

Araştırma Makalesi | Research Article

# Yönetim ve Kültür: Türkçede Bulunan Yönetici İle İlgili Atasözleri ve Deyimler Üzerine Bir İçerik Analizi

## Management and Culture: Content Analysis of Turkish Proverbs-Idioms Related to the Concept of Manager



Şadiye Emet GÜREL (Prof. Dr.)  
Ege University Faculty of Communication  
İzmir/Türkiye  
emet.gurel@ege.edu.tr



Azra Kardelen NAZLI (Asst. Prof. Dr.)  
Mustafa Kemal University Faculty of Communication  
Hatay/Türkiye  
aknazli@mku.edu.tr

Başvuru Tarihi | Date Received: 06.02.2024  
Yayına Kabul Tarihi | Date Accepted: 04.06.2024  
Yayınlanma Tarihi | Date Published: 30.07.2024

Gürel, Ş. E. ve Nazlı, A. K. (2024). Yönetim ve Kültür: Türkçede Bulunan Yönetici İle İlgili Atasözleri ve Deyimler Üzerine Bir İçerik Analizi. *Erciyes İletişim Dergisi*, 11(2), 787-811 <https://doi.org/10.17680/erciyesiletisim.1432514>

### Öz

Yönetim ve kültür bağlantısından hareket eden bu çalışma, Türk toplumunun yönetici kavramına bakış açısını dil üzerinden çözümlenmeyi amaçlamaktadır. Yönetim, öz itibarıyla iletişimsel bir süreçtir. Yönetim sürecinin temel öznesi olan yönetici ise, iletişimi kullanarak yönetsel işlevleri uygulayan kişidir. Bu anlamıyla yönetici, insanların iş yapmalarını ve amaca ulaşmalarını iletişim aracılığıyla sağlamaktadır. Çalışma kapsamında yönetici kavramı, Türkçede bulunan atasözleri ve deyimler üzerinden incelenmektedir. Atasözleri ve deyimler, bir toplumun geçmişten günümüze uzanan kültürel sürekliliğini, değerlerini ve yönelimlerini ortaya koyan dilsel öğelerdir. Nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda tasarlanan araştırma kapsamında, Türk Dil Kurumu -TDK- Atasözleri ve Deyimler Sözlüğü taranarak yönetici kavramıyla ilgili atasözleri ile deyimler tespit edilmiş ve içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırma bulguları, araştırmacılar tarafından alanyazından hareketle oluşturulan kategoriler uyarınca değerlendirilmiştir. Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla birden fazla araştırmacının sürece dahil edilmesi ve uzman görüşü alınması gibi yöntemlere başvurulmuştur. Çalışmanın sonuç kısmında elde edilen bulgular tartışılmış ve gelecek araştırmalara yönelik öneriler sunulmuştur. Çalışmada ulaşılan en temel sonuç, yönetici kavramının Türkçede bulunan atasözleri ve deyimlerde oldukça önemli bir yer arz etmesidir. Bu bağlamda araştırma bulgularının alanyazın ile koşutluk içinde olduğunu, Türk dilinde yöneticinin işlevine ve iletişimsel rolüne dikkat çeken birçok atasözleri ile deyimlerin bulunduğunu ifade etmek mümkündür.

**Anahtar Kelimeler:** Yönetim, Yönetici, İletişim Çalışmaları, Türk Kültürü, İçerik Analizi.

### Abstract

This study aims to analyze the Turkish society's perspective on the concept of manager through language. Management is essentially a communicative process. The manager, who is the basic subject of the management process, is the person who implements managerial functions using communication. The manager enables people to do their job and achieve their goals through communication. Within the scope of the study, the concept of manager is examined through proverbs and idioms in Turkish. Proverbs and idioms are linguistic elements that reveal the cultural continuity, values and tendencies of a society from past to present. Within the scope of the research, the Turkish Language Association -TDK- Proverbs and Idioms Dictionary was scanned and proverbs and idioms related to the concept of manager were identified and analyzed by the content analysis method. In order to ensure the validity and reliability of the research, methods such as involving more than one researcher and obtaining expert opinions were used. In the conclusion part of the study, the findings were discussed and suggestions for future research were presented. The most basic result reached in the study is that the concept of manager has a very important place in proverbs and idioms in Turkish. In this context, it is possible to state that the research findings are in parallel with the literature and that there are many proverbs and idioms in the Turkish language that draw attention to the function and communicative role of the manager.

**Keywords:** Management, Manager, Communication Studies, Turkish Culture, Content Analysis.

\* Bu makale, 17-18 Kasım 2022 tarihinde Isparta'da düzenlenen 6. YÖNEP Çalıştay'ında sözlü olarak sunulan çalışmadan üretilmiştir.



## Giriş

Kültür tarihi açısından insanlığın en önemli sıçramalarından biri, yerleşik yaşama geçiştir. İnsanlık, yerleşik yaşama geçiş ile birlikte uygarlığın temellerini atarak sistemli, örgütlü, ilerlemeci bir yaşam tarzına uyumlanmıştır. Uygarlığı temellendiren bir diğer faktör ise, iletişimin sistemli hale gelmesi ile kültürel gelişimin devamlılığının sağlanmasıdır. İnsanlığın yaşadığı bu dönüşümde, yönetim kavramı ve uygulamalarının önemli bir rolü bulunmaktadır. İletişimsel bir süreç olan yönetim; bir grubun, topluluğun ya da toplumun etkili, üretken, düzenli, adil ve güvenli olarak faaliyet göstermesini sağlamaktadır. Bu anlamıyla yönetim, en küçük insan topluluklarından en büyük insan örgütlenmelerine dek elzem bir kavramdır.

Toplumsal yapının ve tüm toplumsal kurumların varlığı, sürekliliği ve etkinliği; yönetim ile mümkündür. Yönetim; planlama, örgütlenme, yöneltme, kontrol etme ile ilgili ilkeler dizisidir. Dolayısıyla bir düzenin oluşturulmasına ve işlerliğine, işbölümü ve uzmanlaşmanın kurulmasına, insanlar arası ilişkilerin, iletişim süreç ve sistemlerinin, statülerin ve mesafelerin belirlenmesine hizmet etmektedir. Yönetim, yönetsel işlevleri yerine getirecek bir kişiye gereksinim duymaktadır. Bu kişi, alanyazında 'yönetici' olarak ifade bulunmaktadır.

Yönetici, en yalın ifadeyle yönetim görevini iletişimsel süreçler, yöntemler ve uygulamalar aracılığı ile ifa eden kişidir. Yönetsel süreçleri planlamak, uygulamak ve denetleyerek gereğini yerine getirmek yöneticinin sorumluluğundadır. Yönetici, tıpkı yönetim gibi yönetim biliminin temel kavramlarından biridir. Birbirleriyle iç içe geçtikleri ve birlikte anlam kazandıkları için yönetim ve yönetici kavramlarını birbirlerinden ayrı düşünmek mümkün değildir. Bu nedenle çalışma kapsamında yönetici, iletişim ve kültür kavramları arasındaki ilişki, yönetici kavramı üzerinden mercek altına alınmaktadır.

### 1. Kavramsal Çerçeve: Yönetim ve Yönetici

Yönetim -management-; önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak için başta insan olmak üzere çeşitli kaynakların verimli, etkin ve uygun biçimde kullanılmasını olanaklı kılan faaliyetler bütünüdür. Yönetici -manager- ise, bir grup insanı idare eden ve belirli bir amacı gerçekleştirmeleri için yönlendiren kişidir. Yönetim sürecinin temel öznesi konumundaki yönetici, emrine verilmiş insanları birtakım amaçlara ulaştırmak için ahenk ve iş birliği içinde çalıştırma yükümlülüğünü üstlenen kimsedir. Diğer bir ifadeyle yönetici, başkaları aracılığıyla iş görmekte ve başarıya ulaşmaktadır (Eren, 2003, s. 8).

Yönetim, hedeflere yönelik beşeri, sosyal ve psikolojik boyutları olan bir faaliyettir. Yönetim faaliyetlerinde insanlar 'ast' ve 'üst' gibi toplumsal farklılaşmaya girerler. (Güney, 2000, s. 261). Bir topluluğu idare eden ve faaliyetlerin gerçekleşmesini sağlayan kimse olan yönetici; kendisine atfedilen yönetsel görevi yerine getirebilmek için yetki, erk ve sorumluluğu kullanmaktadır. Yönetici herhangi bir işi, görevi, faaliyeti bizzat yerine getirmekle değil; yerine getirilmesini sağlamakla yükümlüdür.

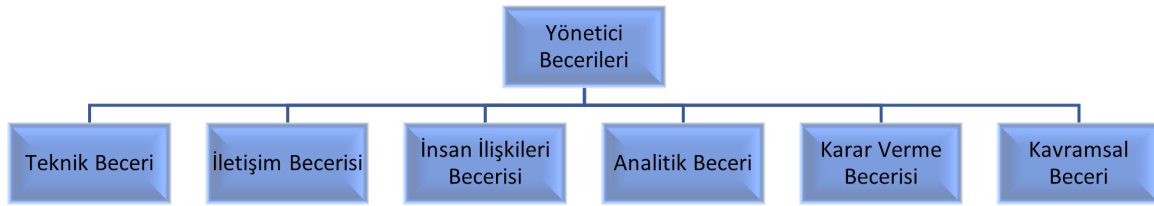
Yönetim süreci, yönetici -üst- ve yönetilen -ast- olmak üzere iki grubun varlığını gerektirir. Yönetici, yönetim sürecini yönetilenler, diğer bir ifadeyle çalışanlar aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bu anlamıyla yönetim, yöneten ve yönetilen arasında gerçekleşen etkileşimli bir süreçtir. Yönetici, karar vermekle ve talimat vermekle; yönetilen, uygulamakla ve talimatın gereğini yerine getirmekle yükümlüdür. Yönetici ve yönetilen arasındaki ilişki ve eşgüdüm, yönetim sürecinin işleyişine etkide bulunmakta ve çerçevesini çizmektedir.

Yönetim sürecinin işleyişinin ve onu yürüten yöneticilerin makro ve mikro önemi çeşitli yazarlar tarafından detaylı olarak incelenmiştir. Ekonomik gelişmeyle birlikte kullanılan tanım ne olursa olsun yönetim faaliyetlerinin kapsamı da değişmektedir. Yönetim süreci, bu süreci yürüten gruplar açısından ele alındığında üç yönetim türünden bahsetmek mümkündür: 'patrimonyal yönetim', 'siyasi yönetim' ve 'profesyonel yönetim' (Koçel, 2005, s. 17).

Mintzberg (2009) kavramdan uygulamaya tüm yönetim süreçlerinin, çeşitli düzeylerde performans gösteren bir yöneticiye ihtiyaç duyduğuna dikkat çekmektedir. Bu bağlamda yönetici; 'bilgi', 'insan' ve 'eylem' olmak üzere üç düzeyde performans gösteren kişidir. Yönetim, öncelikle bilgi ile gerçekleştirilmektedir. Yönetici, sahip olduğu bilgi aracılığıyla sistemlerde ve örgütlerde işlerin yürütülmesine aracılık etmektedir. Yönetici performansına ilişkin ikinci düzey, insandır. Yönetici, insanlar aracılığıyla başarıya ulaşılmasını sağlamaktadır. Yöneticinin üçüncü performans alanı ise, eylemdir. Yönetici; doğrudan -proaktif ve reaktif bir şekilde- eylemde bulunarak koalisyonlar kurmakta ve desteği harekete geçirmektedir.

