

İçindekiler

Aristoteles – 3. Binyılın Yöneticiliğinde Bir Öğretmen	7
Aristoteles Kimdi? Kısa Bir Özgeçmiş.....	11
Ekonominin Başarı Yasaları	17
Kusursuzluk ve Mutluluk Çabası.....	35
Erdem, Yetenek ve Karakter Özellikleri.....	45
Kişisel Sorumluluğu Algılamak – Çalışanın Yönetimi, Motivasyonu ve Yetenek Yöneticiliği	53
Bilgiyi Başarıyla Yönetmek.....	59
Yönetimde Spiritüellik – Bir Çelişki mi?	69
Aristoteles’i Özetlemek – Önemli Alıntılara Genel Bir Bakış	77
Aristoteles’in Bugün Bize (Hâlâ) Söyledikleri	81
Yazar Hakkında	83

Aristoteles – 3. Binyılın Yöneticiliğinde Bir Öğretmen

*Düşünmek tek başına
hiç bir şeyi harekete geçirmez,
bunu ancak bir amaca yönelik ve
pratik olan düşünce yapar.*

Aristoteles'in ünü ve insanlığa kazandırdıkları 2000 yıldır devam ediyor. O, gelmiş geçmiş en etkili ve sözü değerli kişilerden biridir. Ünlü filozof Eflatun'un öğrencisi ve daha sonra dünyayı fethedecek olan Büyük İskender'in hocasıydı. Bir bilim insanı ve araştırmacıydı ve insanlığa devretmek üzere olağanüstü bir bilgi birikimi oluşturmuştu. Aristoteles deneysel bilimin babası sayılır ve bilimsel anlayışı kayda değer bir değişime uğramaksızın on dokuzuncu yüzyıla dek geçerli sayıldı. Önemi ve büyüklüğüyle hiç kimse boy ölçüşemediğinden, Ortaçağ'da basitçe "Filozof" olarak anıldı. Araştırmaya ve insana olan sevgisi doğuşandı, ama yaşamın neredeyse her alanında bilgi üretti.

Kusursuz bir yaşam sürmekten fazlasıyla uzak olan Aristoteles'in de engelleri aşması, zorlukların üstesinden gelmesi gerekti. İki kez yaşamını geniş ölçüde değiştirmeye, yaşadığı ülkeden ayrıлып başka bir yerde yeni bir başlangıç yapmaya zorlandı. Yaşarken eserlerine verilen değer ve saygıdan yoksun kaldı. Buna karşın ya da belki tam da bu yüzden, onun anlayış ve bilgisinden yola çıkarak kendi ya-

şam tarzımız için değerli itkiler elde edebiliriz. Sayısız filozof ve bilimsel anlayıştan neredeyse 2500 yıl sonra, doğum yeriyle anılan “Büyük Stagirite”^{*} Aristoteles’in insanlığa katkıları bugün bizim için hiç olmadığı kadar anlamlı. Ve böylece bu kitabın asıl hedefine geliyoruz: Bu anlamı ortaya koymak, Aristoteles’in anlayışını deneyimli bir yönetici ve danışmanın bakış açısıyla (varoluşun değişimini en büyük prensiplerden biri olarak gören Aristoteles’e tamamen uygun olarak) kurumların değişimlere basit ve çabuk etki edebileceği konseptlere dönüştürmek.

Aristoteles’in insana ilişkin olarak sağladığı bilgiler doğru bir bakış açısına sahip olmamız ve açık seçik gibi görünen şeylerin ardına da göz atabilmemiz için bizi cesaretlendirirken insanlığın kendisini tanımasına ve anlamasına da hizmet etti. Bilgileri bize insanın ve evrenin nasıl inşa olduğunu, her şeyin nasıl işlediğini, yaşamımızı ve çalışmalarımızı hangi doğal bakış açılarının ilerletebileceğini gösteriyor.

Tutum ve direktifleri, başarılı, mutlu ve dolu bir yaşam için her insana esin kaynağı olabilir. İster yönetici, ister çalışan, öğrenci, ev kadını, üniversiteli ya da hedonist olsun – herkes Aristoteles’in eserlerinden kendine hayat boyu sürececek bir yaşam programı oluşturabilir. Bu kitap aynı zamanda yaşamını ve girişimlerini bilinçle gözlemleyip geliştirmek isteyen ve bu arada Aristo mantığıyla yol alan, yani hedefe yönelik ilerleyen, ama kusursuzluk arayışı içinde olmayan okur için bir esin kaynağıdır.

