

İSLAM DAVETÇİLERİNE EĞİTİM REHBERİ

Dr. Hişam et-Talib



beka

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Yazar hakkında

Dr. Hişam et-Talib 1360/1940 yılında Musul/İrak'ta doğdu. Ortaöğrenimini Irak'ta bitirdikten sonra Liverpool Üniversitesi Elektrik Mühendisliğı bölümünden Lisans derecesi aldı (1380/1962) ve bu alandaki çalışmalarına yüksek lisans/master ve doktora derecelerini aldığı İndiana'daki Purdue Üniversitesi'nde devam etti.

Kuzey Amerika'da İslami çalışmaların aktif bir üyesi oldu, ABD ve Kanada'daki Müslüman Öğrenciler Birliğı (MSA) Eğitim Bölümü'nün 1395/1975 ile 1397/1977 arasında ilk müdürü oldu. Görevi sırasında Amerika'da ve başka yerlerde pek çok eğitim kampı ve seminer gerçekleştirdi. Ayrıca, İslami kurumlarda çeşitli düzeylerde görev aldı; Uluslararası İslami Öğrenci Kuruluşları Federasyonu (IIFSO)'nun ikinci genel sekreteri olarak görev yaptı.

şu anda, SAAR derneğinin 1403/1983'te kurulmasından bu yana müdürü olarak görev yapmaktadır. Ayrıca, 1401/1981'de kurulan Uluslararası İslami Düşünce Enstitüsü'nün (IIIT) kurucu üyeleri arasındadır.

Teşekkür

Pek çok alim ve müslüman lider bu rehberin gelişmesine katkıda bulundu. Bunlardan ikisi, Eltigani Abugideiri ve Ismail el-Faruki hakkın rahmetine kavuştu, Allah onlara rahmet eylesin. Allah'tan onları, ölümlerinden sonra geride nesillerce kullanılacak yararlı bilgiler bırakanlarla beraber ecirlendirmesini diliyoruz.

Diğer isimleri de, onların öz ve şekil konusundaki katkıları olmaksızın bu eserin gerçekleşmeyeceğinin bilinci içerisinde, alfabetik sıra ile belirtiyoruz:

Abdülhamid Abu Suleyman, İlham Altalib, Anis Ahmad, Taha al Al'wani, Jamal Barzinji, Anwar Ibrahim, Omar Kasule, Yaqub Mirza, Mustafa Othman, Mahmoud Rashdan, Ahmadullah Siddiqui, Dilnawaz Siddiqui, Sayyid Syeed, Mustafa Tahan ve Ahmad Totonji.

Ayrıca bu çalışmanın editörlüğünü yapan, yanlışlarını düzelten ve gözden geçirenlerin de yardımına müteşekkirimiz. Bunlar:

Ali Abuzaakouk, Zaynab Alawiye, Anas Ali, Muhyiddin Atiyyah, Suhaib Barzanji, Yusuf Delorenzo, Michele Messaoudi, Muhammad Totonji ve Jay Willoughby.

Bu çalışma, orijinal materyale katkıda bulunan, şekli dizayn eden ve elyazmasını kitap haline getiren Ikbal Yunus'un çabaları olmaksızın tamamlanamazdı.

Tüm övgüler Allah'a mahsustur! İnşallah O' nun rızası için yaptıklarımızı kabul eder!

Rahman ve Rahim olan Allah'ın adıyla

Hamd, alemlerin rabbi olan Allah'a,
salat ve selam da resullerin ve nebilerin sonuncusu
Peygamberimize olsun.

“Siz de düşmanlara karşı gücünüz yettiği kadar
her türlü kuvvet seçin, bağlanıp beslenen atlar hazırlayın ki,
bununla Allah'ın düşmanını, kendi düşmanınızı ve
bunlardan başka sizin bilmediğiniz ama Allah'ın bildiği
diğer düşmanlarınızı korkutasınız.”
(8:60)



“Ey İman Edenler! Allah'tan korkun ve doğru söz söyleyin.”
(33:70)



‘İnsanlar develer gibidir; yüz tanesinin içinden
dayanacak bir tanesini bile bulamayabilirsin’
(Sahih-i Buhari ve Sahih-i Müslim).



‘İki günü eşit olan hep kaybeden kişidir.’
(Sünen-i Deylemi).

İSLAM DAVETÇİLERİNE EĞİTİM REHBERİ

Hişam et-Talib

Türkçe'ye Çeviren

Kâmil Yiğit

Uluslararası İslami Basımevi ve Uluslararası İslami Düşünce Enstitüsü

Herndon, Virginia, USA

1993/1414

YAZAR
Dr. Hışam et-Talib

ÇEVİREN
Kâmil YİĞİT

ÖZGÜN ADI
Training Guide For Islamic Workers
(İSLAM DAVETÇİLERİNE EĞİTİM REHBERİ)

MATBAA
Step Ajans Matbaacılık
Göztepe Mahallesi Bosna Caddesi No.11
Bağcılar/İstanbul Telefon: 0212 446 88 46

İLK BASKI
1991
İKİNCİ BASKI
1992
ÜÇÜNCÜ BASKI
1993
DÖRDÜNCÜ BASKI
2003
BEŞİNCİ BASKI
OCAK, 2012

Yayıncılık Sertifika No: 16173



Çatalçeşme Sok. Üretmen Han No: 18 Cağaloğlu - İSTANBUL
Telefon/Faks: 0212 512 45 43 - 512 51 66 - 512 90 40
Web: www.bekakitap.com
Eposta: bekayay@hotmail.com

-
- AMACIMIZ** Bilgi ve hikmeti elde ederek ve davayı inandırıcı bir etkileşim yöntemiyle ve etkin bir şekilde uygulayarak sosyal değişime öncülük edecek dinamik İslâm önderleri yetiştirmektir.
- ARAÇLARIMIZ** Bu eğitim programı katılanların kararlılığını artıran, onlara bilgi sağlayan ve onların iletişim, yönetim ve planlamadaki becerilerini artıran değerli bir fırsat sunar. Ayrıca, onların fiziki ve teknik kabiliyetlerini güçlendirmeyi, sağlıklı grup davranışları geliştirmeyi, manevi yükselişi desteklemeyi ve pozitif bir problem çözücü mantığı beslemeyi amaçlar. Program daha büyük ağabey ve bacıların tecrübelerini yoğun bir biçimde gençlere aktarmayı hedefler. Katılanların büyüklerin bıraktığı yerden başlayacağını, onların hatalarından sakınacağını ve eskilerini taklit etmek yerine yeni stratejilere öncülük edeceklerini ümit ediyoruz. Esas itibarıyla eğitim programı, önceliklerini bilen ve problemin değil, çözümün bir parçası olan bir neslin yetişmesine yardımcı olmaya çalışır.

İslami Terimlerin Kullanılışı Hakkında Bir Not

Konuştukları ve okudukları dil ne olursa olsun, pek çok islami kavram Müslümanların kelime hazinesinin bir parçası haline geldi. Olması gereken de budur.

Diğer diller gibi, İngilizce de İngilizce konuşan ve okuyan Müslümanlar bu kavramları kullandıkça yavaş yavaş zenginleşmektedir. Bu takdire şayan bir davranış olmakla beraber, İslami kelime, isim ve kavramların doğru olarak ifade edilmesi de aynı şekilde önemlidir. Okuyuculara bu konuda yardımcı olmak için, gereken yerlerde islami kavramları *italik* yazdık (standart İngilizce sözlükte bulunanlar hariç) ve onların Arapça karşılıklarını, bu kitabın sonundaki İndeks ve İslami Kavramlar Sözlüğü'nde verdik. Doğru okunuştan emin olmadığınız zamanlarda Arapça karşılıklarına bakmanızı tavsiye ederiz.

İÇİNDEKİLER

Önsöz: Doğru yolda bir adım	11
Başlangıç: Tarihi Gelişim	13
Giriş: Bu Rehber Kimin İçindir ve Nasıl Kullanılmalıdır?	19
BİRİNCİ KISIM: EĞİTİM PERSPEKTİFLERİ	
1. Bölüm: Davetçi, Çevre ve Halk	27
2. Bölüm: Hicri 14. Yüzyılda Hareketin Durumu	37
3. Bölüm: Hedeflerimiz	57
İKİNCİ KISIM: LİDERLİĞİN FONKSİYONLARI	
4. Bölüm: İslam'da Liderlik	69
5. Bölüm: Potansiyel Liderlerin Belirlenmesi.....	83
6. Bölüm: Problem Çözmenin Esasları.....	97
7. Bölüm: Karar Vermek	105
8. Bölüm: Karar ve Uygulamaya Karşı	123
9. Bölüm: Planlamanın Esasları.....	135
10. Bölüm: Değerlendirmenin Esasları.....	153
11. Bölüm: Ekip Oluşturma ve Grup Başarısı.....	167
ÜÇÜNCÜ KISIM: BECERİ KAZANMA VE KENDİNİ YETİŞTİRME	
12. Bölüm: Konuşma Yapmak Üzerine	185
13. Bölüm: Daha İyi Yazmaya Doğru	203
14. Bölüm: Nasihat (Tavsiye)	211
15. Bölüm: İletişim	219
16. Bölüm: Zamanı Nasıl Kullanmalı	231
17. Bölüm: Dinleme Sanatı.....	243
18. Bölüm: Bir Kurul Nasıl Oluşturulur	251
19. Bölüm: Bir Kurul Nasıl Yönetilir.....	259
20. Bölüm: Bir Toplantı Nasıl Düzenlenir.....	265
21. Bölüm: Bir Toplantı Nasıl Yönetilir.....	277
22. Bölüm: Görsel ve İşitsel Cihazların Kullanımı	293
23. Bölüm: Medyaya Konuşmak	301
24. Bölüm: Yerel Bir Organizasyon Nasıl Kurulur	307
25. Bölüm: Kişisel Yetiştirme ve Geliştirme İçin Gereken Davranışlar	319

DÖRDÜNCÜ KISIM: EĞİTİMCİLER İÇİN EĞİTİM

26. Bölüm: İhtiyaç Tayini ve Analizi	339
27. Bölüm: Etkin Eğitim Programlarının Karakteristikleri.....	347
28. Bölüm: Eğitim Tipleri.....	355
29. Bölüm: Eğitim Programının Bileşenleri.....	363
30. Bölüm: Eğitim Teknikleri	371
31. Bölüm: Bir Eğitim Programı Nasıl Planlanır ve Uygulanır	385

BEŞİNCİ KISIM: TEORİ VE PRATİKTE GENÇLİK KAMPI

32. Bölüm: Gençlik Kampının Amacı	397
33. Bölüm: Kamp Hazırlığı-Fiziksel Düzenlemeler.....	405
34. Bölüm: Program Çizme - Genel Düşünceler.....	411
35. Bölüm: Katılım Sanatı	423
36. Bölüm: İslam Ahlakı.....	431
37. Bölüm: Kampın Değerlendirilmesi.....	441
Sonuç	447
Seçme Bibliyografya.....	449
İndeksler	451
Bu Rehber Sizin İçin Ne Yapabilir	455

Önsöz

Doğru Yolda Bir Adım



İslami kurumlar pek çok kamp ve eğitim faaliyetleri gerçekleştirse de, insan yetiştirme ve liderlik eğitimi konularına gerekli önem verilmemiştir. Bu alan daha sistematik olarak incelenmeli, ders kitabı ve eğitim müfredatı halinde programlanmalıdır. Bugüne kadar böylesine önemli bir ihtiyacı tatmin edici şekilde karşılayan basılmış bir tek kitap ya da kılavuz bilmiyoruz.

Böylesi bir kitabın ilk defa basılıyor olması, ümmetimizin şu anki durumunun zayıflığını gösteriyor. Eğer bugün ümmet Kur'an'ın buyurduğu gibi diğer milletlere bir örnek olmak durumunda ise, piyasada bunun gibi yüzlerce kitap olması gerekirdi.

İslam Davetçilerine Eğitim Rehberi, doğru yolda atılmış mütevazı bir adımdır. Allah'ın izniyle, pek çokları bunu izleyecektir. Ama umulur ki, bu eser şekil ve muhteva olarak daha iyileri için bir temel olacaktır, bu kitap diğerlerinin yazımı için bir teşviktir.

Rehber' in içeriği herkesi memnun edemez. Biz uluslararası bir okuyucu kitlesi hedefledik; belirli bir siyasi sistemin hüküm sürdüğü bir ülke için uygun olan, farklı bir siyasi sistem altındaki diğer bir ülkeye uygun düşmeyebilir. Dünyanın her bir bölgesi farklıdır ve kendine has özellikleri vardır. Şüphesiz burada bazı bölge ve insanların tecrübelerine uygun olmayan ve hatta onlarla çelişen bilgiler olacaktır. Bu nedenle, farklı bölgelerdeki özel ihtiyaçları karşılamak üzere benzer kitap ve kılavuzlar basılabilir.

Tecrübemiz geniş bir birikime dayanıyorsa da, tüm konuları dile getirdiğimizi iddia etmiyoruz. Bu nedenle kitabımızı sadece bir rehber olarak yazdık ve bu kitap düşünceyle kullanılmalıdır. Aslında *Rehber*' in etkisi büyük ölçüde eğitim programlarını yürüten kişilerin iyi yönetimine bağlıdır. Tek mükemmel kitap Kur'an'dır. Bu çalışmayı bir ilk teşebbüs olarak sunuyor ve gelecek baskılarda yapılabilecek iyileştirmeler için okuyucuların tavsiyelerini bekliyoruz.

İnsan yetiştirme ve eğitiminin hızla gelişen bir alan olduğunun bilincindeyiz. İnsan yetiştirmeyi geliştirecek, özellikle de gençlerimizi yetiştirecek çeşitli enstitülerin kurulması için dua ediyoruz.

Eğitim materyallerini üretme görevi amatörler ve part time çalışan gönüllüler tarafından hakkıyla yürütülemez. Bunun yerine, acil olarak ihtiyaç duyulan sonuçlara ulaşmak için düşünen uzman ve profesyonel kadronun uzmanlaşmış ve ortak çabası gerekmektedir. İslam dünyası, kaynaklarının önemli bir kısmını bu uzmanlaşmış alana yönlendirirse iyi bir iş yapmış olacaktır. Bu konu artık davaya genelde katkıda bulunanların iyi niyetlerine terk edilemez. Gayrimüslimler bu alanda olağanüstü gayret sarf etmiş olsalar da, onların çalışmaları bizim kullanımımızdan önce dikkatlice incelenmeli, tasnif edilmeli ve tamamen İslamileştirilmelidir. Bu en fazla önem verilmesi gereken sorundur.

Rehber Profesör İsmail Raci El-Faruki'nin (Allah Rahmet Eylesin) Uluslararası İslami Düşünce Enstitüsü (IIIT) ve daha sonra Uluslararası Müslüman Öğrenci Örgütleri Federasyonu (IIFSO) tarafından basılan *Tevhid: Düşünce ve Hayata Uygulanışı* adlı eseriyle birlikte kullanılmalıdır. *Rehber* temel olarak Mesajı yayma ve davetçiyi hazırlama ilmi ve sanatına yoğunlaşırken, *Tevhid* mesajın yani İslam'ın tam olarak anlaşılmasıyla ilgilidir.

Rehber' in hacmini kullanışlı bir ölçüde tutmak için ele alınan konularda seçici davrandık. Ümit ediyoruz ki, kütüphanesi de dahil olmak üzere IIIT' nin İnsan Yetiştirme Bölümü' nün kaynakları diğer alanlarda materyal sağlayarak ve alan araştırması yapanların sorularına cevap vererek *Rehber*' i tamamlayacaktır.

Bu sayfalardaki pek çok konudan sadece gözleri açmak ve hatırlatmak için bahsedilmiştir. İlgilenen okuyucular kendilerini bu materyal ile sınırlamamalıdır; daha derin bir kavrayış için ek referanslar ve kaynaklar aramalıdır. Bu, hızla gelişen ve yeni araştırmalara bağlı olarak güncelleştirilmesi ve genişletilmesi gereken bir alandır. İnaniyoruz ki, bu konularla ilgili yayınları ve konferansları takip etmek , bu eseri kullanan tüm eğitimci ve davetçilere yararlı olacaktır.

Bu mütevazı çalışmayı yapmamızı sağlayan Allah'a hamd olsun. Allah'ım! Bizi doğru yola, Sırat-ı Müstakim'e ilet!

Zilhicce 1411

Haziran 1991

Hişam et-Talib

Uluslararası İslami Düşünceler Enstitüsü
İnsan Yetiştirme Bölümü

Başlangıç

Tarihi Gelişim



I. Eğitim Çalışmalarımızın Seyri

Her şey Kasım 1973'te Indiana, Gary'de başladı. ABD ve Kanada Müslüman Öğrenciler Teşkilatı (MSA)'nın yönetim kurulu toplantısında kendi kendimize sorduk: 'Tüm bunların amacı ne? Aydan aya ve yıldan yıla yaptığımız bu uzun ve yorucu teşkilat toplantılarından BİZ ne kazanıyoruz?'

O zaman anladık ki, komite üyeleri, idare ve organizasyon işlerine ek olarak görev yaptıkları sürece, eğitim, ustalık ve manevi bir yükseliş kazanmalıydı. Böylece bundan sonraki her Yönetim Komitesi toplantısının ilk gününü liderlerin eğitime tahsis etmeyi kararlaştırdık. Bu kararın etkisi çok büyük oldu. Her üyenin kendi geçmişini anlattığı '3 dakikalık kendini tanıtma' oturumları ihmal edilemezdi. Bu, birbirini tanımak için ne kadar güzel bir buluştu!

MSA liderliği daha sonra, 'yapabildiği kadarını yapmak' politikasını terk edip 'ne gerekiyorsa onu yapmak' politikasını benimsemenin zamanının geldiğini fark etti. Bunu gerçekleştirmek için MSA Planlama ve Organizasyon Komitesi kuruldu.

İslami çalışmalarımızda bu komitenin gayretlerinin etkileri kadar değerli bir katkı hatırlamıyoruz. Hareketin büyüme analizini yaptıktan sonra, davet için gereken şeyleri belirlediler ve geleceğe yönelik çalışma planını yürürlüğe koydular. Şurası belirtilmelidir ki, burada 'hareket' kavramı çok genel anlamda kullanılıyor; İslamın bütünlüğünü kavrayan, uygulayan ve yaşantılarımızda ve toplumlarımızda yerleşmesi için davet çalışması yapan her grubu içine alır. Çalışma sahası genişledikçe, hareket için daha usta ve tecrübeli bir çok elemana ihtiyaç doğdu. O zamandan itibaren yoğun eğitim programları bir gereklilikti. Tam gün çalışan bir müdürüyle birlikte Eğitim Bölümü'nün kurulması artık temel bir ihtiyaçtı. Komite ayrıca bir Eğitim ve Enformasyon Bölümü, İdari Bölüm ve Finans Bölümü içeren bir tam gün sekreterliğin kurulmasını tavsiye etti. Böylece İslam'ın sürekli davet prensibi çok güzel şekilde anlaşılmış ve uygulanmış oluyordu; bu girişimler meyvelerini vermeye devam ediyor.

Planlama ve Organizasyon Komitesi'nin rüyası, 1395/1975'te Indianapolis, Indiana'da sürekli bir sekreterlik kurularak gerçekleştirildi. Bir yıl sonra, sekreterlik Plainfield' deki Kuzey Amerika İslam Merkezi'nin binalarına taşındı.

II. MSA Merkezindeki Eğitim Bölümü

1395/1975'te kurulmasıyla birlikte, bu bölümün karşılaştığı en hayati konu şu oldu: 'İnsanlara neyin eğitimini vereceğiz?'

Genel bir cevap olarak 'İslami Eğitim', o kadar işe yaramıyor, çünkü İslam böylesi bir cevabı kullanışsız kılacak kadar geniş. Zamandan ve mekandan bağımsız olarak herhangi bir ilgili olsa da, belirli pek çok programın öngördüğü şartları gerektirmez. Büyük yazılı mirasımız da bir cevap teşkil etmiyordu, çünkü uygun literatüre ulaşmak kolay değil. Sonuç olarak, eğitim bölümü dünyadaki 86 Müslüman alime mektup yazmayı kararlaştırdı. Bu alimlerden kendi uzmanlık alanlarında 10 sayfadan az, konuyla ilgili, pratik ve anlaşılması kolay bir makale yazmaları istendi.

Sonuç, iki yönden hayal kırıklığına yol açtı. Birincisi, alimlerin sadece %10'u cevap verdi. İkincisi, alınan cevapların çoğu şekil ve içerik açısından yetersizdi ve gönderilen malzeme Amerika ortamında alan araştırmasında kullanılabilecek türden değildi. Bu durumda Bölüm, Amerikan literatürünün zengin kaynaklarından, özellikle de iletişim, yönetim, işletme ve *tebliğ'e* uygun alanlardan faydalanmaya karar verdi. Aynı anda iki hedef belirlendi: Amerikan tecrübesini İslamileştirmek ve İslam mirasını çağdaş çerçeveye oturtmak. Birincisi kolaydı, çünkü anlamlı olan her şey ayet ya da hadislerde savunuluyordu.

1975 ile 1977 arasındaki ilk dönem, organize İslami çalışmada bir öncü tecrübe dönemi oldu. Safer 1396/Ocak 1976 tarihli *Rapor ve İnceleme' de* bunlar kaydedilmiştir. MSA'nın ilk eğitim kursunu ihtiva eden bu rapor Kuzey Amerika İslam Topluluğu (ISNA) merkezinde bulunabilir. Bu programın faydası sadece Kuzey Amerika ile sınırlı değildir; Afrika, Asya ve Avrupa'ya da yayılmıştır.

Davetçi' nin eğitimi için dört temel konu belirlendi:

- 1) Manevi yükseliş
- 2) İslamı bilmek ve doğru anlamak
- 3) Çağdaş ideolojiler ve dinlerle ilgili yararlı bilgiler
- 4) Tebliğ metodları ve amaçları

İlk MSA eğitim kursu 103 ders saatine ayrılmıştı ve aynı anda dört eğitim kampında uygulandı. Kamplarda İslami ilimler, çağdaş ideolojiler ve saha metodları ile ilgili altmış sekiz makale sunuldu. Kurslarda 27'si bayan, 120 katılımcı eğitildi.

1970'li yılların sonlarına doğru liderlik eğitimi pek çok yerli ve yabancı Müslüman organizasyon tarafından uygulandı. Özellikle IIFSO ve Dünya Müslüman Gençlik Topluluğu (WAMY) eğitim kamplarına ve ilgili literatürün basımına önemli katkılarda bulundu. Dünya Müslümanlar Ligi (MWL) çeşitli kamplara sponsorluk yaptı. Başlangıcından itibaren İslami liderlik kavramını çözümseyen, yayan ve geliştiren bu organizasyonlardaki tüm kardeşlerimizden Allah razı olsun.

Hicri on beşinci yüzyılın şafağında 1401/1981'de IIIT kurulduğunda *tebliğ*'in yeni metodunun 'Liderlik Eğitimi'nde gerçekleşeceği belliydi. WAMY ve IIFSO tarafından gerçekleştirilen pek çok ulusal ve uluslararası kamp başlangıçtaki anlayışa büyük bir kavrayış, incelik ve derinlik kattı. Sonuç olarak, IIFSO genel sekreterliğinin Ramazan 1409/Nisan 1989'daki toplantısında, IIIT yöneticileri ortak bir kararla Dr. Hişam et-Talib'i *İslam Davetiçilerine Eğitim Rehberi*'ni yazmakla görevlendirildi. Bu nedenle, bu *Rehber* ISNA, IIFSO, WAMY, MWL ve IIIT'nin katkılarının sonucudur. Allah onlara rehberlik etsin. Bu *Rehber*'in, Hicri 15. Yüzyılda yükselecek olan İslam Medeniyeti'ne faydalı olması için Allah'a dua ediyoruz.

III. Dönüm Noktası: Organizasyonlar ve İnsanlar

Yukarıda bahsedilen gelişmeler çerçevesinde, çeşitli organizasyonlar ve insanlar önemli roller oynadı. Bunları aşağıda kısaca gözden geçirelim.

A. ABD ve Kanada Müslüman Öğrenciler Teşkilatı (MSA)

ABD ve Kanada Müslüman Öğrenciler Teşkilatı, 1 Ocak 1963'te kuruldu. Tümü Amerika'nın çeşitli üniversitelerinde ve kolejlerinde okuyan ilgili ve gönüllü bir grup Müslüman, sadece bu amaçla Champaign-Urbana, Illionis'te toplandı. MSA yirmi bir yıl boyunca, Amerika'daki Müslümanların İslami bilincini canlandırdı, kampüs içinde ve dışında Müslüman öğrencileri ve Müslüman toplulukları harekete geçirdi ve Kuzey Amerika'da İslami varlığın gerçekleşmesi için öncü rol oynadı.

Gönüllü seçilmiş liderler yönetiminde ve sürekli bir genel sekreterliğin(1395/1975'te kuruldu) desteğinde, MSA yıllık kongreler ve bölgesel konferanslar düzenledi; aylık bir bülten üç aylık bir dergi yayınladı; eğitim programları düzenledi; seminerler gerçekleştirdi ve Müslümanlara ve Müslüman olmayanlara İslami bilgiler sağladı. Kuzey Amerika İslam Vakfı (NAIT) ve İslami Öğretim Merkezi (ITC) gibi uzman kurumlarıyla, İslam *davet*'inin hizmetinde önemli adımlar attı. Mesela, İslami kitaplar bastı ve dağıttı, İslami merkez ve mescitlerin vakıf halinde birliğini korudu, İslam öğretisini hem Müslümanlara hem de Müslüman olmayanlara sundu. Uluslararası

düzeyde, ISNA, Uluslararası İslami Öğrenci Organizasyonları Federasyonu üyesidir.

20 yıllık uyumlu bir faaliyetten sonra, MSA liderliği Müslüman topluluğun değişen ihtiyaçlarını karşılamak için yeni örgütsel yapı arayışlarına öncülük etti. Bu ise, MSA'nın çalışmalarını Kuzey Amerikan kolej ve üniversite kampüslerinde yoğunlaştırması ile sonuçlandı. Bu açıdan, onun engel ve imkanları, bu topraklarda İslam'ın hizmetine adanmışlığı ile uyuyordu. O, 1403/1983'te kurulan Kuzey Amerika İslam Toplumu'nun bir parçası oldu.

1) MSA Planlama ve Organizasyon Komitesi

Bu komite ilk defa rahmetli Eltigani Abu Gideiri'nin başkanlığında kuruldu. Komite, araştırmalar gerçekleştirdi, örgütsel yapıları gözden geçirdi, genel sekreterlik ve İslami Öğretim Merkezi (ITC)'nin oluşturulmasını şekillendirenler de dahil olmak üzere, uzun vadeli raporlar oluşturmak için organizasyonun tüm yönlerini inceledi. Bu komitenin katkılarının MSA'nın başarılarında ve Kuzey Amerika'daki İslami Rönesans'ta en önemli faktörlerden biri olduğunu söylemek abartı olmaz.

2) Eğitim Bölümü

MSA olgunlaşma yıllarında geleceğin iyi eğitilmiş insan kaynaklarına bağlı olduğunu anladı. Bu nedenle, 1395/1975'te sürekli genel sekreterlik oluşturulduğunda, Eğitim Komitesini Dr. Hişam et-Talib'in müdürü olduğu bir bölüme dönüştürdü. Eğitim bölümü komisyon oluşturdu, eğitim literatürünü topladı ve MSA yönetim kurulu üyeleri, yerel birimlerin başkanları ve alan temsilcileri için bir dizi eğitim programı gerçekleştirdi. Bölüm, programları detaylandırdı ve Kuzey Amerika'daki İslami Çalışmalar için eğitim yaklaşımlarını detaylı bir raporda analiz etti. Bu rapor, genel sekreterlikten temin edilebilir.

Dr. Hişam et-Talib'ten sonra 1398/1978'de kısa dönemlerle Dr. Anis Ahmad ve daha sonra da Dr. Abdulhadi Ömer eğitim müdürü olarak görev yaptılar ve bu makam Eğitim Bölümü ile birleştirildi. Bundan sonra bir komite Eğitim Dairesine danışmanlık yaptı.

B. Kuzey Amerika İslam Cemiyeti (ISNA)

MSA 15. yılına yaklaşırken İslam'ın hizmetinde daha geniş rol almanın hazırlıklarına başladı. 1397/1977 yılı başında Plainfield/Indiana'da İslam davetçilerini katılacağı tarihi bir toplantı düzenledi. Bu toplantıda büyüyen Kuzey Amerika Müslüman topluluklarında ortaya çıkan sorunlara ve sorumluluklara cevap vermek amacıyla yeni bir organizasyon yapısı oluşturmak için

bir ekip kuruldu. Bu ekip, oluşan yeni çevreye en iyi hizmetin Kuzey Amerika İslam Cemiyeti (ISNA) adında daha geniş bir şemsiye organizasyon kurularak verilebileceği sonucuna vardı. Bu ise Rebiul-evvel 1403/ Ocak 1983'te gerçekleştirildi.

MSA, yeni ABD ve Kanada Müslüman Cemiyeti Birliği (MCA) ve üç meslek birliği; İslam Tıp Derneği (IMA), Müslüman Bilimadamları ve Mühendisleri Derneği (AMSE) ve Müslüman Sosyal Bilimciler Derneği (AMSS), onun kurucu unsurları oldular. MCA artık fonksiyonel değildi ve ISNA tüm Müslümanlara açık bir organizasyon olmanın yanında, bağlı cemiyet organizasyonlarının da bir federasyonu haline geldi. Onun hizmet kurumlarından üçü, Kuzey Amerikan İslam Vakfı (NAIT), İslami Eğitim Merkezi (ITC) ve Kanada İslam Vakfı Derneği (CITF)'dir.

ISNA'nın gücü, onun milletler üstü karakterinden ve geniş coğrafi temelden kaynaklanmaktadır. Cemiyetin öncelikleri, Müslümanların birliği, Müslüman çocukların eğitimi ve Müslüman olmayanlara *Tebliğ*'in ulaştırılmasıdır. Şura Meclisi (Danışma Konseyi) en üst siyaset üretme organı, yönetim konseyi idari organ ve genel sekreterlik de ISNA'nın faaliyet koludur. Hareket planının gerçekleştirilmesinde, NAIT ve ITC gibi bazı hizmet kurumları ve bir dizi fonksiyonel komite onlara destek oldular. MSA'nın kıtadaki ve cemiyetle ilgili temel fonksiyonları ISNA tarafından üstlenildi. Bu sebeple, ISNA'nın çalışmaları Kuzey Amerika'daki İslami çalışmaların devamını temsil eder. MSA üniversite ve kolej kampüslerinde yoğunlaşmışken; İslami Ufuk Dergisi, yıllık toplantı ve diğer cemiyet temelli programlar ISNA altında genişlediler.

ISNA Kuzey Amerika'daki en büyük yerel Müslüman organizasyonudur. 300'den fazla yerel organizasyon, cami ve İslam merkezi ona bağlıdır. Cemiyetin kurucu birimleri arasında Müslüman Arap Gençlik Teşkilatı (MAYA), Malezya İslami Çalışma Grubu (MISG) ve Kuzey Amerika Müslüman Gençliği (MYNA) vardır. MYNA Kuzey Amerika'da İslam'ın gelecek umudunu temsil etmektedir, çünkü bu topluluk Kuzey Amerika'da doğmuş ve İslama bağlı şekilde yetişmiş eşsiz bir nesli birleştirmektedir. Cemiyetin üyeleri hem göçmen Müslümanların mirasını, hem de yerel imkanları *tebliğ* için birleştirmektedir.

C) Uluslararası İslami Öğrenci Organizasyonları Federasyonu (IIFSO)

Uluslararası İslami Öğrenciler Organizasyonları Federasyonu dünyanın her yerindeki Müslüman öğrenci organizasyonlarını kapsamaktadır. 1389/1969'da kurulan organizasyon, Müslümanların konuştuğu dillerdeki İslami literatürün önde gelen yayımlayıcısıdır. İslami çalışmanın gelişmesine yardımcı olmak için genel kurullarını ve eğitim konferanslarını değişik ülkelerde gerçekleştirmektedir. IIFSO, beş yüz başlık altında ve sekiz dilde on mil-

yon kopyadan fazla orijinal eser ve tercüme yayınlamıştır. Dr. Ahmad Totonji onun ilk genel sekreteridir. Daha sonra ise, Dr. Hişam et-Talib, Dr. Sayyid Sa'id ve Dr. Mustafa Tahan bu görevi üstlendiler. Şimdiki genel sekreter ise Dr. Mustafa Uthman'dır.

D) Dünya Müslüman Gençlik Kongresi (WAMY)

Dünya Müslüman Gençlik Kongresi 1392/1972'de Suudi Arabistan'ın Riyad şehrinde gençlik çalışmalarında bulunmuş İslam davetçileri ve gençlik organizasyonları temsilcilerinin katıldığı uluslararası bir toplantıda kurulmuştur. Pek çok ülkede uluslararası ve ulusal gençlik kampları düzenlemektedir. Tüm dünyadaki gençlik ve öğrenci organizasyonlarına kendi planlanmış projelerinin gerçekleştirilmesinde yardımcı olmaktadır. Uluslararası toplantılarını yaklaşık her üç yılda bir yapmakta ve sunulan çalışmaları yayınlamaktadır.

WAMY yönetim birimi Riyad'dadır. 1393/1973'te seçilen ilk genel sekreteri Dr. Abdülhamid Abu Suleyman'dır. Onu Dr. Ahmad Bahafzallah ve Dr. Tawfiq al Kusayyer izlemiştir. Şimdiki genel sekreter ise Dr. Maneh al-Johani'dir.

E) Dünya Müslüman Ligi (MWL)

Dünya Müslüman Ligi Mekke merkezli dünya çapında bir örgüttür. MWL Müslümanların refahı ile ilgili konularla ilgilenmektedir; özellikle de Müslümanların azınlık olduğu ülkelerde. Uluslararası konferanslar düzenlemekte ve dünya genelinde *mescitler* oluşturulmasına yardımcı olmaktadır. Şu anki genel sekreteri Dr. Abdullah Naseef'tir.

F) Uluslararası İslam Düşüncesi Enstitüsü (IIIT)

Amerika'daki Uluslararası İslam Düşüncesi Enstitüsü , İslami araştırmalara adanmış bir eğitim enstitüsüdür. 1401/1981'de Dr. İsmail el-Faruqi, Dr. Abdülhamid Abu Suleyman, Dr. Taha al Alwani, Dr. Cemal Berzenci ve Enver İbrahim tarafından İslam düşüncesini canlandırmak ve modern sosyal disiplinlerdeki bilgiyi İslamileştirmek için kuruldu. Enstitü aynı zamanda özellikle tevhid ve şeriattan kaynaklanan İslami disiplinlerden bilgi toplama potansiyelini araştırır.

IIIT'nin çalışmalarını amacı Müslümanlarla ilgili insani sorunlara İslami paradigmanın prensipleri, kavramları ve değerleri vasıtasıyla hitap etmektir. Amacına ulaşmak için, IIIT uzmanlık alanlarında seminerler ve konferanslar düzenler, üniversitelerdeki araştırma projelerine destek sağlar, İslami kaynaklı ders kitaplarının yazılmasını destekler, tüm dünyadaki bilim adamlarının Arapça, İngilizce ve diğer dillerdeki çalışmalarını yayınlar. Ayrıca, IIIT gençlik programları için malzeme üretmeye çalışır.

Giriş

Bu Rehber Kimin İçindir ve Nasıl Kullanılmalıdır?



I. Eğitim, Yetiştirme ve Öğretimin Tanımı

İnsan yetiştirme uzmanları arasında, eğitim ve insan yetiştirme, kişinin kendinden bekleneni gerçekleştirmesi ve ondan beklenen performansı aşması anlamında bazen eş anlamlı olarak kullanılır. Bu üç kavram, daha detaylı şekilde şöyle tanımlanabilir:

- **Eğitim** kişinin beklendiği gibi hareket edebilmesi için, öğrenme ve kabiliyetleri geliştirme ile ilgilenen programlar dizisi (ve bunların uygulanması)dir.
- **Yetiştirme**, analitik, liderlik geliştirme, denetim ve yönetim fonksiyonlarının elde edilmesi ile ilgilenen bir dizi programdır.
- **Öğretim**, eğitim ve yetiştirme yolu ile insanın yetenek, davranış ve tecrübelerini geliştirmeye yönelik bilginin kazanılmasıdır.

İslami liderlik eğitimcileri arasında, ‘eğitim’ kavramı eğitime katılanları yetiştiren ve motivasyon kazandıran, onları manevi bakımdan zenginleştiren ve yükselten ve onların liderlik ve *davet* konularındaki becerilerini geliştiren faaliyetler dizisini kapsamlı olarak tanımlamakta kullanılır.

İslami eğitim programları temel bir İslami kararlılık, anlayış ve bilinci var sayar ve bunun üzerine yükselmeye çalışır. Metodolojileri ise, belirlenmiş hedefleri ve onlara ulaşılmasını, insanlığın yaratıcısı olan Allah’la ilişkilendirmeye dayanır. Bu eğitim programlarında bugüne kadar kullanılan eğitsel malzeme, İslami anlayışın güçlendirilmesi ve eğitilenlerin ona bağlılığını artırmaya odaklanmıştır.

II. Bu Rehber Kimin İçindir?

Bu *Rehber*’in hedefi yeni Müslümanlar ihdas etmek değildir. Bu *Rehber*, okuyucularının belli ölçüde İslam’a bağlılığını ve bunun hayata aktarılması isteğini varsayar. Bu *Rehber*’in öncelikli hedef kitlesi lisans ve lisansüstü üniver-

site öğrencileridir. Yaş bakımından 20'li yaşlardaki genç insanlara yöneliktir, ama bazı adaptasyonlar ile diğer yaş grupları için de yararlı olabilir. Bu *Rehber*, yerel, ulusal ve uluslararası düzeylerde İslami tebliğde potansiyel liderleri ve davetçileri eğitmeyi amaçlar. Kişilerin kendilerini eğitmesinde kullanılabileceği gibi, gruplar halindeki diğer insanların eğitiminde de kullanılabilir.

Tavsiye edilen okuma malzemesiyle birlikte, bu *Rehber* İslami liderlerin gelecek neslini eğitmekle görevli tecrübeli İslam davetçilerinin faydalanması için hazırlanmıştır.

A. Gençler: Genç Müslüman erkekler, üyeliği genel olarak kadın, erkek herkese açık olan pek çok İslami organizasyonda sorumluluk ve otorite pozisyonlarına sahiptirler. Bu genç erkekler gençlik organizasyonlarının, gençlik programlarının ya da genel toplum temelli organizasyonların liderleri olabilirler. Her durumda, onlar çoğunlukla liderlik tecrübelerinin ilk devrelerindedirler ve daha etkili olabilmeleri için gerekli kabiliyetleri kazanmaları gerektiğinin bilincindedirler.

B. Genç Hanımlar: Genç Müslüman hanımlar, gençlik organizasyon ve programlarında ve diğer toplum organizasyonlarında proje ve aktivite sorumluluğu alarak İslam *da'vatinde* sorumluluklar almaya başlıyorlar. Genç hanımlar, hanım organizasyonlarında liderlik görevi yapıyorlar ve onların İslami çalışmalarındaki etkinliği tüm Müslüman toplumunun gelişmesinde hayati öneme sahiptir.

Hiçbir programın tek başına bütün organizasyonlara, ülkelere ve kültürlere uygun olmayacağının bilincindeyiz. Bu nedenle, bazı materyaller belirli bölgeler için pek uygun düşmezken, diğerleri için uygun olabilir. Böylesi durumlar, programların fiili uygulamalarında ve çeşitli eğitim faaliyetlerindeki tatbikatında çözümlenebilir. Ayrıca şunu da vurgulamalıyız ki, *Rehber* genellikle erkeklere hitap eder şekilde yazılmışsa da, muhatap hem erkekler hem de kadınlardır.

III. Rehber Nasıl Kullanılmalı?

Bu *Rehber*, giriş bölümü dışında 5 kısma ayrılmıştır. Temel yapısı ise, eğitimin 'niçin, ne ve nasıl' sorularıyla kavramsallaştırılması ile açıklanabilir.

- **Niçin:** İslami faaliyetlere genel bir bakış ve eğitime olan ihtiyaç birinci kısımda ele alınmıştır.

- **Ne :** Liderliğin önemli unsurları ve temel birey ve grup kabiliyetleri ikinci ve üçüncü kısımda ele alınmıştır.

- **Nasıl :** Eğitimcilerin insanları nasıl eğittiği dördüncü kısımda anlatılırken, beşinci kısım eğitimin önemli bir şekli olarak gençlik kamplarının organize edilmesi ve gerçekleştirilmesi üzerine yoğunlaşıyor.

Bazı faaliyetler ve öğrenmeye yönelik tavsiyeler çeşitli bölümlere eklenmiştir. Grup eğitimini ve bireysel öğrenim tecrübelerini güçlendirmek için bölümlerin çoğu, 'Öğrenme Hedefleri' ile başlar ve 'Tartışma Soruları' ve 'Anlama Egzersizleri' ile biter. Öğrenme materyaline katkısının olacağı yerlerde alt konular arasındaki ilişkiler gösterilir. Temel malzemenin pratik kullanımına dikkat çekmek ve onu güçlendirmek için faaliyet noktaları, özel alışturmalar, uyarı ve anekdotlar da kitap kapsamına alınmıştır.

A. Rehber'i Kullanmanın En Etkili Yolu Nedir?

Rehber kolay okuma ve kendini sürekli değerlendirmeye uygun şekilde hazırlanmıştır. Onu kullanmanın en etkili yolu ise, bölüm bölüm incelemektir. Bunu takiben, gerektiğinde her bir bölümü ayrı ayrı okuyabilirsiniz. Burada verilen bilgiyi, sunuşlarınızda ve diğer vesilelerle etraflıca kullanınız.

Bir grup insan veya organizasyon için, *Rehber*'i baştan sona bir haftalık bir eğitim kampında incelemek oldukça faydalı olacaktır. Yaşça büyük ve tecrübeli bir kişi, böyle bir programın yürütülmesinden sorumlu olmalıdır.

B. Ne Zaman Kullanılmalı?

İlk okumadan sonra, *Rehber* kapsamındaki bir durumla karşılaştığınızda *Rehber*'i yeniden inceleyin. Mesela, bir konuşma yapmanız, bir faaliyet organize etmeniz, bir karar vermeniz, bir toplantı yönetmeniz veya sadece bir eğitim kampına katılmanız istendiğinde rehberi kullanabilirsiniz.

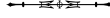
Bir İslami çalışmanın veya bir grup İslam davetçisinin sorumluluğunu üstlendiğinizde, belirli sayfaların fotokopisini çekmek ve ihtiyacı olanlara dağıtmak isteyebilirsiniz. Bu sadece katılanların becerilerini yenilemekle kalmaz, aynı zamanda onların liderlik görevlerine yaklaşımlarının benzerlik kazanmasına da yardımcı olur.

Rehber'i özel durumlarda kullanırken, özel durum çalışmalarını, eğitime katılanların tepkilerini, eğitici değerlendirmeleri gibi şeyleri kaydederek, ona eklemeye çalışınız. Bu materyali kullanarak, eldeki amaç için gereken öğrenme ve aktarma sürecinizi alışkanlık haline getirmeye çalışınız.

C. Rehber Ne Tür Eklemeler Yapılabilir?

Bu *Rehber*, gençlerin İslami liderlik için eğitilmesi ile ilgili temel konuları içerecek şekilde hazırlanmıştır. Ama, böyle bir *Rehber*, yegane materyal olamaz. Ondan öğrendiklerinizi takviye etmeniz ve ona eklemeler yapmanız için, bu *Rehber*'in kapsamına alınmayan bir çok konuda eğitim materyalleri koleksiyonu oluşturulmuştur. Koleksiyondaki makaleler, *Rehber*'in okuyucularına, okunması ve faydalanılması için düzenli olarak gönderilecektir.

Birinci Kısım



EĞİTİM PERSPEKTİFLERİ



1. Bölüm

Davetçi, Çevre ve Halk



2. Bölüm

Hicri 14. Yüzyılda Tebliğ



3. Bölüm

Hedeflerimiz



Eğitime Bakışlar

Eğitimden bahsederken, belirtilen çerçevenin doğru bir perspektifle ortaya konması esastır. Havada konuşmaktan sakınmak için, aşağıdaki konuların açıklığa kavuşturulması şarttır:

1. İnsanlığın rolü ve çevresiyle ilişkisi

2. Hicri 14. Yüzyılda İslami hareketin durumu (Eğer her şey iyiye, statükoyu değiştirmek için insanları eğitmeye gerek yok demektir).

Ancak bu iki konu üzerinde konsensüse vardıktan sonra, bir eğitim programı için gerçekçi amaç ve hedefler oluşturabiliriz. Eğer birinci kademeyi geçemezsek, bazı sorularla karşılaşırız: Neden? Ne? Ve Nasıl? Bu kritik konuları çözüme kavuşturmak için Kur'an'a başvuruyoruz.

'Biz, gerçekten insanı en güzel biçimde yarattık. Sonra onu aşağıların aşağısına çevirdik. Ancak iman edip, salih amel işleyenler başka, onlar için bitip tükenmez bir mükafat vardır.' (95: 4-6)

Rasulullah (SAV) da bizi şöyle uyarıyor: 'Şüphesiz Allah her şeyde iyiliği farz kılmıştır. O halde savaşta öldürdüğünüzde, bunu iyi yapınız. Bir hayvan kestiğinizde, iyi kesiniz. Sizden biriniz bıçağını bilesin, kestiği hayvanı rahat ettirsin.' (Sahih-i Müslim, Sünen-i Ebu Davud, Sünen-i Tirmizi, Sünen-i Darimi, Sünen-i İbni Mace ve Sünen-i Nesei)

Bu direktiflerin ışığında, İslam davetçisi ve İslami hareket, görevlerini etkili ve doğru şekilde yerine getirmek zorundadır. İslami eğitim bundan ibarettir.

Rehber'in bu kısmında, İslami hareket ve bugünkü genel durumu hakkında genel bir bakış sunuyoruz. Bu bağlamda, eğitimin hedeflerini belirlemede Kur'an'ın rehberliğine başvuruyoruz.



BÖLÜM 1

Davetçi, Çevre ve Halk



- I. Amaçlar ve Araçlar
- II. Kur'an'da Seyahat ve Keşif Kavramları
 - A. Gayb
 - B. Evrensel
 - C. Uluslararası
 - D. Yerel
- III. Hizmette Liderlik
- IV. Bir Faaliyet Planı
 - A. Bireysel
 - B. Yerel
 - C. Milli

Davetçi, Çevre ve Halk



I. Amaçlar ve Araçlar

Bir Müslüman, kılıcıyla şeytanla savaşıyor ve böylece kendini *Cennet*'te bulan kişi değil, farklı bir tavır ortaya koymak için çevresiyle aktif ilişkiye giren kişidir:

‘Hakikaten insan için kendi çalıştığından başkası yoktur; ve muhakkak onun ameli yarın görülecek. Sonra ona en değerli mükafat verilecektir.’ (53: 39-41)

Davranışlarımıza yalnız Allah ve Rasulü değil, çevremizdekiler de şahittir. Müslüman boşlukta yaşamamaktadır, çevresiyle devamlı karşılıklı bir ilişki içerisinde. Onu daha iyi bir Müslüman yapan nedir? Hadis bunu açıklar:

‘İnsanlar Allah’ın kullarıdır, Allah’a en yakın olan ise, O’nun kullarına en faydalı olandır.’ (Sahih-i Müslim)

Şu halde, daha iyi Müslüman olmanın ölçüsü sadece namaz, oruç, *zikir* ve *tesbih* değildir, başkalarına faydalı olmaktır! Bu çerçevede, aşağıdaki prensip bizi uyarmalıdır: ‘Müslümanların işleriyle ilgilenmeyen onlardan değildir.’ Müslümanların *cemaat*’inin gayesi kendine hizmet değildir, başkalarına hizmettir! Grup amaç değildir, gerçekte o sadece amaca ulaşmada organize bir araçtır. Böyle bir örgütün menfaati, ümmetin ve dış dünyanın menfaatine hizmet etmelidir.

Allah’ın elçisi şöyle buyuruyor:

‘Yerdekilere merhamet ediniz ki, göktekiler de size merhamet etsin’ (Sünen-i Tirmizi)

Kendilerini üyeleriyle sınırlayan Müslüman gruplar hedeflerini kaybediyorlar ve kendi kendine hizmet eder hale geliyorlar. Aslında, organizasyonun üyelerinin tüm hazırlık ve eğitimi, kendi uluslarına daha iyi hizmet etmeye yöneltilmelidir. Organizasyon için organizasyon kurmak, ev için ev yapmak gibidir.

Davetçi’nin bir parçası olduğu çevre ve halk, onun kendileriyle faaliyet gösterebileceği yegane araçlardır. Bu araçlar, Allah’ın onu hayatı boyunca test ettiği yegane faaliyet alanıdır.

II. Kur'an'da Seyahat ve Keşif Kavramları

‘Senden önce gönderdiğimiz peygamberler de başka değil, ancak şehirlerin halkından kendilerine vahy ettiğimiz bir takım erkeklerdi. Şimdi kafirler, kendilerinden önce gelen inkarcıların akıbetlerinin nasıl olduğuna bakıp ibret almak için yeryüzünde dolaşmadılar mı? Muhakkak ki ahiret, Allah’tan korkanlar için daha hayırlıdır. Hala bunu düşünüp anlamayacak mısınız?’ (12:109)

Davetçi dört farklı ve uygun düzeyde aydınlanmış bilince sahip olmalıdır. Birincisi görülmeyenler dünyası (gayb alemi) olarak bilinir, diğer üçü ise görülen dünya (şehadet alemi)dır.

- | | |
|-----------------|--|
| A. Gayb | Bunların bilgisi tüm Müslümanlarda ortaktır, bunlar herhangi bir kuşaktaki |
| B. Evrensel | Herkes için ‘değişmezler’ olarak tanımlanabilirler. |
| C. Uluslararası | |
| D. Yerel | Bunun bilgisi ise, özeldir ve her bir ülke ve onun bireyleri için değişkendir. |

A. Gayb

Gayb, Kur'an'da ve Sünnet'te Allah'a , meleklerine, kitaplarına, peygamberlerine, kıyamet gününe ve ilahi emre inanmak olarak tanımlanır. Gayba inanmak; aklımızı, kavrama kabiliyetimizin ötesindeki alanlara faydasız şekilde dalmaktan korur.

Bu inanç, Müslümanların içinde bulundukları zaman ve mekana göre değişmez, tüm zamanlar ve mekanlar için geçerlidir.

B. Evrensel

Davetçi, zaman ve mekanı Allah'ın yarattığını ve kainatın insanların kullanımı ve faydalanması için olduğunu bilmelidir: ‘Görmediniz mi ki Allah, göklerde ve yerde olanları hep menfaatiniz için bir sebep kılmıştır. Hem açık hem gizli olarak her türlü nimetini üzerinize tamamlamıştır. Böyle iken insanlar içinde kimisi var ki ne bir ilme, ne bir delile, ne de aydınlatıcı bir kitaba dayanmaksızın Allah'ın dini hakkında tartışıp duruyor.’ (31:20)

Tekrar edersek, bu tüm Müslümanlar için ortak bir bilgidir ve mekana göre değişmez.

C. Uluslararası

Her *davetçi*, diğer insanlar ve uluslar hakkında minimum düzeyde bilgi edinmelidir. İslami hareketi, coğrafi sınırlara bağlı olamayan tek bir global varlık olarak görmelidir. Tüm dünyada kardeşleri ve bacıları vardır. Üyesi olduğu ümmet, sadece Müslümanların çoğunluk olduğu ülkelerdeki Müslümanları değil, azınlıkta oldukları ülkelerdeki Müslümanları da içerir. Müslüman her yerde hakikati savunmalı ve batıla karşı durmalıdır. Onun görevi, İslam'ın mesajını tüm insanlara açıklamaktır. Aslında, *davetçi* için tüm dünya bir faaliyet ve ibadet alanı sayılır. Allah'ın Rasulu'nün buyurduğu gibi:

'Yeryüzü benim için mescid ve arınma vasıtası kılındı'. (Sahih-i Müslim, Sünen-i Ebu Davud, Sünen-i Tirmizi, Sünen-i Nesei, Sünen-i İbni Mace, Sünen-i Darimi, Ahmed Bin Hanbel'in Müsned'i)

D. Yerel

Yerel çevre, *davetçinin* öncelikli olarak sorumlu olduğu alandır ve aşağıdaki görevleri yerine getirmesi gerekir.

Birincisi: Yaşadığı ülkenin ve halkının gerçeklerini en iyi şekilde bilmeli ve anlamalıdır. Ülkesinin coğrafyası, tarihi, nüfusu ve görevini yerine getirirken kendisine yardımcı olacak diğer konularda bilgi edinmelidir. Bunlardan bazıları: Doğal kaynakları nelerdir? Dinleri, mezhepleri, etnik orijinleri, erkek-kadın oranı vb. bakımından nüfus analizi nedir? Ekonomi, ithalat, ihracat, endüstri, tarım ürünleri gibi alanlardaki özellikleri nelerdir?

Ülkenin siyasi sistemini iyice kavramalıdır: Siyasi partileri, yayınlar, taraftarlar, karar alma mekanizması ve siyasi sürecin 'kim', 'ne', ve 'nasıl' ları. Önemli gazete ve dergiler hangileridir? Düşünce önderleri, üst düzey bilim adamları, yazarları ve alimler kimlerdir? *Davetçi*, halkın tarihi ve diğer ülkeler, özellikle de komşu ülkelerdeki insanlarla ilişkileri hakkında temel bir bilgi sahibi olmazsa, bu halkı anlayamaz. Kısacası, *davetçi* yaşadığı ve çalıştığı ülkenin, sosyal, ekonomik, eğitimle ilgili, siyasi ve dini şartları hakkında yeterli bilgiye sahip olmalıdır.

İkincisi: *Davetçi*, toplumunun problemleriyle yakından ilgilenmelidir. İslam'ın bu problemlerin ortaya çıkmasında sorumlu olmadığını söyleyerek, kendisinin bu sorunların çözümünden sorumlu olmadığını söyleyerek olumsuz bir tavır sergilememelidir. Onun yaklaşımı, hastalığın oluşmasında hiçbir dahli olmadığı halde hastalarını tedavi etmeyi bir görev sayan doktorun tavrı gibi olmalıdır. Gerçek bir ilacı olmadığı zamanlarda bile ağrıyı hafifletebilir ve ıstırabı azaltabilir. Hastalarıyla alay eden ve onlara saldıran başarılı bir doktor örneği yoktur. O her zaman ihsan ruhuyla hastaların durumunu iyileştirmeye

çalışır. Aslında, davetçi kendini ülkesinin siyasi liderlerinin yerine koymalı ve sorunları çözmek için akli güçlerini kullanmalıdır. Sorunları tesbit ve analiz etmeli ve uygun İslami alternatifler üretmelidir. Muhalefette olmak ve iktidar partisini sorumsuzca eleştirmek kolaydır. Yapıcı düşünceler içinde olan Müslüman, öyle bir dürüst, sorumlu ve aydınlanmış muhalefet örneği sergilemeli ki, bir gün görev alması istendiğinde, planları ve fikirleri işe yaramalı ve gerçek hayatın sorunlarına çözüm bulmalıdır.

Hayali, teorik ve ütopyik iddialar sadece temenniden ibarettir. Eğer bu iddiaları gerçek ve kalıcı başarılarla dönüştüremezse, halk kısa zaman içinde onu ve onun grubunu ciddiye almamayı öğrenecektir.

Bazıları İslam'ı her yerde yetiştirilebilecek bir çiçek bahçesi olarak görür. Gerçek hayatta bu böyle değildir. İslam daha çok her bir kişiye farklı düzenlemelerle sunulabilen bir çiçek demeti gibidir. Her toprak ve iklim için ayrı bir çiçek grubu vardır. Ümmeti böyle renkli, verimli ve ilgi çekici yapan bu güzel uluslar mozaiğidir. *Davetçi*, İslamın gaybi, ulusal ve uluslararası yönlerinden kazandığı bazı önemli ortak özellikleri sergilerken, yaşadığı ülkenin yerel gelenekleri, zevkleri, giysileri, sanatları ve kültürü ile ilgili özellikleri de temsil etmek durumundadır. Bugün, İslami eğitimimizde ciddi dengesizlikler bulunmaktadır. Daha çok, insan hayatının genel ve yaygın teorik unsurları ile ilgileniyoruz ve bu nedenle onların yerel ve özel ihtiyaçlarını anlamada yetersiz kalıyoruz.

Açıktır ki, *davetçi* bu faktörlerin doğru bileşimini İslami direktifler çerçevesinde sağlamalıdır. Ama, onun katkısı sadece tarih ve coğrafya alanındaki geçmiş olayları kopya etmek olmamalıdır, bu işe yaramayacaktır. Onun katkısı, Müslüman ülkelerdeki tümüyle farklı ama hepsi de *helal* olan lezzetli yemeklerin çeşitliliği gibi olmalıdır.

III. Hizmette Liderlik

Rasulullah (SAV)'ın bize öğrettiği en önemli prensiplerden biri hizmette liderlik prensibidir:

'İnsanların lideri, onların hizmetkarıdır.' (Sünen-i Deylemi ve Sünen-i Taberani)

Davetçi'nin yaklaşımı şöyle olmalı: Hizmet sun ve halka yardımcı ol. Müslümanlar, içinde yaşadıkları toplumda yerel sorunlara uygun alternatifler ve çözümler sunan kişiler pozisyonuna geldiklerinde, insanlar onlara güvenecek ve kendilerine lider seçecektir. Yani onlara yalnız kalplerini değil, seçimlerde oylarını da vereceklerdir.

IV. Bir Faaliyet Planı

Faaliyeti üç düzeyde formülleştiriyoruz: ferdi, yerel ve ulusal.

A. Ferdi Düzey

Ferdi düzeyde, Müslümanlar gazete ve dergileri okuyarak ve günlük haber yayınlarını dinleyerek kendilerini yerel ve uluslararası konularda yetiştirmeye çalışmalıdırlar. Görüştüğü kişilerle haberleri tartışmayı ve onların görüşlerinden faydalanmayı alışkanlık haline getirmelidir. Her *davetçi*, çevresindeki olaylar hakkında şahsi olarak genel bir bilgi sahibi olmalıdır.

B. Yerel Düzey

Yerel düzeyde, *davetçi* yaklaşık on veya daha az üyenin katıldığı periyodik bir toplantıya katılmalıdır. Böylesi toplantılar genellikle *halka* ve *usrah* olarak adlandırılır ve normal olarak eğitim ve manevi yükseliş amacıyla yapılır. Bu yeterli değildir. Bu toplantıların yapısı, toplantı süresinin yaklaşık yarısı yerel topluluk işlerine yönelik planlar ve *davetle* ilgili pratik projelerin görüşülmesi için kullanılmak üzere geliştirilmelidir. Bu alanda hareketin durumu içler acısıdır. Üyeleri sadece akademik ve teorik konularla ilgilenmektedirler. Üyelerin yalnızca %5'i çalışıp işi yüklenirken, %95 seyirci kalıyor, sadece seyrediyor ve olumsuz eleştirilerde bulunuyor!

Hareketin genel yapısı, üyelerini %5'inin aktif, %95'inin pasif olduğu tersyüz edilmiş bir piramit görüntüsü arz ediyor. Böyle bir yapıya sahip bir organizasyon, hedefleri ve gayeleriyle ilgili konularla ilgilenmek yerine, kendi kendisiyle uğraşır hale geliyor. Sorunlar oldukça çok ve yardım eli uzatanlar çok az. Gerçeği söylemek gerekirse, bu %95 pasif üye olacağı yerde dışarıdan destekçi olsalardı, böyle bir organizasyonun etkinliği beş kat daha fazla olacaktı. Böylece onların refahından sorumluluk hisseden grup, onları düşünmek zorunda kalmayacaktı.

Bu hareketsizlik sorunun çözmek için, her üyeye özel bir sorumluluk yüklenmelidir. Belki küçük bir komitenin üyesi olabilir veya faaliyetleri hakkında liderine periyodik rapor vermek zorunda olan 'tek kişilik komite' olabilir.

Grup, bireylere(veya komiteye) iyi tarif edilmiş görevler yüklemeli ve onları takip etmelidir. Bu görevler oldukça fazladır ve bu nedenle bir *ayet* ya da hadis ezberlemenin üzerinde ve dışında toplumda yapılması gereken çok şey var.

Hareket, enerji ve hayat dolu bir arı kovanı gibi toplumunun içinde belirli amaçları yerine getirmediğçe, sağlıklı bir yapıya kavuşamaz.

C. Ulusal Düzey

Ferdi anlamda en azından yeterli düzeyde bir bilgi ve anlayış beklerken, ulusal düzeyde profesyonel, üst düzeyde, uzmanlaşmış kadroların çalışmasını beklemeliyiz. Ülkenin karşı karşıya olduğu her önemli konuda yüksek düzeyde uzmanlaşmış fonksiyonel bir komite bulunmalıdır. Bu danışma veya faaliyet komiteleri organizasyonun beyin gücünü oluştururlar. Bunların hedefi, konuları araştırmak ve liderliğe kendi uzmanlık alanlarında gerçekçi ve pratik alternatifler ve çözümler sağlamaktır. Genel takipçiler, genellemeler ve yüzeysel çözümlerle yetinirken, bu komiteler konuları derinlemesine araştırmalıdır. Kendi alanlarında uzmanlıklarını ortaya koyarlar ve böylece kendi uzmanlık alanları içinde kavramlar, kaynak dağılımı ve hareket planları sağlarlar. İdeolojiler piyasasında İslami çözümlerin diğerlerinin hepsinden daha üstün olduğunu gösterebilmelidirler. Eğer komiteler görevlerini iyi yaparlarsa, millet onların bilim adamı olarak tartışılmaz üstünlüğü ve konulara hakimiyeti nedeniyle gönüllü olarak liderliği onlara verir. O zaman hareket haklı olarak milletin tabii güvenini kazanır.

Davetin Aydınlik Yönü!

