



T.C.
SİNOP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

SİYAET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SİYASETNAMELERDE YÖNETİCİ TASVİRİ

YAZAR
İREM ÖNKAN

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi SEZEN ÖZEK

SİYASETNAMELERDE YÖNETİCİ TASVİRİ

HAZIRLAYAN

İREM ÖNKAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ

ANABİLİM DALI

T.C.
SİNOP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SİYASETNAMELERDE YÖNETİCİ TASVİRİ

YAZAR
İrem ÖNKAN

ORCID NUMARASI
0000-0001-9163-1032

DANIŞMAN
DR. ÖĞR. ÜYESİ SEZEN ÖZEK

SİNOP – 2021

TEZ KABUL

İrem ÖNKAN tarafından hazırlanan “Siyasetnamelerde Yönetici Tasviri” başlıklı bu çalışma, 14.07.2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak, jürimiz tarafından **YÜKSEK LİSANS tezi** olarak kabul edilmiştir.

Başkan Dr. Öğr. Üyesi Sezen ÖZEK
Sinop Üniversitesi / Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Üye Prof. Dr. Kutay OKTAY
Kastamonu Üniversitesi / Turizm Fakültesi

Üye Dr. Öğr. Üyesi Candaş CAN
Sinop Üniversitesi / Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

ETİK BEYANI

Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

**İrem ÖNKAN****21.06.2021**

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER DİZİNİ.....	VIII
TABLOLAR DİZİNİ.....	IX
KISALTMALAR DİZİNİ.....	X
ÖZET.....	XI
ABSTRACT	XII
ÖNSÖZ.....	XIII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

GEÇMİŞTEN GÜNÜMÜZE YÖNETİM VE YÖNETİCİ KAVRAMI

1.1 YÖNETİM KAVRAMI	5
1.1.1 Yönetim Kavramının Tanımı, Amacı ve Özellikleri.....	6
1.1.1.1 Yönetimin Tanımı.....	6
1.1.1.2 Yönetimin Amacı	8
1.1.1.3 Yönetimin Özellikleri	8
1.1.2 Yönetimin Tarihsel Süreci.....	9
1.1.2.1 Bilimsel Yönetim Öncesi Dönem	11
1.1.2.2 Bilimsel Yönetim Dönemi.....	11
1.1.3 Yönetim Fonksiyonları (İşlevleri).....	19
1.1.3.1 Planlama	20
1.1.3.2 Örgütlenme	21
1.1.3.3 Yöneltilme	21
1.1.3.4 Denetleme	22
1.2 YÖNETİCİLİK KAVRAMI	23
1.2.1 Yöneticinin Tanımı, Görevleri ve Sınıflandırılması.....	24
1.2.2 Yöneticinin Düzeyleri ve Becerileri	27
1.2.3 Yönetimsel Özellikler ve Yöneticilerin Rollerini	29

İKİNCİ BÖLÜM

DOĞU YÖNETİM ANLAYIŞINDA SİYASETNAME GELENEĞİ VE BU ÇERÇEVEDE İNCELENEN ESERLER

2.1 SİYASETNAMELERİN TANIMI, ÖNEMİ VE ÖZELLİKLERİ.....	37
--	----

2.2 SİYASETNAMELERİN SINIFLANDIRILMASI.....	41
2.3 ÇALIŞMA KAPSAMINDA İNCELENEN ESERLER VE MÜELLİFLERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER.....	49
2.3.1 Abdülhamid El Kâtib- Ahd-ü Mervân (746)	50
2.3.2 İbnü'l-Mukaffa- el-Edebü's-Sagîr & el-Edebü'l-Kebîr & Risaletü's-Sahabe (755)	50
2.3.3 Abbasi Veziri Tahir- Abdullâh'a Mektup (821).....	52
2.3.4 Ebü'l-Hasen el-Mâverî -Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk (989-1012).....	52
2.3.5 Sealibî- Âdâbu'l Mulûk (1012).....	53
2.3.6 Hatib el-İskâfî – Lutfu't-Tedbîr fî Siyâsâti'l-Mülûk (1029).....	53
2.3.7 Yusuf Has Hacib- Kutadgu Bilig (1070)	54
2.3.8 Keykâvus Bin İskender- Kâbusname (1082)	54
2.3.9 Nizâm'ül-mülk- Siyeru'l-Mülk (1086-1091)	55
2.3.10 İmam Gazzâli- Nasîhatü'l-Mülûk (1105-1111).....	56
2.3.11 İbn Zafer- Sülvanü'l-Muta (1159)	57
2.3.12 Şeyzerî- Nechü's- Sülûk fî Siyaseti'l-Mülûk (1169-1193)	58
2.3.13 Ali bin Ebi Bekr el- Herevi- Tezkiretü'l-Hereviyye fî Hiyeli'i-Harbiyye (1206).....	60
2.3.14 Necmeddin Dâye- Mirsâdü'l-İbâd Mine'l-Mebdei İle'l-Meâd (1223) 60	
2.3.15 İzzeddin ez-Zencani- Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyye fi'l-fedâili's-seniyye (1228).....	62
2.3.16 Sa 'dî-i Şîrâzî – Nasîhatü'l-Mülûk (1291)	63
2.3.17 İbnü't- Tıktıka- el-Fahrî fî âdâbi's-sultânîyye ve'd-düveli'l-İslâmiyye (1302).....	63
2.3.18 Şeyhoğlu Mustafa- Kenzü'l Kübera ve Mehekkü'l Ulema (1401).....	64
2.3.19 Ahmed Bin Hüsameddin Amâsî- Miratu'l-Müluk (1406)	64

2.3.20 Mahmud b. İsmail b. İbrahim el-Cîzî -Dürretü'l-garrâ fî nesâyihî'l-mülûk ve'l-vüzerâ (1439).....	65
2.3.21 İbrahim bin Muhammed- Adabu'l-Hilafe ve Esbabu'l-Hisafe (1465).....	67
2.3.22 Lütî Paşa- Asafnâme (1541).....	67
2.3.23 Pir Mehmed Za'îfî – Gülşen-i Müluk (1555).....	68
2.3.24 Gelibolulu Mustafa Ali- Nushatü's-Selâtîn (1581).....	69
2.3.25 Hasan Kâfi el-Akhisarî -Usûlü'l-hikem fî nizâmi'l-âlem (1596)	69
2.3.26 Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa- Usûli'l-hikem fî nizâmi'l-âlem (1620)	70
2.3.27 Koçi Bey- Koçi Bey Risalesi (1631).....	70
2.3.28 Kâtib Çelebi- Düstûrû'l-amel li - Islâhi'l-halel (1653)	71
2.3.29 Defterdar Sarı Mehmet Paşa- Nesâyihü ' l - Vüzerâ ve ' l - Umerâ (1714-1717).....	74
2.3.30 Tunuslu Hayreddin Paşa- Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlû'l-Memâlik (1868)	75

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SİYASETNAMELERE GÖRE YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YÖNETİMDEKİ YANSIMALARI

3.1 YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ.....	79
3.1.1 Kişiliğin Kalıtımsal Yönü: Mizaç	81
3.1.2 Kişiliğin Ahlaki Yönü: Karakter	94
3.1.3 Kişiliğin Yaratıcı Yönü: Yetenek.....	113
3.2.YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YÖNETİMDEKİ YANSIMALARI VE UYGULAMALARI.....	129
SONUÇ.....	146
KAYNAKÇA.....	153
EKLER.....	181
ÖZGEÇMİŞ.....	183

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1:Yönetimin Tarihsel Gelişimi	10
Şekil 1.2:Yönetim Fonksiyonları	20
Şekil 1.3:Yöneticilerin Sınıflandırılması	25
Şekil 1.4:Yönetimsel Düzeyler.....	27
Şekil 1.5:Yönetim Düzeyleri İçin Gereken Beceriler	27
Şekil 1.6:Yönetim Fonksiyonları Açısından Yönetici Düzeyleri	29
Şekil 1.7:Yöneticilerde Bulunması Gereken Özellikler.....	30
Şekil 1.8:Yöneticinin Rollerini	32
Şekil 2.1:Siyasetnamelerde Ortak Yaklaşım: “Ahlak” ve “Adalet” Dairesi.....	40
Şekil 2.2:Yaklaşımlarına Göre Siyasetnameler.....	41
Şekil 2.3:Teorik (Nazari) Yaklaşımlı Siyasetnameler	42
Şekil 2.4:Pratik (Ameli) Yaklaşımlı Siyasetnameler	48
Şekil 2.5:Şeyzerî'ye Göre Devletin Temel Unsurları.....	59
Şekil 3.1:Kişilik, Karakter ve Mizaç İlişkisi.....	80
Şekil 3.2:Kişiliğin Üç Yönü.....	81

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1: Yönetimin Genel İlkeleri	13
Tablo 1.2: X-Y Teorisinin Varsayımları	16
Tablo 1.3: Klasik ve Neo-Klasik Yaklaşımın Mukayesesi	17
Tablo 1.4: Fayol, Fişek ve Gulick'e göre Yönetim Fonksiyonları	23
Tablo 1.5: Çeşitli Kişi ve Kurumlara Göre Yöneticilerde Bulunması Gereken Özellikler	31
Tablo 2.1: Kâtip Çelebi'ye Göre İnsanın ve Toplumun Evreleri.....	85
Tablo 2.2: Kâtip Çelebi'ye Göre İnsani ve Toplumsal Güçler.....	86
Tablo 2.3: Kâtip Çelebi'ye Göre Bedeni ve Toplumu Oluşturan Unsurlar.....	86
Tablo 2.4: Kâtip Çelebi'ye Göre Organlar ve Fonksiyonlarının Toplumdaki Karşılıkları.....	86
Tablo 3.1: Siyasetnamelere Göre Yöneticinin Kalıtımsal Yönü: Mizaç (Kelime Sıklığı)	106
Tablo 3.2: Siyasetnamelere Göre Yöneticinin Ahlaki Yönü: Karakter (Kelime Sıklığı).....	124
Tablo 3.3: Siyasetnamelere Göre Yöneticinin Yaratıcı Yönü: Karakter (Kelime Sıklığı).....	141
Tablo 3.4: Yöneticilerin Kişilik Özelliklerinin Yönetimdeki Yansımaları ve Uygulamaları (Kelime Sıklığı).....	158

KISALTMALAR DİZİNİ

BKZ: Bakınız

MÖ: Milattan Önce

MS: Milattan Sonra

Ö: Ölüm Tarihi

PERT: Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme Teknikleri

S.A.V: Sallahu Aleyhi ve Sellem

TDK: Türk Dil Kurumu

TÜBA: Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğü

ÖZET

SİYASETNAMELERDE YÖNETİCİ TASVİRİ

Siyasetnameler, hedeflediği amaçlarını gerçekleştirmek için insan unsurunun faaliyetlerinden yararlanan ve gerektiğinde insanları etkisi altına alabilen yöneticilerin asırlardır başucu kitabıdır. Söz konusu eserler, dönemin yöneticilerine tavsiyelerde bulunmak ve adalet esaslı yönetimin gerekliliğini ortaya koymak amacıyla yazılmışlardır. Bu özelliklerinden dolayı siyasetnameleri incelemek büyük önem arz etmektedir.

“Geçmiş geleceğin aynasıdır” özdeyişinden hareketle yola çıkılmış olan bu tezde nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesine başvurularak içerik analizi uygulanmıştır. İncelenen siyasetnameler doğrultusunda tespit edilen yöneticilerin kişilik özellikleri, kişiliğin üç yönü olan “mizaç, karakter ve yetenek” olmak üzere üç kısma ayrılarak incelenmiş ve her bir eser için “kelime sıklığı analizi” yapılmıştır. Sonuçlar tablolastırılarak yazar tarafından yorumlanmıştır.

Elde edilen sonuçlar çerçevesinde, yöneticilerde bulunması gereken kişilik özelliklerinin kalıtsal yönü olan mizacın 233 kez “zeki olmak”, yaratıcı yönü olan yeteneğin 835 kez “akıllı olmak”, ahlaki yönünü yansıtan karakterin 510 kez “dindar olmak” ile birinci sırada yer aldığı belirlenmiştir. Yöneticilerin kişilik özelliklerinin yönetimdeki yansımaları ve uygulamaları sonucunda “adalet”in ise 1020 kez kelime tekrarı ile birinci sırada yer aldığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Siyasetname, Nasihatname, Yönetim, Yönetici, Adalet, Ahlak, Türk-İslam Yönetim Düşüncesi*

ABSTRACT**THE DESCRIPTION OF A MANAGER AT THE BOOK OF GOVERNMENT**

For centuries, the political books have been the bedside book of the rulers, who benefit from the activities of the human element and can influence people when necessary, to achieve their goals. The relevant works were written in order to advise the rulers of the period and to reveal the necessity of justice-based administration. It is of great importance to study on the policy books in terms of these features.

In this thesis, which is based on the motto "*The past is the mirror of the future*", content analysis was carried out by applying document reviews, one of the qualitative research methods. Personality traits of the administrators determined in the direction of the examined politics, were analyzed by dividing them into three parts, namely "temperament, character and talent", which are the three aspects of personality. "Frequency Analysis for Words" was conducted for each work. The results have been tabulated and interpreted by us. It follows obtained results from that it was determined that the temperament, which is the hereditary aspect of the personality traits that should be found in the managers, took the first place with "being intelligent" 233 times, the talent with the creative aspect "being smart" 835 times, and the character reflecting the moral aspect "being religious" 510 times. As a result of the reflections and practices of the personality traits of the managers in the management, it was determined that "justice" took the first place with 1020 word repetitions.

Key Words: *Siyasatnama, Nasihatnama, Governance, Executive, Equity, Morality, Turkish-Islamic Management Thought*



Çekirdek Aileme...

GİRİŞ

İnsanlığın varoluş sürecinden itibaren hayatının her aşamasında yer almış olan yönetim, en basit söylemiyle, iki veya daha fazla kişinin “ortak amaç” için “iş birliği” içinde hareket etmesidir. Sosyal bilimcilerin başta olmak üzere mühendislik, sağlık ve hukuk gibi birçok bilim dalının doğrudan veya dolaylı olarak ilişkisi olduğu yönetim kavramının tarihsel süreci incelendiğinde ilk somut örneklerinin Mısır Piramitlerinin ve Çin Seddinin inşası sırasında olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, “sanat” ve “bilim” olmak üzere iki yönü bulunan yönetimin, sanat yönü ilk kez MÖ. 5.yüzyıl’da filozof Xenophan tarafından dile getirilirken, bilim yönü ise yüzyıllar sonra, 1886 yılında yönetim teorisyeni Henry Metcalfe tarafından ifade edilmiştir. Yönetimin meslek olarak ele alınması ise ancak İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra mümkün olmuştur.

Yönetimin bilim haline dönüşmesiyle birlikte sırasıyla Klasik, Neo-klasik, Modern ve Post-modern Yaklaşımları olarak ortaya çıkan Bilimsel Yönetim Döneminde, yaklaşımların en büyük tamamlayıcıları ise yönetimin fonksiyonları olmuştur. Ardışık ve döngüsel nitelikte olan bu fonksiyonları ise örgütlerin belirlediği hedeflerini hangi kaynak ve yöntemle yapacağına karar vermesini ifade eden **planlama**, planlama aşamasında alınan kararları icraata geçirecek yapının oluşturulması olan **örgütleme**, kişilerin oluşturulan planlar doğrultusunda iş görme çabaları olan **yöneltme** ve planlanan ile uygulamada gerçekleşen arasındaki sapmanın belirlenmesi olan **denetleme** oluşturmaktadır. Koordinasyon işlevi ise Henri Fayol’dan sonraki yıllarda yapılan araştırmalarda her işlevin içinde yer alan bir kavram olarak kabul edilmiş ve ayrı bir işlev olarak incelemeye tabi tutulmamıştır.

Hedeflediği amaçlarını gerçekleştirmek için insan unsurunun faaliyetlerinden yararlanan ve gerektiğinde insanları etkisi altına alan kimse olan yönetici günümüz yönetim alan yazınında; sorumlulukları açısından, nitelikleri açısından, yetkinlikleri açısından ve hiyerarşik açıdan olmak üzere dört sınıflandırmaya; düzeyleri açısından ise üst düzey, orta düzey ve alt düzey olmak üzere üç kademeye tabi tutularak incelenmektedir. Yönetimsel etkinliklerini gerçekleştirirken birçok vazife ve mesuliyet üstlenen yöneticilerin bu vazife ve mesuliyetlerini tahakkuk ettirirken birtakım özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bilimsel yönetim döneminde “göreve ilişkin yetkilerini yerine

getirebilme, yeterli mesleki bilgi, analitik düşünme becerisi, sosyal beceri, sorunlara karşı duyarlılıkta süreklilik ve mantıklı olmak” olan bu özelliklerin bilimsel yönetim dönemi öncesinde kurulmuş olan uygarlıklardaki temel dayanakları ise insanları diğer canlılardan ayıran en önemli vasıf olan “ahlak” olmuştur.

En kısa tabirle “yönetim işini icra eden kişi” olarak tanımlanan yöneticinin, bilimsel yönetim dönemlerinde, bilimsel yönetim öncesi yönetimlerdeki özelliklerinin yanı sıra güncel özelliklere ve vasıflara sahip olması beklenmiş olsa da tezin ana konusunun özelde “Bilimsel Yönetim Dönemi Öncesinde Yönetici Tasviri” olması sebebiyle yönetim kavramı içinde bulunduğumuz 21.yüzyılın şartları yerine o günün toplumsal, ekonomik ve kültürel koşullarına göre değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Şüphesiz günümüz siyaset ve yönetim literatürünün okuyucuya yansıtmak/aşlamak istediği gibi yönetim içerikli siyasi eserlerin beslendiği ilk ve tek kaynak Batı kökenli Antik Yunan düşüncesi değildir. Aksine “doğru tarih ve edebiyat bilgisi” bizlere Doğu Medeniyetlerindeki siyaset ve yönetimi konu alan eserlerin Batı Dünyası’ndan yüzyıllar önce kaleme alındığını “siyasetnameler” aracılığıyla göstermektedir.

Dönemin yöneticilerine tavsiyelerde bulunmak ve adalet esaslı yönetimin gerekliliğini ortaya koymak amacıyla yazılan ahlaki, siyasi ve dini temalı olan bu eserlerde yöneticilerin gerekliliği, vasıfları, görevleri ve sorumlulukları ayet ve hadisler ile harmanlanarak nasihat üslubuyla ele alınmakta ve adaletin gerçekleşmesi için yapılması ve yerine getirilmesi gerekenler olarak sunulmaktadır (Adalıoğlu, 2004, s. 3; Kaçar, 2012, s. 9).

Alan yazınında; felsefe ve kamu hukuku açısından inceleyen eserler, devlet başkanlarına tarihi örnekler ve tecrübi öğütler yoluyla yazılan nasihatnameler ve devletlerin acil durum raporu niteliğini taşıyan layihalar ile ıslahatnameler olmak üzere dört sınıfta incelenen siyaset ve yönetim konusuna dair eserler bu çalışmada teorik ve pratik ayrımına dair yaklaşımla incelenmeye çalışılmıştır. Yaklaşımlarına göre sınıflandırılan bu eserler, İslam siyaset düşüncesinin, nazari yaklaşımında “felsefe” ve “kelâm” olmak üzere iki ana unsuru içerdiği kabul edilirken, pratik yaklaşımda ise “fıkıh” ve “güç” olmak üzere iki ana temayı bünyesinde barındırdığı kabul edilerek kategorize edilmeye çalışılmıştır.

Osmanlı Devleti'nin fikir babası Şeyh Edebali'nin kurucusu Osman Gazi'ye *"Geçmişini bilmeyen, geleceğini de bilemez. Geçmişini iyi bil ki, geleceğe sağlam basasın. Nereden geldiğini unutma ki, nereye gideceğini unutmayasın..."* nasihatinden ilham alınarak yola çıkılmış olan bu tezde, nitel araştırma yöntemlerinden *"araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsayan"* (Yıldırım & Şimşek, 2011, s. 189) doküman incelemesine başvurulmuş ilk kez 1910 yılında Max Weber tarafından gazete içeriklerinin taranması yoluyla temelleri atılmış olan (Gökçe, 2019, s. 13) ve *"metinden çıkarılan geçerli yorumların bir dizi işlem sonucu ortaya konulduğu bir araştırma tekniği olan"* (Koçak & Arun, 2006, s. 22) içerik analizi uygulanmış ve bu doğrultuda aşağıda yer verilen sorulara yanıt bulunmaya çalışılmıştır;

- Bilimsel yönetim dönemi öncesinde kurulan Türk-İslam Devletlerinde yönetim geleneği var mıdır?
- Varsa bu gelenek Türk-İslam Devletlerinde nasıl algılanmış ve gelecek nesillere ne şekilde aktarılmıştır?
- Türk-İslam Devletlerindeki yönetim geleneğinin günümüz yönetim anlayışındaki yeri ve önemi nedir?

Bu bağlamda, tek bir kişi ve eserden ziyade tarihi bir süreci yüksek lisans düzeyinde inceleyen bir öğrencinin, konusuyla ilgili tüm yazma eserleri çalışmaya dâhil etmesinin ne kadar zor hatta imkânsız olduğu izahtan vârestedir. Bu sebeple, günümüz Türkçesine tercümesi yapılmış eserlerden örneklem olarak seçilen 30 siyasetnameyle sınırlandırılmış olan bu tez üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; geçmişten günümüze yönetim ve yönetici kavramı çerçevesinde yönetime dair *"tanımı, amacı, özellikleri, tarihsel süreci ve fonksiyonları"* incelenirken, yöneticiye dair *"tanımı, görevleri, özellikleri, sınıflandırması, düzeyleri ve rolleri"* incelenmeye çalışılmıştır.

İkinci bölümde; genel-geçer bilginin aksine batı yönetim literatüründen çok daha önce doğu yönetim literatüründe vücut bulmuş olan siyasi eserlerin en somut örnekleri olan siyasetnamelerin tanımı, özellikleri ve sınıflandırması yapılmaya çalışılırken akabinde 8.yy- 19.yy. arasında yazılan ve çalışma kapsamında incelenmiş olan 30 siyasetnamenin müellifleri ve içerikleri hakkında bilgi verilmeye çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde; çalışma kapsamında yer alan siyasetnameler doğrultusunda tespit edilmiş olan yöneticilerin kişilik özellikleri, kişiliğin üç yönü olan “mizaç, karakter ve yetenek” olmak üzere üç kısma ayrılarak incelenmiş ve bu doğrultuda her bir eser için “kelime sıklığı analizi” yapılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

GEÇMİŞTEN GÜNÜMÜZE YÖNETİM VE YÖNETİCİ KAVRAMI

Dünya tarihinde yaklaşık MÖ 3000’li yıllarda Sümerler ile başladığı kabul edilen ve en basit tanımıyla “*toplumların ekonomik ve toplumsal örgütlenme tarzı*” (Ayman Güler, 2006, s. 2) olan yönetim aynı zamanda insanlığın gelişme sürecinde yöneticiler ve yönetilenler arasındaki ilk gerçek iş bölümünün ürünüdür (Ayman Güler, 2006, s. 4). Yüzyıllar içerisinde insanların gerek mal- hizmet, güvenlik, eğitim vb. konularda birbirleriyle iletişim içinde olması gerekse hayat standartlarının değişmesi taleplerinin artmasına neden olmuştur. Bu artış faaliyetlerin ve örgütlerin ortaya çıkışını hızlandırarak yönetim ile siyaset kavramlarının birbirinden ayrılmasına sebep olmuş ve karar alma yetkisi siyasete bırakılırken, uygulanması ise yönetimin temel bir işlevi sayılmıştır.

1.1 YÖNETİM KAVRAMI

Günümüzde özel sektörden kamu sektörüne, küçükten büyüğüne, yerel şirketlerden çok uluslu şirketlere kadar birçok alanda kendisine uygulama alanı açan yönetim kavramı yirminci yüzyılın yönetim dehası Peter Drucker tarafından “*iş ünitesinin bir birimi*” (Drucker P. F., 1996, s. 9) olarak ifade edilmektedir. Sosyal bilimcilerin başta olmak üzere mühendislik, sağlık ve hukuk gibi birçok bilim dalının doğrudan veya dolaylı olarak ilişkisi olduğu yönetim kavramının tarihsel süreci incelendiğinde insanlığın var oluş süreci kadar eski bir geçmişe sahip olduğu görülmektedir. Nitekim Mısırlıların M.Ö 2000’li yıllarda inşa ettiği “*Keops Piramidi*”¹ mühendislik harikası olmasının yanı sıra yapımında yüz bini aşkın kişinin çalışmasıyla ortaya çıkan iş birliği kavramı ile en ünlü yönetim uygulaması (Hodgetts & Kuratko, 1991, s. 34) olarak tarih sayfalarında yerini almaktadır.

¹Keops Piramidi hakkında detaylı bilgi için bkz. https://bilimteknik.tubitak.gov.tr/system/files/biltek_arsiv/S-114-21.pdf , (Erişim Tarihi: 08.11.2020).

1.1.1 Yönetim Kavramının Tanımı, Amacı ve Özellikleri

“*Sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi*” olarak nitelendirilen yönetimin sanat yönünü ilk kez MÖ.5.yy’da filozof Xenophan tarafından dile getirilmiş olsa da bu kavram bilimsel olarak ilk kez 1886 yılında yönetim teorisini Henry Metcalfe tarafından kullanılmıştır (Nişancı N. , 2015, s. 271). Yönetimin meslek olarak ele alınması ise ancak İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra mümkün olmuştur (Drucker P. , 2000, s. 13). Bilimsel bilgi birikimini daha da artırmak için yapılan çalışmalar yönetimin bilimsel yönünü yansıtırken, bu birikimi kullanarak sorunları çözmek sanat yönünü ifade etmektedir (Koçel, 2015, s. 20-60).

“*Bir grup insanı belirlenmiş hedeflere doğru yöneltme ve iş birliği ile eşgüdümü sağlama çabalarının bütünü*” (Şimşek & Çelik, 2018, s. 4) olarak tanımlanan yönetim iş birliği ile oluşan bir olgu olmasından ötürü sosyal faaliyet niteliği de taşıdığı bilinmektedir (Simon, 1973, s. 5).

1.1.1.1 Yönetimin Tanımı

Tarihte insanlığın varoluş süreci kadar eski bir yere sahip olduğu bilinen ve bilimsel bir kavram olarak ilk kez M.Ö 3000’lerde Sümerler tarafından kullanıldığı kabul edilen (Gökçek, 2020, s. 21) yönetim kavramı etimolojik köken bakımından Türkçe karşılığı “*at eğitimi*” olan Fransızca “*maneggiare*” kelimesinden türetilmiştir (Saruhan & Yıldız, 2009, s. 24). Batı dünyasına bakıldığında ise yönetimin, “*dümen tutmak, kumanda etmek*” anlamlarına gelen ve Latince bir kelime olan “*gubernare*” (Turan, 2013, s. 68) olarak ifade edildiği görülmektedir. Türkçede ise Arapça kökenli “*döndürme, çevirme*” anlamlarına gelen “*devr*” sözcüğünden türetilen idare (Kartal , 2018, s. 4) olarak kullanıldığı bilinmektedir.

Kuşkusuz ki devlet kurucu bir millet olan Türklerde de yönetim kavramı son derece önemli bir olgudur. Nitekim Türk tarihinin edebi eserleri arasında mihenk taşı niteliğinde bir yere sahip olan ve Göktürk Devleti’nin hükümdarı Bilge Kağan döneminde yazılan Orhun Yazıtlarında illerin yönetimlerine “*kazgan*” (Konur, s. 14) adı verilmiştir. İlerleyen yüzyıllarda da durum farklı olmamış ve Kutadgu Bilig başta olmak üzere hemen hemen tüm edebi eserlerin ana temasını yönetim oluşturmıştır.

Türk Dil Kurumu’na göre terim karşılığı “*yönetme işi, çekip çevirme, idare*” (TDK, 2020) olan yönetimin tanımlarından bazıları şöyledir:

- “Ortak amaçların etkin ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi için insan grubunun iş birliği ve koordinasyon sağlamaya yönelik faaliyetler sürecidir” (Küçükali, 2011, s. 3-6)
- “Önceden saptanan amaçlara ulaşmak için kaynakların organize edildiği ve gelecekteki faaliyetlerin belirlenmesi amacıyla sonuçların değerlendirildiği bir süreçtir” (Hodgetts, 1997, s. 4).
- Newman’a göre yönetim; “bir gruba bağlı şahısların çabalarının ortak bir hedefe yönlendirilmesine yol gösterme, liderlik etme ve denetimini gerçekleştirmektir” (Newman, 1979, s. 1)
- Yönetimi bir süreç olarak ele alan düşünürlere göre yönetim, bir grup insanı belirlenmiş amaçlara doğru yönlendirme ve iş birliği ile eşgüdümü sağlamaya çabaların bütünüdür (Eren, 2019, s. 6).
- Ertürk yönetimi “Ekonomik bir amaca dayalı olarak kurulan işletmelerin parasal, mekanik ve işgücünden meydana gelen kaynakların optimal biçimde sevk ve idare edilmesini kavramak” (Ertürk, 1995, s. 5) şeklinde tanımlarken,
- Valdo ise yönetimi; “Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için sorun çözme, planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme gibi fonksiyonlara ilişkin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde özenle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümü” (Açıkgöz, 1994) şeklinde tanımlamaktadır.
- Yönetimi en dar anlamda “iş birliğine dayanan küme davranışı” (Simon, Smithburg, & Thompson, Kamu Yönetimi, 1973, s. 2) olarak tanımlayan Simon geniş anlamda ise “ortak amaçları gerçekleştirmek için iş birliği eden insan kümelerinin eylemleri” (Simon, Smithburg, & Thompson, Kamu Yönetimi, 1973, s. 1) olarak ifade etmektedir.
- Yönetimi akvaryumda bulunan suya benzeten Maslow’a göre akvaryumda yaşayan canlıların suyun kendileri için hayati bir öneme sahip olduğunu ancak suyun dışına çıktığında anladıkları gibi yönetiminde insanlar için yokluğunda anlaşılan bir kavram olduğunu belirtmektedir (Saruhan & Yıldız, 2009, s. 21).

Tanımların ortak yönünden hareketle yönetim; *“bir grup insanın ortak hedefe ulaşmak için gösterdiği sistematik çabaların varlığı, iş birliği yapması, örgütlenmesi ve örgütün amaçlarına doğru yönlendirilmesidir”* (Ersan, 1994, s. 50) şeklinde tanımlanabilmektedir. Öte yandan yönetimin alan yazınında *“örgüt”, “idare”* ve *“faaliyet”* ile aynı doğrultuda kullanılması kavramın aynı zamanda çok yönlü bir olgu (Eryılmaz, 2019, s. 2) olduğuna da işaret etmektedir. 21.yüzyılın yönetim dehalarından biri olan Drucker yönetimin çok kapsamlı bir kavram olduğunu ve sadece eylemden sıyrılmış yönetim olan örgüt ya da işletme yönetiminden ibaret olmadığını belirtmiştir (Drucker P. , 2000, s. 15).

1.1.1.2 Yönetimin Amacı

İnsan sosyal bir varlık olmanın doğal sonucu olarak hayatı boyunca birileriyle etkileşim içindedir. Nitekim toplumun en küçük sosyal parçası olan aile kurumundan başlayarak en büyük öge olan devlete kadar yaşamında birçok topluluk (aile, okul, ibadethane vs.) içinde bulunan insan yönetim olgusuyla ve yönetimin sorunlarıyla karşılaşmaktadır (Sönmez, 1977, s. 4).

Bazı işleri başkaları ile birlikte veya birilerinin aracılığıyla etkin ve verimli biçimde yerine getirme süreci (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2016, s. 6) olan yönetimin temel amacı, örgütsel amaçları gerçekleştirmektir (Paşaoğlu, 2013, s. 4). Bu amaçlar; düzen, kültürel ve ekonomik amaç olmak üzere üç kalemde incelenmektedir. Çalışanların istenilen sonuca ulaşması için gerekli davranışları göstermesi düzen amacı, her örgütün çalışanlarına ait onları temsil eden kendi kültürünün olması kültürel amacı, kurulma ve kâr sağlama amacı ise ekonomik amacı temsil etmektedir (Paşaoğlu, 2013, s. 5).

1.1.1.3 Yönetimin Özellikleri

Yönetim biliminin en klasik örneği olan taş örneğine göre bireyin tek başına yerinden oynatamayacağı bir taşı hareket ettirmek için iki veya daha fazla bireye ihtiyaç duyması sonucu iş birliği eylemi ortaya çıkmaktadır (Eryılmaz, 2019, s. 4). Yönetimin tanımları dikkatle incelendiğinde yönetime dair birkaç özellik dikkatimizi çekmektedir. Bu özellikleri şu şekilde özetleyebiliriz (Eryılmaz, 2019, s. 5; Paşaoğlu, 2013, s. 4; Sucu, s. 8; Arslan, 2019, s. 9):

Belirli amaç veya amaçların gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetler bütününden oluşması yönetimin *amaç* özelliğini gösterirken birden fazla bireyle gerçekleşebilmesi ve

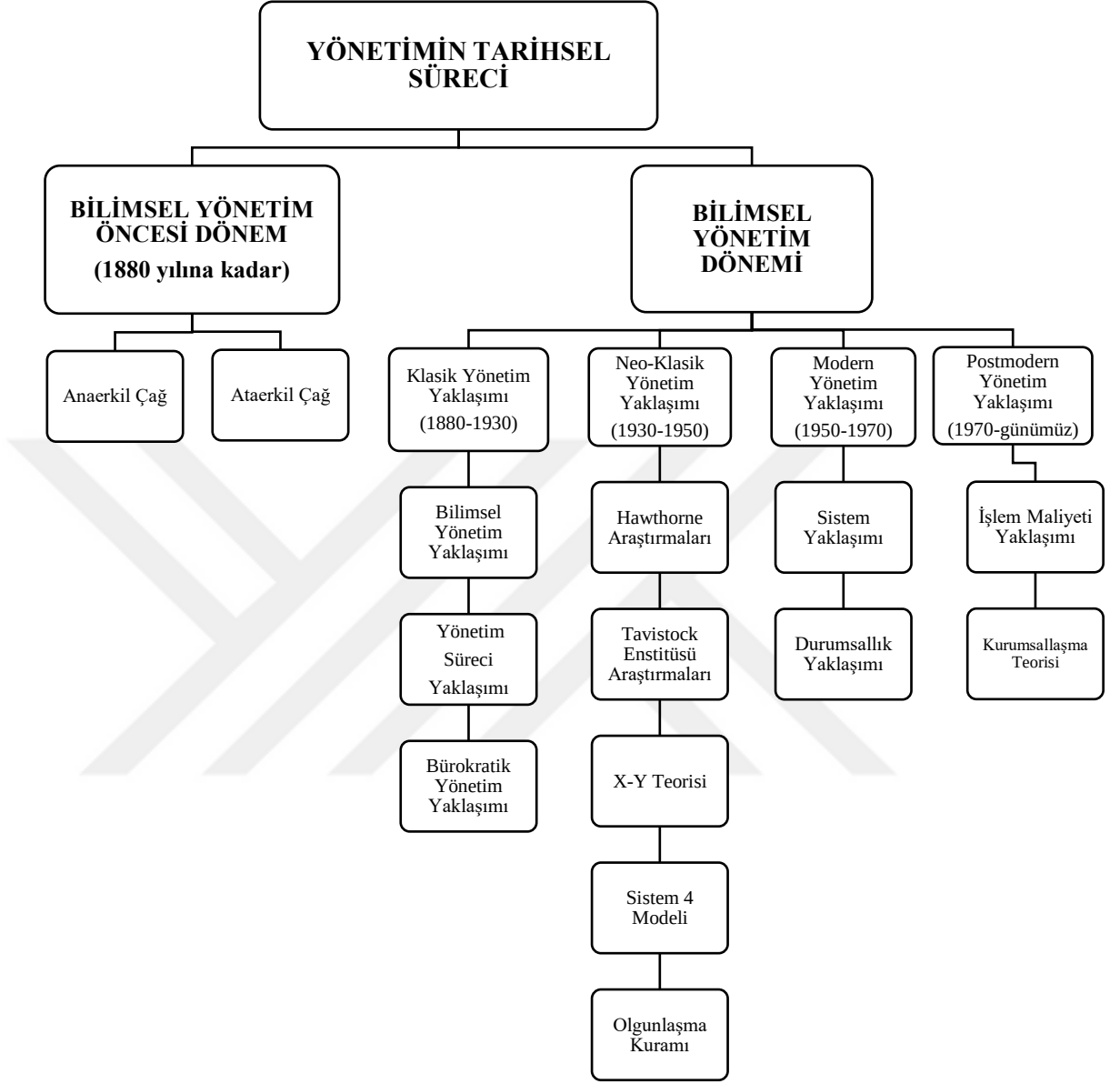
birlikte çaba sarf etmeleri *grup ve iş birliği* özelliğini göstermektedir. Örgütlerde büyüyen iş hacminin gerekliliği sonucu ortaya çıkan verimlilik ve etkinlik artışının sağlanabilmesi amacıyla ise yönetimde *iş bölümü* özelliği ortaya çıkmaktadır. Diğer yandan belirli amaç doğrultusunda çalışan kişilerin düzenini sağlamaya yönelik varlığını gösteren *hiyerarşi* özelliği ise dikey iş bölümüne karşılık gelmektedir. *Evrinsel* özellik yeryüzünde insanın olduğu her yerde yönetimin varlığına işaret ederken, *demokratik* özelliği taşıması gerektiği de unutulmamalıdır. Aynı zamanda sanat niteliğinde olan yönetim aynı zamanda *çok yönlü bir süreç* tir.

Bilimlerin en yenisi, sanatların ise en eskisi olarak kabul edilen yönetimin olmadığı yerde düzensizlik ve kaos olması (Ersoy, 2019, s. 3-4) beklenen bir gerçeklik olmakla birlikte insan unsuru olmadan yönetim faaliyetinin gerçekleşmeyeceği bilinmektedir. Kısacası insan, yönetimin hem öznesi hem nesnesi konumundadır (Ersoy, 2019, s. 2).

1.1.2 Yönetimin Tarihsel Süreci

Yönetim kavramı tarihte insanlık kadar eski bir yere sahip olmasına rağmen bilim dalı olarak ancak 19.yüzyılın sonlarına doğru literatürde yer almaya başlamıştır. Organik ve fonksiyonel anlamda örgütün modelini, çalışanlarını ve işleyişini inceleyen bir bilim dalı (Aytar, 2015, s. 13) olarak ele alındığında yönetim bilimi uygulamalı, rasyonel, dinamik ve kümülatiftir (Baransel, 1993, s. 55; Eren, 2019, s. 8).

Yönetimin tarihsel süreci aşağıdaki şekilde de görüldüğü üzere iki ana başlık ve altı yardımcı başlık olmak üzere sekiz bölümde incelenecektir.



Şekil 1.1: Yönetimin Tarihsel Gelişimi

Kaynak: Şekil 1.1, (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2016, s. 21-26; Ertürk, 1995, s. 5-45; Ünsalan & Şimşeker, 2012, s. 118-124)'deki başlıklar gruplandırılarak tarafımcı şekil haline getirilmiştir.

Yönetim olgusu detaylı olarak incelendiğinde kavramın başlı başına çok köklü bir geçmişe sahip olduğu ancak bilim haline gelmesinin oldukça yeni olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bugüne kadar birçok önemli aşama kaydetmiş olan yönetim olgusunu kronolojik sırasıyla ve sistematik olarak incelemeyi gerektirmektedir (Ertürk, 1995, s. 6).

1.1.2.1 Bilimsel Yönetim Öncesi Dönem

İnsanlık tarihinde M.Ö 20.000- 25.000 yıl öncesine dayanan bulgular incelendiğinde o dönemde topluma ilk olarak kadınların egemen olduğu ve matriarka (TDK, 2020) olarak adlandırılan anaerkil sistemin hâkim olduğunu görülmektedir. Yüzyıllar içerisinde ise çeşitli faktörler dolayısıyla değişen toplum yapısına erkekler egemen olmaya başlarken bu olayın doğal bir sonucu olarak sosyoloji alan yazınında patriarka (TDK, 2020) olarak isimlendirilen ataerkil çağa geçiş yapılmıştır. Tarihçilere göre M.Ö 8000’li yıllarda Tarım Devrimi ile birlikte başlayan ve yaklaşık on bin yıl sürdüğü kabul edilen (Gültekin, 2017) bu dönemde doğası gereği fiziksel olarak kadından daha güçlü olan erkek tarımsal ürünlerin üretiminde, işlenmesinde, nakliyesinde ve ticarete sunulmasında aktif olarak rol oynamıştır. Öte yandan temellerinin bu çağlarda atılmış olan iş birliği kavramı yönetim olgusunun ortaya çıkmasına zemin hazırlayan en önemli unsur olmuştur. Tarihi kaynaklara göre Tarım Devrimi’nden sonra en büyük ikinci devrim olarak kabul edilen Sanayi Devrimi’nin gerçekleşmesi ise yönetimin sanat özelliği taşımasının yanı sıra bilim olarak da kabul edilmesine neden olan en önemli olay olarak kabul edilmektedir.

1.1.2.2 Bilimsel Yönetim Dönemi

Avrupa’da 18.yüzyıl’da 1700-1785 yılları arasında gerçekleşen Sanayi Devrimi (Yenisu, Şahin , & Öztekkeli, 2019, s. 517) yönetim düşüncesi bakımından son derece önemli bir olay olarak kabul edilmektedir (Baransel, 1993, s. 105). 1763 yılında James Watt tarafından buhar gücünden faydalanılarak çalışan makinelerin icat edilmesi emek yoğun üretimden sermaye yoğun üretime geçilmesini sağlayarak üretim kaynaklarının kullanımında sağladığı tasarruf ile ciddi verimlilik artışlarına neden olmuştur (Şakar, 2018, s. 124). Ortaya çıkan teknolojik gelişmeler sonucunda seri ve kitlesel üretime geçiş yapılmaya başlandığı (Koç, 2007, s. 20) bu dönemde uygulamaların pratiğe dönüştürüldüğü ilk yer olan Soho Döküm Fabrikası’nın kurulması ve fabrika sahibi tarafından iş bölümü, iş akışı ve çalışanların eğitimi gibi tekniklerin kullanılmaya başlanması (Şakar, 2018, s. 125) yönetim biliminin oluşumuna büyük katkı sağlayarak bilimsel araştırmaların ana temasını oluşturmuştur (Baransel, 1993, s. 116).

Bilimsel yönetim dönemi detaylı olarak incelediğinde bu dönemi oluşturan dört yaklaşım olduğunu görülmektedir. Bu yaklaşımlardan ilki olan ve yaygın alan yazına göre

yönetim biliminin oluşmasına öncülük eden **Klasik Yönetim Yaklaşımı (1880-1930)** kendi içerisinde Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Bürokratik Yönetim Yaklaşımı olmak üzere üç yönetim akımına ayrılmaktadır (Bakkalbaşı, 2017, s. 430). **Bilimsel Yönetim Yaklaşımı** diğer adıyla Taylorizm (Besler, 2018, s. 9) Amerikalı makine mühendisi F.W.Taylor'un 1911 yılında yazdığı "Bilimsel Yönetimin Temel İlkeleri" adlı eseriyle ortaya çıkmıştır (Öztürk & Demir, 2017, s. 120). Bu yaklaşımın esas hedefi yöneticiler ve çalışanlar için maksimum refahı sağlamak (Öztürk & Demir, 2017, s. 120) olup Taylor'a göre hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için birtakım şartlar sağlanmalıdır. Bu şartlar kısaca geleneksel yöntemlerin aksine zaman ve yöntem belirlenerek yapılması, ücretlendirme çalışanların performansına göre belirlenmesi, çalışanların iş hakkında eğitilmesi ve bu şartların sadece çalışanlara değil, yöneticilere de uygulanması gerektiği (Taylor, 2007, s. 92-97) şeklinde sıralanabilir. Taylor'dan sonra birçok bilim insanı onun yolundan gitse de teorisine yeni katkıda bulunan üç isim ön plana çıkmıştır. Bu isimlerden ilki ve ikincisi çalışma hayatlarındaki gibi özel hayatlarında da birliktelik sürdüren Frank ve Lilian Gilbreth çiftidir. Bilimsel yönetimin işletmelerin ölçülmesinden ibaret olduğunu savunan bu çift "*işletmelerde bir işin en uygun nasıl yapılması gerektiğinin belirlenmesi*" (Şakar, 2018, s. 129) olan hareket etüdünü bilim dünyasına kazandırmıştır. Aynı zamanda Taylor'un çalışanlarını birebir olarak işbaşında inceleyerek gerçek veriler ışığında elde ettiği "*işletmelerde bir işin belirli bir hızda yapılması ve bu iş için gerekli zamanın saptanması*" (Baransel, 1993, s. 128; Şakar, 2018, s. 130) için kullanılan zaman etüdünü geliştirmişlerdir. Taylorist düşünceyi geliştiren bir başka düşünür ise ünlü Gantt şemaları ile bilimsel işletmeciliğe önemli katkıda bulunan makine mühendisi ve yönetim danışmanı olan Henry L. Gantt'dır. Planlama ve kontrolde kullanılmak üzere geliştirilen bu şemalar günümüz işletmeciliğinde kullanılan PERT² (Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme Teknikleri) yönteminin ilk hali (Yozgat, 1978, s. 21) olarak kabul edilmekte olup, işlerin ne kadar tamamlandığını grafik açıdan ele alan göstergeler olarak bilinmektedir (Şakar, 2018, s. 130). Gilberth'ler ve Gantt'ın dışında Taylor'un bilimsel yönetim yaklaşımının ilkelerinin izinden giden birçok bilim

²PERT yöntemi hakkında detaylı bilgi için bkz. Murat Temel, "Proje Yönetimi Teknikleri ve Kara Salyangozu Üretim Çiftliği Projesi Üzerine Bir Uygulama", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Tez, Adana, 2011, s13-s48.

insanı olsa da bu kişiler ilkelere körü körüne bağlı kalmış ve ilkelerin sadece uygulayıcısı olmaktan öteye geçememişlerdir.

Klasik yönetim yaklaşımının ikinci yaklaşımı olan **Yönetim Süreci Yaklaşımı**'nın fikir babası Fransız maden mühendisi Henri Fayol'dur. 1916 yılında yazdığı “Genel ve Endüstriyel Üretim” adlı eserinde bir süreç olarak kabul ettiği yönetimi altı fonksiyona ayırmıştır (Fayol, 2016, s. 27). Teknik, ticari, mali, emniyet, muhasebe ve yönetim faaliyetlerinden oluşan bu altı fonksiyonda sağlanacak başarının işletmenin başarısına büyük ölçüde olumlu etki edeceğini savunan (Öztürk & Demir, 2017, s. 121) Fayol işletmenin küçük birimlere ayrılıp incelenmesinden ziyade işletmenin bütünü yönetiminin incelenmesi gerektiğini savunmuştur (Fayol, 2016, s. 12). Eleştirenleri tarafından gelenekçi olarak nitelendirilen (Karaboğa & Zehir, 2020, s. 55) Fayol'un ilkeleri 20.yüzyılın kapitalist dünyasının bu denli gelişmesinin arka planındaki en önemli unsurlarından biri olan Taylor sistemi (Fayol, 2016, s. 11) kadar ön plana çıkmamıştır. Ancak yönetim ilk defa onun ortaya koyduğu ilkeler sayesinde makro düzeyde inceleme alanı bulmuştur (Karaboğa & Zehir, 2020, s. 58). Sözü edilen bu ilkeler aşağıda bulunan tablo 1.1’de gösterilmiştir.

Tablo 1.1: Yönetimin Genel İlkeleri

Yapısal İlkeler	Süreç İlkeleri	Sonuç İlkeleri
İş Taksimi	İnzibat	Ekip Ruhu
Merkezileşme	Komuta Birliği	İnisiyatif
Yürütme Birliği	Hakkaniyet	Personelin Devamlılığı (İstikrar)
Otorite ve Sorumluluk	Maaş ve Ücretler	İntizam
Mertebe Silsilesi	Genel Çıkarların Özel Çıkarlara Tercihi	

Kaynak: Tablo 1.1, yazar tarafından (Fayol, 2016, s. 45-77; Robbins, Decenzo, & Coulter, 2016, s. 22; Şakar, 2018, s. 134-135; Karaboğa & Zehir, 2020, s. 59-60; Yozgat, 1978, s. 44) kaynaklarından faydalanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 1’den de anlaşılacağı üzere Fayol’un ortaya koyduğu on dört ilke yapısal, süreç ve sonuç ilkeleri olmak üzere üç grupta incelenmektedir. Yapısal ilkeler; uzmanlaşmaya ve yetki dağılımının belirlenmesine olanak sağlayan *iş taksimi*, kararların merkezden alınarak ilgili birimlere iletilmesi *merkezileşme*, amaç birliğinin sağlanması *yürütme birliği*, emir verme hakkına sahip olmak *otorite ve sorumluluk*, işletmede en

üstten en alta uzanan yetki çizgisi *mertebe silsilesini* ifade etmektedir (Şakar, 2018, s. 134). Süreç ilkeleri; yapılacak işin belli düzen ve süre içinde yapılması *inzibat*, bir astın tek üste bağlı olması *komuta birliği*, çalışanlara hakkaniyetli davranılması *eşitlik ilkesi*, çalışanlara adil maaş dağıtımı *ücretler ilkesini* ifade ederken, *genel çıkarların özel çıkarlara tercihi ilkesi* ise çalışanların kurum çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutması gerektiği olarak açıklanmıştır (Fayol, 2016, s. 45-77). Sonuç ilkeleri ise ekip ruhu, öncelik, istikrar ve intizam ilkelerinden oluşmaktadır (Karaboğa & Zehir, 2020, s. 59; Yozgat, 1978, s. 44-45). Özetle, Taylor’a göre yönetim; ne yapmak istediğini bilme ve en kaliteli işi en ucuza yapma sanatı (Yozgat, 1978, s. 18) iken Fayol’a göre yönetim; öngörmek, planlama, organize etmek, eş güdüm ve kontrol etmektir (Gökçek, 2020, s. 21; Şakar, 2018, s. 133).

Klasik yönetim yaklaşımının son yaklaşımı olan **Bürokratik Yönetim Yaklaşımı** Alman sosyolog Max Weber tarafından geliştirilmiştir. Etkin, ideal ve kişiye göre değişkenlik göstermeyen rasyonel örgüt yapısının oluşturulması (Besler, 2018, s. 9) üzerinde duran ve bürokrasiyi toplumsal eylem ve hareketlerin rasyonel şekilde düzenlenme süreci (Baransel, 1993, s. 164) olarak tanımlayan Weber’e göre bürokratik örgüt, otoritelerin ortaya çıkış biçimlerini yansıtmaktadır (Seçtim & Erkul, 2020, s. 26). Bu yaklaşıma göre statüye dayalı kişisel otorite olan geleneksel, yöneticinin kişisel değerlerinden kaynaklanan karizmatik ve kişisel olmayan yasalara dayalı yasal-rasyonel otorite olmak üzere üç meşru yetki türü vardır (Şakar, 2018, s. 136). “*Büyük örgütlerin bir saat gibi düzenli işlemesini öngören bürokrasi yaklaşımının*” (Sığrı, Ercil, & Başar, 2015, s. 2) en temel özellikleri arasında yetki hiyerarşisi, teknik beceri, fonksiyonel uzmanlaşma ve ayrıntılı dosyalama sistemi yer almaktadır (Öztürk & Demir, 2017, s. 122). Kısacası tüm klasik yönetim yaklaşımlarında insan unsuru göz ardı edilmekle birlikte işletmeler kapalı sistem olarak kabul edilmiştir, temel gaye rasyonelliktir (Şakar, 2018, s. 126). Ayrıca bu düşünceyi oluşturan tüm yaklaşımlar açıklayıcı ve betimleyici olmaktan ziyade kural koyucu ve zorlayıcı özelliği taşımaktadır (Arslan M. , 2019, s. 38).

Bilimsel yönetim döneminin ikinci yaklaşımı olan **Neo-Klasik Yönetim Yaklaşımı** (1930-1950) 1929 yılında gerçekleşen Büyük Depresyon bilinen adıyla Dünya Ekonomik Krizi’nden sonra işletmelerin verimlilik sorununa çözüm olarak ortaya çıkmıştır (Gökçek, 2020, s. 26). Klasik yönetim yaklaşımının eksik bıraktığı motivasyon, liderlik, ikili ilişkiler ve iletişim gibi konuları baz alarak inceleyen davranışsal yönetim yaklaşımı

çalışanların davranışlarının nedenini ve nasıldığını inceleyerek örgüt ve davranış arasında ilişki kurmaya çalışmıştır (Besler, 2018, s. 10). Merkezine insan unsurunu koyan bu yaklaşım ile birlikte işletmelerde verimlilik artışını sağlayan en önemli faktörün fiziksel koşulların olmadığı psikolojik koşulların olduğu fark edilmiştir (Benligiray, 2018, s. 149). Nitekim 1924 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nin Chicago eyaletindeki Western Elektrik Şirketi'nde Elton Mayo önderliğinde klasik yaklaşımın varsayımlarını sınamak amacıyla yapılan (Benligiray, 2018, s. 150) Hawthorne araştırmalarının³ sonucunda örgütün bir sosyal sistem olduğu ve en temel unsurunun insan olduğu kesin olarak saptanmıştır (Arslan M. , 2019, s. 42). Antropolog Warner tarafından teknolojik yeniliklerin insanlar üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla (Benligiray, 2018, s. 151) yapılan Yankee City Araştırması ve Coch ile French tarafından çalışanların en çok onayladıkları çalışma türünün ne olduğunu saptamak için gerçekleştirilen Harwood Araştırması bu dönemde yapılan diğer önemli çalışmalardandır. Yine bu dönemde kömür ocaklarında kullanılan teknolojik gelişmelerin işçi davranışları üzerindeki etkisini saptamak amacıyla yapılan Tavistock Enstitü Araştırması'nın insan ilişkileri yaklaşımının geliştirilmesinde önemli rolü bulunmaktadır (Benligiray, 2018, s. 152). Öte yandan temel felsefesi ve varsayımları dolayısıyla neo-klasik yaklaşım kapsamında birçok model geliştirilmiş olup bunlardan en bilineni X ve Y Teorisi'dir. Amerikalı yönetim profesörü Douglas McGregor tarafından geliştirilen ve 1957 yılında yayınladığı *The Human Side of Enterprise* (İşletmenin İnsani Yönü) adlı kitabında yer alan X-Y Teorisine göre *“yöneticilerin davranışları astlarına bakış ve onları algılayış biçimine göre değişkenlik göstermektedir”* (Benligiray, 2018, s. 160). Klasik yaklaşımın insana bakış açısını yansıtan X teorisi ve insanın var olan potansiyelini geliştirmeyi esas alan Y teorisinin (Seçtim & Erkul, 2020, s. 28) varsayımları karşılaştırıldığında tablo 1.2 ortaya çıkmaktadır:

³Hawthorne araştırmaları kapsamında yapılan ışıklandırma çalışmaları, röle montaj odası deneyleri, mika yarına test odası, mülakat ve seri bağlama gözlem odası deneyleri hakkında detaylı bilgi için bkz. Cevat Elma, “Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi, http://portal.uzem.omu.edu.tr/dersler/2012/TYL/ebut601/ebut601_unite4/kim/ebut601_unite4.pdf, Samsun, 2012, s4-s7, Erişim Tarihi: 2.01.2021.

Tablo 1.2:X-Y Teorisinin Varsayımları

X Teorisi	Y Teorisi
İnsanlar işi sevmez, kaçmanın yollarını arar.	İnsanlar için çalışmak dinlenmek gibidir.
İnsanlar sorumluluktan kaçar, yönetilmeyi tercih eder.	İnsanlar işyerinde uygun motive kaynağı bulursa çalışmaktan kaçmaz.
İnsanlar bencildir bu sebeple denetlenmelidir.	İnsanlar uygun koşullar yaratıldığında sorumluluk alabilir.
İnsanlar değişime ve yeniliğe açık değildir.	İnsanlar sorunların çözümünde yaratıcı fikirler öne sürebilir.
İşleri yaptırmak için ceza verilmelidir.	İşlerinde başarılı olanlar ödüllendirilmelidir.

Kaynak: Tablo 1.2, yazar tarafından, (Koçel, 2015, s. 278-280; Benligiray, 2018, s. 160-161) kaynaklarından faydalanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 1.2’den de görüldüğü üzere, incelemeleri sonucunda yöneticilerin çoğunlukla X teorisinin varsayımlarına uygun eylemlerde bulunduğunu, çalışanların psikolojisinin büyük ölçüde önemsenmediğini saptayan McGregor, bu uygulamaları demode uygulamalar olarak kabul etmiş ve başarılı bir yönetim için yöneticilerin Y teorisine uygun olarak hareket etmeleri gerektiğini savunmuştur (Koçel, 2015, s. 279). Akademisyen Rensis Likert tarafından geliştirilen Sistem 1- 4 Modelinde ise yöneticilerin davranışlarını (1)istismarcı, (2)yardım sever (3)katılımcı ve (4)demokratik olmak üzere dört grupta incelenmiş ve dördüncü sisteme yaklaştıkça verim düzeyinin arttığı tespit edilmiştir (Öztürk & Demir, 2017, s. 127). Neo-Klasik yönetim yaklaşımında yer alan bir diğer kuram ise Chris Argyris’in Olgunlaşma Kuramıdır. Argyris’e göre çalışanların işletme içinde daha fazla sorumluluğa sahip olması çalışan kişileri olgunlaştırmaktadır. Ona göre olgun kişiler aktiflik, uzun vadeli bakış açısına sahiplik, kendine duyarlılık, üstlük durumu, değişik davranış ve olaylara derin ilgiyle yaklaşmak ve bağımsızlık üzere yedi temel özelliği bünyesinde bulundurmakla birlikte klasik yönetim düşüncesi çalışanların bu özelliklere sahip olmasını büyük ölçüde engellemektedir (Koçel, 2015, s. 281).

İşletmenin insani ve teknik olmak üzere iki yönü olduğunu ortaya çıkaran Neo-klasikler ile insanı robot olarak gören Klasikler arasında mukayese yapıldığında ortaya aşağıdaki gibi tablo çıkmaktadır:

Tablo 1.3:Klasik ve Neo-Klasik Yaklaşımın Mukayesesi

Klasik Yönetim Yaklaşımı	Neo-Klasik Yönetim Yaklaşımı
Rasyonel insan modeli	Sosyal insan modeli
Merkezi yönetim yapısını savunurlar.	Merkez-kaç yönetim yapısını savunurlar.
İnsanı motive eden tek unsur paradır.	İnsanı motive eden en önemli unsur ihtiyaçlarıdır.
Örgütsel faaliyetlerin amaca, sürece, müşteriye ve yere göre bölümsel faaliyetlerine ayrılacağını savunurlar.	Diğerleri sabit kalmak üzere süreç kıstası fonksiyonel, amaç kıstası ürün olarak değiştirilmiştir.
İşbölümü etkinliğin ve rasyonelliğin kaynağı olarak görülmüş ve verimlilik ön plana çıkarılmıştır.	Verimlilik artışı kadar çalışanların memnuniyetine de önem verilmiştir.
Biçimsel olmayan örgütten hiç söz edilmemiştir	Hawtorne Araştırmaları ile birlikte biçimsel olmayan örgüt yapıları ve insan üzerindeki etkileri saptanmıştır.
Yöneticinin kontrol alanı sınırlandırılmalıdır.	Yöneticinin kontrol alanı sınırlandırılmalıdır ancak durumsal bir kavram olarak kabul edilmelidir.

Kaynak: Tablo 1.3, yazar tarafından, (Benligiray, 2018, s. 155-160)' dan derlenerek oluşturulmuştur.

Görüldüğü üzere bütüncül bir kuram sunmaktan öteye gidemeyen klasiklerin eksik yönlerini davranış bilimi ile (Can, Aşan Azizoğlu, & Aydın, 2011, s. 70) doldurmaya çalışan neo-klasik yaklaşım, klasik yaklaşımla örgütü kapalı sistem olarak kabul etmek, çevrenin varlığını görmezden gelmek ve anti-sendikal tutum göstermek gibi ortak özelliklere sahiptir. Öte yandan günümüz yönetiminin temel unsurlarından olan “çalışanların memnuniyeti” kavramı ilk kez Neo-klasikler tarafından ortaya atılmıştır (Benligiray, 2018, s. 163).

Bilimsel yönetim döneminin üçüncü yaklaşımı olan ve işletmenin çevresini inceleyen **Modern Yönetim Yaklaşımı (1950-1970)** örgütleri açık sistem olarak kabul eden sistem yaklaşımı ve tamamlayıcı bir yaklaşım olan durumsallık yaklaşımından oluşmaktadır (Besler, 2018, s. 11). Sistem yaklaşımı, yönetim olaylarını ve etkilenen birimleri birbiriyle ilişkili biçimde ele alan yaklaşımdır (Nişancı N. , 2015, s. 276). Bütünleştirici nitelik taşıyan, ampirik ve analitik temele dayanan bu yaklaşım örgütleri insan, teknoloji, yapı ve çevre bağlamında ele almaktadır (Ağlargoğlu, 2018, s. 177). Sistemler açık ve kapalı sistem olmak üzere ikiye ayrılmakla birlikte geleneksel yönetim teorileri dışındaki tüm örgütler sistemi açık olarak kabul etmektedir. Çevresiyle etkileşim

içinde olan açık sistemlerin ise girdi, dönüşüm ve çıktı olmak üzere üç temel bileşeni bulunmaktadır (Ağlargoğlu, 2018, s. 178). Ayrıca, yazdıkları *The Social Psychology of Organizations* adlı kitapta sosyal yapıları edilgen olarak değerlendiren Daniel Katz ve Robert Louis'e göre sistemler üretim veya teknik sistem, destek, uyumlayıcı, varlığı koruma ve yönetsel alt sistem olmak üzere beş farklı alt sistemden meydana gelen bir bütünden oluşmaktadır. Her zaman geçerli ve en iyi tek bir yönetim ve örgüt anlayışının var olmayacağını savunan Durumsallık Yaklaşımı (Sığırı, Ercil, & Başar, 2015, s. 4) ise “yalnızca bir iyi yol” olmadığı gerekçesiyle yönetimin evrenselliği ilkesini reddetmiştir. Varsayımları organizasyon, teknoloji ve çevre hakkındaki araştırma sonuçlarına dayanan bu yaklaşıma göre kuralcı yönetim anlayışından duruma göre yönetim anlayışına geçiş yapılmalıdır (Ünal, 2019, s. 130). Örgütte teknolojik değişim yüksek, çevresel değişim fazla veya birim ya da süreç üretimi varsa neo-klasik yönetim biçimi tercih edilmeliyken aksi takdirde klasik yönetim biçimi uygulanmaya devam edilmelidir (Öztürk & Demir, 2017, s. 129). Kısacası sistem yaklaşımı işletmenin problemlerini çözmek için kesin öneriler sunarken, durumsallık yaklaşımı problemlere uygun esnek öneriler sunmuştur (Ramasamy, 2009, s. 55).

Örgütsel yapıya önem veren ve örgütü kapalı sistem olarak gören klasik yönetim yaklaşımının aksine örgütü açık sistem olarak kabul eden modern yönetim yaklaşımı klasiklerin “rasyonel insan” ve neo-klasiklerin “sosyal insan” tezine karşılık “organize insan” varsayımını ortaya atmışlardır. Bu yaklaşımda insanların istek ve ihtiyaçları karşılandığı sürece motive oldukları savunulmakla birlikte insanın olduğu her yerde çatışmanın olması olağan ve sağlıklı bir durum olarak kabul edilmiştir (Öztürk & Demir, 2017, s. 130).

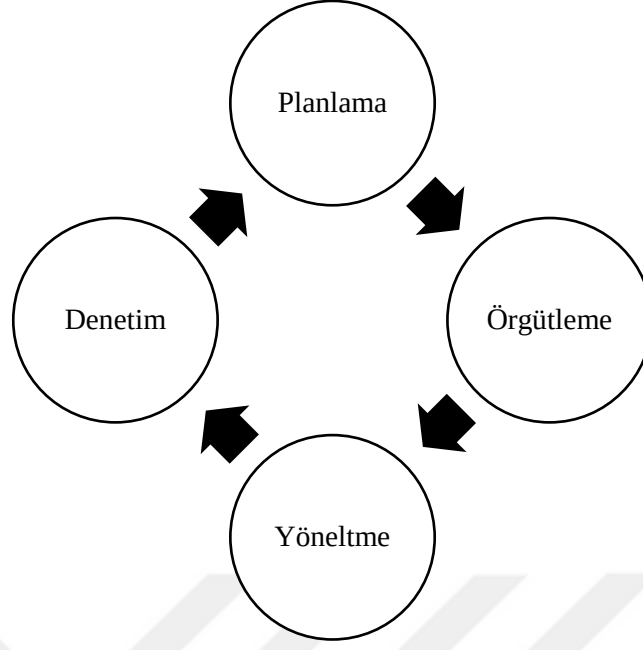
Bilimsel yönetim döneminin dördüncü ve son yaklaşımı olan **Post-modern Yönetim Yaklaşımı** (1970'lerden bugüne) temelde kalitenin iyileştirilmesine odaklanmıştır (Nişancı N. , 2015, s. 277). 1900'lü yılların son çeyreğinden itibaren tartışılmaya başlanan ve etimolojik köken itibarıyla “*modern sonrası*” anlamına gelen bu görüş, düzeni ve mantığı reddetmekle birlikte belirsizlik ve kargaşa ile beslenmektedir. Bu dönemde en önemli unsur insan aklı (Cindiloğlu Demirel, 2019, s. 139) olmakla birlikte öznellik, anti-akılcılık, belirsizlik, adıcılık, bireyi anlamak ve iradecilik öne çıkan kavramlardandır. Yönetim düşüncesine ön planda bireyin olduğu, çok kültürlülük ve yerellik kavramlarına vurgu yapan yeni bir bakış açısı getiren post-modernizmin

(Saroğlu, 1999) işletme biliminin yanı sıra tiyatro, sanat, mimarlık, iletişim ve felsefe gibi alanlara yeni bir bakış açısı kazandırdığı bilinmektedir (Erdemir, 2006, s. 2) (Eraslan & Şengün, 2018, s. 183). Teknolojinin ortaya çıkardığı bilgi çağı toplumu olan post-modern toplum ise (Cindiloğlu Demirel, 2019, s. 143) bilgiyi elde tutma, işleme ve dağıtma yöntemleriyle şekillenen ve tanımlanan bir toplum (İşcan, 2012, s. 168) olarak tanımlanmaktadır. Öte yandan post-modernizmin kamu yönetimine katkılarında biri olan Yeni Kamu Yönetimi yaklaşımı piyasayı model olarak kamunun rolünü yeniden tanımlamış ve kamu işletmeciliği anlayışı çerçevesinde geliştirilen merkezi yönetimin yerini âdem-i merkeziyetçilik alırken, esnek, girişimci, yenilikçi ve müşteri odaklı yönetim anlayışı benimsenmiştir (Seçtim & Erkul, 2020, s. 32). Bunun yanı sıra küreselleşmenin etkisiyle hayatımıza giren ve 1980'lerden sonra yaygın olarak kullanılmaya başlanan stratejik, yalın ve açık yönetim, yönetişim ve dış kaynaklardan yararlanma gibi kavramlar işletme biliminin vazgeçilemez stratejileri arasına girmiştir (Seçtim & Erkul, 2020, s. 37-39).

1.1.3 Yönetim Fonksiyonları (İşlevleri)

Yöneticinin örgütte yerine getirdiği faaliyetler olan yönetim fonksiyonlarının birçoğu askerlikle birlikte gelişim göstermiş olup ordunun bölüklere ayrılması ve savaş hazırlığında uygulanan yöntemler yönetime büyük katkı sağlamıştır (Önal, 2000, s. 4). Yönetim sürecini fonksiyonlarına göre ilk kez gruplandıran ve inceleyen kişi Henri Fayol'a (Öztürk & Demir, 2017, s. 123) göre yönetimin planlama, organizasyon, kumanda etme, eşgüdüm ve denetim olmak üzere beş fonksiyonu bulunmaktadır. Ancak Fayol'dan sonraki yıllarda yapılan araştırmalarda koordinasyon işlevi her işlevin içinde yer alan bir kavram olarak kabul edilerek ayrı bir işlev olarak incelenmeye tabi tutulmamıştır (Tokgöz, 2013, s. 24). Bu sebeple bu çalışmada yönetimin dört temel fonksiyonu olduğu kabul edilmiş ve bu doğrultuda açıklanmaya çalışılmıştır.

Yönetim faaliyetlerinin etkin ve verimli şekilde yerine getirilmesi için (Tokgöz, 2013, s. 23) gerekli olan yönetim fonksiyonlarına dair birçok sınıflandırma yapılmakla birlikte en yalın hali şekil 1.2'deki gibidir;



Şekil 1.2:Yönetim Fonksiyonları

Kaynak: Stephen Robbins, David Decenzo, Mary Coulter, Yönetimin Esasları, Çeviri: Âdem Öğüt, Nobel Akademik Yayıncılık, 2016, s8.

