



KUTADGU BİLİĞ’DE YÖNETİM AHLAKI

Muhammet ARSLAN

Yüksek Lisans Tezi

Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı

Prof. Dr. Osman ELMALI

2019

Her Hakkı Saklıdır

**T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
FELSEFE VE DİN BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

Muhammet ARSLAN

KUTADGU BİLİG'DE YÖNETİM AHLAKI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TEZ YÖNETİCİSİ
Prof. Dr. Osman ELMALI**

ERZURUM- 2019



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ BEYAN FORMU



06/05/2019

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum "Kutadgu Bilig'de Yönetim Ahlâkı" adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim *.

Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

Tezimin/Raporumun makale için **altı ay**, patent için **iki yıl** süreyle erişiminin ertelenmesini istiyorum.

06.05.2019

Muhammet ARSLAN



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Prof. Dr. Osman ELMALI danışmanlığında Muhammet ARSLAN tarafından hazırlanan bu çalışma 03 / 05 /2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından. Felsefe ve Din Bilimleri Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. H. Ömer ÖZDEN

İmza:

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Osman ELMALI

İmza:

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Kemal BAKIR

İmza:

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir. 03/ 05 / 2019

Prof. Dr. Sait UYLAŞ

Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET	IV
ABSTRACT	V
KISALTMALAR DİZİNİ	VI
ÖNSÖZ	VII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KUTADGU BİLİĞ'DEKİ TEMEL KAVRAMLAR, ESERİN İÇERİĞİ VE ÖNEMİ

1.1. KAVRAMLAR	6
1.1.1. Kutadgu Bilig'in Kelime Anlamı ve Kökeni	7
1.1.2. Has Hacıplık Ünvanı	8
1.2. KUTADGU BİLİĞ'İN İÇERİĞİ VE ÖNEMİ	10
1.2.1. Kutadgu Bilig'in Yazılış Amacı	12
1.2.2. Kutadgu Bilig'deki Alegorik (Simgesel) Kavramların Temsil Ettiği Unsurlar	13
1.3. KUTADGU BİLİĞ'E GÖRE DEVLET	14
1.3.1. Hâkimiyetin Kaynağının Tanrı Olması	15
1.3.2. İktidarın Sınırlandırılması	15
1.3.3. Dünya Devleti.....	16
1.3.4. Hukuk Devleti	16
1.3.5. Doğru ve Adaletli Olmak	17
1.3.6. Erdemli Olmak	17
1.3.7. Yiğit Olmak.....	18
1.4. KUTADGU BİLİĞ'E GÖRE ADALET ANLAYIŞI	18

İKİNCİ BÖLÜM

KUTADGU BİLİĞ'E GÖRE DEVLET FELSEFESİ

2.1. KUTADGU BİLİĞ'DE KUT	22
2.1.1. Kutun Nitelikleri.....	23
2.1.2. Kut-Tanrı İlişkisi	24
2.1.3. Kut-Hikmet İlişkisi.....	25

2.1.4. Kut-Töre ve Hâkimiyet İlişkisi.....	26
2.2. KUTADGU BİLİĞ'DE TÖRE	27
2.2.1. Töre'nin Özellikleri.....	27
2.2.2. Töre'nin Tavsiyeleri	28
2.3. KUTADGU BİLİĞ'DE DEVLETİN NİTELİKLERİ.....	29
2.3.1. Demokratik Devlet	29
2.3.2. Laik Devlet	29
2.3.3. Sosyal Devlet.....	30
2.3.4.Hukuk Devleti	30

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KUTADGU BİLİĞ'E GÖRE YÖNETİM AHLAKI

3.1. KUTADGU BİLİĞ'E GÖRE AHLAKIN TEMEL UNSURLARI.....	31
3.1.1. Ahlak ve İyilik.....	31
3.1.2. Doğruluk ve Adalet	31
3.1.3. Ahlak ve Erdem.....	33
3.1.4. Ahlak ve Cömertlik	33
3.2. KUTADGU BİLİĞ'DE YÖNETİM AHLAKI	33
3.2.1. Yöneticinin Akıllı ve Bilgili Olması	35
3.2.2. Yöneticinin Adaletli Olması.....	37
3.2.3. Hukukun Uygulanabilirliği ve Hukuk Karşısında Herkesin Eşit Muamele Görmesi	39
3.2.4. Yönetimde Refah Ve Huzurun Tesis Edilmesi	41
3.2.5. Bürokratik Kadroların Yönetilenlerin Memnuniyetini Sağlayacak Kişilerden Oluşturulması	44
3.2.6. Yönetilenlerden, Yönetim Hakkındaki Fikirlerini Öğrenme.....	48
3.2.7. Yöneticinin Cömert Olması.....	50
3.2.8. Yöneticinin Sabırlı Olması	52
3.2.9. Yöneticinin Alçakgönüllü Olması.....	53
3.2.10. Yöneticinin Dikkatli Olması	55
3.2.11. Yöneticinin Kötü Alışkanlıklara Meyletmemesi Ve Öfkesine Yenik Düşmemesi	57

3.2.12. Yöneticinin Yönetme Vasfına Sahip Olması	60
3.3. YÖNETİM AHLAKININ OLUŞMASINDA YÖNETİLENLERİN SORUMLULUKLARI.....	62
SONUÇ.....	69
KAYNAKÇA	74
ÖZGEÇMİŞ.....	79



ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ
KUTADGU BİLİG'DE YÖNETİM AHLAKI

Muhammet ARSLAN

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Osman ELMALI

2019, 79 sayfa

Jüri: Prof. Dr. Osman ELMALI
Prof. Dr. H. Ömer ÖZDEN
Doç. Dr. Kemal BAKIR

Kutadgu Bilig, yönetim ve yönetici özellikleri konusunda Türk Kültür Tarihinin önemli bir eseridir. Eserde dört ana karakterin karşılıklı konuşmalarında yönetim ile ilgili bilgiler verilmiştir. Karahanlılar Döneminde 1069-1070 yılları arasında yazılan eser, içerik olarak hem siyaset hem felsefe hem de ahlak kitabı olarak nitelendirilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, yönetim anlamında bir yöneticide olması beklenen nitelikleri Kutadgu Bilig'deki öğürlerden hareketle irdelemektir. Yöneticilerin yönetilenler ile ilişkisi ve yönetilenlerin yönetime karşı sorumlulukları eserdeki öğütler referans alınarak anlatılmış ve eserdeki öğütlerin günümüzde ne kadar uygulanabilir olduğu anlatılmaya çalışılmıştır.

Kutadgu Bilig'i yönetimde ahlak açısından incelediğimiz çalışmamızın giriş kısmında etik, ahlak, yönetim gibi kavramları; birinci bölümünde eserdeki kavramların analizini, ikinci bölümünde eserin içeriğini ve önemini, üçüncü bölümde ise eserdeki yönetim ahlakı çıkarımlarını inceledik.

Anahtar Kelimeler: Kutadgu Bilig, Yönetim, Etik, Ahlak, Yönetim Ahlakı

ABSTRACT**MASTER THESIS****MANAGEMENT ETHICS IN KUTADGU BILIG****Muhammet ARSLAN****Advisor: Prof. Dr. Osman ELMALI****2019, 79 pages****Jury: Prof. Dr. Osman ELMALI****Prof. Dr. H. Ömer ÖZDEN****Assoc. Prof. Dr. Kemal BAKIR**

Kutadgu Bilig is an important work of Turkish Cultural History in terms of management and the characteristics of the manager. In the work, information about the management is given by mutual conversation between four main characters. It was written between 1069-1070, in the era of Karahanlılar, and considered as the moral for politics and philosophy.

The aim of this study is to examine the qualities that are expected to be in a manager in terms of management, based on the advices in Kutadgu Bilig. The relationship between the manager and the governed and the responsibilities of the governed to the manager have been explained with reference to the advice in the work and it has been tried to explain how applicable the advices in the work of today.

In the introduction of our study, we investigated Kutadgu Bilig in terms of moral management; in the first part of the study, the terms ethic, moral and management are examined; in the second part, the content and importance of Kutadgu Bilig are examined and in the third part the implications of moral management are investigated.

Keywords: Kutadgu Bilig, Management, Ethics, Morality, Moral Rules of Management

KISALTMALAR DİZİNİ

b.	: Beyit/Beyitler
Bs.	: Baskı
C.	: Cilt
Çev.	: Çeviren
Ed.	: Editör
İ.A.	: İslam Ansiklopedisi
Mad.	: Madde
s.	: Sayfa
ss.	: Sayfa Sayısı
S.	: Sayı
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
T.D.V	: Türkiye Diyanet Vakfı
TDK	: Türk Dil Kurumu
Vb.	: Ve benzeri
y.y.	: Yayın Yok
Yay.	: Yayınları

ÖNSÖZ

Bu çalışma, içeriğiyle çağımıza hitap eden Türk kültür tarihinin en önemli kaynaklarından biri olan Kutadgu Bilig'i yönetim ahlakı açısından incelemeyi amaçlamıştır. Yönetim ve yönetici konusunda Kutadgu Bilig'in yaklaşımlarını felsefi açıdan değerlendirmek, işaret ettiği ahlaki tutum ve davranışları irdelemek ve günümüzde uygulanabilirliği konusunda çıkarımlar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Kutadgu Bilig'in gösterdiği ahlaki ilkeler ışığında yöneticilerin yüklendikleri sorumluluk gereği uyması beklenen kurallardan bahsedilmiş, yönetici özellikleri üzerinde durulmuştur. Yönetimde olan her bireyin sorumlulukları, eserden hareketle ele alınmış ve çalışma boyunca ahlak ve adalet kavramlarının yönetim ve yönetilen için önemi tespit edilmeye çalışılmıştır.

Bu tezin, en başından itibaren, planlanmasında, yürütülmesinde ve hazırlanmasında desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen, bilgisinden ve tecrübesinden yararlandığım, sayın hocam Prof. Dr. Osman ELMALI'ya, manevi desteklerini üzerimden hiçbir zaman eksik etmeyen aileme ve sevdiklerime, katkılarından dolayı değerli meslektaşlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

GİRİŞ

Kelime olarak dilimize Arapça'dan geçen ahlak, hem ahlak bilimi için hem de ahlaki kuralların karşılanması için kullanılmaktadır. Mizaç, karakter, davranış biçimi anlamlarına gelmektedir. Batı dillerinde bilimsel manada ve kural anlamında farklı kavramlar ile ifade edilmektedir. Bu kavramlar zaman içerisinde bizim de dilimize yerleşmiş olan 'etik' ve 'moral' kavramlarıdır. Moral, bireysel ve toplumsal anlamda ahlaki kuralları ve değer yargılarını ifade ederken; etik, felsefede ahlakın inceleme alanı olarak karşımıza çıkmaktadır.¹

Ahlak denilince aslında insandan ve insanların oluşturduğu toplumlardan söz etmiş olmaktadır. Çünkü ahlak insan ve insanlık için var olan bir olgudur ve var olan tüm canlılar arasında sadece insan ahlakın muhatabıdır. Diğer tüm varlıklardan söz edilirken şekilsel ifadeler kullanılırken, ahlaktan bahsetmek mümkün değildir. Bundan dolayı sadece insan ahlakın konu alanı içerisine girer ve ahlaki değerlendirmenin konusu olur.² Ayrıca ahlak kavramı, ilkel toplumlarda dahi görülen, toplumun düzeninin tesis edilmesi amacı ile oluşturulan kuralların ve normların oluşturduğu bir değer sistemi olarak da karşımıza çıkmaktadır.³

Ahlak, bireylerin ve toplumların arzu ettiği, kıvanç duyulan bir fenomendir. Öyleki iyi ve doğru kavramlarının yerinde de kullanılmış ve toplum hayatında bireylerin birbirlerini nitelendirdiği bir kavram olmuştur. Yapılan işler ya da söylenen sözler neticesinde bireyler birbirlerini ahlaklı olarak tanımlamıştır. Bu sebeple ahlak, geniş ve kapsamlı bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.⁴

Ahlakı tanımladıktan sonra ahlakın kaynaklarını da irdelemek gerekir. Bu kaynaklar din ve toplum sözleşmesi yani genel irade kuramıdır. Dine göre insanın günah işlemeye eğiliminin olması ve bu yüzden tanrının kurallarına uyma konusunda kendisini uyaracak bir rehber ihtiyacının olduğu inancı; toplum sözleşmesine göre ise

¹ Osman Elmalı, *Bertrant Russel'da Ahlak*, Ataç Yayınları, İstanbul 2005, 9.

² Recep Kılıç, "Din ve Ahlak", Recep Kılıç (Ed.), *Din Felsefesi*, Yayın no:119, Ankara Üniversitesi Uzaktan Eğitim Yayınları, Ankara 2013, ss. 371-396

³ Osman Elmalı, *George Edward Moore'da Etik*, Arı Sanat Yayınevi, İstanbul 2007, 9.

⁴ Yavuz Daşdemir, *Platon'da Yönetim Ahlakı*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi SBE, Erzurum 2018, 1.

insanların belli kurallar etrafında huzur ve barış ortamını oluşturarak diğer insanlarla yaşamını sürdürmesidir.⁵

Ahlakın bu geniş kapsamlı özelliklerinden hareketle şu söylenebilir ki; ahlak, bireyler arası ilişkilere bir çerçeve çizmektedir. Bireyler arasında sınırlar oluşturmakta ve onlara kurallar koymaktadır. Bu sınırlar ve kurallar toplumda ahlaki bir yapının oluşmasına imkân sağlamaktadır. İnsan temelli olan ahlak kavramı, gelişimini bu kurallara paralel olarak sürdürür. Kurallar ise baskı ve kısıtlama gibi fonksiyon icra etmekten ziyade, özgürlüklerin yaşanabilmesi ve her bireyin bu özgürlüklerden en iyi şekilde yararlanabilmesi adına daha geniş bir imkan sağlama amacındadır. Bir kural sisteminin olmaması da hayatın yaşanılabilirliği noktasında ahlaki ve insani açıdan olumsuz sonuçlar doğuracaktır.⁶

Ahlak kurallarının, birbirlerinden farklı olsa bile tüm toplumlarda var olması ve ahlakın da bireyleri bu kurallara riayet etmeye yönlendirmesi, ahlakla alakalı önemli bir noktadır. Ceza kurallarının olduğu ve bu kurallara uymamanın neticesinde yaptırımların esnetilmeden uygulandığı bir yerde bireylerin kurallara uyma konusunda daha dikkatli davranacakları açıktır.⁷

Nasıl ki ahlak denilince akla insan geliyorsa ahlak dışılık denilince de akla yine insan gelecektir. İnsanın ahlaki olmayan davranışlar sergilemesi var olan ahlak olgusuyla çelişince, insanı kendi içerisinde ahlakilik-gayri ahlakilik anlamında bir çatışmaya götüreceği açıktır. Bu çatışma ya da kargaşanın çözümünde vicdan önemli bir yere sahiptir. Vicdanının iyi ve güzel olana yönlendirme işlevi, bireyi ahlaki olan davranışlara yönlendirecek, aksi durumda ise kendini suçlu hissetmesine neden olacak ve yaptırım olarak da vicdan azabı diye adlandırılan kişiyi kendi içinde mahkûm eden hissiyata sevk edecektir.⁸ Çünkü vicdan sahibi bir kişi aynı zamanda ahlaklı kişi olarak tanımlanmaktadır. Kişi vicdanının sesini dinlediği ölçüde ahlaki davranışlar sergiler ve faydalı bir birey haline gelmeye başlar.⁹ Ahlaki davranışlar toplum tarafından övgüye mazhar olurken, gayri ahlaki bir davranışın bireye olan yaptırımı kendi vicdanından

⁵ Ahmet Cevzici, *Felsefeye Giriş*, Nobel Yayınevi, İstanbul 2015, 219.

⁶ Annemarie Pieper, *Etîğe Giriş* (2. Basım), (Çev.: Veysel Atayman ve Gönül Sezer), Ayrıntı Yayınları, İstanbul 2012, 20.

⁷ Bertrand Russell, *Etik, Toplum, Siyaset*, (Çev.: Funda Sezer), Say Yayınları, İstanbul 2014, 177.

⁸ A.Kadir Çüçen, *Felsefeye Giriş*, Asa Kitabevi, Bursa 2007, 255-256.

⁹ Çüçen, *Felsefeye Giriş*, 256.

başlayarak beraberinde toplum nazarında da kınanmaya neden olur.¹⁰ Dini referans alan ahlak kurallarının ihlali durumunda ise, bu ihlalin tanrının buyruklarına bir başkaldırı olacağından dolayı, ruhsal hayatına olumsuz etki eden günah kavramı ile karşı karşıya kalmasına neden olacaktır.¹¹

Aristoteles'ten beri bir felsefi disiplinin adı olan etik, köken olarak Yunanca'daki 'ethos' sözcüğünden gelmektedir ve ayrı iki anlamı bulunmaktadır. Bunlardan ilki alışkanlık, töre ve görenek anlamlarını taşıırken diğeri ise karakter anlamına gelmektedir.¹² Felsefe disiplini olan etik, ahlakın incelendiği teorik alandır.¹³ İnsan eylemlerini konu edinir ve ahlak felsefesi veya ahlak bilimi olarak tanımlanmaktadır.

Ahlak ve etik kavramları birbirlerinin yerine kullanılmakla beraber farklı anlamlarda da kullanılabilir. Bu kavramların birbirlerine karıştırılması anlam karmaşasına neden olmaktadır. Kavramların karıştırılması ve anlamlarının da benzer olduğu bilgiler olaylar veya durumlar karşısında yanlış yorumlara ve yaklaşımlara neden olmaktadır.¹⁴

Toplumlarda yaşanan hızlı gelişim ve değişimler, birçok sorunu da beraberinde getirmiş ve çözüm bekleyen bu sorunlar sürekli olarak artmaya devam etmiştir. Bu sorunların neden olduğu sorunlara çözüm bulma etiğinin konusu olmuştur. Etik, bu sorunlara çözüm ararken eleştirel yaklaşımla eski kuralları yeniden inceleme ve irdeleme yolunu tercih eder. Bunu yaparken de birden fazla çözüm yolu üretir.¹⁵

Günümüzde ahlak iki metot halinde ele alınmaktadır. Bunlar normatif ve deskriptif yani metaetiktir. Normatif metot toplum ya da bireyde var olan ahlakla alakalı araştırma yapma ve yorumda bulunmadır. Bu metotta kural koyma, bireyi değerlendirme, doğruluk-yanlışlık yargısı ve muhatapı yönlendirme gibi özellikler görülmektedir. Deskriptif metotta ise nesnel bir değerlendirme söz konusudur. Yorum, yargı ve yönlendirmeden söz edilmez. Bu yöntemler, yapılan tanımlardan hareketle, bir

¹⁰ Russell, *Etik, Toplum, Siyaset*, 178-179.

¹¹ Russell, *Etik, Toplum, Siyaset*, 107.

¹² Annemarie Piepper, *Etiğe Giriş*, (Çev.:Veysel Atayman- Gönül Sezer), Ayrıntı Yayınları, İstanbul 2012,31.

¹³ Elmalı, George Edward Moore'da Etik, 9-10

¹⁴ Abdulkadir Mahmutuoğlu, "Etik ve Ahlak; Benzerlikler, Farklılıklar ve İlişkiler", *Türk İdare Dergisi*, ss.225-250.

¹⁵ Nesrin Çobanoğlu, *Tıp Etiği*, İlke Yayınevi, Ankara 2007, 3.

felsefe disiplini olan etiği ve pratikte uygulama alanına sahip kötü-iyi gibi kavramların uygulama alanı olan morali ortaya çıkarmışlardır.¹⁶

“*Ahlakta temellendirme oldukça önemli bir yer tutmaktadır.*”¹⁷Çünkü ahlakın nitelendirilmesinde kullanılan kavramların nereden geldiği, hangi şekilde ortaya çıktığı ve insanların hayatını şekillendiren bu kavramların temelinde nelerin olduğunu ortaya koymak gerekmektedir. Buradan hareketle ahlak rasyonalist etik, emotionist etik, intuitionist etik ve teolojik etik gibi dört farklı temellendirme ile karşımıza çıkmaktadır.¹⁸

Rasyonalist ahlak temellendirmesinde her şey akla yatkın olmalıdır ve yanlıştın belirlenebileceği yegâne ölçüt akıldır. İntuitionist temellendirme de ise ahlaki normlar sezgilere dayanarak temellendirilmektedir. Diğer bir temellendirme olan emotionist yaklaşımda ise ahlaki normların çıkış ve dayanak noktası duygulardır. En sonuncusu olan teolojik ahlak yaklaşımında ise ahlaki temel dayanak kaynağı vahiydir (din).¹⁹

Yönetim, yönetme eylemidir daha geniş ifadesi ile bir gruba yön vermek ya da bir grubu koordine etmek anlamına da gelmektedir. Yönetici ise yönettikleri üzerinde etkisi olan ve doğru bir şekilde yönetilenleri yönlendirebilen kişidir. Yönetim ahlakı, yöneticilerin ve yöneticiliğe tabi olacak olanların uymaları gereken ahlaki kuralları ifade etmektedir. Etiğin konusu olan yönetim ahlakı tarih boyunca da filozoflar tarafından irdelenmiş ve iyi bir yöneticinin ya da ideal devletin oluşturulması adına fikirlerini ortaya koymuşlardır. Machiavelli, İbni Haldun ve Farabi bu filozoflara bir örnektir. Her çağda her düşünürün ortaya koymaya çalıştığı fikirler, yönetim ahlakı konusunda hem yönetenlerin hem de yönetilenlerin huzur ve mutluluğunun sağlanması için neler yapması gerektiğini ifade etmişlerdir. Yusuf Has Hacıp de Kutadgu Bilig’de üzerinde önemle durduğu hususlar olan ahlâkî erdemleri zıtları ile ele alarak yöneticiler ve yönetilenler tarafından hem kaçınılması hem de yapılması gerekenleri okuyucusuna bir arada vermiştir. Kutadgu Bilig’de yer alan ahlâkî konular, ahlâkın teorik alanından ziyade uygulama alanına işaret eder. Yusuf Has Hacıp, ahlâkî erdemlerin arka planına ise ahiret inancını koyar. Yusuf Has Hacıp, Kutadgu Bilig’in hemen her bölümünde, insan için bu dünyanın ötesinde bir de ahiret hayatı olduğu vurgusu yaparak, ahlakın

¹⁶ Elmalı, *George Edward Moore’da Etik*, 9-10.

¹⁷ Osman Elmalı, *Ömer Nasuhi Bilmen’de Dini Ahlak*, Arı Sanat Yayınları, İstanbul 2013, 17.

¹⁸ Elmalı, *Ömer Nasuhi Bilmen’de Dini Ahlak*, 17.

¹⁹ Elmalı, *Ömer Nasuhi Bilmen’de Dini Ahlak*, 18-19.

hem vicdani hem de dini yaptırımını yöneticiye hissettirmiş ve bir bakıma ahiret hayatını ahlâkî erdemlerin hayata geçirilmesi konusunda, motivasyon sağlayıcı bir faktör olarak da kullanmıştır. İşte bu çalışmamıza konu olan Kutadgu Bilig'i yönetim ahlakı yönünden incelemeye çalışacağız.



BİRİNCİ BÖLÜM

KUTADGU BİLİĞ'DEKİ TEMEL KAVRAMLAR, ESERİN İÇERİĞİ VE ÖNEMİ

1.1. KAVRAMLAR

Devlet: Devlet; en basit şekilde tanımlanmış toprak sınırları içinde egemen yetkili alanı kuran ve kalıcı kurumlar vasıtasıyla otorite uygulayan siyasal bir birlik olarak tanımlanabilir. Devlet “egemenlik” sahibidir. Mutlak ve kısıtlanmış bir iktidara sahiptir. Devlet bir meşrulaştırma çalışmasıdır. Devlet bir hâkimiyet sağlama aygıtıdır. Devlet bireysel bir birliktir.²⁰

Hak: yasal, toplumsal ya da ahlaksal özgürlük veya yetkidir. Bazı yasal düzen, toplum sözleşmesi ya da ahlak teorilerince; insanlara tanınan ya da borçlu olunan normatif temel kurallardır.

Hukuk: Toplumun genel yararını sağlamak için konulan ve kamu gücüyle desteklenen kaide, hak ve kanunların bütünüdür. Bireylerin birbirleriyle, toplumla ve devletle ilişkilerini düzenler. Kısaca kamu erki ile sağlanan düzendir diyebiliriz. Hukuk kuralları bulunduğu toplumun değer yargılarını taşır. Buna göre insan davranışlarını denetler.

Adalet: Yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, türe. Hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme, bu işi uygulayan, yerine getiren devlet ve kuruluşlar tarafından herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk.

Ahlak ve Devlet

“Bir ülkenin hukuk sistemi, toplumdaki ahlaka dayanır ve oradaki ahlak sisteminin de başlıca garantisi olur. Hukuk kuralları, devlet gücüyle korunan ahlak kurallarından ibaret olabilir. Devlet, hukukun sahibidir ancak sadece hukuku korumakla kalmaz aynı zamanda hukuk yapar. Hukuk, bizim ahlak düzenimizi koruyan bir sistem olmakla beraber, o da yine ahlak desteği ile ayakta durabilir. Devlet, ahlaklı insanların

²⁰Andrew Heywood, *Siyasetin Temel Kavramları*, (Çev.: Hayrettin Özler), Adres Yayınları, İstanbul 2012, 29.

toplumdaki hâkimiyetini belirten kurum olarak ortaya çıkar.”²¹ Geleneksel toplum içerisinde geniş bir yelpazede bulunan ahlâk, kurumsal açıdan önemlidir ve ahlâkî hükümlerin sosyal hayatta davranışın sınırlarını çizmesi açısından büyük bir rolü vardır.²²

Toplumlar modernleştikçe ahlak alanları daralmıştır. Ancak buna rağmen hukuk alanı genişlemeye devam etmiştir. Modern toplumlardaki rasyonel bakış açısı ortak bir inanç konusu değil özel bir inanç ve kanaat meselesi haline gelmiştir. ²³ Dar bir alana sıkıştırılan ahlak otoritesi yavaş yavaş kaybedilmeye başlanmıştır. Oluşturulan yeni modern yapıda ahlak faydacılık üzerine kurulmuştur. Bu faydacı hareketlerde vereceği mutluluğa ve iyi ya da kötü olduğuna bağlıdır.