TEORİDEN PRATİĞE

Öğrencilerine davet yolunda altı ay teorik ve üç ay da pratik eğitim veren hünerli bir hoca vardı. Teori kısmından mezun kendine güvenen bir öğrenci, pratik kısmını kendi yapabileceğini düşünmüştü. **Hoca** onu bu konuda uyardı ama öğrenci dinlemedi. **Davetin** uygulaması için uzak bir köye gitti. İlk Cuma günü, sahte bir imam Allah ve Rasûlü hakkında yalanlarla dolu bir **hutbe** verdi. Öğrenci ayağa kalktı ve bağırdı: 'İmam bir yalancıdır. Ne Allah ne de Peygamber (SAV) bu sözlerin hiçbirini söylememiştir'. İmam cevap verdi: 'Bu genç kâfirdir ve cezalandırılmayı hak etmiştir'. Camideki cemaat öğrenciyi kötü şekilde dövdü. Öğrenci sargılar ve kırık ke-

miklerle hocasına geri döndü. Hoca ona: 'Sana **davetin** pratiği için iyi bir örnek vereyim' dedi. Ertesi Cuma aynı camiye birlikte gittiler, aynı imam benzer bir hutbe verdi. Hutbeyi dinledikten sonra Hoca ayağa kalktı ve dedi ki; 'İmamınız cennetlik bir adam. Onun sakalından bir tel koparan cennet'i kazanacaktır.' Bir anda, cemaat imamın sakalına saldırdı ve kanlar içinde yere düşene kadar sakallarını birer birer kopardı. Daha sonra **Hoca**, imamın kulağına fısıldadı: 'Allah ve Rasulu (SAV) hakkında yalan söylemeyi bırakıp kendine gelecek misin, yoksa daha fazla ceza mı istiyorsun?'. İmam hatasını kabul etti ve pişman oldu. Öğrenci de hatasını anladı ve hocasına pratik eğitim vermesi için yalvardı! Teori ve uygulama arasında dağlar kadar fark vardır.

DUR!

‘Rabbi’nin adıyla oku! Ki O yarattı. İnsanı önemsiz bir kan pıhtısından yarattı. Oku! Rabbin nihayetsiz kerem sahibidir. Ki O kalem ile yazmayı öğretti. İnsana bilmediği şeyleri öğretti.’ (96:1-5)

• **Eğer Müslüman ümmet en çok okursa, insanlığa öncülük edecektir.**

• **Eğer *davetçiler* daha fazla okursa, müslüman ümmetine öncülük edecektir.**

• **Bugün en çok okuyanlar Batılılar, en az okuyanlar ise Müslümanlar! Dahası, biz okumayı öğreniyoruz, onlar öğrenmek için okuyorlar.**

• **Yapılması Gereken: Müslümanlar halk arasında cahilliği sona erdirecek kampanyalara öncülük etmelidirler.**

Ek: Müslüman kitleler davetçilere kendi umutları, arzuları ve kurtarıcıları olarak bakacaktır. Kural şudur:

“İnsanların sorunlarını çözen, onları yönetir.”

DEVAM ET!

‘Siz de düşmanlara karşı gücünüzün yettiği kadar kuvvet ve cihad için bağlanıp beslenen atlar hazırlayın ki, bununla Allah düşmanını, kendi düşmanınızı ve bunlardan başka sizin bilmeyip de Allah’ın bildiği diğer düşmanlarınızı korkutasınız.’ (8:60)



Hicri 14. Yüzyılda Hareketin Durumu



- I. Genel Arkaplan
 - A. İçeriden Bakış
 - B. Başarılar & Başarısızlıklar
 - C. Siyasi Aksiyon ve Reaksiyon
 - D. Geri Kalmışlık
 - E. Daha İyisini Yapabilir Miydik?
 - F. Yaşam Savaşı
- II. Gelişme Alanlarının Belirlenmesi
 - A. Katılımcı Şura (Karşılıklı Danışma)
 - B. Takım Ruhu
 - C. Kadınlar ve Çocuklar
 - D. Şeyh Tipi Lider
 - E. Kurumların Eksikliği
 - F. Bölgecilik ve Milliyetçilik
 - G. Plansızlık
 - H. İslami Alternatif
 - I. Amaçlar ve Araçlar
 - J. Düşünce Krizi
 - K. Diyalogsuzluk
 - L. Medya'nın İhmal Edilmesi
 - M. Takipçilerin ve Liderlerin Sorumluluğu
 - N. Önceliklerin Sıralanması
 - O. Organizasyon Donukluğu
 - P. Gizli & Açık
 - Q. Kur'an ve Sultan (Yönetici)
 - R. Yeterli Tecrübe Eksikliği
 - S. Partizanlık Konusu
 - T. İhtilaf Adabı-Ayrışmanın Etiği
 - U. Uzun Gündem
- III. Geriye Bakış
- IV. Sorulacak Sorular!
 - A. Şiddetli Rekabet! (Halat Çekme Oyunu)
 - B. Mevcut Şartlar: Çok mu kötü yoksa çok mu iyi?
 - C. Sadakat Allah'a mı yoksa Kurumlara mı?
 - V. Denge

Hicri 14. Yüzyılda Hareketin Durumu



I. Genel Arkaplan

‘Hareket’ kelimesini çok genel bir anlamda kullanıyoruz. Bu kelime, İslam’ı savunan, uygulayan ve yerleşmesi için çağrıda bulunan her faaliyeti kapsar. Ayrıca, bir ‘fotoğraf’ çekiyoruz ve şu andaki sonucu genel olarak analiz ediyoruz. Dürüst ve objektif olabilmek için, analizimizi yaparken aşağıda belirtilen faktörleri akılda tutmak zorundayız. Bu bir değerlendirme ya da başarılarla değer biçme değildir, çünkü sadece faydalı dersler çıkarabileceğimiz bazı unsurlar üzerinde yoğunlaşıyoruz.

A. İçeriden Bakış

Hareket hakkında konuşurken, içeriden kimseler olarak kendimizden bahsediyoruz. Böylece, evimizdeki durumu geliştirmek için başarısızlıkları objektif olarak belirlemek amacıyla yapıcı özeleştiriler sunuyoruz. Kendimize karşı tam olarak dürüst olmazsak, eğitimimiz ve izleyen çalışmalarımız anlamsız olur.

B. Başarılarla Karşılık Hatalar

Zayıf yönlerimizi belirlememiz gerekse de, hareketi olumsuz ve kasvetli bir şekilde resmetmek istemiyoruz. Parlak noktalar olduğu gibi karanlık olanlar da var. Aslında İslami *davet*’in korunması ve hareketin global uyanışı, hareketin büyük başarısının bir kanıtıdır. Gerçek olan şu ki, eksikliklerimizi bir bir saymamız doğru yolda mücadele etme yönündeki kesin kararlılığımızdan kaynaklanmaktadır. Biz kendimiz bu hareketin meyveleriyiz.

C. Siyasi Aksiyon ve Reaksiyon

Batı’nın Müslüman dünyaya saldırısı siyasi ve askeri işgali içermektedir. Doğal olarak, İslami ve milli tepki aynı türden olmuştur. Bu ise, bağımsızlık hareketlerinin baskıcı sömürgeciler ve onların takipçileri ile ilişkilerinde niçin

siyasi ve direnişçi bir tavır aldıklarını açıklar. Sonuç olarak, bu hareketlerde sosyal, ekonomik ve eğitim ile ilgili alanlara ikincil bir önem verilmiştir. Bu milletler yabancı yönetiminden bağımsızlığı kazanınca, bu sadece yüzeysel oldu. Onların liderleri siyasi bağımsızlık ile ne yapabileceklerini bilemediler. Bu ise; ekonomik, sosyal, kültürel ve eğitim emperyalizminin niçin uzun süre daha fazla değilse de aynı yoğunlukta devam ettiğini açıklar.

D. Geri Kalmışlık

İslam Dünyası'nın bir kaç yüzyıldır yaygın bir çöküş süreci içinde bulunduğu bilincinde olmalıyız. Bu olumsuz durum, sadece genel toplumun değil reform hareketlerinin de kavramlarına ve faaliyetlerine yayılmıştır. Analiz, teşhis ve tedavi yeteneğimiz, zayıflıklarımız yüzünden kesin çizgilerle daraltılmıştır. İnanan insanlar olmamız gerçeği, hareketimizin işlerini yürütme tarzını pek az etkiler. Bu gerikalmışlık fenomeni dini, milliyetçi ve solcu partileri benzer şekilde etkiler. Toplumun tüm kesimlerini etkiler: Liderler, eğitimciler, doktorlar, mühendisler, memurlar, subaylar, askerler, çiftçiler, erkekler, kadınlar, fakirler ve zenginler. Çöküş, herkese saldıran bulaşıcı bir hastalıktır.

E. Daha İyisini Yapabilir miydik?

Hareketin yapabileceğinin en iyisini yaptığını iddia edebiliriz, ama başarı ancak Allah'tan gelir. Muhakkak ki biz metodlarımızda ve kavramlarımızda mükemmel değiliz ve geliştirilmesi gereken birçok alan var. Allah'ın O'nun rızası için çalışanlara ödülü cömertçe olacaktır. Ama, ümmetimizin şartlarındaki gerçek sosyal değişim göz önüne alındığında, çok az bir ilerlemenin olduğu dikkati çekiyor. İleri gidebilmek için, hatalarımızı kabul etmeliyiz ki o konularda yapıcı şeyler ortaya koyabilelim. Bir kimsenin hareketi eleştirmesi, onu harekettten daha üstün bir seviyeye çıkarmaz. Kimse başkalarından üstün değildir, Allah herkesin mükafatını verecektir. Üstünlüğümüz katılan insanlara değil, mesaj ve gayrete bağlıdır.

F. Yaşama Savaşı

İslam dünyası, özgürlüğüne yönelik kısıtlamalar altında, her gün ölüm kalım savaşı vermektedir. Bu nedenle; dinlenme, düşünme ve hareketlerini gözden geçirme imkanı bulamadı. Bunu yapabilmesi tamamen imkansız gibiydi. Böylesi bir durum, aşırı, ayırmacı, gizli, hırslı, gerçekçi olmayan ve tecrübesiz üyeler ortaya çıkarabilir, bu da gelişmeyi engeller. Bu nedenle, durumumuzu düzeltmek için en büyük sorumluluk, halkın özgürlük nimeti içinde yaşadığı ülkelerdeki insanların üzerindedir. Onlardan çok şey beklenmektedir. Onlar kendilerini diktatörlük rejimlerinde baskı altında yaşayan insanlarla

karşılaştırmalıdır, onlar fırsatları kullanırken, diğerleri sadece isteyebilir.

Ümmetin bu yüzyıldaki arkaplanı böyle olunca, şimdi hareketin doğasını değerlendirebilir ve muhtemel gelişme alanlarını anlamaya çalışabiliriz.

Elhamdülillah hareket, İslam dünyasının içinden ve dışından gelen tüm baskılara ve düşmanlıklara rağmen ayakta kaldı. Sadece bu bile büyük bir nimettir! Bu mücadeleden pek çok şey kazanıldı, ama daha iyi sonuçlar alınabilirdi. Şu an ihtiyaç duyulan şey, hareketin aşağıda bahsedilen alanlarda geliştirilmesidir.

II. Gelişme Alanlarının Belirlenmesi

Gençliğimizin dikkatini, onların bizim yaptıklarımızdan inşallah daha iyisini yapacağını ümit ederek, aşağıdaki noktalara çekiyoruz.

A. Katılımcı Şura (Karşılıklı Danışma)

Hareket, başlangıçta şura sistemini bütünüyle uygulamaktan mahrumdu. Az veya çok, “dinle ve itaat et” şeklinde adlandırılan bir uyum sistemine odaklanmıştı. Liderlik teoride şurayı tavsiye etti, ama bunun uygulamasını ne sekillendirdi ne de kurumsallaştırdı. *Şura’nın*, bilgi edinmeye yönelik mi olduğunu, yoksa *bağlayıcı* mı olduğu konusunda epey bir akademik tartışma yapıldı. Her iki taraf, pozisyonunu desteklemek için İslami kaynaklardan alıntı yaptı. Bu bir ictihad konusu olduğundan, bir fetva ile kolayca çözülemez. Günümüzde bağlayıcı, sistemli, kurumsallaşmış ve iyi yapılanmış şura sistemine ihtiyacımız var. Uygun sayıda üye, karar alma sürecine ve alınan kararların uygulamasına aktif olarak katılmalıdır. Özellikle modern dönemde, Kur’an’i şura sisteminin avantajları ne kadar vurgulansa azdır.

B. Ekip Ruhu

Hareket, *eğitim* programları ile mükemmel ferler yetiştirebildi. Sorun, bu fertlerin birlikte çalışması istendiğinde ortaya çıktı. Hareket, birlikte çalışmanın yalnız çalışmaktan daha üst düzeyde sonuçlar getireceğini anlamadan, çok üyeli ekiplerle değil bir kaç kişiyle yönetiliyordu. Bu yaklaşım, hayatın bir çok alanında ‘tek adam yönetimi’ sisteminin hakim olduğu geri kalmış bir ortamı yansıtıyordu. Ailede baba, aşırı bir hakimiyet kurmuştur. Okullarda, hükümette, orduda ve tüm siyasi partilerde de aynı şey geçerlidir. Çöküşün bir belirtisi olan bu sistem, kurumlarımızın çoğuna yayılmıştır. Dünyadaki olayların bir analizini yaparsak, Avrupa’nın özgürlük çağrısının öncülüğünü yaptığını ve milli devletler kurduğunu görürüz. Amerika, tüm milletleri bir potada eritmeyi pratiğe dökerek ve bunu çok çalışma ile birleştirerek Avrupa’yı geçti. Di-

ğer taraftan Japonya, kendi gelenek ve inançlarına ekip ruhu ve bağlılığı ekleyerek Amerika'yı geçti. İslami çalışmayı bir futbol takımı gibi düşününüz. Bütün iyi oyuncuları toplasanız fakat onlar takım ruhu ile hareket etmeseler, onlar kalitesi daha düşük ama takım ruhu olan bir ekibe kolaylıkla yenileceklerdir.

C. Kadınlar ve Çocuklar

Kadınlar ve çocuklar alanında başarısızlık aşikardır. Erkeklerle ilgili olarak bir parça başarılıysak da, diğerlerinde bunu yapamadık. Etkili bir kadın hareketini eğitemedik, hareket geçiremedik, kuramadık. Bazı istisnalarla beraber, hala Müslüman kadınlar kendileri organize olup, diğerlerini motive etmiyorlar. Onların büyük çoğunluğu, iyi haberleşmiyor ve toplumsal konuları tartışmıyor. Milliyetçi ve solcu partiler siyasi menfaat uğruna kadınları mümkün olduğu kadar sömürürken, biz kendi kardeşlerimizin muazzam potansiyelinden faydalanamıyoruz. Sınırlı örnekler dışında, onlar hareketsiz, etkisiz ve harekete katkıda bulunma imkanından yoksun durumdalar. Onların ümmetin liderlerini yetiştirmesini diler ve iddia ederken, katılımlarını sağlama, eğitme ve destekleme yönünde hiç bir olumlu adım atmıyoruz. Bu durum, hareketin bir açmazı olmaya devam ediyor. Gerçekçi olmak gerekirse, güçlerimizin yüzde ellisi kenara çekilmişken ve dışlanmışken mücadeleyi kazanamayız.

Benzer şekilde, çocukların yetişmesi için de çok az çaba sarfedildi. Örneğin, İslami literatürün yüzde beşi bile onlara sunulmadı. Onların, büyükler için oluşturulmuş literatürü okumasını ve oradaki doğrularla tatmin olmasını bekliyoruz. Çocuk ve genç eğitimi kendi başına uzmanlık alanıdır ve farklı tip yayınlar gerektirir. İslam ülkeleri bu alanı ihmal ederek çok şey kaybediyor.

D. Şeyh Tipi Lider

Bazı durumlarda, hareket şeyh tipi bir lider izledi. O, her şeyi bilen ve yapan melek gibi, efsanevi bir kişidir. Hayatta olduğu müddetçe organizasyonu o yönetecektir. Bir kere başa geldi mi, koltuğundan kaldırılamaz ve hareket ne yaparsa yapsın, ona saplanıp kalır. Uzun süreler için yurtdışına çıksa dahi, organizasyonu uzaktan kumanda yönetmeye devam eder. Bir toplantıda bulunduğu zaman, tüm gündeme hakim olur, istediğini istediği kadar konuşur. Konu onun için önemli değildir, çünkü o toplantı için hazırlanmaz, bir şeyler yazmaz hatta kısa notlar bile almaz. Her konuda hazırlıksız olarak konuşabilir. Bu statü için uzmanlığın gerekip gerekmediğine bakılmaksızın, ona saygı duyulur ve her şeyde birinci statü onundur.

İkinci adamlığın standart bilmececi, onun yerine kimin geçebileceğidir.

Onun çevresindeki her bir üye kendisini cüce olarak görür, çünkü hayatı boyunca böyle eğitilmiştir. Bu, İslami tevazu için gerekli koşul olarak kabul edilir. Asla ortak ve katılımcı bir *şura* yoluyla liderlik için eğitilmemişlerdir. *Şeyh* karşı duyduğu büyük saygı, iddialı olmasını, şeyhi hesap sorulabilir kabul etmesini ve hatta sorgulamasını engeller. Sufi düsturunu şöyle tanımlar: ‘*Şeyh*’in önünde mürid, gassalın elindeki meyyit gibidir’. Bazı durumlarda, *Şeyh*’ten beklenen çok gerekli bir karar *dua* şekline dönüşür.

Daha önce bahsettiğimiz şeyleri göz önüne alarak, dünya çapındaki tecrübeler göstermektedir ki, bir liderin bu pozisyonda kalması için en uygun süre 4-6 yıldır ve bir kez yenilenebilir. Bu ise bir lidere en çok 12 yıl verir. Görev süresi bittiğinde, en iyisi onun uzmanlık komitelerinden birinde ve yeni liderlik için değerli bir danışman olarak hizmet edebilir. Bu tipik modeli izleyen tüm liderleri suçlamıyoruz, ama bir kural olarak bu özelliklerden bazılarını pek çok liderde görüyoruz.

E. Kurumların Yokluğu

Organizasyon, çeşitli görevleri yerine getirmek için fertlere dayandı. Fonksiyonlar şahıslara bağlı oldu ve pek çok operasyonel değişikliklere yol açtı. Çok az kurumsallaşma vardı. Oluşturulan çok az kurumda da, planlama, takım ruhu ve uygun organizasyon eksikliği vardı. Organizasyon, prensiplerini ve hedeflerini bu kurumlar aracılığıyla gerçekleştiremezdi. Bunlardan bazıları yardım etmek yerine yük oldu. Pek çok üye kişisel projelerinde başarılı olsalar da, grup çalışmasına gelince başarısız oldular. Organizasyon henüz, günümüzün teknolojisi ve kavramlarıyla kodlanmış yeni ‘kurumların fıkıhı’ ihtiyacını karşılayamadı. Ülkede çeşitli başarılı Müslüman kamu kuruluşları parmakla gösterilinceye kadar, *davet* çalışması sözde kalacaktır. Başarılı bir kurumsallaşma sürecine girdiğimizi iddia edebilmemiz için, her bir ülkede en az on tane önemli kurum olmalıdır.

F. Bölgecilik ve Milliyetçilik

Teoride, hareket ümmetin birliğine ve evrenselliğine inanmıştır. Ama pratikte, bu özellikler tamamıyla uygulanmaz. Davranışlarımızda bölgeci ve milliyetçi tavırlar ve alışkanlıklar gösteririz. Bu eksikliğin önemli bir işareti, kardeşlerin kendi etnik dostlarına sıkı sıkıya bağlı kaldığı toplantılarda görülür. Diğerleriyle seyrek olarak görüşürler. Liderlik düzeyinde, hala çeşitli ülkelerden hareket liderlerinin katıldığı bölgesel ve uluslararası forumlarımız yok. Bu tür toplantılar bağlayıcı olmamakla beraber; bilgi değişimi, danışma, strateji oluşturma ve koordinasyon için çok önemlidir.

Düşmanlarımızın bize karşı ortak plana göre hareket ettiğini kabul edi-

yoruz ama onlara karşı benzeri bir ortak planla cevap vermeyi başaramıyoruz. Bizler, ‘Mekke’nin vadilerini en iyi oranın yerlileri bilir’ sözüyle en iyi şekilde ifade edilen hatanın kurbanlarıyız. Günümüzde yabancı bir uzman bizim ülkemizi bizden daha iyi bilebilir. Aynı şekilde, bazı kardeşlerimiz başka ülkelerdeki meslektaşlarına yerel çalışmalarında faydalanabilecekleri değerli tavsiyelerde bulunabilirler. Dünya her gün küçülüyor ve global köy kavramı bir gerçek halini alıyor. İslam, başlangıcından beri bu evrensellik kavramını savunmuştur; ama hareket hala işlerini yerel çerçevede yürütüyor ve her bölgeyi diğerlerinden bağımsız olarak değerlendiriyor.

G. Plansızlık

Organizasyon çoğunlukla, belirli bir zamanda bir günü, hayatta kalmak için o an yüz yüze olduğu şeylerle mücadele ederek geçiriyor. Beş veya on yıllık planlar için pek düşünce üretilmiyor. Çalışmayı krizler idare ediyor ve o zaman rutin bakım durumları bile acil operasyonlar haline geliyor. İlerlemede plansızlık; karışık amaçlar, kaynakların yanlış dağılımı, yanlış öncelikler ve yön duygusunun kaybolmasına yol açıyor. Herhangi bir zamanda, nerede olduğumuzu, hedeflerimizden ne kadar uzakta olduğumuzu ya da çalışmalarımızı nasıl değerlendireceğimizi bilmiyoruz. Bu nedenle, fayda ve zararlarını bilmeksizin yaptıklarımız yapmaya devam ediyoruz. Uygun planlamaya geçmenin ve elimizden geleni değil, yapmamız gerekeni yapmanın zamanı artık gelmiştir.

H. İslami Alternatif

Elli’li yıllara kadar hareket, İslamın ‘iyi’ olduğunu kanıtlamakla meşguldü. Daha sonra, İslam’ın bütün ‘izm’lerden daha iyi olduğunu belirtmekle işe devam etti. Ama, bu genellemelerle yetindi ve onların ötesinde olgunlaşamadı. Mesela İslami alternatifi üniversite düzeyinde bir ders kitabı şeklinde hazırlamak durumundayız. Sosyal bilimlerin her disiplninde buna ihtiyaç var.

Bu genel, samimi ve çalışkan üyelerin gönüllü olarak yapacakları yarı-zamanlı bir iş değildir; tam gün çalışacak uzman bilim adamlarının işidir. Hareket, bu ictihad alanlarını çözüme kavuşturmak için çeşitli üst düzey akademik enstitüler kurmak zorundadır. Bu görev artık ‘her şeyi bilen’ türden bir kaç ‘ulema’ ya bırakılamaz. Bu kollektif bir çaba haline getirilmelidir. Bu yorucu, zaman alan, pahalı, partizanca olmayan, devamlı ve zor bir iştir. Ama eğer ümmet bir rönesans yaşayacaksa, bu zorunludur. Bu olmaksızın, İslami sistemlerin üstünlüğü bir duygusal inanç olarak kalmaya devam edecektir. Doğu ve Batı’ yı İslam uygarlığına çekebilmek için, yaşayan aydınlık bir örneğe ihtiyaç vardır. Harekete ve liderlik pozisyonlarına neden sosyal bilimcilerin değil de,

daha çok mühendis, doktor ve doğa bilimcilerinin ilgi duyduğu burada anlaşılıyor. Güzel ve saf genellemeler, onları İslam'ın akla uygunluğu ve güzelliği konusunda tatmin eder. Ama, uzman sosyal bilimciler detaylar konusunda özellikle tatmin edilmelidir. Genellemeler onları İslami topluluğa çekmeye yeterli değildir. İşlerin şu anki durumu anormal bir durumdur. Hareketin liderlerinin çoğunun sosyal bilimciler arasından geldiğini görmeye başladığımız zaman, İslam Medeniyeti'nin gerçek yeniden doğuşunu işaret edebiliriz.

I. Amaçlar ve Araçlar

Bazı üyeler amaçları ve araçları birbirine karıştırırlar. Grup, toplumu İslamileştirme amacı için bir araç olsa da, pek çok yerde grubun menfaati aksiyon için kriter olarak kabul edilir.

Bu ise hareketi, değiştirmek istediği toplumdan çok, kendi kendisiyle meşgul hale getirdi. Üyelerin zaman, para ve çabalarının nasıl harcandığına yönelik kaba bir istatistiki analiz, bunun yüzde yetmişinin hareketin iç işlerine ve belki sadece yüzde otuzunun dışarıdaki topluma adandığını gösterir. Sağlıklı bir yapı bunun tam tersi olmalıdır.

Parti kavramı, parti sanki kendisi için kurulmuş gibi kutsallaştı. Özellikle kendi üyelerine hizmet sunan bir spor kulübü ya da işbirliği topluluğu gibi görülüyor. Parti imajı, sadece kendi üyeleri ile ilgilenen ve toplumun geniş kesimleriyle gerçek bir bağlantısı olmayan özel bir grubu ifade ediyor. Bu grubun siyasi bir baskıya maruz kalması halinde, toplumun genel olarak ilgi göstermemesinin nedeni işte budur. Bu handicap, müslümanların kazandığı kredinin, Müslüman gruplar ve alt gruplar arasındaki koordinasyonsuzluk nedeniyle seküler gruplara kaptırılmasında kendini gösteriyor. Organizasyon yapıları, amaçlarını gerçekleştirmelerinin önünde bir engeldir. Hareketin, ümmetin sorunlarını bir meydan okuma olarak görmesi ve bunları çözmeyi üstlenmesi gerektiği ne kadar vurgulansa azdır. Hareketin çabasının büyük bir kısmı bu konulara harcanmalı ve böylece ümmet, hareketi işlerinin gerçek takipçisi olarak görebilmelidir. Ümmet, güvenilir vekilin, yani İslami grubun onu gözettiğini düşünerek rahatça uyuyabilmelidir.

J. Düşünce Krizi

Genel olarak, hareket genellemelere saplandığı için, üyeleri arasında birlik ve bütünlüğü sağlayamamıştır. Hareketin daha çok üstünde durduğu şey düşünce ve eğitim değil, faaliyetlerdir. Ayrıca, grup bazı konularda açık bir tavır almadığı zaman, üyeler çeşitli düşünceler ileri sürerek, düşünce uyumsuzluğu problemini artırıyor. Gerçekte, bu boşluk bazen seküler partilerin ve düşman ideolojilerin görüş ve tavırlarıyla dolduruluyor.

K. Diyaloğsuzluk

Hareket, ideolojik diyalogu üç düzeye sıkıştırmış görünüyor – içeride kendi üyeleri arasında, diğer İslami organizasyonlarla ve İslami olmayan dini ve seküler gruplarla. Bu, bazı üyeler arasında ütöpik ve idealist kavramların gelişmesi sonucunu doğurmuştur. Teorik dini fikirler uygulamada test edilmiş olarak kaldılar. Diyaloğsuzluk, çevre içinde olgunluk için ihtiyaç duyulan zenginliği sağlayamayan statik bir entelektüel atmosfer ortaya çıkardı. Buna uygun olarak, bu durağan atmosfer bazı gruplar arasında anlayışsızlık doğurdu ve bu da toplumun çeşitli kesimleri arasında güvensizlik ve düşmanlığı artırdı.

L. Medyanın İhmal Edilmesi

Hareket, dış dünya ile iletişim alanını bir ölçüde ihmal etti. Üyelerini bu boşluğu yeterince erken bir şekilde doldurmaya yönlendirmede geç kaldı. Bu yüzden, toplum üzerindeki etkisi beklenenden çok az olmuştur. Bu arada, onun rakipleri medyayı kontrol altına aldı ve hareketin imajına zarar verdi. Hareket, üyelerini medya konusunda uzmanlaşmaya yönlendirmelidir. Bu, hareketin seçimlere katıldığı çeşitli ülkelerde özellikle göze çarpıyordu. Onun yürüttüğü kampanyaların düzeyi bazı yerlerde ortalamaydı. İslami yayınlar genellikle çekici değil ve çoğu zaman itici. Onları okuma ıstırabına, sadece kararlı üyelerin sabrı dayanabilir. Üye olmayanlar hareketin literatüründen kaçınır. Dergilerimizin düşük tirajı bu gerçeğin bir ifadesidir.

Ayrıca hareket lise mezunlarını sosyal bilimler, medya ve iletişim, sosyal hizmetler, emniyet ve hukuk gibi çok ihtiyaç duyulan uzmanlık alanlarına yönlendirmeyi ihmal etmiştir. Bu tür bir planlamanın yokluğu, harekete pahalıya mal olmuştur.

M. Takipçilerin ve Liderlerin Sorumluluğu

Hareket içindeki kural, üyelerin liderliğe karşı sorumlu olmasıydı. Lider, takipçilerinden iyi ve kötü zamanda mutlak itaat ister. Ama, liderin sorumluluğuna duyulan ihtiyaç yeterince belirtilmemiştir; bu sistemleştirilmekten, düzenlenmekten ve uygulanmaktan oldukça uzaktır. Liderler ne zaman üyeliğe bir rapor verecek olsa, bu ‘durum kontrol altında’, ‘davet yayılıyor’, ‘İslam’ın geleceği parlaktır’, ‘Allah’ın zaferi yakındır’, ‘İmanınızı kuvvetlendirmelisiniz’, ‘daha fazla fedakarlık yapın’, ‘sabırlı olun’ vb gibi genellemeler şeklinde olur.

Esas olarak hiç bir istatistiki bilgi, hiç bir rakam ve şekil, üyelik bilgilerinin nicel ve nitel analizi, yayınlar, mali kaynaklar, kamuoyu yoklamaları, kurumsal değerlendirme ya da performansın uygun değerlendirmesi yoktur. Dolayısıyla, sorumluluğun yüklenebileceği bir temel yoktur.

Bazen liderler, gizlilik bahanesiyle soruları cevaplamayı reddederler. Liderlerin sorumluluğunu periyodik olarak kontrol etmeyen hareket sağlıksızdır. Liderler gerçek meydan okumayla karşı karşıya getirilmeli ve performanslarını geliştirmeleri istenmelidir. Hareket finansal raporlarını ve hesap çizelgelerini düzenli olarak açıklamalıdır.

N. Önceliklerin Sıralanması

‘Etkinlik’ işleri doğru yapmaya götürür, ‘öncelik’ ise doğru işleri yapmaya götürür. Bu ikisinin arasında çok fark vardır ama ikisi de gereklidir. Yanlış işi yaparken çok etkili olabiliriz. Bundan dolayı, sadece kaynaklardan daha fazla görev ve istekler olsa bile, öncelik üstünlük kazanmaktadır. Bu nedenle, öncelikler oluşturmak esas hale gelir ve bu da doğru konulara sizin çok kıymetli ve kısıtlı insani ve maddi kaynaklarınızı harcamanızı sağlar. Tarih ilerledikçe, olaylar daha hızlı gelişir ve öncelikler oluşturmak artan bir şekilde kaçınılmaz hale gelir. Önemli şeyleri yapmak yeterli değildir; önce en önemli şeyleri yapmalıyız.

O. Organizasyon Donukluğu

Hareketin organizasyon yapısı oluşunca, organizasyonun büyümesi, konuların değişmesi ve önceliklerin yeniden düzenlenmesine rağmen; bu yapının uzun süre değişmeden kaldığını görürüz. Ama, amacına hizmet edebilmesi için, bir organizasyonun şekli yapısı onun gerçek işleyişini yansıtmalıdır. Gruptaki her türlü değişmeyi kucaklayacak şekilde geliştirilmelidir. Temsil ettiği idari yapılanma sadece bir amaca hizmet için araçtır ve kutsal ve değiştirilemez sayılmamalıdır. Genel bir kural olarak, her beş yılda bir revizyon önerilir.

P. Gizli ve Açık

Hareketin gizli mi yoksa açık mı çalışması gerektiği konusu tartışılarak çok zaman kaybedildi. Bazı durumlarda, bu konuda bir tavır almak kişinin imanının bir gereği gibi tasvir edildi. Her bir taraf, Peygamber (SAV)’den ve İslami mirastan kendi görüşünü destekleyecek örnekler aradı. Bu bir organizasyon meselesidir ve iki yol da İslamidir. Yapılması gereken, uzun vadede hangi seçeneğin hareket için daha faydalı olduğunu bulmak için varolan sosyal olguların gerçekçi bir değerlendirmesidir. Bazı durumlarda seçenek yoktur; ülkenin koşulları izlenecek yolu dikte eder. Çevrenin imkan verdiği ölçüde, hareket halka açık olmalıdır. Açıklığa izin veriliyorsa, gizli çalışmakta hiç bir fayda yoktur.

Q. Kur'an ve Sultan (yönetici)

20.yy emperyalizminin arkaplanı sebebiyle hareket, idare eden rejimlerle sürekli bir mücadele halinde olmuştur. Bu tavır, belki bazı durumlarda meşrulaştırılabilir ama işlerin normal seyri olarak kabul edilmemelidir. Bu, tersine çevrilmelidir. Hareket, yeni gerçeklikler arayarak bu durumu değiştirmeye çalışmalıdır. Diğer yandan ülkenin rejimi, hareketin ülke ve yöneticiler için iyi olacağı ve onlar hakkında iyi niyet beslediği konusunda ikna edilmelidir. Millet, güvensizlik atmosferinde sadece kaybeder. Hareket ise; inşa etmek, fedakarlık yapmak, eğitmek, hizmet etmek ve daha iyi olana doğru rehberlik etmek için vardır.

Güce susamış ve bu yüzden 'yöneticileri devirmeyi' amaçlayan bir yapı olarak anlaşılmamalıdır. Yönetmek hareketin amacı değildir, bu sadece bir araçtır. Eğer bu amaç hükümet otoritesiyle tam olarak elde edilemezse, o zaman en azından toplulukların özgür ve demokratik eylemleriyle kısmen uygulanabilir. Hareket, çatışma imajını işbirliğine dönüştürmeye çalışmalıdır. Çatışmada hiçbir fazilet yoktur; Peygamberimizin (SAV) bize öğrettiği gibi, fazilet kolay, basit ve rahat ilişkilerdedir. Dış güçler Müslüman topluluklar ve onların hükümetleri arasında düşmanlıkları körüklüyor olabilir. Aydınlanmış Müslümanlar bu tehlikeli eğilimleri izlemeli ve onları mümkün olduğu kadar uyarmalıdır. Hareket şu düsturun hikmetini öğrenmeli: 'Yenileceğin bir savaşı sürdürme.' Hazır olmadığımız bir mücadelenin içine çekilmekten kaçınmalıyız.

R. Yeterli Tecrübe Yokluğu

Bizim yönetim fonksiyonlarımız, doğrulayıcı tecrübelerin ne arandığı ne de kullanıldığı tek taraflı bir sistem olarak faaliyet gösteriyor. Bazı üyeler, istenen etkiyi yapıp yapmadığını kontrol etmeksizin sadece mesajı iletmeyi amaçlıyorlar. Müslüman'ın Allah'tan ecrini bu dünyada değilse de, ahirette alacağı düşüncesi, başarılı sonuçlara ulaşma çabalarını terk etmekle karıştırılmıştır. Hakim olan yaklaşım, bizim sorumluluğumuzun çalışmak olduğu, sonuçlarınsa Allah'ın takdiri olduğu şeklindedir. Bu kavram yanlış kullanılmıştır ve başarıya önem verilmemesine yol açmıştır. Düsturumuz başarı aramadan çalışmak olmuştur.

Bu durum, yolcularını kıyıya ölü olarak indiren kaptanın durumuna benzer. Onlarla hiç bir iletişim kurmaz. Çalışmalarımızın ve halk üzerindeki etkilerinin analizini yapmak üzere hareketin psikoloji, sosyoloji, iletişim, kitle hareketleri, siyaset bilimi ve halkla ilişkiler alanlarında çok iyi uzmanlar yetiştirmesinin zamanı gelmiştir. Buna nasıl tepki gösteriyorlar? Bu tecrübe (bilgi), daha sonra halka karşı yaklaşımımızı ve onlarla ilişkimizi geliştirmede ve düzeltmede kullanılmalıdır. Bizim 'ifade' mizin, insanların bizden edindikleri 'iz-

lenimin' aynı olmak zorunda olmadığını bilmeliyiz. Bizim söylemek isteğimiz ile insanların anladığı arasında bir farklılık var. Bu fark en aza indirilmelidir; bu fark ne kadar azsa, mesajımızı iletmede o kadar başarılıyız demektir. Bu şöyle formüleleştirilebilir:

(İfade–İzlenim) = Hata veya

(İfade–Hata) = İzlenim

S. Partizanlık Konusu

Çoğunlukla, üyelerin yetiştirilmesi partizan düşüncelere dayanır, onların faydasına değil. Kişiler, gerçeklikten daha çok partiye yönlendirilmiştir. Duygusal bir yapıya kavuşur ve insanları doğru ile yargılamak yerine, doğruyu insanlarla yargılar.

Konuşma tarzı olarak, serbest düşünmesi öğretilmemiştir; daha çok taraflı düşünceler ve görüşler ile bağlanmıştır. Bu ise, onun başkalarıyla, özellikle de hareket dışındakilerle açık olarak ilişki kurmasını zorlaştırır. Uzmanlarla konuşmada aşırı zorluk çeker, çünkü konuları objektif olarak inceleme konusunda eğitilmemiştir. İslam dışı kafa yapısına sahip kişilerle de benzer sorunlar yaşar. Normal olarak, hareket özeleştiriyi teşvik etmez ve üyelerin fikirlerini liderlere ulaştıran resmi bir sistem de kurmuş değildir. Aksine eleştiri hoş görülmez, fazla ileri çıkanlar kötü niyetli ve gizli unsurlar olarak suçlanırlar. Eleştiriye cevap, argümanın içeriğine yönelik bir cevap değil, kişilere saldırmaktır. Ne söylendiğine değil, kimin söylediğine odaklanılır ve bu arada objektiflikten uzaklaşılır. Bu yaklaşım, çok ihtiyaç duyulan üretken reform çabalarını engellemiştir.

T. İhtilaf Adabı

Bir başkasıyla aynı görüşü paylaşmadığımız zaman, tavırlarımızda her zaman Peygamber örneğini takip etmiyoruz. Hoşgörüyü kaybettik. Farklılıklar rahmet ve zenginlik kaynağı olacakken, bölünme ve parçalanmaya neden olurlar. Düşünce farkları inanç farklarına dönüştürülür. Kardeşçe sevgi nefrete döner. Grup bağları çözülür ve bozularak düşman fertler topluluğu haline gelir. Bu, her türlü yeni düşünceyi birliğe bir tehdit haline getirir, grubun bütünlüğünü korumak için acil ve yüksek sesli bir alarma sebep olur. Böyle acil bir durumun ortaya çıkması, liderlere İslami hareket tarzını askıya almak ve istisnai bir gayr-i İslami davranışı hoş görmek için bahane olur. Böylece atmosfer dedikodu, iftira, şayia, suçlama, yalan ve kişileri yıpratma girişimleriyle dolar. Aslında, İslamcılar arasında bazı tartışmalar inanlar arasında kan dökülmesine bile neden oldu (Afganistan'da olduğu gibi). Tüm anlaşmazlıklarımızda, İslami tavır benimseme yönünde Kur'an'ın rehberliğine başvurmadık. Bu-

nu yaparsak, Kur'an bize uzun vadede rakiplerimize karşı başarıyı garanti edecektir.

U. Uzun Vadeli Gündem

Zaman zaman hareket, karşıtlarından her şeyi anında isteme tuzağına düştü. İsteklerimize bir şekil ve sıra kazandıramadık. Maddi ve insani kaynakları bir zaman çizelgesi içinde açıklayan bir programa bağlanmadık. Bazıları, tamamen mükemmel ve saf bir İslam modelinin hemen elde edilebileceğini düşündü. Kimisi her şeyin bir anda yapılmasını istiyor. Ve bunun zaman alacağını kavrayamıyorlar.

Onlar, mesajın bütünlüğüne olan inançla, onun öğretilerinin gerçek hayat koşullarına kademeli olarak uygulanışını karıştırıyorlar. 'İslamı bütünüyle kabul et veya terk et' düsturunu şu hadisle bağdaştıramıyorlar:

'Bu din güçlüdür. O halde onunla nazikçe, güzelce ilgilenin'. (Ahmed Bin Hanbel'in Müsned'i)

Peygamber (SAV) 'in bize öğrettiği, nazikçe, kademeli ve adım adım bir uygulamadır. Alınacak ders; gündemimizi kısa, kesin ve açık tutmaktır. Bir ke-re bunu başarırız, yeni bir kısa ve iyi planlanmış gündem oluştururuz ve bu devam eder. Bu, komünistler ve milliyetçiler tarafından İslam ülkelerinde etkili şekilde gerçekleştirildi. Onların sloganları hayli ilgi çekici ve geçerliydi, çünkü kesin ve açıktı. Mesela:

- 'Ekmek istiyoruz'
- 'Çalışma saatleri azaltılsın'
- 'Daha yüksek ücretler'
- 'Ücretsiz sağlık hizmeti' vs.

III. Geriye Bakmak

İslami hareketin geçmişine baktığımızda, bir çok zorlu işin başarıldığını görürüz. Ama, bazen bu çabaların ürünü, düşmanları tarafından ele geçirilmiştir. Bu durum, özellikle Cezayir, Mısır, Libya ve Pakistan'ın bağımsızlık hareketlerinde belirgindir.

İslami literatür kütüphanesi günümüzde statik Müslüman yetiştiriyor. Normal olarak, hayata yaklaşımında kanunlara saygılı ve itaatkardır. Dinamik ve ikna edici davetçi yetiştiremedik. Rasulullah (SAV), Kureyş liderlerini İslama kazanmak için şöyle dua etmiştir:

'Ey Allahım! İki adamdan sana daha sevgili olanla İslama güç ver, ya Ebu Cehil (Amr İbn el Hakem) veya Ömer İbn el Hattab. (Ahmed Bin Hanbel'in Müsned'i ve Sünen-i Tirmizi)

Peygamber (SAV) duasında, İslamlaştırmak ve böylece davetin gücünü artırmak için toplumun potansiyel liderlerini belirliyordu. Günümüzde bunun tam tersi oluyor, dinamik ve aydın üyeler çoğunlukla Müslüman grubu terk ediyor.

Cemaat onları içine çekemiyor ve onlarla temas kuramıyor. Onlar, ağaç artık kendilerini taşıyamadığı için düşen olgun meyveler gibidir. Hemen hemen hiçbir eleme ve seçme yoktur; parlak öğrenciler mezun olur ve hareketi terk ederken sıradan öğrenciler kalır, daima bir yük ve sorumluluk olur. Sonunda acil ihtiyaçlara anında ve etkili bir şekilde cevap vermeyen aşırı yüklü bir organizasyon ortaya çıkar. Hareketimiz sahada yalnız değildir; arena rakipler ve meydan okuyanlarla doludur. Bu nedenle hareket, İslami ve İslami olmayan organizasyonlarla nasıl temas kuracağı konusunda bir politika geliştirmeli; her şeyi tek bir isim, tek bir çatı, tek bir merkez ve tek bir varlıkta toplamaktan vazgeçmeli, sahip olmak ve ele geçirmek yerine, etkilemeye ve kontrol altına almaya çalışmalıdır.

Bir görev başkaları tarafından uygun şekilde yerine getirilirse, bu onlara emanet edilmelidir. İslam herkese aittir ve hiç bir organizasyon tek başına onu kendine mal edemez. Bazı kararlı gönüllülerin fedakarlık yapma arzuları, etkili olup olmadıklarına bakılmaksızın, bütün çalışmaya açıkça hükmetme hakkını onlara vermez. Eğer onların performansı en iyiye, liderliği onlar alacak ve devam ettireceklerdir, aksi halde değiştirileceklerdir.

‘Eğer yüz çevirerseniz (doğru yoldan), O sizin yerinize başka bir kavmi getirir, onlar sizin gibi olmazlar’ (47:38)

Kamuoyunun olumlu tepkisini almak önemlidir, ama hareketi kamuoyu yönlendirmemelidir. Aksine, hareketin kamuoyunu şekillendirme, düzenleme, değiştirme ve idare etmek için kendi planları olmalıdır.

Batı ile ilişkiler söz konusu olduğunda, bazı Müslüman düşünürler Batı’yı iki aşırı uç olarak tasvir ettiler: Ya bir **cennet** ya da bir **cehennem** olarak. Gerçek ise, Batı’nın her ikisi de olmadığıdır; onun olumlu ve olumsuz özellikleri vardır. Allah’ın bize öğrettiği şekilde, Müslümanlar olarak, her zaman dürüst olmalıyız:

‘Artık ölçeği ve teraziyi tam tutun; onlara ait şeylere haksızlık etmeyin’. (7:85)

Batı, **haram**’ı çekici, davetkar ve bol hale getiriyor. Biz ise **helal**’i zor, itici ve az yapıyoruz. Hareket, kolaycı bir yol olan **fetva** verme alışkanlığını terk etmeli ve çok ihtiyaç duyulan geçerli çözümler sunma yaklaşımını uygulamalıdır. İnsanları **haram**’dan sakındırırken, onlara **helal** alternatifler sunmalıyız. Mesela, henüz **helal** radyo ve televizyon programları geliştiremedik. Eğlence

sahası İslamlaştırmaya açık, ama bu alanda çok az çalışma yapıldı.

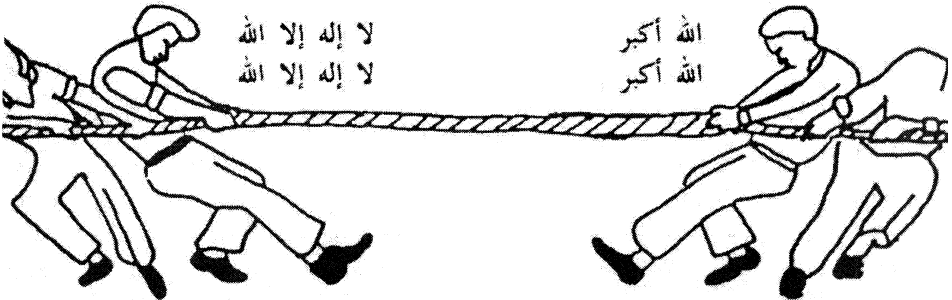
Özetlemek gerekirse, Batı'nın değersiz bir ürünü ama üstün satıcıları var, bizim üstün bir ürünümüz ama kalitesiz satıcılarımız var. Onların insan yapısı sistemleri çökebilecekken, onlar bu sistemi devamlı olarak yenilemeye ve düzeltmeye çalışıyorlar. Onların durumu, sürekli bozulan bir arabayı sürmeye benziyor. Bu arabanın yolcuları, arabayı sürekli tamir edebilen mühendisler ve tamircilerdir. Biz ise yeni ve ithal edilmiş bir arabayı kullanıyoruz, ama arabanın çalışması hakkında bilgimiz yok. Bir kere bozulunca, sonsuza dek orada kalıyoruz. Hareketin iddiası, **iman**'ın mükemmelliğini kanıtlamak, İslami düşüncenin üstünlüğünü çeşitli disiplinlerde yerleştirmek ve İslami alternatif için pratik bir model göstermektir. Küçük ama başarılı bir pilot bölge yeterli olacaktır! **Hicri** 15. Yüzyılda ümmetin önündeki gerçek sorun işte budur.

IV. Sorulacak Sorular!

A. Şiddetli Rekabet!

İslam dünyasında insanların çoğunun sıkı çalışmadığı iddia edilir. Peki çok çalışan iyi Müslümanların durumu nedir? Onlar niçin üretken değiller? Onların sorunu bir davranış, yönelim ve takım ruhu yoksunluğudur. Sonuç olarak, bir grup içerisindeki bireyler çok çalışabilirler ama zıt yöndedirler. Onların güçlerinin toplam etkisi sıfır hatta negatif olabilir.

İslami çalışmanın, matematikteki vektörel büyüklük gibi bir büyüklüğü ve yönü vardır. Eğer bireyler birbirleriyle birlik içinde, açık bir planla ve yönelim duygusuyla çalışmazlarsa, harcadıkları olağanüstü enerjiye rağmen bir sonuç alamayacaklardır. Eğer biz başkalarının hatalarını gözlemeye, olumlu katkılarını görmezden gelmeye ve başkalarının başarılarını küçümsemeye devam edersek, hiçbir yere varamayız. Bizim her zaman doğru, başkalarının ise her zaman yanlış olduğu duygusunu terk etmeliyiz. İslami sahadaki tüm çalışanları tanımalı ve çabalarımızı koordine etmeye çalışmalıyız.



B. Mevcut Şartlar: En kötü mü, en iyi mi?

‘Durumumuz olabileceğin en kötüsüdür ve bu şartlar altında çalışmak mümkün değildir; daha iyi ve daha uygun ortamı beklemeliyiz’ iddiası sık sık gündeme gelir. Son bir kaç onyılıda, çeşitli Müslüman ülkelerde şartların devamlı olarak kötüleştiği bir gerçek. **Davetçi**’nin sağlıklı davranışı, mevcut şartların eldeki en iyi imkanlar olduğunu kabul etmesi ve bu şartlarda en iyisini yapmaya çalışmasıdır. Yarın ne olacağını bilemediğimiz gibi, işlerin bugünkü gibi ne kadar devam edeceğini de bilemeyiz. Yirmi katlı bir binadan düşen adamın hikayesi buraya uygundur. Adam düşerken 7. katta bir adam pencereden sorar: ‘Nasıl gidiyor?’ Adam cevap verir: ‘Şimdilik her şey yolunda’.

Davet’le ilgili aşırı derecede korunmuş iyimserliğimiz Kur’an’daki Musa(AS), Harun(AS) peygamberler ve Firavun kıssaları ışığında görülebilir.

‘Her ikiniz Firavun’a gidin çünkü o gerçekten azdı. Fakat ona yumuşak söz söyleyin. Olur da nasihat dinler ve korkar.’ (20:43-44)

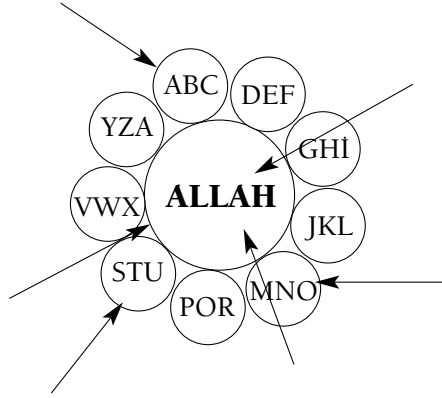
Biz Musa(AS)’dan daha iyi değiliz, insanlar da Firavun’dan daha kötü değil. Bu nedenle ümidimizi korumalı ve bugünkü durumumuz nedeniyle çaresizliğe kapılmamalıyız.

C. Sadakat Allah’a mı yoksa kurumlara mı?

Müslüman davetçi, bir organizasyon ya da diğeri için çalışabilir, ama onun bağlılığı önce Allah’adır. Organizasyonları adlandırmak için bulduğumuz semboller Allah’a olan bağlılığımıza gölge düşürmemelidir.

Stratejik veya taktik nedenlerle, çeşitli yapılar oluştururuz ya da mevcut yapıları ortadan kaldırır ve değiştiririz. Onların amacı, İslami çalışmanın hedefleriyle karıştırılmamalıdır. Bazen aşırı gayretli oluruz ve bir ismi diğerine savunuruz, ama şunu bilmeliyiz ki bunlar sadece araçtır. Amaç sadece Allah’ın rızasını kazanmaktır. Organizasyonlara gerçekteki varlık nedenlerinin ötesinde mistik bir kutsallık yüklemek çok tehlikeli bir davranıştır. Yusuf suresinde şöyle buyurulmaktadır: ‘Sizin Allah’tan başka taptıklarınız bir takım isimlerden ibaret putlardır ki, o isimleri siz ve atalarınız uydurmuşsunuzdur. Allah bunlara hiçbir delil indirmemiştir. Hüküm ancak Allah’ındır; ve O yalnız kendisine ibadet etmenizi emretmiştir. İşte doğru ve gerçek din budur. Fakat insanların çoğu bunu bilmezler.’ (12:40)

Hareketimizi rahatsız eden fenomen budur ve bunun bizim en yüce hedefi kavrayamayışımızdan kaynaklandığı açıktır.



V. Denge...

Genel olarak, biz işleri verili olarak kabul ederiz ve bu yüzyılda İslami hareketin yaptığı hizmetleri unuturuz. Gerçekte, hareket en azından İslam'ın ve Müslümanların koruyucusu olarak hareket etti. Aşırı zorluklara rağmen, İslam çağrısı sancağını yüksekte tuttu.

Şüphesiz, hareket sağdan ve soldan gelen kötü saldırılara karşı heybetli bir kale gibi durdu. Milliyetçiler ideolojik ve ahlaki olarak boş ve iflas etmiş durumdayken, hareket ümmeti bağımsızlıkla zenginleştirdi ve onu doğruluğa iletmek için gerekli olan ruhi aydınlanmayı sağladı. Ümmetin kimliğini korumak için çok çalıştı. Böyle bir mücadele olmasaydı kitleler sosyalizm, kapitalizm, materyalizm, ırkçılık ve milliyetçilik gibi çeşitli 'izm'lerin içinde eriyip gideceklerdi. Belli ölçüde kendimizden emin olarak iddia edebiliriz ki, İslami olmayan partilerle karşılaştırıldığında, İslami hareket denge itibarıyla hepsini aşmıştır. Hareket, diktatörlere ve zalimlere karşı cihadın öncülüğünü yapmıştır. Bozulma ve kötülüğe karşı savaşta meşaleyi taşıdı. Bunlar için şehitlik, hapsedilme ve zulüm gibi ağır bedeller ödedi. Haddi aşanlara ve tiranlara karşı durarak şöyle seslendi: 'Siz **zalimsiniz**, durmalısınız, insanlara özgürlük vermelisiniz.' Sonuç olarak, aldatılma ve şiddet daha çok İslamcılarının üstüne düştü.

Filistin, Cezayir, Afganistan ve Keşmir'de sömürgeci işgalcilere karşı en güçlü direnişi ortaya koyanlar hareketin fedakar üyeleri idi. Bu açık bir şekilde hareketin Allah korkusu taşıyan üyelerini samimiyet, fedakarlık ve kararlılığının bir sonucuydu.

Bugün İslam dünyasında açıkça görülen canlanış sadece hareketin amansız cihadına bağlanabilir. Bu canlanış sınırlı ve yerel değildir, daha çok kapsamlı bir yapıdadır. Malezya, Bangladeş, Pakistan, Afganistan, İran, Türkiye, Mısır, Sudan, Tunus ve Cezayir gibi pek çok ülkeyi sürüklemiştir. İslam ülke-

lerinden her biri bir çeşit İslamlaşma dalgasından etkilenmiştir. İslamcılar olarak bugün bizim varlığımızı global İslami harekete borçlu olduğumuzu söylememiz yeterlidir.

Miladi 20. Yüzyılın Batılılaşma, sekülerizm ve komünizm destekçisi gruplarına kötü notlar verirken, İslami hareketin Hicri 14. yüzyılda geçer not aldığından eminiz. Allah'a şükürler olsun. Hicri 15. Yüzyılda bizi doğru yoldan ayırmaması için O'na dua ediyoruz.

Eğitimde Dönüm Noktaları

- 1963 MSA kuruldu.
- 1969 IIFSO kuruldu.
- 1972 WAMY kuruldu.
- 1973 MSA planlama ve Reorganizasyon yoluyla formel eğitimi başlattı.
- 1975 MSA genel sekreterliği kuruldu.
- 1976 MISG, Enver İbrahim'le Illionis, Peoria'da kuruldu. İlk eğitim kursunun raporu yayımlandı.
- 1977 Kuzey Amerika'da İslami çalışmaların organizasyon yapısını yeniden şekillendirmek için görev gücü kuruldu.
- 1981 IIIT kuruldu.
- 1983 ISNA kuruldu.
- 1989 IIFSO ve IIIT yönetimi bir eğitim rehberi yazmaya başladı.
- 1991 İslam Davetçilerine Eğitim Rehberi yayımlandı.



Hedeflerimiz



- I. Tarihi Arkaplan
 - A. Allah'ın yeryüzünde bir **halife** yaratmak istemesi
 - B. Bilgi
 - C. Test
 - D. Modellerimiz olarak Peygamberler
- II. Faaliyet Süreci
 - A. Görevimiz
 - B. Reform, Gelişme ve Mükemmele ulaşma
 - C. Amaç
 - D. Araçlar

Hedeflerimiz



I. Tarihi Adımlar

Eğitimin hedefi yeni Müslümanlar kazanmak değildir, eğitime katılanların zaten kararlı, ibadetlerini yerine getiren ve Hakikat davasını daha ileri götürmek için bir şeyler yapmak isteyen Müslümanlar olduklarını kabul ederiz.

Dünyadaki varlığımızın tarihi adımları, Kur'an'da bildirildiği gibi, hedeflerimize ışık tutar.

A. Allah'ın Yeryüzünde halife Yaratmak İstemesi

Allah bizi yaratmak istediğinde, meleklerle şöyle dedi:

'O vakti hatırla ki, Rabbin meleklerle: 'Ben yeryüzünde bir halife yaratacağım' demişti. Melekler de: 'Biz seni hamdinle tesbih ve noksanlıktan tenzih ederken, orada fesat çıkaracak ve kan dökecek birini mi yaratacaksın?' demişlerdi. Allah: 'Ben sizin bilmediğiniz şeyleri bilirim' buyurdu.' (2:30)

Buradaki önemli nokta, meleklerin itaatsizlikte yoğunlaşmasıdır; zarar vermek, kötülüğü yaymak ve kan akıtmakta. Bu ıslah olmanın zıttıdır: medeni hale getirmenin ve yeryüzünü inşa etmenin zıddı.

B. Bilgi

Adem'in yaratılmasından sonra Allah'ın yaptığı ilk şey şuydu:

'Ve Allah Adem'e bütün isimleri öğretti. Sonra onları Meleklerle gösterip 'Eğer sadıklarsanız bunların isimlerini bana söyleyin' dedi'. (2:31)

'Melekler: Biz seni tenzih ederiz. Senin bize öğrettiğinden başka hiçbir ilmi-miz yok. Muhakkak sen her şeyi hakkıyla bilersin, üstün hikmet sahibisin' dediler.' (2:32)

O Adem Aleyhisselama her şeyi öğretti. Bu, o olmadan ne Adem ne de meleklerin hiçbir şey bilemeyecekleri, akıl gücünü kazanmanın ön şartıydı.

C. İmtihan

Adem ve Havva ilk imtihanda başarılı olamadılar. Allah onlara ve şeytana şöyle dedi:

‘Biz onlara ‘Hepiniz cennete inin. Benden size bir hidayet gelince biliniz ki benim bu hidayetime tabi ve bağlı olanlar için asla korku yoktur. Ve onlar mahzun da olmayacaklardır.’ dedik.’ (2:38)

İnsanoğullarının doğruyu mu yoksa yanlışını mı takip edeceği onlar için bir imtihandı. İmtihan konusu Kur’an’da çok fazla tekrar edilen bir konudur.

‘Amelce hanginiz daha iyidir diye sizi imtihan etmek için hem ölümü, hem hayatı yaratan O’dur. O her şeye galiptir, çok bağışlayandır.’ (67:2)

‘O insanlar, ‘İnandık’ demeleriyle bırakılacaklarını ve imtihan edilmeyeceklerini mi sanıyorlar?’ (29:2)

‘Andolsun sizi imtihana sokacağız; ta ki içinizden mücahitleri ve sabır gösterenleri meydana çıkaralım ve haberlerinizi imtihan meydanlarına örnek yapalım.’ (47:31)

D. Peygamberlerin Örnekliliği

Bu hayat imtihanına nasıl hazırlanıyoruz ve bu imtihanı nasıl geçiyoruz? Bilgi tek başına yeterli değildir; yoksa mukaddes kitaplar rehber olarak yeterli olabilirdi. Takip edebileceğimiz bir modele ihtiyaç vardır. Peygamberler, selat ve selam onların üzerine olsun, böyle örnek şahsiyetlerdir. Onlar bize ışığı gösterirler ve bizi hayatın ‘ne ve niçin’inden ‘nasıl’ına götürürler. Bilginin ötesinde, peygamberlere bilginin doğru uygulaması olan **Hikmet** verilmiştir.

‘Yusuf tam kemal çağına ulaşınca kendisine hikmet ve ilim verdik. İşte biz güzel iş yapanlara böyle mükafatlar veririz.’ (12:22)

Kur’an’ı incelerken peygamberlerin misyonunun mesajı açıkça ilan etmek olduğunu görüyoruz:

‘Bize düşen apaçık bir tebliğdir.’ (36:17)

‘Artık sen nasihat et. Sen ancak bir öğüt vericisin. Sen onlar üzerinde zorlayıcı değilsin.’ (88:21-22)

‘O halde öğüt ver. Olur ki öğüt dinleyene fayda verir.’ (87:9)

‘Ey Rasülüm, insanları Kur’an’la, güzel söz ve nasihatle Rabbinin yoluna davet et. Onlara karşı en güzel şekilde mücadele et. Şüphesiz rabbin yolundan sapmanı çok iyi bilendir ve O, hidayete kavuşanları da en iyi bilendir.’ 16:125)

Peygamberler, açık ve anlaşılır bir uyarı, hikmetle açıklama, iyi nasihat ve tartışmasız gerçeklerden oluşan önemli bir görevi yerine getirir, insanlara ger-

çeği hatırlatır. Misyonlarını yerine getirirken güç kullanmazlar ve doğruyu bireylere bağışlayamazlar, bunlar sadece Allah'tan gelir.