1.1.3.1 Planlama

Yönetimin ilki ve en genel fonksiyonu olan planlama “İşletmenin gelecekteki performansını yönlendirecek amaçların belirlenerek bu amaçlar için gerekli kaynaklarının nasıl elde edileceğinin ve hangi işlerin yapılacağına kararlaştırılmasıdır” (İşçan, 2012, s. 156). Diğer ifadeyle örgütlerin belirlediği hedeflerini hangi kaynak ve yöntemle yapacağına karar vermesidir (Gökçek, 2020, s. 22). İşletmenin planları 5N+2K olarak kodlanan “ne, ne zaman, nasıl, nereden, niçin, kim, kaç para” (Oktal, 2018, s. 29; Mücevher, 2019, s. 33) sorularına yanıt bulunduğunda ortaya çıkmaktadır. Planlamanın özellikleri arasında bilinçli bir tercih etme ve kapsamlı bir faaliyet süreci olması, belirli bir süreyi kapaması, geleceğe dönük faaliyet olması ve kararlar toplumundan oluşması yer almaktadır (Tokgöz, 2013, s. 26-27). Planlar kullanıldıkları süre, kullanılma seçenekleri ve hazırlanma düzeyi açısından üç temel başlık altında incelenmektedir. Süresi açısından planlar *uzun süreli* (5 yıl ve daha fazla), *orta süreli* (1-5 yıl) ve *kısa süreli* (1 yıl ve daha az) olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Kullanılma seçenekleri açısından planlar *sürekli* (politika, prosedür, kural) ve *tek kullanımlık* (program, proje, bütçe) olarak ikiye ayrılmaktadır. Hazırlanma düzeyi açısından planlar, işletmenin hepsini kapsayan ve daha çok dış çevreye göre şekillendirilen *stratejik*, işletmenin sadece alt birimlerini

ilgilendirerek kendileriyle ilgili olan bölümü gerçekleştirmek için yapılan *taktik* (Ülgen & Mirze, 2016, s. 35) ve taktik planların hayata geçebilmesi için faaliyetlere yön veren *operasyonel* olarak üçe ayrılmaktadır (Oktal, 2018, s. 31-33). Nitekim yönetimi “*İşçilerin ne yapması gerektiğini tespit etmek ve yapılacak işleri en iyi ve en az maliyetli biçimde gerçekleştirmek*” (Taylor, 2007, s. 4) olarak tanımlayan Taylor’a göre başarılı yönetimin yolu iyi bir planlamadan geçmektedir. Türk Kamu Yönetiminde planlama ise “*devletin kuruluşundan itibaren gelişmesini, kalkınması ve sanayileşmesini gerçekleştirmek için yapılan ve uygulanan planlardır*” (Oktal, 2018, s. 36). Türkiye’de planlama kavramına anayasal düzeyde ilk kez 1961 Anayasası’nda yer verilmiş ve bu doğrultuda Devlet Planlama Teşkilatı kurulmuştur.

1.1.3.2 Örgütlenme

Planlama işlevinin ardından gelen örgütlenme ya da diğer adıyla organize etme; “*çalışanların, yönetimin planlarını ve işletmenin amaçlarını gerçekleştirmelerini mümkün kılacak ilişki yapısının ortaya konma sürecidir*” (İşcan, 2012, s. 157). Bir başka ifade ile planlama aşamasında alınan kararları icraata geçirecek yapının oluşturulmasıdır (Gökçek, 2020, s. 23). Örgütlenme sürecinin aşamaları “*görülecek işlerin belirlenmesi ve gruplara ayrılması, personelin belirlenip atanması, yer ve yöntemlerin belirlenmesi*” (Tokgöz, 2013, s. 30) olarak üç grupta incelenmektedir. Öte yandan örgütlemenin başarılı bir şekilde işlemesi için uyulması gereken (Ertürk, 1995, s. 111) on üç temel ilke⁴ bulunmakla birlikte bu ilkeler; gaye birliği, işbölümü ve uzmanlaşma, kumanda birliği, yetki ve sorumluluğun denkliği, istisna, hiyerarşik yapı, yetki devri, denge, açıklama, anlaşılabilirlik, esneklik, süreklilik ve yönetim alanı ilkelerinden oluşmaktadır (Paşaoğlu, 2013, s. 7).

1.1.3.3 Yönetme

Yönetim sürecinin üçüncü aşaması olan yönetme diğer adıyla yürütme “*çalışanların örgütsel amaçları başarma yolunda motive edilebilmesi için etki olgusundan yararlanılmasıdır*” (İşcan, 2012, s. 157). Daha basit bir ifadeyle kişilerin oluşturulan planlar doğrultusunda iş görme çabalarıdır. Yönetme fonksiyonu ile gerçekleştirilmek istenen amaç, hedeflenen konuların örgüte en çok faydayı sağlayacak

⁴Örgütlenme İlkeleri hakkında detaylı bilgi için bkz. Mustafa Kılıç, Gülsün Erigüç; “*Örgütlenme İlkeleri ve Reorganizasyon Bir Kamu Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı Uygulaması*”, Siyasal Kitabevi, Ankara, Haziran 2015, s21-s23.

şekilde gerçekleştirilmesidir (Tokgöz, 2013, s. 37). Bu fonksiyonun başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi ise yönetici tarafından verilen emirlerin yerine getirilebilir, açık ve tam olmasına bağlı olmakla birlikte tam bu aşamada karşımıza yöneticilerin bazı görevleri çıkmaktadır. Bu görevleri (Paşaoğlu, 2013, s. 8; Tokgöz, 2013, s. 38);

- Çevresine benliği ve kişiliğiyle iyi örnek olmak
- Personeli iyi tanımak
- Örgütte takım ruhunu gerçekleştirebilmek
- Görev sorumluluğu olmayan personeli uzaklaştırmak
- Denetimi elden bırakmamak
- Ayrıntı içinde boğulmamak
- Danışmaya önem vermek
- Etkin ödüllendirme veya ceza sistemi kurmak şeklinde sıralamamız mümkündür.

1.1.3.4 Denetleme

Yönetim fonksiyonlarından sonuncusu olan denetleme, faaliyetlerin hedeflenen şekilde yapılıp yapılmadığının kontrol edilmesidir (Gökçek, 2020, s. 24). Diğer bir ifadeyle *“planlanan ile uygulamada gerçekleşen arasındaki sapmanın belirlenmesidir”* (İşçan, 2012, s. 158). Belirlenen sapmanın olumsuz olması işletmenin verimli, etkin ve iktisadi faaliyet gerçekleştirmediğini ve düzenleyici önlemlerin alınması gerektiğinin bir uyarıcısı niteliği taşıırken, olumlu sapma işletmenin daha fazla ürün veya hizmet üretimine geçebileceğini göstermektedir (Saruhan, 2018, s. 6). Nitekim düzeltici bir fonksiyon olan kontrol Saruhan ve Yıldız’a göre (Saruhan & Yıldız, 2009, s. 271-272) amaca ve plana dayanmalı, esnek, anlaşılabilir, kapsayıcı, tarafsız ve uygun maliyetli olmalı, sürecin sonunda ise sonuca göre önlem alınmalıdır (Tokgöz, 2013, s. 41). Kontrol sürecinin aşamalarını ise standartların (kaynakların, denetim noktalarının ve türlerinin) belirlenmesi, fiili durumun saptanması, fiili sonuçların standartlarla karşılaştırılması ve yorum yapılması, düzeltme kararının verilmesi şeklinde sıralamak mümkündür (Baraz, 2018, s. 103). Öte yandan Türk Kamu Yönetiminde iç ve dış denetim olmak üzere iki denetim türü vardır ve bu denetimler “teftiş” olarak adlandırılmaktadır (Baraz, 2018, s. 115). Bu teftiş yetkisi ise Devlet Denetleme Kurulu ve Sayıştay’a haizdir.

Kısacası ardışık ve döngüsel nitelikte olan bu fonksiyonlar planlama işleviyle başlar, örgütlenme ile güçlenir, yöneltme ile devam eder ve denetimle tamamlanır (Tokgöz, 2013, s. 23-37).

Diğer yandan daha önceki bölümlerde de değinildiği üzere yönetimin fonksiyonları Henri Fayol'dan sonra çeşitli şekillerde isimlendirilmiş ve çoğaltılmıştır. Tablo 1.4, bu yorumların özeti niteliğindedir;

Tablo 1.4:Fayol, Fişek ve Gulick'e göre Yönetim Fonksiyonları

HENRI FAYOL	KURTHAN FİŞEK	LUTHER GULICK
Planlama	Planlama	Planlama(Planning)
Organizasyon	Örgütlenme	Örgütlenme(Organizing)
Kumanda Etme	Personel Alma	Personel İşleri(Staffing)
Eşgüdüm	Yönlendirme	Yönlendirme(Directing)
Denetim	Eşgüdüm	Koordinasyon(Coordinating)
	Denetleme	Raporlama(Reporting)
		Bütçeleme(Budgeting)

Kaynak: (Fayol, 2016; Fişek, 1975, s. 31; Demirel Duyar, 2018, s. 76)' dan faydalanılarak yazar tarafından oluşturulan bu tabloda yazarların yönetim fonksiyonları için kullandığı orijinal isimlendirmeler baz alınmıştır.

Tablo 1.4'ten de anlaşılacağı üzere Fayol yönetimin beş fonksiyonunu (*POKED*) tespit ederken, Fişek altı (*PÖPAYED*), Gulick (*POSDCORB*) ise yedi fonksiyonu olduğunu belirtmiştir. Fayol'a göre yönetimin en önemli fonksiyonu planlama ve organizasyon iken, Gulick'e göre iş bölümünün bir gereği olan koordinasyon işlevi (Demirel Duyar, 2018, s. 80) olmakla birlikte ona göre koordinasyon işlevi aynı zamanda örgütlenme işlevini kapsamaktadır.

1.2 YÖNETİCİLİK KAVRAMI

“Başarılı yönetici hiç hata yapmayan değil, yaptığı hatalardan ders çıkarmayı becerebilendir...”

Anonim

En basit tabirle “*yönetim işini yerine getiren kişi*” (Sucu, s. 7) olarak tanımlanan yönetici kelimesinin ilk kez 1558 yılında yönetimde bulunan kişileri tanımlamak için ortaya atıldığı, 1705 yılında ise “*bir iş yerini veya kamu kuruluşunu yöneten kişi*” (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2016, s. 6) manasında kullanılmaya başlandığı söylenmektedir. Yönetici denildiğinde her ne kadar aklımıza ilk gelen üst düzey yöneticiler olsa da birçok yönetsel düzey bulunmaktadır.

1.2.1 Yöneticinin Tanımı, Görevleri ve Sınıflandırılması

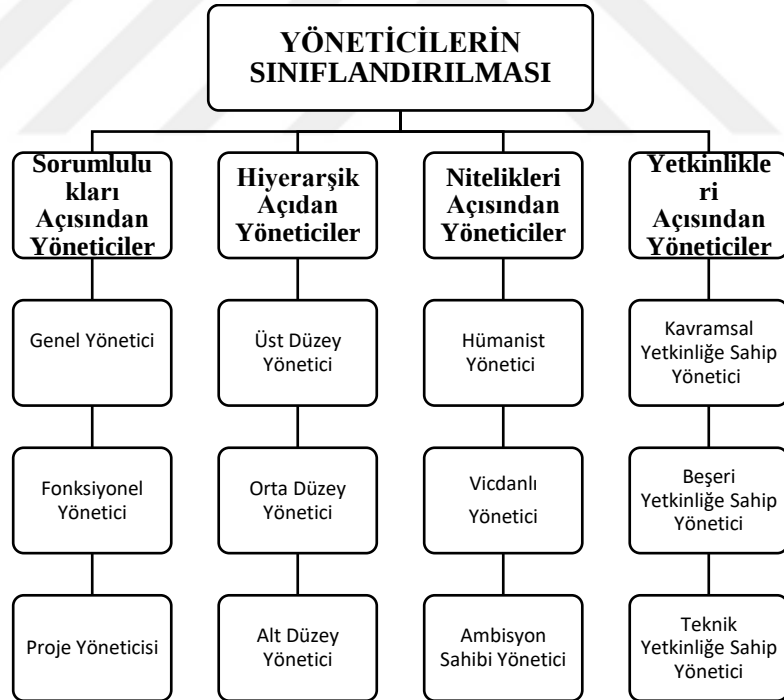
Hedeflediği amaçlarını gerçekleştirmek için insan unsurunun faaliyetlerinden yararlanan ve gerektiğinde insanları etkisi altına alan kimseye (Paşaoğlu, 2013, s. 3) yönetici denmektedir. Bir başka deyişle birikimlerini kendi bireysel beceri ve yetenekleri ile harmanlayarak yöneticilik işini fiilen yapan kişi (Koçel, 2015, s. 85) olarak tanımlanan kavramın İngilizce alan yazınında birçok karşılığı bulunmaktadır. En bilinenleri arasında “*manager, administrator, supervisor*” (Koçel, 2015, s. 65) olan yönetici kısaca başkaları aracılığıyla iş gören ve başarı sağlayan kimsedir (Paşaoğlu, 2013, s. 10). Bilgili, yetenekli ve deneyimli (Aytar, 2015, s. 17) olmak yöneticinin genel kabul gören özelliklerinden olsa da iyi bir yönetici aynı zamanda plan yapabilme, akılcı kararlar alabilme ve etkili iletişim kurabilme özelliklerine de sahip olmalıdır (Sarioğlu Uğur & Uğur, 2014, s. 128). Nitekim Arslan’a göre organizasyon şartlarını yerine getiren herkes yönetici olsa da herkes iyi bir yönetici değildir. Ona göre iyi bir yönetici olmak, başarılı bir yönetme süreci ortaya koymakla mümkündür (Arslan M. , 2019, s. 7). Bilginin uygulanmasından ve performansından sorumlu (Eroğlu E. , 2016, s. 6) olan yöneticinin temel görevi işletmeyi veya kurumu amaçlarına ulaştırmak olup bu amaçlara ulaşmak için takip edilmesi gereken rotayı yine yönetici belirlemektedir (Demir, 2018, s. 18). “*Yönetim sürecinin sorumluluklarını üstlenen kişi*” (Saruhan, 2018, s. 7) olan yönetici işletmenin üretim sürecinde en önemli faktör olan insan unsurunu daha verimli, aktif ve pozitif bir şekilde çalıştırabileceğini sorgulayarak, araştırarak oluşturduğu yöntem ve tekniklerini uyguladığı takdirde işletmede başarılı bir yönetim sağlamış olur (Sarioğlu Uğur & Uğur, 2014, s. 130). Şimşek ve Çelik’e göre yöneticilerin görevleri (Şimşek & Çelik, 2018, s. 6-8);

- İşletme içinde dayanışmayı sağlamak ve iletişim kanalı gibi hareket etmek,
- Bir görevi onu en iyi yapacağı düşündüğü kişiye vermek,

- Zaman zaman astlarının sorumluluklarını üstlenmek,
- Analitik düşünmek,
- Birimler arası uyuşmazlıklarda köprü görevi görerek arabuluculuk fonksiyonunu yeterine getirmek,
- Örgüt içinde çalışanlarına karşı politikacı gibi davranmak şeklinde iken,

Drucker’a göre amaçları belirlemek, koordinasyonu sağlamak, iletişim kurmak, performansları ölçmek ve çalışanları yetiştirmek (Drucker P. , 2000) yöneticilerin görevleri arasındadır (Gökçe & Şahin, 2003, s. 137).

“İnsanlar ve kaynakların bir amaç doğrultusunda etkili, verimli ve uyumlu bir şekilde yönetilmesi işini yapan kişi” (Mücevher, 2019, s. 21) olarak tanımlanan yöneticinin ana malı bilgi olmakla birlikte kavramı daha anlaşılır kılabilmek adına yöneticiler aşağıda bulunan şekil 3’te görüldüğü üzere sorumlulukları, hiyerarşik, nitelikleri ve yetkinlikleri açısından olmak üzere dört gruba ayrılarak incelenmiştir.



Şekil 1.3:Yöneticilerin Sınıflandırılması

Kaynak: Şekil 1.3, Yöneticilerin Sınıflandırılması, Şadi Can Saruhan, Yönetim ve Yönetici, İşletme Yönetimi, Editör: Barış Baraz, Asuman Nurhan Şakar, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir, 2018, s11.

Sorumlulukları açısından yöneticiler; genel yönetici, fonksiyonel ve proje yöneticisi olmak üzere üç grupta incelenmektedir. Sadece uzmanlaştığı alandaki faaliyetlerden sorumlu olan fonksiyonel yönetici, belirli bir projenin gerçekleştirilmesinden sorumlu olan proje yöneticisi ve örgütteki tüm faaliyetlerden sorumlu olan kişiye genel yönetici denmektedir (Paşaoğlu, 2013, s. 11; Arslan, 2019, s. 13).

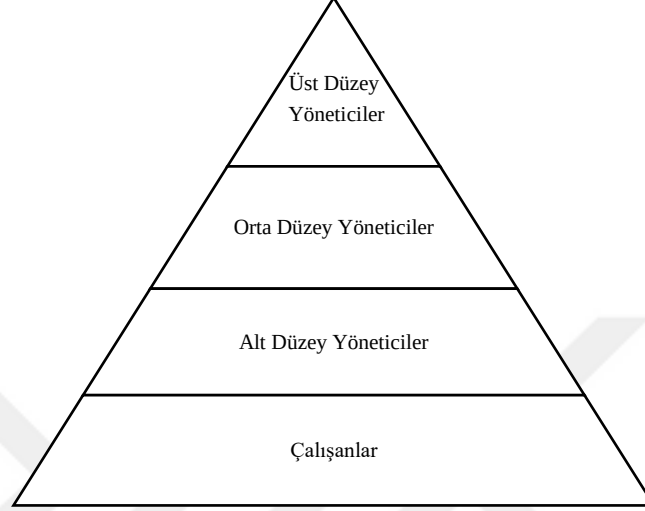
Hiyerarşik açıdan yöneticiler; üst, orta ve alt düzey yönetici olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır. İşletmenin bütünü ile ilgilenen, uzun vadeli stratejik planlar yapan (Arslan M. , 2019, s. 13) yöneticiye üst düzey yönetici, orta düzeydeki işleri üst yönetime karşı sorumlu olarak yönetmekle görevli yöneticiler orta düzey yönetici (Ülgen & Mirze, 2016, s. 27), operasyonel işleri yürütmekle görevli (Besler, 2018, s. 15) yöneticiye alt düzey yönetici denir.

Nitelikleri açısından yöneticiler; hümanist, vicdanlı ve ambisyon sahibi olarak sınıflandırılabilir. Ortak akıl ve görevdeşlik yaratma üzerinde duran yöneticiler vicdanlı iken yaratıcı, hırslı, iş disiplinleri ve enerjisi yüksek yöneticiler ambisyon sahibi yöneticilerdir. Hümanist yöneticiler ise akılcı ve analitik düşünceleri sonucunda rasyonel karar alırlar, sezgi ve hayal güçleri çok geniştir (Saruhan, 2018, s. 8).

Yetkinlikleri açısından yöneticiler; kavramsal, beşeri ve teknik becerilere sahip yöneticiler olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır. Teknik beceri, belirli bir alana özgü bilgilerin ve bu bilgiye dayanan yeteneklerin yine o alana özgü araçlar aracılığıyla kullanılabilmesidir ve daha çok alt düzey yöneticilerde olması gereken yetenek çeşididir. *“Bir bütün olarak iradeyi görme sanatı”* (Eroğlu E. , 2016, s. 11) olan kavramsal beceriye daha çok üst düzey yöneticilerin sahip olması beklenmektedir. Beşeri beceri ise örgüt içinde bulunan diğer çalışanlarla birlikte uyum içinde çalışabilme yeteneğini ortaya koyan ve orta düzey yöneticiler için gerekli olan beceri (İşçan, 2012, s. 159-160) olarak tanımlanmaktadır. Nitekim H. Fayol da tepe yöneticilerde idari yeteneğin son derece önemli bir beceri olduğunu vurgularken, alt kademelerde bulunan çalışanlar için ise teknik yeteneklerin son derece önemli olduğunu vurgulamıştır (Hodgetts, 1997, s. 25; Karaboğa & Zehir, 2020, s. 58).

1.2.2 Yöneticinin Düzeyleri ve Becerileri

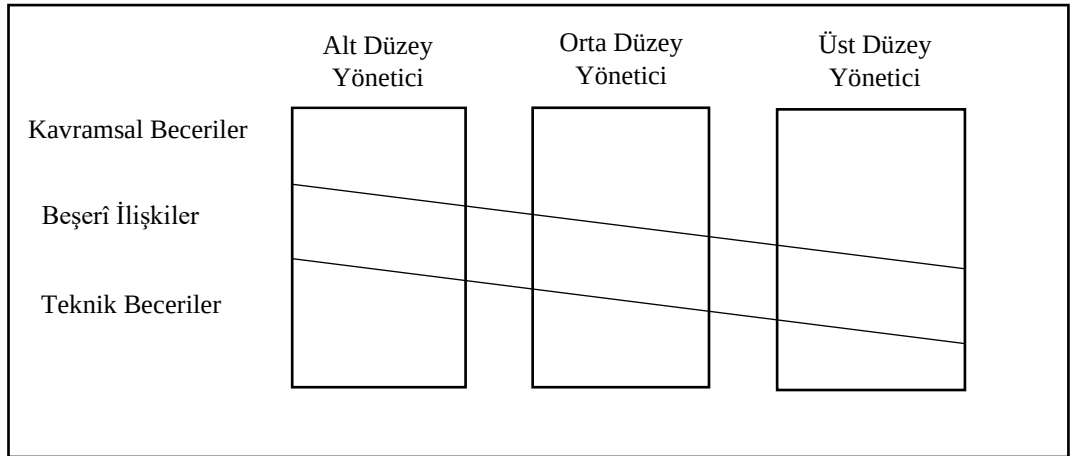
Yöneticileri çalışanlardan ayıran en önemli unsur yetki (Saltürk, 2006, s. 15) olmakla birlikte tüm örgütlerde şekil 1.4'teki yönetim piramidinde görüldüğü gibi üç farklı yönetsel düzey bulunmaktadır.



Şekil 1.4:Yönetimsel Düzeyler

Kaynak: İnan Özalp, **İşletme Yönetimi**, Nisan Kitabevi, 2005, s22-23.

Şekil 4'ten de anlaşılacağı üzere büyüklüğü, yapısı ve özellikleri fark etmeksizin tüm işletmelerde farklı kademelerde bulunan yöneticiler (Aytar, 2015, s. 15) ve iş üzerinde çalışan ancak diğer çalışanların üzerinde sorumluluğu olmayan çalışanlar (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2016, s. 5) bulunmaktadır. Her basamakta faaliyet gösteren yöneticilerin bulundukları kademe yapısına göre farklı becerilere sahip olması beklenmekle birlikte bu beceriler şekil 1.5'te gösterildiği gibidir:



Şekil 1.5:Yönetim Düzeyleri İçin Gereken Beceriler

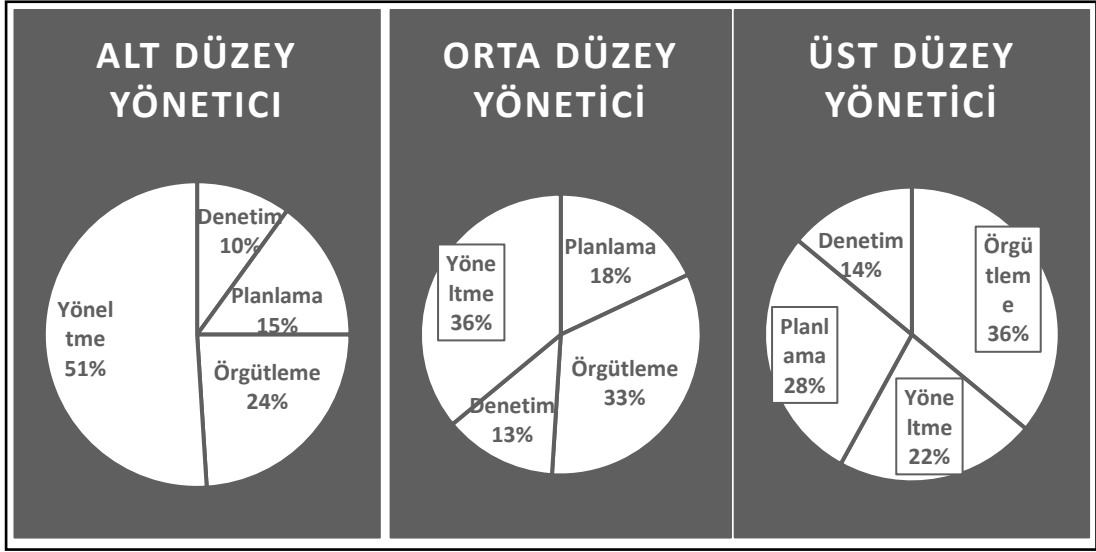
Kaynak: Erdoğan Taşkın, **İşletme Yönetimi İlkeleri**, Nobel Akademik Yayıncılık, 2013, s53.

Üst düzey yöneticiler(executives) diğer adıyla tepe yöneticileri işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için uzun vadeli planlar yapan, birimlerin performanslarını değerlendiren ve işletmenin geleceğini yönetmekle yükümlü kişilerdir (İşçan, 2012, s. 153). Bu tür yöneticiler genellikle problemi çözmek için muhakeme, değerlendirme ve sezgi kullanılmasını gerektiren *yapılandırılmamış karar* almakla yükümlüdür. Bu kararlar alışılmamış, önemli ve rutin olmayan kararlardır (Oktal, 2018, s. 26). Genel müdür, icra kurulu başkanı, yönetim kurulu başkanı, daire müdürleri ve daire başkanları üst düzey yöneticilere örnektir (Paşaoğlu, 2013, s. 11).

Orta düzey yöneticiler, üst düzey yöneticilerin yaptığı uzun vadeli planları esas alarak orta vadeli planları hazırlayan, birimlerin politikalarını belirleyen, alt düzey yöneticileri denetleyen ve işletmenin yakın geleceğiyle ilgilenen yöneticilerdir (İşçan, 2012, s. 154). Her iki karar türünün karması niteliğini taşıyan *yarı-yapılandırılmış kararları* almakla yükümlü olan orta düzey yöneticilere daire amirleri ve yardımcıları, genel sekreterler ve servis şefleri yardımcıları örnek verilebilir (Paşaoğlu, 2013, s. 11).

Orta düzey yöneticilerin işlerine destek olan ve orta vadeli planları esas alarak kısa vadeli planlar hazırlayan **alt düzey yöneticiler(supervisors)** taktik seviyesinde verilen kararların yürütülmesi için gerekli görevlerin etkin ve verimli bir biçimde yapılmasını içeren *yapılandırılmış kararları* alırlar. Bu tür kararlar tekrarlanan ve rutin kararlardır (Oktal, 2018, s. 26). Ustabaşı, baş kalfa, formen, kısım şefleri ve odacı başı alt düzey yöneticilere örnektir (Paşaoğlu, 2013, s. 11).

1965 yılında Mahoney tarafından yapılan ve yöneticilerin düzeylerini, yönetim fonksiyonları açısından değerlendiren çalışmaya göre ortaya çıkan bulgular şekil 6'da gösterilmektedir;



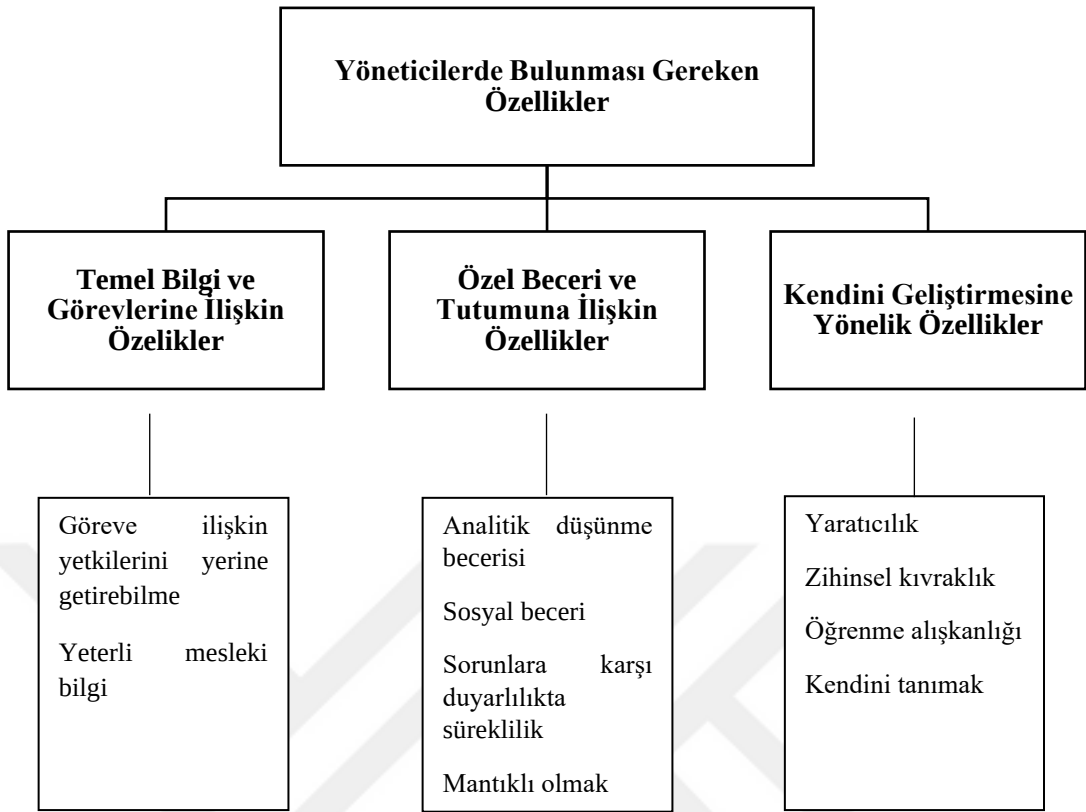
Şekil 1.6: Yönetim Fonksiyonları Açısından Yönetici Düzeyleri

Kaynak: Stephen Robbins, David Decenzo, Mary Coulter, **Yönetimin Esasları**, Çeviri: Âdem Ögüt, Nobel Akademik Yayıncılık, 2016, s13.

Şekil 1.6'dan da anlaşılacağı üzere; alt düzey yöneticilerde yönlendirme, orta düzey yöneticilerde yönlendirme, üst düzey yöneticilerde örgütlenme en önemli fonksiyon iken, üç düzeydeki yöneticilerde de farklı oranlarla denetim fonksiyonu son sırayı almaktadır.

1.2.3 Yönetimsel Özellikler ve Yöneticilerin Roller

Yönetimsel faaliyetlerini gerçekleştirirken birçok görev ve sorumluluk alan yöneticilerin bu görev ve sorumlulukları gerçekleştirirken birtakım özelliklere sahip olması beklenmektedir (Paşaoğlu, 2013, s. 14). Temel bilgi ve görevlerine ilişkin özellikler, özel beceri ve tutumuna ilişkin özellikler ve kendini geliştirmesine yönelik özellikler olmak üzere üç başlık altında incelediğimiz yöneticilerde bulunması gereken bu özellikler şekil 1.7'deki gibidir;



Şekil 1.7:Yöneticilerde Bulunması Gereken Özellikler

Kaynak: Şekil 1.7, Nurgün Ersan, “Başarılı Yöneticilerin Nitelikleri”, Eğitim ve Bilim Dergisi, cilt:18, sayı:92, 1994, s52’den derlenerek yazar tarafından oluşturulmuştur.

Klasik yönetim yaklaşımının babası Fayol’a göre işletmelerde hayati bir konuma sahip olan yöneticilerin yönettikleri şirketin temel yetkinliğinde en yüksek beceriye sahip kişi olmalarının yanı sıra kararlı, aktif, cesaretli, sağlıklı, genel kültürü, zekâsı ve entelektüel gücü yüksek kişilerden oluşmasının gerekmektedir (Karaboğa & Zehir, 2020, s. 63). Ancak günümüz yönetim anlayışında bütün bu klasik dönem özelliklerin yanı sıra etkin bir yönetim için yöneticilerin çalışanlarını motive edebilme, empati yeteneğine ve insanları tanıma yetisine sahip olma, işletmede biz bilinci oluşturabilme, çalışanlarına değer verme ve yetki devrini uygulayabilme gibi özelliklere de sahip olması beklenmektedir (Bedük, 2000, s. 169-173).

Yöneticilerde bulunması gereken özelliklere genel bir şekilde değindikten sonra bu özellikleri kişi ve kurum bazında özelleştirerek incelemekte yarar vardır. Bennis, Barutçugil, Shirazi ve Mortazavi, Boone ve Kurtz, Covey ve İsviçre Psikoteknik Kurumu baz alınarak incelenen çalışma tablo 1.5’te verilmiştir:

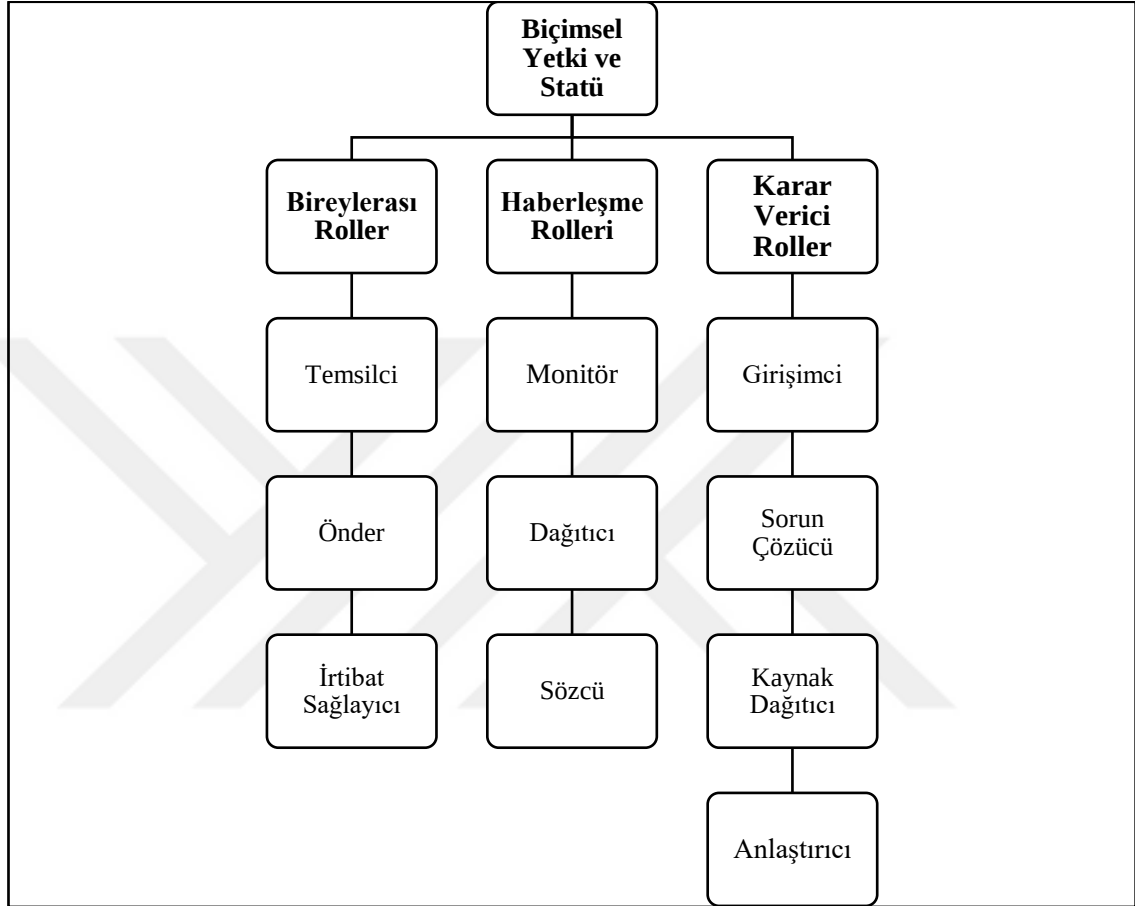
Tablo 1.5: Çeşitli Kişi ve Kurumlara Göre Yöneticilerde Bulunması Gereken Özellikler

Warren Bennis (1989)	İsmet Barutçugil (2006)	Shirazi ve Mortazavi (2009)	Boone ve Kurtz (2013)	Stephen Covey (2015)	İsviçre Psikoteknik Kurumu
Vizyon sahibi olmak	Özgüveni yüksek olmak	Duyarlı olmak	Vizyon sahibi olmak	İşin sonunu düşünerek harekete geçmek	İnsanları tanımak
Tutkulu olmak	Girişken olmak	Proaktif davranabilmek	Eleştirel düşünebilmek	Zaman yönetimine önem vermek	Objektif olmak
Dürüst olmak	Anlayışlı ve destekleyici olmak	Etkili iletişim kurabilmek	Yaratıcı olmak	Kazan-kazan ilkesine göre hareket etmek	İnisiyatif sahibi olmak
Meraklı olmak	Sabırlı ve soğukkanlı olmak	Takım çalışmalarına önem vermek	Değişimi yönetebilmek	Empati yapabilmek	Özgüvenli olmak
Cesaretli olmak	Açık ve dürüst olmak	Karar verme yetisine sahip olmak		Proaktif ve inisiyatif sahibi olmak	Sorumluluk sahibi olmak
	İyi bir gözlemci olmak	Danışmaya önem vermek			Kuvvetli iradeye sahip olmak
	Olumlu zihin ve izlenime sahip olmak				Yerinde kararlar alabilmek

Kaynak: Tablo 1.5, Yöneticilerde Bulunması Gereken Özellikler, M. Hamdi Mücevher, Ramazan Erdem, Başarılı Yönetici ve Yöneticilik, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi*, sayı:34, 2019, s57-64'ten derlenerek yazar tarafından oluşturulmuştur.

Bennis(1989), Barutçugil(2006), Shirazi ve Mortazavi(2009), Boone ve Kurtz(2013), Covey(2015) ve İsviçre Psikoteknik Kurumu'na göre yöneticilerde bulunması gereken özellikler tablo 1.5'te incelenmiştir. Ancak diğerlerinden farklı olarak yönetici olacak kişilerde istenmeyen özellikleri de belirleyen psikoteknik kurumu; anlayışlı olmayan, çabuk manipüle edilen, kararsız, sağduyulu olmayan, korkak ve taraflı kişilerin yönetici olamayacağını da saptamıştır (Tosun, 1992, s. 14).

Yönetimin ne olduğu sorusu şüphesiz yöneticinin ne yaptığı ile anlam kazanan bir ifadedir (Besler, 2018, s. 16). 1960'lı yılların sonlarında bu soruya cevap arayan Henry Mintzberg aşağıdaki şekilde görüldüğü üzere yöneticinin üç grup davranış içinde on çeşit rol oynadığını saptamıştır (Özalp, 1991, s. 35);



Şekil 1.8:Yöneticinin Roller

Kaynak: Henrt Mintzberg “The Manager’s Job: Folklore and Fact”, Harvard Business, Reviv: 53, No: 4, 1975’ten aktaran İnan Özalp, Yöneticilikte Çeşitli Roller: Henry Mintzberg’in Yaklaşımı, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, cilt:9, sayı:1-2, s6.

Bireylerarası Roller; temsilci, önder ve irtibat sağlayıcıdan oluşmaktadır. Bu roller, işletmeyi başarılı bir şekilde yönetebilmek için gerekli olan (İşçan, 2012, s. 161) ve işletme çalışanları ile diğer işletmeler arasındaki ilişkiyi düzenleyen rollerdir (Paşaoğlu, 2013, s. 13). Temsil rolü yöneticinin bulunduğu mevki sebebiyle yer alması gereken tören ve sembolik faaliyetleri ifade ederken, önderlik rolü çalışanlarını motive etmeyi, işletme sahipleri ile çalışanlar arasındaki iletişimi kurması ise irtibat sağlayıcı rolünü ifade

etmektedir (Özalp, 1991, s. 37). Bu tür rollerin başarıyla sonuçlanabilmesi büyük oranda beşeri yeteneğe bağlıdır (İşçan, 2012, s. 161).

Bilgi İşleme Roller; “*Bilgi ağı geliştirmek ve korumak için yerine getirilen faaliyetlerdir*” (Paşaoğlu, 2013, s. 13) ve monitör, dağıtıcı, sözcü rolünden oluşur. Monitör rolü, yöneticinin bilgi sağlamak amacıyla örgütün iç ve dış çevresini daima taramasını ifade ederken dağıtıcı tam aksine yöneticinin edindiği bilgileri üstleri veya astları ile paylaşmasını ifade etmektedir (İşçan, 2012, s. 162). Sözcü rolü ise yöneticilerin çevreye biçimsel şekilde bilgi vermesini anlatmaktadır (Özalp, 1991, s. 38)

Yöneticiler elde ettikleri bilgiyle temel rolleri olan karar verici rolleri ile bir sonuca varmaktadır. Bu roller; girişimci, sorun çözücü, kaynak dağıtıcı ve anlaştıracıdan oluşmaktadır. Yöneticinin örgütü geliştirme ve değişimlere ayak uydurma çabası girişimci, işletme içi veya dışında çıkan sorunları çözüme kavuşturması sorun çözücü, çeşitli konularda anlaşma sağlamak için görüşmelerde bulunması anlaştıracı, örgütün kaynaklarının nerelere tahsis edileceğini belirlemesi ise kaynak dağıtıcı rolünü ifade etmektedir (Can, Aşan Azizoğlu, & Aydın, 2011, s. 45).

Mintzberg’in sınıflandırması doğrultusunda 1981 yılında M. Araldo tarafından yapılan bir araştırmaya göre yöneticilerin oynadığı en önemli rollerin önder, monitör, girişimci ve dağıtıcı olduğu belirlenirken; temsilci, sözcü, irtibat sağlayıcı ve anlaştıracı en az önemli rol olarak saptanmıştır (Başarangil, 2016, s. 509).

İKİNCİ BÖLÜM

DOĞU YÖNETİM ANLAYIŞINDA SİYASETNAME GELENEĞİ VE BU ÇERÇEVEDE İNCELENEN ESERLER

“Geçmişini bilmeyen, geleceğini de bilemez.

Geçmişini iyi bil ki, geleceğe sağlam basasın.

Nereden geldiğini unutma ki, nereye gideceğini unutmayasın...”

Şeyh Edebali

Buzul çağıının yaklaşık 14 bin yıl önce sona ermesiyle birlikte Mezopotamya ve Nil Nehri çevresinde toplanmaya başlayan insan toplulukları (Köktürk, 2011, s. 75) çevresel faktörlerin getirdiği zorluklarla başa çıkabilmek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına zamanla belli bir örgüt yapısına ve düzenine ihtiyaç duymuşlardır. Bu ihtiyaç doğrultusunda önce kabileleri, ardından geleneksel devletleri ve son olarak ulus-devlet yapılarını inşa etmişlerdir.

Devlet kavramının doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan siyasetin ise sistematik şekilde incelenmesinin Antik Yunan filozoflarından Platon (Eflatun) ve öğrencisi Aristo’dan itibaren başladığı kabul edilmektedir (Coşar, 2012, s. 23). Bu filozofların, devlet yönetimi ve siyaset sanatının ders kitapları olan (Severcan, 2017, s. 30) siyasetnamelere katkısı yadsınamaz bir gerçektir. Bu sebeple, çalışmanın ana temasının “Doğu’da ve İslamiyet’te Yönetim” olduğu göz önünde bulundurularak bu filozofların yönetim ve siyaset hakkındaki görüşlerine kısaca da olsa değinmekte yarar vardır.

Ahlak ve siyasetin birbirinden ayrılmaz iki olgu olduğunu düşünen (Acar, 2016, s. 24) Platon’a göre (M.Ö 427-347) yönetim bilgiye dayalı olmalıdır (Severcan, 2017, s. 35). Bilgili, adil, yiğit ve erdemli kişilerin yönettiği ideal toplumda yönetilenlerinde toplumdaki yeri bilgi ve yeteneğe göre belirlenmelidir. Kısacası yönetenler ve yönetilenler olmak üzere iki sınıftan oluşan toplumda ya yöneticiler filozof ya da filozofların yönetici olması gerekmektedir. Aksi takdirde ülkede istikrar ve mutluluk sağlanamayacaktır (Adalıoğlu, 2019, s. 17). Günümüzde çoğu devlet yapısının temel görevleri olan yasama, yürütme, yargıya karşılık gelen karar verme, yönetme ve hükmetme görevlerini iki bin yıl önce eserlerinde dile getiren Aristo’ya (M.Ö 384-322)

göre monarşi, cumhuriyet, aristokrasi iyi yönetim şekliken; tiranlık, demokrasi ve oligarşi kötü yönetim şeklidir. Ona göre tek gerçek hükümdarı kanunlardır ve kanunların hizmetkarları hükümetlerdir (Acar, 2016, s. 25). Yönetimin aldığı şekle göre uygulanan adalet ise mutlak bir kavram olmamakla birlikte siyasetin temelini ahlak oluşturmaktadır (Levend, 1963, s. 175).

Şüphesiz günümüz siyaset ve yönetim literatürünün okuyucuya yansıtmak/aşlamak istediği gibi siyasi eserlerin beslendiği ilk ve tek kaynak Batı kökenli Antik Yunan düşüncesi değildir. Aksine “doğru tarih ve edebiyat bilgisi” bizlere Doğu Medeniyetleri’ndeki siyaset ve yönetimi konu alan eserlerin Batı Dünyası’ndan yüzyıllar önce kaleme aldığını göstermektedir. Nitekim Kadim Çin, Hind ve İran (Sasani) Kültürü’nün bu konudaki katkısı ve siyasetnameler üzerindeki etkisi oldukça fazladır.

Kadim Çin Kültürü’nde siyasete dair bir çok eser elit yönetici sınıfının oluşmaya başladığı Chou Hanedanlığı (M.Ö 1122-256) döneminde kaleme alınmıştır. Tarihteki ilk siyasi tavsiye kitabı olarak bilinen T’ai Kung’un “*Altı Gizli Öğreti*”si ve Lao Tzu’nun “*Yol ve Onun Gücü*” adlı eseri bu dönemde yazılan önemli kaynaklardır (Dinçer, 2019, s. 102-104). Yine bu kadim içerisinde Konfüçyüs tarafından yazıldığı iddia edilen “*Değişim Kitabı*” Taocu düşüncenin teorik kısmını temsil ederken, Sun Tzu tarafından yazılan “*Savaş Sanatı*” ise pratik kısmını oluşturmaktadır (Dinçer, 2019, s. 99-100). Hind Kültürü’nde ise siyasetnamelere kaynaklık eden “*Arthashastra*” ve “*Paçatantra*” adında iki önemli siyasi eser bulunmakla birlikte siyasetnamelerin atası olarak kabul edilen “*Paçatantra*” M.S 300 yılında Beydeba tarafından kaleme alınmıştır. İslam siyaset geleneğini de oldukça etkileyen bu eser Fars Kültürü’nün İslam Kültürü’ne naklinde önemli bir yere sahip olan (Adalıoğlu, 2004, s. 8) İbn’ul - Mukaffa tarafından “*Kelile ve Dimne*” ismiyle Arapça ’ya tercüme edilmiştir (Kaçar, 2012, s. 15).

Öte yandan, Arabistan topraklarında Cahiliye Devri’nin⁵ yaşandığı sıralarda İran’da hüküm sürmekte olan Sasani hükümdarı I. Hüsrev’in⁶ (M.S 531–579) ve İslam

⁵ İslamiyet’in kabulünden önceki Arap kültürünü ifade etmek amacıyla kullanılan “Cahiliye devri” kavramı Hz.Muhammed’e vahiy inmeye başladığı tarihi yani M.S 610 yılından öncesini karşılamaktadır (Eroğlu, 2018, s. 52).

⁶ I. Hüsrev, nam-ı diğer adalet timsali Nüşirevan hakkında detaylı bilgi için bkz. Abdullah Kıran, “Kisra Nüşirevan’ın Yönetim ve Adalet Anlayışı”, **Tarih ve Gelecek Dergisi**, 6/4 (Aralık 2020), s. (1647- 1664)

peygamberi Hz. Muhammed' in vefatından sonra başa geçen Dört Halife'nin⁷ (M.S 632-661) siyasetname geleneğine katkıları azımsanmayacak derecede fazla olsa da Arap Edebiyatı'nda bu geleneğin gerçek başlangıç noktası olarak Emevi Devleti'nin (M.S 661-750) son zamanları, zirve noktası ise Emeviler'in yıkılması sonucu kurulan Abbasi Devleti (M.S 750-1258) olarak kabul edilmektedir.

Hemen hemen aynı yıllarda Maverâünnehir bölgesinde ise Tengricilik yani Gök Tanrı inancına sahip olan Göktürkler (M.S 552-744) hüküm sürmektedir. Tarihte Türk ismini kullanan ilk Türk devleti olma özelliğini taşıyan bu devlet aynı zamanda Türk tarihinin ilk siyasetnamesi⁸ olarak kabul edilen Orhon Yazıtlarının da (M.S 716-735) doğduğu topraklardır.

Bölgedeki hâkimiyetini uzun süre devam ettiremeyen Göktürk Devleti, 744 yılında Uygurlar tarafından yıkılmıştır (Ahmetbeyoğlu, s. 34). Göktürklerin tarih sahnesinden çekilmesini fırsat bilen Çin İmparatoru ise harekete geçerek 747 yılında Karluk Türklerinin topraklarını işgal etmiştir. Bu işgalin üzerine Abbasilerden yardım talep eden Türkler, kendilerine yardım eden Abbasiler ile ilişkilerini güçlendirmiş ve 751 yılında Çinliler ile yapılan Talas Savaşı'ndan galip taraf olarak ayrılmıştır. Emeviler ile geçmişteki anlaşmazlıklarının aksine, savaş sonrası, Abbasiler ile sıcak ilişkiler kurmayı, hatta devlet kademesinde görev almayı başaran Türkler bu ilişkilerin doğal bir sonucu olarak yoğun bir şekilde İslamlaşma sürecine girmiştir. Bu süreç içerisinde, İslamiyet'i kabul eden ilk Türk boyu Karluklar (Okudan, 2018, s. 40-41) olurken, ilk Türk devleti ise Karahanlılar olmuştur.

Devlet kurma konusunda üstün başarıya sahip olan (Sayar, 2018) ve tarihin hiçbir döneminde devletsiz kalmayan Türklerin (Koç & Mülazımoğlu, 2018, s. 22) İslamiyet'i kabul etmesiyle birlikte yüzyıllar içerisinde irili ufaklı birçok Türk-İslam Devleti kurduğu bilinmektedir. Türklerin İslamiyet çatısı altında kurduğu bu devletleri; Karahanlılar (840-1212), Gazneliler (963-1186), Tolunoğulları (868-905), İhşidler (935-969), Büyük

⁷ Dört Halife (Hz. Ebûbekr, Hz. Ömer, Hz. Osman ve Hz. Ali) hakkında detaylı bilgi için bkz. Ahmet Güzel, **"Hulefa-i Raşidin Döneminde İdari Yapı & Dört Halife'nin Devlet Yönetimi"**, Nüve Yayıncılık, Konya, 2011.

⁸ Genel geçer bir olgu olarak, Türklerin ilk siyasetnamesi, 1070 yılında Yûsuf Has Hâcib tarafından yazılan "Kutadgu Bilig" olarak kabul edilmiştir. Ancak alan yazınında detaylı inceleme yapıldığında, Kutadgu Bilig'ten yaklaşık 300 yıl önce Bilge Kağan, Tengri Kağan ve Vezir Tonyukuk tarafından dikilmiş olan "Orhon Yazıtları"nın varlığı bu bilgiyi muallak konuma düşürmektedir.

Selçuklular (1038-1157), Eyyûbîler (1171-1462), Memlûkler (1250-1517), İlhanlılar (1256-1353) ve Osmanlı Devleti (1299-1922) olarak sıralamak mümkündür.

Tezin ana konusunu oluşturan siyasetnamelerin, kendilerine kaynaklık eden devletlerin tarihi hakkında bilgi sahibi olmadan, yeterince anlaşılamayacağı düşüncesinden hareketle, bölümün buraya kadar olan kısmında, özet niteliğinde tarihi bilgiler verilmeye çalışılmıştır. Bölümün bundan sonraki aşamalarında ise siyasetnamelerin karakteristik özellikleri ile çalışma kapsamında incelenecek olan eserlerin ve müelliflerinin hakkında genel bilgiler verilmeye çalışılacaktır.

2.1 SİYASETNAMELERİN TANIMI, ÖNEMİ VE ÖZELLİKLERİ

Etimolojik köken itibarıyla Arapça “siyaset” (*bir nesneyi dikkatle gözetmek*) ve Farsça “nâme” (*mektup, kitap, risale*) kelimelerinin birleşiminden oluşan siyasetnameler (Levend, 1963, s. 168) dönemin yöneticilerine tavsiyelerde bulunmak ve adalet esaslı yönetimin gerekliliğini ortaya koymak amacıyla yazılan ahlaki, siyasi ve dini temalı eserlerdir (Adalıoğlu, 2004, s. 3). Bu tür eserlerde yöneticilerin gerekliliği, vasıfları, görevleri ve sorumlulukları ayet ve hadisler ile harmanlanarak nasihat üslubuyla ele alınmaktadır. Ele alınan tüm konular adaletin gerçekleşmesi için yapılması ve yerine getirilmesi gerekenler olarak sunulmaktadır (Kaçar, 2012, s. 9).

Levend tarafından kısaca “*siyaset ve devlet yönetimiyle ilgili eserler*” (Levend, 1963, s. 168) olarak tanımlanan siyasetnameler, güzel ahlak ve din kavramlarının pozitif bir ilişki içinde olması sebebiyle aynı zamanda dini esaslara dayanan eserler olarak da bilinmektedir (Coşar, 2012, s. 20). Başka bir deyişle, ahlaki eser olma özelliğiyle ön plana çıkan siyasetnamelere göre kâinatın ve kâinattaki tüm varlıkların yaratılmasının bir amacı vardır. Özelde yöneticilerin, genelde tüm insanlığın, dünya sevgisi ve aidiyeti istikrarlı, sağlam ve kendini yenileyen bir medeniyet amacı gütmeleri (Severcan, 2017, s. 81) olan bu amacı en iyi gerçekleştiren ise şüphesiz İslam ahlakı ve onun peygamberi Hz. Muhammed (sav)’tir (Severcan, 2017, s. 82).

Ceyhan’a göre “güçlünün zayıflara karşı zulmünü önlemek” ve “adil ve ahlaki bir düzenin kurulmasını sağlamak” üzere iki ana amacı (Ceyhan, 2019, s. 27) olan siyaset-nâmelerin büyük çoğunluğu bütün yetkileri elinde bulunduran hükümdarlara hitaben yazılmış (Levend, 1963, s. 168) olup, Bakara ve Sâd surelerinde yer alan “hükmeden”

anlamındaki “mülk”⁹ kelimesinden hareketle “*nasîhâtü’l-mülûk, tuhfetü’l- mülûk, enîsü’l- mülûk*” olarak adlandırılmıştır¹⁰ (Severcan, 2017, s. 32). Ancak, hükümdarların yanı sıra, vezirler ve hem hükümdar hem vezir için ortak hitabette yazılan eserler de mevcuttur. Vezirlere hitaben yazılan eserler “*nasîhâtü’l-vüzera, tuhfetü’l-vüzera, hadikatü’l-vüzera ve miratü’l-vüzera*” olarak adlandırılırken hem hükümdar hem vezir için kaleme alınanlar “*ve’l-vüzera ve nasihatü’s-sultan*” olarak isimlendirilmiştir (Uğur, 2001, s. 20).

Siyasetnameleri şekli olarak ise temel ve tamamlayıcı ögeler olmak üzere iki kısımda incelemek mümkündür. Temel ögeler, besmele ile başlayan giriş, konun anlatıldığı bâb ve fasılların yer aldığı bölümler ve yazarın tavsiyelerini belirttiği sonuç bölümünden oluşurken (Levend, 1963, s. 169-170 ; Zencânî, 2019, s. 56-57) tamamlayıcı ögeler ise ayet, hadis, hikâyeler, şiirler ve hikmetli sözlerden oluşmaktadır (Uğur, 2001, s. 110-115). Başka bir deyişle, eserlerde, yazarlar tarafından soyut kıssalar şeklinde verilen öğütlerin yani temel ögelerin, somut olan ayet, hadis ve özlü sözleri içeren tamamlayıcı ögelerle desteklendiği görülmektedir (Önder & Memiş, 2017, s. 257; Dinçer, 2019, s. 38).

Alan yazınında siyasetnameler ile aynı minvalde kullanılan nasihatnameler arasında ise ufak bir nüans bulunmaktadır. Nasihatnameler okuyucuya “*iyi insan olma*” bilgisini aşlamaya çalışırken, nasihatnamelerin bir türü olarak siyasetnameler, nasihatnamelere ilave olarak “*iyi yönetici olma*” bilgisini öğretmeyi amaçlamaktadır (Dinçer, 2019, s. 32).

Ahlak kurallarının, öğütlerin ve özlü sözlerin yer aldığı nasihatnamelerin kökeni Eşkaniler ve Sasaniler döneminde Zerdüştlüğün kutsal kitabı olan *Avesta*’ya dayanmaktadır¹¹ (Acar, 2016, s. 20). Hint-İran kültüründe “*enderznâme, pendname*

⁹ Hadis-i şeriflerde, “*sultan*” ve “*melik*” olarak tabir edilen yönetici Kur’an-ı Kerim’de “*halife*” (Sad, 26.), “*imam*” (Bakara, 124, Kasas, 5) ve “*melik*” (Maide, 20, Bakara, 247) olarak nitelendirilmektedir (Şenol, 2018, s. 13).

¹⁰ Ancak bu isimlendirmenin istisnalarının mevcut olması okuyucuyu çoğu zaman yanılgıya düşürmektedir. Nitekim Sultan I. Ahmed’in (1603-1617) emriyle Türkçeye çevrilen “*Tuhfetü’l-mülûk ve’s-selâtin*” adlı eserin konusu avcılık ve binicilik olup, siyasetname türüyle hiçbir ilgisi bulunmamaktadır (Levend, 1962, s. 101).

¹¹ Pehlevice kaleme alınmış olan “*Tansar’ın Mektubu*” ve “*Büzürce-mihr Risalesi*” kökeni *Avesta*’ya dayandığı bilinen (Coşar, 2012, s. 23) nasihatnamelerdendir.

olarak adlandırılan nasihatnameler¹², İslamiyet'in kabulünden sonra Arapçaya çevrilerek İslamiyet'e uyarlanmıştır¹³ (Öz, 1999, s. 28; Acar, 2016, s. 11).

İslam siyaset düşüncesinin tarihi, edebi ve sosyo-kültürel yansımalarını net şekilde görebildiğimiz bu eserler (Kantar, 2019, s. 18), hicretin ilk yüzyıllarından itibaren telif edilmeye başlanmıştır (Kara, 2016, s. 19). Hz. Ali'nin Mısır valisi olarak tayin ettiği Yemen asıllı Mâlik bin el-Hâris el-Eşter'e tavsiye, öğüt ve emir niteliğinde yazdığı "*erdemli idare kılavuzu*" (Ceyhan & Kayaokay, 2018, s. 57) bu türün ilk örneklerinden biri olarak kabul edilmektedir¹⁴. Hazret-i Ali'nin yazdığı bu Ahd-name ilerleyen yüzyıllarda Şerif er-Radi tarafından derlenmiş ve "*Nechü'l-belâga*"¹⁵ ismiyle literatüre kazandırılmıştır.

Siyasetnamelerin çıkış nedenleri arasında, Dört halifeden sonra kurulmuş olan Emeviler'in etkisiyle oluşan saltanat kavramının, geleneksel İran yönetim sanat ve kültürünün bulunduğu ortamda işlevsel aygıt olarak öne çıkmış olması ve oluşan dünyevi gücün teorileşme ihtiyacı sayılabilmektedir (Keskintaş, 2016, s. 135-136). Bu doğrultuda, siyaset sanatında Sasani geleneğinin etkisi altında kalmış olan Abbasiler (Adalıoğlu, 2004, s. 4), İslam siyaset felsefesinin ve bilimcilerinin yönetimin temel ilkelerini ortaya koydukları dönem olarak tarih sayfalarında yerini almıştır (Severcan, 2017, s. 44).

Aynı dönemde kurulan ve İslamiyet'i kabul eden ilk Türk devleti olan Karahanlılar'a eksenle İran kültür ve geleneklerinin daha belirgin bir şekilde hissedildiği Selçuklu Devlet'inde (Öz, 1999, s. 28) Haçlı Akınları, Moğol istilas ve Bâtınilerin idareye karşı ayaklanmalarının etkisiyle kaleme alınan siyasetnamelerin sayısında artış yaşanmıştır (Köse, 2013, s. 22).

¹² "*Dînkêrd'in Altıncı Kitabı, Enderz-i Âzerbâd-ı Mihrespendân, Yâdgâr-i Bozorgmihr, Enderz-i Oşnar-i Dâna, Enderz-i Pîşîniyân, Enderz-i Husrev-i Kubâdân, Enderz-i Dâniyân Be Mezdiyesnân*" başta olmak üzere Hind-İran kültürüne ait birçok nasihatname bulunmaktadır. Bu konu hakkında daha detaylı bilgi için bkz. Musa Balci, "**İslam Öncesi Fars Öğüt Edebiyatı**", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Erzurum, 2013, s129-161.

¹³ VI. Yüzyılda İbn'ul-Mukaffa tarafından "*Kelile ve Dimne*" ismiyle Sanskrit dilinden Arapça'ya tercüme edilen "*Paçatantra*" (Kaçar, 2012, s. 15) bunun en tipik örneğidir (Uğur, 2001, s. 76).

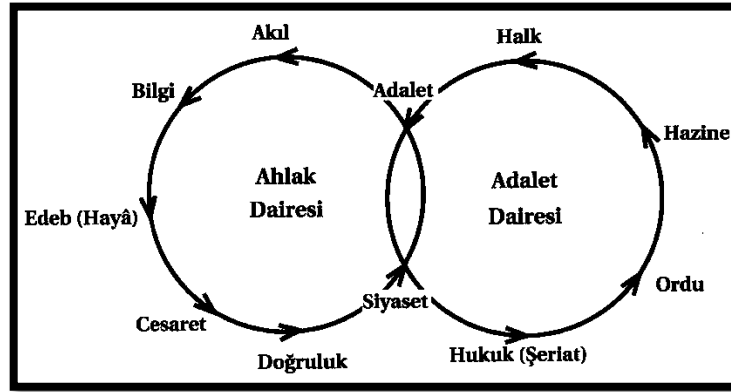
¹⁴ Ancak bazı yazarlara göre bu mektuplar siyasetname türünün ilk örnekleri olarak kabul edilmemektedir. Çünkü onlara göre bu mektuplar, siyasetname türünde olduğu gibi asttan üste değil, üstten asta yazılmış emir niteliği taşıyan belgelerdir. Bu konu hakkında daha detaylı bilgi için bkz. Sıbğatullah Kaya, "**Üç Gelenekte Devlet: Ütopya- Siyasetname- Yönetim Fıkhı**", Pınar Yayınları, İstanbul, 2016, s135-140.

¹⁵ Bu eser hakkında detaylı bilgi için bkz. Hazret-i Ali, "**Nechü'l-belâga**", Derleyen: Şerif er-Radi, Çeviren: Adnan Demircan, Beyan Yayınları, İstanbul, 2011,

Sözü geçen iki Türk-İslam Devleti'nin akabinde kurulan ve göçebe ruhlu küçük bir hanedandan köklü bir hanedana dönüşebilen nadir devletlerden biri olan (Türk, 2017, s. 136) Osmanlı Devleti yüzyıllarca İslam Dünyası'nın en güçlü temsilcisi olmayı başarmıştır. Bu başarının en büyük kaynağı ise şüphesiz “*istikrar ve düzen*” anlamına gelen ve Batı'da “*Pax Ottomana*” olarak isimlendirilen yönetim anlayışının benimsenmiş olmasıdır. Bu anlayışın en büyük yansımalarını ise Osmanlı döneminde yazılmış olan siyasetnamelerde görebilmemiz mümkündür (Taş, 2011, s. 13).

Devletlerin refah seviyesinde, barış ve huzur içinde olduğu dönemlerde olası bir çürümeye karşı önlem almak amacıyla yazılmış olan siyasetnamelerin; (Kanar, 2019, s. 26) çözülme ve gerileme dönemlerinde vücut bulan biçimine *ıslahatnâme* denilirken, devlet başkanının yasaklarını yöneticilere ve halka bildirdiği beyannamelere *adaletnâme* (İnalçık, 2018, s. 16), uzman kişilerden istediği görüş ve önerilerden oluşan raporlara ise *layiha* denmektedir.

Öte yandan, hemen hemen bütün siyasetnamelerin ortak yaklaşımlarında, hükümdarın kişisel/ahlaki özelliklerinden oluşan “*ahlak dairesi*” ile hükümdarın iktidarını güçlendirecek değerler zincirinden oluşan “*adalet dairesi*” olmak üzere şekil 2. 1’den de anlaşılacağı üzere iki farklı döngü bulunmaktadır (Dinçer, 2019, s. 48).



Şekil 2.1 Siyasetnamelerde Ortak Yaklaşım: “Ahlak” ve “Adalet” Dairesi

Kaynak: Ömer Dinçer, Siyasetnameleri Yeniden Okumak, Klasik Yayıncılık, 2018, s54.

Şekil 2.1’den görüldüğü üzere, siyasetnameler, “ahlak” ve “adalet” olmak üzere iki ana kavram etrafında şekillenmektedir.

2.2 SİYASETNAMELERİN SINIFLANDIRILMASI

Yazıldıkları coğrafyaya, döneme, yazılış amaçlarına, müellifinin veya ithaf edilen kişinin kimliğine göre sınıflandırma yapmanın mümkün olduğu siyaset düşüncesine dair yazılan eserlerin, içeriklerinin birbirine çok yakın olması, eserler arasında muhteva bakımından sınıflandırma yapmayı zorlaştırmaktadır. Büyük çoğunluğunun “ahlak” ve “adalet” kavramları üzerine inşa edilmiş olması sebebiyle birbiriyle örtüşen birçok ögeyi bünyesinde bulunduran bu eserler zaman zaman kavram karmaşasına yol açmaktadır.

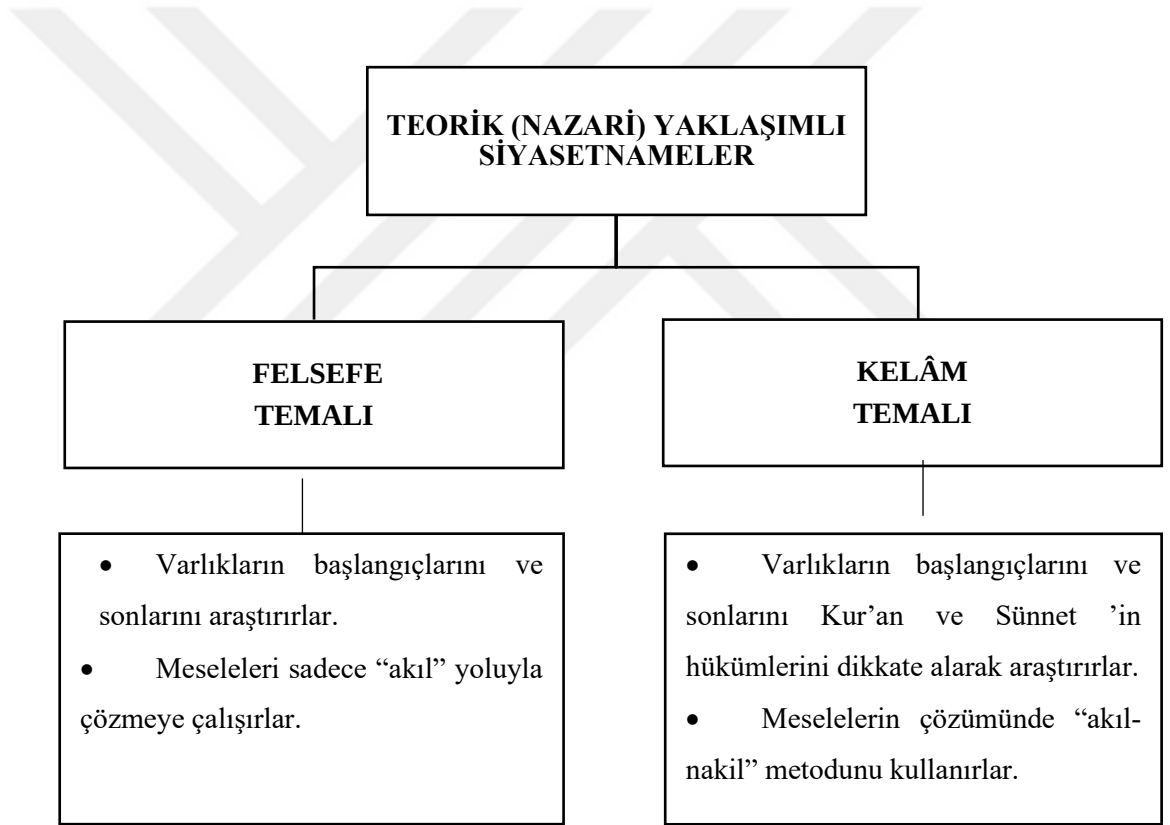
Alan yazınında, siyaset ve yönetim konusuna dair eserler; felsefe ve kamu hukuku açısından inceleyen eserler, devlet başkanlarına tarihi örnekler ve tecrübi öğütler yoluyla yazılan nasihatnameler ve devletlerin acil durum raporu niteliğini taşıyan layihalar ile ıslahatnameler olmak üzere dört sınıfta incelenmektedir (Taş, 2019, s. 59). Ancak bu çalışmada, siyaset düşüncesine dair incelenen söz konusu eserler, mutlak felsefenin iki dalı olan insanlığın kudret ve iradesinin müdahalesiyle meydana gelen ve bunlar olmaksızın varlığı mümkün olmayan şeylerden bahseden pratik felsefe ile insanlığın kudret ve iradesinin etkili olmadığı dışsal varlıklardan bahseden teorik felsefe retorikinden yola çıkılarak teorik ve pratik ayrımına dair yaklaşımla incelenmeye çalışılacaktır.



