

BİLGELİK VE YÖNETİM: BİLGELİK YÖNETİMİ (WISDOM MANAGEMENT) ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR İNCELEME

Aslı Küçükaslan EKMEKÇİ, Prof. Dr.
aslikucukaslan@yahoo.com, Marmara Üniversitesi

Seray Begüm S. TERAMAN, Arş. Grv.
begum_samur@yahoo.com, Aydın Üniversitesi

Pınar ACAR, Arş. Grv.
pinar.akinci@okan.edu.tr, Okan Üniversitesi

Özet: Bilgelik bir insanın ne söylediği ile değil, onun hayatını kurgulama şekli ve kişiliğinin yansımasıdır (Ardeh, 2003; 2004). Bilgelik boyutları ise literatürde, uygulanabilir, yansıtılabilir, tecrübeye açık, etkileşimsel eğilime sahip, belirsizliği tolere edebilir, etik anlamda duyarlı ve tecrübeye sahip olma olarak tanımlanmaktadır (Munro, 2012; Schmit et al 2012; Webster, 2003). Boradan hareketle tarihsel bir çerçevede yazında yer alan "bilgelik" tanımlarına bu çalışmada yer verilerek, açık ve örnek yaklaşımları içinde barındıran bütünsel bir açıklamaya ulaşılmaya çalışılmıştır. Bunun yanında bilgelik nasıl geliştirilebileceği ve yönetim alanında nasıl uygulanacağına dair ipuçları bu çalışmada yer almaktadır. Çalışma herhangi bir uygulamaya yönelmemiş olup, gelecekte geliştirilecek yeni uygulamalar için ışık tutmak amacıyla bilgelik yönetiminin nasıl olması gerektiğine odaklanmıştır. Çalışmanın temel sorunsalı bir alanda teknik anlamda uzmanlığın gerçekten yeterli olup olmadığının araştırılmasıdır. Bir diğer deyişle, uzmanlığın yanına başka hangi artılar eklenmelidir ki mesleki anlamda başarı sağlanabilsin? Sonuç olarak, değişim dünyasında değişmezleri arayan Konfüçyüs'ün öğretilerinde bahsettiği üstün insana ulaşmak ve bilgelikliğini yönetebilen bireylerden oluşan bir toplumda yaşamak için felsefe bizlerin yolunu aydınlatacak en önemli araçtır. İnsanları yönetecek ve bireylerle çalıştıkları kurumların hedeflerini uyumlaştırarak aidiyet duygusu yaratacak bugünün ve geleceğin yöneticileri içinse karşılaşılabilecek problemleri teşhis etmek ve çözmek için bir panzehirdir. Bu bağlamda gelecek çalışmalar için, liderlik yaklaşımları ile bilgelik ilişkileştirilmesi ve böylece iyi bir lider olmanın gereklerine bu kavramla yeni bir bakış açısı getirilmesi önerilmektedir. Aynı zamanda bilişsel, davranışsal ve sosyal zeka kuramlarının da bilgelik ile ilişkilendirilmesi mümkün gözükmektedir. Bir diğer husus ise, günümüzde hem sektörel hem de akademik yazın ve düşün dünyasını meşgul eden yaratıcılık konusunun bilgelik ile yeni bir biçim alması da literatüre büyük katkı sağlayacaktır.

Aahtar Kelimeler: Yönetim Felsefesi, Bilgelik Yönetimi, Bilge Birey

WISDOM AND MANAGEMENT: CONCEPTUAL RESEARCH ON WISDOM MANAGEMENT

Abstract: Wisdom dimensions on which there is an agreement includes practical, reflective, openness to experience, interactional tendency, tolerance for ambiguities, ethical sensitiveness and having an experience (Munro, 2012; Schmit vd. 2012; Webster, 2003). Thus, this study aims to gain holistic perspective with explicit and implicit assumptions regarding wisdom by using different definitions made before. Also, this study aims to suggest clues on how to develop wisdom and how to apply it into the management field, i.e. managerial wisdom. This descriptive research tries to light the way of new applications of "wisdom" rather than measuring managerial wisdom levels of individuals via empirical research. Main research question of this study is whether it is sufficient to have a technical knowledge in any field in order to be successful. Besides specialization what are the other factors considered plus for professional success? All in all, as stated in Confucius's many writings exploring the constant facts of individuals who have learned philosophy shed light on our lives in order to be wise individuals and to have a society comprised of individuals who have learned how to manage such wisdom. It is an antidote for todays and prospective managers leading a group of people and trying to create an organizational commitment for those people to diagnose and solve the problems. In this context, it could be a good idea for future researches to analyze the relationship between leadership approaches and wisdom. so such a research would reveal important concerns for being a good leader. At the same time, it is possible to find a linkage between wisdom and cognitive, behavioral and social intelligence approaches. Another issue would be analyzing creativity that is todays most favorable concept for both academicians and practitioners in this context and reshaping it in a new direction.

Keywords: Managerial Philosophy, Wisdom Management, Wise Individual.

1. GİRİŞ

Pozitivizm ve davranışçı ekol sadece gözlemlenebilir, ulaşılabilir veya kolayca tanımlanabilir kavramlar üzerine yoğunlaşarak, bilimsel çalışmaların soyut kavramlardan uzaklaşmasını ve böylece "Bilgelik" kavramı üzerine fazla araştırmanın yapılamamasına sebep olmuştur. (Levitt, 1999). Fakat günümüzde, "Bilgelik" gelecek vaat eden konular arasında, araştırmacılar için ilgi odağı haline gelmiştir. Çünkü içinde yaşadığımız dönem, birçok firmanın piyasa dalgalanmaları ve yoğun rekabet ile karşı karşıya olduğu bir dönemdir, bu karmaşıklık etkin bilgi yönetimini ön plana çıkarmış, bu da karar alma mekanizmaları, liderlik davranışları veya genel anlamda yönetsel konularda salt bilgi yönetiminin ötesinde bazı arayışları beraberinde getirmiştir. (Rowley and Slack, 2008). Fakat hala kuluçka evresinde olan bu kavramın tanımı konusunda dahi bir uzlaşıya varılmış değildir. (Jeste and Vahia, 2008). Klasik döneme bakıldığında bilgelik, önemli erdemler olan adalet, öz denetim ve cesaret arasında yerini almıştır. (Rowley, 2006; Rowley and Slack, 2008). Bu süreçte, bilgelik ruhani varlıklar için ayrılmış ve ölümlülerin ulaşamayacağı kadar kutsal kabul edilmiştir. Bu eğilimi Sokrates, Platon ve Aristoteles değiştirmiş ve bilgelikliğini insani boyuta indirgemişlerdir. Batı düşüncesi tarzında, bilgelik uygulanabilirliği ile ele alınmıştır, mesela Aristoteles; uygulanabilir bilgelikliğini (Phronesis) neyin insanoglu için doğru ve /veya uygun olup olmadığını tartışabilme yetisi kazanmak şeklinde tanımlamıştır.