Ahlak sadece insana ait bir vasıftır. Bununla beraber toplumların ve yönetenlerin de ahlakı bulunur. Uluslararası alanda yaşanan gelişmeler ve yönetenlerin de ahlaki bir karaktere sahip olması gerektiğini ortaya koymuştur. .

Yönetim ahlakı denilen şey birden oluşmaz ve ortaya çıkmaz. Uzun bir süre toplumda yer edinmiş geleneklerden ve normlardan oluşan değerler bütünüdür. Yönetim, ahlaki değer ve vicdan ile oluşan ilkelerle ayakta durabilir. Ahlaki bir varlık olarak yönetenlerin görevi, vatandaşların haklarını korumaktır. Yaşama hakkı, çalışma hakkı, ticaret yapmak ve mal sahibi olmak gibi her türlü ferdin haklarının koruyucusu yöneticilerdir. ²⁴

Kutadgu Bilig’de öngörülen yönetim ahlakında vazife ve sorumluluk ilk önce yöneticiye yüklenir. Burada belirtilen yönetimin muhtevasına hâkim olan temel anlayış ve geleneğe göre ilk önce halkın hakları, ihtiyaç ve talepleri gelir. ²⁵

1.1.1. Kutadgu Bilig’in Kelime Anlamı ve Kökeni

Kutadgu Bilig sözlük anlamı olarak “mutluluk verecek bilgi” biçiminde çevrilebilir. Bu addaki kut “devlet, ikbal, kutsallık, şans, iyi talih, mutluluk” gibi kavramların tümünü kapsayan çok geniş anlamlı bir sözcüktür. Arapça’daki “ikbal,

²¹ Ersoy, Ersan, “Devlet Ahlakı veya Ahlaklı Devlet”, *Sosyologca Dergisi*, (9), İstanbul 2015, 9

²² M.Mukadder Yakupoğlu, *Ahlâk ve Şiddet*, Göçebe Yayınları, İstanbul 1997, 14.

²³ Yakupoğlu, *Ahlâk ve Şiddet*, 14.

²⁴ Nurettin Topçu, *Ahlak*, Dergâh Yayınları, İstanbul 2010, 97.

²⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, (Çev.: Reşid Rahmeti Arat), Kabcacı Yayınları, İstanbul 2005, 27.

devlet, saadet, mübarek” sözcüklerinin anlamlarını kapsar. Bu kelimedenden türetilen “kutadmak” fiili, “kutsamak, mutlu etmek, şans vermek” gibi anlamlara gelir.²⁶ Eser, bir bütün olarak ele alındığında, insanlar için yararlı olan ve mutlu olmalarını sağlayacak bilgileri vermeyi amaç edinmiştir. “Mutlu edecek bilgi” anlamındaki “Kutadgu Bilig” adı da bu içeriğe son derece uygundur. Bu çerçevede, Yusuf Has Hacıp, insan ilişkilerinden toplumsal yaşama, ahlak kurallarına, sağlıktan beslenmeye, çeşitli meslekler ve meslek insanların niteliklerine dek geniş bir çerçevede toplumsal yaşamda insan ilişkilerinde akla gelen tüm alanlarda bilgiler vermeyi amaçlamıştır. Bireyin hayatındaki önemi ve yeri göz önüne alındığında eserde ister istemez devletin, bir başka deyişle iktidarın niteliğine ve nasıl olması gerektiğine ilişkin bilgiler geniş bir yer tutmaktadır.

Kutadgu Bilig adının manası üzerinde de tam bir fikir birliğine varılamamıştır. Bizzat yazar Yusuf Has Hacıp bu hususta “kitaba Kutadgu Bilig adını koydum, okuyanı kutlu kılsın ve ona yol göstereyim” demekle iktifa etmiş, açıklık vermemiştir. Bilig, bilgi demektir.²⁷

Kut+ad-gu: **Kut** isim kökü üzerine +**Ad-** isimden fiil yapma eki getirilmiş ve sözcük fiil yapıldıktan sonra –**GU+** sıfat- fiil eki getirilerek geçici bir sıfat yapılmıştır. Kut kökünü bugün “Kutsal” sözcüğünden tanımaktayız. Bu bakımdan kelimenin anlamı Kut bahşeden, mutluluk veren olarak tercüme edilebilir.

Bil-i-g: Bilmek fiiline –**G+** fiilden isim yapılarak isimleştirilmiş. Kelime anlamı ise “bilgi”dir.

Bu bilgiler ışığında eserin adı “ Mutluluk veren bilgi” olarak çevrilebilir. Eser ise tam anlamıyla devlet yönetimi ile alakalıdır. Eser, Karahanlı dönemine aittir çünkü Tabgaç Buğra Han’a sunulmuştur. Dolayısıyla Karahanlı Türkçesi özelliği taşımaktadır.

1.1.2. Has Hacıplık Ünvanı

İslami dönem edebiyatının en önemli eseri Kutadgu Bilig (Kutlu Bilgi) destanıdır. Yusuf Has Hacıp Balasaguni 11. yüzyılın en önde gelen şairlerinden, ismi tüm Doğu

²⁶ Zafer Önler, "Kutadgu Bilig'de Yer Alan Deyimler", *Türk Dilleri Araştırmaları Dergisi*, 9, 1999, 119-186.

²⁷ İbrahim Kafesoğlu, *Kutadgu Bilig ve Kültür Tarihimizdeki Yeri*, Kültür Bakanlığı Yayınları, İstanbul 1980, 11.

ülkelerinde meşhur olmuş bir bilge düşünür ve bir bilim adamıdır. Yusuf Has Hacıp'ın ismini dünya edebiyat tarihine sonsuza dek silinmeyecek bir biçimde geçiren eşsiz eseri Kutadgu Bilig destanıdır. Bu destan günümüz Türk halklarının Orta Çağdaki tarihi, sosyal ve siyasi hayatı, bilimi, edebiyatı ve kültür seviyesi, örf adetleri, inançları vb. konularında çok ilginç ve çok zengin bilgiler sunan edebi bir eserdir. Şair Kutadgu Bilig destanının yazımını Hicri takvime göre 462'de tamamlamıştır. Yusuf Has Hacıp o sene eserini “Tabgaç Kagan'a” (Hanlar Hanına) hediye etti. Bundan memnun olan Buğra Han şaire “Ulu Has Hacıp” (Ulu Vezir, Baş Danışman) denilen yüksek bir unvan verdi. Bu hususta şair: Okumuş bunu huzurunda meliğin hanlar hanı Tabgaç Kara Buğra Han'ın. Akla karşı hürmet ve kalemin hakkıdır diye, hükümdar ona çok itibar edip çok ihسانlarda bulunmuştur. Ona bu Has Hacıp unvanını vermiş ve onu kendi yakınları arasına almıştır. Bundan olayı ona hürmet ederler ve kendisine doğruca Yusuf Has Hacıp derler, - diye yazmaktadır.²⁸ Şair Kutadgu Bilig'te “Hangi kişinin ulu has hacip” olarak çalışması mümkündür?” diye soru sormakta ve ona kendisi etraflıca cevap vermektedir. Ulu Has Hacıp hükümdarın gören gözü ve işiten kulağı olarak devlet kanunları ile ülkenin örf adetlerinin doğru uygulanmasını kontrol eder. Ayrıca ulu vezir hazine işlerini yöneten memura, sarayda hizmet eden kâtiplere ve el sanatçılarına hükümdar adına emir verir. Elçileri kabul edip uğurlar, resmi ve törensel toplantıların kanunlara uygun bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlar. Yoksullar, yetim ve dulların şikâyetlerini dinler ve bunları Elikbek'e, yani Tabgaç Kara Buğra Han'a ulaştırır. Buradan sadece Yusuf Has Hacıp'ın han sarayında nasıl bir görev yaptığını değil, bununla birlikte şairin Kutadgu Bilig'te kendisince iyi bilinen meseleleri oldukça derin bilgisiyle yazdığını anlamaktayız.²⁹

“Adındaki “Has Hacıp” unvanı (baş mabeynci, baş danışman, hükümdarın sırdaşı), onun Karahanlı Devleti'nin hizmetinde, oldukça yüksek düzeyde devlet görevi yaptığını göstermektedir.³⁰ Şair, Balasagun'da dünyaya gelmiştir. Balasagunlu Yusuf olarak bilinen şair, eserinin Tabgaç Buğra Han tarafından sevilmesi üzerine “Has Hacıp” mertebesine yükseltilmiştir. Bu rütbe atlamasının sonucu olarak artık Yusuf Has Hacıp olarak anılmıştır. Eserinin bir beyitinde kendisinin artık yaşlandığından

²⁸ Nemat Kelimbetov, *Türk Halklarının Ortak Edebi Eserleri*, (Çev.: Abdulvahap Kara), Bilge Kültür Sanat Yayınları, İstanbul 2014, 19.

²⁹ Kelimbetov, *Türk Halklarının Ortak Edebi Eserleri*, 20.

³⁰ Önlere, *Kutadgu Bilig'de Yer Alan Deyimler*, 30.

bahsetmesi üzerine eserini yazdığı zamanın 50 yaşının üstündeki hayat dönemleri olduğu anlaşılmaktadır.”³¹

1.2. KUTADGU BİLİĞ’İN İÇERİĞİ VE ÖNEMİ

Yusuf Has Hacip tarafından yazılan Kutadgu Bilig “Kutlu Olma Bilgisi” ya da “Yönetici Bilgisi” gibi anlamlara gelmektedir. Eser yönetene öğütler vermiş ve ideal devlet sistemini göstermiştir. Bu sebeple siyasetname türünde yazılmış ilk eser olarak kabul edilmektedir. Eser yüksek mevkilerde bulunan kişilere ahlak dersi veren bir nasihat kitabıdır. Ayrıca birbirine güçlü bağlarla bağlı olan birey, toplum ve devlet adayının ideal bir şekilde tertip edilmesinde zorunlu olan anlayış, bilgi ve erdemlerin nelerden oluştuğunu, bunların nasıl kazanıldığı ve bunlardan nasıl yararlanılacağı hususu üzerinde önemle durduğu söylenebilir.³²

Eser günümüze üç nüsha şeklinde ulaşmıştır. Yazma nüshaların hepsi 3. nüshaya aittir. Üç nüshadan ilk bilineni Herat nüshasıdır. Arap alfabesiyle yazılmış ancak sonradan Uygur diline çevrilmiştir.³³ Yusuf Has Hacip kendisinin kişisel çıkarları peşinde koşmadığını, makam, şöhret ve göze girmek gibi bir amacı olmadığını asıl amacının her dönemde geçerli olacak erdem ve bilginin kazanılmasına katkı sağlamak olduğu ve bunun da gerekirse mevki sahibi olmuş kişiler tarafından eleştirilebileceğini söylemiştir.³⁴

Eser genel itibarıyla şiir biçiminde kaleme alınmıştır. Karşılıklı konuşmalar yer almaktadır. Bu şekilde olması esere tiyatro havası da katmıştır. Bu nedenle yarı hikâye yarı tiyatro tarzında kaleme alınmış temsili şiir biçiminde bir mesnevi olduğu da söylenmiştir.³⁵

Eserde dikkat çeken bir diğer unsur da eserin yazı dilidir. Yusuf Has Hacip’in Türk yazı diline hâkim olduğu görülmektedir. Yazar eserine Tanrı’ya, peygambere ve dört halifeye övgü ile başlar. Eserde üzerinde durulan temel konu toplum içindeki bireyin maddi ve manevi her alanda mutlu olabilmesi için uygun yollar aramaktadır.

³¹ Hakan Kutluay, “Kutadgu Bilig Hakkında”, 2016, <https://www.makaleler.com/kutadgu-bilig-hakkinda>

³² “Kutadgu Bilig” mad. *İ.A.*, T.D.V., İstanbul 2002, XXVI, 478

³³ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, 37.

³⁴ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, 30.

³⁵ Ahmet B. Ercilasun, “İlk Müslüman Türk Devletlerinde Dil ve Edebiyat”, *Türkler*, Ankara 2002, V, 769.

Bunlar, sosyal düzen içerisinde hukuk kuralları çerçevesinde, idari bir disiplinle hem dünya hem de ahiret sorunu olarak düşünüp; bunları bir bütün haline getirmek ve tüm bunları yöneticiye aktarıp onlara öğütler şeklinde sunmaya çalışmayı hedefler.³⁶ Eserde aranan “ideal insan” dır. Kendi döneminde ideal insanda olması gereken nitelikler üzerinde durur. Ona göre ideal insan; iyi huylu, Allah’a iman etmiş, takva ve ilim sahibi bir insandır. Ayrıca adil, doğru sözlü, alçak gönüllü, eli açık, merhamet sahibi ve vicdanlıdır. Kötü işler yapmayan, yalan söylemeyen ve başkalarının arkasından konuşmayan niteliklere sahiptir.³⁷

18 ay gibi kısa bir sürede tamamlanan eser, devlet yönetimi ve iki dünyada mutlu olmak için bir takım öğütler içerir. Doğu Karahanlı Hükümdarı Tabgaç Buğra Han’ın isteği üzerine yazılmıştır.³⁸

Kutadgu Bilig bir idare-siyaset kitabı olmakla birlikte, eski devirlerde doğuda benzerlerine çok rastlanan cinsten bir siyasetname değildir. W. Barthold tarafından işaret edildiği gibi, kitap daima ahlaki telkinler, vaaz ve nasihatlerle dolu, geçmiş tarihin tanınmış şahsiyetlerinin yaptıklarından örnekler veren ders ve öğüt kitapları durumundaki siyasetname ve nasihatı’l-muluk’lerle, devlet idaresini, teşkilatını, topluluktaki sosyal gruplaşmaları teker teker göz önüne seren Kutadgu Bilig arasındaki büyük fark meydandadır.³⁹

Kutadgu Bilig kan bağına dayalı toplumun siyasallaşmasını ve “han”ın otoritesinin vezir gibi kurumsal devlet anlayışlarına sevkini de anlatır. Han etrafında toplanmak, han ve devlet etrafında toplanmaya dönüşmüştür. Kutadgu Bilig’de vezir ve oğullarının önemi de buradan gelir. Artık iktidarda vezir de söz konusudur. Vezir, kurumsal gücü temsil eder. Önceden yalnızca kana bağlı olan kut, şimdi çeşitli dallara ayrılarak devlete ait olmaktadır.

³⁶ Nihad Sami Banarlı, *Resimli Türk Edebiyatı Tarihi (Destanlar Devrinden Zamanımıza Kadar)*, Devlet Kitapları, Milli Eğitim Yayınları, İstanbul 1971, I, 236-237.

³⁷ Ahmet Bican Ercilasun, “Yusuf Has Hâcib ve Kutadgu Bilig”, *Başlangıcından Günümüze Kadar Büyük Türk Klasikleri*, Ötüken Yayınları, İstanbul 1985, I, 132.

³⁸ Hakan Kutluay, “Kutadgu Bilig Hakkında”, 2016, <https://www.makaleler.com/kutadgu-bilig-hakkinda>

³⁹ İbrahim Kafesoğlu, *Kutadgu Bilig ve Kültür Tarihimizdeki Yeri*, Kültür Bakanlığı Yayınları, Türk Kültürü Kaynak Eserleri Serisi 13, İstanbul 1980, 13.

1.2.1. Kutadgu Bilig'in Yazılış Amacı

Eser, insanlara dünyada tam anlamıyla kutlu olmak için gereken yolu göstermek ve Toplumsal öğütler vermek amacıyla kaleme alınmıştır. Daha önce de belirtildiği gibi her iki dünyada mutlu olabilmek için, insana doğru yolu göstermek amacıyla yazılan Kutadgu Bilig'de ele alınan asıl konu "ideal insan modeli" dir. Yusuf Has Hacıp, yaşadığı devirde, ideal insanda bulunması gereken nitelikler üzerinde durur.

Kutadgu Bilig'de, fert, cemiyet ve devlet hayatının ideal bir şekilde düzenlenebilmesi için gerekli olan zihniyet, bilgi ve faziletlerin ne olduğu ve bunların nasıl elde edileceği, nasıl kullanılacağı üzerinde durulur.⁴⁰ Yusuf Has Hacıp ise Kutadgu Bilig'i yazma amacını kendisi şöyle açıklar; "Okuyana hem bu dünya hem de ölümden sonra ki hayat için bilgi verici ve yol gösterici olmasıdır."⁴¹

İslamiyet'in kabulü ile Türk dünyasında siyasal, sosyal ve toplumsal alanda değişiklikler meydana gelmiştir. Eserin gayesi, bir taraftan 11. yüzyılda Türklerin ahlâk, hukuk ve devlet idaresi sahasındaki geleneksel telâkkilerini ve o devirdeki hukuki teşkilâtı bir kitapta tespit ederek bu geleneksel telâkkilerin gelecek nesillere geçmesini temin etmek; diğer taraftan Hükümdar ve diğer devlet adamlarına bu geleneksel telâkkileri telkin etmektir.

Kutadgu Bilig, yeni bir dini kitleler halinde kabul eden; yepyeni bir kültür ve uygarlık çevresine giren bir ulusun, altüst olan eski ve geleneksel değer yargılarını yeni sentezlere kavuşturmak endişesini yansıtmaları açısından önemlidir.⁴² Yusuf Has Hacıp eserin amacını; "sözümü bu dört şey: Kanun, kut, akıl ve akıbet üzere söyledim"⁴³ diyerek, Kutadgu Bilig'de devlet ve teşkilatı ile ilgili hususların açıklandığını ve bunların adalet, devlet, akıl ve kanaat olan dört temel üzerine kurulduğunu belirtmektedir.

⁴⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, 29-30.

⁴¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, 75, 17 b.

⁴² Mahmut Arslan, "Kutadgu Bilig' te Ahlak ve Siyaset Felsefesi", *Sosyoloji Konferansları*, (21), 1986, 21, <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/101115>

⁴³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s.145, 358.b.

1.2.2. Kutadgu Bilig'deki Alegorik (Simgesel) Kavramların Temsil Ettiği Unsurlar

Yusuf Has Hâcip, eserin başlıca kahramanları olan dört kişiyi, dört kavramın simgesi olarak alır ve kitabı bu dört kavram üzerine kurar. Dört kahramanı şöyle tanımlayabiliriz.⁴⁴

Kün Togdı (Hükümdar): Kün Togdı, kelime anlamı itibariyle, Gündoğdu demektir. Memleketin hükümdarı olan Kün Togdı yasa koyan adil hakandır; kanunu, doğruluğu, adaleti temsil eder. Kendini hak ve adalet esaslarına göre halk hizmetine adanmıştır. Ünü her yana yayılmıştır. Ancak yardımcısı yoktur, devleti tek başına yönetmektedir; ülke iyi bir durumdadır. Yapısı benzediği için Kün Togdı adı güneşten alınmıştır. Güneş küçülmez, bütünlüğünü, parlaklığını daima korur. Kün Togdı'nın yaratılışı da öyledir, doğrudur. Güneş doğunca bütün dünyayı aydınlatır, aydınlığını bütün halka eriştirir. Kün Togdı da halk için çalışır. Herkes ondan nasibini alır. Güneşin burcu olan aslan sabittir; değişmez. Kün Togdı'nın da parlaklığı değişmez; herkes ondan daima aynı şekilde yararlanır. Güneş doğunca yere sıcaklık gelir, çiçekler açar. Kün Togdı'nın kanunu nereye erişirse, o memleket ne kadar kötü olursa olsun düzene girer.

Ay Toldı (Birinci Vezir): Ay Toldı, kelime anlamı itibariyle, dolunay demektir. Ay Toldı, zeki, akıllı, bilgili bir gençtir; saadeti, başka bir anlatıma göre, devleti temsil eder. Bugünkü anlamda ise yasama ve yürütme gücünün temsilcisidir. Ay Toldı eserde devleti, saadeti, kutluluğu temsil eder. Başta hükümdar olmak üzere herkes ona muhtaçtır.⁴⁵

Ögdülmiş (İkinci Vezir): Ay Toldı'nın oğludur. Ögdülmiş kelime anlamı itibariyle, övülen, akılla iş gören büyük kılavuz demektir. Ögdülmiş eserde akıllı temsil eder.

Odgurmuş (Zahit): Eski deyimiyile, tarik-i dünya, bugünkü deyimiyile, yaşanan dünyayı bir yana bırakarak dağ başında, تنها bir yerde tek başına yaşayan, bütün zamanını ibadetle geçiren bir kişiyi temsil eder. Odgurmuş, kelime anlamı itibariyle, gerçeği anlamış, uyanmış kişi demektir; kanaati, başka bir anlatıma göre, akıbeti temsil

⁴⁴ Süleyman Kazmaz, *Hukuk ve Devlet Yönetimi Açısından Kutadgu Bilig: Kutadgu Bilig Üzerine Hukuki Bir İnceleme*, Türk Halk Kültürünü Araştırma ve Tanıtma Vakfı Yayınları, Ankara 2000, 11

⁴⁵ Kemal Yavuz, "Yusuf Has Hâcip ve Kutadgu Bilig", *İstanbul Üniversitesi Türk Dili ve Edebiyatı Dergisi*, 37(37), İstanbul 2007, 137-180.

eder. Bu durum, manevi bir müeyyideyi de çağrıştırmaktadır. Ögdülmüş Türklerin hayat felsefesini temsil etmektedir ve Odgurmuş'ın hayattan çekilmek şeklindeki telakkisine karşılık halkın refah ve saadeti için adaletin tecellisine yönelik bir gayret göstermektedir.

İkinci derecedeki kahramanlar da şunlardır: Ay Toldı'yı hükümdara tanıtan Küsemiş; Odgurmuş'ın müridi Kumaru; Odgurmuş'tan haber getiren kişi, Haberci; Odgurmuş'ın yanında çalışan adamdır. Ancak bunlar konuşmalara katılmazlar.

1. “*Kün Togdı=hükümdar; köni töri (düzen, adalet); karakteri: güneş*”.
2. “*Ay Toldı=kut (kutsallık, mutluluk, devlet, ikbal); karakteri: ay.*”
3. “*Ögdülmüş=akıl; Aytoldı'nın oğlu; hükümdarın hizmetinde.*”
4. “*Odgurmuş=mistik değerler, metafizik; münzevi, zahit; Aytoldı'nın akrabası.*”⁴⁶

Bu dört temel kişi içerisinde, önem açısından ilk sırada olan hükümdar Kün Togdı'dır. Diğer üçü ancak hükümdarla olan ilişkileri münasebetinde eserde yer almaktadırlar. Kün Togdı başından sonuna kadar eserde yer alırken, Ay Toldı, Ögdülmüş ve Odgurmuş sadece belli bölümlerde bulunmuşlardır.⁴⁷

1.3. KUTADGU BİLİĞ'E GÖRE DEVLET

Kutadgu Bilig'de Yusuf Has Hacıp bize bir Türk-İslam devletinin temel felsefesini çizmektedir. Bu felsefe, demokratik, laik ve sosyal bir hukuk devletini işaret etmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, devletin bu niteliklerinin Kutadgu Bilig'de birbirine sıkı sıkıya bağlı olmasıdır. Bugüne kadar Kutadgu Bilig incelemelerinde, belki de Yusuf Has Hacıp'in karakterlerini hükümdar-vezir şeklinde ayırma tabi tutması nedeniyle, belirli bir hiyerarşik sistem aranmıştır. Töre (kanun), kut ve akıl, sadece astlık- üstlük ilişkisi içinde incelenmiştir.⁴⁸

Ancak, eser dikkatli okunduğunda anlaşılmaktadır ki, Yusuf Has Hacıp'in çizdiği tüm karakterler, bunların temsil ettiği değerler ve bu değerlerin bizi götürdüğü temel

⁴⁶ Zafer Önler, “Kutadgu Bilig'de İktidar Kavramı ve Siyaset Anlayışı”.*Türkler*, (28), Ankara 2015, 179-186.

⁴⁷ Önler, “Kutadgu Bilig'de İktidar Kavramı ve Siyaset Anlayışı”, 179-186.

⁴⁸ Nejat Doğan, “Kutadgu Bilig'in Devlet Felsefesi-I”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), Kayseri 2002, 127-158.

devlet nitelikleri birbirinden ayrılamaz. Örneğin, töreye uymadan insan kut alamaz; hukuk devleti olunmadan sosyal devlet olunamaz. Diğer taraftan, haklarının ödenmediği bir insan, devletin değerleriyle uyumlu yaşayamaz; yani, sosyal devlet olunmadan hukuk devletinin temelleri sağlamlaştırılmaz.⁴⁹

Kutadgu Bilig'deki devlet düşüncesini belirleyen ana unsurları; egemenliğin kaynağı tanrısaldir, bununla beraber siyasi düzen dünyevidir, egemenlik bir kişide toplanmış ancak kişinin iktidarı yasayla sınırlandırılmıştır ve devlet, ideal bir evrensel dünya devleti olarak tasarlanması ve devleti yönetenden beklenen özellikler şeklinde sıralayabiliriz.⁵⁰

1.3.1. Hâkimiyetin Kaynağının Tanrı Olması

Türk egemenlik anlayışında hakimiyet, hükümdarda tanrı bağı bazı özelliklerin varlığını kabul eden bir anlayıştır. Buna göre Türk hükümdarlarına idare etme hakkı tanrı tarafından ilahi bir lütuf olarak bağışlanmıştır. Hükümdara ya da beye yönetme yetkisi olan kutu veren tanrıdır. Türk kağanı adeta göğün yeryüzündeki temsilcisi gibidir.⁵¹

Eserde kut, Türkçe 'deki devlet kelimesini karşılamaktadır. Türklerin bu anlama gelen il kelimesini kullandıkları da bilinmektedir. Anlaşılmaktadır ki eserde kut ile kastedilen devlet kavramı, bir siyasi otoriteyi ifade için kullanılmıştır. Kut kelimesini kader, şans, mutluluk anlamlarının yanında siyasi hâkimiyet gücü anlamında görmek gerekmektedir.⁵² “Beyler hâkimiyeti tanrıdan alırlar.”⁵³

1.3.2. İktidarın Sınırlandırılması

Kutu elde tutmanın yolları da Kutadgu Bilig'de tek tek sayılmıştır. “Kutu elde eden kişi mütevazı tabiatlı, alçak gönüllü ve tatlı dilli olmalıdır. Kendisini gözetmeli, hiçbir zaman iftira atmamalı, kötü ve çirkin işlere yaklaşmamalıdır. Toplanmış olan malları yerine göre kullanmalı, hayatını, işini, tavır ve davranışlarını düzenlemelidir.