Şekil 2.2 Yaklaşımlarına Göre Siyasetnameler

Siyasi gerçeklikteki “pratikler” karşısında felsefi tekliflerini öne süren ve iyi yönetimin ancak böyle gerçekleştirebileceğini savunan (Severcan, 2017, s. 36) “teorikler”, siyaseti, siyasal topluluğa dair olguların doğasını anlamaya yönelik felsefi disiplin olarak tanımlamaktadır (Gür, 2016, s. 14). Diğer bir deyişle, teorikler, siyasi sistemleri, siyasetin problemlerini ve insanın siyasal düzen içindeki davranışlarını felsefeye özgü yöntemlerle ele almaktadır (Şenol, 2018, s. 11)

Yaklaşımlarına göre sınıflandırdığımız siyasetnamelerin, ilk kanadını içeren teorik yaklaşımlı siyasetnameler, İslam siyaset düşüncesinin, nazari (teorik) yaklaşımında, “felsefe”¹⁶ ve “kelâm”¹⁷ olmak üzere iki ana unsuru bünyesinde barındırdığı kabul edilerek kategorize edilmeye çalışılmış olup, bu ayrım şekil 2. 2’ de gösterilmektedir;



Şekil 2.3. Teorik (Nazari) Yaklaşımlı Siyasetnameler

¹⁶ Çalışmada yer alan “felsefe temalı eserler” tanımlamasında kastedilmek istenen şeyin “Doğu’da felsefe yoktur” savını ileri süren batı düşünürlerinin aksine, Antik Yunan felsefesinin İslami şartlarla harmanlanarak oluşturulduğu İslam felsefesinin olduğu unutulmamalıdır.

¹⁷ Kelâm’ın doğuşu hakkında detaylı bilgi için bkz. Josef van Ess, “İslam Kelâmı’nın Başlangıcı”, Çeviren: Şaban Ali Düzgün, *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, İstanbul, 2000, s399-423.

Şekil 2. 3'ten de anlaşılacağı üzere, içerik bakımından birbirine en yakın olan iki bilim dalı “felsefe” ve “kelam”, varlıkların nedenleri araştırmaları bakımından birbirlerine benzerken, kullandıkları metot bakımından birbirlerinden ayrılmaktadır.

“Felâsife” (*filozof*) ya da “hükemâ” (*hâkim*) adıyla bilinen klasik dönem İslam felsefecilerinin (Alper & Arıcı, 2010, s. 13) en bilinen temsilcileri Kindi (ö.873), Farabi (ö.950), İbn-i Sina (ö.1037), İbn Tufeyl (ö.1185), İbn Rüşd (ö.1198), Yahya ibn Adi (ö.975), Ebu Süleyman Sicistani (ö.1001), İbn Süvar (ö.1020), Ebu Hayyan Tevhidi (ö.1023) ve İbnü's- Semh (ö.1035)' dir.

Klasik dönem içerisinde vücut bulan en önemli felsefe ekollerinden biri olan Meşşâî¹⁸ (Alper & Arıcı, 2010, s. 73) filozoflarından Farabi (ö.950) ya da Batı'da bilinen adıyla Alfarabius, İslam felsefesinin kurucusu sayılan Kindi 'den (ö.873) yaklaşık yüzyıl sonra yaşamış olmasına rağmen, tercümeleleri veyahut kendine ait tezlerle siyaset konusunda eser veren ilk İslam düşünürü olarak kabul edilmektedir (Rosenthal, 1996, s. 176). Kadim Yunan felsefe düşüncesi üzerine yapılan tercümelerin, İslâm toplumları için tek başına hiçbir anlam ifade etmeyeceğini, bu birikimin toplumunun düşünsel sorunlarına göre tecdit edilmesi gerektiğini düşünen Farabi, Platon'un ideal devlet başkanı “filozof-kral” ile İslam'ın ideal devlet başkanı “peygamber-imamı” bir araya getirerek, “filozof-peygamber” sentezini oluşturmuştur. Filozofun akli, peygamberin ise dini kanadı temsil ettiği bu ütopyaada, devlet, toplumun mutluluğu düşüncesi üzerine kurulmuştur (Kars, 2010, s. 35-36). Toplumları şehirde oluşup oluşmamasına göre, “olgunlaşmış (büyük, orta, küçük) ve olgunlaşmamış toplumlar” olmak üzere ikiye ayıran Farabi, “toplumsal adalet” kavramı üzerine inşa ederek oluşturduğu ideal topluma “erdemli şehir” adını vermiştir (Akbal, 2020, s. 309). Ona göre olgunlaşmış, kanun toplumundan oluşan bu erdemli şehir ancak, “*içinde bulundurduğu bütün milletlerin mutluluğa erişmek için birbirlerine yardım ettikleri zaman ortaya çıkmaktadır*” (Rosenthal, 1996, s. 182; Akbal, 2020, s. 319). Öte yandan, felsefenin yokluğu cehaletle eşdeğerdir (Rosenthal, 1996, s. 173) diyen ve organizmacı devlet kuramının ilk İslami temsilcilerinden biri olan Farabi'ye göre, el-fâdil (*erdemli*) olan hükümdar (Severcan,

¹⁸ “Meşşy” kelimesinden türetilmiş olan “Meşşai” Arapça ‘da çok yürüyen anlamına gelmektedir. Rivayete göre, Meşşailerin kendilerine “çok yürüyenler” demelerinin sebebi, Aristo'nun ve Platon'un yürüyerek ders anlatmaları ve düşünmeleridir.

2017, s. 38) devletin kalbini temsil ederken, filozoflar devletin beynini oluşturmaktadır (Mankan & Türkoğlu, 2020, s. 206).

İslâm Meşşâîliği içerisinde en etkili olan ekol ise şüphesiz batıda “Avicenna” adıyla bilinen İbn Sînâ’nın (ö.1037) kurduğu felsefe ekolüdür¹⁹. Kendisinden önce gelen Kindî ile Fârâbî her ne kadar İslâm düşünce gelenekleri üzerinde etkili olmuşlarsa da, İbn Sînâ’nın felsefî sistemini kurmasının ardından bu iki ekol, gücünü kaybetmiştir. Aynı şekilde Batılıların “Averroes” olarak adlandırdığı İbn Rüşd’ün (ö.1126) ve “Avempace” olarak da bilinen İbn Bacce’nin (ö.1138) ortaya koyduğu Endülüs Meşşâî çizgisi Avrupa’da etkili olmuşsa da İslâm dünyasında fazla kabul görmemiştir (Alper & Arıcı, 2010, s. 74).

İslam felsefesine büyük katkılar sağlayan diğer İslam filozofları arasında Fârâbî’nin öğrencisi Yahya b. Adî (ö.975) ve onun öğrencisi Ebu Hayyân et-Tevhidî (ö.1023), Ebu Süleyman Sicistani (ö.1001), İbn Süvar (ö.1020) ve İbnü’s- Semh (ö.1035) sayılabilmektedir²⁰.

Dinin inanç alanı ile ilgili hüküm ve delilleri Kur’an ve sünnetten elde eden ilim olan kelim ise “*aklî delillere dayalı olarak dini inançları kanıtlarla bilmektir*” (Barlak, 2016, s. 504). En önemli temsilcileri arasında, Gazzâlî (ö.1111)²¹, Ebü’l-Muîn Nesefî (ö.1115), Şehristânî (ö.1153), Fahrüddîn er-Râzî (ö.1210), Adudüddîn el-Îcî (ö.1355), Sa’düddîn Teftâzânî (ö.1390) ve Seyyid eş-Şerîf el-Cürcânî (ö.1413) sayılabilmektedir.

Esas itibarıyla, Haricilerin ve Şia’nın imamet meselesini inanç haline getirmesiyle birlikte siyaset ile ilişkilendirilmiş olan kelim ilmi Gazzâlî’ den çok önce başlamış olmasına rağmen, Gazzâlî öncesinde yer alan kelimciler, din mensupları ve diğer kelimciler ile tartışmaktan öteye geçememiştir. Mamafih “kelam entelektüel bilgidir” diyen Gazzâlî ile birlikte ilk kez kelimcilerin ana muhataplarının filozoflar olması dolayısıyla felsefî-kelim birlikteliğinin en büyük temsilcisi olarak kabul edilmektedir. Nitekim Gazzâlî’ nin kendisi de kelâmcılar arasında felsefî düşünceyi ciddi olarak

¹⁹ İbn-i Sina’nın hayatı ve kurduğu felsefe ekolü hakkında daha detaylı bilgi için bkz. H. Ömer Özden “**İbn-i Sina Metafizigi ile Descartes Metafiziginin Karşılaştırılması**” Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmış Doktora Tezi), Erzurum, 1991, s1-12.

²⁰ İslam filozofları ve eserleri hakkında daha detaylı bilgi için bkz. Khaled El-Rouayheb and Sabine Schmidtke, **The Oxford Handbook of Islamic Philosophy**, Oxford University Press, New York, 2016.

²¹ Hayatı boyunca yazmış olduğu 457 kitaptan yalnızca 75’inin günümüze ulaştığı bilinen Gazzâlî’ nin çalışmamızda yer verilen Nasihatü’l-Mülûk (1105-1111) adlı eseri siyasetname türünü kapsamaktadır.

inceleyen ilk kelâmcı olduğunu söylemektedir. Gazzâlî'yi önemli kılan başka bir detay ise İbn Sînâ felsefesini karşısına alan ilk kelamcı olmasıdır (Kaya, 2013, s. 14). Diğer bir deyişle, Gazzâlî, İbn Sînâ eleştirisinin en sert gözlendiği kelâmcılardan biri olmakla birlikte aynı zamanda kendisine ters düşmek suretiyle, İbn Sînâ etkisinin kelâmda belirmeye başladığı bir kelâmcıdır.

Aklın değerine ve önemine vurgu yapan Gazzâlî'ye göre vahiy bir yapı, akıl ise bu yapının temelidir. Yapı olmadığı sürece temelin bir anlamı olmadığı gibi, temel olmadığı sürece yapının da uzun süre dayanması mümkün değildir. Netice olarak ona göre, “*dinin doğruluğu akılla sabit olduğuna göre, dine dayanarak akli inkâr etmek söz konusu değildir*” (Alper & Arıcı, 2010, s. 26).

Kısacası, Yunan felsefesi birikimini Arapçaya intikal ettiren “felsefeciler” Aristo’nun düşünce mirasının İslam inancı ile çelişmediğini savunurken, itîkâdî meseleleri (*imamın Kureyş kabilesinden olması, hükümdarın gerekliliği ve itaat, adaletin sağlanması vb.*) (Dinçer, 2019, s. 43) temel alan “kelâmcılar” ise Kuran-ı Kerim’in belirlediği inanç ve esasları savunmaktadır (Kaya, 2013, s. 1).

Siyaset felsefesini; “ahlak”, “ev idaresi” ve “devlet yönetimi” olmak üzere üç bölümde inceleyen ahlâk düşüncesinin temelleri ise “*Tehzîbü’l- Ahlâk*”²² adlı eseriyle İbn Miskevevh (ö.1030) tarafından atılmıştır. Takip eden zaman diliminde bu ahlak düşüncesi Nasîrüddîn-i Tûsî’nin (ö.1274) “*Ahlâk-ı Nâşırî*”²³ adlı eseriyle olgunlaşmış, Celâleddin ed-Devvânî’nin (ö.1502) “*Ahlâk-ı Celâlî*”²⁴ ile tasavvufi boyut kazanmıştır (Demirkol, 2020, s. 9). Dördüncü halka olarak bilinen Kınalızâde Ali Efendi’nin (ö. 1572) “*Ahlâk-ı Alâî*”²⁵ adlı eseri ise Farsça telif edilmiş olan ahlak kitaplarının aksine Türkçe kaleme alınmıştır. Devlet yönetiminin merkezine “adalet” kavramını yerleştiren ve medenileşen insanın yardımlaşmaya muhtaç olduğunu düşünen Kınalızâde, eserinde,

²² “*Tehzîbü’l- Ahlâk*” adında hem İbn Miskevevh’in hem de Yahya İbn Adi’nin eseri bulunmaktadır. Her iki eser birbirine çok benzemekle birlikte Miskevevh’in konuları daha detaylı biçimde incelediği görülmektedir. Bahsedilen eser hakkında detaylı bilgi için bkz. Yahya İbn Adi, *Tehzîbü’l-Ahlâk*, Çeviren: Harun Kuşlu, Türkiye Yazma Eserler Kurumu Başkanlığı Yayınları: 13, İstanbul, 2013.

²³ Bu eserin günümüz Türkçesine sadeleştirilmiş hali için bkz. Nasîrüddîn-i Tûsî, “*Ahlâk-ı Nâşırî*”, Çeviren: Anar Gafarov, Zaur Şükürov, Litera Yayıncılık, İstanbul, 2020.

²⁴ Bu eserin günümüz Türkçesine sadeleştirilmiş hali için bkz. Celâleddin ed-Devvânî, “*Ahlâk-ı Celâlî*”, Sadeleştiren: Ejder Okumuş, Fecr Yayınları, Ankara, 2019.

²⁵ Bu eserin günümüz Türkçesine sadeleştirilmiş hali için bkz. Kınalızâde Ali Çelebi, “*Ahlâk-ı Alâî*”, Sadeleştiren: Murat Demirkol, Fecr Yayınları, Ankara, 2020.

toplumların otoriteye ve yardımlaşmaya niçin ihtiyaç duyduklarını, “toplumsallaşma, uzmanlaşma, iş bölümü ve dayanışma” gibi kavramlara dayanarak açıklamaya çalışmıştır (Alp, 2020, s. 143-146).

Batı Dünyası’nda sosyolojinin kurucusu olarak kabul edilen Auguste Comte’dan yaklaşık beş yüzyıl önce yazdığı yedi ciltlik “*Kitab 'Unvan el- İber'*” adlı eserinin “*Mukaddime’si*”²⁶ ile sosyolojinin temellerini atmış olan İbn Haldun (ö.1406) İslam dünyasında bağımsız siyaset teorisi geliştiren tek düşünür olarak kabul edilmektedir (Günay, 1986, s. 65). Oluşturduğu öğretisini “*Bağımsız bir bilimdir, çünkü özel bir konusu vardır: toplumsal yaşam ve insan toplumu. Kendi başına ortaya çıkan bir bilimdir ve ben bu konuya ilişkin herhangi bir şey söylemiş bulunan tek bir kişi bilmiyorum.*” (Yanardağ, 2018, s. 414) diyerek ortaya koyan Haldun’un insanların toplumsal yaşayışlarını, hal ve durumlarını kendine konu edinen “*Ümran*” adını verdiği bu yeni ilmini (Nişancı, 2005, s. 239) tarih biliminden bağımsız düşünmek neredeyse imkansızdır. Nitekim İbn Haldun’a göre “*tarih bilimi, ümranın iki şekli olan bedevi ve hazari ümran arasındaki diyalektik süreci ifade ederken; ümran ilmi ise tarihin biricik konusunu oluşturan ümranın tabiatını, ondan zorunlu olarak çıkan hallerin nedenlerini, yani ümranın suretini tespit etmektedir*” (Nişancı, 2005, s. 241).

Siyaset biliminin temel inceleme konularından biri olan devleti canlı bir organizma gibi kabul eden İbn Haldun’a göre devletler de tıpkı canlılar gibi doğar, büyür, gelişir ve gerekli tedbirler alınmazsa yıkılmaktadır. Nitekim devletlerin geçirdiği bu aşamaları beş başlıkta sırasıyla “zafere ulaşma, istibdat, sükûn, barış ve israf dönemi” olarak ifade eden Haldun’a göre “*devletlerin evriminde tarih tekerrürden ibarettir*” (Çiftçi & Yılmaz, 2013, s. 86)

İbn Haldun’un siyaset felsefesinde devlet kavramından sonra ikinci önemli kavram (Çiftçi & Yılmaz, 2013, s. 87) ise toplumların temel yapı taşı olarak nitelendirdiği “asabiyet”tir (Rosenthal, 1996, s. 202). İbn Haldun’a göre asabiyet, en ilkel haliyle, “*beşerin tabiatında bulunan zulüm ve düşmanlık temayüllerine karşı yine aynı tabiattan gelen akraba vb. yakınlarla acıma duygusunun doğurduğu yardımlaşma ve dayanışma eğilimidir*” (Çağrı, 1991, s. 454). Mukaddimenin birçok bölümünde asabiyetin

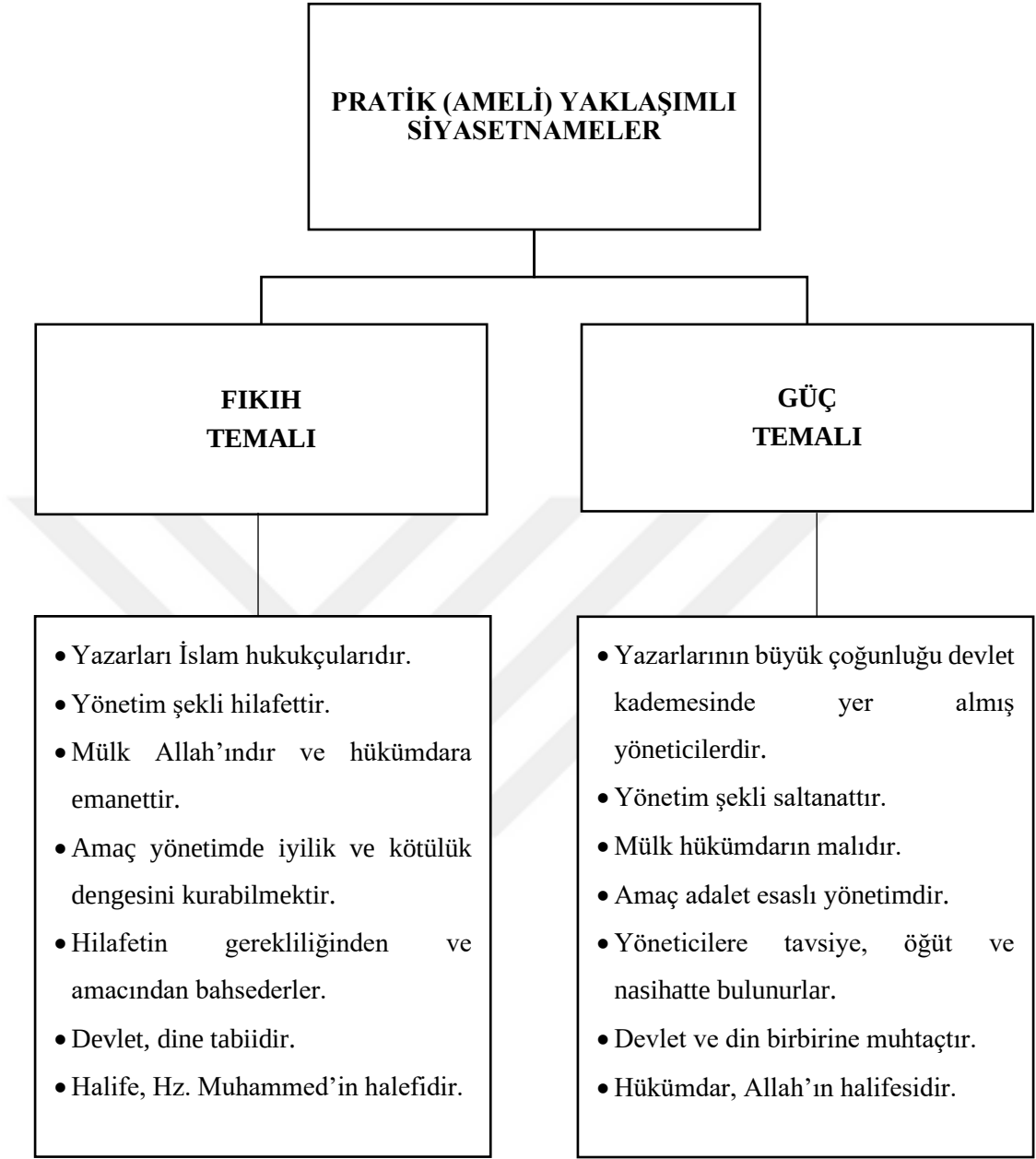
²⁶ Bu eserin günümüz Türkçesine sadeleştirilmiş hali için bkz. İbn Haldun, “**Mukaddime**”, Sadeleştiren: Süleyman Uludağ, Dergâh Yayınları, İstanbul, 2020.

kaynaklığından ve işlevinden geniş bir şekilde bahsedilmiş olsa da, asabiyetin İbn Haldun'un sosyal sistemindeki merkezi ve siyasi örgütlenmelerdeki hayati rolü göz önünde bulundurulduğunda, bu kısmi tanım ve tasvirlerin yetersiz kalacağı aşîkârdır (Kayapınar, 2006, s. 88).

İmamet biçimindeki ideal İslam devletini savunan ve kelâmın işlevini tamamladığını dolayısıyla artık bu ilme ihtiyaç kalmadığını ifade eden İbn Haldun'un (Rosenthal, 1996, s. 81) Mukaddimesi genel itibariyle siyasetname türü olmaktan daha çok "tarih felsefesi" kitabı niteliği taşımaktadır. Bu sebeple Mukaddime'nin, çalışmamızda yer alan herhangi bir sınıflandırmaya dâhil olmaktan ziyade her iki sınıflandırmayı da (*pratik-teorik*) içine alan kapsayıcı bir eser olduğu düşünülmektedir.

Yaklaşımlarına göre sınıflandırdığımız siyasetnamelerin, ikinci kanadını içeren pratik yaklaşımlı siyasetnameler, İslam siyaset düşüncesinin, pratik yaklaşımında, "fıkıh"²⁷ ve "güç" olmak üzere iki ana temayı bünyesinde barındırdığı kabul edilerek kategorize edilmeye çalışılmış olup, bu ayrım şekil 2. 4' te gösterilmektedir;

²⁷ Çalışmada yer alan fıkıh temalı eserlerden bahsedilirken, fıkıh konularını genel çerçevede inceleyen eserlerden ziyade ondan bir ölçüde bağımsızlaşmış alt dallarından yani kamu yönetimi, kamu hukuku ve kamu maliyesini odak noktasına alan eserlerden kastedildiği unutulmamalıdır.



Şekil 2.4 Pratik (Ameli) Yaklaşımlı Siyasetnameler

Fıkıh temalı eserler, siyasi düşüncüyü anayasal teori kapsamında ele alan ve dönemin siyasi gerçeklikleri ile yönetim ilkelerini hukuki zeminde ve referansları ışığında açıklamaya çalışan (Severcan, 2017, s. 46) uygulamalı İslam Hukuku'dur (Kafadar, 2009, s. 25). Dinin pratik alanı ile ilgili hükümleri bilmeyi sağlayan fıkıh ilminin ana konularını “ibadet” ve “muamelat” oluşturmakta olup, bu meslekle uğraşanlara ise fakih denmektedir (Ortaylı, 2016, s. 62).

Ebu Yusuf'un (ö.798) maliye konulu “*Kitâbü'l-Harâc*”²⁸, Maverdi'nin (ö.1058) kamu hukukuyla ilgili “*Ahkâmü's-sultâniyye*”²⁹ ile kamu yönetimi temalı İbn Teymiyye'nin (ö.1328) “*Siyâset-i şer'iyye*”³⁰ ve İbn Cema'a'nın (ö.1333) “*Tahrîrû'l-ahkâm fî tedbîri ehli'l-İslâm*”³¹ adlı eserleri fıkıh çerçevesinde yazılmış olan siyasi eserlerdendir.

Devlet olgusunun tecrübeler birikimi olarak görüldüğü güç temalı eserler ise İslami teorik düşüncenin devlet yönetiminde ıslahat düzeyinde uygulamaya açıldığı ve geçirildiği kısmını ifade etmektedir (Severcan, 2017, s. 47). Nasihatnamelerin ve Osmanlı siyasetnamelerinin büyük çoğunluğu bu kategoriye girmektedir (Keskintaş, 2016, s. 155).

2.3 ÇALIŞMA KAPSAMINDA İNCELENEN ESERLER VE MÜELLİFLERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER

Geleneksel devlet yapılarının bir ürünü olan ve dönemin yöneticilerine tavsiyelerde bulunmak amacıyla yazılan siyasetnameler, yöneticinin veya yönetim biçiminin değişikliğinden ziyade, mevcut yönetimin iyileştirilmesine yönelik konulara odaklanan eserlerdir (Avçın, 2012, s. 146). Batı anlayışındaki “teoriden pratiğe” ulaşma çabasının aksine “pratikten teoriye” ulaşma çabası içinde kaleme alınmış olan bu eserler, sınıflandırma bazında bakıldığında, hikmet-i ameliye (*pratik bilgi*) kapsamında yer almaktadır (Levend, 1963, s. 168; Acar, 2016, s. 15).

Doğu'nun “zaman” boyutuna karşılık “mekân” boyutunun esas alındığı (Severcan, 2019, s. 145) ve Batı Edebiyatı'nda “Hükümdar Aynaları” olarak tanımlanan bu eserlerin izlerini Thomas Aquinas'ın “*Hükümdarların Yönetimine Dair*” (1260), Niccolo Machiavelli'nin “*Prens*” (1513), Erasmus'un “*Bir Hristiyan Prens'in Eğitimi*” (1516),

²⁸ Bu eserin günümüz Türkçesine sadeleştirilmiş hali için bkz. Ebu Yusuf, “*Kitabu'l-Harac*”, Sadeleştiren: Ali Özek, Albaraka Yayınları, İstanbul, 2019.

²⁹ Bu eserin günümüz Türkçesine sadeleştirilmiş hali için bkz. Maverdi, “*Ahkamu's Sultaniyye*”, Sadeleştiren: Ali Şafak, Bedir Yayınları, İstanbul, 2021.

³⁰ Bu eserin günümüz Türkçesine sadeleştirilmiş hali için bkz. İbn Teymiyye, “*Siyasetu's-Ser'iyye*”, Mütercim: Muhammed Tutuş, Daru'l İmara Yayınları, Malatya 2019.

³¹ Bu eserin günümüz Türkçesine sadeleştirilmiş hali için bkz. İbn Cema'a, “*Tahrîrû'l-ahkâm fî tedbîri ehli'l-İslâm*” (*Ehl-i İslâm'ın Yönetimi için Hükümler*), Çeviren: Özgür Kavak, Klasik Yayınları, İstanbul, 2010.

Guillanme Bude'nin "*Hükümdarların Eğitimi*" (1519) ve Fenelon'un "*Telemakhos'un Serüvenleri*" (1699) adlı eserlerinde görebilmemiz mümkündür.

Bu minvalde, İslam edebiyatının temel yapı taşlarından biri olan siyasetname türünün Batı Dünyası'ndan yüzyıllar önce kaleme alınmaya başlandığı ve günümüzde Türk-İslam Edebiyatı'nın iki yüzden fazla telif ve tercüme esere sahip olduğu bilinmektedir. Nitekim 2003 yılında Orhan Çolak'ın yaptığı bir araştırmaya³² göre Türkçe, Arapça ve Farsça dillerine ait 269 siyasetname bulunduğu (Bağdatlı, 2015, s. 529) ve bunlardan 53'ü Arapçadan, 15'i Farsçadan olmak üzere yalnızca 88 tanesinin Türkçeye tercüme edildiği tespit edilmiştir.

2.3.1 Abdülhamid El Kâtib- Ahd-ü Mervân (746)

İslam dünyasında nasihatname geleneğinin çıkış noktası, Emevilerin yıkılışı, Abbasilerin ise kuruluş dönemine denk gelen tercüme faaliyetleridir. İşte böyle bir kriz döneminde, (Dinçer, 2019, s. 189) Abbasilerin Emevîleri yok etmeye çalıştığı 746 yılında, Abdülhamid El-Kâtib (ö.750) tarafından "bio-organik" yaklaşımla (Gündüzöz & Gündüzöz, 2007, s. 224) halife "Mervânü'l- Himâr" adına şehzade Abdullah'a yazılmış olan eser Arap siyasetname geleneğinin ilk özgün risalesi olarak bilinmektedir. (Gündüzöz & Gündüzöz, 2007, s. 7-8).

Orijinal ismi *Ahdü Mervân ilâ İbnihi Ubeydillâh* (Mervan'ın oğlu Abdullah'a Öğütleri) olan ve Türkçe'ye "*Doğunun Hükümdarı*" olarak çevrilen bu risale; giriş, politika ve ahlak, savaş bölümü olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünde "*erdem açısından önde olan ve bilgide derinleşen bilginlerin öğütlerine başvurulmalıdır*" (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 50) diyerek tavsiyelerini hükümdarın oğluna niçin verdiğini açıklayan yazar Arap edebiyatında risale geleneğinin kurucusu (Gündüzöz & Gündüzöz, 2007, s. 42) olarak kabul edilmektedir.

2.3.2 İbnü'l-Mukaffa- el-Edebü's-Sagîr & el-Edebü'l-Kebîr & Risaletü's-Sahabe (755)

Emeviler'in yıkılışı döneminde üst düzey görevlilerin kâtipliği ile danışmanlığını yapmış ve Abbasi devrimine tanıklık etmiş olan (Demirci, 2008, s. 222) İbnü'l-Mukaffa

³²Çalışma hakkında daha detaylı bilgi için bkz. Orhan Çolak, "İstanbul Kütüphanelerinde Bulunan Siyasetnameler Bibliyografyası". *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, sayı:2, Eylül 2003, s.339-378.

724 yılında İran'ın Cûr kasabasında “Ruzbih” adıyla dünyaya gelmiştir. Babasının vergi memuru olarak görev yaptığı sırada (695-714) görevini kötüye kullandığı gerekçesiyle elini kaybetmesi ve bu sebeple kendisine “çolak” anlamına gelen “mukaffa” lakabının verilmesi dışında hayatı ile ilgili fazla bilgi bulunmayan Mukaffa'nın 757 yılında Basra Valisi Muâviye tarafından şüpheli bir şekilde öldürüldüğü bilinmektedir (Kanar, 2019, s. 73-75).

Hint kökenli “Kelîle ve Dimne” başta olmak üzere birçok kültürden çeviri eseri olan (Akyüz, 2018, s. 5) Mukaffa'nın tercüme eserleri kadar değerli olan telif eserleri de bulunmaktadır. Bunlardan ilki, doksan dokuz adet öğüt ile sözden oluşan ve bilginin, aklın, ahlakın ele alındığı *el-Edebü's-Sagîr (Küçük Edebiyat)*' dir. Ayet ve hadislerin doğrudan yer verilmediği, felsefi üslupla ele alınan esere göre sağlam bir aklın oluşması, “sevgiyi üstün kılmak, talepte ısrar, tercihte sağlamlık, iyiyi alışkanlık haline getirmek, sorumluluk üstlenmek, seçime bağlılık, eylemlerde tutarlılık” olmak üzere yedi nitelik sayesinde mümkün olmaktadır (Kanar, 2019, s. 75-76). Sultan (*Adâbu's Sultan-Sohbetü's Sultan*) ve Dostlar olmak üzere iki ana bölümden oluşan ve halifenin oğlu için kaleme alınan *El-Edebü'l Kebir*'de (*Büyük Edebiyat*) hükümdarın özellikleri ve davranış biçimlerine yönelik tavsiyeler ile hükümdarla birliktelik ve saray adabı kuralları hakkında bilgiler verilmektedir (Yılmaz M. Ş., 2016, s. 69). “Din ve akıl” ekseninde başarılı yöneticiye yol gösterme rehberi olması niteliğiyle kısmen de olsa siyasetname alan yazınına dâhil edilebilen bu iki risalenin dışında, Abbasi hükümdarı Mansur'a hitaben yazılan ve siyaset alan yazınında ilk ıslahatname olarak kabul edilen (Akyüz, 2018, s. 8) *Risaletü's-Sahabe (Sahabelerin Risaleleri)* bulunmaktadır. Askeri, maliye-haraç, hukuk, bürokrasi, toprak vergi reformu gibi temel sorunların yanı sıra Horasan, Irak, Şam siyaseti ve devlet seçkinlerinin sosyo-politik rollerini konu alan eser, Câbirî' ye göre rapor niteliği taşıyan laik temeller üzerine kurulu anayasal bir bildirgedir (Kanar, 2019, s. 77).

Mülkü; dini, tedbir ve keyfi mülk³³ olmak üzere üçe ayıran (Kömbe , 2018, s. 38) Mukaffa'nın eserlerinde tasvir ettiği hükümdar Allah'a isyan etmedikçe tek ve tam otoriterdir (Severcan, 2017, s. 45).

³³Mukaffa'nın mülk sınıflandırması hakkında detaylı bilgi için bkz. İbnu'l Mukaffa; “**İslam Siyaset Üslubu**”, Çeviren: Vecdi Akyüz, Dergâh Yayınları, 2018, s57-58.

2.3.3 Abbasi Veziri Tahir- Abdullâh'a Mektup (821)

Abbasi veziri Tahir b. Hüseyin'in (775-822) Mısır'a vali olarak atanan oğlu Abdullah'a (798-844) 821 yılında yazdığı mektuplardan derlenen ve ilk menşei İbn Tayfûr'un *Târihü Bağdad*'ı olan eser siyasetnameden ziyade nasihatname geleneğinin bir temsilcisi olarak kabul edilmektedir (Kavak, 2011, s. 60). İstikrarlı ve başarılı bir dönemin ürünü olan ve Kuran-ı Kerim'deki Lokman Suresi³⁴ örnek alınarak yazılan eser 1726 yılında Mehmet Selim Efendi tarafından Türkçeye tercüme edilerek edebiyatımıza kazandırılmıştır (Kavak, 2012, s. 7-11)

Haldun'a göre "*hükümdarların devlet yönetiminde ne şekilde hareket edeceklerine dair yazılan yazıların en güzeli*" (İbn Haldun, 2020, s. 573) olarak nitelendirilen mektupta, öngörülen temel ahlaki ilkeler, tevhid, takva, itidal, hüsnü-zan, ahde-vefa, cömertlik, hatalardan ders çıkarma olarak sayılırken; önerilen idari davranışlar olarak, adalet, istişare, uygun danışman seçimi, pozitif ayrıcalığa sahip gruplara sahip çıkma ve açık kapı politikası belirtilmektedir (Dinçer, 2019, s. 220).

2.3.4 Ebü'l-Hasen el-Mâverdi -Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk (989-1012)

974 yılında, Abbasi Devleti'nin gücünü iyice kaybetmeye başladığı dönemde (Çakır, 2014, s. 151) Basra'da doğan Ebü'l-Hasen Ali b. Muhammed b. Habîb el-Maverdi, ailesinin gül suyu (mâü'l-verd) ticareti yapması sebebiyle Maverdi ismiyle tanınmıştır. Şafii fıkhnın en önemli temsilcilerinden birisi olarak kabul edilen ve başarıları dolayısıyla halife tarafından "akda'l-kudât" (kadılar kadısı) unvanı ile ödüllendirilen Mâverdi, 1058 yılında Bağdat'ta vefat etmiştir (Sarıbiyık, 2000, s. 21-22)

Fıkıh, tefsir, dil ve edebiyat, siyaset ve ahlak olmak üzere çok çeşitli konularda eser vermiş olan müellifin en bilinen eseri "*Ahkâmu's-Sultâniyye*" olmakla birlikte, çoğu kaynaklarda belirtildiğinin aksine bu eserin türü siyasetname değil, Maverdi'nin anayasa, idare, maliye ve idare hukukunu ele aldığı ve yorumladığı uygulamalı İslam hukuku kitapçığıdır. Bu ünlü eseri dışında "*Nasihatü'l-Mülûk*" ve "*Teshîlü'n-Nazar ve Ta'cîlü'z-Zafer fî Ahlâki'l-Melik ve Siyâseti'l-Mülk*" olmak üzere iki siyasetnamesi daha bulunan müellifin incelemeye aldığımız siyasetnamesi ise "*Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-*

³⁴Lokman Suresi hakkında detaylı bilgi için bkz. <https://kuran.diyanet.gov.tr/mushaf/kuran-meal-2/lokman-suresi-31/ayet-1/diyanet-isleri-baskanligi-meali-1>, (Erişim Tarihi: 23.01.2021).

Mülûk”tür. “Hükümdarın ahlakı” ve “izleyeceği siyaset” olmak üzere iki bölümden oluşan eserini “*hükümdarlar hükümdarı, dinin ışığı*” olarak nitelendirdiği Büveyhi hükümdarı Behâüddeve Ziyâülmille Ebû Nasr Firuz Hârsâz b. Aduddevle’ye ithafen yazmıştır (Arı, 2019, s. 13).

2.3.5 Sealibî- Âdâbu'l Mulûk (1012)

Nişabur’da tilki kürkü tüccarlığı işiyle uğraşan bir babanın oğlu olarak 961 yılında dünyaya gelen Ebû Mansûr Abdûlmelik b. Muhammed b. İsmâîl es-Seâlibî babasının aksine mütevazı bir hayat seçmiş ve öğretmenliği kendisine meslek edinmiştir (Kantar, 2019, s. 127). İyi derecede Farsça bilmesine rağmen eserlerini Arapça yazmayı tercih eden Seâlibî’nin eserinde kelimelerini dikkatlice seçtiği, sağlam ve isabetli hükümleri edebî bir zevk içinde dile getirdiği görülmektedir (Toğuzoğlu, 2009). 1012 yılında Harizmşah Me’mun bin Me’mun’a ithafen söylenti üslubunu kullanarak yazdığı on bölümden oluşan siyaset-nâmesi “*Âdâbu'l Mulûk*” ve diğer eserleri dışında hakkında daha fazla bilgi bulunmayan Seâlibî 1037 yılında Nişabur’da vefat etmiştir.

Siyaseti “devletin ve gücün aracı” olarak tanımlayan Seâlibî yöneticinin gerekliliğini tartışarak başladığı eserine, sık sık mülkün yöneticiye Allah tarafından verilen bir nimet olduğunu belirterek devam etmektedir. Hükümdara itaatin Allah’ın elçisine itaatle eşdeğer görülmesi gerektiğine vurgu yapan Seâlibî eserinde, yönetimde alt-üst ilişkisine, yöneticinin özelliklerine ve yöneticiye nasıl hizmet yapılması gerektiğine de yer vermektedir (Seâlibî, 1997, s. 28).

2.3.6 Hatib el-İşkâfî – Lutfu’t-Tedbîr fî Siyâsâti’l-Mulûk (1029)

Asıl adı Ebî Abdillâh, lakabı el-Hatîb olan yazarın doğduğu tarih bilinmemekle birlikte hakkında elde edilebilen tek bilgi İsfahanlı olmasıdır (Yazar & Bayram, 2018, s. 18). Dolaylı olarak telif edildiği yıl da meçhul olan eser, Hatib el-İşkâfî’nin vefat ettiği miladi 1029 yılı dikkate alınarak sınıflandırılmıştır. Birkaç teorik bilgi dışında siyaset kuramına dair izler tespit edilememiş olan eser (Yazar & Bayram, 2018, s. 33) siyasetnamelerin ameli yönünü öne çıkaran pratik yaklaşımlı siyasetnamelerin tipik bir örneği olarak kabul edilmektedir.

32 bölüm, 157 hikâye ve 18 alt başlıktan oluşan Arapça kaynak metin 1703-1705 yılları arasında III. Ahmed için dönemin müderrisi Abdullah Kudsi tarafından Türkçe’ye 28 bölüm, 64 hikâye ve 9 alt başlığa indirgenerek tercüme edilmiştir.

2.3.7 Yusuf Has Hacib- Kutadgu Bilig (1070)

1018 yılında Balasagun’da doğan Yusuf Has Hacib tarafından, 1070 yılında Karahanlı Hükümdarı Tabgaç Buğra Han’a ithafen felsefi, ahlaki ve siyasi tavsiyeleri içeren, mesnevi tarzda yazılmış manzum bir eser olan Kutadgu Bilig muhteva bakımından hem teorik hemde pratik siyasetnameler sınıflandırmasında yer alan nadir eserlerdendir. Kelime anlamı “*mutlu olma bilgisi*”, terim anlamı ise “*siyaset bilgisi*” olan eser, genel yapısı itibariyle Türk-İslam kültürünün olgun bir ürünü olarak kabul edilmektedir (Adalıoğlu, 2013, s. 241-254; Dinçer, 2019, s. 237).

85 bölüm ve 6645 beyitten oluşan eserde, olay örgüsü, adaleti hükümdar Kün-Togdı (*Gün Doğdu*), kut’u vezir Ay-Toldı (*Dolunay*), akli ve bilgiyi vezirin oğlu Öğdülmiş (*Övülmüş*) ve dervişi temsil eden Odgurmış (*Uyanmış*) olmak üzere dört sembolik karakter çerçevesinde şekillendirilmektedir (Demirel, 2014, s. 56; Büyükbaş & Vargün, 2016, s. 28). Bu ana karakterlerin dışında kâtipler, elçiler, aşçılar ve haznedarlar gibi figüran karakterlere yer verilmiş olsa da bu görevlilerin eserdeki yeri ve önemi yok denilecek kadar azdır.

“Bilgi ve akıl” kavramları üzerine kurgulanmış olan Kutadgu Bilig’de yönetimin tek amacı olan adalet, hükümdarın insafını değil, kanunun doğru ve tarafsız biçimde uygulanmasını ifade etmekle birlikte, töreler (yasalar); “*doğruluk, iyilik, eşitlik ve insanlık*” kavramları üzerine inşa edilmiştir (Demirel, 2014, s. 58).

Yazıldığı dönem başta olmak üzere tüm dönemleri etkisi altına almayı başarmış olan eserin ünü Karahanlılar ile sınırlı kalmamıştır. Çinlilerin “*Edebü’l-Müluk*”, İranlıların “*Şahname-i Türki*” ve Maşrıklıların “*Zinetü’l-Ümera*” olarak isimlendirdiği (Severcan, 2019, s. 146) Kutadgu Bilig’in temel amacı, dünya ve ahiret mutluluğuna kavuşmak için, siyasi ahlaka dayalı, adaletli devlet düzeni oluşturmaktır (Adalıoğlu, 2013, s. 250).

2.3.8 Keykâvus Bin İskender- Kâbusname (1082)

928-1090 yılları arasında İran’da hüküm süren Ziyârî Hânedanlığına mensup bir şehzade olarak 1021 yılında dünyaya gelen Keykâvus b. İskender b. Kâbûs b. Veşmgîr hükümdar olmadan önce Sultan I. Mesud’un kızı ile evlenerek Gazneliler ile evlilik yoluyla akrabalık kurmuştur (Kanar, 2019, s. 167). Yaşadığı süre boyunca Hint seferlerine ve Anadolu akınlarına tanıklık etmiş olan Keykavus’un 1082 yılında oğlu

Gilan Şah için kaleme aldığı bu eser, siyasetnameden ziyade nasihatname niteliği taşımaktadır.

Keykavus, nasihatname özelliği taşıyan eserinde, tarihte yer alan birçok hükümdar için bahsedilmesi ve yerine getirilmesi tiksindirici olan davranışlar hakkındaki tecrübelerini günün şehzadesi, geleceğin hükümdarına, usta bir şekilde aktarmıştır. Binaenaleyh eserinde şarap içme, misafir ağırlama ve sofrada adabı, satranç ve cirit oynama kuralları, anne ve baba hakkını tanıma, tıp ilmi ve şairlik avlanma usulleri, arsa ve at satın alma, para biriktirme, âşık olma, evlilik ve cinsi münasebetler gibi konularda oğluna öğütler vermiştir (Arslan, 2012, s. 253).

44 bölümden oluşan eserin; otuzuncu ve sondan iki bölüm önce olan son beş bölümünün (37-42) siyasetname özelliği taşıması sebebiyle çalışmamıza sadece mevzu bahis olan bu yedi bölüm dâhil edilmiş olup, dâhil edilen bölümlerin başlıkları aşağıda verilmiştir;

- Otuzuncu bölüm: Affetme ve Cezalandırmaya Dair
- Otuz yedinci bölüm: Padişaha Hizmet Etmeye Dair
- Otuz sekizinci bölüm: Nedimliğe Dair
- Otuz dokuzuncu bölüm: Kâtipliğin Şartına ve Adabına Dair
- Kırkıncı bölüm: Vezirliğin Şartına ve Usulüne Dair
- Kırk birinci bölüm: Başkumandanlığın Şartına ve Usulüne Dair
- Kırk ikinci bölüm: Padişahlığın Şartına ve Usulüne Dair

2.3.9 Nizâm'ül-mülk- Siyeru'l-Mülk (1086-1091)

Gerçek adı Ebu Ali Kıvımuddin Hasan bin Ali bin İshak et-Tûsî olan ve “*devlet düzeni*” anlamına gelen (Köymen M. , 2002, s. 264) lakabı ile tanınan Nizam'ül-mülk 1018 yılında İran'ın Tus şehrinde dünyaya gözlerini açmıştır. Dönemin tahsildarı olan babası Ali bin İshak'ın varlıklı bir insan olması sebebiyle çocukluğundan itibaren iyi bir eğitim alan ve yönetim alanında kendini geliştiren (Kafesoğlu, 1972, s. 330) Nizamülmülk 1040 yılında yerel hizmetler düzeyinde başladığı devlet görevini 1064 yılında Sultan Alp-Arslan tarafından vezir olarak atanmasıyla bir üst seviyeye çıkarmıştır. 1065 yılında günümüz üniversitelerinin dengi olarak kabul edilen Nizamiye

Medreselerinin kurulması, (Köymen, 1990, s. 9) 1073 yılında ikta sisteminin uygulamaya geçirilmesi ve “daha dakik” olarak nitelendirdiği “Celali Takvimi’nin” hazırlanmasında (Canatan, 2009, s. 197) büyük katkıları olan Nizam’ül-mülk devlet teşkilatına dair yaptığı değişiklikler ile vefatından yüzyıllar sonra kurulan devletlere dahi ışık tutmayı başarmıştır. Nitekim Selçuklu tarihinin en yetkili veziri olma özelliğini taşıyan Nizam’ül-mülk, bu görevini 1092 yılındaki vefatına kadar 28 yıl başarıyla sürdürmüştür (Köymen, 2002, s. 265).

1086-1091 yılları arasında, Hassan Sabbah liderliğinde başlatılan Bâtıniler akımının Büyük Selçuklu Devletinde taraftar toplamaya ve kabul görmeye başladığı dönemde (Yazar, 2015, s. 389) Sultan Melikşah’ın buyruğu üzerine dönemin tecrübeli veziri Nizâmülmülk tarafından Farsça yazılan Siyeru'l-Mülk (*Siyasetname*) bir bakıma Selçuklu Devleti’nin anayasa kitapçığı olarak kabul edilmektedir. Pratik yaklaşımli siyasetnamelerin önemli bir halkası olarak kabul edilen eserde “*adalet temelli barışçıl bir İslam Devleti öngören*” (Mankan & Türkoğlu, 2020, s. 206) Nizâmülmülk’ün tasvir ettiği yapı “*paternalist devlet*”³⁵ anlayışının izlerini taşımaktadır.

Netice olarak, yönetimde adaletin varlığının dinin varlığından daha önemli olduğu ana fikriyle ele alınan eser; 2’si genel durum, 9’u saray görevlileri ve düzeni, 13’ü yönetim kuralları, 12’si askeri, 9’u mali ve 2’si dini konuları ele alan toplam 51 bölümden oluşmaktadır (Temel, 2019, s. 194).

2.3.10 İmam Gazzâli- Nasîhatü’l-Mülûk (1105-1111)

Ortadoğu bölgesinde siyasal ve kültürel olarak önemli değişmelerin baş göstermeye başladığı dönemde, Oğuzların Kınık boyundan olduğu rivayet edilen Selçukî ailesinden Tuğrul ve Çağrı Beyler’in, 1040 yılında, Gazneli Mahmud’un oğlu Sultan Mesut’a açtığı savaş, Gazneliler’in mağlup olmasıyla sonuçlanmıştır (Ortaylı, 2016, s. 97). Tarihte Dandanakan Savaşı olarak adlandırılan bu savaş sonucunda kuruluş süreci başlayan Büyük Selçuklu Devleti’nin (Okur, 2020, s. 3) hâkimiyeti altına giren devlet ise “halifelîği” elinde bulundurması sebebiyle son derece önemli olan Abbasi Devleti’dir. İktidar gücünü ele geçiren Selçuklu sultanları beklenilenin tam aksine halife konusunda

³⁵ Bir bakıma günümüz ideolojileri faşizm ve komünizmin öncülü olarak kabul edilen ve Latince pater (*peder*) kelimesinden türeyen paternalizmde (*baba devlet*) yönetici, tecrübe ve bilgisiyle halkın rızası sorulmaksızın onların fayda ve iyiliği için karar almaktadır.

stratejik hareket etmiş ve Abbasilere saygı duyarak onlara kaybettikleri itibarlarını geri iade etmişlerdir. İşte böyle bir siyasi ortam içerisinde 1058 yılında İran'ın Tus şehrinde dünyaya gelen Gazzali hayatının her aşamasında “ehli-sünnet” anlayışının önemli bir temsilcisi ve Selçuklu veziri Nizamülmülk'ün “saltanat yanlısı” görüşlerinin aksine daima “hilafet yanlısı” olmuştur. Ona göre devlet başkanın hâkimiyetinin kaynağı Allah'tır ve hükümdarlık Allah'ın bir lütfudur (Okur, 2020, s. 15).

Çoğu eserinde siyaseti ve yönetimi teorik açıdan ele alan Gazzali'nin pratik sonuçlarıyla ilgilendiği (Lambton, 2014, s. 209) eseri “Nasihatü'l-Mülk'ün” kime ithaf edilerek yazıldığı günümüzde dahi tartışmalı bir konudur. Eserin Sultan Melikşah için mi yoksa Sultan Sencer için mi yazıldığı hakkında tam bir görüş birliği bulunmamaktadır. Ancak eserin mukaddimesinde yer alan “Doğu'nun ve Batı'nın Sultanı” tanımlaması bu unvanı almış olan Sultan Melik Şah için yazılmış olduğu ihtimalini daha güçlü kılmaktadır (Okur, 2020, s. 7).

2.3.11 İbn Zafer- Sülvanü'l-Muta (1159)

Tam adı Ebû Abdillâh Muhammed b. Ebî Muhammed Abdillâh b. Muhammed es-Sıkkîlî el-Mekkî olan müellifin künyesi yazılı kaynaklarda “Ebu Haşim, Ebu Abdullah, Ebu Cafer” lakabı ise “Şemseddin, Hüccetüddin” olarak geçmektedir (Yazar, 2014, s. 17). 1104 yılında Ortadoğu ile Avrupa arasında köprü görevi gören Sicilya'da doğan İbn Zafer, Türkçe çevirisi “*Taraftarının Düşmanlıklarına Karşı Yöneticinin Şifalı Suyu*” olan eserinde yüzyıllardır süre gelen düsturları; “tevekkül, sabır, rıza, zühd ve metanet” olmak üzere beş bölümde ele alarak hikâyeler aracılığıyla ifade etme yolunu tercih etmiştir (Yazar, 2014, s. 43). Bu yönüyle Kelile ve Dimne ile benzerlik gösteren eser, tarihsel metodoloji yöntemi kullanılması bakımından ise diğer tüm siyasi eserlerden ayrılmaktadır (Kechichan & Dekmejian, 2009, s. 54).

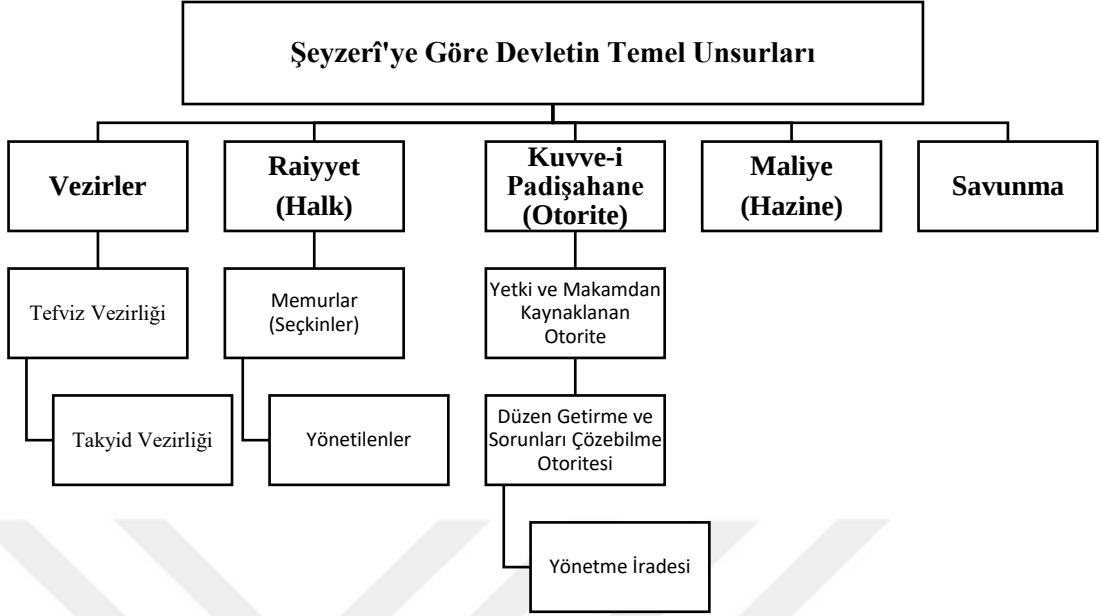
Öte yandan, günümüzde “*Machiavelli'nin ustası*” (Helvacıoğlu, 2009) olarak da nitelendirilen İbn Zafer, eserini, diğer siyasetname yazarlarından farklı olarak tek kişi yerine iki ayrı kişiye ithaf etmiştir. Bunlardan ilkinin kim olduğu meçhulken, diğerinin Sicilyalı lider Abdullah Abi el-Kasım bin Ali el-Kureşi olduğu bilinmektedir (Kechichan & Dekmejian, 2009, s. 53).

2.3.12 Şeyzerî- Nechü's- Sülûk fî Siyaseti'l-Mülûk (1169-1193)

Tam adı Ebü'l-Fezâil Celâlüddîn Abdurrahmân b. Nasr b. Abdillâh eş-Şeyzerî et-Taberî olan ve adını doğduğu şehir Şeyzer'den (*Suriye'nin kuzey-batısı*) aldığı rivayet edilen müellifin Selâhaddin-i Eyyûbi döneminde yaşadığı bilinmektedir (Köse, 2013, s. 26-27). Dönem tarihçilerinin eserlerinden yaptıkları çıkarımlar doğrultusunda tabiplik, kadılık ve muhtesiplik yaptığı tespit edilen Şeyzerî'nin edebi yönünün de kuvvetli olduğu aşikârdır. Bu doğrultuda birçok alanda eser vermiş olan Şeyzerî, yirmi bölümden oluşan siyasetnamesi, "*Nehcü's-sülûk fî siyâseti'l-mülûk*"ü 1169-1193 yılları arasında kaleme almış ve 1193 yılında Taberiye' de vefat etmiştir.

Eserinde, Orta Çağ İslam dünyasının ideal erdemli devlet yönetim anlayışının tüm dinamiklerini açık bir şekilde ortaya koyan Şeyzerî, hükümdarı, beden üzerindeki baş olarak tasvir eden birçok siyasetname yazarının aksine yöneticiyi gemi kaptanı metaforu kullanarak idealize etmeye çalışmıştır (Dinçer, 2019, s. 244).

Vezir, halk, otorite, hazine ve savunma olarak beş bölüme ayırdığı devletin unsurlarını insan bedenindeki "besin, yağ, kan, ilik ve kemik" ile özdeşleştiren Şeyzerî, birinin eksikliğinde diğerlerinin hiçbir faydası olmayacağını savunmaktadır (Sühreverdi, 2018, s. 25). Şeyzerî'nin bu doğrultuda sınıflandırdığı devletin unsurları aşağıda yer alan şekil 2.5'te gösterilmiştir.



Şekil 2.5: Şeyzerî'ye Göre Devletin Temel Unsurları

Kaynak: Şekil 2.5, Ebü'n-Necîb Şeyzerî, *Nechü's- Sülûk fî Siyaseti'l-Mülûk*, Çeviri: Ensar Köse, Büyüyen Ay Yayınları, İstanbul, 2013, s.83-91 ve Ebu Necîb Sühreverdi, *Ülke Yönetiminde İlke ve Esaslar*, Çeviri: Nahifi Mehmed Efendi, Bilimevi Basım Yayın, İstanbul, 2018, s.25-36' dan derlenerek yazar tarafından oluşturulmuştur.

Vezirleri, tefviz ve takyid vezirliği olmak üzere iki çeşit olarak ele alan Şeyzerî, devlet işlerini yürütmekle görevli vezire *tefviz veziri*, kayıt ve şarta bağlı vezire *takyid veziri* demektedir (Sühreverdi, 2018, s. 26). Vezirler gibi halkı da önce seçkinler ve yönetilenler olmak üzere ikiye ayıran Şeyzerî, daha sonra, seçkinleri; zorunlu hizmet ve isteğe bağlı hizmet bağlamında ikiye, yönetilenleri kişilik özelliklerine göre; iyi (*akıllı, dindar, fazilet sahibi*), orta (*bazen iyiliğe bazen kötülüğe meyilli kişiler*) ve kötü (*adi ve yanardöner kişiler*) olmak üzere üçe ayırmaktadır.

Öte yandan, Şeyzerî, üçe ayırdığı otoriteden ilki olan yetki ve makamdan kaynaklanan otoritenin “*iyi bir siyaset*” ile oluşacağını, düzen getirme ve sorunları çözebilme otoritesinin “*yöneticinin ahlakı*” ile başarılacağını savunmaktadır. Üçüncü otorite çeşidi olarak saydığı yönetme iradesinin ise en önemli otorite olduğunu vurgulayarak dört şekilde ortaya çıktığını söylemektedir; 1) hazırlıksız zor işlerin yönetimini gerçekleştirmek 2) çözümlerin tespitinden sonra yönetimi gerçekleştirmek 3)

bilgilendikten sonra çözüm yolları aramak 4) çözümü zor işleri yönetmek (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 40).

Eserin telif edilmesinden yaklaşık beş yüz yıl sonra, 1788 yılında, devlet adamı Nahifi Mehmed Efendi tarafından Osmanlı Türkçesi'ne çevrilerek Sultan I. Ahmed'e sunulan (Köse, 2013, s. 31) eser hakkında önemli bir husus da müellif hakkında yaşanan isim karışıklığı konusudur. Günümüzde dahi birçok kaynakta eserin Şeyzeri ile aynı dönemde yaşamış olan Ebü'n Necib Sühreverdi' ye ait olduğu yazmaktadır. Ancak bu bilgi yanlıştır ve yanlışı tarihçiler tarafından ispatlanmıştır.

2.3.13 Ali bin Ebi Bekr el- Herevi- Tezkiretü'l-Hereviyye fi Hiyeli'i-Harbiyye (1206)

Yaşamı boyunca elçilik, danışmanlık ve hatiplik görevlerini üstlenmiş olan Herevi 1147-48 yıllarında Musul'da doğmuştur (Yazar S. , 2016, s. 16; Yalçın & Kaymak, 2016, s. 41). Çok seyahat ettiği gerekçesiyle kendisine “*sâih (seyyah)*” lakabı verilen Herevi, (Kanar, 2019, s. 269) günümüzde grafiti sanatı olarak adlandırılan duvara resim çizme akımının da önemli bir temsilcisi olarak bilinmektedir.

Selâhaddin-i Eyyübi, Melik el-Mansur ve Melik el-Gâzi'nin hizmetinde bulunmuş önemli bir devlet adamı (Yazar S. , 2016, s. 16) olan Herevi tarafından 1206 yılında Selâhaddin-i Eyyübi'nin oğlu Melik ez-Zâhir el-Gazi adına (Yalçın & Kaymak, 2016, s. 47) Arapça yazılmış olan eserin ilk ve tek tercümesi reformcu padişah II. Mahmud'un emriyle dönemin müderrisi Mehmed Arif Hilmi el-İstambuli tarafından 1837 yılında yapılmıştır (Yazar, 2016, s. 15-39).

Türkçe ismi “*Savaş Hileleri Hakkında Herevi'nin Tezkiresi*” olan (Yalçın & Kaymak, 2016, s. 46) ve yirmi dört bölümden oluşan eserin son on iki bölümü harp sanatına dair bilgiler içermesi dolayısıyla askerlik tarihi içerisinde değerlendirilirken, ilk on iki bölümü yöneticilerin dikkat etmesi gereken hususlar ve alması gereken tedbirleri içermesi dolayısıyla siyasetname olarak değerlendirilmektedir (İhsanoğlu, 2004).

2.3.14 Necmeddin Dâye- Mîrsâdü'l-İbâd Mine'l-Mebdei İle'l-Meâd (1223)

Ebû Bekr Necmüddîn-i Dâye Abdullah b. Muhammed b. Şâhâver el-Esedî er-Râzî ya da bilinen adıyla “*Necmeddin-i-Râzî*” ve *Necmeddin-i Dâye*” 1177 yılında Rey'de doğmuştur (Baltacı, 2010, s. 164). İyi bir eğitim aldığı bilinmesi dışında hayatının bu

dönemiyle ilgili başka bir bilgi bulunmayan Daye'nin 1203 yılında hac için gittiği Şam'da “şeyhi olarak nitelendirdiği” Sühreverdi ile tanışması tasavvufi hayatında dönüm noktası olmuştur (Baltacı, 2010, s. 165 ; Severcan, 2017, s. 84).

13.yüzyılda Anadolu'nun Moğol tahakkümü altına girdiği dönemde (Ortaylı, 2016, s. 106) günümüzde Türkiye Selçukluları, alan yazınında “Selâcıkâ-i Rum” olarak bilinen Anadolu Selçukluları, Sultan I. Alaeddin Keykubat ile altın çağlarını yaşamaktaydı. Adaletli, faziletli, ilim sahibi ve dindar olarak bilinen padişah, alimlere olan saygısıyla da bilinmekteydi. Bu doğrultuda birçok alimin göç ettiği Anadolu, devrin ileri gelen alimlerine ev sahipliği yapmaktaydı. İşte bu alimlerden biri olan Kubrevilere mensup Necmeddin Daye, en son çare olarak halkının Ehli-Sünnet mezhebinden olduğu ve adil bir yöneticiye sahip olduğu bilinen Anadolu'ya göç etmiş ve hayatı boyunca Selçuklu sultanlarından övgüyle söz etmiştir (Severcan, 2017, s. 14-25; Erşahin, 2018, s. 36).

Hilafet-imamet tartışmalarına girmeden yönetimi ve yöneticiyi “tasavvufi ahlak” çerçevesinde irdeleyen mutasavvıf Dâye, kullandığı “mirsâd” sözcüğü ile “sırat-ı müstakim-i” yani tasavvuf yolculuğundaki yolu kastettiğini belirtmekle birlikte Türkçe çevirisi “Başlangıcından dönüşüne Allah'ın Kullarının Yolu” olan eserinin amacını şöyle açıklamaktadır (Baltacı, 2010, s. 167-168; Severcan, 2017, s. 91);

“Bu eser iyi niyetle okunduğu taktirde; insanların ben kimim, neyimi nereden geldim, nereye gidiyorum ve niçin yaratıldım? Maksadım nedir? gibi sorularına rahatça cevap bulacaktır...”

Sühreverdi'nin tavsiyesiyle 1223 yılında Sultan Alaeddin Keykubad'a sunduğu bu Farsça eser karşılığında yüklü miktarla ödüllendirildiği bilinen Dâye, 1256 yılında Bağdat'ta vefat etmiştir (Baltacı, 2010, s. 168; Severcan, 2017, s. 89).

1422 yılında dönemin padişahı II. Murat'ın teşvikiyle “İrşadü'l- Müridin İle'l- Murad fi Tercemeti Mirsadi'l- İbâd” adıyla Muhammed Karahisari tarafından (Severcan, 2017, s. 97) Türkçeye tercüme edilen eser; giriş, mevcudatın başlangıcı, yaratılmışların toplulukları, itaatkâr ve asilerin nefisleri, tasavvuf grupları olmak üzere beş bölüm ve kırk

başlıktan oluşmaktadır. Ancak bu bölümlerden sadece beşinci bölümünün ilk üç başlığı³⁶ siyasetname kapsamında değerlendirilmektedir.

2.3.15 İzzeddin ez-Zencani- Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyye fi'l-fedâili's-seniyye (1228)

Necmeddin Dâye'nin yanı sıra Moğol istilasından kaçarak Anadolu'ya sığınan³⁷ bir diğer alim ise 1177 yılında İran'da doğan Ebü'l-Menâkıb Şihâbüddîn Mahmûd b. Ahmed b. Mahmûd b. Bahtyâr ez-Zencânî el-Bağdadi'dir (Dilek, 2020). Fıkıh konusundaki derinliği ile bilinen Zencani'nin döneminde “*şeyhü'ş-Şâfiyye, zamanının allâmesi ve ilim denizi*” olarak nitelendirilmesi dışında hakkında daha fazla bilgi bulunmamaktadır. Kesin bilgi olmamakla birlikte 1262 yılında vefat ettiği rivayet edilmektedir (Fazlıoğlu, 2017, s. 47).

Türkiye Selçuklularının en parlak döneminde, ez-Zencânî tarafından yazılan Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyye fi'l-fedâili's-seniyye, 1228 yılında dönemin sultanı Alaeddin Keykubad'a sunulmuştur. Kitabın ismi, müellif Zencânî'nin mimari açıdan hayran kaldığı şehir “*Alaiyye (Alanya)*” ya nispetle koyulmuş olmakla birlikte şehir adını Alaeddin Keykubat'tan almaktadır (Adalıoğlu, 2019, s. 9-32).

Moğol işgali sebebiyle memleketinden göç etmek zorunda bırakılan Zencânî, sığınmak için en uygun yerin niçin Alaeddin Keykubat olduğunu eserinde şöyle ifade etmektedir (Adalıoğlu, 2019, s. 37-38);

“İçimden bir ses gidilecek en doğru yerin, sultanı, halkına adalet ve iyilikle davranan, fazilet, adalet ve yeterlilik konusunda diğer sultanlardan üstün olan sultanın başında bulunduğu bir ülkenin varlığını fısıldadı... Bu özelliklere sahip kişi Kılıçaslan'ın torunu Keyhüsrev'in oğlu Alaeddin Keykubat'tır...” demiştir.

Öte yandan, müellifin eserinde yer verdiği, kökleri aynı (âdem) ancak kendileri ayrı olan, Şit (din) ve Keyvûmert (dünya) şemasının Osmanlı dönemindeki padişahın,

³⁶ Eserin, siyasetname olarak değerlendirildiği üç başlığı şöyledir; 1-) Meliklerin ve ferman erbabının yollarının açıklanması 2-) Meliklerin halleri ve halkına karşı davranışları 3-) Vezirlerin ve naiplerin yolları hakkındadır.

³⁷ 1250-1362 Anadolu'da yaşamış ve bulunmuş alimlerin listesi için; İhsan Fazlıoğlu, “İznik'te Ne oldu? Osmanlı İlmî Hayatının Teşekkülü ve Dâvûd Kayserî” *Nazariyat İslâm Felsefe ve Bilim Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 4/1, 2017, s47'e bakılabilir.

şahsında birleştirdiği, Şeyhülislam (din) ve Sadrı'azam (dünya) olmak üzere “tek başına var olamayan iki alana” kaynaklık ettiği söylenebilmektedir (Kantar, 2019, s. 300).

2.3.16 Sa ‘dî-i Şîrâzî – Nasîhatü’l-Mülûk (1291)

1213 yılında Şiraz’da doğan ve asıl adı Müşerrefüddin Abdullah olan (Daniş, 2016, s. 23) Şirazi’nin yaşadığı dönemdeki ününe ve halkın kazandığı takdirine rağmen hayatına dair bilgiler sınırlıdır (Çiçekler, 2008).

1291 yılında arkadaşının isteği üzerine yazdığı Nasîhatü’l-Mülûk’ta yöneticilere idare ve siyaset hakkında 151 adet öğütte bulunmaktadır (Şafak, 2016, s. 11-12). Tasavvufi düşüncesinin egemen olduğu ahlak ve beşerî tavsiyelerini herhangi bir sıralama yapmaksızın gelişigüzel öğütleyen Sa’dî ideal insan tasavvuru üzerinden hükümdara tavsiyelerde bulunmaktadır (Dinçer, 2019, s. 248).

Farsça kaleme aldığı Makyavelist eseri Gülistan (Daniş, 2016, s. 23) ve idealize ettiği dünyasından bahsettiği Bostan (Çiçekler, 2008) başta olmak üzere daha birçok eseri bulunan Şirazi’nin 1293 yılında vefat ettiği bilinmektedir (Şafak, 2016, s. 8).

