

Sa'dî Şîrâzî'nin Bostân ve Gülistân'ında Etik Yönetim Tavsiyeleri*

Advice of Sa'di Shirazi Regarding Ethics Management in The Bustan and The Gulistan

Yaşar UZUN**

Öz

Kamu yönetimlerinde etik dışı davranışlar, telafisi imkânsız ağır maliyetlere yol açabilmektedirler. Etik dışı davranışların önüne geçebilmek üzere, kamu ahlakının güçlendirilmesine yönelik yönetim anlayışlarının benimsenmesi ve hayata geçirilmesi elzemdir. Günümüz tabiriyle "etik yönetim" olarak adlandırılan kamu hizmetinde etik değerlere dayalı yönetim anlayışının sistemli faaliyetler bütünü olarak uygulamaya konulmasıyla bahse konu kamu ahlakının da güçleneceği ortadadır. Bu noktada etik yönetimin, dolayısıyla kamu ahlakının hangi dinamikler üzerine geliştirilebileceği sorusu önem kazanmaktadır ve bu da medeniyetimizin şekillenmesinde temel yapı taşlarından olan kültürel kaynaklarımıza yönelmemiz için başlı başına bir sebep olabilmektedir. Bu çalışma, İslam medeniyetinin dayandığı değerlerin yorumlanmasına eserleriyle katkı sağlayan önemli bir yazar, şair ve düşünürün, Sa'dî Şîrâzî'nin Bostân ve Gülistân adlı eserlerini mercek altına almakta, günümüz etik yönetim unsurlarının Sa'dî'nin gözüyle nasıl değerlendirildiği üzerinde durmaktadır. Bu nedenle çalışmanın amacı, bir taraftan Sa'dî Şîrâzî'nin Bostân ve Gülistân adlı eserlerindeki etik yönetime dair yönetim düsturları hakkında farkındalığı artırmak, diğer taraftan da bu tür kültürel eserlerin "edebiyatı" aşan, bu anlamda "yaşayan" ve yönetim bilimine değer katan, kamu yönetimine dair sorunların çözümünde referans alınması gereken eserler olduğu bilincini güçlendirmektir. Çalışmada, OECD'nin geçmiş yıllarda geliştirmiş olduğu "etik altyapı" ve "kamu dürüstlüğü" gibi etik yönetim çerçeveleri ve ilkelerinden değerlendirme aracı olarak yararlanılmıştır. Çalışma sonucunda kavramlar, kurumlar ve yönetim yapıları zaman içerisinde değişse de, Bostân ve Gülistân'ın, OECD'nin yönetim çerçevelerine karşılık gelebilecek yönetim öğütleri içerdiklerini söyleyebiliriz.

Anahtar Kelimeler: Etik, Bostân ve Gülistân, Sa'dî Şîrâzî, Denetim, Etik Yönetim.

Abstract

Unethical behaviours experienced in public management can cause high and irreparable costs. It is necessary to recognize and practice management understanding strengthening public morality in order to prevent unethical behaviours. It is clear that public morality would be reinforced through practicing management understanding depending on ethical values in public service, which is called as "ethics management" today. At this point, the question of "What are the key dynamics through which ethics management and thus public morality could be improved?" becomes important. And it could be a reason by itself for us to look at our cultural resources, which are the cornerstones shaping our civilisation, to find out the appropriate answer to the question. Sa'di Shirazi is an important author, poet and thinker contributing to the interpretation of the values of Islamic civilization. This paper analyses his two masterpiece works: The Bustan (Orchard) and The Gulistan (Rose Garden). It focuses on the foundations of ethics management and how they could be evaluated through the eyes of Sa'di Shirazi. Thus, this paper has basically two main purposes; first of all, it aims to raise awareness about the key essentials regarding ethics management in the Bustan and the Gulistan, and secondly, it aims to point out the fact that these two works of Sa'di are living reference works beyond literature and contributing to the management science as well. The paper uses the ethics management frameworks called "ethics infrastructure" and more recently "the principles of public integrity" developed by OECD as an evaluation tool for the purpose. The paper concludes that though concepts, institutions and management structures have evolved over time, the Bustan and the Gulistan of Sa'di include management advice corresponding with OECD's ethics management frameworks and principles.

Keywords: Ethics, The Bustan and The Gulistan, Sa'di Shirazi, Audit, Ethics Management.

* Geliş Tarihi: 30.04.2021, Kabul Tarihi: 17.06.2021.

** Uzman Denetçi, Sayıştay Başkanlığı, yasaruzun@sayistay.gov.tr, Orcid: 0000-0003-3803-0611.

Giriş

Kamu değerlerini yücelten, yaşayan ve yaşatan kamu yönetimlerinin temel hedeflerinin başında kamu itibarını korumak ve sürdürmek gelmektedir. Kamu idarelerinin ve görevlilerinin kamu itibarına zarar verebilecek mahiyetteki davranışları, kamu kaynaklarının yönetiminde israf, suistimal, kayıt dışılık, adam kayırmacılık, menfaat çatışması, verimsizlik, etkinsizlik vb. istenilmeyen sonuçlara neden olabilmekte, kamu yararına uygun olmayan politika, karar ve uygulamalarıyla can ve mal kayıplarına dahi yol açabilmektedir. “Etik dışı davranışlar” olarak adlandırılan kamu itibarına, kamu değerlerine uygun olmayan davranışların maliyeti, kamu bütçelerinin gelir ve gider kalemlerine yansiyabilmekte, vergisini ödeyen toplum tarafından karşılanabilmektedir. Örneğin iş yerinde psikolojik baskıya uğratılan bir kamu görevlisinin söz konusu baskıdan kaynaklı sağlık giderleri, yeterli piyasa araştırması yapılmaması ve kayırmacılık gibi nedenlerle gerçek maliyetinin üzerinde bir bedelle temin edilen mal ve hizmet giderleri, ihtiyaç dışı kamu yatırımlarının bedelleri, kamu idarelerinin hatalı tutum ve davranışları nedeniyle açılan davaların sonucunda kamu adına ödenen yargılama giderleri vb. böyledir. Bu açıdan bakıldığında kamu idarelerinin ve kamu görevlilerinin kamu değerlerine uygun tutum ve davranış sergilemelerinin toplumumuzun bugününü ve geleceğini yakından etkilediği aşikârdır. Kamu değerlerine uygun kamu yönetimi yapısı ve işleyişini sağlamak, kamu ahlakının güçlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. Kamuda kültür, sistem, insan, yapı olarak etik değerlere (kamu ahlaki değerlerine) bağlı gelişmişliği sağlamak ve sürdürmek, toplumu adaletle yönetmek isteyen her yönetimin öncelikli gündem maddesidir. Geçmişten günümüze hemen her toplumun düşünür ve yöneticileri tarafından bu konu üzerinde düşünülmüş, eserler ortaya konulmuştur. Eflatun’un *Devlet*’i, Farabi’nin *Medinetü’l-Fazıla*’sı, Yusuf Has Hacib’in *Kutadgu Bilig*’i, Nizamülmülk’ün *Siyasetname*’si, İbn Haldun’un *Mukaddime*’si gibi etkileri yazıldıkları coğrafyalar ve zamanlar ile sınırlı kalmayıp Doğu ve Batının düşünce ufuklarını kaplayan nice güzel eserler, hep kamu ahlaki değerlerinin, bugünkü tabirle kamu etik değerlerinin yaşanmasını ve yaşatılmasını arzulayan muhteşem düşüncelerin mahsulüdürler. Sa’dî Şîrâzî de kaleme

aldığı eserleriyle özelde İslam medeniyetinin, genelde ise insanlık medeniyetinin gelişimine katkı sunmuş olan önemli bir değerdir. Şirazlı Sa'dî, “*Bostân*” ve “*Gülistân*” adlı eserleriyle, her iki dünya saadeti için gerekli olan değerler ekseninde yaşam ve yönetimin temel kodlarını hem kendi yaşadığı dönemin insanların ve yöneticilerinin hem de günümüzün ve gelecek nesillerin bilgisine sunmaktadır.

Kamuda etik yönetim denilen kamu idarelerinin ve kamu görevlilerinin etik değerlere uygun tutum ve davranış sergilemesini sağlayacak olan yönetim anlayışının gelişmesi, kamu değerlerine dayalı davranışların sistemli ve uyumlu politika ve yönetim yaklaşımlarıyla yönetilmesi gerekliliğini beraberinde getirmektedir. Bunun nasıl başarılabileceğini anlayabilmek üzere, bu anlayışın dayanması gereken kamu yönetimi politika alanlarının ve yönetim yaklaşımlarının farkında olunması ve bu alanların güçlendirilmesi gerekmektedir. Bu noktada medeniyetimize ışık tutan kültürel kaynaklarımızın bize önemli bir referans hizmeti sunacağı düşünülmekte olup, bu çalışmada Sa'dî Şîrâzî'nin yukarıda bahsedilen *Bostân* ve *Gülistân* adlı eserlerinde yer alan etik yönetim için gerekli yönetim sınırları mercek altına alınacaktır. Dolayısıyla çalışmanın amacı, bir taraftan Sa'dî Şîrâzî'nin *Bostân* ve *Gülistân* adlı eserlerindeki etik yönetime dair yönetim düsturları hakkında farkındalığı artırmak, diğer taraftan da bu tür kültürel eserlerin “edebiyatı” aşan ve bu anlamda “yaşayan”, yönetim bilimine değer katan, kamu yönetimine dair sorunların çözümünde referans alınması gereken eserler olduğu bilincini güçlendirmektir.

Bu çalışmaya konu eserlerin incelenmesinde, OECD'nin geçmiş yıllarda geliştirdiği “etik altyapı” yönetim çerçevesi¹, analiz aracı olarak kullanılacaktır. “Etik Altyapı”, kamu sektöründe yüksek davranış standartlarının teşvik edilmesine destek sağlayıcı bir işlev üstlenmektedir. Söz konusu yönetim çerçevesi uyarınca; kamu yönetiminde etik anlayışın geliştirilmesi için kamu görevlilerinden beklenen davranış standartlarını yazılı olarak ortaya koyan etik kodlara, değerlerin anlaşılmasına ve benimsenmesine yönelik eğitimlere, etik liderliğe ve danışmanlığa ihtiyaç vardır ki bu ihtiyaçlar “etik rehberlik” fonksiyonu altında ele alınabilecektir. Etik altyapı yönetim

¹ Elodie Beth-János Bertók, *Integrity and Corruption Prevention Measures in the Public Service: Towards an Assessment Framework* (OECD, 2005), 33.

çerçevesinin “insan” unsuruna dayalı “çalışan politikaları” alanı, işe alımdan kamu hizmetinden ayrılmaya değin çalışma yaşamını ilgilendiren değer odaklı kamu politikalarına hitap etmektedir. Bahse konu yönetim çerçevesinin üçüncü sacayağı olan “etik davranışın izlenmesi ve kontrol edilmesi” fonksiyonu ise, etikle ilgili kurumsal risklerin yönetilmesi, şeffaflık ve hesap verebilirliğin sağlanması, bu ilkelerin uygulanmasına destek verecek kurumların güçlendirilmesi, yönetime katılım, hediye-menfaat kabulüne dair politikaların ortaya konulması, ihbar ve şikâyetlerin yönetilmesi yaklaşımlarının belirlenmesi gibi etik yönetim ihtiyaçlarını içermektedir. OECD’nin bahse konu “etik altyapı” yönetim çerçevesi, yine bu organizasyonun yakın zamanda geliştirmiş olduğu “kamu dürüstlüğüne dair yönetim ilkeleri”² ile de uyum göstermektedir.

