

Liderlikte Kutsal Kavramına Yönelik Eğitim Yöneticilerinin Görüşleri

İrfan Ayhan¹

Özet

Liderlikte Kutsal Kavramı ve Buna İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Görüşleri

Bu araştırma, liderlik çalışmalarında kullanılmak üzere “kutsal” teriminin sosyolojik açıklamasını ve bir yükseköğretim kurumunda nasıl algılandığının örneklemesini sağlamaktadır. Liderlik ve örgütsel kültürün sekülerize tanımına uygun olmak üzere, sosyoloji alanından alınan kutsallık tanımının eğitim yöneticileri tarafından nasıl kullanıldığını irdelemektedir. Kutsal, bir bireyin daha büyük ve kolektif bir bütünlüğe bağlılık hissetme deneyimiyle ilgili olan, doğaüstü bir fenomen olarak anlaşılmaktadır. Bu makale, kutsalın örgütsel duyarlılık, bağlılık ve kimlikle olan ilişkisini ve aynı zamanda liderlik kavramının sosyal inşası için de gerekli olup olmadığını araştırmaktadır. Kutsal, bireylere örgütte derinlemesine saygı ve güven içinde sonuçlanan toplu olarak oluşturulmuş bir yorumlayıcı çerçeve sağlamaktadır. Bu çerçevenin sonucu, kuruluşun liderlik yapılandırmasının ahlaki olarak haklı görüldüğü ve kuruluşun anlatılarının meşru olduğudur. Kutsal sistem aynı zamanda bireylerin kurumsal sembollerini organizasyonlarındaki diğer insanlarla aynı doğrultuda yorumlamalarını sağlayan bir mekanizmadır. Yönetim ve örgütsel çalışma alanlarına hem teorik hem de pratik bir katkı sağlamak açısından makale, sosyolojik bir teorinin, bilim adamları ve uygulayıcılara karşı yeni normatif liderlik yaklaşımları oluşturmada nasıl yardımcı olabileceğine dair de bilgi sağlamaktadır.

Anahtar kelimeler: Durkheim, Grint, grup uyumu, grup kimliği, liderlik, örgüt kültürü, kutsal

Abstract

The Views of Education Managers on the Concept of Sacred in Leadership

This study provides a sociological explanation of the term “sacred” to be used in leadership studies and an example of how it is perceived in a higher education institution. It examines the definition of holiness from sociology used by educational administrators in accordance with the secularized definition of leadership and organizational culture. Sacred is understood as a supernatural phenomenon, which is about an individual's experience of feeling connected with a larger and collective whole. This article explores the relationship of the sacred with organizational sensitivity, commitment and identity, as well as whether it is necessary for the social construction of the concept of leadership. The Sacred provides individuals with a collectively formed interpretive framework that results in deep respect and trust in the organization. The result of this framework is that the organization's leadership structure seems morally justified and the narratives of the organization are legitimate. The sacred system is also a mechanism that allows individuals to interpret institutional symbols in line with other people in their organization. In order to make both a theoretical and practical contribution to the fields of management and organizational work, the article also provides information on how a sociological theory can help create new normative leadership approaches against scientists and practitioners.

Keywords: Durkheim, Grint, group harmony, group identity, leadership, organizational culture, sacred

¹ irfanayhan@gmail.com, Marmara Üniversitesi, Türkiye,

Giriş

Otto ve Eliade'nin kutsal tanımı

Çoğu insanın “kutsal” ile kastedilenle ilgili bir fikri vardır. Birçok insan için bu, çoğu zaman, onları aşan bir şeyin farkındalığıyla beraber derin bir korku duygusu uyandıran bir şeyle ilgilidir. Bu deneyim, doğada, güzel ve açık alanlarda bulduklarında ortaya çıkabilir veya bir çocuğun doğumu veya sevilen birinin ölümü gibi son derece kişisel ve anlamlı olaylarda ortaya çıkabilir. Daha dindar eğilimli olanlar için, dini açıdan önemli kişiler, nesnelere veya fikirler ile deneyimler, kutsal bir his uyandırabilir. Çoğu durumda kutsal kavramının, “yaşayınca anlam” yöntemiyle ifadeye dökülmesi ve irdelenmesi zor gibi görünmektedir.

Burada 20. yüzyılın iki düşünürü dikkat çekicidir. Daha klasik bir görüşü temsil eden, Alman ilahiyatçı Rudolf Otto (1957) için kutsal, “mysterium tremendum” ibaresiyle tanımlanan üstün rasyonel, kişisel ve doğaüstü bir deneyim olarak anlaşılan bir deneyime atıfta bulunur. Bu görüş, kutsal olanı maddi insan varlığının dışında görür; onun huşu ve gizem ile karakterize edilen bir görünümüdür. Daha çağdaş bir görüşü temsil eden Mircea Eliade (1961) 20. yüzyıla ait en tanınmış kitaplardan biri olan “Kutsal ve Dindışı” adlı kitapta kutsal kavramına büyük bir yer ayırmıştır. Eliade, ondan önceki Otto gibi, kutsal olanı doğaüstü ile ilgili olarak görmüştür ancak, Otto'dan farklı olarak Eliade, perspektifini, dünyadaki diğer geleneklerden de yararlanarak, tüm kavramları içermek üzere tek tanrılı klasik bir Hıristiyan nosyonunun ötesine genişletmeyi başarmıştır. Eliade için kutsal alan, yer ve zamanın barındırdığı temel nitelikleri korumak için kutsaldır. Onun sisteminde kutsal, toplumun işleyişi için mücadele edeceği, insan düzeninin, işleyişinin ve gelişiminin önemli bir unsurudur.

Hem Otto hem de Eliade için kutsal, bizden ayrı olarak ve kolektif insan gruplaşmasının ötesinde bir şeye gönderme yapmaktadır; ama sonunda, her ikisi de terimin doğaüstü açıklamalarına başvurmaktadır. Her ikisinde, kutsal olanın kökenini ve işleyişini, burada ve şu an somut olanın ötesinde bir âleme bağlamakta ve böylece de sonunda, teolojik gizem kavramıyla ilişkilendirmektedir. Maneviyat veya din, kurum içindeki bireyler için kişisel olarak önemli olsa da, herkes tarafından aynı şekilde algılanması mümkün olmadığından laik bütünü güvenilir bir şekilde incelemek zordur. Kutsal kavramını kullanan pek çok düşünür gibi, hem Otto hem de Eliade, figüratif kutsal şapkasını terimin teolojik bir eklemi üzerine asmışlardır. Başka bir âleme erteleme, belirli dini geleneklerin incelenmesi için uygun olabilir, fakat örgütsel çalışmalarda daha laik bir söylem için uygun değildir. Bunun için, tamamen doğalcı açıklamalara dayanan farklı bir kutsal teoriye ihtiyacımız olduğu bir gerçektir.

Durkheim'in kutsal tanımı

Durkheim'in kutsal nosyon anlayışını anlamak için öncelikle dinin geniş açıklamasının temellerini açıklığa kavuşturmak gerekmektedir. Durkheim'in “Dini Yaşamın Temel Biçimleri” (1912) kitabı hâlâ üretken bir sosyolojik din teorisi olarak durmaktadır. Durkheim için en büyük kutsal toplumdur. Bu teori, döneminin Avustralya ve Kuzey Amerika yerli halklarına ait etnografik tasvirleri inceleyerek geliştirilmiştir.

Durkheim, zamanının söylemlerinin çoğunun aksine, dinin yandaşlarına psikolojik ve sosyal faydalar sağlayabilecek verimli bir girişim olduğunu düşünmüştür. Durkheim'in (1912) perspektifinden yola çıkarak, “dinin ilk ve her şeyden önce bireylerin üyesi oldukları toplumu ve onunla olan belirsiz ve samimi ilişkileri hayal ettikleri bir düşünce sistemi vardır” denilebilir. Bu inanç ve uygulama sistemi, “İnananlar ve ilahları arasındaki bağları güçlendirir - onların inandıkları yalnızca toplumun mecazi bir temsilidir”. Durkheim, kendi sistemini açıklamak için doğaüstü nedenlere değinmemektedir. Bunun yerine, çalışmaları, insanların karmaşık sosyal ilişkileri aracılığıyla anlam inşa etmelerine dayanmaktadır.

Bir Durkheim sistemindeki kutsal kavramını anlayabilmek için bu terimi iki şekilde düşünmek yararlı olacaktır. Bir yanda, bir şey kutsaldır, çünkü bu sadece bireye ait olana karşı, kolektif olarak gruba aittir. Bu nedenle, bir grup insan ya da büyük bir toplum bağlamında kutsal olanı görmek doğrudur (Durkheim, 1912). Bu bağlılık güçlüdür ve diğer sosyal, biyolojik veya tarihsel ilişkileri aşan bir ilişki şekli olarak tanımlanmaktadır. Öte yandan, kutsal, kolektif dünyanın bireyce yeniden yorumlandığı bir mekanizmadır (Durkheim, 1912: 35). Kutsallığın, bireylerin gruplardaki yerlerini anlamaları için bir yol sağladığını ve kolektif amaçlarına göre bireysel olarak nasıl davranmaları gerektiğini de unutmamak gerekmektedir.