M.Ü.

Marmara Üniversitesi
Kütüphane ve Dokümantasyon
Daire Başkanlığı

Uygulama ve teorik düzeydeki bilgeliğin ayırımında ise, Aristoteles teorik boyutun gerekli entellektüel bilgiye sahip olmaya işaret ettiğini ancak insanoğlunun davranışlarına yön verenin ise uygulama düzeyindeki bilgeliğin olduğunu söylemiştir. Metafizik düzeyde kalan bilgeliğin amaçlara ulaşmada yol gösterici hale gelmesi, bilgeliğin uygulamaya dökülmesi anlamına gelmektedir (Kekes,1983). Bütün bu düşüncülerden de anlaşılacağı üzere, doğu ve batı kültürlerinde bilgelik üzerine tartışılırken, insan doğasına, nasıl bir hayat sürdürüldüğüne ve insanoğlunun nasıl örgütlendiğine odaklanılmıştır. Bütün bunlar ise nesiller boyu bilgeliğin her ne kadar sık tartışılmasa da ne kadar önemli bir olgu olduğunu anlatmaktadır (Baltes and Smith,2008; Rowley and Slack,2008,Rowley,2006). Bütün bunlar ışığında, yapılan bu kuramsal çalışma yönetim süreçlerinde bilgeliğin rolü konusunda bir farkındalık yaratmaya çalışmakta ve bu doğrultuda yeni araştırma alanlarının özellikle daha tanımı üzerinde bile anlaşmaya varılamamış bir kavram olan bilgeliğin uygulamadaki belirsiz yansımalarının neler olduğuna odaklanılması gerektiği varsayımı üzerine temellenmiştir. Buna ek olarak çalışmada, literatürde tartışılan farklı bilgelik tanımlarından yola çıkılarak hepsini içine alan bir tanım yapılmaya çalışılmış, bilgeliğin bilgi edinimi ile yakından olan ilişkisine bakılmış, bilgeliğin neden bazı örgütler için bu kadar önemli olduğu tartışılmış, hem bireysel hem de örgütsel boyutta bilgelige nasıl ulaşılacağı üzerinde durulmuş ve bilgelik ile harmanlanmamış kararların nasıl sonuçlar doğurduğu tartışılmıştır (Rowley,2006). Bugünün birçok örgüt kuramcısının ilgilendiği ve her liderin sahip olması gereken bir erdem olduğuna inanılmasıyla ortaya çıkan yeni ilgi alanları, bu çalışmada bilgelige nasıl ulaşılacağını, bilgeliğin yönetimiyle bunun nasıl sürdürülebileceğini araştırmıştır (Rowley and Slack,2008). Yabancı ve Türk yazınının taranmasıyla oluşturulan keşifsel bir nitelik taşıyan bu çalışmada, bilgelik birçok bakış açısından ele alınmış ve bugünün iç içe geçmiş toplumunda yönetim alanında ne ifade ettiği anlatılmıştır (Rowley and Slack,2008).