1. Müellif ve Eserlerine Dair

Tam adı Ebu Abdullah Müşerref (el-Din) b. Muslih el-Din Şîrâzî olan müellif, gerçeğe en yakın tahminlere göre 610-615/1213-1219 yılları arasında Şiraz’da doğmuştur. Kullanmakta olduğu “Sa’dî”, mahlasını ise, devrindeki hükümdar namzedi şehzade Sa’d b. Ebu Bekr b. Sa’d b. Zengi’den almıştır. Kültürlü ve devamlı bilgin yetiştirmiş bir aileye mensuptur.³

Bağdat’taki Nizamiye Medresesi’nde eğitim almış, uzun yolculuklar yapmış ve uzun bir hayat sürmüş olan Sa’dî’nin eserleri, esas olarak *Bostân* ve *Gülistân* kitaplarıyla dört gazel kitabından, Farsça ve Arapça kasidelerden, dörtlüklerden, kısa parçalardan, birkaç manzum ve mensur eserden oluşmaktadır.⁴

Sa’dî’nin tesiri, sadece Fars edebiyatıyla sınırlı kalmamış, Türk ve Urdu edebiyatlarının yanı sıra, Fransız edebiyatı başta olmak üzere Batı dünyasında da önemli izler bırakmıştır.⁵

² Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Recommendation of The Council On Public Integrity (Paris: OECD Publishing, 2017), 5.

³ Nazif Şahinoğlu, *Sa’dî-yi Şîrâzî ve İbn Teymiye’de Fert ve Cemiyet İlişkileri* (İstanbul: İşaret Yayınları, 1991), 67.

⁴ Homa Katouzian, *Sa’dî: Hayatın, Aşkın ve Tutkunun Şairi*, çev. İsmail Hakkı Yılmaz (İstanbul: VakıfBank Kültür Yayınları, 2020), 046.

⁵ Ergin Ergül, *Bir Adalet ve Siyaset Düşünürü Olarak Sa’dî Şîrâzî* (Ankara: Adalet Yayınevi, 2019), 16.

Sa'dî, hem fert hem toplum ahlakı ile ilgili düşüncelerini somut örneklerle, çarpıcı bir dille eserlerinde işlemiştir. O bu düşüncelerini Kitaptan, sünnetten, engin tecrübelerinden, gezi ve gözlemlerinden, tarihi olaylardan, sûfiyâne bakışından, hikemi tarzından oluşturmuştur.⁶ Yalsızuçanlar'a göre Sa'dî, Doğu edebiyatının en gerçekçi ve en "toplumcu" şairi olarak nitelendirilebilir.⁷

Çalışmamıza konu *Bostân* (güzel kokulu çiçek bahçesi), tamamen manzum bir eserdir. 4000 beyitten çok tutan eser, mesnevi nazım şekliyle yazılmıştır. *Bostân*'da ele alınan başlıca konuların şunlar olduğu söylenebilir: Adalet, siyaset, kamu yönetimi, toplum, askerlik, ahlak ve etik, aşk, eğitim, mutlu hayat, dünya karşısında insan, Yaratıcı karşısında insan. Sa'dî, *Bostân*'da yer verdiği hikâyeleri çeşitli kaynaklardan almış, ayrıca bunlara seyahatlerini, anılarını ve duyduklarını ilave etmiştir.⁸

Sa'dî Şîrâzî, uzun yıllar süren seyahatlerinden doğum yeri Şiraz'a döndükten sonra 655'te (1257) tamamladığı bu eserini, İran'ın Fars bölgesinde hüküm süren Salgurlular'dan Ebû Bekir b. Sa'd b. Zengî'ye ithaf etmiştir. Eser bir mukaddime ve on bölüm (bab) halinde tertip edilmiştir. Adalet, ihsan, aşk, tevazu, rızâ, kanaat, terbiye, şükür, tövbe, münâcât ve hatm-i kitâb başlıklarını taşıyan bölümler birçok hikâyeden meydana gelir.⁹

Eserin başlangıç kısmında münacat, na't, kitabın yazılışının sebebi, kitabın tarihi, Padişah Ebubekir İbn-i Sa'd İbn-i Zengi'nin güzel huyları, ve Ebubekir Oğlu Sa'd'ın methi gibi başlıklara yer verilmiştir.

Bostân'ın yazılış sebebine bakıldığında, Sa'dî'nin, gezdiği, dolaştığı yerlerde edindiği, gördüğü güzellikleri ve bilgileri sözleri ve sözlerinin taşıdığı mana üzerinden hediye olarak insanlara sunmak istediği anlaşılmaktadır. Eserini "saadet köşkü olarak" betimleyen Sa'dî'ye göre eserde ele alınan temel başlıklar söz konusu köşkün "terbiye"

⁶ İbrahim Emiroğlu, "Sa'dî'nin *Bostân*'ında Bazı Ahlâkî Mesajlar ve Mantıksal İncelikler", *Felsefe Dünyası* 56 (2012), 25.

⁷ Sadık Yalsızuçanlar, "Gerçeğin Güzelliği". *Bostân*. mlf. Şeyh Sa'dî-i Şîrâzî (İstanbul: Timaş Yayınları, 2001), 16.

⁸ Ergül, *Bir Adalet ve Siyaset Düşünürü Olarak Sa'dî Şîrâzî*, 44-47.

⁹ Adnan Karaismailoğlu, "Bostân", *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi* (İstanbul: TDV Yayınları, 1992), 6/ 307-308.

kapılarıdır.¹⁰ *Gülistân*, “Salgurlu hânedanından Ebû Bekir b. Sa’d b. Zengî adına 656’da (1258) kaleme alınmıştır”.¹¹ Eser, bir başlangıçla sekiz bölümden ibarettir. Başlangıçta münacat, na’t, kitabın yazılış sebebi, ithaf edildiği Atabeğ Ebubekir hakkında bir medhiye ve benzerleri vardır. Eserdeki sekiz bölüm şunlardan oluşmaktadır: Padişahların tabiatı, dervişlerin ahlâkı, kanaatin fazileti, susmanın faydaları, aşk ve gençlik, zayıflık ve ihtiyarlık, terbiyenin tesiri, sohbetin kuralları ve kitabın sonu. İlk yedi bölümde hikâyecikler ve bunları takip eden mensur, manzum neticeler, sekizinci bölümde ise yaşama ve muaşeretle ilgili mensur ve manzum vecizeler, öğütler vardır. Eserin temeli nesirdir.¹²

Gülistân, insanoğlunun karşılaştığı hemen her önemli konuyu aydınlatıcı, nükteli ve eğlenceli hikâyeler, menkıbeler ve özlü sözlerle ele alır. Kitapta çokça ince sözlü ve dramatik hiciv unsuruna yer verilir. Sa’dî, adeta mükemmelliğe ulaştığı bu sanatın Fars edebiyatındaki ilk ustalarından birisidir. Burada mükemmellikten uzak bir dünyada iyiliğe ve güzelliğe giden yollar anlatılır.¹³

Yazar, eserinde kendi gözlem ve tespitlerine de yer vermektedir. Ayrıca büyük bilgin ve bilgelerin sohbet ve toplantılarında duyduklarını, öğrendiklerini de aktarmaktadır.¹⁴

Sa’dî, *Gülistân*’ın yazılma nedeni olarak bir arkadaşıyla gül bahçesinden dönerken arkadaşının bahçe gülleriyle şehre dönmek istemesi üzerine “bu güllerin solacağını, kendisinin hayırlı bir iş olarak yazacağı *Gülistân*’ın ise solmayacağını” ifade ettiğini vurgulamaktadır.¹⁵

Bu çerçevede müellifin *Bostân* ve *Gülistân*’ı yazma sebebinin, hem kendi döneminin hem de gelecek dönemlerin insanı ile devlet yönetici ve görevlilerine her iki

¹⁰ Hikmet İlaydın, “Başlangıç”, *Bostân*, mlf. Sa’dî Şîrâzî (İstanbul: Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayınları, 1988), 10-11.

¹¹ Tahsin Yazıcı, “Gülistân”, *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi* (İstanbul: TDV Yayınları, 1996), 14/240-241.

¹² Hikmet İlaydın, “Önsöz”, *Gülistân*, mlf. Sa’dî Şîrâzî (İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, 1991), X.

¹³ Katouzian, *Sa’dî: Hayatın, Aşkın ve Tutkunun Şairi*, 053-054.

¹⁴ Ergül, *Bir Adalet ve Siyaset Düşünürü Olarak Sa’dî Şîrâzî*, 49.

¹⁵ Sa’dî Şîrâzî, *Gülistân*, çev. Hikmet İlaydın (İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, 1991), 13, 14.

dünya huzuru için yaşam kodları hakkında öğütler vermek olduğunu ve Sa'dî'nin, öğütlerine uygun nesiller ve yöneticiler yetişmesini arzu ettiğini söylememiz mümkündür.

2. *Bostân ve Gülistan'da Etik Rehberliğe Dair Yaklaşımlar*

2.1. *Bostân ve Gülistân'a "Etik Kod" Açısından Bakış*

Bir organizasyonda çalışanlardan beklenen değer odaklı davranış kurallarının yazılı hale getirilmiş şekli olarak tarif edebileceğimiz etik kodlar, etik yönetim anlayışının yerleştirilmesinde ihtiyaç duyulan temel yönetsel araçlardır. İnsanın her iki dünyasının yaratılış amacına uygun şekilde mutlu ve huzurlu olabilmesi için gerekli yaşam kodlarını bünyesinde barındıran İslam medeniyetinin temel dinamiklerinden beslenen Sa'dî Şîrâzî'ye göre, bireysel ve toplumsal yaşam ile kamu yönetimi "değerlere" dayalı olarak varlıklarını sürdürürler. Birey, toplum ve devlet arasındaki ilişkilerin meşruiyet alanını ve sınırlarını belirleyen bu değerler, kamu idareleri ve kamu görevlileri açısından temel varlık sebeplerini ortaya koyan, tutum ve davranış olarak kendilerinden beklenileni tarif etmeye dayanak olan temel referanslardır. Sa'dî'nin eserlerine konu ettiği değerlerden bazıları şunlardır: "Adalet", "doğruluk", "akıllı hareket etmek", "vefalı davranmak", "kibirli olmamak", "kanaatkâr olmak", "tamahkâr olmamak", "hırslı olmamak", "sadık olmak", "çalışkanlık" vb. Sa'dî, eserlerinde, konu ettiği değerler üzerinden bireysel ve kamu yaşamında kişilere ödevler yükleyen davranış kurallarına da yer vermektedir. Sa'dî'nin düşünce dünyasına konu ettiği değerlerden hareketle, onun (yöneticiler dahil) kamu görevlilerinin uymaları için önerdiği davranış kurallarından bazı örnekler aşağıda sunulmuştur. Bu bağlamda kamu görevlileri:

- Görev ve sorumluluklarını yerine getirirken adaletli davranmalıdırlar: "Sakın, adaletten ve düşünceli hareketlerden ayrılmı, ta ki ahali de senin hükmünden çıkıp gitmesin"¹⁶;

¹⁶ Sa'dî Şîrâzî, *Bostân*, çev. Hikmet İlaydın (İstanbul: Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayınları, 1988), 22.

- Karar, eylem ve işlemlerinde, tutum ve davranışlarında doğruluktan ayrılmamalıdır: “Doğruların ardında eğri yürüme”¹⁷;
- Kişisel hırslara kapılmadan kamu hizmetine dair üzerlerine düşen rol ve sorumlulukları yerine getirmelidirler: “Hırsa kapılma, başını dikme, dünyayı yakma”¹⁸ vb.

Yukarıda verilen örneklerden de anlaşılacağı üzere, çalışmaya konu eserlerin günümüz kamu yönetimlerine ışık tutacak şekilde etik kodların düzenlenmesinde referans alınabilecek çalışmalar olduğunu söyleyebiliriz.

2.2. *Bostân* ve *Gülistân*'da Değerlerin Eğitim ve Öğrenim Yoluyla Kazanılması

Sa'dî'ye göre, eğitimlerde temel amaç, akıllı ve Allah korkusuna haiz kişiler yetiştirmektir.¹⁹ Kişinin ahlaki gelişimini kazanarak doğruyu yanlıştan ayırt edebilecek yetkinliğe kavuşması için konuşması, düşünmesi, görmesi ve dinlemesi gerekmektedir. O, insanın sahip olduğu imkânlar ile ahlak bilgisini edinebileceğini öngörmektedir: “Sana, söylemek için ağız, düşünmek için gönül vermişler; başına göz, kulak koymuşlar. Bunların hepsi inişi yokuşu birbirinden ayırt etmen, iyiye kötüye karışmaman için”.²⁰ Bu bağlamda kamu görevlileri de yaratıcının kendilerine bahsettiği temel bedensel fonksiyonlarını, değerlerin öğrenilmesi ve yaşanması yolunda kullanmaları gerekmektedir.

