



## Eğitim Sanatından Yönetim Sanatına<sup>†</sup> From the Art of Education to the Art of Governance

Hasan ÇİÇEK\*

### Öz

Geçmişten bugüne bazı alanların icrası sanat olarak dile getirilmiştir. Çünkü sanat, her ne kadar insanın duygu ve düşüncelerinin özgün bir ürünle ifadesi olsa da herhangi bir çabada gösterilen özeni, ustalığı, özveriye de anlatır. Bu anlamda Eğitim ve yönetim de bu alanlardandır. İki sanattan biri insanın ruhunu sanatkârane işleyerek, insanı insan kılıyor; diğeri toplumun ya da yönetilenlerin huzur içinde yaşamasını sağlayarak insanı mutluluğa ulaştırıyor. Sanat; zarafeti, inceliği, bilgeliği, deneyimi çağırır. Üstlenilen görevi en incelikli haliyle ve zarafetle yapmayı anlatır. Sanatın eğitimde ve yönetimde söz konusu olması iki alana da kalite katar. İki alanın sanat duyarlılığı ile icra edilmesi, eğitimin ve yönetimin işlevlerini sağlıklı bir biçimde yerine getirmesine de göndermede bulunur. Eğitimin ve yönetimin bir sanat duyarlılığı ile düşünülmesi ve icra edilmesi şüphesiz en ideal olanıdır. Eğitim ve yönetim alanında, meslekte uyulması gereken kurallara/ustalığa uygun, özverili, incelikli ve özenli eylemeyi ve söylemeyi göz ardı etmemek gerekir. Eğitim ve yönetim bu nitelikte icra edilince ya da buna uygun işleyince, eğitim ve yönetim sanatından söz edebiliriz. Bu çalışmada eğitim ve yönetimin sanat duyarlılığı ile nasıl ele alınması gerektiği üzerinde durulacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** İnsan, Eğitim Sanatı, Yönetim Sanatı, Duyarlılık, Adalet.

### Abstract

Since ancient times, the performance of certain areas has been expressed as art. For although art is the expression of human feelings and thoughts by an original product, it also talks about the care, mastery, and devotion shown within any effort. Education and governance are also among these fields. One of the two arts renders human as human by artistically processing human soul; the other makes people happy by ensuring that the society or the governed live in peace. The fact that art is in question in education and governance adds quality to both fields. The performance of the two fields with artistic sensitivity also refers to the healthy fulfillment of the functions of education and governance. It is undoubtedly the most ideal to think and perform education and governance with an artistic sensitivity. In the field of education and governance, one must pay attention to act and talk with a refined, devoted, and attentive way in accordance with the rules/mastery of the profession. the art of education and governance when education and governance are performed in this manner or functioned accordingly. In this paper, it will be focused on how education and governance should be handled with artistic sensitivity.

**Keywords:** Human, Art of Education, Art of Governance, Sensitivity, Justice.

<sup>†</sup> Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur. / In this article, the principles of scientific research and publication ethics were followed.

\* Prof. Dr., Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van, Türkiye, e-posta: [hcicek@yyu.edu.tr](mailto:hcicek@yyu.edu.tr), ORCID: 0000-0001-5914-8323.

Geliş Tarihi/ Submitted Date: 28.12.2021

Kabul Tarihi/ Accepted Date: 15.05.2022

Online Yayın Tarihi/Published Online Date: 30.06.2022

**Atıf-Reference:** Çiçek, H. (2022). Eğitim sanatından yönetim sanatına. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 70-79.



## Giriş

Başlıktaki iki kavramı Alman filozof Immanuel Kant'tan (1724-1804) esinlenerek ya da ondan ödünç alarak kullandım. Kant, Eğitim Üzerine adlı eserinde eğitimin ve yönetimin insan için önemini, değerini ve hala üzerine düşünülmesi gerektiğini şöyle anlatır: "Diğer hepsinden daha güç olduğunu düşünebileceğimiz iki insan buluşu vardır; Yönetim sanatı ve eğitim sanatı ve insanlar bunların anlamları hususunda hala bir kesinliğe varmış değiller" (Kant, 2017: 39). Filozof, eğitime ve yönetime yüklediği anlam kadar, haklarında kesinliğe ulaşılmamış olmasıyla ilişkili olarak onların henüz iyi anlaşılmamış olduğuna da vurgu yapar. Burada önemli olan hususlardan biri de Kant'ın, eğitimi ve yönetimi bir sanat olarak görmesi ve bu alanların sanat boyutuna dikkat çekmesidir. Bilindiği gibi, geçmişten günümüze farklı alanlardaki iş ve işleyişin; eylemenin ve söylemenin olumluluğunun "sanat" ile ifade edilmesine şahit oluyoruz.

Neden zaman zaman eylemeyi ve söylemeyi sanat olarak ifade ediyoruz yani niçin sanat diyoruz? Çünkü sanat her ne kadar insanın duygu ve düşüncelerinin özgün bir ürünle ifadesi olsa da herhangi bir çabada gösterilen özeni, ustalığı, özveriyi de anlatır. İşte bu anlamda kadim zamanlardan bu yana belli alanların özenli bir biçimde ifası ya da icrası sanat olarak dillendirilmiştir. Eğitim ve yönetim de bu alanların başlıcalarındandır (Çiçek, 2019: 3). Tabii ki eğitimin ve yönetimin sanat olarak icrası, sanat kavramına yüklenen olumlu çağrışımlara da göndermede bulunur. Çünkü sanat; zarafeti, inceliği, bilgeliği, deneyimi de çağrıştırır. Üstlenilen görevi en incelikli haliyle ve zarafetle yapmayı anlatır. Gündelik hayatta sanatın bu boyutuyla ilgili olarak denir ki: Sanat iyileştirir. Bu nedenle Aristoteles'e göre, sanat rahatlatıcıdır, huzur vericidir. Bu anlamda sanat kederden, korkudan arındırarak, huzurlu kılar veya terapi sağlar. Sanatın terapi sağlayıcı yönünün tarihte de etkili olduğunu biliyoruz. O halde sanattan ne anlaşılması gerektiğine bir göz atmalıyız.