⁴⁹ Doğan, ‘‘Kutadgu Bilig’in Devlet Felsefesi-I’’, 127-158.

⁵⁰ Gökhan Yılmaz, ‘‘Kutadgu Bilig’de Devlet Fikri’’, *Kutadgu Bilig Felsefe-Bilim Araştırmaları Dergisi*, (9), 2006, 75-98.

⁵¹ Reşat Genç, *Karahanlı Devlet Teşkilatı*, Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara 2002, 33

⁵² Genç, *Karahanlı Devlet Teşkilatı*, 34.

⁵³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 185, 594 b.

Kendinden büyüğe saygı göstermeli, küçüklerine sevgi ile yaklaşmalıdır. Kibir ve gururla kimseyi incitmemeli, kendisini küçüklerin eğlence ve tahakkümüne bırakmamalıdır. Kendisini içkiye vermemeli, boşu boşuna malını saçıp heba etmemelidir.

1.3.3. Dünya Devleti

Dönemin egemenlik anlayışının bir başka özelliği ise Türk hükümdarının, göğün altındaki bütün ülkelerin hükümdarı olduğudur. Yusuf Has Hacıp eserinde sık sık devlet kavramının yerine dünya kavramını kullanmıştır. Bunu da şu şekilde anlatmıştır: “Dünyayı elde tutmak için insanın anlayışlı olması lazım”, “Sen her iki dünyayı arzu ediyorsan, bunun çaresi iyilik yapmaktır.”⁵⁴ gibi beyitlerinde Türk devletlerinin asıl hedefinin dünya hakimiyetini sağlamak ve tüm dünyaya adaletle ve iyilikle hükmetmek olduğunu anlamaktayız.⁵⁵

1.3.4. Hukuk Devleti

Kutadgu Bilig’de bahsedilen yönetim şeklinde yöneten ve yönetilen ilişkisi vardır. Bu ayrımın yapılması son derece önemlidir. Sınıf ayrımı olmaksızın yapılan bu ayrım millet bütünlüğünü sağlamaya yönelik zümrelerden kurulu olduğu Kutadgu Bilig’de gözlemlenebilmektedir.⁵⁶

Kutadgu Bilig’de görmekte olduğumuz hukuk anlayışı, İran devlet kültüründe olduğu gibi hükümdarın bir bağışlaması değil, törenin doğru ve tarafsız bir şekilde uygulanmasıdır.⁵⁷

“İster oğlum, ister yakınım ya da hısmım olsun, ister yolcu, geçici, ister misafir olsun; kanun karşısında benim için bunların hepsi birdir, hüküm verirken bunların hiç biri beni farklı bulmaz.”⁵⁸

⁵⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, 125, 217 b., 127, 226 b.

⁵⁵ M. Fahrettin Kırzıoğlu, “Türk Milli Geleneğinde Kızılelma ve Yerleri”, *Türk Tarihi Dergisi*, (1), İstanbul 1985, 35.

⁵⁶ İbrahim Kafesoğlu, *Kutadgu Bilig Ve Türk Tarihimizdeki Yeri*, Kültür Bakanlığı Yayınları, İstanbul 1980, 26.

⁵⁷ Halil İnalcık, *Osmanlı’da Devlet, Hukuk ve Adalet*, Eren Yayıncılık, İstanbul 2005, 17.

⁵⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s.221, 817 b; s.223, 818. b.

Adalet ve iyilik kavramları eserde doğrudan tanımlanmasa da, eserin genelinden anlaşılmaktadır ki, yönetenler halkın baskı altında tutulacağı bir devlet düzeni yaratmamalı, halkın ihtiyaçlarına kulak vererek kanun yapmalı, haklıyı haksızdan ayırarak haklıya hakkını vermeli ve haksızı cezalandırmalıdır.⁵⁹

1.3.5. Doğru ve Adaletli Olmak

Kutadgu Bilig, bir hükümdar için en kötü şeyin adının yalancıya çıkması olacağını söylemiştir. Beyin sözü doğru, tavır ve hareketleri inandırıcı olmalı ki halk hükümdara inansın ve huzur içinde yaşayabilsin.⁶⁰

Bey ne kadar doğru olur ve iyi hareket ederse,
Halk için o kadar kutlu bir devir ve hayat başlar”.⁶¹

Kutadgu Bilig yönetende bulunması gereken özellikler içinde adil olmanın önemine değinmiştir. Bunu da iyi yasalar koyarak halkı adil bir şekilde idare etmenin önemli olduğunu vurgulayarak söylemiştir. “Ey hâkim, memlekette uzun müddet hüküm sürmek istersen, kanunu doğru yürütmeli ve halkı korumalısın. Kanun ile ülke genişler ve dünya düzene girer, zulüm ile ülke eksilir ve dünya bozulur. Beyler gözlerini temiz tutar ve kanunu tatbik ederlerse, beylik bozulmaz ve uzun müddet ayakta durur.”⁶²

“Sen doğrulukla halkın sevgisini kazanırsın, halka kızıp onlara karşı doğruluktan ayrılmaz. Doğruluk yüzünden gök ayakta durur, yer sabit olduğu için üzerinde ot ve ekin biter. Sağa sola meyletme, doğru dur, gönlünü dürüst tut, doğru olan her iki dünyada doğruluk bulur.”⁶³

1.3.6. Erdemli Olmak

Yusuf Has Hacip eserinde bu konu üzerinde yeterince durmuş ve bilgili ya da adil olmak gibi erdemli olmanın da yöneticide aranan özelliklerden olduğunu göstermiştir.

⁵⁹ Nejat Doğan, ‘Kutadgu Bilig’de Devlet Felsefesi-II*’, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (13), 2002, 84.

⁶⁰ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 413, 2037-2038 b.

⁶¹ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s.158, 455 b.

⁶² Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 413, 2033-2036 b.

⁶³ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 933, 5598-5601 b.

“Ey hükümdar, gayret et, kendin iyi ol; beyi iyi olursa halk da iyi olur. İşinde hiddetli olma, öfkene hâkim ol; beyler hiddetli olurlarsa mülk ve saltanat bozulur. Kişilere kaba söz söyleme; kaba söz alev alev yanan bir ateştir. Sakin, halim selim ve yumuşak huylu ol ve böylelikle bütün iyiliklere elini uzat.”⁶⁴

“Hangi şey nadirse o şey azizdir; insan aziz olan bir şeye sahip olmak için çok zahmet çeker de yine elde edemez, Hükümdar için böyle kişiler gereklidir, hükümdara gereken memleket için de gereklidir. Bak erdemli insanın herkese faydası dokunur; bu erdem ile insan bütün arzularına ulaşır.”⁶⁵

1.3.7. Yiğit Olmak

Kutadgu Bilig özellikle yöneten ve ordu komutanları için yiğitliği çok önemli bir özellik olarak işlemektedir. Yusuf Has Hacip’e göre; Bey cesur, kahraman ve atılgan olmalıdır. Düşmana karşı koymanın ilk şartı beydeki cesarettir.⁶⁶

Komutan askerlerine her zaman ve her bakımdan örnek olmakla sorumludur. Komutandaki kötü bir özellik astlarına yansiyabilir ve onarılması zor hatalara sebep olabilir. Buna karşın komutandaki cesurluk, astları korkak olsa bile onları iyi yönde etkiler.⁶⁷ “Korkak askerın cesaret alması için kumandanın cesur ve kahraman olması gerekir.”⁶⁸

1.4. KUTADGU BİLİĞ’E GÖRE ADALET ANLAYIŞI

Kutadgu Bilig’de adalet kelimesinin karşılığı ‘töre’ ile ifade edilmiştir. Türkçenin en eski kelimelerinden olan töre kelimesi; kanun, kaide, nizam, hukuk, anlamlarına gelmektedir.⁶⁹ Türk devlet yapısının temel bir unsuru olarak varlığını sürdürmüştür. Töre kelimesi Divanü Lugatı’t Türk ve Kutadgu Bilig’de de *törü* şeklinde

⁶⁴ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 317, 1411-1416 b.

⁶⁵ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 179, 565-567 b.

⁶⁶ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 413, 2043 b.

⁶⁷ Bedri Sarıca, “Kutadgu Bilig’de Komutan ve Ordunun Nitelikleri”, *Atatürk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, (37), Erzurum 2008, 87-105

⁶⁸ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 413, 2044 b.

⁶⁹S. Maksudi Arsal, *Türk Tarihi ve Hukuk*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, No:336, İsmail Akgün Matbaası, İstanbul 1947, 399.

yazılmıştır. ⁷⁰ Kutadgu Bilig’de adalet (töre), kağan tarafından temsil edilmektedir. Kağan kendisi “ben doğruluk (könilik) ve kanunum (töre)” ⁷¹ sözleriyle tanıtmaktadır.

Yusuf Has Hacıp;

Bu Kün Toğdı dediğim doğrudan doğruya kanundur (törü ol köni)⁷²

Kağan (Kün-Toğdı), hem köni törünün hem de köni törüye dayanarak köni tönüyü idare edendir.⁷³

Ayrıca Yusuf Has Hacıp kağanın doğasını güneşe benzetmiştir. Bunu da şu şekilde ifade etmiştir:

Hükümdar dedi ki: Bilge kişi bu adı benim doğamı güneşe benzeterek verdi.⁷⁴

Güneşe bak küçülmez, bütünlüğünü daima korur; Parlaklığı hep aynı şekildedir.⁷⁵

Kağan ayrıca işlerini yaparken hassasiyet göstermeli ve herkese eşit muamele yapmalıdır. Bunu da şu şekilde açıklamıştır:

Ben işleri doğruluk ile hallederim;
İnsanları bey veya kul olarak ayırmam.⁷⁶

Kağanın güneşe benzetilmesi, kağan ve halk arasındaki ilişkiye işarettir. Kağan bilgeliği ve doğruluğu sayesinde bir güneş gibi halkını aydınlatır ve toplumu ayırmaksızın adalet dağıtır. Bu yüzden de adalet güneşe benzetilmiştir. Kağanın adaletten uzaklaşması demek devletin yıkılması demektir. Yusuf Has Hacıp beyitlerinde törenin sarılmaz bir doğru olduğunu göstermiştir. Adaletin tam temsili ve ahlak olarak her anlamda suçlu ve suçsuzun ayırt edilmesi hususunda yerine getirilecek olanları yazmıştır. Bunları da şu şekilde ifade etmiştir:

⁷⁰ Ahmet B. Ercilasun, Ziyat Akkoyunlu, *Divanü Lugati’t Türk*, Türk Dil Kurumu Yayınları, 2.Baskı, Ankara 2015, 443.

⁷¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 219, 800 b.

⁷² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 145, 355 b.

⁷³ Mühabat T. Küyel, “Kutadgu Bilig ve Farabi”, *Uluslararası İbn Türk Harezmi Farabi Beyruni ve İbn Sina Sempozyumu Bildirileri*, (42), AKM Yayınları, Ankara 1990, 226.

⁷⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 223, 824 b., s. 127, 223 b.

⁷⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 223, 825 b.

⁷⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 221, 809 b.

Bak, benim doğam da yana yatmaz, doğrudur;
Eğer doğru olan eğrilirse, kıyamet kopar.⁷⁷

Ben işleri bıçak gibi keser atarım;
Hak arayan kişinin işini uzatmam.⁷⁸

Beyliğin temeli doğruluk üzerine kurulmuştur;
Doğruluğun yolu beyliğin esasıdır.⁷⁹

Eserde, töre “göğün direği” olarak nitelenmektedir. Adaletle dayanan kanun bu göğün direğidir; kanun bozulursa gök yerinde durmaz.⁸⁰ Buradan da anlaşıldığı gibi adaletin bozulması demek göğün yıkılmasına eşdeğer bir hadisedir.

Türk devlet geleneğinde törenin önemli yer tutması, onun boylar arasında çok titiz bir şekilde gözetilen örfi hukuka dayandırılmasından ileri gelmektedir.⁸¹

Türklerin İslam Hukuku ile olan ilişkileri ve İslam’da adalet düşüncesi şu şekilde olmuştur: İslam inancında Tanrı, nihai yönetendir ve kanun koyucudur. Bu inançtaki kamu düzeni, vahye ve ilahi hikmete dayalıdır. Buradan ortaya çıkan adalet kurallarının, doğru ve kutsal olduğu düşünülmüştür. İlahi kanun koyucunun kuralları tüm insanlığın ihtiyaçlarını cevaplayacak şekilde düzenlenmiştir.⁸² Adalet Kur’an-ı Kerim’de şu şekilde ifade edilmiştir:

“Muhakkak ki Allah, adaleti, iyiliği, akrabaya yardım etmeyi emreder.” (Nahl,90.)

“Allah size, mutlaka emanetleri, ehli olanlara vermenizi ve insanlar arasında hükmettiğiniz zaman adaletle hükmetmenizi emreder.”(Nisa, 58)

“Her işte adaletli davranın. Şüphesiz ki Allah adaletli davrananları sever.” (Hucurat,9)

Kur’an’da sözü edilen yönetim biçiminde ilahi otoritenin hükümleri geçerlidir. Bu hükümler şeriat adını almaktadır. İslamiyet, hem kamu hayatını hem de bireyler arasındaki ilişkileri düzenleyen, temelleri dine dayanan şeriatı tek kanun olarak benimsemiştir. Dini ilimlerde yetkinliği yoksa devlet başkanının şeriat üzerinde

⁷⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 221, 808 b.

⁷⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 211, 811 b.

⁷⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 223, 821 b.

⁸⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 615, 3463 b.

⁸¹ İnalçık, *Osmanlı’da Devlet Hukuk ve Adalet*, s.21-22.

⁸² Macid Hadduri, *İslam’da Adalet Kavramı*, Yöneliş Yayınları, İstanbul 1999, 20.

herhangi bir suretle kişisel bir yorumda bulunma yetkisi yoktur. Bundan dolayı İslam devletlerinde Şeriattan başka kanun olmamıştır.⁸³

Kutadgu Bilig’de adaletin dayandığı ilkeler töre ile belirlenmiştir. Ataların koyduğu kanunlar bütünü olan töre, bilgeliklerdeki gibi yaşanmışlık üzerine kurulmuştur. Doğruluğundan şüphe edilmemesi ve bir hakikat olarak kabul edilmesi gerektiği gibi, törede sorgulanmaz. Bunun uygulayıcısı da kağandır. Doğru kanun koyarsa adalet sağlanmış olur. Kutadgu Bilig’deki adalet düşüncesi töreye dayanmaktadır.

Yusuf Has Hacip eserinde ilahi adaletin yanı sıra törenin getirdiği hukuki adaleti de temel almıştır. Tanrı’ya karşı sorumlu olan kağan ahireti kazanmak isterse özünü, sözünü ve gönlünü daima temiz tutmalıdır.⁸⁴

Halka yasayı doğru ve dürüst uygula ki,

Kıyamet gününde bahtiyar olasin.⁸⁵

Tanrı senin boynuna emanet yüklemiştir,

Bu emaneti gözet, onu sana soracaktır.⁸⁶

Görüldüğü gibi adalet devletin temel özelliği olmuş ve bunun zarar gördüğü takdirde düzenin bozulacağı ve devletin yıkıma sürükleneceği açıkça belirtilmiştir. Devletin adalet düzeni töreye göre işlemektedir. Devleti ayakta tutan önemli bir güç unsurudur. Bu ilkeler doğrultusunda amaç, devletin adil bir şekilde yönetilmesini sağlamak ve adaletin sağlanmasıdır.

⁸³ İnalçık, *Osmanlı’da Devlet, Hukuk ve Adalet*, s.27.

⁸⁴ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 367, 1748 b.

⁸⁵ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 311, 1374 b.

⁸⁶ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 899, 5360 b.

İKİNCİ BÖLÜM

KUTADGU BİLİĞ'E GÖRE DEVLET FELSEFESİ

Kutadgu Bilig ilk Türk-İslam eseri olması nedeniyle önemli politik bir değerdir. İncelemelerde de görülmüştür ki Kutadgu Bilig; daha önce de belirtildiği sosyal bir hukuk devletinin yanında demokratik ve laik bir devleti de işaret etmektedir. Eser devletlerin yönetsel örgütlenmeleri açısından da oldukça zengindir. Bu açıdan bakıldığında devlet ve hâkimiyet anlayışı üzerine birçok görüşü barındırmaktadır.

Yusuf Has Hacip bugün dahi gerçekleştirilmesi zor olan bir devlet sistemini yazdığı günden itibaren aslında bize işaret etmiştir. Onun öngördüğü devlet; sosyal, demokratik ve laik devlettir. Zaten eserin yazılış amacı, adından da belli olduğu gibi iki dünyada da mutluluğa ulaşmaktır. Hacip bu ileri görüşlülükle Türk-İslam topluluklarının nasıl yapılanması gerektiği üzerinde oldukça fazla durmuş ve bunun için önerilerde bulunmuştur.

Kutadgu Bilig; hükümdar ve idarecilere verdiği öğütler itibariyle bir siyasetname özelliği de taşımaktadır. İslamiyet öncesi Türk devletlerinin düşüncesinde kut, devlet, hükümdar gibi önemli kavramlar yer almıştır. Kutadgu Bilig'de bunlara oldukça fazla yer verilmiştir. Özellikle devlet anlayışının anlaşılabilmesi için bu kavramların üzerinde çalışma yapmak gerekir.

2.1. KUTADGU BİLİĞ'DE KUT

Kut, kelime olarak “iyilik getiren şey, uğur, baht, talih” anlamlarına gelmektedir. Hükümdarlık yetkisini Tanrı'nın verdiğine inanılmasıdır. Kut anlayışı ile hükümdar mutlak otorite sahibidir. Kavramsal olarak soyut olsa da ortaya çıkan belirlemeler açısından somut bir karakter taşımaktadır. Onun için kut'un içeriği, komşu kavramlarla ilişkileri ve tecellileri bağlamında belirlenmiş bir takım alt başlıklar etrafında incelenmiştir.

2.1.1. Kutun Nitelikleri

Kutadgu Bilig'e göre kut şu şekilde anlatılmıştır:

Gerçek tavrımı gösterdim sana,
Dedim tavrım değişken inanma bana.⁸⁷

Kutun tabiatı kararsızdır. Gelince emniyet hissine kapılmak yanlıştır, demek istemiştir.

Gelirim, giderim, ileri doğru yürürüm
Dünyayı gezerim yoktur benim yerim.⁸⁸

Kut anlayışı gelir ve gider onun dünyada sabit bir yeri yoktur.

Bunun için adım Ay Toldı oldu
Bilge ine bir sözle bu adı koydu⁸⁹

Ay toldı adının verilişinde bu yüzden ince bir ayrıntı vardır.

Akarsu, güzel söz ve kut durmadan
Gezinirler dünyayı durup dinlenmeden.⁹⁰

Kut sabit bir yerde değildir. Sürekli yer değiştirir. Gezinip durur.

Mutluluk aslında göç adı gibidir, göçer gider,
Onu bulunduğu yerde tutan kök, alçakgönüllülüktür.⁹¹

Nitekim kut (Ay Toldı), Kün Togdı'nın (hükümdar-töre) faziletlerini duyunca çok uzaklarda olduğu halde, her türlü engeli aşarak ona gelmiştir.⁹²

Bana karşı koyan acıyla üzülür,
Bana buyun eğen arzusunu bulur.
Vurayım diyenin kendisi vurulur,
Ezeyim diyenin kendisi ezilir.⁹³

⁸⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 197, 666 b.

⁸⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 211, 747 b.

⁸⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 211, 748 b.

⁹⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 197, 669 b.

⁹¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 203, 1704 b.

⁹² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 225, 836- 838 b.

⁹³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 199, 678-679 b.

“Kuta vurmak kendine vurmak, onu ezmek demek de kendini ezmektir” cümlesi, kutun insandaki “aslı cevher” olduğunu anlatmaktadır.⁹⁴

Düşündü Ay Toldı'nın erdemlerini
Dedi: O yaşarken erler eriydi.⁹⁵

Kut nerede ise ona boyun eğmek, kendini beğendirmek gerekir; aksi takdirde ona kafa tutmak kaygı ile güreşmek, demektir.⁹⁶

Kut şikâyetçidir:

Bana, dönecliğim için insanlar kusur atfederler. Hâlbuki ben yeni ve tâze şeyler ararım.⁹⁷ Çünkü ben kusursuzluğum, bana kusur yakıştıranlar iftirâ ediyorlar⁹⁸ demektedir.

Tanrı kime inayet ve yardım ederse
Mutlu olur o, her iki dünyada⁹⁹

Tanrı'nın verdiği kut her iki dünya içindir.

Ne der işit kutuna ulaşmış er
Kutla birlikte dileğini bulmuş er¹⁰⁰

Kut gelince bütün arzû ve dilekler elde edilir.

Nice düşkün insana yüz vurursa özüm
Gittikçe görkemi artar onun, kesildi özüm¹⁰¹

Ne kadar düşkün olursa olsun, ben bir kimseye teveccüh edersem onun ahvâli, muhakkak, gittikçe düzelir ve güzelleşir.

2.1.2. Kut-Tanrı İlişkisi

Her şeyden önce kut, Tanrı'nın bir ihsânıdır.¹⁰² Kutu yükselten de tanrıdır. Yani kut “yükselebilen” bir değerdir.

⁹⁴ Sait Başer, *Kutadgu Bilig'de Kut ve Töre*, İrfan Yayınevi, İstanbul 2011, s.89.

⁹⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 1574 b.

⁹⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 199, 681 b.

⁹⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 199, 685 b; 201, 696 b.

⁹⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 199, 683- 684 b.

⁹⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 295, 1267 b.

¹⁰⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 187, 602 b.

¹⁰¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 209, 736 b.

Beni yarattın ve kut'unu yükselttin
 Ben senin günahkâr âsi bir kulunum”¹⁰³ şeklinde ifade edilmektedir.
 Tanrı kime inâyet ve yardım ederse
 Dünyâ onun olur ve o kuta kavuşur”¹⁰⁴ denilmektedir.

Günahkâr kulu, kut yolunda destekleyen tanrıdır. Tanrı kime inâyet ederse o kişi iki cihanda kut bulur.¹⁰⁵

2.1.3. Kut-Hikmet İlişkisi

Kutadgu Bilig’e göre kut- hikmet ilişkisi şu şekilde işlenmiştir:

Bilgisize devlet gelirse de
 Duramaz bu devlet onunla birlikte¹⁰⁶

Bilgisize devlet ve kut gelirse de bil ki bu devlet onda devamlı olmaz.

Bilgisize de kut gelir yanaşır
 Ama bilgiliyle kökten anlaşır¹⁰⁷

Kut bilgisize de gelir ve yakışır, bunun mahiyetini daha iyi bildiği için, bilgiliye daha çok yakışır.

Olumsuzla devlet, kut geliverirse
 İter devletini o, geçirmez bir günü bile¹⁰⁸

Olmayacak kimseye kut ve devlet gelirse o, ayağına gelen bu devleti derhal teper.

Eğer kutun gerçekleşmesi gerekecekse Türk devlet adamlarının da asla kayıtsız kalamadıkları bir yöneliş olacaktır. Onların kut kazanabilmek için mutlaka bilge olma şartı vardır.

¹⁰² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 109, 109 b.

¹⁰³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 293, 1258 b.

¹⁰⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s.1023, 6192 b.

¹⁰⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 295, 1267 b.

¹⁰⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 363, 1712 b.

¹⁰⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 363, 1709 b.

¹⁰⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 363, 1715 b.

2.1.4. Kut-Töre ve Hâkimiyet İlişkisi

Kut ol beg yakın bolsa kutka kişi
Tilekin bolur barça itlür işi¹⁰⁹

Bey kuta yakın olursa dileğine kavuşur ve bütün işleri ilerler.

Kutadgu Bilig'de Bey Kün Togdı'dır; töredir. Bunu da beyitte şöyle anlatmıştır:

Kişi iki ajunnu tutsa kutın
Kutadmış bolur bu sözüüm çın bütün¹¹⁰

Kişi kutla birlikte iki dünyayı da elinde tutarsa mutlu olur. Kutun Töre'ye uymakla kazanıldığı, bu kazancın ise kendi iç cevherini zararlı hırslardan tasfiye ve hizmet etmek suretiyle; insanda mevcut potansiyel kudretin açığa çıkması mahiyetindedir fakat bu potansiyel kudret yalnız bir kişide değil bütün varlıklarda mevcuttur. Halkın duası, hizmetle ele geçmesi, dünyanın kut kuşağı bağlaması,¹¹¹ kutlu bir devirden bahsedilmesi,¹¹² dünyanın kutlanması gibi ifadeler bunu göstermektedir.

Töre aynı zamanda devlet düzeni de olduğu için, cihan düzenini kurma gayretinin de adıdır. Tanrı'nın düzeni anlamından doğan bu ülkü, bilindiği gibi kut kazanmış bir hakan ile gerçekleşmekteydi.¹¹³

Bu beylik ululuk çok iyi şeydir
Dürüst olursa insan ey yüzü sevinçle parlayan¹¹⁴
Dünyaya tam bir kut kuşağı bağladı
Kurtla kuzu birlikte yaşadı¹¹⁵

Son beytin anlattığı şey, Töre'nin evrenselliği, zıtların birliği ve cihan düzeninin Töre ölçülerine göre gerçekleştirilmesi halinde ortaya çıkacak tablodur.

¹⁰⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 187, 606 b.

¹¹⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 145, 352 b.

¹¹¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 161, 461 b.