Bir şeyi kutsallaştıran, doğuştan gelen hiçbir şey yoktur, aksine kutsallığın niteliği, kişilere ilham verdiği kolektif duygu aracılığıyla “üstün” olduğu algısından gelmektedir (Durkheim, 1912). Bu algı, kutsal olan nesne, fikir ya da insanın, onun taraftarları tarafından kendisine yönelik gösterilen kolektif yönelim nedeniyle oluşmaktadır. Kutsallık nesneye, düşünceye ya da insana içsel olarak atfedilen bir şey olmadığından, kutsallığın aktarılabilir ve

süregelen mahiyette olması şaşırtıcı değildir. Durkheim, “toplumun yeni kutsal şeyler yaratmayı asla durdurmadığını” iddia etmektedir. Durkheim’a göre:

Eğer toplum, bir insanın takip edilmeye değer olduğunu düşünürse, o zaman bu adamı farklı bir yere koyacaktır. Bu değer ona, kutsal bir vasıf da kazandıracaktır. Bu bağlamda insanların yüksek sosyal konumlara sahip olduklarında elde ettikleri menfaat, dinsel kaygıdan niteliksel olarak farklı değildir. Kişilerin bu şartlarda hissettiği duygu, çoğu kişinin birbirinden ayırt edemediği dini duyguya çok yakındır. Kutsallık, nimetlere, soylulara ve siyasi liderlere, özel ilgiyi nitelemek için atfedilmektedir.... Kutsal varlıkların sahip olduğu ahlaki güç temelde aynı kökene sahiptir ve aynı unsurlardan oluşmaktadır.

Durkheim, insan gruplaşmasının yüksek sosyal statüye sahip liderleri kutsal kıldığını ve bu kutsallaştırmanın diğer dini süreçlere benzer bir nitelikte olduğunu savunmaktadır. Burada Durkheim için kutsalın ne olduğu hakkında toplumsal bakış açıları ve normlarıyla ilgili bir perspektif elde etmekteyiz. Buna göre kutsal, geliştirildiği toplumun kültürel beklentileriyle iç içe geçmiş bir kavramdır denilebilir.

Grubun üyesi olan kişiler, Durkheim’ın (1912: 350–352) sistemindeki kutsalın korunmasında, kutsal süreci harekete geçirmek için oldukça önemli bir rol üstlenmektedir. Sadece bireylerin kendi kutsal kişilerine, nesnelere veya fikirlerine ihtiyaç duymaları değil, aynı zamanda “liderlerin” (kutsal varlıklar) takipçilerinin saygısına ihtiyaç duymaları da söz konusudur. Bu ilişki, bireyin etrafındakilerden gördüğü saygı ile kutsal saydığı ve takipçiler saygı göstermediği zaman bir şeylerin kutsal olmasını engelleyebilecek bir döngü şeklinde çalışmaktadır.

Durkheim sisteminin belirli bir kişiyi, nesneyi veya fikri nasıl kutsallaştırdığı sorusu, liderlik çalışmasında kullanımı için önemlilik arz etmektedir. Durkheim, herhangi bir kutsallaştırmanın anlık olarak gerçekleşmediğini savunmaktadır. Daha ziyade, bireylerin “aralarındaki temasları çoğaltmak ve daha samimi hale gelmek” için bir araya geldiği kolektif bir süreç olarak tanımlamaktadır (Durkheim, 1912). Grubun kolektif ilişkilerinin bu şekilde işlenmesi, kutsal dairenin gücüdür. Çoğunlukla bu ilişki normal günlük etkileşimlere ek olarak, ritüel veya tören ile gerçekleştirilmektedir. Bu ritüellerin meydana gelme tarzı farklı şekillerde olabilmektedir. Bu nedenle birçok farklı ritüel veya tören kullanılabilir. Önemli olan, bu ritüelleştirilmiş eylemin, bireylerin daha büyük gruplaşmalarda rollerini üstlenmeleri için organize ve sistematik bir fırsat sağlamasıdır.

Kutsal, statik değildir. Aksine, dinamik olarak, kutsal düşüncenin, nesnenin veya insanın dini önemine bağlı güçlü bir pozitif geri besleme döngüsüne dayanmaktadır (ya da bu döngü sayesinde düzeltilmektedir). Geri bildirim döngüsü, bireyin kutsalla ilgili olarak yaşadığı hissi ve ardından bireyin eyleminin grubun kolektif amaçları doğrultusunda hareket etmesinden oluşmaktadır. Bu eylem, grubun bağlayıcılığını güçlendirerek aynı zamanda kutsallığı da güçlendirmektedir ve Durkheim’ın (1912) “kollektif coşku” olarak adlandırdığı şeyle uyum içinde çalışmaktadır; bu sayede sistem yenilenmektedir. Coşku, gruplaşmanın güçlü kolektif deneyimi aracılığıyla ve grubun sembolik amaçlarına doğru hareket ederek geliştirilmektedir.

Kutsallık sadece bir sembol değil, aynı zamanda onun taraftarları için birleştirici bir deneyimdir. Daha doğrusu Durkheim, toplumdaki bireylerde uygulanan bir tür zorlama olarak düşünülebilecek bir “ahlaki güç” deneyimi olduğunu iddia etmektedir. Ahlaki deneyim, bireyin daha geniş bir bütünle kolektif olarak bağlantı kurmasıyla ilgilidir ve birey tarafından dışarıdan geldiği gibi yaşanmaktadır. Bu güç, bir bireyin daha büyük bütünle uyumlu olarak hareket ettiği “gerçek bir saygı” yaratmaktadır.

Kutsal bir kişiyi, düşünceyi ya da nesneyi takip etmek, takip edilen kişiden kaynaklanan olası olumlu sonuçların bir çeşit faydacı hesaplamasına dayanmamaktadır. Bunun yerine, bireyin içinden gelen bir zorlamadır. Bu hareket, rasyonel görünmektedir çünkü toplumsal olarak tutarlı bir gerçeklik anlayışından kaynaklanmaktadır. İlaveten kutsal, bireyin dünyaya, harekete geçme konusunda özel bir güven duydukları “yükselmiş bir enerji” ile yaklaşmalarını sağlamaktadır (Durkheim, 1912). Bu kendine özgü güven, kutsalın güçlü sembolik kapasitesinden çok, grubun kolektif karmaşıklığının “mantıklı” olmasına dayanmaktadır.

Kutsal, karmaşık sosyal sistemlere iki şekilde anlam kazandırmaktadır (Lukes, 1985). Birincisi, kutsal insanlara etraflarındaki karmaşık sosyal ilişkileri anlamak için yorumlayıcı bir çerçeve sunmaktadır. Ancak, yorumun temel olarak birey için içsel olduğunu ve daha önce de değinildiği gibi, sosyal gruplaşmanın düzenlenmesi ve yönlendirilmesi için gerçek bir saygıya yol açan ahlaki bir güç deneyimiyle çalıştığını unutmamak gerekmektedir. İkincisi, kutsal, bireyin yeniden gruplaşmaya katkıda bulunması için bir temel sağlamaktadır. Bu, kişinin kendi yerini bulabileceği ve üstleneceği işlevleri yerine getirdiği gibi görünen doğal düzeni anlayabilmemiz açısından önemlidir. Kutsallık, bireye sosyal gerçekleri kavrama fırsatını yaratan güçlü bir toplumsal anlatılar dizisi sunmaktadır. Ek olarak birey, sosyal statüsünü kendi dünyalarının gerçekliğinin doğru bir temsili olarak anlamaktadır. Bu sistem, doğal olarak meydana gelmiş gibi görünen varoluş düzenini basitçe betimlediği düşünüldüğünde açıklayıcı hale gelmektedir.

Kutsallığı örgütsel duyulara, uyum ve kimliğe uygulamak

Kutsallık, bireysel liderlerden ziyade liderliğe aittir. Liderler ve takipçiler arasındaki ilişkiyi çerçeveleyen kolektif bir olgudur. Kutsallık, grupların roller, haklar, sorumluluklar ve ödülleri arasındaki ayrımla birlikte gerginliği elinde tutmasını sağlamaktadır. Faaliyetleri ve motivasyonları düzenleyen ve bunu ahlaki zorlama ve bireyde özümsemiği gerçek saygıyla yapan, karşılıklı olarak kurulmuş bir sistemdir. Kutsallık, hem takipçiler hem de liderler tarafından sürekli ve karşılıklı olarak yasalaşması gereken sosyal olarak yapılandırılmış bir kavramdır. Kutsal bir organizasyon içinde duyu, grup uyumu ve kimlik oluşumuna katkıda bulunan bir makro mekanizmadır. Buradaki “makro” düşüncesi, Weick ve arkadaşlarının (2005) kuruluşlar içinde faaliyet gösteren bir “mikro mekanizma” olarak algılanması fikrine dayanmaktadır. Kutsalın makro yapısı, hem duyu hem de grup birleşmesinin meydana geldiği alandır.

