



MESNEVİ'DEKİ HİKÂYELERİN EĞİTİMDE ÖRNEKOLAY YÖNTEMİ VE BAĞLAM TEMELLİ ÖĞRENME YAKLAŞIMI KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ (YÖNETİM BİLİMİ İÇİN SEÇİLMİŞ ÖRNEKLER)

Prof. Dr. Cemaleddin İPEK*

ÖZ

Mevlana'nın eserlerinde hikâyeleri bir öğretim yöntemi olarak kullanmasındaki amacı, insanların anlamakta zorlanacakları soyut gerçekleri onların kolaylıkla anlayabilecekleri seviyeye indirgemektir. Mevlana'ya göre hikâyeler, *mana tohumunun* içinde dinlendiği ölçekler gibidir. Hikâyeler, tıpkı limana ulaşıncaya kadar ihtiyaç duyulan deniz fenerlerine benzerler. Hikâyeler, insana sonsuz bahçeden haberler veren semavî elmanın kokusu gibidirler. Hikâyeler gerçeğe açılan birer penceredir. Mevlana'nın hikâyeler yoluyla eğitim anlayışı çağdaş öğretim yöntemleri arasında yer alan örnek olay yöntemi ile örtüşmektedir.

Mevlana'nın hikâyelerinde çocuk, genç, yetişkin, yaşlı, erkek, kadın, kentli, köylü, dilenci, hırsız, cariyeye, berber, papağan terbiyecisi, kervancı, padişah, vezir, âlim, müderris, fakih, derviş, papaz, Yahudi, Hıristiyan, Müslüman, Mecusi vb. toplumun bütün kesimlerinden, farklı çevrelerden seçilen tipler, aktarılan bilginin "herkese" açık olduğunun göstergesidir. Bu yaklaşım, eğitimde son zamanlarda önerilen bağlam temelli öğrenme yaklaşımını çağrıştırmaktadır. Bu çalışmada, Mesnevi'de esas alınan hikâye yönteminin, çağdaş öğretim yöntemleri arasında yer alan örnek olay yöntemi ve bağlam temelli öğrenme yaklaşımı ile karşılaştırılması ve bazı hikâyelerin yönetim bilimi açısından değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Mesnevi, Mevlana, Hikâye yöntemi, örnek olay yöntemi, bağlam temelli öğrenme, yönetim bilimi

EVALUATION OF MESNEVI STORIES IN TERMS OF CASE STUDY METHOD AND CONTEXT BASED APPROACH (SELECTED STORY SAMPLES FOR ADMINISTRATIVE SCIENCES)

ABSTRACT

Mevlana use stories in Mesnevi in order to reduce the abstract realities that people have difficulty to understand to a level that they can easily understand. Mevlana treat the stories as scales in which meaning of the seeds is germinated. Moreover he accepts the stories as lighthouse that leads the passengers wishing to arrive to the port or the smell of the heaven apple that brings message from endless garden. Mevlana accepts the stories as the windows open to the truth. Mevlana's educational approach through the stories corresponds to the case study among contemporary educational methods.

Mevlana selects actors such as child, young, adult, older, male, female, urban, peasant, beggar, thief, concubine, shaver, parrot trainer, caravan, sultan, queen,

* Ahi Evran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi Bölümü, cemalettinipek@yahoo.com

scholar, professor, qadi, dervish, priest, Jewish, Christian, Muslim, Mazdean etc. in his stories. Selected actors from different social environments show that the stories are understandable for everyone in the society. This approach evokes the context based learning that is recommended in contemporary education.

This study aims to compare the storytelling methods in Mesnevi to the case study method and context based learning approach and to evaluate some stories in terms of administrative sciences.

Keywords: Mesnevi, Mevlana, storytelling, case study method, context based learning, administrative sciences.

Giriş

Mevlana'nın hikâyelerinde toplumun bütün kesimlerini temsil edecek şekilde seçilen çocuk, genç, yetişkin, yaşlı, erkek, kadın, kentli, köylü, dilenci, hırsız, cariyeye, berber, papağan terbiyecisi, kervancı, padişah, vezir, âlim, müderris, fakih, derviş, papaz, Yahudi, Hıristiyan, Müslüman, Mecusi vb. tipler, Mesnevi'de aktarılan bilginin "herkese" açık olduğunu göstermektedir. Bu yaklaşım, eğitimde *örnek olay yöntemi* ile örtüşmekle birlikte, aynı zamanda son zamanlarda adından söz ettiren *bağlam temelli öğrenme* yaklaşımını da çağrıştırmaktadır. Öte yandan, Mesnevi'de yer alan hikâyelerin, hala güncelliğini koruduğu, toplumsal hayatın farklı alanlarında dikkate alınması gerektiği artık herkesin ortak fikri haline gelmiştir. Ancak bu düşünce bilim dünyasında yeni yeni meyve vermeye başlamıştır. Örneğin, psikoterapi metodunun Mesnevi'nin yazıldığı zamanlarda uygulandığını ya da uygulanabileceğini yansıtan hikâyelerden yola çıkarak (Padişah ve cariyesi), Mesnevi'de geçen hikâyelerin günümüzde de terapi amacı ile kullanılabilirliği ifade edilmektedir (Tarhan, 2016).

Bu makalede, Mesnevi'de esas alınan hikâye yönteminin, çağdaş öğretim yöntemleri arasında yer alan örnek olay yöntemi ve bağlam temelli öğrenme yaklaşımı ile karşılaştırılması ve bazı hikâyelerin yönetim bilimi açısından değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Makalede önce Mesnevi'de yer alan hikâyeler örnek olay yöntemi ve bağlam temelli öğrenme yaklaşımı açısından değerlendirilmeye çalışılmakta, sonrasında yönetim biliminde güncel tartışmalar arasında yer alan üç farklı konuda (liderlik, örgütsel iklim, kararlara katılım ve stratejik planlama) Mesnevi'de yer alan üç hikâye ele alınarak, bu bağlamda değerlendirilmeye çalışılacaktır. Söz konusu hikâyelerden birisi (Gayretli Köle) liderlik kuramları, ikincisi (Şevksizlik Bulaşıcıdır) örgütsel iklim, üçüncü hikâye (Tavşanla Aslan) ise katılımcı karar ve stratejik planlama konusundadır.

Mesnevi Hikâyelerinin Örnek Olay Yöntemi ve Bağlam Temelli Öğrenme Yaklaşımı Yönünden Değerlendirilmesi

Günümüzde sanat ve edebiyat eserlerinin incelenmesinde kullanılan sanat ontolojisi, ele aldığı konuyu çeşitli varlık tabakalarına ayırmaktadır. Modern ontolojide madde (inorganik) tabakası, canlı (organik) varlık tabakası, ruhî tabaka ve tinsel varlık tabakası olmak üzere dört ana varlık tabakası olduğu kabul edilmektedir. Benzer şekilde, Mesnevi'de de somuttan soyuta doğru çeşitli anlam tabakaları bulunduğu, bu tabakalı kullanım sisteminin esere anlam zenginliği ve karmaşıklığı katan bir derinlik kazandırdığı bilinmektedir (Aksoy, 2007).