Sözlüklerde sanatla ilgili şu açıklamaları görmek mümkündür: "Bir şey yapmada gösterilen ustalık; bir duygu, tasarı, güzellik vb.nin anlatımında kullanılan yöntemlerin tamamı veya bu anlatım sonucunda ortaya çıkan üstün yaratıcılık; Bir meslekte uyulması gereken kuralların tümü" Görüldüğü gibi sanat; yapılan işte veya etkinlikte uyulması gereken kuralları, gösterilen özeni, özveriyi, inceliği ve ustalığı da ifade eder. Bu da yapılan işte uyulması gereken normların, ilke ve değerlerin hesaba katılmasını, ölçülü olunmasını gerektirir. Bu nedenle Platon (M.Ö.427-347), sanatı doğru ölçü için gerekli görür ve şöyle der: "Doğru ölçü varsa sanatlar da vardır" (Platon, 2001: 56). Yani sanat doğru ölçüdür. Genel olarak sanatı ölçü olarak gören düşünce sanatın oran, uyum, düzen ve ahenkten oluştuğuna ilişkin bir anlayışa sahiptir. Bu anlayış da hem sanatın hem de sanatsalın önceliğine, inceliğine ve gerekliliğine göndermede bulunur.

Bu metinde iki sanattan söz ediyoruz. Biri insanın ruhunu sanatkârane işleyerek, insanı insan kılıyor. Diğeri toplumun ve yönetilenlerin huzur içinde yaşamasını sağlayarak insanı mutluluğa ulaştırıyor. Öyleyse Kant haklı bir tezi asırlar öncesinden bize hatırlatıyor. Sanatın eğitimde ve yönetimde söz konusu olması iki alana da kalite katar. İki alanın sanat duyarlılığı ile icra edilmesi, eğitimin ve yönetimin işlevlerini sağlıklı bir biçimde yerine getirmesini de anlatır. Eğitimin ve yönetimin bir sanat duyarlılığı ile icra edilmesi şüphesiz en ideal olanıdır. Eğitim ve yönetim alanında, meslekte uyulması gereken kurallara/ustalığa uygun, özverili,

incelikli ve özenli eylemeyi ve söylemeyi göz ardı etmemek gerekir. Eğitim ve yönetim bu nitelikte icra edilince, ya da buna uygun işleyince, eğitim ve yönetim sanatından söz edebiliriz.

Bu çalışmada eğitim ve yönetimin sanat duyarlılığı ile nasıl icra edildiği ya da nasıl ifa edileceği veya bunun için eğitimin ve yönetimin nasıl ele alınması gerektiği üzerinde durulacaktır.

## Eğitim Sanatı

Immanuel Kant (1724-1804), 1776'dan itibaren Königsberg Üniversitesi'nde eğitim üzerine dersler verir. Bu derslerin metinlerinden ibaret olan kitabını öğrencileri yayınladı. Über Pedagogik (Eğitim Üzerine) isimli söz konusu kitabın ilk cümlesi şöyle başlar: İnsan eğitime ihtiyaç duyan tek varlıktır (Kant, 2017, 31). Bu önerme ile filozof, insanın doğası gereği eğitilmesinin bir zorunluluk olmasına dikkat çekmek istemiştir. Çünkü insan belli ilkelere ve normlara göre yaşamak zorundadır; başka türlü toplum halinde yaşaması mümkün görünmemektedir. İnsanın insanca yaşaması ve insan kalması için eğitim şarttır. Bundan dolayı bütün toplumsal gelişmişliğin temeli eğitimle ilişkilendirilebilir. Eğitim-bilimciler bu olguyu "med-cezir" metaforuyla anlatırlar: "Med-cezir sonucu suların yükselmesi ile su üstündeki bütün gemiler de yükselir (a rising tide lifts all boats) deyişi eğitim için de geçerlidir. Eğitim de toplumlarda adeta med-cezir işlevi görmektedir. Bir toplumda eğitim seviyesinin yükselmesi ile birlikte toplumun diğer alanlarında (ekonomi, siyaset, yaşam şartları, teknoloji, sağlık, milli gelir vs.) da gelişmeler görülür" (İpek, 2012: 58). Böylece eğitim sosyal hayatın bütün alanlarında olumlu anlamda dönüştürücü bir iksir gibi iş görür. Zaten eğitim standardı yüksek olan toplumlarda, diğer alanlarda da standartların yükseldiğini görmek mümkündür. Bu nedenle gelişmek isteyen her toplum/ülke eğitimi önceler ve bireyin/vatandaşın veya halkın eğitimini belli bir süre için zorunlu hale getirir. Bu konunun Platon'dan bu yana düşünürlerce tartışıldığını görmekteyiz.