Kutsallık örgütsel yaşamda duyuları harekete geçirmektedir. Her ikisi de, katılımcıların gruplamanın amaçlarına yönelik olarak nasıl hareket edebilecekleriyle ilgili bir fikir sunarak meydana gelmektedir. Weick et al.'a göre; (2005), duyu hem “neler oluyor” hem de “ne yapacağım” ile ilgilidir. His oluşturma (sensemaking), grubun belli bir liderlik rejimi hakkındaki duygularıyla ilgili olarak önemli bir değer sağlamaktadır. Yönetime yönelik bu duygular, bireyleri ortak bir grup amacı etrafında bir araya getirmek açısından önemlidir.

Çoğu örgütte, kolektif gruplamanın harekete geçmek için kullandığı kategoriler, bir inanç sistemi vardır. Üstelik, bu inançlar açıkça belirtilemez ve gerçekte “iş yapma şeklimiz” olarak nitelenen belirli eylem tarzlarına nüfuz etmiştir. Bu açıdan bakıldığında, karar verme, görünüşte bir örgüt kültürü biçiminde gerçekleşmektedir. Kutsal bakış açısından bakıldığında, kültür, katılımcıların örgütsel gerçekliğini yaratan toplumsal anlatılar, törenler ve performanslar olarak düşünülebilir. Örneğin uzun zamandır beklediği terfiyi alamayan bir kişi neden diye sorduğunda şirketin mutfaktan yetişmiş elemanlarını terfi için tercih ettiği cevabıyla karşılaşabilir. Bu gibi örnekler, kurumun mitolojisinden elde edilen kurumsal kültüre atıfta bulunarak, eşitsizliği meşrulaştırmaya çalışmaktadır.

Daha önce de belirtildiği gibi, örgütsel anlatılar, bir şeyler yanlış gittiği zaman kutsal kavramların kritik öneme sahip olduğunu göstermektedir. Hikâye anlatımı ve işlevsel inanç sistemleri, örgütün sembolik olarak temel mitolojik benliğine geri dönmelerinin bir yolunu sunmaktadır. Büyük bir çöküş meydana geldiğinde, gerekçelendirme genellikle “sürdürülemez harcamalar” veya “yetersiz piyasa faizi” gibi ampirik gerçekler aracılığıyla değil, “temel misyonumuzun ve değerlerimizin izini kaybettik” gibi doğrudan açıklaması olmayan, net olarak algılanması güç, örgütteki kültürel bağlantılara atıf yaparak verilmektedir. Bir organizasyonun sosyal mitolojisi kolektif kimlikle ilgilidir. Bilanço teknik olarak önemli iken, doğrudan anlam ile bağdaşmamaktadır. Toplu kimlik oluşturamamaktadır. İşin içinde teknik meseleler olsa da, bunlar bir anlam duygusu sağlamada tatmin edici değildir çünkü örgütsel anlam her zaman kolektif gerçeklere bağlıdır. Bir örgütün sosyal anlatıları, duyuların büyümesine zemin oluşturmaktadır.

Farklı rollerin meşrulaştırılmasını göz önünde bulundurarak, genel bir örneği ele almak mümkündür. Tek bir lider ya da küçük liderlik takımının yukarıdan kararlar aldığı oldukça geleneksel bir hiyerarşik liderlik örgütü düşünelim. Lider(ler)in saygın olduğunu ve şirketin her düzeyindeki insanlar tarafından en yüksek saygıyla karşılandığını varsayalım. Bu lider(ler), daha büyük kurumsal kültüre uygun tutarlı eylemler gerçekleştirdiğinde, örgütün sosyal anlatıları güçlenmektedir. Bu senaryoda, günlük operasyonlar normatif bir şekilde ilerlemekte, diğer bir deyişle kurum “her zamanki gibi işlemektedir”. Bu, Meindl ve arkadaşlarının (1985) örgütlerin, liderlerin sembolik hareketlerine ayrıcalık sağlama eğiliminde oldukları gözlemiyle uyumludur. Benzer şekilde, işler planlandığı gibi gitmediğinde, liderliğin sempatik bir biçimi vardır. İlk bakışta, gruptan liderlere / gruplara geri dönüş için bir fırsat sağlanmaktadır, ancak daha sofistike bir bakış açısıyla liderlik kavramını meşrulaştırmak için hareket edilmektedir. Lider(ler) alıcı olarak algılanırsa, bu geçici başarısızlık kuruluşun bağlanma duygusunu güçlendirecektir. Pratikte, takipçilerin duyguları, lider(ler)inin “insanları dinliyor” ya da “koşulların değiştirilmesine olanak tanıyor” gibi fikirlerden olumlu olarak etkilenenektir. Bu, sosyal sistemi öncekinden daha güçlü bir bağla sarmaktadır. Lider(ler) bu tip davranışlara karşı dirençli olarak algılanırsa, zaman içinde kendilerine gösterilen saygı azalacaktır. İkinci senaryoda, lider(ler)in, takipçilerinin fikirlerini, bakış açılarını veya ihtiyaçlarını göz ardı ettiği anlaşılmaktadır. Bu da örgütsel sistemdeki bireyler arasındaki bağı zayıflatmaktadır.

Liderler arasındaki olumlu ya da olumsuz algılanan ince çizgi, kriz sırasında örgüt tarafından alınan törensel ve sembolik eylemlere büyük ölçüde bağlı olacaktır. Kaçınılmaz olarak toplantılar koyulacak, çeşitli paydaşların görüşlerini dinlemek için buluşulacak ve önerilerde bulunulacaktır. Toplantıların kendisi, esas olarak üretilen yeni anlayışlardan değil, eylemin kendisinden dolayı değerlidir (Bolman ve Deal, 2017). Varlıklar arasındaki duygusal etkileşim, “bu kurumun çalışanları önemsemiğine” dair bir kolektif duygu biçimi yaratmaktadır; bu da aynı zamanda, kutsallığın kendi kendini beslediğini gösteren bir Durkheim’cı kolektif coşku biçimidir. Toplantıların sembolizmi temel olarak, aktardığı bilgiler değil, örgütün sosyal anlatımlarını desteklemede gerçekleştirdiği

davranışsal ve ritüel rol nedeniyle çok değerlidir. Bu toplantılar, katılımcıların organizasyona olan inançlarının teyit edildiği ritüellerdir. Ancak eşit derecede önemli olan, aynı zamanda takipçilerin paylaşılan amaçlara yönelik hareket etme fırsatına sahip oldukları törenler olmalarıdır. Bu eylemler, bireyleri daha geniş bir bütünle bağlayan toplumsal anlatıların hayata geçirilmesine ve bunların birleştirilmesine yardımcı olmaktadır. Bütün bu unsurlar, örgütsel yaşamda var olan kutsal çerçeve altında hareket etmektedir.

Olağanüstü durumlarda, örneğin büyük bir başarısızlık gibi, örgütün liderinin / üyelerinin kutsallığı yok edilebilmektedir. Bu hızlı kutsallık kaybı, örgütün kendisi için gerçek bir varoluşsal tehdittir. Eğer desakralizasyon (kutsal olanı terk etme) meydana gelirse, ciddi önlemler alınmalıdır. Birisi veya bir grup insan, örgütsel olarak kurban edilmektedir. Çoğu zaman bu bir işten çıkarma veya statü indirimi yoluyla gerçekleşmektedir. Bunu yaparken örgüt, ritüelleri başarısızlıktan vazgeçirir, düzen yeniden kurulur ve yeni bir yönetici lider ya da liderler grubu etrafında yeni bir kutsallık inşa edilebilir. Bunun olması zorunludur çünkü “liderlik” kavramının korunması, kolektif olarak tek bir lider ya da liderler grubu olarak algılanan şeyleri feda ederek kökten güçlendirilmektedir. Bir başarısızlıkta nadiren bireylerin (ya da daha büyük bir örgütün) liderlik modelinin kusurlu olup olmadığını dikkate aldıklarını, bunun yerine yapı içindeki bireyin kusurlu olduğunu varsaydıkları görülmektedir. Bu hayati bir noktadır çünkü burada, kutsallığın liderliğin kabul görmesi için neden gerekli olduğunu göstermektedir. Kutsallık, liderlik kategorisini, sosyal sistemde sorgulanamayan, gerekli bir gerçeklik olarak korumaktadır. Bunun nedeni, “Tanrı” kavramının dini monoteizmde neden bu kadar nadir sorgulandığıyla aynıdır. Burada öğretici olarak Tanrı'nın kutsal statüsü, kavramın bağlılıklarının kolektivitelerine ait olması nedeniyledir. Aynı şekilde, “liderlik” kavramı da aynı sebepten dolayı kutsaldır.