Mevlana, söz konusu tabakaların yer aldığı derinlikli anlatım tarzını Mesnevî'nin başında yer alan ilk on sekiz beyitte, çok güzel bir şekilde kullanmaktadır. Bu beyitlerde gittikçe derinleşen tabakalı bir anlatım tarzı bulunmaktadır. Bu beyitlerde ilk önce, kamışlıktan koparılarak ney hâline getirilen ve tekrar ayrıldıklarına dönmek isteyen bir kamışın macerası somut olarak anlatılmaktadır. Bir sonraki tabakada, kendi ayrılık ve dertlerini anlatan Mevlana, bir üst tabakada ise bütün insanlığın ayrılıklarını, bu ayrılığın oluşturduğu kavuşma arzularını anlatmaktadır (Aksoy, 2007). Bu tabakalı ve derinlikli anlatım tarzı Mesnevî'de yer alan diğer hikâyelerde de gözlenmektedir.

Mevlana'nın eserlerinde, vaaz ve sohbetlerinde hikâye anlatmaktaki amacı, insan kavrayışını zorlayan soyut gerçekleri muhataplarının anlayış ve kavrayış seviyesine indirgemektir. Mevlana'ya göre hikâyeler, "mana" tohumunun içinde dinlendiği ölçekler gibidir. Hikâyeler, tıpkı limana ulaşınca kadar ihtiyaç duyulan deniz fenerlerine benzerler. Hikâyeler, insana sonsuz bahçeden haberler veren semavî elmanın kokusu gibidirler. Hikâyeler gerçeğe açılan birer penceredir (Ögke, 2007).

Mevlana'nın eserlerinde Fars dilini kullanmış olduğu için, öğretisinde halk dili ve psikolojisine uygun hikâye ve atasözlerini tercih ettiği ileri sürülmektedir. Mevlana, eser, vaaz ve sohbetlerinde hikâyelerin yanı sıra, şark efsanelerinden, peygamberlere ve evliyaya ait kıssa ve menkıbelerden de yararlanmaktadır. Mevlana, bunun amacını da şu şekilde açıklamaktadır (Ögke, 2007):

Kardeş! Kıssa, bir ölçeğe benzer; mana, içindeki taneye. Akıllı kişi taneyi alır; ölçek var mı, yok mu, ona bakmaz. Kıssanın içyüzü, bu tane ve tuzaktır. Nefisle akıl arasındaki maceradır.

Sûfilerin, yanlış anlaşılma tehlikesine karşı, gizli tutmak istedikleri sırları saklamak için sembollerini kullandıkları ve tasavvufî tecrübeyi yorumlamak için sembolik üslûbu uygun bir yol olarak benimsedikleri bilinmektedir. Mevlana'nın da eserlerinde, bazı terimleri mecazi anlamda kullandığı görülmektedir. Örneğin, taklit düzeyinde kalıp hakikate ulaşmamış şeyhi, "köy" kelimesi ile tanıtmıştır. O, bazen Allah'ı "Padişah" kavramı ile nitelendirmiştir. Bunlara benzer terimleri Mevlana'nın hangi anlamda kullanıldığı bilinmezse, onun edebe, ahlâka, dini ölçülere ters düştüğü algısına kapılmak söz konusu olabilmektedir (Akarpınar, 2005).

Sembol kullanımında Sûfi geleneklerini izleyen Mevlâna, bir önceki bölümde de ifade edildiği gibi, evrende bulunan canlı-cansız pek çok varlığı, nitelikleri bakımından sembol ve sembol grupları halinde didaktik amaçla kullanmıştır. Semboller arasında ceviz, nar, elma, incir, hurma, kavun, karpuz, üzüm, badem, fıstık vb. türleriyle örneklendirilen veya "herhangi bir bitkinin ürünü" anlamında kullanılan meyvenin/yemişin ayrıcalıklı bir yeri olduğu görülmektedir (Akarpınar, 2005). Kısacası Mevlana, birtakım manevî ince sırları halkın anlayamayacağı, yanlış anlayabileceği ya da hazmedemeyeceği endişesiyle, açıklamaktan kaçınmıştır. O, her şeyi, her zaman, her yerde ve herkese açmak istememiştir. Mevlana bu yaklaşımını şu şekilde dile getirmiştir (Akt. Emiroğlu, 2007):

...Sonra, söylenmesi imkânsız olan başka bir şey daha var ki, onu konuşmak için hem zaman ve mekân, hem de dost ister...

Mevlana, bir şeyi misal ve taklitle bilmekle, o şeyin hakikatini bilmek arasında fark olduğunu dile getirmiştir. Burada kastedilen, akli ermeyen bir çocuğun, gerçeği kendi bilgi düzeyine uygun örneklerle ancak kısmen anlayabileceği; çocuğa, gerçeğin akıllı, bilgili, yetkin bir kişi tarafından örneklerle izah edilerek anlatılabileceği gerçeğidir. Mevlâna sembolizmini inceleyen Schimmel (1955), onun sembollerinin tek anlamlı olmadığını, aynı sembolün farklı bağlamlarda farklı anlamlara işaret ettiğini ve yine aynı sembole bağlama göre olumlu ve olumsuz anlamlar yüklenebileceğini ifade ederek “kalpleri arındıran aşk ateşi” ve “cehennem ateşi” örneğini vermiştir (Akt. Akarınar, 2005).

Mesnevi’de hikâyeler, semboller ve açılımları çevresinde kurgulanmıştır. Her hikâyenin ardından semboller tanıtılıp, tasavvufî anlamları ayrıntılarıyla verilerek “kissadan çıkarılacak hisse”/öğüt üzerinde durulmuştur. Bu yaklaşım Mevlana tarafından şu şekilde ifade edilmiştir (Akt. Akarınar, 2005):

*Ona bazen şarab lâkabını verdim, bazen kadeh dedim,
Bazen sâf altın, bazen de ham gümüş diye ad taktım,
Bazen yem, bazen tuzak, bazen av diye onu çağırdım,
Bütün bu adların takılmasının sebebi nedir?
Adını söylememek için...*

Mevlana’nın yukarıda anlatılmaya çalışılan öğretim yaklaşımını, çağdaş eğitimde uygulanması önerilen *örnek olay yöntemi* ve *bağlam temelli öğrenme yaklaşımı* ile örtüştürmek mümkündür. Mevlana’nın hikâyelerinde seçilen çocuk, genç, yetişkin, yaşlı, erkek, kadın, kentli, köylü, dilenci, hırsız, cariye, berber, papağan terbiyecisi, kervancı, padişah, vezir, âlim, müderris, fakih, derviş, papaz, Yahudi, Hıristiyan, Müslüman, Mecusi gibi kahramanlar, toplumun bütün kesimlerini temsil etmekte, bu yönüyle aktarılan bilginin “herkese” açık olduğunu yansıtmaktadır (Akarınar, 2005). Bu yaklaşımın, eğitimde örnek olay yönteminin yanında, son zamanlarda eğitimcilerle önerilen bağlam temelli öğrenme yaklaşımı ile de birebir örtüştüğü görülmektedir.