Yönetici, kavramsal olarak 'lider' kavramı ile yakından ilişkilidir. Lider -leader-, insanları ortak bir amaca ulaştırmak için güdüleyerek eyleme yöneltten kişidir. Diğer bir ifadeyle lider; insanları etkilemekte, yönlendirmekte ve harekete geçirmektedir. Lideri yöneticiden ayıran en belirgin unsur, erk sahibi olması ve iletişimsel becerileri ile sinerji yaratabilmesidir. Yönetici ise, yetki sahibi olan ve bu yetkiyi insanlar üzerinde kullanabilen kişidir.

Yöneticiyi 'arabulucu' olarak tanımlayan Lax ve Sebenius (1986, s. 2); yöneticinin görevlerini yönetsel yapıyı tasarlama, çalışanları yönlendirme ve örgütsel performansı denetleme olarak açıklamıştır. Yöneticinin amaçları başarmada diğer kişilerin çabalarını yönlendiren kişi olması, yönetsel süreç içinde kendine özgü bazı işleri üstlenmesi sonucunu doğurmaktadır. Bu bağlamda yönetici etkili olabilmek için 'teknik beceri', 'iletişim becerisi', 'insan ilişkileri becerisi', 'analitik beceri', 'karar verme becerisi', 'kavramsal beceri' gibi bazı becerilere sahip olmalı ve onları sürekli olarak geliştirmelidir (Can, 1999, ss. 24-26), (Gürüz & Gürel, 2019, ss. 28-30).



**Şekil 1.** Yönetici Becerileri

*Kaynak.* Can, 1999, ss. 24-26; Gürüz & Gürel, 2009, ss. 28-30.

Yönetenin ve yönetilenin varlığı, ilişkisel eşgüdümü ve iletişimi ön plana çıkarmaktadır. Yönetim sürecinin etkililiği ve verimliliği ile yönetici ve yönetilen arasındaki ilişki arasında doğrusallık bulunmaktadır. Bu anlamıyla yönetim; yöneten ve yönetileni kapsayan amaç odaklı, işbirliği temelli, insan ilişkisini ve iletişimi esas alan evrensel bir süreçtir (Gürel & Nazlı, 2019, s. 1335). Bunun yanında, yöneticinin liderlik rolünün de birçok çalışmada altı çizilmektedir. Bu bağlamda yöneticinin, liderliği konumsal olmanın yanı sıra şekillendirilebilir ve geliştirilebilir olarak ele alması gerekmekte olup, gücü ve yetkiyi bir arada kullanmasının önemi söz konusudur (Lanaj, vd. 2023, s. 2595).

Yönetici, erki ve yetkiyi birlikte kullanabildiği oranda etkili olmaktadır. Bu bağlamda yönetici hem kendi sahip olduğu özellikleri hem de kendisine atfedilen yönetme hakkını kullanarak fark yaratabilmektedir. Yöneticiliğe ilişkin bir diğer önemli unsur, yöneticinin olağan durumlar kadar olağanüstü durumlarda da işlev göstermeyi bilmesi gerekliliğidir. Foris ve arkadaşları (2022) yöneticiler için kriz yönetiminin önemli bir uygulama alanı olduğuna dikkat çekmektedirler. Yönetici; pandemi, savaş ve benzeri krizlere açık bir şekilde iş görmektedir. Bu nedenle de öngörülemez olaylarla başa çıkabilmek için kriz yönetimi konusunda yetkinliğe sahip olmalı, çalkantılı zamanlarda faaliyet gösterebilmek için doğru ve uygun çözümleri bulabilmeli, yenilikçi ve yaratıcı davranabilmelidirler.

Yönetim ve yönetici, içinde var olduğu kültürden etkilenmekte ve o kültürü şekillendirmektedir. Öyle ki her kültürün yönetim ve yönetici anlayışı, kendine has özellikler sergileyebilmekte ve diğer kültürlerden farklılaşabilmektedir. Bir kültürün değerleri, gelenekleri, yaşam tarzı ve tarihsel konumlanışı; yönetim ve yönetici kavramlarına bakış açısını ortaya koymaktadır. Yönetim, yönetici ve kültür birbirinden ayrı düşünülemez oranda iç içe ve karşılıklıdır.

## 2. Araştırma

### 2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yönetim, kültürel ve evrensel bir kavramdır. İnsan uygarlığının başlangıcından günümüze dek zaman ve mekân istisnasız tüm kültürlerde yönetsel uygulamaların izlerine rastlamak mümkündür. Tüm kültürler gibi Türk kültürü de, yönetim kavramı ile iç içe bir gelişim içinde olmuştur. Öyle ki tarihsel olarak oldukça eskiye dayanan köklü bir geçmişe sahip olan Türklerin, yönetim kavram ve uygulamalarını toplumsal yaşamda ve devlet yaşamında oldukça etkili bir şekilde kullandıklarını ifade etmek mümkündür.

Türk kültürü, köklü bir geçmişe ve köklü geleneklere sahip bir kültür olarak kendine özgü bir yönetim anlayışına sahiptir. Türkler, tarihleri boyunca planlı ve sistemli göçlerle antik dünyanın her yerine yayılmış, çeşitli kültür ve medeniyetlerle ilişkilendirilmiş; beylikler, imparatorluklar ve nihayetinde modern devletlerin özelliklerini taşıyan irili ufaklı birçok yapı oluşturmuşlardır. Bu siyasi yapıları zamana ve mekâna bağlı, tesadüfler zincirinin şekillendirdiği girişimler olarak ele almak mümkün değildir. Ayrıntılı olarak incelendiğinde ilgili yapıların zaman ve mekân farklılıklarına rağmen ortak bir devlet geleneğinin ürünü olduğu görülmektedir (Ögel, 2016).

Türkler, tarihleri boyunca evrensel bir devlet fikri üzerinden ilerlemişlerdir. Öyle ki kültürlerarasılık, Türk kültür yapısının temel paydasını oluşturmuştur. Türk kültürünün dinamik yapısının, kültürel adaptasyona ve sürekliliğe aracılık ettiğini ileri sürmek mümkündür. Türk tarihinde bir devlet yıkılırken aynı anda bir veya birden fazla devletin kurulduğu bilinmektedir. Türklerin üç bin yıllık devlet hayatı boyunca bağımsız bir Türk devletinin olmadığı bir dönem yaşanmamışken, bazen tek bir Türk devletinin, bazen de birden fazla Türk devletinin eş zamanlı olarak var olduğu görülmektedir. (Uslu, 2019, s. 4).

Antik çağlardan günümüze kadar çeşitli coğrafyalarda ve farklı jeopolitik lokasyonlarda pek çok devlet ve imparatorluk kuran Türk toplumunun yaşam tarzı ve dünya görüşü, siyasi yapılanmaları kolaylaştırmıştır. Devletin dayandığı temel ilkeler 'aile', 'halk', 'toprak' ve 'kağan'dır (Ögel, 2016, s. 17). Bu bağlamda Türk kültürünün en küçük toplumsal birimden devlet yapısına kadar kurumsal ve bütünlük bir karaktere sahip olduğunu belirtmek mümkündür.

Türk kültürünün tarih boyunca yönetsel anlamda aldığı konular; 'asker-devlet', 'töre üzerine kurulu yönetim', 'teşkilatlanma' ve 'merkeziyetçilik' gibi kavramlarla eşleştirilmiştir (Çağlar, 2001, ss. 136-138). Türk kültüründe yönetim ve örgütlenme iç içe geçmiş olup sistemli ve planlı bir anlayış üzerine şekillenmiştir. Bu da Türk toplumlarının tarih boyunca ayakta kalmasını sağlamıştır. Türk devlet anlayışının bir diğer belirleyici unsurunun 'adalet' olduğunu ifade etmek mümkündür. Alkuş'a (2018) göre "Türk için devlet; devlet için kudret, kudret için asker, asker için servet, servet için vergi, vergi için millet, millet için adalet gereklidir. Adalet ise, devletin temelidir".

Türk kültürünün yönetimle olan bağı, yöneticilik anlayışına ve uygulamalarına da yansımaktadır. Baykal'ın (1999) işaret ettiği üzere Türkler, kurdukları ve yönettikleri devletlerle tarih sahnesinde önemli bir yere sahiptirler. Dünya üzerinde çeşitli milletleri yöneten Türkler, çok geniş bir yöneticilik tecrübesine sahip olmuşlardır. Öyle ki Türklerin tarihteki en belirgin özelliklerinden biri, yöneticilikleridir.

Roux (2014, s. 19), Orta Asya'nın büyük bir uygarlık merkezi olduğuna dikkat çekmektedir. Ona göre Orta Asya; güçlü düşünce akımlarının, dehaların, bilimin, sanatın hayat bulduğu özel bir diyardır. Barthold (2004, s. 5) hem bir Türkolog hem de bir tarihçi için en önemli eserlerden birinin, 'Orhon Yazıtları' olduğunu ifade etmektedir. Moğolistan'da Orhon Irmağı kıyısında bulunan ve 8. yüzyıl başına dayanan Orhon Yazıtları; Türk kültür tarihi açısından birçok ipucuna sahiptir. Öyle ki Orhon Yazıtları aracılığıyla Türkçenin başlangıcı, ulusal kültür bilincinin oluşumu ve Türk devlet anlayışı gibi konularda detaylı bilgilere ulaşmak mümkündür (Tekin, 1998).

Köktürk Kağanlığı ve Ötüken Uygur Kağanlığı dönemlerine ait 10 yazıtın söz varlığını inceleyen Şirin (2005) de benzer bir bulguya ulaşmıştır. 'Çoyr', 'Ongin', 'Kül Tigin', 'Bilge Kağan', 'Tonyukuk', 'Kül İç Çor', 'Şine Usu', 'Taryat', 'Tes', 'Suci' Yazıtlarının söz varlığı ve üslup yapıları Türk dili ve sosyal yaşam tarzından örnekler içerirler. Bu yazıtlar içerdikleri askeri, yönetsel ve siyasal üslup ile Türk devlet anlayışının köklü geçmişine ışık tutmaktadırlar.

Ortaylı (2008), Akdeniz dünyasındaki üç Roma İmparatorluğu'ndan biri olarak nitelediği Osmanlı İmparatorluğu'nun, tarihsel ve yönetsel önemine dikkat çekmektedir. Ona göre Osmanlı idari teşkilatı, dünya teşkilatlanma tarihinde bir zirveyi temsil etmektedir. Altı yüz yıllık bir ömre sahip olan Osmanlı İmparatorluğu, modern Türkiye'nin ve Türk tarihinin ötesinde bir anlamı vardır. Bugün Balkanlar, Tuna, Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da farklı dil, din, ırk ve siyasal rejimlere sahip yirmiden fazla ülkeyi ortak miras sahibi olarak tanımlamak mümkündür.

Osmanlı yönetim anlayışının temel unsurlarından biri, adalettir. Bir Türk devlet geleneği olan adalet, Osmanlı döneminde de devam etmiştir. Osmanlı devlet anlayışı, 'adalet çemberi' kavramına dayanmaktadır. Osmanlı siyaset felsefesi ve yönetim geleneğinde merkezi bir yere sahip olan adalet çemberi, Kınalızade Ali Efendi tarafından dile getirilmekte ve 'devlet', 'şeriat', 'saltanat', 'ordu', 'mülk', 'halk' ve 'yöneticinin adaleti' kavramlarını içermekte, birbiriyle bağlantılı sekiz başlıktan oluşmaktadır (Okumuş, 2005, ss. 45-46).