'Dinde zorlama yoktur. Hakikat ve dalalet ortaya çıkmıştır. Artık kim azgınlığa ve sapıklığa sevk edenleri tanımayıp Allah'a iman ederse o muhakkak kopması mümkün olmayan çok sağlam bir yere tutunmuştur. Allah kemaliyle işiten ve bilendir.' (2: 256)

'Doğrusu sen her sevdiğine hidayet veremezsin. Fakat Allah dilediği kimseye hidayet verir ve hidayete kavuşacakları O daha iyi bilir.' (28:56)

II. Faaliyet Süreci

A. Görevimiz

Görevimiz ve rolümüz Yusuf suresindeki şu ayetten direkt olarak çıkarılabilir:

'Ey Rasûlüm de ki: 'İşte benim yolum budur. Ben bir görüş ve anlayış üzere insanları Allah'a davet ediyorum. Ben ve bana tabi olanlar böyleyiz. Allah'ı bütün noksanlıklardan tenzih ederim, ben müşriklerden değilim.' (12:108)

Peygamber (SAV), kendisi ve ona tabi olanlar adına yolunun kuvvetli ve açık bir şekilde basiretle Allah'a davet etmek olduğunu vurguluyor. Bizim eğitim stratejimiz, katılanların bu basiret seviyesine gelmesini sağlamak olmalıdır. Hayattaki amaçları peygamberlerin kelimelere döktüğü şekilde ifade edilmeli –Doğru Yol. Peygamberimiz Muhammed (SAV) peygamberlerin sonuncusu olduğundan, yukarıdaki ayette tasvir edilen görev ve rol, tamamen bu yolun takipçileri olan bizlere aittir. Yukarıdaki Kur'an ayeti Peygamberimiz ve genelde onu izleyenlere seslenirken şu ayet direkt olarak eğitim gören davetçilere uygulanabilir:

'Ben gerçek Müslümanım' deyip salih amel işleyerek Allah'a çağıran kimse-den daha güzel sözlü kim var?' (41;33)

Şu halde davetçinin misyonu,

- Allah'a davet etmek
- En iyi şekilde çalışmak ve
- Müslüman olduğunu ilan etmektir.

Son madde eğitim gören davetçinin tecrit edilmiş bir süper fert olması ihtimalini ortadan kaldırır. Tam tersine o hayata katılmalı ve sosyal değişmeyi etkileme amacı gütmelidir. Bütün şahsi hazırlıklar onun sosyal transformasyonunun aktif bir parçası olmasını sağlamak içindir. Davetçinin bu rolü bir ayette daha bir açıklık kazanıyor:

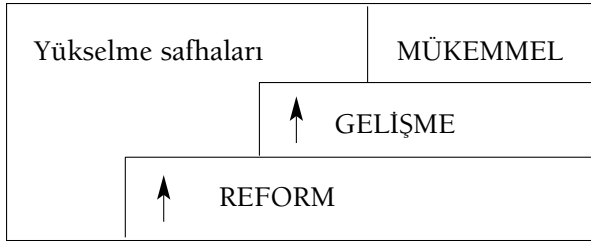
‘Her insan için, önünden ve arkasından takip eden melekler vardır; onu Allah’ın emriyle korurlar. Muhakkak ki Allah bir topluma verdiği nimeti, onlar kendilerindeki iyi hali fenalığa çevirmedikçe bozmaz.’ (13:11)

Burada güzellik ‘kendileri’ kelimesindedir-tekil değil çoğul formunda. Üstün fertler -süper de olsalar- yalnız başlarına yeterli değildirler; ‘üstün’ adını kazanmaları için gruplar halinde takım ruhuyla etkili olarak çalışmaları gerekir.

B. Reform, Gelişme ve Mükemmele Ulaşma

Eğitim programı davetçinin İslam’ın safhaları olan *iman, ihsan ve itkan* boyunca gelişme ve hatta başarılı bir şekilde daha yükseklerle tırmanmasını sağlamaya yöneliktir. *İmanı* kazanmış olan *ihsana* ulaşır. İhsan, gayreti elden bırakmadan performansı geliştirmeye devam etmektir. Bu, performansın *islahı*-nı -ifsadın zıddı- içine alan bir süreçtir. Peygamber Şuayb (AS) halkından beklediği gelişmenin ne olduğunu kısaca anlatmak için onlara şöyle dedi: ‘İslah olmanızdan başka bir şey istemiyorum’

‘Şuayb dedi ki: ‘Ey kavmim! Söyleyin, eğer ben Rabbimin gönderdiği bir peygamber isem ve O bana katından güzel bir rızık vermişse, ne yapmam gerekir? Ben size aykırı hareket etmekle, sizi alıkoyduğum şeylere kendim düşmek istemiyorum. Başarımla da yalnız Allah’ın yardımı ile. Sadece ona tevekkül ettim ve ona döneceğim.’ (11:88)



Bir kimse zor bir durumla karşılaştığı zaman, yapabileceğinin en iyisini yapmalı, onu geliştirmeli ve reforme etmelidir. Bu konuda Allah, Peygamber (SAV)’e şöyle buyurmuştur:

‘Hem iyilikle kötülük eşit olmaz. Sen kötülüğü en güzel olan iyi hareketle önle. O zaman bakarsın ki, seninle arasında düşmanlık bulunan, yakın bir dost haline gelir.’ (41:34)

C. Amaç

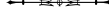
Kur'an'ın yukarıdaki ayetleri bizi amacımıza yönlendiriyor: Bilgi ve hikmeti elde ederek ve **daveti** inandırıcı olarak ve algılama ve iletişimle etkili bir şekilde uygulayarak, sosyal değişime öncelik edecek dinamik liderler yetiştirmek.

D. Araçlar

Bu amaca ulaşmak için, eğitim programı katılanların kararlılığını güçlendiren, onlara bilgi sağlayan ve onların iletişim, yönetim ve planlamadaki kabiliyetlerini geliştiren önemli katkılar sağlar. Hatta, onların fiziksel ve teknik yeteneklerini artırmayı, sağlıklı grup davranışı geliştirmeyi, manevi yükselişi desteklemeyi ve olumlu problem çözme anlayışını beslemeyi hedefler. Program, yaşça büyük olanların tecrübelerini yoğunlaştırılmış bir biçimde gençlere aktarmalarını amaçlar. Ümit ediyoruz ki, eğitime katılanlar büyüklerin bıraktıkları yerden başlayacak, onların düştüğü yanlışlardan sakınacak ve eskileri taklit etmek yerine yeni stratejilere öncülük edeceklerdir. Esas olarak eğitim programı, önceliklerini bilen ve sorunun değil çözümün parçası olan bir neslin yetiştirilmesini amaçlar.



İkinci Kısım



LİDERLİĞİN FONKSİYONLARI



4. Bölüm

İslam'da Liderlik



5. Bölüm

Potansiyel Liderleri Belirlemek



6. Bölüm

Problem Çözmenin Esasları



7. Bölüm

Karar Vermek



8. Bölüm

Karar Almaya Karşılık Uygulama



9. Bölüm

Planlamanın Esasları



10. Bölüm

Değerlendirmenin Esasları



11. Bölüm

Ekip Oluşturma ve Grup Başarısı



Liderliğin Fonksiyonları

İslam davetçisinin eğitimi, kişinin kendisinin eşitleri arasında ve halkın içinde liderliği ‘nasıl’ uygulayacağını öğrenmesinde odaklaşır. Aslında liderlik, İslami kişiliğin bir parçasıdır. Rasulullah (SAV) şöyle buyurmuştur: ‘Hepiniz çobansınız ve hepiniz sürünüzden sorumlusunuz’ (Sünen-i Tirmizi, Sünen-i Ebu Davud, Sahih-i Buhari ve Sahih-i Müslim)

Rehber’in bu kısmı, liderliğin bazı unsurlarıyla ilgilidir. Bu kısım, liderliğin İslami temellerinin müzakeresiyle başlıyor. Bunu problem çözme, karar alma, kararların uygulanması, planlama, değerlendirme ve ekip çalışması ile ilgili müzakere-ler takip ediyor. Bu, liderliğin temellerini kapsar ve **Rehber**’in kullanıcılarını faaliyete ve bu alanda daha da ileri gitmeye hazırlamayı hedefler.



İslam'da Liderlik



- I. Liderliğin Tanımı
- II. Etkili Liderlik
 - A. Etkili Liderlik Nedir
 - B. Liderler, Danışmanlar ve Takipçiler
- III. İslami Liderin Özellikleri
 - A. Sadakat
 - B. Global İslami Amaçlar
 - C. Şeriata ve İslam Terbiyesine Bağlılık
 - D. Yetki Emaneti
- IV. İslami Liderliğin Temel Uygulama Prensipleri
 - A. Şura (Karşılıklı Danışma)
 - B. Adalet
 - C. Düşünce Özgürlüğü
- V. Pratikte Liderlik
 - A. Liderlik Çeşitleri
 - B. Liderlik Alışkanlıkları
 - C. Peter Prensipleri

Öğrenme Hedefleri

Bu bölümü bitirdiğinizde, şunları biliyor olmalısınız:

- Liderliğin, sorumluluklarının ve sınırlarının tarifi
- Liderin özellik ve davranışlarının belirlenmesi
- İslami liderlik modelinin anlaşılması
- Daha etkili bir İslami lider olarak faaliyet göstermek

İslam'da Liderlik



I. Liderliğin Tanımı

Liderlik, insanları mecburi olmayan yöntemlerle motive ederek planlı bir yönde harekete geçirme süreci demektir. İyi liderlik, insanları uzun vadede menfaatlerine gerçekten uygun şekilde harekete geçirir. Bu yön, İslam'la dünyaya ulaşmak gibi genel yahut belli bir konuyla ilgili konferans düzenlemek kadar özel olabilir. Her durumda, araçlar ve sonuçlar, ilgilenen insanların menfaatlerine uzun vadede ve gerçek anlamda en iyi şekilde hizmet etmelidir.

Liderlik hem bir rol, hem de başkalarını etkileme sürecidir. Lider, kendisine belirli bir rütbe verilmiş olan ve bu rütbenin gereklerine uygun şekilde hareket etmesi beklenen bir grubun üyesidir. Ayrıca, lider grubun amaçlarının şekillendirmede ve onlara ulaşmada etkili olması beklenen kişidir. Dürüst lider yol gösterendir, yol göstermek için manevra yapan değil.

Liderlik fenomeni aşağıdaki temel kavramlarla açıklanabilir:

1. Bu , bilinmeyen bir şekilde liderler ve takipçileri arasında akan ve takipçileri, enerjilerini ortaklaşa formüle edilmiş hedefler yönünde harcamaya zorlayan bir güçtür. Bir hedefe yönelik olarak çalışmak ve bu hedefe ulaşmak, takipçileri olduğu kadar liderleri de tatmin eder.

2. İçinde faaliyet gösterdiği medya, çevre ve atmosfere karakter kazandırır ve onlardan karakter alır. Boşlukta değil, pek çok unsurun meydana getirdiği bir atmosferde faaliyet gösterir.

3. Sürekli olarak aktiftir. Derece, yoğunluk ve kapsam bakımından değişiklik gösterebilir, ama bir durup bir harekete geçmez. Ya dinamiktir ya da varlıktan yoksundur.

4. Belirli bir amaç dahilinde belli ölçüde kesinliğe ve tutarlılığa sahip prensipler, araçlar ve metodlar kullanır.

II. Etkili Liderlik

A. Etkili Liderlik Nedir?

Etkili liderlik bir vizyon oluşturma, bir strateji geliştirme, işbirliğini kaydetme ve faaliyeti motive etme sürecidir.

Etkili Lider:

-İlgili grupların uzun vadeli menfaatlerini dikkate alan bir gelecek vizyonu oluşturur.

-Bu vizyona doğru hareket etmek için rasyonel bir strateji geliştirir.

-Bu hareketi ortaya çıkarmak için işbirliği, uyuşma ve ekip çalışması gerekli olan anahtar güç merkezlerinin desteğini alır.

-Belirlenen stratejiyi uygulamak için faaliyetleri merkezi bir rol oynayan çekirdek grubu harekete geçirir.

Karmaşık biyolojik, sosyal ve psikolojik süreçlerin kombinasyonu bir fertte liderlik potansiyelini belirler. Etkili olması için bu potansiyel, başarılı bir şekilde pratiğe dökülmelidir. Liderlik vasıflarına sahip olmak, fakat bunları uygulamamak mümkündür. Farklı insanların hayatlarında bu özellikler çeşitli durumlarda kendini gösterebilir ve farklı düzeylerde ortaya çıkabilir. Liderliğin uygulaması çevreden, bunun sunduğu fırsat ve yol açtığı sınırlamalardan etkilenir.

B. Liderler, Danışmanlar ve Takipçiler

Liderler, kendilerine bağlı kişileri harekete geçirerek ve kendisi örnek olarak amaçlarına doğru yönlendirir. Danışmanlar istenilen davranışı, yüksek resmi otoritelerini kullanarak elde ederler.

İyi liderler, kendilerinin aynı zamanda iyi takipçi olmaları gerektiğini bilen kişilerdir. Genellikle, bir kişiye ya da bir gruba rapor verirler. Bu nedenle, aynı zamanda takip etmeleri de gerekir. İyi bir takipçi, liderle yarışmaktan kaçınmalı, 'şeytanın avukatı' olmamalı ve liderin fikirlerine, değerlerine ve davranışlarına yapıcı şekilde karşı durmalıdır. Takipçiler ve liderler belirli bir gaye etrafında birbirine bağlıdır. Lider her zaman takipçilerin refahı ile ilgilenmelidir.

III. İslami Bir Liderin Özellikleri

Rasulullah (SAV), bir *cemaat*'in liderinin onların hizmetkarı olduğunu söylemiştir. Bu nedenle, bir lider diğerlerinin ilerlemesine hizmet ve yardım etmek işiyle ilgilenmelidir. İslami liderliğin karakteristik özellikleri şöyle sıralanabilir:

A. Sadakat

Lider ve yönettikleri Allah'a bağlı olmakla yükümlüdür.

B. Global İslami Amaçlar

Lider, organizasyonun amaçlarını sadece grup menfaatleri açısından değil, aynı zamanda daha geniş İslami hedefler açısından değerlendirir.

C. İslamî Ahkâm ve Âdâbına Bağlılık

Lider, İslami emirlere itaat etmenin üzerinde değildir ve İslam hukuku ne emrettiyse, ona bağlı kaldığı müddetçe o makamda kalır. İşlerini yürütürken, özellikle de karşıt popüler görüşler ve muhaliflerle olan ilişkilerinde, İslami terbiyeye bağlı kalmalıdır.

D. Yetki Emaneti

Lider, otoritesini büyük bir sorumluluk taşıyan ilahi bir emanet olarak alır. Kur'an lidere görevini Allah için yapmasını ve idaresi altındakilere nazik davranmasını emreder.

'Onlar o mü'minlerdir ki, eğer kendilerini yeryüzünde iktidar mevkiine getirirsek namazı kılarlar, zekatı verirler, iyiliği emrederler ve kötü davranışlardan alıkoyarlar.' (22:41)

IV. İslami Liderliğin Temel Uygulama Prensipleri

İslami liderliği yöneten üç temel prensip vardır: Şûrâ, adalet ve düşünce özgürlüğü.

A. Şûrâ (Karşılıklı Danışma)

Şûrâ İslami liderliğin ilk prensibidir. Kur'an açıkça belirtmiştir ki, Müslüman liderler ilim sahipleriyle ya da iyi tavsiyelerde bulunabilecek kişilere danışmakla yükümlüdür: 'O kimselerdir ki Rablerine itaate icabet etmişlerdir ve namazı gereği gibi kılmışlardır. İşleri de hep danışmaya dayanır. Kendilerine verdiğimiz rızktan harcarlar.' (42:38)

Rasulullah'ın (SAV) kendisi, Allah'tan gelen bir merhamet sayesinde ki, "onlara (ashaba) yumuşak davrandın. Eğer kaba, katı yürekli olsaydın, muhakkak onlar etrafından dağılıp gitmişlerdi. Artık onları bağışla ve kendilerine Allah'tan mağfiret dile. İş konusunda fikirlerini al. Müşavereden sonra da bir şeyi yapmaya karar verdin mi, artık Allah'a güven ve dayan. Gerçekten Allah tevekkül edenleri sever." (3:159)

Şûrâ'nın uygulanması İslami organizasyonun üyelerinin karar alma sürecine katılımlarını sağlar. Aynı zamanda *şûrâ*, gruba ait ortak hedeflerden sapması durumunda liderin davranışlarını kontrol etmeye yarar.

Açıktır görüldüğü ki, lider her konuda *şûrâ*'ya başvurmak zorunda değildir. Gündelik işler, politikayı belirleyenlerden farklı muamele görmelidir. Neyin gündelik olup olmadığını ise; grubun büyüklüğü, ihtiyaçları, insan kaynakları ve şartlara bağlı olarak her bir grup tarafından araştırılmalı ve tanımlanmalı. Lider, oluşturulan *şûrâ*'nın kapsamına giren işlerde, verilen karara uymalı ve onu uygulamalıdır. Kendi düşüncesine hizmet etmek için manevra yapmaktan ve kelimelerle oynamaktan ya da *şûrâ*'nın kararlarını alt etmekten kaçınmalıdır.

Genel olarak aşağıdaki prensipler *şûrâ*'nın kapsamını tanımlamaya yardımcı olur.

- **Birincisi:**Yönetimle ilgili işler lidere bırakılmalıdır.
- **İkincisi :** Acele, çabuk kararlar gerektiren işler lider tarafından yapılmalı ve incelenmek üzere bir sonraki toplantıda ya da tele-konferans yoluyla gruba sunulmalıdır.
- **Üçüncüsü:** Grup üyeleri veya onların temsilcileri, liderin kararını özgürce ve bir utanma duygusuna kapılmadan tartışabilmeli ve sorgulayabilmelidir.
- **Dördüncüsü:** Politikaların belirlenmesi, uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi ve önemli kararların alınması seçilmiş temsilcilerle danışılarak gerçekleştirilmelidir. Bunlar sadece lidere bırakılmamalıdır.

B. Adalet

Lider insanlara, onların ırk, renk, milliyet ve dinlerine bakmaksızın adaletli ve dürüstçe davranmalıdır. Kur'an Müslümanlara kendilerine karşı gelenlere bile dürüst olmayı emreder:

'Gerçekten Allah size, emanetleri ehline vermenizi ve insanlar arasında hükmettiğiniz zaman, adaletle hüküm vermenizi emreder.' (4:58)

'...Bir topluluğa olan kininizin sizi adaletsizliğe götürmesine izin vermayın. Adil olun, ki o takvaya en yakındır' (5:8)

‘Ey Mü’minler! Hak üzere durup adaleti yerine getirmeye çalışan hakimler ve Allah için doğruyu söyleyen şahitler olun. İsterse şahitliğiniz kendinizin veya ana babanızla yakın akrabanızın aleyhinde olsun, ister aleyhlerine şahitlik yapılan kimseler zengin veya fakir olsun ...’ (4:135)

Bir İslami organizasyonun lideri, İslami toplum temeli olan kapsamlı adalet prensibine itaat etmenin yanında, grup içindeki herhangi bir anlaşmazlık ve şikayeti gidermek için dahili bir adalet ya da hakemlik komitesi kurmalıdır. Böyle bir komitenin üyeleri bilgili, takva sahibi ve basiretli kişiler arasından seçilmelidir.

C. Düşünce Özgürlüğü

İslami lider, yapıcı eleştiri için ortam hazırlamalı ve hatta onu davet etmelidir. Grup üyeleri görüş ve eleştirilerini özgürce dile getirebilmeli ve soruların cevabını alabilmelidir. Hulafa-i Raşidin, bunu liderliklerinin temel unsurlarından kabul etmişlerdir. Ömer İbnul Hattab (RA), camideki vaazı sırasında kendisini düzeltmek isteyen yaşlı bir kadın tarafından sözü kesildiğinde, hatasını hemen kabul etmiş ve yanlışa düşünce kendisine düzelterek insanların bulunması sebebiyle Allah’a (CC) şükretmiştir. Ömer (RA) bir kere sinde kendisini dinleyenlere, eğer İslami bir prensibi çiğnerse ne yapacaklarını sordu. Orada bulunanlardan birisi, kendisini kılıçlarıyla düzeltereklerini söyleyince, Ömer (RA) ümmetin içinde yoldan sapması halinde kendisini düzelterek insanların bulunması sebebiyle Allah’a (CC) şükretti.

Lider, üyelerin grup menfaatine olan konuları tartışırken kendilerini gayet rahat hissettikleri bir serbest düşünce, sağlıklı fikir alışverişi, eleştiri ve karşılıklı tavsiye atmosferinin oluşması için çaba harcamalıdır.

Müslümanlara, gerektiği zaman samimi tavsiyelerde bulunmaları öğütlenmiştir. Temim İbn Evs, Peygamberimizin (SAV) şöyle dediğini nakletmiştir:

‘Din nasihattir’. Kime? Diye sorduk. Şöyle buyurdu: Allah’a, Kitabına, Elçisine, Müslümanların liderlerine ve halktan kimselere?’ (Sahih-i Müslim)

Kısacası, İslami liderlik ne tiranlıktır ne koordinasyonsuzluk. İslami lider, kendisini İslami prensiplere dayandırdıktan ve meclisine saygılı ve objektif bir şekilde danıştıktan sonra mümkün olduğu kadar adaletle ve tarafsızlıkla karar verir. O, sadece kendine bağlı olanlara karşı değil, aynı zamanda ve daha da önemlisi Allah’a (CC) karşı sorumludur.

Bu tip katılımcı liderlik en uygun yoldur. Bu, üyeler arasında birliği teşvik eder ve onların performansının kalitesini artırır.

V. Pratikte Liderlik

A. Liderlik Çeşitleri

Pratikte, liderlik çeşitleri otokrasiden ‘bırakınız yapsınlar’a kadar gider.

Otokrat

- grup üyelerine çok az güvenir
- sadece maddi ödüllerin insanları harekete geçireceğine inanır
- soru sorulmadan yerine getirilecek emirler verir

Yardımsever Otokrat

- emri altındakileri dikkatle dinler
- demokratik olduğu izlenimini verir
- her zaman kendi kişisel kararlarını verir

Demokrat

- karar verme işini grup üyeleriyle paylaşır
- kişisel kararlarının nedenlerini açıklar
- eleştiri ve övgüleri objektif olarak değerlendirir.

Bırakınız Yapsınlar

- kendi liderlik yeteneklerinden emin değildir
- grup için amaç belirleyemez
- iletişim ve grup ilişkilerini en aza indirger

Demokratik liderlik tarzı, en etkili ve verimli olanıdır. İslam şariatına en uygun olanı da budur. Yeni fikirlere, olumlu değişimlere ve grup sorumluluğu anlayışına öncülük eder.

B. Liderlik Alışkanlıkları

Müslüman liderlerin elde etmesi gereken beş alışkanlık vardır:

1. *Zamanınızı* nereye harcadığınızı **biliniz**. Her saniyeyi İslam için çalıştırarak, onu kontrol ediniz, onun sizi kontrol etmesine izin vermeyiniz.
2. Somut *sonuçlara* **yoğunlaşınız**. Çalışmanın kendisine değil, sonuçlarına yoğunlaşınız. Kafanızı çalışmadan kaldırıp hedeflere bakınız.
3. Zayıflıkları değil, *kuvvetli* yanları **inşa ediniz**. Bu sadece sizin güçlü noktalarınızı değil, diğer kardeşlerinizinkini de içerir. Kuvvetli ve zayıf yanlarınızı kabul edin. Kendi durumunuzu tehdit ettiğini düşünmeden diğerlerinin iyi yanlarını da kabul edebilmelisiniz.

4. Devamlı zorlu çalışmanın önemli sonuçlar doğuracağı bir kaç temel *sahada* **yoğunlaşınız**. Bunu öncelikler koyarak gerçekleştiriniz.

5. Allah'a tamamen *güvenin* ve amaçlarınızı kolay ve güvenli şeylerle sınırlamak yerine yüksekleri hedefleyiniz. O'nun yolunda çalıştığınız müddetçe, hiç bir şeyden korkmayınız.

SÖYLER MİSİNİZ?

Boş lider kimdir?

Boş lider toplantıya hazırlıksız olarak gelir ve şöyle der:

'Ben sizlerden biriyim; ne yapılacağını siz söyleyin. Neye karar verirsiniz, onu yapmaya çalışacağım!'

Liderin işi üyelerin huzuruna gelmeden önce ödevini yapmak, onlar için tartışmak ve kararlaştırmak üzere alternatifler hazırlamaktır. Bir kardeş sık sık şöyle diyordu: 'Yapacağım konuşma hakkında bana önceden bilgi vermeyin. Sadece sahneye çıkarken kulağıma fısıldayın.' Dinleyicilerin anlayışına yapılan ne büyük bir hakaret!

Liderliğin Parlak Yönleri!

HERKESİ MEMNUN EDEN LİDER TİPİ

Bir kimse fabrikanın birinde bir yöneticiyi ziyaret ediyordu. Bu sırada ustabaşı gelerek bir işçiden şikayetçi oldu. Yönetici: 'Haklısın!' dedi. Ustabaşı gittikten sora işçi geldi ve ustabaşıdan şikayetçi oldu. Yönetici ona da 'Haklısın!' dedi. Ziyaretçi şaşırıp ve sordu: 'Her ikisi birbirinden şikayetçi oldu, siz her ikisine de haklı olduğunuzu söylediniz. Bu nasıl olur?' Yönetici ziyaretçiye şöyle dedi: 'Gerçekten, sen de haklısın!'

Bu tip yönetim sizi hiç bir yere götürmez! Organizasyonu yıkar. Kısa zamanda foyanız ortaya çıkar ve insanların size güveni kalmaz.

LİDER VE HALK

De Gaulle: Eğer halk beni sevmezse, ülkeyi terk ederim.

Diktatör: Eğer halk beni sevmezse, ülkeyi terketmekte serbesttir.

KUTSAL OY SANDIĞI

Ellili yıllarda İran'da Zahidi ve Musaddık arasındaki seçimlerde bir bedevi oy sandığına geldi ve sandığı öpmeye, önünde eğilmeye başladı. Sandığı koruyan askerler ona sordu: 'Ne yapıyorsun, bu sadece bir sandık'. Bedevi cevap verdi: 'Hayır! Bu sandığı tanımıyorsunuz. O kutsaldır ve önünde eğilmeye değer. Oraya Musaddık yazılı kağıt atıyorsunuz, Zahidi çıkıyor, *subhanallah!*'

C. Peter Prensibi

Peter prensibi belli bir hiyerarşik düzendeki her kişinin yetersizlik düzeyinin yükselme eğiliminde olduğunu söyler. Yani bir insan yeterli bir düzeyde başlar, sonra derece alarak kendilerine verilen işi yapmakta yeterli olmadığı bir pozisyona yükselir. Sonunda herkes bu durumla karşılaşır.

Peter prensibi, aşırı talep yüklenmesi adı verilen bir durumun sonucudur. Kişi kapasitesini sonuna kadar kullanmakta fakat hala işin gereğini yerine getirememektedir. İşin gereği beceriler, rol ve bilgi, onun kapasitesinin üstündedir.

Bir İslami organizasyonda Peter prensibinin klasik örneği en iyi yerel cemaat liderinin bölge temsilcisi seçilmesi ve bu şekilde merdivenleri tırmanmasıdır. Sonunda kişi başkan yardımcılığına ulaşır ve hala işini iyi yapabilir. Fakat milli organizasyon lideri seçildiğinde başarısız olabilir. O zamana kadar çok iyi görev yapmış olabilir, fakat bir başkan olarak bağımsız karar verme yeteneğine sahip olmayabilir.

Tartışma Noktası

Bazı insanlar Peter Prensibi'nin uygulamasındaki en önemli zaafın, kişinin gelişme yeteneğinin ihmal edilmesi olduğunu iddia ederler. Bir çok insan yükseldikçe gelişir.

Fakat diğerleri gelişme kabiliyetinin zaten dikkate alındığını söyler. İnsan artık daha fazla gelişemeyeceği yere kadar yükselmeyi sürdürür.

Siz ne düşünüyorsunuz?

Hareket Noktası

Liderlik İzleyicileri İzliyor mu?

Liderler yönetir. İzleyiciler izler. Gerçekten bu böyle mi?

Bazen kimi liderler izleyicileri izlerler. Bu liderler faaliyetleri sadece izleyicilerin isteklerinin ve tavırlarının bir yansıması haline geldiği zaman liderlik fonksiyonlarını terkederler. Artık hareket edilecek yönü belirleyemezler, izleyicileri liderlerinin kararlarına, yanlış bir şekilde halkın kararı olduğu hükmünü verirler. Er veya geç, izleyiciler böyle bir lider olmadan da yapabileceklerini anlarlar.

İslam, liderlere izleyicilerinin tavırları için mükafat ve ceza vaadediyor.

John F. Kennedy, bir keresinde şöyle demişti: Biz, şu şekilde konuşan Fransız İhtilali lideri gibi olmak istemiyoruz: 'İşte halkım bir yerlere gidiyor. Onların nereye gittiğini bulmalıyım; böylece onlara liderlik edebilirim'.

Indiana Daily Student'in 6 Şubat 1958 tarihli nüshasından yaptığımız aşağıdaki alıntıda Rex Allen Redifer böyle bir liderle ilgili çarpıcı bir tablo çiziyor:



'Lideri İzleyin: Modern Bir Masal'



Caddede bir resmi geçit vardı ve bunu seyreden kalabalığın arasından birisinin şöyle bağırdığı duyuldu: 'Akılsızlar dikkat edin, yanlış yolda yürüyorsunuz. Bu cadde bir yere gitmiyor, çıkmazdır.' Yürüyüşçüler durdu... telaşlandı... 'Fakat bu nasıl olur?' diye düşündüler; hepsi birlikte ön taraflara baktı, uzun boylu, gururlu ve yakışıklı liderleri ilerlemekteydi.

'Doğru yolda gidiyor olmalı' diye düşündüler, 'çünkü bakın ne kadar da iyi yürüyor! Bakın ne kadar uzun görünüyor! Evet, kesinlikle doğru yolda gidiyor!'

...ve yürümeye devam ettiler.

Yakışıklı lider durakladı... telaşlandı... 'Fakat bu nasıl olur' diye düşündü ve arkaya bir göz attı.

'Doğru yolda gidiyor olmalıyım' diye düşündü, 'çünkü bakın beni kaç kişi takip ediyor. O evet, kesinlikle doğru yolda gidiyorum'

....ve yürüyüşe devam etti.

Alınacak ders nedir? Kendimize bir lider seçmekle ve onu izlemekle beraber onu her zaman gözlemeli, düşünmeli ve değerlendirmeliyiz. Bizim doğruyu işleme sorumluluğumuz, bizzat Allah'ın huzuruna çıkacağımız Kıyamet Günü'ne kadar devam edecektir.

Bir Liderlik Tecrübesi

Liderliğin Ölçüsü

Hz. Ebubekir ilk halife seçilmesi münasebetiyle verdiği hutbede şunları söyledi:

‘Ey İnsanlar! Sizin en iyiniz olmadığım halde, sizi yönetme sorumluluğu bana verildi. Haklarında hüküm verinceye kadar aranızda en zayıf durumda olanları kuvvetli sayacağım. Ve aranızda en güçlüleri, onlardan kendilerine düşeni alıncaya kadar zayıf sayacağım. Ey İnsanlar! Ben takipçiyim (Rasulullah’ın), yeni yol açıcı değil. O halde iyi işler yaparsam, bana destek olun! Ve yoldan çıkarsam, beni düzeltin! Sizin hakkınızda düşünülmeden önce kendi hakkınızda düşünün! Allah’ın zillete düşürdüklerinden başka hiç bir kimse Allah yolunda cihadı terketmedi! Ve Allah’ın aralarında belayı yaydıklarının dışında insanlar arasında hiç bir aşırılık görülmedi! O zaman ben Allah’a itaat ettiğim müddetçe siz bana itaat edin! Fakat Allah’a ve Rasulüne itaatsizlik edersem o zaman bana itaat etmek mecburiyetinde değilsiniz! Gerçekten, içinizden başka birisinin bu sorumluluğu yüklenmesini tercih ederim! Eğer ben-den Rasulullah’la *Vahiy* arasındakine benzer bir ilişki beklerseniz, bunu yapamam. Ben sadece insanım; o halde bana müsamaha gösterin.’ (Kenzu’l Ummal, III, 130-135)

Eğer siz bugün *halife* seçilseydiniz, Hz.Ebubekir’in bu konuşmasına ne eklerdiniz, ya da neyi çıkarırdınız. (Not: Hz. Ebubekir’in konuşmasını aynen tekrarlamak makbul olmayacaktır, çünkü o zamandan beri dünya çok değişti! Kısa ve özlü konuşunuz.)

İLAHİ UYARICI!

‘...Bir kısmını da derecelerle diğerinin üstüne çıkardık ki, bir kısmı bir kısmına talepte bulunsun. Rabbinin rahmeti kâfirlerin (mal ve mülk olarak dünyada) toplayıp durduklarından daha hayırlıdır.’ (43:32)

Tartışma Soruları

1. Liderlikte vizyonun rolü nedir?
2. İzleyicilerin liderlerden farkı nedir?
3. İslami liderliğin uygulamasını belirleyen üç temel prensip nelerdir?
4. İslami liderlikte *şuranın* rolü nedir?

BİR ALIŞTIRMA

İslami Organizasyonunuzun Genel Meclisi sizi başkan olarak seçti. On yıl önce piknik koordinatörü seçilmenizden beri uzun bir süreçten buraya geldiniz. Sizden çok şey bekleniyor. Bir çok üye sizin liderlik vasıflarınız konusunda meraklı, bazıları da kuşkulu. Geçen yıl mali sekreter olmanızla birlikte bu, genel olarak topluma yönelik ilk rolünüz.

1. Başkan olarak yapacağınız ilk konuşmanın ana hatlarını çıkarınız. Buna, kuşkulu olanları kazanmaya yönelik sözler ekleyiniz.

2. Yönetim kurulu üyelerine İslami modele uygun bir başkan olarak nasıl çalışacağınızı açıklayın ve kısa notlar yazınız.

3. Anlaşmazlık çıktığında bunu çözmek üzere muhtemel planın ana hatlarını çıkarınız.



Potansiyel Liderleri Belirlemek



- I. Potansiyel Liderler Kimlerdir?
- II. Hangi Vasıfları Aramalıyız?
 - A. Bilimsel Araştırmaların Ortaya Koyduğu Faktörler
 - B. Yönetim Tecrübesinden Alınan Faktörler
 - C. İzleyiciler Tarafından Dile Getirilen Faktörler
- III. Bu Vasıflara Kim Sahiptir?
 - A. Test
 - B. Deneme
 - C. Gözlem
- IV. Liderlik Becerisinin Ölçümü

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde

- Liderlik vasıflarını belirleyebilmelisiniz
- Bu özelliklere sahip kişileri tanıyabilmelisiniz
- Belli kişileri liderlik potansiyelleri açısından test edebilmeli ve değerlendirebilmelisiniz

Potansiyel Liderleri Belirlemek



I. Potansiyel Liderler Kimlerdir?

Müslümanların meydana getirdiği toplum İslam dünya görüşüne dayandığından, bir Müslüman ne kadar Allah'tan korkarsa ve ne kadar kötülükten sakınır ve iyi işler yaparsa, Müslüman toplumunda o kadar büyük saygı görür. Bir kimsenin zenginliği, cinsiyeti, rengi ve ırkı onun Allah'ın yanında ve iyi Müslümanlar arasında pozisyonunu yükseltmesini gerektirmez. 'Biliniz ki Allah katında en iyiniz, takvası en fazla olanınızdır.' (49:13)

Ama, ideal bir Müslüman hayatla ilgisini kesen değil, İslam'ın sosyo ekonomik ve siyasi sistemini yerleştirme mücadelesine aktif olarak katılan kişidir. Erkek ve kadının, diğer insanları organize etme ve böylece onları belirli bir amaca yönlendirme kapasiteleri farklıdır. Bu gerçeğin bilincinde olarak, Peygamberimiz Muhammed (SAV), Ömer gibi kişilerin Müslümanlara katılması için dua etmiştir. Çünkü Ömer, ender görülen vasıflara sahipti ve İslam toplumu ve davası ondan çok fayda gördü.

İnsan gruplarının hepsinde, belirli vasıflara sahip kişiler görürüz. Bu seçkin kişileri belirlemeli ve onları ilerleme için hazırlamalıyız. Eğer onlar ibadetlerini yerine getiren Müslümanlarsa, onlara topluma hizmet edecekleri fırsatları hazırlamalıyız. Onlar özel vasıflarının geçerli olacağı uygun görevler için seçilmelidirler.

İstisnai vasıflara sahip kişiler, otorite ve sorumluluk pozisyonlarına gelemeyebilirler. Onların liderlik vasıflarını tüm toplumun menfaati için geliştirmek bizim görevimizdir. Eğer ibadetlerini yerine getirmeyen Müslümanlar arasında potansiyel liderler tespit edersek, onlarla sistematik şekilde ilişki kurmaya çalışmalı ve olumlu bir diyalog içinde olmalıyız. Eğer bu yaygın olmayan vasıfları Müslüman olmayan bazı kişilerde bulursak, onlara İslam'ı anlatmak için tüm meşru yolları kullanmalıyız. İslam Peygamberi bu konuda şöyle buyurmuştur:

'İnsanlar maden gibidir (tabiatları itibariyle). Bu nedenle cahiliyye devrinde en iyi olanlar, İslam'da en iyi olacaklardır; yeter ki İslam'ı hakkıyla anla-

sınlar' (Sahih-i Buhari, Sahih-i Müslim, Sünen-i Darimi, Müsned-i Ahmed İbn Hanbel)

II. Hangi Vasıfları Aramalıyız?

Liderliğin anlamı konusunda farklı görüşlere sahip olsak da, bazı insanların diğerlerini etkilemede etkin olduğunu ve bazılarının da etkin olmadığını görürüz. Liderliği belirleyen faktörler üç gruba ayrılabilir:

A : Bilimsel araştırmaların ortaya koydukları

B : Yönetim tecrübesinden elde edilenler

C : İzleyicilerin dile getirdikleri

Doğal olarak, bu üç yaklaşımda bazı çakışmalar olabilir, çünkü bunların hepsi liderliğe mahsustur.

A. Bilimsel Araştırmaların Ortaya Koyduğu Faktörler

Bu faktörler başarılı liderler, işadamları ve girişimciler üzerinde yapılan yayımlanmış araştırma projelerinin ortak bulgularıdır. (Aşağıda erkeklere hitaben yazılmış olsa da, aynı faktörler kadınlara da uygulanabilir)

1. Zihni Yetenek: Çok üstün bir zekaya sahip olması gerekmez.

2. Geniş İlgiler ve Yetenekler: Dar alanda çalışan bir uzman değildir. Geniş bir genel anlayışa sahiptir ve çok ve çeşitli yetenekleri vardır. Pek çok önemli çalışma yapması ve çevreyle ilgilenmesinin yanında, doğrudan bağlantılı olduğu işe karşı duyarlı ve fazlasıyla ilgilidir. Kısacası, geniş özelliklere sahip bir kişidir.

3. İletişim Becerileri: İslam Peygamberinin lakaplarından biri 'Arapça'nın en fasih hatibi'dir. Cambridge Amerikan Edebiyatı Tarihi'ne göre: 'Lincoln'ü 1860'da partinin başına geçiren şey politikaları ve faaliyetleri değil, konuşma tarzıydı. Her devrimde, devrimi anlatabilen ona liderlik eder'.

4. Olgunluk: Başarılı bir lider, geç kalmış çocukluk ve hallerinden uzaktır, tavır ve davranış örnekleri sorumlu, olgun bir büyüğün davranışlarıdır. Psikolojik olarak kendinden emindir ve çevresindekilere de kendinden emin tavır yansıtır.

5. Motivasyon Gücü: Gayret, enerji, girişim, cesaret, hamle yeteneği ve tutarlılık uzun zamandır güçlü bir liderin açık işaretleri olarak bilinir. Başarılı lider, başkalarının çabalarını planlama, organize etme ve yönetme işini sever. Güçlü bir başarıya ulaşma azmi vardır.

6. Sosyal Yetenek: Liderlik temel olarak başkaları vasıtasıyla başarmak demektir, bu ise başarılı bir liderin büyük ölçüde sosyal kabiliyetlere dayan-

ması gerektiğini açıkça gösterir. İnsanların hislerine ve davranışlarına karşı, bunlar ifade edilsin ya da edilmesin, duyarlı olmalı; başkalarını etkilemede başarılı olmak için kesin, kararlı olmalı.

7. İdari Yetenek: Tahayyül etmek, ortaya çıkarmak, planlamak, organize etmek, yöneltmek, tamamlamak, insanları değerlendirmek, seçmek, öğretmek, ilham vermek, gözden geçirmek, gözlemlemek, geliştirmek, vukufu uygulamak, özetlemek, karar vermek, işleri yoluna koymak: bunlar, liderin teknolojik araçlardan daha çok ihtiyaç duyduğu kabiliyetlerdir.

B. Yönetim Tecrübesinden Elde Edilen

Aşağıdaki faktörler yöneticiler, liderler ve iş idarecilerinin tecrübelerinden derlenmiştir:

i) Vasıflar: Liderden beklenen özellikler

1. Ahlaken iyi
2. Hayal dünyası zengin
3. Yönetici zekalı
4. İlgili herkes için dürüst
5. İlgileri çeşitli
6. Öğretme zekalı
7. Duygusal olarak olgun
8. Planlamacı
9. Kendine ve başkalarına karşı saygılı
10. Çalışkan
11. Kararlı
12. Organize
13. Güvenilebilen
14. Heyecanlı
15. Enerjik
16. Yetiştirici bir mantığa sahip
17. İfadesi iyi (konuşma ve yazmada)
18. Mantıklı
19. Zeka olarak canlı, uyanık
20. Sorumlu
21. Gelişmeye açık
22. Becerikli
23. Girişimci, çok çalışkan
24. İlgili herkes sadık
25. İnsancıl

ii) Bilgi: Lider şu konularda bilgi sahibi olmalıdır:

1. Organizasyonun amaçları, prensipleri, hedefleri
2. Organizasyonun yapısı ve yönelimi
3. Görev ve sorumluluklar
4. Organizasyon politikaları, uygulamaları ve prosedürü
5. Temel ekonomi
6. Bilimsel yönetim prensipleri, metotları
7. Organizasyonun ürünleri, süreç ve pazarları
8. Planlama, takvim ve kontrol
9. Maliyet gerekleri ve kontrol
10. İş, ticaret, teknik ve profesyonel bilgi
11. Kalite gerekleri ve kontrol
12. Temel matematik, dil, bilim
13. İlgili hukuk
14. Profesyonel standartlar (kendi alanında)
15. Kişisel güç ve gelişme ihtiyaçları
16. Yaratıcı düşünce sanatı ve ilmi
17. İnsan ilişkileri, prensipleri, metotları
18. Seçme ve yerleştirme prensipleri, araçları, metotları
19. Eğitim prensipleri, araçları, metotları
20. Organizasyonda telafi sistemleri
21. Makine, malzeme ve ekipman bakımı
22. Personel dizi ve gruplarının fonksiyonları
23. İletişim
24. Evde, işte ve boş zamanlarda güvenlik
25. Halk, makineler, malzemeler ve metotlar
26. İyi kaliteli, düşük maliyetli çok ürün almak

iii) Beceriler: Lider şu alanlarda becerikli olmalı

1. Yaratıcı düşünce
2. Planlama, organizasyon, yönetme, takip etme
3. Öğretme, eğitime ve yetiştirme
4. Görev verme
5. Malzeme, ekipman ve erzak sağlama
6. İnsanları seçme ve yerleştirme
7. Halkı bilgilendirme
8. Kalite kontrolü
9. İsrafı azaltma veya önleme

10. Maliyetleri kontrol etme
11. Kalite gerekleri ve kontrol
12. Politikaları, anlaşmaları ve prosedürleri yürütmek
13. Çalışanın işini ve refahını gözetmek
14. Diğerleriyle işbirliği yapmak
15. Gerekli kayıtları tutmak
16. Kurallar ve yönetmelikler koymak
17. İşçi problemleriyle ilgilenmek
18. Güvenli olmayan çalışma şartlarını düzeltmek
19. Acil durumları idare etmek
20. İyi ev idaresini sürdürme
21. Devamlı gelişme için çalışma
22. Adil işe, adil ücret
23. Devamlı bilgilenme ve seviyeyi koruma
24. İyi bir kişisel örnek oluşturma
25. İyi kaliteli, düşük maliyetli çok ürün için önderlik etme

C. İzleyiciler Tarafından Dile Getirilen Faktörler

Aşağıdaki faktörler farklı durumlarda liderleri için izleyiciler tarafından dile getirildi:

1. Düşüncelilik
2. Tarafsızlık
3. Dürüstlük
4. Ustalık
5. İnsan bilgisi
6. Kontrol
7. Cesaret
8. Doğruluk
9. Kararlılık
10. Onur
11. İnsanlarla ilgilenmek
12. Yardımseverlik

Bu listeye, özel eğitim ve fiziksel şart gibi ancak özel bir durumla ilgili olan faktörleri de ekleyebiliriz.

III. Bu Vasıflara Kim Sahiptir?

Liderlik şartlarına kimin sahip olup olmadığını bulmak için adayları bir şekilde değerlendirmeye tabi tutmak şarttır. Üç yaygın teknik aşağıda verilmiştir.

A. Test

Objektif veya subjektif olarak, testler şu özellikleri ölçebilir.

- a. Eğilimler (kesin karakterler değil)
- b. Potansiyel yetenekler (gelişmiş olması gerekmez)
- c. Muhtemel eksiklikler (aksi ispatlanana kadar muhtemel) üç temel alan:

- i) Çalışma kapasitesi (yetenek, bilgi, beceri)
- ii) Çalışma isteği (ilgi, gayret ve girişim)
- iii) Uyuşma kabiliyeti (kendisiyle ve başkalarıyla)

B. Deneme

Her bir adayı, bir süre için özel olarak hazırlanmış, çok yönlü ve çeşitli problemlerle dolu bir liderlik denemesine tabi tutmak mümkün olabilir. Bu süre içerisinde, aday işbaşında onun hakkında detaylı analiz ve değerlendirmeler yapacak uzman hakemler tarafından devamlı ve eleştirel bir gözlem altında tutulacaktır.

C. Gözlem

Test ve değerlendirme ile bir aday hakkında bilgi edinmeye çalışırken, metodlarımız ve araçlarımız bize önemli bilgiler sağlayacaktır. Ama, aynı ölçüde önemli bazı bilgiler atlanacaktır. Test ve değerlendirmeyi tamamlamak için adayı normal hayat şartları içinde gözlemlemeliyiz.

UNUTMA

- Lider olacak kişi, sizin organizasyonunuzda liderlik için koyduğunuz standartlardan ne eksik ne fazla olmalı.
- Lider olacak kişi, olumlu vasıflarından daha ağır basan ciddi bir eksikliğe sahip olmamalıdır.
- Lider olacak kişi, yoğun ve artan öğrenme koşullarında çalışmayı yönetme kapasitesine sahip olmalıdır.
- Lider olacak kişi, 'onun ellerinde güvende olacak mıyız' sorusuna , otomatik ve kesin şekilde 'evet' cevabı verilen kişidir.

IV. Liderlik Becerisinin Ölçümü

Potansiyel bir lideri değerlendirmek ve onun liderlik becerisini ölçmek için aşağıdaki anketi doldurabiliriz. Anket (soru listesi), onu iyi tanıyan bir veya birkaç tecrübeli kişi tarafından doldurulabilir ve daha objektif bir sonuç almak için puanların ortalaması alınabilir.

AÇIKLAMALAR:

Cevap veren: Her maddede bir boşluğu işaretleyiniz

Değerlendiren: İşaretlenen her maddeye karşılık verilen puanları sayınız. Eğer birden fazla form dolduran kişi varsa, her bir madde için ortalamalarını alınız. Sonra her bir aday için toplam sonucu bulmak için bütün madde sonuçlarını toplayınız.

SORULAR (Açıklamalarla)

1.Öncülük: Bazı insanların liderlik için farklı yetenekleri vardır. Onlar arkadaşları tarafından aranır, kendilerine onursal bir pozisyon verilir ve herhangi bir girişimde başa geçmeleri beklenir. Öte yanda izleyici olmaktan memnun olan, kendilerinden hiçbir girişimde başı çekmesi beklenmeyen kişiler vardır. Bu ikisinin arasında çeşitli derecelerde liderlik kabiliyetlerine sahip kişiler vardır. Geçmişteki performansını göz önüne alarak, bu kişiyi emsalleriyle karşılaştırdığınızda nasıl değerlendirirsiniz?

- (5 puan) Lider olarak olağanüstü
- (4 puan) Çoğunlukla lider
- (3 puan) Orta
- (2 puan) Yönetmektense izleme eğiliminde
- (1 puan) Kesinlikle bir izleyici

2. Orijinal Bazı insanlar düşüncelerinde bağımsız ve yaratıcıdır. Bunların 'kendine ait düşünceleri' vardır. Analiz yapar ve yorumlar, icat eder, yazar ve işleri yapma yolları önerirler. Diğerleri bu şekilde orijinal değildir, bir şeyleri kendileri yapmayı denemeden önce, işlerin diğerleri tarafından nasıl yapıldığını öğrenmek isterler. Kişi hakkındaki tahmininiz, onun fiilen ne yaptığına dayanmalıdır.

- (5 puan) Düşüncede olağanüstü orijinal
- (4 puan) Ortalama insanlara göre çok daha yaratıcı
- (3 puan) Pek çok insan kadar orijinal
- (2 puan) Düşünceler için diğerlerine dayanma eğiliminde
- (1 puan) Orijinal düşünce için hiçbir eğilim göstermez

3. Karizmatik Bazı insanlar çevresindekilere çok daha sevimli gelir. Diğer bazıları tanıştıkları insanların çoğunda olumsuz bir izlenim bırakır. Sevecen kişilik tüm meclislerde iyi karşılanır, davet edilir ve onun çok sayıda tanıdığı vardır. Popüler olmayan kişilik başkalarınca aranmaz, eğer açıkça kaçınılmıyorsa çoğu kez görmezden gelinir.

Değerlendirdiğiniz kişiyi davranışları ve diğerlerinin ona karşı davranışları açısından dikkate alınız:

- (5 puan) Toplumda en çok sevilen kişilerden birisi
- (4 puan) Oldukça popüler
- (3 puan) Orta düzeyde, kabul edilebilir, ama ayrıcalıklı değil
- (2 puan) Sosyal durumlarda pek talihli değil
- (1 puan) Çoğu insanda olumsuz etki bırakır

4. İletişimi güçlü Bazı insanlar insanların dikkatini çekecek şekilde konuşabilir ve fikirleri açıkça ve istekle aktarılır. Diğer aşırı uçta ise konuşması yavaş, tereddütlü ve çok etkisiz insanlar vardır. İkisinin arasında çeşitli derecelerde kabiliyetler vardır. Değerlendirdiğiniz kişiyi diğerleriyle karşılaştırınız. İnsanlar onu çabucak anlıyor mu? İnsanlar onu zevkle dinliyor mu? Yoksa tam tersi mi? Somut tecrübelerinizi hatırlamaya çalışınız.

- (5 puan) Konuşmacı olarak olağanüstü
- (4 puan) Fikirlerini ifadede ortalamanın üstünde
- (3 puan) Çoğu insan kadar iyi
- (2 puan) İyi bir konuşmacı değil
- (1 puan) konuşmasında belirgin şekilde bayağı

5. Güvenilir/ Emin Bazı insanlar diğerlerinde büyük bir güven duygusu uyandırır. Onlar her durumda güvenilir kabul edilir ve insanlar onların dürüstlüğüne saygı duyar. Bunun tam zıttı, güvenilmez olarak bilinen ve kendisine hiç dayanılmayan tamamen değersiz kişidir. Değerlendireceğiniz bu kişiyi kendi tanıdığınız ve başkaları tarafından tanındığı şekilde dikkate alınız ve güvenilirlik açısından emsalleriyle karşılaştırıldığında nerede durduğunu belirleyiniz.

- (5 puan) En üst düzeyde güvenilir ve saygı duyulur
- (4 puan) Güvenilirlik bakımından iyi bir ünü var.
- (3 puan) Pek çok insan kadar güvenilir
- (2 puan) Genellikle güvenilir kabul edilir
- (1 puan) Güvenilirlik bakımından iyi bir ünü yok

SONUÇ GRAFİĞİ

	Madde 1	Madde 2	Madde 3	Madde 4	Madde 5
Cevap					
Cevap					
Cevap					
Cevap					
Cevap					
Madde ort.					
Toplam puan					

KONTROL LİSTESİ: GALİP MAĞLUPTAN NASIL AYIRILIR

BİR GALİP	BİR MAĞLUP
- taahhüt eder - problemin içine dalar - diğer galiplere saygı gösterir ve onlardan birşeyler öğrenmeye çalışır - ne için savaşacağını ve nerede uzlaşacağını bilir - işinden daha fazla sorumluluk duyar - mağlup kadar kaybetmekten korkmaz - 'iyiyim fakat gerektiği kadar değil' der - her ikisine de tercih etmekle beraber sevmekten çok takdir edilmeyi tercih eder - hata yaptığında, 'hata bendeydi' der - hatasından üzüntü duyduğunu gösterir - mağluptan daha fazla çalışır ve hala zamanı vardır - kendi kendini harekete geçirir - kendisini nazik olacak kadar güçlü hisseder - açıklar - dinler - 'bunu yapmanın daha iyi bir yolu olmalı' der - 'hadi bulalım' der	- söz verir - problemin çevresinde döner, asla içine girmez - galiplere gücenir ve savunmalarında bir çatlak bulmaya çalışır - uzlaşmaması gereken noktalarda uzlaşır, savaşıma değmeyecek şeyler için savaşır - 'ben bu kadar çalışırım' der - kazanmaktan gizlice korkar - 'bir çok insan kadar kötü değilim' der - takdir edilmekten çok sevimliyi tercih eder, hatta bunun bedelini hafif hürmetsizlikle ödemeye hazırdır - hata yaptığında 'benim hatam değildi' der - 'üzgünüm' der ama bir dahaki sefere aynısını yapar - galipten daha az çalışır, ama yine de zamanı yetmez - sadece iki hızı vardır: histerik ve uyuşuk - asla nazik değildir- ya zayıf ya da hırçın şekilde baskıcıdır - açık verir - kendi sırası gelene kadar sadece bekler - 'bu her zaman böyle yapılır' der - 'kimse bilemez' der

Alıştırma**Liderin Yaptığı Şeyler**

Şu iki liderlik düsturundan ne anladığınızı bir kaç kelimeyle açıklayınız.

- KAÇAKLAR ASLA GALİP GELMEZ, GALİPLER ASLA KAÇMAZ.
- İZLE, ÖNCÜLÜK ET, YA DA YOLDAN ÇEKİL!

Her iki düstur için kendi başınızdan geçen özel bir tecrübeyi anlatabilir misiniz? Bulgularınızı çalışma ortamındaki grubunuzla paylaşınız.

DÜŞÜNCE ALIŞTIRMASI

Bu bölümde verilen bilgileri özümledikten sonra, burada tartışılan vasıfların HEPSİNE sahip bir lider bulabileceğinizi düşünüyor musunuz? Değilse bu size neyi gösterir?

Şunlara ne dersiniz?

- Kollektif ya da grup liderliği?
- Sık sık fiili danışma?
- Birbirini tamamlama?
- Takım ruhu?
- Diğer düşünceler?

Bu düşünceleri bir çalışma grubunda tartışınız.

- **Öncülük et,**
- **İzle**
- **ya da Yoldan Çekil!**

Engelleyiciler

Tartışma Soruları

1. Deneme yöntemi, liderlik potansiyelini test etmede nasıl kullanılabilir?
2. İletişim niçin önemli bir liderlik vasfıdır?

Anlama Alıştırması

Bir organizasyonun çeşitli büroları için seçim ve atama yapmak üzere oluşturulan atama kurulunun başkanı olarak, bir uygun adaylar listesi hazırlıyorsunuz. Adaylar genel üyeliklerden gelecektir, fakat siz tanınmış eski isimlerle yeni yüzleri karıştırmak istiyorsunuz. Atamalardan bazıları uzun süreli görevler içindir, bu nedenle dikkatli olmak gerekiyor.

1. Uzun dönemli atama için esas olacak beş vasfın listesini çıkarınız.
2. Muhtemel adayların vasıflarını karşılaştıran bir çizelge hazırlayınız.
3. Seçilmiş bir adaya ona niçin seçildiğini açıklayan kişisel bir mektup yazınız.



Problem Çözmenin Esasları



- I. Problem Belirleme
 - A. Problemin Tanımlanması
 - B. Problemi Sınıflandırma
- II. Çözüm Alternatifleri
- III. Seçimin Çözümü

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Mevcut problemleri belirleyebilmeli, muhtemel problemleri tanıyabilmelisiniz
- Problemleri teşhis ve analiz edebilmelisiniz
- Kabul edilebilir çözümler bulmak için özel metodlar kullanılabilmelisiniz
- Önleyici analizlerle muhtemel problemleri en aza indirgeyebilmelisiniz

Problem Çözmenin Esasları



I. Problem Belirleme

A. Problemin Tanımı

Bir problemin sebebi yeni ve istenmeyen bir etki ortaya çıkaran bazı özel durumlar, mekanizmalar veya şartlar yoluyla meydana gelen değişikliklerdir. Bir problemi tanımlamak için ilk önce hangi özel faaliyet veya davranışın farklılık gösterdiğini sormanız gerekiyor. Hangi faaliyet veya davranış, durumun normalliğini bozuyor? Böyle bir faaliyet veya davranışın sonuçları kabul edilemez mi? Değiştirilmeli mi? Eldeki problemi çözerek elde edilmek istenen sonuç nedir?

Problemi çözmeye çalışmadan önce onu anlamak zorundayız. Problem belirleme süreci, onu tanımlamak ve ilgili tecrübelerle dayanarak onu sınıflandırmadan oluşur. Problemin varlığının bilincinde olmak, problemi çözme sürecinin çok önemli bir basamağıdır.

Bir problemi tanımak ve tanımlamak için, aşağıdakine benzer bilgi kaynaklarını kullanabiliriz:

1. Geçmişteki faaliyetler, sonuçlar, sorunlar ve çözümlerle ilgili bilgi içeren tarihi veriler. Belirli dönemlerde tekrar eden olaylar için, olayın durumuna göre önceki gün, ay, yıl ve daha uzun zaman içindeki performans bilgilerini analiz etmeliyiz.

2. Sonuçları, başarılması gereken hedeflerle karşılaştıran planlama verileri.

3. Seçilmiş liderler, atanmış görevliler, komite üyeleri ve genel üyelik dahil etkilenen tüm kategorilerin eleştirileri.

4. Böylesi eleştiriler uygun olmadığında, benzer durumdakilerle karşılaştırmalar. Bu karşılaştırma, tasarlanmamış ya da sonuç almak üzere dikkatle oluşturulmuş olabilir.

Problemin kesin olarak tanımlanması önemlidir. Aksi takdirde, önerilen çözüm istenen sonuçları getirmez. Bir problemi tanımlamanın sistematik yolunu takip ederseniz, tanımlamaya çalışırken kaç problemin ortadan kaybolduğunu ve problem olarak hissedilmeyen kaç yeni problemin ortaya çıktığını görerek şaşırırsınız.

Hareket Noktası**OLAYLARI AYIRMAK VE TANIMLAMAK!**

Sabahleyin muhafız Krala dedi ki: ‘Rüyamda sizin öğlenleyin öldürüldüğünüzü gördüm’. Kral gerekli önlemleri aldı ve hayatını kurtardı. Öğleden sonra Kral muhafıza onu hem ödüllendireceğini hem de cezalandıracağını bildirdi.

Neden?

Ödül, çünkü onun hayatını kurtardı. Ceza, çünkü gece nöbetinde uyuyup, rüya görmemesi gerekirdi. Bu hikayeden çıkarılacak ders; olayları tanımlamak, ayırmak ve her biriyle ayrı ayrı ilgilenmek. Günümüzde, global ve evrensel kavramları vurguluyoruz ama küçük unsurları ihmal ediyoruz. Her ikisine de dikkat etmeliyiz.

Madde madde temelinden konuyla ilgilenmeliyiz. İyi hareketi ödüllendiriniz, kötüyü cezalandırınız ama davranışınızı açıkça anlatınız. Olayları karıştırmayınız ya da ortalama değer kanununu yanlış kullanmayınız. Bu, sağ elinizi kaynayan suya, sol elinizi dondurucu suya sokmak ve ortalama sıcaklık derecesinin iyi olduğunu söylemek gibidir.

B. Problemi Sınıflandırmak

Problemler risk derecelerine göre sınıflandırılabilir. Her bir problemin seviyesini belirledikten sonra, çabaların başarıya ulaşmasını en çok tehdit eden problemlerde yoğunlaşabiliriz. Onları çözecek kaynak ve fırsatlar yoksa, az riskli problemler atlanabilir.

II. Çözüm Alternatifleri

Alternatif çözümleri belirlemek, problemleri çözmede bundan sonraki adımdır. Bu iş birkaç yoldan biriyle gerçekleştirilebilir. Eğer ortada standart uygulama süreçleri ya da bize ne yaptığımızı söyleyecek bilgili danışmanlar varsa, ona alışılmış bir biçimde yaklaşıyoruz. Ayrıca sistematik bilimsel bir yaklaşım, karara bağlı bir yaklaşım, kantitatif bir yaklaşım ya da yaratıcı bir yaklaşım da uygulayabiliriz. İslami organizasyonlardaki pek çok durumda problem çözmek için yaratıcı yaklaşım beklenir.

Yaratıcılık sadece mantık ve fikir ihtiyacı, düşünce özgürlüğüne karşı olumlu tavır alınan bir ortamda tanındığı ve desteklendiği zamanlarda yardımcı olabilir. Yaratıcı düşünceler; kişisel gözlemler, bilgili insanlarla yapılan müzakereler ve Kur'an ve Peygamberin (SAV) sünneti ile ilgili bilgilerin ilişkileri temelinde gelişebilir. Çok sayıda düşünce üretilmelidir, ama düşünce üretme süreci sona ermeden hiçbirini değerlendirilmemelidir. Bu aşamada, bilinçten yoksun zekayı problemlerle aktif olarak ilgilenmekten geri çekerek, hafızada tuttuğu sayısız gerçek ve tecrübeye yoğunlaşmasını sağlamalıyız. Müstakil durumlara bağlı olarak, bir veya daha çok fikir parlayarak ortaya çıkmaya başlayacak, problemin nasıl çözüleceğine odaklanılacaktır. Bu aşama, uyanık ve algılama gücü yüksek bir zeka için böyle olmayan bir zekaya göre daha çabuk olabilir.

III. Seçimin Çözümü

Seçimin çözümü, muhtemel alternatiflerin ilgili sınırlar çerçevesinde kabul edilebilirlik sırasına göre bir derecelendirme sürecinden çıkar. Hiçbir çözüm, problemin sebebi olan sapmanın neden olduğu zararları ortadan kaldıracak kadar mükemmel olmayabilir.