Mevlana’nın eserlerinde hikâyeleri bir öğretim yöntemi olarak kullanmasındaki asıl amaç, yukarıda da ifade edildiği gibi, insanların anlamakta zorlanacakları soyut gerçekleri onların kolaylıkla anlayabilecekleri seviyeye indirgemektir. Mevlana’nın hikâyeler yoluyla insanları eğitime yaklaşımı, çağdaş öğretim yöntemleri arasında yer alan örnek olay yöntemini yansıtmaktadır (Ögke, 2007). Bilindiği gibi örnek olay, yaşanmış ya da belirli koşullar göz önünde bulundurularak hazırlanmış olan bir olayın okuyucuya ya da eğitime tabi tutulacak bir gruba sunularak belirli kriterlere göre tartışılmasını amaçlamaktadır. Bu yöntemle bireylerin kendilerini tanımaları, kendilerini başkaları ile karşılaştırmaları, eleştirel bir gözle kendilerini değerlendirmeleri amaçlanmaktadır. Bu amaçlarla seçilecek ya da hazırlanacak bir örnek olayın şu özellikleri taşıması gerektiği ifade edilmektedir (Köksal, 1969):

- Söz konusu olay ve olayda geçen kişilerin, hayali olmayıp inandırıcı olması,
- İçinde geçtiği toplum ya da kurumun özelliklerine uygun olması,

- Tartışmaya açık unsurlara sahip olması, belli bir çözümü dayatmaya yönelik olmamalı,
- Örnek olayda geçen kişilerin davranışları, sözleri ve kişilikleri objektif/tarafsız olarak ortaya konmalı,
- Tartışılacağı grubun özelliklerine göre seçilmeli
- Tartışılacak grupta polemiğe ve gereksiz kişisel tartışmalara yol açacak şekilde olmamalı.

Mesnevi'de yer alan hikâyelerin, eğitimde seçilecek örnek olay yönteminin taşıması gereken özellikleri içinde barındırdığı değerlendirilmektedir. Çünkü söz konusu hikâyelerde seçilen kahramanların hayali olmayıp, toplumun tüm kesimlerinden seçildiği, dolayısıyla içinde geçtiği toplumun bütün özelliklerini yansıttığı görülmektedir.

Bağlam temelli öğrenme, öğretim etkinliklerinde, öğrencilerin günlük yaşamlarında karşılaşılabilecekleri farklı durumlardan yararlanılması anlamına gelmektedir. Günümüz eğitim öğretim uygulamalarında ön plana çıkarılmaya başlanan bu yaklaşımla, öğrencilerin günlük yaşamlarında karşılaştıkları bir takım olay ve sorunlardan hareketle, öğrencilere kazandırılmaya çalışılan bilgi ve becerilerin onlarda bir ihtiyaç haline getirilmesi amaçlanmaktadır. Bu yaklaşım sayesinde, bir yandan öğrencilere kuram ve uygulama arasındaki ilişkinin daha somut kavratılabilmesi, diğer yandan da öğretim etkinliklerinin öğrenciler için daha dikkat çekici ve eğlenceli hale getirilmesi amaçlanmaktadır (Acar ve Yaman, 2011). Mesnevi'deki hikâyelerin, gerek günlük yaşamda karşılaşılabilecek kahraman ve olaylardan seçilmiş olması, gerekse öğrencilerin ilgi ve dikkatlerine hitap etmesi yönüyle bağlam temelli öğrenme yaklaşımına da oldukça uygun olduğu görülmektedir.

Giriş başlığı altında da ifade edildiği gibi bu çalışmada, yönetim bilimi alanına uygun olarak Mevlana ve Mesnevi'den seçilen üç hikâye örnek olay yöntemi ve bağlam temelli öğrenme yaklaşımı kapsamında incelenmeye çalışılacaktır. Bu hikâyelerden ilki, liderlik kuramları bağlamında değerlendirilmeye çalışılacak olan *Eyaz'ın Marifeti*; ikincisi, örgütsel iklim kapsamında ele alınacak olan *Şevksizlik Bulaşıcıdır*; üçüncüsü ise stratejik planlama ve katılımcı karar alma (kararlara katılım) konusunda incelenecek olan *Tavşanla Aslan* hikâyesi olacaktır.

Liderlik Kuramları Bağlamında Eyaz'ın Marifeti Hikâyesi

Liderlik yönetim biliminin temel kavramlarından biridir. Yönetimsel olduğu kadar psikolojik, sosyolojik, politik, felsefi, askeri ve tarihsel olarak da ele alınabilecek olan liderlik ile ilgili olarak üç farklı kuramdan söz edilmektedir. Bu kuramlar; özellik kuramı, davranışçı kuram ve durumsallık kuramıdır. Yönetim biliminde liderlik kuramlarının gelişiminde 1930'lu yıllar özellik kuramının, 1940-1960'lı yıllar davranışçı kuramın, 1970'li yıllar ise durumsallık kuramının ortaya çıktığı yıllar olarak kabul edilmektedir (Arın, 2006; Çelik, 2007; Sözüeroğlu, 2006). Liderlik konusunda geliştirilen bu üç kuramın yanında, 1980'lerden buyana *dönüşümcü liderlik*, *vizyoner liderlik*, *otantik liderlik*, *moral liderlik*, *paylaşılan liderlik*, *dağıtımçı liderlik*, *yapısal liderlik*, *insan kaynakları liderliği*, *politik liderlik*, *hizmetkâr liderlik* ve *sembolik liderlik* gibi kavramlar üzerinde de durulmaktadır.

Dünya tarihinde başarılı kabul edilen bazı devlet adamı ve askerlerin sahip oldukları özelliklerin incelenmesiyle ortaya çıkan özellik kuramı, *lider olunmaz, doğulur* varsayımına dayandırılmış olan bir kuramdır (Sözüeroğlu, 2006). Bu kuramı ortaya çıkaran çalışmalarda liderlerde gözlenen üstün özellikler; zeka, sosyal olgunluk, içsel motivasyon, başarı yönelimli olma, insan ilişkilerinde başarılı olma, öz-kontrol sahibi olma, çalışkanlık, cesaret, sadakat vb. olarak sıralanmıştır (Leblebici, 2008).

Liderlerle ilgili bir takım ortak özelliklerin söz konusu olmayacağı varsayımına dayanan davranışçı liderlik kuramı, liderlerin özelliklerinden çok davranışları üzerinde durmuştur. Bu kuram, başarılı liderlerin sahip oldukları ortak özellikler üzerinde duran özellik kuramının tersine, başarılı liderlerin sergiledikleri davranışlara odaklanmıştır. *Her yerde geçerli olacak bir tek liderlik özelliği ya da davranışının olmadığı yoktur* varsayımına dayanan durumsallık kuramı ise etkili liderlik özellikleri ve davranışlarının, ortamdaki ortama ya da gruptan gruba farklılık göstereceğini savunmuştur (Sözüeroğlu, 2006).

Liderlik kavramı konusunda, yukarıdaki kuramların yanında “liderliğin doğuştan gelen Allah vergisi bir yetenek mi yoksa sonradan kazanılan bir yetenek mi” olduğu; ya da “liderliğin bir sanat mı yoksa bilimsel temelleri olan bir beceri mi” olduğu tartışmaları da yönetim literatüründe kendine geniş yer bulmuştur. Bu konuda yaygın olarak yapılan bir başka tartışma ise liderle yönetici kavramları arasındaki farklılık konusu olmuştur. Bu tartışmalara göre, yöneticiliğin planlama, örgütlenme ve denetim gibi klasik yönetim işlevlerinin gerçekleştirilmesine; liderliğin ise güdüleme, yönlendirme, yetkilendirme ve harekete geçirme gibi insan ilişkilerine dönük işlevlere yönelik olduğu ileri sürülmüştür (Leblebici, 2008). Liderlik ve yöneticilik eylemlerinin birbirinden farklı olduğunu savunanlar, yöneticiliğin, işlerin denetimi ve devam ettirilmesi işlevlerine, liderliğin ise yaratıcılık ve ilham verme işlevlerine dönük olduğunu ileri sürmüşlerdir (Beatty, 2000). Bu tartışmalarda liderliğin, belirlenen hedeflere ulaşmak için diğerlerinin faaliyetlerini yönlendirme, amaçlarını, motivasyonlarını ve faaliyetlerini biçimlendirme eylemi olduğu; yöneticiliğin ise mevcut örgütsel işleyişi etkili bir şekilde sürdürme eylemi olduğu ileri sürülmüştür (Fishman, 1999).