*Eğitimli kişi kesinlik arayışını doğanın
izin verdiği ölçüden öteye götürmez.*

* Aristo, Avrupa dillerinde asıl adı yerine çoğu kez “Stagirali” anlamına gelen “Stagirite” diye de anılır -ç.n.

Aristoteles'in eserlerinden elbette küçük bir kesit olarak değerlendirilebilecek olan bu kitap için ağırlık merkezi olarak bugünkü yöneticilik görevlerine yardımcı olabilecek altı konu seçildi. Ve kısa biyografik özetlerine göre, hepsine bir ana başlık verildi:

İş ve eylemden: Etki ve başarının oluşumu, çalışma motivasyonunun temel amacı üzerine.

Mutluluk çabasından: Etik, erdem ve yöneticilikte doğru davranış üzerine.

Kendini geliştirmekten: İnsanın kusursuz olma çabası ve kişisel gelişimin oluşumu üzerine.

Değişimden: Çalışanın desteklenmesi ve gelişimi üzerine.

Bilgiden: Bilgileri, iletişimi ve kararların temellerini doğru değerlendirme üzerine.

Tanrısallıktan: Spiritüellik üzerine.

Bu dünyanın büyük düşünürleriyle bir süre meşgul olduğumuzda üç şey gerçekleşir. Önce eskilerin öğütlerini, atasözlerini ve direktiflerini tekrar idrak ederiz. Anne babalarımız bunlardan birçoğunu henüz çocukluğumuzda ahlaki yasalar olarak bizlere satmak istemiştir. Bunlardan gözü korkmayıp öğretinin ve felsefi yazıların derinine inen, bir bakış açısı, bazen bir kavrayış edinir ve konunun özüne nüfuz eder. Felsefecilerin fikir ve konseptlerinin ne olduğunu, şunun ya da bunun nasıl yorumlanacağını anlatabilir. Üçüncü adım ise kıyaslamaya son verdiğimizde, anlaşılmuş olanın etki etmesine ve bunun kendi bilgeliğimizle tanışmasına izin verdiğimizde atılır. O zaman esinin armağanını alırız. Sa-

hip olduğumuz, kendi bilgi hazinemizin parçası haline gelir ve günlük yaşama entegre olur. Böylece daha önce sahip olduğumuz yetenekler ve elde ettiğimiz bilgilerle birlikte insanlığa armağan edebileceğimiz yeni bir şey oluşur.

Armağan etme düşüncesi üçüncü bin yılın yöneticiliğinde yeniden doğabilir. Yöneticiler, liderler ve çalışanlar işyerlerini korumak ve yenilerini oluşturmak üzere her gün güçlerini ve bilgilerini armağan ederler (yıllardan beri sadece işyeri tasfiyesi haberleri verildiği halde bu yine de böyledir).

Aristoteles'in bizim kuşağımıza verdiği armağanın küçük bir bölümünü sunan bu kitap sizlere esin kaynağı olacak ve cesaret verecek, ayrıca günlük yaşamda felsefe yapma isteğini besleyecektir. Bu kitabı kaleme almak yazar için büyük bir armağandı.

Aristoteles Kimdi? Kısa Bir Özgeçmiş

*İçinde bir parça
delilik olmayan deha yoktur.*

Aristoteles için bugünkü şablona göre bir özgeçmiş hazırlanacak olsa, profili etkileyici bir yelpaze oluştururdu: Değişim yöneticisi, psikolog, siyasetbilimci, iş süreci analizcisi, fizikçi, kimyager, zoolog ve botanikçi. Mantık, edebiyat, tarih ve sanat uzmanı. Kusursuz konuşmacı. Aristoteles aynı zamanda her dalda uzmanlığını kanıtlayarak bir derinliğe ulaşan, son derece becerikli biriydi. Yaşam güdüsü hareket ve değişimdi, yaşamdaki göreviyse araştırma yoluyla bilgiye ulaşmak ve bu bilgiyi yaymaktan oluşuyordu.

Aristoteles İsa'dan önce 384 yılında, bir tıp adamının oğlu olarak dünyaya geldi. Babası Makedonya kralının saray doktoruydu. Aristoteles orta sınıf koşullarında büyüdü. Babası aristokrat değildi, ama varlıklıydı ve ailesi yüksek standartlarda yaşayabiliyordu. Bu durum filozofta yaşamı boyunca iz bırakacaktı. İyi giyinmeye, hizmete, bakıma ve rahat yaşam tarzına hep önem verdi. Münzevilerden farklı olarak yeterince maddi bolluk içinde yaşanan rahat bir hayatın israf olmadan bir şeye değmeyeceği görüşünü savunan bir felsefe geliştirdi.