2.3.17 İbnü’t- Tıktıka- el-Fahrî fî âdâbi’s-sultânîyye ve’d-düveli’l-İslâmîyye (1302)

Tam adı Ebû Ca’fer Safiyyüddîn Muhammed b. Alî b. Tabâtabâ el-Hasenî el-Alevî olan ve Hz. Ali’nin soyundan geldiği bilinen İbnü’t-Tıktakâ 1262 yılında Bağdat’ta dünyaya gelmiştir (Hizmetli, 2000). Bağdat’ın önde gelenlerinden olan babası Ali Kûfe’nin öldürülmesinin ardından Irak’taki El-Hilla kentinin yöneticisi olan (Kechichan & Dekmejian, 2009) İbnü’t- Tıktıka’ya göre yönetim, ideallere ve ilkelere göre değil, şartlara ve şahsi amaçlara göre olmalıdır (Dinçer, 2019, s. 255). Bu yönüyle pragmatist biri olduğu anlaşılan Tıktıka’nın, 1302 yılında İlhanlı Hükümdarı Gazân Han’ın Musul valisi Fahreddin Îsâ’ya ithafen yazdığı *el-Fahrî* iki bölümden oluşmaktadır. Eserin birinci bölümü yöneticiler için öğütler ve yol gösterici ilkeler içermekle birlikte siyâset-nâme niteliği taşımaktadır. İkinci bölümünde ise Müslümanların bağlılık gösterdiği İslam Devlet’lerinden bahsedilmektedir. Bu özelliğiyle tarih kitabı niteliği gösteren ikinci bölüm çalışmamıza dahil edilmemiştir.

2.3.18 Şeyhoğlu Mustafa- Kenzü'l Kübera ve Mehekkü'l Ulema (1401)

1243 yılında yapılan Köseadağ Savaşı sonucunda İlhanlılar'ın hâkimiyeti altına giren Selçuklular'ın hakimiyetini (Ortaylı, 2016, s. 113) yavaş yavaş Osmanlı Devleti'nin ele geçirmeye başladığı dönemde, 1340 yılında Germiyan Beyliğinde doğduğu tahmin edilen Şeyhoğlu'nun Safrüddin ve Mustafa olmak üzere iki ismi vardır (Unan, 2002, s. 361). Kişisel hayatı hakkında daha fazla bilgi bulunmayan Şeyhoğlu Mustafa'nın çalışmamıza konu olan eserini beğenilmek amacıyla Paşa Ağa bin Hoca Paşa adına kaleme aldığı bilinmektedir (Yılmaz, 1993, s. 306; Yavuz, 2013, s. 24). Osmanlı Devleti'nin ilk telif eseri³⁸ olma özelliğini taşıyan bu eser devrin padişahı Yıldırım Beyazıd'dan esinlenerek Türkçe kaleme alınmıştır (Yavuz, 2013, s. 30-42).

Dört bölümden oluşan eserin³⁹ birinci bölümü padişahların, ikinci bölüm beylerin, üçüncü bölüm vezirlerin, dördüncü bölüm ise alim ile kadıların ideal özelliklerinden bahsetmektedir (Unan, 2002, s. 381).

2.3.19 Ahmed Bin Hüsameddin Amâsî- Miratu'l-Müluk (1406)

Erken dönem Osmanlı siyaset düşünürlerinden olan Ahmed Bin Hüsameddin Amâsî'nin tam adı Şemseddin Ahmed Paşa bin Gümüşlüzade Hüsameddin Hasan Çelebi bin Pir Alaaddin Ali bin Pir Kutbeddin Muhammed bin Emir Nureddin Ali bin Emir Müstefi Eminüddin Yunus el-Gümüşi'dir. Kaynaklarda hayatı ve eserleri hakkında fazla bilgi bulunmamakla birlikte olan bilgilerin doğruluğu da⁴⁰ tarihçiler tarafından meçhul olarak görülmektedir (Yılmaz M. Ş., 2016, s. 11-13)

³⁸ Osmanlı Devleti'nin ilk telif eserinin Aksaraylı Cemâleddin el-Aksarâyî (ö.1389) tarafından Arapça kaleme alınan ve Yıldırım Beyazıd'a sunulan "Ahlâk-ı Cemâlî" olmasına karşın, eserin basma nüshasının günümüze ulaşmamış olması sebebiyle, "Kenzü'l Kübera ve Mehekkü'l Ulema" adlı eser Osmanlı'nın ilk telif eseri olarak kabul edilmektedir.

³⁹ Son yıllarda ortaya çıkan yaygın inanişâ göre başta Fuat Köprülü ve Orhan Şaik Gökyay olmak üzere bu eserin telif özelliği taşımaktan ziyade Necmeddin Dâye'nin "Mirşâdü'l-'ibâd" adlı siyasetnamesinin bir tercümesi olduğu görüşü ortaya atılmıştır. Kitabını yediden yetmişe herkesin okuyup okutması gerektiğini söyleyen müellife göre de eseri kesinlikle telifdir. Keza eserin Türkçe çevirisini yapan Kemal Yavuz'a göre de telif olan bu eserin telif mi yoksa tercüme bir eser mi olduğu hala kesin olarak açıklığa kavuşturulmamış bir konu olarak tarih sayfalarında yerini almaktadır.

⁴⁰ Türkiye Yazmaları Toplu Kataloğu'nda eserin katalog bilgisi olarak Aşir Efendi'nin nüshası gösterilmiş ve müellifin 1423 olan vefat tarihi 1623 yılı olarak verilmiştir. Keza aynı şekilde Bağdatlı İsmail Paşa'da (ö.1920) eserinde, müellifi, 1623 yılında vefat eden Ahmed bin Hüsam al-Rumi el-Sirozi ile karıştırmıştır. Bu doğrultuda Bağdatlı'nın eserindeki bilgileri esas alan araştırmacılar da bu yanlış bilgiyi takip etmiş ve onlarda eserlerine yansıtmışlardır (Yılmaz M. Ş., 2016, s. 12-22).

Bir bakıma Miskeyevh, Tusi ve Gazzali karışımı olan eserini, Amasya valisi olduğu sırada Çelebi Mehmed adına kaleme almış ve sunmuştur (Dinçer, 2019, s. 268-269). Bu sunumla birlikte Çelebi Mehmed'in iltifatına mazhar olan Amâsî, I. Mehmed'in tahta çıkmasıyla birlikte, 1413 yılında nişancılık, 1419 yılında ise vezirlik görevine getirilmiştir. Konumunu II. Murad'ın ilk dönemlerinde de koruyan Amâsî, 1423 yılında vefat etmiştir (Yılmaz M. Ş., 2016, s. 18-19).

Yazılış amacı “*sosyal adalet*”⁴¹ fikrini devrin padişahına telkin olan (Yılmaz C. , 2003, s. 307) eserin, birinci bölümü, genellikle filozofların ele aldığı “ahlak türünün” özelliklerini yansıtırken, ikinci bölümü ise büyük oranda pratikçiler tarafından ele alınan “edep türünün” özelliklerini göstermektedir.

“Ahlak eğitimi” başlığıyla ele aldığı birinci bölümde Aristo'nun “zoon politikon (*siyasal hayvan*)”⁴² düşüncesinin izlerini takip eden Amâsî'nin (Yılmaz M. Ş., 2016, s. 34). “Nasihatler, hikayeler” başlığıyla ele aldığı ikinci bölüm ise edebi türün içerisinde yer alan ve batıda “hükümdar aynaları” olarak adlandırılan “siyasetname” geleneğinin izlerini taşımaktadır. Bundan mütevellit, İslam düşüncesi ekseninde yazılmış olan siyasi eserlerin pratik yönlerini ele alındığı bu çalışmada birinci bölüme yer verilmemiş olup, değerlendirmeler ve analizler ikinci bölüm üzerinden yapılmıştır.

2.3.20 Mahmud b. İsmail b. İbrahim el-Cîzî -Dürretü'l-garrâ fî nesâyihî'l-mülûk ve'l-vüzerâ (1439)

Cizri Mahmud b.İsmail b.İbrahim tarafından 1439 yılında Mısır Sultanı Ebu Said Çakmak için yazılan ve orijinal ismi “*Dürretü'l Gârrâ fî Nesayihü'l-Mülûk Ve'l-vüzerâ*” olan eser şu ana kadar iki kez Türkçe'ye tercüme edilmiştir (Kaçar, 2012, s. 10).

Bu tercümelerden ilki Abdüsselâm El-Amasî tarafından yapılan ve adı “*Emir ve Vezirler için Hediye*” anlamına gelen “*Tuhfetü'l- Ümera ve Minhâtü'l Vüzera*” koyularak Kanuni Sultan Süleyman'a sunulan eserdir (Coşar, 2012, s. 33; Önder & Memiş, 2017, s. 259). İbn-i Firuz'un sanatlı metin çevirisinden ziyade daha sade bir anlatımı tercih eden

⁴¹ Sosyal Adalet kavramının tanımı ve hukuk ile sosyolojik açıdan değerlendirilmesi hakkında daha geniş bilgi için bkz. Arslan Topakkaya, “Sosyal Adalet Kavramı Sadece Bir İdeal midir?” *Erciyes Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1 (2), 2006, s.97-111.

⁴² İnsanın doğası gereği toplumsal bir varlık olduğunu iddia eden siyaset felsefesi kavramıdır (Yeşilçayır, 2014, s. 63).

El-Amâsi orijinali on bölümden oluşan eserin yalnızca altı bölümünü tercüme etmiş olup, tercüme edilen bölümlerin isimleri aşağıda verilmiştir (Coşar, 2012, s. 36-48);

- Birinci bölüm: İmamın gerekliliği, seçimi ve seçim kuralları
- İkinci bölüm: İmamın davranış kuralları
- Üçüncü bölüm: İmamlığın kuralları ve şartları
- Dördüncü bölüm: Vezirlik şartları ve vezirlerin davranışları
- Beşinci bölüm: Askerlerin ve hizmetkarların davranışları
- Altıncı bölüm: Nasihatler

İkincisi ise yazıldığı tarih tam belirli olmamakla birlikte, 1566-1574 yılları arasında yazıldığı tahmin edilen ve tercümesi II. Selim'in müderrislerinden İbn-i Fîrûz tarafından yapılan "*Gurretü'l-Beyzâ*" adı verilen tercümedir (Cici, 2000, s. 2; Kaçar, 2012, s. 10). Aklık parlaklık anlamına gelen "gurre" ve daha ak, çok beyaz anlamına gelen "beyzâ" kelimelerinin birleşiminden oluşan eserin İbn-i Firuz tarafından yapılan tercümesinin ismi "bembeyaz parlaklık" anlamına gelmektedir (Kaçar, 2012, s. 22-23). Giriş kısmında "iyilik güneşi" olarak nitelendirdiği padişah tarafından mükafatlandırılmak umuduyla yedi bölüm halinde tercüme ettiği eserinin (Cici, 2000, s. 2) bölüm isimleri aşağıda verilmiştir;

- Birinci bölüm: İmamlık Nedir?
- İkinci bölüm: İmamlığın Şartları
- Üçüncü bölüm: İmamlık Nasıl Yapılır?
- Dördüncü bölüm: İmamlığın Kuralları
- Beşinci bölüm: İmamlığın Halleri
- Altıncı bölüm: Vezirliğin Halleri
- Yedinci bölüm: Askerliğin Kuralları

Eserde, Hind ve Yunan filozoflarının yanı sıra, Nuşirevan, Erdeşir, Behrâm-ı Gur ve vezir Büzürchmîhr gibi İran devlet yöneticilerinin sözleri ve hikayelerinin yoğun bir şekilde bulunduğu görülmektedir (Kaçar, 2012, s. 35).

2.3.21 İbrahim bin Muhammed- Adabu'l-Hilafe ve Esbabu'l-Hisafe (1465)

İsmi, Azerbaycan'da bulunan Kur ırmağının kuzeyinde kalan kısmı Şirvan'dan alan ve “*aslanlar diyarı, süt ülkesi*” anlamına gelen Şirvanlar'ın 6.yüzyıldan 16.yüzyıla kadar hüküm sürdüğü bilinmektedir. 11.yüzyıldan 14.yüzyıla kadar Kısraniler olarak tarihte yer alan Şirvanşahlar, 14.yüzyıldan 16.yüzyıla kadar ise Derbendiler olarak hüküm sürmüştür. Kaynaklarda “Albanya” ve “Arran” olarak da isimlendirilen Şirvan'ın tarihçiler tarafından Enuşirvan'ın kısaltılmış biçimi olduğu da ortaya atılan görüşlerdendir (Acar, 2016, s. 65-87). Cesur, adaletli ve yumuşak huylu olarak bilinen Ferruh Yesâr aynı zamanda kanunla doğrultusunda hareket etmeyi kendisine ilke edinen ve yönetimde danışmaya son derece önem veren bir lider olarak tarih sayfalarında yer almaktadır (Acar, 2016, s. 85).

1465 yılında İbrahim bin Muhamed tarafından yazılan ve Şirvanşah hükümdarı Ferruh Yesâr'a sunulan eser, 1542 yılında ise Ahmet el-Kâyseri tarafından düzenlenerek Kanuni Sultan Süleyman'a sunulmuştur (Acar, 2016, s. 12-55). Gazzali'den oldukça etkilendiğini söyleyen müellif bir giriş, on dört bölüm ve bir sonuçtan oluşan eserinin en önemli kaynağının Kur'an, ikinci önemli kaynağının ise Hz. Muhammed'in hadisleri olduğunu belirtmektedir (Acar, 2016, s. 108).

2.3.22 Lütfi Paşa- Asafnâme (1541)

16.yüzyıl, Osmanlı Devleti'nde hakimiyet görüşünün yerini “*kanun-i kadim*” olarak isimlendirilen eski düzene dönme çabalarının almaya başladığı (Doğan, 2013, s. 212) ve siyasetname koleksiyonuna en önemli eserlerin katıldığı dönemdir. Nitekim bu dönemde siyasetnamelerin bir türü olarak gelişen ve içeriğinde “*bozulma, çözülme*” gibi terimlerin hâkim olduğu ıslahatname geleneği görülmeye başlanmıştır (Dinçer, 2019, s. 271). Bir bakıma “*emperyal sistemin çöküşü*”nün (Türk, 2017, s. 139) resmi kanıtı olan bu ıslahatnamelerin pîr'i ise hiç şüphesiz Lütfi Paşa'nın Asafnâmesi'dir (Yılmaz, 2003, s. 300).

1488 yılında İşkodra'da doğan Lütfi Paşa ibn Abdü'l Mu'in gençlik yıllarında çeşitli idari görevlerde bulunmuş ve Kanuni Sultan Süleyman'ın kız kardeşi Şah Sultan ile evlenerek hanedan damadı olmuştur. Zaman içerisinde sadrazamlığa kadar yükselen Lütfi Paşa devlet adamı olmasının yanı sıra aynı zamanda iyi bir yazar ve komutandır. En belirleyici özelliği ahlaki iradesi olan Lütfi Paşa zeki biri olmamasına karşın keskin

görüşlü ve araştırmacı kişiliğe sahip olduğu bilinmektedir. Paşanın yönetime dair yaptığı en büyük ıslahat ise ulak sistemini yeniden düzenlemiş olmasıdır (Uğur, 2017, s. 7-9).

Kendisinden önceki siyasetname yazarlarından farklı olarak Arap, Acem ve diğer milletler üzerinden örnek vermek yerine bizzat Osmanlı yöneticilerinden örneklerle eserini yazan Lütfi Paşa'ya göre Osmanlı toplumunda en büyük sorun işe alımlarda “işe göre adam” yerine “adama göre iş” politikasının benimsenmiş olmasıdır (Uğur, 2017, s. 12).

Vezirlere ithafen kaleme alınan nadir siyasetnamelerden biri olan risalesini; *“Birinci bölüm: Veziriazamın ahlakı ve padişah ile ilişkisi, İkinci bölüm: Savaş tedbirleri, Üçüncü bölüm: Hazine tedbirleri, Dördüncü bölüm: Halka karşı alınacak tedbirler”* (Lütfi Paşa, 2017, s. 27) olmak üzere dört bölüme ayırarak yazan Lütfi Paşa 1563 yılında Dimetoka'da vefat etmiştir.

2.3.23 Pir Mehmed Za'ifi – Gülşen-i Müluk (1555)

Tam adı Muhammed b. Evrenos b. Nureddin olan ve *“Zaifi-i Rumi”* olarak da bilinen Pir Mehmed Za'ifi, net bir tarih olmamakla birlikte, yazdığı kitaplarda verdiği tarihlerden yapılan çıkarımlar doğrultusunda, Evrenosoğulları'na mensup ünlü akıncı ailesinin ferdi olarak 1494-1495 yılında Üsküp'te doğduğu tahmin edilmektedir. Hayatının çoğunu devlet kademesinde yüksek mevki beklemekle geçirdiğinin bilinmesi dışında hakkında başka bilgi bulunmayan Za'ifi 1557 yılında vefat etmiştir (Kanar, 2019, s. 435-436).

Gülşen-i Mülûk, Türk Dünyası'nın en ihtişamlı döneminin padişahı olan Kanuni Sultan Süleyman'ın veziri Sofu Mehmet Paşa'nın isteği üzerine, 1555 yılında Pir Mehmed Za'ifi tarafından Farsça'dan Türkçe'ye tercüme edilmiştir (Tok, 2013, s. 11-19). Tercümeyle kaynaklık eden kaynak metnin adının ve müellifinin kim olduğu bilinmemekle birlikte konuyla ilgili derin araştırmalarda bulunan Bahir Selçuk'a göre (Selçuk, 2014) Gülşen-i Müluk, İranlı Vassaf Residü'd-din Fazlu'llâh Şirazi (ö.1334) tarafından İlhanlı hükümdarı Muhammed Hudabende adına yazılan *“Ahlâku's-Saltana”* adlı eserin tercümesidir. Ancak eserin çevirisiyle ilgili çalışma yapan Abdülhakim Koçin'e göre (Koçin, 2005) ise uyarılama eser özelliği taşıyan bu risalenin kaynak metni ve müellifi tespit edilememiştir (Tok, 2013, s. 20).

2.3.24 Gelibolulu Mustafa Ali- Nushatü's-Selâtîn (1581)

Kanuni, Sarı Selim, III. Murad ve III. Mehmed olmak üzere dört Osmanlı padişahının dönemine tanıklık etmiş olan Mustafa Ali, 1541 yılında Gelibolu'da doğmuştur. 1581 yılında Halep Defterdarı olduğu sıralarda yazdığı Nushatü's-Selâtîn (*Sultanlara Nasihatler*) adlı eseri başta olmak üzere birçok dalda eser vermiş olan Mustafa Ali, hayatı boyunca altmışa yakın esere imza atmıştır (Ertaş, 2011, s. 130; Çerçi, 2015, s. 17-39) Müellifin, 1600 yılında sancak beyi olduğu Cidde' de vefat ettiği bilinmektedir.

III. Murad döneminin aksaklıklarını sertçe eleştirerek kaleme aldığı ve bu yönüyle 17.yüzyılda Osmanlı'ya has bir türe dönüşecek olan reform edebiyatının başlangıcı⁴³ sayılacak olan eser bir giriş, dört bölüm ve bir sonuçtan oluşmaktadır (Fleischer, 1996, s. 6; Altaş, 2008, s. 231; Çerçi, 2015, s. 25-39).

2.3.25 Hasan Kâfi el-Akhisarî -Usûlü'l-hikem fî nizâmi'l-âlem (1596)

1544 yılında Akhisar'da dünyaya gelen ve tam adı Hasan Kâfi b. Turhân b. Dâvûd b. Ya'kûb ez Zîbî el-Akhisarî el-Bosnavî olan Akhisari, Osmanlı Devleti'ne başta Akhisar ve İstanbul olmak üzere çeşitli bölgelerde kadı olarak hizmet etmiş devlet adamıdır (Taş, 2011, s. 19; Köksal, 2018, s. 11). 1596 yılında III. Mehmed'in Eğri Seferine katılmadan hemen önce tamamladığı eserini sefer sırasında birçok devlet büyüğüne tanıtma fırsatı yakalamış ve büyük beğeni toplamıştır. Arapça olarak yazdığı tarihi- hukuki nitelik taşıyan eserini istek üzerine Osmanlı Türkçesi'ne tercüme etmiştir (Yücel, 1988, s. 17; Yılmaz C. , 2003, s. 308; Köksal, 2018, s. 12).

Mevcut aksaklıklara dikkat çekmek için yazdığı eserini, Beyzâvî'nin "*Envârü't-Tenzil*" ve Zemahşeri'nin "*Rebiü'l- Ebrâr*" eserlerinden faydalananak yazan Akhisari'yi diğer ıslahatname yazarlarından ayıran en önemli özelliği ise Kur'an-ı Kerim'de bulunan ayetlere, dönemin ileri gelenlerin sözlerine ve silahlara sıkça yer vermiş olmasıdır (Yılmaz, 1993, s. 42; Taş, 2011, s. 27-30; Köksal, 2018, s. 24).

İnsanları; idareciler, ulema, reaya, sanat ve ticaret erbabı olmak üzere dört sınıfa ayıran Hasan Kâfi bu dört sınıfın birbirlerinin işlerine karışmaması, herkesin kendi

⁴³ Konu üzerinde birçok araştırması bulunan Pal Fodor'a göre, Ali'nin teşhisleri ve önerileri sonuna kadar incelendiğinde, Ali'nin ideallerinin bir tür "aristokrat eğilimli despotik monarşi" olduğu gün yüzüne çıkmaktadır (Fodor, 1999, s. 288).

mesleğini yapması gerektiğini savunmaktadır. Aksi taktirde devletin düzeni bozulacaktır (Yılmaz, 1993, s. 44).

Giriş, dört bölüm ve sonuçtan oluşan eserin, birinci bölümde; padişahın vasıflarından, ikinci bölümde; yönetim ilkelerinin öneminden, üçüncü bölümde; harp silahlarından, dördüncü bölümde; zafer ve yenilginin maddi/ manevi sonuçlarından, sonuçta ise barışın öneminden bahsedilmektedir (Yılmaz C. , 2003, s. 307-308).

2.3.26 Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa- Usûli'l-hikem fî nizâmi'l-âlem (1620)

Usûli'l-hikem fî nizâmi'l-âlem, 1620 yılında saray görevlisi Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa tarafından Sultan II. Osman'ın sadrazamı Güzelce Ali Paşa'ya ithafen kaleme alınmıştır (Köse, 2017, s. 12-13). Ez-Zemahşeri'nin (ö.1144) "*Ravzatü'l-Ahyâr*" ve onun eklemeli tercümesi olan Muhyiddin Mehmed Efendi'nin (ö.1534) "*Ravzu'l-Ahyâri'l-Müntehab min Rebî'i'l-Ebrâr*" eserleri kaynak alınarak yazılan risale; bir giriş, dört bölüm, bir sonuç ve bir sonucun tamamlayıcısından oluşmaktadır (Köse, 2017, s. 15).

Kılıç, kalem, reaya ve zanaat sınıfı⁴⁴ olmak üzere insanları dört kategoride sınıflandıran Bey-zâde' ye göre herkes mutlaka bir sınıfın içinde yer almalıdır. Kişinin tercihine bırakılmayan bu durumda insanlar üzerinde yük yarattıkları gerekçesiyle zorlama hatta gerekirse ölüm cezası mübâh olarak görülmektedir (Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa, 2017, s. 26).

2.3.27 Koçi Bey- Koçi Bey Risalesi (1631)

Osmanlı tarihinin en önemli risalelerinden biri olan Koçi Bey Risalesi' nin yazarı Arnavut kökenli Koçi Bey'in asıl adı Mustafa'dır. Arnavutça' da "kırmızı" anlamına gelen "Koçi'nin" Mustafa Bey'e lakap olarak suretinin kırmızılığından ötürü konulduğu tahmin edilmekle birlikte, I. Ahmed, IV. Murad ve Sultan İbrahim dönemlerinde sarayda çeşitli kademelerde görev yaptığı bilinen Koçi Bey'in şahsi hayatı hakkında daha fazla bilgiye ulaşılamamaktadır (Kurt, 2018, s. 17-18).

Tarihçiler tarafından Türklerin "*Montesquieu'su*" ve "*Machiavelli'si*" olarak nitelendirilen Koçi Bey 1631 yılında IV. Murad'a sunduğu 22 bölümden oluşan risalede

⁴⁴**Kılıç sınıfı**; melikler, sultan, naip, vekiller ve askerlerdir. **Kalem sınıfı**; alimler, salihler, bilginler ve diğer dua ehilleridir. **Reaya sınıfı**; toprağı ekip biçenlerdir. **Zanaat sınıfı**; ticaret erbabıdır.

Osmanlı İmparatorluğunda çöküşün, temel olarak Kanuni döneminde başladığını ancak asıl bozulmasının III. Murat döneminde tımar ve zeamet sisteminin çalkantılı hale dönüşmesiyle başladığını belirtmektedir. IV. Murad'ın danışmanı olmasından mütevellit siyasetname yazarları arasında ayrı bir öneme sahip olan Koçi Bey, istek üzerine 1640 yılında Sultan İbrahim'e 18 bölümden oluşan "Kanunname" adında görece daha sade bir risale sunmuştur (Kurt, 2018, s. 21-22).

Devletin bekasının adalet ile sağlanacağını savunan diğer siyasetname yazarlarının aksine bekanın ancak ilim ile sağlanacağını savunmuştur. Nitekim ona göre "*Devletin bekası ilim, ilmin bekası alim iledir*" (Koçi Bey, 2018, s. 50)

2.3.28 Kâtib Çelebi- Düstûr'l-amel li - Islâhi'l-halel (1653)

Osmanlı bunalım dönemi düşünürlerinden olan ve "Hacı Halife" olarak da bilinen Kâtib Çelebi, 1609 yılında Mustafa b. Abdullah adıyla İstanbul'da doğmuştur (Doğan, 2013, s. 206; Köse, 2016, s. 7-14). Babasının Dîvân-ı Hümâyûn'daki görevleri sebebiyle küçük yaşlardan itibaren, döneminin ünlü alim ve şeyhlerinden dersler almış olan Çelebi, on dört yaşına geldiğinde Anadolu Muhasebeciliği kalemine girmiş ve burada hesap kurallarını, erkam ve siyâkat yazısını öğrenmiştir. Bağdat ve Hemedan Seferlerine de bizzat katılmış olan Çelebi'nin gerek tarihi kaynaklarda gerekse otobiyografilerinde kitap okumaya olan düşkünlüğü açık bir şekilde belirtilmektedir. Bu minvalde daha çok tarihi eserlerle iştigal olmayı tercih eden Çelebi'nin tarihî bir olayı aydınlatabilmek adına birçok tarih kitabı okuduğunu bilinmektedir (Gökyay, 2002).

Tarih yazımında pragmatik tutum sergileyen Kâtib Çelebi, tavırlar nazariyesi konusunda İbn Haldun'u örnek olarak almış (Köse, 2016, s. 25-27) ancak ondan farklı olarak, devletlerin ömrünün alınacak tedbirler ile uzatılabileceğini savunmuştur (Altaş, 2008, s. 257). Bu tedbirleri ise İslam hükümdarları için şeriata bağlılık, gayrimüslim hükümdarlar için ise akli siyaset olarak izah etmiştir (Köse, 2016, s. 72-74). Ona göre mülk ve saltanat anlamlarına gelen devlet, birbirine kurallarla bağlı insanlardan oluşmuş bir topluluktur. Nitekim devleti biyolojik bir varlık olarak tasvir eden "*Tavırlar Nazariyesi*"nin felsefî temelini oluşturan etvara göre insanlar gibi toplumlarında üç dönemi bulunmaktadır. Bu dönemler tablo 2.1' de gösterilmiştir;

Tablo 2.1: Kâtip Çelebi'ye Göre İnsanın ve Toplumun Evreleri

İnsanın Evreleri	Toplumun Evreleri
Gelişme Yaşları	Gelişme Devri
Olgunluk Yaşları	Olgunluk Çağı (Yetkinlik Çağı)
Çöküş Yaşları	Çöküş Çağı

Kaynak: Eşref Altaş, “Kâtip Çelebi’de Islahat Düşüncesi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2002, s98.

Tablo 2.1’den de anlaşılacağı üzere, insanların “gelişme, olgunluk ve çöküş” yaşları gibi toplumlarında; “gelişme, olgunluk ve çöküş” çağları bulunmaktadır.

Tablo 2.2: Kâtip Çelebi'ye Göre İnsani ve Toplumsal Güçler

İnsani Güçler	Toplumsal Güçler
İnsan Ruhu	Sultan
Akıl Gücü	Vezir
İdrak Gücü	Şeyhülislam
Diğerleri	Ulema, asker, tüccar ve reaya

Kaynak: Eşref Altaş, “Kâtip Çelebi’de Islahat Düşüncesi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2002, s98 ve Ensar Köse, Düstûr’l-amel li - Islâhi'l-halel içinde “Giriş”, Büyüyen Ay Yayınları, İstanbul, 2016, s70’ten faydalanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 2.2.’de görüldüğü üzere, insan ruhunu; sultan, akıl gücünü; vezir, idrak gücünü; şeyhülislam, diğer sınıfları ise ulema, asker, tüccar ve reaya temsil etmektedir.

Tablo 2.3: Kâtip Çelebi'ye Göre Bedeni ve Toplumu Oluşturan Unsurlar

Ahlât-ı Erbaa	Esnâf-ı Erbaa
Dem (Kan) ⁴⁵	Ulema (Bilginler)
Balgam ⁴⁶	Asker
Safra ⁴⁷	Tüccar
Sevda ⁴⁸	Reaya (Halk)

Kaynak: Eşref Altaş, “Kâtip Çelebi’de Islahat Düşüncesi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2002, s99.

⁴⁵ Bedeni dolaşır. Sıcak ve akıcıdır.

⁴⁶ Beyinde saklanır. Soğuk ve akıcıdır.

⁴⁷ Karaciğerde saklanan sarı safradır. Sıcak ve kurudur.

⁴⁸ Dalak ve midede bulunan kara safradır. Soğuk ve kurudur.

Görüldüğü üzere, insan; “kan, balgam, safra ve sevda” olmak üzere dört sıvıdan oluşmakta ve buna “*Ahlât-ı Erbaa*” denmektedir. Bunun toplumdaki karşılığı olan “*Esnâf-ı Erbaa*” ise “ulema, asker, tüccar ve halk” tan oluşmaktadır. M.Ö. 5.yüzyılda Antik Yunan’da Hipokrat tarafından geliştirilen bu anlayış, toplumlar üzerindeki etkisini 19.yüzyıla kadar sürdürmüştür (Demirhan Erdemir, 1989).

Tablo 2.4: Kâtip Çelebi’ye Göre Organlar ve Fonksiyonlarının Toplumdaki Karşılıkları

Organlar ve Fonksiyonları	Toplumdaki Karşılığı
Kalp	Alimler
Beden	Avam
Mide	Hazine
Tat Alma Duyusu	Veznedarlar
Sindirim Gücü	Zabıtlar
İstek Duygusu	Tahsildar
Tutma Gücü	Hazinedarlar

Kaynak: Eşref Altaş, “*Kâtip Çelebi’de İslahat Düşüncesi*”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, 2002, s99.

Osmanlı Devleti’nin içinde bulunduğu iktisadi krize çözüm önerileri sunabilmek amacıyla (Köse, 2016, s. 7) 1653 yılında yazdığı *Düstûrü’l-amel li -İslâhi’l-halel’* de önceki ıslahatname yazarlarından farklı olarak, problemin çözüme kavuşturulabilmesi için öncelikle toplumun niteliğinin bilinmesi ve problemin kaynağına inilmesi gerektiğini savunmuş ve bunlar gerçekleştirilmeden çözüm aramanın nafile bir uğraş olduğunu belirtmiştir (Şahin, 2006, s. 226). Türkçe tercümesi “*Bozuklukların Düzeltilmesinde Tutulacak Yollar*” olan ve bir önsöz, üç bölüm, bir sonuçtan oluşan eserinde genel itibariyle, halktan, askerden, hazineden ve devletin halleri ile devletin yapısındaki sıkıntılardan bahsetmektedir (Katip Çelebi, 2016, s. 107).

Düstûrü’l-amel, duraklamanın nedenlerini tartışması ve bu bunalıma çözüm önerileri sunması bakımından pratik yaklaşımli eser olmasına rağmen, takip ettiği edebi gelenek ve nazari alt yapısı itibariyle diğer ıslahatnamelerden farklı olarak hem pratik hem de teorik yaklaşımli siyasetnamelerin içerisinde yer almaktadır (Altaş, 2008, s. 234).

2.3.29 Defterdar Sarı Mehmet Paşa- Nesâiyhü ' l - Vüzerâ ve ' l - Umerâ (1714-1717)

Babasının mesleğinden dolayı Bakkalzade olarak anılan Sarı Mehmet Paşa'nın doğduğu tarih tam olarak bilinmemekle birlikte, 1671 yılında tahminen 12 yaşlarında defterdarlığa kâtip adayı olarak girdiği ve kısa sürede önemli başarılarla imza atarak görevinde yükseldiği (Uğural, 1987, s. 14) konu üzerinde araştırma yapan tarihçiler tarafından ifade edilmektedir. 1714 yılında İstanbul'dan uzaklaştırılmak amacıyla Selanik Beylerbeyi tayin edilinceye dek dört defa defterdarlık görevinde bulunan (Uğural, 1987, s. 15) Sarı Mehmet Paşa, Osmanlı Devleti'nin gerileme dönemini ve bu gerilemenin sebeplerini ilgiyle inceleyen ve bu yönde çıkarımlar yaparak reform fikirleri üreten devrinin nadir bulunan fikir adamlarından birisidir. Selanik Valisi bulunduğu sırada "halkı zora sokmak" ile suçlanarak mallarına el koyulan Sarı Mehmet Paşa, Kavala kalesine hapsedilmiş, 1717 yılında ise "*devlete hakaret ve Tamşuvar kalesinin düşman eline geçmesine sebep olmak*" (Uğural, 1987, s. 16) suçu ile idama mahkûm edilmiştir. Başlı İstanbul'a getirilen Mehmet Paşa'nın vücudu ise Kavala şehrinde bulunan Ulucami'nin bahçesine gömülmüştür.

Defterdar Sarı Mehmet Paşa'nın yaşadığı dönem olan 17.yüzyıl sonları ile 18.yüzyıl başları Osmanlı Devleti'nin yönetsel yapısını kısaca inceleyecek olursak, bu dönemde Osmanlı Devleti'nin, hukukunda Şer'i Hukuk'u esas dayanak olarak almasına rağmen, Örfi Hukuk'un daha ağır bastığı bu nedenle de sabit bir hukuk uygulamasının bulunmadığı görülmektedir (Birdişli, 2010, s. 29). Ödemeler, harcamalar ve mükellefler hakkındaki kayıtların günü gününe güncellenmemesi ve divan kararlarının bile sadece tarihe göre numaralandırılmış olması yönetimin kontrolünün daha da kaybolmasına sebep olmuş ve devletin gelir giderlerinin eksik hesaplanmasına sebep olmuştur (Ortaylı, 2004, s. 23). Ancak, bütün bu çöküş emarelerine rağmen, Osmanlı devlet düşüncesinde egemen olan "*devlet-i ebed-müddet*" düşüncesi sebebiyle, devletin yeniden canlanacağına ve bunun geleneksel kurumlara geri dönmekle mümkün olacağına inanılmış (Ortaylı, 2002, s. 39) fakat bütün bu çabalar başarısız sonuçlanmıştır. Böyle bir yüzyıl içerisinde yaşayan ve kendi zamanının şartlarını, imparatorluğun yükselme dönemi ile karşılaştırarak, gerileme döneminde çevresinde gördüklerini eleştiren ve devlette suiistimal olduğunu ileri süren, eleştirdiği şeyin ise "*sistem değil, sistemin yönetiliş tarzı*" (Uğural, 1987, s. 8) olduğunu ifade eden Sarı Mehmet Paşa, devletin yönetim kademesinde bulunacak

kişilerin zekâ, bilgi ve tecrübe gibi niteliklere sahip olması ve kamu görevine alınacak kişilerin en namuslu, en tecrübeli ve en iyi yetişmiş kişilerden seçilmesi gerektiğini savunmuştur. Devletin başarısızlığının büyük kısmını memurların karaktersizliğine bağlayan Mehmet Paşa, bu ahlaki sorunu gerileme döneminin başlıca sebeplerinden biri olarak nitelendirmiştir. Bu bağlamda, yönetime dair eleştirileri başta olmak üzere Osmanlı Devleti gerileme dönemine ait eleştirilerini Türkçe çevirisi “*Vezirlere ve Emirlere Nasihatler*” olan eserinde hadisler ve tasvirler aracılığıyla dile getirmiştir.

Sonuç olarak denilebilir ki, “*Memleketteki bütün kuvvetin ve servetin kaynağı olan halka haksız ve adaletsiz uygulamalara engel olacak her türlü çabanın gösterilmesi, vergi ödeyen tebaanın korunarak gözetilmesi*” öğütleri dokuz bölümden oluşan eserin ana temasını oluşturmaktadır (Uğural, 1987, s. 10).

2.3.30 Tunuslu Hayreddin Paşa- Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlü'l-Memâlik (1868)

Çerkes kökenli Hayreddin Paşa'nın 1822 yılında Kafkasya'da dünyaya gelmesinin ve Osmanlı-Rus Savaşı sonucunda İstanbul'a köle olarak getirilmesinin dışında yazılı kaynaklarda hayatının ilk dönemi hakkında daha fazla bilgi bulunmamaktadır. 1842 yılında binbaşı rütbesiyle orduya katılan Hayreddin Paşa, kariyer basamaklarını yavaş yavaş tırmanmış ve önce alay emini, sonra kaymakam ve daha sonra sırasıyla yaver, miralay, süvari kumandanı, milletlerarası maliye komisyonu başkanı, vezir-i mübaşir ve sadrazam olmayı başarmıştır (Arslan M. , 2014; Mehmed, 2017, s. 21-33). 1890 yılında İstanbul'da vefat etmiştir.

II. Mahmud (ö.1839) ve Sultan Abdülmecid'in (ö.1861) reformları doğrultusunda yenilik hareketleri açısından dönüm noktası olan 19.yüzyılda yazılan “*Akvemü'l-Mesâlik*”, çöküşün sebeplerini araştıran ve bu sebeplere çözüm üretmeye çalışan ve bu sebeple Osmanlı'nın modernleşme döneminin aydın devlet adamlarından biri olarak sayılan Tunuslu Hayreddin Paşa tarafından 1868 yılında kaleme alınmıştır. Devletlerin başarısı için temel koşul olarak gördüğü “*iyi bir yönetimin*” Tunus'ta kurulması için çabalayan ve Tanzimat'ı, İslam aleminin modern çağa ayak uydurabilmesi için bir başlangıç olarak nitelendiren Hayreddin Paşa' ya göre kendi değerlerini yok sayan bir toplumun, muasır medeniyetler seviyesine ulaşması neredeyse imkansızdır. Nitekim ona göre öncelikle sahip olunan değerler korunmalı ve bu doğrultuda korunan değerler

üzerine zamanın şartlarına göre ıslahat yapılmaya çalışılmalıdır (Mehmed, 2017, s. 15-25).

“Giriş” ve “Avrupa Medeniyeti” olmak üzere iki bölümden oluşan eserin, giriş bölümünde, devlet ve hukuk hakkındaki görüşlerini modernleşme ve İslamiyet çerçevesinde ele alan Hayreddin Paşa, Avrupa Medeniyeti bölümünde ise başta Osmanlı Devleti olmak üzere yirmi adet⁴⁹ ülkenin gelir/gider tablosunu, kara/deniz istatistiklerini⁵⁰ ve yeryüzü coğrafyası hakkında bilgilere yer vermiştir.

Eserini telif etmesinin iki sebebi olduğu belirten müellif sebeplerini şu sözlerle aktarmaktadır;

“Birincisi, İslam aleminin en iyi duruma gelmesi için bütün yolları denemek, ilim ve irfan ufuklarını geliştirmek, tarım ve ticareti arttırmak, sanayi alanlarını genişletmek, işsizliği azaltmak için ilim ve siyaset adamlarından himmetli olanları teşvik etmektir. İkincisi ise Müslüman olmayanların hayat tarzları ve davranışlarının dinimize uymadığı gerekçesiyle derhal terk edilmesini, yayınladıkları eserler kaldırılmasını teşvik etmek ve bu eserleri methedenleri ağır şekilde eleştirmek” (Tunuslu Hayreddin Paşa, 2017, s. 61-62) olarak belirtmektedir.

⁴⁹ Osmanlı Devleti’nin dışında yer verilen diğer ülkeler sırasıyla; “Fransa, İngiltere, Avusturya, Rusya, Prusya, Germania, İtalya, İspanya, İsveç ve Norveç, Hollanda, Danimarka, Bavaria, Belçika, Portekiz, İsveç, Papalık Memleketi, Wortenburg, Büyük Baden ve Yunanistan” dır.

⁵⁰ Yirmi ülkenin gelir/ gider tabloları ve kara/deniz kuvvetlerinin istatistikleri için bkz. Tunuslu Hayreddin Paşa, **Akvemü’l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlü’l-Memâlik (Ülkelerin Durumunu Öğrenmek İçin En Doğru Yol)**, Çeviren: Kerim Suphi Mehmed, Büyüyen Ay Yayınları, İstanbul, 2017, s37-39.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SİYASETNAMELERE GÖRE YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YÖNETİMDEKİ YANSIMALARI

“İnsanın en ayırt edici özelliği onun bireyselliğidir.

Onun gibi bir kişi dünyaya gelmemiştir ve bir daha da gelmeyecektir.”

Gordon ALLPORT

İnsanoğlunun yerleşik yaşama geçmesinden sonraki süreçte sosyal hayatının bir zorunluluğu olarak ortaya çıkmış olan yönetim ve yönetici kavramlarının tarihteki önemi tartışılmaz derecede büyüktür. Nitekim siyasi eserler, bu önemin büyüklüğünün en somut yansımaları olarak değerlendirilmektedir. Devlet yöneticilerine öğüt veya önerilerde bulunmak amacıyla devlet yönetimini konu alan bu eserler İslamiyet’in kabulünden sonra, Kur’an ve Hadisler çerçevesinde ele alınmaya başlanmıştır. Bu doğrultuda, yöneticilere ahlaki değerler kazandırmanın yanı sıra yönetimin önemli ilkelerini de öğretmeyi amaçlayan siyasetnameler ortaya çıkmıştır (Ceyhan S. , 2019, s. 27). Yönetimi iktidar ile eşdeğer gören bu eserlerde yönetimin niteliğini belirleyen en önemli unsur “adalet” olarak görülmekle birlikte adaletin; “akıl, bilgi ve edep” ile tamamlanabileceği savunulmuştur. Yönetimin geliştirilebilmesi için uygulanan metotlar ise “emaneti ehline vermek” ve “istişare yapmak” gibi oldukça sınırlı düzeyde uygulanabilmiştir. Bilimsel yönetim dönemi sonrası oluşan anayasaya bağlı modern toplumlarda ise başta merkezileşme olmak üzere devletin kurumsal yapıya dönüştürülmesi ve kuvvetler ayrılığı ilkesinin uygulamaya geçirilmesi ile birlikte tepe yöneticisine (*hükümdar, sultan, padişah*) verilen bu öğütlerin ve tavsiyelerin birçoğunun niteliği değişmiş ve işlevselliğini kaybetmiştir. Nitekim bunun en tipik örneği olan adalet kavramı, modern öncesi toplumlarda hükümdarın bağışlayıcı ve hoşgörülü olması ile ilişkilendirilirken, modern toplumlarda ise tek bir kişinin insafına bağlı bir olgu olmaktan ziyade, hukuk sistemine bağlı bir kavram olarak ele alınmaya başlanmıştır (Dinçer, 2019, s. 33-40).

Geçmişten günümüze kurulmuş olan birçok devletin yönetim tarihi detaylı olarak incelendiğinde, tarihte iz bırakmış olan başarılı devletlerin, bu başarısının alt yapısında “iyi bir yönetim” ve dolaylı olarak “iyi bir yöneticinin” etkinliği göze çarpmaktadır.

Bu doğrultuda, “çevreye ve ona uygun davranışlara bağlı bir süreç olarak” (Dinçer, 2019, s. 57) değerlendirilen kurumsal güce sahip olan yöneticiden birtakım özelliklere haiz olması ve ona uygun davranışlar sergilemesi beklenmiştir. Nitekim Farabi’ye göre yöneticinin; öncelikle mizaç bakımından idareciliğe kabiliyetli biri olması gerekirken, ardından idarecilikle ilgili iradi meleke ve tavırları kazanmış olması gerekmektedir (Unan, 2004, s. 110-176). Binaenaleyh, Doğu ve Batı Filozoflarının ortak bir dille sınıflandırdığı⁵¹ iyi insan özellikleri olan ve İslam felsefesinde “faziletler” olarak adlandırılan “erdemler” bireyin “kişilik özelliklerini” yansıtmaktadır (Alparslan & Yastioğlu, 2018, s. 630-631). Bu doğrultuda, İslam filozoflarından Yahya İbn Adi (ö.974) “*ıffet, kanaat, sakınma, hilm, vakar, sevgi, merhamet, vefa, emanete riayet etmek, tevazu, sır tutmak, güler yüzlülük, doğruluk, iyi niyet, cömertlik, yiğitlik, iyilik, sabır, adalet ve yüce gayeli*” olmak üzere yirmi fazilet olduğunu ifade ederken, Farabi (ö.950) ise faziletleri, hulki (*ıffet, yiğitlik, cömertlik, adalet*) ve nutki (*hikmet, akıl, zekâ, kavrayış*) olarak iki kategoride ele alarak incelemiştir (Yahya İbn Adî, 2013, s. 29-46). Öte yandan, erdemlerin en net formunu gördüğümüz “ahlak dairesi”⁵² bir önceki bölümde detaylı olarak incelenmiş olup, bu bölümde tekrar yer verilmeyecektir.

Daha önce de ifade edildiği üzere, günümüzden yaklaşık on asır önce modern öncesi toplumlar için belirlenmiş olan bu özellikler, modern toplumlarda etkisini ve işlevselliğini eskisi kadar gösteremese de bu kayboluş günümüz toplumlarının ihtiyacı olmadığı anlamına gelmemekle birlikte sadece günümüze entegre edilmeyi beklemektedir.

Bu sebeple, bu bölümde, öncelikle modern yönetim biliminin kavramlarından biri olan “kişilik” kavramı ve kişiliğin üç boyutunu oluşturan “mizaç, yetenek ve karakter” kavramları tanımlanmıştır. Ardından bu kavramlar, başarılı yöneticilerin asırlarca “yönetimin el kitabı” olarak nitelendirdiği “siyasetnameler” ile ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda, çalışmada, farklı yüzyıllara ait (VIII. yy’ dan XIX. yy’ a

⁵¹ Bu sınıflandırmanın tablo haline getirilmiş biçimi için bkz. Murat Alparslan, Seher Yastioğlu; “Mutlu Çalışanlar İçin Öncelikli Yönetici Erdemleri: Bir Saha Araştırması”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 16, Sayı: 32, 2018, s.632.

⁵² Ahlak dairesi kısaca; “*akıl ile başlar, bilgi ile aydınlanır, edep ile güzelleşir, cesaret ile güçlenir, gayretle süreklilik kazanır*” şeklinde tanımlanabilmektedir (Dinçer, 2019, s. 49-52).

kadar) 30 pratik yaklaşımlı siyasetname içerik analizi yöntemiyle incelenmiş olup, yapılan kelime sıklığı analizi sonuçları tablo haline getirilerek okuyucuya sunulmuştur.

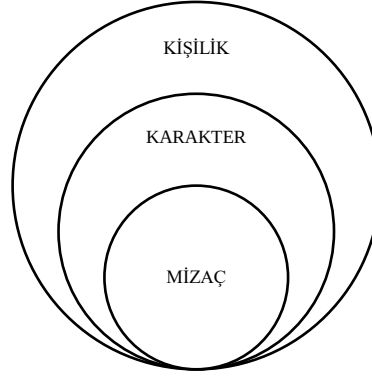
3.1 YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Kişinin ayırt edici özellikleri olan (Özsoy & Yıldız, 2013, s. 4) ve bir bakıma bireyin yaşama biçimini ifade eden (Yalçın, Şeker, & Bayram, 2014, s. 76) kişilik kavramı, bireye özgü duygu, düşünce ve davranışlarının örgütlenip bütünleşmiş halidir (Sarıtaş, 1997, s. 528-529). Başka bir deyişle biyolojik ve fizyolojik öğrenme deneyimlerinin bir ürünü olan (Sarıtaş, 1997, s. 532) kişiliğin alan yazınında birçok tanımı bulunmakla birlikte bu tanımlardan bazıları şöyledir (Bozkaya, 2013);

- Allport (1955)'a göre; *“Bireysel bir gerçeklik olan kişilik, tüm insanların davranışlarına ve aktivitelerine rehberlik eden ve onları yönlendiren içsel bir olgudur”*
- Ericson (1964)'a göre; *“Bir dizi psikolojik kriz içerisinde akıp giden hayatın ve bu krizlerin sonucunun bir fonksiyonudur”*
- Rogers (1977)'a göre; *“Herkesin kendine özgü olan, örgütlü, kalıcı olarak algılanan öznel, deneyimlerin merkezinde yer alan bir varlıktır”*

İlk defa etimoloji biliminin alt dalı olarak inceleme alanı bulan ve dilimize Arapça kökenli “*şahsiyet*” kelimesinden geçmiş olan kişilik kavramının Batı'daki karşılığı ise “*personnalite*”dir (Sezginer, 2014, s. 6).

Bununla birlikte çoğu zaman alan yazınında kişilik ile aynı doğrultuda kullanılan ve ileriki sayfalarda detaylandırılacak olan karakter ve mizaç kavramları aslında kişilik ile aynı içeriği karşılamamaktadır. Çünkü kişilik kavramı bilinenin aksine, karakter ve mizacın bir araya gelmesinden oluşan bireysel bir gerçekliktir. Bu doğrultuda bahsedilen kişilik, karakter ve mizaç ilişkisi aşağıda yer alan şekil 3.1'de gösterilmiştir;

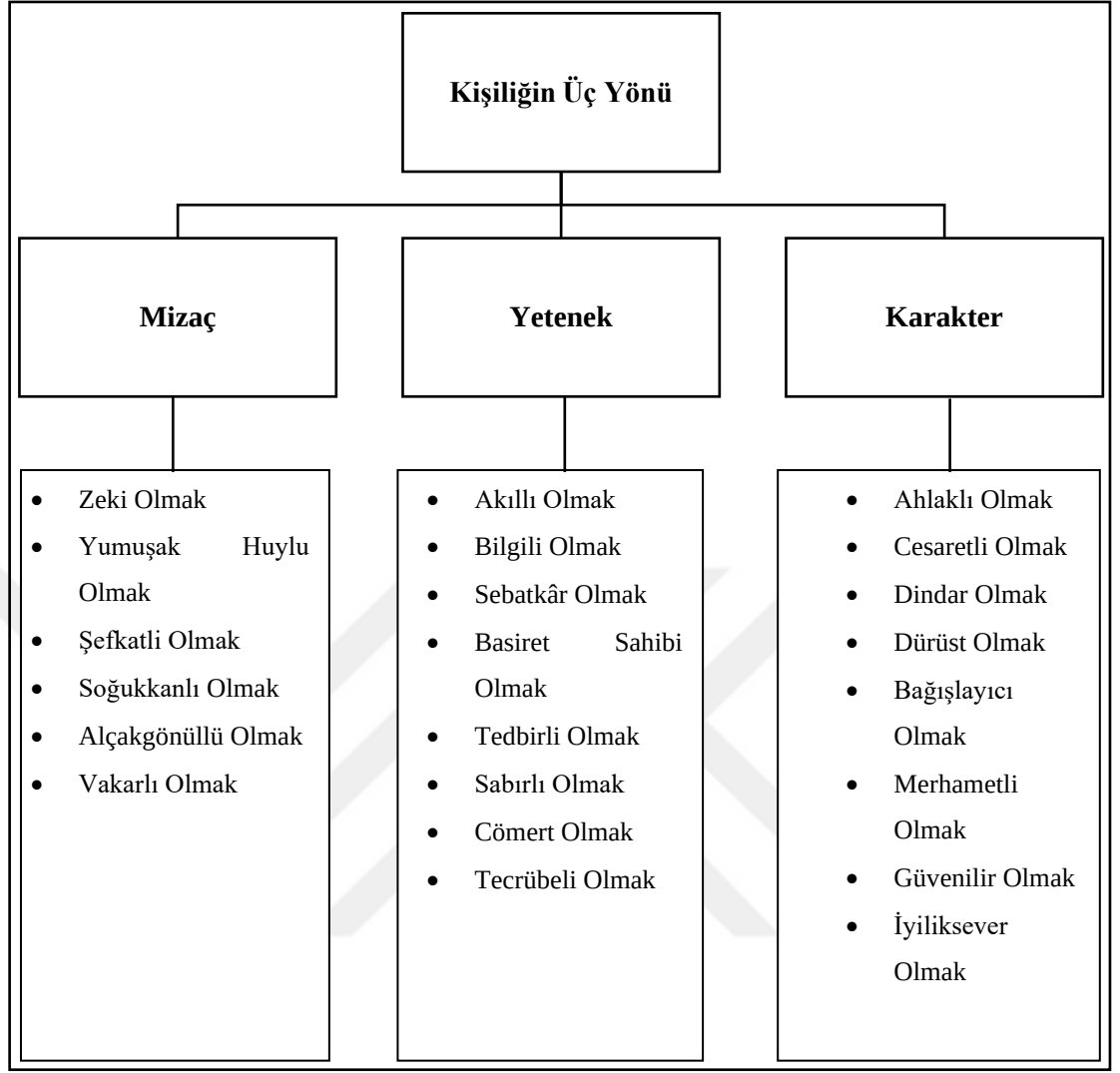


Şekil 3.1: Kişilik, Karakter ve Mizaç İlişkisi

Şekil 3.1’ten de anlaşılacağı gibi özetle denilebilir ki; “*mizaç bir tohum, karakter ağacın kalın dalları ise; kişilik ağacın tamamıdır*” (Bağış, 2018).

Öte yandan kişilik kavramının; kişiliğin kalıtsal yönünü temsil eden *mizaç*, yaratıcı yönünü temsil eden *yetenek* ve toplumsal-ahlaki özelliklerini temsil eden *karakter* olmak üzere üç yönü bulunmakla birlikte, kişiliğin her bireyde birbirine benzersiz olmasının en temel sebebi bu etmenler arasındaki farklılık olarak kabul edilmektedir (Sarıtaş, 1997, s. 533).

Kişiliğin üç yönü ve bu doğrultuda yapılan kelime sıklığı analizi sonucu siyasetnamelerde tespit edilen yöneticilerde bulunması gereken kişilik özellikleri şekil 3.2’de verilmiştir;



Şekil 3.2: Kişiliğin Üç Yönü

Şekil 3.2’den de anlaşılacağı üzere, kişiliğin; mizaç, yetenek ve karakter olmak üzere üç yönü bulunmaktadır.

3.1.1 Kişiliğin Kalıtsal Yönü: Mizaç

Günümüzde “*fitrat, huy, yaratılış*” kelimeleriyle eş anlamlı olarak kullanılan ve etimolojik olarak Arapça kökenli bir kelime olan mizacın, İngilizce karşılığı “*en uygun ve doğru karışım*” anlamına gelen “*temperare*” kelimesinden türetilen “*temperament*” olmakla birlikte (Sezginer, 2014, s. 14) mizaç, kişiliğin kalıtsal yönünü karşılayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişiliğimizin genlerinden gelen doğal bir parçası olan mizaç; “*hayat boyu değişmeyen, kendine özgü algı, arayış, motivasyon ve potansiyelleri bulunan yapısal bir çekirdektir*” (Bağış, 2018). Başka bir deyişle bireye özgü tutumlar, kişisel davranış ve

düşünceler topluluğu olarak ifade edilebilen mizaç, bireyin günlük yaşamdaki belirli duygusal tepkilerinin değişkenlik göstermesinin en temel sebebidir (Sarıtaş, 1997, s. 534). Nitekim hemen hemen aynı dakikalarda doğmuş olan ikizlerin dahi arasında temel farklılıkların olması daha anne karnındayken şekillenmeye başlayan mizacın farklılığından kaynaklanmaktadır.

Bu minvalde, incelenen siyasetnamelere göre; “zeki olmak, şefkatli olmak, yumuşak huylu olmak, soğukkanlı olmak, alçakgönüllü olmak ve vakarlı olmak” yöneticide bulunması gereken özellikler olarak saptanırken; saptanan özellikler kişiliğin kalıtsal yönü olan mizacı temsil ettiği kabul edilerek kategorize edilmeye çalışılmıştır. Öte yandan, aşağıda bahsedilen özelliklerin dışında yer alan ve çoğunlukla ehli-sünnet⁵³ itikadını benimsemiş siyasetname yazarları tarafından yöneticide aranan özelliklerden olan “erkek olmak ve Kureyş kabilesine mensup olmak” kişinin genetik olarak kodlanmış olan özellikleri arasına dahil edilebilmektedir.

- **Zeki Olmak**

TDK’ da “*anlama, kavrama yeteneği olan, zekâsı olan kişi*” (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan zeki olmak, çalışmada, yöneticide genetik olarak kodlanmış olması gereken özelliklerden ilki olarak kabul edilirken, ortaya atılan sav, incelenen siyasetnamelerden yapılan doğrudan alıntılar yoluyla somutlaştırılmaya çalışılmıştır.

Bu bağlamda, yöneticiliği, lütuf ve minnet dengesini kurabilme sanatı olarak gören **el-Katib**’e göre “*Hükümdarın, bürokratlarının yüzlerini tanıması ve oturdukları yerleri bilmesi uyanıklık gerektirmektedir...*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 65). İnsanları farklı sınıflarda yaratıldığına, dolayısıyla bazı insanlara yöneticilik bahşedildiğini, bazılarının ise onlara itaatin vacip kılındığını belirten (Mâverdî, 2019, s. 25) **Mâverdi**’ye göre de hükümdar olacak kişinin kavrayışlı olması istenen özelliklerdendir. Nihayetinde “*hükümdarın, halk arasında dillerden düşmeyecek olan etkili başarısı, zekâsı ve kurnazca hazırlanmış hileleri sayesinde elde ettiği başarıları*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 101) olarak kabul edilmektedir. **Hatib el-İskâfi**’ nin yöneticide zekanın varlığına verdiği önem ise eserinin “bir isyankâra karşı alınacak tedbir hakkında” olan sekizinci bölümde yer verdiği, halifenin tek başına üstesinden gelemediği bir konuda yöneticileri arasında

⁵³ Ehl-i Sünnet: “Hz. Peygamber ile ashabın dinin temel konularında takip ettikleri yolu benimseyenler” (Yavuz Y. Ş., 1994) anlamına gelmektedir.

bulunan zeki bir adamını yanına çağırıp ona bu durumun üstesinden nasıl geleceğini sormasından anlaşılmaktadır (Hatîb el-İskâfî, 2018, s. 97). Türk edebiyatının ilk mesnevisi olma (Göksu, 2019, s. 74) özelliğini taşıyan Kutadgu Bilig'in müellifi **Yusuf Has Hacib**'e göre de “*Tanrı kime beylik görevini verirse ona beyliğe mütenasip anlayışı (zekâ) ve gönlü de verir*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 159), “*Zaten alemde ferasetli insan bu dünyaya hâkim olur*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 42) görüşü hakimdir. **Keykavus bin İskender** de oğlu Gilan Şah için kaleme aldığı Kâbusnâme de sık sık yöneticide zekanın gerekliliğinden bahsetmektedir (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 138). Büyük vezir **Nizam'ül-mülk** ise bir hikayesinde Deylem hükümdarı Adidü'd-devle'den bahsederken onun zekasının diğer tüm hükümdarlardan fazla olduğunu ve bu zekasının ülkesinin bayındırlığına sebep olduğunu ifade etmektedir (Nizam'ül-Mülk, 2019, s. 91). Eski filozofların sözlerinden alıntılararak devletin başında bulunan emirin zeki olması gerektiğini ifade eden **Gazzâlî**, ilerleyen bölümlerde hükümdarın yanı sıra yardımcılarının da zeki olmasının gerekliliğinden bahsetmektedir (İmam Gâzzâlî, Nasihatü'l-Mülûk, 2020, s. 110-154). Zihninde pragmatik bir hükümdar tasarlayan ve bunu eserine yansıtan **İbn Zafer**, halife Musa El-Hadi'den verdiği örnekle, yöneticinin, kuvvetli bir zihne, canlı gözlere, kurnazlığa sahip olması gerektiğini belirtmektedir (Kechichan & Dekmejian, 2009, s. 75). Yöneticiler için “*fakihler ve zekiler gibi kavrayış sahibi olsun*” (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2013, s. 86) diyen **Şeyzeri** ise ülkenin üzerine kurulduğu beş dayanaktan biri olan vezirlerde olması gereken on özellikten sekizincisi olarak zeki ve kavrayış sahibi olmayı saymaktadır. Şeyzeri gibi vezirlerde bulunması gereken makbul niteliklerden biri olarak zekadan bahseden **Herevî**'ye göre de “*padişahların kendilerine vezir edinecekleri kimsenin zekâsı ve dirayeti, olayları iyi çözümleyip isabetli çözümler getirme kabiliyeti son derece önemlidir*” (Herevî, 2016, s. 75). Öte yandan, mutasavvıf **Necmeddin Dâye**'nin siyasetnamesinde zekadan hiç bahsetmediği tespit edilirken, Dâye ile aynı coğrafyada ve aynı yüzyıllarda yaşamış olan **Zencânî**'nin ise zekayı yöneticide olması gereken özelliklerden biri olarak kabul ettiği görülmektedir. **Şirâzi** ise bu konuda “*ülkeyi yönetmek oldukça azametli bir iştir. Zeki ve bilinçli olunmalı*” (Sa'dî Şirâzî, 2016, s. 86) demektedir. Hükümdarın, halkının her sınıfına özel davranış tarzı olması gerektiğini düşünen **İbnü't-Tıktıka**'ya göre yönetici, zekasını, bu sınıfların ayrıştırılmasında ve kişiye göre verilecek cezanın niteliğini belirlerken kullanmalıdır (İbnü't-Tıktıka, 2016, s. 43). Osmanlı Devleti'nin ilk

siyasetnamelerinden biri olan Kenzü'l-Küberâ' nın müellifi **Şeyhoğlu Mustafa**'ya göre de yönetici olacak kişilerin zeki olması gerekmektedir. Ameli felsefe türünün kısmen mirasçısı olan **Amâsi** ise Eflatun'un "*bir işe girdiğinde o işi tam bir kavrayış ve uyanıklık ile al*" şeklinde öğrencisi Aristo'ya verdiği nasihate eserinde yer vermiştir (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 473). Keza **Pir Mehmed Za'ifi** ve **Gelibolulu Mustafa Ali** de eserlerini ithaf ettikleri Sultan Süleyman'ı ve Sultan Selim Han'ı zeki olarak betimlemektedir (Pîr Mehmed Za'ifî, 2013, s. 96; Gelibolulu Mustafa Ali, 2015, s. 102). Öte yandan, zekâ vurgusu, ıslahatname yazarları tarafından klasik dönem yazarları kadar sıklıkla yapılmamış olsa da 'kavrayışlı olmak' her dönemde yöneticide olması gereken bir özellik olarak yerini korumuştur.

• Hilm Sahibi Olmak

Doğuştan gelen kişilik özelliklerinden biri olarak kabul edilen, insanı güzelleştiren, yücelten ve diğer insanlarla kaynaşmasını sağlayan hilm (*yumuşak huyluluk*), çalışmada, yöneticide genetik olarak kodlanmış olması gereken özelliklerden ikincisi olarak kabul edilirken, ortaya atılan sav, incelenen siyasetnamelerden yapılan doğrudan alıntılar yoluyla somutlaştırılmaya çalışılmıştır.

Siyasetnamelere göre devlet idaresinde bulunan yöneticiler için üstün vasıflardan biri olarak kabul edilen hilm sahibi olmak, İslamiyet açısından sadece yönetici kademesi için değil aynı zamanda tüm müminler için öngörülmüş olan güzel huylardandır. Nitekim Hz. Ayşe'den rivayet edildiği söylenen bir hadis-i şerife göre Hz. Muhammed (sav) "*eğer yumuşaklık bir insan suretinde görünseydi güzel ve iyi bir insan olurdu*" (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 73) ifadelerini kullanmıştır.

Öte yandan, klasik alan yazınında genellikle yumuşak huylu, halim-selim olmak anlamına gelen bir sıfat olarak ele alınan ve Kur'an-ı Kerim'de Allah'ın kullarına karşı davranışlarında hoşgörüsünü ortaya koyan bir kavram olarak karşımıza çıkan ancak bazı hadislerde ise hem "akıl" hem de "yumuşaklık" anlamında kullanıldığı tespit edilen (Başar, 2013, s. 84) "hilm" kelimesinin çalışmamızda "yumuşak huyluluğu" karşıladığı baz alınarak sınıflandırıldığı belirtilmesi gereken önemli bir husustur.

Bu minvalde, **Abdülhamid El Katib**'e göre yöneticide olması şart olmayan özelliklerden biri olan yumuşak huyluluk **Mukaffa**'ya göre yöneticide kesinlikle bulunması gereken özelliklerdendir. Nitekim ona göre "*Saygıya en layık kişi halim,*

yumuşak huylu olan, ivedi, teenni durumlarını bilen ve yaptıklarının sonuçlarını iyi düşünen hükümdardır” (İbn'ul-Mukaffa, 2018, s. 43). **Abbasi Veziri Tahir** ise oğlu Abdullah'a yöneticinin yumuşak huylu olmasının gerekliliğini “*Gazaba gelmemeye çalış, kendine halim ol, hilm sahibi olmayı yeğle*” (Kavak, 2012, s. 32) şeklinde anlatmaktadır. Hz. Ömer'in “*yönetici şiddete varmayacak kadar sert, zayıf düşmeyecek kadar yumuşak olmalıdır...*” (Mâverî, 2019, s. 82) ifadelerini kendisine ilke edinen **Maverdi** ise yöneticinin şiddet ve yumuşaklık arasındaki dengeyi sağlaması gerektiğini savunmaktadır. Maverdi ile benzer şekilde düşünceye sahip olan **Sealibi**'ye göre de hükümdar aşırı yumuşak huylu olmamalıdır. Zalimlik ile yumuşaklık arasındaki ölçüyü ayarlaması gereken yönetici gerektiği yerde, gerektiği ölçüde, gereken cezayı verebilmelidir (Seâlibî, 1997, s. 103). **Yusuf Has Hacib** ise bu konuda “*Bey tokgözlü ve yumuşak huylu olmalı. Sözü ve tavrı açık olmalı*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 164) demektedir. Elçilerin; cesaretli, bilgili, uzak görüşlü, tecrübeli ve imkân dahilindeyse soylu kişilerin arasından seçilmesi gerektiğini söyleyen **Nizamülmülk**'e göre elçiler padişahın yumuşak huyluluğunu ve aklının delilidir (Nizam'ül-Mülk, 2019, s. 120-121). **Gazzali**'ye göre mümkün mertebe işlerini yumuşaklıkla yürütmesi beklenen emirin vakur ve hilm sahibi biri olması gerektiğini belirtmektedir (İmam Gâzzâlî, 2020, s. 63). Yumuşaklık müminin veziridir diyen **İbn Zafer**, bir yöneticide bulunması gereken beş fazilet ve şereften birini yumuşak huylu olması olarak saymakta ve padişahın düşmanlarını hile ile alt edebilmek için oldukça yumuşak huylu olması gerektiğini hatırlatmaktadır (İbn Zafer, 2014, s. 145). İbn Zafer gibi yöneticinin en üstün niteliğinin yumuşak huyluluk olduğunu söyleyen **Şeyzeri** de bu özelliği ile yöneticinin halktan tahsil edeceği vergi ve alacaklarını daha yüksek oranda alacağını, bunu gerçekleştirirken halkın kendisine nefret beslemek yerine bağlılık göstereceğini ve böylelikle halkın isyana kalkmayacağını düşünmektedir. Yöneticinin sert muamele ile hakkından gelemediği birçok meseleyi yumuşaklıkla halledebileceğini ve sert davranışın ise dostu dâhi düşman yapacağını söylemektedir (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 73-74). Hükümdarı aslana, halkı da tavşana benzeten **Herevî** “*aslan, gözlerini yumup uyur gibi gösterir ki tavşan aslanın uykuda olduğunu zannederek korkusuz bir şekilde yoluna gitsin*” (Herevî, 2016, s. 97) diyerek padişahın güç ve kuvvet bakımından kendisinden aşağıda olanlara yumuşak davranması gerektiğini tavsiye etmektedir. Tasavvufi bakış açısına sahip **Şirâzi** ve **Dâye**'ye göre de hilm sahibi olmayan birinin mülkü muhafaza etmesi mümkün değildir

(Sa'dî Şirâzî, 2016, s. 61; Necmeddîn Dâye, 2017, s. 145). **Zencânî** de övülecek en büyük sıfat olarak nitelendirdiği yumuşak huyluluğa en çok yöneticilerin ihtiyacı olduğunu belirtmektedir (Zencânî, 2019, s. 137). Hükümdar “*kendisine iyi davrananlara su gibi yumuşak olmalı*” (İbnü't-Tıktıka, 2016, s. 32) diyen **İbnü't- Tıktıka**'nın yanı sıra **Şeyhoğlu Mustafa** da yönetici sınıfından özellikle vezirlerin yumuşak huylu olması gerektiğini çünkü hükümdarlarının öfke anında onları sadece vezirinin teskin edebileceğini söylemektedir (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 150). Hz. Peygamber'in “*işlerde yumuşak olmak, kokular içindeki miske benzer*” (Abdüsselâm El-Amasî, 2012, s. 95) hadis-i şerifine yer veren **Abdüsselam El-Amasi** yöneticinin yapacağı her işi nezaketle yapmasını öğütlemektedir. “*Sultan öfkelendiğinde şeytan ona musallat olur*” hadisine yer veren **İbrahim b. Muhammed**'e göre de yönetici olacak kişinin kesinlikle hilm sahibi olması gerekmektedir. Hz. Süleyman'ın yumuşak huylu olmasından örnekle hükümdarın yumuşak huylu olması gerektiğini söyleyen **Pir Mehmed Za'ifi**'nin (Pîr Mehmed Za'ifi, s. 82) yanı sıra **Gelibolulu Mustafa Ali** hükümdardan ziyade danışmanlarının hilm sahibi olması gerektiğini söylemektedir (Gelibolulu Mustafa Ali, 2015, s. 95). Şeyzeri ile halktan vergi tahsil etme konusunda aynı görüşte olan **Hasan Kâfi Akhisarî** de hükümdarın ıslahının halka yumuşaklık göstermekle olacağını belirtmektedir (Akhisarî, 2018, s. 54). “*İnsan yaptığı işlerden dolayı ya övülür ya da kötülenir çünkü insanı ilim, ihsan, cömertlik ve hilm olmak üzere dört şey yüceltir*” diyen **Hasan Bey-zade Paşa**'ya ve veziriazamların doğru gördükleri hususları azil olmak uğruna da olsa hükümdara yumuşak sözle arz etmesi gerekir diyen **Defterdar Sarı Mehmet Paşa**'ya göre hilm sahibi olmak güzel huy ve davranışların arasındadır (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 20; Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa, 2017, s. 35).