Hiç kuşkusuz Mesnevi’de, yöneticilik ya da liderliği ilgilendiren birçok hikâyeden söz edilebilir. Bunlar arasında, akıllı köle Eyaz ile ilgili anlatılan hikâye, özellikle liderlik kuramları kapsamında dikkat çekmektedir. Mesnevi’den; Gayretli Köle (Kaya, 2012), ya da Eyaz’ın Marifeti (Zeren, 2002; Baydın, 2008) şeklinde çevrilerek verilen bu hikâye, liderlikle ilgili 1940’larda ortaya çıkan özellik kuramına ışık tutmaktadır. Son yıllarda, yöneticilerde bulunması gereken liyakat ve liderlik özelliklerine vurgu yapan bu hikâyeden esinlenilmiş olduğu izlenimi veren, Batı kaynaklı bir hikâye anlatılmaktadır. Bu hikâyeye birçok kişisel gelişim ve danışmanlık şirketlerinin web sayfalarında rastlamak mümkündür. Söz konusu hikâye, Gayretli Köle/Eyaz’ın Marifeti hikâyesi ile karşılaştırıldığında, Mesnevi’den uyarlanmış (yeniden üretilmiş) olduğu izlenimi oluşturmaktadır. Aşağıda, her ne kadar Mesnevi’ye ilişkin herhangi bir referans ya da dipnot verilmemiş olsa da, eski edebi metinlerin yeniden üretilmesine iyi bir örnek oluşturduğu düşünülen hikâyeye, daha sonra da Mesnevi’de yer alan köle Eyaz ile ilgili hikâyeye yer verilecektir.

BİR HAKSIZ TERFİ HİKÂYESİ

Her yönetici gibi yoğunken, odama giren bir memur bana;

"Efendim siz, birlikte çalıştığım arkadaşlarımdan birini terfi ettirdiniz. Yaş ve kıdem bakımından aramızda hiçbir fark yok. Öğrenimimiz de aynı. O benden daha yakışıklı da değil. Beni hala terfi ettirmiyorsunuz." dedi. Ben ise dalgınlık halinde mırıldandım:

"Sokakta gürültü var. Duyuyor musunuz? Nedir acaba?" dedim.

"Gidip sorayım efendim " diye cevap verdi memur sikkın bir şekilde. Gitti ve biraz sonra döndü;

"Bir arabaymış efendim ..."

"Yükü neymiş? " diye sordum.

"Gidip bakayım efendim..."

Biraz sonra döndü.

"Arabanın yükü bir sürü çuval efendim."

"Çuvallarda ne varmış?"

"Gidip bakayım efendim."

Biraz sonra döndü.

"Çuvallarda çimento varmış efendim..."

"Nereye gidiyormuş bu araba? "

"Gidip bakayım efendim. "

Biraz sonra dönüp cevap verdi.

"X ve Y inşaat şirketinin şantiyesine gidiyormuş efendim ..."

"Çok güzel..." dedim.

"Şimdi bana terfi eden arkadaşınızı çağırır mısınız lütfen? Hani haksız yere terfi eden arkadaşınızı ..." dedim. Gitti, çağırdı ve haksız yere terfi ettirmiş olduğumu söylediği, o memur geldi. Ben tekrar mırıldandım:

"Sokakta bir takım gürültüler oluyor, nedir acaba?"

"Gidip bakayım efendim." dedi, gitti ve döndüğü zaman şöyle cevap verdi:

"Kırk çuval portland çimentosu yüklü araba. Çimentoların menşei New Orleans. X ve Y inşaat şirketinin merkez şantiyesine gidiyormuş." dedi ve devam etti:

"Uluslararası ulaşımına ait bir kamyon çuvallarını istasyondan almış. Çuvallardan biri patladığı için şimdi bunu değiştirmeye çalışıyorlar." (<http://www.ilhamhikayeleri.com/neden-terfi-etmemis/>).

Mesnevi'de yer alan, sıradan fakat akıllı insanları tasvir etmek için birçok hikâyede adı geçen Köle Eyaz ile ilgili hikâye Kara İsmailoğlu (2012) tarafından

Türkçeye çevrilen Mesnevi'nin 731-732. sayfaları arasında yer almaktadır. Söz konusu hikâye aşağıda Zeren (2002) tarafından hazırlanan kaynakta geçtiği şekliyle verilmiştir.

EYAZ'IN MARİFETİ

Bir gün beyleri Sultan Mahmud'a:

"Eyaz denilen bu kölenin ne marifeti var ki sen ona otuz kişinin maaşı kadar maaş ödüyorsun?" dediler.

Sultan Mahmut bu soruya o anda karşılık vermedi. Birkaç gün sonra beylerini alarak ava çıktı. Giderlerken bir kervanın gitmekte olduğunu gördüler.

Sultan Mahmut Beylerden birine:

"Git sor, bakalım bu kervan nereden geliyor?" dedi.

Bey atını sürerek gitti, birkaç dakika içinde geriye döndü.

"Efendim kervan Rey şehrinden geliyor." dedi.

Sultan Mahmut:

"Peki nereye gidiyormuş?" diye sorunca bey susup kaldı.

Bunun üzerine Sultan Mahmud başka birini gönderdi. O da gidip geldi.

"Efendim, Yemen'e gidiyormuş." dedi.

Padişah:

"Yükü neymiş?" deyince o da sustu kaldı.

Bu defa padişah başka bir beye:

"Sen de git yükünü öğren!" dedi.

Bey gitti geldi: "Her cins mal var fakat çoğu Rey kâseleri." dedi.

Padişah: "Peki kervan Rey'den ne zaman çıkmış?" diye sorunca bey susup kaldı cevap veremedi.

Padişah böylece tam otuz beyi gönderdi otuzu da istenen bilgileri tam olarak getiremediler.

Padişah son olarak Eyaz'ı çağırdı:

"Eyaz, git bak bakalım şu kervan nereden geliyor." dedi.

Eyaz saygıyla padişahın huzurunda eğilerek konuşmaya başladı:

"Efendim, kervan görünür görünmez sizin merak ederek soracağınızı tahmin ettiğimden gidip gerekenleri öğrendim. Kervan Rey'den geliyor Yemen'e gidiyor, yükü şudur, şu kadar at, şu kadar deve, şu kadar katırdan oluşuyor. Kervanda şu kadar insan var, onlardan şu kadarı silâhlı." diye başlayarak kervan hakkındaki en küçük malumata varıncaya kadar anlattı.

Bütün bunları beyler ağızı açık dinliyorlardı. Böylece Eyaz tek başına otuz beyin edinemediği bilgiyi edinmiş, başaramadığı işi başarmıştı.

Padişah beylerine döndü:

"Sadık kölem Eyaz'a neden otuz kişinin ücretine denk ücret verdiğimi anladınız mı? Görüyorsunuz ki bu bile onun hizmetine karşılık az geliyor." dedi.

Böylece Eyaz'ı çekemeyerek aleyhinde konuşan beyler utandılar, yaptıklarına pişman oldular (Zeren, 2002, 247-248).