Kamu görevlilerinin bireysel ve kamu ahlakına dair farkındalıklarını artırmada “okumanın” önemli bir işlevi vardır. Sa'dî, çalışmaya konu eserlerinde sıkça “okumanın” önemine atıf yapmaktadır. “Bilgeler kitaplarında anlatırlar...”²¹ gibi ifadelerle hakikat ve değer bilgisinin kitap vb. eserleri okuyarak da edinilebileceğine işaret etmektedir. Kamu görevlileri de okuma sayesinde doğru davranış bilgisine ve yaşanmışlıklardan ders çıkarmaya yönelik adım atmış olacaklardır.

¹⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 58.

¹⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 174.

¹⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 274.

²⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 256.

²¹ Şîrâzî, *Gülistân*, 226.

Sa'dî, kişilerin erdemli bireyler olmaları yolunda “dinlemenin” de önemli olduğunu bize hatırlatmaktadır. Bu bağlamda kamu görevlileri de kendilerine yapılan nasihatleri, çevrelerinde değerler ve doğru davranış bilgisine dair yapılan konuşmaları dinlemelidirler: “Mutlu odur ki akıllıların sohbetinde gönül erlerinin ahlakını öğrenir”.²²

Sa'dî, çalışmaya konu eserlerinde, “nasihat” kültürünün değerlerin öğrenilmesi, hatalı ve yanlış davranışlardan uzak kalınması yolunda önemli bir işlev üstlendiğinin de altını çizmektedir. Birçok hikâyede yöneticinin nasihat yoluyla doğru davranışı çevresindekilere tarif ettiği anlaşılmaktadır. Örneğin Nuşirevan'ın, Hürmüz'e yapmış olduğu nasihatler²³ vb. böyledir.

Sa'dî'nin etik değerlerin özümsemesinde öngördüğü yaklaşımlardan birisi de bugünkü tabirle “hizmet içi eğitimler” olarak adlandırdığımız devlet bünyesinde eğitimler yoluyla değerlerin kazandırılması ve özümsemesi faaliyetleridir. Sa'dî, bu tür eğitimlerin “devlet terbiyesi” kazandıracaklarını eserlerinde vurgulamaktadır.²⁴ Kamu görevlileri, bu eğitimlerle değerlere dayalı yaşamın önemini kavrama ve kamu ahlakına esas değerlerden sapmaların yol açabileceği zararların farkına varma fırsatlarını elde edebileceklerdir: “Bir gün o padişahın meclisinde Şehname kitabından ‘Dahhak saltanatının sona ermesi ve Feridun'un tahta çıkması’ okunuyordu”.²⁵ Sa'dî'ye göre iyi insanlardan oluşmuş bir eğitim çevresi de kamu ahlakının özümsemesinde önemli bir başarı faktörüdür: “Lakin bendeniz, iyi insanların çevresinde terbiye edilirse akıllıların huyunu kapacağını umuyorum...”.²⁶

Sa'dî'nin düşünce dünyasında değerlerin ve doğru davranışların öğrenilmesi açısından “görsel” imajların da ayrı bir yeri vardır. Ona göre, kişilere kazandırılmak istenen değerlere ve doğru davranış bilgisine dair mesajlar görsel araçlardan yararlanılarak da verilebilir. Eserinde yer verdiği ifadeler ile bu ihtiyaca da dikkatimizi çekmektedir: “İşittim ki mübarek Cemşid bir çeşmenin taşına şunları yazdırmış:...”.²⁷

²² Şîrâzî, *Bostân*, 103.

²³ Şîrâzî, *Bostân*, 20.

²⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 31.

²⁵ Şîrâzî, *Gülistân*, 32.

²⁶ Şîrâzî, *Gülistân*, 28.

²⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 41.

2.3. *Bostân* ve *Gülistân*'da Etik Liderliğe Bakış

Sa'dî'ye göre "lider yönetici", adaletin bekçisidir. Hak yolunda, doğruluk, dürüstlük üzerine yürür ve adımlarını atar.²⁸ O, kimseye zulmetmez, bilir ki zulmettiği müddetçe hayırla anılmayacaktır.²⁹ O, yönettiği kişilerin (görevlilerin ve yönettiği halkın) rahatı için çalışır.³⁰ Yönettiklerini akılla, güzel düşünceyle yönetir ve korur.³¹ Yönettiklerinin kalbini incitmemeye dikkat eder. Bilir ki, "halk köke benzer, sultan ağaca; ve ağaç, kökünden kuvvet alır".³² Lider yönetici, yönettiği halkın gönül rahatlığı ile yatmasını sağlayan kimsedir.³³ Yönetiminde zorbalığa başvurmaz.³⁴ Yönettiklerine öfkeyle emir vermez³⁵ ve onları küçük görmez.³⁶ Önceki yöneticilerin iyi politika ve uygulamalarını devam ettirir.³⁷

Müellifimiz çalışmaya konu eserlerinde "etik liderlik" bağlamında birçok hikâye örneklerine de yer vermiştir. Bilmeden bir dilencinin ayağına basan ve ondan özür dileyen Emirü'l mü'minin Hz. Ömer'le (r.a.) ilgili hikâye,³⁸ misafirini hoşça karşılayıp ağırlayan tedbirli padişahın hikâyesi,³⁹ dervişlerin kaba konuşmalarına rağmen kendilerine yumuşaklıkla mukabelede bulunan padişahla ilgili hikâye,⁴⁰ halkın malına zorla el uzatan ve eziyet eden zalim padişahla ilgili hikâye⁴¹ bunlardan birkaç tanesidir.

Gülistân'da, padişahların halkın korunmasından sorumlu oldukları,⁴² düşmanın cenginden emin olmaları için halkla iyi geçinmeleri gerektiği,⁴³ yönettiği halkı ve

²⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 86.

²⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 78.

³⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 67.

³¹ Şîrâzî, *Bostân*, 42.

³² Şîrâzî, *Bostân*, 21.

³³ Şîrâzî, *Bostân*, 97.

³⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 116.

³⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 112.

³⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 177.

³⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 26.

³⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 212.

³⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 28.

⁴⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 198.

⁴¹ Şîrâzî, *Bostân*, 32.

⁴² Şîrâzî, *Gülistân*, 66.

⁴³ Şîrâzî, *Gülistân*, 34.

görevlileri motive etmek gibi bir sorumluluklarının olduğu,⁴⁴ yönettiklerini küçük görmemeleri gerektiği⁴⁵ gibi etik liderlik esaslarına vurgu yapılmıştır.

2.4. *Bostân ve Gülistân*'da Etik Danışmanlık

Kamu görevlilerinin, nasıl davranmaları gerektiği hususunda tereddütte kalacakları durumlarda mesleki yaşam tecrübesine sahip olanların bilgi ve görüşlerine başvurmaları kurumsal ve kişisel itibarın zedelenmemesi açısından da önemli bir tedbir olacaktır. Sa'dî de, kişilerin yapacağı işlerde bilgili, deneyim ve tecrübeye sahip kişilerin görüşlerine başvurulması gerektiğini düşünmektedir: “Daima cihan görmüşlerin düşünceleriyle iş gör. Zira koca kurt avda tecrübelidir”.⁴⁶ Sa'dî, mesleki deneyim ve bilgi birikimine sahip kişilerin verecekleri tavsiyelerin etkili olabilmesi açısından bazı şartlar öngörmektedir:

- Görüş isteyen kişi, gerçekten görüş almaya istekli olmalıdır: “Vaaz meclisinde istekli olmadıkça saadet bulamazsın”⁴⁷;
- Görüş veren kişi, doğru olanı görüş olarak vermeli ve görüş alan da kendisine verilen görüşe uygun davranmalıdır: “Kimsenin hoşuna gitmese bile, sen faydasına inandığın bir sözü söyle. Onu bugün dinlemeyen cahil yarın pişman olacak”;⁴⁸ “Kulağına insan öğüdü girmezse ayağını bir gün zincirde görürsün. Bunu bilmiyor muydun?”.⁴⁹
- Görüş verenin söyledikleri ve davranışları arasında uyum olmasa bile, verdiği öğütler dikkate alınmalıdır: “Yaptığı dediğine uymasa bile, bilginin sözünü sen candan dinle. İddiacının lafları boştur. Uyuyan uyuyanı nasıl uyarır? Duvara yazılmış bulunsa dahi, kişi bir öğüdü kulağında tutmalı”.⁵⁰

Çalışmaya konu eserlerde “öğüt alma” niyetiyle yöneticilere/bilginlere başvurulduğunu anlatan hikâye örneklerine de rastlanmaktadır. Örneğin, Rum Sultanı

⁴⁴ Şîrâzî, *Gülistân*, 25.

⁴⁵ Şîrâzî, *Gülistân*, 57.

⁴⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 90.

⁴⁷ Şîrâzî, *Gülistân*, 118.

⁴⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 270.

⁴⁹ Şîrâzî, *Gülistân*, 50.

⁵⁰ Şîrâzî, *Gülistân*, 118.

ile bir bilgin arasında geçenleri konu edinen bir hikâyede, Sultan'ın kendisinden sonra oğlunun halkın önderi olması için nasıl bir tedbir alması gerektiği hususunda tereddütte kaldığı ve bir bilgine danıştığı;⁵¹ bir şahsın belki aydınlatır diye bir müşkülünü Hz. Ali'ye (r.a.) danıştığı; padişahın yönetim tarzına dair arif bir kişiden öğüt istediği⁵² anlatılır.

3. *Bostân* ve *Gülistân*'da Çalışanların Yönetilmesine Dair Yaklaşımlar

3.1. *Bostân* ve *Gülistân*'da Çalışanların İşe Alınması ve Yetiştirilmesi

Sa'dî, çalışmaya konu eserlerinde kamu hizmeti üretim ve sunumunda yöneticinin sağ kolu mesabesinde olan “işgücünün” temini üzerinde titizlikle durmaktadır. Ona göre, kötü düşünceliye mevki ve fırsat verilmemelidir.⁵³ Zira nasıl yönetici padişah “halka hizmet” için varsa, onun yardımcıları olacak olan görevliler de kamu yararını önceleyen, halka zarar vermeyecek kişiler olmalıdır. Kötü düşünceli kişilerin devlet yönetimine alınması durumunda halkın yanı sıra devlete de zarar verilmiş olacaktır: “İyileri besleyen, kötülük görmez. Ama kötüyü besledin mi, kendi canına düşmanlık edersin”.⁵⁴

Müellifimiz, işe alımlarda kişilerin meziyetlerini ortaya çıkarmaya yarayacak yöntem ve yaklaşımların uygulanmasından yanadır. Aksi halde, kişilerin vasıfları tespit edilmeden kamuda görev verilmemelidir: “Vaktiyle hünelerini iyice öğrenmeden kendisini divana almamıştın”.⁵⁵ *Bostân*'da yer alan bir hikâyede, padişahın bir şahsı nasıl göreve aldığı anlatılır. Bu hikâyede, padişah, bilge kişiye sorular yöneltmekte ve aldığı cevaplardan memnun kalarak ona görev vermektedir.⁵⁶ Bu açıdan bakıldığında,

⁵¹ Şîrâzî, *Bostân*, 47.

⁵² Şîrâzî, *Gülistân*, 66.

⁵³ Şîrâzî, *Bostân*, 141.

⁵⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 23.

⁵⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 32.

⁵⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 28.