Konuyu gündemine alan filozoflardan biri olan varoluşçu Alman filozof Karl Jaspers'e (1883-1969) göre devletin önemli fonksiyonlarından biri halkını eğitmektir, bu nedenle eğitimi ve devleti insanlığın ulaştığı en önemli iki kurum olarak kabul eder (Çiçek, 2008: 247). Karl Jaspers, "bütün geleceğimiz politik ve pedagojik faaliyetlere bağlıdır" (Jaspers, 1979: 77) diyerek, eğitimin ve politikanın insan ve toplum hayatı için belirleyici rolüne dikkat çeker. Çünkü insanlık tarihi boyunca bütün toplumlarda ikisi de belirleyici olmuştur. İnsanın istenen düzeyde ve biçimde yetiştirilmesi için, tarih boyunca bir çabanın devam ettiğini söyleyebiliriz. Hatta Platon için bütün bilimlerin ve felsefenin esas amacı insanın en yüksek değerlere göre biçimlendirilmesidir (Aytaç, 2018: 38). Dikkat edilirse insanın zihinsel çabalarının asıl amacı yine insanın belli değerlere sahip, o değerlerle bezenmiş bir varlık olmasını sağlamaktır. İnsani değerleri özümseyen insanların yetiştirilmesiyle, toplumun geleceğinin daha iyi şekillendirilebileceğini söylemek mümkündür.

Geleceği şekillendirmede eğitimin daha belirleyici olduğu şöyle dillendirilir: "İnsan gücünün iki temel hedefi vardır: Yönetim ve eğitim. Bunlardan en güçlü olanın ise eğitim olduğu söylenir" (Spring, 2019: 16). Bunun gerekçesini Bertrand Russel (1872-1970) dile getirmiş gibidir: "Eğitim, yeni bir dünyanın anahtarıdır" (Russel, 1993: 57). İnsanlar ve toplumlar bu anahtarla yeni olanla tanışır ve gelişme ilerleme sağlar; elde edilen birikim yeni kuşaklara aktarılır, her olumlu yeni ile insanlığın vahşetten medeniyete doğru yolculuğu

ve/veya ilerlemesi günbegün devam eder. Böyle bir eğitim bireyi sağlam bir kişilik haline getirmelidir. “Kişilikle ilişkisi yönünden öğretimin sırrı, insana içgüdülerini yararlı biçimde kullanma yolunu, açacak becerilerin verilmesidir” (Russel, 1993: 92). İçgüdülerini kontrol etme ve kullanma becerisi insanı hayvandan uzaklaştırır ve bireye erdemli olmanın kapısını açar. Böylece eğitim, bireyi erdemli insana dönüştürebilir. Platon’un dediği gibi: “İyi bir terbiye güzel erdemlere alıştıranıdır” (Platon, 2001: 99). Bunun içindir ki, “bir toplumu örgütlemenin kilit elemanlarından biri, eğitim ve çocuk yetiştirme sistemidir. Çünkü toplumun gelecekteki üyelerini şekillendiren bu sistemdir” (Spring, 2019: 130). Eğitim sistemidir ki bireyi ve böylece de toplumu istenen olumlu biçimde şekillendirir. Bazen tersi de olabilmekte ve eğitimle istenmeyen sonuçlar da elde edilebilmektedir. Kötü emeller için de insanlar eğitilip, onların kötülük yapmaları sağlanabilir.

Eğitim bir sanat duyarlılığı ile işlemezse kötü sonuçlar ortaya çıkar. Çünkü yetişkinin genç beyinleri biçimlendirme gücü vardır. Russel’in belirttiği gibi, “din, yurtseverlik ve yüreklilik ya da komünizm, proletaryacılık ve devrimci şevk öğretme bahanesi ile çocuklara bağnaz, kavgacı ve zalim olmaları öğretilir” (Russel, 1993: 166). Eğitim bir sanat duyarlılığı ile gerçekleştirilmezse, ideolojiler ve kötü niyetliler; insanı, insanın rasyonel ve ahlaki varlık olmasından kaynaklanan sorumluluklarından uzaklaştırıp onu bir canavara dönüştürebilirler. Bu nedenle çocukları veya genç beyinleri biçimlendirme gücü anlamına gelen eğitimin, söz konusu gücünü göz ardı etmeden, bir sanat duyarlılığı ile insanı sağlıklı bireyler haline getirmeye çalışan bir mekanizma olmasını sağlamalıyız.

Eğitimin sanatsal olup olmayacağını, eğitimcilerin çabaları belirleyecektir. Burada öğretmenlerin/eğitimcilerin fedakârlığı olmazsa olmazdır. Öğrencilerin, çocukluklarında karşılaştıkları kötü muamele ya da anne baba ya da onların yerine geçen kişilerin ilgi şefkat ve merhamet göstermemeleri sonucunda birçok çocuk travma yaşar. Bunun telafisi de okulda ancak mümkündür. Öğretmenlerin mesleğindeki başarısı ve duyarlılığı bu sorunun üstesinden gelmeyi sağlayacaktır. Öğretmenin bu konudaki performansı eğitiminin sanat olup olmayacağını belirleyecektir.