Biz şu özelliklere yoğunlaşmalıyız:

- a) zararı sınırlayan
- b) planlanmış faaliyetin diğer kısımlarına zarar verecek sapmalara yol açmayan
- c) eldeki veya ulaşılabilir kaynakların sınırları içinde uygun olan

Yukarıda belirlenen her bir alternatif bir çözüm olabilir. Her biri, durumun sınırları dahilinde istenen sonuçlara ulaşmak için bir yol sunabilir. Hangi alternatifin en uygun olduğu, sonucun hangi özelliklerinin duruma en uygun olacağına bağlıdır. Diğer yandan bir alternatif, tedarik etmesi zor olan maddi kaynakların kullanımını gerektirebilir. Kabul edilebilir çözümlerin özelliklerini veren genel bir listeye ihtiyaç vardır.

Kabul edilebilir bir çözümün aşağıdaki şartları sağlaması gerekir:

A) İhtiyaç duyulan asgari sonucu üretmelidir

B) Eldeki kaynaklardan daha büyük bir harcamayı gerektirmemelidir

Problemleri çözmek için, mümkün olduğu zaman, resmi prosedürü kullanmalıyız. Bu sadece verimli ve etkili değildir. Bu çalışma metodu aynı zamanda tecrübemizi kayda geçirir ve gelecekte benzeri bir durum ortaya çıktığında başvurulabilecek kayıtlar ortaya çıkarır, böylece aynı işin tekrar edilmesinin kayıplarını azaltır.

Bazen resmi prosedürleri yürütmek mümkün olmayabilir. Bu, cevap vermek için gereken zamanın kısalığından ya da hassaslık ve güvenlik gerekçeleri gibi diğer durum ya da anormal sıkıntılardan kaynaklanabilir. Böyle durumlarda resmi olmayan prosedürler, problemi bilen ve onu değerlendirebilecek kişilere danışmayı gerektirir. Mümkün olduğu zaman, yapılabiliriyorsa tam kayıtlar tutulmalıdır.

'BİR PROBLEMİ ÖNLEME' KONTROL LİSTESİ

Problem çözümünü önleyici yaklaşım, potansiyel problemlerin etkilerini en aza indirmeye ya da önlemeye çalışmayı gerektirir. Bunu yapmak için, tüm büyük potansiyel problemlerinin listesini çıkartınız. Sonra her bir problem için (bu kontrol listesinin daha genişletilmiş bir versiyonunda) :

1. Problemi belirleyiniz:
2. Problemi net bir şekilde tarif ediniz:
3. Risk derecesine göre sınıflandırınız:
4. Muhtemel sebeplerini belirleyiniz:
5. Oluşma sıklığını değerlendiriniz:
6. Nasıl ele alacağımıza karar veriniz:

Davranış Sorusu!

- Problemin mi yoksa çözümün mü parçasısınız?
- Grubunuzda 'problem çözme' davranışını nasıl geliştirebilirsiniz?

Bir Örnek Çalışma

PROBLEM ÇÖZÜMÜNE KARŞILIKLI ETKİ YAKLAŞIMI

1. Durum nedir?

Pek çok üye bülteni geç aldıklarından yakınıyor.

2. Durum ne olmalıdır?

Üyeler bülteni zamanında almalı.

3. Durumun değişmesini engelleyen nedir?

a) Malzeme, bölümlerden ve uzmanlık birimlerinden geç geliyor

b) Pek çok son dakika değişikliği oluyor.

c) Sayfaların hazırlanması beklenenden daha fazla zaman alıyor.

4. En önemli engel nedir?

Malzeme. Bölümlerden ve uzmanlık birimlerinden geç geliyor.

5. Ben ne yapabilirim?

GEREKEN FAALİYET

a) Gecikmenin sebeplerini bulmak için bölümleri ve uzmanlık birimlerini araştır.

b) Son teslim tarihleri koy ve bunlara uy.

c) Erken cevap verenleri onurlandır.

GEREKEN KAYNAKLAR

a) Bazılarında bu araştırmayı geliştirmelerini ve yürütmelerini iste.

b) Gecikmeye sebep olanlarla iletişim kur ve görüş.

c) Organizasyon başkanından uygun mektuplar yazmasını iste.

Tartışma Soruları

1. Problemi belirlemek için tavsiye edilen dört bilgi kaynağından hangisi en kesin olanıdır? En az kesin hangisidir? Niçin?

2. Bir çözümün seçiminde kaynakların rolü nedir?

3. Potansiyel problemleri belirlemede kayıt tutmanın rolü nedir?

4. 'Risk Derecesi' problem çözme nasıl etkiler?

Anlama Alıştırması

Birleşik Merkez Dernek Toplantı Kurulu Başkanı olarak, size toplantı gereçleri ve dekorasyon kirasının ayrılan bütçeden %50 fazla tutacağı haber verildi. Yer bilgisi ve önceki tahminlere dayanan kayıt ücretlerinin bulunduğu kayıt formunu çoktan baskıya göndermiş bulunuyorsunuz. Cemiyet üyeleri, kararlaştırdığınız gibi yüksek standartta bir toplantı organizasyonu bekliyor.

1. Problemin ne olduğunu belirtiniz.
2. Bu problemi çözmek için gerekebilecek tüm kaynakların listesini çıkarınız.
3. Çeşitli alternatifleri ve onların avantajlarını karşılaştırmanıza yarayacak bir tablo yapınız.
4. Bu problemin oluşmasını engellemek üzere atabileceğiniz belli adımları belirtiniz



Karar Vermek



- I. Giriş
- II. Karar Verme Süreci
 - A. Karar Vermede Adımlar
 - B. Karar Analizi
 - C. Sistem Yaklaşımı
 - D. Yaratıcı Süreç
 - E. Stratejik Kararlar
- III. Bilgi Toplama
 - A. Bilgi Toplamada Ana Faktörler
 - B. Bilgi Toplama Metodları
- IV. Beyin Fırtınası
 - A. Uygunluk
 - B. Verimlilik Teknikleri
 - C. Sonuç Çıkarmak
- V. Şura (Karşılıklı Danışma)
 - A. Şuranın Tabiatı
 - B. Şuranın Uygulanması
- VI. Görüşme ve Uzlaşma Öğütleri
 - Uzlaşmanın Sınırları

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Karar vermeyle alternatifler içinden seçim yapma arasında bağlantı kurabilmelisiniz
- Karara götüren adımları ve faaliyetleri belirleyebilmelisiniz.
- Etkili, uygulanabilir kararlar verebilmelisiniz.

Karar Vermek



I. Giriş

Öğrenme yoluyla pek çok teknik elde edilse de, karar vermenin öğrenilmesi kolay değildir. Bazı liderler diğerlerinden daha iyi karar vericidirler. Tüm bilginin elde olmadığı zamanlarda, karar verme daha da zor hale gelir. Karar verici sıkça belirsizlikle işini görmek zorunda kalır. Lider hatalar yapsa da, karar vermek ve harekete geçmek zorundadır. Karar vermemek, yapabileceğimiz en kötü hatadır. İslami olarak, doğru kararı vermek için çok çaba harcamalıyız. Eğer alternatiflerin hiçbirisi iyi değilse, onlar arasında en az zararlı olanı seçmeliyiz. Verili şartlar altında yapabileceğimizin hepsini yaptığımızda, eğer kararımız yanlışsa Allah bizi bir kere, eğer doğruysa iki kere ödüllendirir. Liderler her karar alışı bir fıkıh konusu olarak almamalıdır. Çoğu zaman bu basit bir siyasi, örgütsel ya da kamu politikası konusudur. Bu tamamen hukuki bir karar olduğunda dahi, lider, organizasyon ve ümmet için en avantajlı kararı seçmeden önce çeşitli fıkıh ekollerini incelemelidir.

Karar vermek statik değil dinamik bir süreç olduğu için, açık fikirli olmak gerekir. Kişi bir kararın sonucunu gözlemlemeli ve gerektiğinde onu değiştirmelidir. Bir karar verirken, alternatifler arasında seçim yaparız. Seçim her zaman doğru ile yanlış ya da siyah ile beyaz arasında olmayabilir. Bazen 'aşağı yukarı doğru' ya da 'muhtemelen yanlış' arasında seçim yapmak zorunda kalırız. Bir karar, hiçbirinin diğerlerinden daha doğru olduğunun kanıtlanmadığı davranışlar arasında bir seçim olabilir.

Bir kararın istenen sonucu, halkın lehine olan hareket ve davranıştır.

Bir karar vermeden önce şu soruyu sormalıyız: 'Bir karar gerçekten gerekli mi?' Standart bir alternatif, hiç bir şey yapmamanın alternatifidir. Varolan durum hiçbir şey yapılmadığında daha kötüye gidecekse ya da çabucak hareket etmediğimiz takdirde önemli bir fırsat kaçırılacaksa, bir karar gereklidir.

Karar vermede önemli etmenler sorunu tanımlama, karar ihtiyacının nerede olduğunu belirleme ve kararın ne ile ilgili olacağıdır. Eğer durumu tamamen anlamaya odaklanırsak, büyük olasılıkla tüm muhtemel alternatifleri göz

önünde bulundurabiliriz. Diğer bir ifadeyle, tüm süreci, kararın ne olması gerektiğini bulmadan önce kararın ne hakkında olacağını bulmak için yönlendirmeliyiz.

Verimli karar verici, kapalı bir düşünceyle ve sadece bir tek davranış şeklinin doğru olduğunu, diğer hepsinin yanlış olduğunu varsayarak başlamaz. Önce sorunu anlamayla ilgileniriz, daha sonra önemli bir konunun tüm yönlerinin dikkatlice izlenmesi için düşünce farklılıklarını bir vasıta olarak kullanırız.

Verimli karar vermenin gereklilikleri şunlardır:

a) Kararın ne hakkında olduğuna odaklanma. Örneğin cevap vermede değil sorunu belirlemeye yoğunlaşın.

b) Ortak bir anlayış ortaya çıkana kadar, farklı düşünceleri belirtin ve tartışın, çok çeşitli düşünce ve yaklaşımları göz önüne alın.

c) ‘Doğru çözüm’ den alternatifleri araştırın.

Bir karara varmada bu yaklaşım, belirli bir kararın hangi seviyede ve kimin tarafından alınması gerektiğini belirler ve karar verme sürecinin verimli bir şekilde yerine getirilmesine yardımcı olur.

II. Karar Verme Süreci

Karar verme hem bir sanattır, hem de bilim.

Bilginin elde edilmesi, analizi ve bilimsel bir şekilde kullanımı karar verme sürecini harekete geçirir. Bu da muhtemel alternatiflerin belirlenmesine öncülük eder. Bir alternatifi seçmek, bizim diğer tüm alternatiflerin muhtemel sonuçlarının faydası ya da istenirliğini araştırırken insani duyarlılıkları göz önüne almamızı da gerektirir. İyi karar verme, güvenilir bilgi kadar uygun karar vermeye de bağlıdır.

Karar verme süreci aynı zamanda siyah bir kutu olarak görülebilir. Varolan durumun parametreleri bu kutuya girdi olarak veriliyor. Kararlar buradan sonuç olarak çıkıyor. Kutu alternatifleri araştırma görevi görüyor ve gerekli değerlendirmeyi yaptıktan sonra, en uygun alternatifi seçiyor. Böylece kutunun içindeki süreç, büyük kararın parçaları olan bir dizi küçük kararın sürekli verilmesi halini alıyor.

A. Karar Vermede Adımlar

Teşhis edilen ve iyi tanımlanan bir ihtiyaç ya da fırsatla karşı karşıya kaldığımızda, bir karara varmak için aşağıdakileri takip etmemiz gerekiyor.

1. Gerçekleştirilebilecek alternatif davranış tarzlarını belirleyin ve bu ha-

reketin tüm muhtemel sonuçlarını göz önüne alın. Bu adım nispeten düz. Bu adım, durumun önceden teşhis edildiğini ve tanımlandığını varsayarak, belirli bir durumla ilgilenmek için alternatiflerin listesini çıkarmayı içeriyor. Ama, bazen durum basit alternatifler için aşırı karmaşık hale gelebilir. Bu durumda, oldukça entellektüel ve yaratıcı bir fonksiyona ihtiyaç duyulabilir.

2. Belirli bir faaliyetin, belirli bir sonuca yol açıp açmayacağına karar vermeye yarayacak ilgili bilgiyi toplayın. Bu adım ilgili tüm bilginin toplanmasıdır.

Daha sonra ne kadar bilginin, bir hareket ile bu hareketten doğabilecek muhtemel sonuçların ilişkisini değiştirebileceğini değerlendirmeye çalışmalıyız. Kimi durumlarda bilgi, bazı ihtimalleri belirgin bir şekilde hariç tutmaya yarar. Diğer bazı durumlarda, her bir parça sonuçlandırıcı değil yönlendirici olduğundan, bir kaç parça bilgiye ihtiyaç duyulabilir. Yaygın problem, ihtiyaç duyulan bilgiyi almaksızın, ilgisiz ve istenmeyen bilginin bolluğudur.

3. Her alternatiften kaynaklanan sonuçların her birinin faydasını ve istenirliğini değerlendiriniz. Bu adım belki de en iyi şekilde, durumdan en çok haberdar olanlarla müzakere ederek ve Kur'ani bir emir olan şura yoluyla fikir oluşturarak gerçekleştirilebilir. Kur'an kişinin fikirlerini açıklamasında açıklığı ve dürüstlüğü destekler ve danışma gizlilikten kaçınmaya çağırır. Muhtemel hareketleri ve onların sonuçlarının kabul edilebilirliklerini İslami bakış açısından inceleyiniz. Kabul edilebilirliği belirlemek için, standart teknikler uygulayan adım adım bir kontrol süreci uygulanmalıdır.

4. Alternatiflerin içinden, istenen sonuca götürecek birini seçerek bir karar veriniz. Karar vermenin son adımı, organizasyonun hedefleri çerçevesinde düşünülmeli, organizasyonun uğruna çalıştığı amaçlar dikkate alınarak seçim yapılmalıdır. Sonuç olarak, bir kararın ne kadar iyi veya kötü olduğunu, organizasyonumuzun hedefleriyle bağlantı kurarak yargılayabiliriz.

Yeniden ifade etmek gerekirse, karar verecek kişiler şunları yapmalıdır:

- a) tüm muhtemel hareket **alternatiflerini** A1, A2 gibi **toplamalı**
- b) bunların muhtemel **sonuçlarını** S1, S2 gibi **belirlemeli**
- c) her sonucun **ortaya çıkma** ihtimalini I1, I2 gibi **tahmin etmeli**
- d) her sonucun faydasını** F1, F2 gibi **değerlendirmelidir**

Buradan, en çok istenen hareket tarzını (T) belirlemek için, ihtimalleri (I) faydalarla (F) birleştirme prosedürel görevi karşımıza çıkar. Matematiksel olarak bu fonksiyonel ilişkiyi şöyle ifade edebiliriz:

$$F = F(S) \quad T = (F, I)$$

B. Karar Analizi

Bir kararın karakteri, şu dört faktörden birinden veya daha fazlasından etkilenebilir: geleceği, etkisi, kalite özellikleri ve tekrarlanabilirliği.

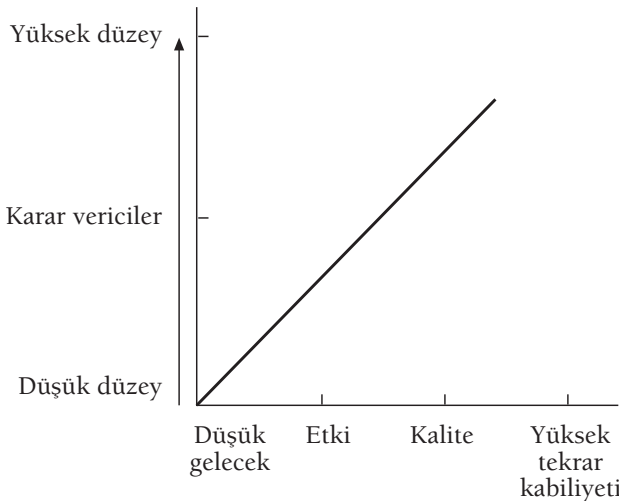
- **Geleceği**, gelecekte kararın organizasyonu ne kadar zaman için kendine bağlayacağı ile ilgilidir. Karar kısa vadeli mi, uzun vadeli mi?

- **Etki**, kararın organizasyonun diğer alanları ya da geneli üzerinde yapacağı etkiyi anlatır. Etkisi sınırlı mı yoksa global mi olacaktır? Bir alandaki performansı en iyiye getirirken, diğerlerine zarar veriyor mu?

- **Kalite Özellikleri**, organizasyonun ahlaki eğilim ya da 'dünya görüşü' ile ilgilidir. Karar organizasyonun İslami karakterini bozuyor mu yoksa güçlendiriyor mu?

- **Tekrarlanabilirlik**, aynı kararların ne kadar sıklıkla verilmesinin gerektiğiyle ilgilidir. Bir kere verilen karar, kalıcı ve standart politikaya dönüştürülebilir mi?

Yukarıdaki analiz, bir kararın verilebileceği otorite düzeyinin belirlenmesine yardımcı olur. Genellikle, kararlar detaylı bilgi ve tecrübenin mevcut olduğu en alt yeterlilik seviyesinde alınmalıdır. Fakat aynı zamanda, bunlar organizasyonun tüm parçalarının ve genelinin hedeflerine en iyi şekilde hizmet etmelidir. Hep birlikte bu faktörler bir organizasyonda faaliyet hiyerarşisini belirler. Örneğin, belirli bir olayda dört soruya da verilen cevaplar üst düzeydeyse, en üstteki yönetici karar vermek zorundadır. Kararın karakteriyle, kararın alındığı otoritenin düzeyi arasındaki ilişki aşağıda gösterilmiştir.



C. Sistem Yaklaşımı

Karar verme sistem yaklaşımından faydalanabilir. Kısacası bir sistem, organize şekilde bir işi yapan herhangi bir şeydir.

Sistem yaklaşımının esası, çözmeye çalışmadan önce problemin ne olduğunu bulmak ve bir çözümü seçmeden önce seçim yapmak için bazı temelleri ve muhtemel sınırları belirlemedir.

D. Yaratıcı Süreç

Yukarıda anlatıldığı gibi, rasyonel karar verme süreci, çoğu kez temelde beş basamak içeren yaratıcı bir karar verme süreci ile desteklenir.

-İlk adım olan **doygunluk**, bir durum ve onunla ilgili faaliyetler ve fikirlerden tamamen haberdar olmaktır.

-İkinci adım olan **düşünmede**, karar verici bu fikirleri değişik açılardan analiz eder ve eleştirir.

-Bekleme üçüncü basamaktır ve burada karar verici bilinçli çabayı terkederek ve bilinçaltını işlemeye bırakır. Dördüncü adımda aklına parlak bir fikir gelir ve bu adım **aydınlanma** olarak tanımlanabilir.

-Bundan sonra, beşinci adım olan **yerleşme** gelir: Durumun gerekliliklerine uygun hale getirmek için fikri geliştirme ve uygulama sahasıdır.

E. Stratejik Kararlar

Kararlar idari ya da stratejik olarak tanımlanabilirler. Genellikle, idari kararlar kısa vadeli hedeflerle ilgilidirler ve rutin işleri etkiler. Bunlar esas itibarıyla tekrarlanır. Stratejik kararlar daha komplekstirler ve uzun vadeli hedeflerle ilgilidirler. Sonuç olarak, sık sık stratejik kararlarla bağlantılı beklenmedik faktörleri değerlendirme sorumluluğu ile karşı karşıya kalırız. Aynı zamanda, hayat kalitesini etkileyen faktörler, hakim olan ekonomik şartlar gibi faktörleri de göz önüne almalıyız. Bu kararlar organizasyonun varlığının devamı ile ilgili olabilir.

Hareket Noktası**SADECE BAŞKALARINI MEMNUN ETMEK İÇİN KARAR VERME!**

Birinin size bir proje sunduğunu ve sizin bu projeyi sadece onu memnun etmek için onayladığınızı farzedin. Büyük bir hata yaptınız. Proje başarısız olursa, onayladığınız için o sizi suçlayacaktır. Sunduğu için kendini suçlamayacaktır. Eleştirileriniz niçin dile getirmediniz? Başlangıçta 'hayır' demek ve onu memnun etmemek, sonunda 'hayır' deyip onu hayal kırıklığına uğratmaktan çok daha iyidir. Eğer en başından samimi iseniz, herkes ona gülümser ve övgüler yağdırırken, ona tek doğru nasihat eden kişinin siz olduğunu anlayacak ve sizi sevecektir. Çok objektif olunuz ve duygulara ve kişisel ilgiye değil hakka dayalı samimi düşüncelerinizi söyleyiniz. Unutmayın ki insanlar düşüncelerini değiştirir, eğer onları memnun etmek isterseniz, değiştikleri her zaman onları izlemek durumunda olacaksınız.

III. Bilgi Toplamak

A. Bilgi Toplamada Ana Faktörler

İyi bilgi toplamak, iyi karar vermek için hayati öneme sahiptir. Mülakatlar, testler, veri tabanları, raporlar ve dokümanlaştırılmış kayıtlar dahil olmak üzere bir dizi resmi ve gayri resmi metod kullanılabilir. Bilgi toplamada dört faktör önemli rol oynar. İlişki, zamanlama, meşruiyet ve kesinlik.

İLİŞKİ

Bilgi ancak ilgili olduğu zaman kullanılabilir. Teknik olarak, eldeki konuyla ilgili değilse, o bilgi değil ancak ‘gürültü’dür. Bir durumda bilgi olan bir şey, diğerinde gürültü olabilir. Örneğin, yıllık toplantı ile ilgili bir konuda karar vereceksek, popüler bir toplantı merkezinin otayolun hemen yanında olması gerçeği, bilgi değil gürültüdür. Ama, toplantıyı nerede yapacağımıza karar vereceksek, aynı ‘gürültü’ hayati bilgiye dönüşür.

ZAMANLAMA

Zamanında ele geçmeyen veya içerik olarak güncel olmayan bilgi yararsızdır. Örneğin, başka bir grubun bizim seçeceğimiz konuyu seçtiği bilgisi, ancak biz kararımızı vermeden önce elimize geçerse yararlıdır. Katılımcıların ikamet ettikleri eyaletlere göre dağılımlarıyla ilgili bilgi, eğer dağılım yapısının tamamen değişmiş olduğu kadar eskiye dayanıyorsa, artık bilgi değildir.

MEŞRUIYET

Bilginin karar vermede kullanılabilmesi için meşru olması zorunludur, örneğin karar vericinin değer sistemi içinde kabul edilebilir olmalıdır. Özellikle, Kur’an ve Sünnet’in emirlerini ihlal etmemelidir yoksa İslami olarak kabul edilemez olacaktır. Örneğin, karar vermede kullanılacak bilgiler kandırma yoluyla ve ahlak dışı ilişkilerle elde edilmemelidir.

KESİNLİK

Bilgi kesin olmak zorundadır. Kesin olmayan bilgi, karar verirken temel olarak alınır, tamiri mümkün olmayan zararlara yol açabilir. İdeal olarak karar verme süreci, sürece dahil edilen tüm bilgilerin kesin olduğunu farzetmelidir. Ama pratik açıdan bakılırsa, ilgili bilgilerle karşılıklı olarak kontrol ederek veya kaynağını sorgulayarak onun kesinliğini araştırmalıyız. Örneğin, yıllık toplantı için önemli otoyollara uzak bir yer seçmek istiyorsak, en son geçit ve servis yollarını gösteren bir yol haritası, doğru kararı vermek için temel olacaktır.

B. Bilgi Toplama Metodları

MÜLAKATLAR

Aradığımız bilgiye sahip kişilerle yapılan enformel mülakatlar, birer sohbetten öteye gitmeyebilir. Formel mülakatların en üst düzeyde faydalı olabilmeleri için, bunlar çok iyi yapılandırılmalıdır. Mümkünse, mülakat yapılacak kişiye konuşmanın amacını ve içeriğini söyleyerek hazırlanması için bir fırsat veriniz. Dışarıdan müdahaleleri ve dikkat dağılımını en aza indirmek için, uygun bir yer ve zaman belirleyiniz.

ANKETLER

Anketler bizzat veya postayla yapılabilir. Her iki durumda da bunlar iyi düzenlenmiş, içeriği açık ve istenen cevapların kesin olduğu şekilde oluşturulmalıdır.

VERİ TABANLARI

İhtiyaç duyulan bilgiyi içeren veri tabanları kütüphaneler, üniversite bölümleri ve devlet kurumlarında bulunabilir. Alternatif olarak, veri tabanı bir büro ya da ev bilgisayarı ile ulaşılabilecek bir elektronik veri sistemi ile bulunabilir.

RAPORLAR

Araştırma grupları, tüketici grupları, akademik ya da resmi kurumlar tarafından yayınlanan raporlar ihtiyaç duyulan bilginin kaynağı olabilir. Ama, her zaman raporun objektif ve güncel olmasına dikkat etmeliyiz.

DOKÜMANLAR

Kitaplar, ansiklopediler ve dergiler de dahil olmak üzere dokümanlar kütüphanelerden temin edilebilir. Bunlar arkaplan ve temel bilgi için faydalı olabilir ama bunlar her zaman güncel istatistiki bilgileri içermez.

IV. Beyin Fırtınası

Beyin fırtınası bir toplantıda yeni ve ilgili fikirlerin oluşmasını teşvik etme ve bunların ifadesine zemin hazırlama ya da gerekli bilgiyi toplama tekniğidir. Bu teknik, belirli bir konuda fikir bulunamadığı ve oluşturulması gerektiği zaman kullanılır. Bu, planlanmış tartışmaların zıddına serbest bir süreçtir.

Bir beyin fırtınası toplantısının, çevresinde fikirler oluşturulacak bir konusu olmalıdır. Genel olarak toplantının üç safhası vardır. **İlk** safhada grup üyeleri fikirler önerir ve birisi tüm üyelerin görebilmesi için tüm fikirleri yazar. Grup liderinin başlangıç için birkaç fikir ortaya atması faydalı olabilir. Bu safhada hiçbir fikrin eleştirilmesine izin verilmez. **İkinci** safhada, katılımcılar fikirleri hakkında konuşmaya davet edilir. Gereksiz fikir sahipliği gururunu en aza indirmek için onlardan fikirlerinin artılarını ve eksilerini vermelerinin istenmesi tavsiye edilir.

Üçüncü safhada, her bir fikir değeri, uygunluğu, önceliği vb. açılardan tartışılır. Daha sonra fikirler kararlaştırılmış kriterlere göre derecelendirilir.

A. Uygunluk

Beyin fırtınası tekniği, çok çeşitli alternatifler arasından çıkacak kararlar için uygundur. Bu teknik, grup durumla ilgili ya da bilgili olduğu ve lider prosedüre alışkın olduğu sürece kullanılabilir. Beyin fırtınasının etkili olarak kullanılmasına bir örnek, bir organizasyon toplantısı için bir konu seçeceği zaman ortaya çıkacaktır. Memur, personel ve komite üyelerinden oluşan karışık bir grup, organizasyonun sahip olduğu vizyon ve kültüre dayanan yaratıcı fikirleri teşvik edebilir. Nihai konu bu zengin fikirler havuzundan seçilebilir.

B. Verimlilik Teknikleri

Aşağıdaki teknikler kullanılarak katılımcıların beyin fırtınası yöntemine katkıları en verimli düzeye çıkarılabilir:

- Toplantıyı grubun yorgun olduğu zamanlarda değil, diri olduğu zaman yapınız.
- Mümkün olduğu kadar çeşitli bir grup oluşturunuz. Bunların serbestçe katkıda bulunacak şekilde hissetmeleri için eşit statüye sahip olmaları gerektiğini ve duruma aşağı yukarı aynı düzeyde vakıf olmaları gerektiğini hatırdan çıkarmayınız.
- Grubu, idare edebilecek kadar küçük fakat pek çok potansiyel fikir kaynağı sağlayacak kadar da geniş tutunuz-beş ila yedi iyi bir büyüklüktür.

- d) Grubu serbest tartışmanın yapılabileceği şekilde bir yuvarlak masa etrafında ve birbirlerinin yüzünü görecektir şekilde oturtunuz.
- e) Herkese katkıda bulunmasına imkan verecek kadar uzun, ama toplantının yorucu olmasına neden olmayacak kadar kısa bir zaman sınırı koyunuz.
- f) Ne kadar garip olsalar da, olumlu oldukça ve diğerlerinin fikirlerine katkı yaptıkça, tüm fikirleri herkesin görebilmesi için yazınız.
- g) Başlangıçta, sunulan fikirlerle ilgili tavsiyeler yapmayınız ve onlarla ilgili yorum ve eleştirilere imkan vermeyiniz.
- h) Gerektiğinde problemi yeniden açıkça anlatınız.

C. Sonuç Çıkarmak

Beyin fırtınasının amacı toplanan verilerden sonuçlar çıkarmaktır. Bunun gerçekleşmesi için, oturum aşağıdaki gibi planlanmalıdır:

- a) Her kişinin önerilerinin artıların ve eksilerini anlatmasına imkan veriniz.
- b) Önerileri öncelik ve fizibilitelerine göre sıralayınız.
- c) En iyi önerinin uygulanması için muhtemel yolları sorunuz.
- d) Başarıya en yakın önerileri kararlaştırınız.
- e) Seçilen önerileri karar organına iletiniz.

V. Şûrâ (Karşılıklı Danışma)

A. Şûrâ'nın Tabiatı

Şûrâ, ilgili konularda bilgi sahibi olan kişiler arasındaki İslami danışma sürecidir ve konu hakkında en çok bilgiye sahip olanlar arasındaki müzakerelerle en iyi şekilde yerine getirilir. Şûrâ, İslamın en önemli organizasyon ve hukuk prensiplerinden biridir.

Kur'an Müslüman liderlere insanların işlerini onlara danışarak idare etmelerini emreder. Düşüncelerin ifadesinde de açıklık ve dürüstlüğü tavsiye eder.

'Uhud Savaşı'nda sen, Allah'tan gelen bir merhamet sayesinde ki, onlara (ashaba) yumuşak davrandın. Eğer kaba, katı yürekli olsaydın, muhakkak onlar etrafından dağılıp gitmişlerdi. Artık onları bağışla ve kendilerine Allah'tan mağfi-ret dile. İş konusunda fikirlerini al. Müşavereden sonra da bir şeyi yapmaya karar verdin mi, artık Allah'a güven ve dayan. Gerçekten Allah tevekkül edenleri sever' (3:159)

Peygamberin sünneti, onun ashabıyla yaptığı istişare örnekleriyle doludur. Ebu Hureyre bunu şöyle ifade eder: 'Rasulullah'tan (SAV) daha çok çevresindekilerle istişare etmek isteyen birisine rastlamadım'. Rasulullah(SAV), dünya işlerine karar verirken cemaatin düşüncesini araştırır, ancak doğrudan ayet nazil olmuşsa o zaman bundan vazgeçerdi. Peygamberimizin Bedir savaşının esirlerine nasıl davranılacağı konusunda Müslümanlarla müzakere de bulunması bunun bir örneğidir. Ebubekir (RA) ve Ömer (RA) zıt fikirler öne sürdüler ve Müslümanlar genel olarak bu konuda ikiye bölündüler. Rasulullah (SAV), Müslümanların esirleri serbest bırakmak için fidye talep edeceklerine karar vermeden önce bütün düşünceleri değerlendirirdi. Bir diğer örnek, bazı Müslümanlar Kureys'e karşı Uhud Savaşı'nda Medine dışında savaşmayı teklif etmeleridir. Diğer Müslümanlar Medine surları içinde savaşmak istemişlerdi. Rasulullah (SAV) ikinci görüşü tercih etmişti, fakat cemaatin genel görüşünü gözeterek şehir dışında savaşmayı seçti.

B. Şûrâ'nın Uygulanması

Şûrâ'nın uygulanmasında en önemli unsur, karşıt fikirlerin varlığıdır. Eğer bir anlaşmazlık ve şikayet yoksa, insan bir karar verme gereği duymaz. Şûrâ'nın uygulanmasından tam olarak faydalanabilmek için, etkili bir karar verici kendi muhalefetini organize eder.

Böyle yapılmasının başlıca faydaları şunlardır:

- Anlaşmazlık, karar vericiyi çoğunluğun hakim düşüncesinden aşırı şekilde etkilenmekten alıkoyar.

- Anlaşmazlık, aralarında seçim yapılabilecek uygun alternatifler sağlar.
- Anlaşmazlık hayal gücünü geliştirmek için gereklidir; mantıklı düşünmüş ve belgelendirilmiş anlaşmazlık, hayal gücü için en etkili uyarıcıdır.

Danışma yoluyla bir karara hazırlanmak için, gerçeklikler ve seçeneklerin herkes tarafından bilinebilmesi için teklif üzerinde organizasyon çapında ve açık bir tartışma olmalıdır. Bu tartışmanın sonucunda davranışta bir değişikliğe gerek olduğu (ya da olmadığı) konusunda bir görüş birliğine varılmalıdır. Gerçekler üzerinde buir konsensüse varmak için, önce gerçekleri tespit etmeliyiz. Eldeki durumla ilgili gerçeği bulmak için, önce ilgi kriteri üzerinde, özellikle uygun ölçüm konusunda bir anlaşma zemini aranmalıdır.

Doğru kararı vurgulayan anlayış, farklı görüşlerin çatışması ve çarpışmasından ve rakip alternatiflerin ciddi olarak ele alınmasından ortaya çıkar. Yukarıda bahsedilen Peygamberin Bedir ve Uhud'daki kararlarından çıkarılacak açık ders de budur.

Günümüzdeki iletişim teknolojisi, *şûrâ*'nın gereklerini yerine getirme kapasitemizi büyük ölçüde artırmıştır. Bir yandan, bir kararın temeli olabilecek bir düşünceyi çabucak yaymak mümkün hale gelmiştir. Diğer yandan, modern iletişim araçları görüş alışverişine yardımcı olabilir. Çeşitli ihtimallerden bazıları bu rehberin iletişimle ilgili bölümünde anlatılmıştır.

VI. Görüşme ve Uzlaşma Kuralları

Sık sık bizimkilerden farklı ilgi, perspektif ve sınırlamalara sahip insanlarla anlaşma durumuyla yüzyüze geliriz. Böyle durumlarda problem çözme, genel olarak görüşme olarak nitelenen, bir alışveriş sürecini gerektirir. Görüşme, insan psikolojisinden anlamayı gerektiren bir sanattır. Bilhassa, diğer tarafın ihtiyaçlarını ve hareket dürtülerini ne kadar bilirsek, iyi bir karar verme ve eldeki problemi verimli şekilde çözme şansımız o kadar artar. Ama görüşme, kazandığımız ya da kaybettığımız bir oyun değildir, bizim bütün isteklerimize 'evet' demesini sağlayacak şekilde diğer gruba baskın çıkma girişimi de değildir. Aslında, iyi görüşmeler prensipler, mantık ve objektif ölçülere dayanan akla uygun bir sonuca ulaşmaya yoğunlaşır.

Görüşmede 'yumuşak' olmak, en az 'sert' olmak kadar problemdir. Böyle durumlarda, her iki tarafın menfaati nerede olursa olsun, daha büyük baskı uygulayan isteğini alır. Bu problemin çözümü, görüşmenin esası olan olayda haklılık payında yoğunlaşmaktadır. Roger Fisher ve William Ury'nin '*Evet' e Ulaşmak-Görüşme*' adlı kitapta tasvir ettiği aşağıdaki görüşme sürecindeki bazı hatırlatmalar sonuç almada çok yardımcı olabilir.

PROBLEM		ÇÖZÜM
Pazarlık pozisyonu Hangi Rolü Oynamalısınız?		Oyunu Değiştiriniz Haklılık Görüşlerini Görüşünüz
YUMUŞAK	SERT	PRENSİP SAHİBİ
Katılanlar dost	Katılanlar düşman	Katılanlar problem çözücüler
Amaç anlaşmaya varmaktır	Amaç zafere ulaşmaktır	Amaç, verimli ve dostça ulaşılmış akla uygun bir çözümdür.
İlişkiyi geliştirmek için taviz veriniz	İlişkinin şartı olarak taviz isteyiniz.	Problem ve insanları ayrı değerlendiriniz.
İnsanlar ve problemler üzerine yumuşak olunuz.	İnsan ve problemlere karşı sert olunuz.	İnsanlara karşı yumuşak, probleme karşı sert olunuz.
Başkalarına güveniniz	Başkalarına güvenmeyiniz	Güven unsurundan bağımsız ilerleyiniz
Durumunuzu kolayca değiştiriniz	Durumunuzu asla değiştirmeyiniz.	Durumda değil ilgililerde yoğunlaşınız
Teklifte bulununuz	Tehdit ediniz	İlgileri keşfediniz
Anlaşmaya varmak için tek tarafli kayıpları kabulleniniz	Anlaşmanın şartı için tek tarafli kazançlar isteyiniz	Karşılıklı kazanç için seçenekler bulunuz
Asgari ölçünüzü açıklayınız	Asgari ölçünüz konusunda yanıltınız	Asgari ölçü sahibi olmaktan kaçınınız.
Tek cevap arayınız: Onların kabul edeceği cevabı	Tek cevap arayınız: sizin kabul edeceğiniz cevabı	Seçmek için birçok alternatif geliştiriniz: Sonra karar veriniz
Anlaşmada ısrar ediniz	Durumunuzda ısrar ediniz	Objektif ölçülerde ısrar ediniz
İstek yarışından kaçınmaya çalışınız	İstek yarışını kazanmaya çalışınız	İsteklerden bağımsız ve standartlara dayanan bir sonuca ulaşmaya çalışınız
Baskıya boyun eğiniz	Baskı uygulayınız	Düşününüz ve düşünceye açık olunuz, baskıya değil prensibe boyun eğiniz

Uzlaşmanın Sınırları

Uzlaşma çoğunlukla görüşme sürecinin yan ürünüdür. Neyin doğru ve neyin yanlış olduğu üzerinde uzlaşmanın İslami ölçüleri, diğer birçok kaynağın yanında, İbn Teymiye'nin '*el-Hisbe fi'l-İslam*' adlı eserinde açıklanmıştır. Ona göre uzlaşmanın sınırları şunlardır:

a) Etraflı araştırma yapılmadan doğru ve yanlış arasında bir hareketin emredilmesine veya yasaklanmasına izin verilemez.

b) Doğru ağır basıyorsa emredilmelidir, daha hafif bir yanlışa yol açsa da.

- c) Yanlış eğer ağır basıyorsa yasaklanmalıdır, fakat büyük bir doğrunun kaybına da sebep olsa.
- d) Daha büyük bir doğrunun kaybına yol açıyorsa, bir yanlış yasaklanmamalıdır.
- e) Eğer doğru ve yanlış dengelenmişse ve birbirinden ayrılamazsa, ikisi de emredilmemeli ve yasaklanmamalıdır.

Akıl Nimeti: Bir Masal

Bazı insanlar, elimizde mükemmel bir hayat kanunu olarak Kur'an bulunduğu için derhal harekete geçebileceğimizi ve onu *düşünmeden* hayatımıza uygulayabileceğimizi zanneder. Allah bize inancımızı anlamada ve uygulamada kullanmamız için akıl nimetini vermiştir. Bizi hayvanlardan ayıran şey de budur. Biz yaratıkların en hızlısı, en büyüğü, en güçlüsü ve en uzununu değiliz. Fakat onların en akıllısıyız!

Ormanların birinde yaşayan bir aslan yavrusuna şöyle dedi: 'Hiç bir hayvandan korkman gerekmez, fakat insan adı verilen iki ayaklı yaratıktan sakın; onun akli var'. Bir gün genç aslan bir adamla karşılaştı ve onu yakalayarak devirdi, öldürmek üzereydi. Babasının tavsiyesini hatırladı ve adama sordu: 'Babam senin hakkında beni uyardı. Bana aklını gösterebilir misin?' Adam şöyle dedi: 'Tabi, fakat onu evde bıraktım. Beni serbest bırakırsan, gider onu sana getiririm'. Aslan bunu kabul etti. O zaman adam 'fakat' dedi, 'belki uzağa gidersin de seni bulamam. İzin ver seni şu ağaca bağlayayım, o zaman buradan uzaklaşamazsın'. Aslan bunu da kabul etti. Adam aslanı bağladıktan sonra eline bir sopa aldı ve aslanı öldürmeye dövmeye başladı. Son dakikalarında aslan babasının tavsiyesini hatırladı: 'İnsandan sakın; onun akli var.'

Maalesef aklımızın kapasitesini tamamen kullanmıyoruz. Bazılarımız ise, onu asla kullanmadan 'yepyeni' tutuyoruz! Gerçekten bilimsel araştırmalar göstermektedir ki ortalama insan, beyin gücü potansiyelinin %5-10'undan fazlasını pek az kullanmaktadır.

Tartışma Soruları

1. Bir kimse ne zaman karar vermemelidir? Niçin?
2. Bir kimse uygulanabilir karar vermek için ne yapmamalıdır?
3. Karar verme sürecindeki dört adım nelerdir? Sırasına uygun bir liste çıkarınız.
4. Karar vermede yaratıcı yaklaşımın sırasıyla beş adımı nelerdir?
5. Bilginin faydalı olması için hangi özellikleri en önemli ve en önemsizdir?
6. Beyin fırtınası oturumunun başarılı olması için en önemli ve en önemsiz adımlar hangileridir?
7. Şura konusunda Kur'an'ın emri nedir?
8. Eğer Rasulullah (SAV) Uhud Savaşıyla ilgili olarak şura için bugün Müslümanlara danışıyor olsaydı, şuranın hangi araçları en etkili ve en az etkili olacaktı? Niçin?
9. Buradaki şura tartışması liderlikle ilgili tartışmayla nasıl ilişkilendirilir?

Anlama Alıştırması

Birleşik Merkez Cemiyeti'nin İslami Tebliğ'den sorumlu başkan yardımcısı olarak yeni kitap dağıtım kampanyanızda gönüllü olarak çalışmak üzere bölge kampüsünden bir kaç Müslüman öğrenci ayarladınız. Bu program sizin ölçülerinize göre başarılıdır. Şimdi küçük bir komşu cemaatin liderleri sizden aynı gönüllülerle aynı programın uygulanması için yardım istedi. Yardım etmek istiyorsunuz fakat, kendi topluluğunuzdaki başarının genelde Müslümanların menfaatlerine daha büyük fayda sağlayacağına inanıyorsunuz.

1. Dikkate alabileceğiniz kabul edilebilir alternatiflerin birkaçını sıralayınız.
2. Ne yapacağımıza karar vermek için size gerekli olan bilgiyi toplamak üzere bir cetvel hazırlayınız.
3. Kişisel bir karar mı vereceksiniz yoksa başkalarını da katacak mısınız? Niçin? Nasıl?
4. Geleceğe dönüklük, etkinlik, kalite ölçüleri ve tekrarlanabilirlik açılarını dikkate alarak muhtemel kararınızı inceleyiniz. Bu olayda hangi faktörler en fazla ve en az önemlidir?



Karar Uygulamaya Karşı



- I. Uygulama Nedir?
- II. Karar Vermede Uygulama Faktörü
- III. Uygulamanın Unsurları
 - A. Kararı Bildirmek
 - B. Faaliyetin Anahatlarını Çıkarmak
 - C. Sorumluluk Yüklenmek
 - D. Faaliyet Takvimi Çıkarmak
 - E. Bütçe Kaynakları
- IV. İşleri Halletmenin Püf Noktaları
 - A. Cep Defterine Not Ediniz
 - B. Faaliyetsizlik Hastalığı
 - C. %100 Yapınız, %99 Değil.
 - D. Baba ve Üç Oğul

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Bir kararın oluşumuyla uygulaması arasında bağlantıyı kurabilmelisiniz
- Bir kararın uygulamasını planlayabilmelisiniz
- Uygulamayı karar verme sürecine bağlayabilmelisiniz.

Karar Uygulamaya Karşı



I. Uygulama Nedir

Bir karar ancak uygulaması kadar iyidir. Etkili bir karar, etkilenen şahısları bir faaliyete veya belli bir davranışa çağırır. Faaliyetsizliğe de çağırabilir.

Yerine getirilecek bir faaliyete çağırdığı zaman, karar etkisinin hissedilmesi için mutlaka doğru uygulanmalıdır.

Uygulama bir kararı yürütme faaliyetidir. Belirlenmiş bir şahıs veya bir grup şahıs bir faaliyeti veya bir dizi faaliyeti belli bir zaman zarfında ve belirli malzeme kaynakları çerçevesinde yerine getirmek zorundadır. Kararın uygulaması budur.

II. Karar Vermede Uygulama Faktörü

Bir karar, onunla bir iş veya faaliyet yürütülünceye kadar ve bir icraat haline gelinceye kadar sadece bir niyettir. Karar verme ve uygulama birbirini tamamlar. Kur'an bizi yapmadığımız şeyleri söylemememiz ve yapmayı kararlaştırdığımız şeyde sebat etmemiz konusunda uyarıyor.

‘Ey iman edenler! Yapmadığımız şeyi neden söylersiniz?’ (61/2)

‘...O halde bir karar verdiğinizde Allah’a güveniniz. Çünkü Allah kendisine dayananları sever’ (3:159)

Karar vermek, durumun özelliklerinin düşünülmüş, çeşitli alternatiflerin araştırılmış, kazanç ve kayıpları tartılmış ve kimin ne yapacağını kavranmış olması demektir. Bu noktada nasıl hareket edileceği açıktır.

Etkili bir karar, faaliyet ve sonuçlarının sorumluluğunu yüklenmektir. İlk kural: Kararın etkili olması için bir şeyler yapacak olanların ve onu sabote edebilecek olanların karar verme sürecine sorumlu olarak katıldıklarından emin olmalısınız. Başlangıçta faaliyet kararlılığını geliştirmek, kararın kendisi kadar önemlidir. Pratik sebeplerle, yürütme onu belirli basamaklarla gerçekleştirmek üzere birisine ait bir görev ve sorumluluk haline getirmediğçe hiçbir karar alınamaz.

Etkili bir karar uygulama prosedürünü de içinde taşır. Bu, oluşum sırasında karardan etkilenenlerin yoğun katılımıyla ve karara giden süreç sırasındaki tartışmalarla yerine getirilir. Bu şekilde, katılan bütün grupların katkısı ve desteği sağlanmış olur.

Ayrıca bir karar, sürekli gerçek dünya karşısında test edilmesi gereken bazı temel beklentilere dayanır. Bu da kararın gerçek dünyada uygulanabilir olmasını sağlayacak şekilde karar verme sürecine gerçek dünyayla direkt bağlantısı olan bir cevap mekanizması eklemekle yerine getirilebilir.

III. Uygulamanın Unsurları

Kararı faaliyete dönüştürmek, başarılı uygulamanın dayanacağı belli birkaç soruya cevap vermeyi gerektirir. Bunlar:

- Kime bilgi verilmelidir?
- Ne yapılmalıdır?
- Bunu kim yapmalıdır?
- Ne zaman yapılmalıdır?
- Maliyeti kim üstlenecektir?

Bu sorulara şu aşamalarda cevap verilir:

A. Kararı Bildirmek

‘Kime bilgi verilmeli?’. Karardan etkilenen herkese karar hakkında bilgi verilmelidir. Bunlardan bazıları oluşuma katkıda bulunmuş olabilir; diğerleri bulunmamış olabilir. Bazıları uygulama safhasında devreye girebilir; diğerleri sadece sonuçlarından etkilenmiş olabilir.

B. Faaliyetin Anahatlarını Çıkarmak

‘Ne yapılmalı ya da hangi faaliyet gösterilmeli?’ Kararın özü budur. Cevap kesin ve eldeki duruma uygulanabilir olmalıdır, çünkü bir kararın gerektirdiği faaliyet yüklerini o belirler. Bu nedenle bir durum için karar vermeden önce o durumu tamamen kavramalıdır. Yapmak zorunda olanların yapabilecekleri şekilde faaliyet veya faaliyet dizisinin anahatları çıkarılmalıdır. Buradan özel görevler verilmeli ve bunlar açıkça belirtilmelidir.

C. Sorumluluk Yüklemek

‘Kim yapmalı?’ Kararın yerine getirilmesi için gerekenlerin yapılması amacıyla birkaç kişiye sorumluluk yüklenmelidir. Bu, bu işi yapabilecek kapasitede bir kişi veya bir organizasyonun birimi olabilir. Her durumda, belirsizlikleri ve sorumluluğun başkalarına yüklenmesini önlemek için sorumluluk isme ya da grup adına yüklenmelidir.

KRAL VE SÜT HAVUZU

Sütü çok seven bir kral, halkının kendisini ne kadar sevdiğini ölçmek istemiş. Şehir meydanına büyük bir boş fıçı koydurmuş ve kendisini seven herkesin fıçıya bir kap süt dökmesi gerektiğini ilan ettirmiş. Ahaliden birisi, herkes fıçıya süt döktüğüne göre kendisini bir kap su dökebileceğini düşünmüş. Nasıl olsa, bir fıçı sütün içinde bir kap su fark edilmeyecekti. Bir süre sonra kral fıçıyı açtırdığında, tamamen suyla dolu olduğu görülmüş. Herkesin aynı şekilde düşündüğü anlaşılmış.

Bir görevden HERKES sorumluyorsa, o iş yapılmayacaktır çünkü HERKES o işi bazılarının yapacağını düşünür. ‘Kral ve Süt Fıçısı’ hikayesini hatırlayınız, sonunda fıçı suyla dolmuştur, çünkü herkes başkalarının süt doldurduğunu düşünmüştür.

D. Faaliyet Takvimi Çıkarmak

‘Ne zaman yapılmalı?’ Faaliyetlerin bir takvimi mutlaka çıkarılmalıdır. Bir karar zamana bağımlı olabilir, çok erken veya geç yerine getirilmesiyle etkisini kaybedebilir, ya da tamamlayıcı kararlar ve faaliyetler tam zamanında uygulanmazsa aynı şey söz konusu olabilir. Mesela bir yere gönderdiğimiz mektup, o mektupta cevap istenen son tarihten sonra yerine ulaşırsa kötü isim yapmak işten bile değildir!

E. Bütçe Kaynakları

‘Kaça mal olur?’ Kesin cevap bilinmiyorsa yaklaşık fakat gerçekçi bir tahmin yapılmalıdır. Etkili bir karar, onaylanmış bütçenin sınırları içinde yürütülebilen karardır.

FAALİYET NOKTASI

Tepki göstermeden önce düşün ve araştır!

1959 yılında Londra'da Norwood Teknik Koleji'nde öğrenci idim. Bir sabah bir dostum bana şöyle dedi: 'Sen her zaman neşelisin ve gülümsüyorsun. Ben de senin gibi olmak isterdim.' Aynı gün öğleden sonra diğer bir dostum şöyle dedi: 'Neden her zaman ciddi görünüyorsun. Sorunun nedir?'

1979 yılında Kıbrıs'ta WAMY ve IIFSO tarafından organize edilen bir eğitim seminerinin sorumlusuydum. Seminerin üçüncü günü iki kardeşimiz geldi ve bana şöyle dedi: 'Bu çok sıkı bir program. Kendimizi askeri bir kampta gibi hissediyoruz'. Dördüncü gün başka iki ka-

tılımcı geldi, onların ifadesi ise şöyle idi: 'Bu çok fazla gevşek bir program. Bunu değiştirmeli ve kendimizi asker gibi yetiştirmeliyiz.'

İnsanların düşüncelerine hemen tepki gösterir ve onları memnun etmek için planlarımızı değiştirirsek, bu felaket olabilir. İnsanların farklı arkaplanları ve algılamaları vardır, planlarımızı değiştirmeden önce analiz yapmalı, araştırmalı, doğrulamalı ve danışmalıyız. Tepkilere göre yönetim bizi doğru yoldan çıkarır. Herkesi dinlemeliyiz, fakat iyi düşünülmüş bir plan dahilinde harekete geçmeliyiz. Evet biz üyelerimizi temsil ediyoruz fakat akıllı yönetmek için Allah'a karşı sorumluyuz. Hareket halkı yönetecek pozisyona gelmelidir, halk tarafından yönetilecek pozisyona değil.

IV. İşleri Halletmenin Püf Noktaları

Artık uygulama süreci hakkında bir miktar fikir sahibi olduğumuza göre, günlük işleri halletmede bize faydalı olacak bazı pratik noktalara değinebiliriz. Birkaç kısa hikaye ve onları izleyen uyarılarla, işin yapılmasında başarıya ve başarısızlığa götüren şeylerin neler olduğunu inceleyelim. Mesela, 'yapılacak şeyleri' not etmek için bir defter taşımak, planlar üzerine konuşmaktan ziyade, hareket geçmek, her işi yüzde yüz tamamlayınca kadar götürmek, insanları karşılaştırırken performansa dikkat etmek.

A. Cep Defterine Not Ediniz

İnsan unuttandır. Bunu gidermek için her zaman cebinizde küçük bir not defteri, bir kart veya sadece bir parça kağıt taşıyınız. Hatırlamak istediğiniz önemli şeyleri, tercihen önem sırasına göre yazınız. Onlar günde iki kere, tercihen bir kere sabah ve bir kere öğleden sonra göz atınız. Listeye yeni şeyler eklemeye devam ediniz ve tamamladığınız maddeleri de çıkarınız. Bu size iş bitir-

me duygusu kazandıracaktır. Hafızanız ne kadar güçlü olursa olsun, bu sistemi deneyiniz. Çok faydalıdır. Bunun performansınıza olan etkisi sizi şaşırtacaktır.

B. Faaliyetsizlik Hastalığı

İyi faaliyetin sağlam teorik temellere dayandığı bir gerçektir. Fakat kavramlaştırma ve teorileştirme esas itibarıyla uzmanlar tarafından yapılır. İdare edilenlerin durumu nedir? Bunlar 'faaliyetsizlik hastalığı' nın kurbanlarıdır. Toplantılar sırasında neler olduğuna bakınız, konuşmayla faaliyet oranını ölçünüz.

Konuşmada değil yapmada yoğunlaşmak zorundayız. Allah, Peygamber ve mü'minler bizim davranışlarımıza bakacaklardır, sözlerimize değil. Konuşmanın önemli bir problemi, faaliyetin yerine geçmeye başlamasıdır. Bir proje hakkında uzun süre konuştuğumuzda, bir zaman sonra bizde o proje hakkında gerekenin yapıldığına inanma eğilimi doğar. Bunun bir örneği tam gün İslami okulların müfredat ve ders programlarıdır. Bu konuda çok şey konuşuldu, fakat konu hala tamamlanmayı bekliyor.

İnsan tabiatı bazen kelimeleri hareketin yerine sayar. Ne kadar az hareket yapılırsa, içerdeki suçluluk duygusunu tatmin için o kadar çok söz gerekir. Bu kavramı uygulamak için sözleri ve tavırları borç ve kredi olarak düşünebiliriz. Telgrafta olduğu gibi her kelime, ödenecek bir borçtur ve her davranış bir kredi. Olaya bu şekilde bakmak bizi konuşan bir kişi olmaktan çıkarıp iş yapan insana dönüştürebilir.

C. %100 Yapınız, %99 Değil

Tahminlerimize göre insanları yaklaşık olarak %90'ı işinin ancak yarısını yapıyor: %9'u işini %95 oranında tamamlıyor. İşini %100 tamamlayanların oranı ise, sadece %1. Bunun anlamı şudur; eğer bir yönetici iseniz, insanların %1'i dışında çalışanlara tamamen güvenemezsiniz. Bu tepedeki yöneticiye büyük sorumluluk yükler. Onlar işi fiilen tamamlamak zorundadır. Oysa bunu yapmak çoğu zaman zordur. Birçok insanın işin tamam olduğunu, sadece 'şunun ve bunun' yapılması gerektiğini söylediğini duyarsınız. Bu, işin aslında tamamlanmadığı anlamına gelir. Size gelmeden önce neden 'şunu ve bunu' yapmıyorlar?

Birçok kişi size bir işi niçin tamamlayamadığını anlatmak için çeşitli mazeretlerle gelir. Dünya mazeretlerle doludur. Bütün geçerli mazeretlere rağmen problemleri çözebilen ve işi %100 tamamlayan güvenilir elemanlara çok ihtiyaç vardır. Bu tipler kendi kendine harekete geçebilir ve yönetebilir. Eğer yöneticiniz size güvenmiyorsa, kendi kendinize sorunuz: Ben güvenilir miyim? Görevi %100 mü yerine getiriyorum yoksa %99.99 mu? Rasulullah bunu şöyle ifade etmiştir:

‘İnsanlar develer gibidir. Yüz tanesinin içinde işe yarayan birini bile bulamayabilirsin.’ (Müsned, Ahmed Bin Hanbel, Sahih-i Buhari, Sünen-i Tirmizi, Sünen-i İbn Mace)

Görevi %100 yerine getiren %1 oranındaki elemanlardan olmaya çalışınız.

D. Baba ve Üç Oğul!

İnsanlar kızgın bir şekilde babaya geldiler. ‘İki kardeşine karşı neden en küçük oğlunu tercih ediyorsun?’ diye sordular. Baba ‘bekleyin ve kendiniz görün’ diye cevap verdi. Sonra üç oğlunu çağırdı, onlara limana gitmelerini ve bir saat sonra gelerek kendisine rapor vermelerini söyledi. Bir saat sonra oğullar şu raporlarla döndüler:

En büyük: Bir gemi makine aldık.

Ortanca: Dün Japonya’dan gelen 3 makine aldık.

En küçük: Üç makine aldık, yedek parçalar kayıp, bir ünite hasarlı ve sigorta şirketine bir dosya hazırladım. Son güne yetişmesi ve zaman aşımına uğramaması için dokümanları gelecek hafta tamamlamalıyız.

Önce, tam iş yapınız ve kendinizi başkalarıyla karşılaştırmadan önce hatalarınızı kabul ediniz.

Alıştırma

BİR PROJENİN ALTI SAFHASI

Aşağıdaki altı safhanın bu sıraya göre gerçekleştiği bir proje hatırlayabiliyor musunuz?

1. Heyecan
2. Hayal kırıklığı
3. Panik
4. Suçlu arayışı
5. Masumların cezalandırılması
6. Katkısı olmayanların övülmesi ve yüceltilmesi

Aynı proje yeniden uygulansa farklı olarak neler yapardınız, bunu düşünmeye çalışınız. Bir çalışma grubunda tecrübelerinizi birbirinize aktarınız.

UYGULAYICILAR GEÇİDİ

Onlarla nasıl çalışacağınızı biliyor musunuz?

HB



D



AV



Her şeyi bilen

(HB) O her şeyi bilir: Siz hiçbir şey bilemezsiniz.

Diktatör

(D) İşi yapmanın bir tek yolu vardır: Onun yolu

Arkadan Vuran

(AV) Ne zaman arkanızı dönseniz, elinde başka bir bıçak vardır

Müzmin Şikayetçi

(MŞ) Her şeyde yanlış bulur: Kendisi dışında

Yarışmacı

(Y) Hayat bir savaştır: O kazanmalı, siz kaybetmelisiniz

Patlayıcı

(P) Psikolojik bir barut fıçısı: Fitili çok kısa

MŞ



Y



P



Faaliyet Noktası

BAŞARININ ORGANİZASYON BEŞLİSİ

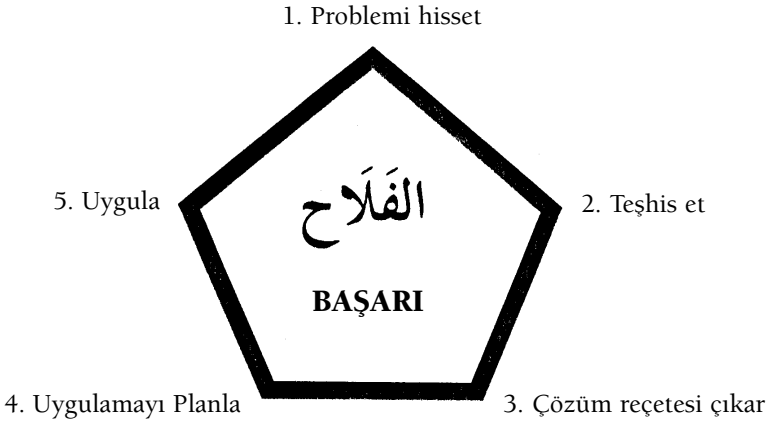
Bir problemi kavramış olmamız onu çözdüğümüz anlamına gelmez. Önce onu tanımamız ve doğru teşhisi koymamız gerekir.

Daha sonra bir çözüm önerilmeli ve çare getirecek bir reçete hazırlanmalıdır. O zaman kendi kendimize sorabiliriz: 'Çözüm bu duruma uygulanabilir mi? Nasıl? Dozajı ne olmalıdır? Zamanlaması nasıl olmalıdır?' Bütün bu kararlar verilmelidir. Bunlar bir faaliyet planını meydana getirir. Nihayet bu kararlar doğrultusunda yürüme, onları uygulama safhasına geliriz. İlk dört safha teoriktir ve doğru kararların alınmasına yardımcı olur fakat onları uygulamadıkça harekete geçmiş sayılmayız. Uygulama sürecinde, tepkilerin kontrol edilmesine ve durumdaki gelişmelerin devamlı olarak izlenmesine ihtiyaç duyarız. Tecrübeler göstermektedir ki çoğu durumda organizasyon, safhaların

büyük kısmını aşar fakat uygulamada takılır. Bunun sebebi devamlılığın olmayışı ve işin iyi takip edilmemesidir. Bunu önlemenin yolu, yönetim kurulu üyelerinden birine izleme görevinin verilmesidir. O, Parlamentodaki denetçi üye gibidir. Bu dört noktayı en iyi şekilde akılda tutmalıdır:

1. Alınan kararları kimlerin yürüteceği açık olmalı. Zaman sınırı nedir? Bütçe nedir? İş yürütmek için gereken kaynak ve otorite nelerdir ve kimlerdir?
2. Toplantı tutanakları kaydedilmeli ve üyelere dağıtılmalıdır.
3. Kendilerine belirli görev verilenlerle, yalnız hatırlatmak için değil aynı zamanda gelişme raporları almak için devamlı bağlantı kurulmalıdır. Bu bağlantılar aciliyet derecesine göre günlük, haftalık veya aylık olabilir. Raporlar da duruma göre yazılı veya sözlü olabilir.
4. Görevini yerine getirirken denetimci üye bir problemle karşılaşursa, başkana danışmalıdır.