II. "BİLGELİK": KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsanlığın bilgeliği arayışı ve böylece gelişimini tamamlaması sürekli kendini tekrar eden bir süreçtir (Ardelt,1998,2000a,2003). Bilgelik aynı bilgi gibi çok anlamlı bir kavram olup farklı durumlarda ve uygulamalarda farklı anlamlar ifade etmektedir (Rowley and Slack,2008). Erikson (1959) yılında bilgeliğin kişiliğin gelişiminde önemli bir unsur olduğunu ve başarılı bir ileri yaşı önemli bir sonucu olduğunu tartışan ilk psikologlardandır. Sternberg ise *Denge Teorisi* ile yüksek düzeydeki pratik zekanın bilgeliğin temelini oluşturduğunu ve içsel, kişilerarası ve birey dışı birçok faktörü herkesin iyiliği için dengelediğini savunmuştur (Jeste and Vahia,2008). Bilgelik, hayatı ve insani birçok olayı anlamlandırmanın işte yukarıda bahsi geçen içsel, kişilerarası ve birey dışı birçok sistemin ve sürecin birbiriyle bütünleştirilmesi sonucu gerçekleşeceğini anlatmaktadır. Literatürde, bilgelik dört farklı açıdan ele alınmış ve tanımlanmıştır. Bunlar bilgeliğin kişilik özelliklerinin ve yeterliliklerin bir bileşimi, insani gelişimin pozitif bir sonucu, ortak geliştirilmiş pratik bilgi sistemi ve gerçek hayattaki süreçlerde beliren bir unsur olduğunu göstermektedir (Shih - Ying Yang,2008). Bu bağlamda, Ardelt (2004) bilgeliği ele alan Berlin ekolünden farklı bir şekilde, bilgeliği sadece uzmanlık bilgisine sahip olma ve bunu uygulamanın ötesinde, performans tabanlı bir ilişkilendirmeden kaçınarak, kişilik özellikleri ile özdeşleştirmiş ve bunun kişiliğin bilişsel, yansıtıcı ve duygusal boyutları ile ilişkili olduğunu savunmuştur (Jeste ve Vahia,2008). Bu varsayımın temel alan çalışmalarda, bilgelige bilişsel, yansıtıcı ve duygusal kişilik özellikleri perspektifinden yaklaşmış, ve bilge insanların aynı zamanda bilgili, olgun, tolerans sahibi, empati kurma yeteneği yüksek, deneyimli ve sezgisel oldukları tartışılmıştır (Baltes & Smith, 2008; Schmit, Muldoon and Pounders,2012). Diğer boyutta ise kişiliğin kendini yansıtıcı özelliğine odaklanılmış ve bilgelik için herhangi bir olaya ve/veya duruma geniş bir perspektiften bakılması gerektiği ve böylece yapılan hataların karşı tarafa yüklenildiği, başarıların ise kişinin sadece kendine mal edildiği durumlardaki önyargılardan kolayca kaçınılabileceği savunulmuştur (Ardelt, 1998). Budist inanışına göre gerçeklik muazzam bir boşluktur ve insanoğlu bu gerçekliğin içinde bir hiçtir, bu hiçlikte diğerlerine karşı hoşgörülü davranma ve herkesin eşit derecede değerli olduğunu kabul etmek bilgeliğin bir yansımasıdır. Yukarıda bahsedilen bütün yaklaşımları içinde barındıran bir tanım yapılacak olursa, bilgelik davranışların ve muhakeme yeteneğinin bir bütünü, sembolik ve gizil bilginin somutlaşmış halidir (Shih-Ying Yang,2001,2008). Dolayısıyla bilgelik insan hayatındaki farklı alanların birbiriyle bütünleşmesi ve bunların dengelenmesini gerekli kılmaktadır. Sternberg ise bilgeliği Denge Teorisi'ni açıklayarak anlatmaya çalışmıştır. Ona göre bilgelik kişisel, sosyal ve bireyin dışında gelişen kısa ve uzun dönemdeki menfaatleri kontrol altına alarak diğer bir deyişle dengeleyerek herkes için ortak iyiye ulaşmak olarak tanımlamışlardır. Bu dengeleme sürecinde birey dış çevreye adapte olmak, dış çevresini şekillendirmek veya kendine uygun yaşam alanı seçmek için çaba gösterir. Burada vurgu yapılan nokta, bilge insanın salt bireysel hırslarından sıyrılıp kendi için iyiyi isterken diğer bireyler için de iyiyi arzu edebilmesidir (Sternberg,2003). Scmitt ve arkadaşları da (Scmitt et al 2012) yazındaki çalışmalardan yola çıkarak bilgeliği boyutlarla açıklamaya çalışmışlardır. Onlara göre **uygulanabilirlik** boyutu bireyin dikkatli bir muhakeme yetisine işaret etmekte; **yansımaya boyutu** kişinin geçmişinden bugün için çıkarımda bulunmasını anlatmakta (Ardelt, 2003); **açıklıkta** ise farklı görüşler ve problemler için farklı çözüm önerilerine açık olmak, bunlara anlayışlı yaklaşımdan bahsedilmektedir. Araştırma amacına, baskın disipline, çalışmanın yapıldığı kültürden etkilenmesine ve çalışmayı yapanın algı yansımalarına göre farklılık gösteren bilgelik tanımlarında, bu kavramın tek boyutlu değil birden fazla boyutu içinde barındırdığına dair bir uzlaşıya varıldığı görülmektedir. Genelde, bütün bu çalışmalarda, zengin bilgi birikimi, duyguları kontrol altına alma, belirsizliği özümseyebilme ve ona göre hareket edebilme, herkes için iyiye ulaşma bilgelik ile

özdeşleştirilmiştir (Jeste and Vahia,2008).