Sa'dî'ye göre, kişilerin düşünce ve fikirlerini ortaya çıkaracak değerlendirme yöntemleri (örneğin “mülakatlar”) makbuldür. Zira “kişi, dilinin altında gizlidir”.⁵⁷

Ancak, işe alımlarda yapılacak değerlendirmeler için değerlendirme ölçütlerine de ihtiyaç vardır: “Mihenk taşı onun ne idüğünü söyler”.⁵⁸ İşe alımlarda yararlanılacak değerlendirme ölçütleri, kişilerin arzu edilen vasıflara haiz olup olmadıklarını tespit etmeye imkân tanınmalıdır: “Altın kaplı şeyleri ateşe tutarlar; altın mıdır, bakır mıdır, hemen anlaşılır”,⁵⁹ “Fakat her şeklin içinde de mana denilen ruh yoktur. Nitekim sultan her köleyi satın almaz”.⁶⁰ “Bilgili olmak”, “Allah korkusuna sahip olmak”, “aidiyet duygusu” gibi kriterler Sa'dî'ye göre işe alımlarda esas alınması gereken değerlendirme unsurlarından bazılarıdır: “Şu halde bilgisi, cömertliği ve takvası bulunmayan kişinin suretinde de hiçbir mana yoktur”,⁶¹ “Ağacın tutkun olanını beslemelisin ki günün birinde sana meyve versin. Toprağında samimilik kökü olmazsa bu kapıda senden daha yoksun kimse bulunmaz”.⁶²

Sa'dî, kişilerin yapacakları işlerin gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip olmaları açısından yetiştirilmelerini ve kendilerini geliştirmelerini temel bir zorunluluk olarak görmektedir. O, rızkını temin etmeleri, başkalarına muhtaç olmamaları, toplumda itibar görmeleri için kişilerin hüner öğrenmeleri gerektiğini düşünür.⁶³ Bunun için aileye ve kamu yönetimi bağlamında idarelere sorumluluklar düşmektedir: “Karun kadar hazinen bulunsa bile, evladına bir altın bilezik kazandır”.⁶⁴

Kamu görevlilerinin eğitim ihtiyaçları yetkin kişiler tarafından sağlanmalıdır: “Çocuk, yüzme bilen birinin elinde olduktan sonra, Dicle nehri geniş bile olsa, artık korkmaz”.⁶⁵ Sa'dî, işin gerektirdiği (işe yarayacak) bilginin öğretilmesi/öğrenilmesi gerektiğini düşünmektedir. *Gülistân*'da yer verilen bir hikâyede, ateş-endazlık (savaşta

⁵⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 253.

⁵⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 232.

⁵⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 229.

⁶⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 149.

⁶¹ Şîrâzî, *Bostân*, 97.

⁶² Şîrâzî, *Bostân*, 232.

⁶³ Şîrâzî, *Gülistân*, 219.

⁶⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 274.

⁶⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 162.

gemileri yakmak için neft yağına batırılmış paçavraları tutuşturup atma sanatını) öğrenen bir Hindu'ya bilge kişinin verdiği cevap manidardır: “Senin evin kamıştan yapılmış. Öyle ise oynayacağın oyun bu değil!”.⁶⁶

3.2. *Bostân ve Gülistân*'da Görevlendirme Politikası Üzerine

Sa'dî'nin bize sunduğu öğütlerden bir kısmı da “doğru adamı doğru yerde görevlendirmek” üzerinedir. Sa'dî, görevlendirmelerde liyakatin, onun tabiriyle kişinin sahip olduğu “hünerin” esas alınması gerektiği üzerinde durmaktadır. Kamu görevlileri, sahip oldukları yetkinliklere uyarlı işlerde çalıştırılmalıdır: “Hükümdar da onu hünerine göre bir yere tayin etmişti”.⁶⁷ O, görev dağılımlarının kişilerin kapasitelerine uygun şekilde yapılmasının önemli olduğunu bize hatırlatmaktadır: “Herkes kuvveti derecesinde yük taşır; karıncaya göre çekirge ayağı ağırdır”.⁶⁸ Sa'dî, görevlendirmelerde, “aşinalık ve yolsuzluk risklerini” önleme amacıyla günümüzde rotasyon uygulamasına da karşılık gelen bir politika önerisi sunmaktadır: “Eskiden beri anlaşmış olan ve kalemleri bir yürüyen iki kişiyi bir arada aynı yere göndermek doğru değildir. Ne bilirsin, belki uyuşurlar, el ele verirler; biri hırsız çıkar, öbürü gözcülük eder. Halbuki hırsızlar birbirlerinden korkup çekinirlerse, kervan, aralarından sağ salım geçer”.⁶⁹ Onun usulsüzlükleri önlemek üzere önerdiği diğer bir görevlendirme politikası da işleri yapacak görevlilerin “varlıklı” kişiler olması gerekliliğidir. Sa'dî'ye göre iş verirken, varlıklı adam seçilmelidir. Zira müfliste sultan (yönetici) korkusu olmaz.⁷⁰ Burada, devlet gelir ve giderinin yönetilmesine dair işlerde görev alacak kişilerin devlet tarafından sağlanan meşru kazancın dışında kazançlara meyletmeyecek kişilerin olmasının önemine vurgu yapıldığı düşünülmektedir.

Sa'dî, eserlerinde yer verdiği hikâyeler üzerinden de işin gereklerine uygun olmayan görevlendirmelerin yol açtığı zararlara değinmektedir. *Bostân*'da yer verilen bir hikâyede; padişahın yerine geçecek kimsesi olmadığı için yöneticilik vasıflarına sahip olmayan, kendi halinde yaşayan bir kişiyi görevlendirmesi ve bu kişinin

⁶⁶ Şîrâzî, *Gülistân*, 230.

⁶⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 165.

⁶⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 112.

⁶⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 25.

⁷⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 25.

davranışlarıyla verdiği zararlar anlatılmaktadır.⁷¹ *Gülistân*'da da benzer mahiyetteki bir hikâyede, padişahın vasiyeti üzerine sabah şehrin kapısından ilk önce giren kişiye hükümdarlık tacı verildiği ve uygun vasıflara haiz olmayan bu kişinin devlete verdiği zararlar anlatılır.⁷²

Sa'dî, görevleri “önemliliğine” göre de değerlendirmekte, bugün itibariyle “hassas görevler” olarak da tarif edebileceğimiz önemli işlere, uygun vasıflara sahip kişilerin görevlendirilmesi gerekliliğine atıf yapmaktadır: “Hasır dokuyucu da dokuyucudur, ama onu ipek tezgâhında kullanmazlar”.⁷³ Onun düşüncesinde mahrem iş yabancıya bırakılamaz. Yönetici, böylesi hassas işi ya kendisi yapmalı ya da her yönüyle tanıdığı ve işin gerektirdiği vasıf, deneyim ve tecrübeye sahip kişilere yaptırmalıdır: “Mahrem iş yabancıya bırakılamayacağı için, gözlerini, kaşlarını kendi eliyle nakşetmiş”.⁷⁴ Ona göre tecrübe isteyen görevlere, söz konusu tecrübeye sahip kişiler görevlendirilmelidir: “Denenmemiş adama büyük iş buyuran kimse, pişman olacağından başka, akıllılarca da ahmak sayılır”.⁷⁵

3.3. *Bostân* ve *Gülistân*'da Çalışan Performansının Değerlendirilmesi

Sa'dî'ye göre başarılı performans, gönüllü şekilde çalışmakla, kişinin bütün bilgi, beceri ve tecrübesini yaptığı işte kullanmasıyla sağlanır. Kişi, yaptığı işe canla başla, dört elle sarılarak yerine getirmelidir: “..gönlü bir olan dostlar gibi, canla başla senin için çalışırım” dedi”.⁷⁶ Sahip olunan bilgi, beceri ve deneyimler işlerde kullanılmadığında, bir müddet sonra unutulacak ve yitirilecektir: “Fazilet de, hüner de, gösterilmedikçe yok olur gider”.⁷⁷ Ona göre, “yaparım/yapacağım” gibi ifadeler, hayata geçirilmeden anlamsız kalmaktadır. Zira “yolda laf etmek değil, adım atmak lazımdır, yürümedikten sonra lafın manası kalmaz”.⁷⁸ Emek ortaya konulmalıdır ki bir ürün

⁷¹ Şîrâzî, *Bostân*, 245.

⁷² Şîrâzî, *Gülistân*, 104.

⁷³ Şîrâzî, *Gülistân*, 231.

⁷⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 292.

⁷⁵ Şîrâzî, *Gülistân*, 231.

⁷⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 124.

⁷⁷ Şîrâzî, *Gülistân*, 152.

⁷⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 46.

ortaya çıkabilsin. Onun tabiriyle, “meyveyi hurma diken yemiş, harmanı tohum eken kaldırmıştır”.⁷⁹ Ayrıca, her iş vaktinde yerine getirilmelidir. Sa’dî, başarılı performansın sırlarından birisi olarak bu hususu şu şekilde bize ifade etmektedir: “Harman kaldırmayı umuyor musun? Ekeceksen ek, tohum vaktidir”.⁸⁰

Sa’dî, başarısız performansa yol açan etkenler üzerinde de durmaktadır. Tembellik onun nezdinde hoş karşılanmaz. O, tembellik edenin kendi değerini düşüreceğini ve tembellik etmenin karşılığını da göreceğini öngörmektedir: “Kervan kalktıktan sonra uyanmışsın, kaç para eder? Baharın arpa eken, hasat zamanında buğday biçer mi?”⁸¹ Benzer şekilde, kişinin edindiği bilgi, beceri ve deneyimleri işinde uygulamaması ve kamu yararı dışındaki bir amaca yönelik kullanması da doğru değildir: “Şaşkın bedbaht, sana balta verdimse, odun yarasın diye verdim. Mescidin duvarını yık demedim...”.⁸² Sa’dî, işle ilgili hataların tekrar edilmesi durumunu hoş karşılamaz. Ona göre, kişinin nerede hata yaptığının farkına varması ve işini doğru şekilde yapmaya çalışması gerekir: “Yüz tane ok attın, yüzü de hatalı. Akı başında bir adamsan bir defa at, fakat doğru at”.⁸³

Sa’dî, bize çalışan performansının değerlendirilmesinde hatırda tutmamız gereken bazı tavsiyeler sunmaktadır:

Performans değerlendirmesinde kişilerin “çalışma ahlakı” dikkate alınmalıdır. Üstlenilen işleri zamanında, beklenen miktar ve nitelikte yerine getirmek, çalışma disiplinine riayet etmek gibi hususlar müellifin nezdinde değerlidir: “Padişah dedi: Benim sevgim, onun (Ayaz’ın) huyunadır, boyuna, bosuna, endam güzelliğine değil”.⁸⁴

Müellife göre yapılacak performans değerlendirmelerinde kişilerin hünerleri (başarılı oldukları yönleri) ile kusurları arasında bir denge gözetilmelidir. Kişinin olumlu yönleri ortaya konulmalı ve bunların sürdürülmesi teşvik edilmeli, olumsuz yönleri ise kişinin çalışma şevkini kırmaksızın bunları olumlu hale getirmek üzere

⁷⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 334.

⁸⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 314.

⁸¹ Şîrâzî, *Bostân*, 313.

⁸² Şîrâzî, *Bostân*, 291.

⁸³ Şîrâzî, *Bostân*, 251.

⁸⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 160.

gerekli yönetsel yaklaşımlar (eğitim desteği, danışmanlık desteği vb.) izlenilmelidir: “Kimde bir hüner görürsen on tane ayıbını görmezlikten gel. Onun bir tek kusurunu parmağına dolayıp bir fazilet cihanını yok etme”.⁸⁵

Yöneticiler, gerek işlerin yerine getirilmesi sırasında, gerekse de performansı değerlendirirken, işin/işlerin yapılmama sebeplerini de araştırmalı, çalışandan kaynaklı bir durumun olup olmadığını tespit etmeli ve çalışanın işle ilgili önerilerini de dinlemelidirler: “Hükümdar, iki kaşının arasına bakar bakmaz, adamın bir iş görmemiş olduğunu anladı ve sebebini öğrendi. Adama mühürlü kese ile altın verdi”.⁸⁶

Sa’dî’ye göre, çalışan performansları değerlendirilirken işlerin önemlilik düzeyleri dikkate alınmalıdır. *Bostân*’da yer alan “Lokman Hekim’in Tahammülü” başlıklı hikâyede, performansı değerlendiren kişilerin değerlendirilen görevlilerle ilgili olarak empati kurmaları, onların yaptığı işlerin önemi ve zorluk derecelerinin farkında olmaları gerektiği hatırlatılır.⁸⁷

3.4. *Bostân ve Gülistân*’da Çalışanların Ücretlendirilmesi

Sa’dî, çalışanların ücretlendirilmesi hususunda, onların hak ettikleri ücretlerinin karşılığının yöneticiler tarafından verilmesi gerektiğini, bunun onların çalışma şevkini artıracaklarını, düşük/haksız ücretlendirme nedeniyle işten ayrılmaların önleneyeceğini, böylece kamu hizmetlerinin kesintiye uğramaksızın sunulmaya devam edeceğini düşünmektedir: “Kim felaket gününde feryadına koşacak bir kimse istiyorsa, ona söyle de selamet günlerinde cömert olmaya çalışsın. Kulağı halkalı bir köleyi hoş tutmazsan o bile kaçır”.⁸⁸ Müellife göre “adil ücretlendirme”, çalışma performansını artıran bir faktördür: “Gönlü hoş edilen bir işçi daha çok iş yapar”.⁸⁹

Müellif, yönetimler için “performansa dayalı ücretlendirme” yönünde bir politika önermektedir. Ona göre herkesin performansı nitelik ve nicelik itibarıyla bir değildir: “Padişah, divan erkânına emir verdi: Filanın maaşını aldığı kadarın iki katı yapınız.