Öte yandan, günümüz mesleklerinden yönetim danışmanlığına karşılık geren görevi 17.yüzyıl'da Osmanlı padişahları için üstlenen **Koçi Bey** ise diğer siyasetname yazarlarının aksine yöneticilerin kesinlikle yumuşak huylu olmaması gerektiğini savunmuş ve bu konuda şöyle demiştir; “*...nasihat ile asker zabt olunmaz. İtifat ile de düzeltilmesi mümkün olmaz... İnsanoğlu kahr ile zapt olunur, yumuşaklıkla değil*” (Koçi Bey, 2018, s. 50). Koçi Bey ile farklı yüzyıllarda yaşamış ancak benzer düşüncelere sahip olan **Lütfi Paşa** ve **Kâtip Çelebi**'nin de eserlerinde yöneticilerin yumuşak huylu olması gerektiğine hiç değinmemiş olması göz önünde bulundurulması gereken bir husus

olmakla birlikte bu durum başta yazarların mizaç yapılarının farklılığı⁵⁴ olmak üzere eserlerin yazıldıkları dönemdeki ekonomik ve toplumsal faktörlere ve yazılış amaçları açısından farklılık göstermelerine bağlanmaktadır.

• Şefkatli Olmak

Sözlükte “*koruma, acıma ve esirgeme duygusu ile karışık olan sevgi*” (Kubbealtı Lugati, 2021) olarak tanımlanmış olan şefkatli olmak, çalışmamızda, yöneticide genetik olarak kodlanmış olması gereken özelliklerden üçüncüsü olarak kabul edilmiştir.

Yöneticiye halkı koruma, onlara şefkat gösterme, zayıflar için sığınak olma, onlara iyilik ve ihsanda bulunma, uğradıkları zulüm ve haksızlıkların önüne geçme gibi sorumluluklar yükleyen şefkat bulunduğu konum itibarıyla yöneticide olması gereken çok önemli bir özellik olarak kabul edilmektedir. Netice olarak incelenen çoğu siyasetnamede “*devlet başkanının en iyisi, halkının kalbine korkusunun yanı sıra sevgisini de yerleştirendir*” (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 81-85) görüşünün hâkim olduğu söylenebilmektedir.

Bu minvalde, Hükümdar Mervan’a öğüt vermek amacıyla risalesini kaleme almış olan **Abdülhamid El-Kâtib**, “*hükümdar, emniyet teşkilatının ve ordunun başına adamlarına baba şefkati gösteren, namuslu, ahlaklı, hukuk kurallarına bağlı, yetenekli komutanları getirmelidir*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 80) demektedir. Benzer şekilde oğlu Abdullah’a nasihat etmek amacıyla kaleme aldığı eserinde **Tahir b. Hüseyin** “*Allah emrin altındaki kullarına karşı şefkatli olmanı vacip kılmıştır*” (Kavak, 2012, s. 27) şeklinde öğütte bulunmaktadır. **Maverdi**’ye göre hükümdar halkını aile üyesi görmeli ve ona göre davranmalıdır (Arı, 2019, s. 19). **Sealibi** ise hükümdarların, dostlarından veya meclistekilerden birini görevden alacakları veya bölgeden uzaklaştıracakları zaman tuhaf şekilde sevecen olmaya çalıştıklarından bahsetmektedir (Türk, 2012, s. 85). **Nizam’ül-Mülk** ise Sultan Melikşah’a verdiği tavsiyelerde “*Allah hükümdarlara, kullarına şefkat gösterme, halkına ve hizmetkarlarına iyi davranma, halkını zalimin zulmünden korumak gibi ihsanlarda bulunmuştur*” (Nizam’ül-Mülk, 2019, s. 8) derken, **Gazzâlî** “*halkına şefkatli davranmayan yöneticiye Allah da kıyamet gününde şefkat göstermez*” (İmam Gâzzâlî, 2020, s. 43) demektedir. Yöneticinin şefkatli olmasının gerekliliğine

⁵⁴ Nitekim Lütü Paşa, kaynaklarda “oldukça sert” ve “kadın düşkünü olmayan” biri olarak tasvir edilmektedir (Döşemetaş, 2018, s. 36).

“Yezdicerd’in öldürülmesi ve Behram’ın tahta geçişi” hakkındaki hikâyede değinen **İbn Zafer**, Yezdicerd’in öldürülmesinin başlıca sebebini “*halka karşı şefkatli davranmayı bütünüyle bir tarafa bırakması*” (İbn Zafer, 2014, s. 251) olarak ifade etmektedir. **Şeyzeri** ise bu konuyu Şam’a vali olarak atamak üzere yanına çağırdığı adamla konuşma esnasında üç evladı olan ve bu evlatlarından hiçbirini bu zamana kadar kucağına almadığını öğrenen Hz. Ömer’in “*kendi çocuğuna şefkat göstermeyen, diğer insanlara hiç şefkat göstermez. Halkına şefkat göstermeyecek birinin vali olması uygun değildir*” diyerek adamı vali olarak atamaktan vazgeçmesinden (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 82) hareketle ele almıştır. Benzer görüşe sahip olan **Herevi** de yöneticinin iki eli altında olan halka iyilik ve şefkate bulunması gerektiğini söylemektedir (Herevî, 2016, s. 72). Allah’ın rahmet ve şefkat sıfatıyla sıfatlanmak isteyen yöneticinin halkının her bir taifesine hak ettikleri şefkati göstermesi ve böylece bu sıfatlarda kemal noktasına ulaşabileceğini (Necmeddîn Dâye, 2017, s. 147) söyleyen **Necmeddîn Dâye** ile yetimlerin babası olan hükümdarın yetimlere öz babasından daha çok şefkat göstermesi gerektiğini (Sa’dî Şirâzî, 2016, s. 45) ifade eden **Şirâzî**’ye göre de şefkatli olmak yöneticide olması istenen özelliklerdendir. Diğer devlet görevlilerinin ve vezirlerin, halka ve orduya olan şefkatinin padişahınki gibi olmayacağını söyleyen **Şeyhoğlu Mustafa** bundan mütevellit yöneticinin hükmetme işini kimseye bırakmamasını, bizzat kendisi tarafından yapılmasını tavsiye etmektedir (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 64). Benzer düşüncelere sahip olan **Hüsameddin Amasi** ile **Absüselam el-Amasi** de sultanın şefkatli olması gerektiğini ancak sultan şefkatli değilse vezirin onu yavaş yavaş iyilikle doğru yola yönlendirmesi gerektiğini söylemektedir (Abdüsselâm El-Amasî, 2012, s. 118; Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 459). Hz. Musa’nın çobanlık yaptığı sırada kaçan koyununa gösterdiği şefkat sayesinde Allah tarafından muhataplık seviyesine çıkarılmasından (İbrahim bin Muhammed, 2016, s. 214) bahseden **İbrahim b. Muhammed**’e göre de şefkatli olmak yöneticide bulunması gereken özelliklerdendir. Saltanat kurumuyla ilgili işlere bizzat padişahın kendisinin bakması gerektiğini çünkü bu işlerin saklanması gereken bir sır olduğunu belirten **Pir Mehmed Za’ifi**, bu işlerin illaki birine bırakılması gerektiği durumlarda ise padişahın aziz, şefkatli, vücut ikizi ve ortağı olan kimselere güvenmesini gerektiğini söylemektedir (Pîr Mehmed Za’ifî, 2013, s. 104). Ayrıca, “*herkese şefkatle bakılıp hakaret ve hainlikle bakmamak yeğdir*” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 38) diyen **Defterdar Sarı Mehmet Paşa**’nın haricinde yöneticinin

şefkatli olması, son dönem siyasetname yazarları tarafından yöneticide gerekli olan özelliklerin arasında yer almamaktadır.

- **Alçakgönüllü Olmak**

Sözlükte “*alçak gönüllü olma durumu, tevazu, mahviyet, mütevazılık*” (TDK, 2020) ve “*kendinden daha aşağı mevkide ve şartlarda olanlara aynı seviyede imiş gibi muamele eden, büyüklük iddiasında olmayan, kibirsiz, mütevazı kimse*” (Kubbealtı Lugati, 2021) olarak tanımlanmış olan alçakgönüllülük, çalışmada, yöneticide genetik olarak kodlanmış olması gereken özelliklerden dördüncüsü olarak kabul edilmiştir.

Bu bağlamda, **El-Katib** geleceğin hükümdarı Mervan’a “*pek çok saltanat ve makam sahibinin ikbal duygusuna kapılıp gurur ve kibirden heykel kesilmesinden gerçek bir hükümdar uzak durmalıdır...*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 59) şeklinde nasihat ederken, oğlu Abdullah’a öğütler veren **Tahir b. Hüseyin** ise “*Rabbinin rızasını gözeterek mütevazı ol*” (Kavak, 2012, s. 38) demektedir. **Seâlibî**’ye göre yönetici sınıfından özellikle kadılar heybetli olmasına rağmen tevazuu elden bırakmamalıdır (Seâlibî, 1997, s. 142). Hükümdarın alçakgönüllü olmasının gerekliliğinin en çok vurgulandığı eser olan **Kutadgu Bilig**’e göre “*Kut kime gelip yansa o alçakgönüllü olmalıdır*”, “*Göç atı gibidir kut, göçer gider. Onu tutup bağlayacak olan alçakgönüllüdür*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 143). **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah’a alçakgönüllü olma konusunda “*mütevazı ve ne yaptığını bilen biri ol*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 165) şeklinde öğüt vermektedir. Baş vezirin arkadaşına karşı alçakgönüllülük gösterip büyüklenmekten sakınması gerektiğini söyleyen **Gazzâlî**’ye göre devlet yöneticisinin alçakgönüllü olması onun ahiretteki sevincine delalettir (İmam Gâzzâlî, 2020, s. 122-135). Peygamber-padişah ve peygamber-kul olmak arasında seçim yapılması istenen Hz. Muhammed’in peygamber-kul olmayı seçmesi sonucu Allah’ın vahyini ileten İsrâfil’in “*Ey Muhammed, Allah tevazulu olman karşılığında seni insanoğlunun efendisi yaptı*” (İbn Zafer, 2014, s. 264) demesinden örnek veren **İbn Zafer**’e göre de yönetici olacak kişinin alçakgönüllü olması gerekmektedir. Kişinin kendisini büyük başkalarını küçük görmesi olarak tanımladığı kibri kınanmış huy olarak kabul eden ve aşırı kibrin kişinin imanının bozulmasına yol açtığını söyleyen **Şeyzeri** “*kalbinde zerre kadar kibir olan kişi cennete giremez*” hadis-i şerifinden hareketle kişinin Allah için tevazuu benimserse şeref ve değer yoluna

gireceğini söylemekte (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2013, s. 156-158) ve Halife Memun'un alimler gibi mütevazı birisini kendisine vezir olarak seçtiğinden bahsetmektedir (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2013, s. 86). Tasavvufî bakış açısına sahip **Sa'dî Şirâzî** ve **Necmeddin Dâye**'ye göre övülen sıfatları besleyip yetiştirmenin en güzel aracısı olan padişahlık, kibir ve nankörlük duyguları ile birleşirse ortaya tanrılık iddiası çıkmaktadır. Nitekim firavun zamanında “...*Ben, sizin en yüce Rabbinizim!..*” (Naziât, 79:24) diyerek Allah'a şirk koşmuş ve yetkisinin Allah tarafından geldiğini reddetmiştir. İşte tahta sahip olan kişi firavun gibi olmamalıdır, kibir yapmamalı, alçakgönüllü olmalıdır (Sa'dî Şirâzî, 2016, s. 70; Necmeddin Dâye, 2017, s. 144-166). Benzer düşüncelere sahip olan **İbnü't-Tıktıka** ve **Zencânî**'ye göre de sultanın devleti ve kudreti arttıkça kibri değil aksine alçak gönüllüğü artmalıdır (İbnü't-Tıktıka, 2016, s. 20; Zencânî, 2019, s. 150). Alçakgönüllü olmaya en yaraşır kişinin padişah olduğunu söyleyen **Şeyhoğlu Mustafa** ise bu konudaki düşüncelerini “*Alçakgönüllülük üstün kişilere yakışır; Dilencinin tevazu göstermesi huyu gereğidir. Alçak gönüllü ol ve kibirten çok sakın, İnsanı Hakk'a yaklaştıran tevazudur*” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 71) dizeleriyle aktarmaktadır. Yönetici sınıfından özellikle padişahların ve vezirlerin alimler gibi alçakgönüllü olması gerektiğini söyleyen **Abdüsselâm El-Amasî**'ye göre yedi kat aşağıda ve yedinci gökte olmak üzere boynunda iki zincir olan insanoğlu alçakgönüllü davrandığı zaman zincir göğe, büyüklük tasladığında ise aşağı çekilmektedir. Çünkü ona göre kibirli yönetici geçmiş uygarlıkların yok olma nedenidir (Abdüsselâm El-Amasî, 2012, s. 111-115). Geçmiş hükümdarlardan birinin oğluna öğütlediği “*ey oğul, dosta düşmana karşı alnın açık olsun; alçak gönüllü ol*” (İbrahim bin Muhammed, 2016, s. 260) nasihatına eserinde yer veren **İbrahim b. Muhammed**'e göre tevazuu konusunda en iyi yönetici örneği Hz. Süleyman'dır. Sebüktegin'in oğlu Gazneli Sultan Mahmud'un alçakgönüllü olduğunu aktaran **Pîr Mehmed Za'ifî** (Pîr Mehmed Za'ifî, 2013, s. 75) ve Fransa'da gerçekleşen devrim sonrası halkın kalbini çalmayı başaran Napolyon'un alçakgönüllüğü sayesinde yönetimin dizginlerini ele aldığını düşünen **Tunuslu Hayreddin Paşa**'ya göre (Tunuslu Hayreddin Paşa, 2017, s. 76) yöneticilerin mütevazı olması gerekmektedir. **Koçi Bey** ise bu konuya şöhret, süs ve ihtişam açısından yaklaşırken geçmiş dönemlerden örnek vererek Rüstem Paşa'nın damadı Ahmet Paşa başta olmak üzere tüm vezirlerin aşırı mal varlıklarından ve ihtiyaç fazlası harcamalarından bahsetmekte ve ihtişam içerisinde yaşayan yöneticilerin bu sayede devlet işlerini ihmal ettiğini söylemektedir (Ergan, 1999, s. 38). **Defterdar**

Sarı Mehmet Paşa da yönetici sınıfı için “*alçakgönüllü olup, halktan olanları aşağı görmeyeler*” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 128) demektedir.

- **Vakarlı Olmak**

TDK’ da “*ağırbaşlı olma durumu, vakar, ciddilik, vakurluk*” (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan ağırbaşlılık, çalışmada, yöneticide genetik olarak kodlanmış olması gereken özelliklerden beşincisi olarak kabul edilmiştir. Bu bağlamda düşmanlık besleyenleri ve kontrolsüz insanları korkutan vakar, yöneticilerin saygınlığını ve prestijini gösteren önemli unsurlardan biri kabul edilmektedir (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 106).

Abdülhamid El-Katib geleceğin hükümdarı Mervan’a “*hükümdar bürokratlarının üzerinde heybet duygusu uyandıracak şekilde ağırbaşlı olmalıdır*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 57) şeklinde nasihat ederken, oğlu Abdullah’a öğütler veren **Tahir b. Hüseyin** ise “*memleketi yönetirken hiddete düşmekten, vakarını zedeleyecek şekilde davranmaktan ve gurura kapılmaktan sakın*” (Kavak, 2012, s. 33) demektedir. **İbnu’l-Mukaffa** ise bu konuda yöneticilere “*ağırbaşlılık ve güzellik giysisini giymek, halkın sevgisini kazanmak süsüyle donanmak, dümdüz ova yolunu tutmak istersen cahil bir bilgili, dilsiz gibi bir konuşmacı ol*” (İbnu'l-Mukaffa, 2018, s. 76) şeklinde öğütlerde bulunmaktadır. İsteklerini gerçekleştirmede aceleci olmamayı, hızlı hareketlerden kaçınmayı ve etrafında olan her şeyi görmeyerek gerektiğinde susmayı ağırbaşlılık olarak nitelendiren **Maverdi**’ ye göre “*ağırbaşlılık ve vakar övgüye, kibir ve kendini beğenmekten daha layıktır*” (Mâverdî, 2019, s. 32) **Sealibi** ise hükümdar, duvarı andırmayacak şekilde vakarlı olmalıdır (Türk, 2012, s. 83) demektedir. Köle olarak doğan ve sonradan on emir tarafından padişah yapılan zenciyi Allah’ın ağırbaşlı ve düşünceli davranma yetisi verdiği yönetici olarak tanımlayan **El-İskâfi**’ye göre de ağırbaşlılık yöneticide olması gereken özellikler arasındadır (Hatîb el-İskâfî, 2018, s. 158-160). **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah’a ağırbaşlı olma konusunda “*evinde ne kadar mütevazı olsan da hüküm meclisinde heybetli, asık suratlı ve vakarlı ol*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 171) şeklinde öğüt vermektedir. Öfke kontrolünü ağırbaşlılık olarak nitelendiren **Nizam’ül-Mülk** ise “*ağırbaşlı ve akıllı kimseler öfkelerine hakim olurlar*” (Nizam’ül-Mülk, 2019, s. 150) demektedir. Kâtibinin bilgili olması hükümdarın vakarına delalet eder (İmam Gâzzâlî, Nasihatü'l-Mülûk, 2020, s. 150) diyen **Gâzzâlî**’ye göre emirlerin ve baş vezirlerin vakarlı olup, hafif meşrep

olmaması gerekmektedir. Çünkü ona göre yöneticilerin hafif meşrep olması halkın gözünden düşmelerine ve devlet işlerine halel getirmelerine sebep olmaktadır (İmam Gâzzâlî, 2020, s. 120-130). Ağırbaşlılık konusuna Kisrâ'nın fil ile mücadele ettiği hikâye üzerinden değinen **İbn Zafer** nasıl ki Kisrâ sarayı fil tarafından saldırıya uğradığı ve hizmetçilerinin bir kısmı öldürüldüğü halde vakarını bozmadıysa günümüz yöneticilerden beklenilende ölüm anı dahil olmak üzere hiçbir koşulda ağırbaşlılığını bozmamasıdır (İbn Zafer, 2014, s. 183). **Şeyzeri**'ye göre yöneticinin ağırbaşlı olması onun saygınlık ve prestijinin göstergesi olup ona karşı düşmanlık besleyenleri ve kontrolsüz insanları da korkutan önemli bir unsurdur (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 108). Yöneticinin ağırbaşlı olmasının gerekliliğine değinen bir başka müellif Herevî de bu konuda *"Bilinmelidir ki halkın ıslahı ve memleketim imarı vazifesini üstlenen kimse, görevli olduğu işlerin üstesinden gelecek kabiliyete sahip olup ağırbaşlılığı ve sözünün geçerliliği ile insanların gözünde yer etmesi lazımdır"* (Herevî, 2016, s. 77) demektedir. Yöneticilere *"Birisiyle tartışırken vakarlı ol, cehaletini gizle, elinle çok işaret yapma, diz üstü oturma"* şeklinde tavsiyelerde bulunan **Zencânî** tavsiyelerinin devamında ise *"ne cariyenle ne de kölenle şakalaşma yoksa vakarın düşer"* (Zencânî, 2019, s. 168) demektedir. Şeyhoğlu Mustafa ise yöneticinin ağırbaşlı olmasının gerekliliği konusunda *"Padişah yüce Allah'ın fazl u keremini onun kullarından esirgememeli; böylece dünyada iyi isim ile anılmalı ve ahiretin de sevabını kazanmalıdır. Böyle davranırsa onu vakarlı görürler, el üstünde görürler, sayarlar ve hükmü de memlekette yürür"* (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 119) demektedir. Büzürcimihr'in Kisra'ya verdiği *"Hükümdarların sahip olması gereken özelliklerin içinde en önemlisi öfke anında vakarlı davranmasıdır"* öğüdüne eserinde yer veren **Hüsameddin Amâsî**'ye göre yöneticinin vakarlı olması saygınlığı ile pozitif ilişki içerisindedir (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 433). Hüküm sürdüğü süre boyunca her divana çıktığında katiplerine yapılmak üzere üç şey için emir veren Enuşirvan *"Nefsine hâkim ol. İlah değilsin, sen ancak aciz bir kulsun"* kelimasını adaletinin yapısında gereği gibi ağırbaşlılık müşahede olunmazsa kendisine verilmesini emrettiği kıssadan eserinde bahseden **Gelibolulu Mustafa Ali** (Gelibolulu Mustafa Ali, 2015, s. 153) **Abdüsselam el-Amâsî ve Koçi Bey**'de padişah ve emirlerinin ağırbaşlı olmalarının gerekliliğine değinmektedir (Abdüsselâm El-Amâsî, 2012, s. 76; Koçi Bey, 2018, s. 63). **Lütfi Paşa** da veziriazam olan kişinin Divan'a mal tahsil etmekten anlayan, ağırbaşlı defterdarlar ataması gerektiğini söylemektedir (Lütfi Paşa, 2017, s. 43).

Hasan Kâfi Akhisari sair halka göre dağ gibi olan padişahın vakur biri olması gerektiğini aktarmaktadır (Akhisarî, 2018, s. 66). **Defterdar Sarı Mehmet Paşa**'ya göre divanda hadsiz şakalara, kahkahaya sebep olan mizaha yer vermemesi ve başkalarını taklit, oyun ile eğlence gibi gereksiz davranışlarda bulunmaması gereken ideal vezir her zaman ağırbaşlılığını korumalıdır (Defterdar Sarı Mehmed Paşa, 1969, s. 18-20).

Tablo 3.1: Siyasetnamelere Göre Yöneticinin Kalıtsal Yönü: Mizaç (Kelime Sıklığı)

	İNCELENEN ESERLER	SİYASETNAMELERE GÖRE YÖNETİCİNİN KALITIMSAL YÖNÜ: MİZAÇ (KELİME SIKLIĞI)				
		Zeki Olmak ⁵⁵	Yumuşak Huylu	Şefkatli Olmak	Alçakgönüllü Olmak ⁵⁷	Vakarlı Olmak ⁵⁸
1.	Ahdü Mervân	4	1	3	2	9
2.	El-Edebü's-Sagîr & El-Edebü'l-Kebîr & Risâletü's- Sahâbe	-	19	2	5	10
3.	Abdullah'a Siyasi Nasihatnâme	1	3	2	2	3
4.	Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk	4	5	4	-	8
5.	Âdâbu'l-Mulûk	3	5	9	1	2
6.	Lutfu't-Tedbir fî Siyâsâti'l-Mülûk	10	-	1	-	1
7.	Kutadgu Bilig	80	27	-	52	1
8.	Kâbus-nâme	2	-	-	2	3
9.	Siyeru'l-Mülk	8	4	6	1	3
10.	Nasîhatü'l-Mülûk (Gazzâlî)	16	11	15	7	4

⁵⁵ Sözlükte, “açıkgöz, zeki, becerikli, kurnaz kimse” (Kubbealti Lugati, “Uyanık”, Erişim: <http://lugatim.com/>, 27.05.2021) olarak tanımlanan “**uyanık**” kelimesinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁵⁶ Sözlükte, “huy yumuşaklığı, yumuşak huyululuk, öfke ve hiddet gerektiren durumlarda kendini yenerek sâkin olma” olarak tanımlanan “**hilm**” (Kubbealti Lugati, “Hilm”) ve “huyda ve hareketlerde yumuşaklık, nezâketle davranma, yavaşlık, mülayimlik” olarak tanımlanan “**rıfk**” (Kubbealti Lugati, “Rıfk”) ve “herkese kolayca uyabilen, sert ve çetin olmayan, yumuşak başlı, munis” olarak tanımlanan “**uysal**” (Kubbealti Lugati, “Uysal”) kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁵⁷ Alçakgönüllülük ile yakın anlam taşıyan “mütevazî, tevazu, kanaatkâr” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁵⁸ Sözlükte, “ağırbaşlı, ciddî ve temkinli, vakur kimse” olarak tanımlanan “**vakarlı olmak**” (Kubbealti Lugati, “Vakarlı”) ve eş anlamlıları olan “ağırbaşlılık” ve “ciddî olmak” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

11.	Sülvanü'l-Muta	15	14	13	3	6
12.	Nechü's- Sülûk	13	34	18	5	28
13.	Tezkiretü'l-Hereviyye	9	1	4	-	2
14.	Mirsâdü'l-İbâd	-	7	13	2	-
15.	Kitâbu'l-letâifi'l-alâiyye	5	21	-	4	5
16.	Nasîhatü'l-Mülûk	2	1	3	2	-
17.	El-Fahrî	8	8	-	2	1
18.	Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema	5	11	10	7	5
19.	Miratu'l-Müluk	3	1	4	-	3
20.	Tuhfetü'l- Ümera ve Minhatü'l Vüzera	1	8	14	3	1
21.	Adabu'l-Hilafe ve Esbabu'l-Hisafe	1	24	11	4	-
22.	Asafnâme	3	-	-	-	1
23.	Gülşen-i Müluk	8	3	3	3	-
24.	Nushatü's-Selâtin	21	5	-	-	2
25.	Usûlü'l-hikem fî nizâmi'l-âlem (Akhisarî)	1	2	-	-	1
26.	Usûli'l-hikem fî nizâmi'l-âlem	3	3	-	-	-
27.	Koçi Bey Risalesi	2	-	-	1	4
28.	Düstûrül-amel li -İslâhi'l-halel	2	-	-	-	-
29.	Nesâyihü ' l -Vüzerâ ve ' l -Umerâ	1	3	1	5	2
30.	Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlü'l-Memâlik	2	-	-	1	-

Siyasetnamelerde tespit edilen yöneticilerde bulunması gereken kişilik özelliklerinden mizaca dair sıklık dağılımlarının toplam sonuçları şöyledir; “zeki olmak: 233 kez”, “yumuşak huylu olmak: 221 kez”, “şefkatli olmak: 136 kez”, “alçakgönüllü olmak: 114 kez” ve “ağırbaşlı olmak: 105 kez” vurgulandığı tespit edilmiştir.

3.1.2 Kişiliğin Ahlaki Yönü: Karakter

Mizaç özelliklerinin kararlılık, belirginlik ve süreklilik göstermesiyle meydana gelen (Bağış, 2018) karakter, bireyin çevresinde geçerli olan toplumsal değer yargılarını, ölçütlerini ve ahlak kurallarını kullanma durumudur. Başka bir deyişle kişiliğin iskeleti olan karakter, bireyin geliştirilebilen ancak değişmeyen yönünü temsil etmektedir (Sarıtaş, 1997, s. 534). Nitekim Fransız ahlakçısı Bruyère (ö.1696) karakter kavramını, “*insanın içinde yaşadığı çevrede geçerli olan ahlak kuralları karşısında ortaya çıkan ruhsal portresi*” (Sezginer, 2014, s. 20) olarak tanımlamaktadır. Özetle denilebilir ki “*insanın değiştirmeye gücü olduğu karakter; kader tarafından belirlenmez, bundan dolayı insan yaptıklarından sorumludur*” (Yılmaz M. Ş., 2016, s. 25).

Bu minvalde, incelenen siyasetnamelere göre; “ahlaklı olmak, cesur olmak, dürüst olmak, bağışlayıcı olmak, dindar olmak, insafli olmak” yöneticide bulunması gereken özellikler olarak saptanırken; saptanan özellikler kişiliğin ahlaki yönü olan karakteri temsil ettiği kabul edilerek kategorize edilmeye çalışılmıştır.

- **Ahlaklı Olmak**

TDK’ da “*ahlak kurallarına bağlı, bunlara uygun davranan kimse*” (TDK, 2020) ve Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğü’nde (TÜBA) “*bireyin kişiliğinden ve iradeye bağlı eylemlerinden kaynaklanan, iyi ya da kötü olarak değerlendirmeye konu olan, zamana, topluma ya da kültüre göre değişiklik gösterdiği ya da zorunlu değişmez evrensel nitelik taşıdığı düşünülen kurallar ve davranışlar bütünü*” (TÜBA, 2011, s. 21) olarak tanımlanan ve en eski siyasi düşüncelerde dahi yöneticilerde olması beklenen bir özellik (Bağdatlı, 2016, s. 228) olan “ahlaklı olmak” çalışmada yöneticide olması gereken karakteristik özelliklerden birincisi olarak kabul edilmiştir.

Bu minvalde **Abdülhamid El Katib** geleceğin hükümdarı olarak gördüğü oğlu Mervan’a “*Hükümdar güzel ahlaktan vazgeçmez*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 54) şeklinde öğütte bulunurken **İbn’ul-Mukaffa** yöneticiler için “*Güzel ahlak gibi şeref yoktur*” (İbnu'l-Mukaffa, 2018, s. 45) demektedir. **Sealibi’ye** göre tüm güzelliklerin anahtarı yöneticinin ahlakıdır (Seâlibî, 1997, s. 213) **Yusuf Has Hacib** ise yöneticinin ahlaklı olmasının gerekliliği konusunda “*Bey ahlaklı ve seçkin bir insan olmalıdır. Ahlaklı insanın davranışları tamdır, eksilmez*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 164). Ahlaka önem atfeden başka bir müellif olan **Nizamü’l-Mülk** tarafından da ahlaken düşük ve günahkâr kişilere görev verilmemesi gerektiği sık sık hatırlatılmaktadır (Önder Ö. , 2014, s. 40). **Gâzzâlî**, “*halkın ahlakı, yöneticinin ahlakının sonucudur*” (İmam Gâzzâlî, 2020, s. 68) ifadesiyle ahlaklı ve erdemli yöneticinin yönettiği ülkede toplumunda ahlaklı ve erdem sahibi halktan oluşacağından bahsetmektedir (Kılınç, 2019, s. 259). Ahlakın hükümdar için sığınak olduğunu söyleyen ve bu erdemi “*ilim sahibi olmak ile nefesine sahip çıkmak*” olarak iki temel prensip üzerine inşa eden (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 16-20) **Şeyzeri’ye** göre iktidarda uzun sürede kalmaya en layık kişi ahlaklı yöneticidir (Sühreverdi, 2018, s. 25). **Herevi** ise ahlak konusunda “*Bir padişahın ahlakını, hal ve hareketlerini sınamak istersen o kişinin danışmanına bak*” (Herevî, 2016, s. 79) derken yöneticinin ahlakının sadece kişiselliği ile değil, seçimleriyle de ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Yöneticilerin her şeyden önce ahlak sahibi olmaları gerektiğini düşünen **Necmeddin Dâye** padişahın görevlerini yerine getirebilmesi için öncelikle kendisine karşı sorumluluklarını yerine getirmesi gerektiğini savunmaktadır (Kanar, 2019, s. 281).

“Güzel ahlak, ancak doğurduğu sonuçlar ve yararlar ile anlaşılır” (Zencânî, 2019, s. 133) diyen **Zencani**’ye göre saltanatın ahlaka göre şekillenmesi sebebiyle devletin bekası için yöneticilerin ahlaklı olmaları gerekmektedir (Kanar, 2019, s. 293). “Üstü başı temiz, fakat ahlakı kirli olan kimsenin cehennem kapısını açmak için anahtara ihtiyacı yoktur” (Sâdi-i Şirâzî, 2021, s. 121) diyen **Sâdi-i Şirâzî** de yöneticilerin kesinlikle ahlak sahibi olmaları gerektiğini vurgulamaktadır. **İbn’ül-Tıktıka**’ya göre hükümdar sahip olduğu hükümdarlık süsleriyle, hazinesinde kıymetli şeylerle, biriktirdiği nadir şeylerle övünmemelidir. Aksine sahip olduğu mükemmel ahlakla, faydalandığı adapla, güzel saydığı vasıtalarda övünmelidir (İbnü’t-Tıktıka, 2016, s. 48). Güzel ahlakı Allah’ın rahmetinden bir yular olarak nitelendiren **Abdüsselâm El-Amasî** de padişahlar ve emirlerin halka karşı davranışlarında güzel ahlâklı ve merhametli olmaları gerektiğini söylemektedir (Abdüsselâm El-Amasî, 2012, s. 69-70). **İbrahim bin Muhammed** de büyük ve yüce mertebelerin güzel ahlak olmaksızın elde edilemeyeceğini ve düzen tutmayacağını söylemektedir (İbrahim bin Muhammed, 2016, s. 208). **Lütfi Paşa** ise eserinde taşraya gönderildikten sonra birçok alim ve seçkin kişilerle görüştüğünü bu sayede ahlakını güzelleştirdiğinden bahsederken, kendisinden sonra gelecek yöneticilere de ahlak tavsiyesi vermektedir (Lütfi Paşa, 2017, s. 26). **Pîr Mehmed Za’îfi** ise yöneticinin ahlaklı olmasının gerekliliği hususunda “Bir sultan güzel ahlak ile doğu ve batıyı baştan başa tutar” (Pîr Mehmed Za’îfi, 2013, s. 101) demektedir. Padişahlara güzel ahlak ile hareket etmelerinin farz ve vacip kılındığından bahseden **Gelibolulu Mustafa Ali**’ye göre ahlak saadet güneşini kalkanıran en önemli unsurlardandır (Gelibolulu Mustafa Ali, 2015, s. 89). Eski dönemlerdeki devlet adamlarının ahlakından özelele bahseden **Koçi Bey** ise döneminin yöneticilerinin ahlak yoksunluğundan yakınmaktadır (Koçi Bey, 2018, s. 63). Yöneticinin ahlaklı olmasını dindar olmasıyla ilişkilendiren **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** bu konuda “Ahlak olmayan yüz güzelliği, cansız şekle benzer. Ahlaksız müminin dini dürüst olmaz. Çünkü ahlak güzelliği dinin yarısıdır” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 2014, s. 75-76) demektedir.

- **Cesaretli Olmak**

TDK’ da “*yiğitlik, cüret, atılganlık ve yüreklilik*” (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan cesaret, çalışmada, yöneticide olması gereken karakteristik özelliklerden ikincisi olarak kabul edilmiştir.

Abdülhamid El-Katib, İbnu'l Mukaffa ve Abbasi Veziri Tahir' de yöneticinin cesaretli olmasının gerekliliğine dair bulgular rastlanmazken 10.yüzyıl müelliflerinden olan **Maverdi**'ye göre cesaret, atılganlık ile çekingenlik arasındadır (Mâverdi, 2021, s. 265). **Yusuf Has Hacib** ise Ödgülmüş ile Hakan'ın karşılıklı konuştuğu bir bölümde Ödgülmüş beyliğin devamı için hükümdar da dört şeyin bulunmasının gerekliliğinden bahsetmektedir. Bunlardan biri olan cesaret, eserde “*Düşmana boyun eğdirmek ve ülkeyi yönetmek için hükümdarın cesur olması gerekir*”, “*Yürekli olmalı bey, alp, atılgan. Yüreğiyle düşmana karşı koyan...*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 163) dizeleriyle ifade edilmektedir. **Keykavus** geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah'a “*Savaşa girdiğinde cesur ol, güçlü bir şekilde hamle yap ve asla kaçma. Yenilmeyi aklına bile getirme. Düşmanla ölümüne savaş. Çünkü ölüme göze alanı hiç kimse caydıramaz*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 225) şeklinde öğütte bulunmaktadır. Cesareti yöneticide bulunması gereken özelliklerin başında geldiğini söyleyen ve konuyu Nuşirevan ile Musa el-Hâdi gibi başarılı yöneticiler üzerinden örnekleyerek anlatan **Şeyzeri**'ye göre cesaret; “*düşmanla karşı karşıya gelindiğinde onu soğukkanlılıkla karşılamak, kalbimin korkusuz olması ve düşmanın küçük görünmesidir*” (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 65-67). Mutasavvıf **Necmeddin Dâye**'ye göre yöneticiler halk arasında yiğit, kahraman, onurlu ve haysiyet sahibi bir kişiliğe sahip olmasıyla tanınmalı ve meşhur olmalıdır (Necmeddîn Dâye, 2017, s. 170). **Zencânî** de yöneticilerin Sasani hükümdarı Erdeşir Babek'ten verdiği örnekle memleketi ıslah edecek, saltanata layık kişilerin şiddetli korku ve ihtiyaçların birikmesi sebebiyle, ortaya çıkan belalarının kendisini engelleyemeyeceği cesarete sahip olmasını beklemektedir (Zencânî, 2019, s. 198). **İbn'ül-Tıktıka** yöneticinin cesaretli olmasının gerekliliği hakkında “*Ülke cesaretle korunur, reislikle idare edilir. Devlet sahibi cesur olur*” (İbnü't-Tıktıka, 2016, s. 49) demektedir. Padişahların bizzat savaşa gitmemesi gerektiğini düşünen **Ahmed bin Hüsameddin Amâsî**'ye göre askerlerin yönetimi için seçilecek kişinin mutlaka cesaretli olması ve bu özelliğiyle tanınmış olması gerekmektedir (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 373). **İbrahim bin Muhammed** ise yöneticilerde bulunması gereken özellikler arasında saydığı cesareti kendisiyle yüce amaçlara ve ulvi konumlara ulaşılabilen beğenilmiş bir sıfat ve seçkin bir özellik olarak tanımlamaktadır (İbrahîm bin Muhammed, 2016, s. 218). Sadrazam olan şahsın her şeyden evvel hazinenin gelirini giderden fazla ve askeri az ve uz tutması gerektiğini söyleyen **Lütfi Paşa** hiç eksiltmeden on beş bin kişiye her yıl maaş

yetiştirmeyi yiğitlik olarak nitelendirmektedir (Lütfi Paşa, 2017, s. 43). Eserini takdim ettiği Sultan III. Mehmed'in yüceliğinden ve cesaretinden oldukça bahseden **Hasan Kâfi Akhisari**'ye göre de cesaret, yöneticide bulunması gereken önemli özelliklerdendir (Akhisari, 2018, s. 83). “*Korkularını yenmeyen amacına ulaşamaz*” ve “*kurtuluş cesurlukta, ölüm çekingenliktedir*” (Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa, 2017, s. 49) ifadelerini kullanan **Hasan Beyzade Paşa** cesaretli yöneticinin varlığının astlarını motive ettiğini söylemektedir.

- **Doğruluk / Dürüstlük**

TDK' da “*doğru ve dürüst olma durumu*” (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan doğruluk, çalışmada, yöneticide olması gereken karakteristik özelliklerden üçüncüsü olarak kabul edilmiştir.

Yöneticilerin doğru ve dürüst bireyler olması gerektiğini söyleyen **Abdülhamid El-Kâtib**, geleceğin hükümdarı Mervan'a “*hükümdar öyle dürüst ve doğru olmalı ki, azmin yerini mahcubiyet almasın*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 54) öğütlerinde bulunmaktadır. Yöneticinin sadece hile olarak nitelendiren harp konusunda yalan söylemesine müsamaha gösterildiğini belirten **Maverdi**'ye göre harp dışında “*hükümdar sözlerinde doğruluğu esas alıp yalandan kaçınmalıdır*” (Mâverdî, 2019, s. 36). Bir yönetici için en kötü şeyin adının yalancıya çıkması olduğunu ve yalancı kimsenin halkına yöneticilik yapamayacağını savunan (Göksu, 2019, s. 206) **Yusuf Has Hacib**, hükümdara “*Tanrı seni doğruluk için bu konuma getirdi. Doğru ol ve doğruluk ile yaşa*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 83) tavsiyelerini vermektedir. **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah'a “*Eğer vezirliğe yükselirsen hesabını kitabını iyi bil. Padişaha karşı dürüst davran, doğru yoldan ayrılma*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 218) şeklinde öğütte bulunmaktadır. **Nizam'ül-Mülk** ise yöneticilerin doğruluk ve dürüstlük yolundan ayrılmamaları gerektiğini savunurken bu minvalde eserinde “*...Kâinatın efendisi sultanımız, padişahların adalet, insaf ve doğrulukta nasıl olması gerektiğini, haksızlığa uğrayanların hakkını almak için hangi yollara başvurdıklarını, bozguncuların yeryüzünden silinmesi için hangi tedbirleri almaları gerektiğini bilsin...*” (Nizam'ül-Mülk, 2014, s. 128) demektedir. Doğruluk ve dürüstlük konularına ayrı bir önem atfeden **Gazzâli** de yöneticilerin dürüst hareketleri sayesinde yönetilenlerin onlara karşı itaat etmesini kolaylaştıracağını söylemektedir (İmam Gâzzâlî, 2019, s. 126).

Şeyzeri de yönetilenler tarafından sözlerine güvenilmesi ve ikazlarının dikkate alınması adına yöneticilerin doğruluğu ve dürüstlüğü kendilerine ilke edinmelerinin gerekliliğine değinmektedir (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 33). **Herevi** de başta kadılar olmak üzere tüm yöneticilerin her an doğrunun peşinden koşan dürüst kimseler olmalarının gerekliliğinden bahsetmektedir (Herevî, 2016, s. 78). Çadır-direk metaforundan⁵⁹⁶⁰ yola çıkarak baş veziri çadırın orta direği konumunda gören **Necmeddin Dâye**'ye göre vezirler doğruluğu ve dürüstlüğü kendilerine yâr edinmelidir (Necmeddîn Dâye, 2017, s. 180). Yöneticiler için aldatmadan daha zararlı, doğruluktan ise daha yararlı bir şey yoktur diyen **Zencânî** “*Bir kimse doğruluk yolunu tutarsa onun sözüne güvenilir ve tavırları doğru olur. Allah onun yardımını makbul ve derecesini yüksek yapsın*” (Zencânî, 2019, s. 162) demektedir. **Şeyhoğlu Mustafa** doğruluk konusunda “*Kim padişahlık yolunda gönüllü ise onun sözü ve işleri doğru olmalıdır*” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 90) demektedir. Çadır-direk metaforundan yola çıkarak hükümdarları çadıra, vezirleri ise direğe benzeten müellif **Abdüsselâm El-Amasî**'ye göre de yöneticilerde bulunması gereken dört özellikten ilki doğruluktur. **Lütfi Paşa** ise veziriazamların doğruluk yolundan ayrılmamaları gerektiğini savunmakta ve bu minvalde “*sadrâzamların, alemin sığınağı olan padişahla konuşurken, sık sık padişahım, ben yükü boynumdan giderdim, doğruyu söyledim bundan sonra kıyamet gününde cevabı sen ver*” (Lütfi Paşa, 2017, s. 36) demeleri gerektiğini aktarmaktadır. Yönetici kısmından vezirlere lazım olan sadece *dosdoğru hareket* etmektir (Gelibolulu Mustafa Ali, 2015, s. 57) diyen **Gelibolulu Mustafa Ali** doğruluk ve dürüstlük istikametinde yönetilen ülkede halkın da mutlu ve huzurlu olacağını söylemektedir. Karar aldığı süreçte birçok hata yapmasına rağmen vezirinin onu hiç uyarmadığından yakınan Büyük İskender'in “*hatama vakıf olmadıysan ahmak, vakıf olup gizlediysen doğruluk üzere vezirlik etmemişsin*” (Akhisarî, 2018, s. 62)

⁵⁹Siyasetnamelerde çadır-direk metaforunun dışında “çoban-koyun, gemi-kaptan, bahçvan-ağaç, ağacın gövdesi-bahçe” gibi müellifine göre değişkenlik gösteren birçok metafor bulunmaktadır. Bu metaforlar hakkında detaylı bilgi için bkz. Yakup Akyüz, “Siyasetnâmelerde Devlet Başkanı-Devlet-Halk/Teba İlişkisinde Metaforik Kullanımlar”, *Mütefekkir*, 3/5, 2016, s85-99.

⁶⁰Siyasetnamelerin yanı sıra çağdaş örgüt ve yönetim alanında da metaforik anlatımlara başvurulduğu görülmekle birlikte konuyla ilgili çeşitli araştırmalarda bulunan Gareth Morgan “*makine, canlı organizma, beyin, kültür, siyasi sistem, ruhsal hapishane, karmaşık ve dönüşebilen yapılar ve egemenlik aracı olarak örgütler*” olmak üzere yönetim alanında sekiz metaforun varlığından söz etmektedir (Öztaş, 2014, s. 74)

diyerek vezirini kovması örneğinden bahseden **Hasan Kâfi Akhisari** yöneticilerin doğruluk ve dürüstlük istikametinde hareket etmesi gerektiğini savunmaktadır. Yöneticilerden özellikle veziriazamların ve defterdarların doğruluk yolundan ayrılmamaları gerektiğini savunan **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** bu konuda “*tam yetkili vekil olan veziriazam hazretlerinin çalışmasının ve yüksek yaradılışının gereği üzere, halkın durumlarını iyileştirerek doğruluk ve adaleti su gibi akıtıp haksızlıkları ve kötü usulleri ortadan kaldırmaya, bozukluk ve zulüm pisliklerini gidermeye, inat ve isyan ateşini yok etmeye, güzel hizmetler ve çok çabalar harcaya*” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 12) demektedir. Diğer tüm siyasetnamelerden farklı olarak devletlerin bekası için anayasal devlet modeli öngören modern dönem siyasetname yazarlarından **Tunuslu Hayreddin Paşa** ise “*saltanat sahibi insanlara hükmederken belli bir kanuna bağlı kalmadığı sürece doğruluktan uzaklaşır*” demektedir (Tunuslu Hayreddin Paşa, 2017, s. 69).

- **Bağışlayıcı Olmak**

TDK’ da “*bağışlamak*” ve “*hoşgörülü karşılamak*” (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan affetmek, çalışmada, yöneticide olması gereken karakteristik özelliklerden dördüncüsü olarak kabul edilmiştir.

Abdülhamid El-Kâtib, geleceğin hükümdarı Mervan’a yöneticiler “*Düşmana aman vermeli, teslim olanın canını bağışlamalıdır*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 74) şeklinde öğütte bulunmaktadır. Hükümdarın cezalandırmayı bilmesi kadar bağışlamayı da bilmesi gerektiğini düşünen (Türk, 2012, s. 82) **Sealibi**’ye göre devlete zeval getirmeyecek, hükümdarın saygınlığına gölge düşürmeyecek hususları bağışlamak ve bazı durumlarda hataları görmezden gelmek hükümdara yakışan güzel özelliklerden biri olarak kabul edilmektedir (Türk, 2012, s. 48). **Yusuf Has Hacib** ise yöneticinin bağışlayıcı olmasının gerekliliği hakkında “*Bey hem açık hem alçakgönüllü olmalı. Suçlu kişilerin suçlarını bağışlamalı*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 172) demektedir. **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah’a “*Ey oğul, hataları yüzünde halkın cezayı hak ettiğini düşünme. Eğer birisi hata işlerse onun tövbe etmesini sağla ve onu bağışla*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 160) şeklinde öğütte bulunmaktadır. **Nizam’ül-Mülk** ise Melik Perviz’in kendisine karşı hata yapan Behram’ı yıllardır salt hizmetinde bulunduğu ve üzerinde hakkında olduğu gerekçesiyle bağışladığı hikâyeden

bahsetmekte ve yöneticinin bağışlayıcı olmasının gerekliliğine vurgu yapmaktadır (Nizam'ül-Mülk, 2019, s. 89). **Gazzâli** de Perviz'den yaptığı nakille yöneticilerin “*Ülkesinin işini ihmal eden, şerefini bozmaya çalışan ve emirin sırrını yayan*” kişiler hariç olmak üzere halkına karşı bağışlayıcı olmasının gerektiğini düşünmektedir (İmam Gâzzâlî, 2020, s. 142). Bağışlayıcı olmayı, iyi bir idareye katkı sağlayacak birçok yararı içeren ve iyi bir yöneticide mutlaka bulunması gereken bir nitelik olarak ifade eden **Şeyzeri**'ye göre birini bağışlayabilmek büyüklük göstergesi olmakla birlikte bir insana verilebilecek “*en kötü ceza, kötülüğe iyilikle karşılık vermektir*” (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 89-91). **Zencânî** ise yöneticilerin bağışlayıcı olmalarının gerekliliği hakkında “*Müsamaha ve af güzeldir...Sultanlarda olursa daha güzeldir*” (Zencânî, 2019, s. 204) demektedir. Hükümdara “*Öyle kimselerin suçunu affet ki sadece o değil, herkes senin hakkında dua etsin*” (Sa'dî Şirâzî, 2016, s. 53) önerisinde bulunan **Şirazi**'ye göre ise sultan üç ayda bir zindan çavuşundan bilgi almalı ve küçük suç işlemiş olanları belli bir süre sonra affetmelidir. “*Afla kalp kazanılır, niyetler iyileşir*” (İbnü't-Tıktıka, 2016, s. 29) diyen **İbnü't-Tıktıka**'ya göre hükümdarda bulunması gereken en büyük meziyet astlarının kusurları ve günahlarını affetmesidir. Bağışlayıcılığı ve affediciliği Hak sıfatı olarak kabul eden **Şeyhoğlu Mustafa** da güç sahibi kişilerin suçunu bilen kişilere karşı affedici olması gerektiğini belirtmekte ve “*Allah affedicidir ve affedeni sever*” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 74) demektedir. Savaş sonrası zafer kazanan yöneticinin bölge halkını öldürmek yerine bağışlamasının gerektiğini düşünen **Ahmed bin Hüsameddin Amâsî** de eserinde Aristoteles'in söylediği rivayet edilen “*Hükümdarların affetmesi diğer insanların affetmesinden daha iyidir çünkü güç ve kudret sahibi kişinin affetmesi daha güzeldir*” (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 379) ifadesine yer vermektedir. Birinin günahını kapatmayı sevap olarak nitelendiren **Pir Mehmed Zai'fi** ise ölçüsünde olduğu ve devamlılık arz etmediği sürece yöneticilere astlarını affetmesini tavsiye etmektedir (Tok, 2013, s. 35). **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** ise özellikle zafer kazanılan seferlerde zafer belirtileri gösterilmeye başlandığı andan itibaren yöneticinin hiçbir şekilde düşmanı öldürme emrini vermemesini aksine canlarını bağışlamayı tavsiye etmektedir. Çünkü ona göre fetih ve zafer nimetinin şükrü bağışlamakla olmaktadır (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 34). Modern dönem siyasetname yazarlarından olan **Tunuslu Hayreddin Paşa** ise Avrupa'nın ilerlemesinin sebeplerini tartıştığı

bölümde 10.yüzyılda ortaya çıkan Cavaliers şövalyelerinin af dileyenleri bağışladıklarından bahsetmektedir (Tunuslu Hayreddin Paşa, 2017, s. 110).

- **İyiliksever Olmak**

Sözlükte “*iyilik etmeyi seven, herkese iyiliği dokunan kimse, iyilikçi, hayır sever kişi*” (Kubbealtı Lugati, 2021) olarak tanımlanmış olan iyiliksever olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken karakteristik özelliklerden beşincisi olarak kabul edilmiştir.

“*Hükümdar hayır işlerine önem vermelidir*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 68) diyerek geleceğin hükümdarı Mervan’a öğütte bulunan **Abdülhamid El Katib** ve “*Halkına yahut herhangi birine yaptığın iyilikleri başa kakma*” (Kavak, 2012, s. 42) şeklinde oğlu Abdullah’a nasihatlerde bulunan **Abbasi Veziri Tahir** gibi **Maverdi** de birbirine denk kişilerin hayırda yarışmaya girmesinde hiçbir sakınca bulunmadığını ancak bunun böbürlenmeye yol açmaması ve yapılan iyiliklerin başa kakılmaması gerektiğini söylemektedir (Mâverdî, 2019, s. 54). **İbn'ul-Mukaffa** ise halkın yöneticiye karşı olan minnet ve korku duygularının dengelenmesi gerektiğini savunmakta ve yöneticiye “*Halkın sendeki iyiliklere ancak sayesinde erişebilecekleri, korkacakların da korkacakları kapıları bilmelidir*” (İbnu'l-Mukaffa, 2018, s. 56) şeklinde tavsiye vermektedir. Yöneticilerin tatlı sert siyaset izlemesi gerektiğini savunan **Seâlibî**’ye göre “*insanlar arasında en çok iyilik görmesi, ihsan bulması gerekenler, düşmanla savaşırken canlarını harcamaktan çekinmeyen askerlerdir*” (Seâlibî, 1997, s. 179). Halkın saygısının ve itaatinin padişahların kendilerine iyilikte bulunup güzel muamelesi ile mümkün olacağını söyleyen **el-İskâfî**’ye göre “*insanların kalpleri kendisine iyilik eden kimseye sevgi beslemeye, kötülük edenden ise nefret etmeye meyillidir*” (Hatîb el-İskâfî, 2018, s. 69). Hükümdarın yönetimde sadece halka değil, Allah’a karşı da sorumlu olduğunu (Göksu, 2019, s. 100) ifade eden **Yusuf Has Hacib**, “*Ey devlet sahibi, sen devletin devamını istersen, o devam ettikçe sen de iyilik yapmaya devam et*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. s61) “*Ey iyi insan, yürü, iyilik yap, iyinin işi hep düzgün gider*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 47) “*Kimler iyilik ile ün kazanmışsa iyilerin başında en önce onlar gelir*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 40) dizeleriyle hükümdara seslenmektedir. **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah’a “*Eğer veziriazam olursan askere iyilik göstererek padişahı yücelt. Ne de olsa padişahı ayaktan tutan askerdir*” (Keykâvus

bin İskender, 2020, s. 219) şeklinde öğütte bulunmaktadır. Yöneticilerin mümkün olduğu kadar halkına iyilik yapması ve kötülükten uzak durması gerektiğini söyleyen **Nizam'ül-Mülk**'e göre “*Bu dünya padişahların amel defteridir, iyi olurlarsa iyilikle, kötü olurlarsa kötülük ve Unsuri'nin dediği gibi nefretle anılırlar*” (Nizam'ül-Mülk, 1981, s. 331). Yapılan iyiliğe iki katıyla karşılık veriş ve adaleti olmak iki şeyin kendi nazarında dünyada bulunan her şeyden daha değerli olduğunu söyleyen Zülkarneyn'den⁶¹ örnek veren **Gazzâli**'ye göre de yöneticilerin iyiliksever olmaları onlardan beklenen bir özelliktir (İmam Gâzzâlî, 2019, s. 74). **Herevi** ise hükümdarın soylu aileden gelip aciz duruma düşen veya yüksek konumdayken alçak duruma düşenlere ilgi gösterip iyilikte bulunması sonucu aldığı hayır duası sayesinde memleketin devamına sebep olacağını düşünmektedir (Herevî, 2016, s. 97). Halkı yakın akraba olarak gören **Necmeddin Dâye**, devlet bütçesinde hakları bulunan akrabaya iyiliği bütün halkın hakkını ödemek ile eşdeğer tutmuş ve padişahın halka olan iyiliklerinin ibadetlerinden önce gelmesi gerektiğini savunmuştur (Necmeddin Dâye, 2017, s. 159). **Zencâni** ise yöneticilerin iyiliksever olmalarının gerekliliği hakkında anonim bir eserden yaptığı atıfla “*İyilikle emreden bir kimsenin onu önce kendi yapması, kötülükten sakındıran bir kimsenin önce kendi terk etmesi gerekir*” dizeleriyle düşüncelerini yansıtmaktadır. **Şirâzi**'ye göre yöneticiler dostuna da düşmanına da iyilik etmelidir ki bu sayede dostlarının sevgileri artsın, düşmanlarının ise düşmanlığı azalsın (Hatip, 2018, s. 494). **İbn'ül-Tıktıka** da iyilik konusunda İskender'in ülkeyi düşmanlarının gönlünü alarak, iyilikle onları dost yaparak ve dostlara daha çok, daha faydalı iyilik vaat ederek elde ettiğinden bahsetmektedir (İbnü't-Tıktıka, 2016, s. 50). **Şeyhoğlu Mustafa** da iyiliksever olmanın gerekliliğini ısrarla vurgularken yöneticilere “*Ey dünya padişahı! Sende gayret edip hayır yap; İnsanın elinden tutan, yaptığı hayırlar ve iyiliklerdir*” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 92) dizeleriyle seslenmektedir. Devlet yönetiminde en fazla uyulması gereken erdemi halka iyilikte bulunmak olan gören **Ahmed bin Hüsameddin Amâsî** de mümkün mertebe mal ve zenginliklerin gerekli olan miktardan daha fazlasını ihtiyaç sahibi olan

⁶¹ Zülkarneyn'in kimliği hakkında alan yazınında çeşitli ithilaflar bulunmakla birlikte Kur'ân-ı Kerim'i tefsir eden Mukâtil b. Süleyman (ö. 767), Zemahşerî (ö. 1144), Alûsî (ö. 1854), Kâsimî, (ö. 1914) ve tarihçi Mesûdî'ye (ö. 957) göre Zülkarneyn kesinlikle Büyük İskender'dir. İbn Teymiyye (ö.1328), İbn Kesir (ö. 1373) ve Seyyid Kutub (ö.1966) ise Zülkarneyn'in mümin, İskender'in kafir olmasından hareketle aynı kişi olamayacaklarını savunmaktadır. Bu konu hakkında daha detaylı bilgi için bkz. Ferruh Kahraman, “İdeal Bir Devlet Adamı Olarak Zülkarneyn”, *Ağrı İslâmi İlimler Dergisi (AGİİD)*, Aralık 2020 (7), s.33-60.

halka verilmesinin gerekliliğinden bahsetmektedir (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 369). Memleketinde en çok neye sevinirsin sorusuna “bana iyilik edene iyilik etmek” diyen İskender’den örnek veren **Abdüsselâm El-Amasî**’ye göre sultan ve emirlerin halka iyiliği, fakirlere yardım etmeleri ve zenginleri uyararak sadakaların fakirlere ulaşmasını sağlamaları gerekmektedir (Abdüsselâm El-Amasî, 2012, s. 103-104). Vezir olmanın şartını nesep şartı dışında halifeliliğin şartlarıyla aynı olması gerektiğini söyleyen **İbrahim b. Muhammed**, “*Şanı yüce Allah bir emirin iyiliğini dilediğinde ona iyi, doğru sözlü ve iyiliksever bir vezir nasip eder*” (İbrahim bin Muhammed, 2016, s. 171-172) hadisinden örnekle vezirlerin iyiliksever kişiler olması gerektiğini vurgulamaktadır. Eserinde, Kur’an-ı Kerim’de yer alan “*kim zerre kadar iyilik yapmışsa onu görür*” ayetine yer vererek dünyanın sonunun fani olduğunu ve iyiliksever insanların dünyada ve ahirette mutlaka karşılıklarını bulacaklarını söyleyen **Lütfi Paşa** yöneticilerin iyiliksever olmaları gerektiğinin mesajını vermektedir (Lütfi Paşa, 2017, s. 33). **Pîr Mehmed Za’îfî** ise hükümdara “*Ey padişah, mecliste külah sahibi olmayı istersen başkalarına cevretmeyi bırak, tebaana iyilik et; çünkü savaş zamanı onlara ihtiyacın olacak*” (Pîr Mehmed Za’îfî, 2013, s. 102) şeklinde seslenirken iyilikseverliğin önemini vurgulamaktadır. Sultanların yüce kapılarının gelen giden herkese açık olmasının gerektiğini söyleyen **Gelibolulu Mustafa Ali** sultanların her fırsatta devlet görevlilerinin gönlünü almasını ve onlara iyilikte bulunmasının gerekliliğinden bahsetmektedir (Gelibolulu Mustafa Ali, 2015, s. 116-117). İhsanı olmayan yöneticinin yardımcısı ve yârı da olmayacağını düşünen **Hasan Kâfi Akhisari** “*padişahın halka in’am ve ihsanda bulunması gerekir. Zira halk ona ancak dünyevi bir amaçla yani in’am ve ihsanına nail olma ümidiyle tabi olup uyarlar*” (Akhisarî, 2018, s. 63) demektedir ve yöneticinin şeref ve saygınlığını sürdüren unsurun ihsanı olduğunu söylemektedir. **Hasan Beyzâ-de Paşa** ise iyilik sahibi olmayan hükümdarın terk edilmesi gerektiğini çünkü onun devletinin yıkılmak üzere olduğunu belirtmektedir (Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa, 2017, s. 35). Yöneticilerin halkının kalbi olduğunu, kendileri iyiliğe yönelirse reayanın da iyiliğe yöneleceğini söyleyen **Koçi Bey**’e göre vakıf ve yetim malları kesinlikle hazineye girmemelidir (Yılmaz C. , 1997, s. 1376).

- **Dindar Olmak**

TDK’ da “*dindar olma durumu*” (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan dindarlık ve “*Allahtan korkma*” olarak ifade edilmiş olan takva sahibi olmak çalışmada, yöneticide olması gereken karakteristik özelliklerden altıncısı olarak kabul edilmiştir.

Bernard Lewis’e göre bir bakıma devlet görevlilerine verilen dini tavsiyeleri içeren bir öğüt kitapçığı (Lewis, 1988, s. 100) olan ve karakter bakımından ahlaki eserler kategorisinde yer alan siyasetnamelerde (Levend, 1963, s. 171) yapılan yönetici tasvirlerinin hemen hemen hepsinde yöneticilerin dindar olması istenen bir özellik olmuştur. Yöneticilere bu yönde tavsiyelerde bulunan yazarların bazıları niyetini dolaylı şekilde ifade ederken bazıları ise bu niyetini açıkça dile getirmiştir. Açıkça dile getiren yazarlardan biri olan Gazzâli kaleme aldığı eser için “*bu haber ve hikayeler birer ibrettir, fayda getiricidir, imanları varsa etkileyicidir*” (İmam Gâzzâlî, 2020, s. 67) ifadelerini kullanmıştır.

Çalışma kapsamında, 8.yy’dan 18.yy’a kadar incelenmiş olan tüm siyasetnamelerde yöneticilerde istenen özelliklerden biri olan dindarlık yüzyıllar boyunca toplumların üzerinde etkili bir faktör olmuş ve bu oranda da eserlere tenasüp ettirilmiştir. Bu bağlamda, **Abdülhamid El Katib’e** göre “*Hükümdarın dindarlıkta ileri gidip temayüz etmesi, her işinde kendinden fedakârlık ederek Allah korkusunu gözetmesiyle olur... Hükümdar, dostları ve ailesi arasında dindarlıkla öne çıkmalı, Allah korkusunu içinde duyarak o’na sığınmalı, nefsinden vazgeçip o’na bağlanmalı, Allah’tan medet umup o’nun dergahına sığınmalıdır*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 53). Allah’ın insanoğlunu din ve akıl olmak üzere iki nitelikte yarattığını, hükümdarın aklının yetmediği yerlerde işlerini din ile çözüme kavuşturabileceğini söyleyen **İbn’ul Mukaffa’** ya göre çoğu düşünürün aksine din ve akıl birbirini tamamlayan iki olgu olarak kabul edilmiştir (Kantar, 2019, s. 80-81). Dindar olmanın gerekliliğini daha çok namaz kılmak, sılayı rahime önem vermek ve ahiret gününde hesaba çekileceğinin hatırlatılması gibi unsurlarla oğlu Abdullah’a öğütlemeyi amaçlayan **Tahir b. Hüseyin** “*imdi, Yüce Allah tektir, ortalığı yoktur. Ey oğul takvaya sarıl. Allah’tan kork, onun gözetimi altında olduğunu unutma. Allah’ın gazabını celp etmekten uzak dur*” (Kavak, 2012, s. 26) demiştir. Nitekim **Maverdi**’ye göre de “*en doğru yolda olan yönetici, yönetim yetkisiyle dini muhafaza eden ve düşünceleriyle Müslümanların iyiliğini sağlayan yöneticidir*” (Mâverîdî, 2019, s.

64). **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah’a “*eğer padişah olursan dindar bir padişah ol. Gözünü ve elini başkalarının namusundan uzak tut ve iffetli bir padişah ol. İffetli olmak dindarlıktan gelir*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 229) şeklinde öğütte bulunmaktadır. **Yusuf Has Hacib’e** göre eserinde sıkça tekrar ettiği gibi bey takva sahibi olmalıdır. Çünkü takva sahibi olanlar daima seçkin kişilerdir ve insanların başıdır (Göksu, 2019, s. 239). Nitekim ona göre, “*takva sahibi olanlar, hataya düşmemek için, daima titiz davranır. Titiz hareket eden beyler doğruluk yolundan ayrılmazlar ve böylece dünyada dindar insanlar muvaffak olurlar*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 124-163). “*Din ve mülk ikiz kardeş gibidir*” diyen **Nizamü’l-Mülk’e** göre bir yöneticide olması gereken en önemli özellik onun dindar olmasıdır. Çünkü ona göre dindeki bozulma mülkün çöküşüne, mülkün çöküşü ise dinde bozulmaya yol açmaktadır (Nizam'ül-Mülk, 2019, s. 79). Ahnef b. Kays’ın “*din ile devlet yönetimi birbirleriyle bağlantılı işler oldukları için ikiz kardeş gibidirler*” (İmam Gâzzâlî, 2019, s. 77) sözünü yönetimde temel prensip olarak edinen **Gazzâlî’ye** göre yöneticilerin dini görevlerine önem vermesi, farzlarını vaktinde yerine getirmesi, boş işlerden ve İslam’a karşı olan her şeyden uzak kalması gerekmektedir. Dinin esasları ve hükümleri konusunda bilgisiz olan yöneticinin izleyeceği siyaset ve düzenlemelerinin de dine aykırı olacağını ve günaha yol açacağını düşünen **Şeyzeri** de yöneticilerin dindar olmalarının gerekliliğinden bahsetmektedir (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 33). **Herevi** ise tertemiz şariat ve açık yönetim esaslarını uygulayan padişahın yanı sıra vezir olacak kişilerinde Allah korkusuna sahip olma, dini kurallara uyma ve namuslu olma gibi özelliklere sahip olmasını beklemektedir (Herevî, 2016, s. 75). Mutasavvıf **Necmeddin Dâye’ye** göre bir idarecide bulunması gereken en önemli özelliğin dinine bağlılık olduğunu değinmekle birlikte sadece üst düzey değil yönetimin her kademesinde yer alan yöneticilerin dindar olmasının gerekliliğine ısrarla vurgulamaktadır (Necmeddîn Dâye, 2017, s. 176). Din ve devlet beraberliğini savunan başka bir müellif **Zencânî’ye** göre bir toplumda din temel ise devlet onun bekçisidir. Nasıl ki temeli olmayan kayıpsa, bekçisi olmayan da yıkıktır. Bu sebeple yöneticiler dindar kişilerden oluşmalıdır (Zencânî, 2019, s. 102). Tasavvufi bakış açısına sahip olan ve önerileri dini otokontrol kavramına dayanan **Sâdi-i Şirâzî** ise döneminin sultanına “*Sultanım, gündüz padişah, gece dilenci ol. Allah’ın dergahına yönel ve O’ndan iste ne isteyeceksen. Asiler ve zorbarlar kapıda kul iken, kulluk eşliğinden başını kaldırma. Allah’a kulluk etmeyen bir kul, kullar için ne güzel bir Sultan’dır*” (Sâdi-i

Şirâzî, 1998, s. 36) şeklinde tavsiye vermektedir. **İbnü'l Tıktıka**'ya göre bir hükümdarda bulunması gerekenlerden biri de her işin, bereketin başı olarak gördüğü Allah korkusudur (İbnü't-Tıktıka, 2016, s. 29). Dindar olmayı yöneticinin olmazsa olmaz özelliklerinden sayan **Şeyhoğlu Mustafa**'ya göre "*kişi nefisini şeriatın hükmüne mahkûm ettiği zaman ülkesinde gerçek padişah demektir*" (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 92). Memlekete imam olarak tayin edilecek kişinin dindar olmasının gerekliliğine önem atfeden **Abdüsselâm El-Amasî**'ye göre de yöneticiler "*takva sahibi, masum ve Ben-i Hâşim'den olmalıdır*" (Abdüsselâm El-Amasî, 2012, s. 54). "*Devlet ve din anne karnında bir batında yer alan ikizler gibidir*" (İbrahîm bin Muhammed, 2016, s. 139) uyarınca dinin koruyucusunun sultan olduğunu savunan **İbrahim b. Muhammed**'e göre yönetici olacak kişi mutlaka din bilgisine hâkim ve onun savunucusu olan biri olmalıdır. **Lütfi Paşa**'ya göre sadrazam olanlara münasip olan, bu makama geldikten sonra sükût ve takvadır (Lütfi Paşa, 2017, s. 34). **Pir Mehmed Za'îfi** de yönetim kademesinde görev alacak kişilerin iman eksikliğinin olmaması ve özellikle padişahların vezir olarak seçeceği kişilerde dine bağlılığı ilk kriterlerden biri olarak düşünmesi gerektiğini söylemektedir. Çünkü ona göre dine bağlı olmayan şahısların yerine getirdiği görevlerden asla emin olunamamaktadır (Pîr Mehmed Za'îfi, 2013, s. 70). Dindarlığı daha çok namaz kılmak ile özdeşleştiren **Hasan Kâfi Akhisari**'ye göre de yöneticinin dindar olması istenen özellik olmakla birlikte askerlerine ve yardımcılara takva ile namaz üzere olmalarını emretmeleri de yöneticiden beklenen hareketlerdendir (Akhisari, 2018, s. 91). Yönetim kademesinde bulunan kişilerin dindar bireyler olması gerektiğini savunan **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** bu konuda "*Dinini sakınan, devletini kayıran ve hazine malını harcamada ceza günü Allah'ın azabına uğrayacağını düşünen adamlar buldurup o mevkilere tayin etmek gerektir*" (Defterdar Sarı Mehmed Paşa, 1969, s. 66) demektedir. Son olarak modernleşme dönemi siyasetname yazarı olan **Tunuslu Hayreddin Paşa**, "*iyilik yolunda yapılmış olan her iş, gerçekte Allah tarafından vahiy edilmemiş veya Peygamber tarafından söylenmemiş de olsa şeriata uygundur*" demekte ve şeriatın açık olarak yasaklamadığı her eylemi mübah olarak görmektedir (Meriç, 1977, s. 1296).