Aslında oğlunun meslek olarak babasının yolundan gidip kendini tıbbi adaması gerekirdi. Ama Aristoteles Ati-

na'ya gitti. Ailesi onu durduramayacağını fark edince kâhinlere danıştı: Genç adam Atina'da ne yapacaktı? Kâhinin yanıtı şöyledi: Felsefe okuyacaktı. O dönemde Sokrates ve öğrencisi Eflatun'un (Platon) fikirleri çoktan etkili olmaya başlamıştı ve felsefe eğitimi hiç de para getirmeyen bir sanat olarak görülmüyordu. Daha çok, sayısız meslek için temel eğitim sayılıyordu ve tüm bilimleri kapsıyordu.

17 yaşında Atina'ya giden Aristoteles Eflatun'un akademisine girdi ve yaklaşık 20 yıl boyunca orada kalıp eğitim gördü. Eflatun'a son derece saygı duyuyordu, ama yoğun geçen dersler sırasında görüşleri gittikçe değişiyor, kendine özgü bir dünya görüşü geliştiriyordu. Bu görüş Eflatun'un öğretilerine ters düşerse de, öğrencisinin sevgili öğretmeninden çözüme süreci yine de sıkıntılı olacaktı. Yaşlanan Eflatun en yetenekli ve sevgili öğrencisinin onu aştığını, içerik olarak uzaklaşarak zihinsel yoluna devam ettiğini esfle fark ediyordu.

Bugün birçok yönetici ve lider, kariyer yaşamında Eflatun'un bu şekilde öğrenmesi gereken şeyle birden fazla kez karşılaşılıyor. Genç bir çalışanı ele alalım. Onu yetiştirir, gelişmesine yardımcı olur ve önemli olan her şeyi onun için seferber ederiz. Bilgimizi ona aktarırız ve bu genç insan günün birinde bizden daha iyi olacaktır. Acemi yöneticiler bu durumdan korktukları için çalışanlarını küçük görüp onları çok az desteklerler. Ama genç nesil daima eskilerin gerisinde kalacaksa dünya nereye kadar gelişebilir? Bencil davranış, sadece kendi çıkarını düşünmek ve böylece uygun olanı engellemek, Aristoteles'in etiğine göre erdemsizlik sayılır.

Ayrıca günümüzde başka bir fenomen girişimcilerimiz için yeni bir zorluk oluşturmaktadır. İnsanın zihinsel yetenekleri son 40 yılda sürekli değişim geçirdi. Nörobilimcilerin araştırmaları yeni neslin –yaklaşık 1980'den sonraki

kuşağın (ya da Y nesli, dijital çağın çocukları, üç boyutlu kişilikler)– beyin yapılarının değiştiğini onaylıyor. Zihin gücü, kavrayış, karar verme ve işbirliği yeteneği büyük ölçüde değişti. Beyinler lineer sürece yönelik düşünceden modüler hızlı düşünceye doğru özgürleşmiş gibi. Lineer sürecin yapısındaki bu gelişme modüler World Wide Web'in bilgi aracı olarak kıyaslanabilir. Daha fazla bütünsel algı, daha yüksek düşünme hızı ve amaca yönelik daha ödünsüz talep ve değerler girişimciler arasında yeni kuşak çatışmalarına yönelten bazı durumlardan sadece birkaçı.

Dijital çağ ya da Y neslinden olan genç çalışanlar, görünürde bencil nedenlerle işverenlerini terk eder, ama yakından incelendiğinde, bu davranışlarının daha çok bir tutarlılıktan kaynaklandığı görülür. Onlara daha zorlanacakları, daha ilginç görevler sunanlar avantaj sağlar. Kendilerini bir görevle özdeşleştirdiklerinde, yükümlülükler ve vaatler daha büyük olur. Ancak kişilere olan sadakat eski nesillere oranla çok daha az yaşıyor. Değer yargıları genellikle farklı olan Y nesli, işyerinin yapısında özgürlük, üstlerin dürüstlüğü ve bilgiye doğrudan erişmenin yanı sıra ilişkilerde içtenlik gibi noktaları tercih ediyor. Bilgiye erişimi ve bilgi alışverişi engellenen ya da internete girişi kontrol altında tutulan bir Y –nesli çalışanı kendini geliştiremez ve büyük olasılıkla kendine başka bir işveren arar. Aristoteles'in bilgiye susamışlığını büyük ölçüde paylaşan bu genç insanlar aynı zamanda onun kendi çizdiği yolda ilerlemesini sağlayan açıklık ve kararlılığını da paylaşıyor. Aristoteles bugün yaşasaydı, herhalde o da aralıksız çevrimiçi olur ve internete bağlı mobil telefonunu kazanç sağlamak üzere kişisel konuşmalar için kullanırdı.