Problem durumu

Liderlik kavramı, çağdaş dünyamızdaki çoğu insan için geçerliliğini hala koruyan bir kategoridir. Yaygın organizasyonel başarısızlıklara, toksik kültürlere ve mutsuz çalışma koşullarına rağmen, liderlik, yönetim ve örgütlerle ilgili akademik çalışmaların dışında bu kavramın sorgulandığı oldukça nadirdir. Liderlik, ortak hayal gücümüze sabitlenmiş gibi görünmekte ve toplumsal yapılarından ayrılması neredeyse imkânsız hale gelmektedir. Bu araştırmada, bu sosyal gerçekliğin neden var olduğu, yani liderliğin çağdaş dünyamızda bir kutsal olarak nasıl işlev gördüğü incelenecektir. Ayrıca, bu araştırma, yalnızca kültürel tanımlamanın ötesinde, daha da ileri gitmeyi ve bu kavramın araştırılmasının örgütsel duyu, bağlılık ve kimliği nasıl geliştirilebileceğini açıklamayı da amaçlamaktadır.

Britanyalı akademisyen Keith Grint (2010), “Liderlikte kutsallık: Ayrılık, fedakârlık ve sessizlik” başlıklı makalesinde liderliği anlamak için kutsal kavramını ilk kez ortaya koyan kişilerden biridir. Grint, tek bir karizmatik ya da kahraman liderin hiyerarşisi etrafında yoğunlaşan geleneksel tanımın, genellikle bilim adamları ve uygulayıcılar için yeterli bulunmadığından bahsetmektedir. Bu bağlamda, çoklu liderlik teorileri ortaya çıkmıştır. Genellikle, otorite ve sorumluluk paylaşımına yönelmekle birlikte, bu teorilere “dağıtılmış ve kolektif liderlik” iki örnek olarak verilebilir. Fakat bu yeni tanımların vaat ettikleri, özellikle uzun, karmaşık ve uzun süredir devam eden senaryolarda, gerçek performanslarını geride bırakmaktadır. Bu sorunlar, Grint'i belki de “liderliğin işe yaradığı alan” olarak tanımlanan “kutsal” liderliğin doğasında temel bir şeyin eksik olduğunu araştırmaya yöneltmiştir.

Kutsal kavramının tanımlanması, liderlik konusundaki akademik araştırmalara yeni ve farklı bir katkı olsa da, sadece terimin açıklanması yeterli değildir. Araştırmacılar tutarlı bir tanıma ve daha da önemlisi örgütsel yaşamda nasıl işlediğine dair bir teoriye ihtiyaç duymaktadırlar. Bu araştırma hem bir tanım hem de teori sunmayı amaçlamaktadır. Ayrıca, liderlik ve örgüt kültürüyle ilgili pratik çalışmalar için kutsal kavramının nasıl uygulandığına örnek teşkil etmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, kutsallaşma sürecinin örgütlerde nasıl çalıştığını ve ritüel ve performans teorisinin örgütsel ve yönetsel çalışmalar için nasıl kaynak olarak kullanılabileceğini göstermeye çalışmaktadır.

Bu araştırmanın amacı kutsal kavramının yükseköğretim kurumlarında uygulanan liderlik ile olan ilişkisinin eğitim yöneticilerinin görüşleri ışığında incelenmesi ve eğitim yöneticileri tarafından nasıl algılandığının açığa çıkarılmasıdır. Böylelikle, örgüt yapısını bir arada tutmada önemli bir rol üstelenen “kutsal” kavramının ve “kutsal liderliğin” işlevi daha açık biçimde anlaşılacak, literatürde bu bağlamda oluşan karışıklık giderilmeye çalışılmaktadır.

Yöntem

Araştırmada bilimsel araştırma yöntemlerinden nitel yöntem kullanılmıştır. Araştırmanın deseni olgubilim desendir. Olgubilim çalışmalarında genellikle belli bir olguya ilişkin bireysel algıların veya perspektiflerin ortaya çıkarılması ve yorumlanması amaçlanmaktadır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul ili Şile ilçesinde bir vakıf üniversitesinde görev yapan öğretim üyeleri oluşturmaktadır. Örneklem bu üniversitede görev yapmakta olan, eğitim yöneticiliği konusunda deneyimli, farklı birimlerde aktif olarak görev almış 13 adet öğretim görevlisinden oluşmaktadır.

Veri toplama aracı

Araştırmada veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır.

Bulgular

Birinci görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularından ilkinin “Kutsal kavramını tanımlar mısınız? Sizce kutsal nedir?” sorusu oluşturmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G2: “Kutsal denilen şey, aslında hepimizin ortak yaşamının, kültürünün ve eğitiminin sonucu olan bir şey. Herkes tarafından kabul edilen ve değer verilen her şey kutsal olarak kabul edilebilir.”

G6: “Kutsal bence sadece dini öğretilerden ibaret değildir. Evrensel anlamda, insanları bir arada tutan ve onların yaşamlarına anlam kazandıran olumlu faaliyetlerin tümü kutsaldır benim için.”

G9: “Kutsal kavramı insanların algısıyla da ilgili. Benim için kutsal olan bir şeyin bir başkası için hiçbir anlam taşıyamaması mümkün olabilir. Başkalarının çok absürt bulduğu bir şeye ben kutsal bir anlam yükleyebilirim de. Eğer benim yüklediğim anlam daha çok kişi tarafından karşılık görürse, sonuçta bu daha popüler bir kutsal olarak kabul edilebilir.”

G11: “Kutsal, insanlar tarafından bir nesneye, bir kişiye veya bir olguya atfedilen daha özel olma durumudur. Bu özellik, kutsal olarak kabul edilen şeyin etrafındaki diğer şeylere fayda sağladığı, onları geliştirdiği ve daha iyi olanı açığa çıkardığı varsayımından kaynaklanır.”

Verilen cevaplar incelendiğinde, kutsal tanımının dini öğretilerden ilham aldığından katılımcılar tarafından gözlemlenmiş olduğu açıkça görülmektedir. Bununla birlikte, kavramın sadece bu ilhamdan ibaret olmadığı ve ortak yaşamdan kaynaklanan kültürle sıkı bir ilişkisinin bulunduğu da verilen cevaplardan anlaşılmaktadır. Bu ilişki, kutsala atfedilen anlam ve kişiler tarafından algılanması ile ortaya konulmaktadır. Bu bağlamda, ortak bir yaşam paylaşan bireylerce, kendilerine katkı sağladığı düşünülen kavram, nesne ve kişilerin kutsal olarak adlandırılabilceği anlatılmaktadır.

Literatürdeki bilgiler düşünüldüğünde, verilen cevapların kutsal tanımıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kutsalın ne olduğu ve nasıl algılandığı, Otto ve Eliade tarafından genel çerçevesi çizilen tanımında olduğu gibi, dini bir perspektife sahiptir. Ancak, bu perspektif, kültür genişledikçe ve başka kültürlerle etkileşime girdikçe daha evrensel bir tanıma evrilmiştir. Bu açıdan, kutsal denildiğinde akla ilk gelen, kavramı derinden beslemiş olmasına rağmen dini öğretiler değil, aynı ortak yaşamı sürdürmekte olan paydaşların kutsal olarak affettikleri şeylerdir. Böylelikle, özellikle eğitim örgütü gibi çok dilli ve çok uluslu bir toplulukta, ortak bir kutsal tanımı ortaya koymak mümkün olmakta ve bu kavramın içselleştirilmesi örgütte çalışan bireyler tarafından daha kolay bir hale gelmektedir.

İkinci görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularının ikincisini “Kutsal kavramının eğitim kurumlarında yeri var mıdır?” sorusu oluşturmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G1: “Elbette. Eğitim zaten başlı başına kutsal bir süreçtir. Bir insanın cehaletten kurtulmasının eğitimden daha kutsal başka bir yolu yoktur.”

G5: “Eğitim süreci, bir insana bilmediğini öğretmek olarak algılanırsa, gerçekçi olmaz ve bunun içinde kutsal olan herhangi bir şey de bulunmaz. Ancak, eğitim süreci bir insana bilgiyi aramak ve ona ulaşmak için yol ve yöntemler göstermek olarak algılanırsa, gerçekten kutsal bir süreçtir. Çünkü bu süreç içinde kişi, bilgiye kendisi ulaşır ve bu hayat boyu böyle devam eder.”

G10: “Eğitim bir insana doğruyu ve yanlış ayırt edebilmesi için gereken temel nitelik ve becerileri kazandırır. Doğru ise herkes için kutsaldır. Bu açıdan düşünüldüğünde, eğitim sürecinin de kutsal olduğu pek tabii söylenebilir.”