Osmanlı'da toplumun huzur ve mutluluğu, adalet çemberinin varlığına ve işleyişine bağlıdır. Adalet çemberinin öğeleri birbiriyle bağımlıdır: Devlet kuluna; kul ise mal ve para üretimine, mal üretimi reaya, reaya adaletle bağlıdır. Bu bağlamda, devlet reaya

adalet sağlamak zorundadır. Cihan adaletle duracak, bunu devlet sağlayacak, devlet bir hükümdara ihtiyaç duyacak, hükümdar ordu olmadan iş göremeyecek, ordu serveti toplayabilecek, reaya serveti sağlayacak ve onun da ancak adil bir hükümdar sayesinde refaha erebileceği ön görülmektedir (Divitçioğlu, 1981, ss. 94-95).

Türk toplumunun tarih boyunca elde ettiği başarılar, Kurtuluş Savaşı sürecinde ve sonrasında Cumhuriyet döneminde de devam etmiştir. Özalp (1988, s. 1), Millî Mücadele sürecinin Türklerin yönetsel başarılarından biri olduğuna dikkat çekmektedir. Türk milletinin yüksek askeri kabiliyetinin yanı sıra sahip olduğu vatanseverlik, metanet, azim ve irade kuvveti gibi mezyetler; Millî Mücadele’de elde edilen başarının başlıca gerekçesidir.

Millî Mücadele sonrasında kurulan Türkiye Cumhuriyeti, birçok açıdan yönetsel ve kurumsal başarıları içermektedir. Özellikle Mustafa Kemal Atatürk’ün TBMM (Türkiye Büyük Millet Meclisi) öncül olmak kaydıyla kuruluşuna ve çalışmalarına bizzat katkıda bulunduğu birçok kurum bulunmaktadır (Çelik, 2011, s. 17). Bu paralelde Baykal (1999), Atatürk’ün liderlik ve yöneticilik özelliklerinin Türk ulusu ve dünya ulusları açısından incelenmeye değer önemli bir örnek arz ettiğine dikkat çekmektedir.

Alanyazında ortaya konulduğu üzere Orta Asya Türk Devletleri, Anadolu Beylikleri, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti devamında ise Türkiye Cumhuriyeti Devleti ile şekillenen ve kıtalara yayılan hakimiyeti ile Türk kültürü; güçlü bir yönetim anlayışı oluşturmuş ve güçlü yönetim geleneklerini bin yıllar boyunca sürdürmüştür. Türklerin en erken devirlerden itibaren sahip oldukları ve geliştirdikleri devlet anlayışını, kültürel ve tarihsel süreklilik temelinde günümüze taşıdıklarını ifade etmek mümkündür. Bu bağlamda Türk kültürü, yönetim ve kültür bağlantısını araştırmak için verimli ve zengin bir alt yapıya sahiptir.

Çalışma kapsamında yönetim ve kültür kavramlarının, Türkçede karşılaşılan yönetici ile ilintisi atasözleri-deyimler üzerinden araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmanın yönetim ve kültür arasındaki ilişkinin yanı sıra Türk toplumunun yönetim kavramına bakış açısı ve yönetici kavramına yönelimini ortaya koyması açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Gerçekleştirilen ulusal ve uluslararası alanyazın taramasında Türklerin yönetim anlayışı ve yöneticilik yeteneklerini, dil üzerinden çözümleyen bir yayına rastlanamamıştır. Çalışma, bu nedenle de önem arz etmektedir.

Atasözü ve deyim araştırmaları, kültür üzerinde çıkarımda bulunmak için oldukça elverişli bir ortam sunmaktadır. Bir toplumun duygu, düşünce, inanç ve kültür yapısı; atasözleri ve deyimler üzerinden okumak mümkündür. Özellikle ulusal alanyazında atasözü ve deyimler ile ilgili birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar genellikle dilbilim, iletişim araştırmaları ve eğitim bilimleri alanlarında gerçekleştirilmiştir.

Bununla birlikte yönetim ve yöneticiliği, atasözü ve deyimler aracılığıyla analiz eden akademik çalışmalar kısıt arz etmektedir. Gürel ve Nazlı (2019) tarafından gerçekleştirilen ve yönetim kavramını Türkçede bulunan atasözleri ile deyimler üzerinden analiz eden çalışma bu kapsamda dikkat çekici örneklerden biridir. Bu çalışmanın literatürdeki boşluğu doldurması açısından önemli olduğu belirtilebilmektedir.

## 2.2. Yöntem

Araştırma nitel araştırma yöntemiyle tasarlanmıştır. Nitel araştırma, doğal ortamdaki algı ve olayların gerçekçi ve bütüncül bir şekilde ortaya çıkarılması için nitel bilgi toplama

yöntemlerinin kullanıldığı ve nitel bir sürecin takip edildiği araştırmalardır (Yıldırım, 1999, s. 10). Çalışma kapsamında Türkçede yöneticilerle ilgili atasözleri ve deyimler yorumlayıcı bir biçimde incelenerek değerlendirilmiştir.

Araştırmada ölçüt örnekleme kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan ölçüt örneklemede, önceden belirlenmiş bazı ölçütleri karşılayan durumların incelenmesi ve gözden geçirilmesi esastır (Yağar & Dökme, 2018, s. 6). Bu bağlamda araştırma verilerinin toplanmasında belirlenen ölçüt atasözleri ve deyimlerde yöneticiye ilişkin kavramların bulunmasıdır.

Araştırmanın evrenini, Türkçede bulunan atasözleri ve deyimler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise, Türkçede yer alan yönetici ile ilgili atasözleri ve deyimler olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın veri toplama aracı, doküman taramasıdır. Doküman analizi, en yalın ifadeyle dokümanlardan bilgiyi çıkarma yöntemidir (Merriam, 2018, s. 84). Doküman analizi, araştırılması hedeflenen olgu veya durumlara ilişkin bilgi içeren yazılı materyallerin analizini içermektedir (Yıldırım & Şimşek, 2013).

Araştırmanın veri toplama sürecinde ‘Türk Dil Kurumu -TDK-’ tarafından hazırlanan ve online olarak sunulan ‘Atasözleri ve Deyimler Sözlüğü’nden yararlanılmıştır. Mustafa Kemal Atatürk’ün Türkçeyi öğretmek ve gelişmesi için çalışmak amacıyla 12 Temmuz 1932’de kurduğu kurum olan TDK, Türkçe üzerine çalışmalar yapmak için son derece geçerli ve güvenilir bir kaynak ve veri tabanıdır.

Araştırma verilerinin analizi içerik analizi yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi, ifade edilen iletişim içeriğinin nesnel, sistematik ve niceliksel olarak tanımlanmasıdır (Berelson, 1952, s. 17). Bir başka deyişle içerik analizi, iletişim amaçlı üretilen her türlü yazılı, görsel ve işitsel metnin analiz edilmesi için geliştirilmiş bir araştırma yöntemidir (Gökçe, 2019, s. 21).

Nitel araştırma, iletişimle ifade edilen tüm içeriklerin analiz edilmesine olanak sağlamaktadır. Nitel araştırmanın avantajı, araştırma ile elde edilen verilerin çeşitliliğidir. Öte yandan, nitel araştırmada kodlama sürecinin geçerlik ve güvenilirlik parametrelerinin gözetilmesi önem arz etmektedir. Araştırmada geçerlilik, yöntem, yaklaşım ve tekniklerin araştırma konusuyla alakalı olup olmadığına odaklanır. Güvenirlik, bir ölçme aracının birden fazla kez kullanıldığında aynı sonucu vermesi olarak tanımlanmaktadır (Yağar & Dökme, 2018, s. 7).

Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini artırmak için iki farklı önlem alınmıştır. Bunlardan ilki, birden fazla araştırmacının araştırma sürecine dahil edilmesidir. Araştırma verilerinin kodlaması, iki farklı araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın iç güvenirliliğini sağlamak amacıyla elde edilen veriler iki farklı araştırmacı tarafından kodlanmış ve kodlama sürecinin ikinci aşamasında araştırmacılar ortak kodlar üzerinde anlaşmaya varmıştır.

Araştırma sürecinde geçerlik ve güvenirliliği sağlamak için alınan bir diğer önlem, uzman görüşüdür. Uzman görüşü, uzmanın araştırmanın tasarlanmasından toplanan verilere, analiz edilip sonuçların yazılmasına kadar olan süreçlere eleştirel bir gözle bakması ve araştırmacıya geri bildirimde bulunması şeklinde uygulanır (Başkale, 2016, s. 25). Araştırma kapsamında Türk dili, toplumbilim ve araştırma yöntemleri alanlarından üç farklı uzmanın görüşleri alınmıştır.

Araştırma Temmuz 2022’de uygulanmıştır. Araştırma kapsamında literatüre dayalı olarak yönetici kavramına ilişkin kavram, terim ve semboller TDK Atasözleri-Deyimler Sözlüğü’nde yer alan atasözleri ve deyimler esas alınarak taranmıştır.

### 2.3. Araştırma Bulgularının Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler alfabetik sıralanarak ‘atasözleri’ ve ‘deyimler’ olarak gruplara ayrılmıştır. Söz konusu veriler toplu olarak Tablo 1’de sunulmaktadır.

**Tablo 1.** Yönetici Kavramına İlişkin Türkçe Atasözleri ve Deyimler

Atasözü	Deyim
Abdal ata binince bey oldum sanır, şalgam aş a girince yağ oldum sanır	Adam kullanmak
Ağalık -beylik- vermekle, yiğitlik vurmakla	Asayiş berkemal
Ağanın alnı terlemezse ırgadın burnu kanamaz	Bir yerin, bir işin- başına gelmek
Ağanın gözü ata tıvardır	Başsız bırakmak
Ağanın gözü öküzü -ineği- semiz eder	Başsız kalmak
Ağanın gözü, yiğidin sözü	Başta -başında- bulunmak
Ağanın malı çıkar, uşağın canı	Bey gibi yaşamak
Ağası güçlü olanın, kulu asi olur	Cemaatle namaz kılmak
Ağası güçlü olanın, kulu suçlu olur	Çekip çevirmek
Ağası yiğit olanın etbai sarhoş gezer	Çoban kulübesinde padişah rüyası görmek
Ağır ol da molla desinler	Denetleme yapmak
Ağır otur ki bey -ağa, molla- desinler	Emir vermek
Akılınla rezil olursun, aklınla vezir olursun	Emrine vermek
Arı bey olan kovana üşer	Erkan göstermek
Ay ayakta çoban yatakta, ay yatakta çoban ayakta	Ferman çıkarmak
At adımına göre değil, adamına göre yürür	Görevden -veya görevinden- almak
At at oluncaya kadar sahibi mat olur	Görevden -veya görevinden- uzaklaştırmak
Ata binen nalını, mihini arar	Hükmü geçmek -hüküm yürütmek-
At binenin, kılıç kuşananın	Hüküm sürmek
At binicisine -sahibine- göre kişner -eşinir-	İdare etmek
At binicisini bilir	İşbaşına gelmek
Ata dost gibi bakmalı, düşman gibi binmeli	Kontrol altına almak
Ata eyer gerek, eyere er gerek	Kontrol altında tutmak
Baş başa bağlı, baş da şeriata -yasaya-	Kontrol etmek
Baş nereye giderse ayak da oraya gider	Krallara layık
Baş ol da eşek başı -soğan başı- ol	Kraliçe gibi
Baş ol da istersen soğan başı ol	Memur etmek
Baş olan boş olmaz	Mevkisi olmak
Bey ardından çomak -davul- çalan çok olur	Sahip çıkmak
Bey mi yaman, el mi yaman	Sahip kılmak
Beyde bulunmayan elde neler var	Saltanat sürmek
Beyler buyruğu yoksula kan ağlatır	Suyun başı
Beylik çeşmeden su içme	Taç giymek
Beylik fırın has çıkarır	Tahta çıkmak
Bin işçi, bir başçı	Tahttan indirmek
Binicinin sağı solu belli olmaz	Talimat vermek



Atasözü	Deyim
Bir günlük beylik beyliktir	
Cami ne kadar büyük olsa imam gene bildiğini okur	
Cemaat ne kadar çok olsa imam gene bildiğini okur	
Çobanın gönlü olursa -olunca- tekeden yağ -süt, köremez- çıkarır	
Çobansız koyunu kurt kapar	
Dilden gelen elden gelse, her fukara padişah olur	
El mi yaman bey mi yaman? El yaman!	
Her firavunun bir Musa'sı çıkar	
Herkes davul çalar ama çomağı makama uyduramaz	
İmam osurursa, cemaat sıçar	
İyi evlat babayı vezir, kötü evlat rezil eder	
Kişiyi vezir eden de karısı, rezil eden de	
Körler memleketinde şaşılabilir padişah olur	
Körler memleketinde tek gözlü kraldır	
Külhancının beyliği hamamcılık demişler	
Sahipsiz eve it buyruk	
Padişahın bile arkasından kılıç sallalar	
Yayı atıcısına vermeli	
Yularsız ata binilmez	

Türkçede 'yönetici' ile ilgili atasözleri ve deyimler incelendiğinde atasözlerinin deyimlerden daha fazla sayıda olduğu görülmüştür. Bu durum yönetim ve yönetici kavramlarının tarih boyunca Türk kültüründe önemli bir yere sahip olmasıyla ilgilidir.