III. VERİ, ENFORMASYON, BİLGİ, BİLGELİK : DIKW HİYERARŞİSİ/ZİNCİRİ

Bu çalışmada bilgeliği tanımlamanın yanı sıra aynı zamanda veri, enformasyon, bilgi ilişkisinin neresinde veya hangi basamağında olduğu da tartışılmıştır. Bu ilişki yazında kullanım amacına göre DIKW (Data,Information,Knowledge,Wisdom) Hiyerarşisi, DIKW Zinciri veya Bilgi Piramidi (Knowledge Pyramid) olarak tanımlanmaktadır (Rowley, 2007). Bu model yazında veri, enformasyon, bilgi, bilgelik arasındaki ilişkiyi açıklamak için kullanılmaktadır (Liew,2013). Modeldeki kavramlar soyuttur, fiziksel anlamda dokunup, onları gözlemleyemeyiz (Hey,2004), ancak bu kavramları açıklayabilir, aralarındaki ilişkileri anlatabilir ve metaforlar kullanarak daha iyi anlaşılması adına örnekler verebiliriz. Yazında bu modeli ele alan Ackoff bu zinciri daha da genişletmiş bilgi ve bilgelik arasına anlama ve kavramayı da eklemiştir (Hey, 2004; Liew,2013 Rowley, 2007). Bu zincirde ilk tanımlanan unsur Veri'dir. Veri yorum yapılmadan ve içinde bulunduğu bağlamda değerlendirilmeden tek başına bir anlam ifade etmemektedir (Hey,2004). Veriler ayrıca ortada olan, gözlemlenebilir işlenmiş veya işlenmemiş, düzenlenmiş veya düzenlenmemiş özel bir anlam ifade etmeyen gerçekliklerden oluşmaktadır. Jaspahara ve Choo gibi bazı yazarlar, veriyi tanımlarken bazı uyarıcılara (sinyal) dikkat çekmişlerdir. Onlara göre, öncelikle dış çevreden duyularımız vasıtasıyla gözlem yaparız ve bu gözlemlerimizi tecrübelerimiz ışığında anlamlandırmaya çalışırız ve böylelikle veriler bizim gözlemlerimiz sonucu ortaya çıkarlar. Veriler bu şekilde tanımlanırken, Türkçe'de tam karşılığı olmayan "information" yani enformasyon ise kim, ne, ne zaman ve ne kadar sorularına cevap ararken karşımıza çıkmaktadır. Enformasyon veriden elde edilmiş olanın düzenli bir hal almış ve gerçeği yansıtan halidir. Burada etrafımızda gördüğümüz ancak anlamlandıramadığımız sujerler anlamlı bir hal alıp, kullanılabilir hale gelmiştir (Rowley,2007;Zeleny,1987). Zaten , kelimenin kökünde yer alan "inform", birşeye bir anlam vermektir, diğer bir deyişle ham veriye şekil verilmesi ve daha yapısal bir hale getirilmesi sonucunda, veri enformasyon haline gelir (Hey,2004). Bilgi ise daha kişisel, öznel olmakta ve insanın zihninde yer almaktadır (Liew,2013; Rowley,2007;Zeleny,1987). Çünkü bilginin bilgi olabilmesi için bilen tarafından içselleştirilmesi ve onun algıları ve deneyimleri sayesinde işlenmesi gerekmektedir (Hey,2004). Dolayısıyla bilgi, veri ve enformasyonun kavrayış yetilerini, tecrübeleri, kümülatif öğrenmeyi ve uzmanlığı içeren düzenli bir hal şeklindedir. Diğer bir deyişle, zaman içinde birden fazla kaynaktan beslenen enformasyonun sentezidir. Bilgi ile bilgelik arasında bir yerde olduğu savunulan Kavrayış ise etrafta olup biteni anlamlandırma, bu sayede karar alabilme ve sonuçları kontrol edebilmeyi ifade etmek için kullanılmıştır (Liew,2013). Yukarıda bahsi geçen sorular arasından, bilgi "Nasıl?" sorusunu cevaplayarak alternatifler arasındaki seçimleri ve böylelikle kararlardaki etkinliği anlatmaktadır. Bilgelik ise Bilginin bir basamak üzerinde yer alarak, son derece soyut bir kavram olarak nasıl sorusunun cevabını bilebilme ve hatta kalıpların dışında düşünüp geleceği öngörebilme yetisi olarak tanımlanmaktadır (Rowley,2007; Zeleny,1987). Genel olarak özetlemek gerekirse, verinin ve enformasyonun bölük pörçük ve kısmi olduğunu, ancak bilginin ve bilgeliğin bütün parçaları içine alan ve daha bütüncü olduğunu ve bir ağ örgüsünün içindeki bir modeli andırdığını söyleyebiliriz (Zeleny,1987). Bu süreçte, bu hiyerarşi içindeki gizli varsayımdaki geçişlerde; veri enformasyon yaratmak için, enformasyon bilgi yaratmak için, bilgi de bilgeliği yaratmak için kullanılabileceği yatmaktadır. Bu noktada, Sternberg, bilgeliğin sadece bilinenle değil, bilginin anlamlandırıldığı ve uygulamaya konulduğu sürece bilgelik olduğunu söylemiştir (Rowley,2006,2007). Çünkü bilgelik bilgiyi doğru yerde, doğru zamanda ve doğru amaçlarla kullanmak demektir. Örgütlerde de bilgiyi , planlama, karar alma ve uygulama/gerçekleştirme aşamalarında uygun doğrultuda kullanmanın bilgelik kararlarla sonuçlanması da söz konusudur (Bierly,Kessler and Christensen,2000). Malan ve Kriger bilgeliğin yönetilmesini ise doğru ve doğru olmayan arasındaki farkı gözetebilme veya çelişkili mesajları ve uyarıcıları bütüncü ve tamamlayıcı bir şekilde yorumlama, onlardan çıkarımda bulunma ve bu doğrultuda hareket etmek olarak tanımlamıştır (Rowley and Slack,2008;Rowley,2006).

IV. ÖRGÜTLERDE BİLGELİK

Bu bölümde örgütlerin bilgelik bireylerden nasıl faydalanabilecekleri, bu bireylerin bir bütün olduğu bir ortamda örgütsel düzeyde bilgeliğin nasıl geliştirilebileceği, bilgeliğin edinimi sırasında gerek bireylerin gerekse örgütlerin hangi süreçlerden geçtikleri üzerinde durulacaktır. Aslında temelde bilgelik bireylerden oluşmuş bir örgütün oluşturulması için nasıl bir örgütsel kültüre sahip olunması gerektiği de üzerinde durulan konular arasındadır (Rowley,2006). İnsanlar (pratik) uygulamaya dönüştürülen bilgi ile, bu bilgiyi, kısıtlarının, belirsizliklerinin, çelişkilerinin farkında olarak kendini kabul ettiler ve özsaygı geliştirerek bilgelik bireylere dönüşebilirler (Rowley,2006). Bilgelikle ulaşmada tecrübe, maneviyat ve tutku olmak üzere üç aşamadan bahsedebiliriz. Bu yoldaki tecrübeler, insanın farklı düzlemlerdeki durumları geniş bir bakış açısından yorumlamalarına ve eski bilgiyi yeni edinilen bilgiye nasıl adapte edeceklerine yardımcı olmaktadır. Temelde yatan, tecrübelerin bir içgörü geliştirilmesine yardımcı olarak olaylardaki görece önemin fark edilmesini, değişen durumların teşhis edilmesini, önemli gelişmelerin daha iyi değerlendirilmesini ve böylece kararlar alabilmeyi sağlayarak, altıncı bir duyu olarak değerlendirilebileceğidir. İkinci yolda maneviyat, bireyin evrendeki yerini ve Tanrı'nın rolünü anlamasını ve bundan memnuniyet duymasını içermektedir. Bütüncül bir bakış açısıyla hayatın amacını maneviyatı sayesinde anlayabilen birey, bilgelik yolunda önemli bir aşama kaydetmiş demektir. Bir şeyin olacağına dair