G13: “Eğitimde kutsal olan birçok şey var. Bunlardan ilki öğrencinin kendisi. Aslında çok farkında olunmasa da, eğitim süreci insanı, nesilleri, çevreyi ve geleceği şekillendirmek demektir. Bundan daha kutsal bir eylem düşünülebilir mi?”

Verilen cevaplar incelendiğinde, eğitim yöneticilerinin eğitim sürecini bir bütün olarak kutsal saydıkları gözlemlenmektedir. Buradaki kutsal tanımı, sürecin bireye kazandırdıklarıyla doğru orantılı olarak değerlendirilmektedir. Buradan hareketle, bireye önemli nitelikler kazandıran, onu geliştiren ve arzu edilen hale dönüştüren bir sürecin içinde, kutsal kavram ve eylemlerin olduğu belirtilmektedir. Sonuç olarak, eğitim yöneticileri için kutsalın, yapılan işin kendine has doğası ve ulaştığı kazanımlarla ilişkilendirildiği açıktır. Buna göre, insanlara fayda sağlayan eğitim faaliyetlerinin hem kendisi hem de sonuçları kutsal olarak adlandırılmaktadır.

Literatüre bakıldığında, eğitim sürecinin bireyi şekillendirerek vasıf kazandırması aşamasında bir yol gösterici olarak ortaya çıkan eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin, bu bakımdan kutsal liderler olarak algılanması doğaldır. Dünyadaki her kültürde, eğitim ve insanı eğitmek kutsal olarak kabul edilmektedir. Çünkü varoluşundan itibaren insan, sonraki nesilleri eğiterek bugünkü ihtişamına ve bilgi seviyesine ulaşmıştır. Bu bakımdan, sürecin sonuçlarına kutsal bir anlam atfedilmesi literatürde tartışılan tanımıyla uyusmaktadır.

Üçüncü görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularının üçüncüsü “«Kutsal» ve «liderlik» ilişkisi eğitim örgütlerinde nasıl yorumlanabilir?” sorusundan oluşmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G2: “Kutsal, liderliğin ayrılmaz bir parçasıdır. İkisi de bir diğeri olmadan düşünülemez. Bizde liderin temsil ettiği makam ve yaptığı iş kutsal olarak kabul edilir.”

G4: “Lider, yani eğitim yöneticisi, takipçilerini bir arada tutmak ve kuruma olan bağlılıklarını güçlendirmek için kutsal kavramlardan yararlanabilir. Bundan yararlanırken, kendisini kutsal bir figür olarak ortaya koymaz. Tam tersine daha seküler bir pozisyonda durması, kendisine atfedilen kutsal algısını güçlendirir.”

G7: “Eğitim dediğimiz zaman, mutlaka bir vizyon doğrultusunda şekillenen bir süreçten bahsetmeliyiz. Bu vizyonu ortaya koyacak olan da liderin üstlendiği rollerdir. Lider, bu rolleri yerine getirirken, amacın kutsal olduğunu, yapılan işin kutsal olduğunu ve sonucun kutsal olacağı bilincini herkese aşlamaya çalışmakla yükümlüdür.”

G9: “Kutsallık, eğitimin doğal bir sonucu olarak gelir. İnsanı yüceleştiren ve güzelleştiren eğitimidir. Bu bağlamda, eğitime liderlik eden yöneticilerin yaptıkları her faaliyete bu farkındalıkla yaklaşmaları gerekir.”

Verilen cevaplar incelendiğinde, eğitim yöneticilerinin kutsal kavramı ile eğitim arasında açık bir ilişkinin olduğunu düşündüğü görülmektedir. Bu yaklaşım, kendisini bazen eğitim örgütlerinde çalışanları bir arada tutmak ve gerek aralarındaki bağı, gerekse bireyin kuruma olan bağına güçlendirmek olarak, bazen de gerçekleştirilen iş ve sonucunda yetiştirilen insan olgusunun kutsal olması bakımından göstermektedir. Cevaplardaki seküler lider figürüne değinilmesi ve bunun aslında takipçileri tarafından liderin kutsal olan tarafını güçlendirdiğinden bahsedilmesi de dikkat çekicidir.

Literatürdeki karşılığına bakıldığı zaman, gerçekten de kutsal liderliğin en önemli boyutu, kişiler arasındaki algının niteliğinden kaynaklanan bir öneme sahip olmasıdır. Bu anlamda, liderin kutsal olanı temsil etmesi, mutlaka dini bir kaynaktan beslenmesini gerektirmez. Tam tersine, liderin evrensel olanı kucaklaması, başka bir deyişle tek bir inancın öğretilerine değil, tüm inançların öğretilerine aynı mesafede ve bunları birleştiren bir pozisyonda durması, kendisinin kutsal vasfını güçlendirebilecek bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dördüncü görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularının dördüncüsünü “Kurumdaki bazı rutin eylemlerin bir çeşit ritüel olarak uygulandığını düşünüyor musunuz? Örnekleyiniz.” sorusu oluşturmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G3: “Kuruma yeni gelen öğretmenlerin oryantasyona tabi tutulmasını buna benzetebiliriz. Sadece bu kurumda değil, aslında tüm kurumlarda kurum kültürünü yeni gelenlere aktarmak adına böyle uygulamalar yapılıyor. Burada önemli olan kişinin kurumdaki kültüre ve uygulamalara en kolay ve çabuk yoldan alışması.”

G4: “Dönem sonu birbirimizi değerlendirdiğimiz anketlerin buna örnek olabileceğini düşünüyorum. Böylelikle hem birbirimizin çalışmalarını nasıl gördüğümüzü, hem de kendimizi nasıl geliştirip daha iyi olabileceğimizi birbirimizle paylaşmış oluyoruz.”

G5: “Bir sorun olduğunda, o öğrenciye ders veren tüm öğretmenlerin bir araya gelerek fikir alışverişi yapmalarını ve çözüm aramalarını buna örnek gösterebiliriz. Böylelikle konunun muhatapları bir araya gelmiş oluyor ve fikir alışverişi sağlıyor.”

G8: “Akademik yıl başlarken yapılan ‘ilk ders’ ritüelini buna benzetebiliriz. Bu aslında sembolik bir faaliyet. Alanında duayen olmuş bir hocamızdan, akademik yılın ilk dersini anlatmasını rica ediyoruz. Aslında gerçekleşen bir dersten ziyade, bir başlangıç işareti, bir söz, bir tavsiye niteliğinde. Bu hem öğretmenler tarafından hem de öğrenciler tarafından oldukça olumlu karşılanan, rutin bir faaliyetimiz.”

Verilen cevaplar incelendiğinde, eğitim yöneticilerinin kurumda gerçekleşen bazı rutin faaliyetleri bir çeşit ritüel olarak algıladıkları görülmektedir. Diğer rutin faaliyetlerden bu faaliyetleri ayıran, aslında faaliyetin niteliğinden ziyade, temsil etmekte olduğu daha sembolik anlamlardır. Örneğin, kuruma yeni katılan bir öğretmene verilen oryantasyon eğitimi, aslında öğretmene eğitim becerileri bakımından çok kısıtlı katkı sağlarken, asıl amaçladığı, öğretmenin yeni ortama uyum sağlamada kurum kültürünü odak noktasına alarak, bunun etrafında evrilmesidir.

Literatür incelendiğinde, verilen cevapların örtüştüğü görülmektedir. Kutsal liderler, eğitim örgütlerinde bazı rutin faaliyetlere daha derin ve sembolik anlamlar yükleyerek, bunları bir çeşit ritüel haline dönüştürürler. Böylelikle, kurumdaki bazı faaliyetlere de kutsallık katar ve takipçiler tarafından öneminin yükseltilmesini sağlarlar. Bu durum, hem bu faaliyetlerin kalitesinin yükselmesine hem de liderin bu faaliyetlerin planlayıcısı ve doğal denetleyicisi olarak kutsal yönünün gelişmesine katkı sağladığı belirtilmektedir.

Beşinci görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularının beşincisini “Kutsallığın örgütün bir arada tutulmasına, sorunların çözülmesine vb. katkı sağladığını düşünüyor musunuz?” sorusu oluşturmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G2: “Kutsallıktan kastımız dini kavramların kurum içinde bir şekilde temsil edilmesiye, bunun yarardan çok zarar getireceği kanaatindeyim. Belki kısa vadede ve aynı inancı paylaşan kişiler tarafından çözüme katkı sağlayacağı düşünülse de, uzun vadede hem herkese ulaşması çok güç olacak hem de kurumun itibarı zedelenecektir.”

G6: “Kutsal olan şey evrensel olarak kabul edilen doğru ve önemli kavramlarsa, elbette örgütün bir arada tutulmasına katkı sağlar. Bu açıdan bakıldığında, zaten örgütün kutsalı bu evrensel değerleri yüceltmesi ve korumasıdır.”