Araştırma bulguları; 'yöneticinin anlam ve önemi', 'yöneticinin nitelikleri', 'yönetici ile ilgili semboller', 'yönetici unvanları', 'yöneticinin görevleri' kategorileri üzerinden ele alınmıştır. Söz konusu kategoriler, alanyazından hareketle araştırmacılar tarafından belirlenmiştir. Araştırma kapsamında bazı atasözü ve deyimler birden çok kategoriye yerleştirilmiştir. Bu yaklaşımın nedeni, atasözü ve deyimlerin anlamsal olarak çok yönlü olabilmesi ve zengin anlamlar taşıyabilmesidir. Braun ve Clarke (2019, s. 885) içerik analizinde, eğer uygunsa her bir içeriğin birden çok 'temaya' kodlanabileceğini, diğer bir ifadeyle bir içeriğin birçok kez kodlanabileceğini ifade etmişlerdir.

### 2.3.1. Yöneticinin Anlamı ve Önemi Üzerine Türkçe Atasözleri ve Deyimler

Yönetim disiplinlerarası bir kavram ve uygulamadır. Birçok bilim dalının ilgi alanına girmesi, yönetime ilişkin birçok bakış açısının bulunması sonucunu doğurmaktadır. Bu durum, yönetici kavramı için de geçerlidir. Ekonomi bilimi açısından yönetim, bir üretim faktörü olup verimlilik ve etkililikle ilişkilendirilmektedir. Bu bağlamda yönetici, bir ürün ya da hizmetin insan çabalarıyla ortaya konmasını sağlayan kişidir.

Yönetim bilimi açısından yönetim, bir otorite sistemidir. Otorite, emir verme hakkı ve itaat ettirme gücüdür (Güney, 2000, s. 182). Yönetici, otoritenin uygulayıcısıdır ve yönetsel görevlerin yönetilenler tarafından gerçekleştirilmesini sahip olduğu otorite ile başarmaktadır. Toplumbilimsel açıdan ise yönetim ve yöneticilik, tarih boyunca tüm kültürlerde yüksek statü ile ilişkilendirilmiştir. Egemen olana, diğer bir deyişle yönetene; toplumsal açıdan her daim ayrıcalık atfedilmiştir. Statü, kişinin toplumsal yapıda işgal ettiği konum anlamına gelir. Daha geniş anlamda statü, grupların veya katmanların yasal,

politik ve kültürel kriterlere göre sıralandığı ve düzenlendiği bir sosyal tabakalaşma biçimini tanımlar (Marshall, 1999, s. 697).

Araştırma kapsamında Türkçede yöneticinin anlam ve önemi ile ilgili atasözleri ve deyimlerin olduğu bulgulanmıştır. İlgili atasözleri ve deyimler Tablo 2’de sunulmaktadır.

**Tablo 2.** *Yöneticinin Anlam ve Önemi İle İlgili Türkçede Bulunan Atasözleri ve Deyimler*

Atasözü	Deyim
Abdal ata binince bey oldum sanır, şalgam aş a girince yağ oldum sanır	Adam kullanmak
Ağası güçlü olanın, kulu asi olur	Başsız bırakılmak
Ağası güçlü olanın, kulu suçlu olur	Başsız kalmak
Ata eyer gerek, eyere er gerek	Bey gibi yaşamak
Baş olan boş olmaz	-Bir yerin, bir işin- başına gelmek
Beyler buyruğu yoksula kan ağlatır	Çoban kulübesinde padişah rüyası görmek
Beylik fırın has çıkarır	Emir vermek
Binicinin sağı solu belli olmaz	Emrine vermek
Bir günlük beylik beyliktir	Ferman çıkarmak
Cami ne kadar büyük olsa imam gene bildiğini okur	Hükmü geçmek -hüküm yürütmek-
Çobansız koyunu kurt kapar	Hüküm sürmek
Dilden gelen elden gelse, her fukara padişah olur	İş başına gelmek
Her firavunun bir Musa’sı çıkar	Krallara layık
Herkes davul çalar ama çomağı makama uyduramaz	Kraliçe gibi
İmam osurursa, cemaat sıçar	Mevkisi olmak
Körler memleketinde şaşılar padişah olur	Talimat vermek
Körler memleketinde tek gözlü kraldır	
Sahipsiz eve, it buyruk	
Yayı atıcısına vermeli	

Gerçekleştirilen çalışmada, yöneticinin anlamı ve önemi ile ilgili atasözlerinin, deyimlere kıyasla görece çoğunlukta olduğu tespit edilmiştir. Türk kültürünün yönetim kavram ve uygulamalarına atfettiği önem, yönetici kavramının da değerli bulunması sonucunu doğurmuştur. Kategori kapsamında saptanan atasözleri ve deyimlerin; yöneticinin olmazsa olmaz niteliğine, bir bilgi ve uzmanlık alanı olduğuna, bir otorite figürü olmasına ve yöneticiliğin yüksek statü ile ilişkilendirilmesine gönderme yaptığı düşünülmektedir.

Kategori uyarınca yöneticinin olmazsa olmaz bir nitelik arz ettiği ile ilgili atasözü ve deyimlerin varlığı tespit edilmiştir. Bir işletmeyi donatıp sonra iyi bir yöneticiye teslim etmek anlamına gelen ‘ata eyer gerek, eyere er gerek’ atasözü, her işe, baş olacak bir kimse gerekir anlamına gelen ‘bin işçi, bir başçı’ atasözü; yöneticiliğin elzem olduğuna dikkat çekmektedir. ‘Çobansız koyunu kurt kapar’ atasözü, yöneticisi -koruyucusu- olmayan kişi veya topluluğu düşman ezer anlamına gelmekle birlikte yöneticiliğin yaşamsal önemine vurgu yapmaktadır. ‘Körler memleketinde şaşılar padişah olur’ ve ‘körler memleketinde tek gözlü kraldır’ atasözleri, bilgisiz insanlarla dolu bir çevrede biraz olsun bilgisi olan kişinin yönetici rolünü üstleneceğini; ‘sahipsiz eve, it buyruk’ atasözü kimsenin ilgilenmediği ve sahip çıkmadığı işlerde değersiz kişilerin egemenlik kuracağını anlamına gelmektedir. Bu paralelde ‘başsız bırakmak’, ‘başsız kalmak’ deyimleri ise; yöneticisiz bırakılmak, başkansı kalmak olarak ifade etmektedir.

Kategoriye ilişkin önemli bir bulgu, yöneticiliğin bilgi ve uzmanlık gerektirmesi ile ilgilidir. Yöneticilik, belirli bilgi birikimi ve nitelik gerektiren bir görevdir. 'Baş olan boş olmaz' atasözü, bir yerde önder olan kişinin taşıdığı değer nedeniyle o konuma geldiğini ifade etmektedir. 'Herkes davul çalar ama çomağı uyduramaz' atasözü, herkes iş yapar ama o işin gerektirdiği ustalığı gösteremez anlamına gelmektedir. Bu bağlamda 'makam', hem devlet kademesinde yüksek ve önemli memuriyet, mevki hem de bir müzik terimi olarak ifade bulmaktadır. 'Yayı atıcısına vermeli' atasözü; ülkenin yönetimine, bu başarıyla yerine getirebilecek olanlar seçilmeli demektir. 'Dilden gelen elden gelse, her fukara padişah olur' atasözü, kişinin her söylediğini yapamayacağını ve her dilediğini elde edemeyeceğini ifade etmektedir. Padişah olmak, herkesin istediği, ancak olamayacağı bir mevkidir.

Bulgular kapsamında yöneticiliğin hak edilmeyen kişiler tarafından yerine getirildiğinde, doğuracağı sonuçların konu edildiği de görülebilmektedir. 'Abdal ata binince bey oldum sanır, şalgam aşa girince yağ oldum sanır' atasözü, yetersiz bir kişinin rastlantı sonucunda layık olmadığı bir duruma kavuştuğunda, o mevki gerçekten hakkıymış gibi böbürlendiğini ifade etmektedir. Bu paralelde 'imam osurursa cemaat sıçar', 'her firavunun bir Musa'sı çıkar', 'külhancının beyliği hamamcılık demişler' atasözleri de; kötü yöneticiliğin doğuracağı sonuçlara işaret etmektedir.

Kategori ile ilgili dikkat çeken diğer bulgu, yöneticiliğin otorite kullanarak ifa edilen bir mevkii olduğudur. 'Beyler buyruğu yoksula kan ağlatır', 'binicinin sağı solu belli olmaz', 'cami ne kadar büyük olsa imam gene bildiğini okur', 'cemaat ne kadar çok olsa imam gene bildiğini okur', 'yularsız ata binilmez' atasözleri ve 'adam kullanmak', 'bir yerin başına gelmek', 'başta -başında- bulunmak', 'emir vermek', 'emrine vermek', 'ferman çıkarmak', 'hükümü geçmek -hüküm yürütmek-', 'iş başına gelmek', 'mevkisi olmak', 'suyun başı', 'talimat vermek' deyimleri bu kapsamda örnek gösterilebilmektedir.

Kategori kapsamında tespit edilen atasözleri ve deyimlerde, yöneticilik ve yüksek statü bağlantısının yoğun biçimde vurgulandığı saptanmıştır. 'Abdal ata binince bey oldum sanır, şalgam aşa girince yağ oldum sanır', 'ağası güçlü olanın, kulu asi olur', 'ağası güçlü olanın, kulu suçlu olur', 'ağası yiğit olanın, erbai sarhoş gezer', 'Baş ol da eşek başı -soğan başı- ol', 'baş ol da istersen soğan başı ol', 'beylik çeşmeden su içme', 'beylik fırın has çıkarır', 'bir günlük beylik beyliktir', 'dilden gelen elden gelse, her fukara padişah olur', 'körler memleketinde şaşıl padişah olur', 'körler memleketinde tek gözlü kraldır', 'tutulmayan uğru, beyden doğru' atasözleri ve 'bey gibi yaşamak', 'çoban kulübesinde padişah rüyası görmek', 'hükümü geçmek - hüküm yürütmek', 'hüküm sürmek', 'krallara layık', 'kraliçe gibi', 'saltanat sürmek' deyimleri yöneticiliğin yüksek statü ile ilişkilendirilmesine ilişkin örneklerdir.