⁸⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 285.

⁸⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 126.

⁸⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 207.

⁸⁸ Şîrâzî, *Gülistân*, 32.

⁸⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 22.

Çünkü saraya devam ediyor, emre amade bulunuyor. Öbür hizmetçiler ise eğlenceyle, oyunla meşguller; hizmetin ifasında ihmalkâr davranıyorlar.”⁹⁰

Çalışanları sadece çalışırken değil, aynı zamanda çalışmadıkları durumlarda da gözetmek gerektiğini düşünen müellifimiz, bu düşüncelerini şu sözlerle ifade etmektedir: “Buna karşılık emektarlarının değerlerini yücelt. Kendi beslediğinden asla vefasızlık gelmez. Sana hizmeti geçmiş biri ihtiyarlayınca yılların hakkını unutma. İhtiyarlık onun elini hizmetten alıkoyduysa, senin elin cömertliğe muktedirdir”.⁹¹

3.5. *Bostân ve Gülistân*’da Çalışanların Yükseltilmesi

Sa’dî, çalışmak ve gayret etmekle makam ve mevkilere erişilmesi düşüncesindedir: “Oğlum, adamsan eğer, çalışmaksızın, çabalamaksızın, bir makama ulaşacağını aklından çıkar”.⁹² Ona göre, kişiler yaptıkları çalışmalarla görevlerinde yükselebilecekleri gibi, sergileyecekleri performansın durumuna göre alt pozisyon ve unvanlara da getirilebilirler: “İşimi yollu yolunca yaparsam, kötü fikirli düşmandan endişe etmem. Eğer kul, kul gibi çalışırsa, sahibi onu hoş tutar. Fakat kullukta ihmal gösterirse, silahtarlıktan katırcılığa düşer”.⁹³ O, yükselme yolunda tevazuya önem vermekte, yükseltilen kişilerin gurura kapılmaması gerektiğini hatırlatmaktadır: “Eğer yüce mertebelere çıkmak istiyorsan, bu yükseklığe tevazu işinden varabilirsin”.⁹⁴ Zira ona göre dünyadaki makam ve mevkiler gelip geçicidir.

Sa’dî’ye göre, görevde yükseltilecek kişilerin “adaletli”, “kamu yararına uygun”, “insanları küçük görmeden davranan” kişiler olması önemlidir. Bu vasıflara uygun olmayan kişilerin yükseltilmesi hatalı bir uygulama olacaktır: “Ahalinin Tanrıya el kaldırıp beddua ettiği kimselere başkanlık vermek hatadır”.⁹⁵ O, işe alımlarda olduğu gibi, görevde yükseltilmelerde de kişilerin sahip oldukları erdemlerin önemli olduğuna dikkatimizi çekmektedir. “Herkes meclisin başköşesine layık olamaz. Hürmet fazilete,

⁹⁰ Şîrâzî, *Gülistân*, 61.

⁹¹ Şîrâzî, *Bostân*, 24.

⁹² Şîrâzî, *Bostân*, 155.

⁹³ Şîrâzî, *Bostân*, 332.

⁹⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 202.

⁹⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 23.

rütbe değere göredir”:⁹⁶ “Ve yücelik payesini öyle bir kimseye ver ki küçüklere kafa tutmasın”.⁹⁷

Bostân'da yer alan “Padişahın Ağır ve Tedbirli Davranması” başlıklı hikâyede, padişahın “Başvezirlik” makamına getirdiği bir şahıstan bahsedilir.⁹⁸ Hikâye uyarınca, padişah önce bu şahsı akıl ölçüsüyle deneyerek ne tür huylara sahip olduğunu, akıllı ve dini bütün bir şahıs olup olmadığını, ahlakı ve muhakeme durumunu, sözü tartarak söyleyip söylemediğini, insanların değerini ölçüp ölçemediğini, düşünüş tarzını öğrenmiş ve bütün bunlardan sonra “Başvezirlik” pozisyonuna getirmiştir. Bu hikâye, bize görevde yükselmelerde Sa'dî'nin hangi kriterleri uygun gördüğü hususunda bir fikir vermektedir. *Gülistân*'da yer verilen “Padişah Yanında Çalışan Adam” başlıklı hikâyede de, bir şahsın önce küçük bir işe tayin edildiğinden, zamanla huyları daha iyi anlaşılacak, işinde aldığı tedbirler/iş yapma tarzı beğenilerek üst mevkilere getirildiğinden bahsedilir.⁹⁹

3.6. *Bostân* ve *Gülistân*'da Çalışan Disiplininin Yönetilmesi

Sa'dî, genel anlamda kasıtlı yapılan hatalı davranışların, adalet, dürüstlük vb. etik değerlere aykırı davranışların yaptırımlarla karşılık bulması gerektiğini düşünmektedir. İşlenen suçların faillerine merhamet edilmemelidir. Merhamet edilmesi durumunda, bu durum yönetime ve kamu itibarına zarar verecektir: “Bir zalimin iyiliğini dilemekle şehir halkının başına fenalık istemiş olursun, niçin böyle yaptın?”.¹⁰⁰ Suç işleyenlere, onun tabiriyle “kötülere”, zamanında uygun şekilde gereken karşılık verilmelidir. Zira onlara (kötülere) tahammül edildikçe, daha çok azacaklardır.¹⁰¹ Yönetimi aldatanın izinde yürünmemeli, hilesi yakalandığında gereken yaptırımlar uygulanmalıdır.¹⁰² İşlenen suça müsamaha etmekle suçluların sayısında artış olacaktır: “Ases (subaşı, şehrin emniyet ve zabıta işlerine bakan memur) insanlık gösterdiği

⁹⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 181.

⁹⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 139.

⁹⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 28.

⁹⁹ Şîrâzî, *Gülistân*, 48.

¹⁰⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 186.

¹⁰¹ Şîrâzî, *Bostân*, 139.

¹⁰² Şîrâzî, *Bostân*, 305.

zaman hırsızlardan kimse uyuyamaz”.¹⁰³ Müellif, kasıt olmaksızın yapılmış olan hatalara karşı sert tavır takınmaz. Ona göre bu tür hatalar görmezlikten gelinebilir, diğer bir tabirle affedilebilir: “Bilgisizlik yüzünden köleler serkeşlik ederler; onların hatalarını efendi görmezlikten gelir”.¹⁰⁴

Sa’dî, *Bostân*’da yer verdiği “Şapur’la Husrev” başlıklı hikâyesinde disiplin ve ceza hukuku bağlamında şu öğütlerde bulunmaktadır: Suçlunun unutkanlıktan doğan bir kabahati varsa kabul edilmelidir, aman dilerse mutlaka verilmelidir (affedilmelidir). İşlenen suça karşı, en ağır yaptırım uygulanmadan önce öğüt verme, dinlememesi durumunda ise hapis cezası verme gibi düzeltici yaklaşım önerileri Sa’dî’nin suç ve cezada “kademeli bir yaklaşım” öngördüğünü bize anlatmaktadır.¹⁰⁵

Gülistân’da yer verilen “Kaçan Köle” başlıklı hikâyede ise, işlenen suça karşı cezai yaptırım uygulanmasının bir sebebinin de diğer görevlilerin benzer bir harekette bulunmalarını önlemek olduğu anlaşılmaktadır. Hikâyede, cezalandırılmak istenen köle, padişahın (devletin) nimetiyle beslenmiş olduğunu, bu nedenle kıyamet gününde padişaha kendisi ile ilgili hesap sorulmaması için hukuka uygun cezalandırılmayı talep ettiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla hikâye, suç ve cezanın tespit ve tayininde hukuka uygun davranılması gerektiğini de bize hatırlatmaktadır.¹⁰⁶

4. *Bostân* ve *Gülistân*’da Etik Davranışın İzlenmesi ve Kontrol Edilmesine Dair Yaklaşımlar

4.1. Etik Davranışla İlgili Risklerin Yönetilmesi

Sa’dî, kamu yöneticilerinin kamu itibarına hanel getirmeksizin topluma hizmet sunabilmeleri açısından tedbirli tutum ve davranış sergilemelerinin elzem olduğunu düşünmektedir. O, bu bağlamda yöneticilerin muhtemel tehlikelere karşı uyanık kalmalarını beklemektedir: “Sakın ha, gaflet içinde uyumayasın! Kavmin büyüğü için uyku haramdır”,¹⁰⁷ “Deveci dedi: Kardeş, önümüz Harem, ardımız harami. Yürüdün mü

¹⁰³ Şîrâzî, *Bostân*, 140.

¹⁰⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 343.

¹⁰⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 27.

¹⁰⁶ Şîrâzî, *Gülistân*, 58.

¹⁰⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 64.

kurtuldun; uyudun mu öldün”.¹⁰⁸ Sa’dî, tedbirli davranmanın yönetimin sürdürülebilirliği için de temel şart olduğunu ifade etmektedir: “Aydın gönüllü, bahtiyar büyükler taşlarını, tahtlarını, akılla, tedbirle kullanmışlardır”.¹⁰⁹ Onun nezdinde kamu yönetiminin ve dolayısıyla kamu hizmet sunumunun değerlerine zarar verebilecek tehlikelerin büyüğü küçüğü yoktur. Her türlü riskin göz önüne alınması ve değerlendirilmesi gerekmektedir: “Düşmanı asla küçük görmemek gerek. Ben ulu dağlar bilirim ki ufacak taşlardan meydana gelmişlerdir. Görmez misin, karıncalar toplanınca cenk aslanlarının hakkından nasıl gelirler?”¹¹⁰

Sa’dî, etkin işleyen risk yönetimi açısından “risk-kontrol faaliyeti/tedbir uyumuna” dikkatimizi çekmektedir. Risklere, bunların olumsuz etkilerini ortadan kaldıracak veya azaltacak uygun tedbirlerle karşılık verilmelidir: “Bu pençeyle, dedi, aslana cevap verilmez!”,¹¹¹ “Korkarım ki sen Kabe’ye ulaşamazsın, çünkü bu tuttuğun yol Türkistan’a gider.”¹¹² Sa’dî, risk yönetiminde etkinliğin ve dolayısıyla başarının sağlanabilmesi için yöneticiler ve risklerin yönetilmesi sürecinde rol ve sorumlulukları olanların amaç ve dil birliğine sahip olmalarının zaruri olduğunu bize şu sözleriyle hatırlatmaktadır: “Dostunla gönlün de, dilin de bir olsun ki düşmanın kökü kendi kendine kazılsın. Sanmam ki düşmanı sevindirmek için dostu kırmak iyi bir şey sayılsın”.¹¹³

Müellif, risklerle mücadele yöntemlerine dair de önemli ipuçlarını bilgimize sunmaktadır: Uygun tedbirlerle risklere karşılık vermek, risklerden kaçınmak vb.: “Hem sermayeyi, hem kârı kaybetmektense, dükkanın kapısını sabahtan kapamak daha faydalıdır”.¹¹⁴ “Savaşçılığın iki türüsü vardır. Biri, yiğitçesine hasmın karşısına çıkmak, ikincisi kavgadan canını kurtarmak, o kadar”¹¹⁵ vb.