Böylece eğitim sanatında önemli olan etmenlerden biri öğretmenin ya da eğiticinin misyonudur. Çünkü öğretmen eğitimin icracısıdır. Misyonunu bilinçli bir biçimde üstlenen öğretmen eğitimin bir sanat duyarlılığı ile işlemlerini sağlayacaktır. Çocuğun/gencin/insanın yüreğine dikkat eden, ona dokunmaya çalışan ve bunu icra ettiği mesleğin bir gereği olarak gören duyarlı ve dikkatli öğretmen birçok çocuğu yanlışa yönelmekten kurtaracak ve onların ruhlarını/karakterlerini böylece de sağlıklı toplumun geleceğini inşa eden sanatkâr olacaktır. Böylece eğitim sanatından söz etme imkânı bulunacaktır. Bütün bunların yanında eğitimin sanatsal bir nitelik kazanması konusundaki başarı, biraz da yönetimin sanatsal olma başarısı ile ilişkilidir.

## Yönetme Sanatı

Yönetmek nedir? Kendini, aileyi, grubu, kurumları vb. yönetmekten devleti yönetmeye kadar kurallı bir biçimde eylemek, söylemek ve çalışmalarını yönlendirmek, yönetim kavramıyla açıklanabilir. Bu nedenle Konfüçyüs “yönetmek, önce kendini yönetmektir” der. Yönetmek bireyin kendini yönetmesinden, toplumun yönetilmesine kadar geniş bir yelpazede değerlendirilebilecek bir olgudur. Burada üzerinde durulacak olan hangi düzeyde olursa

olsun, yönetmenin, sanat inceliği ve duyarlılığı ile icra edilmesidir. Toplum yönetimi söz konusu olduğunda filozoflar siyaset sanatından söz ederler ve yöneticilerin buldukları statü ve zeminde görevlerini sanat inceliğiyle gerçekleştirmelerine dikkat çekerler.

Bu filozoflardan biri olan Platon (M.Ö.428-348), siyaseti, “insanların bir arada yetiştirilmesi sanatı” (Platon, 2001: 28) olarak tanımlar. Fakat ona göre de her yönetimin siyasi işleyişi, sanat inceliğine sahip değildir. Bunun örneği Platon’a göre, tiranlıktır ve tiranlık yönetimi sanat değildir. Platon, bu durumu şöyle bir örnekle açıklar: “Hükümdarların idaresine tyrannos’luk, idare edilmeye istekli iki ayaklıların gönüllü idaresine de siyaset dersek, kendisinde bu ikinci çeşitten idare sanatı olan bir kimsenin gerçek kral ve devlet adamı olduğu” (Platon, 2001: 43) sonucu çıkar. O, gerçek devlet adamlığının, görevin ancak sanat biçiminde icra etmesiyle mümkün olacağını; böylece insanların idare edilmeye gönüllü olacaklarını savunur. Farabi (870-950) de erdemli toplum için, yöneticinin gerekli önlemleri alma bilgisine sahip (Farabi, 2019: 166) olduğu görüşündedir. Çünkü “siyaset ilmi veya sultanlık sanatı, tüm toplumsal failerin üzerinde bulunan başkanın icra ettiği ilim veya sanattır” (Toktaş, 2002: 266). Siyaseti sanat olarak gören filozoflar, bu sanatın toplumu mutluluğa ulaştırıran boyutuna vurgu yaparlar. Mutluluk sağlamak ölçü ise söz konusu sanat bütün yönetim düzlemlerinde karşımıza çıkmalıdır. Bunun için yönetim sanatında öncelikle yönetme konusunda başarılı olabilecek olanlar seçilmelidir.

Her düzeyde yönetme görevini ustalıkla, özveriyle, özenle yapmak ya da hakkını vermek gerekir. Bu nedenle geçmişte böyle yapamayacağını anlayanlar, bu görevi üstlenmiyorlar. Buna Antikçağ Yunan filozofu Demokritos’u (M.Ö. 460-370) örnek olarak verebiliriz. Soylu bir aileden geldiği için, yaşadığı dönemde Abdera’da yönetici (archon) olma olanağı bulunan Antikçağın ünlü filozofu Demokritos, “bir şeyin nedenini bulmayı, Pers hükümdarı olmağa tercih ederim” (Kranz, 1984: 163) diyerek, eleştirel, özgür ve özgün bir kafaya sahip olmağını ve yöneticilik konusundaki farklılığını sergiler ve yönetici olmayı reddeder. Gerçekten de bütün servetini bilimsel ve felsefi araştırmalara harcayarak, bu uğurda diyar diyar dolaşarak, önemli bulgulara ulaşır. Böylece başarılı olacağı alanı seçerek keyifle araştırmalarını yaparak, hedefine ulaşır. Başka bir örnek de Hz. Ömer’dir. Hz. Ömer’e (581-641) kendisinden sonra yerine oğlunun halife olması istendiğinde, “bir evden bir kurban yeter” demektedir. Burada da yönetici olmanın, hakkını vererek yerine getirilmesinin zorluğuna göndermede bulunulmaktadır. Öyle ya, adaleti tesis etmek, özgürlükten yana olmak, hakikati benimsemek, ehliyeti ön plana çıkarmak, her türlü hak ihlalini önlemek, istişareye önem vermek, eleştiriye açık olmak, yani yönetici için yönetimi sanat haline getirmek, zordur ama başarılabilir değildir.

Başaranlar, liyakat ve ehliyete sahip olanlardır. Elverişli olmadığı halde yönetmeyi üstlenenler zorluklarla karşılaşır, yönettikleri kurumları kayıplara uğratırlar. Platon’a göre yönetme sanatına vakıf olmayanlar, iş bilmeyen gemi dümençileri gibi gemiyi batırırlar (Platon, 2001: 85). Yani hak etmediği; ehliyeti ve liyakati olmadığı halde, görevlendirilenler, yola çıkanlar, yola koşulanlar hem kendilerine hem toplumsal kurumlara hem de topluma zarar verirler.