¹¹² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 455 b; s. 755, 4386 b.

¹¹³ Başer, *Kutadgu Bilig'de Kut ve Töre*, s.106.

¹¹⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 453 b.

¹¹⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 161, 461 b.

2.2. KUTADGU BİLİG’DE TÖRE

Töre anlayışı Kutadgu Bilig’de iki başlıkta ele alınmıştır. Esere göre ilk olarak törenin temsilcisi Kün Togdı ele alınmıştır. İkinci bölümde ise töre ve çeşitleri incelenmiştir.

Kün Togdı, Kutadgu Bilig’de büyük dikkatle incelenmesi gereken ana kavramı canlandırmaktadır. Daha önce belirtildiği “Kün Togdı” kelimesi, doğan güneş demektir. Güneşe benzetilmesinin sebebi ise güneşin doğallığına vurgu yapılarak törenin yerine konulmasıdır. Eserde işlenen ideal Türk devlet kurgusu içinde, hakanı temsil etmektedir. Yani Kün Togdı=hakan=töre=güneş sembol silsilesi söz konusudur.¹¹⁶ Giriş bölümünde de bunu açıkça anlatmıştır:

Işık verir dördüncü, dünya aydınlanır
Ona bakanların gözü kamaşır¹¹⁷

Giriş bölümünde temas edilen Töre-güneş ve kut-ay benzerliği, kutun ilk devirlerden beri Tanrı kaynaklı bilinmesi ve aynı zamanda görünen varlığını Töre’ye borçlu oluşu sebebiyle Töre ve Tanrı arasında zorunlu bir ilişkinin varlığına işaret edilmiştir.

2.2.1. Töre’nin Özellikleri

Töre kelimesinin (törü), Tanrı’nın Törütgen sıfatı ile bir ilişkisi bulunmalıdır. Tanrı “Törütgen”dir.¹¹⁸ Törümek: “türemek, yaratılmak, meydana gelmek”, törütmek ise: türetmek, yaratmak (Halık=Törütgen) demektir.¹¹⁹ Tanrı ile töre doğrudan ilişkilidir.¹²⁰

Bu göğün direğidir doğruluğa dayanan töre
Töre bozulursa gök durmaz yerinde¹²¹

¹¹⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 145, 350- 355 b.

¹¹⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 113, 134 b.

¹¹⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 291, 1242- 1243 b.

¹¹⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 111, 124 b.

¹²⁰ Özden, Hilmi, *Kutadgu Bilig’de Ahlak Kavramı ve Tıp Etiğine Katkısı*, (Doktora Tezi), Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir 2002, 25.

¹²¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s.615, 3463 b.

Töre'ye yüklenen evrensel özellikler bu şekilde dile getirilmiştir. Töre ne kadar güçlü olursa kutta o kadar güçlü olur. Töre ihsanla bilinmektedir, kut hizmet ile. Hizmet yerinde olursa kut kapıları açılmaktadır.¹²² Tanrı'nın verdiği kutun Töre'ye hizmetle kazanılması da Töre'deki Tanrı ifadesini desteklemektedir.

Yaradılışı dürüst, tavrı ılımlıydı
Sözü doğru, gözü gönlü zengindi.¹²³

Töre; bilgili, akıllı, uyanıktır. Günahkâr için ateş, düşmana karşı âfettir.¹²⁴ Bunlar için gereken güç Tanrı'dır.

Köyer ot turur küç yagusa küyer
Törü sub turur aksa nimet öner¹²⁵

Zulüm yanar ateştir, yaklaşanı yakar; Töre sudur, akarsa nimet yetişir.

2.2.2. Töre'nin Tavsiyeleri

Temizliği sever ezeli Tanrı
Temizlikte bulur insan iyi adını¹²⁶

Kut gibi, Tanrı da temizliği sever, temizlik ile insan iyi ad kazanır.

O anda senin kusurunu geçıştirdim
Erdeminin dengince değer verdim¹²⁷

İnsanlara meziyetleri, erdemleri oranında saygı göstermek gerekmektedir.

Yanlışıkların başında acelecilik vardır
Bütün iyi işler sakın yapılanlardır¹²⁸

Bütün yanışıkların başı aceleciliktir. Bütün iyi işler daima acelesiz ve tedbirle yapılan işlerdir.

¹²² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 185, 594 b.

¹²³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 153, 407 b.

¹²⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 153, 408 b.

¹²⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 413, 2032 b.

¹²⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 529, 2856 b.

¹²⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 219, 798 b.

¹²⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 191, 633 b.

Bugün iyi olsun dersen herkes
Kendin iyi ol ey ilin büyüğü¹²⁹

Herkesin iyi olmasını isteyen, kendi iyi olmalıdır.

Ey iyi kişi öğüt ver bana
Yanıtını tanrı verir yarın sana¹³⁰

Yapılan iyiliklerin karşılığını tanrı ihsan eder.

Yukarıda da bahsettiğimiz gibi Yusuf Has Hacıp bu niteliklere sıkı sıkıya bağlıdır. Karakterler ayrıma tabi tutmasında da bir hiyerarşik sistem aramıştır. Töre ve kut örneğinde olduğunu gibi astlık-üstlük ilişkisi içinde incelemiştir. Ancak tüm bunlar eserde bir bütün olarak değerlendirilmiştir ve bahsettiğimiz tüm değerler bir devletin niteliklerinin birbirinden ayrılmaz parçası olduğunu göstermektedir.

2.3. KUTADGU BİLİG’DE DEVLETİN NİTELİKLERİ

Yusuf Has Hacıp devletin niteliklerini ele alırken de önemle üzerinde durduğu bazı noktalar vardır. Bunlar şu şekildedir:

2.3.1. Demokratik Devlet

Kutadgu Bilig’de demokratik bir devlet düzeninden bahsedilmiştir. Bugünkü şartlar ile 11. yy şartları aynı olmasa da yine de günümüze ışık tutan bir yapısı vardır. Şartları incelendiğinde demokratik yapıyı işaret ettiği açıkça görülmektedir. Bu nedenle eserin politik yanı her zaman vardır.

2.3.2. Laik Devlet

Esere göre ideal devlet laik bir devlettir. En dar anlamda laiklik, devlet ile dinden birinin diğerini kontrol altına almamasıdır. Demokratik bir devlette her şey yolunda olduğu sürece insanlar huzur, refah ve düzen içinde ve laik bir şekilde yaşarlar. Eserde

¹²⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 877, 5200 b.

¹³⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 867, 5131 b.

de bu demokratik düzenin işletilmesi durumunda din ve devlet işlerinin birbirini kontrol altına almaması temelinde ilişkilerini vurgulamıştır.¹³¹

2.3.3. Sosyal Devlet

Kutadgu Bilig'e göre devlet aynı zamanda sosyal bir devlet olmalıdır. Sosyal devlet vatandaşlarının belirli bir refah düzeyine ulaşması için gerekli şartları hazırlayan bir devlet demektir. Asıl olan vatandaşların geçimlerini rahatça sağlayabilecekleri ekonomik bir ortamın yaratılmasıdır. Kutadgu Bilig'de bu yapı işaret edilmiş ve zor durumda bulunan kişilere devlet elinin uzatılması gibi niteliklerden bahsedilmiştir.

Nasıl bir bey olur o ey kutlu hakan
Yoksul adını gidermezse kuldan¹³²
Fakir, dul, yetimi gör, kolla
Bunları gözetirsen tam olur töre¹³³

2.3.4. Hukuk Devleti

Kutadgu Bilig, demokratik, laik ve sosyal devletin yanında, hukuk devletini de işaret eder. Genel olarak hukuk devleti, yönetimde keyfilikten sıyrılarak vatandaşların hukuk güvencesine kavuşturulmasını ve toplumdaki sorunların hukuk yoluyla barışçıl bir şekilde çözülmesini ifade eder. Kutadgu Bilig, hukukun toplumsal yaşamda yerleşmesine büyük önem vermiş ve hem toplumsal düzen hem de refahı, hukuk devletinin varlığına bağlamıştır.¹³⁴

Bütün erdemi herkesten üstün olmalı
Halka karşı adaletli davranmalı¹³⁵

¹³¹ Doğan, 'Kutadgu Bilig'in Devlet Felsefesi I', 141.

¹³² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 549, 2983. b.

¹³³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 891, 5302. b.

¹³⁴ Doğan, 'Kutadgu Bilig'in Devlet Felsefesi II', 84.

¹³⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 431, 2171 b.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KUTADGU BİLİG'E GÖRE YÖNETİM AHLAKI

3.1. KUTADGU BİLİG'E GÖRE AHLAKIN TEMEL UNSURLARI

3.1.1. Ahlak ve İyilik

Ahlak felsefesinin temel kavramlarından biri olan “iyi” kavramı, Kutadgu Bilig’de ayrıntılı şekilde üzerinde durulan bir kavramdır. Esere göre iyilik kavramları iki kişi üzerinden alınmıştır. Bu kişilerin iyilikleri ahlak ile ilişkilidir. Aytoldı ile Küntoğdı arasında geçen diyaloglarda da açıkça görünmektedir.

Ay Toldı dedi: İşittim bunu
 Bir sorum daha var söyleyiver onu¹³⁶
 Bu iyilik nasıl bir şeydir
 İyinin tavrı, özü ne gibidir¹³⁷
 İki türlü ad var dilde söylenir
 Biri iyi, biri kötü diye dünyada kalır¹³⁸

Ayrıca eserde ahlak kavramı doğruluk ile de yakından ilişkilidir. Kutadgu Bilig’de iyilik ile ilgili öne çıkan bir başka husus da onun doğruluk ile eş görülmesidir. Buna göre; insanın eylemlerinin iyi olması yani doğru olması ve bu çerçevede davranışlar gerçekleştirmesi onun diri bir mahiyete sahip olacağının göstergesi olarak düşünülmektedir.

Ender bulunan insan değil insanlıktır
 Az olan insan değil doğruluktur¹³⁹

3.1.2. Doğruluk ve Adalet

Hepsinden kötüsü ey kutlu hakan
 Beyin adının yalancıya çıkmasıdır¹⁴⁰

¹³⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 229, 854 b.

¹³⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 229, 855 b.

¹³⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 129, 238 b.

¹³⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 231, 866 b.

Hükümdarın adının kötüye, yalancıya çıkması kadar kötü bir şey yoktur. Kutadgu Bilig bunun üzerinde oldukça fazla vurgu yapmıştır.

Betin sözü doğru, tavrı düzgün olmalı
Ki halk ona inanıp erinçle yaşmalı¹⁴¹

Doğru sözün bir hükümdar için çok önemli olduğu ve halkın gözünde de inandırıcı olacağına vurgu yapılmıştır.

Ne kutlu olur halkın günü
Bey iyi olup yürürse doğru¹⁴²

Bey ne kadar doğru olur ve iyi hareket ederse, halk için o kadar kutlu bir devir ve hayat başlar.

Halk için beyin çok seçkin olması gerek
Gönlü, dili doğru, tavrı ılımlı olması gerek¹⁴³

Bey ne kadar seçkin, doğru olursa halk da o kadar benimser.

Böyle bir bey halkın layık olur
Bu beyden iyi bir soy yetişir¹⁴⁴

En iyi yönetim şeklinin doğruluk olduğuna özellikle vurgu yapılmıştır.

İle uzun süre egemen olmak istersen ey bilge
Yasayı doğru yürütüp halkı korumalısın¹⁴⁵

Kutadgu Bilig'de doğruluk olgusu ile ahlak kavramı iç içedir. Ayrıca bu yine yasanın doğruluğunu ve ahlaklı olmasını da içerir.

Gönlü düzgün beyler yasayı uygularsa
Bu beylik bozulmaz, durur uzun süre¹⁴⁶

¹⁴⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 229, 2037 b.

¹⁴¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 413, 2038 b.

¹⁴² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 455 b.

¹⁴³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1963 b.

¹⁴⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1966 b.

¹⁴⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 413, 2033 b.

¹⁴⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 413, 2036 b.

3.1.3. Ahlak ve Erdem

Eserde üzerinde durulan önemli bir diğer konu da erdedir. Ahlak ile yakından ilişkili olan bu kavram birçok örneği de bize göstermektedir.

Ey hakan gayret et kendin iyi ol
 Beyi iyi olursa halk da iyi olur¹⁴⁷
 Erdemli insan herkese yararlıdır
 Bu erdemle insan dilek ve arzularına ulaşır¹⁴⁸

3.1.4. Ahlak ve Cömertlik

Ahlakilik ekseninde diğer önemli bir mesele hükümdarın cömert olmasıdır. Ahlakilik ile cömertlik ilişkisi de eserde ele alınmıştır. Kutadgu Bilig’de hem halk için hem de bütün bir halkı temsil eden hükümdar için cömert olmak önemli bir ahlaki değerdir.

Cömert ol, bağışla, yedir ve içir
 Eğer eksilirse vur yine al getir¹⁴⁹

Cömert olmak hem ahlak için hem de yöneten için önem arz etmektedir.

3.2. KUTADGU BİLİG’DE YÖNETİM AHLAKI

Yönetim dediğimizde aklımıza gelen ilk kavram her zaman devlet olmuştur. Fakat hayatımızın her alanında bir yönetim sistemi mevcuttur. Kutadgu Bilig ideal bir devlet yönetim sistemi kurmayı amaçlıyor olsa da aslında yönetimin bulunduğu her yerde kulak verilmesi gereken öğütleri içerisinde barındırmaktadır. Yusuf Has Hacıp yöneticinin özelliklerinden bahsederken insanları en iyi şekilde idare edebilecek niteliklere sahip birisi olması gerektiğinden bahsetmiştir. Yönetici, yönetim işini o kadar iyi yapmalıdır ki, yönettiği yer hem işleyiş olarak düzene girmeli hem de yönettiği kişiler bu sistemde huzur ve refah içerisinde yaşayabilmelidir. Öyle ki bunları yaptıktan sonra dünyadan göçse bile hayır ile yâd edilebilmelidir.

¹⁴⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 317, 1411 b.

¹⁴⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 179, 567 b.

¹⁴⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 415, 2053 b.

Elbette ki yöneticinin üstün niteliklere sahip olması, yönetilenlerin ortak beklentisidir. Dolayısı ile yöneticinin asıl görevi yönettiği sistemi ihya etmek ve yönetilenlere layık olmak olmalıdır.

Kutadgu Bilig'e de yönetim ahlakı, eserin yönetim hakkında bize sunduğu öğütlerin günümüze yansıyan yönlerini irdelemektedir. Eser içerisinde geçen ana karakterlerin karşılıklı soru cevap şeklindeki konuşmalarında yönetenin hak ve sorumlulukları ile beraber yöneticide asıl olması gereken hal ve davranışlar da ele alınmış ve bu doğrultuda hareket eden yöneticinin sevilip sayılacağı anlatılmıştır. Eserde yöneticinin öncelikle nitelikli ve her yönüyle yönetici vasıflarını kendisinde taşımasından bahsedilmiştir. Bu vasıflar hak, adalet, feraset, doğruluk ve dürüstlüktür. Bunların eksikliği yönetenin tam anlamıyla bu makama layık olmadığına da göstergesi olabilir ve zaman içerisinde bunlardan birinin yahut bir kaçının eksikliği ortaya çıktığında yönetim anlamında büyük sorunların ortaya çıkması muhtemeldir. Özellikle devlet yönetimi anlamında bu eksiklikler halkın mutluluk ve refahının azalmasına sebep ve memleketteki düzenin de bozulmasına sebep olabilir. Yönetimin olduğu yerde yöneticilik makamında bulunan kişilerden öncelikle o makamı hak eden, makamından güç alan değil makamına güç veren liyakatli kişiler olması beklenir..

Kutadgu Bilig'e de yönetim ahlakı sadece yöneticiyi değil yönetici ile beraber yönetime dâhil olan herkesi kapsamaktadır. Eğer tüm güzel vasıflar bir araya gelir liyakat esasında uygun hareket edilirse, o zaman yönetsel problemler ortadan kalkabilir ve ahlaki anlamda yapılması gerekenler tam manasıyla yerine getirilebilir.. Üstte belirttiğimiz gibi adalet ve doğruluk her bireyde olması beklenen vasıflardır ve yönetici bunlara herkesten çok dikkat eden kişi konumundadır. Etrafında bulunması gereken kişileri de seçerken bu vasıfları dikkate alarak seçmesi beklenir. Yöneticinin her şeyden önce neyi yönettiğini bilmesi gerekir. Bu devlet, siyasi parti, bakanlıklar olabileceği gibi bir kurum, devlet dairesi, şirket ya da bir sivil toplum kuruluşu da olabilir. Kutadgu Bilig'deki beyitleri esas alarak birkaç başlık altında yönetimde ve yöneticide olması gereken özellikleri irdeleyeceğiz.

3.2.1. Yöneticinin Akıllı ve Bilgili Olması

Yöneticinin öncelikle yöneteceği şey hakkında bilgi ve beceri sahibi olması ve sonrasında yönetimine geçmesi beklenmektedir. Aklını ve bilgisini doğru kullanamayan birinin yönetici olmasının, yönetim noktasında birçok probleme neden olacağı ifade edilmektedir. Eserde Hükümdar Öğdürmüş'e yönetimin nasıl olmasının gerekliliği ile alakalı şu soruları yöneltmektedir:

Hükümdar bunun üzerine şöyle dedi:

Sormak istediğim şey işte şudur.¹⁵⁰

Bir olan Tanrı insanoğlunu yarattı;

Büyük var, küçük var; kötü adlı var, iyi adlı var.¹⁵¹

Bilgili ve bilgisiz, fakir ve zengin var;

Akıllı ve akılsız, küstah var. İyi söyle.¹⁵²

Beyin nasıl olması gerek ki bunların başına geçsin,

İşini görsün, adı ve şöhreti dünyaya yayılsın.¹⁵³

Memleketi düzene girsin, halk zenginleşsin;

Göçtüğü zaman da iyi ad bıraksın.¹⁵⁴

Gümüş ve sırmalarla hazinesi dolsun;

Düşman boyun eğsin, kargaşa bitsin.¹⁵⁵

Asker toplansın, güçlü bir ele sahip olsun;

Yeterli bilgiyle memleketi yönetsin.¹⁵⁶

Şöhret kazansın, adı dünyaya yayılsın;

Günden güne yükselsin ve mutluluğu artsın.¹⁵⁷

Huzur içinde yaşasın, uzun zaman hükümran olsun;

Bütün canlar feda olsun, tek o yaşasın.¹⁵⁸

¹⁵⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 397, 1921 b.

¹⁵¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 397, 1922 b.

¹⁵² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 397, 1923 b.

¹⁵³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 397, 1924 b.

¹⁵⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 397, 1925 b.

¹⁵⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 397, 1926 b.

¹⁵⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 397, 1927 b.

¹⁵⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 397, 1928 b.

¹⁵⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 397, 1929 b.

Bu sorular bir yöneticinin kendini yönetime nasıl hazırlaması gerektiği konusunda ön hazırlığa sevk edebilir. Gerçekten yönetim için uygun mu değil mi sorularına cevapları yine bu ekseninde bulabilir. Toplumun her kesimini kucaklayabilen ve toplumsal tüm sorunlara cevap verebilecek olan bir yönetim oluşturmak için bu soruların cevaplarını Yusuf Has Hacıp şu şekilde vermiştir:

Bey bilgili ve akıllı olmalıdır;
 Cömert ve yumuşak huylu olması da gerekir.¹⁵⁹
 Beyler bilgi ile halka baş oldular
 Akıl ile memleketin ve halkın işini gördüler.¹⁶⁰
 Bey çok akıllı olmalı ve aklın kıymetini bilmelidir;
 Bilgili kişinin düşmanı çok olur.¹⁶¹
 Beyin bilgili, akıllı ve uyanık olması gerekir.¹⁶²
 Halk için beyin cesur ve kahraman olması iyidir;
 Büyük işler ancak bu meziyetlerle karşılanabilir.¹⁶³
 Halk için beyin çok seçkin olması gerekir;
 Özünün sözünün doğru ve doğasının seçkin olması gerekir¹⁶⁴
 Bilgili, akıllı, halka muamelesi iyi
 Cömert, gözü tok ve gönlü zengin olmalı.¹⁶⁵
 Her türlü iyiliğe elini uzatmalı;
 Hayâ sahibi ve yumuşak huylu ve doğası asil olmalı.¹⁶⁶
 Bey halkı bilgi ile elinde tutar;
 Bilgisi olmazsa, aklı işe yaramaz.¹⁶⁷

Yusuf Has Hacıp yöneticilerin yanılmaları durumunda onların yönetimlerinin hastalanmış olacağını ve tedavi edilmelerini gerektiğini ifade etmiştir.¹⁶⁸ Bu hastalığın tedavisinin ise akıl ve bilgi olduğunu söylemiştir.¹⁶⁹ Yönetici eğer bilgili, akıllı ve zeki

¹⁵⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 401, 1951 b.

¹⁶⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 401, 1952 b.

¹⁶¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 401, 1954 b.

¹⁶² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 401, 1956 b.

¹⁶³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1961 b.

¹⁶⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1963 b.

¹⁶⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1964 b.

¹⁶⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1965 b.

¹⁶⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1968 b.

¹⁶⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1969 b.

¹⁶⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1970 b.

olursa yönetimde çıkan problemlere çare üretebilir.¹⁷⁰ Bu özelliğe sahip olmayan birinin yönetici olması, başında bulunduğu yönetimin hastalanmasına ve zaman içerisinde yönetim sisteminin bozulmasına sebep olabilir. Yönetimde bulunan kişi ya da kişiler bu hastalıklarını eğer çözüm yolları aşikâr olmasına rağmen tedavi edememişlerse kendilerinden beklenen en doğru ve ahlaki davranışın yönetimin ehli olan liyakatli kişilere bırakmak olduğu ifade edilmektedir.

3.2.2. Yöneticinin Adaletli Olması

Yönetici, akıl ve bilgi dışında adalet vasfına da sahip olması beklenen kişidir. Çünkü adalet, yönetimin ve yöneticinin en temel özelliğini oluşturur ki bu temel sarsılırsa ne akıl ne de bilginin yönetimin yıkılmasını engelleyemeyeceği söylenebilir. Yönetici işlerini doğruluk ile halletmeli ve insanları bey ya da kul diye ayrıma tabi tutmamalıdır.¹⁷¹ Yönetici hakkını arayan kişilerin haklarını hemen teslim etmeli ve adalet dağıtırken asla geciktirmemelidir.¹⁷² Zulme ya da haksızlığa uğrayanlar haklarını talep ettiklerinde onlara adalet ile hüküm verilmeli ve mağduriyetleri giderilmelidir.¹⁷³ Bu kişiler başlarına böyle şeyler geldiğinde yönetimin kendilerine haklarını eksiksiz vereceğinden emin bir şekilde hayatlarına devam edebilmelidirler. Adaletin tesis edilmediği bir yönetimde, şahısların kendi çıkarlarına uygun bir adalet anlayışını ortaya çıkaracağından toplumda düzensizlik baş gösterebilir ve adalet temelden sarsılabilir. Böyle bir durumla karşı karşıya kalındığında yönetimden beklenen şey adaleti tesis etmesidir fakat çıkarların çatışması neticesinde insanların adaletinin şaşabilme ihtimali ve devamında oluşacak adaletsizlik o toplumun zamanla çökmesine neden olabilir. Kanun karşısında yöneticinin herkese eşit davranması beklenmektedir ve hüküm verildiğinde herkes çıkan hükümden ayrımcılık ya da ayrıcalık bulmamalıdır.¹⁷⁴ Doğruluk yönetimin temeli olduğu için eğer yöneticiler doğru olursa tüm dünya huzura kavuşacaktır.¹⁷⁵ Yöneticinin kendisi adaletin sembolüdür fakat kendisiyle yönetimde beraber olan kişilerin de adalet sahibi olması istenmektedir. Yusuf Has Hacıp yardımcı kişilerde olmaması gereken özellikleri Kün Toldı'nın ağzından şu şekilde söyler:

¹⁷⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 403, 1971 b.

¹⁷¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 221, 809 b.

¹⁷² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 221, 811 b.

¹⁷³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 221, 812 b.

¹⁷⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 223, 818 b.

¹⁷⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 223, 819 b.

Benim beğenmediğim şeylerden biri yalandır;
 Ondan sonra da zulüm edenler gelir.¹⁷⁶
 Sonra da doğası haris olmayan ve olgun olmayanlar,
 Aceleci huylu ve gözü doymaz olanlar.¹⁷⁷
 Her işte hiddet gösterenler,
 İçkiye düşkünler veya çalıp çırpanlar.¹⁷⁸
 Bu gibi kişiler yaramaz bana,
 İşte bunları açıkça saydım sana.¹⁷⁹

Beyitlerde yerilen tutumların hepsi adaleti sarsacak davranışlar olarak nitelendirilmekte ve eğer yönetici kendi çevresindeki insanlarda bu durumlardan birinin ya da bir kaçının olduğunu fark ederse onlara bu yanlışlıklarını söylemesi ve eğer vazgeçmezlerse yöneticinin onlardan vazgeçmesi istenmektedir. Beyler (yöneticiler) iyi kişileri kendilerine yakın tutarlarsa, kötüler de işlerinde iyi hareket etmeye mecbur olur.¹⁸⁰ Özellikle ilk önce yalandan bahsedilmesi dikkatimizi çekmektedir. Yöneticinin etrafında olup biten her şeyden bilgi sahibi olması çok güçtür hatta imkânsızdır. Bu noktada yönetici kendisine bilgi vermeleri için yardımcılara ihtiyaç duyar ve onlardan gelen bilgiler ile adaleti tesis etmeyi amaçlar. Eğer yöneticinin çevresinde bulunan kişilerde yalan söyleme gibi kötü bir haslet ortaya çıkmış ise bu tüm yönetimi altüst edebilir ve yöneticinin adaletli olmasının önünü tıkayabilir. Nasıl ki yöneticinin en önemli vasıflarından biri doğruluk ise yardımcılarının da bu vasıf ile donanmış akıllı ve bilgili kişiler olmaları beklenmektedir. Diğer sıralanan kötü özelliklere baktığımızda da hepsini yalan söylemeye sevk eden zincirleme yanlışlar olarak görebiliriz. Hırsın, aç gözlülüğün esiri olan; makam ve mevkinin peşine düşen kişilerin adaleti tesis etmelerini beklemek başlı başına bir hata olarak nitelenebilir. Yöneticinin akıl ve bilgi ile hareket edip öncelikle doğrunun peşinde olması, beraberinde yukarıda sayılan özellikleri kendisinde barındırmayan kişilerle yola çıkması ve bu özellikteki kişilerle yoluna devam etmeyi kendisine ilke edinmesi beklenmelidir. Bu özellikleri taşıyan yönetici ve beraberindekiler faydalı olabilir ve iyi olarak isimlendirilebilir çünkü adalet vasfı beraberinde iyiliği de getirir. Yusuf Has Hacıp bu durumu şöyle dile getirir:

¹⁷⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 227, 848 b.