¹⁰⁸ Şîrâzî, *Gülistân*, 90.

¹⁰⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 58.

¹¹⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 50.

¹¹¹ Şîrâzî, *Bostân*, 157.

¹¹² Şîrâzî, *Gülistân*, 84.

¹¹³ Şîrâzî, *Bostân*, 324.

¹¹⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 310.

¹¹⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 205.

Sa'dî'ye göre risklerle ilgili uygulanacak tedbirin uygun olmasının yanı sıra, zamanında uygulanması da önem taşımaktadır. Zamanında alınmayan bir tedbir, amacına hizmet etmeyecektir: “Oğlum, Dicle'nin bendini suyu azken yap. Seylap yükselince bunun faydası olmaz”.¹¹⁶

4.2. *Bostân ve Gülistân*'da Şeffaflık ve Gizlilik Anlayışına Dair

Sa'dî, “şeffaflık” kavramına dair görüşlerini “insan” üzerinden yaptığı açıklamalarında sunmaktadır. Onun görüşlerini dikkate alarak şu çıkarımları yapabilmemiz mümkündür: Yönetimler, karar, işlem, eylem ve faaliyetlerini yönettikleri kişilere karşı olduğu şekliyle görünür kılmalıdırlar: “İnsan, nihayet varlığı miktarınca görünmelidir. Varlığından daha az görünen, sonunda mahcup olmaz. Eğreti nesneyi üstünden çekiverirlerse sırtında eskilerle kalırsın”.¹¹⁷ O, yönetilenlere doğru bilgi ve gerçeğe dayalı bir görünüm sunulması taraftarıdır. Aksi yöndeki uygulamalar, halkın yanlış bilgilendirilmesine yol açacaktır: “Boyun kısa ise, çocukların gözüne yüksek görünmek için tahta ayak takma. Gümüşle kaplanmış bakırı, ancak işten anlamayanlara yutturabilirsin”.¹¹⁸

O, yönetimlerin şeffaflığa yanaşmamalarının ise kimseye faydası olmayacağını şu sözleriyle ifade etmektedir: “Halk ayıplarımızı yaymasın diye kapıyı yüzümüze karşı örtmüşüz. Kapıyı örtmenin ne faydası var? Gayb'ı gören Tanrı, gizliyi, açığı daima bilir”.¹¹⁹

Sa'dî, eserlerinde yer verdiği muhtelif hikâyeler üzerinden de “şeffaflıkla” ilgili yönetim uygulamaları hakkında bilgiler sunmaktadır: “Mahmud'la Ayaz” başlıklı *Bostân*'da yer verilen bir hikâyede, Sultan Mahmud'un Ayaz'a neden değer verdiğini açıklaması¹²⁰, *Gülistân*'da yer verilen “Hemedan Kadısı” başlıklı hikâyede kadıyı cezalandırmak isteyen padişahın, öngördüğü cezanın başkaları tarafından da ibret

¹¹⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 140.

¹¹⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 229.

¹¹⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 229.

¹¹⁹ Şîrâzî, *Gülistân*, 100.

¹²⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 160.

alınması için halk tarafından görünür olmasını istemesi¹²¹ gibi yaklaşımlar yöneticilerin “şeffaflık” ilkesini uygulama ihtiyaçlarını dile getirmektedir.

Öte yandan müellif, devlet yönetimine ait sırların korunması ve ifşa edilmemesi gerektiğini öngörmektedir. Devlet görevlileri de güvenlik, savunma, kişi hakları vb. nedenlerle hukuki zemine dayalı olarak devlet yönetimine dair sırları korumalıdır: “Başı bıçakla kesilmedikçe söylemeyen o kalem, sultanın sırlarını ne güzel saklar.”,¹²² “Kalbin içi bir kaledir. Dikkat et, sırlar kalenin kapısını açık bulmasın”.¹²³

4.3. *Bostân ve Gülistân*’da Hesap Verebilirlik Anlayışı

Sa’dî, hesap verme hususunda insanların ve bu bağlamda kamu görevlilerinin de Allah’a hesap vermekle yükümlü olduklarını hatırlatmaktadır: “O gün herkesin yaptıklarını, söylediklerini sorup sual ederler”.¹²⁴ Bu nedenle, kişiler bireysel yaşamlarında olduğu gibi, kamu yaşamında da fiil ve davranışlarını kontrol etmeli ve kendilerine bir düzen vermelidirler: “Amelini bugünden hesaplamalısın, defterini açtıkları zaman değil”.¹²⁵

Sa’dî’ye göre, kişiler dünya ve ahiret açısından huzurlu olabilmek için davranış ve tutumlarında dürüstlüğü şiar edinmeli, usulsüzlüklere yeltenmemelidirler: “İşin içine hile karıştırmayan bir âmil, ‘Divandakiler beni azlederler’ diye kuşkulamaz. Lakin iffetinin altında hile saklayanın, hesap verirken dili tutulur”;¹²⁶ “Kim hıyanete saparsa hesapta onun eli titrer” demişler, iştmedin mi?”.¹²⁷ Sa’dî’ye göre, hesap verebilme, doğru ve dürüst işleyen yönetimler açısından hoş karşılanan bir ilkedir: “Hesabı temiz olan kimsenin hesaplaşmaktan ne korkusu olur?”¹²⁸

Sa’dî, eserlerinde yönetici maiyetinde çalışanların hesap vermelerine dair örneklere de yer vermektedir. *Gülistân*’da yer verilen “Dayak Yiyen Şehzade” başlıklı

¹²¹ Şîrâzî, *Gülistân*, 206

¹²² Şîrâzî, *Bostân*, 253.

¹²³ Şîrâzî, *Bostân*, 251.

¹²⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 322.

¹²⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 331.

¹²⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 332.

¹²⁷ Şîrâzî, *Gülistân*, 46.

¹²⁸ Şîrâzî, *Gülistân*, 46.

hikâyede, padişahın, eğitim ve öğretim tarzından dolayı oğlunun üstadına hesap sorduğu ve nedenini öğrendiği anlatılır.¹²⁹ *Bostân*'da yer alan "Feridun'un Veziri" başlıklı hikâyede de, padişahın aldığı ihbar üzerine devlet harcamalarına dair vezirinden hesap sorduğu anlatılır.¹³⁰

Bununla birlikte, padişahın maiyetindekilerinin ve halkın da padişaha "hesap sorma" bağlamında sualler yönelttikleri hikâyeye örneklerine de rastlanılmaktadır: *Bostân*'da anlatılan "Haccac'la Toksözlü Adam" başlıklı hikâyede, iyi bir adama zulüm uygulayan Haccac'a bir şahsın "Bu ihtiyardan ne istiyorsun? Bırak şunu..." diyerek hesap sorduğu anlatılır.¹³¹ *Gülistân*'da değinilen bir hikâyede de, halka zulmeden bir padişaha vezirinin "Mademki, halkın toplanması padişahlığı sağlıyor, şu halde sen niçin perişan ediyorsun?.." diyerek soru sorduğu ifade edilir.¹³²

4.4. *Bostân* ve *Gülistân*'da Denetime Bakış

Sa'dî, denetlenme ve kontrol edilme çalışmalarının dürüst işleyen yönetimler açısından bir "güven tazeleme" aracı olarak görülmesi kanaatindedir: "Benim kalemimden çıkan yazı doğru olduktan sonra tenkitçiler bana ne yapabilirler".¹³³ Denetim ve kontrol çalışmalarının nihai amacının kamu kaynaklarının kamunun yararı doğrultusunda yönetilmesini teşvik etmek olduğunu düşündüğümüzde, bu çalışmalar sonucu geliştirilen önerilerle, yönetimlerin iyi uygulamalarının sürdürülmesi, hatalı uygulamalarının ise zamanında fark edilerek vazgeçilmesi teşvik edilmiş olacaktır. Sa'dî, denetim ve kontrol çalışmalarını yapanları bir açıdan "hekim"e benzetmekte ve hekimin (denetimin/kontrol edenin) verdiği ilaçların (denetim ve kontrol raporlarına konu önerilerin) kullanılması ve uygulanması gerektiğini düşünmektedir: "Ey akıllı kimse, hekim sana acı ilaç gönderdiği zaman hastalıktan korkma. Dost elinden gelen her şeyi iç. Hasta, hekimden daha bilgili değildir".¹³⁴

¹²⁹ Şîrâzî, *Gülistân*, 221.

¹³⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 269.

¹³¹ Şîrâzî, *Bostân*, 63.

¹³² Şîrâzî, *Gülistân*, 32.

¹³³ Şîrâzî, *Bostân*, 34.

¹³⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 165.

Sa'dî, şeffaflık, hesap verebilme ve iyi yönetim açısından yöneticilerin öncelikle kendilerinin iç kontrol ve denetim çalışmalarını yapmaları gerektiğini düşünür. Halka hizmet için kendilerine emanet edilen kaynakların en iyi şekilde yönetilmesi açısından kontrol ve denetim şarttır: “Ama her şeyi evvela kendi elinle yoklayıp sayarsan, ondan sonra rahat edersin...”¹³⁵; “Evinde kim var? Bunu bilmezken göğün yücesindeki nerden bilirsin?”¹³⁶

Bostân'da anlatılan ve bir öz değerlendirme/kontrol çalışması mahiyetinde olan “Padişahın Ağır ve Tedbirli Davranması” başlıklı hikâyede, padişahın şehrine gelen bilge bir adama “Bu memlekette güzelden, çirkinden neler gördün, söyle bakalım” diye sorular yönelttiği, adamın da onun adil yönetim tarzının halk üzerindeki yansımalarından bahsettiği anlatılır.¹³⁷

Sa'dî, kamu kaynağı emanet edilen mutemet gibi pozisyonlarda bulunan kişilerin işlerinde suistimal yapmamaları için kontrol eden, gözlemleyen başka bir kişiye ihtiyaç olduğunu düşünmektedir. Mutemet ve gözlemleyen kişinin birlikte suistimal etmesi durumunda ikisi birlikte işten çıkarılmalıdır.¹³⁸

Sa'dî'nin, eserlerinin muhtelif yerlerinde kullandığı “ayna” metaforu üzerinden yaptığı açıklamalarının denetim, kontrol, öz değerlendirme gibi yönetim yaklaşımlarının taşıdığı anlamlara karşılık geldiği de düşünülmektedir. “Ayna” metaforu denetim ve kontrol fonksiyonları bağlamında ele alındığında, aynanın temiz bir yüz gösterebilmesi için kişinin (bu çalışma bağlamında idarelerin) kendilerine düzen vermeleri, kusurlarını düzeltmeleri gerekmektedir: “Ey donuk yüzlü, bir kere kalbine cila ver. Çünkü karanlık yüzlü ayna bir şey göstermez. Kendini azaptan kurtaracak bir yol araştır.”,¹³⁹ “Aynadan tozu durmacasına sil. Ayna, paslanınca cila götürmez”.¹⁴⁰

¹³⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 25.

¹³⁶ Şîrâzî, *Gülistân*, 171.

¹³⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 28.

¹³⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 25.

¹³⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 284.

¹⁴⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 286.