BAŞARI BEŞGENİ (FELAH)



Tartışma Soruları

1. Uygulamayı bir kararla nasıl bağlantılandırırınız?
2. Kararın yürütülmesinde cevap sistemi nasıl bir rol oynar?
3. Kararın uygulamasındaki beş adım nedir?
4. Kararın yürütülmesi için görev verirken dikkate alınacak en önemli şey ne olmalıdır?

Anlama Alıştırması

Birleşik Merkezi Cemiyet iki yıl içinde büyük bir şehirde bir İslam Merkezi inşa ettirmeye karar verdi. Karar dikkatli bir şekilde verildi ve uygulama için cemiyetin Genel Sekreteri olarak size sunuldu.

1. Kararı yürütmek için atacağınız adımları ana hatlarıyla açıklayın.
2. Kaçınmaya çalışacağınız belirli tehlikeleri belirtiniz.
3. Uygulama sürecini kontrol etmek üzere bir plan hazırlayınız; bu planda takvim, önemli aşamalar, maliyetler, vs. bulunsun.



Planlamanın Esasları



- I. Planlama Nedir?
- II. Bir Süreç Olarak Planlama
- III. Planlamanın Faktörleri
 - A. Motivasyon
 - B. Zaman
 - C. Yetki
- IV. HEY ile Planlama
 - A. Hazırlık
 - B. Karar
 - C. İlan
 - D. Kontrol
- V. Planlamada Etkinlik
 - A. Planlama Öncesi Düşünceler
 - B. Merkezi ve Merkezi Olmayan Planlama
- VI. Yıllık Faaliyet Planı
- VII. Planlamanın Zarfı : S-8 Planı
- VIII. Hedefler

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Planlamayı ve iş idaresindeki rolünü tarif edebilmelisiniz
- Planlamanın çeşitli dereceleri ve formatları arasındaki farkı görebilmelisiniz
- Planlama düzeyleri arasındaki karşılıklı ilişkiyi belirleyebilmelisiniz
- Yıllık faaliyet planları da dahil olmak üzere planlar geliştirebilmelisiniz.

Planlamayı başaramazsak, başarısızlığı planlarız

Planlama, organizasyon hedeflerine ulaşmak için gerekli olan faaliyet formülünü çıkarmak üzere gelecek hakkında bilgi toplama ve tahminlerde bulunma sürecidir.

Planlama, bütün gayretleri sonuçlara doğru yönelterek amaca yönelik ve düzenli faaliyet sağlar. Gelecekteki değişiklik ihtiyaçlarını gösterir. Planlama, planlanmış faaliyetlerin sonuçlarının beklenen alandan sapmadığından emin olmak için bir kontrol imkanı sağlar. Başarıyı teşvik eder, bütün girişi kavramamızı ve gözümüzde canlandırmamızı sağlar. Sonuç olarak planlama, kaynakların ve faaliyetlerin kullanılmasını en üst düzeye çıkarır.

Davranış açısından, planlama sürecine eğer *şura* (karşılıklı danışma)'ya katılırsak, İslam davasındaki kararlılığımız kuvvetlenecektir.

III. Planlamanın Faktörleri

A. Motivasyon

İster yakın gelecekteki bir olayda isterse uzakta fakat belirli bir gelecekte olabilecek şeylerde yoğunlaşsın, planlama, liderlik motivasyonunun bir fonksiyonudur. Organizasyonu olması gerektiği yere doğru götürmeyi amaçlayan uzun vadeli planlamaya stratejik planlama adı verilir. Öte yandan, nispeten çabuk sonuçlar almak üzere belli faaliyetlerin sonuçlarını amaçlayan kısa vadeli planlamaya taktik veya faaliyet planı adı verilir.

Stratejik planlar organizasyonun birinci derecede hedeflerini ve önceliklerini ortaya koyar. Bu planlar, sistematik karar alma süreçlerinin sonuçlarıdır ve gelecekteki etkileri ile ilgili pek çok şeyi bilerek, bu kararlar için gerekli çabayı sistematik olarak organize etmek ve sistematik cevap ile beklentilere karşı bu kararların sonuçlarını ölçmektir. Bunlar organizasyonun sosyal, siyasi ve ekonomik faktörlerle şekillenen dış çevresini de dikkate alırlar. Öte yandan, 'faaliyet' planları belirli çalışma ve projeleri yönlendirir. Taktik planlama genel olarak bir yıllık bir süreyi içine alırken, stratejik planlama beş, on ya da daha fazla zamanla ilgilidir.

B. Zaman

Planlama zamanın bir fonksiyonudur, çünkü planlar faaliyet kararları ile ilgilidir ve faaliyet zamanın bir boyutunda, gelecekte yoğunlaşır. Bir aylık, bir yıllık ya da on yıllık plan yapabiliriz. Planlama süresi ne kadar uzarsa süreç daha fazla şey ister. Bir plan bir amaca ulaşılması için yürütülmesi gereken faaliyetlerin sırasını gösterir. Planlar ayrılan zaman dilimine göre sınıflandırılabilir:

- a. Kısa vadeli planlar
- b. Orta vadeli planlar
- c. Uzun vadeli planlar

Kısa vadeli planlarla uzun vadeli planlar birleştirilmelidir. Tersinden bakarsak, uzun vadeli planlar kısa vadeli planlara ayrılmalıdır. Planların yürütülmesine tahsis edilen insan ve materyal kaynaklarının en iyi şekilde kullanılması için bu planların kendi içindeki devamlılığı ve uygunluğu esastır.

a) Organizasyon Hedefleri

Stratejik plan olarak da adlandırılan uzun vadeli planlar beş yıldan on yıla kadar uzanan bir dönemi kapsayabilir. Uzun vadeli planlamada hayati bir unsur, hedeflerin belirlenmesidir. Şimdi organizasyon hedeflerinin neler olduğuna kısaca değinelim.

Bir organizasyonun hedefi, organizasyonun grup olarak gerçekleştirmeye çalıştığı, istenen bir durumdur. Bu organizasyon hedefi, seçilmiş liderlik, çeşitli derecelerdeki üyeler ve genel olarak Müslüman toplumun hedeflerinden etkilenir. Bir İslami Organizasyonun hedefleri Kur'an'ın emirlerine, Rasulullah'ın (SAV) sünnetine ve organizasyon üyeler arasındaki şura uygulamasına dayanır.

b) Uzun Vadeli veya Stratejik Planlar

Yönetim Kurulu, stratejik planlar geliştirirken iki grup tahminde bulunmak zorundadır:

A: kontrol edilemeyen faktörler hakkındaki tahminler, mesela nüfus eğilimleri, siyasi konular vb.

B: kontrol edilebilen faktörler hakkındaki tahminler, mesela bütçe tahsisleri, davet öncelikleri vb.

Stratejik planları formüle etmenin yolu, geçmişe dönük bilgiyi toplamak ve analiz etmek, hedeflerle ilgili çevre boyutlarını değerlendirmek, organizasyonun kaynak hesaplarını çıkarmak, stratejik alternatifler belirlemek ve açıklanan hedeflere ulaşmayı sağlayacak esas stratejik seçenek ve alternatifler ortaya koymak.

Bir kere stratejik planlar belirlenince, organizasyon bir ile iki yıl arasında değişen orta vadeli planlar yapabilir. Orta vadeli planların mantıki bir şekilde uzun vadeli planlardan kaynaklanması önemlidir. Uzun vadeli planı bir İslam Merkezi inşa etmek olan bir organizasyon, orta vadede inşaat için kaynak sağlamayı planlayabilir. Bu plan, uzun vadedeki planın yerine getirilmesi için mantıki bir adım olacaktır.

c) Kısa Vadeli veya Taktik Planlar

Kısa vadeli veya taktik planlar organizasyonun yıllık faaliyetleri için rehberlik yapar ve bunların nasıl yürütüleceği üzerine adım adım metodolojik bir tablo bağlantısı kuran bir harita sağlar.

Stratejik planlamayı desteklemek için yapılan taktik planlar onu geleceğe bağlayan bir ayrıcalık sağlar. Uzun vadeli planı bir İslam Merkezi kurmak ve orta vadeli planı bunun için kaynak sağlamak olan bir İslami organizasyon, kısa vadeli plan olarak bir mimari çizim ve kaynak sağlayacak malzeme hazırlığı yapılabilir.

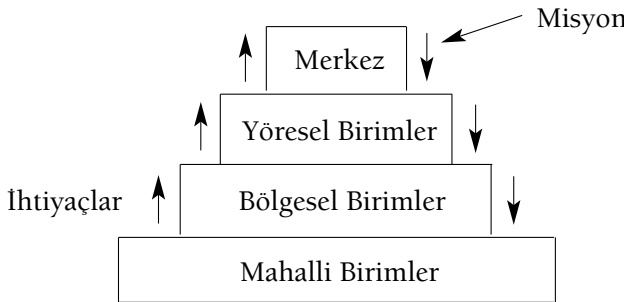
Kısa vadeli planlar da kendi içlerinde çok özel hedeflere ya da 1 ile 30 gün arasında sürebilen acil faaliyet planlarına bölünebilir. Bu şekilde yukarıdaki örneğimize devam edecek olursak, acil faaliyet bir mimar bulmak, onunla bağlantı kurmak ve çizim işi için bir bütçe kararlaştırmak olacaktır. Kaynak bulmak için bir broşür hazırlamak üzere mutlaka birileri görevlendirilmelidir.

C. Yetki

Planlar aynı zamanda yetkinin bir fonksiyonudur. Organizasyonun her ünitesi için ve organizasyonun bütünü için plan yapmak zorundayız. Bu ikisi birbirini tamamlamalıdır. Belli bir misyonu olan ve üyeliğe dayanan organizasyonlarda planlama süreci iki şekilde gelişir:

1. **Yukarıdan Aşağıya:** Misyonun iyi anlaşılması, çerçevenin veya önceliklerin planlanmasını belirler. Bu bilgi, rehberlik yapmak üzere alt birimlere aktarılır.

2. **Aşağıdan Yukarıya:** Üyelerin ihtiyaçlarının ve rollerinin açık bir şekilde anlaşılması, tabanda buna uygun faaliyeti belirler. Bu bilgi bir birim planına işlenir ve merkeze aktarılır. Sonra birim planların bir merkezi planda sentezi yapılır.



Planlama sürecinin yetki kademeleri yukarıda gösterilmiştir.

IV. HEY ile Planlama

Şimdi Hedeflerle Yönetim olarak bilinen bir planlama metodunu tanıta-cağız. Basitçe ifade edersek böyle bir planlama KİM'in NE'yi NASIL ve NE ZA-MAN yapacağını belirler. HEY planlamanın dört adımı vardır: Hazırlık, karar, ilan ve kontrol.

A. Hazırlık

Planlama sürecinin hazırlık safhasında, organizasyon şunları yapmalıdır:

- a. Hedefleri mümkün olduğu kadar açık ve kesin olarak belirleyiniz
- b. Bu hedeflerle ilgili bilgi, veri, düşünce ve başkalarının tecrübelerini toplayınız
- c. Planla veya uygulamasıyla doğrudan veya dolaylı ilgisi bulunan her-kesle istişare yapınız. İlgisi olmayan diğer bilgili ve orijinal düşüncelere sahip kimselerle de istişare yapınız.

B. Karar

Planlama sürecinin hazırlık safhasında, organizasyon aşağıdaki adımları atmalıdır:

- a. Bütün verileri analiz ediniz ve muhtemel bütün sonuçlara göre senar-yolar hazırlayınız. Bu safhada kaynakların azlığı nedeniyle kendinizi sınırla-mayın, çünkü kaynaklar genişletilebilir.
- b. Alternatif hareket yolları geliştiriniz; her hareket yolu istenen sonuca götürmelidir.
- c. Alternatifleri değerlendiriniz ve en iyisini seçiniz. Kaynak imkanlarını (mevcut ve muhtemel), toplumun menfaatini (maksimum ve en kalıcı) ve za-man çerçevesini (çevre sınırlarının sunduğu) dikkate alınız.
- d. Realist, ekonomik ve hakkında ölçülebilir veri toplanabilecek standart-lar oluşturunuz.

C. İlan

Planlama sürecinin ilan safhası, somut bir plan üzerinde karara varıldı-ğında gerçekleşir:

- a. Hedef kitle hakkında toplanan bilgileri kullanarak, plana doğrudan ve-ya dolaylı kimlerin katılacağına kesin olarak karar veriniz.
- b. Planı onlara açıklamak ve iletmek için en iyi metotları seçiniz ve uy-gulayınız.
- c. Katılan herkesin planı anladığından ve kabul ettiğinden emin olmak

için onları kontrol ediniz, planın kendilerine yüklediği görevleri yerine getirirken onlara bir ölçüde esneklik imkanı veriniz.

D. kontrol

Planlama sürecinin kontrol safhası şu adımları içerir:

- a. Programı değerlendirmek için kontrol noktaları belirleyiniz. Doğru yolda mıyız, yoksa değil miyiz?
- b. Fiili sonuçlarla beklenenleri karşılaştırınız; doğal ve kontrol dışı faktörlerin yol açtığı sapmalarla, planın yetersiz uygulamasından doğan sapmaları birbirinden ayırınız.
- c. Gerektiğinde iyileştirici faaliyette bulununuz; plandaki mevcut hedefleri eğer artık ekonomik değillerse gözden geçiriniz veya gerekiyorsa bütün planı değiştiriniz. Yoldaki düzeltmeler, sonuçtaki felaketten daha iyidir.

V. Planlamada Etkinlik

A. Planlama Öncesi Durumlar

Uzak görüşlülük ve kararlılıkla çizilen aksiyon planı, işleri bütün bir yıl idare etmelidir. Bu plan; insangücü, para, zaman ve iyi niyeti israf eden kriz planlamalarına karşı bir engel görevi görmelidir. İstenen sonucu elde etmek için böyle bir plan uyumun gerçekleşmesi amacıyla kontrol edilmeli ve her üç ayda bir gözden geçirilmelidir.

Ön planlama tartışmasına ilk bakışta tezat gibi görünen aşağıdaki durumlar rehberlik etmelidir:

1. O yıl için tasarlanmış kaynaklarımızın elverdiğinden daha fazlasını yapmayı planlamamalıyız.
2. Yeni zeminler oluştururken ve gelecek yıl için yeni programlar düşünürken cesur olmalıyız. Yeni kaynakları çekebilme kabiliyetimiz böyle girişimlere bağlıdır.

B. Merkezi ve Merkezi Olmayan Planlama

Planlama merkezi ya da ademi merkezi olabilir. Merkezi planlamada süreç, piramit şeklindedir. Başkan, yönetim kurulu için hedefleri belirler, beklenen standartları ve sonuçları bildirir, üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgi ve eğitimi sağlar, faaliyet prosedürlerini açıklar, mevcut metotları geliştirir ve takviye eder ve herkesin genel planda kendine düşeni yaptığından emin olmak için disiplin uygular.

Öte yandan merkezi olmayan planlamada başkan ve yönetim kurulu,

planlama ve uygulamanın çeşitli safhalarında üyeleriyle istişare eder. Serbestçe bilgi edinebilir ve eğitim daha çok iş öğrenmede danışmanlık türündendir. Üyeler hata yaptıklarında organizasyondan çıkmaya zorlanmazlar, fakat hatalarından ders alma yönünde büyük teşvik görürler.

Etkili Planların Karakteristik Özellikleri

1. Üyelerimiz somut faaliyetlere doğru harekete geçirmesi isteniyorsa, planlar **kesin** olmalıdır.
2. Planlar **aksiyona yönelimli** olmalıdır, ne çok kolay ne de çok zor olmamalıdır. Yürütecek olanların kolayca anlayabilecekleri bir dille ifade edilmelidir.
3. Planlar **esnek** olmalı. Kontrol dışı faktörler ne kadar çok olursa, plan o kadar esnek olmalıdır.
4. Planlar Müslüman toplumun genel **hedefleriyle uyum** içinde olmalıdır.



(Birbirlerine bağlı) Zaman ve Para Sınırlarına Örnekler

- a. Mektuplar üçüncü sınıf postayla gönderilir, bu zamanın geçmesine sebep olur. Mektuplar üç kat fazla maliyeti olan birinci sınıf postayla gönderilmelidir.
- b. Planlı bir faaliyete davetiyeler GEÇ gönderildiği için daha PAHALI uçak bileti alınmak zorunda kalındı.

Etkili Planlama Tipleri

1. Yürütülen planlar onların uygulamasından **sorumlu** olan insanlar tarafından yapılmalıdır.
2. Planlamaya katılanların hepsi dünyaya aşağı yukarı aynı şekilde bakhmalı, şimdi ve gelecekte ortak bir **dünya görüşünü** paylaşmalıdır.
3. Planlamacılar araçlardan çok **konular** üzerinde yoğunlaşırsa daha iyi çalışırlar, yani *nasıldan* çok *ne* üzerinde durulmalıdır. *Nasıl* daha sonra gelmelidir.
4. Bir çok insan planlamayı sezmez çünkü bir plan, başarısızlık ihtimali de olan bir **kararlılığı** temsil eder. Planlama koordinatörü, planlama grubu geleceğin sunduğu açık ihtiyaç ve fırsatlar konusunda heyecanlanıncaya kadar, gelecekteki hedeflere nasıl ulaşılabileceğinden bahsetmemelidir.
5. Belirli bir zamanda ancak sınırlı sayıda strateji uygulanabileceği için, gerçek temel **hedeflerin** belirlenmesi ve onlara ulaşmak için bir kaç esas stratejinin çizilmesi önemlidir.
6. Planlama ihmal edilir, çünkü **zor** bir iştir. Araştırma gibi derin orijinal düşünce ister. Fakat planlamanın sonucu da çok kazançlıdır.
7. Planlamada en fazla yararı sağlamak için, şunları hatırlayınız; PLANLA, YAP, KONTROL ET.
8. Planlar zaman, insan, para ve değerler sistemi sınırları içinde **sonuç** almak üzere yapılmalıdır.

VI. Yıllık Faaliyet Planı

Bir Faaliyet Planı, bir organizasyonun belli bir zaman dilimi içindeki çalışma seyrinin tablosudur. Seçilmiş bir yönetim kurulu ve tam gün çalışan sekreterliğe sahip bir İslami organizasyonda böyle bir dokümanı hazırlama görevi organizasyon yönetim kurulu başkanına danışarak çalışan sekreterlik başkanındadır. Başkan veya genel başkan olarak da anılan yönetim kurulu başkanı, idare meclisine onaylanmak üzere geçerli bir plan sunmak ve onaylandığı gibi uygulanmasını sağlamakla sorumludur.

Aksiyon planının en can alıcı unsuru, her faaliyetin başlangıcı ve bitişi için belirlenen günlerin nispeten kesin bir şekilde tahmin edilmesidir.

Bu takvimi, önce faaliyetin beklenen süresini belirleyerek çıkarabiliriz. Sonra başlangıç gününü belirlemek için birim planının yerine getirilmesinde faaliyetin rolünü belirleriz. Takvim, ihtiyaç duyulabilecek kişi ve ekipman imkanlarını da dikkate almalıdır. Her faaliyetin gelişme sürecindeki önemli aşamaları da belirlemeliyiz.

Yıllık faaliyet planının son tasarısı, birim planlarının entegrasyonu yoluyla hazırlanmalıdır. Her bölge temsilcisi kendi bölgesindeki birimlerin planlarına dayanan bir büyük bölge planı hazırlamalıdır. Benzer şekilde, sekreterlikteki her daire başkanı, bölgelerden gelen planları temel alan bir daire planı yapmalıdır. Genel merkezdeki planlama koordinatörü, son taslağı hazırlamak için tüm planlardan bir bütün oluşturmalıdır.

Son tasarı, organizasyonun en yüksek karar organının gözden geçirmesi ve onaylamasından sonra organizasyonun resmi yıllık faaliyet planı olur.

VII. Planlamanın Zarfı : S-8 Planı

Planlamanın kavramları ve teknikleri çok çeşitli durumlara uygulanabilir. Bu noktayı aydınlatmak üzere zaman ve şartlar bakımından farklı iki olayı inceleyeceğiz. Ayrıca her olayın sonundaki anlatım ve görev paragrafı, S-8 planını uygulayarak organizasyon liderliğinin planlama fonksiyonunu planlama grubuna nasıl anlatabileceğini gösterir.

Bir aksiyon planının nasıl hazırlanabileceğini gözden geçirmek için 'planlamanın zarfına' başvururuz. Zarfı belirleyen, planlamacıların cevap vermesi gereken sekiz sorudan oluşan S-8 planıdır.

S-8

S-1: Bu planlama çabasının hedefi **nedir**?

S-2: Bu hedef **niçin** anlamlıdır?

S-3: Planın uygulamacısı ve kitlesi **kimdir**?

S-4: Bunlar hedefe **nasıl** ulaşacak ve sonuçları nasıl değerlendireceklerdir?

S-5: Uygulama **ne zaman** en etkili olacaktır?

S-6: Faaliyet **nerede** en fazla etkili olacaktır?

S-7: Plan, insan, zaman ve para olarak **neye malolacaktır**?

S-8: Plan genel olarak **hangi faydaya** yöneliktir?

Nihayet, tasarlanmış faaliyetleri de dahil olmak üzere birim planlarının merkezi plana tamamen uygun olduğundan emin olmalıyız.

Hareket Noktası

Göreve mi İnsanlara mı Önem Verirsiniz?

Genel olarak insanlar iki tip davranış gösterirler. Birinci tip, insanları dikkate almadan hedeflerde yoğunlaşanları içine alır; diğeri, hedefleri dikkate almadan insanları memnun etmede yoğunlaşanlardan meydana gelir. İdeal faaliyet metodu ise, hem hedeflere ulaşmak hem de insanları memnun etmektir, fakat bu söylendiği kadar kolay bir iş değildir. Özellikle kısa vadede yapılması çok zordur. Bunun için, mütevazı bir şekilde ilerlemeyi, hedeflere ulaşmayı ve aynı zamanda fertlerle iyi ilişkileri korumayı bilen ve istişareye dayanan bir grup bilincine ihtiyacımız vardır. Allah'a tam bağlılık ve sadakat şüphesiz bir ön şarttır fakat görevlerin yerine getirilmesinde, bizden daha fazla tecrübeye sahip olanların ortak şuuruna da ihtiyacımız var.

MÜSLÜMAN ÖĞRENCİLERİN LİDERLİK EĞİTİMİ ÖRNEĞİ

1. S-1:**Ne?**

Bu planlama çabasının hedefi nedir?

Örnek: Müslüman öğrenci liderlerini daha iyi iş yapmalarını sağlamak için eğitmek.

2. S-2:**Niçin?**

Bu hedef niçin anlamlıdır?

Örnek: Onların liderliğini yaptığı organizasyon daha etkili olabilir.

3. S-3: **Kim?**

Planlanmış faaliyetin/olayın uygulayıcısı ve kitlesi kim olacaktır?

Örnek: ISNA Genel Merkezi kadrosu ve MSA, MAYA ve MISG büroları çalışanları

4. S-4:**Nasıl?**

Bu çalışmanın hedefine nasıl ulaşacaklar?

Örnek: Bir çeşit eğitim kampı ve eğitim materyali ile.

5. S-5:**Ne zaman?**

Faaliyet/olay ne zaman en etkili olacaktır?

Örnek: 1992 Kışında.

6. S-6: **Nerede?**

Faaliyet/olay nerede en fazla etkili olacaktır?

Örnek: Indiana'daki Kuzey Amerika İslam Merkezi'nde.

7. S-7: **Neye Malolacak?**

Faaliyet/olay insan, zaman ve para olarak neye malolacaktır?

Örnek. 5 kişilik bir kurul, haftada beş saat olmak üzere 5 hafta ve toplam 500 Dolar maliyetle.

8. S-8: **Faydası nedir?**

Bu çalışmanın genel olarak faydası ne olacaktır?

Örnek: İlgili organizasyonların yetkililerinden Müslüman ve gayri Müslim kişilere geliştirilmiş bir hizmet ve daha etkili tebliğ ulaştırılacaktır, *inşaaallah*.

9. Anlatım veya görev: Yönettikleri organizasyonun daha etkili olabilmesi için Müslüman öğrenci liderleri yetiştirmek için MSA, MAYA ve MISG birimi büro görevlilerine 1992 kışında Kuzey Amerika İslam Merkezi'nde bir çeşit eğitim programı verildi.

Bunu başarmak için haftada 5 saat olmak üzere beş hafta çalışacak ve toplam 500 dolara malolacak 5 kişiye ihtiyaç var. Sonuç olarak ilgili organizasyonların yöneticilerinden Müslüman ve gayri Müslimlere geliştirilmiş bir hizmet ve daha etkili bir tebliğ ulaştırılacaktır, *inşaaallah*.

NUH'UN GEMİSİ ÖRNEĞİ

1. S-1: **Ne?**

Bu planlama çabasının hedefi nedir?

Örnek: Seçilmiş canlı varlıkları güvenliğe taşımak.

2. S-2 : **Niçin?**

Bu hedef niçin anlamlıdır?

Örnek: Böylece tufandan sonra hayat devam etsin.

3. S-3: **Kim?**

Planlanmış faaliyetin/olayın uygulayıcısı ve kitlesi kim olacaktır?

Örnek: Nuh (AS), hayvan çiftleri, inananlar.

4. S-4: **Nasıl?**

Bu çalışmanın hedefine nasıl ulaşacaklar?

Örnek: Bir deniz ulaşım sistemiyle.

5. S-5: **Ne zaman?**

Faaliyet/olay ne zaman en etkili olacaktır?

Örnek: Tufanın hemen başlangıcında.

6. S-6: **Nerede?**

Faaliyet/olay nerede en fazla etkili olacaktır?

Örnek: Şehrin doğusunda.

7. S-7: **Neye malolacak?**

Faaliyet/olay insan, zaman ve para olarak neye malolacaktır?

Örnek: Nuh (AS) inananların gönüllü katkısıyla çalışmaktadır, sonuçta maliyet sadece gerekli materyaldir.

8. S-8: **Faydası nedir?**

Bu çalışmanın genel faydası ne olacaktır?

Örnek: Yeryüzü yeniden Allah'a (CC) itaat eden bir insan ve hayvan hayatına kavuşacaktır.

9. Anlatım ve görev:

Tufandan sonra hayatın devam etmesi için seçme canlı varlıkları güvenliğe taşımak üzere Nuh (AS), hayvan çiftleri ve inananlar bir çeşit deniz ulaşım sistemi ile tufanın başlangıcında şehrin yakınından hareket ettirilmelidir.

Inananlarla birlikte günlerce gerekli materyal olmaksızın çalışan Nuh (AS) bunu başaracaktır. Sonuç olarak dünya nüfusu yeniden Allah'a (CC) itaat eden inananlardan ve hayvanlardan meydana gelecektir.

VIII. Hedefler

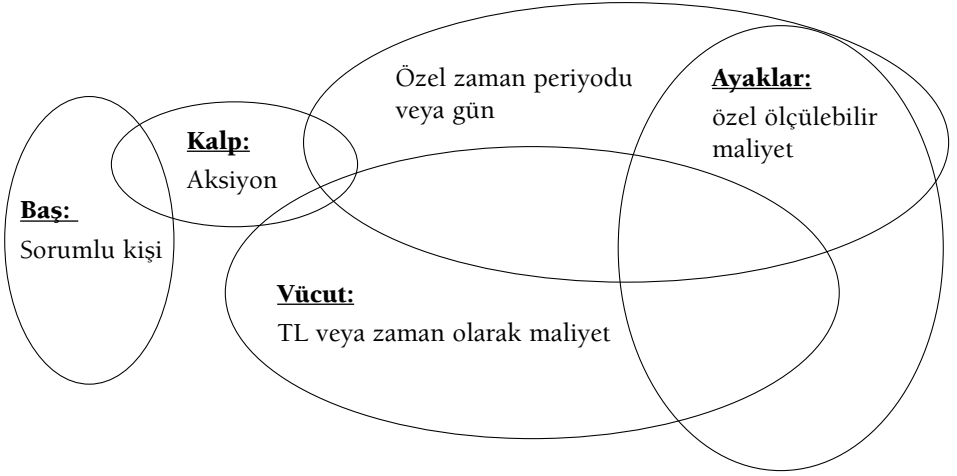
Hedefler planlamada faaliyetin akış yönüdür. Başka bir deyişle planlamanın istikameti hedeflere ulaşmaktır. Eğer hedefler açık değilse veya istenmiyorsa, hiçbir planlama bizi onlara ulaştıramayacaktır.

Bu nedenle bir hedef bildirimi yazmak sadece akademik bir alıştırma değildir. İyi yazılmış bir hedef bildirimi başarı ve başarısızlık arasındaki farkı gösterebilir. İyi bir hedef bildiriminin nasıl yapılandırılacağını anlamak için onu bir 'varlık' olarak düşünelim.

Hedef bildiriminin kalbi 'aksiyon fiili'dir. Bildirim başkanı aksiyonu ilham eden ve yürüten 'sorumlu kişi' dir. Bildirimin gövdesi 'özel zaman periyodu ve gün' ile 'TL ve zaman olarak mahiyet' i ihtiva eder. Hedef bildiriminin ayakları, faaliyeti yürüten sorumlu kişiyi istediği yere götüren 'özel ölçülebilir sonuçlar' dır.

Bir hedef bildirimi anatomisini ve onu analiz etmeye yarayan kontrol listelerini aşağıya alıyoruz.

BİR HEDEF BİLDİRİMİNİN ANATOMİSİ



YAZILI HEDEFİNİZİN ANALİZİNİ YAPMAK İÇİN

KONTROL LİSTESİ

Yazılı hedeflerinizin analizini yapmak için aşağıdaki soruları düşününüz. EVET veya HAYIR' la cevap veriniz. Doğrusunu yapmak için bütün cevaplar EVET olmalıdır. Cevabı HAYIR olanların üzerinde çalışınız.

Boş bölmelere kendi sorularınızı ekleyiniz.

SORU HEDEF BİLDİRİMİ ŞUNLARI BELİRTİYOR MU?	EVET/HAYIR?	Cevap HAYIR ise: Ne yapacaksınız?
Belirli ve somut anlamda amaç nedir?		
Hedef miktar olarak ölçülebilir mi?		
Ne yapılmalı?		
Hangi hedefe ulaşılması ümit ediliyor?		
Bunu yapmaktan kim sorumludur?		
Ne zaman tamamlanmalıdır?		
Hedefe ulaşmak için kısaca nasıl bir yaklaşım benimsenmelidir?		
Hedefe ulaşmanın sebebi nedir?		
Hedefe ulaşmak için hangi kaynaklar, ayrıntılı olarak, gereklidir?		
Tüm hedefin farklı birimlerini kim koordine edecek?		
Hedefe ulaşma hangi kriter göre ölçülebilir?		
→		
→		

HEDEF BİLDİRİMLERİNDEKİ YAYGIN HATALAR İÇİN KONTROL LİSTESİ

Yazılı hedeflerinizin analizini yapmak için aşağıdaki soruları düşününüz. EVET veya HAYIR' la cevap veriniz. Doğrusunu yapmak için bütün cevaplar HAYIR olmalıdır. Cevabı EVET olanlar üzerinde çalışınız.

Boş bölmelere kendi sorularınızı ekleyiniz.

HEDEFLER	EVET/HAYIR?	Cevap HAYIR ise: Ne yapacaksınız?
Kapasiteleri gerçekten zorlamayacak kadar düşük tutulmuş		
Fertler veya gruplar kapasitelerini aşan tahminlerde bulunduklarından, uygunsuz ve imkansızdır		
Onları belirleyen kişinin sorumluluğunu yansıtmıyor		
Ne yapılacağından çok, nasıl yapılacağıyla ilgileniyor		
Ulaşılmak üzere birilerine yüklenmemiştir		
Yapılamaz, uygunsuz ve imkansız olduğunun kanıtlanması durumunda gözden geçirilmemiş ve gereken çıkarmalar yapılmamış		

Tartışma Soruları

1. Stratejik planlar taktik planlardan nasıl ayrılır?
2. HEY'le planlamada kontrol nasıl bir rol oynar?
3. Etkili planların dört büyük özelliği nedir?
4. Hedef bildirimlerinin en önemli beş unsuru nedir?

Anlama Alıştırması

Sekreter olarak görev yaptığınız organizasyonda yıllık faaliyet planı yapmanın zamanıdır. Siz yönetim kurulu, faaliyet kurulu üyeleri ve saha görevlilerinden ortak çalışma ve yardım bekliyorsunuz. Kayıtları tutmak üzere bir yardımcınız var. Organizasyon yalnız mevcut başarılı projeleri sürdürmeyi değil, aynı zamanda topluma hizmette yeni zeminler açmayı istiyor. Ne var ki para ve insan kaynakları zaten daralmış durumdadır.

1. Yıllık faaliyet planını hazırlarken katkılarına ihtiyaç duyacağınız görevlilerin listesini çıkarınız. Katkı sahalarını da belirleyiniz.
2. Proje için görevin verilmesinden plan taslağının başkana sunulmasına kadar, bir proje yönetim takvimi çıkarınız.
3. Yıllık faaliyet planına, planın organizasyonun misyonu ile bağlantısını kuran kısa bir giriş yazınız.

Değerlendirmenin Esasları



- I. Giriş/Kavram
- II. Programların Değerlendirilmesi ve kontrolü
 - A. Kontrol Süreci
 - B. Kontrol Tipleri
- III. İnsanların Değerlendirilmesi
 - A. Kim Kimi Değerlendirir?
- IV. Eğitim Değerlendirmesi
 - A. Amaç
 - B. Kriter ve Araçlar
 - C. Test Metotları
 - D. Test Soruları
 - E. Değerlendirme Metotları
- V. Değerlendirme: Performans Üzerine Veri Toplamak
 - A. Değerlendirme Nasıl Kullanılır ve Geliştirilir

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Değerlendirmenin planların uygulamasına nasıl yardımcı olduğunu belirleyebilmelisiniz
- Her olay için uygun değerlendirme tipini seçebilmelisiniz
- Farklı değerlendirme tekniklerini kullanabilmelisiniz
- Kontrol için veri ve bilgi toplayabilmelisiniz

Değerlendirmenin Esasları



I. Giriş/Kavram

Organizasyonun iyi iş yapıp yapmadığı konusunda kendi aramızda ne kadar sık tartışırız! Birbirimizi kandırmıyoruz, sadece değerlendirmemizde farklı şeyleri kastediyoruz. Bu, hareketin üzerinde yoğunlaşmaya başlaması gereken bir eksikliktir. Anlamalı bir geliştirmeye girişmek için önce mevcut işimizi sistematik olarak değerlendirmek zorundayız. Aynı işin fazlası çözüm değildir. Yoksa para kaybeden fakat kayıplarını azaltacağını düşünerek daha çok üreten bir üreticinin durumuna düşeriz. Bu şekilde kaybını artırmaktadır çünkü birim başına maliyeti satış fiyatından fazladır. Maliyeti hesaplamadıkça içinde bulunduğu durumu bilemez. Gerçekten nerede durduğumuzu bilmek için hareketin objektif bir değerlendirmesini yapmaya başlamanın zamanıdır. Aksi taktirde hevesler ve konjonktür bizi yönlendirmeye devam edecektir.

Değerlendirme, performansın gelişmesine yardımcı olan temel cevap mekanizması olarak tanımlanır. Burada üç değerlendirme alanını inceleyeceğiz; organizasyon programlarının değerlendirmesi, personel değerlendirmesi ve eğitim faaliyetlerinin değerlendirmesi.

II. Programların Değerlendirilmesi ve Kontrolü

Programların yönetimi çerçevesinde değerlendirme, kontrol adı verilen daha geniş bir sürecin anahtar parçasıdır. Kontrol, planlamanın ikiz unsurudur. Planlama, gelecekte yapılacak işler için niyet edilen faaliyet kararlarını belirlerken, kontrol, planların etkili bir şekilde uygulanmasını sağlar. Belli bir faaliyetle veya bütün bir yılın programıyla ilgili olsun, bir plan ancak gerekli kontrol noktalarını belirler ve tanımlarsa geçerlidir.

Kontrolü, planlı faaliyetlerden alınan sonuçlarda gözlenen önemli değişiklikleri bulma ve düzeltme mekanizması olarak görebiliriz. Bunun hedefi pozitifdir, gelişmektir. Negatif değildir, yani suçlamaya yönelik değildir. İşlerin olması içindir, belirlenmiş amaçlara ulaşmayı engelleme için değil. Etkili kontrol, gerçek işi beklediği gibi olması için düzenler.

Kontrol aşağıdaki aşamalardan meydana gelir:

1. İşin ne kadarını yaptığımızı belirlemek-yani performansı değerlendirmek
2. Sonuçları beklentilerle karşılaştırmak
3. Sonuçları onaylamak
4. Sonuçları kabul etmemek, ve bu durumda
5. İşin isteğimize uygun bir şekilde gerçekleşmesi için düzeltici önlemleri uygulamak.

Performansı niçin değerlendirmeliyiz? Bunun en az üç sebebi vardır:

1. İyi olanı sürdürmek ve iyi olmayanı düzeltmek veya yürürlükten kaldırmak
2. Çalışanlar, doğru yönde ilerlediklerinden ve onların ne yaptıklarını yeterince kontrol ettiğimizden emin olmak isterler
3. Sponsorlar ve yardım edenler, katkılarının istenen sonucu getirdiğini bilmek isterler.

A. Kontrol Süreci

Bir standart ve ölçü belirlemek, kontrolün anahtarıdır. Bu, değerlendirme için temel olacağından, standart, belli ölçü şekilleri –mümkünse sayısal tablolar- kullanılmalıdır. Standartlar yanlış ve karmaşık olursa kontrol etkisini kaybeder.

Değerlendirme de dahil olmak üzere kontrol süreci üç aşamaya ayrılabilir:

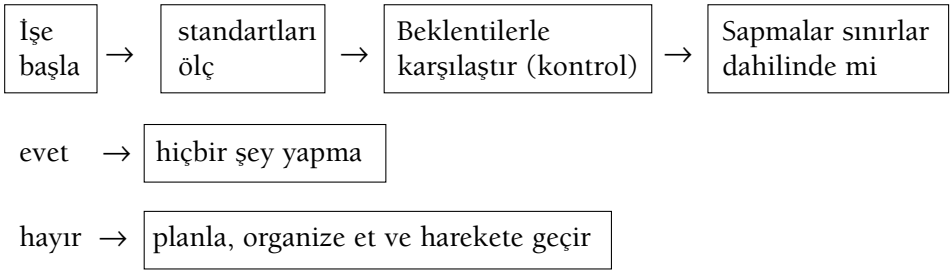
1. Standartları belirleyin ve gerçek performansı kontrol edin: Etkili kontrol için hedefler anlatılırken belirlenen şartlarla karşılaştırılabilecek bazı ölçü tiplerine ihtiyaç vardır. Mesela, organizasyonun amaçları İslam toplumuna hizmet çerçevesinde ifade ediliyorsa, topluma sunulan hizmetle ilgili bazı ölçü göstergelerine ihtiyaç vardır. Bu, konferansa katılanların sayısı, yayın için istek sayısı, İslam'ı kabul eden insan sayısı veya başarılı proje sayısı olabilir.

2. Öngörülen performansın karşısında gerçek performans verilerini değerlendiriniz. Mesela, konferansımıza hedeflenen sayıda insan kayıt yaptırdı mı? Yayın için, hedeflenen sayıda istek aldık mı, ya da hedeflendiği kadar insan İslam'ı kabul etti mi?

3. Düzeltici önlemleri alarak, kabul edilebilir sınırlar dışında kalarak, hedeften ve amaçtan sapmaları düzeltiniz. İkinci aşamadaki sorulardan herhangi birine cevabımız 'hayır' ise, bu işe ayrılan insan ve materyal kay-

naklarını ayarlaması ya da planı düzeltmesi için planlamacılara sonuç bilgileri vermeliyiz. Özellikle, planın bazı bölümlerini uygulamada yetersiz mi kaydığımızı yoksa hedeflerimizin kaynak sınırlarımız dahilinde gerçekçi olup olmadığını sormalıyız. Hedefler yeniden değerlendirilmeli ve yeniden ortaya konulmalı mı?

Standarttan belli sapmalar, kabul edilebilir sınırlar dahilinde olabilir. Bazıları da faaliyetin başarısı açısından hayati öneme sahip olmayabilir. Bu nedenle kontrolü kolaylaştırmak için, kabul edilebilir sınırları aşan önemli sapmalara yoğunlaşmalıyız.



B. Kontrol Tipleri

Kontrol süreçlerinin ve faaliyetlerin planlanması, her iyi planlama metodunun parçası olmalıdır.

Her faaliyet, aşağıdaki faktörlerden biri ya da hepsine göre kontrol edilebilir:

1. Miktar (nicelik)
2. Kalite
3. Kullanılan zaman
4. Maliyet

Problem çıkarabilecek ve kontrol gerektirecek her şey bu kategorilerden birine girecektir. Problemlerin en yaygın sebepleri:

1. İnsan hatası ve yetersiz eğitim
2. Beklenmeyen durumlar
3. Malzeme yetersizliği
4. Karar ve hedeflerdeki belirsizlikler

Aşağıdaki gibi bir ölçü cetveli, planlama sürecinin sonuç parçası olarak kullanıldığında, etkili bir kontrol hazırlığında bize yardımcı olabilir.

KONTROL FAKTÖRÜ	PROBLEM NEREDEN ÇIKABILIR?	NE ZAMAN, NASIL BİLECEĞİZ?	HANGİ ÖNLEM, KİM TARAFINDAN?
Miktar (nicelik)			
Kalite			
Kullanılan zaman			
Maliyet			

Kontrol sürecini üç aşamaya ayırabiliriz. Koruyucu, destekleyici ve değerlendirici.

1. Koruyucu Kontrol

Koruyucu kontrolün amacı, organizasyon programlarının uygulamasında sapma meydana gelmesini engellemektir. İlk ya da tahmini olarak da adlandırılan bu kontrol, operasyon başlamadan önce yapılır ve planlı faaliyetlerin doğru olarak yürütüldüğünden emin olmak için politikalar, prosedürler ve kuralların oluşturulmasını içerir. İnsan faktörü İslami çalışmalar için hayati bir önem taşıdığından, seçim, eğitim ve yetiştirme yoluyla onların iş kabiliyetini en üst düzeye çıkarmak suretiyle koruyucu kontrolü uygulayabiliriz. Burada aşağıdaki faktörler önemlidir.

a) Seçme ve Eğitim

İlk önce, eğitim ve tecrübesi, becerisini ve elinden gelenin en iyisini yapma kararlılığını yansıtan İslam davetçilerini yetiştirmeye ve eğitmeye çalışmalıyız. Kişileri dikkatlice seçtikten sonra, çeşitli hazırlık düzeylerini dikkate alan eğitim programları düzenlenmelidir. Sorumluluk yüklemekten önce onlardaki liderlik potansiyeli düzeyini öğrenmek için çeşitli teknikler kullanılabilir. Seçme ve koruyucu kontrolü uygulamak için aşağıdaki noktalar dikkate alınmalıdır:

1. Eldeki organizasyon çalışması için önemli sayılan konularla ilgili kişiler ile bizzat ya da telefonla yapılacak görüşmeler.

2. Potansiyel gönüllüler için sınırlı sorumluluk taşıyan, iş öncesi ya da iş sonrası sistemli eğitim. Bu, onların kendi anlayış ve kabiliyetlerini denemelerini ve başkalarının da onların İslami çalışmadaki kararlılık güçlerini ölçmelerini sağlayacaktır.

3. Birkaç eğitim toplantısından sonra, gönüllünün hala eskisi kadar kararlı olup olmadığını ve verilecek görevler için yeterli olup olmadığını anlamak için bir izleme görüşmesi.

4. İslam davetinde etkili olmak için önce İslam'ı yaşamak gerektiği prensibine göre bütün çalışanların İslami davranış modellerine uygunluğunun sağlanması.

b) Allah'ı Devamlı Hatırlamak

Kilit önemdeki personel ve gönüllü çalışanlar, eğitim ve manevi tecrübeler yoluyla Allah(CC)'a iman duygularını tazelemek için düzenli olarak ortak faaliyette bulunmalıdır. Hedef, onları Allah'ın adalet ve mükafat sözüyle teşvik ettiği devamlı bir manevi temizlik ve nefis muhasebesi anlayışıyla donatmaktır.

2. Uyum Kontrolü

Uyum kontrolü, planların yürütülmesinde 'faaliyet' sırasında yer alır, sırası geldikçe yönetme, kumanda ve ayarlamayı içine alır.

3. Değerlendirme Kontrolü

Değerlendirme ya da cevap kontrolü, fiili çalışma verilerinin analizini yapar ve organizasyon hedeflerinden sapmaları ortadan kaldırmak için performansı geliştirmeyi amaçlar. Değerlendirme kontrolü, önceki sonuçlar hakkındaki bilgiyi gelecekteki sapmaları düzeltmekte kullanmada yoğunlaşır.

Değerlendirme kontrolü metodları, olay sonrası bilgiyi sağlar ve bu bilgiyi düzeltici önlemlere olan ihtiyacı belirlemede kullanır. Her program, organizasyon hedefleri çerçevesinde gözden geçirilmeli ve bu hedeflere ulaşmadaki etkinliği açısından değerlendirilmelidir. İslami çalışmada bu hedefler performansı ölçme aracı olarak kullanılmak üzere nicelik ve nitelik olarak ölçülebilir ve kanıtlanabilir olmalıdır.

Katılan gönüllü sayısı, görev yaptıkları zamanın uzunluğu, ulaştıkları Müslüman sayısı gibi faktörlerin tümü bir programı değerlendirmede kullanılabilir. Araştırmalar, görüşmeler ve programın sunulduğu toplumla kurulan gayri resmi bağlantılar, bize düzeltici önlemlerin alınması gereken alanları gösterebilir.

III. İnsanların Değerlendirilmesi

Özellikle gönüllülerin de katıldığı programlarda, değerlendirme yalnız programın kendisinde değil, personel, gönüllüler, dinleyiciler ve hedef kitle dahil olmak üzere insanlarda yoğunlaşmalıdır.

Belli bir kişinin çalışmasının değerlendirilmesini sadece İslami olarak kabul edilebilir faktörler etkilemelidir. Aynı zamanda, kimsenin İslami çalışma-

lara aktif katılımını engellemeden, katılanlara kabiliyetlerine göre sorumluluklar yüklemeliyiz. İslami bir kişiliğin en önemli unsuru olan İslam'a bağlılık, etkili olması için iş kabiliyetiyle bir araya getirilmelidir.

Amr İbn Ma'di Kerib ve Tuleyhe İbn Halid çok iyi savaşçılardı fakat devlet adamlığı ya da idarecilik kabiliyetleri yoktu. Hazreti Ömer (RA) onları Numan İbn Mukarrin komutasında Irak seferine gönderdi, ama bu tür görevlere uygun olmadıkları için, Numan'ı onlara idari görev vermemesi için uyardı.

Ammar İbn Yasir takvası nedeniyle büyük bir seviyeye sahip ve saygı duyulan bir sahabeydi fakat idari bir kapasitesi ya da siyasi bir kabiliyeti yoktu. Hazreti Ömer onu Kufe valiliğine getirdi. Fakat Ammar etkili bir şekilde çalışamayınca Hazreti Ömer onu kısa zamanda görevden aldı.

Burada insanları değerlendirmeye yardımcı olabilecek bazı genel sorular sorabiliriz:

1. Gruplar kendileri için hazırlanan programdan memnun mu? Onun herhangi bir faydası olacağına inanıyorlar mı?
2. Program, organizasyon liderliği ve toplumdaki sorumlu kişilerden yeterli destek görüyor mu?
3. Katkıda bulunan gönüllüler bu program üzerinde, birlikte etkili bir şekilde çalışabiliyorlar mı? Her birisi kendinden ne beklediğini biliyor mu?
4. Programda görevli olanlar kişi ve grup olarak bu işe yeterli zaman ayırıyorlar mı?

Kim Kimi Değerlendirir?

Tıpkı bir projeden etkilenen herkesin onun planlamasına katkıda bulunması gerektiği gibi, ilgili olan herkes onun değerlendirmesine belli bir ölçüde katılmalıdır. Bu program komitesi, önemli personeller ve ilgili toplulukları içine alabilir.

Genel olarak organizasyonun planlama kurulu başkanı değerlendirmeleri gözlemlemelidir. Özellikle program bir problemle karşılaştığında, personel ve gönüllü anlaşmazlıklarında veya toplumun memnuniyetsizlik ifade ettiği durumlarda insanların çalışmasının değerlendirmede dışarıdan bir gözlemci bazen daha etkili olabilir. Program ve insan değerlendirmesinde onlarla, hatta organizasyonla doğrudan ilgisi olmayan birisine başvurmak, bazı durumlarda değerli ve tarafsız bilgi sağlayabilir.

Etkili kontrolün (değerlendirme en kritik aşaması olmak üzere) anahtarı, uygulayıcıyla yöneticisi arasında tatmin edici bir psikolojik anlaşma geliştirmektir. Bu anlaşma, İslam'ın bütün Müslümanlardan beklediği mükemmel-

liğe ve onun İslami olarak kabul edilebilir motivasyon metodlarıyla teşvik edilen uygulaması yönündeki kararlılığa dayanmalıdır.

Değerlendirmeyi ve kontrolü yapan kişi için yeterli otorite de önemlidir. İnsanlar ve programla ilgili olarak düzeltici önlemi almak, bu görevi yerine getirmek için yeterli otoriteyi gerektirir.

IV. Eğitimin Değerlendirilmesi

A. Amaç

İslami bir organizasyonda eğitimin amacı fertlerin *davete* olan bağlılıklarını artırmak, İslami kişiliklerini geliştirmek ve onlara organizasyonun hedeflerine en iyi şekilde ulaşmak için gerekli becerileri kazandırmaktır. Hedefe eldeki insan ve materyal kaynaklarını en iyi şekilde kullanarak varıldığından emin olmak için eğitimin etkisi değerlendirilmelidir. Bu amaçla, değerlendirmeyi;

- a. eğitimin hedefe ulaşp ulaşmadığını belirlemek, cevap evetse, hangi ölçüde ulaştığını belirlemede
- b. kurs, seminer ve çalışma gruplarını değerlendirmede
- c. geliştirilmesi gereken program sahalarını belirlemede
- d. bir programı sürdürmek veya durdurmak üzere karar vermemize yardımcı olmada
- e. bu tip programlar için doğru dinleyici kitlesini ve aynı şekilde belli bir dinleyici kitlesi için doğru programı belirlemede
- f. programın anahtar noktalarını gözden geçirme ve takviye etmede
- g. lider ve katılımcıları program konusunda tatmin etmede
- h. eğitim faaliyetlerini daha iyi yürütmeye yardımcı olmak üzere kullanabiliriz.

B. Kriter ve Araçlar

Eğitim programımızın etkinliğini değerlendirmek üzere belirlediğimiz ve benimsediğimiz araçlar, eğitim çalışmasının hedef kitlesiyle ilgili bir veya daha fazla kriterle dayanabilir. Amaç, ilerlemeyi gösteren belli ölçeler belirlemektir. Bu kriterlerin bazıları şunlardır:

TEPKİ: Katılımcıların programa gösterdikleri tepkiyi belirleyiniz. Tatmin oldular mı?

ÖĞRENME: Katılımcıların ne öğrendiklerini belirleyiniz. Hangi yeni bilgi veya beceriyi kazandılar ve gösterdiler?

TAVIRLAR: Programın, katılımcıların davranışlarını etkileyip etkilemediğini belirleyiniz. Eğitim onların düşüncelerini, değer yargılarını ve inançlarını nasıl değiştirdi?

DAVRANIŞLAR: Davranıştaki değişiklikleri belirleyiniz. Eğitim katılanların iş performanslarını nasıl etkiledi?

SONUÇLAR: Eğitimin organizasyona olan etkisini belirleyiniz. Organizasyonun hedef ve amaçlarına ulaşmaya nasıl bir katkıda bulundu?

C. Test Metodları

Bir eğitim programında önce ve sonra yapılan testlerle, eğitilenlerin puanlarını karşılaştırmak, etkili bir eğitim değerlendirmesi yoludur. Eğitimden sonra aynı test sorusunda alınan yüksek puanlar, beceri ve bilgi artışını ya da eğitim görenlerdeki istenilen davranış değişikliğini gösterir. Test metodu üç tip olabilir:

ORTALAMA ÖLÇÜLÜ: Bu tür testler eğitim görenin puanlarını gruptaki ortalama puan olan grup ortalaması ile karşılaştırır. Bunun için, grup istatistik olarak önemli ölçüde ortalama alınabilecek kadar büyük olmalıdır. Test sonuçları, her kişiyi ortalamadan iyi veya kötü durumda oluşuna göre derecelendirebilir.

KRITER ÖLÇÜLÜ: Bu testler, performansı iyi tarif edilmiş eğitim hedeflerine göre ölçer. O hedeflerle ilgili performans standartlarına dayanarak katılımcıların ne öğrendiğinde yoğunlaşır. Standartta başarılı bir şekilde uyan şahıslar, eğitim programında belirtilen becerilerde ustalaşacaklardır. Mesela bir konuşmacı için eğitimin hedefi, hazırlıksız olarak beş dakika için birden fazla dilbilgisi hatası yapmadan ve konudan sapmadan konuşmak olabilir. O zaman bunlar konuşmacının başarılı bir şekilde eğitilip eğitilmediğini belirleyen kriterler olur.

PERFORMANS: Bu testler, beceri veya bilginin fiziki olarak gösterilmesini gerektirir. Bunlar eğitimle ilgili belli bir işteki beceriyi (bilgisayar kullanımı veya sanatkarlık gibi) göstermek veya rol oynamada ve beceri uygulama alıştırmalarında (problem çözme ve iletişim gibi) performans testi için kullanılabilir.

D. Test Soruları

Eğitim programı değerlendirmesi için uygulanan testler birkaç soru tipinden birini kullanabilir. Bu tiplerin kısmi bir listesi şu şekilde çıkarılabilir:

ÇOKTAN SEÇMELİ: Katılımcıdan, bir muhtemel cevaplar listesinden en doğru olanını seçmesi istenir.

SONU AÇIK: Belli bir cevap istenmez ve katılımcılara soruyu cevaplamak veya problemi çözmek için istediği kadar yazma izni verilir.

KONTROL LİSTESİ: Katılımcılara eldeki bir duruma uygulanıp uygulanmayacağı veya başka bir listeyle nasıl eşleşeceği sorulan bir madde listesi verilir. Uygulanabilir olanları seçmek zorundadırlar.

İKİ YÖNLÜ: Doğru/yanlış adı da verilen bu soru siteminde doğru cevabın yanında alternatif cevaplar verilir.

DERECE TABLOSU : Katılımcılara bir madde listesi verilir ve onları verilen kriter ve cetvele göre derecelendirmeleri istenir.

E. Değerlendirme Metodları

Eğitim görenlerin aldığı eğitimi değerlendirme metodları şunlardır:

KAĞIT VE KALEM TESTLERİ katılımcıların, programın muhtevasını öğrenme düzeylerini ölçmek için sınıfta yapılır.

TAVIR İNCELEMELERİ katılımcıların çalışma alışkanlığı, değerler, ilişkiler vs. ile ilgili tavır hakkında bilgi toplamak üzere kullanılır. Eğitimden önce ve sonra yapılan incelemeler tavrılardaki değişmeyi ortaya koyabilir.

TAKLİT VE YERİNDE GÖZLEMLER katılımcıların gösterdikleri beceriyi geliştirip geliştirmediklerini belirlemeye yardımcı olur

VERİMLİLİK RAPORLARI işle ilgili verilere ve istatistik raporlara dayanarak performanstaki gerçek gelişmeyi ölçer.

EĞİTİM SONRASI ARAŞTIRMALARI periyodik olarak yapılır ve yapılan işteki devamlı ilerleme ve performans gelişmesini ölçer.

İHTİYAÇLAR/HEDEFLER/MUHTEVA KARŞILAŞTIRMASI eğitimciler, organizasyon liderleri ve aynı zamanda eğitilenler tarafından, program hedeflerinin, analizi yapılan eğitim ihtiyaçlarıyla ilgili olup olmadığını ve programın katılımcılara uygun olup olmadığını belirlemek üzere yapılır.

DEĞERLENDİRME FORMLARI, programın sonunda katılımcılar tarafından doldurulduğunda, onların eğitimde neyi sevip neyi sevmediklerini gösterir. Tavsiyeler faydalı olabilir.

UZMAN GÖRÜŞÜ, eğitim materyalinin planlanmasında uzman kişilerin görüşleri programı değerlendirir.

ÖĞRETMEN DEĞERLENDİRMESİ profesyonel eğitimcilerin yaptığı değerlendirme öğretmenin bilgi, beceri ve etkinliğinin belirlenmesine yardım eder.

MALİYET ANALİZİ materyal, tesis, telifi, seyahat vb. maliyetlerinin hesaplanması ve her bir kişinin eğitiminin organizasyon için değerinin hesaplanmasıyla yapılır.

MALİYET ETKİNLİK ANALİZİ eğitimin alternatif metod / formatlarının karşılaştırmalı bir analizidir.

V. Değerlendirme : Performans Hakkında Veri Toplamak

Performans hakkında veriler bir kaç vasıta ile toplanabilir. Bunlardan bazıları şöyle sıralanabilir:

KİŞİSEL GÖZLEMLER: Kişisel gözlem yaklaşımı, faaliyet alanlarına gitmek ve işi izlemek anlamına gelir.

SÖZLÜ RAPORLAR: Sözlü raporlar kişisel gözlem metodlarının belli unsurlarını taşır ki bunda bilgi sözlü olarak aktarılır ve kişisel bağlantı önemlidir.

YAZILI RAPORLAR: Yazılı raporlar kapsamlı veriler sağlayabilir ve ilgili ve detaylı istatistikler için uyarlanabilir. Yazılı raporlar aynı zamanda gelecekteki karşılaştırma ve incelemeler için devamlı kullanılabilir kayıtlardır.

Çoğu kez yazılı raporlar, sözlü raporlar ve doğrudan gözlemlerle desteklenir.

ARAŞTIRMALAR: Verilerin çok sayıdaki insandan toplanması gerektiği durumlarda araştırmalar etkili olabilir. Organizasyonun bir faaliyeti hakkındaki belli sorulara cevap isteyen bir değerlendirme formu, böyle bir değerlendirme araştırması yapmanın bir yoludur.

Değerlendirme Nasıl Kullanılır ve Geliştirilir

Sonuçlar kullanılmadığı takdirde, değerlendirmenin bir zaman ve para kaybı olacağını söylemeye gerek yok. Ne var ki geniş bir değerlendirmenin yapılması ve kullanılmadan bir kenara bırakılması, az rastlanan bir olay değildir. Böyle olmasını engellemek için;

- a. Sonuçları kendimize SAKLAMAMALIYIZ, programla ilgili bütün önemli kişilere bilgi vermeliyiz.
- b. Grup çalışması tekniklerini, beyin fırtınası oturumlarını vb. kullanarak gerçekleştirilecek bir şura yoluyla değerlendirmeyi MÜZAKERE etmeliyiz.
- c. İyi performansı güçlendirmek ve hataları düzeltmek için bir aksiyon planı ÇİZMELİYİZ ve bu plana göre ÇALIŞMALİYİZ.
- d. Değerlendirme raporunu RAFA KALDIRMAMALIYIZ.

Değerlendirmeyi güçlendirmek için değerlendirme tekniklerini ve araçlarını nasıl kullandığımızı değerlendirmeliyiz. Doğru bilgileri aldık mı? Çok az, çok fazla yada çok geç miydi? Bilgi toplamak için İslami olarak kabul edilebilir araçları mı kullandık? Bu gibi sorular sormak doğru değerlendirme şeklini seçmemize ve kullanışımızdaki muhtemel bir zayıflığı belirlememize yardımcı olabilir.

Program ve projelerimizi yılda bir sembolik değerlendirmelere tabi tutmak yerine, bunun devamlı yapılması tavsiye edilir. Bu, işe devam ederken değerlendirmeden faydalanmamızı sağlayacaktır. Sadece 'kötü' programları değerlendirmeyiniz. 'İyilerin' niçin iyi çalıştığını belirlemek ve onları daha etkili hale getirmek üzere de değerlendirme yapınız.

Verilen eğitimin kalıcı sonuçlarını ölçmek ve öğrencilerin en fazla ve en az gelişme gösterdikleri alanları belirlemek üzere tamamlayıcı bir değerlendirme de yapmalıyız. Öngörülen noktalarda, program sonu değerlendirmesi cevaplarıyla tamamlayıcı cevapların karşılaştırılması, öğrencilerin eğitimi hatırlama dereceleri hakkında değerli bir bilgi sağlar.

Değerlendirme Hakkında Bir Uyarı

İstatistiklerin taraflı, saptırıcı ve kötüye kullanılmış olduğu iddia edilebilir. İşin gerçeği şudur ki, istatistiki veriler tarafsızdır. Fakat politikacılar veya diğer insanlar konusuna göre onları kötüye kullanabilir ve yanlış alıntı yapabilir. Bu nedenle değerlendirme verilerinden bir sonuca ulaşırken son derece dikkatli olmak gerekir. Mesela dinleyiciler 'eğlence programı' ndan çok memnun kaldırsa ve 'Sosyolojinin İslamlaştırılması' bölümünden pek tatmin olmadırsa; bu , birincisini genişletmemiz ve ikincisini kaldırmamız gerektiği anlamına gelmez. Bizim hedefimiz sadece dinleyicileri memnun etmek değildir. Bu, bir seküler sistemin ya da insanların onay ve oyunu almak isteyenlerin amacı olabilir. Biz kamuoyunu doğru yönde yönlendirmeliyiz, onu sadece izleyip onun tarafından yönlendirilmemeliyiz.

Öte yandan değerlendirme verilerini ihmal etmemeliyiz. Bu veriler, performansımızı geliştirmemiz için son derecede değerlidir. Fakat kendi bakış açımızı da kaybetmemeli ve bu verilere kutsallık atfedecek kadar tuzağa düşmemeli, kendimizi sınırlamamalı ve yanlış yönlendirmemeliyiz.

Bir Değerlendirme Alıştırması

Bir toplantıya yeni gelen bir ziyaretçi olduğunuzu farzedin. Toplantıyı değerlendirin. Gözlemlediğiniz şeyde net olun.