G7: “Eğitimin kutsal bir faaliyet olarak herkesin bilinçaltına yerleşmesi, yapılan işe daha ciddi yaklaşmayı ve özellikle öğrenciler tarafından motivasyonun yükselmesini sağlayabilir.”

G11: “Eğitim kurumlarında kutsal kavramının kişileri bir arada tutmak için tek başına pek bir etkinliği olacağını düşünmüyorum açıkçası. Kişilerin hak ve özgürlüklerinin korunması noktasında iyi bir iş çıkarmayan yöneticilerin, surf insanları bir arada tutmak için kutsal kavramını kullanmaya çalışmaları bence çok samimiyetsiz olacaktır.”

Verilen cevaplar incelendiğinde, eğitim yöneticilerinin kutsal kavramını kurum içindeki çalışanların bir arada tutulmasında ve sorunların çözülmesinde ana unsur olarak görmedikleri anlaşılmaktadır. Verilen cevaplardan, kutsallığın bilinçli olarak bu amaçlar için kullanıldığında, ters etki yaparak çalışanları kurumdaki uzaklaştıracağına ve sorunları arttıracağına inanıldığı görülmektedir. Diğer taraftan, kısa dönemde olumlu bir etki yaratabileceği de düşünülmektedir.

Literatürde kutsal liderlik, çalışanları bir arada tutmak ve sorunları çözmek için kutsal sayılandan aktif biçimde yararlanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, verilen cevapların literatürdeki tanımla örtüşmediği görülmektedir. Alınan cevaplarda kutsal liderliğin bağlayıcılığı, kişilerin ve yapılan işin kutsal olmasıyla sınırlı tutulmakta ve diğer amaçlar için kullanılmasının kurum içindeki kutsal algısına zarar verebileceği belirtilmektedir. Literatürdeki kutsal liderlik kavramının son dönemde daha evrensel değerleri kucaklayacak şekilde genişlemesinin ana nedeni budur. Son tahlilde, kurumu bir arada tutan ve sorunları çözen diğer unsurlar yanında kutsal ancak bir bağlayıcı olarak, sınırlı ve istisnai bir görev üstlenebilir.

Altıncı görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularının altıncısını “Kurumunuzda çalışanların vizyon ve misyona olan bağlılığı işlerindeki başarıdan daha önemli midir?” sorusu oluşturmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G1: “Bunun daha önemli olduğunu düşünmüyorum. Hiçbir zaman da böyle hissettirdiğimi veya hissettirildiğimi söyleyemem. Misyon ve vizyon tabii ki önemlidir ancak sadece genel bir çerçeve çizer, esas olan kişilerin işlerini başarılı bir şekilde yapmasıdır.”

G4: “Hayır. Bu konu hiçbir değerlendirmenin konusu olarak ortaya çıkmadı bugüne kadar. Yani, değerlendirmemizde misyon ve vizyona bağlılık bir kriter değil.”

G7: “Bunu kurumu bir bütün olarak destekleyen ancak performansı beklenen düzeyde olmayanların bir can simidi olarak kullandığımız hiç olmadı. Kurumu ne kadar sevip yüceltirsenez yüceltin, performansınız istenen düzeyde olmazsa size kimse kal diyemez.”

G12: “Hayır. Bizde aslolan liyakat, yani beceri ve başarıdır. Kurumun misyon ve vizyonuna olan bağlılık önemlidir fakat başarıyı geçemez ve onun yerini tutamaz.”

Verilen cevaplar incelendiğinde, kurumda misyon ve vizyona olan bağlılığın işteki başarıdan daha önemli olarak görülmediği açıktır. Tüm katılımcılar, misyon ve vizyona olan bağlılığın başarıdan daha çok önemsendiği, ön plana çıkarıldığı veya vurgulandığı bir örnekle karşılaşmadıklarını açık ve net biçimde bildirmişlerdir. Misyon ve vizyonun bir kurum için önemli olduğunu not ederken, performansı yeterli düzeyde olmayan bir çalışan için önemli olanın ve değerlendirmede göz önünde bulundurulmanın sadece performans olduğu belirtilmiştir.

Literatürle karşılaştırıldığında, görüşülen kişilerin belirttiklerinden hareketle, kurumda kutsal liderliğin güçlü bir şekilde uygulanmadığına veya hiç uygulanmadığına dair ilk somut örnek bu soruda elde edilmiştir. Çünkü kutsal liderlik açıklanırken, özellikle yapılan yanlışların göz ardı edilmesine dönük olarak, kişinin daha üst bir kavrama, yani kurumun misyon ve vizyonuna olan bağlılığının ön plana çıkarılabileceği belirtilmişti. Bu durumun yaşanmadığı ve kurum değerlendirmelerinde hiçbir ağırlığının olmadığı görüşülen kişiler tarafından açıkça ifade edilmiştir. Her ne kadar misyon ve vizyon önemli kabul edilse de hiçbir zaman performansın önüne geçmediği açıkça belirtilmiş durumdadır.

Yedinci görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularının yedincisini “Kurumunuzdaki liderler, liderlik faaliyetlerinde «kutsal» öğelere başvurmakta mıdır?” sorusu oluşturmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G2: “Zannetmiyorum. Yaptığımız faaliyet ne kadar kutsal olsa da, bu kutsallık toplum tarafından bizim müdahalemiz olmadan atfedilen bir sıfat. Biz, insanlara öncülük ederken, hiçbir zaman şu kutsaldır, bu değildir diye bir değerlendirmede bulunmayız.”

G5: “Kutsal olan şeylere saygı gösterip, hassas davranmak aslında lider konumunda olsun olmasın herkesin yapması gereken bir şey. Ancak üst yönetimin bu kutsal öğeleri liderlik faaliyetlerinde kullandıklarını hiç görmedim.”

G6: “Kutsal öğelere başvurduklarına şahit olmadım. Bizde kutsal algısı zaten kurum tarafından öğretilen veya bir araç olarak kullanılan bir şey değil. Kutsal oradadır, biz de ona saygı duyarız. Bundan ibaret.”

G10: “Neden olsun ki? Bir yönetici eğer kendi öz niteliklerinden başka şeylerle liderlik yapmaya çalışıyorsa bir sorun var demektir. Çünkü insanlar güvendikleri kişilere saygı duyarlar.”

Verilen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların tamamının kurumdaki liderlerin liderlik faaliyetlerinde kutsal öğelere başvurmadığını düşündükleri görülmüştür. Her ne surette olursa olsun, kurumdaki liderler kutsal öğeleri kendi liderliklerini uygulamada bir araç olarak kullanmamaktadır. Diğer taraftan liderlerin kutsal olana saygı duyduğu, ancak neyin kutsal sayılıp sayılmadığını kimseye empoze etmeye çalışmadığı da belirtilmiştir.

Bu kurumda kutsal liderliğin güçlü olmadığına veya hiç uygulanmadığına ikinci somut kanıt olarak bu soruya verilen yanıtlar alınabilir. Çünkü literatürde kutsal liderliğin uygulanmasında en güçlü göstergelerden biri olarak kutsal öğelerin liderlikte kullanılması gösterilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, kurumdaki hiçbir lider, liderlik faaliyetlerinde kutsal öğelere başvurmamaktadır. Kutsal tanımı ve kapsamı, toplum tarafından yapılan işe atfedilen kutsallıkla sınırlıdır.

Sekizinci görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularının sekizincisini “Kurumunuzdaki liderlerin «kutsallığını kaybettiğine» şahit oldunuz mu? Nedenleri neydi?” sorusu oluşturmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G2: “Kutsallığını demeyelim ama saygınlıklarını kaybettiklerine şahit oldum. Örneğin daha önce çalıştığım kurumda genel müdür yardımcısı olarak atanmış birisi vardı. Bu kişi o pozisyon için uygun biri değildi ve tek yaptığı insanlar arasında huzursuzluk çıkarıp sorun varmış gibi davranmaktı. Kısa süre sonra herkes onun ne yapmaya çalıştığını anladı ve herkesin gözünde itibarı yerle bir oldu.”

G4: “Kutsal olarak nitelendirdiğimiz bir liderimiz olmadı hiç bugüne kadar. Liderlik evet kutsal bir kavramdır ve kutsal bir iş yapar ama bize göre şu kişi, bu kişi kutsaldır diye bir şey yok.”

G8: “Hayır. Yani şöyle açıklayayım: Yaptığımız iş kutsal tamam. Ancak bizler kutsal figürler olamayız hiçbir zaman. Yani biz kendimizi kutsal olarak görmeye başlarsak, kavramı çok başka yerlere götürmeye çalışmış oluruz.”

G11: “Herkesin gözünden düşmek kutsallığını kaybetmek demekse evet. Bu durumda asıl ayrılıp gitmesi gereken kişi yerine onlarca kişinin işine son verildiği de oldu. Bu kurumda değildi, daha önce çalıştığım başka bir kurumda yaşandı.”