Ama şimdi yaşamına ve bu yaşamda karşılaştığı olumsuzluklara geri dönelim.

Eflatun İsa'dan önce 347 yılında öldüğünde yerine yönetici olarak en iyi öğrencisini getirmemiş, çok daha yeteneksiz olduğu herkesçe bilinen yeğenini getirmişti. Bu kararı şaşkınlıkla karşılayan Aristoteles akademiye terk edip karış kıyıda, Anadolu'daki Assos şehrine yerleşti. Burada ona bir kız evlat doğurcak olan ilk karısı Pytia ile evlendi ve o dönemde Assos'a hükmeden eski öğrencisi Hermias'ın sarayında yaşamaya başladı. Kendini felsefeye ve doğabilim araştırmalarına verdi. Pytias'ın ölümünden sonra yeniden evlendi. İkinci karısından, eserlerinden birine adını verdiği oğlu Nikomakhos doğdu.

Hareket Değişimi Getirir

Aristoteles İsa'dan önce 343'ten 336'ya dek Makedonya Kralı II. Filip'in 13 yaşındaki oğlu İskender'in hocası oldu. Bu görevden sonra Atina'ya geri dönerek kendi felsefe okulu Lykeion'u kurdu. Öğretmen ve öğrenci arasındaki görüşmeler genellikle okul arazisinde çıkılan gezintilerde yapıldığı için okula daha sonraları "Gezinti Okulu" adı verilecekti. Aristoteles daha sonra bu nedenle "etrafta dolaşan" anlamına gelen "Peripatetik" lakabıyla da anılmıştır.

Bedensel hareket ve felsefeden oluşan bu bileşimi daha sonraki felsefe okullarında da görürüz. Görünüşe bakılırsa, beden hareketiyle zihnin devingenliği arasında karşılıklı bir uyarım var. Birçok kişi için "kemiren" bir sorunu olduğunda, içgüdüsel olarak ayağa kalkar ve düşünceye dalarak odanın içinde dolaşır. En iyi fikirler kimilerinin aklına yürürken ya da örneğin köpekleriyle çıktıkları gezintide gelir. Bu noktadan bakıldığında, yöneticilikteki bugünkü çalışma koşullarıyla ilgili yapılan araştırmalar elverişsiz bir tablo ortaya çıkarıyor: Yöneticiler çok az hareket ediyor ve dü-

şünmek için fazla zaman harcamıyorlar. Hatta doğru dürüst düşünmek için günde ne kadar zaman harcıyorsunuz, sorusunu anlayışsızlıkla karşıladıkları bile oluyor. Hareketsizlik toplantı kültürümüzü destekliyor: Araba, tren ya da uçakla yaptığımız uzun yolculuktan sonra çıkarlarımızı ve fikirlerimizi –gerçek anlamda– hayata geçirip, sonra aynı yolu tekrar geri dönüyor ve kendimizi “gevşetici” bir koltuğa bırakıyoruz. Filozofun ipucu ise şöyle: Hareketi eyleme dönüştürün. Özellikle manzarası güzel yerlerde yürüyüşlü toplantılar önerilebilir. Alternatif olarak ayakta toplantı da yapılabilir. Birçok girişimci bu konuda çok iyi deneyimler edinmiştir. Aristoteles kendi döneminde bu bağlantıları çok önceden biliyordu!

Filozof, Büyük İskender’in İsa’dan önce 323’teki ölümünden sonra Atina’yı terk etti – bu, hayatındaki ikinci önemli dönüm noktasıydı. Anti-Makedon parti gücü ele geçirmiş ve onu dinsizlikle suçlamıştı. Aristoteles annesinin doğum yeri olan Halkidiki’deki çiftliğine kaçtı ve ertesini burada öldü.