- **Güvenilir Olmak**

TDK' da "*güvenilir olma durumu*" (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan güvenilir olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken karakteristik özelliklerden yedincisi olarak kabul edilmiştir.

Abdülhamid El-Kâtib, geleceğin hükümdarı Mervan’a “*Hükümdar politikasında istikrarlıdır, sır tutar, askerine pıntılık etmez...*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 56) ve “*Hükümdarın hazine ve divan komutanı olacak kişi güvenilir, dürüst ve erdemli biri olmalıdır*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 100) şeklinde öğütlerde bulunurken **Maverdi** bu konuda “*Sır saklamak, amaca ulaştıran en güçlü araç ve düşmanın hilesine karşı alınabilecek en etkili tedbirdir*” (Mâverdî, 2019, s. 42) demektedir. **Seâlibî** ise güvenilir olmayı ahlak ile pozitif ilişki içerisinde olan bir olgu olarak değerlendirmekte ve “*Sır saklamak hükümdarların ahlakındandır. Çünkü memleketin ve hükümdarlığın korunması sır saklamakla mümkündür*” (Seâlibî, 1997, s. 106) demektedir. Vezirlerin ve haciblerin güvenilir kişilerden oluşması gerektiğinden bahseden (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 177-194) **Yusuf Has Hacib**, Ödğülmüş ile Hakanın karşılıklı konuştuğu bölümde de hazinedarların dürüst ile güvenilir kimselerden oluşmasını ve bu sayede hakanın gönlüne kuşku girmeyeceğini ve onları tutacağını aktarmaktadır (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 215). Sır saklayabilen insanların akıllı kişiler olduklarını düşünen **Gazzâlî**’ye göre sır saklandığı sürece sahibinin esiri iken yayıldığında ise sahibi onun esiri olmaktadır. Bu yüzden parayı korumaktan daha zor olan bir şey olarak nitelendirdiği sır saklamak tüm yöneticiler için zorunlu bir erdemdir (İmam Gâzzâlî, 2019, s. 110-111). **Şeyzerî**’ye göre yönetici kendisine emanet edilen şeylerde ihanet etmemesi ve kendisinden fikir alındığı zaman aldatıcı olmaması açısından kesinlikle güvenilir olmalıdır (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 33). Hz. Muhammed’in (sav) “*Sırrını saklayan işine sahiptir*” hadisine ve Hz. Ali’nin “*Düşünce sır saklamadır*” sözüne yer veren **İbnü’t Tıktıka**’ya göre sırlarını güvende tutmak dolayısıyla güvenilir olmak yöneticinin önemli özellikleri arasında sayılmaktadır (İbnü’t-Tıktıka, 2016, s. 55). Yöneticilerin, akıllı ve saygıdeğer kişiler dışında başta kadınlar ve çocuklar olmak üzere kimseyle devlet meselesi hakkında konuşmasını uygun bulmayan **Ahmed bin Hüsameddin Amâsî** de yöneticilerin sırlarını gizli tutabilen, güvenilir kişilerden oluşması gerektiğini belirtmektedir (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 371). **Lütfi Paşa**’ya göre “*Padişahla veziriazamı arasındaki sırları, değil dışarıdan olanlar diğer vezirler dahi bilmemelidir*” (Lütfi Paşa, 2017, s. 29). **Pir Mehmed Za’ifi**’ye göre de devlet sırları hiç kimseyle paylaşılmamalıdır. Yöneticiler devlet sırlarına kendi içlerindeki sandıktan başka mahzen ve ağızından başka kapı bırakmamalıdır (Tok, 2013, s. 39). “*Vezirler arasında güvenilir olan, padişahla beraberliğini nasihat üzerine, onun iyiliğini istemede sadakat üzerine kuran vezirdir*”

(Akhisarî, 2018, s. 62) diyen **Hasan Kâfi Akhisari**'ye göre vezirlerin yanı sıra halkın üzerinde otorite kurmak isteyen padişahlarda mutlaka güvenilir olmalıdır (Akhisarî, 2018, s. 66). Yöneticilerin güvenilir olmaları gerektiğini vurgulayan **Koçi Bey**, IV. Murad'a "*Benim devletlü hünkarım, hünkarıma sır saklamak gerekir. Sır bir söz işittiğiniz vakit, kimseye söylemeyiniz. Eğer söylemek gerekirse kalbimden geçti. Kimseden işitmedin deyin. Şayet söyleyen söyleyorsa, herkes korkar ve faydalı sözleri de kimse bildirmez. Saltanatın en önemli konusu sır saklamaktır*" (Koçi Bey, 2018, s. 105) şeklinde tavsiyelerde bulunmaktadır. "*Sırrını gömleğinden dahi sakla*" (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 14) diyen **Defterdar Sarı Mehmet Paşa**'ya göre ise padişahlara hizmetin en büyüğü, sırlarını açığa vurmamaktır.

- **Merhametli Olmak**

TDK' da "*bir kimsenin veya canlının karşılaştığı kötü durumdan ötürü duyulan üzüntü, acıma*" (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan merhametli olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken karakteristik özelliklerden sekizincisi olarak kabul edilmiş olup, yapılan içerik analizinde "insafli olmak" ile eşdeğer anlamda kullanılmıştır.

Bu doğrultuda, **Abdülhamid El-Kâtib**, geleceğin hükümdarı olarak gördüğü Mervan'a "*Hükümdar kinini insaf ilacıyla tedavi eder, nefesine adalet ile boyun eğdirir...*" (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 56) derken **Abbasi Vezir Tahir** oğlu Abdullah'a "*Düşmanına insafli davran*" (Kavak, 2012, s. 34) şeklinde nasihatlerde bulunmaktadır. Muaviye'nin "*yeryüzünde merhametimin kaldıramayacağı bir densizlik, affıma sığmayacak bir günah, ihsanıyla kapatamayacağım bir ihtiyaç olmasın isterim*" (Seâlibî, 1997, s. 67) sözüne eserin yer veren **Seâlibî** ve "*Birbirinin zıttı olan merhamet ve sertlik ölçüsünde kullanıldığı zaman övgüye mazhar olur, kullanılmadığı zaman ise ülkenin felaketine yol açar*" (Mâverdî, 2019, s. 50) diyen **Mâverdî**'ye ve **İbn'ul Mukaffa**'ya göre "*En üstün iyi davranış merhamettir*" (İbnu'l-Mukaffa, 2018, s. 45). Çoban-koyun metaforu aracılığıyla merhametli olmanın gerekliliğini vurgulayan **Yusuf Has Hacib** ise "*Halk koyun gibidir, beyi koyuncusu. Merhametli olmalı koyuna, koyun güdücü*" (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 122) demektedir. **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah'a "*Allah'ın yarattıklarına karşı merhametli ol, merhamet etmeyenlere sende merhamet etme*" (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 229) şeklinde öğütte bulunmaktadır. Yöneticinin merhametli olduğu ülkede halkın daima huzur içinde

olacağını söyleyen **Nizamül-Mülk**'e göre “*padişah dünya malı ve bu tür işlerde orta yolu tercih etmeli ve merhametli davranmalıdır*” (Nizam'ül-Mülk, 2019, s. 76) **Gazzâlî**'ye göre yönetici, karşılaştığı negatif sorunlar karşısında aklının düşmanı olan öfkelerini yenerek, affeder ve bunu bir alışkanlık haline getirirse peygamber ve ermişlere; öfkesine yenik düşüp, affediciliğiyle insanlara davranmaz ise yırtıcı hayvanlara benzemiş olmaktadır (İdrız, 2020, s. 73). Birçok siyasetnameden farklı olarak anlatmak istediklerini “*leitmotiv tekniği*”⁶² ile aktaran **İbn Zafer**, Papag aracılığıyla “*Merhameti her şeyi kucaklayan hükümdarın adaleti asla şaşmaz; yönetimi doğru olur ve kolları o kadar kuvvetlidir ki, suçlular, yüreklerinin titremesinden ellerindeki kılıcı düşürürler*” (Kechichan & Dekmejian, 2009, s. 69) demektedir. **Zencanî** ise yöneticilerin merhametli olmasının halkın onlara karşı olan itaatini kolaylaştırdığını söylemektedir (Zencânî, 2019, s. 105). **İbnü't Tıktıka**'ya göre ise “*En iyi hükümdar merhametle yaklaşarak halkının kendi ahlakını, adabını benimsemesine çalışan kişidir*” (İbnü't-Tıktıka, 2016). **Sâdi-i Şirâzî**'nin ise Acem hükümdarı ile bilgenin karşılıklı konuştuğu bölümde yaşlı bilgenin dua isteyen hükümdara “*Sen önce kendin merhametli ol da ondan sonra Allah'tan merhamet um. Zavallı esirler kuyuda zincirde inerken benim duamın sana ne faydası dokunur*” (Sâdi-i Şirâzî, 2021) şeklindeki yanıtına yer vermiş olması yöneticilerin merhametli olmasının gerekliliğini vurgulamaktadır. **Şeyhoğlu Mustafa** ise merhamet konusunda yöneticilere “*Ey hükümdar emrin altındakilere merhamet etmek istersen, onların dertlerini yalnız sen dinle ve başkalarına havale etme*” şeklinde seslenmektedir (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 65). Güzel ahlakı Allah'ın rahmetinden bir yular olarak nitelendiren **Abdüsselâm El-Amasî** de padişahlar ve emirlerin halka karşı davranışlarında güzel ahlâklı ve merhametli olmaları gerektiğini söylemektedir (Abdüsselâm El-Amasî, 2012, s. 69-70).

⁶² Edebiyata müziğin armağanı olan “leitmotiv tekniği” aynı kelimeleri veya cümleleri anlamlarını pekiştirmek amacıyla defalarca tekrarlayarak kullanma sanatıdır (Nalçaçıl Çopur, 2018, s. 284).

Tablo 3.2: Siyasetnamelere Göre Yöneticinin Ahlaki Yönü: Karakter (Kelime Sıklığı)

	İNCELENEN ESERLER	SİYASETNAMELERE GÖRE YÖNETİCİNİN AHLAKİ YÖNÜ: KARAKTER (KELİME SIKLIĞI)							
		Ahlaki Olmak	Cesaretli Olmak ⁶³	Dindar Olmak ⁶⁴	Doğruluk Dürüstlük ⁶⁵	Bağışlayıcı Olmak ⁶⁶	Merhametli Olmak ⁶⁷	Güvenilir Olmak ⁶⁸	İyiliksever Olmak ⁶⁹
1.	Ahdü Mervân	5	-	15	8	6	3	7	4
2.	El-Edebü's-Sagîr & El-Edebü'l-Kebîr & Risâletü's- Sahâbe	25	-	21	6	5	4	2	34
3.	Abdullah'a Siyasi Nasihatnâme	-	-	21	3	-	2	3	10
4.	Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk	5	2	12	8	5	8	4	26
5.	Âdâbu'l Mulûk	12	1	6	2	25	15	9	23
6.	Lutfü't-Tedbîr fî Siyâsati'l-Mülûk	2	6	1	3	1	1	5	22
7.	Kutadgu Bilig	24	28	91	92	11	16	3	153
8.	Kâbus-nâme	-	6	18	7	7	7	1	8
9.	Siyerü'l-Mülk	4	9	21	9	4	8	4	13
10.	Nasîhatü'l-Mülûk (Gazali)	9	6	28	31	8	34	9	10
11.	Sülvanü'l-Muta	-	12	29	13	3	8	7	46
12.	Nechü's- Sülûk	63	31	21	28	31	37	18	28
13.	Tezkiretü'l-Hereviyye	5	1	10	6	1	1	2	10
14.	Mirsâdü'l-İbâd	17	8	19	26	6	3	4	23
15.	Kitâbu'l-letâifi'l-alâiyye	64	11	25	9	39	48	5	78
16.	Nasîhatü'l-Mülûk	3	2	1	3	8	2	-	15

⁶³ Cesaretli olmak ile eş anlamlı veyahut yakın anlam taşıyan “cesur olmak, yiğitlik, şecâat, yüreklilik” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁶⁴ Dindarlık ile anlam bakımından yakın olan “Allah korkusu, takva sahibi, imanlı, inançlı, itikâdlı, şeriata bağlılık” ve sözlükte “*dinin emrettiği hususlara uygun davranan, iyi amel sâhibi, günah işlemekten kaçınan kimse*” (Kubbealtı Lugati, “Sâlih”, Erişim: <http://lugatim.com/> , 27.05.2021) olarak tanımlanan “salih” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁶⁵ “Doğruluk, gerçeklik” anlamına gelen (Kubbealtı Lugati, “Sıdk”) “sıdk” kelimesinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁶⁶ “Ceza vermemek, affetmek” anlamına gelen (Kubbealtı Lugati, “Bağışlamak”) “bağışlamak” ve “hoşgörü ile karşılamak, hoş görmek, mâzur görmek” anlamına gelen “affetmek” (Kubbealtı Lugati, “Affetmek”) kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁶⁷ Merhametli olmak ile yakın anlam taşıyan “insafli olmak” kelimesinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁶⁸ Güvenilir olmak ile anlam bakımından yakın olan “sır saklamak, sözünü tutmak, ahde vefa” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁶⁹ İyilik ile yakın anlam taşıyan “lütuf, inayet, ihsan” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

17.	El-Fahrî	4	6	4	7	15	5	11	28
18.	Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema	-	5	45	32	14	20	2	52
19.	Miratu'l-Müluk	-	3	5	6	4	3	3	14
20.	Tuhfetü'l- Ümera ve Minhatü'l Vüzera	11	1	22	14	11	12	4	28
21.	Adabu'l-Hilafe ve Esbabu'l-Hisafe	15	21	5	10	4	9	-	36
22.	Asafnâme	2	3	4	1	-	-	2	5
23.	Gülşen-i Müluk	4	-	6	7	1	11	5	22
24.	Nushatü's-Selâtîn	14	24	11	32	3	35	3	32
25.	Usûlü'l-hikem fî nizâmî'l-âlem (Akhisarî)	-	4	9	2	-	-	3	20
26.	Usûlü'l-hikem fî nizâmî'l-âlem	-	5	4	8	-	3	-	24
27.	Koçi Bey Risalesi	2	7	14	9	1	1	1	7
28.	Düstûrî'l-amel li -Islâhi'l-halel	-	-	1	3	-	-	-	2
29.	Nesâyihü 'l -Vüzerâ ve 'l -Umerâ	6	2	12	23	7	2	11	7
30.	Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlü'l-Memâlik	-	-	29	7	2	3	-	3

Siyasetnamelerde tespit edilen yöneticilerde bulunması gereken kişilik özelliklerinden karaktere dair sıklık dağılımlarının toplam sonuçları şöyledir; “ahlaklı olmak: 293 kez”, “cesaretli olmak: 204 kez”, “dindar olmak: 510 kez”, “doğru/ dürüst olmak: 417 kez” ve “bağışlayıcı olmak: 222 kez”, “merhametli olmak: 301 kez”, “güvenilir olmak: 128 kez”, “iyiliksever olmak: 793 kez” vurgulandığı tespit edilmiştir.

3.1.3 Kişiliğin Yaratıcı Yönü: Yetenek

“Bireyin zihinsel ve bedensel açıdan sahip olduğu özellik ve niteliklerinin tümü” olan yetenek, pratik olaylarda yetenek farklılığı olarak vücut bulmaktadır (Sarıtaş, 1997, s. 535). Başka bir deyişle yetenek, “bireyin belli birtakım ilişkileri kavrama, analiz etme, çözümleme ve sonuçlandırma gibi zihinsel özellikleri ile davranışlarını düzenlemede yararlandıkları bedensel kapasitelerinin bütünüdür” (Uzun, 2020, s. 434). Nitekim her yöneticinin, aynı soruna farklı bakış açısıyla farklı çözüm önerisi getirebilmesi yöneticilerin yetenek farklılığından ileri gelmektedir.

Bu minvalde, incelenen siyasetnamelere göre; “akıllı olmak, bilgili olmak, sebatkâr olmak, basiret sahibi olmak, tedbirli olmak, sabırlı olmak, cömert olmak, tecrübeli olmak” yöneticide bulunması gereken özellikler olarak saptanırken; saptanan özellikler kişiliğin yaratıcı yönü olan yeteneği temsil ettiği kabul edilerek kategorize edilmeye çalışılmıştır.

- **Akıllı Olmak**

Yaşam boyunca elde edilen tecrübeler sonucunda kazanılabilen bir yetenek olan (Said Havva Külliyyatı, 1990, s. 30) ve TDK’ da “gerçeği iyi gören ve ona göre davranan, akil kimse” (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan akıllı olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken yeteneklerden birincisi olarak kabul edilmiştir.

Bu minvalde, en ileri yoksulluğu akıl yoksulluğu olarak ifade eden **İbnu’l Mukaffa’** ya göre akıldan daha üstün bir değer yoktur (İbn’ul-Mukaffa, 2018, s. 27). **Abdülhamid El Kâtib’e** göre hükümdar aklını kullanmalıdır ve bu sayede hepsi birer afet olan aklın düşmanı çirkin arzulara uymamalıdır (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 54-55). Hükümdarların sıradan olanlarının bile halktaki seçkinlerden daha akıllı olduğunu savunan **Sealibi** ve Hint padişahlarından birinin oldukça akıllı vezirleri olduğundan bahseden **Hatîb el-İskâfî’**ye göre yöneticinin akıllı olması devlet yönetiminde istenen bir özelliktir (Seâlibî, 1997, s. 67; Hatîb el-İskâfî, 2018, s. 139). Akıllı olmayan kişinin faydalı olmak istese dahi mülke zarar vereceğini düşünen **Maverdi’**ye göre yönetici olmak için sadece iyi niyet yeterli olmamakla birlikte iyi niyetin yanı sıra sorumluluğunun gerektirdiği şeyleri halkına uygulayabilmesi için yöneticiden kuvvetli bir akla sahip olması beklenmektedir (Mâverdi, 2000, s. 78-79; Önder Ö. , 2014, s. 62). Beyliğin sadece

akıllıya yaraşacağını, akılsızın bey olması halinde devletin uzun süre devam edemeyeceğini söyleyen (Göksu, 2019, s. 130) **Yusuf Has Hacib'in** eserini inşa ettiği dört metafordan birisi akıldır. Eserde Ödğülmüş karakteriyle temsil edilen akıl, insanların ahlaki ve siyasi açıdan olgunluk seviyesine erişebilmesi için bir vesile olarak yansıtılmaktadır. *“Kullardan biri Allah'ın taktiriyle bir devlet, bir yücelik elde ederse Allah kendisini kıymetli görüp akıl ve bilgi vermiştir”* (Nizam'ül-Mülk, 2019, s. 30) diyen **Nizam'ül-mülk** hükümdarlığa liyakat göstermenin ilk şartını akıl yetisi olarak görmektedir (Ateş & Dağ, 2016, s. 14). Akıllı olmayan yöneticinin adaletli de olmayacağını (Okur, 2020, s. 19) bu sebeple devlette mutluluğun ve huzurun kaynağının yöneticisinin akıllı olmasından geçtiğini savunan **Gazzâli**'ye göre akıllı yönetici düşmanlarının sayısını arttırmamaya çalışan kişidir (Türk, 2012, s. 55). **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah'a *“Her işte aklınla hareket et. Yapmak istediğin her işte önce aklınla meşveret eyle. Zira padişahın sadrazamı akıldır. Aklının onaylamadığı işi yapmada acele etme”* (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 229) şeklinde öğütte bulunmaktadır. Akıllı olayların seyri içerisinde yaşanan tecrübe ve deneyimlerden faydalanmak olarak tanımlayan **Şeyzeri**'ye göre cahiller ümitlerine güvenirken, akıllılar ise eylemlerine güvenmektedir (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 61-62). **Herevi** de devlet görevlilerinin akıllı olmasının gerekliliğine değinmekle birlikte özellikle denetimi gerçekleştirecek müfettişlerin, adaletin temsilcisi kadıların ve danışmanların bu özelliği taşıması gerektiğini söylemektedir (Herevî, 2016, s. 79-82). Yönetimi ve siyaseti tasavvufi açıdan inceleyen ve yorumlayan **Necmeddin Dâye** ise *“akıllı padişah bilir ki bu dünya baştan başa bir karınca bile incitmeye değmez”* (Severcan, 2017, s. 112) demektedir. *“Eğer akla bir şekil verilseydi, güneş onun yanında karardı, cehalete bir şekil verilseydi onun yanında gece bile aydınlık kalırdı”* dizelerine eserinde yer veren **Zencâni** yöneticilerde bulunması gereken özelliklerden biri olarak sıraladığı akıllı; iyiliklere yölendiren, kötülüklerden alıkoyan bir yetenek olarak tanımlamaktadır (Zencânî, 2019, s. 151). Başlı hükümdara, halkı vücuda benzeten **Şirazi**'ye göre akılsız baş nasıl ki bedeni ısıırıyorsa akılsız yönetici de halkın incinmesine sebep olmaktadır. Ayrıca ona göre hükümdar akıllı gördüğü kişileri mutlaka bünyesine almalı ve yetiştirmelidir (Hatip, 2018, s. 494). **İbnü'l Tıktıka**'ya göre bir hükümdarda bulunması gereken meziyetlerin başında akıl gelmekle birlikte ona göre devletler ve milletler her şeyden önce akılla idare edilmektedir (İbnü't-Tıktıka, 2016, s. 27). **Şeyhoğlu**

Mustafa da gerçek hükümdarların akıllı, kutlu ve Allah'tan vergili kimseler olduğunu ifade etmektedir (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 104). Din ve aklın ayrılmaz iki kavram olduğunu düşünen **Hüsameddin bin Amasî**'ye göre akıl bir adım daha önde olan bir kavramdır. **Abdüsselâm El-Amasî**'ye göre yöneticiler ve hakanlar için ilimden daha güzel ve akıldan daha çok istenen hayırlı bir şey yoktur. Çünkü ona göre ilim devletin şerefının devam etmesini sağlarken, akıl düzenin sürmesini ve mutluluğun artmasına sebep olmaktadır. **İbrahim bin Muhamed** ise yönetici olarak seçilecek kişilerin mutlaka bülüğa ermiş, akıllı, yeterli fikir ve düşünceye sahip, işitebilen ve konuşabilen, organları eksiksiz kişiler arasından seçilmesini şart olarak koşmaktadır (İbrahîm bin Muhammed, 2016, s. 155). Yöneticilerin akıllı olmalarının gerekliliğini savunan **Pîr Mehmed Za'îfî** de “*Ey cihan hâkimi, iyi vezir akıllı, hünerli olursa binde bir bulunur*” (Pîr Mehmed Za'îfî, 2013, s. 89) demektedir. Padişahların kendilerine akıllı ve her işi ıslah edici vezirler seçmesi gerektiğini söyleyen **Hasan Kâfi Akhisari**, aynı zamanda eski hükümdarlardan Keyhusrev, Erdeşir Babek ve Sultan Reşid'in akıl sahibi olduklarını vurgulayarak yöneticide aklın önemine işaret etmektedir (Akhisarî, 2018, s. 86-97). **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** ise yöneticilerin akıllı olmalarının gerekliliğini “*İşleri yürütenlerin akıllıları önemli olmayan giderlerin karşılanması için reaya fukarasından teamüllerinden aşkın mal toplanmasını bir evin temelinden toprak alıp yüzeyine sarfeylemiye benzetmişlerdir. Zira temelden alınan toprak ile temele zayıflık gelip, yüzeyin ise; o ağır yükü çekmeye kudreti kalmayıp, büsbütün yıkılmasına ve harap olmasına sebep olur*” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 94) sözleriyle ifade etmektedir.

- **Bilgili Olmak**

“*Bireylerin, örgütlerin ve devletlerin sahip olabilecekleri en stratejik kaynak olmakla birlikte organizasyonlar içinde yaşamsal bir kan niteliği de taşıyan*” (Cora, 2016, s. 232) bilgiye gereken yerde durabilmek ve yönetimi altında bulundurduğu kişilerin muhabbetini kazanabilmek amacıyla en çok ihtiyaç duyması gereken kişiler yöneticilerdir (Said Havva Külliyyatı, 1990, s. 36-37).

TDK' da “*bilgi sahibi olan kimse*” (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan bilgili olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken yeteneklerden ikincisi olarak kabul edilmiştir.

Her işin başı bilgeliktir diyen **Abdülhamid El Katib** geleceğin hükümdarına “...*Harikulade hikmet hazinelerine konuyorsun. Öyleyse elde ettiğin bu bilgi dağarcığıyla söyleş, sohbetin tadını çıkar*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 53). **Mukaffa**’ya göre “*Bilgi bollukta sahibinin süsüdür, darlıkta ise kurtarıcısıdır*” (İbn’ul-Mukaffa, 2018, s. 32). İlime din bilgisi açısından yaklaşan **Tahir bin Hüseyin** bu minvalde oğlu Abdullah’a “*Kişinin elde etmesi en uygun olan husus dinde derinlemesine bilgi sahibi olmak ve bu bilgiyi talep etmektir. Çünkü bu bilgi sayesinde kişiyi helake götüren ne varsa uzaklaşılır*” (Kavak, 2012, s. 29) şeklinde öğütlerde bulunmaktadır. Eserinde, **Maverdi** gibi yönetici olacak kişiler için yoğunlaştırılmış eğitim programı öneren **Sealibi**’ye göre erdemli ve bilgili yöneticilerin yokluğu bir çok ilimin dünya üzerinden silinmesine ve bir çok eserin adının bile anılmamasına yol açmaktadır (Seâlibî, 1997, s. 39). Bütün erdemlerin bilgidен doğduğu (Göksu, 2019, s. 103) görüşüne hâkim olan ve eserin adından da anlaşılacağı üzere bir yöneticide bulunması gereken en önemli özelliğin bilgi sahibi olması gerektiğini belirten **Yusuf Has Hacib**’e göre bilgi, hayatı anlamlandırabilme ve tanımlayabilme imkânı sağlayan bir araçtır. Nitekim ona göre “*Kim hâkim ve bilgili bir bey olmuş ise o eline aldığı her işi dikkatle yapmış ve bilginin gösterdiği yolda yürüyerek halkı idare etmiştir*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 41). **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah’a “*Sana aktarmak için bütün ilimleri bilmek isterdim. Bu şekilde ölüm anı gelip çattığında senin tasandan uzak bir şekilde bu dünyadan geçerdim. Ama ne yapayım ki benim de bilğim eksik*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 165) şeklinde öğüt verirken bilginin yöneticiler için değerli olduğundan bahsetmektedir. Yöneticilerinin bilgili oldukları devletlerin geleceklerinin de parlak olacağını düşünen **Nizam’ül-Mülk** “...*Padişah ilimle dost olursa, hiçbir iş ilimsiz olmadığından, iki cihanı da elde etmiş olur, cehalete de rıza göstermez*” (Nizam’ül-Mülk, 1981, s. 93) demektedir. İlim ve bilgidен yoksun kimsenin halkı yönetmek için uygun olmadığını düşünen (İmam Gâzzâlî, 2019, s. 126) **Gazzâlî**, saf bilgiye, ilime sahip olmanın tek başına yetmeyeceğini yani pratiğe geçirilemeyen teorik bilginin yöneticiye hiçbir faydası olmayacağını söylemektedir (Arslan E. , 2019, s. 19). Yöneticiler için övülmüş özelliklerden biri olan edebin dayandığı iki esastan birini ilim olarak kabul eden ve “*Allah bir ümmet hakkında hayır murat ederse o milletin hükümdarlarını ilimle ve bilginlerini devlet yöneticiliği ile donatır*” (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2013, s. 75-76) rivayetine yer veren **Şeyzeri** bilgili olmayan yöneticinin her ne kadar ülkesinin en üst

düzyer kişisi de olsa milletin gözünde zamanla küçük ve sıradan birine dönüşeceğini söylemektedir. Allah'ın sıfatlarından ve o'na yakın olma vesilesi olan ilme layık kimsenin Allah'tan korkması gerektiğini düşünen **Necmeddin Dâye** her ilmin başının Allah korkusu olduğunu ifade etmektedir (Kantar, 2019, s. 283). **Herevi** ise yönetim kademesinde bulunan kişilerden özellikle vezirlerin bilgili olmalarının gerekliliğini vurgulamaktadır (Herevî, 2016, s. 75). **Zencânî** de Erdeşir Babek'ten⁷⁰ verdiği örnekle memleketi ıslah edecek, saltanata layık kişilerin zor konularda pervâsız hareket etmeyi engelleyip, çıkarını gözeterek iş yapmasını sağlayacak bilgiye sahip olmasını beklemektedir (Zencânî, 2019, s. 198). **İbnü'l Tıktıka**'ya göre ilim sahibi olmayan hükümdarlar azgın file benzemekte ve önüne kim gelirse ezip geçmektedir. Çünkü ona göre bilgili olmayan yöneticide onu önleyecek akılda bulunmamaktadır (İbnü't-Tıktıka, 2016, s. 27). Yöneticilerin bilgili olmasına oldukça önem veren **Şeyhoğlu Mustafa** da *“saltanatın gücü ve memleketin şevki peygamberliğe, bilgiye, ibadete yâr olmalıdır”* (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 69) demektedir. **Abdüsselâm El-Amasî**'ye göre yöneticiler ve hakanlar için ilimden daha güzel ve akıldan daha çok istenen hayırlı bir şey yoktur. Çünkü ona göre ilim devletin şerefının devam etmesini sağlarken, akıl düzenin sürmesini ve mutluluğun artmasına sebep olmaktadır. **İbrahim bin Muhammed**'e göre ilim ve edep, makam ve derece kazanmakta önemli iki unsur olmakla birlikte bu unsurlar yönetici olmak için olmazsa olmazlardan olmayan padişah soyundan olmak şartı ile birleşirse fevkalade yönetim ortaya çıkmaktadır (İbrahîm bin Muhammed, 2016, s. 194-200). **Pir Mehmed Zai'fi** ise başarılı yöneticilerin en önemli özelliklerinden birini ilime ve ilim adamlarına değer vermesi olarak görmektedir (Tok, 2013, s. 37). Şeriatın devamını bilgi, bilginin devamının bilginlerle olduğunu söyleyen **Koçi Bey** devletin altın çağını yaşadığı dönemlerde bilginlere verilen önemi hatırlatarak, yaşadığı dönemin koşullarına bağlı olarak bilgi reformu yapılması gerektiğini ve bu sayede ülkenin eski şekline kavuşabileceğini önermektedir (Ergan, 1999, s. 34). **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** da bilgiyi yönetici sınıfından özellikle defterdarların sahip olması gereken bir özellik olarak ifade etmektedir (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 51).

⁷⁰ Erdeşir b. Babek: Sasani Devleti'nin kurucusudur. Detaylı bilgi için bkz. “Date and Significance of the So-called Investiture of Ardashir II and the Images of Shahpur” II and III and Taq-ı Bustan”, *Orient*, sayı:XXI, 1985, s102-121.

- **Sebatkâr Olmak**

TDK’ da “sözünden veya kararlarından dönmeyen, bir işi sonuna kadar sürdüren kimse” (TDK, 2020) olarak tanımlanmış olan sebatkar olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken yeteneklerden üçüncüsü olarak kabul edilmiştir.

Emevi halifelerinden Abdülmelik bin Mervan’ın⁷¹ (ö.705) oğlu Velid’e “Yavrucuğum şunu iyi bil ki; sultanla yönettiği halk arasında iki temel fark vardır: Kararlılık ve basiret” (İbn Abdirabbih, 2012, s. 83) dediği rivayet edilmekle birlikte **Abdülhamid El Katib**’in geleceğin hükümdarı olarak gördüğü Mervan’a “Hükümdar kararlı davranırsa nefsinin esiri olmaz ve yolundan dönmez” ve “hükümdarın kararlılığı zor işleri kolay kılar” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 55-63) şeklinde öğütte bulunduğu bilinmektedir. **Mâverdî** bu konuda “Bilinmeli ki hükümdarın yönettiği işler içerisinde kararlılık mühimdir” (Mâverdî, 2019, s. 40) derken **Seâlibî** ise “Hiç kimse kuşku duymaz ki; bir hükümdar adaleti zulme tercih edip, kararlı davranarak hakka riayet ederse ondan daha üstün derecede bulunan padişah ve sultanlar ona saygı gösterecek, akranları onu sevecek, düşmanları ondan korkacak ve boyun eğecek, onun yönetimi altında bulunmayan halk dahi onu isteyecektir” (Seâlibî, 1997, s. 95) demektedir. **Yusuf Has Hacib** yöneticilerin kararlı olmalarının gerekliliği hakkında “Sözünden dönen beye umut bağlama, yaşamın boşa geçer, pişman olursun” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 165) ve “Sözü doğru olmayı beyin, sözünden caymamalı. Sözünden dönene erkek dememeli” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 377) demektedir. Ülkelerini iyi yöneten hükümdarların emir ve yasaklarında ve düşmanları hakkındaki tehditlerinde kararlı olduklarını söyleyen **Şeyzerî**’ye göre de yöneticilerin sebatkar kişiler olmaları gerekmektedir (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2013, s. 92). Mutasavvıf **Necmeddin Dâye** de yöneticilerin vefalı, sözüne bağlı ve kararlı kişiler olmalarını ve sebat yolundan ayrılarak kendilerini ziyan etmemeleri gerektiğini söylemektedir (Necmeddin Dâye, 2017, s. 186). Yöneticilerin kararlı olmasının gerekliliğini ısrarla vurgulayan **Şeyhoğlu Mustafa** da “halkın işini görmede, yükünü hafifletmede ve güven içinde tutmakta kararlı olmalı ve bu kanuna göre hareket etmelidir” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 95) demektedir. **Ahmed bin Hüsameddin Amâsî** de hükümdarlık talebinde bulunan kişinin şahsında taşıması gereken yedi özellikten

⁷¹ Abdülmelik bin Mervan hakkında detaylı bilgi için bkz. Fatih Erkoçoğlu; “Abdullah b. Abdülmelik b. Mervan’ın Hayatı ve Faaliyetleri”, *Cumhuriyet Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 13 (1), s.181-214.

dördüncüsü olarak “*erkek azmi veya hükümdar azmi*” (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 355) olarak nitelendirdiği sebatkâr olmayı saymaktadır. **Pir Mehmed Za’îfî** ise bu konuda “*Bir konuda buyruk verdikten sonra hükmünde gerek kalem çizgisi gerekse af yazısı olsun kararlı olmak gerekir..... Her ne kadar yanlışta kararlı olmak; doğruluktan sapmak ve kesin hataya gitmek demek olsa bile böyle olmalıdır. Çünkü nefse sabit kalma alışkanlığı vermek, kararlı olmak, her doğrudan daha doğrudur*” (Dinçer, 2017, s. 372) demektedir. Ademoğullarını dört sınıfa ayırarak inceleyen yazarlardan biri olan **Hasan Kâfi Akhisari** her bir sınıf ehlinin kendilerine özel işlerinde kararlı olmaları gerektiğini böylece devlet yönetiminin düzenli bir şekilde yürüyeceğini belirtmektedir (Akhisarî, 2018, s. 49).

• Basiret Sahibi Olmak

TDK’ da “*uzak görüşlü, ileri görüşlü kimse*” (TDK, 2020) ve Kubbealtı Lugatı’nda “*doğru ve ölçülü bir görüşün verdiği uyanıklık, ileriye görme, sağgörü, gönül gözü, kalp gözü*” (Kubbealtı Lugatı, 2021) olarak tanımlanmış olan basiret sahibi olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken yeteneklerden dördüncüsü olarak kabul edilmiştir.

Abdülhamid El-Kâtib’e göre hükümdar basiret ve duygularını yitirmekten sakınmalıdır (Canatan, 2014, s. 24). **Maverdi** ise başarılı yöneticiler için “*İşleri basiretiyle yönetir, gayretini harekete geçirerek halkı korur*” (Mâverdî, 2019, s. 88) demektedir. Büyük vezir **Nizam’ül-mülk** ise bir hikayesinde Deylem hükümdarı Adidü’l-devle’den bahsederken onun diğer tüm hükümdarlardan daha fazla ileri görüşlü olduğunu ve bu ileri görüşünün ülkesinin bayındırlığına sebep olduğunu ifade etmektedir (Nizam’ül-Mülk, 2019, s. 91). **Gazzâlî** de Aristo’nun “*Yöneticilerin işlerin sonucu hakkında ileri görüşlü olursa ülkenin gidişatı düzene girer ve belli bir çizgide devam eder*” sözünden hareketle yöneticilerin basiret sahibi olmalarının gerekliliğinden bahsetmektedir (İmam Gâzzâlî, 2019, s. 133). **İbn Zafer’e** göre yönetici, her ihtimali hesaplayan ve muhteşem basiretiyle düşmanları kandırma potansiyeline sahip biri olmalıdır (Kechichan & Dekmejian, 2009, s. 181). **Şeyzeri** de devletin bekasını sağlayan dört şeyden biri olarak nitelendirdiği vezirlerin mutlaka ileri görüşlü kimselerden oluşmasının gerekliliğini vurgulamaktadır (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2013, s. 92). **Herevî** ise yönetim kademesinde bulunan kişilerden özellikle vezirlerin devlet işlerinde basiret sahibi olup öngöründe bulunabilme yeteneğine sahip olmalarını beklemektedir (Herevî,

2016, s. 75). Çadır-direk metaforundan yola çıkarak hükümdarı çadıra, direklerini ise vezirlere benzeten **Necmeddin Dâye** özellikle çadırı ayakta tutan direklerin yani vezirlerin basiret sahibi olmaları gerektiğini söylemektedir (Bulut & Eraldemir, 2020, s. 109).

- **Tedbirli Olmak**

Sözlükte “*Bir şeyi önlemek veya olmasını sağlamak için yapılan hazırlık, baş vurulan çâre, önlem*” (Kubbealtı Lugati, 2021) olarak tanımlanmış olan tedbirli olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken yeteneklerden beşincisi olarak kabul edilmiş olup, yapılan içerik analizinde “ihtiyatlı”, “temkinli” ve “dikkatli” olmak ile eşdeğer anlamda kullanılmıştır.

Abdülhamid El Katib geleceğinin hükümdarı olarak gördüğü Mervan’a “*Ey hükümdar! Putperest halklara ve dinsizlere karşı tedbiri elden bırakma...*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 72) şeklinde öğüt verirken **Abbasi Veziri Tahir** ise oğlu Abdullah’a “*Nazar et, tefekkür et, tedebbür et, olayı ibret nazarıyla incele*” (Kavak, 2012, s. 38) nasihatında bulunmaktadır. “*Sultan olmaya en layık olan mülk siyasetini bilendir*” diyen **İbnu’l Mukaffa**’ya göre ise “*Tedbirli hükümdar tıpkı nehir sularının denizi çoğaltması gibi, tedbirli vezirlerin görüşüyle zenginleşir. Zafer, tedbirledir...*” (İbnu'l-Mukaffa, 2018, s. 30-42). **Maverdi** tedbirde aşırılıktan kaçınmayı bir tür tedbir olarak kabul etmektedir (Mâverdî, 2019, s. 56). **Sealibi**’ye göre hükümdar miskinleşmeyecek kadar tedbirli olmalıdır (Türk, 2012, s. 83). **Yusuf Has Hacib**’e göre tedbirli olmak siyasetin doğasının yöneticiye emrettiği (Türk, Çoban ve Kral, 2012, s. 56) şeylerden biri olmakla birlikte ona göre “*Eğer bey tedbirliyse ilini korur. Düşmana boyun eğdirir, onu sıkı tutar*”, “*Ey ilci beyler, hakan ihtiyatlı olmalı, bu ihtiyatla bütün ilde tedbir almalıdır*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 165). **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah’a “*Her ne kadar Allah ne takdir etmişse o olsa da sen gereken şekilde tedbirini al*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 226) şeklinde öğütte bulunmaktadır. Tedbir konusuna ayrı bir önem atfeden ve eski dönemlerden beri etkinliğini sürdüren yapıların aksayan unsurlarını tespit eden **Nizam’ül-Mülk** bu yapıların düzeltilip sağlamlaştırılması için yöneticiler tarafından alınması gereken tedbirleri hikayeler aracılığıyla ifade etmektedir (Bulut & Kesgin, 2020, s. 76). **Gazzâlî**’ye göre yöneticiler, geçmişte hüküm sürmüş devletlerin ve hükümdarların icraatlarını ve akıbetlerini iyice araştırarak

öğrenmeli ve bu doğrultuda tedbir almalıdır. Yöneticilerin tedbirli olmasının gerekliliğine vurgu yapan başka bir müellif **İbn Zafer** ise bu konuda “*Kendisinin başa çıkamayacağı kadar büyük bir tehlike karşısında korkuya kapılan tedbirli yönetici, kendisini Allah’ın bilgeliğine bırakmalıdır. Çünkü o, her insana eşit yaklaşır. Dolayısıyla tedbirli yönetici, eğer zafer kazanamıyorsa kendisini suçlamalardan korumalıdır*” (Dinçer, 2017, s. 268) demektedir. Yönetilenleri seçkinler, bozguncu sefiller ve halk olmak üzere üç sınıfa ayırarak tedbir alınması gerektiğini söyleyen **Şeyzeri’ye** göre devlet yönetimindeki isabetli kararlar, tedbirli olmaya bağlıdır (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2013, s. 109-124). Bir işe odaklanarak onun sonuçlarının iyi mi yoksa kötü mü olacağını düşünerek hareket etmeyi tedbirli davranış olarak nitelendiren **Herevî’ye** göre tedbirli olmak olgunluk ile pozitif ilişki içerisinde olan bir özelliktir (Herevî, 2016, s. 82). **Necmeddin Dâye’ye** göre yöneticiler Düşmanlardan bir kötülük gelme ihtimaline karşı sabır ve sulh tedbiri ile ortadan kaldırma ihtimali varsa bu tedbirleri kullanmalıdır (Necmeddîn Dâye, 2017, s. 186). Anonim bir şairin “*İhtiyatlı davran, bir dostunu kötölemekte acele etme, belki onun özrü vardır*” dizelerinden alıntı yapan **Zencânî** de yöneticilerin, yönetimi altındaki kişilere ceza vermeden önce olayı derinlemesine araştırmasını önermekle birlikte tedbir olarak kabul ettiği bu araştırma sonucunda suçlu hakke diyorsa cezalandırılmasını, suçsuzsa affedilmesi gerektiğini söylemektedir (Zencânî, 2019, s. 143). Tedbir ve aşağıdan alma yoluyla cihanın elde edileceğini düşünen **Sâdi-i Şirâzî** de yöneticilere çok yaşamış kimselerin tedbirlerinden dışarıya çıkmamasını öğütlemektedir (Sâdi-i Şirâzî, 2021, s. 66). Tedbiri bir ülkenin güçlendirilmesi için dayandığı temel olarak nitelendiren **İbn’üt Tıktıka’ya** göre “*Hükümdarın en tedbirlisi ciddiyeti alayına hâkim olan, fikri arzusuna galip gelen, yaptığı niyetini anlatan, rızası, nasibi, kızgınlığı, hilesi konularında kendini aldatmayan kişidir*” (İbnü’t-Tıktıka, 2016, s. 54). Padişahlığı Allah’ın zatının halifeliği bilmeli diyen **Şeyhoğlu Mustafa’ya** göre yöneticiler “*Her hareketinde ve söylediği her sözünde çok tedbirli olmalı ve hakikatin zıddına ve aksine olmamalıdır*” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 64). **Abdüsselâm El-Amasî’ye** göre saltanatın gerekliliği ve devlet işlerin yürütülebilmesi için sultana yardımcı olacak kişinin seçilmesi şart olup vezir olarak adlandırılan bu kişiden sağlam görüşlü ve tedbirli olması beklenmektedir. Hz. Muhammed’in (sav) “*her kim bir işte ihtiyatlı davranmak ve o işi sağlama almak isterse bunun için ilk şart meşveret yapmasıdır.... Ve hiçbir düğüm çözücü akıl ehlinin tedbiri kadar etkili değildir*” (İbrahîm bin Muhammed, 2016, s. 203) hadisine eserinde

yer veren **İbrahim bin Muhammed** ise yöneticilerin tedbirli olmalarını gerçekleştirecekleri istişare ile ilişkilendirmektedir. Yöneticilerin, savaş hazırlıkları ve devlet hazinesi başta olmak üzere her konuda tedbirli olması gerektiğini savunan **Lütfi Paşa** ‘tedbir sahibi doktor’ olarak tanımladığı vezir (Lütfi Paşa, 2017, s. 31) tarafından devlet yönetimine dair her türlü hazırlıkların önceden yapılmasını ve planlanmasını önermektedir (Lütfi Paşa, 2017, s. 39-45). Yöneticinin tedbiri elden bırakmaması gerektiğini ısrarla vurgulayan **Hasan Kâfi Akhisari**’ye göre “*beylik ve padişahlık ancak yönetimde güzel, yerinde ve uygun tedbirlere başvurmak suretiyle tamam olur, başka türlü kemal bulmaz*” (Akhisarî, 2018, s. 53). Devlet sırlarının çok fazla kişi ile paylaşılması, yöneticilerin birbirlerini kıskanması ve tecrübesizlik gibi etmenlerin tedbiri bozabileceğini öne süren **Hasan Beyzade Paşa** iyi bir yönetimi sağlama adına kurumsal gizlilik ve seçimlerin doğru yapılması noktasında tedbirin önemli bir unsur olduğunu vurgulamaktadır (Bulut & Aslan, 2020, s. 49). “*Tedbiri dert gelmeden önce almak gerekir*” diyen **Kâtip Çelebi**’ye göre yöneticiler devlet ile ilgili doğabilecek sorunlara önceden hazırlıklı olmalıdır (Katip Çelebi, 2016, s. 106). **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** ise “*...devletin iyiliğini ister şecaat sahibi, yiğit, tedbirli, Aristo gibi davranacak bir veziri seçip...*” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 112) ve “*...Aristo gibi tedbirli vezirin bütün güç işleri hakkın yardımı ile kolaylaşıp Tanrı’nın vereceği başarıya ulaşmakla...*” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 122) sözleriyle yöneticinin son derece temkinli biri olması gerektiğinden bahsetmektedir.

- **Sabırlı Olmak**

Sözlükte “*Bir şeyi önlemek veya olmasını sağlamak için yapılan hazırlık, başvuru, çâre, önlem*” (Kubbealtı Lugati, 2021) olarak tanımlanmış olan sabırlı olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken yeteneklerden altıncısı olarak kabul edilmiş olup, yapılan içerik analizinde “tahammüllü olmak” ile eşdeğer anlamda kullanılmıştır.

Abdülhamid El Katib geleceğin hükümdarı olarak gördüğü Mervan’a “*Hükümdarın öfkesini yutarak sabretmesi gerekir*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 68) şeklinde nasihatte bulunurken **İbnu’l Mukaffa** “*Sabırlı ol, evet sabırlı ol. İyiye düşün, evet iyice düşün. Bil ki, sabredip acele etmezsen, insanlar katında iyi bilinen biçimde ortaya çıkar*” (İbnu'l-Mukaffa, 2018, s. 75) demektedir. Sabrı, kaybedilen zamanlara karşı gösterilen sabır, korkulan bir şeyin başına gelmesine karşı gösterilen sabır ve

endişelerde gösterilecek sabır olmak üzere üçe ayıran **Maverdi** kim olduğu bilinmeyen bir filozofun “*kim sabırdan destek alırsa büyük şeylere nail olur*” (Mâverî, 2019, s. 42) sözüne atıfla yönetici olacak kişinin sabırlı olmasının gerektiğini vurgulamaktadır. **Seâlibî**’ye göre “*kudret sahibi bir hükümdar önemli kararlara varırken sabır ve dikkatle hareket etmeye mecburdur*” (Seâlibî, 1997, s. 214). Sabrı yönetici için ziynet, beylik için meziyet olarak niteleyen **Yusuf Has Hacib** yöneticiye “*sözünü düşünerek söyle acele etme, sabırlı ol sen. Acele söylenen söz pişman eder yarın*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 293) şeklinde tavsiye vermektedir. **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah’a “*yüce bir mertebede olduğunu bil, öfkelenme, sabırlı ol*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 171) şeklinde öğütte bulunmaktadır. Büyük vezir **Nizam’ül-Mülk** yöneticilerin “*Memleket meselelerinde sabırlı olması gerekir. Acele karar vermek cahil insanların işidir*” (Nizam’ül-Mülk, 2014, s. 20) derken **Gazzâlî** de “*Sabırla donanan yönetici kazanır*” (İmam Gâzzâlî, 2019, s. 127) demektedir. Hint prensi tarafından toprakları saldırıya uğrayan Babil Kralı Anuşirvan’ın sabretmesi sonucu krallığını koruduğunu söyleyen **İbn Zafer**’e göre de sabırlı olmak başarılı hükümdarların özelliklerinden birisidir (Akman, 2021, s. 109). Yöneticilerin sabrını, yumuşak huyluluk gücü, muhafaza etme gücü ve cesaret gücü olmak üzere üçe ayıran **Şeyzerî**’ye göre sabır, seçkin huyların efendisi ve kumandanıdır (Ebû’n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 86). **Herevî** ise yöneticilerin keler denilen hayvandan daha sabırlı olmaları gerektiğini düşünmektedir (Herevî, 2016, s. 89). **Necmeddin Dâye**’ye göre Allah’la, padişahla ve halkıyla olmak üzere üç hali olan vezirin her bir halinde doğru, yüce ve sabırlı olması gerekmektedir (Necmeddin Dâye, 2017, s. 180). **Sâdi-i Şirâzî** ise yöneticilere sabırlı olmanın gerekliliği hususunda “*boğulanu kurtarmak ve yangını söndürmek gibi işler dışında kalan bütün işlerde sabır taviye edilir*” (Sa’dî Şirâzî, 2016, s. 61) şeklinde uyarıda bulunmaktadır. “*Gücün yettiği kadar sabret ve tahammül kıl; sana güç verenin adı Hâlim ve Sabûr’dur*” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 74) diyen **Şeyhoğlu Mustafa** da sabrın yöneticilerde bulunması gereken bir özellik olduğunu ısrarla vurgulamaktadır. **Ahmed bin Hüsameddin Amâsî** de hükümdarlık talebinde bulunan kişinin şahsında taşıması gereken yedi özellikten birini “*zorluklar karşısında sabretmek ve amaçlarının gereğini düzenli olarak yapmaktan usanmamak*” (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 357) şeklinde belirtmektedir. **Abdüsselâm El-Amâsî**’ye göre ise yönetici kademesinden özellikle vezirler halka merhametli ve sabırlı davranmalıdır (Abdüsselâm El-Amâsî, 2012, s. 120).

Hız. Ali'nin “*sabır, zaferin atıdır*” sözü başta olmak üzere sabır ile ilgili birçok özdeyişe yer veren **Hasan Kâfi Akhisari** sabırlı olmayı yöneticinin en büyük yeteneklerinden biri olarak nitelendirmektedir (Akhisarî, 2018, s. 83-84). Yöneticinin sabırlı olmasını yönetimde oluşan buhranların çözümünde etkileyici bir faktör olduğunu düşünen **Hasan Beyzade Paşa** sabır konusunda “*mıknatısın demiri çektiği gibi, sabır da zaferi öyle çeker*” ve “*sabır mutluluğun anahtarıdır*” (Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa, 2017, s. 48) ifadelerini kullanmaktadır. **Defterdar Sarı Mehmet Paşa**'ya göre ideal vezirin daima kendisine hâkim olması, sabretmesi hatta hükümdar tarafından paylandığı zaman bile tahammül edip sızlanmaması gerekmektedir (Defterdar Sarı Mehmed Paşa, 1969, s. 30-38).

- **Cömert Olmak**

Yöneticinin tacı ve güzelliği olan ve yönetimin temel esaslarından birisi olarak kabul edilen (Said Havva Külliyyatı, 1990, s. 41) cömertlik kelime anlamıyla “*Cömert olma durumu, eli açıklık, sahâvet, semâhat; verimlilik*” (Kubbealtı Lugatı, 2021) anlamına gelmektedir. Döneminin ünlü Arap mütefekkirinden olan Câhız'a (ö.868) göre her ne kadar cömertlik yöneticinin doğuştan sahip olduğu bir huy olmasa da eğer yönetici iyiyi kötüyü ayırt edebilen biriye onu kazanmaya çaba göstermelidir. Çünkü cömertlik kişiye harcadığından daha fazla yarar sağlamaktadır. Başka bir deyişle “*hükümdarın iç organı gibi*” olan cömertlik yeryüzündeki her hükümdarın ayrılmaz bir vasfı olmalıdır (Ebu Osman El Câhız, 2015, s. 77-78).

Bu minvalde, “*Soylu kişileri bahşişlerle kazanır. Başa kakmadan, kibirlenmeden cömertlik eder...*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 56) ve “*Cömertliğin bütün halkı kuşatamaz, öyleyse erdemlilere yönel*” (İbn'ul-Mukaffa, 2018, s. 56) diyerek cömertliğin sınırlı sayıda insana gösterilebileceğini savunan **Kâtib** ve **Mukaffa'nın** aksine **Tahir b. Hüseyin** fakir, dul, yetim ve hafızlar başta olmak üzere halkını gözeterek onlara yardım eli uzatılmasını yöneticinin temel görevleri arasında saymıştır. Hız. Ömer'in “*yönetici israfa yol açmayacak kadar cömert olmalıdır...*” (Mâverdî, 2019, s. 82) ifadelerini kendisine ilke edinen **Maverdi**, yöneticinin cömertlik ve israf arasındaki dengeyi sağlaması gerektiğini savunmaktadır. **Sealibi** ise bu konuda “*Komşunuz olsun, uçsuz, bucaksız deniz ya da cömert bir sultan; eğer şanslıysanız!*” (Seâlibî, 1997, s. 51) ifadelerini zikretmektedir. **Kutadgu Bilig**'de aklı temsil eden Ödğülmiş ile Hakan'ın

karşılıklı konuştuğu bölümde Ödğülmüş beyliğin devamı için hükümdar da dört şeyin bulunmasının gerekliliğinden bahsetmekte ve bunlardan birini cömertlik olarak saymakta ve bu minvalde “*kim görmek isterse cömert birini, gelip görsün hakanın yüzünü*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 104) demektedir. Eserinin birçok yerinde yöneticinin cömert olmasının öneminden bahseden **Keykavus** ise eserinin son sayfalarına doğru geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah’a “*sana illaki cömert ol diyemem ama en azından cimri olma*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 235) şeklinde öğütte bulunmaktadır. “*Büyüklik ve padişahlık cömertlikle yücelir*” ve “*Dünyada cömertlikten daha iyi hiçbir iş yoktur*” (Nizam’ül-Mülk, 1981, s. 186-200) diyen **Nizam’ül-Mülk’e** göre de cömert olmak yöneticide istenen özelliklerin arasında yer almaktadır. Yöneticilerin cimriliğinin halkının yergisini kazanmasına, cömertliğinin ise halkın övgüsünü kazanmasına sebep olduğunu düşünen **Gazzâli** de cömertliğe önem atfetmektedir (İmam Gâzzâlî, 2019, s. 126-127). Sevgiyi doğuran iyiliğin destekçisi olarak tanımladığı cömertliği istenmeden yapılan ve istendikten sonra yapılan olmak üzere iki ayıran **Şeyzeri** ise cömertliğin bulunmadığı yönetimleri ordusu olmayan krallıklara benzetmektedir (Ebü’n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 70-72). **Herevi** de yönetim kadrosunda yer alacak kişilerin horozdan daha fazla cömert olmaları gerektiğini savunmaktadır (Herevî, 2016, s. 89). “*Saçıp savuranlar, şeytanların kardeşleridir*” (17.İsra:27) ayeti uyarınca israf yapılmaması gerektiği buyurulduğunu hatırlatan **Necmeddin Dâye**, yöneticinin cömertlik ile cimrilik arasındaki dengeyi iyi sağlayabilmesi gerektiğini savunmaktadır (Necmeddîn Dâye, 2017, s. 172). **Zencânî** de yöneticilerin Sasani hükümdarı Erdeşir Babek’ten verdiği örnekle memleketi ıslah edecek, saltanata layık kişilerin insanlar muhtaç olduğunda mallarını dağıtmayı kolaylaştıracak cömertliğe sahip olmasını beklemektedir (Zencânî, 2019, s. 198). **Sa’dî Şirâzî** ise yöneticilere “*Sana büyüklik gerekli ise cömert ol. Çünkü tohumu saçmazsan yeşermez*” (Sa’dî Şirâzî, 2016, s. 68) şeklinde tavsiyede bulunmaktadır. **İbnü’t Tıktıka**’ya göre hükümdarı süsleyen şeylerden en önemlisi halkının ileri gelenlerine karşı cömert davranmasıdır (İbnü’t-Tıktıka, 2016, s. 63). **Şeyhoğlu Mustafa** ise cömertliğin yöneticilerde bulunması gereken bir özellik olduğunu ısrarla vurgularken sözlerini “*Elle vermek ikram etmek huyu cömertlik demektir; Tanrı cömerttir, o cömerti sever*” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 74) şeklinde tamamlamaktadır. Ebu Mersed (ö.633) ve Yahya b. Halid-i Bermeki (ö.805) gibi sahabe ve yöneticilerin cömertliği hakkında çeşitli

kıssalara yer veren **İbrahim bin Muhammed**'e göre de yöneticilerin cömert olması onlardan beklenen özelliklerdendir (İbrahim bin Muhammed, 2016, s. 229). **Hasan Kâfi Akhisari** ise “*padişah olana eli açık olmak lazımdır*” (Akhisarî, 2018, s. 63) diyerek yöneticilerin cömert olmaları gerektiğine dikkat çekmektedir. Yöneticinin cömert olmasının halkın gözünde kabul gören kıymetli bir olgu olduğunu ve bir ölçüde itaati kolaylaştırdığını söyleyen **Hasan Beyzade Paşa**'ya göre iyi bir yönetim ve siyaset yöneticilerin cömertliğinde saklıdır (Bulut & Aslan, 2020, s. 47). “*Sadrizam olan devletli hasis olmayıp cömert ve eli açık olmağa muhtaçtır*” diyen **Defterdar Sarı Mehmet Paşa**'ya göre cömertlik yöneticide sadece maddi bir olgu olarak değil aynı zamanda “muhtaçlara yardım ve kimsenin malına tamah etmemek” gibi unsurları içeren manevi anlamda da bulunmalıdır (Defterdar Sarı Mehmed Paşa, 1969, s. 96).

- **Tecrübeli Olmak**

Sözlükte “*karşılaşılan çeşitli olaylardan elde edilen görgü, olayların insana kazandırdığı olgunluk*” (Kubbealtı Lugati, 2021) olarak tanımlanmış olan tedbirli olmak, çalışmada, yöneticide olması gereken yeteneklerden sekizincisi olarak kabul edilmiştir.

Bu minvalde, **Abdülhamid El Katib** geleceğinin hükümdarı olarak gördüğü Mervan'a “*Hükümdarın kazasker olarak görevlendirdiği kimse yargı işlerinde uzman, zamanın imbiğinden geçerek tecrübe kazanmış biri olmalıdır*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 82) şeklinde nasihatte bulunmaktadır. Ali bin İsa'nın tecrübeli devlet adamı olmasına rağmen vezirlikten atılmış olmasından yakınan (Seâlibî, 1997, s. 137) **Sealibi**, hükümdarların düştüğü en büyük afetlerden biri olarak iş bilmez kişilerin tecrübeli kişilerin dahi üstesinden gelemeyeceği yüksek memuriyetlere tayin etmesi olarak ifade etmektedir (Seâlibî, 1997, s. 165). **Keykavus** ise geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah'a “*Bir soru sorulduğunda yalnız kendi görüşüne güvenme. Müftülere de danış. Ancak kendi görüşünü her daim açık et. Kendi tecrübelerinden yararlan*” (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 171) şeklinde öğütte bulunmaktadır. **Yusuf Has Hacib** ise bu konuda “*Ne der işit büyük ilci bey. Bu beylik tecrübeli, yol gösteren bey*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 389) demektedir. Tecrübeyi yaşın getirdiği bir olgu olarak kabul eden **Şeyzeri** yöneticinin tecrübesi sayesinde aklına kılavuzluk edeceğini ve böylelikle birçok sorunun üstesinden kolaylıkla gelebileceğini ifade etmektedir (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2019, s. 33). **Herevi** ise yönetim kademesinde bulunan kişilerden özellikle vezirlerin tecrübeli

olmalarının gerekliliğini vurgulamaktadır (Herevî, 2016, s. 75). **Ahmed bin Hüsameddin Amâsî** de özellikle padişahın aklı konumundaki vezirlerin deneyim sahibi kişilerden seçilmesi gerektiğini belirtmektedir (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 461). Vezirleri, sultanların gören gözü, tutan elleri, duyan kulakları ve vücutlarındaki ruh olarak nitelendiren **Pir Mehmed Za'îfî**'ye göre de vezirler mutlaka her konuda tecrübeli kişiler arasından seçilmelidir (Pîr Mehmed Za'îfî, 2013, s. 88-89). **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** ise “...her işin adamı vardır denilmeye yakışır tedbirli, kalem işlerinde bilgili, ağır başlı, tecrübeli, doğru, dindar olmalı...” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 64) diyerek yönetim kademesinde yer alacak kişilerin aynı zamanda tecrübeli birer devlet adamı olmaları gerektiğini belirtmektedir.



Tablo 3.3: Siyasetnamelere Göre Yöneticinin Yaratıcı Yönü: Karakter (Kelime Sıklığı)

	İNCELENEN ESERLER	SİYASETNAMELERE GÖRE YÖNETİCİNİN YARATICI YÖNÜ: YETENEK (KELİME SIKLIĞI)							
		Aklı Olmak	Bilgili Olmak ⁷²	Sebatkâr Olmak ⁷³	Basiret Sahibi	Tedbirli Olmak ⁷⁵	Sabırlı Olmak	Cömert Olmak ⁷⁶	Tecrübeli Olmak
1.	Ahdü Mervân	9	19	12	6	10	5	2	2
2.	El-Edebü's-Sagîr & El-Edebü'l-Kebîr & Risâletü's- Sahâbe	90	30	-	-	24	10	25	-
3.	Abdullah'a Siyasi Nasihatnâme	1	8	-	-	14	-	11	2
4.	Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk	11	7	3	2	16	20	8	1
5.	Âdâbu'l Mülûk	23	9	4	3	23	7	23	12
6.	Lutfu't-Tedbir fî Siyâsati'l-Mülûk	10	2	-	4	15	4	13	2
7.	Kutadgu Bilig	205	266	6	1	61	20	63	4
8.	Kâbus-nâme	6	13	-	2	4	4	15	1
9.	Siyerü'l-Mülk	19	11	-	4	27	10	21	6
10.	Nasîhatü'l-Mülûk (Gazzâli)	95	26	1	5	29	12	10	3
11.	Sülvanü'l-Muta	86	42	8	11	65	106	33	22
12.	Nechü's- Sülûk	66	43	20	13	69	52	50	12
13.	Tezkiretü'l-Hereviyye	22	5	2	3	8	2	7	5
14.	Mirsâdü'l-İbâd	6	9	8	2	5	17	16	-
15.	Kitâbu'l-Ietâifi'l-alâiyye	25	10	1	5	10	7	32	2
16.	Nasîhatü'l-Mülûk	2	2	-	-	4	3	10	2
17.	El-Fahrî	10	32	1	-	28	3	42	-

⁷² Sözlükte, “bilgelik” olarak tanımlanan “hikmet sahibi olmak” ve “bilgili” anlamına gelen “ilim sahibi olmak” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁷³ Sözlükte, “karârından ve sözünden dönmemek, azim ve karârında devam etmek” (Kubbealti Lugati, “Sebât”, Erişim: <http://lugatim.com/> , 26.05.2021) olarak tanımlanan “sebât”, eş anlamlısı olan “kararlılık” kelimesinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁷⁴ Sözlükte, “ileriye gören ve ona göre davranan kimse, ileri görüşlü, sağ görüşlü” (Kubbealti Lugati, “Bâsiret”) olarak tanımlanan “bâsiret sahibi olmak”, eş anlamlıları olan “ileri görüşlülük” ve “uzak görüşlülük” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁷⁵ Tedbirli olmak; eş anlam veya yakın anlam taşıyan “temkinli / dikkatli / ihtiyatlı” olmak ile sözlükte, “ilerisini düşünerek, ihtiyatlı davranarak acele etmeden iş görme, düşünceli hareket etme” olarak tanımlanan “teennî” (Kubbealti Lugati, “Teennî”) ve “incelemek amacıyla bakmak, düşünerek bakmak” olarak tanımlanan “nazar” (Kubbealti Lugati, “Nazar”) kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁷⁶ Cömertlik ile yakın anlam taşıyan “ikram, sadaka, bağış, yardım, seha ve cûd” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

18.	Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema	16	40	12	1	15	20	42	3
19.	Miratu'l-Müluk	10	6	2	-	5	2	1	8
20.	Tuhfetü'l- Ümera ve Minhâtü'l Vüzera	13	25	3	-	6	11	10	-
21.	Adabu'l-Hilafe ve Esbabu'l-Hisafe	12	33	-	-	12	7	13	2
22.	Asafnâme	4	2	-	-	12	-	1	1
23.	Gülşen-i Müluk	17	5	13	1	8	4	27	2
24.	Nushatü's-Selâtîn	35	53	4	4	45	10	46	17
25.	Usûlü'l-hikem fî nizâmi'l-âlem (Akhisarî)	15	-	1	-	27	23	21	-
26.	Usûli'l-hikem fî nizâmi'l-âlem	3	3	3	-	10	11	9	-
27.	Koçi Bey Risalesi	6	14	4	-	9	-	1	9
28.	Düstûrû'l-amel li -Islâhi'l-halel	3	1	-	-	18	-	-	5
29.	Nesâyihü 'l -Vüzerâ ve 'l -Umerâ	10	2	2	1	21	16	17	2
30.	Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlü'l-Memâlik	5	12	1	2	8	1	-	4

Siyasetnamelerde tespit edilen yöneticilerde bulunması gereken kişilik özelliklerinden yeteneğe dair sıklık dağılımlarının toplam sonuçları şöyledir; “akıllı olmak: 835 kez”, “bilgili olmak: 730 kez”, tedbirli olmak 608 kez”, “cömert olmak: 569 kez”, “sabırlı olmak: 387 kez”, “tecrübeli olmak: 129 kez”, “kararlı olmak: 99 kez” ve “ileri görüşlü olmak: 70 kez” vurgulandığı tespit edilmiştir.

3.2.YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YÖNETİMDEKİ YANSIMALARI VE UYGULAMALARI

Günümüzde farklı isimler ve farklı uygulamalarla yöneticilerin kişilik özellikleri ekseninde vücut bulan yönetimdeki yansımaları, neredeyse tarih boyunca hiç değişmemiş ve yöneticilerin iştigal olduğu temel konular hep “adalet, liyakat, istişare, denetim” çevresinde dönmüştür. Adaletli yönetimin iyi yönetim ile eşdeğer olduğu ve kişiliğinde adaleti kuramayan yöneticinin toplumda adaleti sağlamasının imkânsız olduğu düşünülmüştür. İnalıcık’a göre de yöneticinin kişisel özelliklerine dayanan (İnalıcık, 2000, s. 14) adaletin hem sebebi hem neticesi olarak kabul edilen liyakat ise yönetim uygulamalarının en önemli ilkesi olarak sayılmış ve yöneticinin istişareyi işinin ehli kimselerle yapılması gerektiği savunulmuştur (Dinçer, 2019, s. 81).