### 2.3.2. Yöneticinin Nitelikleri İle İlgili Türkçe Atasözleri ve Deyimler

Yönetici, belirli bir hedefe ulaşmak için kararlar alan ve bu kararı uygulayan kişidir. Bir yöneticinin etkili ve verimli olabilmesi için bazı becerilere sahip olması ve bunları sürekli geliştirmesi gerekir (Gürüz & Gürel, 2009, s. 28). Araştırma kapsamında Türkçede yöneticilerin niteliklerine ilişkin atasözleri ve deyimlerin olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu atasözleri ve deyimler Tablo 3'te sunulmaktadır.

**Tablo 3.** Yöneticinin Nitelikleri İle İlgili Türkçede Bulunan Atasözleri ve Deyimler

Atasözü	Deyim
Ağalık -beylik- vermekle, yiğitlik vurmakla	Asayiş berkemal
Ağanın alını terlemezsene ırgadın burnu kanamaz	Bir yerin, bir işin- başına gelmek

Atasözü	Deyim
Ağanın gözü ata tıvardır	Erkan göstermek
Ağanın gözü öküzü -ineği- semiz eder	Hükümü geçmek -hüküm yürütmek-
Ağır ol da molla desinler	Hüküm sürmek
Ağır otur ki bey -ağa, molla- desinler	İş başına gelmek
Akılınla rezil olursun, aklınla vezir olursun	Mevkisi olmak
Arı bey olan kovana üşer	Saltanat sürmek
Beylik fırın has çıkarır	Sahip çıkmak
Bir günlük beylik beyliktir	Sahip kılmak
Cami ne kadar büyük olsa imam gene bildiğini okur	
Cemaat ne kadar çok olsa imam gene bildiğini okur	
Çobana verme kızı ya koyun güttürür ya kuzu	
Çobanın gönlü olursa -olunca- tekeden yağ -süt, köremez- çıkarır	
Çobansız koyunu kurt kapar	
İyi evlat babayı vezir, kötü evlat rezil eder	
Kişiyi vezir eden de karısı, rezil eden de	
Külhancının beyliği hamamcılık demişler	
Sahipsiz eve it buyruk	

Araştırma bulgularına göre Türkçede yöneticinin niteliklerini konu alan atasözlerinin deyimlerden daha fazla olduğu görülmüştür. Bu durum yönetim ve yönetici kavramlarının Türk kültüründe önemli bir yere sahip olmasıyla ilişkilidir. Kategori kapsamında ulaşılan atasözleri ve deyimler, alanyazında konu edilen yöneticinin nitelikleri ile koşutluk arz etmektedir.

Kategori kapsamında elde edilen en dikkat çekici bulgulardan biri, yönetimin ve yöneticinin rasyonalite içeren niteliğinin konu edilmesidir. Yönetim, akılcı sistem ve süreçlere gereksinen bir disiplin; yönetici ise akılcı bir düşünce yapısına sahip olması gereken bir kişidir. 'Akılınla rezil, akılınla vezir olursun' atasözü, yöneticinin 'yönetici' vasfına erişebilmesi için rasyonel davranması ve rasyonel karar vermesi gerekliliğini vurgulanmaktadır.

Kategori kapsamında yöneticinin davranış ve tutumlarını tanımlayan atasözlerine erişilmiştir. Bu kapsamda ulaşılan bulgu, yöneticinin mevkiine uygun hareket etmesi beklenmesi yönündedir. 'Ağır ol da molla desinler' ve 'ağır otur ki bey -ağa, molla-desinler' atasözlerinin de ortaya koyduğu üzere, Türk kültüründe yöneticinin ağırbaşlı olması beklentisi bulunmakta ve ağırbaşlılık saygınlıkla, itibarla ilişkilendirilmektedir.

Kategori bulguları uyarınca etkili bir yönetici ile ilişkilendirilen bir diğer davranış, çalışmaktır. 'Ağanın alını terlemezsene ırgatın burnu kanamaz' atasözü ve 'cemaatle namaz kılmak' deyiminin de işaret ettiği üzere, Türk kültüründe yöneticinin çalışanları ile birlikte çalışmasının ve emek vermesinin yönetim süreci açısından daha yararlı olacağına inanılmaktadır.

Kategoriye ilişkin bir diğer dikkat çekici bulgu yöneticiliğin, yöneticinin kendisinde içkin niteliklerin yanı sıra yakın çevresinin nitelik ve tutumları üzerinden konu eden atasözlerinin varlığıdır. Bu bağlamda 'iyi evlat babayı vezir, kötü evlat rezil eder' ve 'kişiyi vezir eden de karısı, rezil eden de' atasözleri; yöneticinin yönetici vasfını kazanmasında, yakın çevresinin önemli bir rol oynadığına dikkat çekmektedir.

### 2.3.3. Yöneticinin Sembolleri İle İlgili Türkçe Atasözleri ve Deyimler

Yönetici, toplumsal yaşamın tüm birimlerinde var olan ve faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu olan kişidir. Yöneticinin kullandığı ya da görevini yerine getirirken yararlandığı araçlar, sahip olduğu sıfatlar ve hareket tarzı; zamanla bir sembole dönüşebilmektedir. Sembol, en genel anlamıyla, başka bir şeyi temsil eden bir eylem veya şey anlamına gelir (Marshall, 1999, s. 647). Semboller, kültürel kodların arka planını keşfetmek ve anlamak için etkili birer araçtır. Bu bağlamda semboller, birbirimize bağlanmamıza yardımcı olarak, statüyü, uyruğu, kültürel faaliyetleri ve çok daha fazlasını yansıtan ortak bir kodlanmış sistem oluşturarak hayati bir işlevi yerine getirir (Wilkinson, 2014, s. 219).

İnsan, sembolleştirme eğilimiyle nesne ve formları dönüştürerek kavram ve olguları ilişkilendirmektedir. Yönetici kavramı da anlam ve kapsamı itibarı ile sembolleştirmeye uygun bir nitelik arz etmektedir. Yapılan araştırma kapsamında Türkçede yönetsel sembollerle ilgili atasözleri ve deyimlerin varlığı tespit edilmiştir. Söz konusu atasözleri ve deyimler Tablo 4'te sunulmaktadır.

**Tablo 4.** Yöneticinin Sembolleri İle İlgili Türkçede Bulunan Atasözleri ve Deyimler

Atasözü	Deyim
Abdal ata binince bey oldum sanır, şalgam aşa girince yağ oldum sanır	Çoban kulübesinde padişah rüyası görmek
Ağanın gözü ata tıvardır	Taç giymek
Ay ayakta çoban yatakta, ay yatakta çoban ayakta	Tahta çıkmak
At adımına göre değil, adamına göre yürür	Tahttan indirmek
At at oluncaya kadar sahibi mat olur	
Ata binen nalını, mihini arar	
At binenin, kılıç kuşananın	
At binicisine -sahibine- göre kişner -eşinir-	
At binicisini bilir	
Ata dost gibi bakmalı, düşman gibi binmeli	
Ata eyer gerek, eyere er gerek	
Bey ardından çomak -davul- çalan çok olur	
Binicinin sağı solu belli olmaz	
Çobanın gönlü olursa -olunca- tekeden yağ -süt, köremez- çıkarır	
Çobansız koyunu kurt kapar	
Her firavunun bir Musa'sı çıkar	
Padişahın bile arkasından kılıç sallarlar	
Yularsız ata binilmez	

Araştırma bulguları uyarınca 'taç giymek', 'tahta çıkmak' ve 'tahttan indirmek' deyimlerinin, yönetici sembolleri ile doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür. Bu bağlamda 'taç giymek' deyimini, tahta çıkmak, kral veya kraliçe seçilmek; 'tahta çıkmak' deyimini, hükümdar olmak; 'tahttan indirmek' deyimini ise, hükümdarlığına son vermek anlamına gelmektedir. Her üç deyim de monarşi ile ilgili olup asalet, otorite, güç ve ayrıcalık anlamlarına gelmektedir (Gardin & Olorenshaw, 2014, s. 580); (Gibson, 2016, s. 21).

Kategori kapsamında dikkat çeken bir diğer bulgu ise Türkçede yöneticiyle ilgili atasözleri ve deyimler arasında 'çoban' simgesinin önemli bir yere sahip olmasıdır. Çoban; koyun ve keçi sürülerini otlatan, onların bakımını yapan ve koruyan kişidir. Yunan ve Roma başta olmak üzere mitolojik öykülerde, Yahudilik ve Hıristiyanlık başta olmak üzere

dinsel anlatılarda karşımıza çıkan çoban sembolü, koruyuculuk ve rehberlik eden bilge kişi olarak karşılık bulmaktadır. Kategoriyeye ilişkin bir diğer bulgu, 'firavun' sembolüdür. Araştırma kapsamında firavun sembolü ile ilgili bir atasözü tespit edilmiştir. Antik Mısır'da hükümdarlara verilen isim olan firavun, tıpkı çoban sembolünde olduğu gibi elinde asası ile halkına yol gösteren bir figürdür (Gardin & Olorenshaw, 2014, ss. 153-154).

Kategoriyeye ilişkin diğer bir bulgu, 'at' sembolü ile ilgilidir. Bir binek hayvanı olan at; insana yük çekme, taşıma, ulaşım ve savaş gibi birçok alanda hizmet etmektedir. Bir sembol olarak at; hız, özgürlük, heybet, fetih gücü ve zaferle ilişkilendirilmektedir. Üst düzey insanların bineği olan at, hızı ve dayanıklılığı nedeniyle Asya'da çok değerlidir (Wilkinson, 2014, s. 54); (Gibson, 2016, ss. 117).

Yöneticilerle ilgili Türk atasözü ve deyimlerinde at, sahiplik ve binicilik anlamında kullanılmaktadır. Bir ata sahip olmak ve binmek, onu idare etmek ve yönetmekle ilişkilidir. Araştırma kapsamında ulaşılan bu bulgu atın Türk kültüründeki yeri ve konumu ile ilgilidir. Eski çağlarda Türklerin sosyo-ekonomik yapısının genel olarak atlı/göçebe kültürüne dayandığı bilinmektedir. Öyle ki at, Türkler tarafından evcilleştirilmiş ve ata binen ilk halk da Türkler olarak görülmüştür.

Atın evcilleştirilmesi ve binek hayvanı olarak kullanılması Türk kültür ve medeniyetinin önemli bir ilerleme kaydetmesine vesile olmuştur. At, hızlı olması, açlığa dayanıklı olması, dağları aşmaya elverişli olması gibi özellikleriyle Türklerin çeşitli coğrafyalara yayılmasına destek olmuştur. Bu nedenle atlar, eski çağlardan beri Türklerin siyasi, dini, ekonomik ve sosyal hayatında önemli bir rol oynamıştır (Belet, 2015, s. 111); (Durmuş, 2021, s. 2).

### 2.3.4. Yöneticinin Unvanları İle İlgili Türkçe Atasözleri ve Deyimler

Yönetici, en otokratiğinden en demokrasiğine dek tüm yönetim biçimlerinde ve en küçüğünden en büyüğüne dek tüm toplumsal birimlerde karşımıza çıkan bir kavramdır. Yetki ve sorumluluk sahibi kişi olarak yönetici, çeşitli hiyerarşik basamaklarda yer alabilmekte ve çeşitli unvanlara sahip olabilmektedir. Yapılan araştırma kapsamında Türkçede yönetici unvanlarına ilişkin atasözleri ve deyimlerin varlığı bulgulanmış olup ilgili bulgular toplu olarak Tablo 5'te sunulmaktadır.