Yönetim sanatında özellikle dikkat edilmesi gereken hususlardan biri adalettir. Adalet nedir? Kadim zamanlardan beri adalet, “kişiye hak ettiğini vermek” olarak ifade edilir. Kişi ödülü hak ediyorsa ödül; cezayı hak ediyorsa ceza verilebilmelidir. Adalet, insanın onur ve

erdemine yakışır biçimde, insanların toplu halde bir arada yaşamaları için olmazsa olmaz ilkedir. İnsanlık tarihinin yazılı ilk metni olan Gılgamış Destanında adaletle vurgu yapılır ve yöneticiye şöyle tavsiyelerde bulunulur: “Gücünü kötüye kullanma. Saraydaki uşaklarına adaletle davran. Güneşin önünde doğrulukla davran” (Gılgamış Destanı. 2017: 72). Amerikalı filozof John Bordley Rawls’ın (1921-2002) dediği gibi, “adalet toplumsal kurumların birincil meziyetidir” (Rawls, 1971: 3- Kymlicka, 2006: 237). Ya da adalet toplumsal kurumların ilk erdemidir. Adalet sağlayamayan hiçbir kurum diğer işlevlerini sağlıklı bir biçimde yerine getiremez. Bu kıstas, aileden sivil toplum kuruluşuna, okuldan siyasete, bütün kurumlar için geçerlidir. Bütün düzeylerde sosyal kurumlarda adaletin sağlanmasından öncelikle yöneticiler sorumludur. Bunun için de “geleceğin yöneticisi, yurttaşların hizmetçisi olmalıdır, kendine hayranlık duyan uyruğuna iyilik eden egemen bir yönetici değil” (Russel, 1993: 38). Yöneticinin adaletle aykırı her türlü eylem ve davranıştan kaçınması, onun yönetim başarısının ilk koşuludur. Bu koşulu sağlayamayanların yönetme konusunda başarının temel parametresinden uzak kaldığını tarih hep bize göstermiştir. Adaletten ayrılmayan bir demokratik yönetim için dillendirilen “güneş metaforu” da adaletin nasıl sağlanacağını anlatmaktadır. Denir ki: “Demokrasi (demokratik yönetim) güneş gibidir, ışınlarını yayarken çiçek farkı gözetmez.” Her vatandaşın gerektiği gibi ve ayrıcalıklı kimseye yer vermeyecek şekilde siyasal mekanizmanın imkanlarından yararlanması gerektiğini anlatan bu metafor adaletle göndermede bulunur. Öyleyse her düzeyde ve düzlemde yönetme söz konusu olduğunda bu ilkeye uygun davranılmalıdır.

Yönetmenin sanata dönüşmesinin başka bir niteliği de özgürlük konusundaki duyarlılıktır. Devlet adamının büyüklüğü, onun özgürlük sorumluluğunun bilincinde olması ile ölçülebilir. Bunu sık sık ifade eden Alman filozof Immanuel Kant, “yöneticiler, Tanrı’nın yeryüzünde en çok değer verdiği insan haklarını korumak gibi insanın dayanma gücünü aşan bir görevle yükümlendirilmiş, görevlendirilmiş olduğunu düşünmeli ve Tanrı’nın bu kutsal emanetine zarar getirmekten her an korkmalıdır” der. Burada, hem insan haklarının önemi ve kutsal değerine, hem de onu korumanın yöneticiler için zorluğuna rağmen bu konuda göstermeleri gereken duyarlılığa vurgu vardır. Kant’ın bunun için gerekçesi de hazırdır: “Çünkü dünyada hiçbir şey, başkalarının hakkından daha kutsal değildir.” O zaman yöneticilerin temel görevi insanın soyluluğuna hanel getirecek her türlü hak ihlalinin önlenmesini sağlamak ve insanın özgürlüğünü korumaktır. Bu yüzden Roma filozofu Marcus Tullius Cicero (M.Ö. 106- 43), öbür dünyada bile özgürlüğün yaratıcıları olan sağduyulu fedakâr ve cesur devlet adamlarına rastlamayı düşlemektedir. Ne yazık ki Cicero sonrasında Avrupa ortaçağında insan özgürlüğünü koruma konusunda bu duyarlılık yok olmuştur.

İnsan özgürlüğünün yok edildiği Orta çağ Avrupa’sındaki vahameti Orta çağ İtalyan filozofu Cesare Cremonini (1552- 1631) şöyle dile getirir: “İçinden istediğin gibi, dışından herkes gibi” (Weber, 1993: 190). Çünkü içinden geleni veya mevcut kültürel-düşünsel yapıdan farklı olan fikirlerini açık bir biçimde ifade edenin, önce dili kesilir ve sonra öldürülürdü. İnsanların böyle bir karanlık atmosfere mahkûm edilmesi hem insanın onurunu yok etmekte hem de insanlığın daha iyi olana ulaşmasına engel olmaktadır. Çünkü insanın kendini gerçekleştirebilmesi ancak özgür olmasına ve özgür kalmasına bağlıdır. Ortaçağın farklı olan, dönemin mantalitesine aykırı olan düşünceler için geliştirdiği bu zor ve zorbalığa karşı Fransız aydınlanma filozoflarından Marquis de Condorcet (1743-1794) şöyle isyan ediyor: “Kilisenin