Kısacası konuyla ilgili ciddi araştırmaları bulunan Ömer Dinçer'in de belirttiği üzere *“Siyasetnamelerde yapılan tavsiyeler ve öğütlerde; adalet ile güç dengede tutulmaya, liyakat ile gücün geçici olduğu hatırlatılmaya, istişare ile güç paylaştırılmaya ve denetim ile bağımlılığa ölçü getirilmeye çalışılmaktadır”* (Dinçer, 2019, s. 235)

3.2.1. Adalet

Hak ve hukuka uygun davranma, hakkaniyet, eşitlik, orta yol gibi anlamlara gelen ve Kur'ân'da yöneten ile yönetilenler arasındaki en önemli ilkelerden biri olan adalet (Sağlam, 2017, s. 46) yönetimde bir yöneticinin hem en önemli vasfı hem de en önemli görevi olarak kabul edilmektedir. Nitekim **İbnu'l Mukaffa'** ya göre yardımcılarının yanında baş görevi gören yöneticinin, halkın ahdine vefasız ve sevgisini unutan biri olarak tanımlamalarına karşılık bu sözlerle başa çıkabilmek için mutlaka adaletli olması gerekmektedir (İbnu'l-Mukaffa, 2018, s. 59). Benzer görüşe sahip **El-Katib'e** göre de *“Hükümdar, bürokratlarına insaf ve adalet ölçüleri ile muamele etmelidir”* (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 57) Adaletin, i'tidâlî⁷⁷ tutmak ile sağlanabileceğini ifade eden **Abbasi Veziri Tahir** ise oğlu Abdullah'a saltanatının devamlılığı için adaletin önemli bir husus olduğunu ve uygulamada çok dikkat edilmesi gereken bir unsur olduğunu vurgulamaktadır. Adil yönetimin dayandığı dört temel öğeyi; sevgi, korku, adalet ve eşitlik olarak ifade eden **Maverdi'ye** göre hükümdar adaletten yüz çevirirse halkın da itaatten yüz çevirmesi kaçınılmaz olacaktır. Nitekim ona göre adalet, ahlaki fazilet olmasının yanı sıra devleti inşa eden en temel ilkelerden biridir (Aydın, 2020, s. 1085). Adaletli hükümdarı, kışın çıkan güneşe, sonbaharda bulutları aşan aya benzeten **Sealibi'ye** göre adaletli yöneticinin hükümdarlığında geçen zamanlar devlet için mutluluktur, huzurdur (Seâlibî, 1997, s. 57). *“Kendine kalıcı bir beylik istiyorsan eğer, adil ol ve halkın güçlüğünü gider”* (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 124) dizeleriyle hükümdarın adil olmasının önemini vurgulayan **Yusuf Has Hacib'e** göre adalet, hükümdarın bağışlama fiili olmasının aksine kanunların doğru ve tarafsız şekilde uygulanmasıdır (Uğur, 2001, s. 131; Adalıoğlu, 2013, s. 242). Bu yönüyle birçok siyaset-nâmeden ayrılan Kutadgu Bilig' e göre kanunu (töreyi) denetlerken eşit ve adil olması hükümdarın en kritik görevi olarak kabul edilmektedir (Göksu, 2019, s. 111). Bu

⁷⁷ İ'tidâl kavramı sözlükte, *“denkleştirmek, eşit muamele etmek, âdil olmak”* ve *“aşırı olmama ne çok fazla ne çok az, tam gerektiği kadar olma, orta halde bulunma, ölçülülük”* şeklinde tanımlanmaktadır (Kubbealtı Lugati, “İ'tidâl”, Erişim: <http://lugatim.com/> , 29.05.2021).

bağlamda eserde adaleti temsil eden hükümdar Kün-Toğdı'nun, *“Ben işleri adalet ile hallederim. İnsanları bey veya kul olarak ayırmam. İster oğlum ister yakınım veya hışmım olsun. İster yolcu, geçici, ister misafir olsun. Kanun karşısında benim için hepsi birdir. Hüküm verirken hiçbir beni farklı bulmaz”* (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 80-81) söylemlerine yer verilmektedir. Bununla birlikte, oğlu Gilan Şah'a verdiği öğütlerde *“Cihanın neşe ve mamur kaynağı adaletli padişahdır”* (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 233) diyerek halkın başının adaletli olduğu yerde huzurlu toplumun kaçınılmaz olduğunu ifade eden **Keykavus** ile Allah'ın her yüzyılda bir halk arasından birisini seçerek onu yöneticiye özgü birtakım özelliklerle donattığı düşüncesine sahip olan (Eroğlu E. , 2018, s. 33) ve adaleti yönetimde olmazsa olmaz bir şart olarak sunan **Nizamü'l-Mülk'e** göre yöneticiler kesinlikle adil kişiler olmalıdır⁷⁸. Kıyamet gününde adaletli yöneticinin Allah tarafından gölgeleneceğini, yalancı yöneticinin ise yüzüne bakılmayacağını bildirildiği hadis'e eserinde yer veren **Gazzâlî** ise bu hadis⁷⁹ aracılığıyla yönetimde adaletin önemine vurgu yapmaktadır (İmam Gâzzâlî, 2020, s. 42-43). Yöneticinin adaletli olmasını hükümdarlığın kurucu unsuru (Türk, 2012, s. 121) olarak gören **İbn Zafer** bu bağlamda *“adaletsiz yönetici her zaman kendisini ölüme götürecektir bıçağın peşindedir ve o kişiyi uçurumun kıyısına kendi adımları götürür; kendi şeytanı kendisinin üstüne çöreklenir”* (Kechichan & Dekmejian, 2009, s. 150) derken, sözlerine, adaletsiz yöneticinin öldükten sonra dahi arkasından üzülecek kimsesinin olmayacağından bahsederek devam etmektedir. Hükümdarda bulunması gereken en önemli özelliğin ve devletin bekasını sağlayacak en önemli aracın adalet olduğunu ifade eden **Şeyzerî** ise yöneticinin diğer bütün özelliklerinin adalet sıfatıyla olgunluk mertebesine ulaşacağını savunmaktadır (Ebü'n-Necîb Şeyzerî, 2013, s. 95). Yöneticinin her işe adalet perspektifinde yaklaşması gerektiğini söylemesinin yanı sıra düzenin devamı içinde gerekli olan bir olgu olduğunu savunan **Herevî** bu konuda *“çok iyi bilinmelidir ki yerinde giden her işin aynı düzende devam edebilmesi ancak adalet ile gerçekleşir”* (Herevî, 2016, s. 72) demektedir. Eserine

⁷⁸ Yöneticinin adaletli olmasının gerekliliğine örnek teşkil etmesi amacıyla, kendisine yirmi yıl hizmet eden eşeğini yaşlanınca sokağa atan adamın, hükümdar Nuşîrevân tarafından kırk falakayla cezalandırılmasını örneğini veren Nizam'ül-Mülk, bu örneği her yöneticinin mutlaka hatırında kalması gereken bir hikâye olarak nitelendirmektedir (Nizam'ül-Mülk, 2019, s. 52).

⁷⁹ Hz. Peygamber (s.a.v): *“Kıyamet gününde hiçbir gölge ve sığınağın kalmadığı zamanda yalnız şu kişi gölgelenir”* buyurmuştur: *“Halkına adil davranan yönetici, rabbine ibadette neşe'e bulan genç ve kendisi pazarda olmasına rağmen kalbi camide olan adam, Allah için dost olmuş iki kişi, Allah'ı anıp gözyaşı döken adam, sağ elinin verdiği sol eli duymayan kime ve bir kadını ben Allah'tan korkarım diyerek reddeden adam”* (İmam Gâzzâlî, 2020, s. 42).

“Ey Davud, seni şüphesiz yeryüzünde hükümlan kıldık, o halde insanlar arasında adaletle hükmet...” (38.Sâd:26) ayetiyle başlayan **Necmeddin Dâye**’ye göre adalet, gizli ve açık her şeyini Allah’a göre işlemektir (Severcan, 2017, s. 112). Benzer şekilde *“bir sultan halkına adaletle davranırsa herkes onun duacısı olur, zulmederse herkes onun hasmı sayılır”* (Zencânî, 2019, s. 99) görüşüne hâkim olan ve bunu Sâd⁸⁰, Mâide⁸¹ sureleri aracılığıyla açıklayan **Zencânî**’ye göre bir hükümdarın en önemli görevi yönetimde adaleti sağlamaktır. Hükümdarı ağaca, halkı da ağacın köklerine benzeten **Şirâzi**’ye göre *“adaletli padişahın askeri halkıdır”* (Türk, 2012, s. 137-138). **İbn’ül-Tıktıka** ise bir ülkenin ancak adaletli yöneticiler sayesinde mamur olabileceğini düşünmektedir (İbnü’t-Tıktıka, 2016, s. 49). Nizam’ül-mülk gibi *“adalet ve hükümdar ikiz kardeşir”* görüşüne vakıf olan ve hükümdara *“İskender gibi adalette bulun”* diyerek seslenen **Şeyhoğlu Mustafa**’ya göre de adalet, şeriata göre hüküm vermektir (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 65-67). Fudayl bin İyâz’ın *“Eğer Allah katında mutlaka kabul edilecek bir tek duam olsaydı adil sultandan başkası için dua etmezdim, zira o kullarının kurtuluşu ve ülkelerin emniyetidir”* (Yılmaz M. Ş., 2016, s. 96) şeklindeki meşhur sözüne yer veren **Hüsameddin Amasi**’ye göre de adil yönetici toplumun en temel dayanaklarından birisidir. **Abdüsselam el-Amasi** ise Nahl Suresi’nin *“Şüphesiz Allah adaleti, iyilik yapmayı, yakınlarına yardım etmeyi emreder; hayasızlığı, fenalık ve azgınlığı da yasaklar”* ayetinden yola çıkmakta ve memleket işlerinin ancak adil ve güçlü bir yöneticinin varlığıyla yürütülebileceğinin ısrarla üzerinde durmaktadır. Düşüncelerinde Gazzâlî’den oldukça etkilenmiş olan **İbrahim bin Muhammed** de Gazzâlî gibi göklerin ve yerin sadece adaletle durduğunu düşünmekte ve bu bağlamda *“bil ki adalet; sultanın esenliği, memleketin imarı, halkın iyiliği, din ve memleketin gereğidir”* (İbrahîm bin Muhammed, 2016, s. 177) ifadelerini kullanmaktadır. **Lütfi Paşa** döneminin padişahları Sultan Selim Han’ı ve Sultan Süleyman Han’ı adaletli yöneticiler olarak tanımlamaktadır (Lütfi Paşa, 2017, s. 29). *“Saltanat söz beşiğindeki uzun ömürlü çocuktur. Lalası himmet, annesi insaf, babası ise adalettir”* (Pîr Mehmed Za’îfî, 2013, s. 96) sözüyle saltanatı söz

⁸⁰ Sâd Suresi’nin 26.ayetinin meali şöyledir; *“Ey Dâvûd! Biz seni yeryüzünde halife yaptık; onun için insanlar arasında adaletle hükmet, nefsin isteklerine uyma, sonra seni Allah yolundan saptırır. Kuşkusuz, Allah yolundan sapanlara, hesap verme gününü unutmaları yüzünden çok ağır bir azap vardır.”* (Sâd:26)

⁸¹ Mâide Suresi’nin 8.ayetinin meali şöyledir; *“Ey iman edenler! Allah için hakkı ayakta tutun, adaletle şahitlik eden kimseler olun. Herhangi bir topluluğa duyduğunuz kin, sizi adaletsiz davranmaya itmesin. Adaletli olun; bu, takvaya daha uygundur. Allah’tan korkun. Şüphesiz Allah yaptıklarınızdan haberdardır.”* (Mâide:8)

beşiğindeki uzun ömürlü çocuğa benzeten **Pir Mehmed Za'ifi** adaleti baba figürünün üzerine oturtmaktadır. Diğer taraftan “*Yandaşları olan soysuzları isteklerine uygun olan yüksek dereceli makamlara tayin ederler. Onlar, halka açıktan açığa düşmanlık eden, melek yüzlü ve melek huylu rezil insanları her fırsatta kendi halinde insanlarla aynı kefeye koyarlar. Belki tecrübe ve birikim yönünden onları tercih ederler. İlm-i kıyafeden, yani yüzüne bakarak iç dünyası ile ilgili sonuç çıkarma yolunu terk edip, hata ve kusurlarına göz yumarak, uğursuz ve asık suratlıları, eşi benzeri olmayan kâmil insanlara tercih edip, bu liyakatsiz insanları yüksek maaşlı kadrolara layık görürler*” (Gelibolulu Mustafa Ali, 2015, s. 55) ifadeleriyle gerçekten hak eden kişiler yerine hak etmeyen kişilerin belli bir konuma çıkarılmasını sert bir dille eleştiren **Gelibolulu Mustafa Ali**’ye göre hak etmeyen insanların göreve geldiklerinde kendi yakınlarını çevresinde toplaması toplumsal adaletin çöküşüne sebep olmaktadır (Akkaya & Eroğlu, 2017, s. 104). Hz. Muhammed’in (sav) “*adalet etmek dindendir, ayrıca padişahın kuvvetindendir*” (Akhisarî, 2018, s. 53) hadis-i şerifine yer veren **Hasan Kâfi Akhisari** de mülkün devamının ancak adalet ile sağlanabileceğini düşünmektedir. Adaletli sultanın olduğu yerde keder çeken kimsenin olmayacağını savunan **Hasan Beyzâ-de Paşa**’ya göre Allah, gökyüzünü güneş, ay ve yıldız olmak üzere üç şeyle süslerken, yeryüzünü ise yağmur, ulema ve adaletli padişah ile süslemiştir (Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa, 2017, s. 27-28). **Koçi Bey**’e göre padişahların cennetlik olmasına yol açan adalet aynı zamanda yöneticilerin ömrünün uzunluğuna da etki etmektedir (Ergan, 1999, s. 34). **Kâtip Çelebi** tarafından “insanları yönetme sanatı” olarak tanımlanan adalet, bugünkü anlamıyla yargı kavramı değil aynı zamanda bir yönetim felsefesidir (Altaş, 2008, s. 243). **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** ise bu konuda “*Gerek şanlı padişah gerek şanlı yüksek vezir ve ülkenin diğer yöneticileri her zaman durumlarını kutsal şeriata uydurmaya ve adalet üzere hareket etmeye gayret ve dikkat eylemek gerekir*” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 24) demektedir. Modernleşme dönemi siyasetname yazarı olan ve bütün ıslahatların temelini adalet olarak gören **Tunuslu Hayrettin Paşa**’ya göre “*insan türünün bekası için onu koruyacak bir anayasanın olması şarttır. Bu anayasa ise şer’i ve akli bir siyaset olmaktan ibarettir*” (Tunuslu Hayreddin Paşa, 2017, s. 68)

3.2.2.Liyakat

Günümüz yönetim alan yazınında “ehliyet”, “elverişlilik”, “yeterlilik” ve “merit” gibi kavramlarla karşılık bulan ve güncel sözlüklerde “*lâyük olmaya sebep teşkil eden*

yetenek, yeterlilik, kifâyet” olarak tanımlanan liyakat geçmişten günümüze yönetim olgusunun olduğu her yerde temel sorunlardan birisi olmuş ve neredeyse tüm devletlerde yönetimin temel ilkelerden birisi olarak kabul edilmiştir (Kubbealtı Lugati, 2021; Çamur, 2019, s. 4).

Geleneksel siyasi düşüncenin en önemli ilkelerinden biri olarak kabul edilen “emaneti ehline vermek” günümüzde her ne kadar Batı kaynaklı eserlerin temel argümanlarından biri olsa da Doğu yönetim anlayışında Kur’an-ı Kerim başta olmak üzere hemen hemen tüm İslami eserlerin her dönemde üzerinde ısrarla durduğu bir konu olmuştur. Nitekim emanete vefasızlığı münafıklık göstergesi olarak sayan Hz. Muhammed (sav) bu konuda, *“kim Müslümanların işini üstlenir de daha ehil olanı varken başkasına iş verirse, Allah’ına ve Peygamber’ine hainlik etmiş olur”* diye buyurmaktadır (Dinçer, 2019, s. 99). Geleneksel siyasi düşüncede daha çok yöneticinin kişilik özellikleri ile özdeşleştirilen emanetlerin (*devlet görevlerinin*) yöneticiler tarafından ehline verilmediği takdirde vatandaşların geleceğinin çalındığı ve millete zulmün reva görüldüğü düşüncesi hâkim olmuştur (Sağlam, 2017, s. 48).

Bu bağlamda, **Abdülhamid El Katib** geleceğin hükümdarı olarak gördüğü Mervan’a *“Hükümdarın, halk arasındaki yetenekli, akıllı iyi vatandaşlar ile soylu tabakadan yeteneksiz kişiler arasında, liyakat bakımından karşılaştırma yapması gerekir”* (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 68) şeklinde tavsiyede bulunmaktadır. *“Başların kuyruk, kuyrukların baş olduğu ülkede hayır yoktur”* (Mâverdî, 2019, s. 84) diyen **Maverdi’ye** göre yönetim liyakati, liyakat iyiliği, iyilik malı, mal ise adaleti gerektirmektedir (Mâverdî, 2019, s. 67). Aristoteles’in İskender’e yazdığı mektupta *“Uyum ve karşılıklı yeterlilik, tabiatla mutlaka mevcut olan bir ilkedir. Sende gücün yettiğince bu ilkeye uy ve işi ehline ver”* (Seâlibî, 1997, s. 90) öğüdüne eserinde yer veren **Sealibi’ye** göre de makam ve mevki ehline verilmelidir. Akıllı temsil eden vezirin oğlu Ödğülmüş ile hakanın karşılıklı konuşmalarında sıkça yer verilen işi ehline vermenin gerekliliği **Yusuf Has Hâcib** tarafından *“beyler dikkat edip hizmete girecek kulu, hizmette sınavıp denemelidir. Beyine yararlı görünürse kulu, ondan ötürü açılmalıdır ağırlık yolu”, “Ey bey, işi bilene ver. Yararlı, doğru, dürüst olana ver”* (Yusuf Has Hâcib, 2019, s. 147) beyitleriyle eserde vurgulanmaktadır. Emaneti, muhafaza edilmesi zor ve bela olarak nitelendiren **Keykavus’a** göre emanet özenle korunmalı ve zamanı geldiğinde sahibine teslim edilmelidir (Acar & Ertek, 2019, s. 195). Bir kişiye iki işin veya iki kişiye

bir işin verilmesinin sakıncalarının üzerinde ısrarla duran (Nizam'ül-Mülk, 1981, s. 220-245) **Nizamülmülk'e** göre sultan, Yüce Allah'ın kendisine lütfettiği akıl ve bilgi ile aslarına gücü oranında rütbe ve makam vermeli ve hizmetkarlarını bu göreve layık olan kimseler arasından seçmelidir (Göksu, 2019, s. 54). **Gazzâli** ise devlet işlerinin ehline verilmediği taktirde memleketin harap olacağını düşünmektedir. Birçok siyasetname yazarı gibi Emevi devletinin yıkılışını ülkedeki liyakatsizliğe bağlayan **Şeyzeri** de layık ve ehil olmayan insanlara büyük görevlerin verilmesinin memleketin mevtasına sebep olacağını belirtmektedir. Vezirlerin, kadıların ve devletin gelirlerini tahsil eden memurların, mesleklerinin gerektirdiği nitelikleri taşıyıp taşımadıklarını anlayabilmek için bu kişilerin imtihana tabi tutularak göreve getirilmesi gerektiğini söyleyen **Herevî**, Ümeyyeoğulları'nın yok olmasının en temel sebebini küçük insanlara büyük işler vermiş olmaları olarak açıklamaktadır (Herevî, 2016, s. 75-78). **Necmeddin Dâye**'ye göre “*Biz seni yeryüzünde halife kıldık, öyleyse insanlar arasında hükmet*” (38.Sâd:26) ayeti uyarınca, padişah tahtın kendisine Allah tarafından verilen bir lütuf olduğunu bilmeli ve yardımcılarını ehliyet ve diyanet sahibi kişiler arasından seçmelidir (Severcan, 2017, s. 113-136). Yetenekli insanları maldan daha fazla korunmaya layık bulan **Zencânî**'ye göre sultan tarafından görevlendirilecek kişiye yeteneğinin üzerinde görev verilmesinin uygun olmadığı kadar yeteneği dolayısıyla gerçekten hak eden birinden de görevin geri alınması doğru değildir. Çünkü bu durum kişinin azminin kırılmasına, yeteneğinin körelmesine ve nihayetinde iş yapamaz hale gelmesine sebep olacaktır (Zencânî, 2019, s. 235). **Sa'di-yi Şirâzî** ise bu konuda “*Hain lakin yetenekli bir yardımcı güvenilir fakat aciz bir yardımcıdan daha hoş gelir bana*” (Sa'dî Şirâzî, 2016, s. 48) şeklinde tavsiye vermektedir. Dürüst ve ahlaklı olmayı ehliyetin ilk şartı olarak kabul eden **İbn Tıktıka**'ya göre de emanetleri ehline vermek yöneticilere vacip olarak sayılmaktadır. Osmanlı Devleti'nin kuruluş dönemi siyaset-nâme yazarlarından olan **Şeyhoğlu Mustafa** ise ülkede liyakatin olmayışını üstü açık bir biçimde ifade ederken, “*Her neredede akılsız, iş bilmez, adi, alçak kimse varsa... Bunların kimisi vezir, kimisi hâkim, kimisi de din büyüğü olmuştur*” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 153) diyerek bu düşüncelerini desteklemektedir. **Pir Mehmed Za'ifi** emanetleri ehline vermek konusunda yöneticilere “*sakın önemli işleri küçüklere buyurma, çünkü tilki asla kavga kurdu olamaz, güvercin gagasını ve pençesini tunçtan yapsa bile şahin gibi savaştırmaz*” (Pîr Mehmed Za'ifi, 2013, s. 103) şeklinde tavsiyede bulunmaktadır. “*İnsan için makam değil, geride bıraktığı güzel isim önemlidir*”

sözünün canlı örneği olan (Yılmaz C. , 1997, s. 1372). **Lütfi Paşa**'ya göre “adama göre iş değil, işe göre adam atanmalı” prensibi benimsenerek devlet yönetiminde liyakat ilkesi çerçevesinde hareket edilmelidir (Uğur, 2017, s. 12). “*Kendi sahalarında kadılık gibi makam ve mevkiler, medreselere ilişkin dereceler liyakat gözetilmeyip, bu falana mensuptur ve filan paşanın hocalığıyla meşhur olmuştur denilerek makamlar ehline verilmemiş, eğitim kurumları ders vermekle ün yapmış elemanlara layık görülmemiştir. Böylece ilim ve fazilet izleri ulemanın zihin sayfaların da silinmeye, değer kazanmış bilgi ve kültür ışıkları, akıllı insanların alınlarında yok olmaya başlamıştır*” (Gelibolulu Mustafa Ali, 2015, s. 134) diyen **Gelibolulu Mustafa Ali**, devlet işlerini ehline vermeyi dört temel unsurdan biri olarak kabul etmektedir. **Hasan Beyzâ-de Paşa**'ya göre işler ehil olana verilmezse memlekette bozukluk ve devlette küçülmenin olması kaçınılmaz olacaktır (Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa, 2017, s. 31). Sasaniler'in yıkılma sebebini liyakatin olmayışına bağlayan bir başka müellif **Hasan Kâfi Akhisari** de “*padişah olana lazım olan, her işi ve maslahatı ehline emanet etmesidir*” (Akhisarî, 2018, s. 58-60) demektedir. Eleştirilerini sisteme değil, sistemin yönetiliş tarzına yönelik yapan **Koçi Bey'e** göre yönetimdeki bozulmaların temel sebebi devletin ahlaki ve idari sorunlarının yanı sıra yöneticilerin kural ihlalleri ve liyakat dışı uygulamalarıdır (Odabaşı, 2013, s. 264). Yüksek mevkîe atamalarda genellikle padişahın veya veziriazamın yakın çevresine öncelik tanındığı hatta bazı zamanlar mevkîe karşılık rüşvet bile alındığını cesurca kaleme alan Koçi Bey, kişilerin yetenekleri ölçüsünde görevlendirilmediklerini dolayısıyla ülkede liyakatin yok oluşunu sert bir dille eleştirmektedir (Ateş & Dağ, 2016, s. 4). Mevkî, makam ve rütbelerin, tecrübeli ve işlerde gayret ile yararlılık göstereceği herkesçe kabul edilmiş birine verilmesi gerektiğini önemle vurgulayan **Defterdar Sarı Mehmet Paşa**'ya göre “*rüşvetle ehliyetsize devlet hizmeti verilmesi büyük hatadır*” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 57). Liyakatı adaletin temel göstergesi olarak kabul eden **Tunuslu Hayreddin Paşa**'ya göre Osmanlı Devleti'nin zirveye çıkmasının en büyük sebeplerinden birisi işlerin ehline verilmesi olsa da içinde bulunduğu modernleşme döneminde yönetilen-yönetici ilişkisinin yeniden düzenlenmesi ve dolayısıyla yönetimin niteliğinin değişmesi sebebiyle geçmişin bugünkü duruma köklü çözüm getirmesin tamamıyla uzak olduğunun farkındadır. Bu sebeple yeni bir öneri olarak kişilerin faziletine bağlı olmayan liyakat esaslı etkin bir yönetim düzenin kurulmasını savunmaktadır (Gencer, 2008, s. 140).

3.2.3.İstişâre

Ortak aklın geleceği planlaması olan (Sağlam, 2017, s. 48) ve en basit haliyle “*fikir sorma, bir husus hakkında başkalarının görüşünü alma, istişare, danışma, meşveret, müşavere*” (Kubbealtı Lugati, 2021) şeklinde tanımlanabilen Şûra, Kur'an'ın anayasal yönetim ilkelerinden biri olmakla birlikte bu ilkenin ihlali bir nevi anayasa ihlali olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda, Âl-i İmrân Suresi'nin 159.ayeti⁸² ve Şûra Suresi'nin 38.ayeti⁸³ uyarınca, ortaya çıkan sorunların danışma yoluyla çözümlenmesi gerektiğini emreden İslamiyet'te istişarenin yasallığı Kur'an-ı Kerim⁸⁴, Hz. Muhammed (sav)' in hadisleri⁸⁵ ve Dört Halife'nin uygulamaları ile sabittir. Hz. Peygamber döneminde kurulmuş olan ve Dört Halife döneminde de devam ettirilmiş olan şura meclisleri ve şura ilkesinin hem hukuki hem de fiili yönden uygulanması, şuranın iktidarı sınırlandırıcı rol oynamasında etkili olmuştur (Ceylan, 1998, s. 27). Devlet yönetimiyle ilgili karşılaştığı her sorunu sahabeler ile istişare ederek çözen Hz. Ebubekir ve yönetimi ilgilendiren bütün kararları şura heyetiyle birlikte alan Hz. Ömer dönemlerinin şuranın gelişimi açısından oldukça önem taşıdığı bilinmektedir. Hz. Ebubekir ve Hz. Ömer'den sonra halife olan Hz. Osman'ın ise Kuran-ı Kerim'in kitaplaştırılması ile ilgili şura heyetine danıştığı ve Hz. Ali'nin de valilerinin usulsüzlükleri hakkında çeşitli kişilerle istişare ederek şura ilkesinin doğrultusunda hareket ettiği bilinmektedir. Dört Halife Dönemi'nden sonra kurulan Emevi ve Abbasi Devleti zamanında da istişare geleneği önemli ölçüde gelişim göstermiş ve kendilerinden sonra kurulan Türk- İslam devletlerine örnek teşkil etmiştir. Selçuklu Devleti'nde hükümdardan sonra en yetkili kişi olan ve hükümet başkanı sıfatını taşıyan vezirin huzurunda yapılan toplantılarda ülkenin çözüm gerektiren sorunları

⁸² Âl-i İmrân Suresi'nin 159.ayetinin meali şöyledir; “*Uhud savaşında sen, Allah'tan gelen bir merhamet sayesinde ki, onlara yumuşak davrandın. Eğer kaba, katı yürekli olsaydın, muhakkak onlar etrafından dağılıp gitmişlerdi. Artık onları bağışla ve kendilerine Allah' tan mağfired dile. İş hususunda müşavere et. Müşavereden sonra da bir şeyi yapmağa karar verdin mi, artık Allah'a güven ve dayan. Gerçekten Allah tevekkül edenleri sever*” (Âl-i İmrân: 159).

⁸³ Şûra Suresi'nin 38.ayetinin meali şöyledir; “*Onlar Rablerinin (her emrine) icabet ederler, namazı dosdoğru yerine getirirler, meşveret ederler. Kendilerine verdiğimiz rızıktan da (Allah yolunda) harcıyıp infak ederler*” (Şûra: 38).

⁸⁴ Kuran'ı Kerim'de yer alan şura prensibi ile ilgili detaylı bilgi için bkz. Atilla Yargıcı, “Kur'an'a Göre Şûrâ ve Demokrasi”, *Dini Araştırmalar Dergisi*, cilt: 9, sayı: 27, 2007, s.171-183.

⁸⁵ Özel veya toplum işi fark etmeksizin tüm işlerinin çözümünde istişare yöntemini uygulamış ve tavsiye etmiş olan Hz. Muhammed'in (s.a.v.) istişare ile ilgili uygulamalarından örnekler için bkz. Recep Aslan, “İstişarenin Önemi ve Hz. Peygamberin Uygulamalarından Örnekler”, *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, cilt: 2, sayı: 1, 2014, s.223-241.

uzman kişiler arasında istişare edilmiş ve istişare sonucunda alınan kararlar devletin hükümdarı olan sultan tarafından çoğunlukla kabul edilmiştir. Ancak unutulmamalıdır ki bu toplantılar gerek Anadolu gerekse Büyük Selçuklu Devleti'nde her ne kadar hükümdar seçiminde ve alınan kararlarda etkin bir rol oynamış olsa da devlet yönetiminde her zaman son söz sultana haiz olmuştur. Büyük tenasüpte devlet yönetimini İslami kaidelere göre şekillendiren Osmanlı Devleti'nde de padişahlar fikir almaları gerektiren konularda alanında uzman kişilerle istişare etmekten kaçınmamışlardır. Nitekim bunun en tipik örneği olan Fatih Sultan Mehmet, İstanbul'un Fethi'nden sonra bütün yetkileri kendisinde toplamasına rağmen yayınladığı kanun-nâme de “...başdefterdarlarım dahi umûrunu veziriazam ile müşâvere edeler. Umûr-ı mahfiyyeyi vezîr-i sâni bile duymaya” (Halaçoğlu, 1991, s. 173) sözlerine yer vererek istişareyi devlet yönetiminde uyulması gereken mecburi bir usul olarak düzenlemiştir. Ancak istişare her ne kadar yönetimde vazgeçilmez bir unsur olarak kabul edilmiş olsa da bu olgunun Doğu yönetim anlayışında sınırlılıkları olduğu unutulmaması gereken bir konudur. Zîra istişare yönetim süreçlerinde isabet oranını arttırsa da asla iktidar araçlarını kontrolü altına alabilen bir araç değildir (Önder Ö. , 2014, s. 75).

Danışmanlarına onlarsız karar alamayacağını hissettirilmemesi gerektiğini savunan ve “*istişarenin gözden uzak ve gizli olanı makbuldür*” (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 65) diyen **el-Katib'in** aksine **Mukaffa** “*adamlarına danışırsan, insanların başkasının düşüncesine ihtiyaç duyacağını sanacaklarını düşünme*” çünkü “*danışmaktan daha yakın arkadaş olamaz*” (İbn'ul-Mukaffa, 2018, s. 27-55) demiştir. “*İstişare doğru yolun ta kendisidir. Kendi görüşünü yeterli bulan kendisini tehlikeye atmış olur*” görüşüne vakıf olan **Maverdi** aynı zamanda istişare edilecek kişilerin bir araya getirilmemesi gerektiğini de savunmaktadır (Mâverdî, 2019, s. 46-48). Câhız'ın “*istişare, akli döllendirir, doğruya rehberlik eder ve başarıya ulaştırır*” sözüne eserinde yer veren **Sealibi**, istişarenin hükümdarlar için ayrılmaz, vazgeçilemez bir vasıf olduğunu belirtmektedir (Seâlibî, 1997, s. 98). Hükümdarın karar alırken önce gönlüne danışması, işin içinden çıkamadığı durumlarda ise kararlarını danışarak alması ve sorunlara istişare yoluyla çare bulmasını öngören **Yusuf Has Hacib** “*danışır sa onarır kişi öz işini, danışmayan kişinin pişmanlık olur sonu*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 417) diyerek danışmanın gerekliliğini vurgularken “*akıllı, bilgili ve anlayışlı bilgelere danışmak yararlıdır, ona ne şüphe*” (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 212) diyerek eylemin sadece işinin

ehli kimselerle yapılması gerektiğini belirtmektedir. Bu minvalde eserde devleti temsil eden Ay-Toldı ile adaleti temsil eden Kün-Toğdı'nın karşılıklı sohbet ettiği bölümde *“Bütün işlerini ona danıştı hakan. Öğüt ve bilgi istedi ondan”* (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 77) dizelerinden de anlaşıldığı üzere, hükümdarın en çok veziri Ay-Toldı ile istişare içerisinde bulunduğu görülmektedir. *“Devlet yönetimi hakkında bilginler ve cihan görmüş kişiler ile tedbir almak gerekir. Tedbir alan kişilerin sayısı ne kadar fazla olursa, gücü de o kadar fazla olur. On kişinin alacağı tedbir, üç kişinin alacağı tedbirden daha kuvvetli olacaktır”* (Nizam'ül-Mülk, 2019, s. 133) diyerek danışmanın önemini ifade eden büyük vezir **Nizam'ül-mülk**'te karar alırken farklı fikirlere sahip kişilere danışılmasının devlete olumlu katkılar sağlayacağını belirtmiştir. Bunun yanı sıra, Nizam'ül-mülk'ün istişareye verdiği bu önem sadece sözlerde kalmamış aynı zamanda gerek merkez gerekse taşra teşkilatı içerisinde de uygulamaya geçirilmiştir. Bu uygulamalara en somut örnek olarak *“Divan-ı Saltanat”* adı verilen meclislerin varlığı gösterilebilmektedir. (Kafesoğlu, 2015, s. 157). Diğer yandan Halife Me'mun'un oğullarına memleketi yönetip, idare etme sırasında herhangi bir zorlukla karşılaşırlarsa güngörmüş, tecrübeli kişilerle danışmaları gerektiğini söyleyen öğütlere yer veren **Hatîb el-İşkâfî** de devlet yönetiminde istişarenin önemine birçok yerde dikkat çekmektedir (Hatîb el-İşkâfî, 2018, s. 69). **Keykavus**'ta geleceğin yöneticisi olarak gördüğü oğlu Gilan Şah'a *“İmdi bilmiş ol ey oğul, iki kişinin oyu bir kişinin oyu gibi değildir, nasıl bir gözle görmek iki gözle görmek gibi olmazsa”* (Keykâvus bin İskender, 2020, s. 127) şeklinde öğüt verirken yönetimde istişarenin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Yöneticilerin istişareye başvurmaması durumunda devletlerin çöküşünün kaçınılmaz olduğunu düşünen **Gazzâlî**'ye göre istişare aynı zamanda adaletli ve merhametli yönetiminde önünü açmaktadır (İmam Gazzâlî, 2009, s. 186-187; Türk B. , 2012, s. 195). Bir yöneticinin iktidarını kaybedeceğini gösteren en önemli işaret olarak hikmet sahibi ve tecrübeli insanların tavsiyesine değer vermemek olduğunu söyleyen **İbn Zafer**'e göre yöneticiler astlarının yeteneklerini sınamak için onlardan tavsiye istemelidir (Kechichan & Dekmejian, 2009, s. 162). **Şeyzeri**'ye göre yönetici, herhangi bir konuda karar alırken kesinlikle konunun uzmanı kişilere danışmadan karar almamalıdır. Fikrini alacağı, istişare edeceği kişiler ise anlayışlı, zeki, güvenilir, doğru sözlü ve bilgili olmalıdır (Köse, 2013, s. 54). **Herevi** ise yöneticilerin istişare ile hareket etmesinin sağlayacağı faydaları *“...Düşünüp tartarak hareket etmenin iki faydası vardır. Birincisi o kimse kendisini hata*

ve hoş görülme yen hareketlerden korur. İkincisi de görüşünde isabet etmek, adalete tabi olmak ve kendi arzularından sakınmakla mümkün olacağından kendisini uygun olmayan işten uzak olmasına vesile kılar” (Herevî, 2016, s. 82) şeklinde belirtmektedir. Geçmiş hükümdarlardan İskender’e verilen “*istişaresiz işe başlama*” öğüdünü döneminin yöneticisi Alaeddin Keykubad’a hatırlatan **Zencani** tek fikirle karar almanın yöneticileri çoğu vakit başarısız kıldığından bahsetmektedir (Zencânî, 2019, s. 110). **İbnü’t-Tıktıka** ise yönetimde istişarenin gerekliliği konusunda “*Danışarak hata yapmak, tek başına, kimseye kulak asmadan doğru yapmaktan iyidir*” demektedir (İbnü’t-Tıktıka, 2016, s. 33). **Sâdi-i Şirâzî** ise yöneticilere danışma hakkında “*memleketin mashalatı için akla gelen her şeyi uygulamaya geçirmek doğru değildir. Önce iyice düşünmeli, ardından bilginlerle meşveret etmeli daha sonra doğru olduğuna karar verince Allah’ın adıyla ve Allah’a tevekkül ederek uygulamaya başlamalı*” (Sa’dî Şirâzî, 2016, s. 50) şeklinde uyarıda bulunmaktadır. Padişahları gönüle, akli ise vezirlere benzeten **Şeyhoğlu Mustafa** padişahların vezirlerine danışmadan hiçbir karar almaması gerektiğinden bahsetmektedir. Çünkü ona göre vezirleri olmadan padişahlar hiçbir iş yapamamaktadır (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 114). **Ahmed bin Hüsameddin Amâsî**’ye göre Allah’ın elçisi olan peygamberlerin bile ihtiyaç duyduğu yerde diğer insanların danışmaya ihtiyaçlarının olduğu tartışılmaz bir gerçektir (Ahmed bin Hüsameddin Amâsî, 2016, s. 455). İskender’in sefere çıkmadan önce yaptıklarının nasıl yararlı ve sağlam olacağını alimlere sormasının ve alimlerden “başkalarına danışmadan bir işe girme” yanıtını almasının üzerinde oldukça duran **Abdüsselâm El-Amasî**’ye göre devlet yönetiminde istişare oldukça önemli bir konudur (Abdüsselâm El-Amasî, 2012, s. 76). İskender’in mektup yoluyla Aristo ile istişare etmesi sonucu ülkesini düşman fitnesinden kurtardığını söyleyen **İbrahim b. Muhammed** sözlerine Kuran-ı Kerim’de yer alan “*Yapacağın işi önce meşveret et!*” (Al-i İmran:159) suresini ekleyerek “*meşveret eden pişman olmaz, yönetimin temeli istişareden geçer*” demektedir. Başlıca özelliği ahlaki iradesi olan **Lütfi Paşa** da (Uğur, 2017, s. 9) vezirazamın haftada iki gün özel olarak Hz. Muhammed’in (sav) ruhu için yemek organize etmesini ve bu yemeğe birçok akıllı kimseyi çağırarak onlardan bir çok meselelere vakıf olma imkanı bulması gerektiğini tavsiye etmektedir (Lütfi Paşa, 2017, s. 35). **Pir Mehmed Za’ifi** ise padişahların normatif değer taşıdıklarını yani bütün işlerde tek başlarına emir verebileceklerini söylerken, uygun olanın ise vezirleriyle ittifak içerisinde fikir birliğine vardıktan sonra karar vermeleri olduğunu

belirtmektedir (Tok, 2013, s. 29). **Gelibolulu Mustafa Ali**'ye göre de yöneticiler bilgili ve akıllı kişilerle istişare içinde bulunmalı ve hizmetinde bu kişilere yer vermelidir (Gelibolulu Mustafa Ali, 2015, s. 100). İstişarenin gerekliliğine oldukça önem veren ve bu doğrultuda danışmaya eserinde ayrı bir bölüm ayıran **Hasan Kâfi Akhisari**'ye göre *“padişaha ve vezirlerine gereken, kendi görüşlerinde bağımsız hareket etmemeleri; hataya düşmemek için her önemli meselede alim, akil ve tecrübe ehli devlet erkânı ile istişare etmeleridir”* (Akhisarî, 2018, s. 71). Geçmiş zaman bilginlerinin *“sırrını bir adamla, meşveretini bin adamla paylaş”* (Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa, 2017, s. 41) sözüne yer veren **Hasan Beyzâ-de Paşa** yıldızların incisi olarak tanımladığı hükümdar başta olmak üzere tüm yöneticilerin istişareyi kendilerine ilke edinmeleri gerektiğini savunmaktadır. Danışmayı geçmiş dönem yöneticilerinin etkinliğinde ve başarılarında önemli bir faktör olarak gören **Koçi Bey** istişarenin gerekliliğini *“Hz. Muhammed, Dört Halife ve geçmişteki diğer yöneticiler perde arkasında değillerdi, bizzat kendi divanlarını yapar, istişare eder ve dünya ahvaline gerektiği gibi bilgi hasıl ederlerdi”* (Koçi Bey, 1985, s. 88) cümleleriyle ifade etmektedir. İstişareye olduğu kadar istişare yapılacak kişilerin niteliğine de önem veren **Defterdar Sarı Mehmet Paşa**, konusunda uzman kişilere danışılması gerektiğini hatta mümkünse günümüzün profesörlerine denk gelen müderrislerin fikri alınmaksızın hiçbir iş yapılmaması gerektiğini eserinde aktarmaktadır (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 63). Son olarak modernleşme dönemi siyasetname yazarı olan **Tunuslu Hayreddin Paşa** ise yöneticiler için istişarenin gerekliliği hakkında *“Zayıf zihinlere sahip olan kişiler, düzgün vezirlere sorumluluk verilmesinin ikinci ve üçüncü hükümdar tiplerinin olumsuz taraflarını gidermeye yeteceğini ve böylece istişareye ihtiyaç duyulmayacağını iddia edebilirler. Ancak bu hiç de yerinde bir iddia değildir”* demektedir (Mohamed, 2013, s. 45).

3.2.4. Denetim

Siyaset kavramını sadece devleti idare etmek değil aynı zamanda nefsi kontrol altında tutmak olarak gören ve *“Hükümdar bir bürokrati jurnal davalarıyla sorumlu tutarak gerekli tahkikatı yaptırmalıdır”* (Abdülhamid El Katib, 2007, s. 60) diyen **el-Kâtib** (Gündüzöz & Gündüzöz, 2007, s. 46) ile insanları yönetmeyi büyük bir bela olarak nitelendirilen ve *“Yönetici denetim işini yaptığında, olup biteni duyar ve görür”* (İbn'ul-Mukaffa, 2018, s. 26) diyen **Mukaffa** adamlarını iyi seçmeyi, sıkı denetimi ve sert cezayı yöneticinin olmazsa olmaz dayanakları arasında saymaktadır (İbnu'l-Mukaffa, 2018, s.

25). **Abbasi Veziri Tahir'de** oğlu Abdullah'a "*Halkını her daim gözetme gereğinin bir sonucu olarak yapılan işleri denetlemelisin*" (Kavak, 2012, s. 31) şeklinde öğüt vermektedir. **Maverdi** ise iktidarın dayanakları olan; vezirleri, yargıçları, komutanları ve haraç memurlarını, hükümdarın mutlaka bizzat kendisinin denetlemesi gerektiğini söylemekle birlikte hükümdar ilave olarak kişisel çevresinde bulunan ve siyaset ile ilgisi olmayan kimseleri de denetlemeli ve aksi bir âfet⁸⁶ durumunda olaya müdahalede bulunmalıdır (Mâverdî, 2019, s. 76-79). **Yusuf Has Hacib** bu konuda aklı temsil eden vezirin oğlu Ödgülmüş aracılığıyla yöneticilere "*hizmet ederken bir şeyde yanlışlık yaparlarsa... Cezalandır, işlerini denetle, başıboş bırakma*" (Yusuf Has Hacib, 2019, s. 315) mesajını vermektedir. **Nizamülmülk'e** göre de sultan, astlarını mutlaka denetlemelidir. Vergi memurlarını, belediye başkanlarını, emniyet müdürlerini sürekli kontrol etmeli ve haklarında yapılan en küçük şikayetleri dahi göz önünde bulundurmalı ve gerekirse haklarında soruşturma başlatmalıdır (Yılmaz C. , 1997, s. 1369). **Gazzâlî**'ye göre yöneticiler halkın gerçek durumunu tespit edip kendisine aktarmaları için denetim yapacak kişileri görevlendirmeli ve etrafındakilerin kendisinden saklayabileceği sorunları bu yöntemle tespit etmeye çalışmalıdır (Kılınç, 2020, s. 400). **Herevi** ise yönetimi altında bulunan halkın sorunlarını takibini yapabilmek amacıyla idarecinin sık sık casuslar görevlendirmesini önermektedir. Çünkü ona göre teftişte ihmalkarlık devletin nizamı ile halkın düzeninin bozulmasına yol açan en güçlü sebeplerdendir (Herevî, 2016, s. 84). **Necmeddin Dâye**'ye göre padişah, ehliyet ve diyanet sahibi kişiler arasından seçtiği yardımcılarını sık sık denetlemelidir (Severcan, 2017, s. 113). Devlet görevlilerinin sultan tarafından kontrol edilmesi gerektiğini düşünen **Zencânî** de denetim konusunda "*Sultanın, rabbinin emaneti olarak, idaresini kendisine verdiği kullarının durumunu gözeterek, yöneticilerinin teftişine önem vermesi memleket idaresinin temel kanunlarından*" demektedir (Zencânî, 2019, s. 233). Yöneticilere "*O seni aleme sultan dikenin seni bu sürüye çoban ettiğini bilmen gerekir. Sen büyüğü küçüğü korumalı; bu sürünün kurdu olmamalısın*" şeklinde seslenen **Şeyhoğlu Mustafa** da padişahın ülkeyi fırsatçılara bırakmaması adına bu kişileri her daim açık veya gizli fark etmeksizin takip etmesinin gerekliliğinden bahsetmektedir (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 99). **İbrahim b. Muhammed** de siyaset ve yönetmenin gereği olarak halkın durumunu bizzat teftiş edip,

⁸⁶ Bahsedilen eserde, vezirlerin afeti olarak "kötü niyetleri", liderlerin afeti olarak "siyasi zafiyetleri" ve yargıçların afeti olarak "aşırı tamahkarlık" belirtilmektedir (Mâverdî, 2019, s. 80).

kontrol edecek bir imamın gerekliliğinden bahsetmektedir (İbrahim bin Muhammed, 2016, s. 155). Veziriazam olan kişinin meclisinde bulunan makam sahiplerinin her birinin konumunu ve durumu anlayıp bilmesi gerektiğini söyleyen (Lütfi Paşa, 2017, s. 35) **Lütfi Paşa**'ya göre denetim yöneticinin önemli uygulamalarından birisidir. Toplumdaki sorunların çözümünde ve adaletin sağlanmasında halkın sığınağı olan hükümdarlara önemli yükümlülükler düştüğünü söyleyen **Gelibolulu Mustafa Ali**, hükümdarların başta vezirleri olmak üzere bütün astlarını denetlemesi gerektiğini belirtmektedir (Akkaya & Eroğlu, 2017, s. 108). Geçmiş zamanlardaki yöneticilerin zamanında işsiz kimselerin yılda bir teftiş yoluyla tespit edilerek herhangi bir sınıfın içine girmeye zorlandıklarını hatta gerekirse öldürüldüklerini aktaran **Hasan Kâfi Akhisari** “*keşke şimdiki zamanlarda da teftiş olunup halk işsiz ve emeksiz yaşamaktan men edilseler idi*” (Akhisari, 2018, s. 48) şeklinde yöneticilerden istekte bulunmaktadır. **Koçi Bey**, IV.Murad’a yazdığı risalesinde yönetimden kaynaklanan bozulmalarla ilgili bulunduğu önerilerinde yöneticilerin hiçbir surette devlet işlerini izleme ve kontrol görevini aksatmaması gerektiğini belirtmektedir (Odabaşı, 2013, s. 252). **Defterdar Sarı Mehmet Paşa** “*...giden görevlinin ardından gizlice bir bahane ile adam gönderüp sözü geçen görevlinin nasıl iş gördüğünü öğrenip haber getirteler*” (Defterdar Sarı Mehmet Paşa, 1987, s. 101) diyerek devlet görevlilerinin özellikle sadrazamların ve defterdarların hakkında yapılan şikayetlerin araştırılıp, denetim gerçekleştirilmeden görevlerinden alınmamasını gerektiğini söylemektedir. Garbiyatçılık (Oksidentalizm)⁸⁷ biliminin ilk adımlarını atan düşünürlerden biri olan **Tunuslu Hayreddin Paşa** ise Avrupa ülkelerinden verdiği örneklerden yola çıkarak hükümdarların devlet işlerine bakmak ve mühim konumlara uygun idareciler seçerek onların eksikliklerini gidermek adına onları sürekli denetlemekle yükümlü olduğunu söylemektedir. Klasik dönem siyasetname yazarlarından denetim konusundaki düşünce farkı ise ona göre hükümdarlar ülkesinin zenginliğini ve ilerlemesini sağlamak amacıyla bilim ve sanayiye geliştirmek adına halkın durumunu sürekli olarak denetlemelidir (Mehmed, 2017, s. 145; Tunuslu Hayreddin Paşa, 2017, s. 129).

⁸⁷ Garbiyatçılık hakkında detaylı bilgi için bkz. Barış Berham Acar, “Gerçekle Hayal Arasında: İhtiyaca Göre Kurulan Garbiyatçılık”, *e-Şarkiyat İlmi Araştırmalar Dergisi/Journal of Oriental Scientific Research (JOSR)*, Aralık-2020 Cilt:12 Sayı:4, s. 1240-1254.

Tablo 3.4:Yöneticilerin Kişilik Özelliklerinin Yönetimdeki Yansımaları ve Uygulamaları (Kelime Sıklığı)

	İNCELENEN ESERLER	Yöneticilerin Kişilik Özelliklerinin Yönetimdeki Yansımaları ve Uygulamaları (Kelime Sıklığı)			
		Adalet ⁸⁸	Liyakat ⁸⁹	İstişare ⁹⁰	Denetim ⁹¹
1.	Ahdü Mervân	9	1	1	4
2.	El-Edebü's-Sagîr & El-Edebü'l-Kebîr & Risâletü's-Sahâbe	12	2	10	5
3.	Abdullah'a Siyasi Nasihatnâme	20	-	4	5
4.	Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk	31	10	14	6
5.	Âdâbu'l Mulûk	58	3	33	1
6.	Lutfu't-Tedbir fî Siyâsâti'l-Mülûk	7	2	22	1
7.	Kutadgu Bilig	11	15	28	2
8.	Kâbus-nâme	19	3	2	-
9.	Siyerü'l-Mülûk	44	14	12	11
10.	Nasîhatü'l-Mülûk (Gazzâli)	77	4	13	9
11.	Sülvanü'l-Muta	31	-	30	-
12.	Nechü's- Sülûk	62	5	44	4
13.	Tezkiretü'l-Hereviyye	14	7	14	12
14.	Mirsâdü'l-İbâd	35	13	6	1
15.	Kitâbu'l-letâifi'l-alâiyye	116	3	16	1
16.	Nasîhatü'l-Mülûk	8	1	1	-
17.	El-Fahrî	12	1	19	-

⁸⁸ Sözlükte, “*Hak ve hukûka uyma, herkesin hakkını gözetme, doğruluktan ayrılmama, hakkâniyet*” (Kubbealti Lugati, “Adalet”, Erişim: <http://lugatim.com/> , 18.06.2021) olarak tanımlanan “**adalet**”, yakın anlam içeren “eşitlik”, “i’tidal”, “denge” ve “orta yolu bulmak” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁸⁹ Sözlükte, “*Lâyık olmaya sebep teşkil eden yetenek, yeterlilik, kifâyet*” (Kubbealti Lugati, “Liyâkat”) olarak tanımlanan “**liyâkat**” yakın anlam içeren “ehline vermek, hak ettiği görevden aşağıya getirmemek, hatır sayarak görev vermemek, donanımlı kişiye görev vermek” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁹⁰ Sözlükte, “*Fikir sorma, bir husus hakkında başkalarının görüşünü alma, danışma*” (Kubbealti Lugati, “istişâre”) olarak tanımlanan “**istişâre**” yakın anlam içeren “danışma, meşveret, müşavere, görüş alışverişi” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

⁹¹ Sözlükte, “*Denetlemek işi, murâkabe, kontrol*” (Kubbealti Lugati, “istişâre”) olarak tanımlanan “**denetim**” yakın anlam içeren “kontrol, teftiş, tahkikat,” kelimelerinin dahil edilmesiyle oluşturulmuştur.

18.	Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema	45	12	2	4
19.	Miratu'l-Müluk	30	-	5	4
20.	Tuhfetü'l- Ümera ve Minhâtü'l Vüzera	90	3	5	1
21.	Adabu'l-Hilafe ve Esbabu'l-Hisafe	54	1	33	3
22.	Asafnâme	5	5	1	2
23.	Gülşen-i Müluk	32	1	1	-
24.	Nushatü's-Selâtin	74	23	5	13
25.	Usûlü'l-hikem fî nizâmi'l-âlem (Akhisarî)	20	10	39	4
26.	Usûli'l-hikem fî nizâmi'l-âlem	27	1	19	-
27.	Koçi Bey Risalesi	19	38	2	1
28.	Düstûrî'l-amel li -Islâhi'l-halel	6	1	4	-
29.	Nesâyihü ' l -Vüzera ve ' l -Umerâ	24	12	11	11
30.	Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlü'l-Memâlik	28	3	23	2

Siyasetnamelerde tespit edilen yöneticilerin kişilik özelliklerinin yönetimdeki yansımaları ve uygulamalarının sıklık dağılımlarının toplam sonuçları şöyledir; “adalet: 1020 kez”, “liyakat: 194 kez”,” istişare: 419 kez” ve “denetim: 107 kez” vurgulandığı tespit edilmiştir.

SONUÇ

“Tarihini bilmeyen bir millet, yok olmaya mahkumdur”

Türkiye Cumhuriyeti’nin kurucusu Başkomutan Mustafa Kemal Atatürk

İnsanoğlunun tarihinin başlangıcından itibaren önemli bir sorunu olan yönetim, zaman içerisinde belirli bir örgüt yapısına ve düzenine ihtiyaç duyan ve bu ihtiyaç doğrultusunda önce kabileleri, ardından geleneksel devletleri ve son olarak ulus-devlet yapılarını inşa eden insanlık tarafından devlet ve toplum hayatının da en önemli unsuru haline getirilmiştir.

Devlet olgusunun doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan siyasetin ise sistematik şekilde incelenmesinin Antik Yunan filozoflarından Platon ve öğrencisi Aristo’dan itibaren başladığı kabul edilmektedir. Bu minvalde ahlak ve siyasetin birbirinden ayrılamaz iki olgu olduğunu düşünen Platon yönetimlerin bilgiye dayalı olması gerektiğini savunurken; bilgili, adil, yiğit ve erdemli kişilerin yönettiği toplumlarda yönetilenlerin de toplumdaki yerlerinin bilgisi ve yeteneğine göre belirlenmesi gerektiğini düşünmektedir. Öğrencisi Aristo ise tek gerçek hükümdarın kanunlar, kanunların hizmetkarlarının ise hükümetler olduğunu belirtmektedir. Yönetimin aldığı şekle göre uygulanan adalet ise kat’î bir kavram değildir ve ona göre siyasetin temelini ahlak kavramı oluşturmaktadır.

Çalışmanın ana konusunu oluşturan siyasetnameler ise geleneksel yönetimlerde faziletli toplum oluşturmak maksadıyla ideal siyaset ve ahlak düşüncesiyle herhangi bir amaca veya teoriye bağlanmaksızın tamamıyla mevcut gerçeklere intibak sağlayarak hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmak arasında uyum sağlamaya çalışan yapıtlardır.

Günümüzde yönetim alan yazını detaylı olarak incelendiğinde yönetim kaynaklarının ağırlıklı olarak Doğu kaynaklı değil, Batı kökenli oldukları görülmektedir ve bugüne değin Türk-İslam devletlerinin yönetim biliminde teoriye dair bir imzasının dahi olmaması onların yönetime dair bir geçmişe ve geleneğe sahip olmadığı anlamına gelmemektedir. Nitekim Türk yönetim tarihinin en önemli kaynaklarından biri olarak

kabul edilen Orhun Abidelerine göre yöneticinin; adaletli, akıllı, cesaretli, bilgili ve askeri yeteneğe sahip olması beklenirken İslamiyet'in kabulüyle birlikte yöneticinin vasıflarına "ahlak" özelliği de eklenmiştir.

"Güçlünün zayıflara karşı zulmünü önlemek" ile "adil ve ahlaki bir düzenin kurulmasını sağlamak" üzere iki ana amacı olan siyasetnamelerin çözülme ve gerileme dönemlerinde vücut bulan biçimine ıslahatname denilirken, devlet başkanının yasaklarını yöneticilere ve halka bildirdiği beyannamelere adaletname, uzman kişilerden istediği görüş ve önerilerden oluşan raporlara ise layiha denilse de yazıldıkları coğrafyaya, döneme, yazılış amaçlarına, müellifinin veya ithaf edilen kişinin kimliğine göre sınıflandırma yapmanın mümkün olduğu siyaset düşüncesine dair yazılan eserlerin, içeriklerinin birbirine çok yakın olması, eserler arasında muhteva bakımından sınıflandırma yapmayı zorlaştırmaktadır.

Bu sebeple, bu tezde, siyasi eserlerin yaklaşımlarına göre "siyaset teorisi" olarak isimlendirilen ve çıkış noktaları birey olan "*nazari yaklaşımli siyasetnameler*" ile "siyaset sanatı" olarak isimlendirilen ve çıkış noktaları devlet olan "*ameli yaklaşımli siyasetnameler*" olmak üzere iki kategoriye ayrılarak incelenmiştir.

Nazari yaklaşımli siyasetnameler ise meseleleri sadece "akıl" yoluyla çözmeye çalışan "*felsefe temalı eserler*" ve meselelerin çözümünde "akıl-nakil" metodunu kullanan "*kelâm temalı eserler*" olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Pratik yaklaşımli siyasetnameler ise yönetim şekli olarak hilafeti öngören "*fıkıh temalı eserler*" ve yönetim şekli olarak saltanatı öngören "*güç temalı eserler*" olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Bu minvalde, Doğu'nun "zaman" boyutuna karşılık "mekân" boyutunun esas alındığı Batı anlayışında teoriden pratiğe ulaşılmaya çalışılırken, doğu anlayışında ise pratikten teoriye ulaşılmaya çalışıldığı görülmektedir.

Çalışma kapsamında incelenen 30 siyasetnamenin sayı açısından yüzyıllara göre dağılımı şu şekildedir; 8.yüzyıla ait 2 adet, 9.yüzyıla ait 1 adet, 10.yüzyıla ait 1 adet, 11.yüzyıla ait 5 adet, 12.yüzyıla ait 3 adet, 13.yüzyıla ait 4 adet, 14.yüzyıla ait 1 adet, 15.yüzyıla ait 4 adet, 16.yüzyıla ait 4 adet, 17.yüzyıla ait 3 adet, 18.yüzyıla ait 1 adet ve 19.yüzyıla ait 1 adettir. Bu siyasetnameler genel hatlarıyla şöyledir;

- 746 yılında Abdülhamid El-Kâtib tarafından şehzade Abdullah'a yazılmış olan ve Arap siyasetname geleneğinin ilk özgün risalesi olarak bilinen **Ahd-ü Mervân**,

- 755 yılında İbnü'l-Mukaffa tarafından Abbasi hükümdarı Mansur'a hitaben yazılan ve kısmen de olsa siyasetname alan yazınına dâhil edilebilen **el-Edebü's-Sagîr & el-Edebü'l-Kebîr & Risaletü's-Sahabe**,
- 821 yılında Abbasi veziri Tahir'in Mısır'a vali olarak atanan oğlu Abdullah'a yazdığı mektuplardan derlenen ve İbn Haldûn'un "*aklî siyaset hakkında gördüğüm en güzel metin*" olarak nitelendirdiği **Siyasî Nasihatname**,
- 989-1012 yılları arasında Mâverdî tarafından Büveyhi hükümdarı Aduddevle'ye ithafen yazıldığı tahmin edilen **Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk**
- 1012 yılında Sealibî tarafından Harizmşah Me'mun bin Me'mun'a ithafen yazılan **Âdâbu'l Mulûk**,
- 1029 yılında Hatib el-İskâfî tarafından yazılan ve ithaf edildiği kişi meçhul olan **Lutfu't-Tedbîr fî Siyâsâti'l-Mülûk**,
- 1070 yılında Yusuf Has Hacib tarafından Karahanlı Hükümdarı Tabgaç Buğra Han'a ithafen yazılan **Kutadgu Bilig**,
- 1082 yılında Ziyârî Hânedanlığına mensup bir şehzade olan Keykavus tarafından oğlu Gilan Şah için kaleme aldığı nasihatname **Kâbusname** (*otuzuncu, otuz yedinci, otuz dokuzuncu, kırkinci, kırk birinci ve kırk ikinci bölümler*)
- 1086-1091 yılları arasında Sultan Melikşah'ın buyruğu üzerine Selçukluların tecrübeli veziri Nizâm'ül-mülk tarafından yazılan ve ameli yaklaşımlı siyasetnamelerin önemli bir halkası olan **Siyeru'l-Mülk**,
- Çoğu eserinde siyaseti ve yönetimi teorik açıdan ele alan Gazzâlî'nin 1105-1111 yılları arasında yazılan ve kime ithafen yazıldığı günümüzde dahi tartışmalı konu olan yönetimin pratik sonuçlarıyla ilgilendiği eseri **Nasihatü'l-Mülk**,
- 1159 yılında İbn Zafer tarafından kaleme alınan ve biri meçhul, diğeri Sicilyalı lider Ali el-Kureşi olmak üzere iki ayrı kişiye ithaf edildiği bilinen **Sülvanü'l-Muta**,
- Yazıldığı tarih tam belli olmamakla birlikte Şeyzerî tarafından 1169-1193 yılları arasında kaleme aldığı tahmin edilen **Nechü's- Sülûk fî Siyaseti'l-Mülûk**,
- 1206 yılında Ali bin Ebi Bekr el- Herevi tarafından Selâhaddin-i Eyyûbi'nin oğlu Melik ez-Zâhir el-Gazi adına yazılmış olan **Tezkiretü'l-Hereviyye fî Hiyeli'i-Harbiyye**,

- Mutasavvıf Necmeddin Dâye tarafından kaleme alınan ve 1223 yılında Sultan Alaeddin Keykubad'a sunulan **Mirsâdü'l-İbâd**,
- Zencani tarafından kaleme alınan ve 1228 yılında Sultan Alaeddin Keykubad'a sunulan **Kitâbu'l-letâifi'l-alâiyye fi'l-fedâili's-seniyye**,
- Sa 'dî-i Şîrâzî' nin 1291 yılında arkadaşının isteği üzerine yazdığı **Nasîhatü'l-Mülûk**
- 1302 yılında İbnü't- Tıktıka tarafından İlhanlı Hükümdarı Gazân Han'ın Musul valisi Fahreddin Îsâ'ya ithafen yazdığı el-Fahrî (*Birinci Bölüm*)
- Şeyhoğlu Mustafa tarafından 1401 yılında Paşa Ağa bin Hoca Paşa adına kaleme alınan **Kenzü'l Kübera ve Mehekkü'l Ulema**,
- Ahmed Bin Hüsameddin Amâsî tarafından 1406 yılında Sultan I. Mehmed adına kaleme alınan **Miratu'l-Müluk** (*İkinci Bölüm*)
- Cizri Mahmud İbrahim tarafından 1439 yılında Mısır Sultanı Ebu Said Çakmak için kaleme alınan **Dürretü'l-Garrâ**,
- 1465 yılında İbrahim bin Muhamed tarafından yazılan ve Şirvanşah hükümdarı Ferruh Yesâr'a sunulan, 1542 yılında ise Ahmet el-Kâyseri tarafından düzenlenerek Kanuni Sultan Süleyman'a sunulan **Adabu'l-Hilafe ve Esbabu'l-Hisafe**,
- Lütî Paşa tarafından 1541 yılında kaleme alınan ve müstakil olarak vezirlere ithafen yazılmış olan nadir siyaset-nâmelerden **Asafnâme**,
- Kanuni Sultan Süleyman'ın veziri Sofu Mehmet Paşa'nın isteği üzerine, 1555 yılında Pir Mehmed Za'îfi tarafından Farsça' dan Türkçe' ye tercüme edilmiş olan **Gülşen-i Mülûk**,
- 1581 yılında Gelibolulu Mustafa Ali tarafından yazılan ve içeriği nedeniyle reform edebiyatının başlangıcı olarak kabul edilen **Nushatü's-Selâtîn**,
- 1596 yılında Hasan Kâfi Akhisarî tarafından mevcut aksaklıklara dikkat çekmek için kaleme alınan **Usûlü'l-hikem fî nizâmi'l-âlem**,
- 1620 yılında Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa tarafından Sultan II. Osman'ın sadrazamı Güzelce Ali Paşa'ya ithafen kaleme alınan **Usûli'l-hikem fî nizâmi'l-âlem**,

- Devletin bekasının adalet ile sağlanacağını savunan diğer siyasetname yazarlarının aksine bekanın ancak “bilgiyle” sağlanacağını savunan Koçi Bey tarafından 1631 yılında IV. Murad’a ve 1640 yılında I. İbrahim’e ithafen yazılan **Koçi Bey Risalesi**,
- Osmanlı bunalım dönemi düşünürlerinden olan ve devleti biyolojik bir varlık olarak tasvir eden Kâtib Çelebi tarafından 1653 yılında Osmanlı’nın içinde bulunduğu iktisadi krize çözüm önerileri sunabilmek amacıyla yazdığı **Düstûrü’l-amel li -İslâhi’l-halel**,
- 1714-1717 yılları arasında Defterdar Sarı Mehmet Paşa tarafından Osmanlı Devleti gerileme dönemine ait eleştirilerin kaleme alındığı **Nesâyihü ' l -Vüzerâ ve ' l – Umerâ**,
- Osmanlı’nın modernleşme döneminin aydın devlet adamlarından biri olarak sayılan Tunuslu Hayreddin Paşa tarafından 1868 yılında kaleme alınan **Akvemü’l-Mesâlik’ tir**.

Geçmişten günümüze kurulmuş olan birçok devletin yönetim tarihinin en somut yansımaları olarak tarih sayfalarında yerini alan siyasetnameler detaylı olarak incelendiğinde, tarihte iz bırakmış olan başarılı devletlerin bu başarılarının alt yapısında “iyi bir yönetim” ve dolaylı olarak “iyi bir yöneticinin” etkinliği göze çarpmaktadır. Günümüzden yaklaşık on asır önce modern öncesi toplumlar için belirlenmiş olan yönetici özelliklerini içeren siyasetnameler, modern toplumlarda etkisini ve işlevselliğini eskisi kadar gösteremese de bu kayboluş günümüz toplumlarının ihtiyacı olmadığı anlamına gelmemekte sadece günümüze entegre edilmeyi beklemektedir.

Bu doğrultuda, bu çalışmanın üçüncü bölümünde, modern yönetim biliminin kavramlarından karakter ve mizacın bir araya gelmesinden oluşan bireysel bir gerçeklik olan kişilik kavramı ve kişiliğin kalıtsal yönünü temsil eden mizaç, yaratıcı yönünü temsil eden yetenek ve ahlaki özelliklerini temsil eden karakter olmak üzere üç boyutu başarılı yöneticilerin asırlarca “yönetimin el kitabı” olarak nitelendirdiği “siyaset-nâmeler” ile ilişkilendirilmeye çalışılmıştır.

Günümüzde farklı isimler ve farklı uygulamalarla yöneticilerin kişilik özellikleri ekseninde vücut bulan yönetimdeki yansımaları ise neredeyse tarih boyunca hiç

değişmemiş ve yöneticilerin iştigal olduğu temel konular hep bir yöneticinin hem en önemli vasfı hem de en önemli görevi olarak kabul edilen “adalet”, ortak aklın geleceği planlaması olan “istişare”, geleneksel toplumlarda “emaneti ehline vermek” olarak adlandırılan “liyakat” ve “denetim” çerçevesinde dönmüştür.

Siyasetnamelerde tespit edilen yöneticilerde bulunması gereken kişilik özelliklerinden **mizaca** dair sıklık dağılımlarının toplam sonuçları şöyledir; “zeki olmak: 233 kez”, “yumuşak huylu olmak: 221 kez”, “şefkatli olmak: 136 kez”, “alçakgönüllü olmak: 114 kez” ve “ağırbaşlı olmak: 105 kez” vurgulandığı tespit edilmiştir.

Siyasetnamelerde tespit edilen yöneticilerde bulunması gereken kişilik özelliklerinden **yeteneğe** dair sıklık dağılımlarının toplam sonuçları şöyledir; “akıllı olmak: 835 kez”, “bilgili olmak: 730 kez”, tedbirli olmak 608 kez”, “cömert olmak: 569 kez”, “sabırlı olmak: 387 kez”, “tecrübeli olmak: 129 kez”, “kararlı olmak: 99 kez” ve “ileri görüşlü olmak: 70 kez” vurgulandığı tespit edilmiştir.

Siyasetnamelerde tespit edilen yöneticilerde bulunması gereken kişilik özelliklerinden **karaktere** dair sıklık dağılımlarının toplam sonuçları şöyledir; “ahlaklı olmak: 293 kez”, “cesaretli olmak: 204 kez”, “dindar olmak: 510 kez”, “doğru/ dürüst olmak: 417 kez” ve “bağışlayıcı olmak: 222 kez”, “merhametli olmak: 301 kez”, “güvenilir olmak: 128 kez”, “iyiliksever olmak: 793 kez” vurgulandığı tespit edilmiştir.