**Tablo 5. Yöneticinin Unvanları İle İlgili Türkçede Bulunan Atasözleri ve Deyimler**

Atasözü	Deyim
Abdal ata binince bey oldum sanır, şalgam aş a girince yağ oldum sanır	Baş olmak
Ağalık -beylik- vermekle, yiğitlik vurmakla	Başsız bırakılmak
Ağanın alını terlemezsene ırgadın burnu kanamaz	Başsız kalmak
Ağanın gözü ata tıvardır	Bey gibi yaşamak
Ağanın gözü öküzü -ineği- semiz eder	Çoban kulübesinde padişah rüyası görmek
Ağanın gözü, yiğidin sözü	Krallara layık
Ağanın malı çıkar, uşağın canı	Kraliçe gibi
Ağası güçlü olanın, kulu asi olur	Suyun başı

Atasözü	Deyim
Ağası güçlü olanın, kulu suçlu olur	
Ağası yiğit olanın etbai sarhoş gezer	
Ağır ol da molla desinler	
Ağır otur ki bey -ağa, molla- desinler	
Akılınla rezil olursun, aklınla vezir olursun	
Arı bey olan kovana üşer	
Ay ayakta çoban yatakta, ay yatakta çoban ayakta	
At adımına göre değil, adamına göre yürür	
At at oluncaya kadar sahibi mat olur	
Ata binen nalını, mihini arar	
At binenin, kılıç kuşananın	
At binicisine -sahibine- göre kişner -eşinir-	
At binicisini bilir	
Ata dost gibi bakmalı, düşman gibi binmeli	
Ata eyer gerek, eyere er gerek	
Baş başa bağlı, baş da şeriata -yasaya, şeriata-	
Baş ol da eşek başı -soğan başı- ol	
Baş ol da istersen soğan başı ol	
Baş olan boş olmaz	
Bey ardından çomak çalan çok olur	
Bey mi yaman, el mi yaman	
Beyde bulunmayan elde neler var	
Beyler buyruğu yoksula kan ağlatır	
Beylik çeşmeden su içme	
Beylik fırın has çıkarır	
Binicinin sağı solu belli olmaz	
Bir günlük beylik beyliktir	
Bin işçi, bir başçı	
Cami ne kadar büyük olsa imam gene bildiğini okur	
Cemaat ne kadar çok olsa imam gene bildiğini okur	
Çobanın gönlü olursa -olunca- tekeden yağ -süt, köremez- çıkarır	
Çobansız koyunu kurt kapar	
Dilden gelen elden gelse, her fukara padişah olur	
El mi yaman bey mi yaman? El yaman!	
Her firavunun bir Musa'sı çıkar	
İmam osurursa, cemaat sıçar	
İyi evlat babayı vezir, kötü evlat rezil eder	
Kişiye vezir eden de karısı, rezil eden de	
Körler memleketinde şaşılar padişah olur Körler memleketinde tek gözlü kraldır	
Külhancının beyliği hamamcılık demişler	
Padişahın bile arkasından kılıç sallarlar	
Yayı, atıcısına vermeli	

Araştırma bulguları uyarınca Türkçede bulunan atasözü ve deyimlerde 'ağa', 'baş', 'bey', 'binici', 'çoban', 'firavun', 'imam', 'kral', 'molla', 'padişah', 'sahip', 'sultan' ve 'vezir' gibi yönetici unvanlarının konu edildiği görülmüştür. Söz konusu unvanlar, büyük oranda feodal sistemle ve tek adam yönetimiyle ilişkili olup Türk tarihinin Cumhuriyet öncesi dönemine aittir.

Ağa, geniş toprak sahibi olan ve sözü geçen varlıklı kimse anlamına gelmektedir. Osmanlı Devleti'nin yönetim sisteminde ağa, yeniçeri ve sipahilerde bir rütbe olmasının yanı sıra padişah ailesine dahil olanları ve padişahın haremını kontrol eden görevli kişileri ifade etmektedir. Bey, küçük bir topluluğun ya da devletin başkanı demektir. Askeri jargonda bey, komutan olarak karşılık bulmaktadır. Kral, devlet otoritesini ve devlet başkanlığı yetkilerini kalıtımla ya da soylular tarafından seçilerek elinde bulunduran yönetici olarak tanımlanmaktadır. Firavun ise, Antik Mısır uygarlığının merkezi yöneticisi ve kayıtsız şartsız egemendir. Tanrı'nın oğlu ve bizzat Tanrı olarak kabul edilmektedir. (Gürüz & Gürel, 2009, s. 58).

Kategori kapsamında en dikkat çeken bulgulardan biri, Osmanlı Devleti'ne ait yönetsel unvanların Türkçede bulunan atasözleri ve deyimlerde konu edilmesidir. Padişah, sultan ve vezir bu kapsamda örnek verilebilmektedir. Sultan, en yalın ifadeyle padişah demektir. Osmanlı'da padişahların oğulları, kızları, anneleri ve eşlerine de unvan olarak verilmiştir. Vezir, Osmanlı Devleti'nde bakanlık, valilik gibi yüksek konumlardaki, aynı zamanda da paşa unvanını taşıyan kişidir. Padişah, Osmanlı İmparatorluğu'nda devlet başkanlarına verilen unvandır. Diğer bir deyişle padişah, Osmanlı Devleti'nin sınırsız yetkilerle donatılmış olan en yüksek yönetsel mevkiidir. Osmanlı İmparatorluğu'nda padişahın gücü ve otoritesi sınırsızdır; ülkenin geleceği ve Müslüman ya da gayrimüslim fark etmeksizin tüm insanların can ve mal güvenliği padişahın yetki ve sorumluluğundadır. Devlet içinde padişahın iradesine engel olabilecek hiçbir güç yoktur (Kökütürk, 1999, s. 17).

Kategoriye ilişkin bir diğer önemli bulgu, yönetsel unvanlar arasında yer alan dini unvanlardır. 'İmam', 'molla' ve 'sultan' unvanları bu kapsamda örnek verilebilmektedir. İmam, cemaate namaz kıldırın kimse; molla ise, büyük kadı ve büyük din bilgini demektir. Sultan ise; Osmanlı'daki kullanımlarına ek olarak Müslüman, özellikle Sünni hükümdarlar tarafından da kullanılabilen bir unvandır. Yönetsel unvanların ve dini unvanların birlikte kullanılması, 'ağır otur ki bey -ağa, molla- desinler' atasözünde özellikle dikkat çekmektedir. Söz konusu atasözünün 'bey', 'ağa' ve 'molla' olmak üzere üç çeşit kullanımı mevcuttur.

Kategori kapsamında ulaşılan diğer bir bulgu, çoban terimi ile ilgilidir. Çoban, yönetim biçimine işaret eden bir unvan bir unvan olarak değerlendirilebilmektedir. Teraman Hepdinçler (2022, s. 764), çoban terimini Mezopotamya kültürü üzerinden açıklamaktadır. Devlet kavramının ilk ortaya çıktığı coğrafya olan Mezopotamya'da tüm baskın statüsüne rağmen kral, çerçevesi kesin kurallarla belirlenmiş herhangi bir tapınının merkezi değildir. "Burada daha çok 'tüm tebaa kralın kölesidir... ancak krallar da tanrıların kölesidir' anlayışı hakimdir. Tanrı tarafından kurulan düzeni temsil eden kral, bu düzeni her türlü tehlikeye karşı -vahşi hayvanlar, düşman saldırılar, doğal felaketler ve hastalıklar- korumakla görevli bir 'bekçi' ve tanrılara ait ülkelerinde, tanrıya hizmet etmek için yaşayan insanların bu görevlerine sadık kalması için yine tanrılar tarafından evrensel krallığın ihsan edildiği bir 'çoban'dır. Çoban terimi, kralın, insanlar ve tanrılar arasında bir denge ve köprü unsuru olduğunu göstermesi açısından önemlidir." (Teraman Hepdinçler, 2022, s. 764).



Türk (2012) ise çoban terimine, siyasetnameler ve 'ideal hükümdar' arayışı üzerinden açıklık getirmektedir. Egemenlere öğüt ve akıl veren metinler olan siyasetnameler, Ortaçağ'da Doğu ve İslam geleneğine ışık tutmuşlardır. 'İdeal bir hükümdar nasıl olmalı?' sorusuna cevap getiren siyasetnameler, bir iktidar anlayışının çerçevesini çizmiş ve 'çoban-hükümdar' idealini oluştururken egemenlere ahalinin sürü gibi güdülmesi gerekliliğini öğütlemişlerdir.

Kategori ile ilgili bir diğer önemli bulgu, baş terimi ile ilgili atasözü ve deyimlerin varlığıdır. Bu bulgunun, baş teriminin yönetici terimine eşdeğer olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü'nde (2002) baş; bir topluluğun yöneticisi olan kişi, önem ve yönetim bakımından ileride olan, en üstün olarak tanımlanmaktadır.

Kategori kapsamında yönetsel unvan olmamasına rağmen hiyerarşi ifade eden bir metafor olarak kullanılan terimlerin de bulunduğu görülmüştür. 'Atıcı', 'binici' ve 'sahip' bu kapsamda örnek verilebilmektedir. Atıcı; iyi nişan alan, attığını vuran kimse demektir. 'Yayı, atıcısına vermeli' atasözünde görülebildiği gibi atıcı, yay metaforu üzerinden yöneticiyle ilişkilendirilmiştir. Binici, en yalın ifadeyle ata binen kimsedir. Atın Türk kültüründeki yeri ve önemi, Türkçede bulunan atasözleri ve deyimlerde sıklıkla konu edilmesini sağlamıştır. Bu bağlamda binici, atın yöneticisi ve yönlendirici olması nedeniyle yönetici kavramına gönderme yapmaktadır. Sahip, bir şeyin mülkiyetini elinde bulunduran ve onu kanuna uygun olarak dilediği gibi kullanabilen kişi anlamına gelir. Sahip, doğrudan yönetsel hiyerarşiye ait bir terim olmamakla birlikte, iyelik ifade etmesi ve hukuki niteliği nedeniyle kategori kapsamında değerlendirilmiştir.

Kategori kapsamındaki son bulgu, kraliçe ile ilgilidir. Kraliçe, kralın eşi ve krallığı yöneten kadın anlamına gelmektedir. Türkçede bulunan atasözü ve deyimlerde konu edilen tek kadın yönetici unvanı kraliçe olarak tespit edilmiştir.

### 2.3.5. Yöneticinin Görevleri İle İlgili Türkçe Atasözleri ve Deyimler

Yönetim görevini yerine getiren kişi, yönetici olarak adlandırılmaktadır. Yönetici; temel olarak planlama, uygulama ve denetleme işlevlerini gerçekleştirmektedir. Daha geniş bir açımla yönetici; planlama, örgütlenme, kadrolama, yöneltme, eşgüdümleme ve denetim faaliyetlerini yerine getirmektedir. Bu bağlamda yönetici karar vermek; amaçları gerçekleştirmek yönetilenlerle olan iletişim ve ilişkiyi yürütmek; yapı, işlev ve süreçlere ilişkin planlama, uygulama ve denetlemeyi yapmak; olası sorunları çözmek ve krizleri önlemekle yükümlüdür.

Araştırma kapsamında yöneticinin görevleriyle ilgili atasözleri ve deyimlerin varlığı bulunmuştur. İlgili atasözleri ve deyimler Tablo 6'da sunulmaktadır.