Verilen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların liderlerini kutsal liderlik tanımınca açıklanan tarda “kutsal liderler” olarak görmedikleri açıkça anlaşılmaktadır. Her ne kadar yapılan işin kutsal olarak algılandığı bir defa daha vurgulansa da, liderlerin kendilerini kutsal olarak tanımlamadıkları, takipçilerinin de liderlerini kutsal figürler olarak görmedikleri bu ifadelerden açıkça anlaşılmaktadır. Diğer taraftan, liderlerin saygınlıklarını kaybettiklerine şahit olduğu da belirtilmektedir. Bu her ne kadar liderle ilgili olumsuz bir algı olsa da ve sonucunda gösterilen reaksiyon kutsal liderlikte tanımlanan reaksiyonla benzeşiyor olsa da, kişilerin kutsallığıyla değil, itibarıyla ilgili bir konu olarak öne çıkmaktadır.

Literatürde, kutsal liderliğe en büyük tehdidin kutsallığını kaybettiren eylemlerden geldiği belirtilmektedir. Bu durumlarda kutsal liderin yapması gereken en kısa zamanda bu tehdidi ortadan kaldırmaktır. Bunu da kendine kurban olarak seçtiği kişileri feda ederek yapar. Ancak bu kurumda, bu tanıma uyan hiçbir uygulamaya rastlanmadığı açıkça ortaya konulmuştur. Bu soruya verilen cevapların da bu kurumda kutsal liderliğin güçlü olmadığına veya uygulanmadığına yönelik olarak üçüncü somut örnek olarak kabul edilebileceği düşünülmektedir.

Dokuzuncu görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularının dokuzuncusunu “Kurumunuzda çalışanların sorgulamadan kabul ettiği veya etmek zorunda kaldıkları uygulamalar var mıdır? Varsa örnekleyiniz” sorusu oluşturmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G2: “Kurumda kimin hangi şartlarda çalışacağı kamunen belirlenmiş durumdadır. Elbette uygulamada bazı sorunlar olabilir ancak bunlar oldukça minimal düzeyde ve herkesi memnun edebilmek için birlikte çözüme açık konulardır.”

G5: “Hayır. Kurumumuzda herkes bir uygulamanın neden öyle olduğunu sorabilir ve kendini tatmin eden bir cevap alana kadar da sormaya devam edebilir. Biz çalışanlarımızı bize göre değil, onlara göre bir çevre kurmaları konusunda teşvik ediyoruz.”

G9: “Yani çok kısıtlı. Örneğin yemek saatlerinin belirlenmesi diyelim. Bu saatler belirlenirken zaten anketler ve görüşmeler yapılıyor, işin uzmanlarına soruluyor ve belirleniyor. Belirlendikten sonra kuruma giriş yapan biri, bana sorulmadı, ben bunu yapmak zorunda bırakılıyor diye düşünebilir ancak bu çok sağlıklı bir değerlendirme olmaz. Bunun gibi.”

G13: “Hayır. Kimse burada zorla bir şey yapmak zorunda bırakılmıyor. Atıyorum servis otobüsleri personelimizin kullanımına tahsis edilmiştir ama personelimiz servis kullanmak zorunda değildir. İsteyen kendi aracıyla isteyen belediye otobüsüyle ulaşım sağlayabilir.”

Verilen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların tamamının kurumda sorgulamadan kabul ettiği veya etmek zorunda bırakıldıkları bir uygulama olmadığını düşündükleri görülmektedir. Tam tersine, bir uygulamanın nedenine ilişkin soru sormanın normal karşılandığı ve neredeyse tüm uygulamaların ortaklaşa alınan kararlarla yürütüldüğü belirtilmektedir.

Literatürle karşılaştırıldığında, kutsal liderliğin bu kurumda oldukça zayıf olduğunun bir diğer göstergesi de bu soruya verilen cevaplardır. Çünkü literatür, kutsal liderliğin uygulandığı yerlerde sorgulanmadan kabul edilen uygulamaların olması gerektiğini belirtmektedir. Kurumda ise bunun tam tersi bir durum söz konusudur.

Onuncu görüşme sorusuna ait bulgular ve yorum

Görüşme sorularının onuncusunu “Kurumunuz için yaptığımız fedakarlıklar nelerdir? Örnekleyniz” sorusu oluşturmaktadır. Katılımcılara yöneltilen bu görüşme sorusuna alınan dikkat çekici bazı cevaplar aşağıdaki gibidir:

G2: “Yaptığım en önemli fedakarlık, aileme ayırmam gereken zamanda rahat durmayıp işle ilgilenmem oldu. Gerek eşim, gerekse çocuklarım bu durumdan oldukça muzdarip.”

G6: “Yaptığımız fedakarlık aslında kendimizi rahat hissetmediğimiz için. Örneğin elimde olan bir işi bitirmeden rahat edemiyorum. O şekilde yastığa başımı koymak beni rahatsız ediyor.”

G10: “Kurumda yaptığımız fedakarlıklardan ilki, daha fazla maaş veren yerlere gidip çalışmamak. Çok açık olarak söylüyorum bunun tek nedeni kurumu sevmemiz ve bağlı olmamız.”

G11: “Tüm çalışanların yaptığı fedakarlıklar birbirine benzer aslında. Hepimiz daha iyi bir çalışma ortamı oluşturabilmek adına birbirimize tahammül ediyoruz aslında.”

Verilen cevaplar incelendiğinde, yapılan fedakarlıkların kuruma olan bağlılık ve sevgiden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların çoğu işini daha iyi biçimde yapabilmek ve kendisine verilen görevi zamanında yetiştirebilmek adına özel zamanından ve ailesinden fedakarlık ederek, önceliği işlerine verdiklerini belirtmişlerdir. Kurumda yapılan iş karşılığında elde edilen maddi kazancın da nispeten daha az olmasına tahammül edildiği belirtilmiştir. Dikkate değer bir diğer yanıtta kurumda çalışanların daha iyi bir ortam oluşturabilmek adına belirli ölçüde birbirine tahammül ettiğinin söylenmesidir.

Literatürle karşılaştırıldığında, bu tür fedakarlıklar aslında kutsal liderlik kapsamında kastedilen ağırlıkta fedakarlıklar değildir. Burada katılımcıların bahsettiği fedakarlıklar tüm kurumlarda görülen, işin normal akışında oldukça muhtemel fedakarlıklardan oluşmaktadır. Diğer taraftan, kutsal liderlik tanımında bahsedilen fedakarlıklar, kişinin kuruma olan bağlılığının ölçülmesinde bir kriter olarak kullanılan, neredeyse iş dışındaki tüm zamanına gayri resmi biçimde el koyan türde fedakarlıklardır. Bu kurumda bu nitelikte değerlendirilebilecek bir fedakarlık belirtilmemiştir.

Tartışma ve Sonuç

Liderliğin nasıl algılandığına dair nüansların kritik olduğu gözlemlenmektedir, çünkü algı sürekli olarak devam eden ve kendi içinde belirsiz olan değişkenler kullanılarak yorumlanmaktadır. Bu algı; duyarlılık, ritüel, tören veya konuşma yoluyla sembollerin kullanılması ve dağıtılmasının temel unsurlarına bağlıdır ve bu da takipçilerin ortak anlamları belirlemesine yardımcı olmaktadır. Geriye dönüp bu kavramı örgütsel kutsallık açısından ele aldığımızda, kutsalın kolektif ve kutsal olanın birleşimi olduğunu unutmamak gerekmektedir; bu nedenle, örgütte herhangi bir nedenle yapılan eleştirinin lider tarafından ciddiye alındığı algılanmazsa, örgütsel bütünlüğün ve liderin saygınlığının azalacağı bir gerçektir. Bu gerçekleşirse grup bağlılığı azalacaktır ve kuruluş sonuçta birbirinden ayrılabilir bir noktaya doğru sürüklenecektir.

Burada, duyuların ve bağlılığın, pozitif duyular yükseldiğinde, doğru orantılı olarak arttığı gözlenebilir. Fakat bu tek yönlü bir dinamik değildir, kendi kendini güçlendiren bir sistemdir, çünkü bağlılık aynı zamanda grubun liderinin görüşlerinin hayata geçtiği hissini de arttırmaktadır. İyi iradenin bu olumlu yönde dönüşümü - olumlu yorumlama - iyi iradenin kaynaşması, kutsal sistemin döngüsel doğasının bir yansımasıdır. Bu kendi kendini güçlendiren sistemin sonucu olarak, örgütteki kişilerde derin bir “gerçek saygı” biçimi olarak vücuda gelmektedir. Durkheim'ın ana hatlarını çizdiği kutsal, saygınlıktır ve burada bu kadar büyük bir kutsal sistemde hem duyu hem de uyumun nasıl bir arada işlediği görülmektedir.