Hikâyede yöneticilik kabiliyetinin doğuştan gelen Allah vergisi bir özellik olduğu vurgulanmaktadır. Hikâye bu yönüyle liderlik kuramlarından özellik kuramını savunanların fikirleri ile örtüşmektedir. Yukarıda ifade edildiği gibi, yönetim biliminde özellik kuramı ancak 20. yüzyılda tartışılmaya başlanmıştır. Hikâyede yöneticilik kabiliyetinin (liderliğin) doğuştan gelen bir özelliğe dayandırılmış olması akıllara yöneticilerin eğitimle yetiştirilemeyeceği düşüncesini getirebilir. Ancak Mevlana'nın eğitimle ilgili görüşlerinde, doğuştan gelen bir takım özellikler olmasa, eğitimin öğrenciye çok fazla bir şey katamayacağını dile getirmiş olması gözden uzak tutulmamalıdır. Mevlana'ya göre eğitim var olanı geliştirir, olmayanı var edemez (Akt. Özdemir, 2011):

İsa, bakırını altın eder, altının varsa mücevher yapar, mücevherin varsa onu daha da güzelleştirir, aydan da, güneşten de daha güzel bir hâle sokar.

Buna göre eğitimci bakırı mücevher yapamaz. Bir üst seviye ne ise oraya çıkartabilir. Yani, eğitimci zekâ seviyesi düşük birini dâhi yapamaz. Üstün zekâlı olanı geliştirip en son noktasına ulaştırabilir (Özdemir, 2011). Mevlana'nın eğitimle ilgili bu görüşünü yönetici eğitime uyarlarsak, iyi bir yönetici adayının doğuştan gelen bir takım özelliklere sahip olması gerektiğini söyleyebiliriz. Yukarıdaki hikâyenin değerlendirilmesinde bu hususun göz önünde bulundurulması yerinde olacaktır.

Örgütsel İklim Bağlamında Şevksizlik Bulaşıcıdır Hikâyesi

Coğrafi bir kavram olan iklim, somut şekilde bir yerin hava durumunu ima etmektedir. Bu kavram, hava durumunun dışında ülke, diyar ya da eskiden yeryüzünün ekvatorundan başlayarak kuzey kutbuna doğru ayrıldığı yedi bölgeden her biri anlamında da kullanılmıştır. (Okyanus Ansiklopedik Sözlük). Örneğin Sultan-ı iklim-i Rum ifadesi Rum diyarının sultanı; iklim-i Rum ise Rum diyarı anlamında kullanılmıştır. İklim kavramı, coğrafyadan ödünç alınarak 1950'li yıllardan sonra yönetim biliminde de mecazi olarak manevi çevre, hava, ortam ya da atmosfer anlamlarında kullanılmaya başlanmıştır. Bir takım bireysel özelliklerin bir araya gelerek *kişilik* dediğimiz kavramı oluşturduğu gibi, belirli bir sosyal sistem ve ortamda yer alan özelliklerin de bir araya gelerek bir iklim oluşturduğu kabul edilmiştir (Hoy, 1990). Sosyal bir sistem olarak örgütlerin de kendilerine has bir iklimi söz konusudur. Örgütü diğerlerinden ayıran bu iklim, örgütün sahip olduğu çevrenin tüm özelliklerini yansıtır ve üyelerinin davranışlarını etkiler. Örgüt iklimi aşağıda belirtilen dört boyutta ele alınarak incelenebilir (Owens, 1998):

1. Örgütün büyüklüğü, yaşı, deseni, tesis ve iş koşulları, teknoloji ve araç-gereç gibi fiziksel ve maddi etkenler (*ekoloji*).
2. Örgüt üyelerinin sosyo-kültürel özellikleri, çalışanların maaş düzeyleri ve sosyo-ekonomik seviyeleri, iş doyumunu, moral ve motivasyon düzeyi gibi sosyal özellikler (*sosyal çevre*).

3. Örgütsel ve yönetsel yapı, örgütlenme biçimi, karar alma ve iletişim şekli, çalışma grupları (*sosyal sistem*).
4. Örgütsel değerler, inançlar, normlar ve düşünce şekilleri, işlerin yapılış tarzı (*kültür*).

Kısa ve özlü şekilde, *bir işyeri gezildiğinde orada hissedilen hava* olarak tanımlanabilecek örgütsel iklim, işyerlerindeki uygulamaların, prosedürlerin ve ödeme sisteminin yansıttığı havanın/atmosferin algılanış şekli olarak kabul edilmektedir (Schneider ve diğerleri, 1996). Örgüt iklimi, çalışanların örgütün çevresine ilişkin ortak algıları olarak da tanımlanmaktadır (Fairholm, 1994). Çalışanların iklim algıları, örgüt üyelerinin sosyal etkileşimleri sonucunda oluştuğu kadar, örgütsel yapı ve yerleşime bağlı olarak da gelişebilir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel iklimi, örgüt üyelerinin çevrelerinde duyabilecekleri bir şey olarak da görülebilir (Stolp ve Smith, 1997). Mevlana'ya atfedilen Şevksizlik Bulaşıcıdır başlıklı hikâyenin, bir tekkenin herhangi bir unsurunda vuku bulacak bir algının, tüm tekkeyi etkileyecek ortak bir algıya dönüşme potansiyeline işaret etmesi yönüyle, örgütsel iklim bağlamında irdelenebilecek bir hikâye olduğu değerlendirilmektedir.

ŞEVKSİZLİK BULAŞICIDIR

Büyük mürşit, aşkı ve şevki yol edinmiş gönül sultanı, bir gün, dergâhın işlerini yürüten talebesini çağırdı ve dedi ki:

“Dergâhın eşeğini satınız.”

Eşek, dergâhın kıdemli bir hizmetkârıydı. Hayvana bile vefa dersi verilen mektebin öğrencisi, bu isteği anlayamadı ve sordu:

“Efendim, dergâhımıza herhalde bir eşek lazımdır.”

Gönül sultanı, sözünü kesti ve isteğini vurguladı:

“Evladım, bu eşeği satın ve başka bir eşek alın.”

“Ama neden” dedi öğrencisi ve ekledi:

“Biniyoruz, götürüyoruz, yüklüyoruz, taşıyor. Üstelik nereden bıraksak, dergâhın yolunu şaşırmadan bulup yerine geliyor...”

Bunun üzerine, Allah dostu, gerekçesini açıklamak zorunda kaldı ve buyurdu ki:

“Evladım, dikkatimi çekti, bu eşek bir haftadan beri anırmadı. Aşksız ve şevksiz... Şevksizliğinin size bulaşmasından korkarım! Bu sebeple satın bu eşeği de bir başkasını alın.” (Vakkasoğlu, 2013, 12-13).

Bireylerin algıları üzerinde içinde yaşadığı psikolojik, sosyal ve fiziksel çevre etkilidir. Örgüt iklimini, bireylerin örgüte ilişkin algıları oluşturduğuna göre, hiç kuşkusuz bu algıların ortaya çıkmasında bireyin içinde yer aldığı psikolojik, sosyal ve fiziksel çevrelerin ayrı ayrı etkisi vardır. Mesnevi'de yer alan yukarıdaki hikâye, çevrenin bireyler üzerindeki muhtemel etkisine işaret etmektedir. Hikâyede, iş yeri ortamının herhangi bir çevresinde ortaya çıkacak bir şevksizliğin tüm iş yerine yayılabileceği, bu tür durumlara karşılaşıldığında, yayılmasına izin vermeden, sorunun uygun bir şekilde çözümlenmesi gerektiğine vurgu yapılmaktadır. Oysa yönetim bilimindeki gelişmelere bakıldığında, iş yeri koşullarının çalışanların verimi üzerindeki etkisinin ancak 20.

yüzyılda araştırılmaya başlandığı, söz konusu koşulların çalışanların moral ve motivasyonu üzerindeki etkisinin ise 20. yüzyılın ilk yarısından sonra fark edilmeye başlandığı görülmektedir.