Siyasetnamelerde tespit edilen yöneticilerin kişilik özelliklerinin **yönetimdeki yansımaları ve uygulamalarının** sıklık dağılımlarının toplam sonuçları şöyledir; “adalet: 1020 kez”, “liyakat: 194 kez”, “istişare: 419 kez” ve “denetim: 107 kez” vurgulandığı tespit edilmiştir.

Ayrıca, başta Nizam’ül-Mülk’ün “*Siyer’ul-Mülk*”ü ve Koçi Bey Risalesi olmak üzere incelenen birçok siyasetnamedeki yönetim geleneklerinin, bilimsel yönetim sonrası oluşan;

- Klasik yönetim yaklaşımının unsurlarından “*şeklî ilişkiler, işi ehline vermek, otorite, yetki devri, emir-komuta zinciri, kurmay örgüt modelleri ve merkezileşme*”,

- Neo-klasik yönetim yaklaşımının unsurlarından “*şekli olmayan ilişkiler, adil ücretlendirme, isteklendirme, örgütsel adalet, baba devlet ve demokratik lider*” ve
- Modern yönetim yaklaşımının unsularından “*kurumsal saygı ve sosyal sorumluluk*” ilkeleriyle örtüştüğü saptanmıştır.

Son olarak incelenen siyasetnameler doğrultusunda geleneksel toplumların modern yönetim fonksiyonlarından en çok “organizasyon, yöneltme ve denetim” fonksiyonları çerçevesinde hareket ettikleri görülürken, merkezi yönetimlerin kuvvetleri sebebiyle “eş güdüm ve planlama” işlevlerinin günümüzdeki kadar aktif kullanılmadığı tespit edilmiştir.

Çalışmada incelenen siyasetnameler doğrultusunda çok kültürlü bir toplum olduğumuz gerçeği göz önünde bulundurularak dini boyutlarının yanı sıra felsefi boyutları ağır basan “Etik” ve “Ahlak” derslerinin MEB ve YÖK iş birliği çerçevesinde eğitim müfredatına eklenmesi tarafımızca uygun görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abdülhamid El Katib. (2007). *Ahdü Mervân* (1.baskı b.). (G. Gündüzöz, & S. Gündüzöz, Çev.) İstanbul: Lacivert Yayıncılık.
- Abdüsselâm El-Amasî. (2012). *Tuhfetü'l-Ümerâ ve Mintahü'l-Vüzerâ* (2.baskı b.). (M. Coşar, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Acar, B. B. (2020). Gerçekle Hayal Arasında: İhtiyaca Göre Kurulan Garbiyatçılık. *e-Şarkiyat İlmi Araştırmalar Dergisi/Journal of Oriental Scientific Research (JOSR)*, 12(4), 1240-1254.
- Acar, H. (2008). *İbrahim b. Muhammed, Âdâbu'l-Hilâfe ve Esbâbu'l-Hisâfe (İnceleme-Metin-Tercüme)*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Acar, H. (2016). Giriş. İbrahim bin Muhammed içinde, *Devlet ve İnsan* (s. 11-121). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Acar, O. K., & Ertek, M. Y. (2019). *Türk Yönetim Tarihinde Liyakat*. Ankara: Astana Yayınları.
- Açıkgöz, K. (1994). *Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları* (1.baskı b.). İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Adalıoğlu, H. H. (2004). Siyasetnâmeler'in Klasik Kaynakları. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2).
- Adalıoğlu, H. H. (2013). Bir Siyasetname Olarak "Kutadgu Bilig". *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 237-253.
- Adalıoğlu, H. H. (2019). Giriş. A. b. Zencânî içinde, *el-Lelatâifü'l-Alâiyye fî Fedâili's-Seniyye (Alâeddin Keykûbat'a Sunulan Siyâsetnâme* (s. 13-90). İstanbul: Yeditepe Yayınevi.
- Ağlargoş, O. (2018). Sistem Durumsallık Yaklaşımı. S. Besler, & Ö. Oktal içinde, *Yönetim Bilimi I* (s. 175-195). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.

- Ahmed bin Hüsameddin Amâsî. (2016). *Mirâtu'l-Mülûk* (1.baskı b.). (M. Ş. Yılmaz, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Ahmetbeyoğlu, A. (tarih yok). *Uygurlar*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi .
- Akbal, İ. (2020). Farabi Siyasi Düşüncesinde Toplum, Devlet Yönetimi ve Siyasal Rejim Sorunu. M. Akıncı, & G. N. Şafak içinde, *Türk İslam Siyasi Düşüncesi Teşekkül Devrinden 18. Yüzyıla* (s. 307 - 331). İstanbul: Kadim Yayınları.
- Akbal, İ., & Küçükaslan, Z. (2016). Gazali'nin Siyasi Düşüncesinde Devlet, Devlet Adamı ve Bürokrasi Meselesi. G. N. Şafak, & M. Akıncı içinde, *I. Türk İslam Siyasi Düşüncesi Kongresi Bildiriler Kitabı* (s. 193-216). Aksaray: Eğitimci Kamu Çalışanları Sendikası.
- Akhisarî, H. K. (2018). *Usûli'l-hikem fî nizâmî'l-âlem (Âlemin Nizamı İçin Hikmetli Yollar)* (1.baskı b.). (C. A. Köksal, Çev.) İstanbul: İlke Yayıncılık.
- Akkaya, M., & Eroğlu, H. (2017). Gelibolulu Mustafa Ali'nin Nüşatü's Selâtini ve "Adalet" Kavramı. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3), 100-111.
- Akman, K. (2021). İstikrar ve Adalet Arayışında İbn Zafer'in Yönetim Düşüncesi. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 103-114.
- Aksoy, A. (2019). *Yönetim Ahlâkı Bağlamında Osmanlı Siyasetnamelerinin İncelenmesi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Doktora Tezi).
- Akyüz, V. (2018). Sunuş. İbnu'l Mukaffa içinde, *İslam Siyaset Üslubu* (s. 5-9). İstanbul: Dergah Yayınları.
- Akyüz, Y. (2016). Siyasetnâmelerde Devlet Başkanı-Devlet-Halk/Teba İlişkisinde Metaforik Kullanımlar. *Mütefekkir*, 3(5), 85-99.
- Ali, H.-i. (2011). *Nechü'l-belâga (Hz. Ali'nin Konuşmaları, Mektupları ve Hikmetli Sözleri)*. (Ş. er-Randi, Dü., & A. Demircan, Çev.) İstanbul: Beyan Yayıncılık.
- Alp, R. (2020). Toplumların Neden Bir Padişaha İhtiyaç Duyduğuna Dair. M. Akıncı, & G. N. Şafak içinde, *Türk İslam Siyasi Düşüncesi Teşekkül Devrinden 18. Yüzyıla*

kılcı Bir Yaklaşım: Kınalızade Ali Efendi'nin Ahlak-I Alai'sine Göre Osmanlı Merkezîyetçi Devlet Pradigmasının Teorik Çerçevesi (s. 335-348). Ankara: Kadim Yayınları.

- Alparslan, M., & Yastıoğlu, S. (2018). Mutlu Çalışanlar İçin Öncelikli Yönetici Erdemleri: Bir Saha Araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 629-650.
- Alper, Ö. M., & Arıcı, M. (2010). *İslam Felsefesi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Altaş, E. (2002). *Kâtip Çelebi'de Islahat Düşüncesi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Altaş, E. (2008). Düstûru'l-Amel'in İslam Siyaset Edebiyatındaki Yeri ve Kâtip Çelebi'nin Siyaset Düşüncesi. *Kutadgubilig Felsefe Bilim Araştırmaları Dergisi*, 217-263.
- Arı, A. (2019). Giriş. E.-H. el-Mâverdî içinde, *Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk (Mâverdî'nin Siyasetnâmesi)* (s. 11-20). İstanbul: Türkiye Yazma Eserler Kurumu Başkanlığı.
- Arslan, E. (2019). *Gazali'nin Devlet ve Yönetim Anlayışının Günümüz Yönetim Süreçlerine Yansımaları*. Ankara: Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Arslan, M. (2012). Eski İran Devlet Geleneği ve Siyasetnameler. *İstanbul University Journal of Sociology*, 3(1), 231-262.
- Arslan, M. (2014, 11 27). *Türk Edebiyatı İsimleri Sözlüğü*. 5 18, 2021 tarihinde HAYREDDİN PAŞA, Tunuslu: <http://teis.yesevi.edu.tr/madde-detay/hayreddin-pasa-tunuslu> adresinden alındı
- Arslan, M. (2019, 2 21). *İşletme Yönetimi-II*. 12 11, 2020 tarihinde <http://birecik.harran.edu.tr/assets/uploads/sites/21/files/isletme-yonetimi-i-2019-21022019.pdf> adresinden alındı
- Aslan, R. (2014). İstişarenin Önemi ve Hz. Peygamberin Uygulamalarından Örnekler. *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 223-241.

- Ateş, H., & Dağ, B. (2016). Siyasetnamelerde Kamu Yönetimi ve Kamu Yöneticileri ile İlgili Sorun Tespitleri ve Tavsiyeler: Karşılaştırmalı Bir İnceleme. *Akademik Bilim Sosyal Bilimler Dergisi (ABSOD)*, 1-16.
- Avçin, M. (2012). BİR SİYASETNÂME OLARAK AHLÂK-I MUHSİNÎ. *Turkish Studies International Periodical For The Languages*, 2(7), 145-160.
- Aydın, F. (2020). Ahlâk ve Siyasetin Belirleyici İlkesi Olarak Adalet: Mâverdî Merkezli Okuma. *Eskiye*ni (42), 1077 - 1094.
- Ayman Güler, B. (2006). 10 10, 2020 tarihinde <http://80.251.40.59/politics.ankara.edu.tr/bguler/pdf/yondusunu.pdf> adresinden alındı
- Aytar, O. (2015). *Yönetim ve Yönetici ile İlgili Kavramlara Yönelik Hadis Kaynaklarında Bir İçerik Analizi ve Yöneticiler Üzerine Bir Tutum Araştırması*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Bağdatlı, Ö. (2015). "Siyasetname" Kavramının Yeniden Yorumlanması. (s. 529-536). Aksaray: Türk İslam Siyasi Düşüncesi Kongresi.
- Bağdatlı, Ö. (2016). *İslam Siyaset Düşüncesinin Kavramsal Temelleri*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Bağış, H. (2018, 12 9). *Mizacımız Genetik Kodlarımız Tarafından Belirleniyor...* 5 22, 2021 tarihinde <https://www.haydarbagis.com/tr/news/desc/7726/mizacimiz-genetik-kodlarimiz-tarafından-belirleniyor.html> adresinden alındı
- Bakkalbaşı, İ. O. (2017). Yönetim Biliminin Doğuşu ve İlk Temsilcileri Hakkında Bir Tartışma. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 429-450.
- Balcı, M. (2013). *İslam Öncesi Fars Öğüt Edebiyatı*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Baltacı, H. (2010). Bir Tasavvuf Klasığı Olarak Mirsâdü'l-ibâd. *tasavvuf ilmi ve akademik araştırma dergisi*, 163-177.

- Baransel, A. (1993). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi Klasik ve Neo Klasik Yönetim ve Örgüt Teorileri*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Baraz, B. (2018). Denetim. S. Besler, & Ö. Oktal içinde, *Yönetim Bilimi I* (s. 101-115). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2644 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1611.
- Barlak, M. (2016). İslam Tarihi İçinde Kelam Disiplinin Oluşum ve Gelişim Merhaleleri. *KADER Kelam Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 480-508.
- Başar, S. (2013). Kur'an'da Hilm Kavramı. *Diyanet İlmî Dergi*, 49(1), 83-106.
- Başarangel, İ. (2016). Mintzberg'in Yönetimsel Rollerinin Yönetici Düzeyinde Değerlendirilmesi Kapsamında Bir Örnek Olay İncelemesi. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 506-515.
- Bedük, A. (2000). Başarılı Bir Yöneticinin Özellikleri ve Başarıya Giderken Üzerinde Durması Gereken Hususlar. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1(4), 165-174.
- Benligiray, S. (2018). Neo-Klasik Yönetim. S. Besler, & Ö. Oktal içinde, *Yönetim Bilimi I* (s. 147-164). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Besler, S. (2018). Yönetim ve Yönetim Bilimi. Ö. Oktal, & S. Besler içinde, *Yönetim Bilimi I* (s. 3-17). Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi Yayını No:2644 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1611.
- Birdişli, F. (2010). “Klasik Dönem Osmanlı Kaynaklarında Devlet Sorunları ve Çözüm Yolları. Defterdar Sarı Mehmet Paşa'nın “Nesayih'ül Vüzera Ve'l-Ümera / Devlet Adamına Öğütler” Kitabının İçerik Çözümlemesi”. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 1(1).
- Bozkaya, E. (2013). *Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hiyerarşik Yapısı Yüksek Bir Kurumda Uygulama*. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi).

- Bulut, Y., & Aslan, M. M. (2020). Bir Siyasetname Olarak Devlet Yönetimi İçin Bilgelik Kılavuzu'nda İyi Yönetim Esasları. Y. Bulut içinde, *Devlet Yönetiminde İyi Yönetim Anlayış ve İlkeleri* (s. 43-52). İstanbul: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Bulut, Y., & Eraldemir, Z. (2020). Hüküm Sahiplerinin İzleyecekleri Yol: Necmeddin Daye'ye Göre İyi Yönetim İlkeleri. Y. Bulut içinde, *Devlet Yönetiminde İyi Yönetim Anlayış ve İlkeleri* (s. 105-110). İstanbul: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Bulut, Y., & Kesgin, F. (2020). Nizamü'l-Mülk'ün Siyasetnamesinde İyi Yönetim İlkeleri. Y. Bulut içinde, *Devlet Yönetiminde İyi Yönetim Anlayış ve İlkeleri* (s. 69-78). İstanbul: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Büyükbaş, H., & Vargün, F. (2016). Kutadgu Bilig'de Devlet Yönetimi: Hükümdar-Adalet İlişkisi. *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(4), 27-33.
- Can, H., Aşan Azizoglu, Ö., & Aydın, E. M. (2011). *Organizasyon ve Yönetim* (8.baskı b.). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Canatan, K. (2009). Geleneksel Siyaset ve Devlet Felsefesinin Bir Yorumu Olarak "Siyasetname" -Büyük Devlet Adamı Nizamülmülk'ün Devlet ve Siyaset Anlayışı. *Turkish Studies*, 4(7), 194-220.
- Canatan, K. (2014). *İslam Siyaset Düşüncesi ve Siyasetname Geleneği* (1.baskı b.). İstanbul: Doğu Kitabevi.
- Ceyhan, A., & Kayaokay, İ. (2018). Hz. Ali'nin Mısır Valisine Nasihatları: Ahd-nâme-i Emîrû'l-Mü'minîn İmâm Alî. *Divan Edebiyatı Araştırmaları Dergisi* , 49-84.
- Ceyhan, S. (2019). *Dominant Management Logics in Siyasetnames*. Ankara: Ankara Yıldırım Beyazıt University Graduate School of Social Science (PhD Thesis).
- Ceylan, A. (1998). *Türk Hukuk Tarihinde Meşveret Düşüncesi ve Uygulaması*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Cici, R. (2000). İbn Fîrûz ve" El-Gurretü'l-Beydâ" Adlı Eseri. *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 9(9).

- Cide, Ö. (2017). Hz.Ömer'in Yönetim İlkeleri. *Kilis 7 Aralık Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 4(7), 141-157.
- Cindiloğlu Demire, M. (2019). Postmodernizm ve Postmodern Yönetim Düşüncesi. G. E. Çiftçi içinde, *Tarihsel Süreçte Yönetim Düşüncesi* (s. 139-152). İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Cora, İ. (2016). Yönetim ve Organizasyon Bilimi Açısından Koçi Bey Risalelerinin Analizi: Tarihsel Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(29), 221-244.
- Coşar, M. (2012). Giriş. Abdüsselâm El-Amasî içinde, *Siyaset Ahlâkı* (s. 9-41). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Çağrı, M. (1991). "Asabiyet". *TDV İslâm Ansiklopedisi* (s. 453-455). içinde İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı.
- Çağrı, M. (1998). "Hilim". *TDV İslâm Ansiklopedisi* (Cilt 18, s. 31-36). içinde İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı.
- Çakır, K. (2014). Muhafazakârlıktan Önce Geleneksel Dünyada Maverdi. *Muhafazakar Düşünce Dergisi*, 10(40), 135-159.
- Çamur, Ö. (2019). Kamu Yönetiminde Liyakatin Önemi: Adalet Temelinde Bir Değerlendirme. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 19(2), 1-16.
- Çerçi, F. (2015). Mustafa Ali ve Eserleri. Gelibolulu Mustafa Ali içinde, *Nushatü's-Selâtin* (s. 13-52). İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Çiçekler, M. (2008). "Sa'dî Şîrazî". *TDV İslâm Ansiklopedisi* (Cilt 35, s. 405-407). içinde İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı. İslam Ansiklopedisi. adresinden alındı
- Çiftçi, A., & Yılmaz, N. (2013). İbni Haldun'un Siyaset Teorisi ve Siyasal Sistem Sınıflandırması. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(7), 83-93.
- Çolak, O. (2003). İstanbul Kütüphanelerinde Bulunan Siyaset-nâmeler Bibliyografyası. *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*(2), 339-378.

- Daniş, H. (2016). Şeyh Sa'di. T. Şafak içinde, *Hükümdara Öğütler* (s. 15-35). İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Defterdar Sarı Mehmed Paşa. (1969). *Devlet Adamına Öğütler: Osmanlılarda Devlet Düzeni*. (H. R. Uğural, Çev.) Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Defterdar Sarı Mehmet Paşa. (1987). *Nesâyih'ül-vüzerâ v'el-ümerâ* (1.baskı b.). (H. R. Uğural, Çev.) İstanbul: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları.
- Defterdar Sarı Mehmet Paşa. (2014). *Devlet Adamlarına Nasihatler "Nesâyihü'l-Vüzerâ"*. (Y. Aydemir, & G. Kırpık, Çev.) Ankara: Hece Yayınları.
- Demir, K. A. (2018). Yönetim Bilimi. N. Kartal, & K. A. Demir içinde, *Yönetim Kuram ve Teknikler* (s. 16-32). Ankara: Orion Kitabevi.
- Demirci, M. (2008). ABDULLAH İBNÜ'L-MUKAFFÂ'NIN "RİSÂLETÜ'S-SAHABE" ADLI RİSÂLESİ: TAKDİM VE TERCÜME. *İstem*(12), 217-240.
- Demirel, D. (2014). Kutadgu Bilig'de Devlet Yönetimi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(1), 55-61.
- Demirhan Erdemir, A. (1989). Ahlât-ı erbaa. *TDV İslâm Ansiklopedisi* (Cilt 2, s. 24). içinde İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı.
- Demirkol, M. (2020). Takdim. K. A. Çelebi içinde, *Ahlâk-ı Alâî* (s. 9-22). Ankara: Fecr Yayınları.
- Demirol Duyar, D. (2018). Fayol ve Gulick'ten Günümüze Yönetim Fonksiyonlarının Dönüşümü Üzerine Bir Değerlendirme. *Journal of Political Administrative and Local Studies*, 1(2), 75-92.
- Dilek, M. S. (2020). *Zencânî'nin "Tahrîcü'l-Furû Ale'l-Usûl" İsimli Eseri Üzerine Bir Tanıtım Çabası*. 5 15, 2021 tarihinde İslam Düşünce Enstitüsü: <https://www.ide.org.tr/TR/listmenu/donemdevleri/detail/20202021?id=18509> adresinden alındı
- Dinçer, Ö. (2017). *Bilgi ve Hikmet Sahiplerinden Yönetim Dersleri*. İstanbul: Alfa Basım Yayın.
- Dinçer, Ö. (2019). *Kamu Yönetimi Âdâbı* (2.baskı b.). İstanbul: Klasik Yayınları.

- Dinçer, Ö. (2019). *Siyasetnameleri Yeniden Okumak: Bir Yönetim Bilimci Gözüyle Geleneksel Siyasi Düşünce* (2.baskı b.). İstanbul: Klasik Yayınları.
- Doğan, C. (2013). 16. Ve 17. Yüzyıl Osmanlı Siyasetnâme ve Ahlâknâmelerinde İbn Haldûnizm: Kınalızâde Ali Efendi, Kâtip Çelebi ve Na'îmâ Örnekleri. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(27), 197-214.
- Döşemetaş, Ö. (2018). Sadrazam Lütü Paşa'nın Hayatı ve İlmi Kişiliği. *Anasay*, 2(5), 33-50.
- Drucker, P. (2000). *21.Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*. (İ. Bahçivangil, & G. Gorbon, Çev.) İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Drucker, P. F. (1996). *Yönetim Uygulaması*. (S. Yarmalı, Çev.) İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Ebu Osman El Câhız. (2015). *Kitabü't-Tac fî Ahlakî'l-Mülûk (Hükümdar ve Raiyye İçin Saray Adabı)*. (A. Benli, Çev.) İstanbul: Klasik Yayınları.
- Ebu Yusuf. (2019). *Kitabu'l-Harac*. (A. Özek, Çev.) İstanbul: Albaraka Yayınları.
- Ebü'n-Necîb Şeyzerî. (2013). *Nechü's- Sülûk fî Siyaseti'l-Mülûk (Siyaset Stratejileri)* (1.baskı b.). (E. Köse , Dü., & Nahifî Mehmed Efendi, Çev.) İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Ebü'n-Necîb Şeyzerî. (2019). *Yöneticinin Nitelikleri* (4.baskı b.). (O. Arpaçukuru, Çev.) İstanbul: İlke Yayıncılık.
- Elma, C. (2012). *Eğitim Yönetiminde Kuram Ve Uygulama*. 1 2, 2021 tarihinde http://portal.uzem.omu.edu.tr/dersler/2012/TYL/ebut601/ebut601_unite4/kim/ebut601_unite4.pdf adresinden alındı
- El-Rouayheb, K., & Schmidtke, S. (2016). *The Oxford handbook of Islamic philosophy*. New York: Oxford University Press.
- Eraslan, H., & Şengün, H. İ. (2018, Aralık 31). Postmodernizm Akımı ve İşletme Yönetimine Etkileri. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 178-193.

- Erdemir, E. (2006, Haziran). Postmodernizmin İşletme Yönetimine Etkileri: Kavramsal Bir Çözümleme. *e-akademi Hukuk, Ekonomi ve Siyasal Bilimler Aylık İnternet Dergisi*(52).
- Eren, E. (2019). *Yönetim ve Organizasyon Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ergan, N. G. (1999). Siyasetnamelerimizde Çizilen “Devlet Adamı” Portresinin Temel Özellikleri. *Bilgi*(8), 27-43.
- Erkoçoğlu, F. (2009). Abdullah b. Abdülmelik b. Mervan'ın Hayatı ve Faaliyetleri. *Cumhuriyet Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 13(1), 181-214.
- Eroğlu, E. (2016). *Yöneticilik ve Liderlikte Duygusal Zeka*. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Eroğlu, E. (2018). Orhun Abideleri'ne Göre Adil Hükümdarın Vasıfları. *Turkish Studies*, 13(1), 29-38.
- Eroğlu, F. (2018). *Türk Yönetim Tarihi ve Düşüncesi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Ersan, N. (1994). Başarılı Yöneticilerin Nitelikleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 18(92), 49-56.
- Ersoy, E. (2019). *Yönetim Kültürü ve Devlet Ahlâkı* (1.baskı b.). İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Erşahin, S. (2018). Anadolu'da İslam Yönetim Kültürüne Tasavvufun Katkısı: Necmeddin Daye'nin Yönetici Tiplemeşi. O. Şimşek, & C. Mövsümlü içinde, *Türk-İslam Ahlak Felsefesinin Kurucu Mimarları: Türkistan'dan Anadolu'ya İrfan Mektebinin Hocaları*. Ankara: Türksoy (Uluslararası Türk Kültürü Teşkilatı).
- Ertaş, K. (2011). XVI. yüzyıl Osmanlı Devleti ıslahat düşüncesi bağlamında Gelibolulu Mustafa Âlî'nin Nasîhatu's-Selâtin isimli eseri. *Şırnak Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 2(2), 127-142.

- Ertürk, M. (1995). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon* (1.baskı b.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Eryılmaz, B. (2019). *Kamu Yönetimi: Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar, Politikalar* (12.baskı b.). İzmit: Umuttepe Yayınları.
- Ess, J. V. (2000). İslam Kelamı'nın Başlangıcı. (Ş. Düzgün, Dü.) *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 41, 399-423.
- Fador, P. (1999). 15-17. Yüzyıl Osmanlı Hükümdar Aynalarında Devlet ve Toplum, Kriz ve Reform. (E. Çoban, Dü.) *Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Tarih İncelemeleri Dergisi*(16), 281-302.
- Fârâbi. (2019). *El-Medînetü'l-Fâzıla (Erdemli Şehir)* (2.baskı b.). (Y. Aydın, Çev.) İstanbul: Litera Yayıncılık.
- Fayol, H. (2016). *Genel ve Endüstriyel Üretim* (5.baskı b.). (M. A. Çalıkoğlu, Çev.) Ankara: Adres Yayınları.
- Fazlıoğlu, İ. (2017). İznik'te Ne oldu? Osmanlı İlmî Hayatının Teşekkülü ve Dâvûd Kayserî. *Nazariyat İslam Felsefe ve Bilim Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-68.
- Fişek, K. (1975). *Yönetim*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Fleischer, C. H. (1996). *Tarihçi Mustafa Ali Bir Osmanlı Aydın ve Bürokrati*. (A. Ortaç, Çev.) İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Gelibolulu Mustafa Ali. (2015). *Nushatü's-Selâtîn*. (F. Çerçi, Çev.) İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Gencer, B. (2008). Son Osmanlı Düşüncesinde Adalet. *Muhafazakâr Düşünce*(15), 121-146.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve Örgüt*. Ankara: Seçkin Kitabevi.
- Gökçe , O. (2019). *Klasik ve Nitel İçerik Analizi: Felsefe, Yöntem, Uygulama*. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları.

- Gökçe, O., & Şahin, A. (2003). Yönetimde Rol Kavramı ve Yönetimsel Roller. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 133-156.
- Gökçek, E. (2020). *Stratejik Yönetim Sürecinin Kurumsal Performans Üzerine Etkisi: Kalkınma Ajanslarına Yönelik Bir Araştırma*. Karabük: Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Göksu, E. (2019). *Kutadgu Bilig'e Göre Türk Hükümdarlık Sanatı*. İstanbul: Kronik Kitap.
- Gökyay, O. Ş. (2002). Kâtib Çelebi. *TDV İslâm Ansiklopedisi* (Cilt 25, s. 36-40). içinde İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı.
- Gültekin, R. (2017, 12). *Geçmişten Günümüze Tarımın Toplumsal Düzen Üzerine Etkisi*. 12 22, 2020 tarihinde <http://apelasyon.com/Yazi/732-gecmisten-gunumuze-tarimin-toplumsal-duzen-uzerine-etkisi>. adresinden alındı
- Günay, Ü. (1986). İslâm Dünyasında Bir Din Sosyolojisi Öncüsü: İbn Haldun (1332-1406). *Atatürk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*.
- Gündüzöz, G., & Gündüzöz, S. (2007). Siyaset Bilimi. A. E. Katib içinde, *Doğunun Hükümdarı* (s. 7-46). İstanbul: Lacivert Yayıncılık.
- Gündüzöz, G., & Gündüzöz, S. (Bahar 2007). Arap Edebiyatında İlk Siyasetname Ahdü Mervân Üzerine. *Ekev Akademi Dergisi*, 11(31), 217-233.
- Gür, A. (2016). *İslam Siyaset Felsefesinde Yöneticilerin Ahlakı*. Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi).
- Güzel, A. (2011). *Hulefa-i Raşidin Döneminde İdari Yapı & Dört Halife'nin Devlet Yönetimi*. Konya: Nüve Yayıncılık.
- Halaçoğlu, Y. (1991). *XIV-XVII.Yüzyıllarda Osmanlılarda Devlet Teşkilatı ve Sosyal Yapı*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa. (2017). *Usûli'l-hikem fî nizâmi'l-âlem* (1.baskı b.). (E. Köse, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.

- Hatîb el-İskâfî. (2018). *Lutfu't-tedbîr fî siyâseti'l-mülûk (Devlet Yönetiminde İstişâre, Tedbir ve Tecrübe)* (1.baskı b.). (S. Yazar, R. Bayram, Dü., & A. Kudsî, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Hatip, A. (2018). Nasîhatü'l-Mülûk. *Mütercimîn Önsözü*, 491-511. Şırnak Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi.
- Haykıran, K. (2006). Kitap Tanıtımı: "Ez-Zencanî, Sultana Öğütler; Alaeddin Keykubat'a Sunulan Siyasetnâme". *Tarih İncelemeleri Dergisi*, 21(2), 241-246.
- Helvacioğlu, E. (2009, 10 16). *Machiavelli'nin Ustası İbn Zafer*. 5 13, 2021 tarihinde <http://www.radikal.com.tr/kitap/machiavelli-in-ustasi-ibn-zafer-959212/> adresinden alındı
- Herevî, A. b. (2016). *Tezkiretü'l-Hereviyye fî'l-Hiyeli'l-Harbiyye* (1.baskı b.). (S. Yazar, Dü., & Mehmed Ârif Hilmi Efendi, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Hizmetli, S. (2000). İbnü't-Tıktakâ. *İslam Ansiklopedisi* (Cilt 21, s. 232-233). içinde İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı.
- Hodgetts, R. M. (1997). *Yönetim*. (C. Çetin, & E. C. Mutlu, Çev.) İstanbul: Der Yayınları.
- Hodgetts, R. M., & Kuratko, D. (1991). *Small Business Management*. San Diego: HBJ Publishers.
- İbn Abdirabbih. (2012). *Hükümdar ve Siyaset Kitabı*. (E. Avşar, Çev.) İstanbul: Bordo Siyah Yayıncılık.
- İbn Cemaâ, E. (2010). *Tahrîrü'l-ahkâm fî tedbîri ehli'l-İslam" (Ehl-i İslam'ın Yönetimi için Hükümler)*. (Ö. Kavak, Çev.) İstanbul: Klasik Yayınları.
- İbn Haldun. (2020). *Mukaddime*. (S. Uludağ, Çev.) İstanbul: Dergâh Yayınları.
- İbn Teymiyye. (2019). *Es-Siyasetu's-Şer'iyye*. (M. Tutuş, Çev.) Malatya: Daru'l İmara Yayınları.
- İbn Zafer, E.-S. (2014). *Sülvânü'l-mutâfî udvânî'l-etbâ*. (S. Yazar, Dü., & Kara Halilzade Sa'id Mehmed Efendi, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- İbn-i Fîrûz. (2012). *Gurretü'l-Beyza*. (M. Kaçar, Çev.) İstanbul: Büyüyenay Yayınları.

- İbnu'l-Mukaffa. (2018). *İslâm Siyaset Üslûbu* (3.baskı b.). (V. Akyüz, Çev.) İstanbul: Dergâh Yayınları.
- İbnü't-Tiktika, E. (2016). *el-Fahrî fi'l-âdâbi's-sultâniyye ve'ddevleti'l-İslâmiyye (Devlet İdaresi, Halifeleri, Vezirleri Tarihi)* (1.baskı b.). (R. Şeşen, Çev.) İstanbul: Bilge Yayıncılık (Yayın No:799).
- İbrahîm bin Muhammed. (2016). *Âdâbu'l-Hilâfe ve Esbâhu'l-Hisâfe (Devlet ve İnsan, Siyasetin İlkeleri, Yöneticileri Vasıfları)* (1.baskı b.). (H. Acar, Çev.) İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- İdrız, H. H. (2020). *İslam Düşüncesinde Nasihatü'l-Mülûk Geleneği ve Gazâlî'nin Nasihatü'l-Mülûk'u*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- İhsanoğlu, E. (2004). *Osmanlı Askerlik Literatürü Tarihi* (Cilt 1). İstanbul: İslam Tarih, Sanat ve Kültür Araştırma Merkezi (IRCICA).
- İmam Gâzzâlî. (2009). *Yöneticilere Altın Öğütler*. (H. Okur, Çev.) İstanbul: Semerkand Yayınları.
- İmam Gâzzâlî. (2019). *Yöneticilere Tavsiyeler* (6.baskı b.). (O. Arpaçukuru, Çev.) İstanbul: İlke Yayıncılık.
- İmam Gâzzâlî. (2020). *Nasihatü'l-Mülûk* (2.baskı b.). (O. Şekerci, Çev.) İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- İnalcık, H. (2000). *Osmanlı'da Devlet, Hukuk, Adalet*. İstanbul: Eren Yayıncılık.
- İnalcık, H. (2018). *Osmanlı İdare ve Ekonomi Tarihi* (3.baskı b.). İstanbul: İsam Yayınları.
- İşçan, Ö. F. (2012). Yönetim. Ö. F. İşçan içinde, *İşletme Bilimlerine Giriş* (s. 151-169). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- İşpirli, M. (1981). Hasan Kâfî el-Akhisarî ve Devlet Düzenine Dair Eseri Usûlü'l-hikem fî Nizâmi'l-âlem. *İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Tarih Enstitüsü Dergisi*(10-11), 239-278.

- Kaçar, M. (2012). Giriş. İ.-i. Firuz içinde, *Gurretü'l-Beyza* (s. 13-49). İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Kafadar, C. (2009). Osmanlı Siyasal Düşüncesinin Kaynakları Üzerine Gözlemler. T. Bora, & M. Gültengil içinde, *Modern Türkiye'de Siyasi Düşünce: Cumhuriyet'e Devreden Düşünce Mirası Tanzimat ve Meşrutiyet'in Birikimi* (Cilt 1, s. 23-28). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Kafesoğlu, İ. (1972). *Selçuklu Tarihi*. İstanbul: MEB Yayınları.
- Kafesoğlu, İ. (2015). *Türk Milli Kültürü* (40.baskı b.). Ankara: Ötüken Neşriyat.
- Kahraman, F. (2020). İdeal Bir Devlet Adamı Olarak Zülkarneyn. *Ağrı İslâmi İlimler Dergisi (AGİİD)*(7), 33-60.
- Kanar, Y. (2019). *İktidar ve Adalet*. İstanbul: Mahya Yayınları.
- Kara, Y. (2016). Giriş: Klasik Dönem Arap Edebiyatında Siyasetname Yazma Geleneği. Anonim, & Ö. Kavak (Dü.) içinde, *Tuhfetü'l-Memlûk* (Y. Kara, Çev., s. 17-46). İstanbul: Türkiye Yazma Eserler Kurumu Başkanlığı Yayınları:73.
- Karaboğa, T., & Zehir, C. (2020). Henri Fayol ve Yönetim Alanına Katkıları Üzerine Bir İnceleme. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*(7), 53-68.
- Kars, Z. (2010). Farabi'de İnsan-Devlet İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 21-37.
- Kartal, N. (2018). Yönetim: Kavramsal Bir Çerçeve. N. Kartal, & K. A. Demir içinde, *Yönetim Genel Esaslar* (s. 1-24). Ankara: Orion Kitabevi.
- Katip Çelebi. (2016). *Düstûrül-amel li - Islâhi'l-halel* (1.baskı b.). (E. Köse, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Kavak, Ö. (2011). Meşhur Bir Mektubun İzinde: Vezir Tahir b. Hüseyin'in Oğlu Abdullah'a Nasihatleri. *M.Ü. İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 59-106.
- Kavak, Ö. (2012). *Abbasi Veziri Tahir'den Oğlu Abdullah'a Siyasi Nasihatname* (1.baskı b.). İstanbul: Klasik Yayınları.

- Kaya, S. (2016). *Üç Gelenekte Devlet: Ütopya- Siyasetname- Yönetim Fıkhi*. İstanbul: Pınar Yayıncılık.
- Kaya, V. (2013). *Felsefî Kelam Çerçevesinde İbn Sina'nın Kelama Etkisi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmış Doktora Tezi).
- Kayapınar, A. (2006). İbn Haldûn'un Asabiyet Kavramı: Siyaset Teorisinde Yeni Bir Açılım. *İslam Araştırmaları Dergisi*, 83-114.
- Kaynak İltar, E., & Doğrucan, A. (2016). Selçuklular Döneminde Siyaset-Bilim İlişkisi. *Türk İslam Siyasi Düşüncesi Kongresi* (s. 467-473). Aksaray: Eğitimci Kamu Çalışanları Sendikası.
- Kechichan, J. A., & Dekmejian, R. H. (2009). Adil Hükümdar. İbn Zafer içinde, *Uyruklarının Düşmanlığı Hakkında Yöneticiye Öğütler* (B. Doğru, Çev., s. 13-102). İstanbul: Kırmızı Kedi Yayınevi.
- Keskintaş, O. (2016). *Osmanlı Devleti Döneminde Yazılan Siyasetnamelerde Adalet, Ahlak ve Nizam Düşüncesi Üzerine Bir İnceleme*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Doktora Tezi).
- Keykâvus bin İskender. (2020). *Kâbusnâme*. (S. Günbal Bozkurt, Çev.) İstanbul: Kapı Yayınları.
- Kılıç, M., & Erigüç, G. (2015). *Örgütlenme İlkeleri Ve Reorganizasyon*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Kılınç, Z. A. (2019). Gazzâlî'nin Siyasal Düşüncesinde Adil Yönetim ve Erdemli Toplum. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 252-263.
- Kılınç, Z. A. (2020). Sunni Siyasal Düşüncede Yöneticinin Erdemi Sorunu. *Sakarya İktisat Dergisi*, 9(4), 390-404.
- Kınalızâde Ali Çelebi. (2020). *Ahlâk-ı Alâî* (3.baskı b.). (M. Demirkol, Çev.) Ankara: Fecr Yayınları.
- Kıran, A. (2020). Kisra Nûşirevan'ın Yönetim ve Adalet Anlayışı. *Tarih ve Gelecek Dergisi*, 6(4), 1647-1664.

- Koç, O. (2007). *Bilgi Toplumu Organizasyonlarında Örgüt İçi Çatışmaların Yönetiminde Entelektüel Liderliğin Rolü*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Koç, O., & Mülazımoğlu, M. E. (2018). *Türk İdare Tarihi*. İstanbul: Umuttepe Yayınları.
- Koçak, A., & Arun, Ö. (2006). İçerik Analizi Çalışmalarında Örneklem Sorunu. *Selçuk İletişim*, 4(3), 21-28.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği* (16.baskı b.). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Koçi Bey. (1985). *Koçi Bey Risalesi*. (Z. Danışman, Çev.) Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Koçi Bey. (2018). *Koçi Bey Risâlesi* (4.baskı b.). (Y. Kurt, Çev.) Ankara: Akçağ Yayınları.
- Koçin, A. (2005). *Za'ifi Gülşen'i Mülük*. Ankara: Akçağ Yayınları.
- Konur, E. (tarih yok). *Orhun Yazutlarında Sosyal ve Siyasi Mesajlar*. 12 10, 2020 tarihinde <http://turuz.com/index/view/c924ca0b2a1fa19d8dd8f6bf495271a8397804d1> adresinden alındı
- Köksal, A. C. (2018). Giriş. H. K. el-Akhisarî içinde, *Usûli'l-hikem fî nizâmî'l-âlem (Alemin Nizamı İçin Hikmetli Yöntemler)* (s. 7-34). İstanbul: İlke Yayıncılık.
- Köktürk, A. (2011). Modern Öncesi Devletin Yönetim Anlayışı. *Güvenlik Stratejileri Dergisi*, 7(13), 72-97.
- Kömbe , İ. (2018). İslam Siyaset Düşüncesinde Siyaset Tasnifleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Divan Disiplinlerarası Çalışmalar Dergisi*, 23(44), 35-60.
- Köse, E. (2013). Giriş. Ebü'n-Necîb Şeyzerî içinde, *Siyaset Stratejileri* (s. 1-60). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Köse, E. (2016). Giriş. Katip Çelebi içinde, *Düstûrül'-amel li - Islâhi'l-halel* (s. 7-89). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.

- Köse, E. (2017). Giriş. H. B.-z. Paşa içinde, *Usûli'l-hikem fî nizâmi'l-âlem* (s. 7-17). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Köymen, M. (2002). *Büyük Selçuklu Veziri Nizâmülmülk ve Tarihi Rolü* (Cilt 5). Ankara: Yeni Türkiye Yayınları.
- Köymen, M. A. (1990). Önsöz. E. A.-T. Nizamülmülk içinde, *Siyâset-Nâme* (M. A. Köymen, Çev., 1.baskı b., s. 5-15). İstanbul: Kültür Bakanlığı Yayınları:510.
- Kubbealtı Lugati. (2021). 5 26, 2021 tarihinde Kubbealtı Lugati: <http://lugatim.com/> adresinden alındı
- Kur'an-ı Kerim. (tarih yok). *Âl-i İmrân Suresi - 159 . Ayet Tefsiri*. 5 31, 2021 tarihinde Diyanet İşleri Başkanlığı: <https://kuran.diyanet.gov.tr/tefsir/%C3%82l-i%20%C4%B0mr%C3%A2n-suresi/452/159-ayet-tefsiri> adresinden alındı
- Kur'an-ı Kerim. (tarih yok). *Lokmân Suresi- Ayet Tefsiri*. 01 23, 2021 tarihinde Diyanet İşleri Başkanlığı: <https://kuran.diyanet.gov.tr/mushaf/kuran-meal-2/lokman-suresi-31/ayet-1/diyanet-isleri-baskanligi-meali-1> adresinden alındı
- Kurt, Y. (2018). Koçi Bey Risâlesi. Koçi Bey içinde, *Koçi Bey Risâlesi* (s. 17-27). Ankara: Akçağ Yayınları.
- Küçükali, R. (2011). *Yönetim Felsefesi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Lambton, A. K. (2014). Gazzâlî'nin Nasîhatü'l-Mülûk'unda Saltanat Teorisi. (S. Say, Dü.) *Marmara Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 209-220.
- Levend, A. S. (1962). Siyaset-nameler. *Türk Dili Araştırmaları Yıllığı - Belleten*, 10, 167-194.
- Lewis, B. (1988). *The Political Language of Islam*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Lütfi Paşa. (2017). *Asafnâme* (1.baskı b.). (A. Uğur, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Mankan, V., & Türkoğlu, G. (2020). İslam Alimlerinin Düşünceleri Ekseninde "İslam Devleti" Anlayışı. *İktisadi ve İdari Yaklaşımlar Dergisi*, 2(2), 202-222.

- Mâverdi, E.-H. (2000). *Nasihatü'l-Mülûk (Siyaset Sanatı)*. (M. Sarıbiyık, Çev.) İstanbul: Kırkambar Kitaplığı.
- Mâverdî, E.-H. (2019). *Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk*. (Ö. Kavak, Çev.) İstanbul: Türkiye Yazma Eserler Kurumu Başkanlığı Yayınları: 125.
- Mâverdi, E.-H. (2019). *Teshîlü'n-Nazar ve Ta'cîlü'z-Zafer fî Ahlâki'l-Melik ve Siyâseti'l-Mülk* (4.baskı b.). (M. A. Kara, Çev.) İstanbul: İlke Yayıncılık.
- Mâverdi, E.-H. (2021). *el-Ahkamü's-Sultaniye (İslam'da Devlet ve Hilafet Hukuku)*. (A. Şafak, Çev.) İstanbul: Bedir Yayınları.
- Mehmed, K. S. (2017). Tunuslu Hayreddin Paşa'nın Hayatı ve Devlet Adamlığı. Tunuslu Hayreddin Paşa içinde, *Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlü'l-Memâlik* (s. 15-33). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Meriç, C. (1977). *Padişahlar ve Sadrazamlar: Tunuslu Hayreddin Paşa*. 6 16, 2021 tarihinde Marmara Üniversitesi Açık Erişim Sistemi: <http://openaccess.marmara.edu.tr/bitstream/handle/11424/131692/001583910010.pdf?sequence=3> adresinden alındı
- Mintzberg, H. (1975). The Manager's Job: Folklore and Fact. *Harvard Business Review*, 53(4).
- Mohamed, K. (2013). *Tunuslu Hayreddin Paşa'nın Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâli'l-Memâlik adlı eseri üzerine bir inceleme*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi).
- Mücevher, M. H. (2019). *Başarılı Yöneticilerin Hayat Hikayeleri ve Yöneticilik Gelişimlerine Yansımaları: Nitel Bir Araştırma*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Mücevher, M. H., & Erdem, R. (2019). Başarılı Yönetici ve Yöneticilik: Kavramsal Bir Çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(34), 48-77.
- Nalçaçıl Çopur, E. (2018). Romanın Türk Edebiyatındaki Temelleri. *Karatay Sosyal Araştırmalar Dergisi*(1), 262-295.

- Nasîruddin Tusî. (2020). *Ahlâk-ı Nâsirî* (4.baskı b.). (A. Gafarov, & Z. Şükürov, Çev.) İstanbul: Litera Yayıncılık.
- Necmeddîn Dâye. (2017). *Mirsâdü'l-İbâd Mine'l-Mebdei İle'l-Meâd (Hüküm Sahiplerinin İzleyecekleri Yol)* (1.baskı b.). (Ş. Severcan, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Newman, W. H. (1979). *İşletmelerde ve Kamu Yönetiminde Yönetim*. (K. Sürgit, Çev.) Ankara: TODAİE.
- Nişancı, E. (2005). Umran Anlayışı Perspektifinden Günümüz Türkiye'sinde Yaşanan Krizlerin Analizi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 237-252.
- Nişancı, N. (2015). Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 257-294.
- Nizam'ül-Mülk. (1981). *Siyasetnâme*. (N. Bayburtlugil, Çev.) İstanbul: Dergah Yayınları.
- Nizam'ül-Mülk. (2014). *Siyasetnâme*. (M. Topkaya, Çev.) Ankara: Nilüfer Yayıncılık.
- Nizam'ül-Mülk. (2019). *Siyasetnâme* (3.baskı b.). (A. Erol, Çev.) İstanbul: Milenyum Yayınları.
- Odabaşı, F. (2013). Koçi Bey Risalesi'nin Sosyolojik Analizi. *Toplum Bilimleri*, 7(14), 233-272.
- Oktal, Ö. (2018). Planlama. S. Besler, & Ö. Oktal içinde, *Yönetim Bilimi I* (s. 25-67). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2644 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1611.
- Okudan, G. (2018). X. YÜZYILDA ÇİNLİLERİN VE ARAPLARIN TÜRKİSTAN'DA HÂKİMİYET MÜCADELESİ: TALAS MEYDAN MUHAREBESİ. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 5(11), 28-51.
- Okur, H. (2020). Gazâlî'nin Nasihatü'l-Mülûk Adlı Eserinde Siyasetü's-Şeriyeye Esasları. *Harran Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 25(43), 1-30.
- Ortaylı, İ. (2002). Osmanlı'da 18'nci Yüzyıl Fikir Dünyasına Dair Notlar. *Modern Türkiye'de Siyasi Düşünce* (s. 37-41). içinde 2002: İletişim Yayınları.

- Ortaylı, İ. (2004). *Osmanlı İmparatorluğu'nda İktisadi ve Sosyal Değişim*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Ortaylı, İ. (2016). *Türkiye Teşkilât ve İdare Tarihi* (5.baskı b.). Ankara: Cedit Neşriyat.
- Önal, G. (2000). *İşletme Yönetimi ve Organizasyonu*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Önder, M., & Memiş, Z. (2017). Abdusselam El-Amasi'nin Siyasetnamesi: Tuhfetü'l Umera ve Minhatü'l Vüzera/Siyaset ve Yönetim Ahlakı. (s. 254-266). Amasya: Uluslararası Amasya Alimleri Sempozyumu.
- Önder, Ö. (2014). *Yönetimde Adalet ve Saadet: Bir Nasihatname Geleneği Olarak Siyasetname* (2.baskı b.). Antalya: Lotus Yayınları.
- Öz, M. (1999). Klasik Dönem Osmanlı Siyasi Düşüncesi: Tarihi Temeller ve Ana İlkeler. *İslami Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 27-34.
- Özalp, İ. (1991). Yöneticilikte Çeşitli Roler: Henry Mintzberg'in Yaklaşımı. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1-2), 29-39.
- Özalp, İ. (2005). *İşletme Yönetimi*. Nisan Kitabevi: Eskişehir.
- Özden, H. Ö. (1991). *İbn-i Sina metafiziği ile Descartes metafiziğinin karşılaştırılması*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü(Yayımlanmış Doktora Tezi).
- Özsoy, E., & Yıldız, G. (2013). Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.
- Öztaş, N. (2014). *Yönetim* (2.baskı b.). Ankara: Otorite Yayınları.
- Öztürk, Z., & Demir, Ö. (2017). Klasik, Neo-Klasik ve Modern Yönetim Yaklaşımlarının Karşılaştırılmasına İlişkin Bir Analiz. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 3(2), 119-134.
- Paşaoğlu, D. (2013). Yönetim ve Yöneticilik. C. Koparal, & İ. Özalp içinde, *Yönetim ve Organizasyon* (s. 3-20). Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayın No:1900.

- Pîr Mehmed Za'îfî. (2013). *Gülşen-i Mülûk* (1.baskı b.). (V. A. Tok, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Ramasamy, T. (2009). *Principles of Management*. Mumbai: Himalaya Pub. House.
- Robbins, S. P., Decenzo, D. A., & Coulter, M. (2016). *Yönetimin Esasları* (8.baskı b.). (A. Öğüt, Çev.) İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Rosenthal, E. (1996). *Political Thought in Mediçval İslam (Ortaçağ'da İslam Siyaset Düşüncesi)*. (A. Çaksu, Çev.) İstanbul: İz Yayıncılık.
- Sa'dî Şîrâzî. (2016). *Hükümdara Öğütler Nasihatü'l-Mülûk (Şeyh Sa'dî'nin Abaka Hân'a Yazdığı Nasihatnâme)*. (T. Şafak, Çev.) İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Sâdi-i Şîrâzî, E. (1998). *Bostan*. (S. Yalsızuçanlar, Çev.) İstanbul: Timaş Yayınları.
- Sâdi-i Şîrâzî, E. (2021). *Bostan*. (A. Kemal, Çev.) Ankara: Venedik Yayınları.
- Sağlam, H. (2017). İslâm Hukunda Yönetim Şekli. *Universal Journal of Theology (UJTE)*, 2(1), 36-57.
- Said Havva Külliyyatı. (1990). *İslam'da Yönetim ve Yönetici*. (A. Eminoğlu, Çev.) İstanbul: Petek Yayınları.
- Saltürk, M. (2006). *İşletme Yönetiminde Yöneticinin Kişilik Özellikleri ile Algılanan Yönetim Başarısı Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Sarı Mehmet Paşa, D. (1987). *Nesâsyıhu'l-vüzera ve'l-ümera veya Kitab-ı Güldeste*. (H. R. Uğural, Çev.) İstanbul: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları: 710.
- Sarıbıyık, M. (2000). Mâverdî'nin Yaşadığı Dönem. E.-H. el-Mâverdî içinde, *Nasihatü'l-Mülûk (Siyaset Sanatı)* (1.baskı b., s. 17-31). İstanbul: Kırkambar Kitaplığı.
- Sarioğlu Uğur, S., & Uğur, U. (2014). Yöneticilik ve Liderlik Ayrımında Kişisel Farklılıkların Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 122-136.
- Sarıtaş, M. (1997). Yönetimde Kişilik Faktörü. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 3(4), 527-548.
- Saroğlu, H. (1999). Çağdaş Yönetim Yaklaşımları ile Postmodern Yönetim Yaklaşımının Karşılaştırılması. *Öneri Dergisi*, 2(11), 217-222.

- Saruhan, Ş. C. (2018). Yönetim ve Yönetici. B. Baraz, & N. A. Şakar içinde, *İşletme Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Saruhan, Ş. C., & Yıldız, M. L. (2009). *Çağdaş Yönetim Bilimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Sayar, A. G. (2018, 12 21). "Türklerin En Büyük Başarısı, Devlet Kurmaları". 4 30, 2021 tarihinde Esenler Belediyesi: <https://esenler.bel.tr/haberler/genel/turklerin-en-buyuk-basarisi-devlet-kurmaları/> adresinden alındı
- Seâlibî, E. M. (1997). *Âdâbu'l-Mulûk*. (S. Aykut, Çev.) İstanbul: İnsan Yayınları.
- Seçtim, H., & Erkul, H. (2020). Yönetim Yaklaşımları Üzerine Kuramsal Bir Değerlendirme. *Management and Political Sciences Review* , 2(1), 18-50.
- Selçuk, B. (2014). *Nergisi Kanunu'r-Reşad (Ahlaku's-saltana Çevirisi)*. İstanbul: Kesit Yayınları.
- Severcan, Ş. (2017). Giriş. Necmeddîn Dâye içinde, *Hüküm Sahiplerinin İzleyecekleri Yol* (s. 7-131). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Severcan, Ş. (2019). Orta Asya'nın Kadim Medeniyet Kandili: Kutadgu Bilig. *bilimname*(3), 143-154.
- Sezginer, S. (2014). *Yöneticilik Kavramı ve Türk Yöneticileri Üzerine*. Ankara: ST Clements University (Doktora Tezi).
- Sığrı, Ü., Ercil, Y., & Başar, U. (2015). *Türk Yönetim Uygulamaları*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Simon, H. (1973). *Administrative Behavior*. New York: Macmillan Publishers.
- Simon, H., Smithburg, D., & Thompson, V. (1973). *Kamu Yönetimi*. (C. Mıhçıoğlu, Çev.) Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları No:354.
- Sönmez, F. (1977). *Kamu Personeli Yönetimi*. İzmir: Ege Üniversitesi İktisadi ve Ticari Bilimler Fakültesi Yayın No:64/65.
- Sucu, Y. (tarih yok). *Yönetim Nedir? Yönetici Kimdir?* 12 8, 2020 tarihinde <http://www.yasarsucu.net/word/YDG.doc> adresinden alındı

- Sühreverdi, E. N. (2018). *Ülke Yönetminde İlke ve Esaslar*. (M. N. Efendi, Çev.) İstanbul: Bilimevi Basın Yayın.
- Şafak, T. (2016). Giriş. S.-y. Şirâzî içinde, *Hükümdara Öğütler* (s. 7-14). İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Şahin, M. (2006). Osmanlı Yöneticilerinde Zihniyet Değişimi ve Batılaşmanın Başlangıcı. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 26(3), 223-237.
- Şakar, N. (2018). Klasik Yönetim. S. Besler, & Ö. Oktal içinde, *Yönetim Bilimi I* (s. 123-164). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2664 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1611.
- Şenol, M. İ. (2018). *İslam Siyaset Felsefesinde Riyaset-İmamet Düşüncesi (Fârâbî-Gazâlî)*. Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi).
- Şeyhoğlu Mustafa. (2013). *Kenzü'l-Küberâ ve Mehekkü'l-Ulemâ* (1.baskı b.). (K. Yavuz, Çev.) İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Şimşek, M. Ş., & Çelik, A. (2018). *Yönetim ve Organizasyon* (20.baskı b.). Konya: Eğitim Yayınevi.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (tarih yok). *Türk Kültürü*. 4 29, 2021 tarihinde <https://www.ktb.gov.tr/TR-96255/turk-kulturu.html> adresinden alındı
- Tanabe, K. (1985). Date and Sıgnificance of the So-called Investiture of Ardashır II and the Images of Shahpur II and III and Taq-ı Bustan. *Orient*, 102-121.
- Taş, K. Z. (2011). *Dünyanın Düzeni İçin Hikmetli Yollar: Yönetim Sanatı* (1.baskı b.). İstanbul: Doğu Kitabevi.
- Taş, K. Z. (2019). Klasik Dönem Osmanlı İdare Anlayışını Etkileyen Havzalar. *Oğuz-Türkmen Araştırmaları Dergisi (OTAD)*, 3(2), 54-69.
- Taşkın, E. (2013). *İşletme Yönetimi İlkeleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Taylor, F. (2007). *Bilimsel Yönetimin İlkeleri* (3.baskı b.). (B. H. Akın, Çev.) Konya: Çizgi Kitabevi.

TDK. (2020). *Türkçe Sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu.

Temel, M. (2011). *Proje Yönetimi Teknikleri ve Kara Salyangozu Üretim Çiftliği Projesi Üzerine Bir Uygulama*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

Temel, R. (2019). Nizâmü'l Mülk'ün "Siyasetnâme" İsimli Eserindeki Malî Konuların Tespiti ve Değerlendirilmesi. *International Journal of Public Finance*, 4(2), 189-204.

Thomaier, W. (tarih yok). *Cheops Piramidi*. 11 8, 2020 tarihinde https://bilimteknik.tubitak.gov.tr/system/files/biltek_arsiv/S-114-21.pdf adresinden alındı

Toğuzoğlu, T. R. (2009). "Ebû Mansûr Seâlibî". *TDV İslâm Ansiklopedisi* (Cilt 36, s. 236-239). içinde İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi. adresinden alındı

Tok, V. (2013). Giriş. P. M. Za'îfî içinde, *Gülşen-i MülûK* (s. 11-55). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.

Tokgöz, N. (2013). Yönetim Fonksiyonları. C. Koparal, & İ. Özalp içinde, *Yönetim ve Organizasyon* (s. 23-48). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.

Topakkaya, A. (2006). Sosyal Adalet Kavramı Sadece Bir İdeal midir? *Erciyes Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1(2), 97-111.

Tosun, K. (1992). *İşletme Yönetimi* (6.baskı b.). Ankara: Savaş Yayınları.

Tunuslu Hayreddin Paşa. (2017). *Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlü'l-Memâlik (Ülkelerin Durumunu Öğrenmek İçin En Doğru Yol)*. (K. S. Mehmed, Çev.) İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.

Turan, H. T. (2013). Yönetişim. F. N. Genç içinde, *Yönetişim ve Yeni Kamu Yönetimi*. Konya: Çizgi Kitabevi.

TÜBA. (2011). *Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğü: Sosyal Bilimler* (1.baskı b.). Ankara: Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA).

- Türk, H. B. (2012). *Çoban ve Kral*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Türk, H. B. (2017). Siyasetname Geleneğinde İktidarın Denetimi Sorunu: Nushatü's-Selâtin Örneği. *AİD*, 50(3), 127-151.
- Uğur, A. (2001). *Osmanlı Siyâset-nâmeleri*. İstanbul: Kültür ve Sanat Yayınları.
- Uğur, A. (2017). Lütü Paşa ve Asafnâmesi. L. Paşa içinde, *Asafnâme* (s. 7-15). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Uğural, H. R. (1987). Eser Hakkında. D. Sarı Mehmet Paşa içinde, *Nesâiyihü'l-vüzera ve'l-ümera veya Kitab-ı Güldeste* (s. 5-20). İstanbul: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları: 710.
- Unan, F. (2002). Bir XIV. Yüzyıl Yazarının Kaleminden Çağının İlim ve Âlim Anlayışı. *Koomduk İlimder Jurnalı(Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi)*(3), 359-381.
- Unan, F. (2004). *İdeal Cemiyet, İdeal Devlet, İdeal Hükümdar*. Ankara: Lotus Yayınevi.
- Uzun, S. (2020). Yaşlılarda, Kadınlarda ve Adölesanlarda Kişilik Algısı Değişimi ve Nedenleri. *İnsan ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 431-449.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2016). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (8.baskı b.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ünal, A. (2019). Modernizm ve Modern Yönetim Düşüncesi. G. E. Çiftçi içinde, *Tarihsel Süreçte Yönetim Düşüncesi* (s. 113-138). İstanbul: Hiperyayın.
- Ünsalan, E., & Şimşeker, B. (2012). *İşletme Yönetimi I-II*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yahya İbn Adî. (2013). *Tehzîbü'l-Ahlâk*. (İ. Kutluer, Dü., & H. Kuşlu, Çev.) İstanbul: Türkiye Yazma Eserler Kurumu Başkanlığı Yayınları: 13.
- Yalçın, İ., Şeker, M., & Bayram, A. (2014). Yöneticilerin Kişilik Özellikleri ve Duygusal Zekâları ile Yönetim Bilişim Sistemleri Kullanımları Arasındaki Etkileşimin Tespitine Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 7(13), 75-92.

- Yalçın, M. F., & Kaymak, S. (2016). Ebü'l-Hasan 'Alî El-Herevî ve et-Tezkiretü'l-Hereviyye. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 39-56.
- Yanardağ, A. (2018). İbni Haldun, Mukaddime: Evrensel Tarih Üzerine Konuşmalar. *Beytulhikme An International Journal of Philosophy*, 8, 413-425.
- Yargıcı, A. (2007). Kur'an'a Göre Şûrâ ve Demokrasi. *Dini Araştırmalar Dergisi*, 9(27), 171-183.
- Yavuz, K. (2013). Giriş. Ş. Mustafa içinde, *Kenzü'l-Küberâ ve Mehekkü'l-Ulemâ (Büyüklerin Hazinesi Âlimlerin Mihenk Taşı)* (s. 11-42). İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Yavuz, Y. Ş. (1994). "Ehl-i Sünnet". *TDV İslâm Ansiklopedisi* (Cilt 10, s. 525-530). içinde İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı.
- Yazar, N. (2016). Gazzâlî'nin Nasihatü'l-Mülûk Adlı Eserinde Hükümdarlık Teorisi. G. N. Şafak, & M. Akıncı içinde, *Türk İslam Siyasi Düşüncesi Teşekkül Devrinden 18. Yüzyıla* (s. 225-235). Ankara: Kadim Yayınları.
- Yazar, N. (8-11 Ekim 2015). Siyasetnâmelerde Zamanın Planlanması ve Değerlendirilmesi Üzerine Sultan ve İdarecilere Öğütler. *Uluslararası İslam Medeniyetinde Zaman Sempozyumu*, 381-393.
- Yazar, S. (2014). Giriş. İ. Zafer içinde, *Sülvânü'l-Muta* (s. 13-59). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Yazar, S. (2016). Giriş. A. b. el-Herevî içinde, *Tezkiretü'l-Hereviyye fî'l-Hiyeli'l-Harbiyye* (s. 15-57). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Yazar, S., & Bayram, R. (2018). Giriş. Hatîb el-İskâfî içinde, *Tercüme-i Lutfu't-tedbîr fî siyâseti'l-mülûk* (s. 17-63). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Yenisu, E., Şahin, F., & Öztekkeli, H. (2019). Yönetim Düşüncesinin Evriminde Sistem Kuramının Etkileri: Kavramsal Bir Çözümleme. *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(18), 514-527.
- Yeşilçayır, C. (2014). Thomas Hobbes'un Geleneksel Siyaset Felsefesine Karşı Çıkışı. *MAVİ ATLAS Gümüşhane Üniversitesi Edebiyat Fakültesi* (2), 62-72.

- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (11.bakı b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, C. (1993). Hasan Kâfi el- Akhisârî'nin Yönetim Düşüncesi. *İlim ve Sanat Dergisi*(34), 42-47.
- Yılmaz, C. (1997). Siyasetnamelere Göre Siyasetin Yozlaşması ve Temiz Siyaset İlkeleri. *Yeni Türkiye*, 3(14), 1366-1384.
- Yılmaz, C. (2003). Osmanlı Siyaset Düşüncesi Kaynakları ile İlgili Yeni Bir Kavramsallaştırma: Islahatnâmeler. *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, 1(2), 299-338.
- Yılmaz, M. Ş. (2016). Giriş: Ahmed bin Hüsameddin Amâsî ve Eseri. Ahmed bin Hüsameddin Amâsî içinde, *Mirâtu'l-Mülûk* (s. 11-119). İstanbul: Büyüyen Ay Yayınları.
- Yozgat, O. (1978). *İşletme Yönetimi* (2.baskı b.). İstanbul: İ.İ.T.A. Nihad Sayar- Yayın ve Yardım Vakfı İşletmesi Yayınları Nr.507.
- Yusuf Has Hacib. (2019). *Kutadgu Bilig* (8.baskı b.). (A. Çakan, Çev.) İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Yücel, Y. (1988). *Osmanlı Devlet Teşkilatına Dair Kaynaklar*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Zencânî, A. (2019). *el-Lelatâifü'l-Alâiyye fî Fedâili's- Seniyye (Alâeddin Keykûbat'a Sunulan Siyâsetnâme)* (2.baskı b.). (H. H. Adalıoğlu, Çev.) İstanbul: Yeditepe Yayınevi.

EK 1: ÇALIŞMAYA KONU OLAN ESERLER VE YAZILDIKLARI DÖNEM

	Çalışmaya Konu Olan Eserler	Yazıldıkları Dönem	
1.	Abdülhamid El Kâtib- Ahdü Mervân	Emeviler (661-750)	
2.	İbnu'l-Mukaffa- El-Edebü's-Sagîr & El-Edebül-Kebîr & Risâletü's- Sahâbe	Abbassiler (750-1258)	
3.	Abbasi Veziri Tahir- Siyasi Nasihatname	Abbassiler (750-1258)	
4.	Ebü'l-Hasen el-Mâverdü - Dürerü's-Sülûk fî Siyâseti'l-Mülûk	Abbassiler (750-1258)	
5.	Sealibî- Âdâbu'l Mulûk	Harezmsâhlar (1097-1231)	
6.	Hatib el-İskâfî – Lutfu't-Tedbîr fî Siyâsati'l-Mülûk	Büveyhiler (932-1062)	
7.	Yusuf Has Hacib- Kutadgu Bilig	Karahanlılar (840-1212)	
8.	Keykâvus Bin İskender- Kâbus-nâme	Büyük Selçuklular (1040-1157)	
9.	Nizâmülmülk- Siyeru'l-Mülk	Büyük Selçuklular (1040-1157)	
10.	Gazali- Nasihatü'l-Mülûk	Büyük Selçuklular (1040-1157)	
11.	İbn Zafer- Sülvanü'l-Muta'fi Udvani'l-Etba	Sicilya (842-1194)	
12.	Şeyzerî- Nechü's- Sülûk fî Siyaseti'l-Mülûk	Eyyübiler (1171-1462)	
13.	Ali bin Ebi Bekr el- Herevi- Tezkiretü'l-Hereviyye fi Hiyeli'i-Harbiyye	Eyyübiler (1171-1462)	
14.	Necmeddin Dâye- Mirsâdü'l-İbâd Mine'l-Mebdei İle'l-Meâd	Anadolu Selçukluları (1075-1308)	
15.	İzzeddin ez-Zencani- Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyye fi'l-fedâili's-seniyye	Anadolu Selçukluları (1075-1308)	
16.	Sa'dî-i Şîrâzî – Nasîhatü'l-Mülûk	İlhanlılar (1256-1335)	
17.	İbnü't- Tıktıka- El-Fahrî	İlhanlılar (1256-1335)	
18.	Şeyhoğlu Mustafa- Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema	Osmanlı Devleti Kuruluş Dönemi (I. Bayezid)	
19.	Ahmed Bin Hüsameddin Amasi- Miratu'l-Müluk	Osmanlı Devleti Kuruluş Dönemi (I. Mehmed)	
20.	Mahmud b. İsmail b. İbrahim el-Cîzî - ed-Dürretü'l-garrâ fî nesâyihi'l-mülûk ve'l-vüzerâ	Abdüsselâm El-Amasî <i>Tuhfetü'l- Ümera ve Minhatü'l Vüzera</i>	Osmanlı Devleti Yükselme Dönemi (II. Selim)
		İbn-i Fîrûz- <i>Gurretü'l-Beyzâ</i>	Osmanlı Devleti Yükselme Dönemi (II. Selim)

21.	İbrahim bin Muhammed- Adabu'l-Hilafe ve Esbabu'l-Hisafe	Osmanlı Devleti Yükselme Dönemi (II. Mehmet)
22.	Lütfi Paşa- Asafnâme	Osmanlı Devleti Yükselme Dönemi (I. Süleyman)
23.	Pir Mehmed Za'ifi – Gülşen-i Müluk	Osmanlı Devleti Yükselme Dönemi (I. Süleyman)
24.	Gelibolulu Mustafa Ali- Nushatü's-Selâtîn	Osmanlı Devleti Yükselme Dönemi (III. Murat)
25.	Hasan Kâfi el-Akhisarî - Usûlü'l-hikem fî nizâmi'l-âlem	Osmanlı Devleti Duraklama Dönemi (III. Mehmet)
26.	Hasan Bey-zâde Ahmed Paşa- Usûlü'l-hikem fî nizâmi'l-âlem	Osmanlı Devleti Duraklama Dönemi (II. Osman)
27.	Koçi Bey- Koçi Bey Risalesi	Osmanlı Devleti Duraklama Dönemi (IV. Murat ve I. İbrahim)
28.	Kâtib Çelebi- Düstûrü'l-amel li - Islâhi'l-halel (	Osmanlı Devleti Duraklama Dönemi (IV. Mehmet)
29.	Defterdar Sarı Mehmet Paşa- Nesâiyü 'l - Vüzerâ ve 'l - Umerâ	Osmanlı Devleti Duraklama Dönemi (III. Ahmet)
30.	Tunuslu Hayreddin Paşa- Akvemü'l-Mesâlik fî Marifeti Ahvâlü'l-Memâlik	Osmanlı Devleti Modernleşme Dönemi (Sultan Abdülaziz)

ÖZGEÇMİŞ

1. Kişisel Bilgiler

Ad Soyad İrem ÖNKAN

Doğum Yeri ve Tarihi

2. Eğitim Bilgileri

Lise

Önlisans

Lisans

Lisans

Yüksek Lisans