-158.
- Efil, İ. (2015). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Dora Yayınevi, Bursa.
- Eren, E. (2016). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Ergin, M. (2018). *Orhun Abideleri*, Boğaziçi Yayınları, İstanbul.
- Eroğlu, F. (2018). *Türk Yönetim Tarihi ve Düşüncesi*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Ertürk, M. (2009). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Fayol, H. (2013). *Genel ve Endüstriyel Yönetim (Çev.: M. Asım Çolakoğlu)*, Adres Yayınları, Ankara.
- Hacib, Y. H. (2017). *Kutadgu Bilig (Çev.: Ayşegül Çakan)*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- İbn Haldun (2018). *Mukaddime Cilt I-II (Haz.: Arslan Tekin)*, İlgü Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Koçi Bey. (2008). *Koçi Bey Risaleleri (Çev.: Seda Çakmakçıoğlu)*, Kabalcı Yayınevi, İstanbul.
- Merhan, A. (2012). "Kutadgu Bilig'te Betimleyici Eylemler", *Journal of International Social Research*, 5(21): 196-208.
- Nizamülmülk (2016). *Siyasetname (Çev.: Mehmet Taha Ayar)*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Sığrı, Ü. & Gürbüz, S. (2017). "Örgütsel Davranışa Giriş: Yönetim Bilimi ve Örgütsel Davranış Alanının Kuramsal Gelişimi". (Ed. Ünsal Sığrı & Sait Gürbüz), *Örgütsel Davranış*, ss. 1-44, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Şimşek, M. Ş. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*, Günay Ofset, Konya.
- Şimşek, M. Ş. & Çelik, A. (2014). *Yönetim ve Organizasyon*, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Taylor, F. W. (2014). *Bilimsel Yönetimin İlkeleri (Çev.: H. Bahadır Akın)*, Adres Yayınları, Ankara.
- Weber, M. (2013). *Bürokrasi ve otorite (Çev.: H. Bahadır Akın)*, Adres Yayınları, Ankara.
- Yelkikalan, N. & Ayhün, S. E. (2018). "Tarihsel-Kuramsal Açından Yönetim". (Ed. Ali Akdemir), *Örgütlerin Yönetimi*, ss. 61-113, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Yavuz, K. (2007). "Yusuf Has Hacib ve Kutadgu Bilig", *İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Dergisi*, 37(37): 137-180.