Kararlara Katılım ve Stratejik Planlama Bağlamında Tavşanla Aslan Hikâyesi

Karar alma, karşılaşılan bir sorunun çözümü için kesin bir yargıya varma (Bakan ve Büyükbeşe, 2008), iki ya da daha fazla seçenek arasından bilinçli seçim yapma (Levin, 1972) ya da bir sorunun çözümüne ilişkin olası yollardan en uygun olanını seçme (Aydın, 1998) şeklinde tanımlanmaktadır. Karar alma bir sorun çözme sürecidir. Bu süreç, karşılaşılan bir sorunun çözümü için birçok seçenek arasından seçim yapmak amacıyla girilen bedensel ve zihinsel çabalardan oluşur (Bakan ve Büyükbeşe, 2008).

İş yaşamında karşılaşılan sorunların çözümü, yöneticilerin belirli kararlar almalarını gerektirir. Hiç kuşkusuz, bu kararların alınmasında bir takım bilgiye ihtiyaç duyulur. Günümüz yönetim anlayışında bilgi, enerji ve makineler kadar hayati öneme sahiptir. Çünkü yöneticiler, karar almadan önce bilgi toplamak, farklı alternatifleri ortaya koymak ve nihayetinde bu alternatiflerden birini tercih etmek durumundadır (Emhan, 2007). Yönetimde sağlıklı karar alınmak isteniyorsa, bu kararın yeterli düzeyde toplanacak bilgiye dayandırılması gerekir. Özetle, yönetimde yeterli bilgiye dayanmadan alınacak kararların sağlıklı olması beklenemez (Rosen, 2005).

Günümüzde, gerek devlet yönetiminde, gerekse iş hayatında karşılaşılan sorunların çözümü için alınacak karar sürecine, bu kararlardan etkilenecek tüm tarafların katılmaları ahlaki bir sorumluluk olarak kabul edilmektedir. Alınacak kararlardan etkilenme, maddi yönde olabileceği gibi sorumluluk yüklenip yüklenmeme ya da yeni kararlarda söz sahibi olup olmama şeklinde de gerçekleşebilir. Kısaca katılımcı karar alma, birlikte karar alma, karar alma yetkisinin üstler ile astlar arasında paylaşımı ya da çalışanların karar alma sürecine katılımı anlamlarına gelmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2008).

Katılımcı karar alma, çalışanlara sorun çözme beceri ve deneyimi kazandırmanın yanında, kararların niteliğini, çalışanların performansını, çalışanlar arasındaki sosyal ilişkileri artırmaktadır. Katılımcı karar alma sürecinde, ayrıca kurumsal amaçlar üzerinde uzlaşma sağlanarak, çalışanlar arasında karşılıklı güven ve bağlılık duygusu gelişmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2008). Bununla birlikte, katılımcı karar alma, her zaman karar alma yetkisinin devri ya da paylaşılması anlamına gelmez. Öte yandan, alınacak her kararın katılım yoluyla alınması da gerekmez. Bazen yöneticilerin bir kararı tek taraflı olarak almaları daha uygun olur. İş hayatında, katılımcı karara başvurulması gereken en uygun durum, alınacak kararların astların çıkarını etkileyeceği ve astların karar konusunda yeterli bilgi ve deneyim sahibi oldukları durumdur (Aydın, 1998).

Stratejik yönetim düşüncesi, örgütlerin sürekli değişmekte olan bir çevrede yer aldığı; ancak bu değişimin önceden tahmin edilebileceği, doğal olarak da yönetilebileceği varsayımlarına dayanmaktadır. Bu yönüyle stratejik yönetim, yarına sahip olabilmek için bugün neler yapılması gerektiğine karar verme süreci olarak da kabul edilebilir. Bu süreç, “şu an neredeyiz”; “bu gidişle gelecekte nerede olacağız”;

“aslında nereye gitmemiz gerekiyor” ve “gitmemiz gereken yere ulaşabilmek için doğru yolda mıyız” sorularına cevap aranmasını gerektirmektedir (Nartgün, 2004). Özetle stratejik yönetim, örgütün mevcut durumunun saptanmasıyla başlayıp, örgütü geleceğe taşıyacak stratejilerin belirlenip uygulanması ve uygulamanın değerlendirilmesiyle devam eden bir süreçtir (Erdoğan, 2002).

1950'lerde “uzun-dönem planlama” düşüncesine bağlı olarak ortaya çıkan stratejik planlama ve stratejik yönetim (Dooris ve diğerleri, 2002) düşüncesi uzun-dönem bir amaca ulaşabilmek için, örgüt içi değişkenlerle birlikte örgüt dışı faktörlerin de dikkate alındığı bir plan geliştirme ve uygulama sürecini ifade etmektedir. Bu yönüyle stratejik yönetim düşüncesi kendimize, diğerlerine ve geleceğe bakabilmemizi gerektirmektedir (Scribner, 2000). Stratejik düşünce, sezgi ve yaratıcılığa dayanan sentez yapabilme becerisi olarak da kabul edilmektedir (Dooris ve diğerleri, 2002). Bu beceri de söz konusu düşüncenin, geleceğe yönelik doğru tahminlere dayandırılmasına bağlıdır. Bir örgütün stratejik planlaması, kendilerini günlük işlerden soyutlamış planlama uzmanları tarafından gerçekleştirilecek bir eylem olarak algılanmamalıdır. Bu planlama sürecine, günlük işlerle bilfiil ilgilenen ve bunlardan stratejiler geliştirebilecek kişiler dâhil edilmelidir (Tolmie, 2005).

Bu çalışmada Mesnevi'den, stratejik yönetim ve katılımcı karar alma süreci ile ilgili olarak *Aslan ile Tavşan* hikâyesi seçilmiştir. Mesnevi'de geçen hikâyede (Karaismailoğlu, 2012, 66-81), hayvanlar âleminde sıradan biri gibi görülen tavşanın görüşü dikkate alındığında, hayvanlar âleminin yaşamakta olduğu büyük bir sorunun kolay bir şekilde nasıl çözülebileceği anlatılmaktadır. Söz konusu hikâye aşağıda Seçkinoğlu (2017) tarafından hazırlanan kaynakta geçtiği şekilde verilmiştir.

ASLAN İLE TAVŞAN

Güzel bir vadideki av hayvanları aslanın korkusundan ıstırap içindeydiler. Toplanıp bir araya geldiler:

"Varalım aslana teklif edelim, onun günlük yiyeceğini gönderelim. O da bizi avlamaktan vazgeçsin" dediler.

Aslanın huzuruna gidip durumu söylediler. Aslan:

"Eğer hile yapmayacağınıza, sözünüzde duracağınıza emin olsam buna razı olurum. Fakat ben size güvenmiyorum, onun için de kendi rızımı kendim arayacağım, avlanmaya devam edeceğim" dedi.

Hayvanlar, aslanın huzurunda sözler verip yeminler ettiler, bin bir diller dökerek aslanı sonunda razı ettiler.

Her gün kura çekiliyordu; kime isabet ederse o aslana kendi ayağıyla gidip teslim oluyor, diğerleri de böylece rahat ediyordu.

Tilki, geyik, çakal derken, sıra tavşana geldi. Tavşana sıra gelince de tavşan yan çizmeye ve;

"Bu zulüm daha ne kadar sürecek" demeğe başladı.

Diğer hayvanlar toplanıp:

"Yapma etme, bu kadar zamandır sözümüzde durduk yeminimizi tuttuk. Eğer sen bunu bozarsan, aslan hepimizi perişan eder" dediler.