4.5. *Bostân ve Gülistân*'da Yargılama Fonksiyonuna Dair

Sa'dî'ye göre "davalar", kadılık müessesesi tarafından çözüme kavuşturulur.¹⁴¹ Bu nedenle, "kadılık" önemli bir devlet makamıdır. Bu makam, daima temiz olmayı, kamu itibarına ve adalet duygusuna gölge düşürmemeyi gerektirir: "Kadılık makamı yüce bir mevkidir. Onu çirkin bir günahla kirletmeyesin".¹⁴² Kadı, rüşvetten uzak durmalıdır, aksi halde hem bu müessesenin şanını kirletmiş olacak, hem de kamu yararına aykırı şekilde hüküm tesis etmiş olacaktır.¹⁴³ "Kadılık" görevini icra edecek olanlar, "erdemli" ve "seçkin" kişiler olmalıdırlar: "Ben kadıyı zamanın fazıllarından biri ve devrin seçkini olarak biliyorum".¹⁴⁴ Kadılar, kibirli olmamalı, halkın kendilerine vereceği "efendi, sadr-ı kebir" gibi lakaplara aldanıp halkı küçük görmemelidirler.¹⁴⁵ Kimlerle oturup kalktıklarına dikkat etmeli, kimsenin tesiri atına girmemelidirler: "Bizimle otursa, kadı el çıkar. Muhtesip şarap içse sarhoşu hoş görür."¹⁴⁶

Sa'dî'ye göre kadılar, hiçbir tesir altında kalmadan, hukuka dayalı olarak kararlarını verirler: "Hâkim: 'Senin şefaatinle şeriatın (hukukun) emrettiği cezayı ihmal edemem' diyordu".¹⁴⁷ Karar verirken, tarafları iyice müşahede etmeli, sözlerini (iddia ve savunmalarını) dinleyip acele etmeden iyice düşünerek hükmünü vermelidirler: "Kadı bizim halimizi gördü, sözlerimizi dinledi. Yakasının içine gömülüp düşündü. Uzun düşüncelerden sonra başını kaldırdı...".¹⁴⁸ Kadılar, hükmünü verirken tarafların iddia ve savunmalarını karşılayarak, onları iyice inceleyip araştırarak kendi kararını vermelidirler: "Kadı, sözü buraya getirip belagat atını bizim görüşlerimizin sınırından daha öteye geçirince mahkemenin hükmüne razı olduk."¹⁴⁹

Sa'dî, eserlerinde yargılama sürecinde "şahitlik" müessesesine olan ihtiyaca da vurgu yapmaktadır: "Tanıksız olan dava utançla biter".¹⁵⁰

¹⁴¹ Şîrâzî, *Gülistân*, 57.

¹⁴² Şîrâzî, *Gülistân*, 201

¹⁴³ Şîrâzî, *Gülistân*, 290

¹⁴⁴ Şîrâzî, *Gülistân*, 204.

¹⁴⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 183.

¹⁴⁶ Şîrâzî, *Gülistân*, 96.

¹⁴⁷ Şîrâzî, *Gülistân*, 91.

¹⁴⁸ Şîrâzî, *Gülistân*, 245.

¹⁴⁹ Şîrâzî, *Gülistân*, 247

¹⁵⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 122.

4.6. *Bostân ve Gülistân*'da Kamu Düzenini Sağlayıcı Kurumlar

“Ordu yönetimi”, İslam siyaset düşüncesinde “adalet dairesi” olarak da bilinen iktidarın devamını sağlayacak fonksiyonlardan oluşan dairenin önemli bir unsurudur.¹⁵¹ Sa’dî, eserlerinde “ordu” özelinde ülkenin iç ve dış güvenliğini sağlayan, halkın hak ve hürriyetlerinin kullanılmasını ve sürdürülmesini, yasaların uygulanmasını sağlayacak olan kurumların yönetim esaslarına dair görüşlerini de bize sunmaktadır. Bu görüşlerden bazıları şunlardır: Bu kurumların başına kurumun sunduğu hizmetlerde yeterince deneyimli kişiler getirilmelidir. Bu kurumlarda çalışacak şahıslar, mesleki gelişimlerini sağlayacak eğitime tabi olmalıdırlar.¹⁵² Devlet hazinesi, bu kurumları ve mensuplarını güçlendirmek için de kullanılmalıdır.¹⁵³ Eserlerde, “düşmana” karşı sulh ve savaş dönemlerinde izlenecek yönetim stratejileri de muhtelif konuşma ve hikâye metinlerinde ele alınmaktadır.¹⁵⁴

4.7. *Bostân ve Gülistân*'da Hazinenin Yönetimi

“Hazinenin yönetimi” de, yukarıda ifade edilen “adalet dairesi”nin önemli bir unsurudur.¹⁵⁵ Sa’dî’ye göre devlet hazinesinin yönetiminde halka hizmet esastır.¹⁵⁶ Müellife göre, halkı zor duruma düşürecek şekilde hazine geliri elde edilmemelidir.¹⁵⁷ Bu bağlamda, örneğin yaşam için zaruri olan şeylerden vergi vb. gelirin toplanmaması gerekir: “Köylünün eşeğini düşman zapt ederken sultan ne hakla vergi toplar, ne hakla öşür alır?”¹⁵⁸ Öte yandan, gerekli harcamaları yapmaksızın, sırf gelir artışı olsun diye de halkın vergisi arttırılmamalı, tüccarların malına göz dikilmemelidir.¹⁵⁹

¹⁵¹ Ömer Dinçer, *Siyasetnameleri Yeniden Okumak- Bir Yönetim Bilimci Gözüyle Geleneksel Siyasi Düşünce* (İstanbul: Klasik Yayınları, 2018), 51.

¹⁵² Şîrâzî, *Bostân*, 90.

¹⁵³ Şîrâzî, *Gülistân*, 43.

¹⁵⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 86-95.

¹⁵⁵ Dinçer, *Siyasetnameleri Yeniden Okumak- Bir Yönetim Bilimci Gözüyle Geleneksel Siyasi Düşünce*, 51.

¹⁵⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 50.

¹⁵⁷ Şîrâzî, *Gülistân*, 54.

¹⁵⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 39.

¹⁵⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 57.

Sa'dî, hazineden gider yapılmasıyla ilgili olarak da, bedeli ödenmeksizin halktan mal ve hizmet alınmaması gerektiğini hatırlatmaktadır.¹⁶⁰ Yapılacak harcamalarda israfa kaçmamak gerekmektedir.¹⁶¹ Devletin hazinesi ihtiyaç sahipleri içindir, şeytanların kardeşlerine (dolandırıcılara/usulsüzlük yapanlara) yemlik değildir.¹⁶² Sa'dî'ye göre, hazinenin başına varlıklı, Allah'tan korkan, liyakatli adam geçirilmelidir ve hazinenin yönetiminden sorumlu olanlar denetlenmelidirler.¹⁶³

Sa'dî, ordu ve mensuplarının (günümüze uyarlandığında iç ve dış güvenliği sağlayacak kurum ve mensuplarının) da güçlendirilmesi gerektiğini düşünerek, bu kurumların güçlendirilmesi için kaynak tahsis edilmesi ve harcama yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Zira bu kurumlar ülkedeki iç ve dış güvenliği sağlayarak halkın adalet ve güven duygusu içerisinde hak ve hürriyetlerini yaşamalarında önemli katkılar sunmaktadırlar.¹⁶⁴ Yönetici, ülkesindeki kamu düzenini, hukukun üstünlüğünü, kişi hak ve hürriyetlerini, ülke olarak egemenliğini ve bağımsızlığını korur ve gözetirken bu kurumlardan da destek almaktadır.¹⁶⁵

4.8. Bostân ve Gülistân'da Yönetime Katılma

Sa'dî, yönetimlerin icraatına dair yönettikleri kişilerden görüş alarak isabetli, kamu yararına uygun karar almaları, davranış ve tutum sergilemeleri gerektiği kanaatindedir. *Bostân*'da yer verilen "Kızıl Aslan'la Danışman" başlıklı bir hikâyede, yaptırdığı kalesi hakkında bilge bir şahsın görüşünü öğrenmek isteyen ve karşılığında bilge kişiden yönetim tarzına dair hayat dersi alan bir padişahтан bahsedilir.¹⁶⁶ *Gülistân*'da anlatılan "Affedilen Vezir" başlıklı hikâye örneğinde de maiyetindekilere iyi davranan vezirin bir hatasından dolayı cezalandırılmaması için devlet büyükleri tarafından padişaha gerekçesiyle birlikte af talebinde bulunduğu, padişahın da cezalandırma kararından vazgeçtiği anlatılır.¹⁶⁷

¹⁶⁰ Şîrâzî, *Gülistân*, 53.

¹⁶¹ Şîrâzî, *Gülistân*, 52.

¹⁶² Şîrâzî, *Gülistân*, 41

¹⁶³ Şîrâzî, *Bostân*, 25.

¹⁶⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 39.

¹⁶⁵ Şîrâzî, *Gülistân*, 33

¹⁶⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 69.

¹⁶⁷ Şîrâzî, *Gülistân*, 70

4.9. *Bostân ve Gülistân*'da Bilgi Edinme Hakkı

Sa'dî, çalışmaya konu eserlerinde yönetilenlerin “yönetim işleriyle/tarzıyla” ilgili bilgi taleplerine karşılık verilmesi gerektiği kanaatindedir. Eserlerde yer alan hikâye örneklerinde bu düşüncenin yansımalarını görmekteyiz. Örneğin, *Bostân*'da bahsi geçen “Dervişlerin Küstahlığı, Padişahların Yumuşaklığı” başlıklı hikâye örneğinde¹⁶⁸, kendilerine yaptığı muamelenin nedenine dair padişaktan bilgi talep eden bir şahıstan bahsedilmekte ve padişahın da uygun şekilde bu bilgi talebine karşılık verdiği anlatılmaktadır. Yine *Bostân*'da yer verilen “Tebaaya Şefkat Göstermek” başlıklı diğer bir hikâye örneğinde de, padişaha neden Çin ipeklisinden bir kaftan diktirmediği sorularak kamu kaynağı harcama tarzı hakkında bilgi talep edilmiş ve padişahın da cevabını verdiği ifade edilmiştir.¹⁶⁹

Sa'dî'nin *Gülistân*'da anlattığı “Cömert Şehzade” başlıklı hikâyesinde ise, yöneticinin, kamuya yararlı olmayan yönetim tarzı önerisine dair bilgi talebini hoş karşılamadığı ve ilgili şahsa uygun cevabı verdiği anlaşılmaktadır.¹⁷⁰

4.10. *Bostân ve Gülistân*'da Hediye, Menfaat ve İkrâm Kabulüne Dair

Çalışmaya konu eserler incelendiğinde Sa'dî'nin, kamu hizmeti sunan görevlilerin kendilerine teklif edilen hediye, ikram, menfaat gibi şeyleri kabul etmelerini hoş görmediği anlaşılmaktadır. Ona göre, kişi emeğinin karşılığını alır ve onu da çalıştığı yerden alır: “Oğlum, Ali'nin evinde çalışıyorsun, Veli'den iyilik ummamalısın”.¹⁷¹ Ona göre, sunduğu hizmet karşılığı başkasından hediye, menfaat, ikram gibi şeyler beklemek kişinin onuruna ve kamu itibarına uygun düşmez: “Tamahı bir tarafa bıraktın mı padişah sen olursun. Yok, kendine düşkünsen karnını tabla yapar, onun bunun kapısını kible edinirsin. Nefsin her an ‘Ver!’ der durursa seni zillet içinde köy köy dolaştırır”.¹⁷²

¹⁶⁸ Şîrâzî, *Bostân*, 198.

¹⁶⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 39.

¹⁷⁰ Şîrâzî, *Gülistân*, 52

¹⁷¹ Şîrâzî, *Bostân*, 231.

¹⁷² Şîrâzî, *Bostân*, 237.

Müellifimize göre, kamu görevlilerine yapılacak hediye, rüşvet vb. teklifler, kişiyi doğruluk ve dürüstlükten, kamu yararına uygun davranış sergilemekten alıkoyacak birer tuzaktır: “Görmüyor musun kurtları da, kuşları da tuzağa düşüren, kör boğazdan başka şey değildir?”¹⁷³ Sa’dî, rüşvete de karşıdır ve bunu kendisi üzerinden de ifade eder: “Sa’dî, sen sözünü sakınmazsın... Ne rüşvet alıyorsun, ne de gönül aldatıyorsun...”¹⁷⁴

4.11. *Bostân* ve *Gülistân*’da Menfaat Çatışmasına Bakış

Sa’dî, kamuya ait görev ve hizmetlerin yerine getirilmesinde bireysel menfaatin kamu menfaatinin önüne geçmesine karşıdır: “Halbuki ben, vergiyi kendime, tahtıma, tacıma süs yapayım diye almıyorum...Gerçi benim de yüz türlü hevesim, ihtirasım var, ama hazine yalnız bana mahsus değil...”¹⁷⁵ Bireysel menfaatin kamu menfaati aleyhine tercih edilmesi, halkın zararına sonuçlar doğuracaktır: “Oğlum, kendi rahatınla meşgul olma da yoksulların gönlünü gözet. Kendi rahatını düşünmekle kalırsan, senin ülkende kimse rahat etmez. Çoban uyumuş, kurt da sürüde. Bu hal, akıllı kimselerin beğeneceği şey değil”.¹⁷⁶

Bostân’da yer verilen “Eski Hükümdarların Şefkati” başlıklı hikâyede, kıtlığın ortaya çıkması üzerine zorda kalan ahaliye yardım için kendi yüzüğünü satan ve ihtiyaç sahiplerine dağıtan Ömer b. Abdülaziz’den (r.a.) bahsedilir.¹⁷⁷ *Gülistân*’da anlatılan “Hasta Padişah” başlıklı hikâyede de, padişahın kendi sağlığı için haksız yere bir köylü çocuğunun öldürülmesi kararından nasıl vazgeçtiği anlatılmaktadır.¹⁷⁸

4.12. *Bostân* ve *Gülistân*’da İhbar ve Şikâyetin Yönetilmesi

Sa’dî, kamu yararını ve kamu itibarını korumak, kamu zararını önlemek üzere fark edilen hatalı davranışların yetkililere bildirilmesinin doğru bir tutum olacağı kanaatindedir: “Ben padişahımın nimetleriyle beslendiğim için böyle bir müfsidi görüp

¹⁷³ Şîrâzî, *Bostân*, 235.