1. Olumlu Noktalar
 2. Olumsuz Noktalar
- Diğer Yorumlar

Tartışma Soruları

1. Değerlendirmede standartların rolü nedir?
2. Önleyici kontroller performansı nasıl geliştirebilir?
3. Önleyici ve değerlendirici kontroller arasındaki farklar nelerdir?
4. İnsanların nasıl iş yaptığının değerlendirilmesinde hangi faktörler öne çıkar?
5. Değerlendirmenin yapılmasında neden bazen 'dışarıdan bir kişi' faydalıdır?
6. Teste, ortalama ölçülü metodla, kriter ölçülü metod arasındaki temel farklar nelerdir?
7. Eğitim değerlendirmesinde 'reaksiyon' ve 'sonuç' kriterleri arasındaki farklar nelerdir?
8. Değerlendirme sonuçlarını ilgili olan herkesle paylaşmanın avantajları nelerdir?
9. Tamamlayıcı değerlendirme ne çeşit bilgi sağlar?

Anlama Alıştırması

Yönetim Kurulu sizden, İslami Organizasyonunuzun gelecek yılki toplantısının performans değerlendirmesini yapmanızı istedi. Siz planlamaya ve kontrol ve değerlendirme mekanizmasını yerli yerine koymaya karar verdiniz. Önemli adımları, tamamlandıkça değerlendirmek ve toplantıyı düzenleyenlere düzeltici rapor vermek istiyorsunuz. Sonra yapılan işi yerinde değerlendireceksiniz.

1. Toplantı planındaki önemli adımları 'kontrol' etmek için kullanacağınız 'standartları' belirleyiniz.
2. Değerlendirme verilerini kolayca izlenebilir oranlara indirgemenizi sağlayacak sayılabilir, ölçülebilir parametreler belirleyiniz.
3. Performansı kontrol etmek ve standartlardan sapmaları izlemek üzere bir çizelge geliştiriniz.



Ekip Oluşturma ve Grup Başarısı



- I. Ekip Oluşturmak
 - A. Ekip Nedir?
 - B. Ekipler Nasıl Etkili Bir Şekilde Çalışır?
 - C. Performans: Birey Ekibe Karşı
- II. Görev Gücü Yaklaşımı
 - A. Grup Başarısı İçin Bir Araç
 - B. Bir Alan Çalışması
- III. Fonksiyonel Komiteler
- IV. Tek- Kişi Komiteleri
- V. Grup Performansında Bireysel Roller
- VI. Ekip Çalışmasının Destek ve Engelleri
 - A. Biz Kimiz ve Ne İstiyoruz?
 - B. Onu Zirveye Kim Çıkarabilir?
 - C. Aşırı Yük Hastalığı
 - D. Her Zaman Doğru Şeyi Yapmak!
 - E. Herkesin Sorumluluğu, Hiçkimsenin Sorumluluğudur

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Etkili ekipleri belirleyen özellikleri tanıyabilmelisiniz
- Özel işler için çalışma grupları oluşturabilmelisiniz
- Özel amaçları yerine getirmek üzere görev güçleri oluşturabilmelisiniz
- Komitelerin nerede en fazla etkili olabileceğini bilmelisiniz

Ekip Oluşturma ve Grup Başarısı



‘Allah’ın eli cemaatledir. O halde kim cemaatten ayrılırsa, Cehennem ateşi içinde yanacaktır.’

I. Ekip Oluşturmak

A. Ekip Nedir?

Ekip oluşturmak, insanların uyumlu bir bütün olarak birlikte çalışmasını sağlamanın bir yoludur. Bu şekilde birlikler ya da takımlar organize etmek, iyi liderliğin fonksiyonlarından biridir. Birlikte çalışmak İslami bir emirdir. Ekip olarak birlikte çalışan fertlere rahmet ve çalışmada etkinlik vardır.

Ekip, farklı gündemlere sahip fertlerin rastgele bir koleksiyonu değildir. Ortak amaçlar ve hedeflerle devamlı bir misyon üzerine birlikte çalışan bir insan grubudur. Bu misyon, eşzamanlı ya da ardarda olabilen ve zamandan zamana değişebilen belirli ve sınırlı görevlerle yerine getirilir. Ekip üyeleri bütün organizasyonu temsil edebilir veya görevle ilgili çeşitli birikimleri, bilgi ve becerileri temsil etmek için organizasyonun çeşitli alanlarından toplanabilir. Bazen büyük bir ekip alt ekiplere bölünebilir. Ekipteki herkesin bir bütün olarak ekibin başarısı için, belli bir görevin yerine getirilmesi ya da misyonun tamamlanması için sorumluluk yüklenmesi beklenir.

Her üyenin ve bütün ekibin çalışması ve performansı açıkça belirlenmiş bir hedefe bağlı olmalıdır. Ekibin hem içyapısı hem liderliği, özel bir görevden diğerine değişebilir. Her ekip üyesi özel bir bilgi ve beceriyle katkıda bulunurken, bir bütün olarak ekip ve her bir üye, üzerinde odaklandığı görevden sorumludur. Karar vermek ve emir yayınlamak üzere yürütme sorumluluğu, bu özel görev için gereken bilgi ve beceriye sahip üyeye aittir. Liderin sorumluluğu bu üyenin kim olacağını belirlemektir, yönetimi kendinde toplayıp her konuda karar vermek değildir.

Etkili olmak için, ekip üyeleri ekip içinde iletişim, ekipteki rolleri ve fikir birliği oluşturma konularında eğitilmelidir. Üyeler, yerleşik otoriteyi destekleyen güç kaynaklarını iyi kavramalıdır. Mesela bilgisi, ya da uzmanlığı olan, ya da kendisine başvurulması muhtemel bir üye, harekete geçirme gücünü üzerine çeker. Ekip üyeleri aynı zamanda, organizasyonların nasıl değişti-

ği ve çatışma ve işbirliğiyle nasıl ilgilenmek gerektiği üzerine teorik eğitim almalıdır.

B. Ekipler Nasıl Etkili Bir Şekilde Fonksiyon Gösterir?

Ekipler her düzeyde fonksiyon gösterir fakat liderlik ve yönetimin en yüksek düzeylerinde en fazla yararı sağlarlar. Bu düzeyde etkinlik, görevin ne olduğu ve sorumluluğun kimde olduğunun iyi anlaşılmasına ve kararlılığa bağlıdır. Belli temel kurallar bağlılık ekiplerin başarısına yardımcı olur. Örneğin:

1. Belli bir sahadaki esas sorumluluğa sahip olan ekip üyesi, nihai kararı belirler ve kendisinden bu beklenir.
2. Tam tersine, bir üye esas sorumluluk sahasına girmeyen konularla ilgili kararlar almaz.
3. Ekip üyeleri birbirini sevmese, ya da belli konularda ve fikirlerde anlaşmasalar bile, birbirlerini herkesin önünde küçük düşürmez.
4. Ekip, oylamayla karar alan bir komiteden farklıdır. Ekip lideri çalışmaya başkanlık etmez, liderlik eder.
5. Bir ekibin üyeleri arasında, resmi ya da gayri resmi, sistematik ve yoğun iletişim bağı vardır.

C. Performans: Birey Ekibe Karşı

Ekibin başarısı tek tek üyelerin-takım oyuncularının- özelliklerine bağlıdır. Bazı çok kabiliyetli bireyler, tabii olarak ya da eğitim eksikliğinden, takım oyuncusu değildirler. Gerekli bilgi ve becerinin yanında, etkili ekip elemanları ekip yararına fedakarlık yapmaya istekli olmalıdır. Üye olarak ellerinden gelen en iyi katkıyı yaparken, liderin yönetmesine izin vermeye istekli olmalıdır. İşleri açıkça görme ve problemleri kolayca çözme yeteneğine sahip olmalıdırlar. Yeni şeyleri denemeye istekli olmalı ve diğer üyelerle ilişkilerde uzlaşma ruhu sergilemelidirler. Kısacası, insanlara değil göreve bağlı olmalıdır.

II. Görev Gücü Yaklaşımı

Görev gücü, etkili grup çalışmasının bir aracıdır. Eldeki problem çeşitli ilgi ve birikimlere sahip insanların katkı ve görüşlerine ihtiyaç duyduğunda bir görev gücü oluştururuz. Görev gücü, iyi belirlenmiş bir hedefi olduğunda ve kabul edilebilir bir çözüm arayan bir otoriteyle bağlantılı olduğunda en iyi şekilde çalışır.

Bir görev gücü oluşturmak için:

- a. Görevi belirlemeliyiz: Görev gücünün uğruna çalışması beklenen hedefi belirlemeliyiz.
- b. Bitiş tarihi ve dönüm noktaları da dahil olmak üzere bir zaman çerçevesi hazırlamalıyız.
- c. Yukarıdakileri ve üye listesini içeren bir atama belgesi yayınlamalıyız.
- d. Bir bütçe belirlemeliyiz.

Görev gücünün performansını en verimli seviyeye çıkarmak için, eldeki görevin açıkça anlatıldığı ve tüm üyeler tarafından aynı şekilde anlaşıldığından emin olmalıyız. Görev gücünün çalışması, dosyalardaki ya da kişilerdeki bilgilere kolayca ulaşmasını sağlayarak desteklenmelidir. Özellikle görevin uzun olduğu ve önemli bir etki gösterdiği durumlarda, görev gücünü periyodik raporlar yayınlarak desteklemeliyiz. Görev gücü üyeleri aldıkları eleştirilerden yararlanacaklardır.

Bir birey yerine, bir grup tarafından yapılması düşünülen bütün çalışmalar görev gücünde ele alınmaya uygun değildir. Grup, ortak bir anlayış ve birleşik bir yönelim duygusuna sahipse, görev gücü grup başarısı için etkili bir araçtır. Görev gücünün bu düzeyde odağı alternatifleri tartmak değildir, fakat destek verildiğinde, o yönde hareket etmek için bir faaliyet planı çıkarmaktır.

C. Bir Alan Çalışması

Görev gücüne bir örnek, 1977’de tayin edilen ve ISNA’nın kuruluş temelini atan, Kuzey Amerika İslam Cemiyeti (ISNA)’nin İslam Davetinin Yapılandırılması Görev Gücü’dür. Bu görev gücünün bir profili aşağıdaki gibidir:

a) Görev: Kuzey Amerika’daki İslami Çalışmalar için yeni bir organizasyon vizyonu formüle etmek.

b) Üyeler:

- 1.MSA’da çalışan ünlü İslam davetçileri
- 2.İslami çalışmalara katkıları ile bilinen ama o an için MSA adına çalışmayan İslam davetçileri
- 3.Eski başkanlar gibi eski görevliler

c) Toplantılar: Görev gücünün genel toplantısını belirli alanlarda odaklanmış üç komitenin toplantıları izler.

d) Raporlar:

1. Aylık bültende kamuoyunu öğrenmeye yönelik anket
2. Görev gücü komitelerinin her birinin tutanakları
3. Bulgular üzerine son rapor

- e) Tavsiyeler:** Şu organizasyonların entegrasyonu için kıtasal bir organizasyon kurulmalıdır: MSA, MCA (Müslüman cemaatlerin yeni bir organizasyonu), ve mevcut üç bilim adamları, mühendisler ve sosyal bilimciler meslek birlikleri.

III. Fonksiyonel Komiteler

Fonksiyonel komiteler, grupların başarı potansiyellerinden yararlanmanın en yaygın yoludur. Tanımı itibariyle, bu komitelerin belirlenmiş fonksiyonları vardır. Komitelerin tabiatı, kompozisyonu ve yönetimi *Rehber*'in başka yerlerinde incelenmiştir. Etkili grup başarısı açısından komite çalışmasının yapılması ve yapılmamamsı gereken bazı noktaları şunlardır:

YAPILACAKLAR:

1. Komite için bir misyon raporu hazırlayınız.
2. Komite için bir 'üretim' ve zaman çerçevesi tayin ediniz.
3. Komitenin, organizasyon yapısı içindeki yerini belirleyiniz.

YAPILMAYACAKLAR:

4. Komiteyi, bireysel davranışları meşrulaştırmak için kullanmayınız.
5. Komitenin sorumluluk alanına giren konularda adım atarken komiteyi atlamayınız.
6. O yönde ilan edilmiş bir karar yoksa, komite başarısını başka bir komitenin görüşüne sunmayınız.

IV. Tek Kişi Komiteleri

Bir tek kişi komitesi, özellikle daha büyük bir komitenin olmayabileceği zamanlarda kurumsal bir çerçevede işin yapılmasını sağlamanın yoludur. Tek kişiden ibaret olan komitenin özel bir iş tarifi ve rapor sorumluluğu olmalıdır. Aynı zamanda gerektiğinde ilgili bilgi ve tecrübeye sahip olanlarla istişare etmelidir. Onu faaliyetlerinden ve planlanan sonuçlara ulaşmaktan sorumlu tutmalıyız.

V. Grup Performansında Bireysel Roller

Grupların çoğu, çeşitli kabiliyet, karakter ve ilgilere sahip fertlerden meydana gelir. Bunların her biri doğal kişiliğinin veya tayin edilmiş bir fonksiyonun belirlediği rolü oynar. Bu rollerin bilincinde olmak, grubun niçin o şekilde performans gösterdiğinin anlaşılmasına yardımcı olur. Bu rollerden bazılarının listesi aşağıya çıkarılmıştır.

GRUP GÖREVİ ROLLERİ

Başlatıcı-Katkıcı: Problem çözmek için yeni fikirler ve yaklaşımlar önerir; bu rolü oynayan kişi, problem çözme işi için farklı bir yaklaşım, uygulama veya usul önerebilir.

Bilgi Arayıcı: Önerilerin açıklığa kavuşturulmasını ister; bir bilgi isteyen aynı zamanda gerçeklerin ya da grubun eldeki konularla ilgilenmesine yardımcı olacak diğer bilgilerin arayışı içindedir.

Düşünce arayıcı: Diğer grup üyelerinin ifade ettiği değerlerin ve düşüncelerin açıklığa kavuşmasını ister.

Bilgi Verici: Grubun çözme girişiminde bulunduğu problemle ilgili gerçekler, örnekler, istatistikler ve diğer veriler sağlar.

İnceleyici: Grubun belli bir faaliyet şeklini kabul etmesi halinde bir fikir ya da tavsiyenin ne işe yarayacağını göstermeye yardımcı olacak kişisel veya diğer tecrübelerle dayanan örnekler sağlar.

Koordinatör: Durumu açıklığa kavuşturmaya ve başkaları tarafından sağlanan düşünce ve öneriler arasındaki ilişkileri not etmeye çalışır.

Yönlendirici: Gerçekleşenleri özetlemeye çalışır ve grubun eldeki görevde yoğunlaşmasına yardımcı olur.

Değerlendirici Eleştirmen: Grubun önerdiği kanıtları ve sonuçları yargılamak üzere çaba harcar.

Enerji Verici: Grubu aksiyona teşvik eder ve daha büyük bir üretim için harekete geçirmeye ve teşvik etmeye çalışır.

Uygulama teknisyeni: Makaleleri dağıtma, oturacak yerleri düzenleme ya da grup için haber taşıma gibi görevleri yerine getirerek grubun amacına ulaşmasına yardımcı olur.

Kaydedici: Tüm öneri ve fikirleri yazar; grup gelişmesinin bir kaydını çıkarır.

GRUP OLUŞTURMA VE DEVAM ETTİRME ROLLERİ

Teşvikçi: Diğerlerinin övgü, anlayış ve kabullerini takdim eder.

Uyum sağlayıcı: Grup üyeleri arasındaki anlaşmazlıklarda aracılık yapar.

Uzlaştırıcı: Grup üyeleri arasındaki anlaşmazlıklara makul bir çözüm bulmaya çalışarak karışıklıkları önlemeye gayret eder.

Standart Koyucu: Grup için standartlar ve amaçlar oluşturulmasına yardımcı olur.

Grup gözlemcisi: Gruptaki gelişmelerin kayıtlarını tutar ve daha sonra bu bilgiyi kullanır.

Kontrolcü: Daha az konuşkan grup üyelerinin katılmasını teşvik eder.

İzleyici: Esas itibarıyla diğer grup üyelerinin tavsiyelerine ve fikirlerine uyar; grup müzakerelerinde ve karar almalarda dinleyici rolü oynar.

FERDİ ROLLER

Saldırgan: Diğer grup üyelerinin statüsünü yıkar ve gururunu kırar, başkalarının katkılarını sahiplenmeye çalışır.

Engelleyici: Genel olarak, görünen bir sebep yokken olumsuz, inatçı ve anlaşmazdır.

Tanınmak isteyen: Kendi başarılarını överek ve anlatarak dikkatleri üzerine çekmeye çalışır.

İtirafçı: Grubu, kişisel duygularını ve gözlemlerini anlatmak için bir dinleyici kitlesi olarak kullanır.

Yalnızlığı seven: Grup çalışmalarına katılmaz; bu ilgisizlik alaycılık, soğukluk ve grup faaliyetleri konusunda isteksizlik olarak ortaya çıkan diğer davranışlara sebep olabilir.

Hükmedici: Grup üyelerini kullanarak ya da bütün grubu ele geçirmeye çalışarak otoritesini kurma gayretine düşer; görüşmelere hakim olmak için dalkavuk veya iddialı bir tavır gösterebilir.

Yardım arayan: Diğerlerinden sempati toplamaya çalışır; sık sık güvensizlik ya da değersizlik duyguları ifade eder.

Özel İlgi İsteyen: Kişisel bir ihtiyaca hizmet etmek üzere, kendi düşüncelerine en iyi uyan özel bir grup ya da organizasyon adına konuşur.

VI. Ekip Çalışmasının Destek ve Engelleri

Ekip çalışması kendiliğinden olmaz. Etkili bir liderlik ve yönetimle organize edilmeli ve beslenmelidir. Önceki bölümlerde ekip oluşturma üzerine bir dizi yaklaşım inceledik. Bu bölümde, her gün çalışarak sonuç almaya yardımcı olacak bazı pratik noktalara odaklanıyoruz. Önce grubu tanımaya ihtiyacımız var.

A. Biz Kimiz ve Ne İstiyoruz?

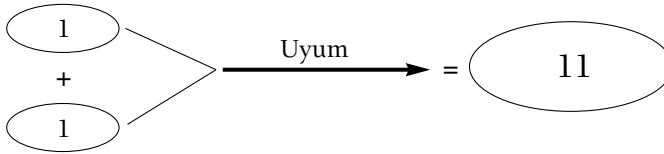
Bu, tekil formatında cevaplanması kolay bir soru olabilir; mesela 'Ben kimim ve ne istiyorum?' gibi. Fakat grup formunda, zor bir soru. Bir grup oturumunda bunu deneyin. Biz Müslümanız demek yeterli değildir. Bizim gibi bir milyardan fazla insan var. Farklı bir organizasyon kurmak için gerekçemiz ne? Başka Müslümanlardan farkımız ne? İyi bir nedenimiz olmalı. Sorunun ikinci

kısmı ‘ne istiyoruz?’ birinci kısma göre daha karmaşık. Organizasyonumuzun hedeflerinin belirsizlik derecesi sizi şaşırtacaktır, ne kadar bulanıktırlar ve onları anlayışımız ne kadar da farklıdır ve en önemlisi, önceliklerimizde ve faaliyet planı tasarılarımızda birbirimizden ne kadar farklılaşıyoruz. Bu, size düşüncelerimizdeki uyumsuzluk derecesini ölçmenize yarayacak bir ölçü sağlayacaktır. Üyelerin organizasyondan ayrılmalarının en önemli sebebi düşünce ve görüşlerdeki farklılıktır.

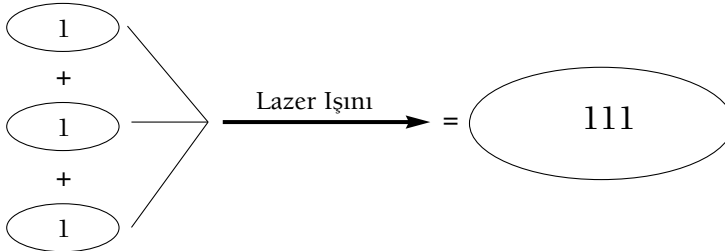
Birlikte düşünmek, ortak amaçlar ve istikamet duygusu bulmaya götürür. Bundan sonra ileri doğru hareket etmek gelir. Yürüyüşe kim öncülük etmelidir?

B. Onu Zirveye Kim Taşıyabilir?

İnsanlar bu soruya farklı şekilde cevap verir. Mesela: en akıllı, en güçlü, en iyi iletişim kuran, en iyi yöneten, en takvalı, en bilgili vs. diyebilirler. Tepedeki bir çok insan seçime tabi tutulduğunda, aralarındaki en önemli ortak özelliğin başkalarıyla çalışma kabiliyeti olduğu görülmüştür. Bu da bir ekip oyuncusu olmayı, ekip ruhuna sahip olmayı ve kendinden üstün olanlarla, meslektaşlarla ve emri altında olanlarla iyi geçinme yeteneğine sahip olmayı gerektirir. Böyle bir kişi farklılıklara hoşgörü gösterir, dinler ve başkalarını anlamaya çalışır. Gereğine inandığında pozisyonunu yeniden ayarlar ve hatalarını hemen kabul eder. Açık görüşlüdür ve basmakalıp davranış göstermez. Hikmeti arar ve rakibinden bile gelse onu bulduğu yerde alır. Başka biriyle uyum içinde çalışan bir insan toplam olarak sadece iki insan yapmaz, ikisi onbir olurlar.



Dahası, üç kişi şöyle olur:



Bütün yönlere dağılan bir grup ışık ışınıyla uyumlu lazer ışınını birbirinden ayıran fark işte budur. Lazer, yoğun bir enerji ortaya çıkarmak üzere benzer frekanslarda giden uyumlu ışık ışınlarından başka birşey değildir. Böyle bir lazer ışını kalın betona ve demir duvarlar nüfuz edebilir.

Zirveye ulaşmak, bunu yalnız yapmak değildir. Görüşme, güven ve destek, grup katılımının anahtarıdır. Ne kadar zeki olursa olsun lider, elinden gelenin en iyisini yapmak için her zaman yardıma ihtiyaç duyar.

C. Aşırı Yük Hastalığı

‘Aşırı Yükleme’ organizasyonlarımızda kronik bir hastalık haline geldi. Ya lider bencilce davranarak herşeyi kendisi yapıyordur, ya da etrafındakiler tembeldir. Bir liderde aşırı yük belirtileri görüldüğünde, grup durmalı, durumu yeniden düşünmeli ve aşırı yük problemini çözmelidir. Aşırı yük sebebiyle etkili ve organize kişi bile verimsizleşebilir.

Aşırı yükün çaresi daha güçlü olmak değil, yükü uygun bir şekilde dağıtmak, ikincil liderliği eğitmek ve daha iyi planlama ve sıralama yapmaktır. Aşırı yüklü liderler mutlaka rahatlatılmalı ve güç ve enerjilerini yenilemeleri için bir miktar dinlenme izni verilmelidir. Yoksa durgun ve hasta bir hale gelebilirler ve sonunda yıkılırlar. Liderler enerji ve parıltılarını kaybederlerse organizasyon bundan büyük zarar görecektir.

Aşırı yüklemeyi nasıl sezeriz? Lider, sorumluluğu altındaki bütün projelerin önemli unsurlarından haberdar olmadığında ve kontrolü kaybetmeye başladığında bu ortaya çıkar. Ondan günlük ayrıntıları izlemesi beklenmez, fakat bütün önemli faktörler onun kontrolü altında olmalıdır. Böyle değilse, aşırı yüklenmiştir; ya sorumluluğu bırakmalı ya da ek yardım almalıdır.

Bazen lider ve grup, amaçlarına kendilerini o kadar kaptırırlar ki, doğru ve yanlış arasındaki farkı gözardı edebilirler. Bu tuzağa dikkat ediniz.

D. Her Zaman Doğru Şeyi Yapınız!

Organizasyonumuzda, grubun bir kişiye karşı hoş olmayan bir karar vermek zorunda kaldığı bir durumla karşı karşıya kalabilirsiniz. O kişi grup üyesi olabilir ya da olmayabilir. Burada ilahi bir kuralı hatırlayınız:

‘Ey Mü’minler! Allah için hakkı ayakta tutan hakimler ve adaletle şahitlik eden kimseler olun. Bir topluluğa olan kininiz, sizi adaletsizliğe götürmesin. Adil davranın, takvaya yakışan budur. Allah’tan korkun. Çünkü Allah yaptıklarınızdan haberdardır. (5:8)

Birine karşı verdiğiniz hükümde her zaman adalet ve sağduyuyu arayınız.

Bunun iyi bir uygulaması, kendinizi onun yerine koymanız ve hükmünüzü dikkatle vermenizdir. Bu empatidir. Çabuk karar vermek için duygular veya grup asabiyeti sizi yanlış yönlendirmesin. Daha sonra pişman olursunuz. Gelecekte birgün belki Allah sizi aynı duruma düşürür. Yaptığınız her türlü adaletsizlik aynı şekilde size dönecektir. Bütün böyle durumlarda İslami ahlak ve görgü kurallarını izlediğinizden emin olunuz. Onlardan asla sapmayınız. Yeterli sabrı gösterirseniz, Allah'ın her zaman sizden yana olduğunu göreceksiniz.

Diktatörlerin, aldaticıların, suçluların, hırsızların ve gangsterlerin nasıl bir üyeyi, sonra bir diğerini ve bir diğerini harcadıklarını ve sonunda kendi başlarını yediklerini hiç farkettiler mi? Grubun, dışarıdakilere karşı kullandığı adaletsiz uygulamalar, sonunda aynı şekilde içeridekilere karşı da kullanılır. Çifte standarttan kaçınınız; sonunda aynı şey size karşı kullanılabilir.

Başkalarının düşüncelerini takdir etmek için, kendinizi onların tarafındaymışınız gibi farzediniz.

Grup, kendini ve liderliğini tanıyarak ve doğru hareket ederek ileri adım atarken, iyi bir planlamayla ayrıntılara dikkat etmelidir.

E. Herkesin Sorumluluğu Hiç Kimsenin Sorumluluğudur

Birşeyi yapma sorumluluğunu herkese bıraktığımızda olan budur. Toplantılarımızda belirli görevlerin belirli kişilere verilmemesi çok sık karşılaşılan bir şeydir. Sonunda bu işler yapılmaz, çünkü herkes onları yapmaktan başkalarının sorumlu olduğunu düşünür. Burada, pahalı bal seven ve halkın kendisini ne kadar sevdiğini test etmek isteyen kralın hikayesini hatırlayınız. Kral şehir meydanına boş bir varil koyar ve kendisini seven herkesin bu varile bir kap saf bal dökmelerini ilan ettirir. Ahaliden bir kişi, herkes saf bal döktüğü için kendisinin bir kap su dökmelerinden birşey çıkmayacağını düşünür. Bir varil dolusu balın içinde bir kap su farkedilmeyecektir. Bir süre sonra Kral varili açtırdığında su dolu olduğunu görür. Herkesin aynı şeyi düşündüğü görülüyor.

Bu hikaye bize sorumluluğun kişisel olduğunu gösterir. Başkaları o işi yapacak diye düşünerek kendinizi kurtaramazsınız. Peygamberimiz (SAV) bunu şöyle ifade etmiştir:

‘Hepiniz çobansınız ve hepiniz sürünüzden sorumlusunuz.’

(Sünen-i Tirmizi, Sünen-i Ebu Davut, Sahih-i Buhari ve Sahih-i Müslim)

Hareket Noktası

İnsanlardan En İyisini Almak!

Ekip çalışmalarımızdaki ne büyük engellerden birisi, bir insanla yüzde yüz anlaşmadıkça, birlikte çalışamayacağımız şeklindeki yaygın düşüncedir. Gerçekte böyle bir şey olmadığı için, aramızda pek az grubun uyum içinde çalıştığı sonucuna varırız. Çoğu yerde bir kişi hakim olur ve kendi düşünce ve yaklaşımını gruba dikte eder. Bizim kurumlarımız tek kişi yönetiminin kurbanıdır. Bu mantıkla hiçbir millet ilerleyemez. Her kişinin farklı olduğunu kabul etmeliyiz. Aramızda yüzde doksanlık bir anlaşma sahası var. Bu anlaşmaları işbirliğimizin temeli haline getirmeliyiz. Bugün yüzde onluk farklılık, uyumsuzluğumuzun esas temellerini oluşturuyor.

Ayrıca, kimse mükemmel değildir. Herkesin kuvvetli ve zayıf yanları vardır. Hareket, kuvvet noktalarında yoğunlaşmalı ve zaaf noktalarını bir kenara bırakmalı. Bu şekilde grubun toplam çabasının dinamik denklemi, bütün ferdi kuvvetlerin toplamı haline gelir. Bu gerçekten etkili bir güç olacaktır.

Bütün hatalardan arınmış mükemmel bir eleman ya da lider bulamayacağımızı hatırlamalıyız. Birisinin bütün iyi özelliklere sahip olduğunu düşünüyorsak, onun kişiliğinin olumsuz yanlarını henüz keşfetmemişiz demektir!

Kardeşlerimizin güçlü yanlarında yoğunlaşmak, onlarla çalışmak ve zaafalarını en aza indirmek için onları tamamlamak üzere kendi içimizde yeni bir tavır geliştirmeliyiz. Böyle bir tavır, ekip ruhu ve grup çalışması için gerekli bir şarttır.

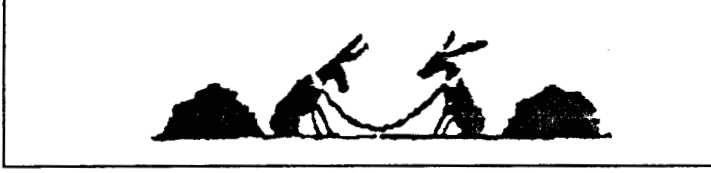
HATIRLAYINIZ!

İki kişi birbiriyle her zaman anlaşıyorsa, onlardan sadece birine ihtiyacınız var demektir!

HİCRİ 15. YÜZYILDA ZORLU BİR PROBLEM

Hicri 14. Yüzyılda İslami çalışmaların en önemli eksiklikleri EKİP RUHU idi.

Ekip ruhu için bilgi, samimiyet, kararlılık ve kendini adamadan daha fazlası gereklidir. Bu, çok daha yüksek anlayış, değerlendirme ve hikmet düzeyiyle beslenir. Bu, kendi kişisel farklılıklarını feda edebilen ve başkalarıyla uyum içinde nasıl çalışacağını öğrenebilen fertler arasında gerçekleşir. Müslümanlar ne zaman ekip ruhu kazanırlarsa, o zaman gerçek çağdaş İslam uygarlığının doğuşunu bekleyebiliriz. O zaman onu hiçbir şey durduramaz! Bu sadece bir an meselesi olacaktır, çünkü Allah'ın rahmeti ve bereketi ekip ruhuna sahip kardeşler üzerinedir!



Soru: Burada hangi temanın işlendiğini görüyorsunuz?

Cevap : (12 yada daha az kelime)

Tartışma Soruları

1. Bir ekipte kararları kim verir? Niçin?
2. Hangi özellikler bir ekip üyesinin etkili olmasına yardım eder?
3. Ekip, görev gücü ve komite arasındaki farklar nelerdir?
4. Bir tek-kşi komitesi ne zaman grup çalışması için uygundur?

Anlama Alıştırması

Bir süredir, İslami Organizasyonunuz üyelerinin, konuşmacılar, yayınlar, kitaplar, ilanlar vb. üyelik hizmetlerinden memnun olmadıkları açıkça belli oluyor. Neyin niçin yanlış gittiğini ve üyelerin memnuniyetini kazanmak için neler yapılabileceğini bulmaya kararlısınız. Bu amaca ulaşmak için bir grup oluşturmak istiyorsunuz. Bunun için önünüzde yasal kısıtlamalar yok.

1. En iyi sonucu almak için hangi tip grup oluşturmanız gerektiğine karar veriniz
2. Etkili grup başarısı için gereken her şeyi içeren örnek bir atama mektubu yazınız.
3. Seçtiğiniz grup tipine uygun üyelerin ve aynı özelliklere sahip üye olmayanların bir listesini hazırlayınız.



Üçüncü Kısım



BECERİ KAZANMA VE KENDİNİ YETİŞTİRME



12. Bölüm **Konuşma Yapmak Üzerine**



13. Bölüm **Daha İyi Yazmaya Doğru**



14. Bölüm **Nasihat**



15. Bölüm **İletişim**



16. Bölüm **Zamanı Nasıl Kullanmalı**



17. Bölüm **Dinleme Sanatı**



18. Bölüm **Komite Oluşturma**



19. Bölüm **Bir Komite Nasıl Yönetilir**



20. Bölüm **Toplantı Nasıl Düzenlenir**



21. Bölüm **Toplantı Nasıl Yönetilir**



22. Bölüm **Görsel ve İşitsel Cihazların Kullanımı**



23. Bölüm **Medyaya Konuşmak**



24. Bölüm **Yerel Bir Organizasyon Nasıl Kurulur**



25. Bölüm **Kişisel Gelişme ve Yetişme İçin Gereken Davranışlar**



Beceri Kazanmak ve Kendini Yetiştirmek

Hedeflerine ulaşmada etkili olabilmek için izleyiciler gibi liderler de belli becerileri kazanmak zorundadır. Bazı beceriler bireyseldir; konuşmak, yazmak, öğüt vermek, dinlemek ve zamanı kullanmak gibi. Diğerleri ise, komite oluşturmak ve yönetmek, toplantı düzenlemek ve yönetmek, görsel ve işitsel cihazları kullanmak, medyaya konuşmak ve yerel organizasyonlar geliştirmek gibi grup becerileridir. Bütün bunlar kitabımızın bu bölümünde incelenmektedir.

Bu kitap hiç bir şekilde, diğerlerinden farklı, etkili bir davetçi yetiştiren becerilerle ilgili bir buluş kitabı değildir. Bir kimse her zaman, işin yapılması için ne gerekiyorsa onu belirlemek ve kazanmak üzere, öğrenen bir zihin yapısına sahip olmalıdır.

Bu kısmın son bölümü, kendini yetiştirmenin ek unsurlarıyla ilgilidir. Pratik işaretlerin canlı dizisiyle, okuyucuya İslami karakterin bir çok özelliği hatırlatılır. Bilinçli öğrenci bunu, ilerlemek ve kendini yetiştirmek için kendine ait bir faaliyet planı geliştirmek üzere kullanacaktır.



Konuşma Yapmak Üzerine



- I. Muhtevanın Planlanması ve Hazırlanması
 - A. Adım Adım Yaklaşımı
 - B. Etkinliği Artırmak
- II. Konuşma Teknikleri: Önemli Noktalar
 - A. Pratik
 - B. Vücut Dili, Ses ve Görsel Bağlantı
 - C. Konuşmayı Bitirmek
 - D. Konuşmacının Kendisi
- III. Sorular ve Cevaplar: Meydan Okuma ve Fırsat
- IV. Etkili Konuşma Yapma Modelleri
- V. Konuşma Yapmak İçin Kontrol Listesi

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- İyi bir konuşmanın unsurlarını belirleyebilmelisiniz
- Sunuşunuzdaki zaafı nasıl gidereceğinizi bilmelisiniz
- Etkili konuşma yapabilmelisiniz
- Başkalarının yaptığı konuşmaları eleştirel bir gözle değerlendirebilmelisiniz.

Dost veya düşman bir dinleyici kitlesi huzurunda konuşma yapmak, liderliğin en önemli görevlerinden biridir. Konuşmanın amacı bilgi vermekten, düşünceleri değiştirmeye ve bir faaliyet için harekete geçirmeye kadar değişebilir. Bir konuşma hazırlığının ve sunuşunun temel prensipleri bütün durumlarda ortaktır. Bunlar aşağıda incelenecektir.

Konuşma Yapmak Üzerine



I. Muhtevanın Planlanması ve Hazırlanması

A. Adım Adım Yaklaşımı

1. Hazırlık Düşünceleri

a) Dinleyiciyi tanıyın.

Bir konuşmayı planlamada ilk adım, dinleyicimizi tanımaktır. Mesela dinleyiciler tarafından temsil edilen grup veya konuları, biraz önce onlara kimin hitap ettiğini ve eldeki konu üzerinde aldıkları çeşitli tavırları bilmeliyiz. Dinleyiciler arasında konuşmacının görüşlerine sempati duyan ‘dostlar’ın yanında problem çıkaranların da bulunup bulunmadığı üzerine bilgi almalıyız.

Dinleyicilerin dostluğunu kazanmak ve böylece iletişimi güçlendirmek için, toplantıya erken geliniz ve geç gidiniz. Bu, erken gelenlerle karşılaşmamızı ve belki de dinleyiciler içinde müttefikler bulmamızı sağlayacaktır. Görüşlerimize şiddetle karşı çıkanlarla da konuşabiliriz, bu, konuşmada onların ismini ve ilgilerini zikretmemizi, böylece düşüncelerine saygı duyduğumuzu göstermemizi sağlar. Bu fırsatı konuşmada belirtilen bazı noktaları desteklemek için de kullanabiliriz.

b) Güven kazanın.

Eğer onların gözünde güvenilirliğimiz varsa dinleyicimiz karşılık verecektir. Güven kazanmak için, konuşmacı hitap ettiği konuda uzman, sunusunda inandırıcı olmalı, dinleyicilerin kendisini seveceği şekilde davranmalıdır. Rasulullah (SAV) Mekke halkına, Allah’ın mesajını onlara ulaştırmak üzere seçildiğini bildirmeye hazır olduğunda onları Mekke’de yüksek bir yerin çevresinde toplanmaya çağırdı. Sonra şöyle dedi: ‘Söyleyin bana, size bu dağın eteklerinden bir ordunun gelmek üzere olduğunu haber versem, bana inanır mısınız?’ Hepsi ‘Evet’ dedi, çünkü o zamana kadar onun yalan söylediğine hiç şahit olmamışlardı. Böylece güven sağladıktan sonra Rasulullah (SAV) şöyle devam etti: ‘İnanmadığınız taktirde sizi bekleyen acı bir azapla sizi uyarıyorum’.

2. Konuşma Yapısı Nasıl Olmalı

Bunu genel bir konuşma modelinin anahatları izleyecektir. Fakat bu her zaman uygun olmayabilir. Özel bir durum ya da konu farklı bir yapı gerektirebilir. Her durumda hedef, mesajı açıkça ortaya koyan, muhtevalı ve bütüncül bir konuşma hazırlamak olmalıdır.

a) Konuyu Belirtin.

Konuyu belirtiniz, unsurlarını tarif ediniz ve ana temayı açıklayınız. Konunun ümmet için neden önemli olduğunu ve dinleyicileri niçin ilgilendirdiğini açıklayınız. Konuşmada nereye varmak istediğinizi belirtiniz.

b) Konuyu Analiz Edin.

Tarihi arkaplanı açıklayınız ve geçmişten alınacak dersleri belirtiniz. Malzemeyi tarihi sıralamaya göre düzenlemek yerine, konu sırasına göre düzenlemek daha iyidir. Dinleyiciler, problemin bugün niçin problem haline geldiğini açıkça anlamalıdır.

c) Önceki Çözümleri Bildirin.

Mümkünse İslami olan ve olmayan tarihi gözden geçirin ve o zaman onların başarı ve başarısızlığında rol oynayan çözüm tavsiyelerini inceleyiniz. Problem tamamen yeniyse, geçmiş problemlerle benzerliklerini tartışınız.

d) Teşhis Ediniz ve Çözüm Önerin.

Çözüm arayışının üzerinde yoğunlaşabileceği Kur'an prensiplerine dayanarak problemi yapıcı bir şekilde teşhise başlayınız. Bu prensiplerin açıklanması ve inceden inceye işlenmesi için Sünnet'i araştırınız. Bunların bugüne, Müslüman ümmete ve Müslüman fertlere uygulanabilirliğini araştırınız. Bir çözüm girişimi olarak, Kur'an 'dan çıkan hükümlerin günümüze göre yeniden yorumlanmasını (ictihad) dikkate alınız. Gerektiğinde çözüm arayışına katkıda bulunmak için yeni yapıcı unsurlar öneriniz.

e) Sonuçlandırın.

Normal olarak konuşmayı üç notla sona erdiriniz: **Bir:** Tevazunun İslami ifadesi, aklın şeref kazandıran eleştirel tavrı, insan bilgisinin sınırlı olduğunu kabul etmektir. **İki:** Allah'ın (CC) her şeyi bir sebeple yarattığı O'nun yardımı ve rehberliğiyle ümmetin o sebebi bulacağı ve ondan etkilenen dünyayı iyiye doğru değiştireceği şeklinde iyimserlik. **Üç:** Organize edenlere ve dinleme zahmetinde bulunan dinleyicilere selam ve teşekkür.

İyi planlanmış bir konuşma tatmin edici bir girişle başlar, önemli noktalara değinir, uygun bir sonuç ya da özet çıkarır ve belirlenen zaman dilimi için-

de biter. Zamanımızı tüm konuşmayı sunmak için planlamalı, gerektiğinde fikirlerde ve verilerde kısaltmalar yapabilmeliyiz.

B. Etkinliği Artırmak

1. Devamlılık

Konuşma yaparken bir fikirden diğerine nasıl geçeceğimize konuşmayı yapmadan önce karar vermeliyiz. Konuşmamızda devamlılık olmalı ve başlangıçtan bitişe yavaşça akmalıdır. Geçişler sadece artistik bir gereklilik değildir. Kendi kafamızda, neyi nasıl söylediğimizin son noktayla bağlantısını kursak da, bu bağlantı dinleyicilerimiz için o kadar açık olmayabilir. Eğer onlar durup kendi kendilerine düşünmek yerine, verdiğimiz bilginin yerli yerine oturduğunu görebilirlerse söylediğimizi kabul etme ihtimalleri artar.

Uygulayabileceğimiz iki çeşit geçiş vardır: Birincisi sanatsal geçiştir ki, bu önce söylenenle sonra söylenecek olanı birbirine bağlayan bir cümle ya da söz kalıbıdır. İkincisi sese dayanan geçiştir ki, bu da ses tonu ve perdesindeki değişimle yapılır. İlkine örnek, aşağıdaki cümlelerde görülen birinci paragraftan ikinci paragrafa geçiştir:

‘...Bu, açlığın dünya nüfusunun çoğu için öncelikli bir konu olduğu sonucuna götürür.’

‘Bununla beraber sadece yiyecek kıtlığının bir sonucu değildir...’

2. Üslup

Her zaman, mümkün olan en iyi üslubu kullanınız. Kaba bir üslup kullanmak kadar çabuk hiçbir şey bizi kabalıkla damgalatamaz. Şişko, herif, zımbırtı gibi kelimeleri kullanmamalıyız. Çağdaş argo hazinesi kullanmak, bazen ona alışkın olan dinleyicilerle bağlantı kurmanın etkili bir yolu olabilir fakat kelimeleri iyi seçmeliyiz.

Yerinde kullandıklarında çok işe yarayan bir dizi kestirmeden güzel konuşma yolu vardır:

- anahtar noktaların tekrarı (tercihen üç kere tekrar)
- kelime seçiminde ritmik tempo kullanmak
- konuşmaya vurgu kazandırmak için ses tekrarı
- bir durumu ifade eden akıllı dizeler; insanlar onları hatırlar
- karmaşık fikirleri açıklamak için benzerlikler, mecazlar ve karşılaştırmalar,
- duruma gerçeklik kazandıran istatistikler
- zekaya olduğu kadar duygulara da seslenen etken ses ve aktif fiiller,

- dinamik, dikkat çekici açış cümleleri ve esas mesajı yerine taşıyan hatırlarda kalacak sonuçlar

Öte yandan bazı sözlerden kaçınılmalıdır. Mesela, gerçekten onları kasdetmiyorsak aşağıdaki söz kalıplarını kullanmamalıyız:

‘Emin değilim ama bence...’

‘Bildiğim kadarıyla...’

‘İnanıyorum ki...’

‘Bilmeliyiz ki...’

‘Her zaman’

‘Asla’

‘Herkes’

‘Hiç kimse’

3. Notlar

Yapacağımız konuşmaya yardımcı olmak üzere notlar hazırlarsak, konuşma iyi gidiyor da olsa en iyisi onlardan sapmamaktır. Kanıtlanmamış bilgiler ya da fazla ayrıntılı mecazlar nedeniyle kendimizi aniden sürüklenir bir durumda bulmamız mümkündür.

Devamlı olarak notlarımızdan okumamalıyız fakat onları gizlemeye de gerek duymamalıyız. Tavrımız, konuşmaya hazırlanma sıkıntısını göze aldığımız ve konuşmamızın söylemek istediğimiz her şeyi kapsadığı yönünde olmalı. Ayrıca, ellerimizle ne yapacağımız konusunda bir sorunumuz olursa, bu problemi ellerimizle konuşma notlarını tutarak çözebiliriz.

II. Konuşma Teknikleri: Önemli Noktalar

Uygunsuz konuşma tarzıyla en iyi konuşmalar hezimete uğrayabilir. Musa Peygamber (AS), Firavun’ un sarayında konuşmaya hazırlanırken Allah’a (CC) şu şekilde dua etti:

‘Musa de ki : ‘Ey Rabbim! Göğsüme genişlik ver. İşimi kolaylaştır. Dilimden düğümü çöz. Böylece sözümü iyi anlasınlar.’ (20: 25-28)’

Bir konuşma yapmak konuşmacının bütün kimliğini içine alır. Bu nedenle görünüşümüze, sesimize ve gözlerimize dikkat etmeli ve bütün varlığımızı dinleyicilerle iletişim kurma hedefine yönlendirmeliyiz. Bunun için birkaç kurala uymak ve çok pratik yapmak gerekir. Bazı noktalar aşağıda incelenmiştir.

A. Pratik

Malzemeyi araştırarak ve planı hazırlayarak saatler harcayabiliriz fakat ortaya sadece sıradan bir konuşma çıkabilir. Çünkü en kolay adımı, konuşmamızın pratiğini yapmayı ihmal etmişizdir. Bir konuşmanın provasını yapmanın yapacağımız işi samimi bir iletişim olmaktan çıkaracağını ve bir ‘gösteriye’ ve ‘rol yapmaya’ dönüştüreceğini düşünebiliriz. İyi bir konuşma tabii ve kişiliğimiz samimi bir yansıması olmalıdır.

Fakat konuşma yapmanın planlı bir iş olduğunu hatırlayınız. Planlı iletişimin amacı, en kısa zamanda en fazla bilgiyi etkili şekilde sunmaktır. Sönük, sıkıcı uzunlukta açıklamalarla zamanlarını alarak dinleyicilerin yararına herhangi bir şey yapmış olmayız; böyle yaparsak muhtemelen bizi dinlemeyeceklerdir. Bu nedenle planlı konuşmalarda yapacağımız provalar, plansız, gayriresmi açıklamalarda da bize destek olacaktır. Söylememiz gerekeni ne kadar açıkça, kısaca ve ilgisiz yan unsurlara başvurmadan söyleyebilirsek, her durumda bizi daha çok insan ilgiyle dinleyecektir.

Bazen yeniden gözden geçirmek ve öğrenmek için bütün konuşmayı teybe kaydediniz. Kendi konuşmanızı dinleyerek neler öğrendiğinize şaşırarak ve memnun olacaksınız. Deneyin! Teybe kaydetmenin başka bir avantajı daha vardır. Kaseti değerlendirme için başkalarına verebilirsiniz.

B. Vücut Dili, Ses ve Görsel Bağlantı

1. Vücut Pozisyonu

a) El Kol Hareketleri

Tıpkı bir noktaya takılıp kaldığımız hissine kapılmamıza gerek olmadığı gibi, dirseklerimizin kaburgalarımıza yapıştığı hissine de kapılmamalıyız. Çeşitli el kol hareketlerinin nasıl görüldüğünü denemeliyiz. Onları konuşmadaki belli noktalar için planlamayın. Onları bir sıraya sokarsak nasıl görünecekleri kesindir. Doğal değil! Önemli olan yapacağımız jestlerde çekingenliğin üstesinden gelmektir.

b) Duruş

Özellikle kürsüye yaklaştığımız o önemli anda kendimizden emin görünmeliyiz. Konuşma sırasında vücut dili söylenen sözlere uygun olmalıdır. Hepsinin üzerinde ayakta nasıl durulacağını öğrenmek en iyisidir. Bütün ağırlığımızla bir ayak üzerinde durmak yasaklanmamıştır. Fakat bunu yaptığımızda ayak değiştireceğiz ve sonunda farkında olmadan muhtemelen ileri ve geri hareket edeceğiz demektir. Ama seyirci bunu farkedecektir. Yere sağlam bastığımız taktirde uygunsuz görünüşlerle kendimizin ve dinleyicilerin dikkatini dağıtma ihtimalimiz azalır.

Bir sıranın ya da masanın ucuna oturtulduğumuz hatta sıkıştırıldığımız bir halde bir gruba hitap edeceğimiz zamanlar da kuşkusuz olacaktır. Genel olarak birşeyler üzerine dayanma eğiliminden kaçınınız. Masalar, sandalyeler ve kürsüler koltuk değneği değildir.

Etkili bir şekilde konuşmak için belli bir ölçüde fiziki canlılık göstermeliyiz; eşya üzerine dayanmak ise gerekli enerjiyi bile toplayamadığımız izlenimini bırakır. Bir kere kürsü ya da sıranın arkasına geçince oraya kök saldığınızı hissetmeyiniz. Belli bir amacı olduğu müddetçe çevrenizde hareket ediniz. Tahtaya bir şey yazmak için yürümek isteyebilirsiniz ya da konuşmacıyı iyi göremeyen dinleyicilere arada bir dönebilirsiniz.

Kürsünün arasından çıkıp dinleyicilere doğru yürümek için özel bir neden, önemli bir noktayı vurgulamak için konuşmacı ve dinleyici arasındaki mesafeyi azaltmak olabilir. İletişimin etkinliğinin konuşmacı ve dinleyici arasındaki mesafeye göre değiştiği, uzun zamandan beri bilinen bir gerçektir. Konuşmacı ve dinleyici arasındaki mesafe azaldıkça, daha büyük bir yakınlık izlenimi ve özel bir etki ortaya çıkar.

2. Görsel Bağlantı

Nasıl iyi göz bağlantısı kurulacağı üzerine çok çeşitli tavsiyeler duyarız fakat bunun gerçekten yapılacağı tek yol insanların gözlerinin içine bakmaktır. Bu, karşı cinsten kişilerle yüz yüze geldiğimizde sürekli bakmamayı gerektiren İslami tevazu kuralları çerçevesinde yapılmalıdır. Dinleyicilerimize döndüğümüzde her kişiye doğrudan bakarız; o kişi bakışını bizden çevirir çevirmez diğerine geçeriz. İnsanların başlarının üzerine bakmayız ya da boşluğa göz atmayınız. Bizim uzağa bakışımız onların, gerçekte kendileriyle bağlantımız olmadığını hissetmelerine neden olacaktır. Herşeyden önemlisi, bakışlarımız notlarımıza ya da kürsüye takılıp kalmamalıdır. İnsanlara hitap ettiğimizi, sadece odaya sesimizi duyurmaya çalışmadığımızı unutmayınız. Alışmamız gereken şeylerden birisi konuşma yapmanın normalde kullandığımızdan daha yüksek bir ses tonunu gerektirdiğidir. Mırıldanıyorsak bu, elimizdeki malzemenin emin olmadığımız ya da birilerinin bizi duymasından korktuğumuz anlamına gelir. Böyleyse malzemeyi yeniden gözden geçirirsek daha iyi bir konuşma yapabiliriz.

Dinleyicilerle görsel bağlantıyı koruyunuz. Ekranda kendisini dinleyen her bir kişiye konuşuyormuş gibi gözükken spikere benzer şekilde ya da en azından her dinleyici grubuna hitap ediyormuş gibi konuşmaya çalışınız. Kartların ya da konuşma notlarının baş tarafına 'GB' (Görsel Bağlantı) yazmak, bu en önemli iletişim desteğini hatırlamamıza yardımcı olur.

Belli durumlarda dinleyiciler arasında taraftar ya da tarafsız olduğuna inanılan kişilerle göz bağlantısı kurmak ve şiddetli şekilde muhalif olanlarla bakışmamak yardımcı olabilir.

3. Ses

a) Şiddet

Konuşmalar duyulmak için yapılır. Mikrofon kullanılsın ya da kullanmasın, ses derecesini bilinçli olarak tayin etmeli ve ona göre sesimizi açıkça duyulacak şekilde ayarlamalıyız. Konuşma notlarımızdaki hatırlatıcı bir işaret, açış cümlelerimizde, konuşmacıdan en uzak olan ve salonun en arka sol ve en arka sağında oturan kişilere hitap etmemizi sağlayabilir.

b) Ton

Ses tonu sorunlarının üstesinden gelmek zor olabilir fakat ilk adım onları belirlemektir. Bunda iki temel çeşit vardır: Monoton ve süslü ton. Birincisini dinlemek insanı yorar, bir piyanoda aynı tuşa defalarca basılması gibi. Sonuç olarak, konuşmacının kullandığı malzeme iyi de olsa, dikkati söylenen şeyde toplamak zorlaşır. Ses tonu süslü olan bir konuşmacı melodik ses olarak bilinen şeye sahiptir. Bu ses düzenli aralıklarla yükselir ve alçalır, dinleyiciler de duydukları kelimelerde değil, ses tonu değişimlerinde yoğunlaşır. Bu problem çoğunlukla konuşmanın ezberlenmesinin bir sonucudur. Bir ses kaydı, süslü kısımları belirlemeye ve provayla üstesinden gelmeye yardımcı olabilir. Ses vurgusu hitabet açısından önemli olabilir, fakat söylediklerimizin açıklığa kavuşması açısından temel bir fonksiyon görür. Ses vurgusu, söylediklerimizin içinden özellikle duyulmasını istediğimiz şeyi ayırmak için yapılan bir ses değişikliğine dayanır.

c) Hız

İnsanlar bizim konuşabildiğimizden daha büyük bir hızla dinleyebilir –dakikada ortalama 800 kelime dinlenebilir ama 250 kelime konuşulabilir– ve eğer uzun bir süre dinleyecek bir şey olmadan bırakılırlarsa dikkatleri dağılacaktır. Günlük konuşmalarımızdakinden daha hızlı konuşmamız gerekebilir. Bütün konuşmacılar için en iyi olan tek bir konuşma hızı yoktur, fakat kelimelere takılmadan ve heceleri gevelemeden mümkün olduğunca hızlı konuşmalıyız. Bunu yaparken açıklık önemlidir; her kelime ve hece anlaşılmalıdır.

Telaffuz, iyi konuşmanın kalbidir. Her kelimeyi açıkça telaffuz etmeli ve ‘demek istiyorum ki’, ‘biliyorsunuz’, ‘ah’, ‘hım’ gibi doldurma söz alışkanlıklarıyla dikkatleri dağıtmaktan kaçınmalıdır.

d) Ara

İnsanların çoğu, ayrıntıları ve yeni bilgileri basılı sayfalardan almaya alışkındır. Bu nedenle, konuşmamızın nefes almasına izin vermek çok önemlidir.

Eğer özellikle önemli bir noktaya temas ediyorsak, dinleyicilerin bilgiyi hazmetmeleri için cümlelerin sonunda normalden biraz daha uzun bir ara vermeliyiz. Kritik noktalarda veriler ara, vurgu ve drama boyutu ekler.

C. Konuşmayı Bitirmek

Bazı nedenlerle bir konuşmayı üstlenmekte çekingen davranan bir çok insan, konuşma sona yaklaştıkça bitirmekte de aynı ölçüde çekingen davranırlar. Bunlar dinleyicilerin, temas ettikleri çeşitli noktaları tamamen anlayıp takdir ettiklerinden emin olmak isterler ve 'İfade etmeye çalıştığım şey...' gibi sözlerle kendilerini tekrar etmeye başlarlar. Tercihen bir grafik şeması aracılığıyla esas noktaların kısaca özetlenmesi çok yararlı olmakla beraber, 'Nihayet aziz kardeşlerim...' gibi tekrarlarla hazırlıksız bir şekilde konudan konuya atlayan özetleme, başarılı bir konuşmayı bile hezimete uğratabilir. Bu nedenle, planlanmış konuşmamıza bağlı kalmalı ve birden fazla 'Nihayet..' veya 'Özetle ...' demekten kaçınmalıyız. Bunu önlemek için dramlaştırmaya kuvvetli bir vurgu kazandırarak kesin bir başlangıç ve sonuç planlamalıyız.

D. Konuşmacının Kendisi

Artık konuşmayı nasıl kabul ettireceğimiz hakkında bazı fikirlerimiz olduğuna göre, şimdi kendimizi nasıl kabul ettireceğimizle ilgili faktörler üzerine bazı düşünceler ileri sürelim. Dinleyicilerimizin aldığı mesaj ve onu kabul etme istekleri büyük ölçüde kişi olarak konuşmacıyı algılama şekilleriyle belirlenecektir. Etkili bir konuşmacı olmak için sadece dinleyicilerin saygısını kazanacak özelliklere sahip olmak yetmez, aynı zamanda onları ileriye doğru götürmeliyiz. Ahlakın özelliklerinin anlaşılması zordur fakat dinleyicilerin yargılarını dayandırdıkları samimiyet, nezaket ve enerji gibi temel noktalar vardır.

İletişim, bütün bir bedenin katıldığı karşılıklı etkileşimdir. Kişinin bütünü -vücut, ses, ifade- bir heyecan, ilgi ve istek sunması esastır. Eğer konu hakkında heyecanlı, ilgili ve istekli değilsek ya yanlış konu seçmişiz ya da konu üzerinde konuşma için yanlış kişiyiz. Dinleyici bir hatayı hemen farkederek ve konuşmacıyla bağlantıyı koparır, bir bakıma kendini konuşmacıya kapatır.

Amacımız sadece konuşmak değil, iletişim kurmaktır. Dinleyicilerimizle iletişim kuramıyorsak, bir sorunumuz var demektir. Bir konuşmacı olarak biz yaptığımız her konuşmanın parçasıyız ve bizi sözlerimiz kadar etkili yapacak özel bir stil geliştirmek bize bağlıdır.

III. Sorular ve Cevaplar: Meydan Okuma ve Fırsat

Konuşmadan sonra dinleyicilerin sorularını almak üzere ayrılan zaman konuşmanın geriye kalan amaçlarını yerine getirmek için bulunmaz bir fırsat olabilir. Dinleyicilerin dikkatini çekerek iyi bir iş yaparsak, çoğunlukla belli sorular bekleyebiliriz.

Düşmanlığı nötr hale getirmek için, böyle bir soru geldiğinde soranın duygusal kelimelerini çıkararak soruyu tekrar ediniz. Normal olarak cevapların kısa olması gerekir fakat soru yeni bir bilgi sunma fırsatı veriyorsa, bunu kullanınız. Bu koruda daha geniş bir bakış açısı kazanmak için, 'Bir Toplantı Nasıl Yönetilir' bölümüne bakınız.

IV. Etkili Konuşma Yapma Modelleri

Rasulullah (SAV) örnek alınacak modeller göstermiştir. O' nun hitabet kabiliyeti taşıdığı mesajın yayılması açısından büyük sonuçlar getirmiştir. Kendisinden çok şey öğreneceğimiz olağanüstü örneklerden ikisi Veda Hutbesi ve Huneyn ve Taif seferlerinden sonra Ensar'a yaptığı konuşmalardır. Sahabeler de usta konuşmacılardı. İncelenecek bir çok örnekten bir tanesi Müslüman muhacirlerin liderinin Habeş İmparatoru' nun sarayında yaptığı konuşmadır. Bunları ve başka konuşma örneklerini yayınlanmış İslami kaynaklarda bulmak mümkündür. Kolay bir kaynak, M. Heykel' in 'Hz. Muhammed' in Hayatı' adlı eseri olabilir. O konuşmaları okuyunuz ve bu bölümün ışığında analizini yapınız.

Hareket Noktası

SAMİMİYETSİZLİK

1973'te İngiltere'de Manchester' de yapılan FOSIS yıllık Konferansı'nda bir kardeşimiz bir konuşmacının İngilizce'ye tercümanlığını yapıyordu. Tercüman bir kaç defa şöyle dedi: 'Konuşmacı yanlış söylüyor, doğrusunu ben söyleyeyim'. Konuşmanın gerçek ve güvenilir bir tercümesini yapmadı. Dinleyicilere aktarmadan önce konuşmayı baltalıyordu. Bu büyük bir samimiyetsizliktir ve güvenin istismar edilmesidir. Bir tercümanın görevi, kendi görüşü ne olursa olsun konuşmayı doğru olarak tercüme etmektir. Eğer kendi görüşünü de ifade etmesi gerekiyorsa, bunu açıkça belirtmelidir ve konuşmacıya cevap vermesi için yeterli fırsatı vermelidir.

Konuşma Organizasyonu

GENEL BİR KURAL

- Onlara neyi anlatacağınızı söyleyin.
- Anlatacağınız şeyi anlatın
- Onlara neyi anlattığınızı anlatın.

IV. Konuşma Kontrol Listesi

Nasıl Kullanılır: Kontrol listesini pratik yaparken veya konuşmadan sonra hafızadan ya da konuşmanın videosunu seyrederken kullanabilirsiniz. Biri- si sizin konuşmanızı dinleyebilir ve kontrol listesini sizin için doldurabilir. Kendi davranışınızı ve tarzınızı doğru olarak değerlendiremeyeceğiniz için, bu belki de daha etkili ve objektif olabilir.

Nasıl Puanlanır: Aşağıdaki kutulara Evet için 1, Hayır için 0 yazınız. Top- lam 17 ve üzerindeki puan iyi konuşma hazırlığı ve sunumu becerisini gösterir. 11 ve altındaki puanlar, geliştirme için ciddi ve planlı gayret gerektiğini gösterir.

1. PLANLAMA

Konuşmam aşağıdaki noktalar açısından iyi planlandı mı?

- () Tatmin edici bir girişi var mı?
- () Esas noktaları kapsıyor mu?
- () Uygun bir sonuç ve özeti var mı?
- () Ayrılan zaman sınırına uygun mu?

2. SUNUŞ

a. Denge

Dengeli olduğumu nasıl gösteriyorum:

- () Rahat ve kontrollü görünerek
- () Dik durarak, ağırlık uygun bir şekilde dağıtılmış ve ayaklar rahatça ay- rılmış şekilde durarak
- () Rahat, toplantıya ve dinleyicilere uygun bir şekilde giyinerek
- () Kürsüye sakince yaklaşarak ve başlamadan önce nefes alarak.

b. Hareket

Kendimden emin olduğumu nasıl gösteriyorum?