¹⁷⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 227, 849 b.

¹⁷⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 227, 850 b.

¹⁷⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 227, 851 b.

¹⁸⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 233, 888 b.

İyiliğin niteliği faydalı olmaktır;
 Onun halka çok faydası dokunur.¹⁸¹
 O bütün halka daima iyilik eder,
 Fakat yaptığını insanın başına kakmaz.¹⁸²
 Kendi yararını düşünmez, başkasına fayda sağlar
 Ve bunun karşılığında bir şey beklemez.¹⁸³

Yönetici adaleti ile beraber iyiliği de peşinde sürükleyen kişidir. Eğer faydalıysa yöneticinin yaptığı iyiliğin bir anlamı olabilir. Bu faydanın herkes için eşit olması istenir. Yöneticinin her daim iyilik eden ve yaptıklarını bir övünç kaynağı olmaktan ziyade yapılması lüzumlu şeyler olarak gören kişi olması beklenir. Kibir yerine tevazuya sığınmalı ve yaptığı iyilikleri üstünlük abidesi olarak görmemelidir. Yöneticinin yaptığı her şeyin altında herkesin faydasına olacak bir amacın olması ve asla kendi çıkarlarını düşünerek hareket etmemesi gerekmektedir. Yönetim elbette toplumun istek ve taleplerine cevap vermeli ve ihtiyaç duyulan konularda gereken adımları atmaktan geri kalmamalıdır. Elbette ki marifet iltifata tabiidir fakat yöneticinin yaptığı şeylerden sonra ben duygusu ile hareket edip te olmasaydık olmazdı gibi bir ruh haline bürünmesi kabul edilebilir olmaktan uzak olabilir. Yusuf Has Hacıp beyitlerinde aslında bunu eleştirmiştir. Zaten yöneticiler adaleti, iyiliği ve faydası oranında yönetici olarak kalabilirler. Yönetim olarak kerameti kendinde görenlerin, yaptıklarını başa kakanların, yaptıklarının karşılığı olarak bir şeyler bekleyenlerin sonunun hüsrana olacağını da bu beyitlerden anlayabiliriz. Bu sebeple yönetim ahlakı dediğimizde aklımıza bunların bir bütün olarak gelmesi gerekmektedir.

3.2.3. Hukukun Uygulanabilirliği ve Hukuk Karşısında Herkesin Eşit Muamele Görmesi

Yöneten ile yönetilenin arasındaki güven ve uyumun en önemli göstergelerinden biri de yönetilenler arasında ayırım yapılmaması ve herkese aynı muamelenin gösterilmesidir. Yönetilenler, aralarında çıkan herhangi bir olumsuzlukta ya da yönetici ile bir sorun yaşadıklarında, hukukun eşit ve adil bir şekilde işlemesi taraftarıdır.

¹⁸¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 229, 856 b.

¹⁸² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 229, 857 b.

¹⁸³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 229, 858 b.

Böyle bir durum söz konusu olduğunda ise eğer hakkaniyet tesis edilmezse yönetici yönetilenlerin gözünde itibar kaybına uğrar. Yöneticinin bu kaybı yaşaması ise o makamda bulunmasının anlamını yitirmesine sebep olabilir ve yönetilenler gözünde meşruluğunu tamamen kaybedebilir. Kutadgu Bilig’de bu durum şu beyitlerle ifade edilmiştir:

Ben işlerimi doğruluk ile hallederim;
 İnsanları bey veya kul diye ayırmam¹⁸⁴
 Gerek oğlum, yakınım veya hısmım olsun;
 Gerek yolcu, geçici veya konuk olsun,¹⁸⁵
 Kanun karşısında benim için hepsi birdir;
 Hüküm verirken hiç biri beni farklı bulmaz.¹⁸⁶

Bu beyitleri incelediğimizde yöneticinin karşısındaki kim olursa olsun makam, mevki, statü fark etmeksizin herkesin eşit muameleye tabi olması gerektiği sonucu net bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Yöneticinin yönettiği ortamda düzeni sağlaması için de gerekli olan temel şart budur. Bu şartın yerine getirilmediği durumlarda ortaya çıkacak olan nizamsızlık herkesi huzursuzluğa sevk edecek ve beraberinde karmaşayı da getirecektir. Öyle ki hukuk önünde eşitliğin esas alınmadığı bir yönetim sisteminde herkes kendi yargısını dağıtmaya başlayabilir ve zaman içerisinde gruplaşmalar artabilir. Bu gruplaşmalar herkesin kendinden olana meyletmesine sebebiyet verebilir ve adalet terazisi böylece şaşabilir. Haklı iken haksız, suçsuz iken suçlu durumuna düşülebileceği gibi zalim iken mazlum olanlar da çoğalabilir. Böyle bir yönetimin, yönetilenlerin gözünde artık miadını tamamlamış ve olmasa da olur makamına düşmüş olmaktan kaçamayacağını anlayabiliriz. Yöneticiden beklenen; kişi, kurum, makam, mevki ve statüye eşit mesafede olmak olduğu için, yönetilenlerin de mağdur durumuna düşecekleri bu ayrıştırıcı sembollerden bağımsız bir şekilde yöneticilerini seçmeleri beklenmelidir. Seçilen yöneticinin bir gruba yahut zümreye ait olması elbette ki aynı gruptan olanlara gizli de olsa bir ayrımcı statü kazandırabilir. Bu statü her ne kadar kabul edilmese de zaman içerisinde kendisini bariz bir şekilde göstermeye başlayabilir ve yöneticinin sonrasında kendi zümresinden olanlara daha üstün bir muamelede

¹⁸⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 221, 809 b.

¹⁸⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 221, 817 b.

¹⁸⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 223, 818 b.

bulunması da normal bir durummuş gibi algılanabilir. Yöneticiye yakışan adalet ve eşitliğe çok fazla dikkat etmesidir. Kendinden olsun ya da olmasın eşitlik ile muamele etmeyi ve adalet çizgisinden sapmamayı ilke edinmelidir. Kendisine tevdi edilen makamın onda kalıcı olmadığı bilincini ve bir gün hesap vereceği düşüncesini her daim taze tutmayı başarabilmelidir.

3.2.4. Yönetimde Refah Ve Huzurun Tesis Edilmesi

Yusuf Has Hacip eserinde yönetilenlere faydalı olacak her türlü adımın yönetici tarafından belirlenip bu adımların atılmasını önemsemektedir. Öyle ki yönetim denildiğinde ilk akla gelen şeyin huzur ve refah olmasının gerekliliği yönetim ahlakı açısından eserde gösterilmektedir. Bu durumu anlatan bir beyitte şöyle der:

İnsanların en iyisi böyle olur;
İnsanların en iyisi halkının yükünü hafifletendir.¹⁸⁷

Yöneticinin önemli bir gayesi ve bu uğurda dileği ve duası da yönetilenlere daha rahat, huzurlu, ferah ve temelleri sağlam bir yönetim bırakmaktır. Yusuf Has Hacip bu durumu eserde şöyle dile getirir:

Gözünü göğe dikti, elini kaldırdı;
Ey Rabbim, dedi, sen bilgi verensin.¹⁸⁸
Bilgi verdin ve kuvvetle beni ülkenin hâkimi kıldın.
Gönlüme kuvvet ver, beni doğru yoldan ayırma.¹⁸⁹
Ey Rabbim, bana güç ihsan et; bütün iyilikleri
Başarayım ve tebaamın yükünü cesaretle yükleneyim.¹⁹⁰

Beyitlerde yöneticinin duasının ve isteğinin yönetilenlerin huzuru ve mutluluğundan başka bir şey olmadığı açıkça ifade edilirken dikkatimizi çeken bir diğer nokta ise yöneticinin kendisi için sadece bu yükün altından kalkabilecek cesareti ve gücü istiyor olmasıdır. Çünkü yöneticinin öncelikle yönetilenleri düşünmesi istenmektedir. Kendi zenginleşirken yönetilenlerin fakirleştiği bir yönetim biçiminde ahlakilikten, huzurdan ve refahtan bahsedilmesi mümkün olmayabilir. Özellikle

¹⁸⁷ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 175, 543 b.

¹⁸⁸ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 373, 1783 b.

¹⁸⁹ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 373, 1784 b.

¹⁹⁰ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 373, 1785 b.

kendilerine verilen imkânları kötüye kullanmanın sonucunda elde edilen her türlü maddi kaynak yöneticiye haksız bir zenginlik sağlayabilir ve bununla beraber fakirleşen halkın yanlış yollara tevessül etmesine neden olabilir. Yöneticinin, yönetilenlerin refahını düşündüğünde neler olacağını ifade eden Yusuf Has Hacıp eserinde şu beyitleri söylemiştir:

Beyin zenginliğine lüzum yok, halk tok olmalı¹⁹¹

Halkın zenginliği beyin zenginliğidir.¹⁹²

Halkın iyiliğini isteyen bey, dirayetli beydir.¹⁹³

Halkın üzerinden bütün zoru ve baskıyı kaldırdı.¹⁹⁴

Bu beyitler yöneticinin insanı merkeze alan ve yönetilenlerin sosyal refahını, huzurunu, memnuniyetini ve saadetini öngören bir yönetim ahlakı sisteminin mesajlarını net bir şekilde vermektedir. Bunlarla beraber yöneticilerin kendilerine belirledikleri bu yüce refah ve huzuru tesis etme amacı toplumun birliği, güvenliği için en üst değerlerdir. Buna ilişkin beyitler de şu şekildedir:

Halis gönül ve temiz kalple Tanrı'ya tapın,

Halka merhamet ve şefkat göster.¹⁹⁵

Şehir ve kasaba içindeki hırsızları ortadan kaldır;

Yolcu ve kervan emniyetle sefer etsin.¹⁹⁶

Memleket içinde halka zulmedenleri yok et,

Dış eyaletlerde de bir tane yol kesen haydut bırakma.¹⁹⁷

Kötüye, ceza vererek doğru yola getir.¹⁹⁸

Zalimin eli halk üzerinden uzak olsun.¹⁹⁹

Bu beyitler yöneticinin sorumluluk bilinci içerisinde yönetilenlerin huzur ve güvenliği için her türlü tedbiri almasının gerekliliğini ifade etmektedir. Bu tedbirler beraberinde yönetilenlerin isteklerini de getirmektedir. Bu istekler içinde en mühim

¹⁹¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 591, 3031 b.

¹⁹² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 927, 5545 b.

¹⁹³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 375, 1789 b.

¹⁹⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 371, 1771 b.

¹⁹⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 915, 5471 b.

¹⁹⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 927, 5546 b.

¹⁹⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 927, 5547 b.

¹⁹⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 927, 5548 b.

¹⁹⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 971, 5852 b.

olanları insanlar arasında ortaya çıkacak olan güç mücadelesinde adil ve tarafsız olmak ve bu mücadeleyi engelleyecek kuralları adaletli bir şekilde belirlemek; bir diğeri ise güvenli bir yaşam standardını garanti etmektir. Aşağıdaki beyitlerde bu istekler net bir şekilde ifade edilmiştir:

Halkı adil kanunlarla idare et,

Birinin diğesine baskı kurmasına meydan verme, onları koru.²⁰⁰

Yol kesici ve haydutların hepsini ortadan kaldır.²⁰¹

Bu çerçeveden bakacak olursak yönetimde ahlakın tam tesisini sağlayabilmek adına yöneticiye söylenen nasihatlerin dikkate alınması ve bu nasihatlerin uygulanması istenmektedir. Yöneticilerin bu nasihatleri uygulaması yönetim ahlakı yönünden, yöneten ve yönetilenlerin birbirleriyle olan uyumunu sağlayacak en etkili yol olabilir. Yönetici, kişi ayırt etmeksizin herkesin huzurunu düşünmesi ve huzur için gerekli tedbirleri almaktan asla imtina etmemesi gereken kişidir. Bir sorun belirli bir kesimin huzursuz olmasına sebebiyet verecek olsa bile genel anlamda herkesin iyiliğini getirecekse yöneticinin bu konuda adım atmaktan da çekinmemesi istenir. Yönetilenlerin arzu ve istekleri her zaman tüm insanların çıkarı için olmayabilir. Sadece kendilerini ya da kendi gruplarını ilgilendiren isteklerle yönetenlerin karşısına çıkıp pozitif anlamda ayrımcılık isteyebilirler. Bu bazen etnik bazen dini bazen de özgürlükler başlığı altında olabilir. Yöneticinin, yönetilenlerin arzu ve isteklerini elbette göz ardı etmemesi istenir. Fakat üreteceği çözümler tüm toplumu ilgilendireceği için yöneticinin bu noktada dikkatli davranması gerekmektedir. Her ne kadar gelen istekler gerçekleşmeyince meşru olmayan yollara tevessül edilebilse de, yöneticinin huzur ve refahı sağlama adına gücünü göstermesi ve kendisine verilen yetkileri makul bir şekilde kullanma konusunda da cesaretini göstermekten çekinmemesi istenir. Böyle bir durumda gelen eleştirilere de elbette kulak tıkaması beklenmelidir. Ancak yöneticinin herkes için en iyisini istemesi en önemli husustur. Çünkü bu noktada gösterilecek olan bir zaaf tüm meşruiyetini yitirmesine de sebebiyet verebilir. Önemli olan yönetim ahlakını her durumda işletebilmek ve bu çizgiden sapmadan yola devam edebilmektir.

²⁰⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 945, 5576 b.

²⁰¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 945, 5577 b.

3.2.5. Bürokratik Kadroların Yönetilenlerin Memnuniyetini Sağlayacak Kişilerden Oluşturulması

Kutadgu Bilig’de yönetimin görevlerinde önemli bir yer eden şeylerden biri de yönetilenlerin talep ve isteklerini karşılayabilmektir. Bu durum aynı zamanda yönetilenlerin haklarını koruma ve kollama görevini de beraberinde getirir. Bunları dikkate alan yönetici liyakat sahibi, iş bilen, becerikli, nitelikli, sorumluluk almaktan kaçınmayan, ilkeli, etik prensiplere önem veren, isabetli kararlar alabilen, sorun çözmekten kaçınmayan, olumlu tutum ve davranışlara sahip kişileri etrafında toplayabilmeli ve yönetiminde bu özellikleri bulunan idarecilere daima yer açabilmelidir. Bu özellikteki idareciler düzenin bozulmasını engelleyebilecekleri gibi yönetilenlerin memnuniyetlerini artırabilir. Eserde vezir üzerinden bu durum şu şekilde anlatılmıştır:

Vezirlik önemli iştir; bu iş için seçkin insanlar gerekir;

Vezir doğru ve doğası asil olmalı.²⁰²

Vezir akıllı ve bilgili olmalı;

Bu iş için zekâ ve yumuşak huy gerekir.²⁰³

Vezir imanlı, takva sahibi ve temiz olmalı,

Memleket ve halk ondan her bakımdan emin bulunmalı.²⁰⁴

Vezir hayâ sahibi, gözü tok ve güvenilir olmalı;

İnsanların kabası hayâsız adamdır.²⁰⁵

İnsanların seçkini hayâ sahibi olanıdır;

Hayâ sahibi olan kişi insanların başıdır.²⁰⁶

Kimde hayâ varsa, ona her işi teslim et;

İnsan hayâ ile küstahın yolunu tıkar.²⁰⁷

Vezirin hesap bilmesi, bilge ve zeki olması gerekir;

Bilgili olmalı ve çeşitli yazıları bilmelidir.²⁰⁸

Vezirin gönlü alçak ve dili yumuşak olmalı

²⁰² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 433, 2187 b.

²⁰³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 433, 2188 b.

²⁰⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 435, 2190 b.

²⁰⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 435, 2199 b.

²⁰⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 435, 2201 b.

²⁰⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 435, 2202 b.

²⁰⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 439, 2218 b.

Böylelikle kişi kendini başkalarına sevdirebilir.²⁰⁹
 Alçakgönüllülük kişiyi sevdirebilir;
 Kendini sevdiren kişiler arkadaşlarını da memnun eder.²¹⁰
 Alçakgönüllü kişi halk arasında sevimli olur;
 Haşin ve kibirli kişi ise sevimsiz olur.²¹¹
 Alçakgönüllü kişi uzun süre itibarda kalır;
 Haşin ve kibirli kişiler büyüklüğe ulaşamaz.²¹²
 Vezirlik için çok olgun bir insan gerekir.
 O okuyup yazmalı ve çok anlayışlı biri olmalı.²¹³
 Söz ve gönlü bir, hareketi doğru, haya sahibi,
 Merhametli ve halk arasında dürüst olarak tanınmalı²¹⁴
 Gözü tok, uyanık, ihtiyatlı ve işinin ehli olmalı;
 İşe yarayan ve yaramayan kişileri ayırmalıdır.²¹⁵
 Hizmete hazır, vefalı, emanete karşı titiz
 Ve bir de temiz gönüllü olmalı.²¹⁶
 Beye böyle bir kişi vezir olursa
 Bey ve halk her ikisi de huzura kavuşur.²¹⁷
 Hükümdarın işi dilediği gibi tam olur;
 Memleketi düzene girer, insanları zenginleşir.²¹⁸

Beyitlerde açıkça ifade edilmiş olan şeyler o günün şartlarında veziri ilgilendiren öğütler olsa da günümüzde birçok makamı ilgilendiren ve her yöneticinin yanında bulunan ve yönetim anlamında ona destek veren kişiler için de geçerli sayılabilir. Çünkü ahlak evrensel nitelikler taşımaktadır ve o günün öğütleri bu gün için de bir ayna görevi görmektedir. Alçakgönüllü olmak, vefalı olmak, merhametli olmak, halk içinde dürüst olarak tanınmak vb. beyitlerde değinilen her ahlaki davranış ilkeleri yönetimin meşruiyetini sağlamlaştırır ve yöneticinin de yönetim ahlakı konusundaki titizliğine

²⁰⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 439, 2229 b.

²¹⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 439, 2230 b.

²¹¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 439, 2232 b.

²¹² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 441, 2233 b.

²¹³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 441, 2234 b.

²¹⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 441, 2235 b.

²¹⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 441, 2236 b.

²¹⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 441, 2237 b.

²¹⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 441, 2239 b.

²¹⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 441, 2240 b.

ayna olabilir. Bunlardan uzak olan bir yönetim sisteminden neler olacağını Yusuf Has Hacıp beyitlerinde şu şekilde dile getirmiştir;

İşe yaramayan, fena biri memlekette vezir olursa,
O memleket halkı, fakiri ve zengini hepsi bozulur.²¹⁹
Devlet işleri ihmal edilip vaktinde yapılmazsa,
Arkasından avcı kuş ile izlesen bile bir daha ele geçmez.²²⁰

Yöneticinin, yönetim alanında düzeni sağlayabilmesi, huzuru ve refahı tesis edebilmesi için bürokrasinin engelsiz bir şekilde işlemesi gerekir. Bu işleyiş için kanunlar, kurallar, yönetsel içtihatlar ya da prosedürler kendi başlarına elbette yeterli değildir. Her ne kadar bu saydıklarımız en mükemmel şekilde belirlenmiş olsalar da uygulayıcılarının da onlar kadar eksiksiz olması gereklidir. Bu noktada Yusuf Has Hacıp, yöneticiye şu öğütlerde bulunmaktadır:

Ey hükümdar, şu üç işe çok seçkin
Kişileri ara ve bu işleri onlara ver.²²¹
Bunlardan biri kadıdır; halka faydalı olabilmesi
İçin o çok temiz ve takva sahibi olmalıdır.²²²
İkincisi hükümdarın halifesidir; halkın huzur bulup
Mutlu yaşaması için dürüst ve güvenilir olmalıdır.²²³
Üçüncüsü vezirdir; bunun çok seçkin biri
Olması gerekir; halka ne gelirse ondan gelir.²²⁴
Bu üç işe bakan kişiler doğru olursa
Halk huzura kavuşur, günü aydın olur.²²⁵
Memleketin düzene girer, halk zenginleşir,
Sonuç olarak bunlar sana hayır dua eder.²²⁶
Bu üç yerde işe yaramaz kişiler bulunursa,
Bütün halkın işi kötü olur.²²⁷

²¹⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 441, 2241 b.

²²⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 421, 2094 b.

²²¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 895, 5328 b.

²²² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 895, 5329 b.

²²³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 895, 5330 b.

²²⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 895, 5331 b.

²²⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 895, 5332 b.

²²⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 895, 5333 b.

Yusuf Has Hacıp beyitte öncelikle adalet kurumunun önemine değinmektedir. Yargının başında bulunan kişi ve yargıyı oluşturan tüm yargı mensuplarının dürüst ve ahlaklı kişiler olmasını ister. Yargının adalet anlayışından uzak kişilerden oluşması yönetimin zayıflamasına ve adalet mekanizmalarının işlemeziğine sebebiyet verebilir. Adaletin sağlanamadığı bir yönetimde, yöneticinin ortaya koyacağı hiçbir şeyin yönetilenlerin gözünde ehemmiyeti kalmayabilir. Yargı mensupları da her ne sebeple olursa olsun yönetimin tahakkümü altına girmekten her zaman uzak durmalıdırlar. Kendilerine dünya nimetlerinin hepsi vaat edilse bile adalet terazisini bir milim bile oynatmayacak kadar ahlaklı vicdanlı kişiler olmalıdırlar. Baskı ya da korkuyla adaleti yanılmaya teşebbüs etmekten kaçınmalı, bunu yapmak yerine en ahlaki olan fakat en zor olan görevden ayrılma yolunu dahi seçmekten imtina etmemelilerdir. Adalet herkes için lazımdır. Bu gün adaleti yanılta yargı mensupları elbette kendilerine de sıranın geleceğini bilerek hareket etmelidirler. Bu sebeple Yusuf Has Hacıp takva sahibi kişilerin bu görevi yapmalarını istemektedir. Ektiğini biçeceğini bilicinde olan bir kişi, kararını verirken adalet karşısında herkesin eşit olduğu bilincini canlı tutacak ve kararını bu kaide ekseninde vermekten çekinmeyecektir. İkinci olarak hükümdarın halifesinden bahsedilmiştir. Halifeden maksat yönetici konumunda olan hükümdara vekâlet edebilecek yeterliliğe sahip olan kişidir. Bu vekâlet; yönetici yokken onu temsil etmek adına onun yokluğunda yöneticinin tüm yetkilerini kullanma hakkıdır. Bu işi yapacak kişinin de öncelikle dürüst ve güvenilir olması istenir. Yöneticinin yokluğunda kendi hevesinin peşinden gitmemesi, ona verilen görevi en doğru şekilde yerine getirmesi beklenir. Bu makamı kendi şahsi menfaati için kullanmaması arzu edilir. Yönetici geri döndüğünde kendi idaresinde başka bir idare bulmayacak şekilde vekâlet etmelidir. Üçüncü kişi ise vezirdir. Vezirlik günümüzde bakanlıklar, başkanlıklar, müdürler ya da yöneticinin verdiği görevleri yapmakla yükümlü olan üst düzey kişiler olarak anlaşılabilir. Özellikle eserde “ Halka ne gelirse ondan gelir.” diyerek vezirden bahsedilmesi çarpıcıdır. Vezirin akıllı, erdemli ve seçkin biri olması şart koşulmaktadır. Elbette buna liyakatli, işinin ehli, zeki, takva sahibi gibi özellikleri de ekleyebiliriz. Yöneticinin, seçtiği bu kişilerin yönetilenler ile olan yakınlığına ve irtibatına da bakmalı; yönetilenler tarafından nasıl görüldüğü hakkında da bilgi sahibi olması istenir. Yönetilenler tarafından sevilmeyen, istenmeyen birinin bu makamlarda bulunması

²²⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 895, 5334 b.

yöneticiyi yıpratmakla kalmayıp yönetilenlerin gözünde yönetimin itibarını da yok edebilir. İşte tüm bu bürokratik kadroların adaletli, ahlaklı, bilgili kişilerden oluşması yönetilenlerin huzuru ve mutluluğu için ve beraberinde düzenin sağlanması için önem arz etmektedir.