Duyarlılık işlevinin, altta yatan olayların yorumlarının doğruluğuna bağlı olmadığı dikkat çekicidir, ki bu da Meziyas ve Starbuck (2003) tarafından doğrulanmıştır. Önemli olan, verilen duygunun, bütüne yönelik bir bakış açısı ile sonuçlanması ve bu yönde harekete geçtiğinin kabul edilmesidir. Bu bakış birlikte çalışmaya devam etme isteğini yeniden canlandırmakta, “lider” olarak kabul edilen bireylerin ve grupların önemini doğrulamakta ve bu durum bütünü bağlamaktadır. Ayrıca, kutsal mekanizmanın mikro boyutunda, duyuşsal mikro yapıyı görmek mümkündür. Çünkü, örgütün sosyal mitolojisi olarak düşünülebilecek olan, kurumun inançlarını besleyen ve sürdüren; kutsaldır.

Kutsallık aynı zamanda örgüt içindeki bireylerin tutumları ile de ilgilidir. Elsbach (2017) “duyguların ve algıların daha fazla araştırılmasının, kurumların kurallar etrafında inşa edilmiş soğuk bilişsel senaryolar veya değerler etrafında inşa edilmiş sıcak duygusal tavırlar olarak daha iyi tasvir edilmeleri gibi sınıflandırmaları yapabilmek için çok önemli olduğunu” belirtmektedir. Kutsal sistem, bireylerde paylaşılan amaçlara uygun hareket etmek için ahlaki bir zorlama yaratmaktadır. Durkheim’ın sisteminde daha önce bahsettiğimiz gibi, bu ahlaki otorite, bir bireyin yer ve rolünden daha büyük bir bütünlük içinde kendine güven duymasına yol açmaktadır. Birey için yaratılan anlam, “bilişsel betikler” veya “değerlerden” daha derin, gerçek bir saygıya yol açmaktadır.

Kutsallık aynı zamanda örgütlerdeki bireylerin günlük eylemleriyle de ilgilidir. Kutsallığın herhangi bir gruptaki yararı, bireylerde kolektif bütünlüğe doğru uygulanan bir ahlaki zorlamadır. Bu zorlama bireyin, örgütteki yerine dair algılarına göre hareket etmesine yol açmaktadır. Yukarıda belirtildiği gibi kişi, rollerini daha yüksek bir güven duygusuyla gerçekleştirmektedir. Klasik dini terimlere göre, bu, “Yaptığımız iş kutsal” gibi bir şey olarak tercüme edilebilmektedir. Fakat daha önce belirtildiği gibi, bu kutsallığın işlev görmesi için açık bir şekilde etiketlenmesine gerek yoktur, çünkü sistemin kendisi, gruplardan ayrı olarak birey tarafından tekrar yorumlanmaktadır. Bu bağlamda örgüt, bireyin rolüyle ilgili olduğu için en kutsal olandır. Bu durumda birey, eşitsizlik ve sorumluluk ve ödüllerdeki farklılıklar gibi örgütsel yaşamın diğer unsurlarını göz ardı etmektedir.

Kutsal, bireyler için anlamlı olma duygusu taşıyan örgütsel hayatı desteklemektedir. Rollerin ayrımı, kutsal sistemin tanımladığı doğal varoluş düzeni çerçevesinde meşrudur. Bu görüş ışığında, farklı haklar ve sorumluluklar kabul edilmez, ahlaki olarak haklı görünürler. Kutsallığın belirginliği yüksek olduğunda, organizasyon neredeyse herkes için iyi işlev görmektedir.

Kutsallığın liderlik teorisine uygulanması, liderliklerin örgütlerde nasıl iş gördüğüne dair birçok unsuru netleştirmeye katkıda bulunmaktadır. Kutsal, örgütsel varlığın üç önemli unsurunu sağlamaktadır. Birincisi, kutsal, örgütsel inançların bir örgütte bireysel olarak hareket etmeyi nasıl ortaya koyduğunu açıklamaktadır. Bu, topluca düzenlenmiş bir örgüt kültüründen elde edilen önemli bir bireysel sonuçtur. İkincisi, kutsal gruplar, kriz ve başarısızlıkların meydana geldiği durumlarda, örgütsel kimliğin nasıl sürdürüldüğünü anlamamıza yardımcı olmaktadır. Bu durum, kavramın eleştiriye karşı savunmasız olabileceğini belirtse bile, örgütsel gruplaşmalardaki liderlik kavramının esnekliğini açıklamaya katkıda bulunmaktadır. Üçüncüsü, bir makro-mekanizma olan kutsallığın kendi kendini güçlendiren süreci, bir mikro-mekanizma olan örgütsel duyguları mümkün kılmaktadır. Bu iki mekanizmanın birleşmesiyle, grubun ahlaki otoritesi korunmakta ve bu da hem grup bütünlüğünü sağlamakta hem de bir organizasyonda bireysel olarak hareket etmek için kritik olan kendine özgü bir güven yaratmaktadır.

Kutsal performansların niteliği ve işe yaraması, liderliği nasıl gördüğümüzü önemli ölçüde etkileme imkanına sahiptir. Gördüğümüz gibi, kutsallığın niteliği, yeniden inşası ve muhafaza edilmesi çok önemlidir ve her zaman, sakralize edilmiş bir kişi, nesne ya da fikir için “üstesinden gelir” anlayışı hakimdir. Kişilerdeki kutsal ahlaki zorlama, bir insanın dış çevre ile etkileşimde bulunması için eşsiz bir güven yaratmaktadır. Kutsalın işe yaraması, bireyin gruplaşmalarla ilgili olarak kolektif ilişkileri anlamasına yardımcı olurken, aynı zamanda grubun işleyişine katkıda bulunmak için ahlaki bir zorlama getirmesine yardımcı olan sembolik bir yorumdur. Grup perspektifinden kutsal, ortak bir yorumlama çerçevesi ve insanları ortak amaçlara doğru kanalize eden bir dizi toplumsal anlatı sağlamaktadır. Aynı zamanda onların bağlılıklarını sürdürmekte ve onları kişiselleştirilmiş (faydacı) olmayan hedeflere doğru zorlamaktadır.

Kaynaklar

- Austin, JL (1962) *How to Do Things with Words*. William James Lectures; 1955. Cambridge, MA:Harvard University Press.
- Bell, CM (1989) Ritual, change, and changing rituals. *Worship* 63(1): 31–41.
- Bolman, LG, Deal, TE (2017) *Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership*. 6th ed. San Francisco, CA, USA: Jossey-Bass.
- Durkheim, É (1912) *The Elementary Forms of Religious Life*. New York: Free Press.
- Eliade, M (1961) *The Sacred and the Profane: The Nature of Religion*. New York: Harper & Brothers, Harper Torchbooks.
- Elsbach, KD (2017) Intraorganizational institutions. In: Baum, JAC (ed) *The Blackwell Companion to Organizations*. Oxford, UK: Blackwell Publishing Ltd, pp.35–57.
- Geertz, C (2000) *The Interpretation of Cultures: Selected Essays*. New York: Basic Books.
- Gennep, A van (1960) *The Rites of Passage*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Grint, K (2010) The sacred in leadership: Separation, sacrifice and silence. *Organization Studies* 31(1): 89–107.
- Kezar, A, Eckel, P (2002a) Examining the institutional transformation process: The importance of sensemaking, interrelated strategies, and balance. *Research in Higher Education* 43(3): 295–328.
- Kezar, A, Eckel, PD (2002b) The effect of institutional culture on change strategies in higher education. *Journal of Higher Education* 73(4): 435–460.
- Lukes, S (1985) *Emile Durkheim, His Life and Work: A Historical and Critical Study*. Stanford ed. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Meindl, JR, Ehrlich, SB, Dukerich, JM (1985) The romance of leadership. *Administrative Science Quarterly* 30(1): 78–102.
- Mezias, JM, Starbuck, WH (2003) Studying the accuracy of managers' perceptions: A research odyssey. *British Journal of Management* 14(1): 3–17.
- Otto, R (1957) *The Idea of the Holy, an Inquiry into the Non-rational Factor in the Idea of the Divine and Its Relation to the Rational*. 2nd ed. London and New York: Oxford University Press.
- Rappaport, RA (1999) *Ritual and Religion in the Making of Humanity*. Cambridge Studies in Social and Cultural Anthropology 110. Cambridge and New York: Cambridge University Press.
- Turner, V (1969) Liminality and communitas. *The Ritual Process: Structure and Anti-Structure* 94: 130.
- Warner, WL (1974) An American sacred ceremony. In Richey RE & Jones DG (eds): *American Civil Religion*. New York: Harper and Row, pp.89–111.
- Weick, KE, Sutcliffe, KM, Obstfeld, D (2005) Organizing and the process of sensemaking. *Organization Science* 16(4): 409–421.
- Worley, DJ (2013) *Monetary effervescence: A sociological theory of religion applied to money*. Dissertation, University of Denver & Iliff School of Theology, USA.