güçlü bir inanç geliştirmek bilge insanın özelliklerindendir. Çünkü bilgelik doğru yönde harekete geçmeyi, kişisel, sosyal ve kurumsal her türlü engelin üstesinden gelip, o an için en uygun stratejiyi uygulamayı gerekli kılmaktadır. Bu yolda maneviyat tutkuyu tetiklemekte, tutku ise yapılan işe verilen değeri daha da anlamlı kılmaktadır (Bierly et al, 2000;Liew,2013). Tabi bu noktada sadece bireysel düzlemde bir bilgelikten de bahsetmek mümkün değildir. Örgütsel düzeydeki bilgelik, bilge bireylerin olayları farklı bakış açılarından görüp, yorumlamaları, yeni tavsiyeler üretmeleri ve böylece üretkenliğin ve ortaklaşa fikir alışverişinin gelişimine katkıda bulunmaları, bütün bunları yaparken kişisel hırslarından sıyrılıp, örgütün menfaatine hizmet etmeleri ve yaratıcılıkta öncü olmaları ile edinilebilir. Bilgeliliğin örgütsel düzlemdeki yansımaları ilerleyen bölümlerde tartışılacaktır (Rowley,2006).

IV.1. Bilgelik Yönetimi

"Toplanan veriler enformasyon değildir; toplanan enformasyon bilgi değildir; toplanan bilgi bilgelik değildir ve toplanan bilgelik gerçek değildir." Bu cümlelerin içerisinde yatan karmaşık ve derin anlamları sorgulamadan önce bilgelik yönetimine yumuşak bir geçiş yapmak gerekmektedir. Günümüz yazını Bilgelik Yönetimini ayrı bir kavram olarak almayıp Bilgi Yönetimi ile bağlantılı olarak irdelemektedir. Bilgelik Yönetimi, belirli bir rol yada uygulama alanına sahiptir. Dış bölmedeki enformasyon ve bilginin tersine, iç bölmedeki şablonların güncellenme süreci ile bağlantılıdır. Bu anoloji, herhangi bir örnek veya şablonu değiştirme sürecine benzer. Bu süreç itina ile gerçekleşip, çeşitli yönleriyle ayrıntılı değerlendirmelere dayanmaktadır ayrıca uzman biri tarafından gerçekleştirilmektedir (Banerjee). Örgüt kuramcılar, bilginin ötesinde bir şey aramaya başlamışlardır ve bilgeliliğin organizasyonlarda, yönetimde, liderlik ve karar verme sürecinde nasıl daha iyi anlaşılabilirliği konusu üzerine yoğunlaşmışlardır. Bilgelik kavramına yönelik ilgi son zamanlarda yükselişe geçmiştir ve özellikle strateji bağlamında Pratik (uygulanabilir) Bilgelik ön plana çıkmaktadır. Araştırmacılar, rasyonel yargının gerekliliğini göz önünde bulundururken, Bilge Yönetimin karşı-sezgi, vizyon ve insancıl yetilerini ortaya koyacak bir kapasiteye sahip olma şartını önermektedirler. Örgütlerde Bilgelik kavramına giderek artan bu ilgi, Bilgeliliğin örgütlerdeki doğası ve toplumdaki yaygınlığı konusunu tartışmaların odak noktası haline getirmiştir. Örgüt kuramcılar, bilgeliliğin, yönetici iş adamlarının da temel ve arzu edilen karakteristik özelliği olması gerektiğini öne sürmektedirler. Araştırmacılar, bilgeliliğin etkili stratejik karar verme, kişilerarası süreçler ve etkili liderlik konularında önemli rol oynadığını ortaya koymaktadırlar. Korac-Kakabadse ve diğerlerine göre Bilgelik, liderleri vizyon sahibi olmaları konusunda geliştirici ve bilgilendirici bir kavram, yani yetidir. İletişimin içeriği ve kullanımı, liderlerin takipçileriyle olan psikolojik anlaşmasının sürdürülebilmesi yine Bilgelik çatısı altında karşımıza çıkar. Jacques ve Clement çalışmalarında Bilgeliliğin kapasitesini farklı bir perspektifle görüp, yöneticilerin stratejik düşünme yeteneklerini ve başkalarının tepkilerini tahmin edebilme kapasitelerini artırıcı bir kavram olduğunu ortaya koymuşlardır (Rowley ve Slack, 2009). Bazı araştırmacılar çalışmalarında Yönetimsel Bilgeliliğin, yönetim geliştirme programlarının içerisine dahil edilmesi gerektiğini, bunu sebebinin de yöneticilerin veya uygulamacıların çoğu kez bilgelikten uzak, akılcı olmayan kararlar içerisinde bulunmaları olduğunu belirtmişlerdir. Gosling ve Mintzberg, yönetim içerisinde meydana gelen komplikasyonlar ve karışıklıklara, ayırıcı yerine birleştirici ve sentezleyici bir eğitim sistemini önermişlerdir. Ayrıca yöneticilerin neyi nasıl başaracakları değil nasıl düşünceleri gerektiği üzerine odaklanmaları gereklidir fikrini ortaya koymuşlardır. Chester Barnard, gerçek yönetici yeteneklerinin, "duygu, yargı, his, oran, denge ve uygunluk" gibi özelliklerin konusu olduğunu ifade etmiştir. Pratik (Uygulanabilir) Bilgelik ile ilgili güncel tartışmalara baktığımız zaman; araştırmacıların Pratik (Uygulanabilir) Bilgelik ile ilgili tanımlarından biri; genel ilkelerin, genel araçların yada geniş ölçekli değerlendirme bilgisinin farklı bağlamlardaki tutumlarda nasıl uygulanacağı şeklindedir. Diğer yandan araştırmacılar, Sezgisel Model adını verdikleri bir çerçeveyi Pratik (Uygulanabilir) Bilgelik bağlamında ortaya koymuşlardır. Eylem ve yansıma, bilişsel şemalar, uygun bir karakter yetiştirme, temelde anlayışlı bir algıya dayalı değerlendirme ve yargı, vizyon organizasyonlar için Sezgisel Modelin bir önerisidir. Sezgisel Model yapısında bulunan tecrübe, karakter ve algı arasındaki iletişim Pratik (Uygulanabilir) Bilgeliliğin birleşik kolaylaştırıcılarıdır. Bu modelin organizasyonlardaki katkılarının en önemlisi genç yöneticilerin üst düzey yöneticilerle veya rehberlerle olan görüşmelere kılavuz olma niteliği taşımasıdır. Model aynı zamanda başarılı karar verme ve eylem geçmenin ancak belirli bir vizyon bağlamında organizasyon için en yakın ve nihai fayda sağlamak kaydıyla mümkün olabileceğini önermektedir (Gibson,2008). Pratik Bilgelik, yönetim uygulamalarındaki ahlaki yönü varsayar ve belli duyuların nedenini sorgular. Bu kavramın içerisinde hakim olan duygusal yön, yönetim eğitimi yeniden yapılandırıp, yönetim uygulamalarının ahlaki yönünü iyileştirici bir etkiye sahiptir. Buradan çıkarılabilecek sonuç doğrultusunda yönetimin işletme okullarında sosyal ve ahlaki açıdan ele alınıp analiz edilmesi gerektiği kanısına varabiliriz (Roca,2008). Uygulanan Bilgeliliği ifade ederken; yönetsel eksikliklerin görülmesi değiştirilmesi gibi zorluklara değinilebilir. Sonuç olarak örgütsel gelişim ancak ciddi zaman kısıtlarının çözümü ile içsel ve sezgisel anlamda yetenekli bir yönetim ekibiyle sağlanabilir (Harris , 1994). Bilgelik Yönetiminin felsefesinde yatan ve örgütsel bağlamda bilge kişilerin vizyonlarının mekânsal ve zamansal anlamda geniş bir yelpazeye sahip olduğunu öne sürmüştür (Izaak, 2013). Bilgelik Yönetimi konusuna farklı bir perspektifle bakan Newman (2010) mutluluk kavramını öne sürüp, mutluluğun iş ve organizasyonlar için çok önemli olduğunu, kişisel refah ve iş başarısı sağlayan