- () Tavır değiştirmek, görsel malzemeye dikkat çekmek, fikirlerini des- teklemek ve rastgele, sınırlı hareketlerden kaçınmak için bilerek tam vücut hareketleri yaparak

- () Fikirleri desteklemek için tabii jestler yaparak ve sınırlı ve donuk jestlerden kaçınarak
- () Canlı bir yüz ifadesine sahip olarak.

3. SES VE GÖRÜNTÜ BAĞLANTISI

Sesimi ve gözlerimi iletişim amacıyla nasıl kullanıyorum?

- () Duyulabilir sesle konuşarak
- () Sıcak, sevimli bir tonda konuşarak
- () Etkili bir ses perdesiyle hızı ve tonu değiştirerek.
- () Çok yavaş veya çok hızlı konuşmaktan kaçınarak.
- () İzleyicilerle görsel bağlantı kurarak
- () Bütün dinleyicilere bakarak

4. KENDİNİ YANSITMA

Aşağıdaki noktaları etkili bir şekilde yürütüyor muyum?

- () Etkili ve heyecanlı konuşma
- () Notları etkili bir şekilde kullanma
- () İstendiğinde görsel malzemeyi kullanma
- () İyi kötü uslûba dikkat etme
- () Olumlu bir sunuş.

KONUŞMACILARIN DEĞERLENDİRMESİ-KISA BİR FORM

Her soruyu, belirtilen davranışı 1'den 5'e kadar derecelendirerek cevaplayınız. 5, belirtilen davranış için en fazla istenen standarttır. Dereceyi yuvarlak içine alınız.

1. Ses düzeyi	1	2	3	4	5
2. Göz teması	1	2	3	4	5
3. Fizik sunuş	1	2	3	4	5
4. Vücut hareketi	1	2	3	4	5
5. Anlatılan konu	1	2	3	4	5
6. Zaman kontrolü	1	2	3	4	5
7. Başlama ve bitiş	1	2	3	4	5
8. Kürsü düzeni	1	2	3	4	5
9. Kıyafet	1	2	3	4	5
10. Dinleyicileri ikna	1	2	3	4	5
11. Genel performans	1	2	3	4	5

Hareket Noktası**Kendinizi Ayağınızdan Vurmayınız!**

1973'te Indiana Logansport'taki bir kiliseye İslam hakkında konuşmak üzere davet edilmiştim. Önce yedi rahip kendi mezhepleri hakkında konuştu, sonra Hindu bir elektrik mühendisliği profesörü Hinduizm hakkında konuştu. Söze şöyle başladı: 'Bir Hindu olmakla beraber ben, Hinduizm hakkında hiçbir şey bilmiyorum. Bu yüzden Hindistan'da birkaç yıl geçirmiş bir Amerikalı Hristiyan bayanın yazdığı bir kitaptan birkaç bölüm okuyacağım.' Sonlara doğru ise şunları söyledi: 'Son olarak size şu bölümü okuyacağım...Son olarak bir bölüm daha okuyacağım. Son olarak size bir sayfa daha okuyacağım.' Bu arada 'Son olarak size şu paragrafı okuyacağım' dediğinde kimse ona inanmadı çünkü onun 'son olarak' ı artık 'son olarak değil' anlamına geliyordu. Dinleyiciler onun konuşmasından aşırı derecede sıkıldı.

Tüm bunlardaki önemli nokta, durum ne olursa olsun kendi konuşmanız hakkında yargıda veya itirafta bulunmayınız: Üzgünüm, hazırlanacak zamanım olmadı, konuşmam iyi olmayacak, organizatörler konuşacağımı daha şimdi söyledi, konu hakkında çok fazla bir şey bilmiyorum, dinleyici olarak sizler daha iyi konuşma yapabilirsiniz, gibi. Bütün bunlardan kaçınınız, direkt olarak konuya giriniz ve elinizden geleni yapınız. İnsanların önünde kendinizi değerlendirmeyiniz, onlar size notunuzu verecektir. Farkında olmadan en iyi konuşmayı yapabilirsiniz.

Rivayet edildiğine göre üçüncü Halife Hz. Osman bir gün *minberden* Cuma *hutbesini* veremedi. Aşağıya inerken şöyle dedi: 'Sadece Kur'an'la başaranlamayan şeyleri Allah idarecinin elleriyle başarır.' Bunu duyan cemaat heyecanla şöyle dedi: 'Bunu *minberde* söyleseydi, verilmiş en iyi *hutbelerden* biri olurdu.'

Hareket Noktası

*İnsanları nasıl konuşulmaya-
cağı konusunda eğitiniz*

Normal olarak eğitimde nasıl konuşulacağını vurgularız. Bazen kendimize konuşmayı nasıl bitireceğimizi öğretmek daha önemlidir. Mesela, bazı insanlar yağmur altındayken ya da yakıcı güneşin altındayken konuşmanızı oldukça kısa tutmalısınız. Aynı şekilde, eğer havalandırma durmuşsa ve atmosfer dinleyiciler için boğucuysa konuşmayı kesmelisiniz. Ya da geç kalmışsanız ve program başkanı sizden durmanızı istiyorsa, dinlemeli ve sakın olmalısınız. Maalesef bazılarımız durumdaki değişmeyi dikkate almadan inatçı bir tavır takırız ve konuşmayı sürdürmekte ısrar ederiz. Dinamik düşüncenin ve programın devamlı güncelleştirilmesi gereken yer burasıdır. Sık sık hedefi unuturuz. Önemli olan mesajın sunulması değil, dinleyicilerin o mesajı almasıdır. Eğer elimizde ulaştırılacak bir paket varsa ve doğru adresi bulamazsak, onu fırlatıp atmayız. Bir kenara koyarız ve alıcısına ulaştırabileceğimiz uygun bir zamanı bekleriz.

Hareket Noktası

*‘Sadece fare zehirinden
bahsedebilirim’*

Bir fare zehiri uzmanı, eşiyle birlikte bir sosyal partiye gitti. Bir süre sonra tek başına kalmıştı. Eşi ona yaklaşarak: ‘İnsanlarla neden kaynaşmıyorsun? Git ve onlarla konuş’ dedi. Adam şöyle cevap verdi: ‘Onlara ne zaman fare zehirinden bahsetsem, yüzlerini çeviriyorlar ve benden uzaklaşıyorlar’.

Maalesef o sadece uzmanlık alanında konuşabiliyor, başka bir şeyden bahsedemiyordu. Davetçinin çok çeşitli ilgi alanları olmalı ve iyi bir okuyucu olmalı. Esas ve yan uzmanlık alanlarının ötesinde çeşitli konularda iyi bir sohbeti başlatıp sürdürebilmelidir. Bu ona ilgili ve dikkatli bir toplum üyesi imajı kazandıracaktır. Çevresinde olup bitenlerle cidden ilgilenmelidir. Bazı hobileri, spor faaliyetlerine katılımı ve çeşitli cemiyetlerde üyeliği olmalıdır.

ALİŞTIRMA

Birisinden, hem muhteva hem de sunuş olarak hatalarla dolu bir konuşma yapmasını isteyiniz ve dinleyicileri en fazla yanlış bulma konusunda yarıştırmınız.

Yanlışları ve çarelerini bulmak üzere aşağıdaki taslağı kullanınız. Belirlenen her yanlış ve çaresi için birer puan hesaplayınız.

MUHTEVA

Hata 1

Çare

Hata 2

Çare

Hata 3

Çare

SUNUŞ

Hata 1

Çare

Hata 2

Çare

Hata 3

Çare

Tartışma Soruları

1. Konuşma yaparken güvenilirliğin rolü nedir?
2. Bir konuşmayı bitirmenin etkili bir yolu nedir? Örnek veriniz.
3. Sanatsal geçiş nedir? Örnek veriniz
4. Bir konuşmanın pratiğini yapmanın muhtemel dezavantajları nelerdir?
Bunları nasıl en aza indirebilirsiniz?
5. Konuşma yaparken görsel bağlantı niçin önemlidir?
6. Ses tonu konuşmayı nasıl etkiler? Örnek veriniz.

Anlama Alıştırması

İslami organizasyonunuzun yeni başkanı olarak, üyelerinizin ilk toplantısında onlara hitap etmeniz planlandı. Grup genel olarak dost, ama birçoğu sizi tanımıyor. Yalnız organizasyonun işlerini değil, aynı zamanda toplumun genel refahını dikkate almak zorundasınız. Bu sizin için bir güven oluşturma ve destek sağlam fırsatı. Hazırlanmak ve konuşmak için kısa bir zamanınız var.

1. Konuşmanızı hazırlamak için yapmanız gerek belli işlerin bir kontrol listesini hazırlayınız.
2. Konuşmadan önce dinleyicileri tanımak ve konuşma sırasında onların güvenini kazanmak için atacağınız belli adımların listesini çıkarınız.
3. Vurgulayacağınız üç önemli noktanın listesini çıkarınız. Her noktayı sunuş tekniklerinden biriyle nasıl gerektiği şekilde vurgulayacağınızı belirtiniz.
4. Konuşmanız için uygun bir sonuç yazınız.



Daha İyi Yazmaya Doğru



- I. Hedef
- II. Problemler
- III. Yazma Süreci
 - A. Planlama
 - B. Tasarı
 - C. Gözden Geçirme
 - D. Düzeltme
- IV. Yazarın Tıkanması
- V. Tavsiyeler

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölüm bitirdiğinizde,

- İyi yazmanın unsurlarını bilmelisiniz
- Daha etkili bir şekilde yazabilmelisiniz
- Başkalarının yazılarını eleştirel bir gözle inceleyebilmelisiniz

Daha İyi Yazmaya Doğru



I. Hedef

Yazmak çok yönlü bir araçtır. Bilgi vermek, ikna etmek, ilham vermek hatta başkalarını tehdit etmek için yazarız. İyi yazmak önemlidir çünkü yazı:

- fikirleri ve bilgileri referans ve çoğaltma için kolayca ulaşılabilecek bir şekilde kalıcı hale getirir
- içindeki mesaja göre başkalarını harekete geçirir
- yazara fikirlerin daha geniş kitle için çoğaltma ve dağıtma imkanı vererek zaman kazandırır.
- kesin bir üslupla yeni ve farklı fikirler sunarak öğrencilere rehberlik eder ve yönlendirir.
- yazarı okuyucuya tanıtmak suretiyle güven ve otorite oluşturur.
- seçenekleri ve faaliyet yöntemlerini kesin ve devamlı olarak sunduğundan başarı şansını artırır.
- *davet*'in önemli bir aracı olabilir.

Başkalarıyla iletişim aracı olarak yazı, pratik yoluyla geliştirilmelidir. Kelime ve konu seçimimiz, yazımızı sadece açık ve kesin değil, aynı zamanda anlaşılır ve ilginç yapmak için de çok önemlidir.

II. Problemler

Yazarların yaptığı en yaygın hatalar şöyle sıralanabilir:

- çok az veya çok fazla veri araştırmak ve toplamak
- konuyu zayıf bir şekilde organize etmek
- ilk taslağı gözden geçirmemek
- çok uzun kelimeler ve cümleler kullanmak
- yazar merkezli bir görüş ifade etmek
- yazıyı yanlış kitleye sunmak

Yukarıdakilere ek olarak, gramer ve üslup hataları vardır;

- ağdalı ifade
- devam eden cümleler
- klişeler ve çok kullanılan ifadeler
- yapısızlık
- eski dil
- yetersiz başlangıç ve sonuç
- zayıf girişler

Burada sadece yazmanın nasıl başarılması gerektiğini inceleyeceğiz ve gramer ve üslup tartışmalarını bu sahadaki standart çalışmalara bırakacağız. Yazmak kuvvetli ve etkili bir araçtır ve *davet* çalışmalarının çok önemli bir aracıdır. Bu yüzden, güzel yazma kabiliyetimizi geliştirmeye kişisel bir dikkat göstermeliyiz.

III. Yazma Süreci

Yazmak, karmaşık görünen fakat aslında sadece birkaç temel becerinin kazanılmasını gerektiren bir süreçtir. Konumuzu, hedefimizi ve hitap ettiğiniz kitleyi anlarsak bu daha da kolaylaştırabilir. Bunu yaparsak, yazma sürecini bilinçli adımlara dönüştürmek suretiyle yazmayla ilgili hayal kırıklıklarını en aza indirgeyebiliriz. Bu adım aşağıda tasvir edilmiştir:

A. Planlama

Yazmak planlamayla başlar. Bu, eldeki konu hakkında ne yazılabileceği üzerine düşünmek demektir. Aynı zamanda notlar almak, liste çıkarmak ya da sunulan fikirlerin anahatlarını kabaca çıkarmak anlamına da gelebilir. Herhangi bir noktayı kaçırmamak veya fikirleri organize edilmemiş bir biçimde sunmamak için fikirleri ve destekleyici ayrıntıları not ederiz. İlk kelimeyi yazmadan önce düşünmek, ifade etmek ve hayal etmek, en az metni yazarken uyduğumuz mekanik kurallar kadar önemlidir.

B. Taslak

Yazıya başlamak için, gereğinden fazla kelime kullanmadan ve sunulacak fikirleri karmaşık hale getirecek muğlak kelimelerden kaçınarak kısa bir şekilde ilk taslağı hazırlarız. Bunu yaparken okuyucuları ve onların esas fikirleri anlama kabiliyetlerini aklımızda tutarız.

Taslağa ayrılan zaman iyi değerlendirilmeli, çünkü taslak, yazılı metnin temelidir. O hazır hale gelince, fikirler, örnekler ve tarz gibi kullanılan unsur-

ları gözden geçiririz, böylece onları revizyon aşamasında geliştirebiliriz. Eğer işe yaramazsa, tasarımın bir kısmını ya da tamamını atmaya nazır olmalıyız.

C. Gözden Geçirme

Yeniden gözden geçirmek, taslağımız önemli ölçüde geliştirebilir. Önem-siz ayrıntıları çıkarmak ve muğlak fikirleri açıklamak için taslağı kontrol ederiz. Bununla beraber gözden geçirme, sadece ilk tasarımı düzene sokmak için mekanizma sayılmamalı fakat son metni oluşturmak için bir araç olarak görül-melidir. Yazmanın bu aşamasında çalışmamızın büyük bir parçasını, tonunu veya yazının kaynaklandığı görüş noktasını değiştirmemiz mümkündür. Bu, aynı zamanda herhangi bir karışıklığı ortadan kaldırma zamanıdır.

D. Düzeltme

Kaba taslağı ya da ilk tasarımı bir kere veya daha fazla gözden geçirdikten sonra son tasarı hazırlandığında, cümle yapılarını, yazılışları ve noktalama ha-talarını kontrol etmek için metnin son düzeltmesini yaparız. Acil kullanımlar için bir sözlük veya bir gramer kuralları kitabı elimizde olursa, bize çok yar-dımcı olabilir. Şunu kural haline getirmeliyiz: Eğer düzeltme yapmaya zama-nımız yoksa, yazmaya da zamanımız yok demektir.

IV. Yazarın Tıkanması

Yazarın tıkanması, saplanıp kalmış görüldüğümüz ve konumuz hakkın-da bir kelime daha yazmayı düşünemediğimiz bir hal için kullanılan yaygın bir deyimdir. Bu problemin üstesinden gelmek için birkaç strateji bize yardım-cı olabilir. Mesela:

-Kendimizi yazmaya devama zorlayabiliriz, şöyle ki bir fikir bizi diğerine götürür ve yavaş yavaş yeniden konuya ısındığımızı görürüz.

-Birisine sorunumuzdan bahsedebiliriz ve bu esnada konuya yaklaşma-nın yeni yollarını buluruz

-Yazıyı bir süre için bir kenara bırakabiliriz ve daha sonra zinde bir zihin-le dönebiliriz.

V. Tavsiyeler

İyi yazmak için bazı tavsiyeler şöyle sıralanabilir:

- Metninizi gerçeklere dayandırınız; basit, kısa ve kesin olunuz.
- İş lisanından, çok kullanılan söz kalıbı ve deyimlerden kaçınınız
- Zarif,düzenli bir üslup arayınız, cümleleri kısaltınız

- İsimlerden daha çok fiil kullanarak metni kuvvetlendiriniz
- İsimleri fiile dönüştürerek gereksiz kelimeleri çıkarınız
- İsimleri ve sıfatları fiil olarak kullanmaktan kaçınınız
- Özneleri fiile bağlayarak etken çatı kullanınız
- Kelime tekrarıdan kaçınınız, bunun yerine eş anlamlı kelime kullanınız.
- İlk tasarınızda bütün ilgili fikirleri ve anahtar kelimeleri bir kağıda not ederek başlayınız. İlk anda düzen ve sıralamayı sorun etmeyiniz. Alt kısımları daha sonra gruplaştırabilirsiniz.
- Rasulullah'ın (SAV) sözünü hatırlayınız: 'Sözlerin en iyisi kesin ve öz olanlardır'.

Yazmak, Bilgiyi Ortaya Çıkarır ve Taşır

Hikayeye göre Pakistan'da bir bilimsel kurumun eski bir başkanı çok zengin bir işadamı ve ailesiyle konuşuyordu. Okuma-yazma ve eğitim kampanyasının bir parçası olarak anneyi, oğlunu genç yaşta ailenin yaptığı işe katılmak yerine okula ve koleje gitmeye teşvik etmesi için ikna etmeye çalışıyordu. Kadın, 'kolej onun için ne yapabilir ki' diye sordu. Bilim adamı, 'kolej ona iyi yazmayı öğretecek' diye cevap verdi. Kadın bu defa 'niçin yazmak istesin ki' dedi, 'onun her zaman bir sekreteri olacak'!

Yazmak elbette bir sekreterin yapabileceğinden daha fazla bir şeydir. Yazmak liderliğin bir aracıdır. Kendinizin bir parçasını, önceliklerinizi, odak noktanızı ve istikamet duygunuzu yönettiğiniz insanlara aktarma yoludur. Bunu yapabileceğiniz çeşitli formları düşününüz. Mesela:

- personel ve gönüllü çalışanlar için kısa notlar
- üyelere ve halka yapılan konuşmalar
- komitelere atama veya yönlendirme mektupları
- diğer kişiler veya organizasyonlarla yapılan anlaşmalar
- üst kademedeki olanlar için özetler, iş raporları ve öneriler
- toplantıların önerge ve tutanakları

Sadece kağıt doldurmak için yazmayınız. YDS formülünü uygulayınız.

Yaratıcı

Doğru

Sonuca götürücü olunuz.

Tartışma Soruları

1. İletişim aracı olarak yazmanın konuşmadan farkı nedir?
2. Yazma süreci hangi dört adıma ayrılabilir? Her adımı atarken yapabileceğiniz önemli hatalar nelerdir?

Anlama Alıştırması

İslami Organizasyonunuzun Halkla İlişkiler Görevlisi olarak sizden, organizasyonun kuruluş ve gelişmesi üzerine bir broşür hazırlamanız istendi. Broşür yüklü miktarda bağışta bulunan kişiler ve aynı zamanda yeni üyelerin organizasyona bağlılığını sağlamada kullanılacaktır. Broşürün muhtevasını, üslubunu siz belirleyeceksiniz.

1. Broşürü yazmak için yapacağınız planını anahatlarını çıkarınız.
2. Başlangıç tasarınızı düzenlemesi ve geliştirmesini istediğiniz birisine kısa not yazınız. Editörün tasarınızı geliştirirken nelere dikkat etmesi gerektiğini belirtiniz.
3. Bu özel yazı projesini tamamlarken yapmayacağınız beş şeyin listesini çıkarınız.



Nasihat (Tavsiye)



- I. Nasihatın Tabiatı
- II. Cevap Sistemi Olarak Nasihat
- III. Bir Görev Olarak Nasihat
- IV. Nasihatın Uygulaması
 - A. Genellemelerden Özellere!
 - B. Bilgiden Davranışa!

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Tavsiye etme sürecinin unsurlarını bilmelisiniz
- İslam'da öngörüldüğü şekilde tavsiye edebilmelisiniz
- İslam'ın kabul ettiği şekilde tavsiye alabilmelisiniz

Nasihat (Tavsiye)



I. Nasihatın Tabiatı

Bir *davetçi*'nin en önemli özelliklerinden birisi, Kur'anî terim *nasihat*'te ifade edildiği şekliyle Müslüman kardeşlerine tavsiyede bulunmasıdır. *Nasihat* İslam toplumunda gerçek, inançlı bir cevap sisteminin temel bir aracıdır. Gerçekten Rasulullah (SAV) dinden, Müslümanlara sözle nasihat etmek olarak bahsetmiştir.

‘Din nasihattır.’ (Sahih-i Müslim)

Bu davranışın önemi, Rasulullah'ın (sav) Cerir İbn Abdullah'dan üç şey hakkında söz almasında açıkça ortaya çıkmaktadır: Namaz kılmak, zekat vermek ve her Müslümana nasihat etmek. Bu idare eden ve edilen bütün müslümanları kapsar.

Eğer Müslüman kardeşlerimizi sevdiğimizi iddia ediyorsak, bu sevginin bir ölçüsü de onlara ne denli samimi tavsiyede bulunduğumuzdur. Başkalarını düşünmek demek onlara yanlışlarını gösterme sorumluluğunu da üstlenmek demektir. Bunu yapmazsak sevgimiz sıcak, yürekten bir duygu değil yüzeysel ve lafta kalan bir iddia olur.

Nasihat etmek Allah'ın elçisinin temel misyonu olmuştur:

‘...Ben (Hud) Size Rabbimin sözlerini bildiriyorum. Ben sizin için güvenilir bir öğütçüyüm...’ (7:68)

‘...Andolsun ki Ben (Şuayb) Rabbimin sözlerini bildirdim, öğüt verdim...’ (7:93)

II. Cevap Sistemi Olarak Nasihat

İnsanoğlu olarak biz, kendimizi o anda gözlemlene imkanı olmadan davranırız. Bu, kuşkusuz davranışlarımız için bir sınırlamadır, fakat Allah (cc) müslüman kardeşlerimizi birbirinin aynası yaparak bu eksikliğimizi telafi etmiştir. Bir bakıma onlar üzerinde kendi davranışlarımızı anında gözleyebiliriz.

Hız. Peygamber (sav)'in bize öğrettiğine göre mü'min, mü'minin aynasıdır. Bir aynanın bize ne eksik, ne fazla, gerçek bir yansıma verdiğini hatırlayın-

nız. Tavsiye yoluyla Müslüman kardeşimize görüntüyü aktarırken biz de aynı-sını yapmalıyız.

Akıllı bir adam düşmanlarının davranışlarına yönelttiği eleştirilerden fay-dalanır, başkalarının gördüğü fakat kendisinin farketmediği hatalarını düzel-tir. Gerçekten bize tavsiyede bulunan samimi bir dost, şu hayatta vazgeçilmez bir arkadaşdır. Bir defasında Hz. Ömer (ra) şöyle söylemiştir: ‘Bana hediye ola-rak hatalarımı gösterene Allah merhamet etsin!’

Tavsiye iki yönlü bir iletişimdir; birincisi kendisine öğüt verilen bunu açık bir kalp ve zihinle, gülümseyen bir yüz ve takdir edici bir memnuniyet ifadesiyle kabul etmeli, bunu davranışlarını düzeltmeye başlama kararlılığı iz-lemelidir. Öte yandan, nasihat eden sabırlı olmalı, uygun bir lisan kullanmalı ve en doğru duygusal atmosferi seçmelidir. Tavsiyede bulunduğu kimsenin ta-vır ve davranışında derhal bir değişme görmezse kırılmamalı ve cesaretini kay-betmemelidir.

Bu tür değişiklikler her zaman kararlılık ve uygulama arasında bir zaman aralığı gerektirir.

En fazla etkili olmak için nasihat eden, sevgi, muhabbet ve samimiyet göstermelidir. Ses tonu asla üstünlük, kınama, alay veya suçlama ifade etme-melidir.

İslam ahlakı, herhangi bir eksiklik duygusunun gelişmesini önlemek için, nasihatı halkın içinde değil gizli bir yerde yapmamızı gerektirir. Çünkü nasihatın amacı bir insanın hatasını düzeltmektir, onları duyurmak değildir.

Nasihat almaya açık olmalıyız fakat aldatılmaya karşı da kendimizi koru-malıyız.

(Şeytan) ‘doğrusu ben size öğüt verenlerdenim’ diye yemin etti. (7:21)

Biz (Yusuf’un Kardeşleri) onu herhalde koruruz. (12:11)

III. Bir Görev Olarak Nasihat

Nasihat etmek üzerimizde bir görevdir, algılanış şekli ne olursa olsun. Rasulullah’ın (sav) bize bildirdiğine göre birçok toplum nasihate uymadığı için helak olmuştur. Her şeyden önemlisi, nasihat Allah rızası için yapılmalı-dır, dünyevi bir amaçla değil. Bu durumda her davetçi, bu İslami Faziletin doğru uygulamasına iyi bir örnek teşkil etmelidir.

Samimi tavsiyelerimizi kabul etmeyenler bizim cesaretimizi kırmamalı-dır. Tecrübeler göstermiştir ki bir zaman dürüst, düzeltici tavsiyelerden keyfi olarak kaçanlar bile aylar veya yıllar sonra kalben müteşekkir ve minnettar olabiliyorlar.

Nihayet burada bir de uyarıda bulunmamız gerekiyor. Birisine nasihatte bulunmamız, o konudaki görüşümüzün doğru olduğu anlamına gelmez. Belki de biz hatalıyız ve nasihat eden haklıdır. Bu durumda tavsiye işi boş bir tartışmaya dönüşmemelidir; daha çok kardeşçe bir tartışma haline gelmelidir. Bu nasihat edenin ve edilenin ortak sorumluluğudur.

Bazen nasihat iyi karşılanmaz.

“...Ben (Salih) size Rabbimin sözünü bildirmiş ve öğüt vermiştim; fakat siz öğüt verenleri sevmiyorsunuz.” (7:79)

Şimdi Kur'anî prensipleri yeniden özetleyelim:

1. Nasihat etmek, Allah'ın elçisinin misyonudur.
2. Nasihat bazen iyi karşılanmaz.
3. Nasihatte aldatılmaya karşı kendimizi korumalıyız.
4. Bizim sorumluluğumuz tavsiye etmektir, fakat o ancak Allah'ın izniyle olacaktır.

IV. Nasihatın Uygulaması

A. Genellemelerden Özellere

Öğüt mü'minlere fayda verir. Allah (cc) şöyle buyurur:

‘Öğüt ver, doğrusu öğüt inananlara fayda verir.’ (51:55)

Öğüt vermek eğitmek demek değildir; bilginin orada hazır olduğunu farzeder. Bilgi şarttır fakat yeterli değildir! Bazen unuturuz, başka bir zaman davranışlarımızın farkında olmayız. Bir davranışta bulunurken kendimizi görmez, başkaları ise bizi görür. Eğer onlar bize nasıl davrandığımızı söylemezse, güçlü ve zayıf yanlarımızın farkında olmamaya devam ederiz. Bu bizim açmazımızdır fakat Allah bunun çözüm reçetesini vermiştir. Bu bizim ‘nasihat toplumuna’ katılmamızla gerçekleşir.

Önce, Allah'ın (cc) devamlı öğütler vardır. İslam bunu zikir aracılığıyla kurumlaştırmıştır.

‘Onlar ayakta iken, otururken, yan yatarken Allah'ı anarlar; göklerin ve yerin yaratılışını düşünürler: “Rabbimiz! Sen bunu boşuna yaratmadın, Sen münezzehsin. Bizi ateşin azabından koru” derler.’ (3:191)

İkincisi inanların davranış düzeyidir. Bu hadiste belirtilen ‘ayna mü'min’ le kendini gösterir.

‘Mü'min Mü'minin aynasıdır.’ (Sünen-i Ebu Davud ve Tirmizi)

Fiziksel aynada, insan kendini görür ve ayna ona görsel olarak konuşur. Kardeş aynasında mü'min, kardeşine sesli olarak konuşmak zorundadır. İşte

burada kopukluklar ortaya çıkar ve birbirimize karşı görevlerimizi yerine getiremeyiz. Kardeşlerimiz genellikle eğer biliyorlarsa hatalarını düzeltmeye isteklidirler. Fakat ayna olan kardeşler onlara hatalarını açıkça söylemezlerse onlar hatalarını sürdürürler. Dahası bir kardeşe temiz olmasını söylemek yeterli değildir; temiz olması gerektiğini o da bilir. Genellemelerden özele inmelisiniz. Ona kötü koktuğunu, ayaklarının koktuğunu, nefesinin koktuğunu, gömlek yakasının kirli olduğunu, kıyafetin temiz olmadığını vs. söylemelisiniz.

B. Bilgiden Davranışa!

Alan çalışmasında genellemeler düzeyinden, ortaya çıktıkça özel durumlara gitmeliyiz. Bu şekilde, nasihat edilen, problemin nerede yattığının farkına varır ve onu düzeltme çalışmasına başlar. Bir kere hatayı belirlersek, ona işaret etmek bize görev olur; yoksa *Kıyamet Günü*'nde kardeşimiz bizi bundan sorumlu tutacaktır. Ömer İbn el Hattab şöyle demiştir: 'Bana hediye olarak hatalarımı gösterene Allah merhamet etsin'

O, hatalarını hediye olarak görmüştür ve gerçekten o sadece değerli değil aynı zamanda vazgeçilmez bir hediyedir. Bu, bugün için özellikle geçerlidir, çünkü o güzel uygulamayı kaybetmiş durumdayız. Bu uygulama, başkalarına karşı sevgimizden ve dikkatimizden kaynaklanır. Eğer onları severseniz, onların hatalarını onlara söylemelisiniz, başkalarına değil. Onlar da aynısını yapmalılar. Yoksa Hadis'e göre burada iman tehlikededir.

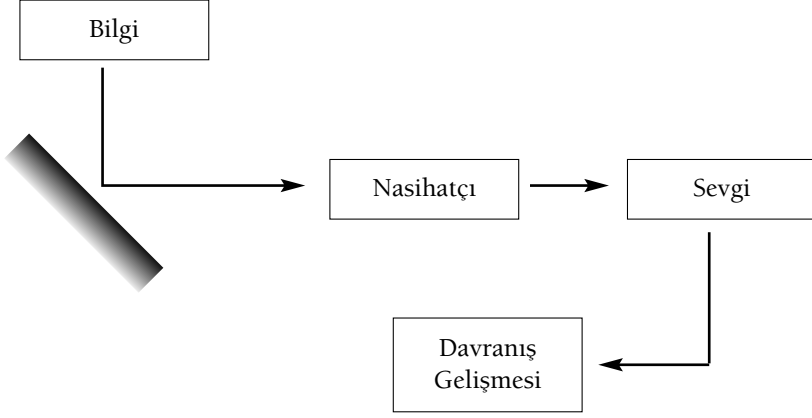
'Kendiniz için sevdiğinizi başkaları için de sevmedikçe iman etmiş olmazsınız' (Sahih-i Buhari ve Müslim)

Bu, materyalist toplumlarda gördüğümüz bencilliğin tam zıddıdır. Orada insanlar sadece kendileriyle ilgilenir. Onların hedefi kişisel arzu ve isteklerin tadını çıkarma özgürlüğüdür. Bu yüzden onlar başkalarına, onların duymak istemedikleri şeyleri söylemek zorunda değildirler.

Bizim hedefimiz ise onlara duymak istemeyebilecekleri şeyleri söylemek zorunda kalsak da toplumda hakikati yerleştirmektir.

Şu halde bundan sonra bir kardeşinizi düğmesi kopmuş gömlek, buruşuk pantolon, açık fermuar, yüzünde leke, bağlanmamış ayakkabı bağcıkları ile ya da yüksek sesle konuşurken görürseniz, yalnız olduğunuz bir yerde durumu hemen ona söyleyiniz. Bu büyük hediye dolayısı size müteşekkiri olmalıdır. Eğer eğitim kamplarımızda bu 'yerinde', özel, nasihatçı tavrın uygulamasını sevgi ve ilgiyle yaparsak, başarımız %50'den fazla artacaktır. O zaman 'nasihat toplumuna' katılmanın nimetlerini hissederiz.

Bu şu şekildedir:



Bu nasihatın uygulamasıdır. Bu teorik bilgi, ayna rolünü üstlenen bir kardeşlik ve koruyucu bir sevgi yoluyla daha iyi davranışa dönüştürür.

Uygulamada Nasihat

Öğüt vermek ve almak kuvvetli bir karakteri gerektirir. İslami kişiliğin diğer özelliklerinde olduğu gibi, kararlılık ve uygulama daha iyi nasihatçi ve dinleyiciler olmamıza yardımcı olacaktır. Belki kendimiz için bir hedef seçebiliriz. Gelecek üç ay içinde İslami çalışmalarını takdir ettiğimiz birkaç kardeşe en az birer kere olmak üzere tavsiyede bulunabiliriz ve bu süreç sırasındaki ve sonrasındaki kendi davranışlarımızı bu bölümde ortaya konan ölçülere göre analiz edebiliriz.

Bir Nasihat Alıştırması

Kendi küçük yerel grubunuzu ikili gruplara ayırın. Beş dakika birbirlerine özel nasihat etmelerini isteyin. Sonra bir toplantıda bu tecrübeden çıkan dersleri birbirinize anlatınız ve nasihatın parçalarını ve prosedürlerini tartışın.

Tartışma Soruları

1. Başkalarına hatalarını hatırlatmanın amacı nedir?
2. Bir Müslüman nasıl Müslüman kardeşinin aynası olarak fonksiyon gösterir?

Anlama Alıştırması

Değerlendirme kurulunun yeni başkanı olarak İslami organizasyonunun kayıtlarını incelerken birkaç yanlışlık fark ediyorsunuz. Bunlardan birisi muhasebenin satın almaları zamanında planlayamaması sebebiyle tekrar tekrar yapılan fazla harcamadır. Bunu henüz idari bir konu yapmak istemiyorsunuz, fakat meselenin muhasebecinin dikkatine sunulması gerektiğini hissediyorsunuz. Amacınız finansal prosedürleri en verimli hale getirmek.

1. Bu olayda öğüt vermek için en uygun senaryonun ana hatlarını çıkarın.
2. Sizinle muhasebeci arasında geçmesi muhtemel diyalogun tasarı metnini yazın.
3. Durum değerlendirmenizde hatalarınız için üç muhtemel sebebin listesini çıkarın.



İletişim



- I. İletişim Nedir?
 - A. Yargı ve Yorum?
 - B. Peygamber Yolu
 - C. 'Lütfen bana kendimi önemli hissettiriniz'
- II. İletişim Yolları
 - A. İletişim Üzerine Tavsiyeler
 - B. 'Ne Anlatmak İstedığınızı Söyler ve Ne Söylediğinizi Anlatır mısınız?'
- III. Bilginin Karşılıklı Kontrolü
- IV. İletişim Kontrol Listeleri
 - A. Kelimesiz İletişim: Kelimesiz Dili Nasıl Kullanırsınız
 - B. İletişimin Evet ve Hayırları

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Başkalarıyla iletişimin gerekliliğini anlayabilmelisiniz
- iletişimdeki tuzakları tanıyabilmelisiniz
- daha iyi anlayabilmeli ve anlaşılabilmelisiniz

İletişim



Allah (cc) şöyle buyurur: ‘Rahman olan Allah Kur’an’ı öğretti. İnsanı yarattı, ona beyanı (anlamayı) öğretti’. (55:1-4)

Allah (cc) bize konuşmayı öğretti. Bizim rolümüz sadece mesajı açık ve saf bir şekilde iletmektir. Etkili iletişimin önünde birçok engel vardır. Bugün birçok suç iletişime yükleniyor; ister bir çiftin boşanması olsun, ister bir işçiye harekete geçirmek veya okuldan ayrılmak. İletişim insanları içine alır; bazen herkesin ‘halk’ işi içinde olduğu iddia edilir. Bu yüzden, genel kanının aksine herkes yöneticidir. Çocuklar anne babaları idare eder, öğrenciler öğretmenlerini ve sekreterler başlarındaki idarecileri.

Maalesef çocukluğumuzdan itibaren, samimi olmamak üzere yetiştiriliriz. Bu nedenle başkalarıyla iletişimde binlerce maske arkasına saklanırsınız. İnsanlar suni bir hayat yaşar ve başkalarının onları keşfetmesinden, alay etmesinden ve reddetmesinden korkarlar. Başkalarının dediklerine kanmamalıyız, fakat söylemedikleri şeyleri dikkatle dinlemeliyiz! Olmadığımız şekilde kabul edilmektense, olduğumuz şekilde reddedilmek daha iyidir. Bir araştırmada bin grup öğrenciye en çok pişman oldukları şey sorulmuştu. Çoğunun cevabı şöyle oldu: ‘Anne babamın kim olduğunu bilmiyorum’. Aynı çatı altında yaşamakla beraber, birbirlerini iyi tanımamış ve anlamamışlardı.

I. İletişim Nedir?

İletişim kurmak, insanların sizi tanınmasına ve karşılıklı anlayış oluşturmalarına imkan vermektir. Bunu yaparlarsa size saygı duyacaklardır. Ne var ki bu süreç insanlarla samimi olarak fikirleriniz ve duygularınızı paylaşmanızı gerektirir.

A. Yargı ve Yorum

İnsan ilişkilerinde en büyük engel önyargı ve yorumdur. Eğer Allah (cc) bir insanı hayatı sona erene kadar yargılamıyorsa, biz niye yapalım? Rasulullah (sav), davranışların sonuçlarına göre yargılanacağını öğretmiştir.

Biz halkın değerlendirmesi ve yargısının yerine davranışın gerçeğe daya-

nan tasvirini koymalıyız. Mesela birisinin pis olduğunu söylemeyiniz; onun koktuğunu, yerlere tükürdüğünü ya da caddeye çöp attığını söyleyiniz. Böyle gerçeğe dayanan ifadeleri kimse tartışmaz. Bunun iyi bir ölçüsü, mahkemede kişinin delil olarak kullanılabilecek davranış verilerinin tasviriyle sınırlanmasıdır.

İnsanların kendini kötü hissetmesine sebep olan şey gerçekleşen olay değildir, onların olayı yorumlayışıdır. Mesela, bir toplantıda birisi sizi selamlamazsa, bunu bilerek yaptığını düşünürseniz kendinizi kötü hissederseniz. Fakat onun sizi görmediğini düşünürseniz, kendinizi rahat hissedersiniz. Bu durumda aynı olayın tamamen farklı iki yorumu ve yargısı var demektir.

B. Peygamber Yolu

İnsanlar önlerine bir duvar örer çünkü hatalı bulunmaktan ve reddedilmekten korkarlar. Bunun üstesinden gelmek için insanları sevgiyle karşılamalı ve oldukları gibi kabul etmeliyiz.

Dürüst, samimi ve tabii olmak zorundayız. İnsanlara dikkatli, nazik ve teşvik edici muamele gösteriniz. İhtiyaçlarıyla ilgileneniniz ve onlara sempati ve şefkat gösteriniz. Anlayışlı olmak zorundayız. Allah Rasulullah'a bunu şöyle tasvir etmiştir:

'Ey inananlar! Andolsun ki içinizden size, sıkıntıya uğramanız kendisine ağır gelen, size düşkün, inananlara şefkatli ve merhametli bir peygamber gelmiştir. (9:128)

Allah'ın rahmetinden dolayı, ey Muhammed, sen onlara karşı yumuşak davrandın. Eğer kaba ve katı kalpli olsaydın, şüphesiz etrafından dağılır giderlerdi. (3:159)

Bu bize, Rasulullah'ın (sav) nezaketinin başkalarını nasıl etkilediğini açıklar. Öte yandan, eğer Rasulullah (sav) haşin ve kötü kalpli olsaydı, insanların ondan uzaklaşacağı vurgulanır.

C. 'Lütfen Bana Önemli Olduğumu Hissettiriniz'

Mecazi anlamda herkesin alnında şöyle bir söz yazılı olarak doğduğu söylenir: 'Lütfen bana kendimi önemli hissettiriniz!' Bu peygamberin yoluydu. O herkese bütün vücuduyla ona dönerek hitap ederdi ve çocukların bile kendini önemli hissetmesini, büyükler gibi sorumlu hissetmesini sağlardı.

İnsanlar ihmal veya göz ardı edilmekten nefret ederler. İletişim kurdukları her an ifade ettikleri söylenmemiş bir mesaj vardır: 'Lütfen beni kabul et!' 'Lütfen varlığımı onayla'. 'Beni farketmeden geçme'. Ne zaman onların mektuplarını ya da telefonlarını cevaplamasınız, bu onları saymadığınız ve 'sen yoksun' dediğiniz anlamına gelir.

İnsanlarla her zaman anlaşmak zorunda mıyız? Elbette hayır. Sadece dürüst ve dosdoğru olmak zorundayız. Benzerliğin yakınlığı getirdiği doğrudur fakat farklılıklar büyümemizi ve gelişmemizi sağlar. Her halükarda gerçekçi olmak ve doğruyu söylemek zorundayız.

GÜVEN Mİ! GÜVENSİZLİK Mİ?

Herkese güvenecek miyiz? Elbette hayır! Çok dikkatli olmalıyız çünkü insanlar olduklarından farklı davranışlar sergileyebilirler. Ali İbn Ebu Talip (ra), şöyle demiştir: 'Ben hilekâr değilim fakat hilekâr beni kandıramaz'.

Başkalarını dinlemeliyiz fakat kontrol de etmeliyiz. Özellikle karar ve faaliyet zamanlarında, bilgiyi kontrol etmeye ihtiyaç duymalıyız.

II. İletişim Yolları

İletişimin bir çok yolu vardır, her yolun da sebepleri vardır. Fakat karar vermeye yönelik kritik nedenlerle bazı kelimeler ve söz kalıpları ortak ve standart bir hale gelmiştir. Bunları, etkili iletişim için bazı tavsiyeleri sıraladıktan sonra tartışacağız.

A. İletişim Üzerine Tavsiyeler

1. Güçlü iletişim içerdeki güçten gelir. İnsanların üzerinde güç elde etmeye çalışmayınız.
2. İşinizde, toplantıda veya cemaatte herkesle karşılıklı iletişim kurunuz. Zamansızlık mazeret değildir.
3. Bir toplantıda her arayı ayrı birisiyle görüşerek geçiriniz. Yemeği başkalarıyla birlikte yemek üzere plan yapınız. Kısa zamanda herkesle anlamlı bir dostluk kuracaksınız.
4. Bir toplantıda geç gelenleri beklemeyiniz. Bunu yaparsanız onlara geç kalmanın normal olduğunu öğretirsiniz ve zamanında gelenleri cezalandırmış olursunuz.
5. İfadenin ve algılamının doğruluğundan emin olmak için duyduğunuz mesajı açıklayınız.
6. Ne kadar çok anlarsak o kadar çok başaracağımızı hatırlayınız. Ne kadar az anlarsak o kadar çok yanlış yaparız.
7. Yoruma geldiğimizde, Rasulullah (sav) bize, başkalarının kötü davranışı için yetmiş mazeret bulmamızı, eğer bunlardan hiçbirisi doğru değilse farkında olmadığımız başka bir sebep olması gerektiğini söylememizi öğretmiştir.

B. Ne Anlatmak İstedığınızı Söyler, Ne Söylediğinizi Anlatır Mısınız?

İngilizlerce en yaygın olarak kullanılan 500 kelimenin sözlükte toplam 14000 tanesi vardır. Bu, her kelime için ortalama 28 anlam demektir. Bir kelimeyi kullandığımızda 28 anlamdan hangisini kastediyorsunuz?

Unutmayınız ki:

- Kelimelerin anlamı yoktur, insanların vardır!
- Kelimeler sadece semboldür, gerçek değil!
- Kelimeler mutlak değildir, belli bir muhtevada öğretilir ve öğrenilir.
- Anlamlar gizlenebilir ve gömülebilir.
- Kelimeler kültürel ve kişisel boyutları yansıtır. Irk, din, erkek/kadın birikimleriyle yüklenir.

Aşağıda kaçınılması ve kullanılması gereken kelimelerin bir listesi çıkarılmıştır.

UNUTULACAK KELİMELER	HATIRLANACAK KELİMELER
Yapmalıyım, yapmak zorundayım	İstiyorum ki, tercih ediyorum ki
Yapmaya çalışacağım	İnşallah yapacağım
Birgün	Bugün, şimdi
Fakat (önceki ifadeyi olumsuzlar)	Ve
Risk	Fırsat
Problem	Meydan okuma, fırsat
Çok zor	Tahrik edici
Korkulu	İlgili
Üzgünüm	Afedersiniz, pişmanım
Niçin (durdurucu, saldırgan)	Anlamama yardım ediniz
Çaresiz hissediyorum	Yardıminızı rica ediyorum
Ben böyleyim	Değişme potansiyelim
Sana ihtiyacım var	Sizden şunu isterdim
Siz (suçlayıcı, sorumluluk atıcı)	Ben (içten, sorumlu)

Bazı sınıflandırma kelimeleri idrakimizi sınırlar. Seçeneklerimizi sadece ikiye indirir. Mesela:

Kadın/erkek, siyah/beyaz, yaşlı/genç, Türk/yabancı, doğru/yanlış, patron/işçi, zarif/kaba

Bunları ne zaman duyar ya da okursanız, diğer ihtimalleri göz ardı etmeyiniz. Sık sık ideolojik çağrışımlara dayanan şu kelimelerle karşılaşırız:

Doğu/Batı, kapitalizm/komünizm, merkez/çevre, Müslüman/gayri Müslim, Dar'ul Harb/ Dar'ul İslam, demokrasi/diktatörlük, merkezileşme/ademi merkezileşme

Bu gibi kelimeler görüşümüzü engelleme ve kavrayışımızı azaltma eğilimindedirler. Kelimelerinize dikkat ediniz, melekler onların hepsini kaydetmektedir:

‘Yanında hazır birer gözcü olarak söylediği her sözü zaptederler. (50:18)

III. Bilginin Karşılıklı Kontrolü

Şu ifade kaç kere kulağımıza çalınmıştır: ‘Bu bir iletişim problemi, iletişimsizlik, yanlış iletişim veya yanlış anlama’. Bu çoğunlukla doğrudur. Cevap ise şöyle olmalıdır: ‘Düzeltil!’ Bunu yapmanın etkili bir yolu , iletişimin dayandığı bilginin karşılıklı kontrolüdür. Bir mesaj taşınırken, ona bir şeyler ekler veya çıkarırız; her iki durumda da mesaj bozulur. Bu bozulmayı ölçmek için mühendislikteki ‘gürültü’ terimi kullanılır. Şu iki örneğe dikkat ediniz:

1. Bir adam oğluyla beraber araba sürüyordu ve bir kazada öldü. Oğlu için ameliyat gerekiyordu fakat doktor şöyle dedi: ‘Ben ameliyat edemem. Hasta benim oğlumdur.’ Burada doktor kimdir?

2. Bir adam evinden ayrıldı ve anahtarları cebine koydu. Bir hırsız geldi ve evi soydu. Eve nasıl girdi?

Her iki olayda da zihinlerimiz sonuca atlar ve yanlış cevap verir. Doktor hastanın annesiydi fakat biz yanlış bir şekilde doktorun bir adam olması gerektiğini düşündük. Hırsız kapıdan girdi çünkü kapı kapanmamıştı. Biz, adamın anahtarı cebine atmadan önce kapıyı kilitlediğini farzettik. Bu da yanlıştı. Ne kadar sık bu tür faraziyelerin tuzağına düştüğümüz, kendine fazla güvenir, hatalı ve gelişigüzel bir hale geldiğimiz şaşırtıcı bir gerçektir. Bugün yaptığımız işte, bu eğilim performansımızı önemli ölçüde etkilemektedir.

Bu ilginç alıştırma grubunuzda deneyiniz. Önce çok kısa bir hikaye yazınız. Sonra on kişilik bir halka oluşturunuz. Kısa hikayeyi sağınızdaki kişiye fısıltıyla anlatınız ve ondan hikayeyi sağındakine anlatmasını isteyiniz. Bu böyle devam ederek anlatım soldan size ulaşsın. Sonuçta belki de hikayeyi tanıyamayarak şaşıracaksınız, çünkü doğru olmayan aktarma ve iletişim metin bütünüyle değişmiştir.

Kardeşlerimize güvenmekle beraber, haberleri doğrulamadan önce ‘bekleme’ pozisyonunda tutmalıyız. Özellikle böyle bir bilgiye göre hareket geçeceksek, önce onu enine boyuna elden geçirmeliyiz.

Doğru aktarma ve anlamayı sağlamak için talimatları sesli olarak tekrar etmek faydalıdır. Kesinleştirmek için atama zamanını ve yerini tekrar tekrar ilan ediniz. Birisi size bir telefon numarası ya da isim yazdırırsa ‘hımm’, ‘evet’, ‘peki’ demeyiniz. Hata ihtimalini ortadan kaldırmak için numaraları ve kelimeleri ondan sonra tekrar ediniz. Karşılıklı kontrolde elbette aşırıya gitmemeliyiz. Burada uyulacak kural gerçeği elde etme yönünde iyi niyet olmalıdır, başkalarını bizi yanlış yönlendirirken yakalamak veya suçlamak değil. Devamlı şüphe rotasını izlersek, karşılıklı kontrol ters sonuçlar doğuracaktır.

IV. İletişim Kontrol Listeleri

A. Kelimesiz İletişim: Kelimesiz Dili Nasıl Kullanırız

Kendinize ait çeşitli unsurların mesajınızı etkili bir şekilde dinleyicilerinize ulaştırmanızı nasıl sağladığı veya engellediği hakkında notlar almak üzere aşağıdaki kontrol listesini kullanınız. Farklı dinleyicilerin aynı unsurdan farklı bir şekilde etkilenebileceğini unutmayınız. Mesela, daha büyük bir dinleyici kitlesi daha yüksek ses ister; bir teşvik konuşması belki rahat kıyafetle yapılabilir fakat planlı bir konuşma resmi kıyafet gerektirebilir.

Benim Unsurlarım	Onu iletişimde nasıl kullanacağım
BEDEN	
Başın durumu	
Yüz, özellikle ağız	
Gözler	
Omuzlar	
Duruş	
Hareket	
Davranışlar/jestler	
Kıyafet	
SES	
Ton	
Yumuşaklık	
Hız	
YER	
Uzaklık	
İşaret, değişme	
DOKUNMA*	
El sıkma	
Elleri omuza koyma	
Elleri tutma	
Kucaklama	
Öpme	

*Bunlar sadece aynı cinsten olanlar için sözkonusudur.

B. İletişimin Evet ve Hayırları

Bu kontrol listesini, iletişim becerinizi puanlamak için kullanınız. Önce Hayır kolonuna 8 puanınızı ekleyiniz. Sonra her evet ve hayır için, kendinize ‘sık sık’ için 5. ‘asla’ için 1, bu ikisinin arasındakiler için ise 2,3 veya 4 puan veriniz.

Evet puanları → 4xHayır puanları

İyi iletişimci

Evet puanları → 2xHayır puanları

Kabul edilebilir iletişimci

Evet puanları = veya ← 2xHayır puanları

İletişim becerilerini geliştirmek zorunda

EVET

PUAN

1. Dinlerken gözlerine bakınız()
2. Anlama kontrolü ve açıklamayı kullanınız.()
3. Başınızı sallayarak ve jestlerle onaylayınız.....()
4. İnsanların gülüşüne katılınız.....()
5. Kederleri paylaşınız()
6. Sohbe başkalarının da katılmasını sağlayınız()
7. Farklı görüşleri memnuniyetle kabul ediniz()
8. İnsanlara iltifat ediniz.....()

HAYIR

PUAN

1. Bir noktayı görüşürken kesiniz()
2. Başkalarının söyledikleri saçma ise onlarla alay ediniz()
3. Dedikodu yapınız()
4. Konular üzerine kişisel görüş belirtiniz()
5. Her zaman ‘niçin’ diye sorunuz()
6. Görüşmeyi tek elden yürütünüz()
7. Sizden istenmeden başkalarının görüşlerini eleştiriniz.....()
8.()

ÖNEMLİ KELİMELER

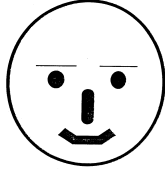
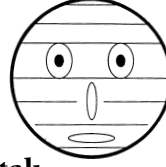
En önemli 6 kelime	‘Sizi ve gayretlerinizi takdir ediyorum’
En önemli 5 kelime	‘Sizinle gurur duyuyorum’
En önemli 4 kelime	‘Acaba sizin düşünceniz nedir’
En önemli 3 kelime	‘Lütfen şunu yapar mısınız’
En önemli 2 kelime	‘Teşekkür ederim’
En önemli 1 kelime	‘Biz’
En önemsiz kelime	‘Ben’

GÜLÜMSEYİNİZ**Bu iletişim kurmanızı sağlar**

Ayrıca Hadis'e göre bunu için ödüllendirileceksiniz:

«تَبَسُّمُكَ فِي وَجْهِ أَخِيكَ صَدَقَةٌ»

'Kardeşinize gülümsemeniz bir sadakadır'.

**Bütün Dünya**

hatalı,

Ben

h a r i ç .

Ya da öyle mi?

Bunu düşününüz!

Tartışma Soruları

1. Peygamberin mü'minlerle olan iletişimindeki unsurlardan ikisi nelerdir? Bunlar iletişime nasıl yardım etmiştir?
2. Birisiyle anlaşmazlığa düşersek hangi yaklaşımı benimsemeliyiz?
3. Kaçınmanız gereken kelimeler, kullanmanız gerekenlerden hangi açılardan farklılaşır?
4. Bilgiyi karşılıklı kontrol etmenin üç yaygın tekniği hangileridir?
5. Karşılıklı kontrolde varsayımlarımız neler olmalıdır?

Anlama Alıştırması

Bir Milli İslami Organizasyonun personel yöneticisisiniz. İşe yeni girenlerin sayısı yüksek olduğundan sorumluluğunuz altındaki bazı kişiler kişisel olarak sizi pek tanımıyorlar ve organizasyon kültürünü pek bilmiyorlar. Sizin amiriniz de organizasyonda yeni. Yıllık genel toplantı çok yaklaştı ve herkes en iyi şekilde çalışma baskısı altında. Bir grup üye yıllık rapora itiraz edeceklerini bildirmiş durumda.

1. Bu olaydaki üç grupta yani emriniz altındakiler, amirleriniz ve üyelerle kuracağınız iletişimde iki ortak ve iki farklı unsuru belirtiniz.
2. Emriniz altındakiler için yıllık raporla ilgili olarak çıkacak tartışmada alacağınız tavırla ilgili kısa bir not yazınız. Notu basit hazırlayınız ve açıkça anlaşılacak ve uygulanacak şekilde konuda odaklaşınız.
3. Amirinize, karşıt üyelerin sunacağı bilgiyi nasıl karşılıklı kontrol edebileceği üzerine bir tavsiye notu yazınız.

Zamanı Nasıl Kullanmalı



- I. Zamanın Tabiatı
- II. Zamanın Kullanılması
 - A. Bir Keresinde Bir Gün
 - B. Zamanın Anlamı
- III. Boş Zaman
- IV. Zaman Nasıl Geçer
- V. Zaman Tasarrufu İçin Bazı İpuçları
- VI. Zaman Hakkında Hatırlanacak Şeyler
 - A. Zaman Ayır
 - B. İyi Harcanan Zaman
- VII. Örnek Olay: Bir Dakikanın Maliyeti Nedir?

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- en temel zaman harcama alışkanlıklarınızı tanımlayabilmeli ve en aza indirebilmelisiniz
- zaman tasarrufu alışkanlıklarını belirleyip ve edinebilmelisiniz
- eldeki zamanda daha fazlasını yapabilmelisiniz
- daha verimli bir iş ve şahsi hayat sürdürebilmelisiniz

Zamanı Nasıl Kullanmalı



I. Zamanın Doğası

Belki şu sözden haberiniz vardır: “En uzun, fakat en kısa; en hızlı, fakat en yavaş; hepimizin ihmal ettiği ve sonra pişman olduğu şey nedir? Onsuz hiçbir şey yapılamaz, küçük olan herşeyi yutar ve büyük olan herşeyi daha da büyütür.”

Bu zamandır.

O en uzundur çünkü o ölçülen sonsuzluktur; o en kısadır çünkü hiç birimizin dünya işini bitirecek zamanımız yok; o mutlu olanlar için en hızlıdır; acı çekenler için en yavaştır. Onsuz hiçbir şey yapılmaz çünkü o içinde yaşadığımız bir tiyatrodur. O, gelecek kuşaklar için kıymetli olmayan herşeyi yutarak unutulmaya terkeder, büyük ve fedakar olanı korur ve büyütür.

II. Zamanın Kullanılması

Başarılı insanlar zamanlarını başarısız insanların yapmak istemediği şeyleri yaparak harcarlar. Sıradan insan, başarısızlığın güçlüklerine katlanmayı, zamanını başarıya götüren fedakarlıklara ayarlamaktan daha kolay bulur. Herbirine ayrılmış planlı bir zaman yoksa, hayattaki amaçların ve hedeflerin bir anlamı yoktur. Ancak bundan sonra, bu amaçlara doğru hareket edebilir ve hedefe varabiliriz.

Elimizde iki grup var: Biricisi devamlı yarın birşeylere başlayacak olan zavallı ve düş kırıklığına uğrayan grup. İkincisi, hemen harekete geçmeye hazır olan grup. Onlar için yarın diye bir şey yoktur.

Zamanı öldürmek bir suç değil, katliamdır! Eğer onu öldürmek zorunda iseniz, niçin onu çalışarak öldürmüyorsunuz? Ne zaman “zamanım yok” derseniz, bütün söyledığınız aslında benim için daha önemli şeyler var demektir.

A. Bir Zamanda Bir Gün

Her sabah uyandığımızda , defterimiz 24 saatle doldurulur. Hz. Peygamber (sav) şöyle buyurmuştur:

Her sabah tanyeri ağarmadan iki melek şöyle der: “Ey Ademoğlu! Ben yeni bir günün ve senin davranışlarına şahidim, o halde beni en iyi şekilde kullan çünkü Kıyamet Günü’ ne kadar bir daha gelmeyeceğim.”¹

Hergün iftihar edilecek şeylerle doldurulmalıdır. Şimdi başlamaya hazır değilsek, iyi niyetlerimiz ne olursa olsun, yarın bu zaman, gelecek hafta bu zaman, 10 yıl sonra bu zaman yine aynı şeye saplanıp kalacağız.

B. Zamanın Anlamı

BİR PARÇA DEMİR ÇUBUĞUN DEĞERİ NEDİR?

Düz bir çubuk olarak	5 Dolar
At nalı yapınca	11 Dolar
İğne yapınca	355 Dolar
Bıçağa dönüşünce	2,285 Dolar
Saat zembereğine çevrilince	250,000 Dolar

Bazıları için zamanın anlamı, fırsatın en yüksek noktada olduğu andır. Onlar iyi zamanlama üzerinde çok dururlar. Fırsatın en yüksek noktada olduğu zamanın pek çok insan için özel bir önemi vardır. Reklamcılıkla uğraşanlar hiçbir şeyin endüstride vakti gelen fikirden daha kuvvetli olmadığını söylerler. Eğer siz, doğru anı vaktinde tanımayı öğrenebilerseniz, hayatın problemleri büyük ölçüde basitleşir.

Diğerleri için zaman, sadece saniyeler, dakikalar, saatler ve yılların basit bir ölçüsüdür. Zamanı düşündüklerinde bir saat ya da takvim görürler; bunun sadece bir süresi- bir boyutu vardır. Bu, en yüzeysel zaman kavramıdır. Bu kavrama önem verenler tarafından hiçbir şaheser yaratılmamıştır. Bu zaman kavramının trajedisi inisiyatifi ortadan kaldırması, yaratıcı gücü engellemesi ve ona ayrılan zamanı dolduracak hiçbir şey bırakmamasıdır. Bir görevi yerine getirmek için bir haftamız varsa, o, bir hafta alacaktır. Eğer onun tamamlanması için bize on gün verilirse , bu iş on günü de tüketecektir.

Sonuç olarak, zamana büyük bir derinlik vererek hayata gerçek anlamını kazandıran kişiler mevcuttur. Bu insanlar için zaman saate hapsedilmiş veya takvime zincirlenmiş değildir. Onların başarılarını yöneten şey saatler veya haftalar değil, kararlılık ve heyecan duygusudur. Yaptıkları şeye kuvvetle inanırlar, zaman tanımayan, kuvvetli, manevi bir güç onları başarı hedeflerine

¹ Al Ma'thur of the Prophet (sav)

doğru götürür. Kalplerini, sevdikleri göreve adanmışlardır ve işleri , ulaşmak istedikleri amaçla parlayan bir misyondur.

Zamana karşı olan bu üçüncü yaklaşım hepimiz için bir meydan okuma olmalıdır. Zamanın doğru kullanılması bugün ortalama bir çalışanın başarı ve başarısızlığını, yaptığı üretim veya iş hakkındaki bilgisinden daha fazla etkiler. Kuşkusuz, zamanın doğru organizasyonu bütün başarı formülünün ilk unsurudur. Grup çalışmalarında yapılması en zor olan görev, insanların zamanlarını organize etmelerinin sağlanmasıdır. Bu sebeple her ferde, hafta başında detaylı olarak, o haftanın tam planı üzerinde belli bir zaman harcamalıdır.

III. Boş Zaman

Kullanılmayan dakikalarınızı ne yaparsınız? Sözümona kayıp zamanlarınızı? Bu boş zamanlarınızın iyi kullanılmasıyla , kitapların okunabileceğinin, Kuran ve Hadis ezberlenebileceğinin ve belli dereceler kat edilebileceğinin farkında mısınız?

Bu boş zaman seyahat ederken veya tren, uçak ya da otobüs beklerken harcadığımız dakikalar olabilir. Bu boş zamana yaratıcı zaman dermiydiniz? Bir günde on beş dakika, bir yılda on bir tam gün demektir; bir günde otuz dakika bir yılda yirmi iki tam gün demektir, bu da bir aydaki çalışma saatlerinden daha fazla bir süredir. Bazı işadamları, vakit nakittir prensibini benimsemeden kimsenin başarılı olamayacağı inancıyla işe başlarlar. İnsanlara asla paramızı çalma iznini vermeyi düşünmeyiz, fakat insanların ve meşguliyetlerin zamanımızı çalmasına izin veririz. Biz inanıyoruz ki, zaman paradan daha değerli bir şeydir; o bizim hayatımızdır.