geri kafalı, siyasi köleleri olan krallarının, milletleri, vicdanlarının en gizli köşelerine varıncaya kadar tazyik ettiklerini görmekte içleri sızlayan bir takım mert insanlar en sonra onların kudretlerinin dayandığı temelleri tenkid etmeye cesaret ederek milletlere şu büyük hakikati bildirmişlerdir: “Özgürlük başkalarına devredilemez bir nimettir” (Condercet, 1990: 14). Bundan dolayı insanın hangi koşulda olursa olsun özgürlüğünden vazgeçip başkalarına bağımlı hale gelmesine gerek yoktur. Condercet’in ifadesiyle, “bir milleti; bir aileye, tiranlığın lehine bozulamayacak şekilde bağlayan hiçbir hüküm, hiçbir anlaşma yoktur” (Condercet, 1990: 141-142). Filozof Condercet’in dile getirdiği gibi, yöneticiler adaleti gerçekleştirmek ve insan haklarını korumak için halktan yetki almışlardır. Orta Çağ’da olmasa da demokratik toplumlarda, bu görevi yerine getirmeyerek, yetkilerini kötüye kullananlar halk tarafından görevden uzaklaştırılırlar. Siyasi yetki almanın ve siyasi yetkiyi kaybetmenin yegâne yolu demokratik kültürde budur. Başka yollarla siyasi yetkileri alıp vermek isteyenler demokratik kültürden ve gelişmişlikten nasiplenemeyenlerdir.

Yönetimin sanata dönüşmesi için gerekenlerden biri de fanatizmden ve/veya bağınazlıktan uzak durmaktır. Bu nedenle öncelikle yönetici fanatik- bağınaz veya dogmatik tutumda olmamalıdır. Bazen yöneticiler bağınazlıktan uzaklaşmak adında da bağınaz olabiliyorlar. Bir örnek vermek gerekirse: İspanyol eğitim düşünürü Francisco Ferrer (1859-1909), 1890’larda İspanya’daki modern okulunu kurarken, okul kütüphanesi için “dogmatik olmayan kitaplar” arar. Bir hayal kırıklığı yaşar; okul kütüphanesine tek cilt kitap bulamaz (Spring, 2019: 45). Çünkü ona göre, var olan bütün kitaplar dogmatiktir; dogmatik olmayan bir tek kendi zihnidir. Şu dogmatizme- fanatizme bakar mısınız? Bu durum dogmatizmden kaçma dogmatizmidir. Bu durum şunu gösterir: Bazen “kahrolsun faşizm” diyen pekâlâ faşist olabilir.

Başka bir bağınazlık da bize yakın olan insanların hatalarını örtbas etmeye yöneliktir. Özellikle “Politikada kendi partimizin seçkin devlet adamlarının bazı kusurlarını gizleriz” (Russel, 1993: 203) diyen Russel örnek olarak şunu veriyor: “Tanrıbilimde, eğer Katoliksek Papaların, Protestan isek Luther’in ve Calvin’in günahlarını gizleriz” (Russel, 1993: 203). Bu duruma maalesef dinlerin ve ideolojilerin bazı salıklarında rastlanır. Oysa en iyi temellendirilmiş fikirlerimizin bile belki biraz düzeltilme durumunda olabileceğini kabul etmeliyiz (Russel, 1993: 204). Dogmatizmden kurtulmanın en iyi yolu eleştirel bir bakış açısını sağlayan zihne sahip olmaktan geçer. İnsanlara eleştirel bir zihin kazandırılmadığında, propaganda ve iddialara safça inanabilirler. Böylece insanlar ve onların oluşturduğu toplumlar kolayca istenen doğrultuda kanalize olabilmekte ve manipüle edilebilmektedirler. Bu nedenle bireylerin ve toplumların; hayata, olaylara eleştirel bakma konusunda bilinçlendirilmesi gerekir.

O halde yönetme sanatında dikkat edilmesi gereken niteliklerden biri de eleştirel düşünme ve eleştiriye açık olmaktır. Sokrates gibi “sorgulanmamış bir hayat yaşanmaya değmez” ya da “hataları gösterildiğinde hoşnut olanlardanım” diyebilmelidir yönetici. Fakat Avusturya kökenli İngiliz filozof Karl R. Popper’ın (1902-1994) dediği gibi, “yöneticiler, kendilerine ardıl olarak, itaate alışkın, renksiz kişileri seçerler” (Quinton, 1994: 163). Özellikle gelişmemiş toplumlarda yöneticiler, kendilerini eleştirenleri, hatalarını söyleyenleri pek tercih etmez ve böyle açık iletişim sağlayanlarla çalışmak istemezler. Bu durumda da yöneticiler yaptıkları hataların farkına varamaz ve başarısız olurlar. Etraflarını, yaptıkları ve söyledikleri

her şeyin doğru olduğunu sürekli tekrarlayarak onları övenler kaplamışsa, yöneticilerin zamanla hakikat, adalet ve hakkaniyetle bağları kopar ve başarısızlığa mahkûm olurlar. Bu nedenle bir yönetici için en avantajlı olgu, onları eleştiren dostlarının var olmasıdır.