bir unsur olduğunu savunmuştur. Diğer yandan Aristo'nun düşünceleriyle paralel şekilde, ahlaki erdem ve mutluluk arasında açık bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda bilgelik, ahlaki doğruluk ve sağduyunun bugünün iş ve yönetim dünyasında geçerli olduğunu gözler önüne sermektedir (Small, 2011). Eğer bir organizasyon, çalışanlarında ve özellikle yöneticilerinde Bilgeligi geliştirebiliyorsa, bu kültürün olduğu örgüt içerisindeki bireylerden amaçlar, uzun vadeli kararlar, faaliyetler gibi kollarda çeşitli faydalar sağlar (Hammer, 2002). O halde Örgütsel Bilgelik; çeşitli paydaşların bilinen meşru kaygılarını dikkate alarak, organizasyon için en uygun davranışı eyleme geçirme kapasitesidir. Bilgelik Yönetimi ise, örgütün bilgelik kapasitesini optimize edici süreçleri etkiler ve yönetir (Rowley, 2006). Bilgelik Yönetimi, insanların bilgilerini ve yeteneklerini örgütün yararına kullanma ve uygulamalarını yöneten sistematik ve planlı bir süreçtir. Bilgelik Yönetimini geliştirmek için üç önemli bağlantıyı sağlamak gerekir ki bunlar; öğrenme-bilgelik, tasarım-sonuç ve öğrenme-eylemdir (Allen, 2008).

IV.2. Bilge Lider Kimdir?

Liderlik tanımının içerisinde bulunan Bilgelik kavramının rolü teorik görüşler açısından zaman içerisinde farklılık göstermiştir. Tarihsel süreçte bilinen en bilge ve en büyük liderler, tartışmasız Mesih ve Konfüçyüs olarak algılanırken zaman bu algının değiştiğini ve araştırmaların odağının sadece bilgelik değil bu kavramın etkililik, verimlilik ve örgütsel performansla nasıl ilişkilendirildiği üzerine olduğunu görmekteyiz (Yang, 2011). Bilge liderler başarılarının yanı sıra süreç içerisindeki sicilleriyle kendilerini belli eder veya ortaya koyarlar. Bilge liderler farklarını süreçte örgütsel amaçların gelecekte ne gibi sonuçlar doğuracağını kestirmekle ve başarısızlığı görüp, bu doğrultuda önlemler alma ve yol çizmede gösterirler (McKenna, 2009). Yapılan bazı araştırmalar, örgütlerde bilge kişilerin olabileceğini ancak örgütlerin bilge olabilmesi için bunun yeterli olmadığı, bilgelik kişinin aktarılıp ifade edilmesi gerektiği üzerine durmuştur. Benzer şekilde toplumlarda da bilge liderler bulunmaktadır ancak halkın da bilgelik yetilerine sahip olabilmesi, ancak liderlerin bunu kişilere aktarımıyla ve empoze edebilme başarısıyla gerçekleşebilir (Yang, 2011). Bireysel bilgelik kavramını irdelenecek olursak, anahtar soru: “Bireyler nasıl bilge olabilir?” şeklinde olmalıdır. Bu noktada, yapılan bir çalışmada, “Bilgelik Gelişim Modeli”ni görmekteyiz. Model bizlere pratik bilginin geliştirilmesi, bilgi yönetiminin içerisindeki meta bilişsel sürecin gelişmesi, sürecin deneyimler ve öğrenme yoluyla ilişkilendirilmesi ve kendini büyük bir sistemin parçası olarak görme yetisinin geliştirilmesi gibi birçok öneri sunmaktadır (Rowley, 2006). Bilge lider övgüye değer bir kişi olmalıdır ve temelde beş bilgelik özelliğini kendinde barındırmalıdır şöyle ki; öncelikle, Bilge liderler bilişsel karmaşıklık yetisine sahip olmalıdır. Karmaşık ortamlarda, karmaşık ve belirsiz olaylarla başa çıkma kapasitesine sahip olmalıdırlar. İkincisi, bilge liderler rasyonel ve derin düşünürler olmalıdır, bir durumun gerçeklerini sorgulama ve anlama kapasiteleri olmalıdır. Olaylarla rasyonel olarak başa çıkıp aynı zamanda ontolojik altyapısını anlayıp, sorgulamalıdırlar. Üçüncü olarak, bilge lider yaratıcılığını ve mantığını rasyonel olmayan süreçlerde de ortaya koymalıdır. Yaratıcı düşünme kapasitesine sahip olmalı ve yargılarında içgüdülerine güvenerek hareket etmelidir. Dördüncüsü, Bilge lider uzun dönemli vizyon ve erdem sahibi olmalıdır, sadece paydaşlar için değil, insanlık için uzun vadeli refah taahhüt etmelidir. İnsanlık için özünde erdemli ve terbiyeli olmayı taahhüt etmelidir. Son olarak Bilge lider, kullandığı kelimeler, etki ve hareketleriyle kişilere ulaşma kapasitesine sahip olan ve bunu ifade eden kişidir. Bilge liderler süreçte, değişen durumlara göre bu yetilerini ortaya çıkaracaklardır. Bu bağlamda Bilge liderliğin üç temel özelliğini şu şekilde özetleyebiliriz; Bilge liderlik etki alanına özgü veya bağlamsal, değişen dereceleri olan bir kavram olarak ortaya konmaktadır (McKenna, 2009).