3.2.6. Yönetilenlerden, Yönetim Hakkındaki Fikirlerini Öğrenme

Yönetici, ortaya koyduğu politikalar ile yönetilenler için düzeni ve refahı sağlarken, yaptıklarının yönetilenlere ne kadar faydalı olduğu konusunda da yardımcılarının bilgiler alması önemlidir. Eserde hükümdar bu geri bildirimini vezirinden alırken, aslında hükümdarın bundan muradı halkın kendisi hakkında görüşlerini öğrenmektir. Eserde yönetici yani hükümdar, yönetilenlerin kendisinden övgü ile mi yoksa yergi ile mi bahsettiklerini öğrenmeyi önemsemekte ve hangi konularda eksiklerinin olduğunu farkına varmak istemektedir. Yani aslında yönetici, nasıl bir yönetici olduğunu yönetilenlerin gözünden görmeli ve bu geri dönüşlere istinaden eksiklerini ve hatalarını fark etmelidir. Bu geri dönüşler yöneticinin uygulayacağı politikalar açısından mihenk taşı olabilir ve geçmişte yaptığı eksikleri bunlar sayesinde fark edebilir. Geri dönüşler yöneticinin yönetsel anlamda ortaya çıkan problemleri çözmeye yardımcı olur ve yönetilenlerin yönetime katılma noktasındaki gayreti ve yaptıklarının yönetilenler nazarında bir değerinin olduğu bilincini de kendisinde uyandırabilir. Sadece yapmak değil yaptığının işe yarayıp yaramadığını da bu şekilde öğrenmiş olur. Sırf yapılmak için yapılan hizmetler başarıya ulaşamayabilir. Yöneticilerin yaptıkları sadece bir kişiyi, grubu veya zümreyi ihya etmek ise tehlikeli sonuçlar doğurabilir. Yöneticinin amacı yönetilenlerin ihtiyaçlarına cevap vermek ise yaptıklarının işlevselliğini de net olarak hesaplamalı ve bu çerçevede adım atabilmelidir. Kutadgu Bilig’de hükümdarın davranışı da bu doğrultudadır. Vezirine yönetimin yaptıkları hakkında yönetilenlerin ne düşündüğünü sorarak, yaptığı hizmetlerin yönetilenlerdeki karşılığını öğrenmek istemekte ve eğer bir eksikliği var ise doğrudan tedbir almayı amaçlamaktadır, varsa şikâyetlerini öğrenmek istemektedir. Onayladıkları şeyleri geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bu durum eserde şu ifadelerle anlatılmaktadır;

Hükümdar bir gün yalnız otururken, Öğdülmiş'i yanına
 Çağırtdı; günlerin nasıl geçtiğini ve işlerini sordu.²²⁸
 Ey Öğdülmiş, söyle, gün ve aylar nasıl geçiyor;
 Memlekette yoksul mu çoğaldı yoksa zengin mi?²²⁹
 Memleket içinde kötü ve uygunsuz neler var;
 Bana halkın durumunu anlat, benden bir şey gizleme.²³⁰
 Halk arasında ne gibi sözler dolaşıyor,
 Övenlerim mi daha çok yoksa zemmedenlerim mi?²³¹
 Kusurum mu daha çok, yoksa erdemlerim mi?
 Bana söyle, ben de ona göre tedbirler alayım.²³²

Hükümdarın yani yöneticinin bu sorularındaki amacının yukarıda belirttiğimiz şeylerden kaynaklandığını net olarak görebiliriz. Yöneticinin bu soruları her daim kendisine sorması ve yönetilenlerin yönetimden ne kadar memnun olduklarını bilmesi istenmektedir. Başarılı olup olmadıklarını anlamanın bir yolu da bu olabilir. Günümüzde yapılan kamuoyu araştırmaları ya da anketler vesilesi ile bu geri dönüt sağlanmaya çalışılmaktadır. Fakat bu çalışmaların da sıhhati konusunda tartışmalar her zaman olmuştur. Bu sebeple yöneticinin belirlediği kişiler yönetilenlerin nabzını tutmalı ve onlarla birebir iletişim halinde olmaya gayret göstermelidirler. Sadece belli bir grubu memnun etmek amacıyla hareket eden yöneticilerin zaman sonra ortaya çıkacak olan huzursuzluklara karşı geliştirecekleri bir savunma da olmayacaktır. Bir yönetici kendisini seven-sevmeyen, isteyen-istemeyen herkesin yöneticisi olabilmeli ve buna göre hareket edebilmelidir. Kendisini istemeyen kişilere dahi hizmet götürmeyi ilke edinen bir yönetici saygı görebilir ve sevilebilir. Yönetimde eşitlik ilkesine istinaden her yönetilene adil ve eşit hizmet götürme çabası takdir edilebilir. İşte tüm bunların farkında olmak ancak yönetilenlerden geri dönüt almakla gerçekleşebilir. Yönetiminin ne kadar etkili olduğunu ancak bu sayede analiz edebilir.

²²⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 563, 3097 b.

²²⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 563, 3098 b.

²³⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 563, 3099 b.

²³¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 565, 3100 b.

²³² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 565, 3101 b.

3.2.7. Yöneticinin Cömert Olması

Cömertlik, beyin erdemleri arasında özel bir öneme sahip olan bir özelliktir. Halkın beyden memnun olması için öncelikle beyin adil olması, sonra da cömert olması beklenir. Bey eli açık olur, halka hakkını verirse, her zaman halk onun yanında olur.²³³ Eserde yönetici olan beye tavsiye niteliğinde şu öğütleri vermektedir:

Cömertlik, insanlık, fayda ve iyiliğin
 Hep iyi kişiden geldiği şüphesizdir.²³⁴
 Kişinin itibarsız geveze olanıdır
 Kişinin itibarlısı cömert olanıdır.²³⁵
 Malını insanlara dağıt, yedir ve içir;
 Mal seni kullanacağına, sen onu kullan.²³⁶
 Tuzu ekmeği bol tut, başkalarına ikram et;
 Birinin ayıbını görürsen açma, üstünü ört.²³⁷
 Sağlığında her şeyi iyilikle karşıla;
 Malın ve servetin varken paylaşır ve yedir.²³⁸
 Ey hükümdar, cimri olma, cömert ol cömert;
 Cömertliğin adı ebedi kalır, ölmez.²³⁹
 Kişiler arasında övülmeye değer kimdir;
 Cömert övülmeye, cimriyse sövülmeye layıktır.²⁴⁰
 İnsanlık adını taşıyabilmek için iki şey gerekir;
 Biri merhametli olmak, biri de cömert olup mal dağıtmak.²⁴¹
 Cömert derler, cömert kimdir;
 Cömert canını feda ederek insanın hakkını verendir.²⁴²
 Gümüş dağıtmak cömertlik değildir;
 Cömert halk için canını feda eder.²⁴³

²³³ Bağdatlı, Özlem, *Kutadgu Bilig'de Devlet ve Adalet İlişkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2007, 114.

²³⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 241, 934 b.

²³⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 257, 1028 b.

²³⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 283, 1192 b.

²³⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 303, 1328 b.

²³⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 309, 1368 b.

²³⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 315, 1402 b.

²⁴⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 365, 1731 b.

²⁴¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 1011, 6103 b.

²⁴² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 1011, 6105 b.

Cömert insan halka malını akıtırsa,
 Halk da koşarak onun etrafında toplanır.²⁴⁴
 Bey insanlara faydalı ve cömert olmalı,
 Dünya halkına ondan tokluk gelmeli.²⁴⁵
 Cömert ol, halka mal dağıt ve yedir;
 Beyler cimri olursa, adları kötüye çıkar.²⁴⁶
 Sen iyi nam kazanmak istersen,
 Gayret et, çok cömert olmaya çalış.²⁴⁷
 Hür insanı gerçekten kul etmek istersen,
 Cömert ol, mal dağıt; karşılığını görürsün.²⁴⁸
 Eğer uzun ömür dilersen, cömert ol;
 Başkalarından mümkün mertebe tuz-ekmeği esirgeme.²⁴⁹

Beyitlerden anlaşılacağı üzere yönetici yönettiklerine hakkaniyetli bir şekilde cömert davranmalı, yönetilenlerin ihtiyaçları doğrultusunda gereken adımları atmaktan çekinmemelidir. Belli grupların zenginleştiği bir ortamda yönetilenler arasında gelir dağılımının adil olmaması, ortaya çıkacak huzursuzluğun da temeli olabilir. Özellikle yöneticinin böyle bir durumdan habersiz olması düşünülemez. Yönetim ahlakı konusunda kaliteli ve ilkeli bir yöneticinin, yönetilenlerin ihtiyaç sahibi olmadığından emin olması istenir. Temel ihtiyaçların karşılanabildiği ve herkesin refah içinde olduğu en ideal ortamı oluşturmaya gayret gösterebilmelidir. Yönetilenler için en iyisini istemek yönetim ahlakının temel unsurlarındandır. Cimrilik gibi kötü bir sıfat ile anılmak istemeyen yöneticinin, hem çok savurgan olmaması hem de eli çok sıkı olmaması istenmektedir. Elbette yönetim olarak yönetilenlerin refahı için yapılması gereken hizmetler vardır. Böyle durumlarda zaten yönetilenler her türlü fedakârlığı yapmaya hazırdır. Fakat yönetici bir yandan yönetilenlerin refahını düşünürken diğer yandan da onların gelir-gider denklemini de düşünmek zorundadır. Hem paranın değerini korumaya gayret gösterebilmeli hem de yönettiklerinin refahını aşağı

²⁴³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 1011, 6106 b.

²⁴⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 1011, 6107 b.

²⁴⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 899, 5358 b.

²⁴⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 879, 5220 b.

²⁴⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 781, 4555 b.

²⁴⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 781, 4556 b.

²⁴⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 739, 4279 b.

çekmeyecek şekilde hareket edebilmelidir. Yönetilenlere cömert davranırken çok vermeli ve geriye de almamalıdır. Eğer yönetici bu hususta cimri davranır da yönettiklerini mağdur duruma düşürürse o zaman etrafında onu seven ya da destekleyen kimse kalmayabilir. İşte yöneticinin gözünün tok olması, cimrilik ve aç gözlülüğten uzak durması yönetim ahlakı açısından Kutadgu Bilig’de üzerine en fazla düşülen konulardandır. Aç gözlülük beraberinde rüşveti de getirebilir. Bu noktada kanunları belirlemede rol alan yöneticilerin rüşvete meyiletmesi, adalet ilkesinin de sarsılmasına neden olabilir.

3.2.8. Yöneticinin Sabırlı Olması

Sabır, diğer güzel huylardan daha ehemmiyetli olan ve bu güzel huyları taçlandıran en güzel haslettir. Öyle ki sabır, öfkelenince insanın dizginlenmesini sağlayan en önemli faktördür. Hatta sabır yüce bir erdem olarak da görülür. Kutadgu Bilig’de sabır erdeminin yöneticide mutlaka görülmesi gereken bir erdem olduğu şu beyitlerle ifade edilmektedir:

Hiçbir işte acele etme, sabret, kendini tut;
 Kul sabırlı olursa, beylik mertebesini bulur.²⁵⁰
 Eğer öfkelenirsen kendini tut, sabırlı ol;
 Sabırlı kişi sonunda sevincine kavuşur.²⁵¹
 Sabreden kişi ne der dinle;
 İnsan sabrederse bozulmuş işi düzelir.²⁵²
 Kişi sabrederse dileğine kavuşur;
 Sabredip bekleyen avcı ak-kuş tutar.²⁵³
 Eğer zahmet, kaygı veya endişeye düşen kişi sabrederse;
 Onun bütün işleri yoluna girer.²⁵⁴
 Eğer devlet gider ve kapısı da kapanırsa; sabretmeli kişi;
 Onun bütün işleri yine yoluna girer.²⁵⁵
 Sabırlı ol; sabretmek er kişi işidir;

²⁵⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 183, 588 b.

²⁵¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 301, 1317 b.

²⁵² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 303, 1318 b.

²⁵³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 303, 1319 b.

²⁵⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 303, 1320 b.

²⁵⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 303, 1321 b.

Sabrederse, göge bile yol bulur.²⁵⁶
 Her işte sükûneti tercih et;
 Yalnızca ibadette acele et, çabuk davran.²⁵⁷
 Küstahlık, acelecilik, zevzeklik, bunlar avam doğasıdır;
 Bey bunlardan uzak durmalıdır.²⁵⁸
 Avam doğasının beye yakın olması uygun düşmez,
 Bu doğa yaklaşırsa bey itibarını hemen kaybeder.²⁵⁹

Yönetici sabırlı davranışı neticesinde isabetli kararlar verebilir. Sabırlı davranılmadan verilen her karar yöneticiyi yanlış sevk edebilir. Bilgisizlik aynı zamanda aceleciliğe de sebebiyet verir. Yönetici her daim bilgi ile hareket etmeli ve aceleci davranmaktan uzak durabilmelidir. Yöneticiye yakışan budur. Eserde acele ile yapılan işin sonunun acı olacağı²⁶⁰ belirtilmekte ve sabırlı olmanın önemine de böylece dikkat çekilmektedir. Yöneticinin, yönetilenler için ortaya koyduğu ya da koyacağı hizmetlerde zaman zaman aksamalar olabilir. Yönetici bu aksaklıkların sebebini araştırmalı, bilgi ve sabır ile çözüm üretmeye gayret gösterebilmelidir. Çözüm ararken aceleci bir hal üzere alınan kararlar olursa bu durumdan zarar görecektir yine yöneticinin kendisidir. Bu sebeple yönetici, her işinde, aceleci davranmadan, sabır ile hareket etmeli, ortaya çıkan problemlere karşı sabır ile yaklaşmalı ve en iyisi olması için en iyi zamanı beklemelidir. Zaten sabır pasif bir bekleyişten ziyade; bir sorun ile karşılaşınca, o sorun çözülmünceye kadar sergilenen doğru ve ahlaki davranışlar bütünüdür.

3.2.9. Yöneticinin Alçakgönüllü Olması

Alçakgönüllü ve mütevazı olmak iyi bir yönetici olmanın anahtarlarından biridir. Kibirleşme ve gururlanma ise insan fitratına yakışmayan ve ahlaki davranışlar sergilemekten uzaklaştıran kötü özelliklerdir. Yöneticinin bu özelliklerden uzak durması beklenir. Yusuf Has Hacıp bu durumu şöyle dile getirir:

²⁵⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 303, 1322 b.

²⁵⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 407, 1999 b.

²⁵⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 419, 2078 b.

²⁵⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 419, 2079 b.

²⁶⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 407, 1998 b.

Alçakgönüllü kişi ne kadar iyi ve güzel olur;
 Onun işi daima yolunda gider.²⁶¹
 Büyüklük taslayan, kibirli ve küstah adam tatsız ve
 Sevimsiz olur; kibirlinin itibarı günden güne azalır.²⁶²

Yönetici eğer yönetimde uzun yıllar kalmak istiyorsa bunun yolunun yönetilenlerin sevgisini kazanmaktan geçtiğini bilmelidir. Alçakgönüllü olan yönetici, yönetilenlerin sevgisini kazanabilir. Yönetici, özü sözü bir olmayı başarabilmelidir. Yusuf Has Hacip eserinde bunlar ile alakalı şu beyitleri söylemektedir:

Beyler büyüklük taslar ve kibirli olursa,
 Ey oğul, onlar şüphesiz itibar görmezler.²⁶³
 Gurur ile kişi göğe yükselmez;
 Alçakgönüllü olmakla da işi bozulmaz.²⁶⁴
 Gurur faydasızdır, o gönülleri kendinden soğutur;
 Kişiyi alçakgönüllülük yükseltir.²⁶⁵
 Bey mütevazı ve alçakgönüllü olmalı;
 Eğer böyle değilse, sen ondan elini çek.²⁶⁶
 Bey mütevazı ve alçakgönüllü olmalı;
 Suçlu kişilerin de suçunu affetmeli.²⁶⁷
 Sana beylik ve büyüklük erişirse, bu devlet içinde saç ve
 Sakalın ağarması için kendini küçük tut ve mütevazı ol.²⁶⁸
 Alçakgönüllü kişi insanların kalbini kendine ısındırır;
 Kötü dilli ve hiddetlilerse insanları kendinden uzaklaştırır.²⁶⁹
 Öç ve kibri gönülden atmalı,
 Gönülde ne varsa dilinde de o olmalı.²⁷⁰
 Ne kadar büyük olsan da alçakgönüllü ol;
 Ey oğul, büyüğe tevazu yakıştır.²⁷¹

²⁶¹ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 361, 1705 b.

²⁶² Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 361, 1706 b.

²⁶³ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 423, 2118 b.

²⁶⁴ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 425, 2119 b.

²⁶⁵ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 425, 2120 b.

²⁶⁶ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 425, 2121 b.

²⁶⁷ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 425, 2122 b.

²⁶⁸ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 177, 552 b.

²⁶⁹ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 449, 2295 b.

²⁷⁰ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 609, 3428 b.

Asık suratlı, kaba sözlü, kibirli ve mağrur kişi
Herkesi kendinden nefret ettirir, işini yoluna koyamaz.²⁷²

Beyitlerden anlaşılacağı üzere bu öğütlere kulak veren bir yönetici, yönetilenlerin gözünde saygın ve sevmeye değer kişi olabilir. Kibirden uzak duran, mütevazılığını koruyan, hal ve hareketlerine dikkat eden, yönetim ahlakına sahip, dilinden ve elinden yönetilenlerin emin olduğu bir yönetici muvaffakiyet gösterebilir. Kendini beğenmişlikten uzak durabilmeli, haddini aşmamalı ve büyük söz söylemekten imtina edebilmelidir. Yönetim ahlakı açısından büyük öneme sahip olan bu öğütlere kulak vermeyen yöneticiler ise yönetilenler nezdinde değerlerini yitirebilir.

3.2.10. Yöneticinin Dikkatli Olması

Yöneticinin, yönettiği yerden bihaber olması düşünülemez. Böyle bir yönetici, yönetici olma konusunda eksik görünebilir. Yönetici, yönetim işini yapabilecek bilgi ve becerinin yanında kıvrak bir zekâya da sahip olmalıdır. Salt bilgi ile yönetim işi yerine getirilebilir fakat bu, yöneticide bir eksikliği de meydana getirebilir. Yönetici onu zorlayacak veya zorlamayacak her türlü soruna dikkatli bir şekilde yaklaşabilmelidir. Çünkü yönetici yapacağı her işte dikkati ve itidali elden bırakmaması gereken kişidir ve buna herkesten çok dikkat etmelidir. Eğer bu şekilde davranmaz ise ortaya daha büyük sorunlar çıkabilir ve bunun cezasını sadece kendisi değil yönetilenler de çekebilir. Bu sebeple yönetici zeki davranmalı, dikkati ve itidali sayesinde hem kendisini hem de yönetilenleri sıkıntıya düşürmemelidir.

Yönetici dikkati sayesinde hem yönetimini hem de yönetilenleri koruma altına almış olur. Yusuf Has Hacıp bu durumu şu beyitlerle ifade eder:

Hükümdar bütün memlekete göz kulak kesildi;
Ona bütün kilitli kapılar açıldı.²⁷³
Uygunsuz hareket edenlerin ellerini bağladı, susturdu;
Kötüleri memleketinden sürerek uzaklaştırdı.²⁷⁴
Bak, böyle tedbirlerle memleketini yönetti;

²⁷¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 779, 4532 b.

²⁷² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 419, 2077 b.

²⁷³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 157, 436 b.

²⁷⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 157, 437 b.

Mutluluğu günden güne artıp yükseldi.²⁷⁵
Her yerde insana böyle tedbir ve ihtiyat gereklidir;
Beylik işindeyse daha fazla dikkat gerekir.²⁷⁶
Devlet işindeki bu tedbir ve uyanıklık,
Devletin uzun yaşaması için hep faydalı olmuştur.²⁷⁷
Uyanıklığı ve ihtiyatı çok kimseler övmüştür;
İhmal yüzünden yüzbinlerce insan ölmüştür.²⁷⁸
Gafil olma, her işte ihtiyatlı ol;
Her iki dünyayı aynı tedbirle dile.²⁷⁹
Bak, kendinden emin olan kişi gaflete düşer;
Düşman saldırırsa önce gafiller ölür.²⁸⁰
Her türlü tedbiri almış ve böylece düşmanını
Yenmiş olan dünya hâkimi ne der, işit.²⁸¹
Ey Hükümdar, memleket arzu edersen, ihtiyatlı ol;
Bu ihtiyat aynı zamanda şeriatın da emrettiği şeydir.²⁸²
Gafil adam gözünü kapar ve gafletle uyur;
Gafil olma, ihtiyatlı ol, ey sert huylu.²⁸³
Hükümdarın ihtiyatlı olması devlete fayda getirir;
Bu fayda ile memlekete huzur temin edilir.²⁸⁴

Beyitlerde yönetici gafil olduğunda başına kötü şeylerin geleceği tekrar tekrar vurgulanmaktadır. İtidalli ve dikkatli olan yöneticilerin övüleceği vurgulanmıştır. Dikkate değer görülmeyen şeylerin zaman içerisinde büyük bir sorun haline geleceği ve bu sebeple de yönetilenlerin bundan zararlı çıkacağı açıkça belirtilmiştir. Yöneticinin kendinden emin olması onu etrafında olup bitenden bihaber durumuna sokmamalıdır. İhtiyatlı davrandığı zaman, sorun çıkmadan çözüm bulunabilir; çıkan sorunlar büyümeden feraset ile kolayca halledilebilir. Yönetici görevini huzur ile sürdürmek

²⁷⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 157, 438 b.

²⁷⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 157, 439 b.

²⁷⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 157, 440 b.

²⁷⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 442 b.

²⁷⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 443 b.

²⁸⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 444 b.

²⁸¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 445 b.

²⁸² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 446 b.

²⁸³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 447 b.

²⁸⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 159, 448 b.

istiyorsa dikkati ve ihtiyatı elden bırakmamalıdır. Özellikle kendisiyle beraber yönetime dâhil olan kişiler ile istişareye önem vermeli, önüne gelen her sorun üzerinde düşünmeli, en doğru ve isabetli kararı vermeye çalışmalıdır. Vereceği karar sadece bir grubu mutlu edecek fakat çoğunluğu sıkıntıya sevk edecekse bu kararından da vazgeçmeyi bir erdem kabul etmelidir. Yönetilenler içerisinde gruplaşmalar olabilir. Bu siyasi, ideolojik ya da dini anlamda gerçekleşebilir. Bu gruplar güçlü olduklarında yöneticinin yanında bulunan ve onun seçimiyle yönetilenlere hizmet eden kişilere de nüfuz edebilir. Bunlar günümüzde bakanlar, yargı mensupları, asker, memurlar ya da herhangi bir yönetici olabilir. Bu gruplar kendi emelleri doğrultusunda yöneticiye yanlış bilgiler verilmesinde ve yöneticinin yanlış kararlar vermesinde etkili olabilirler. Yönetici işte tam bu noktada dikkatini her daim canlı tutabilmelidir. İstişaresini yaparken ve sonrasında kararı verirken yönetilenlerin tamamının etkileneceğini unutmamalıdır. Kendisinden habersiz olarak, seçtiği kişiler böyle bir durum içerisinde olursa onları azletmeli ve sorun daha da büyümeden yanlıştan vazgeçebilmelidir. Aksi takdirde yönetilenler içerisinde çıkacak olan karmaşanın tetikleyicisi doğrudan ya da dolaylı olarak bizatihi yöneticinin kendisi olacaktır. Hem kendisinin hem de yönetilenlerin hakkını ve hukukunu ancak dikkatli olursa koruyabilir.

3.2.11. Yöneticinin Kötü Alışkanlıklara Meyletmemesi Ve Öfkesine Yenik Düşmemesi

Yusuf Has Hacip, yöneticinin iyi erdemlerinden birinin de kötü alışkanlıklardan uzak durması olduğunu ifade etmiştir. Bunlar içki, kumar ve gayri meşru ilişkidir. Hatta bu kötü alışkanlıklara dikkat çekerken, dikkate alınması için sert bir üslup da kullanmıştır. Eserde bu öğütler şöyle verilmektedir:

Şarap içme, fesada karışma, ırak dur
 Zina yapma, fisk ve fücur ile kara yüzlü olma.²⁸⁵
 Şarap içme, zina etme, kendini kuru;
 Bu ikisi insana yoksulluk giysisini giydirebilir.²⁸⁶
 İçki insanı bin türlü günaha teşvik eder;
 Mutluluk zinadan kaçır ve zina edenin yüzüne tükürür.²⁸⁷

²⁸⁵ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 305, 1334 b.

²⁸⁶ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 305, 1337 b.

Şarap içme, fesattan uzak dur, ondan kaç;
 Bunlar daima mülke ve saltanata zarar veren şeylerdir.²⁸⁸
 Bey içki içmemeli ve fesatlık yapmamalı;
 Bu iki hareket yüzünden sonunda ikbal elden gider.²⁸⁹
 Dünya beyleri şarabın tadına alışır;sa;
 Memleketin ve halkın çekeceği zahmet çok acı olur.²⁹⁰
 Dünyaya sahip olan vaktini kumara verirse,
 Memleketini bozar ve kendisi de muhtaç duruma düşer.²⁹¹
 Avam içkiye müptela oldu, malı rüzgar gibi uçtu;
 Bey içkiye müptela olursa memleketi nasıl durur.²⁹²
 Yapılacak nice işler içki yüzünden yapılmaz;
 Yapılmaması gereken nice işler de sarhoşken yapılır.²⁹³
 Nice uygunsuz işler içki yüzünden işlenir;
 Nice iyi işler sarhoşluk yüzünden geri kalır.²⁹⁴
 Bey içki içer ve kumarla vakit geçirirse,
 Memleket işini düşünmeye ne zaman fırsat bulur.²⁹⁵
 Bey içkiye müptela, fesatçı ve kaba olursa;
 Onun bütün halkı da ayyaş olur.²⁹⁶
 Halkın bütün uygunsuzluklarını bey düzeltir;
 Bey uygunsuzluk ederse onu kim düzeltir.²⁹⁷
 Bilgili kişi içki içerse bilgisiz olur;
 Bilgisiz sarhoş olursa, geriye ne kalır.²⁹⁸
 İçki bilginin ve aklın düşmanıdır;
 İçkinin adı hakikatte kavga ve gürültüdür.²⁹⁹

²⁸⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 305, 1338 b.

²⁸⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 319, 1434 b.

²⁸⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 421, 2091 b.

²⁹⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 421, 2092 b.

²⁹¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 421, 2093 b.

²⁹² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 421, 2097 b.

²⁹³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 421, 2101 b.

²⁹⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 421, 2102 b.

²⁹⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 421, 2103 b.

²⁹⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 423, 2106 b.

²⁹⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 423, 2107 b.

²⁹⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 501, 2650 b.

²⁹⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 501, 2651 b.