Tavşan:

"Siz merak etmeyin; ben aslana öyle bir oyun oynayacağım ki ebediyen ondan kurtulacağız. Yeter ki siz bana güvenin" dedi.

Diğer hayvanlar tavşanın ne yapacağını, aslana nasıl bir oyun oynayacağını merak edip, öğrenmek için çok çalıştılar. Fakat tavşan onlara sırrını söylemedi.

Tavşan, bir hayli geciktikten sonra aslanın huzuruna vardı. Aslan acıkmış, hayvanların sözlerini tutmadıklarını, anlamayı bozduklarını düşünerek kızmış; kükreyerek, pençesiyle yeri kazıp duruyordu. Tavşanın yavaş yavaş geldiğini görünce, iyice sinirlendi:

"Bre neredesin neden geciktin!.." diye çıkıştı.

Tavşan:

"Efendimiz; eğer dinlemek lütfunda bulunursanız, gecikmemin çok mühim bir sebebi var; arz edeyim" dedi.

Aslan, daha da sinirlendi:

"Ahmağın özrü kabahatinden büyük olur, nasıl bu kadar gecikirsin?" diye kükredi.

Tavşan, yumuşak yumuşak yalvararak, aslanı mazeretini dinlemeye razı etti. Sonunda aslan:

"Söyle bakalım neden geciktin?" diyerek sordu.

Tavşan söze başladı:

"Efendim sabahın seher vakti yola çıktım; yanımda da benden daha şişman, etli, tam ağzınıza layık bir tavşan arkadaşım daha vardı. Yolda gelirken, bir aslan yolumuzu kesti; biz yalvardık yakardık; Yapma, biz efendimiz kralımızın yemeğiyiz; ona gidiyoruz; bizi yolumuzdan alıyoyup geciktirme dedik, dinlemedi.

"Sizin padişah dediğiniz de kim oluyor; o benim ayağımın tozu bile olamaz" diyerek size hakaretlerde bulundu. Arkadaşımı yakaladı; ben de kaçarak, izimi kaybettirip gelene kadar zaman geçti, o yüzden geciktim" dedi.

Bunu duyan aslanın akli başından gitti:

"Çabuk beni o kendini bilmezine yanına götür" diye kükredi.

Tavşan önde, aslan arkada bir hayli zaman yürüdüler. Büyük ve derin bir kuyuya yaklaştıklarında, tavşan geri kalmaya başladı. Bunu gören aslan iyice sinirlendi:

"Neden geride kalıyorsun; ilerle, yanıma gel" diye emretti.

Tavşan:

"Yüce sultanım; o zalim aslan şu ilerdeki kuyuda yaşıyor; korkumdan yürüyemiyorum, ayaklarım tutmaz oldu" dedi.

Bunu duyan aslan tavşana:

"Ben senin yanındayım korkma; yürü, bak bakalım o kendini bilmez orada mı?" dedi.

Tavşan:

"Ben bir kere onun zulmünü gördüm; onun için, korkumdan gözümü açıp, oraya bakamam. Ancak beni kucağınıza alırsanız bakabilirim" dedi.

Bunun üzerine aslan: Tavşanı kucağına alıp kuyunun başına gitti. Bakınca ne görsün; heybetli bir aslan, kucağında şişman bir tavşanla kuyunun dibinde durmuyor mu... Aslan bütün gücüyle kükreyerek, elindeki tavşanı bir kenara fırlatıp, kuyuya atladı. Boğulup gitti. Suda görünen aksini başka biri, gerçek bir aslan sanmıştı.

Böylece; tavşanın tuzağına düşen aslanın zulmünden, bütün hayvanlar kurtulmuş oldu (Seçkinoğlu, 2017, 214-216).

Klasik yönetim anlayışında, örgütsel kararları alma yetkisi yöneticilere aittir. Çalışanlar için neyin iyi, neyin kötü olduğuna yöneticiler karar verir. Çalışanların görevi, yöneticilerin aldığı kararları uygulamak, kendilerine verilen görevleri, yöneticilerin söylediği şeklin dışına çıkmadan yapmaktır. Yönetim biliminde, 20. yüzyılın ikinci yarısına kadar bu düşünce hâkim olmuştur. Ancak 20. yüzyılın ikinci yarısından sonra, örgüt içinde alınacak kararlara, kararlardan etkilenecek bireylerin de katılmasının uygun olacağı (Bakan ve Büyükbeşe, 2008) dile getirilmeye başlanmıştır. Geleceğin tahmin edilebileceği ve örgütün geleceğinin şimdiden planlanabileceği düşüncesi de 1950'lerde, *uzun-dönem planlama* düşüncesine bağlı olarak ortaya çıkmış ve stratejik planlama ve stratejik yönetim kavramları yönetim bilimine girebilmiştir (Dooris ve diğerleri, 2002). Yukarıdaki hikâye bu bağlamda değerlendirildiğinde, iş ortamında pek önemsenmeyen, hatta küçük görülen bir kişinin karşılaşılan sorunların çözümüne, dolayısıyla geleceğe yönelik kararlara katılmasının, örgüt açısından ne kadar hayati bir öneme sahip olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, katılımcı karar almanın, karar alma yetkisinin devri ya da paylaşılmasını zorunlu kılmadığı unutulmamalıdır. Hatta yönetimde her kararın katılım yoluyla alınmasının gerekmediği bilinmelidir. Aydın'ın (1998) da ifade ettiği gibi, çalışanların, çıkarlarının etkilemediği ve bilgi ve deneyim sahibi olmadıkları bir konuda, yöneticilerin tek taraflı karar almaları daha uygundur. Çalışanların, çıkarlarının etkilendiği ve karar konusunda bilgi ve deneyim sahibi oldukları durumda kararların katılımcı şekilde alınması önerilmektedir.

Sonuç

Mesnevi'de öğretim yöntemi olarak başvurulan hikâye anlatma yöntemi, günümüzde eğitim-öğretimde çağdaş öğretim yöntem ve yaklaşımları arasında yer alan *örnek olay yöntemi* ve *bağlam temelli öğrenme yaklaşımını* çağrıştırmaktadır. Oysa eğitim tarihimizde, özellikle örnek olay yönteminin yakın zamanlara kadar ihmal edildiği; hatta derslerde hikâye anlatılmasının eleştirildiği görülmektedir. Diğer yandan, Batı eğitim sistemlerinde, toplumsal yaşamdan alınan ya da toplumsal sorunlar için kurgulanan hikâyelerin, örnek olay adı altında yeni bir yöntem olarak sunulması ile eğitim sistemimizde de örnek olaylara yer vermeye başlanmıştır. Ne yazık ki eğitim-öğretimde bu amaçla kullanmaya başladığımız birçok örnek olayın birebir çevri ve Batı kültürünü yansıtan örnek olaylar olduğu görülmektedir. Daha da ilginç, Gayretli Köle

hikâyesinde de değinildiği gibi, bazı hikâyelerin kendi kültürümüzden aşırılarak, Batı kültürüne uyarlanmış örnek olaylar olarak bize sunulduğu anlaşılmaktadır. Mesnevi örneğinde olduğu gibi, tarihimizi ve kendi kültür ve değerlerimizi yansıtan eserler incelendiğinde, eğitim-öğretimde birçok alanda kullanabileceğimiz çok zengin bir örnek olay ve bağlam temelli öğrenme materyali havuzumuzun olduğu görülecektir.