¹⁷⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 42.

¹⁷⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 39.

¹⁷⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 21.

¹⁷⁷ Şîrâzî, *Bostân*, 43-44.

¹⁷⁸ Şîrâzî, *Gülistân*, 57.

de susarsam bu nimetleri unutmuş olurum”¹⁷⁹; “Hayâsız insanın da ayıplarına perde çekmemelisin, o zaten kendi perdesini kendisi yırtıyor”.¹⁸⁰ Ancak, yöneticiler kamu görevlileri ile ilgili kendilerine yapılan her ihbarın “mutlak doğru olduğunu” düşünmemelidirler. İhbar konusunu iyice araştırıp bir kanaate varmalıdırlar, önyargılı davranmamalıdırlar: “Birinin yaptığı gammazlığı hemen kabul etme. Böyle bir söz söylenmişse aslını araştır”.¹⁸¹ Öte yandan, ihbar kötü niyetle veya zan üzerine yapılmamalıdır. Sa’dî’nin tabiriyle bir zanla hüküm verilemeyeceğinden, ihbar edenin ihbar konusunu etraflıca öğrenmiş olarak ihbarda bulunması beklenir.¹⁸²

Bostân’da yer verilen “Padişahın Ağır ve Tedbirli Davranması” başlıklı hikâyede, yeni vezir hakkında “uygunsuz davranış nedeniyle kamu itibarına zarar verdiği” şeklinde ihbarda bulunan kötü niyetli eski vezirden bahsedilir. Padişah, ihbar üzerine öfkesini kontrol ederek, yeni vezir hakkında gözlem ve gerekli incelemeyi yapar, yeni vezirin savunmasını dinler. Netice itibarıyla, yeni vezirin haklı olup iddiaların asılsız olduğu ortaya çıkınca onun kendi nezdindeki itibarını artırır, kötü niyetle (kıskançlıkla) ihbarda bulunan eski vezirin ise “kulağını daha çok büker”. Diğer bir deyişle, haksız itham ve ihbarı yapanlar cezalandırılmış, haksız yere suçlananların hakları ise korunmuştur.¹⁸³

Sa’dî’ye göre yöneticiler, adaletli uygulamaları gözeterek bir yandan şikâyetlerin azalmasını sağlamalı, diğer taraftan da varsa bir şikâyet, adaleti tecelli ettirme bağlamında kişilerin haklarına kavuşması için gerekli karar süreçlerini işletmelidirler. Ona göre haklarına kavuşturulmayan, mağduriyetleri giderilmeyen şikâyet sahiplerinin feryatları, yönetimlerin sürdürülebilirliği üzerine etkili olacaktır: “Bir şikâyetçinin gönül perişanlığı bir padişahı tahtından indirir”.¹⁸⁴ O, şikâyet aracılığıyla kişilerin hak ve adalet talep etmelerini önleyen yönetimlerin Yarattıcı nezdinde de makbul karşılanmayacağını düşünmektedir.¹⁸⁵ Sa’dî’ye göre yöneticilerin, yönetilenlerin şikâyet

¹⁷⁹ Şîrâzî, *Bostân*, 31.

¹⁸⁰ Şîrâzî, *Bostân*, 266.

¹⁸¹ Şîrâzî, *Bostân*, 27.

¹⁸² Şîrâzî, *Bostân*, 31.

¹⁸³ Şîrâzî, *Bostân*, 30-36.

¹⁸⁴ Şîrâzî, *Bostân*, 43.

¹⁸⁵ Şîrâzî, *Bostân*, 43.

taleplerinden haberdar olması gerekmektedir. Zira ona göre, şikâyete konu mağduriyete sebep olan tarafın yaptığı da netice itibariyle yönetimden bilinecektir: “Öyle uyumalısın ki adalet isteyen biri feryat edince iniltisi kulağına değsin. Çünkü o, senin devrinde yaşayan bir zalimden dert yanmaktadır ve bu zalimin yaptığı her cefa senin cefandır”.¹⁸⁶

Gülistân'da anlatılan “Dayak Yiyen Şehzade” başlıklı hikâyede, bir şehzade üstadı hakkında hatalı olduğunu düşündüğü tutum ve davranışından dolayı babasına şikayette bulunur. Padişah, durumu araştırıp üstadı dinler, sonunda üstadın yerinde tedbirini ve savunmasını beğenerek ona hediyeler verir ve derecesini yükseltir.¹⁸⁷

Sonuç

Bostân ve *Gülistân*, etik değerlere dayalı kamu yönetimi inşası için gerekli rehberlik esaslarını ortaya koyan eserlerdendir. Özel yaşamda olduğu gibi kamu yaşamında da geçerliliğini bugün de koruyan, her iki dünya saadeti için elzem olan temel değerlerin (adalet, doğruluk, dürüstlük, tevazu, açgözlü olmamak, sabırlı olmak, aidiyet, sadakat vb.) neler olduğunu ortaya koyan bu eserler, kişilere söz konusu değerlere dayalı “ödev” mahiyetinde davranış öğütleri vermektedir. Kişinin doğruyanlış davranışın ne olduğunu hangi yöntem ve araçlarla ayırt edip kendisini geliştirebileceğini ortaya koyan bu eserler, kamuda yönetici konumunda bulunanların liderlik rollerine de dikkati çekmektedir. Eserler, “danışmanlık” müessesesinin kamu yönetimine değer katıcı etkilerine de vurgu yapmaktadır.

Eserler, etik değerlere dayalı kamu yönetimi açısından “insan” unsurunun yönetilmesine dair de öğütler sunmaktadır. Sa'dî, kamu hizmetini yürütecek kişilerin bu hizmetin gerektirdiği değerler ve yetkinliklere sahip olmalarını önemsemekte, çalışanlara dair politikaları bu değerler üzerinden şekillendirmektedir. Sa'dî'nin çalışmaya konu eserleri, kamuda etik davranışların teşviki amacıyla izlenmelerine ve kontrol edilebilmelerine dair yönetim politika ve yaklaşım önerilerini de (kamuda risk yönetimi, şeffaflık, hesap verebilirlik, yönetime katılma, ihbar ve şikâyet, hediye ve ikram kabulü vb.) içermektedir.

¹⁸⁶ Şîrâzî, *Bostân*, 42.

¹⁸⁷ Şîrâzî, *Gülistân*, 220-221.

Bu çerçevede çalışmaya konu eserlerin, kavramlar, kurumlar, yönetim yapıları zaman içerisinde değişse de, OECD'nin yukarıda belirtilen “etik altyapı” ve “kamu dürüstlüğü” gibi yönetim çerçevelerine karşılık gelebilecek yönetim öğütleri içerdiklerini söyleyebiliriz. Günümüz kamu yönetimlerinde yaşanan gücü, makamı, malı-mülkü, parayı, menfaati bireysel yarar için elde etme ve kullanma gibi sorunlar, sadece günümüzün değil, geçmişin ve dahi geleceğin de sorunlarıdır. Bu bağlamda çalışmaya konu eserler, sadece yazıldığı çağa değil, kendilerinden sonraki çağlara da seslenmekte, “insanın” her iki dünyada da mutlu ve huzurlu olmasına katkı sunmaya çalışmaktadırlar. Gerçek yaşamın her türlü zorluklarına rağmen, umudu, yaşama sevincini, birbirinin hak ve hukukunu gözetmeyi, kul hakkını, ilahi aşkı aşlamaya çalışan bu eserler, kamu yönetimi alanında da içerdiği öğütler itibariyle birer mihenk taşıdırlar.

Bireysel ve kamu yaşamında karşılaştığı sorunlar nedeniyle yönetim düsturları arayışı içerisinde olan kişi ve yönetimler, bugünün şartlarını da dikkate alarak gerekli yönetsel çözüm yöntemlerini, teorik zeminde ihtiyaç duyulacak yönetim ilke ve standartlarını bu eserlerde bulabileceklerdir. Mensubu olduğumuz kadim medeniyetimizin bünyesindeki günümüz kamu yönetimlerine değer katacak yönetim anlayışlarının farkında olmamız, “insanımızı yaşatmaya dair” kamu yönetimi politika ve uygulamalarımızın günümüz şartlarına uyarlı şekilde daha etkin hale getirilmesinde bize yardımcı olacaktır. Unutmayalım: Onurlarıyla ayakta duranlar, sağlam kökleri olan ağaçlardır.

Kaynakça

- Beth, Elodie – Bertók, János. *Integrity and Corruption Prevention Measures in the Public Service: Towards an Assessment Framework*. OECD, 2005.
https://read.oecd-ilibrary.org/governance/public-sector-integrity_9789264010604-en#page35.
- Dinçer, Ömer. *Siyasetnameleri Yeniden Okumak-Bir Yönetim Bilimci Gözüyle Geleneksel Siyasi Düşünce*. İstanbul: Klasik Yayınları, 2018.
- Emiroğlu, İbrahim. “Sa’dî’nin Bostân’ında Bazı Ahlâkî Mesajlar ve Mantıksal İncelikler”. *Felsefe Dünyası* 56 (2012), 23-55.
- Ergül, Ergin. *Bir Adalet ve Siyaset Düşünürü Olarak Sa’dî Şîrâzî*. Ankara: Adalet Yayınevi, 2019.
- İlaydın, Hikmet. “Başlangıç”. *Bostân*. mlf. Sa’dî Şîrâzî. 3-17. İstanbul: Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayınları, 1988.
- İlaydın, Hikmet. “Önsöz”. *Gülistân*. mlf. Sa’dî Şîrâzî. III-XI. İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, 1991.
- Karaismailoğlu, Adnan. “Bostân”. *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi*. 6/ 307-308. İstanbul: TDV Yayınları, 1992.
- Katouzian, Homa. *Sa’dî: Hayatın, Aşkın ve Tutkunun Şairi*. çev. İsmail Hakkı Yılmaz. İstanbul: VakıfBank Kültür Yayınları, 2020.
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development. *Recommendation Of The Council On Public Integrity*. Paris: OECD Publishing, 2017 Erişim: 18.04.2021. <http://www.oecd.org/gov/ethics/OECD-Recommendation-Public-Integrity.pdf>.
- Şahinoğlu, Nazif. *Sa’dî-yi Şîrâzî ve İbn Teymiye’de Fert ve Cemiyet İlişkileri*. İstanbul: İşaret Yayınları, 1991.
- Şîrâzî, Sa’dî. *Bostân*. çev. Hikmet İlaydın. İstanbul: Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayınları, 1988.
- Şîrâzî, Sa’dî. *Gülistân*. çev. Hikmet İlaydın. İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, 1991.
- Yalsızuçanlar, Sadık. “Gerçeğin Güzelliği”. *Bostân*. mlf. Şeyh Sa’dî-i Şîrâzî. 15-19. İstanbul: Timaş Yayınları, 2001.
- Yazıcı, Tahsin. “Gülistân”. *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi*. 14/240-241. İstanbul: TDV Yayınları, 1996.