İçki içme, içki içenin mutluluğu elden gider;
 İçki içenin adı deli ve budalaya çıkar. Kutadgu Bilig,³⁰⁰
 Yoksulluğa düşmemek ve daima zengin kalmak istersen;
 Hiçbir zaman zina etmemeye gayret et.³⁰¹

Yönetici sadece yönetim ahlakı ile değil yaşantısı ile de yönetilenlere örnek olabilmelidir. İçki, kumar, zina gibi kötü alışkanlıkların yöneticiyi, yönetim ahlakından uzaklaştıracak ve alacağı kararları etkileyecek faktörler olduğunu ifade eden Yusuf Has Hacip, bunlardan uzak durulmaz ise yönetimde problemler çıkacağını, yanlış kararlar alınacağını ve yönetilenlerin bu sebeplerle mağdur olacağını ifade etmektedir. Özellikle içkinin akli melekeleri işlemez hale getirdiğinden bahsedilen beyitlerde, sarhoşken doğru karar almanın mümkün olmadığını ve bu yüzden yönetilenlerin menfaatine olan konularda yöneticinin yanlış kararlar almasına sebebiyet vereceğinden bahsedilmektedir. İçkinin bilginin ve aklın düşmanı olarak nitelendirilmesi de bu yüzdendir. Yine kumar bir başka zararlı alışkanlık olarak beyitlerde işlenmiştir. Kumarın, yöneticinin hem maddi anlamda zayıflamasına neden olacak hem de daha iyi bir yönetim icra etmek için kullanması gereken zamanı boşa harcayacak kötü alışkanlık olduğu belirtilmiştir. Yöneticinin zamanını iyi değerlendirmesi ve boşa vakit geçirmemesi beklenmektedir. Kumar insanın mal kaybına neden olduğu gibi büyük bir zaman israfının da sebebidir. Yönetici zamanını yönetilenlerin huzur ve refahı için verimli kullanmalı ve yönetim ahlakına yakışır şekilde politikalar üretmelidir. Kumar zaman kaybına sebep olduğu gibi kaybetmenin verdiği hırs ile yöneticiyi yanlış yollara sevk edebilir. Bunlar rüşvet ve kaybettiklerini kazanmanın getireceği hırs ile yönetim için harcayacağı bütçeyi kendi menfaatine kullanmak olabilir. Yönetici bu kötü alışkanlıklara kendisi dikkat ettiği kadar kendisiyle beraber yönetiminde bulunan kişilerin de dikkat etmesini istemelidir. Çünkü yönetiminde böyle bir durum ortaya çıkarsa bundan sadece yapan kişi değil kendisi de etkilenecektir. Yönetim ahlakına uygun davranmayan hiç kimseyle yola devam edilmemelidir. Kendi heva ve hevesinin peşine düşen kişi, yönetilenlerin dertleriyle dertlenmeyecektir ve yapılması gereken işler zincirleme olarak aksamaya başlayacaktır. Zaten beyitlerde bu kötü alışkanlıkların her durumda içinde fesada sebebiyet vereceği de açıkça ifade edilmiştir.

³⁰⁰ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 501, 2655 b.

³⁰¹ Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, s. 759, 4409 b.

Yönetici öfkesini kontrol edebilmelidir. Öfke, yöneticiyi adaletten saptırabilir, yanlış ve yanlış karar vermesine neden olabilir. Öfkelenince kişinin gözü bir şey görmez. Hatta bir atasözümüzde “ Öfke gelir göz kararır, öfke gider yüz kararır.” denilerek bu durum izah edilmiştir. Öfke insanı zihinsel ve fiziksel olarak etkisi altına alan bir histir. Öfkelenen kişi ne dediğini dahi bilmeden o anlık psikolojinin getirdiği hiddetle söyler. Yönetici böyle bir durumda sağduyuyu elden bırakmamalı ve kendini kontrol altında tutmalıdır. Öfke ile kalkanın zarar ile oturacağını bilen bir yönetici, öfkesine yenik düşüp yönetilenlere ya da yönetime dâhil ettiği kişilere zulmetmemelidir. Affetmek yöneticinin erdemidir. Yusuf Has Hacıp bu konu ile alakalı şu beyitleri söylemiştir:

Ey akıllı iyi yiğit, öfkeyi kendinden uzaklaştır;

Ey bilgili bey yiğit, hiddetlenme ve iyi ad kazan.³⁰²

Zalim olma, zulmü kötülere karşı uygula;

Bütün memleketi kötülerden arıt.³⁰³

Sakin, halim selim ve yumuşak huylu ol

Ve böylelikle bütün iyiliklere elini uzat.³⁰⁴

Beyitlerden anlaşıldığı üzere öfke beraberinde zulmü de getirmektedir. Yönetici yönetilenlere karşı selim akıl ile yaklaşmalıdır. Kötülere karşı öfkesini gizlememelidir. Öfkesini kontrol edemeyen yöneticinin hayır ile yâd edilmeyeceğinin de ifade edildiğini görüyoruz. Eğer yönetici iyi bir ad kazanmak istiyorsa hem öfkesinde hem de sakinliğinde itidalli davranmayı elden bırakmamalıdır. Yönetici, hiddet ve öfkenin sağlıklı kararlar verme konusunda kendisine engel olacağını unutmamalıdır.

3.2.12. Yöneticinin Yönetme Vafına Sahip Olması

Yönetimin sağlıklı bir şekilde tesis edilebilmesi için en önemli husus, yöneticinin yönetme vafına sahip olmasıdır. Yöneticinin siyaseti yani yönetimi bilmesi gerekir. Çünkü ancak bu sayede yönetilenlerin huzur ve refahını sağlayabilir ve yönetimini ayakta tutabilir. Yönetimin nasıl olduğunu bilmeyen kişiler, yönetime gelir ya da getirilirse ortaya çıkacak olan tablo hem yöneten hem de yönetilenler için kötü olacaktır. Bu vasfı taşımayanlar bir şekilde yönetim içerisinde kendilerine yer

³⁰² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 141, 322 b.

³⁰³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 921, 5505 b.

³⁰⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 317, 1416 b.

bulabilirler. Bu yönetilenler açısından büyük bir felaketin başlangıcıdır. Çünkü ehline teslim edilmeyen emanet zaman sonra yönetilenlere zulüm olarak geri dönecektir. Adam kayırma, rüşvet gibi birçok yüz kızartıcı suçun aslında temel sebeplerinden birisi de budur. Hak etmeden, gereken şartları taşımayan kişilerin yönetici statüsünde olmaları kendileri için hatta onu o makama getirenler için iyi görünebilir. Fakat asıl sorun bundan sonrasındır. Yönetimi bilmeyen, yönetimden anlamayan kişilerin yönetici konumunda olmaları onları başkalarının dediğini yapan, dışarıdan müdahale edilecek bir kukla konumuna düşürebilir. Bu insan onuruna yakışan bir durum değildir. Kendi çıkarları için, ortaya koyacakları uygulamalar ile yönetilenlere zulmetmek, onların bir nevi geleceklerini çalmaya kalkışmak yönetim ahlakına sığmaz. Sadece yönetim ahlakına değil kişinin kendi vicdanına da sığmaz. Bu durum içinde olan kişiler insanlık onurundan ve haysiyetinden nasip almamış kişilerdir denebilir. Ortaya koyacakları uygulamalar sadece kendilerinden olanları kapsayacağı için, kendilerinin dışında kalanların yaşayacağı zorlukları meşru kabul edip görmezden gelebilirler ve elbette bir grubun tahakkümü altına giren bu kişiler zaman sonra başkalarının da oyuncağı olmaktan kurtulamayacaktır. Zaman geçtikçe, siyaset bilmeyen, yönetimden anlamayan kişiler, yönetimi işlemez hale getirecek ve mağduriyetler hızla çoğalmaya başlayacaktır. Öyle ki sırf belli sebeplerle zalimliği ile meşhur olmuş kişilerin yönetici olmalarına ses çıkarmayanlar ilk önce feryat eden kişiler olacaktır. Yönetim işi ciddi bir iştir ve kötü ellere bırakılmayacak kadar da kutsaldır. Bu kutsallığı hiçbir gerekçe ortadan kaldıramaz. Yusuf Has Hacıp'e göre kendinden değil diye liyakatli kişilerin yönetici makamına getirilmemeleri bu kutsallığı çiğnemek anlamına gelir. Yönetimden uzak bir çizgide olan yöneticiler kendi yaptıklarını yönetilenlere güzel ve faydalı gibi göstermeye çalışsa da zamanla dedikleri gibi olmadığı ortaya çıkacaktır. Yönetilenlerin bir arada yaşama ve çalışma ahlakına uygun olmayan uygulamaların faydalıymış gibi gösterilmeye çalışılması ortaya çıktığında, yöneticiler sorumlu tutulmaktan kurtulamazlar. Yönetilenleri nefrete, düşmanlığa, çatışmaya ve ötekileştirmeye yönelten uygulamalar bir zaman sonra ortada yönetilecek bir şey bırakmayacaktır. Yönetici, yönetime layık bir kişi olursa hem düzeni sağlayacak hem de keyfi uygulamalara müsaade etmeyecektir. Kötülük etmek isteyenlere karşı duracak, yönetilenlerin zarar görmemesi için her türlü kanunu koymaktan çekinmeyecektir. Yusuf Has Hacıp bu konuya şu beyitlerle değinmiştir:

Himmetiyle beraber bir de siyaset gerekir;
 Siyaset için de beylik şartlarına haiz bir beyin risaleti gerekir.³⁰⁵
 Kötü insanlara karşı siyaset yürütülmeli;
 Halk arasındaki kargaşalığı siyaset yatıştırır.³⁰⁶

Sonuç olarak yönetici olmak, sadece yönetici makamında birinin bulunması demek değildir. Bu makamın ağırlığını taşıyabilecek, sorumluluklarını kaldırabilecek, liyakat sahibi, tek amacı işini en güzel şekilde yapmak olan, siyaset bilen, yönetim ahlakına sahip kişi ancak yönetici olabilir.

3.3. YÖNETİM AHLAKININ OLUŞMASINDA YÖNETİLENLERİN SORUMLULUKLARI

Yönetim ahlakının tesis edilebilmesi için yöneticide olması gereken özellikleri yukarıda zikrettik. Yöneticinin, yönetilenler ile arasındaki uyumun ancak sorumluluklarını yerine getirmesi halinde sağlayabileceğini ve bu amaç ile hareket etmesi gerektiğini anlattık. Yönetilenlerin yönetim ahlakını tam anlamıyla yönetimin her alanına yerleştirme amacına yönelik sorumluluklarına da bu bölümde değineceğiz. Yönetici, yönetilenlerin var olması ve varlıklarını huzur ile devam ettirmesi için vardır. Öyleyse yönetilenlerin hak ettikleri şekilde yönetilebilmeleri için yapmaları gereken görev ve sorumlulukları da mevcuttur. Yönetilenler bu görev ve sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirdikleri ölçüde yönetimin varlığını devam ettirebilmesine olanak sağlar ve kendilerinin huzur ve refahını bu şekilde koruyabilirler. Üstüne düşen sorumluluğu yerine getirmeyenlerin yönetimden ya da yöneticiden şikâyet etme hakkı yoktur. Sadece kendini ya da kendinden olanları düşünen fakat kendinden olmayanlara hiçbir şekilde hak tanımayan kişilerin yönetime katacakları hiçbir şey yoktur. Bu düşüncede olanların sorumluluklarını hak ve adalet çerçevesinde yerine getirmeyecekleri de bir gerçektir. Yönetilenler açısından doğuracağı olumsuz sonuçlara bakılmaksızın, sorumluluk bilincinden uzak ve yönetim ahlakına sığmayacak şekilde görevlerin eksik veya yanlış yapılması yönetilenlerin arasında bozulmalara sebebiyet verecek ve refah ortamı kaybolacaktır.

³⁰⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 425, 2127 b.

³⁰⁶ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 425, 2131 b.

Yönetilenlerin içerisindeki en önemli sınıflardan biri âlim sınıfıdır. Âlimler bilgileriyle topluma rehberlik ederler. Onların öğrettikleri sayesinde bilgili insanlar yetişir ve yaşadığı topluma faydalı olurlar. Hatta yaşadığı çağı da aşarak insanların yararlarına da ışık tutabilirler. Geleceğin yöneticilerini yetiştirmek ve yönetim ahlakına sahip yönetimlerin oluşmasını sağlamakta en mühim görev âlimlere düşmektedir. Âlimler yönetilenler için yol gösterici rolünde olduklarının bilinciyle hareket etmeli ve yönetilenleri doğru ve ahlaki ilkelere bağlı bir şekilde bilgilendirmelidirler. Onların ağızlarından çıkacak olan sözler, diğer yönetilenler açısından doğru kabul edilebilir olduğu için, hataya yer bırakmaksızın söylediklerinde ya da yazdıklarında dikkatli olmalıdırlar. Yöneticilerin hem en iyi dostu hem de en fena düşmanı olmalıdırlar. Yöneticiye doğruları yapması için bilgileriyle yol gösterirken, yönetici hata yaptığında ya da yanlışla düştüğünde karşısına çıkıp doğru olanı da söylemekten çekinmemelidirler. Yusuf Has Hacıp bu durumu şu beyitle ifade etmektedir:

Onların ilmi halk için meşale oldu;

Geceleyin meşale yanarsa insanlar yolunu şaşırılmaz.³⁰⁷

Onlar insanlara yol göstererek doğru yola sevk eder.³⁰⁸

Yöneticinin âlimlerle ilişkisinin iyi olmasını isteyen Yusuf Has Hacıp, böyle olunursa iki dünya mutluluğunun da sağlanacağını ifade etmektedir.³⁰⁹ Âlimlerin iyi olması toplumun iyi olması demektir. Âlimlerin öğrendiklerini insanlara doğru bir şekilde anlatması, tüm yönetilenlerin doğru bilgilenmesi ve bu sayede sağlıklı bir şekilde yönetime katılması demektir. Başkalarının fikirleri üzerinden hareket ederek anlatılanlar ya da doğrunun eğilip bükülerek yanlış bir şekilde aktarılması yönetilenlerin huzursuzluğuna ve mutsuzluğuna sebep olacaktır. Bu sebeple âlimler kendilerine en çok dikkat eden ve yönetime karşı en fazla sorumluluğu bulunan kimselerdir.

Yusuf Has Hacıp, meslek erbabı olanlar için de ayrı bir başlık açmış ve mesleklerini en iyi şekilde yapmaları gerektiğini ifade etmiştir. Bu meslekler eserde hükümdarın ilişkide bulunacağı kişiler, kapıdaki hizmetçiler, tacirler, halk, tabipler, şairler, rüya yorumcuları, zenaatçılar, çiftçiler ve gibi gruplardır.

³⁰⁷ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 749, 4347 b.

³⁰⁸ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 749, 4352 b.

³⁰⁹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 751, 4354 b.

Sanat erbabı olan kişilerin yönetime olan en büyük katkısını Yusuf Has Hacıp eserinde şu şekilde ifade etmiştir:

Sanat ustaları başkalarını yetiştirmeye devam etsin.³¹⁰

Beyitten anlaşılın odur ki, sanat sahibi olan kimseler, bir yandan sanatını icra ederken diğerk yandan da sanatının inceliklerini başkalarına da öğreterek nesilden nesile aktarımını sağlamalıdır. Bu önemle üzerinde durulması gereken bir husustur. Çünkü sanatçısıyla beraber kaybolan sanat, toplumda bir ışığın sönməsi gibidir. Sanat sahipleri yetiştirecekleri yeni sanatçılar ile hem bir değerin kaybolmasını engellemiş olacak hem de yönetime karşı olan sorumluluğunu yerine getirmiş olacaktır. Yetişmeyen her sanat erbabı toplum için sadece manevi bir kayıp olmakla kalmayıp, sanatın icra edilmemesine binaen ortaya çıkan ihtiyacın da başka yerlerden karşılanmasından dolayı maddi olarak da yönetimi ve yönetilenleri zor duruma sokacaktır.

Çiftçilerin ve hayvan besicilerin de üzerinde önemle duran Yusuf Has Hacıp, tarım toplumu olmanın hem yönetim hem de yönetilenler açısından ehemmiyetini yüzyıllar önceden vurgulamıştır. Eserde bu durumu şu beyitle ifade eder:

Çiftçiler çiftlikte gayret etsin;

Hayvan besleyenler de onları çoğaltsın.³¹¹

Beyitte çiftçilik ve hayvancılığın birlikte ele alınması da dikkat çekicidir. Tüketim toplumundan üretim toplumuna geçebilmek için özellikle tarım ve hayvancılık alanında üretimin üst seviyede olmasını ifade etmektedir. Tarımdan uzaklaşan bir toplumda kısa sürede hayvancılığın da biteceği tecrübeyle sabittir. Yönetilenlerin tarımdan uzaklaşması tarımsal ürünlerin ithaline ve doğrudan da yönetimden para çıkışına neden olacaktır. Tarımın bitmesi tarım ürünleri ile varlığını devam ettiren hayvancılığı da bitireceği için hayvancılıkta da ithalata yönelilecek ve yine tüm yönetilenlerin maddi olarak hem tarımsal hem de hayvansal ürünlere ulaşması zor olacaktır. Günümüzde tarım ve hayvancılık artık ağır sanayi ya da teknoloji kadar mühim konumda değildir. Aslında eser üretimin aksamamasına yönelik tedbirler konusunda dikkatli olunmaya çağırılmaktadır. En modern biçimde yapılması gereken her türlü üretimin yönetilenler açısından önemine değinirken, günümüzde bunu göz ardı ederek ilkel yöntemler ile

³¹⁰ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 933, 5589 b.

³¹¹ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 933, 5590 b.

üretimi devam ettirmek yönetilenlerin yönetime karşı sorumluluğunu tam olarak yerine getiremeyeceği sonucunu ortaya koymaktadır. Her zamanda ve her çağda, o dönemin gereksinimlerine göre yönetilenler kendilerini yenilemeli ve gelişen çağa ve teknolojiye yenik düşmemelidir. Üretimin çeşitliliği bu Yönetimin teşvikleri ile yönetilenler hem tarım ve hayvancılık hem de sanayi ve teknoloji alanında girişimde bulunmalı ve en güncel bir şekilde bu işleri yürütmelidirler. Kimi kişiler de kendilerine verilen bu teşvikleri amaçları dışında kullanmak suretiyle yönetime ciddi derecede maddi zarar vermektedir. Elbette ki bunun en büyük nedeni bu kişilerin kendilerini ya yönetimin bir parçası olarak görmemesi ya da yönetimin zayıflamasını istemesidir. Yönetim bu teşviklerin amacına uygunluğunu denetlemeli ve başından sonuna kadar işin takipçisi olmalıdır. Sadece maddi olarak değil beraberinde tarım ve hayvancılık adına ne gerekiyorsa yönetim üstüne düşen her şeyi yapmalıdır. Yönetilenler tarım ve hayvancılığı en güzel şekilde yerine getirerek yönetime destek ve katkı konusunda üstüne düşeni yerine getirmiş olacaktır.

Yönetilenlerden istenen bir diğer sorumluluk ise kendilerine yönetim tarafından verilen işleri en güzel şekilde yerine getirmeleridir. Bu aynı zamanda otoriteye itaat anlamına da gelmektedir. Yönetim, yönetilenlerden onların faydasına olacak şeylerin yapılmasını istediğinde, istenilen görevler güzellikle ve isteyerek yapılmalı ve bir aksaklığa mahal verilmemelidir. Bunun, yönetimin yönetilenler üzerindeki bir hakkı olduğu, eserde şu beyitlerle ifade edilmektedir:

Halkın üzerinde senin üç hakkın vardır;
 Bunu onlardan istemelisin, iyice dinle.³¹²
 Biri halk senin emirlerine hürmet etmeli,
 Bu emirler ne olursa olsun yerine getirilmeli.³¹³
 İkincisi hazine hakkını gözetmeli ve
 Bunu vaktinde ödemelidir, ey eli açık.³¹⁴
 Üçüncüsü senin dostuna dost,
 Düşmanına düşman olmalıdır.³¹⁵

³¹² Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 931, 5579 b.

³¹³ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 931, 5580 b.

³¹⁴ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 931, 5581 b.

³¹⁵ Yusuf Has Hacıp, *Kutadgu Bilig*, s. 931, 5582 b.

Yusuf Has Hacıp, öncelik olarak yönetilenlerin, yönetimin kendileri için koyduğu kurallara uymaları ve onlardan istedikleri şeyleri yerine getirmelerini istemektedir. Bu yönetime karşı yönetilenlerin en önemli ödevlerinden biridir. Ne olursa olsun yerine getirilmesi gereken bu emirler ya da istekler, elbette ki yönetiminde ahlaki benimsemiş bir yöneticinin istekleri ve emirleridir. Yönetimin, tüm yönetilenlerin hakkını gözetmek gibi bir sorumluluğu olduğunu hatırladığından çıkarmadan bu emirleri ve istekleri dile getirmelidir. Görevin muhatabı olan kişiler ise kendi çıkarlarını ya da bir grubun çıkarını gözeterek değil de tüm paydaşların huzuru ve çıkarı için bu görevleri yapmalıdır. Görevi kötüye kullanmamalı, her daim ahlaki davranış sergilemeyi ilke edinmelidir. Kendisinden beklenen sorumluluğu başkasına yüklememelidir.

Yönetilenlerden beklenen bir diğer ödev ise vergilerini zamanında ve eksiksiz ödemeleridir. Özellikle devlet yönetiminde, halka hizmet için yapılması gereken işlerin finansmanı yönetilenler olmadan asla sağlanamaz. Savunma ve güvenlik başta olmak üzere adalet, sağlık, sanayi, yol, köprü, ticaret vb. hizmetlerde devlet üzerine düşen sorumluluğu yönetilenlerin refahı için yerine getirir. Bu hizmetlerin elbette halka yansıyan bir faturası vardır. Tüm bu hizmetlerin giderlerinin temini de vergi ya da yönetilenlerin ödemekle yükümlü olduğu maddi kaynaklar üzerinden sağlanmaktadır. Yusuf Has Hacıp eserinde halkı bu ödevi yerine getirmekle yükümlü kılmaktadır. Vergisini vermeyen, vergi kaçıran, sahte belgeler düzenleyerek ödemesi gereken borçlarını ödemeyen kişiler ise kınanmalıdır. Sonuçta devlet herkes için vardır ve kimse kalkınma konusunda elini taşın altına koymaktan çekinmemelidir. Yönetim de vergi konusunda hiçbir vatandaşa ayrıcalık tanımamalıdır. Vergi ödemek bir nevi vatandaşın tüm paydaşlarına karşı sorumluluğunu ifade ettiği için yönetim az ve ya çok demeden her vatandaşından bunu istemeli ve kimseye bu konuda imtiyaz göstermemelidir. Bir kesimin ödediği fakat başka bir kesimin muaf tutulduğu bir vergi politikası toplumda yönetilenler arasında huzursuzluğa neden olacaktır ve ödemelerdeki düzende aksaklık meydana gelecektir. Zengin ya da güçlü denilmeden herkesten bu ödev talep edilmeli, eğer hileye başvuran ya da ayrıcalık talep eden de olursa cezalandırılmalıdır.

Yönetilenlerin, yönetimin aleyhine olacak bir işin içinde de olmaması istenmektedir. Amacın birlik ve beraberlik olduğu, huzurun ve refahın ön plana çıkmasının gerektiği yönetimde, yönetilenler yönetenin sevdikleriyle bir olmalı

sevmedikleriyle mesafeli olmalıdırlar. Beyitte dost ve düşman kavramlarının kullanılmasında bu amaç yatmaktadır. Yönetilenler daha iyi bir yönetim olsun istiyorlar ise çözümü yine kendi içlerinde bulmalıdırlar. Yönetime alternatif başka oluşumların ya da grupların peşinde olmak başlangıçta iyi olarak görülse de zaman içerisinde bu oluşum ve grupların yönetilenlerin çevresindeki kişilerle beraber kendilerine de zarar verdiğini görecektir. Yönetim kimi dost kimi düşman seçeceğini bilmelidir. Yönetilenlerin faydasına olacak olanlar ile dost, zararına olacak olanlar ile düşman olmalıdır. Burada yapılacak olan bir yanlış tüm yönetilenlerin huzursuzluk içinde olmasına neden olacaktır. Yönetilenler güvendikleri yönetime karşı bu konuda sorumludur. Yönetilenler, toplumsal huzuru bozacak, yönetimi ortadan kaldırmaya teşebbüs edecek olanlardan uzak durmalı ve yönetimin bekası için gayret göstermelidirler. Uyanık olmak ve algı yönetimine kapılmamak bu konuda son derece önemlidir. İçeriğinden haberdar olmaksızın dinle, süslü kelimelerle, yalancı vaatlerle ya da dünyalık nimetlerle kandırılmamaya dikkat ederken bireysel çıkar da gözetmemelidirler. Makam, mevki, şan, şöhret ne vaat edilirse edilsin yönetilenler asla yönetim aleyhine olan bir oluşum içerisinde olmamalıdır. Bu tür oluşumların yapılmasına da asla göz yummamalıdır. Yönetilenlerin böyle bir aşırılıkta bulunmalarının birçok nedeni olabilir. Yönetilenler her zaman içeriği bilemeyebilir, algı yönetimine maruz kalabilir ya da yanlış şekilde yönlendirilebilir. Yönetilenler bu konuda yönetime güvenmeli ve kendileri için en iyi olanı tercih etme konusunda irade göstereceklerine itimat etmelidir. Elbette yönetimin yanlış uygulamaları olabilir fakat hiç bir problem yönetimin ortadan kalkmasını gerektirecek konumda değildir. Birlik ve beraberliğin olmadığı her yönetim anlayışında en çok zarar gören yönetilenlerin kendileri olacaklardır. Yönetilenlerin kendilerine göre haklı oldukları bir konuda yönetimin hata içerisinde olduğunu düşünebilecekleri aşikârdır. Fakat herkesin kendi doğrusunun olması mutlak doğruyu yanı Hak'ı gölgeleyemez ya da ortadan kaldıramaz. Bir doğru eğer bir kesimi ya da grubu mutlu ediyor ama diğer yönetilenleri kapsamıyor ise burada mutlak doğrudan bahsetmek mümkün değildir. Mutlak doğru yani gerçek (Hak) ne olursa olsun asla gizlenemez ve ortaya çıkar. İdeolojilerin imanlaşması ve izm'lerin insanların zihinlerini ele geçirmesi neticesinde doğruyu kendine göre şekillendiren ve bu doğrultuda başkalarının dediklerine kulak tıkayanlar, yönetilen olmaktan ziyade yönetimde olmayı isteyen ama nasıl yapacağı hakkında fikir birliğine

sahip olmayan topluluklar olmaktan öteye gidemeyecektir. Kendilerine dikte edilen fikirlerin etrafında birleşip de diğer hiç bir şeyi duymamazlıktan gelmek insan için felaketin başlangıcıdır. Yanılıyor olmak her zaman bir ihtimaldir ve akıllı insan her ihtimali değerlendiren insandır. Yönetilenler sabit fikirli olmaktan kaçınmalı ve sorgulama içinde olmalıdır. Sadece kendisine ya da kendinden gördüklerine fayda sağlayan hiçbir oluşum baki kalmaz ve er ya da geç yok olmaya mahkumdur. Yeryüzünde hiçbir medeniyet tek fikir temelli inşa edilemez. Varlık olarak da insanlar birbirlerinden etkilendikleri ölçüde yaşamını renklendirebilir ya da şekillendirebilir. Bu somut gerçekleri görmezden gelmek her ne kadar genel kabul görmese de şahsi doğrulukların ötesinde apaçık bir gerçektir. Yönetim bu noktada gerçekleri yönetilenler ile kendisinin ve yönetilenlerin bekasını göz ardı etmeden paylaşmalı ve ortak payda ekseninde varlığını devam ettirmelidir. Yönetilenleri zora düşürmeden bekasına gölge düşürecek her türlü oluşum ve gruplarla savaşmalı ve yönetilenler de bu payda da yönetime destek olmayı ilke edinmelidir. Aksi halde ortaya çıkacak olan durum hem yönetim hem de yönetilenler için içinden çıkılmaz birçok sorunun temeli olabilir.