Bireyi ve/veya toplumu bilinçlendirme konusunda liderlere- yöneticilere sorumluluk düşmektedir. Brezilyalı eğitimci Paulo Freire'ye (1921- 1997) göre devrimci liderlik, kitlelere yarı geçişsiz ya da nahif- geçişli bilinç seviyesinden eleştirel bilinç seviyesine geçmelerine yardım edenlerden oluşmalıdır (Spring, 2019: 76). Bu bilince ulaşmış bireyler ya da kitleler kolay manipüle edilmedikleri gibi; her düzeyde yönetenlerin yanlışlarına engel de olabilirler. Geçmişte de böyle yöneticilere rastlanmaktadır. Hz. Ömer tam da bunu ister ve şöyle der: "Hata yaptığımda uyarmazsanız sizde hayır yoktur; siz uyardığınız halde ben kendimi düzeltmiyorsam bende hayır yoktur." Yöneticilerinin hatalarını- yanlışlarını haykırabilen bilinçte insanlardan oluşan bir toplumun yöneticileri de hatalarının gösterilmesini- söylenmesini isteyen, buna tahammül edebilen bilinçte olurlar. Böyle yöneticiler eleştirel bir zihne, ufuk açıcı bir fikre sahip oldukları gibi, yönetilenlerin de böyle olmasını sağlarlar.

Yönetim sanatında nepotizm, adam kayırmacılık vs. yerine meritokrasiye ihtiyaç vardır. Nepotizm yerine meritokrasinin tercih edilmesi medeniyet düzeyinin ve gelişmişliğin göstergelerinden biridir. Meritokrasi nedir? Meritokrasi, "toplumda bireylerin bilgi, bilgelik, beceri, çalışkanlık, analitik düşünce gibi yetenekleri ölçüsünde rol almalarıdır. Meritokrasi din, dil, ırk, yaş, cinsiyet gibi özelliklere bakmaksızın herkese fırsat eşitliği sunar ve başarıyı ödüllendirir. Meritokraside yetenekler kadar çalışkanlık ve üretkenlik de önemlidir." Ama bilginin, becerinin, başarının yani ilke ve kuralların değil, doğuştan gelen birtakım özelliklerin- kalıtımın ve ideolojik yakınlığın ayrıcalığa temel teşkil eden ölçülere dönüşmesiyle, toplumsal gerileme başlar. Bu durumda kurallar ve kurumlar devre dışı kalır; Kamu yönetiminde/çalışma hayatında nepotizm tek geçerli ilkeye dönüşür ve topluluklardan oluşan yapı bir türlü toplum olmayı başaramaz. Böyle olduğunda da yönetme, sanat olmaktan uzaklaşır. Oysa her toplumun ve insanlığın ihtiyaç duyduğu, yönetmek olgusunun yukarıda sayılan niteliklere sahip bir sanata dönüşmesidir.

Son söz Mevlana'dan; tam da yöneticinin ve öğretmenin/eğitimcinin, eylerken ve söylerken, görevini icra ederken; bunu nasıl sanat haline getirdiğini anlatıyor: "Bir beste ol, ardından özlemle söz etsinler."

## Sonuç

Özel, biricik, özgür ve öznel bir varlık olarak insan, diğer varlıklardan farklı bir biçimde evrene önemli, yararlı ve değerli katkılar sağlar; aynı zamanda zararlı olabilecek etkinlikler de sergiler. İnsanın evrenle, toplumla ve kendisiyle barışık olması ve yeryüzünde huzurlu ve mutlu toplumlar ihdas etmesi ya da etmemesi, daha çok aldığı eğitim ve içinde bulunduğu politik atmosferce belirlenir. Bu nedenle hem eğitimin hem de yönetimin, Kant'ın belirttiği gibi insan için farklı bir önemi ve değeri vardır. Bunların sanat duyarlılığı ile ele alınması, değerlendirilmesi ve işlenmesi de ayrıca yabana atılmamalıdır. Bunun için iki sanat insanlık tarihinin önemli buluşlarından kabul edilmektedir. Çünkü insanın ürettiği medeniyet değerleri ve bu değerlerin kuşaktan kuşağa aktarılması ve böylelikle (zaman zaman sekteye uğrasa da) hep ilerlemenin sağlanması da bu iki sanatın belirleyici olmasından uzak değildir. Toplumlarda eğitim bir sanat inceliğiyle icra edildiğinde; bireyin bilişsel, duyuşsal, devinişsel,



ahlaki ve kişilik gelişimi sağlıklı olur. Mesleki bilginin en ince ayrıntılarına vakıf olan, mesleki etik ilkelerini benimseyen ve mesleğinin ustalığıyla görevini icra eden eğitimci/öğretmen, eğitimi sanata dönüştürür ve toplumu bilinçlendirir. Bilinçlenmiş ailelerin çocuklara yönelik informel olan ilk eğitimi; akabinde okul öncesi eğitimden başlayarak üniversiteye kadarki formel eğitimin sanatsal bir duyarlılıkla yürütülmesi mümkündür. Bu konuda hem ebeveynlerin (ya da onların yerine geçecek bireylerin) hem de eğitimcilerin kendilerine düşeni yapma konusunda bir bilince sahip olmaları gerekmektedir. Bu bilince sahip olan bireylerin oluşturduğu toplumda eğitim, bir sanat duyarlılığı ile icra edilir ve bütün boyutlarıyla etkili olursa, işlevlerini yerine getirir. Böylece birey mutlu ve başarılı olma imkânı elde eder.