Mesnevi’de yer alan birçok hikâyenin, okulöncesinden yükseköğretime kadar ahlak ve değerler eğitiminde örnek olay olarak kullanılabilmesi yadsınmayacak bir durumdur. Bununla birlikte, Mesnevi’deki hikâyelerden, ahlak ve değerler eğitimi dışında da toplumun bütün alanlarına yönelik eğitim faaliyetlerinde yararlanılabileceği göz ardı edilmemelidir. Bu makalede ele alınan hikâyelerde görüldüğü gibi, yönetim biliminde ancak 20. yüzyılda ele alınıp tartışılan, liderlik kuramları, örgüt iklimi, katılımcı karar alma ve stratejik planlama gibi birçok konuya Mesnevi’de ışık tutulmuştur. Mevlana’nın söylemi ile Mesnevi’de yer alan “hikâyeler, insana sonsuz bahçeden haberler veren semavî elmanın kokusu gibidirler. Hikâyeler gerçeğe açılan birer penceredir.” Mesnevi bu bağlamda değerlendirildiğinde, içinde yer alan hikâyelerden, okul öncesi eğitimden yükseköğretime kadar, her eğitim seviyesinde örnek olay olarak yararlanılabileceği görülmektedir. Bütün bunlara ilaveten, Mesnevi’nin lise ve üniversitelerde, en azından seçmeli bir ders olarak, okutulması önerilebilir.

KAYNAKLAR

- ACAR, B. ve Yaman, M. (2011). Bağlam temelli öğrenmenin öğrencilerin ilgi ve bilgi düzeylerine etkisi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40, 01-10.
- AKARPINAR, B. (2005) Mevlâna Celâleddin Rûmî’nin Mesnevi ve Rubâiyyat’ında “meyve” ve “üzüm” sembolleri, *Bilgi*, 32, 145-164.
- AKSOY, M. (2007). Mevlana mesnevi'sinin yaygın olarak okunmasına ontolojik bir yaklaşım, *Türk Kültürü Ve Hacı Bektaş Veli Araştırma Dergisi* (www.hbvdergisi.gazi.edu.tr/ui/dergiler/42-123-136.pdf), 42, 123-136.
- ARIN, A. (2006). *Lise yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları ile kullandıkları karar verme stratejileri ve problem çözme becerileri arasındaki ilişki düzeyi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, Mustafa (1998). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- BAKAN, İsmail ve Büyükbese, Tuba (2008). Katılımcı karar verme: Kararlara katılım konusunda çalışanların düşüncelerine yönelik bir alan çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 29-56.
- BAYDIN, M. (2008). *Mevlana’dan Öyküler*, Ankara: Tutku Yayınevi.
- BEATTY, B. A. (2000). The emotions of educational leadership: breaking the silence, *International Journal of Leadership in Education*, 3(4), 331-357.
- ÇELİK, V. (2007). *Eğitimsel Liderlik*. 4. Baskı, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- DOORİS, M. J., Kelley, J. M., and Trainer, J. F. (2002). Strategic planning in higher education, *New Directions for Higher Education*, 116, 5-10.

- EMHAN, Abdurrahim (2007). Karar verme süreci ve bu süreçte bilişim sistemlerinin kullanılması. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi** (www.e-sosder.com), 6(21), 212-224.
- EMİROĞLU, İ. (2007). Mevlânâ'nın üslûbu, metodu ve edebiyatımızdaki yeri, **Yeni Ümit Dini İlimler ve Kültür Dergisi**, 76, 25-30.
- ERDOĞAN, İ. (2002). **Eğitimde Değişim Yönetimi**, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- FAIRHOLM, G. W. (1994). *Leadership and the and the culture of trust*. Greenwood Publishing Group Inc. USA.
- FİSHMAN, L. (1999). The cultural imperative and how we consider educational leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 2(2), 69-79.
- <http://www.ilhamhikayeleri.com/neden-terfi-etmemis/>
- HOY, W. K. (1990) Organizational climate and culture: a conceptual analysis of the school workplace. **Journal of Educational and Psychological Consultation**, 1(2), 149-168.
- KARAİSMAİLOĞLU, A. (2012). **Mesnevi, Mevlana Tam Metin**, 12. Baskı, Ankara: Akçağ Yayınları.
- KAYA, H. (2003). **Mevlana, Gül Bahçesi**, İstanbul: Arkhe Yayınları.
- KÖKSAL, Ü. (1969). Beşeri ilişkiler eğitiminde örnek olay, **Amme İdaresi Dergisi**, 2(2), 222-236.
- LEBLEBİCİ, D. N. (2008). 21. yüzyılın liderlik anlayışına bakış. **C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi**, 32(1), 61-72.
- LEVİN, P. H. (1972). **On Decisions And Decision Making**. *Public Administration*, 50(1), 19-44 (Blackwell Publishing Limited).
- NARTGÜN, Ş. S. (2004). **Öğrenen Örgütlerde Strateji Ve Planlama, Öğrenen Örgütler** (Ed. Demir, K. ve Elma, C.), Ankara: Sandal Yayıncılık.
- OWENS, R. G. (1998): *Organizational behavior in education*, Sixth Edition, Allyn and Bacon, USA.
- ÖGKE, A. (2007). Mevlana'nın Mecalis-i Seb'a'daki sohbet metodu, **Tasavvuf (İlmi ve Akademik Araştırma Dergisi)**, 6(14), 251-266.
- ÖZDEMİR, Ş. (2011). Mevlana'nın eğitimci kişiliği, **Fırat Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, 16(1), 1-13.
- ROSEN, Michael, J. (2005). Doing well by doing right: A fundraiser's guide to ethical decision-making. *Int. J. Nonprofit Volunt. Sect. Mark.* 10: 175-181 (www.interscience.wiley.com).
- SCHİMMELE, A. (1955), A glimpse of Mevlana Celaluddin Rumi's immortal symbolism, *Turing ve Otomobil Kurumu Belleteni*, 162: 24.; Akarınar, B. (2005) Mevlâna Celâleddin Rûmî'nin Mesnevi ve Rubâiyyat'ında "meyve" ve "üzüm" sembolleri, **Bilgi**, 32, 145-164.

SCHNEIDER, B.; Brief A. P., and Guzzo, R. A. (1996). Creating a climate and culture for sustainable organizational change. *Organizational Dynamics*, 24(4), 7-19.

SCRIBNER, S. (2000). Introduction to strategic management, in Policy Toolkit for Strengthening Health Sector Reform, LAC HSR, Health Sector Reform Initiative, <http://www.phrplus.org/Pubs/lacpolicytoolkit.pdf>.

SEÇKİNOĞLU, S. (2017). **Mesnevi'den Hikâyeler**, Mevlana, 9. Baskı, İstanbul: Timaş Yayınları.

SÖZÜEROĞLU, M. A. (2006). *İlköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarının değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

STOLP, S. and Smith, S. C. (1997). *Cultural leadership. School leadership: Handbook for excellence*. Third Edition. (Edited by Smith, C. H. & Piele, P. K.). USA: University of Oregon, 157-178.

TARHAN, N. (2012). **Mesnevi Terapi**, 5. Baskı, İstanbul: Timaş yayınları.

TOLMİE, F. (2005). The HEFCE guide to strategic planning: the need for a new approach, *Perspectives*, 9(4), 110-114.

VAKKASOĞLU, V. (2013). **Aşk Çağlayanı Mevlana**, 36. Baskı, İstanbul: Nesil Yayınları.

ZEREN, M. (2002). **Mesnevi'de Geçen Bütün Hikâyeler**, İstanbul: Semerkand Yayıncılık.