SONUÇ

Kutadgu Bilig, Türk kültürü ve devlet yönetimi, toplumsal hayatı düzenleme siyaseti açısından İslam Medeniyetleri içerisinde meydana getirilen ilk eserdir. 1069-1070'de Doğu Türkistan'daki Kaşgar şehrinde tamamlanmış ve Doğu Karahanlı Hükümdarı Tabgaç Ulug Buğra Kara Han Ebu Ali Hasan b. Arslan'a takdim edilmiştir. Didaktik bir eserdir. Mesnevi şeklinde ve aruz vezniyle 6645 beyit olarak yazılmıştır. Eserde 173 dörtlük vardır. 11. yüzyılda yazılmış olan bu eser Türk dilinde ve kültüründe yaşanan gelişmeler ve değişmelerin de yansıdığı bir dönemde ortaya koyulmuştur. Eser Yusuf Has Hacip tarafından yazılmıştır. Kutlu bilgi, mutluluk veren bilgi anlamalarına gelen eser bir erkte egemenliğe sahip olma bilgisi olarak da ele alınmaktadır.

Kutadgu Bilig'in ana konusu, eserin başında belirtildiği gibi kanun, kut, akıl ve akıbet'tir. Bu dört başlık çerçevesinde eser; ideal (ülkusal) devlet, ideal devlet başkanı, ideal yasa ve ideal yönetimi incelemektedir ve bu konuya giriş olarak da yönetimin kuruluşu, amacı, görevi ve niteliği ele alınmaktadır.³¹⁶ Bu anlamda ideal yönetimin kurulması, korunması, düzenlenmesi ve düzeni tehdit edecek unsurlar üzerinde durulan eserde, siyaset ve iktidar ilişkileri ile iktidarın meşruiyet zemini de karmaşık birer olgu olarak değil, basit kuralları ve işleyiş biçimleri olan durum ve süreçler olarak değerlendirilmektedir.³¹⁷

Eser bir idare ve siyaset kitabıdır. Yusuf Has Hacip bu eserde, çeşitli konu ve meseleler hakkında felsefi ve sosyolojik fikirler ortaya koyup öğütler vermektedir. Toplumunu oluşturan çeşitli sınıf ve zümrelerin yapısını ve değerini, onlara karşı hükümdar tarafından izlenmesi gereken davranış ve tutumları belirler. Kutadgu Bilig'de devlet yönetiminde görev verilecek kişilerin seçiminin bir ideal ilke olarak liyakat esasına dayanması gerektiğini söylenmektedir. Eserde yöneticilere devlet yönetiminde nasıl hareket etmeleri gerektiği anlatılıp, Türk kültürü ve İslâm kültürünün temel alınması öğütlenmiştir. Eserin vermek istediği mesaj hem o güne hem de geleceğe yöneliktir ve bu da eserin evrensel niteliğini ortaya koymaktadır.

Eser yönetenler ve yönetilenler bakımından ideal devleti ve ideal toplumsal düzeni tasvir eder. Bu devlet, âdil yasalarla yönetilen, yani günümüzdeki biçimiyle

³¹⁶ Agop Dilaçar, *Kutadgu Bilig İncelemesi*, 3. Baskı, Türk Tarih Kurumu Yay., Ankara 1995, 166-167.

³¹⁷ Halis Çetin, *Korku Siyaseti ve Siyaset Korkusu*, İletişim Yay., İstanbul 2012, 153.

hukukun egemen olduğu bir devlettir. Kurumlar arasında istişarenin, eşgüdümün geçerli olduğu, kararların alınmasında ve uygulanmasında akla ve mantığa dayanma söz konusudur. Eserde, yönetenlerin ve yönetilenlerin birbirlerine karşı hak ve ödevlerinin ne olduğu tanımlanmıştır. Buna göre yönetenler; yönetilenlerin hakkını, hukukunu koruyacak, güvenliğini sağlayacak, uygulayacağı ekonomi ile paranın değerini düşürmeyecek ve dolayısıyla yönetilenlerin refah içinde yaşamasını sağlayacaktır. Yönetilenler de hukuka saygılı olacak ve riayet edecekler, devletlerine ve milletlerine bağlı, devletleri ve milletlerinin çıkarını düşünen insanlar olarak vergilerini ödeyeceklerdir. Böylesi bir görev ve sorumluluk paylaşımı ve karşılıklı yükümlülüklerin olması devlet ve milletin bekası için önem arz etmektedir. 11. yüzyılın devleti için genel geçer olan bu kurallar, bugünün çağdaş, sosyal hukuk devleti için de değerini koruyan kuralları oluşturmaktadır. Bu anlamda eser hem yazıldığı döneme hem de günümüze ışık tutmaktadır.

Türk siyasal kimliğini ele alan Kutadgu Bilig, açık, sade ve anlaşılır üslubuyla devlet adamlarına öğütlerde bulunmaktadır. Bir nasihat kitabı olduğu kadar aynı zamanda da bir yönetim sanatı kitabıdır.

Kutadgu Bilig'in yönetim konusundaki öğütlerin inceledikten sonra ulaşılan sonuç, yöneticilerden adil ve hakkaniyete dayalı bir sistem içinde olmaları ve yönetilenlere karşı sorumluluklarını aksatmadan yerine getirmeleridir. Bu yönetilenler açısından en makul istek olarak görülmektedir. Yöneticinin, yönetimi idare ederken kendisinden beklenenlere bakıldığında, özellikle adaleti ön plana alıp bu doğrultuda hareket etmesi beklenirken, beraberinde yönetime dâhil olanların da adalet ilkesine sahip olması gerektiğinin farkına varmak durumundadır. Kendisinden beklenen öncelikli görev bu iken, bunun yanı sıra liyakat esasına da ehemmiyet vermesi ve tüm işleri ehline teslim etmesi gerekliliği de ortaya çıkmaktadır.

Yöneticinin sahip olması gereken ve yönetimin devamının sağlanmasında önemli olan özellikler sadece yönetimin devamını sağlamakla kalmayıp yönetilenlerin huzurunun tesisi ve refahının temini açısından da önemlidir. Yönetilenler kendisini maddi ve manevi anlamda güvende hissetmezse suçlu olarak kendisini değil yönetimi görebilir ve devamında yöneticilerden olumsuzlukları ortadan kaldırmasını isteme hakkını kullanmakta tereddüt etmeyebilir. Zaten yönetilenlerin yönetim

oluşturmalarındaki amaç da her türlü olumsuz duruma karşı kendisini savunacağı doğal hukuk normlarını yönetenlere devrederek bireysel huzurunu sağlamakla beraber dışarıdan kendisine gelebilecek ve gücünün yetmeyeceği durumlara karşı kendisini ve kendinden olanları huzur ve refah bağlamında garanti altına almaktır. Bununla beraber yönetenlerden yönetim anlamında beklentilerini karşılmasını isteyip bu doğrultuda ortaya konulacak kurallar çerçevesinde maddi ve manevi her türlü saldırı karşısında kendilerini korumalarını amaçlamaktadırlar. Yönetime dahil olan herkesin, bu istekler karşısında kendilerinden beklenenlerin farkında olarak yönetimde olmaları istenmekte ve onların da denetlenebilir ve hesap verebilir olduklarını hatırlatmak için de kuralların ve yasaların ortaya konulması istenmektedir. Özellikle ahlaki anlamda yöneticilerin eksiksiz olmasının istenmesinin yetmeyeceği ve beraberinde hukuki yaptırımların da olması gerekliliği ifade edilmektedir.

Yönetilenlerin yönetimden beklentileri zamana göre değişiklik göstermekle beraber en temelde olan maddi manevi huzur ve refahın temini yerini korumaktadır. Çağın getirdiği gerekliliklere yönetimin ayak uydurması ve temel beklenti olan huzur ve refahın karşılanması istenmekle beraber diğer beklentiler karşısında yönetimin alacağı yanlış ve yanlı kararların huzur ve refaha bir saldırı olarak algılanabileceği ya da bunların görmezden gelinmesi olarak görülebileceği için, böyle bir durumda ortaya koyulan hukuki normlara bakmaksızın gayri ahlaki ya da gayri hukuki yollarla haklarını aradıkları da görülmektedir. Bazen bu duruma yönetilenlerin kendi elleriyle kendilerini getirdikleri de görülebilen bir durum olabilir. Kutadgu Bilig tüm bunları kapsamlı bir şekilde ele alırken ahlakın yanında aklın ve bilginin kullanılmasını da ifade ederek hem yönetenlerin hem de yönetilenlerin birbirlerine karşı olan sorumluluklarını hatırlatmakla kalmamış, bin yıl öncesinden bu güne bir ışık tutarak günümüz yönetim problemlerinin temelinde yatan soruna da ahlaki ve adil bir çözüm getirebilmiştir.

Bazı toplumlardaki yönetim anlayışına baktığımızda, yönetenlerin ve yönetilenlerin uyması gereken kurallar net bir şekilde ifade edilmiş ve uyulmadığı zaman ortaya çıkan müeyyidelerin ağırlığı her iki kesimi de bunları yerine getirmeye mecbur bırakmıştır. Fakat İslam medeniyetinde kuralların yanı sıra kişilerin ahlaki anlamda kendilerine yakışanı yapmaları beklendiği için özellikle yönetilenlerin ahlaklı olmaları sonrasında kurallara uyması beklendiği görülmektedir. Yönetici ahlaki anlamda eğer kendisini iyi bir şekilde yetiştirmişse hukuki normlara ihtiyacının

kalmayacağı anlayışı da yaygındır. Bu beklenti yönetilenler için de aynıdır. Yönetilenlerin kendi aralarındaki ilişkilerde dahi ahlaki ilkelere göre hareket etmeleri birbirlerinden beklentileridir. Yine bu beklentilerle beraber kut anlayışı, yönetimi daha kutsal kılmış ve yöneticinin ahlaki ilkelerden sapmadan yönetimi devam ettirmesi en büyük beklenti olmuştur. Geçen zaman içerisinde yöneticinin kutsallığı geçerliliğini yitirse de yönetilenlerin gözünde halen daha bu ilkelerin var olması devam etmiş ve yönetim makamının kutsallığı varlığını sürdürmüştür. Bu makamda bulunacak kişide olması gereken özelliklerin ve yöneticinin yönetimde olduğu süre boyunca yapması gerekenlerin öncelikle ahlaki olması sonrasında da hukuki olması beklentisi geçerliliğini hiçbir dönemde kaybetmemiştir.

Kutadgu Bilig'de devlet yönetim için sadece bir araç olmakla beraber, amaç sadece ve sadece adaleti tesis etmektir. Hatta ve hatta bunu hedef olarak görmek de mümkündür. Menfaat ve çıkar sağlamak için yönetimde bulunulmaması istenmektedir. Adaletin tesisi için yönetimin devamı esas olarak ifade edilmiş ve adalet de bu devamlılık için temel olarak görülmüştür. Yönetimin adalet ile birlikte ele alınmasından sonra akıl ve bilgelik ile beraber hareket edilmesinin gerekliliğinden de bahsedilerek ahlaki anlamda olması gereken adil çizgiden sapmamanın gerekliliği ortaya konulmuştur. Böylece adaletle beraber akıl ve bilgelik ve ahlak iyi bir yönetimin olmazsa olmazı olarak karşımızda durmaktadır.

Tüm bu perspektiften bakınca Kutadgu Bilig'de yönetim ahlakının tesisi açısından hem yöneticilerin hem de yönetilenlerin beklentilerini karşılama konusunda ortaya koyduğu çözümler bize ahlaki bir yönetimin nasıl olması gerektiği konusunda gerçekçi bilgiler sunmaktadır. Eserin neredeyse tamamına yakınının yöneticiye ayrılmış olması da yönetilenlerin beklentisinin de ahlaki bir yönetim olduğunu ortaya koyma açısından önemlidir. Yöneticinin öncelikle adil olmasından hareket edilmesi ve devamındaki beyitlerde de sürekli olarak adalet ilkesine vurgu yapılması her durum ve koşulda yöneticinin adil olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Her ne sebeple olursa olsun yöneticinin yönetim sarhoşluğu içinde hareket etmesine müsamaha gösterilmemiş ve yöneticinin böyle bir zaafa düşmesi durumunda da çevresinde bulunan ve yönetim konusunda beraber hareket ettiği akıllı ve ahlaklı kişilerin uyarılarına kulak vermesi istenmiştir. Yine yöneticinin akıllı ve bilgili olması, hukukun üstünlüğünü sağlaması, yönetiminde refah ve huzuru tesis etmesi, liyakat esaslı bir bürokratik kadro

oluşturması, cömert olması, sabırlı olması, alçakgönüllü olması ve dikkatli olması, kötü alışkanlıklara meyletmemesi ve öfkesine yenik düşmemesi ve yönetim vasfına sahip olması vb. daha birçok ahlaki özelliği kendisinde barındırması istenmekte ve kendisinde bu özellikler bulunmayan birisinin yönetimde bulunmaması özellikle ifade edilmektedir.

Yusuf Has Hacıp'in ortaya koyduğu bu ilkeler günümüzün yönetim ahlakı açısından ortaya çıkan sorunlarını ortadan kaldıracabilir mi? Kutadgu Bilig'in öğütlerinden günümüze yansımalarını irdelediğimiz bu çalışmayı akıl ve bilgelik ışığında irdeleyen her yönetici, kendisine hitap eden bir öğüt bulabilecek, yönetimde ahlakın ve adaletin ön plana çıkması için gayret edecek, istenilen ve beklenen yönetici olup ve yönetim ahlakını tesis edebilecektir. Özlemle beklenen ve günümüzde herkesin arzuladığı ahlaklı ve adaletli yöneticilere olan ihtiyaç her geçen gün artarken, yüzyıllar evvel yazılan ve bugüne ışık tutan Kutadgu Bilig'in evrenselliği görmezden gelinmemeli ve her yönetici için bir başucu kitabı olmasının gerekliliği göz ardı edilmemelidir.

KAYNAKÇA

- Acındı, Özlem, *Kutadgu Bilig İle Siyasetnamedeki Halk Anlayışlarının Karşılaştırılması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi SBE, Niğde 2006.
- Açık, Tuncay, “Kutadgu Bilig’de Devlet Yönetimi”, *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (1), 2016, 419-438
- Adlıoğlu, H. Hüseyin, “Bir Siyasetnâme Olarak Kutadgu Bilig”, *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 34, İstanbul 2013, 237-253.
- Akarsu, Bedia, *Felsefe Terimler Sözlüğü*, İnkılâp Kitabevi, İstanbul 1994.
- Arat, R. Rahmeti, “Kutadgu Bilig” maddesi, *İslâm Ansiklopedisi*, C. 6, MEB, İstanbul 1952, 1039–1047.
- Arsal, S. Maksudi, *Türk Tarihi ve Hukuk*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul 1947.
- Aydın, Mehmet, “Ahlak” maddesi, *İ.A.*, TDV. Yayınları, İstanbul 1989, (2), 10.
- Ayık, Cenk, *Kutadgu Bilig Ve Siyasetname’de Ahlak Siyaset İlişkisi*, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum 2016.
- Bağdatlı, Özlem, *Kutadgu Bilig’de Devlet Ve Adalet İlişkisi* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 2007.
- Banarlı, Nihad Sami, *Resimli Türk Edebiyatı Tarihi*, (Destanlar Devrinden Zamanımıza Kadar) Devlet Kitapları, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul 1971, c.1, 236-237.
- Başer, Sait, *Kutadgu Bilig’de Kut ve Töre*, İrfan Yayınevi, İstanbul 2011.
- Berbercan, Mehmet Turgut, “Kutadgu Bilig’de Fiillerin Çok Anlamlı Yapısına Genel Bir Bakış”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 6 (24), Ankara, 2013.
- Büyükbaş, Hakkı, “Kutadgu Bilig’de Devlet Yönetimi”, *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (4), Ardahan 2016, 27-33
- Cevizci, Ahmet, *Felsefeye Giriş*, Nobel Yayınevi, İstanbul 2015
- Çağrıncı, Mustafa, “Ahlak” maddesi, *İ.A.*, TDV. Yayınları, İstanbul 1989, (2), 1.

- Çakıcı, Sümeyye, *Kutadgu Bilig’de Muthuluk İle Ahlak İlişkisi (Psikososyal Bir Analiz)*, (Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir 2015.
- Çakmak, M. Ali, “Kutadgu Bilig’e Göre Türklerde Adalet Anlayışı”, *Akademik Hassasiyetler Dergisi*, 3(5), 2016.
- Çobanoğlu, Nesrin , *Tıp Etiği*, İlke Yayınevi, Ankara 2007
- Dilaçar, Agop, *Kutadgu Bilig İncelemesi*, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara 2003.
- Dogan, Nejat, “Kutadgu Bilig’in Devlet Felsefesi-I”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 12, Kayseri 2002, 127-158.
- _____ “Kutadgu Bilig’in Devlet Felsefesi-I”, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13, 2002, 77-94.
- _____ ‘Kutadgu Bilig’de Devlet Felsefesi II’, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 13, Kayseri 2002, 84.
- Elmalı, Osman, *Bertrand Russell’da Ahlak Felsefesi*, Ataç Yayınları, İstanbul 2005.
- _____, *George Edward Moore’da Etik*, Arı Sanat Yayınevi, İstanbul 2007.
- _____, *Ömer Nasuhi Bilmen’de Dini Ahlak*, Arı Sanat Yayınevi, İstanbul 2013.
- Ercilasun Ahmet B.; Akkoyunlu, Ziyat, *Divanü Lugati’t Türk*, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara 2015.
- Ercilasun, Ahmet Bircan, “İlk Müslüman Türk Devletlerinde Dil ve Edebiyat”, *Türkler*, c.5, Ankara 2002, 769.
- Ersoy, Ersan, “Devlet Ahlakı Veya Ahlaklı Devlet”, *Sosyolojca Dergisi*, (9), İstanbul 2015. Farabi, Fususu’l-Medeni, (Çev.: Hanefi Özcan), Marmara Üni. İlahiyat Fakültesi Yayınları, İstanbul 2005
- Fındık, Bengücan, *Siyasi Etik ve Kutadgu Bilig* (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale Üniversitesi SBE, Kırıkkale 2014
- Genç, Reşat, *Karahanlı Devlet Teşkilatı*, Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara 2002.
- Hadduri , Macid, *İslam’da Adalet Kavramı*, Yöneliş Yayınları, İstanbul 1999.
- Heywood, Andrew, *Siyasetin Temel Kavramları*, (Çev.: Hayrettin Özler), Adres Yayınları, İstanbul 2012

- İnalcık, Halil, *Türk-İslam Devletlerinde Devlet Kanunu Geleneği , Osmanlı'da Devlet, Hukuk ve Adalet, Eren Yayıncılık, İstanbul 2005*
- İnalcık, Halil, *Osmanlı'da Devlet Hukuk ve Adalet, Eren Yayıncılık, İstanbul 2005*
- Kafesoğlu, İbrahim, *Kutadgu Bilig Ve Kültür Tarihimizdeki Yeri, Kültür Bakanlığı Yayınları, İstanbul 1980.*
- Kazmaz, Süleyman, *Hukuk ve Devlet Yönetimi Açısından Kutadgu Bilig: Kutadgu Bilig Üzerine Hukuki Bir İnceleme, Türk Halk Kültürünü Araştırma ve Tanıtma Vakfı Yayınları, Ankara 2000*
- Kelimbetov, Nemat, *Türk Halklarının Ortak Edebi Eserleri, (Çev.: Abdulvahap Kara), Bilge Kültür Sanat Yayınları, İstanbul 2014.*
- Kılavuz, Raci, *Kamu Yönetiminde Etik, Seçkin Yayınevi, Ankara 2003*
- Kılıç, Recep, *Din Felsefesi, Ankara Üniversitesi Uzaktan Eğitim Yayınları, Ankara 2013.*
- Kırzioğlu, M. Fahrettin, "Türk Milli Geleneğinde "Kızılalma" ve Yerleri", *Türk Tarihi Dergisi, S. 1, İstanbul 1985, 35.*
- Kur'an-ı Kerim, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Ankara 2018.
- Küyel, Mühabat T, "Kutadgu Bilig ve Farabi", *Uluslararası İbn Türk Harezmi Farabi Beyruni ve İbn Sina Sempozyumu Bildirileri, AKM Yayınları, Ankara 1990, 226.*
- Mahmutoğlu, Abdülkadir, "Etik ve Ahlak; Benzerlikler, Farklılıklar, İlişkiler" *Türk İdare Dergisi, 463 (464), Ankara 1981, 225-233.*
- Önler, Zafer, "Kutadgu Bilig'de İktidar Kavramı ve Siyaset Anlayışı", *Türkler, (28) Ankara 2015.*
- Pieper, Annemarie, *Etiğe Giriş (2. Basım), (Çev.: Veysel Atayman ve Gönül Sezer), Ayrıntı Yayınları, İstanbul 2012.*
- Portlakkaya, Talat, *Bir Siyasetname Olarak Kutadgu Bilig'in Türk Devlet Yönetimindeki Yeri ve Önemi (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi) Dumlupınar Üniversitesi SBE, Kütahya 2009*

- Russell, Bertrant, *Etik, Toplum, Siyaset*, (Çev.: Funda Sezer), Say Yayınları, İstanbul 2014.
- Sarıca, Bedri, “Kutadgu Bilig’de Komutan ve Ordunun Nitelikleri”, *Atatürk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, Sayı 37, Erzurum 2008, s.91.
- Sinanoglu, A. Faruk (2014). “Türk Kültüründe Bilgelik Vasfının Tezahürü ve Toplum Hayatına Yansımaları”. *Türk Dünyası Bilgeler Zirvesi: Gönül Sultanları Buluşması. Eskişehir 2013 Türk Dünyası Kültür Başkenti Ajansı (TDKB)*. Eskişehir 2014, 469-47.
- Şeref, Abdurrahman, *Ahlak İlmi*, (Çev: Mevlüt Uyanık), Elis Yayınları, Ankara 2012.
- Tezcan, Rumeysa, “Kutadgu Bilig’e Göre Türklerde Adalet Anlayışı”, *Akademik Hassasiyetler Dergisi*, 3(5), 2016
- Topçu, Nurettin, *Ahlak*, Dergah Yayınları, İstanbul 2012
- Tuğral, Oğuz, *Kutadgu Bilig Ve Siyasetnâme’de Devlet Anlayışı*, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi) Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde 2008.
- Vural, Mehmet, *İslam Felsefesi Sözlüğü*, Elis Yayınları, 2.Basım, Ankara 2011.
- Yakupoglu, M.Mukadder, *Ahlâk ve Şiddet*, , Göçebe Yayınları. İstanbul 1997.
- Yavuz, Kemal, “Yusuf Has Hâcib ve Kutadgu Bilig”, *İstanbul Üniversitesi Türk Dili ve Edebiyatı Dergisi*, Sayı:36, İstanbul 2008, 137-180.
- Yılmaz, Gökhan, “Kutadgu Bilig’de Devlet Fikri”, *Kutadgu Bilig Felsefe-Bilim Araştırmaları Dergisi*, (9), İstanbul 2006, 75-98
- Yusuf Has Hacip, *Kutadgu Bilig*, (Çev.: Reşit Rahmeti Arat), Kabcacı Yayınları, Ankara 2006.

İNTERNET KAYNAKLARI

<http://dergipark.gov.tr/download/article-file/101115>

<http://dergipark.gov.tr/iusoskon/issue/9528/119073>

<http://www.dergipark.gov.tr>

<https://cdn.islamansiklopedisi.org.tr/dosya/26/C26008627.pdf>

<https://www.academia.edu>

<https://www.makaleler.com/kutadgu-bilig-hakkinda>

<https://www.tarihtarih.com/?Syf=26&Syz=367487&/Kutadgu-Biligde-%C4%B0ktidar-Kavram%C4%B1-ve-Siyaset-Anlay%C4%B1%C5%9F%C4%B1-/-Prof.-Dr.-Zafer-%C3%96nler->



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Muhammet ARSLAN
Doğum Yeri ve Tarihi	Erzurum, 1990
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	İğdır Üniversitesi İlahiyat Fakültesi
Y. Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri	
İş Deneyimi	
Stajlar	
Projeler	
Çalıştığı Kurumlar	Özel Kültür Koleji (2015-2017) Özel Hedef Koleji (2017-2018) Özel Bilkent Laboratuvar Okulları (2017-Devam)
İletişim	
E-Posta Adresi	arslan.mhmmmt@gmail.com
Tarih	2019