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Y. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı, yazındaki farklı görüşleri birleştirerek öncelikle bilgeliği anlamak ve yönetime uyarlanabilir olup olmadığını tartışmaktır. Özellikle liderlik çalışılan alanlarda bilgelik ve bilginin içselleştirilmesi süreçleri detaylıca tartışılmalıdır. Bu çalışmada, yönetim perspektifindeki en önemli çıkarım ise günümüzde farklı çevresel ve içsel baskılara maruz kalan ve farklı fırsatları değerlendirmeye çalışan örgütlerin strateji oluşturmalarında bilgelik yönetiminin önemli bir yere sahip olduğudur. Bu kavram hem bireysel düzeyde hem de örgütsel düzeyde ele alınması gereken bir kavramdır. Her birey veya her örgüt kendi gelişimini tamamlarken farklı aşamalardan geçmekte ve bu aşamalardan geçerken zayıf noktalarını elimine ederek güçlü taraflarını daha da peçinlemede ve böylece çevredeki tehditlerden korunarak çıkan fırsatları değerlendirmektedir. Özellikle örgüt düzeyinde bilgeliği ele alırsak, günümüzdeki firmaların Sosyal Sorumluluk Projelerine bir hayli önem verdiğini, toplumun bir üyesi olarak bunu gözetmede kendilerini zorunlu hissettiklerini görmekteyiz. Toplum ve iş dünyası birbiri içine geçmiş olduğundan Sosyal Sorumluluk Projelerinin tabanını teşkil eden güdülerle bilgeliği ilerideki çalışmalarda ilişkilendirmemiz de mümkündür, hatta mümkün olmakla kalmayıp birçok insanın ilgisini çekecek ve hatta onlarda farkındalık yaratacak bir araştırma alanıdır. Yaratıcılığın ve beraberindeki Yenilikçiliğin çok önemli olduğu bu dönemde çalışanların yenilikçi davranışları ile bilgelik düzeyleri arasında bir ilişkinin varlığı da araştırılabilir bir konu haline gelmiştir ve hatta bilgelik düzeyinin yenilikçi davranışların ortaya çıkma frekansını nasıl etkilediği üzerine gelecek çalışmalarda odaklanılabilir. Bütün bunlar haricinde farklı kültürlerdeki bilgelik algısı da tartışmaya açık bir konudur. Özellikle oryantalist bir kültürde daha soyut kavramlar üzerinde odaklanıldığından bunun daha somut insani bir boyuta nasıl indirgeneceği de ilginç bir

705

çalışma alanıdır. Çünkü günümüze kadar ya Uzak Doğu, ya Asya ya da Batı kültüründeki algı ölçülmeye çalışılmıştır. Halbuki Yakın Doğu'daki ve özellikle Türkiye'deki medeniyetin gelişiminde bilgeliğin nasıl bir araç olarak kullanılacağı henüz tartışılmamıştır. Farklı kültürlerde yapılacak çalışmalar ile birbiri içinde uyumlu varsayımları barındıran bir bilgelik tanımı yapmak ve bireylerin algılarındaki farklılıkları ölçmek adına öncelikle keşifsel bir içerik analizi ve daha sonra iyi bir ölçek geliştirilmesinin yolu açılabilir. Aynı zamanda bilgeliğin edinimi sürecinde hangi faktörlerin öncül ve hangi faktörlerin bu sürecin bir sonucu olduğu da gelecek çalışmalara yön verici olacaktır. Son olarak yazında sürekli bireysel boyutta ele alınan bilgelik, yapılacak çalışmalarda örgütsel boyuta taşınabilir ve böylece bilge örgütlerin nasıl çalışmanın katkılarının yanı sıra kısıtları da bulunmaktadır. Gelecek çalışmalarda kavramsal çerçeveden yola çıkarak bilgeliğe ulaşma, bilgeliğin uygulanabilirliği ve bilgeliği yönetme alanlarında uygulamaya dönük daha kapsamlı çalışmalar yapılabilir. Bu sayede örgütsel bilgelik, yönetsel bilgelik veya bilgeliğin yönetimi gelecekte yapılacak çalışmalar için yeni bir araştırma alanı oluşturmaktadır. Yazında her ne kadar bilgeliğin kendisi ve onunla ilişkili kavramlar tartışılrsa da, geliştirilme süreci çok dikkat çekmemiştir.