**Tablo 6.** Yöneticinin Görevleri İle İlgili Türkçede Bulunan Atasözleri ve Deyimler

Atasözü	Deyim
Ağanın gözü yiğidin sözü	Adam kullanmak
Ağanın gözü öküzü semiz eder	Asayiş berkemal
Ağanın gözü timardır	-Bir yerin, bir işin- başına gelmek
Ağanın malı çıkar, uşağın canı	Çekip çevirmek
Arı bey olan, kovana uşer	Denetleme yapmak
At, adımına göre değil adamına göre yürür	Emir vermek
At binicisine -sahibine- göre kişner	Emrine vermek
Ata dost gibi bakmalı, düşman gibi binmeli	Erkan göstermek

Atasözü	Deyim
At at oluncaya kadar, sahibi mat olur	Ferman çıkarmak
Ay ayakta çoban yatakta, ay yatakta çoban ayakta	Görevden -veya görevinden- almak
Beylik çeşmeden su içme	Görevden -veya görevinden- uzaklaştırmak
İmam osurursa, cemaat sıçar	Hüküm sürmek
Yayı, atıcısına vermeli	İdare etmek
	İş başına gelmek
	Kontrol altına almak
	Kontrol altında tutmak
	Kontrol etmek
	Memur etmek
	Saltanat sürmek
	Taç giymek
	Tahta çıkmak
	Talimat vermek

Araştırma bulguları uyarınca yönetici olmak eylemi ve yöneticinin çeşitli görevleri ile ilgili atasözü ve deyimler bulgulanmıştır. Kategori kapsamında deyimlerin, atasözlerine kıyasla niceliksel olarak fazla olduğu görülmektedir. Yönetici olmak, yöneticilik ifa etmek üzere görevlendirilmek anlamına gelmektedir. 'Başta -başında- bulunmak', '-bir yerin, bir işin- başına gelmek', 'çekip çevirmek', 'hüküm sürmek', 'idare etmek', 'iş başına gelmek', 'mevkii olmak', 'saltanat sürmek', 'taç giymek', 'tahta çıkmak' deyimleri; yönetici olmak anlamına gelmektedir. Araştırma kapsamında yönetici olmak eyleminin yanı sıra yöneticisiz kalmak ile ilgili deyimlerin bulunduğu da görülmüştür. 'Başsız bırakılmak' ve 'başsız kalmak' deyimleri, bu paraleldeki bulgulardır.

Kategoriye ilişkin olarak Türkçede bulunan atasözü ve deyimlerde; yöneticinin liderlik, yetki kullanma, çalışanları koruyup kollama, sorun çözme ve denetim görevlerinin sıklıkla konu edildiği görülmüştür. Bu bağlamda en dikkat çekici bulgulardan biri, alanyazında da konu edildiği üzere yönetici-lider ikilemi ile ilgilidir. Araştırma kapsamında yöneticinin liderlik rolüne gönderme yapan atasözleri saptanmıştır. 'Ağanın gözü yiğidin sözü', 'arı bey olan, kovana üşer', 'at, adımına göre değil adamına göre yürür', 'at binicisine -sahibine- göre kişner -eşinir-', 'yayı, atıcısına vermeli' atasözleri bu kapsamda örnek gösterilebilmektedir.

Kategori ile ilgili bir diğer dikkat çekici bulgu, yöneticinin ayrıntılara dikkat etmesi ve olası sorun ile krizleri öngörmesine yöneliktir. Yönetici, sonuca giden ayrıntı ve etkenleri gözeterek davranan kişidir. 'Ağanın gözü öküzü semiz eder' 'ağanın malı çıkar, uşağın canı', 'ay ayakta çoban yatakta, ay yatakta çoban ayakta', 'ata binen nalını, mihini arar', 'beylik çeşmesinden su içme', 'çobanın gönlü olursa -olunca- tekeden yağ -süt, köremez- çıkarır' atasözleri ve 'sahip çıkmak' deyimini; yöneticinin koruma, gözetme, sorun çözme ve riski önleme görevlerine işaret etmektedir.

Kategori kapsamındaki bir diğer bulgu, yöneticinin yetki kullanması ve yetki kullanarak çalışanlara iş gördürmesi ile ilgilidir. 'Adam kullanmak', 'emir vermek', 'emrine vermek', 'erkan göstermek', 'ferman çıkarmak', 'memur etmek', 'talimat vermek' deyimleri yöneticinin sahip olduğu yetki aracılığıyla çalışanları görevlendirmesini ve çalışanlara iş yaptırmasını ifade etmektedir. 'Görevden -veya görevinden- almak' ve 'görevden

-veya görevinden- uzaklaştırmak' deyimleri ise, bir kişiyi yapmakta olduğu görevden el çektirmek ve sorumluluklarını elinden almak demektir. 'Baş nereye giderse ayak da oraya gider' ve 'imam osurursa, cemaat sıçar' atasözleri ise, yöneticinin yetkiyi yeterince etkin kullanamaması durumunda çalışanların da etkin hareket edemeyeceklerine dikkat çekmektedir.

Kategori ile ilgili bir diğer bulgu, yöneticinin çalışanlarına iyi davranması ve koruyup kollamasına ilişkindir. 'Ata dost gibi bakmalı, düşman gibi binmeli', 'at at oluncaya kadar sahibi mat olur' atasözleri; yöneticinin çalışana yönelik bu sorumluluğunu konu etmektedir.

Kategori bulgularının bir diğeri, yöneticinin denetim görevi ile ilgilidir. 'Ağanın gözü tıvardır' atasözü ve 'asayiş berkemal', 'denetleme yapmak', 'kontrol altına almak', 'kontrol altında tutmak', 'kontrol etmek' deyimleri; yöneticinin çalışan ya da çalışanlara verdiği görevin yerine getirilip getirilmediğini denetlemesi anlamına gelmektedir.

### **Sonuç**

Yönetim ve yönetici, insanlık tarihi kadar eski kavramlar olarak dünya üzerindeki tüm coğrafyalarda ve zamanlarda karşımıza çıkmaktadır. İnsan etkinliklerinin tüm alanlarında varlık bulan bu kavramları, uygarlığın temeli olarak nitelemek mümkündür. Öyle ki yönetim ve yöneticilik, insan uygarlığının başlangıcıyla ve günümüze dek süren gelişimiyle ilişkilendirilebilmektedir.

Yönetim biliminin temel kavramlarından biri olan yöneticilik, bilgiye dayalı bir uygulama alanı, iletişimsel bir yetkinlik ve bireysel bir yeterlilik olmanın ötesinde kültürel bir olgudur. Yönetim, yönetici, iletişim ve kültür arasında güçlü bir bağlantı bulunmaktadır. Yönetim, toplumsal yaşamın, iletişim etkinliklerinin ve kültürün temel yapı taşlarından biridir. Bu bakımdan yönetim, kültürden hem etkilenmekte hem de onu etkilemektedir.

Yönetim, iletişim ve kültür bağlantısından hareket ederek yönetici kavramını dil/sözlü iletişim üzerinden analiz etmeyi amaçlayan bu çalışmada, Türkçede bulunan atasözleri ve deyimler hareket noktası kabul edilmiştir. Dil ve dolayısıyla iletişim, kültürün taşıyıcılarından biridir. Atasözleri ve deyimler ise, bir toplumun en temel kültür varlıklarından biridir. İletişimsel bir miras olan atasözü ve deyimler ile, bir toplumun geçmişine, bugününe ve yarınına ilişkin ipuçları elde etmek mümkündür.

Araştırmanın verileri Türk Dil Kurumu Atasözleri ve Deyimler Sözlüğü'nden elde edilmiştir. Araştırma kapsamında Türkçedeki atasözleri ve deyimler taranarak yöneticilerle ilgili atasözleri ve deyimler tespit edilerek kategorize edilmiş ve içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırmanın sınırlılığı ise ulaşılamayan atasözleri ve deyimlerdir.

Gerçekleştirilen çalışmada Türkçede yöneticiye yönelik atasözleri ve deyimlerin bulunduğu saptanmıştır. Bu bulgu, Türk kültüründe yönetim ve yönetici kavramlarının önemli bir yere sahip olmasına yönelik önemli bir kanıt olarak değerlendirilmiş olup daha önce gerçekleştirilen çalışmalarla da benzer sonuçlar içermektedir. Gürel ve Nazlı (2019) tarafından Türk atasözü ve deyimlerinde yönetim olgusunu incelenmiş ve Türk toplumunda yönetime atfedilen öneme paralel olarak yönetici kavramının da dikkat çekici bir vurguya sahip olduğu tespit edilmiştir. Bir diğer benzer çalışma olan Esen ve Yılmaz (2011) tarafından gerçekleştirilen analizde ise, Türk atasözleri ve deyimlerde

girişimcilik olgusu işlenmiş, çalışma bulguları arasında girişimciliğe olumlu vurgu yapan atasözlerinin fazlalığı öne çıkmıştır.

Araştırma bulgularının atasözü ve deyim dağılımı incelendiğinde, Türkçede yöneticiyle alakalı atasözlerinin deyimlere göre niceliksel olarak çoğunlukta olduğu bulgulanmıştır. Bu bulgu, çalışma içeriğinde de değinildiği üzere kadim Türk kültürünün kökeninde bulunan devlet geleneği ile örtüşmektedir. Araştırma bulgularının genel değerlendirmesinde Türkçede 'yöneticinin anlam ve önemi', 'yöneticinin nitelikleri', 'yönetici ile ilgili semboller', 'yönetici unvanları', 'yöneticinin görevleri' ile ilgili atasözü ve deyimlerin bulunduğu saptanmıştır. Bu anlamıyla araştırma bulgularının, büyük oranda alanyazın verileri ile uyumlu olduğu düşünülmektedir.

Tespit edilen atasözü ve deyimler bağlamında Türkçede yöneticinin olmazsa olmaz bir nitelik arz ettiği, bilgi ve uzmanlığa dayanan bir görev olarak algılandığı, otorite kullanarak ifa edildiği ve kişiye yüksek statü kazandırdığı görülebilmektedir. Araştırma bulguları uyarınca Türkçede yöneticinin niteliklerinin; görevine ve konumuna uygun hareket etmek, ağırbaşlı ve çalışkan olmak, sahip olduğu yeterliliklere ek olarak yakın çevresi tarafından desteklenmek şeklinde konu edildiğini ifade etmek mümkündür.

Araştırma kapsamında ulaşılan en dikkat çekici bulgulardan bir diğeri, Türkçede bulunan atasözü ve deyimlerde yönetici ile ilgili sembollerin sıklıkla yer bulmasıdır. Bu durum, sembolizmin insan doğasında içkin var oluşu ile ilişkilendirilmiştir. Araştırma ilgili bir diğer bulgu, Türkçede yönetici ile ilgili unvanların büyük bir çeşitlilikle konu edilmiş olmasıdır. Bulgular uyarınca özellikle Osmanlı dönemine ait yönetsel unvanların görece yoğunluğa sahip olduklarına dikkat çekmek mümkündür. Bu durum Ortaylı'nın (2008) modern Türk yönetiminin oluşumunun altı yüz yıllık Osmanlı İmparatorluğu ve çevresindeki devletlerin tarihinin incelenmesiyle anlaşılacağı iddiasıyla örtüşmektedir. Yöneticinin görevlerine ilişkin tespit edilen atasözleri ve deyimler de araştırmanın bir diğer bulgusudur. Bulgular kapsamında belirlenen temalar literatürde yer alan yöneticinin görevleriyle paralellik göstermektedir.

Araştırmada elde edilen en önemli bulgulardan biri yöneticiye atfedilen tüm öneme rağmen, halkın gücünün ve öneminin yadsınmamasıdır. 'Bey mi yaman, el mi yaman' ve 'el mi yalan, bey mi yaman? el yaman' atasözleri; yönetici ne kadar güçlü görünürse görünsün, asıl gücün halkta olduğunu vurgulamaktadır. 'Baş başa bağlı baş da şeriate -yasaya, padişaha-', bu paraleldeki bir diğer atasözü olup halkın yöneticilerin buyruğu altında olmasına rağmen yöneticilerin de toplum için konulmuş kurallara göre hareket ettiklerini ve onların dışına çıkamadıklarını ifade etmektedir. 'Beyde bulunmayan elde neler var' atasözü, yöneticilerde bulunmayan şeylerin halkta olabileceğine işaret etmektedir. 'Bey ardından çomak -davul- çalan çok olur' ve 'padişahın bile arkasından kılıç sallarlar' atasözleri ise, güçlü kişilerden çekinilse de arkalarından düşmanlık sergilenmesinin olası olduğu anlamına gelmektedir.