Aynı şekilde her düzeyde yönetme, sanatsal olduğunda, işler olması gerektiği gibi yürür, herkes görevini -muş gibi değil- yapması gerektiği gibi yapar; toplum gelişir, insanlar mutlu ve huzurlu olur. O halde insanın insan olmak bakımından değerinin farkında olan, onun temel haklarını önemseyen yöneticiler yönetimi sanata dönüştürebilirler. Yöneticiler, sosyal kurumların en öncelikli niteliği olan adalet konusunda taviz vermeyerek; her daim adaleti yücelterek, güçten kaynaklanan bir hakkın olamayacağını ama hakkın ve haklının her zaman güçlü olması gerektiğini bir yönetim anlayışına dönüştürerek yönetmeyi sanatsal bir düzeye ulaştırabilirler. Yönetimde liyakate, başarıya, niteliğe değer verilerek, toplumsal sorunların daha iyi çözümünü sağlayacak herkesten ve her kesimden yararlanmaya önem verilirse; birlikte yaşama kültürünün ve felsefesinin yerleşmesi ve yaygınlaşması mümkün olur ve böylece toplumun bir arada huzur ve barış içinde yaşaması sağlanarak, yönetim bir sanata dönüştürülebilir. Bunun için de daha çok siyaset, daha çok adalet, daha çok sorgulama, daha çok özgürlük, daha çok özgürlükçülük, daha çok eleştirel bakış, özetle daha çok demokrasi gerekir. İnsanın “gerçek hakları”nın çiğnenmemesinin yolunun; özgürlüğü, ideolojik-grupçu dar kalıpların ötesinde, insan olması bakımından herkes için istemekten; bunun için hep birlikte çaba sarf etmekten geçtiğini bilmeliyiz. Siyaset ve eğitim, bir sanat duyarlılığı ile icra edilerek insanın/toplumun insanca yaşaması sağlanabilir.

### Kaynaklar

- Aytaç, K. (2018). *Avrupa eğitim tarihi*. Doğu Batı Yayınları.
- Arendt, H. (2004). *Geçmişle gelecek arasında* (B. S. Şenel, Çev.). İletişim Yayınları.
- Condercet, M. (1990). *İnsan zekâsının ilerlemeleri üzerine tarihi bir tablo taslağı*. (Oğuz Peltek, Çev.). MEB Yayınları.
- Çiçek, H. (2019, 20-22 Aralık). Sanat olarak eğitim ve yönetim. [Konferans sunumu tam metin]. 3. Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Kongresi, Van, Türkiye. [https://www.ispecongress.org/files/ugd/d0a9b7\\_0f6ac69abafd467a9edec3aab891a490.pdf](https://www.ispecongress.org/files/ugd/d0a9b7_0f6ac69abafd467a9edec3aab891a490.pdf)
- Duralı, Ş. T. (2017). *Gılgamış destanı*. Dergah Yayınları.
- Fârâbî, (2019). *İlimlerin sayımı* (M. Uyanık & A. Akyol, Çev.). Elis Yayınları.
- Toktaş, F. (2002). Fârâbî'nin Kitâbü'l-Mille adlı eserinin taktim ve çevirisi. *Divan Dergisi*, 7(12), 258-273.
- Güncel Türkçe Sözlük. (2019, 08 Ağustos). <http://sozluk.gov.tr/>

- Jaspers, K. (1979). *Die geistige situation der zeit*. De Gruyter Published.
- Jaspers, K. (1995). *Felsefi düşünüşün küçük okulu* (S. Umran, Çev.). Birleşik Yayınları.
- İpek, C. (2012). Eğitimin toplumsal temelleri. Memduhoğlu, H. B. & Yılmaz K. (Editörler), *Eğitim Bilimine Giriş* (ss.47- 70). Pegem Yayınları.
- Kant, I. (1984). Aydınlanma nedir ? sorusuna yanıt. *Seçilmiş yazılar*. (N. Bozkurt, Çev.). Remzi Kitabevi.
- Jaspers, K. (2017). *Eğitim üzerine* (A. Aydoğan, Çev.). Say Yayınları.
- Kranz, W. (1984). *Antik felsefe* (S. Y. Baydur Çev.). Sosyal Yayınları.
- Kymlicka, W. (2006). *Çağdaş siyaset felsefesine giriş* (E. Kılıç, Çev.). Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Quinton, A. (1994). Karl Popper: Özler olmadan siyaset. Crespigny, A. d. & Minogue, K.R. (Derleyenler), *Çağdaş Siyaset Felsefecileri* (ss.151-170). Remzi Kitabevi.
- Mevlana. (1992). *Divan-ı kebir I* (A. Gölpınarlı, Haz.). Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Özev, M. H. & Umar, A. S. (2019). Türk meritokrasisinin geleceği, "örneklem 1-dış politika ve diplomasi" çatlakları. [https://tasam.org/Files/Icerik/File/Meritokrasi-Diplomasipdf\\_f238c431-dfaf-409a-be22-7dc2b5110d60.pdf](https://tasam.org/Files/Icerik/File/Meritokrasi-Diplomasipdf_f238c431-dfaf-409a-be22-7dc2b5110d60.pdf).
- Platon. (2001). *Devlet adamı* (B. Boran & M. Karasan, Çev.). Sosyal Yayınları.
- Rawls, J. (1971). *A Theory of justice*. Oxford University Press.
- Russell, B. (1993). *Eğitim üzerine* (N. Bezel, Çev.). Say Yayınları.
- Spring, J. (2019). *Özgür eğitim* (A. Ekmekçi, Çev.). Ayrıntı Yayınları.
- Tanpınar, A. H. (2015). *Mahur beste*. Dergâh Yayınları.
- Weber, A. (1993). *Felsefe tarihi* (H. V. Eralp, Çev.). Sosyal Yayınları.