KAYNAKÇA

- Allen, M., Wisdom Management : Link Learning and Performance, Leadership excellence, September 2008.
- Ardelt M. "Development and Empirical Assessment of a Three-Dimensional Wisdom Scale", Research on Aging, Vol. 25, No. 3, 2003, 275-324.
- Ardelt, M. "Antecedents and Effects of Wisdom in Old Age A Longitudinal Perspective on Aging Well", Research on aging, 22(4),2000, 360-394.
- Ardelt, M. "Intellectual versus wisdom-related knowledge: The case for a different kind of learning in the later years of life" ,Educational Gerontology, 26(8),2000, 771-789.
- Ardelt, M. "Social crisis and individual growth: The long-term effects of the Great Depression", Journal of Aging Studies, 12(3), 1998, 291-314.
- Ardelt, M. "Wisdom as expert knowledge system: A critical review of a contemporary operationalization of an ancient concept", Human development, 47(5), 2004, 257-285.
- Baltes, P. B., & Smith, J. "The fascination of wisdom: Its nature, ontogeny, and function. Perspectives on psychological science", 3(1), 2008, 56-64.
- Baltes, P. B., & Staudinger, U. M. "Wisdom: a metaheuristic (pragmatic) to orchestrate mind and virtue toward excellence.", American psychologist, 55(1), 2000, 122.
- Banerjee, A., Knowledge and Wisdom Management (http://www.delhibusinessreview.org/v_2n2/dbrv2n2p.pdf)
- Bierly III, P.E., Kessler, E.H., and Christensen, E.W. " Organizational Learning, Knowledge and Wisdom", Journal of Organizational Change, 13, 6, 2000,595-618
- C. "Wise Up: Creating Organizational Wisdom Through an Ethic of Kaitiakitanga" J Bus Ethics , 104, 2011, 223-235.
- Dey, T., "Wisdom and Leadership: A Conceptual Study on the Link Between the Two Literatures", The IUP Journal of Organizational Behavior, Vol. XI, No. 3, 2012.
- Gibson, P. S. "Developing practical management wisdom" Journal of Management Development ,Vol. 27(5), 2008 pp. 528 536.
- Harris, S. "Questioning the established wisdom in turnaround management", Journal of Strategic Change, Vol. 3, 1994, 211-225.
- Hey, J. "The data, information, knowledge, wisdom chain: the metaphorical link", Intergovernmental Oceanographic Commission,2004.
- Holliday, S. G., & Chandler, M. J. "Wisdom: Explorations in adult competence", Contributions to human development,1986.
- Izak, M. "The foolishness of wisdom: Towards an inclusive approach to wisdom in organization", Scandinavian Journal of Management 29, 2013,108-115.
- Jeste, D. V., & Vahia, I. V. "Comparison of the conceptualization of wisdom in ancient Indian literature with modern views: focus on the Bhagavad Gita", Psychiatry, 71(3), 2008,197.
- Kekes J., "Wisdom", American Philosophical Quarterly, Vol. 20, No. 3,1983, pp. 277-286.
- Kramer D. A. , "Wisdom as a Classical Source of Human Strength: Conceptualization and Empirical Inquiry", Journal of Social and Clinical Psychology, Vol. 19,2000, 83-101.
- Levitt H. M. "The Development of Wisdom: An Analysis of Tibetan Buddhist Experience", Journal of Humanistic Psychology, Vol. 39, No. 2,1999, 86-105.
- Liew, A. "DIKIW: Data, Information, Knowledge, Intelligence, Wisdom and their Interrelationships".
- M, R. ve K. "Introduction: Wisdom and Management— A Guest-Edited Special Collection of Resource Reviews for Management Educators", Academy of Management Learning & Education, Vol. 12, No. 2,2013, 306-311.
- Malan L. & Kriger, M.P. "Making Sense of Managerial Wisdom", Journal of Management Inquiry, 7, 1998, 242-251.
- McKenna, B., Rooney, D. ve B. Boal, K. " Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership", The Leadership Quarterly 20,2009, 177-190.
- Munro, A. "Leadership Wisdom and the Perspective of Time", Integral Leadership Review, 2012.
- Roca, E. "Introducing Practical Wisdom in Business Schools", Journal of Business Ethics 82,2008, 607-620.
- Rowley, J. "The wisdom hierarchy: representations of the DIKW hierarchy. Journal of Information Science", 33(2), 2007,163-180.
- Rowley, J. "What do we need to know about wisdom?. Management Decision", 44(9),2006, 1246-1257.
- Rowley, J. "What do we need to know about wisdom?", Management Decision, Vol. 44 No. 9, 2006, 1246-1257.
- Rowley, J. ve Slack F. "Conceptions of Wisdom", Journal of Information Science, 35 (1) 2009, 110-119.
- Rowley, J., & Slack, F. "Conceptions of wisdom", Journal of information science, 35(1), 2009, 110-119.

- Schmit, D. E., Muldoon, J., & Pounders, K. "What is Wisdom? The Development and Validation of a Multidimensional Measure." *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9(2), 2012,39-54.
- Small, M. W. "Developing wisdom and moral duty in management", *Journal of Management Development* Vol. 30 (9), 2011, 836-846.
- Smythe, E. ve Norton, A., *Leadership: Wisdom in Action*, Indo-Pacific Journal of Phenomenology, Volume 11, 1st ed, May 2011 ,1-11.
- Staudinger, U. M., Maciel, A. G, Smith, J., & Baltes, P. B. "What predicts wisdom-related performance? A first look at personality, intelligence, and facilitative experiential contexts", *European Journal of Personality*, 12(1),1998, 1-17.
- Sternberg, R. J. "WICS as a model of giftedness. High ability studies", 14(2), 2003,109-137.
- Sternberg, R.J. "Implicit Theories of Intelligence, Creativity, and Wisdom", *Journal of Personality and Social Psychology*,1985, 49, 3.
- Yang S H , "Conception of Wisdom Among Taiwanese Chinese", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol. 32, No. 6, 2001, 662-680.
- Yang S. H. , "A Process View of Wisdom", *Journal of Adult Development*, Vol. 15,2008, 62-75.
- Yang, S. "Wisdom displayed through leadership: Exploring leadership-related wisdom" , *The Leadership Quarterly* 22, 2011, 616-632.
- Zeleny, M. "Management support systems: towards integrated knowledge management", *Human systems management*, 7(1), 1987, 59-70.



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ



MARMARA ÜNİVERSİTESİ