Araştırmanın bulguları ve sonuçları sonucunda gelecekte yapılacak incelemeler ve araştırmalara yönelik bazı öneriler sunmak mümkündür. Yönetimin Türk sistemlerdeki yeri ve önemini farklı araştırma yöntemleri ve teknikleri aracılığıyla dil bilimi üzerinden çalışmalar yapılabilir. Söz konusu çalışmalar; antropoloji, işletme yönetimi, sosyoloji gibi disiplinlerden faydalanılarak ve nicel araştırma yöntemleriyle desteklenerek gerçekleştirilebilir. Ayrıca farklı kültürlerdeki yönetici olgusuyla ilgili atasözleri ve deyimler araştırılabilir, farklı kültürlerdeki yöneticiyle ilgili atasözleri ve deyimler karşılaştırılabilir.

**Kaynakça**

- Alkuş, O. (2018). *Türk Yönetim Tarihi*. Detay Yayınevi.
- Bartold, V. V. (2004). *Orta Asya Türk Tarihi Hakkında Dersler*. Emel Yayınevi.
- Başkale, H. (2016). Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Baykal, A. N. (1999). *Mustafa Kemal Atatürk'ün Liderlik Sırları*. Sistem Yayınevi.
- Belet, K. (2015). Eski Türklerde At ve At Kültürü. *Gazi Türkiyat*, 16, 111-128.
- Berelson B. (1952). *Content Analysis in Communication Research*. Free Press.
- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Psikolojide Tematik Analizin Kullanımı. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 873-898.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim. (5. bs.), Siyasal Kitabevi*.
- Çağlar, İ. (2001). Yönetim-Kültür Bağlamında Türk Yönetim Modelinin Saptanmasına Yönelik Kavramsal Bir Çalışma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3, 125-148.
- Çelik, S. (2011). *Atatürk'ün Kurduğu Kurumlar*. Truva Yayınları.
- Divitçioğlu, S. (1981). *Asya Üretim Tarzı ve Osmanlı Toplumunu*. Sermet Matbaası.
- Durmuş, İ. (2021). Türk Kültür Çevresinde At. *Asya Araştırmaları Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*. C.5, S. 1: 1-12., 5(1), 1-12.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon*. Beta Basım Yayım.
- Esen, S. Yılmaz, E. (2011). Türk Atasözleri ve Deyimlerinde Girişimcilik Olgusu (Sosyo-ekonomik Açından Bir Bakış). *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 30, 249-258.
- Foris, T., Tecau, A. S., Dragomir, C. C., & Foris, D. (2022). The Start-Up Manager in Times of Crisis: Challenges and Solutions for Increasing the Resilience of Companies and Sustainable Reconstruction. *Sustainability*, 14(5), 9140.
- Gardin, N., & Olorenshaw, R. (2014). *Larousse Semboller Sözlüğü*. Bilge Kültür Sanat.
- Gibson, C. (2016). *Semboller Nasıl Okunur? (3. bs)*. Yem Yayın.
- Gökçe, O. (2019). *Klasik ve Nitel İçerik Analizi*. Çizgi Kitabevi.
- Güney, S. (2000). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*. Nobel Yayıncılık.
- Gürel, E., & Nazlı, A. (2019). Türkçede Yönetim Olgusu: Atasözleri ve Deyimler Üzerine Bir İçerik Analizi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(62), 1333-1342.
- Gürüz, D., & Gürel, E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon (2. bs)*. Nobel Yayınevi.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği (10. bs)*. Arıkan Basım Yayım.
- Kökütürk, Y. İ. (1999). *Osman Gazi'den Atatürk'e Beylikten Cumhuriyet'e*. Toplumsal Dönüşüm Yayınları.
- Lanaj, K., Foulk, T. A., & Jennings, R. E. (2023). Improving the Lives of Leaders: The Beneficial Effects of Positive Leader Self-Reflection. *Journal of Management*, 49(8), 2595-2628.

- Lax, D. A. & Sebenius, J. K. (1986). *The Manager As Negotiator*. The Free Press.
- Marshall, G. (1999). *Sosyoloji Sözlüğü*. Bilim ve Sanat Yayınları.
- Merriam, S. B. (2018). *Nitel Araştırma*. Nobel Yayıncılık.
- Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Prentice Hall.
- Okumuş, E. (2005). Osmanlılar'da Siyasal Bir Kurum Olarak Adalet Dairesi. *Politika Dergisi*, 5, 45-51.
- Ortaylı, İ. (2008). (2008), *Türkiye Teşkilat ve İdari Tarihi*. Cedit Neşriyat.
- Ögel, B. (2016). *Türklerde Devlet Anlayışı*. Ötüken Yayıncılık.
- Özalp, K. (1988). *Milli Mücadele*. Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Roux, J. P. (2014). *Orta Asya-Tarih ve Uygarlık*. Kabalıcı Yayıncılık.
- Şirin, H. (2005). *Köktürk ve Ötüken Uygur Kağanlığı Yazıtları*. Kömen Yayınları.
- Tekin, T. (1998). *Orhon Yazıtları* (2. bs). Simurg Yayınevi.
- Teraman Hepdinçler, Ö. (2022). Yönetici Kültürünün Antik Yakın Doğu ve Yunan Uygarlıklarındaki Gelişimi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(3), 761-784.
- Uslu, A. (2019). Türklerde Devlet Yönetimi. *Türk Ekini*, 3(1), 4-17.
- Wilkinson, K. (2014). *Semboller & İşaretler* (3. bs). Alfa Yayınları.
- Yağar, F., & Dökme, S. (2018). Niteliksel Araştırmaların Planlanması: Araştırma Soruları, Örneklem Seçimi, Geçerlik ve Güvenirlik. *Gazi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(3), 1-9.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (9. bs). Seçkin Yayıncılık.

# Management and Culture: Content Analysis of Turkish Proverbs-Idioms Related to the Concept of Manager

Şadiye Emet GÜREL (Prof. Dr.)

Azra Kardelen NAZLI (Asst. Prof. Dr.)

## Extended Abstract

This study, based on the connection between management, communication and culture, aims to analyze the Turkish society's perspective on the concept of manager through language. Within the scope of the study, the concept of manager is examined through proverbs and idioms in Turkish. Proverbs and idioms are linguistic elements that reveal the cultural continuity, values and tendencies of a society from past to present.

Management, is a cultural and communicative phenomenon beyond being a knowledge-based field of practice and an individual competence. There is a strong link between management, communication and culture. Management is one of the basic building blocks of social life, daily interactions and culture. In this respect, management is both affected by and affects communication and culture.

In this study, the data of the research were obtained from the Turkish Language Association Proverbs and Idioms Dictionary. Within the scope of the research, proverbs and idioms in Turkish were scanned and proverbs and idioms identified, categorized and subjected to content analysis. The limitation of the research is the proverbs and idioms that cannot be accessed.

The study was designed with qualitative research method. Within the scope of the study, proverbs and idioms related to manager in Turkish were examined and evaluated in an interpretive manner.

Criterion sampling was used in the study. In this context, the criterion determined in collecting research data is the presence of concepts related to the manager in proverbs and idioms.

The universe of the research consists of proverbs and idioms found in Turkish. The sample of the research was determined as proverbs and idioms related to managers in Turkish.

The data collection tool of the research is document analysis. During the data collection process of the research, the 'Proverbs and Idioms Dictionary', prepared by the Turkish Language Association -TDK- and shared online, was used. TDK, an institution founded by Mustafa Kemal Atatürk on July 12, 1932, with the aim of studying Turkish and working for its development, is a highly valid and reliable source and database for conducting studies on Turkish.

Analysis of the research data was carried out using the content analysis method. Two different measures were taken to increase the validity and reliability of the research. The first of these is the involvement of more than one researcher in the research process. Coding of the research data was carried out by two different researchers. To ensure the internal reliability of the study, the data obtained was coded by two different researchers,

and in the second stage of the coding process, the researchers reached an agreement on common codes.

Another precaution taken to ensure validity and reliability during the research process is expert opinion. Within the scope of the research, three different experts from the fields of Turkish language, sociology and research methods were included in the process by taking their opinions.

The research was conducted in July 2022. Within the scope of the research, concepts, terms and symbols related to the concept of manager, based on the literature scanned on the basis of proverbs and idioms in the TDK Dictionary of Proverbs and Idioms.

Within the scope of the research conducted, it was seen that there are proverbs and idioms related to manager in Turkish. This situation has been evaluated as important evidence that the concepts of management and manager have an important place in Turkish culture and contains similar results to a previous study. Gürel and Nazlı (2019) examined the phenomenon of management in Turkish proverbs and idioms and determined that the concept of manager has a remarkable emphasis in parallel with the importance attributed to management in Turkish society.

When the distribution of proverbs and idioms of the research findings was examined, it was seen that proverbs related to managers in Turkish were in the quantitative majority compared to idioms. As mentioned in the content of the study, this situation coincides with the tradition at the root of ancient Turkish culture. In the general evaluation of the research findings, it was determined that there are proverbs and idioms in Turkish related to 'the meaning and importance of the manager', 'qualities of the manager', 'symbols related to the manager', 'manager titles' and 'duties of the manager'. In this sense, it is thought that the research findings are largely compatible with the literature data.

In the context of the identified proverbs and idioms, it can be seen that management in Turkish is an indispensable quality, is perceived as a duty based on knowledge and expertise, is performed using authority and gives the person a high status. According to the research findings, the qualities of the manager in Turkish is possible to say that it is about acting in accordance with one's duty and position, being dignified and hard-working, and being supported by one's close circle in addition to one's qualifications.

Another of the most striking findings within the scope of the research is that symbols related to the manager are frequently found in proverbs and idioms in Turkish. This situation is associated with the inherent existence of symbolism in human nature. Another finding related to the research is that there is a great variety of titles related to managers in Turkish. According to the findings, it is possible to draw attention to the relative density of administrative titles, especially from the Ottoman period. Proverbs and idioms identified regarding the duties of the manager are another finding of the research. The themes identified within the scope of the findings are in parallel with the duties of the manager covered in the literature.

In line with the findings and conclusions of the research, it is possible to offer some suggestions for future studies and research. In this context, studies can be conducted to investigate the place and importance of the manager in Turkish culture using different research methods and techniques through linguistics. The studies in question can be achieved by making use of disciplines such as anthropology, business administration and



sociology and supported by quantitative research methods. In addition, proverbs and idioms related to the manager phenomenon in different cultures can be researched, and proverbs and idioms related to manager in different cultures can be compared.

**Keywords:** Management, Manager, Communication Studies, Turkish Culture, Content Analysis.

Bu makale **intihal tespit yazılımlarıyla** taranmıştır. İntihal tespit edilmemiştir.

This article has been scanned by **plagiarism detection softwares**. No plagiarism detected.

Bu çalışmada “**Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi**” kapsamında uyulması belirtilen kurallara uyulmuştur.

In this study, the rules stated in the “**Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive**” were followed.

Yazarların çalışmadaki **katkı oranları** eşittir.

The authors' **contribution rates** in the study are equal.

Çalışma kapsamında herhangi bir kurum veya kişi ile **çıkar çatışması** bulunmamaktadır.

There is no **conflict of interest** with any institution or person within the scope of the study.