Bir satıcı 20 dolar kazanıyordu. Birgün evini kendisi boyamak istedi. Arkadaşı ona şöyle sordu: “Bir boyacı seçecek olsaydın, saatte 20 dolara bir amatör mü tutardın yoksa saatte 5 dolara bir usta mı?” cevap açıktır, fakat bir çoğumuz başkaları tarafından çok daha iyi ve çok daha ucuza yapılabilecek işler için kendi işimiz ve mesleğimizden değerli zamanımızı harcarız.

IV. Zaman Nasıl Geçer

Bu çizelge ortalama uzunluktaki bir hayat boyunca neler yapıyor olacağınızı göstermektedir:

YAPILAN ŞEY	HARCANAN ZAMAN
Ayakkabı giyerken	8 gün
Trafik ışığı beklerken	1 ay
Berberde traş olurken	1 ay
Telefonla ararken	1 ay
Asansörde (büyük şehir)	3 ay
Diş fırçalarken	3 ay
Otobüs beklerken(şehir)	5 ay
Duş alırken	6 ay
İnternete girerken	1 yıl
Kitap okurken	2 yıl
Yemek yerken	4 yıl
Çalışırken (kazanç için)	9 yıl
TV seyredirken	10 yıl
Uyurken	20 yıl

Herşey birbirine böyle ekleniyor. Yapmak istediğiniz bazı şeyler için zamanınız olsun istiyorsanız, onları planlamak ve bu yoğun programda bir yere yerleştirmek zorundasınız demektir. Uygun zamanın ortaya çıkmasını beklerseniz, sonsuza kadar bekleyebilirsiniz.

Takviminize bir doktor randevusu, iş toplantısı veya özel bir olayı not ederseniz kural olarak ona uyunuz. Tamamlamak istediğiniz şeyler için bir kenara, istediğiniz zaman için de aynı şeyi yapınız. Hergün ona belli bir zaman ayırınız ve mümkün olduğunca ona bağlı kalınız.

Örneğin her iş günü bir saat ayırmak suretiyle yılda 260 saate kadar kazanabilirsiniz bu da 32 tam iş günüdür. Bu zaman zarfında bir çok şeyi başatabilirsiniz.

- Kur'an'dan birçok sure ezberleyebilirsiniz,
- hızlı okuma tekniklerini öğrenebilirsiniz,
- özel bazı beceriler kazanabilirsiniz,
- komşularınız içinde en güzel avluya sahip olabilirsiniz
- yabancı dil öğrenebilirsiniz,
- bir kitap yazabilirsiniz,
- diploma alabilirsiniz,
- ya da ek gelir sağlayabilirsiniz.

Fakat zaman çabuk uçup gider- çoğu bizim başarmıza veya kişiliğimize hiçbir katkısı olmayan binlerce küçük meşguliyetle- onu planlamak ve plana bağlı kalmak zorundasınız. Ve bu hiç de kolay değildir. Boşa harcanan zamana duyulan pişmanlık eldeki zamanı iyi kullanmak için bir kuvvet olabilir. Eğer biz vakit israfından ve pişmanlıktan vazgeçersek, sahip olduğumuz zaman yeterli zamandır.

V. Zaman Tasarrufu İçin Bazı İp Uçları

Bir kaç gün aşağıdaki tavsiyelere uyunuz, alacağınız sonuçlar sizi şaşırtacaktır:

1. Her sabah o gün yapılacak şeyleri yazarak planlayınız ve yaptıklarınızın üzerine çizik atınız.
2. Bilgi vermeden veya telefon etmeden asla bir arkadaşınızı ziyaret etmeyiniz.
3. Cebinizde her zaman bir kalem ve bir kağıt ya da küçük bir not defteri bulundurunuz ki, boş zamanlarınızda plan ve fikirlerinizi not edebilesiniz.
4. Dinlenme zamanlarını namaz vakitlerine uyacak şekilde planlayınız.
5. Boş zamanlarınızı okuma, ezberleme ya da yapıcı bir şeyler yaparak değerlendiriniz.
6. Randevu verirken her iki tarafın tam zamanı anladığından emin olunuz.
7. Yol zamanınızı mesafeye göre ayarlayarak beklenmedik durumlara vakit bırakınız ki, randevuya zamanında yetişesiniz.
8. Yemek pişirme, bir makale yazma ya da bir konuşma hazırlığı olsun, işe başlamadan evvel gerekli bütün şeyleri temin ediniz.
9. Zamanınızı çalacak kadar düşüncesiz ve bencil olan insanlardan kaçınınız.
10. Bir mektup ya da telefon görüşmesi ile halledebileceğiniz iş için bizzat yola çıkmayınız.
11. Arabanıza benzin istasyonundan geçerken benzin doldurun. Bunun için özel olarak yola çıkmayın ve hiçbir durumda asla benzinsiz kalmayın; bu sizi düşüncesiz gösterecektir.
12. Parkmetreler ve telefonlar için yanınızda bozuk para ve telefon kartı bulundurun.
13. Bir işiniz ya da alışverişiniz varsa, bütün maddeleri not edin ve tekrar gidip gelmemek için yapılacakları planlayın ve en kısa mesafeleri kullanın.

Dikkat etmeniz gereken başka zaman kazandırıcılar da vardır. Listeyi tamamlayınız ve sonra bu tavsiyelerin bazılarını kullanmaya çalışınız. Dinlenmeye ve eğlenceye değil, zaman harcamaya karşı olmalıyız. Yeniden yaratmanın kendisi yeni yaratma aracıdır. Modern hayatın en büyük trajedilerinden biri şudur ki, bu telaşlı ortamda bedenlerimiz ruhlarımızdan o kadar uzaklaşır ki, bu ikisini yeniden bu dünyada bir araya gelecekleri şüphelidir. Ruhlarımızın bedenlerimizi yakalamasına izin verseydik ne güzel olurdu. Periyodik olarak namaz, zikir, düşünce için zaman ayırınız ve aküleri doldurunuz.

VI. Zaman Hakkında Hatırlanacak Şeyler

A. Zaman Ayır

Düşünmeye zaman ayırınız , o güç kaynağıdır;
 Oyuna zaman ayırınız, o devamlı gençlik pınarıdır;
 Okumaya zaman ayırınız, o hikmetin temelidir;
 Namaza zaman ayırınız, o yeryüzünde en büyük güçtür;
 Sevmeye ve sevilmeye zaman ayırınız, iman sevgi ve buğzdan başka bir şey değildir;
 Canayakın olmaya zaman ayırınız, o mutluluğa giden yoldur;
 Gülmeye zaman ayırınız, o en iyi kolaylaştırıcıdır;
 Vermeye zaman ayırınız, hayat bencil olmak için çok kısadır;
 Çalışmaya zaman ayırınız, o başarının fiyatıdır;
 Boşa harcamaya zaman ayırmayınız;
 Rasulullah'ın (sav) ne dediğini hatırlayınız:
 “İki günü eşit olan zarardadır”¹

B. İyi Harcanan Zaman

Hayatımızın önemli bir bölümü dostlarımızla birlikte geçer. Bu sıralarda ne çeşit konuşmalarla meşgul oluruz. Aşağıdaki hikmetli sözü hatırlayınız:

Büyük zekalar fikirleri konuşur,
 Sıradan zekalar olayları konuşur,
 Küçük zekalar insanları konuşur,
 Daha küçük zekalar kendilerini konuşur.

¹ Deylemî, Sünen.

VII. Olay Çalışması: Bir Dakikanın Maliyeti Nedir?

Temel Konu: Zamanın Değeri

Sık sık zamanın değeri, önemi ve maliyetinden bahsederiz. Fakat zamanın maliyetini bir toplantı, seminer ya da konferansta pek hesaplayamayız. Her dakikaya dolar cinsinden bir rakam verirsek, boşa harcadığımız her dakika için o kadar para harcadığımızın farkına varırız. Bu durum organizatörlerin omuzlarına faaliyetin her dakikasını en iyi en iyi şekilde kullanma yönünde ağır bir sorumluluk yükler. Şimdi, 1987 yılında Washington DC’de IIIT genel merkezinde yapılan”Bilim ve Teknolojide Tavr ve Pratiklerin İslamileştirilmesi Semineri”ni örnek olay olarak alalım.

Durum: Seminerin Maliyeti

a. Dışarıdan katılan otuz bilim adamının direkt maliyet hesabı:

Uçak biletleri (30x200Dolar)	6.000 Dolar
Pansiyon (30x40 Dolar)	2.400 Dolar
Yemek (30x8 Dolar)	1.200 Dolar
(15 yerel katılımcı x 8 Dolar. 3)	360 Dolar
Yerel Ulaşım (2 araba x60 Dolarx2gün)	240 Dolar
Sekreterlik Hizmetleri	1.000 Dolar
Telefon	400 Dolar
Kırtasiye/ Çoğaltma	1.200 Dolar
Genel Masraflar	1.000 Dolar
Ücretler (6x 200 Dolar)	<u>1.200 Dolar</u>
	15.000 Dolar

b. Konuşma zamanlarının Hesabı

10 oturum x bir buçuk saat	15 saat
(Cuma 3 + Cumartesi 5 + Pazar 2)	

c. Her oturum saatinin direkt maliyet hesabı

= (15.000 Dolar/15 Saat)	1000 Dolar/ Saat
--------------------------	------------------

d. Dakika maliyet hesabı

= (1000 Dolar / 60 Dakika)	17 Dolar/ Dakika
-----------------------------	------------------

Bu sadece direkt maliyettir; bilim adamlarının ve organizatörlerin seyahat zamanlarının dışında 48 saatlik ücretlerini hasaba katmaz. Eğer onların ücretlerini, de hesaba katarsak: 45 kişi .100 Dolar/ .2 Gün = 9.000 Dolar. O zaman oturma/saat maliyeti:

$$=(15.000\text{Dolar} + 9.000 \text{ Dolar}) / 15 \text{ saat} \quad 1.600 \text{ Dolar}$$

$$\text{Dakika maliyeti}=(1.600 \text{ Dolar} / 60 \text{ Dakika}) \quad 27 \text{ Dolar}$$

Ders: Toplantılarda Maliyet Etkinliği

Bütün faaliyetlerimizde dakika maliyeti hesabını öğrenirsek konferans, kamp, seminer ve toplantı zamanlarının yanlış kullanımıyla ümmetin kaynaklarının boşa harcanmasını önleyebiliriz. İnsanları toplamak çok ciddi bir iştir. Gerçekten zamanı etkili bir biçimde kullanma konusunda Allah'a karşı sorumluyuz.

HER ZAMAN FAZLASINI DENE

Her zaman biraz daha gayret göstererek verimliliğimizi % 10-15 oranında artırabiliriz. Belli sayıda sayfa okumayı, belli bir saate kadar çalışmayı, bir yeri temizlemeyi ya da telefon etmeyi planladığınız, kendinizi daima biraz daha fazlasını yapmaya zorlayabilirsiniz. Bu alışkanlık üretimi artırır ve daha fazla başarılı olmanıza yardımcı olur. Görevler her zaman uygun zamandan daha fazla olduğundan, bu alışkanlık bizi daha verimli ve yararlı hale getirebilir.

Hareket noktaları

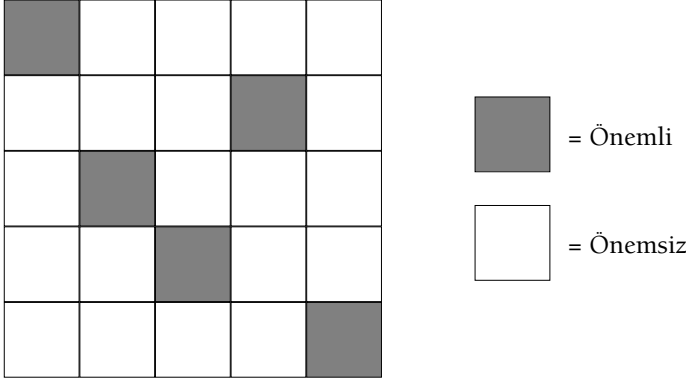
BUGÜNÜN İŞİNİ YARINA BIRAKMA

Ertelerseniz işler yığılmaya devam eder. Yarının ne getireceğini bilemezsiniz. Bir güne dünden kalan bir işiniz olmadan başlamak büyük bir rahatlaktır. Bunun için 5 dakikadan az sürecek işleri anında yapmak iyi bir uygulamadır. Eğer 5 dakikadan daha fazla zaman gerekiyorsa, öncelik sırasına göre bir bir plan yapınız. Bu altın kural sizi hayatta büyük işler başaran birisi yapabilir. Bir saatte oniki iş yaptığınızı tasavvur ediniz. Kendi başınıza büyük bir organizasyonun yaptığına eşit bir iş yapabilirsiniz. Eğer organizasyonda sizin gibi sadece 10 kişi bulunsa, yaptığınız toplam işin değeri astronomik olacaktır. Bütün bunların ötesinde, Allah, O'nun sonsuz rızası için gösterdiğiniz gayretleri sonsuza kadar mükafatlandıracaktır!

İki Zaman Planlayıcısı

Pareto Prensibi (80/20 kuralı olarak da bilinir)

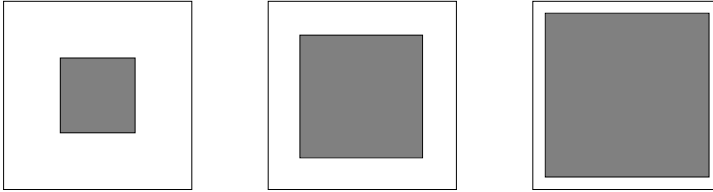
TEORİ: Belli bir gruptaki önemli birimler gruptaki toplam birimlerin nisbeten küçük bir kısmını oluşturur.



UYGULAMA: Üzerinde çalışmak zorunda olduğunuz bütün maddelerin listesini çıkarın. İstenen sonucun % 80'ini kazandırması mümkün olan % 20 oranındaki maddeleri belirleyin. Önce onlar üzerinde çalışın.

Parkinson Kanunu

TEORİ: İş kendisi için ayrılan zamanı dolduracak kadar uzar.



UYGULAMA: Her iş için bir bitiş zamanı belirleyiniz ve ona uyunuz.

Tartışma Soruları

1. Bugünkü zaman yarınki zamandan niçin daha değerlidir?
2. Başarılı insanlar zaman kullanımı konusunda başarısızlara göre nasıl farklılaşırlar?
3. Zamanın para olarak karşılığını nasıl ölçersiniz? Bir örnek veriniz.
4. Plan yapmak zamanı iyi kullanmak açısından niçin gereklidir?
5. Zamanı boşa harcamanıza neden olan en temel üç şey nedir?
6. Onlara karşı zamanınızı nasıl korursunuz?

Anlama Alıştırması

Çok küçük İslami organizasyonunuzun tam gün çalışan personelinin başkanı olarak, yapmanız gerekenler için çok kısıtlı bir zamanınız var. Sizi devamlı olarak telefonla arıyorlar. Ziyaretçiler kapınızın önünde bekliyor. Yardımcınızın soracak çok şeyi var. Postacı hergün pekçok şey getiriyor. Bu arada yönetim kurulu sizden yeni bir bülten yayınlamaya başlamanızı istiyor.

1. Kullanacağınız zamanı belirlemek için önem ve miktar sırasına göre bir çizelge hazırlayınız.
2. Yukarıdaki listeden yeni bülteni çıkarmak için zaman kazanmak üzere bir plan hazırlayınız.
3. Size zaman kazandırması için neler yapılabileceği üzerine asistanınıza kısa bir not yazınız.



Dinleme Sanatı



- I. Dinleme Nedir?
- II. Dinlemeyi Öğrenmek
- III. Mesajı Değerlendirmek
- IV. Dinlemek ve Fiziksel Durum

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- iyi dinlemenin unsurlarını bilmelisiniz
- başkalarıyla onların dinleme sınırlarını düşünerek konuşabilmelisiniz
- başkalarını daha iyi sonuçlarla dinleyebilmelisiniz
- başkalarının daha iyi anlaşılacak şekilde konuşmasına yardım edebilmelisiniz.

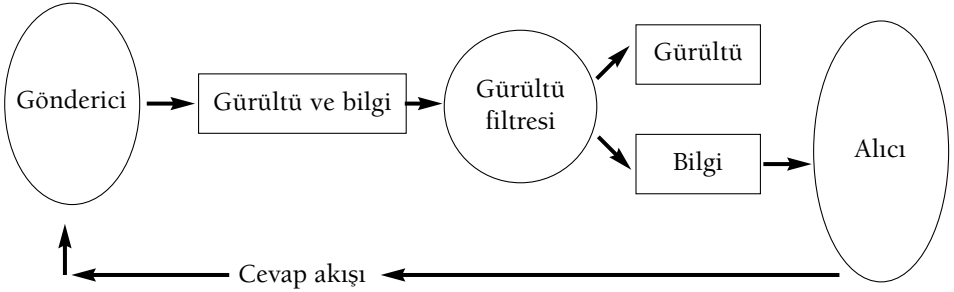
Dinleme Sanatı



I. Dinleme Nedir?

Dinleme, bilgi taşıyan bir mesajın bir vericiden bir alıcıya gürültüyü engelleyen ve cevabı teşvik eden bir ortamda iletilmesiyle meydana gelir.

Mesaj iletilen şeydir ve bilgi mesajdaki belirsizliği azaltır. Birisi şöyle bir soru sorabilir: “Bu mesajda ne kadar bilgi var?” Kaynak mesajı gönderendir, alıcı ise mesajı alandır. Çevre, içinde dinleme olayının meydana geldiği şartlar ve durumlar bütünüdür. Gürültü, gönderici ile alıcı arasındaki bilgi akışını engelleyen şeydir. Cevap, alıcının göndericinin mesajın, yorumlandığı şekilde karşılık vermesidir. Dinleme sürecinin bütün bu unsurları aşağıda gösterilmiştir.



Dinlemek iki şeritli bir caddedir. Konuşmacı dinleyicilerin anlamasına yardımcı olmak için temel anlayış kurallarına uymalıdır. Dinleyiciler de konuşmacının mesajını kavramak için bazı yolları izlemelidir. Herhangi bir zamanda bir konuşmacı için birden fazla dinleyici bulunabileceğini hatırlayınız. Katılan herkesin iyi iletişim için gerekli prensiplere uymamaları halinde dinleyen herkesin aldığı bilgi aynı olmayabilir.

Dinleyicilerin anlamasına yardımcı olmak için konuşmacılar olarak, söyleyeceğimiz şeylerin kelimelerini ve ayrıntılarını nasıl organize edeceğimizi iyi düşünmeliyiz. İster resmi bir toplantı veya ister rahat bir ziyaret olsun en uygun dinleyici kitlesini, doğru zamanı ve formatı (iş zamanı veya dinlenme

zamanı) seçmeliyiz. Konuşma yeri bile -iş sahası, konferans salonu, sosyal bölge- iletişime yardımcı veya engel olabilir. Son olarak, sözlü veya yazılı bir takibin gerekip gerekmediğine karar vermeliyiz.

Öte yandan dinleyiciler olarak şunları yapmalıyız:

- a. konuşmacının söylediklerini açık bir zihinle dinleyiniz
- b. söylenene duyduğunuz tepkinin dikkatinizi dağıtmasına izin vermeyiniz
- c. konuşmacının vücut diline dikkat ediniz
- d. verilen bilgiye odaklaşınız
- e. fiziki olarak dinlenmeye hazır olunuz

Mesajı anlayamazsak konuşmacının tekrarlamasını, örnek vermesini veya konuşmayı açıklamasını isteyebiliriz. Daha iyi bir zaman ve başka bir yerde yardımcı olabilir.

II. Dinlemeyi Öğrenmek

Hepimize aynı dinleme kabiliyeti verilmemiştir fakat, dinlemek için bilinçli bir çaba sarfedersek, daha iyi dinleyiciler haline gelebiliriz. Başarılı dinleyiciler olabilmek için şunların pratiğini yapmalıyız.

- a. dikkatle dinlemek
- b. dikkatimizin dağılmasına izin vermemek
- c. söylenen şeye yoğunlaşmak
- d. kesintilere direnmek
- e. zihinlerimizi açık tutmak
- f. önde oturmak ve not almak

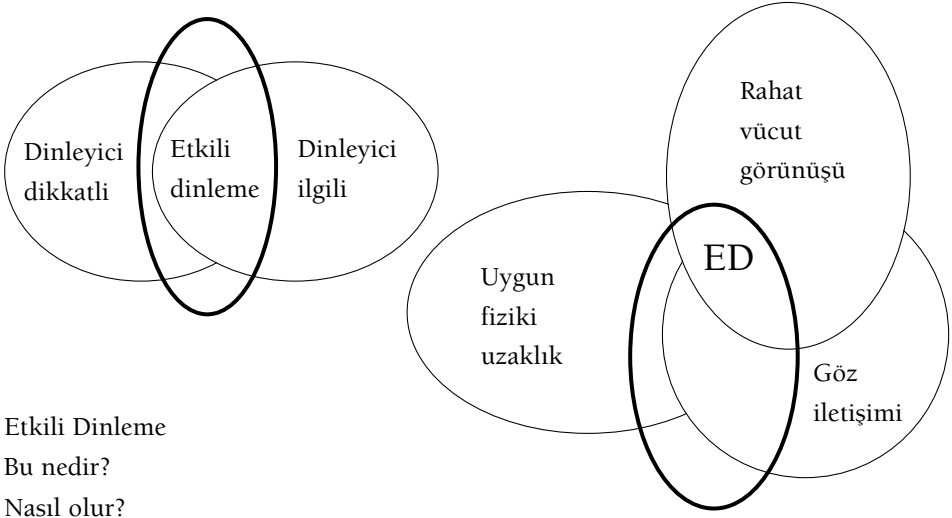
Egomuzu bastırmalı ve sadece konuşmacı bitirince ne söyleyeceğimizi düşünmekten vazgeçmeliyiz. Fikirler için dinlemeli ve mesajı sunuluş şekline göre değil muhtevasına göre yargılamalıyız. Konuşmacıyı dinleyerek, sözünü kesmemek suretiyle, heyecanımızı bastırarak sabır göstermeliyiz. İlgilenecek bir saha bulmalı ve başka insanların söyledikleriyle de ilgilenmeliyiz. Bütün bunları bilinçli olarak yapmalıyız.

III. Mesajı Değerlendirmek

Dinleyiciler olarak, konuşmacıya ne anladığımız konusunda tepkimizi göstermek çoğunlukla faydalıdır. Konuşmacıdan daha fazla bilgi almak için sorular sorabilir ya da zor bir konunun üstesinden gelmesine yardımcı olabiliriz. Söylemek istediği şeyin sizin anladığınız şey olup olmadığını anlamak için bir ifadesini tekrarlayabiliriz. Konuşmacıya kolay ya da zor anladığımızı belirtmek için vücut dilini ya da duygularımızı kullanabiliriz.

Daha fazla bilgi almak için önü açık sorular (ne zaman, ne, nerede, kim vb.) sorabiliriz. Daha fazla ayrıntı istemek veya konuşmacının zor bir noktanın üstesinden gelmesini sağlamak için başka tekrar soruları yöneltebiliriz.

IV. Dinlemek ve Fiziksel Durum



Hareket Noktaları

ANA KONUYU GÖZDEN KAÇIRIYOR MUSUNUZ?

Bay Jahn Donkey (eşek) adında bir adam vardı. Eşi yıllardır adını değiştirmesi için ona yalvarıyordu, fakat o reddediyordu Bir gün adını değiştireceğini söyledi. Eşi mutluluktan uçtu ve bütün gece bunu kutladı. Sabahleyin kocasına mutluluk içinde sordu: “Yeni adın ne John?” Kocasısı cevap verdi: “David Donkey”

İçimizden ne kadar çok insanın faaliyetlerimizdeki esas meseleyi kavrayamadığını bilseydiniz şaşırırdınız. Bunu engellemek için birlikte çalıştığımız insanlara yeterince açıklama yapmamız gerekiyor! Bir gün bir kardeşimiz bana gelerek şöyle dedi: “Organizasyonun parasının korunması gerektiğini çünkü onun Müslümanların Malı olduğunu söylediniz değil mi? Ben Müslüman olduğuma göre, onu bana verin.” O elbette meseleyi anlamamıştı.

DÜZELTİCİ FAKTÖRLER GEREKLİDİR

Cemaatimizden bir öğrenci bana şöyle diyor: “Bir çok insanın neden benim çok yüksek notlarımın olduğunu düşündüğünü bilmiyorum. Ben sadece ortalama bir öğrenciyim. “ Bunun sebebi, anne ve babasının başkalarına onun en başarılı öğrenci olduğunu söylemeleridir! Yalan mı söylüyorlar? Hayır, bu, çocuklarını bir numaralı öğrenci olarak görmelerinin bir ifadesidir.

İnsanları dinlerken, ‘uyum faktörü’nü uygulamalısınız. Bu, bire bir veya daha az olabilir. İlk defa birisinin, benim çocuğum akıllıdır, ev çok temiz, o çok zengin, toplantıya katılım çok azdı, proje çok büyük, havalanı çok yakın gibi şeyler söylediğini duyarsanız, bu ifadelerin size tamamen zıt bir anlama gelebileceğini unutmayınız. Bu kişiye düzeltici faktörü uygulamadan o konu hakkında bir fikir sahibi olmaktan kaçınınız. Her kişi size göre, ayrı bir faktöre sahiptir. Bu, farklı kültürel birikimlerin, zevk, bilgi, tecrübe, aile geçmişi, olgunluk gibi faktörlerin bir sonucudur. Karar verirken ve harekete geçerken bunları dikkate alınız. Değerlendiriniz, karşılıklı kontrol ediniz ve doğrulayınız.

Dinleme bireysel faktörlere ve kültürel faktörlere bağlıdır. Göz iletişimi ve vücut dili yoluyla. Göz iletişimi varsa konuşmacı daha güçlü ve daha etkili bir mesaj gönderir. Dinleyici daha doğru olarak dinleyebilir. Aksi halde konuşmacı duygularını göstermekten kaçınır. Konuşmacı ve dinleyici kadın/erkek ilişkisindeki İslami kurala uyuyor demektir.

Eğer bir şey yanlış anlaşılabilirse, muhtemelen öyle olacaktır.

A. Dinlemek için bir eğitim alıştırması

Dinleme becerisini geliştirmek için kullanılabilecek pek çok alıştırma bir tanesi aşağıda gösterilmiştir.

GEREKEN ŞEYLER:

- Bir teyp veya film, kaset çalar veya film projektörü, projeksiyon için oda.

METOD:

Grubu birkaç role ayırınız: esas konuyla aynı fikirde olanlar, aynı fikirde olmayanlar, faaliyette bulunması gereken ya da onu başkalarına açıklayanlar gibi. Böyle roller oynamak, üyelerin belli bir amaç için dinlemesini sağlayacaktır.

- Her üyeden rolüne göre dinlemesini isteyiniz
- Teybi çalınız ya da filmi gösteriniz
- Sonunda her üyeden duyduklarını rapor etmesini isteyiniz
- Eğer söylenenle duyulan arasında herhangi bir tutarsızlık varsa belirtiniz; teyp ya da filmin iyi anlaşılmamış kısımlarını yeniden dinletip gösteriniz.

Tartışma Soruları

1. İletişimde cevabın rolü nedir?
2. “Anlama kuralları”, konuşmacı bir dinleyiciye değil de birçok dinleyiciye hitap ederken niçin daha önemlidir?

Anlama Alıştırması

Başkan ve İdare Heyeti Üyelerinin katılacağı önemli bir toplantıya davet edildiniz. İslami Organizasyonunuzun yeni politikalarını geliştirmek ve Müslüman kamuoyunu bu politikalar doğrultusunda harekete geçirmek üzere sizin yardımınızı istiyorlar. Onlar ve siz iyi iletişim sağlamak istiyorsunuz çünkü politikalar çok hassas.

1. Bu olay için en uygun olan dinleme ortamının özelliklerini tarif ediniz.
2. Bu toplantıdaki muhtemel iletişim tuzaklarını ve onların üstesinden nasıl geleceğinizi listeleterek açıklayınız.
3. Gerektiğinde açıklamaları için konuşmacılara soracağınız üç sorunun listesini çıkarınız.



Bir Kurul Nasıl Oluşturulur



- I. Kurul Nedir?
 - A. Avantajlar ve Dezavantajlar
 - B. Kurul Çeşitleri
- II. Kurul Oluşturmak
 - A. Tayin
 - B. Üyelik
 - C. Başkanlık

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Ne zaman kurul oluşturup oluşturamayacağınızı bilmelisiniz
- Bir kurul için kuruluş ya da iş belirtme yazısı yazabilmelisiniz
- Bir kurul için uygun üyeleri seçebilmelisiniz
- Kurul oluşturabilmelisiniz

Bir Kurul Nasıl Oluşturulur



I. Kurul Nedir?

Kurul, organizasyon için belli bir görevi yerine getiren bir grup insan olarak tarif edilebilir. Kurulların varlığı kaçınılmazdır. Resmen atanmadıkları zamanlarda bile kurullar her yerde vardır, çünkü ortak yargı ve danışmaya ferdi ve otoriter kararlardan daha fazla ihtiyaç duyulduğu ve bunlara daha fazla değeri verildiğı bir gerçektir.

Mesela Hz. Ömer (ra) Kur'an-ı Kerim'in bütün ayetlerini İslam Devleti'nin her yerinden toplattıktan sonra, bütün Kur'an'ın bir kitapta toplanmasını denetlemek için bir kurul tayin etmiştir. Sa'd İbn el- As dikte ettirmiş, Zeyd İbn Sabit yazmıştır. Hz Ömer bazı kelimelerin okunuşunda farklar ortaya çıkacağını tahmin ederek, böyle durumlarda Mudar kabilesinin diyalektiğinin kabul edilmesini bir ölçü olarak belirtmiştir.

Kurullar genel olarak şu amaçlar için kullanılabilir.

- a. bilgiyi yaymak ve tavsiye etmek,
- b. fikir üretmek ve verilen problemleri çözmek,
- c. koordinasyon, iletişim ve işbirliğini kolaylaştırmak
- d. faaliyetleri önermek ve karar vermek,

A. Avantajlar ve Dezavantajlar

Kurul faaliyetinin önemli avantajları şunlardır:

- a. Ortak grup kararlarını mümkün hale getirir. Farklı uzmanlık alanlarından, coğrafi bölgelerden ve hiyerarşik düzeylerden insanlar bir problemi çözmek için bir araya gelebilirler.
- b. Birden fazla organizasyon birimini içeren sorunlardaki sınır çizgileri arasında bir köprü kurulmasına yardımcı olur.
- c. Resmi ya da gayri resmi ilişkiler yoluyla daha iyi bir ekip çalışması yapılmasına yardımcı olur.

Kurul faaliyetinin bazı dezavantajları da vardır:

- a. Kurulların seyahat ve pansiyon gibi harcamalarının para olarak maliyeti onların önemsiz ve günlük işlerde kullanımını engeller
- b. Sonuçta çok fazla uzlaşmazlık ve karasızlık getirebilir.
- c. Yeni bir üye ya da azınlık programa hakim olabilir.
- d. Bir grubu çalışmalarından sorumlu tutmak mümkün olmayabilir.

B. Kurul Tipleri

Fonksiyonlarına, çalışma sürelerine ve bazen boyutlarına göre kurullar çeşitlidir. Bazı kurullar süreklidir; diğerleri nisbeten daha kısa ömürlüdür.

Kurullar hakkında şunları duydunuz mu?

- uygun olmayan kişiler tarafından isteksizce oluşturulmuş bir kurul imkansız hedefler
- kurullar dakikaları korur saatleri boşa harcar
- bir kurul deveyi at olarak tasarlar.

Kurullar belli bir amaç için oluşturulabilir ve misyonlarını tamamladıktan sonra dağılırlar. Pek çok organizasyonda genel olarak iki çeşit kurul kullanılır:

- a. Devamlı kurullar genel olarak devamlı bir niteliğe sahip sorumlulukları yüklenmek için vardır ve planlama, üyelik, finans gibi ferdi değil kollektif kararlara çağırırlar.
- b. Kısa süreli-geçici kurullar nitelik ve süre bakımından belirli sorumlulukları yüklenmek ve bir durumu incelemek ya da bir olayı düzenlemek için tartışmasız , devamsız görevler için vardır.

II. Kurul Oluşturmak

A. Tayin

Bazen kurullar organizasyon yönetmeliğinin ve içtüzüğün kurallarına göre oluşturulur. Bunların özel tayinleri dokümanlarda belirtilmiştir. Diğer kurullar organizasyonun yönetim organı tarafından tayin edilir. Bunlara kurulun ne yapması gerektiğini açıkça ifade eden bir komisyon veya izin veya çalışma süresi verilmelidir. Bu kesin doküman aynı zamanda kurulun raporlarını ve organizasyonla olan diğer ilişkilerini açığa kavuşturmalıdır. Hedefinin ne olduğu açıkça anlaşılmadan bir komite tayin edilmemelidir.

B. Üyelik

Kurula kimlerin dahil edileceği sorunu kurulun amacının tabiatıyla yakından ilgilidir. Öncelikle bilgi, öneri veya problem çözme fonksiyonlarıyla ilgili olan bir kurula gerekli bilgi ve beceriye sahip kişiler alınmalıdır. Daha iyi koordinasyon ve işbirliği geliştirmeye yönelik bir kurul için üye seçerken fonksiyonel ustalık öncelikle dikkate alınmayabilir. Mesela bir koordinasyon kurulu ilgili organizasyon birimlerinden personeli içine almalıdır. Kurul üyeleri kurulun ulaşması gereken amaçlar ve bu amaçların başarısına yardımcı olmak üzere her kurul üyesinin getirdiği beceriler dikkate alınarak tayin edilmelidir.

Fertlerin grup çalışmalarına etkili bir şekilde katılma kabiliyeti de bir kurul isim listesinin oluşturulmasında dikkat çekici bir faktördür.

Kurulun büyüklüğü sorumluluklarına göre değişecektir. Üye eğitimi gibi sahalarda daha büyük kurullara gerek duyulabilir fakat bir konsensusa ulaşma ve hedeflerini gerçekleştirmedeki etkinlikleri nedeniyle daha küçük kurullar tercih edilir.

Kural olarak, devamlı bir kurulda en az beş, en çok dokuz üye bulunmalıdır, tabii yerine göre bunun istisnaları vardır. En az beş kişi olmasının nedeni, ortak karar gerektiren bir durumda karar vermeye yetecek kadar dar bir grubu temsil eden üç kişilik bir çoğunluğu ifade etmesidir. En fazla dokuz, çok kesin olmayan bir sınırdır, fakat devamlı kurulların çoğu, bir acil durum uyarısı olmadan düzenli olarak toplanmak zorunda olduklarından daha çok sayıdaki insan için toplantı planlamanın zorluğu üst sınırın bu civarda olması gerektiğini gösterir. Tabii bu, kurulun işinin son derece önemli olduğu ve üyelerden hiçbirinin birbirine zıt yükümlülükler geliştirmemesi gerektiği durumlarda geçerli değildir. Bir devamlı kurulun üyeleri, organizasyondaki kıdemleri, kişisel özellikleri ve bağlı olduğu altgruplar büyüklüğünün izin verdiği kadar geniş bir temsil özelliğine sahip olmalıdır.

Birçok geçici kurul üç üyeye sahiptir; bazıları sadece iki; pratik olarak en fazla beş olabilir. Geçici kurul üyelerinin birbirleriyle uyumlu ve kurulun tayini açısından da tamamlayıcı olmaları önemlidir. Bunların başka bir şekilde organizasyonu temsil etmeleri gerekmez ve genellikle hangisinin başkan olarak adlandırıldığı önemli değildir.

C. Başkanlık

Etkili bir kurulun anahtarı, etkili bir başkandır; o bütün kurul için durumu, gidişi ve stratejileri ayarlayan üyedir. Bir kurul kapasiteli üyelere ve açık hedeflere de sahip olsa, başarıya ulaşması için başkanın iyi yönetme ve yürütme becerisi esastır. Etkili olmak için, başkan diğerlerini katkıda bulunmaya teşvik ederken sorumluluğu kendisi yüklenmelidir. Organizasyonun amaçlarını ve kurulun bu amaçlara ulaşmasında kendi rolünü çok iyi bilmelidir.

Özellikle devamlı kurul olayında başkan, üyelerin işbirliğini sağlayabilmesi ve zaman zaman onlara iş tahsis edebilmelidir. Devamlı kurulun sorumluluk alanıyla ilgili aşırı düşüncelere sahip ya da organizasyonun iç yapısındaki gayri resmi kuralları ve kültürü anlamayan, organizasyona yabancı biri olmamalıdır. Etkili kurul başkanı kurul üyeleri ve yönetici kesimle uyum içindedir ve onlarla olan iletişiminde açıktır.

BU KİMİN İŞİ?

Bu hikaye, Herkes, Birisi, Herhangibiri ve Hiçkimse adlı dört kişi hakkındadır.

Yapılacak önemli bir iş vardı ve Herkes'ten bunu yapması istenmişti.

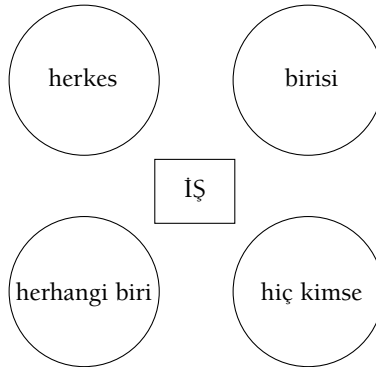
Herkes, bu işi Birisi'nin yapacağından emindi.

Herhangibiri onu yapabiliirdi fakat Hiçkimse yapmadı.

Birisi buna kızdı çünkü bu, Herkesin işiydi.

Herkes, bunu Herhangibiri'nin yapabileceğini düşündü, fakat Hiçkimse bu işi Herkes'in yapamayacağını farkına varamadı.

Sonunda Herhangibiri'nin yapabileceği işi Hiçkimse yapmazken Herkes Birisini suçladı.



Bu kimin vazifesiydi?

Tartışma Soruları

1. Bir grup kararına ihtiyacınız da olsa ne zaman bir kurul oluşturmamalısınız?
2. Geçici kurulun devamlı kuruldan farkı nedir?
3. Beş üyeli bir kurul, üç ya da yedi üyeliye göre niçin daha etkili olabilir?
4. Hangi tür kurulda başkanın rolü daha önemlidir; geçici ya da devamlı? Niçin?

Anlama Alıştırması

Organizasyonunuzda yeni bir Yönetim Kurulu seçmenin zamanı geldi. Yönetmelik bir isim seçme kurulu tayinini gerektirir. Fakat siz üyelerin seçim sürecinde aktif rol almalarını teşvik için diğer bir kurul tayin edilmesini istiyorsunuz.

1. İki kurul için bir iş tarifi yazınız; tür, üyelik hacmi, görev, başkan ve süreyi belirtiniz.
2. İki kurul arasında bir etkileşim planı hazırlayınız.



Bir Kurul Nasıl Yönetilir



- I. Başkanın Görevleri
 - A. Kurulun İşini Planlamak
 - B. Kurul Toplantılarını Yürütmek
 - C. Kayıtlar ve Bilgileri Toplamak
 - D. Kurul Üyelerinin Çalışmalarını Sağlamak
 - E. Kurul Çalışmalarını Değerlendirmek ve Rapor Etmek
- II. Sınırlar
- III. Kurul Başkanının Performansı İçin Kontrol Listesi

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- kurul başkanının rolünün unsurlarını bilmelisiniz
- kurulunuzu faal ve verimli olarak yönetebilmelisiniz
- kurulunuza amacına ulaşması için yardım edebilmelisiniz.

Bir kurulu yönetme görevi, liderlik alıştırmalarından birisidir. Bir kurula başarılı bir şekilde başkanlık etmenin anahtarı başkanın yönetme, harekete geçirme, havale etme ve üyelerle iletişim kurma kabiliyetidir. Toplantılar, kurul çalışmasının en yaygın ve görünen şekli olmakla beraber kurul, bir organizasyon birimi olarak, toplantılardan daha fazla bir şeydir. Kurul rapor yazmak, gözlemler yapmak, devam eden faaliyetleri değerlendirmek, performansı izlemek, törensel fonksiyonları yönetmek gibi birçok resmi ve gayri resmi etkileşim yoluyla fonksiyon gösterir. Hepsinin üzerinde, kurul, grup olarak devamlı varlığı, ihtilaf zamanlarında desteklenmesi gereken bir gruptur. Başkan toplantılardan çok, kurulu yönetmelidir.

Bir Kurul Nasıl Yönetilir



I. Başkanın Görevleri

Kurul başkanları, atamaları ciddiye almalıdır çünkü bu pozisyon, organizasyon ve liderliğin bir güven işaretidir. Kurulun bütün işini kendileri yapmaya kalkmamalıdır. Bu, kendi aleyhinedir, çünkü, kurulun amacı üyelerdeki çeşitli potansiyelleri harekete geçirmektir. İyi bir başkan, iyi yönetmeli fakat aynı zamanda iyi bir dinleyici olmalıdır.

Başkanın görevleri aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir:

1. Kurulun işini planlamak
2. Toplantılarını yürütmek
3. Kayıt ve bilgileri korumak (eğer bu görev bir sekreter-üyeye verilmişse),
4. Kurul üyelerini çalıştırmak, ve
5. Kurul çalışmasının sonuçlarını değerlendirmek

A. Kurulun İşini Planlamak

Başkanın ilk sorumluluğu, kurulun görevini bütünüyle anlamaktır. Bu anlayışa dayanarak, aşağıdaki maddeleri içeren geçici bir çalışma stratejisi planlanmalıdır.

1. Toplantılar için bir ön plan,
2. Üyelere tek tek görev paylaşımı,
3. Personele arkaplan araştırma çalışması,
4. Diğer kurullarla işbirliği,
5. Bir bütçenin onaylanması, ya da
6. Otorite organlarından gelen diğer çalışmalar,
7. Beklenen hedefler için zamanlama ve aşamaların belirlenmesi,
8. Diğer lojistik ve halkla ilişkiler konuları.

Gerçek anlamda kurul, kendi içinde küçük bir organizasyondur. Başkan bütün liderlik ve yöneticilik becerilerini kurulu belirlenmiş hedefe doğru harekete geçirmek için ortaya koymalıdır.

B. Kurul Toplantılarını Yürütmek

İyi bir kurul toplantısı, çalışmaya dayanan bir planın sonucudur. Verilecek kararların gerektirdiği bütün şartları taşıyan makul bir gündem hazırlanmalıdır. Gündem ve arkaplan materyali toplantı gününden önce üyelere gönderilmelidir.

Tercihen bir toplantı öncesi veya sırasında bütün bir yılın toplantı planı yapılmalıdır. Bütün üyeler bütün toplantılara katılmayabilir fakat bir üyenin iki veya daha fazla toplantıyı kaçırması başkanın otorite sahası ve sınırları dahilinde ciddi olarak ele alınmalıdır (Bir toplantıya başkanlık etme üzerine müzakereler bu kitabın başka bir bölümünde incelenmiştir).

C. Kayıtlar Ve Bilgileri Korumak

Eski çalışmaların kayıtları, eski toplantıların kayıtları, ilgili kurulların raporları, kurulun iş tarifleri ve benzeri dokümanlar, bilinçli kararlar vermek için gereklidir. Ayrıca kurul, üyeler ve onların çalışmalarından etkilenen insanlar hakkında bilgi toplamak ve kullanmak için bir veri merkezine ihtiyaç duyabilir. Genel olarak başkan kayıt tutma işini sekreter olarak tayin edilmiş bir kurul üyesine vermelidir. Fakat kurul üyeleri eldeki bütün bilgiyi kurul hedeflerini geliştirmek için yapıcı bir şekilde uygulamaya teşvik etmek başkanın elinde olan bir iştir.

D. Kurul Üyelerinin Çalışmalarını Sağlamak

Kurul üyeleri planlar ve çalışmalar üzerine karar vermek üzere toplandığında bir grup olarak hareket eder. Diğer zamanlarda her üye belli çalışmalar için sorumluluk almalıdır. Her durumda başkan, üyelere kaynak tedarikinde yardımcı olmalı ve görevlerini yerine getirerek onları desteklemelidir. Bunlar, yönetme, harekete geçirme, tayin etme ve üyelerle iletişim kurma kabiliyetini gerektirir. Gereken başka bir şey de, performanstaki hataları görme ve düzeltici önlemler alma becerisidir. Başkan görevini zamanında ve ciddiyetle yerine getirerek diğerlerine örnek teşkil etmelidir.

E. Kurul Çalışmalarını Değerlendirme ve Rapor Etme

İster çözüm üreten bir olayın başarılı bir safhası olsun, ister bir faaliyet planı hazırlasın, kurullar sonuç üretmek zorundadır. Her durumda, başkan tepkileri anlamak için olduğu kadar kalite kontrol amaçlarıyla da, sonuçların değerlendirilmesini sağlamalıdır. Yukarıda incelenen planlama sürecinin bir parçası olarak zaman ve kaynaklar, değerlendirilmek üzere bir kenara konulmalıdır. Aslında, gelecekteki performansın gelişmesine yardımcı olmak için başkan ve üyelerin çalışmaları da değerlendirilmelidir.

Çoğu yerde kurul çalışmasının sonuçları, tayin eden otoriteye veya organizasyonun idari organına rapor edilmelidir. Başkan rapor hazırlama sürecini yönlendirmeli ve raporun bütün üyelerin görüş ve başarılarını gerçekten yansıttığını sağlamalıdır. Rapor kurulun hedeflerine ulaşmış olup olmadığını açıkça ifade etme amacına hizmet etmelidir ve ulaşmadıysa daha başka ne yapılması gerektiği üzerine öneriler getirmelidir. Kurulun çalışma raporunu sunmak başkanın önemli sorumluluğudur.

II. Sınırlar

Bir kurul başkanı, kurul yönetimindeki otoritesinin emir, faaliyet alanı ve sınırları hakkında tam ve açık bir bilgiye sahip olmalıdır. Genel olarak bir başkan aşağıdaki işlerden hiçbirini yapamaz:

- Gerekli onay olmadan yeni üyeler tayin etmek;
- İdari organla istişare etmeden üyelerden birini çıkarmak,
- Organizasyonu finans veya başka bir konuda olsun, önemli, uzun vadeli kararlara dahil etmek,
- Organizasyon politikalarını, prosedürleri veya yönetmelikleri değiştirmek

Kurul Başkanının Performansı için Kontrol Listesi

Kurul başkanları, kendi performanslarının değerlendirmesini yapmak için aşağıdaki kontrol listesini kullanabilir. Kendi kendinize sorunuz:

YAPABİLİR MİSİNİZ?	EVET	HAYIR
1. Kurul üleriyle etkili bir iletişim kurabiliyor musunuz?		
2. Onların fikirlerini açık bir zihinle dinleyebiliyor musunuz?		
3. Dikkatlerini çekebiliyor ve ilham verebiliyor musunuz?		
4. Kurula hükmetmeden kontrol edebiliyor musunuz?		
5. Siyasi ve diplomatik prosedürleri biliyor ve uyguluyor musunuz?		
6. Kurul işlerinde inisiyatif alabiliyor musunuz?		
7. Şahıslar arası ilişkileri anlayabiliyor musunuz?		
8. Kurulun konu sahasını biliyor musunuz?		
9. Kurul amaçları doğrultusunda düşünüp tavır alabiliyor musunuz?		
10. İş ve faaliyet için doğru atmosferi oluşturabiliyor musunuz?		
11. Destek personelin rolünü açıkça anlıyor musunuz?		

Kendinize her evet için 1, her hayır için 0 puan veriniz. 10-11 puanlık bir toplam çok iyi, 8-9 puan iyi, 7-8 puan kabul edilebilirdir. 6 ve daha aşağı puan ise bir kurul başkanı için kabul edilemez. Eksikliğin olduğu sahaları geliştirmede yoğunlaşınız ve gelişmenizi gözlemek için üç ay sonra aynı kontrol testini tekrar ediniz.

ETKİLİ KURUL BAŞKANI

- Harekete geçmeden önce DANIŞIR,
- Yargılamadan önce TEREDDÜT EDER,
- Zamanı geldiğinde HAREKETE GEÇER,
- Müzakereyi hükmetmeden BAŞLATIR,
- İsteyerek cevap ALIR,
- Eleştirisi ILİMLİDİR,
- Yeni fikirleri önyargısız olarak KABUL EDER,
- Onlar adına bir şey yaparken, üyelere BİLDİRİR.

Tartışma Soruları

1. Bir kurulu yönetmenin bir toplantıyı yönetmekten farkı nedir?
2. Kurul çalışmasını rapor ederken başkanın aklında tutması gereken önemli şeyler nelerdir?

Anlama Alıştırması

İslami Organizasyonunuzun planlama komitesinin yeni başkanıdır. Yeni eski üyeden oluşan bu kurul, uzun vadeli planları müzakere ediyor, yıllık faaliyet alanlarına rehberlik ediyor, performansı değerlendiriyor ve genelde temel politika konularında tavsiyelerde bulunuyor. Kurul çalışma şeklini kontrol altına almak ve üyelere karşı daha şeffaf bir hale gelme kararı alıyor. Ayrıca mevcut performansı incelemek ve organizasyonun gelişmesi için bir strateji belirlemek istiyor.

1. Kurul üyelerine, kurul amaçlarına ulaşmak için hazırladığınız planın ana hatlarını veren kısa bir mektup yazınız.
2. Kıdemli bir kurul üyesinin size yazacağı tahmini bir cevap mektubu hazırlayınız.
3. Bu olayda ihtiyacınız olacak esas dokümanların, referansların ve kayıtların listesini çıkarınız.
4. Yıl içindeki kurul çalışmasının gelişmesini kontrol etmek üzere bir çizelge çıkarınız.

Bir Toplantı Nasıl Düzenlenir



- I. Toplantının Amacı
- II. Planlayıcı Olarak Sizin Rolünüz
 - A. Liderlik ve Yönetim
 - B. Finans Kontrolü
- III. Etkili Toplantıların Esasları
 - A. Amaç
 - B. Toplantı Ortamı
 - C. Zaman
 - D. Başkan
 - E. Katılım
 - F. Görevler
 - G. Kararlar
 - H. Birlik
 - I. Beklenmeyen Şeyler
- IV. Bir Toplantı Gündemi Hazırlamak
- V. Çeşitli Tavsiyeler
- VI. Bir Toplantı Düzenlemek için Kontrol Listesi

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- başarılı bir toplantının unsurlarını bilmelisiniz
- belli bir amaca yönelik bir toplantı için plan hazırlayabilmelisiniz
- etkili bir toplantı düzenleyebilmelisiniz
- toplantı düzenlemelerinde ortalamanın üzerinde bir başarı göstermelisiniz.

Bir Kurul Nasıl Yönetilir



I. Toplantının Amacı

Örgütsel performansta, grup toplantıları artık büyük rol oynuyor. Toplantılar üyelere bir ait olma ve önem duygusu verir, onlara katılma fırsatı sunar ve bilgi yayma aracı sağlar. Bu avantajlara karşılık toplantıların dezavantajları da vardır. Sadece birkaç katılımcı gerçek bir katkıda bulunur, diğer birçoğu anlamlı bir hazırlık yapmadan gelir ve görüşme konudan sapma eğilimi gösterir. Toplantı önemli bir zaman alır ve inandırıcı bir konuşmacıya sınırsız avantajlar sağlar fakat konuşmacı en iyi fikri ya da en iyi yorumu sunmayabilir.

İşin doğrusu, insanlar toplantılara genel olarak kendi özel ilgilerini tatmin etmek için katılırlar. Bunlar davaya inanabilir ve onun için çalışmaktan tatmin olabilir ya da organizasyonun kendilerine ait bazı özel amaçlara hizmet ettiğini düşünebilirler.

Kayda değer bir örnek, kendini ispat etmek isteyen insanlar ve aitlik duygusudur. İnsanların toplantılarımıza katılma nedenlerini anlamak, daha iyi toplantılar planlamamıza ve potansiyel olarak verimli katılımcılara uygun görevler vermemize yardımcı olur. Bazı katılımcılar onlara verilen görevler ihtiyaçlarını karşılamazsa veya kapasitelerinin üzerindeyse, çekilebilirler.

Toplantılar herhangi bir boyutta olabilir; küçük, orta veya büyük. Her durumda, toplantı yapmanın dört temel nedeni vardır:

1. karar vermek,
2. bilgi yaymak,
3. insanlar arasında ilişkileri geliştirmek ve
4. motivasyon sağlamak.

II. Planlayıcı Olarak Sizin Rolünüz

Başarılı toplantılar planlamak, her türlü olay için geçerli olan bazı temel planlama kuralları ve stratejilerine uymayı gerektirir. İyi planlama başarı ve başarısızlığı birbirinden ayırabilir.

A. Liderlik ve Yönetim

Etkili bir toplantı düzenlemek kendi payımıza liderlik ve yönetim becerileri gerektirir. İlk adım çoğunlukla olayı planlamak üzere bir kurul tayin etmektir. Kurul üyelerinin ve birlikte çalışanların ekip olarak çalışmalarını ve kendi payına düşeni yapmalarını sağlayarak etkili bir liderlik uygulamalıyız. Bununla birlikte, kurul belli alanlarda kaynak ve imkanlara sahip değilse, bu alanlarda kullanılacak organizasyon kaynaklarını harekete geçirmeyi bilmeliyiz.

Bir olay için planlamaya başlamanın en basit yolu, zaman çizgisi planlama metodunu kullanmaktır. Bu metodun çeşidi, şu an ve olay günü arasında bir zaman çizgisi çizmektir. Sonra yapılması gereken şeyleri uygun aralıklarla aşağıdaki zaman çizgisinde işaretleyiniz:

- | | | |
|-----|-----|-------------------------|
| Gün | 1 → | Şu an |
| | 2 → | Tarih, Yer, Konu |
| | 3 → | Program, Konuşmacı(lar) |
| | 4 → | Yayın |
| | 5 → | Davet |
| | 6 → | Yere İlişkin Ayrıntılar |
| | 7 → | Son Gözden Geçirme |
| | 8 → | Toplantı |

Toplantı planlayıcıları olarak biz, uygun otorite organlarına onaylamaları için planlar ve bütçeler sunabilme becerisine sahip olmalıyız. Bu organlar doğru zamanlarda gerekli kararları almalıdır. Toplantılar şehir dışında yapıldığında, mahalli yardımcı birimlerin desteğiyle yer incelemesi ve pansiyon ayırma prosedürleri belirlemeliyiz. Hepsinin ötesinde, son dakikada çıkabilecek problemleri sezmeli ve mümkün olduğunca engellemeye çalışmalıyız.

B. Finans Kontrolü

Her zaman toplantı harcamamızdan azami faydayı sağlamaya çalışmalıyız, çünkü bize sunulan kaynaklar Allah'ın ve üyelerimizin bize emanetleridir.

En önemli harcama alanları seyahat, pansiyon, toplantı yeri, yemek servisi, baskı ve postadır. Bunların herbirisinde, istediğimiz kaliteye uyan alternatifler arasında pazarlık yaparak en uygununu seçmeliyiz. Özellikle menü fiyatlarını görüşürken, bütün maddelerde gizli maliyetleri bulup çıkarmalıyız. Anlaşmalarda nelerin görüşülebileceğini ve her anlaşma maddesi için verilebilecek cezayı anlamalıyız. Oteller ve pansiyonlarla ödeme tartışmalarına girmekten kaçınmak için, fatura ve diğer toplantı sonrası belgelerini izlemek gereklidir.

İlerisini planlayarak broşürlerin, bildiri ve program malzemelerinin baskı maliyetlerini azaltabiliriz. Doğru posta listesini kullanmak, ücretini diğer postalara paylaşdırmak, daha yavaş fakat ucuz posta için zaman ayırmak ve boyutları küçük fakat dikkat çekici, maliyeti etkileyen bir postalama sistemi geliştirmeliyiz.

Daima kaydını son anda iptal ettiren katılımcılar olacaktır. İadeleri yapmak için uygulanacak kolay ve güvenli prosedürler zaman kazandırabilir. Son olarak, toplantının sigorta gereklerini ihmal etmeyelim, bunlardan bazıları tesis yönetimi tarafından istenecektir. Eğer toplantı büyükse, mümkünse toplantının iptalini de sigortaya dahil ediniz.

III. Etkili Toplantının Esasları

A. Amaç

Toplantının amacı üzerinde direk bir odaklaşma olmalıdır. Zamanında yazılı bir gündem dağıtılmalıdır. Toplantı sonunda mutlaka bir açık tartışma süresi olmalıdır. Görüşülen temel konuyla ilgisi olmayan sorular ve argümanlar sonraki bir toplantıya ertelenebilir.

B. Toplantı Ortamı

Salonun fiziki düzenlemesi toplantının başarısı açısından önemlidir. Boyut olarak salon beklenen sayıdaki insanı rahatça barındıracak kadar olmalıdır. Fazla büyük yada küçük olmamalıdır. Bununla birlikte fiziki yakınlık katılımcılar arasında daha büyük bir dayanışma duygusu geliştireceği için, motivasyonel toplantılarda biraz küçük salon kullanmak daha faydalıdır. Özellikle bir karar alınması bekleniyorsa, sıcaklık derecesi rahat olmalı ve salon iyi aydınlatılmalıdır. Oturuş şekli önemlidir. Koltuk sıralarının önündeki bir konuşmacı kendisiyle dinleyiciler arasında psikolojik bir engel oluşturabilir. Mümkünse bundan kaçınmalıyız, çünkü bu, katılımı engeller. Sallonda fazla ses veya uygunsuz dekorasyon gibi dikkat dağıtıcı şeyler bulunmamalıdır.

Kaç kişinin geleceğini bilmiyorsak bile, bilgi ve tecrübemiz bize en uygun boyutlardaki salonu seçmemizde yardımcı olacaktır. Klasik oturma düzenlerinden en iyisini seçiniz: Tiyatro stili, sınıf stili, konferans stili, banket stili. Toplantıdan önce salonun ses düzenini, ışıklandırmayı ve sıcaklık durumunu kontrol ederek insanların rahat etmesini sağlayınız. Kalabalık bir toplantı salonunda daha fazla yer açmanın yollarını araştırınız. Tesis yöneticisinden her şeyi yazılı olarak alınız.

C. Zaman

Zamanında başlamak, toplantı konusuna gelmek ve zamanında bitirmek çok önemlidir; bu, toplantıya organize bir görünüş kazandırır, katılımcılarda iyi bir izlenim bırakır ve işin düzenli ve etkili bir şekilde yapılmasına yardımcı olur. Tartışmanın konu dışına taşmasına izin vererek toplantıyı sürdürmek zararlıdır. Arkadaş sohbetleri toplantıdan sonra yapılabilir.

D. Başkan

Eğer toplantıyı başkan etkili bir şekilde yürütecekse, başkan otoritesi çok iyi kurulmalıdır. Başkanı takdim ederken toplantıyı yönetmek için sahip olduğu ehliyet ve özellikleri belirtmeliyiz. Bu, onun otoritesinin kabul edilmesini sağlar. Başkanın görünüşü ve konuşma tarzı iyi bir izlenim bırakmalıdır. Tartışmalı noktalar görüşülürken, o, tarafsız olmalıdır. Grubun düşüncelerini devamlı olarak gündem üzerinde yoğunlaştırmalıdır. “Ne yapmanız gerektiğini düşünüyorsunuz?” diye sormamalıdır. Bunun yerine mümkün olduğu kadar mantıklı bir şekilde fırsatları ve alternatifleri özetlemelidir.

E. Katılım

Katılım en önemli unsurdur. Eğer bütün konuşmayı bir kişi yaparsa, diğerleri ilgisini kaybeder ve toplantı onlar için sıkıcı olur. Farklı kişilerden gündemdeki çeşitli maddeleri sunmalarını isteyerek, katılımı, zamanında planlayabilirsiniz. Böyle bir katılım, aktif ve ilgili bir grubun oluşmasına ve devam etmesine yardımcı olur. Katılımcıların toplantı gündeminin bir parçası olduklarını hissetmelerini sağladığımız zaman, onların katkıda bulunma ve görevlendirilmeyi kabul etme isteklerini artırmış oluruz. Çekingen katılımcıların açılmasını sağlamak için, toplantıyı dostlukların başlangıcı haline getirecek çok sayıda “buz kırıcı” kullanabiliriz. Bunu sürdürmek için ilgi çekici, okunaklı isim kartları hazırlatmalı ve katılımcıları onları takmaya teşvik etmeliyiz.

F. Görevler

Etkili bir toplantı, katılımcılara görev yüklemekten sonuçlandırılmamalıdır. Bu görevler “evinize giderken şu konuda düşününüz” gibi genel, ya da “hafta sonuna kadar üçünüz bu konuyu araştırarak ve taslak bir doküman hazırlayacaksınız” gibi olabilir. Başarısız görünen ve katılımcıları bir problemin çözümü için birbirine yaklaştırmayan bir toplantı uzun vadede moral bozucu olabilir. Görev yüklerken katılanların çeşitli ilgi alanlarını ve kabiliyetlerini dikkate almalıyız. Tepki ve yorumları almak için toplantı sonunda iyi düzenlenmiş bir değerlendirme formu kullanınız. Bu, katılım duygusunu geliştirecek ve gelecekte sakınılması gereken hataları belirleyecektir.

G. Kararlar

Bir toplantının karar alma oturumu çok iyi yapılandırılmalıdır. Muhtemel seçenek ve alternatifleri zamanında düşünmeli ve toplantıda o şekilde sunmalıyız. Görüşmemizi kesin tercihlerde ve alternatiflerde yoğunlaştırmalı “siz ne düşünüyorsunuz?” gibi şaşırtıcı sorulardan kaçınmalıyız. Katılımcıların bir konudaki düşüncesini almak için konudan sapmaya veya ilgisiz tartışmaya davet eden böyle bir sorudan daha etkili yollar vardır. Örneğin, verilen bir alternatifi belli bir bölümünü eleştirmelerini isteyebiliriz ya da bir alternatifi diğerlerine tercih etmelerinin sebebini kısaca açıklamalarını isteyebiliriz. Toplantıda önemli sonuçlar alınacaksa, önceden yapılacak hazırlık anahtar bir fonksiyon görür.

H. Birlik

Toplantıdaki birlik, amaca doğru ilerlemeye yardımcı olur. Etkili bir başkan, prosedür kurallarını uygulayarak ve katılanları motive ederek, toplantı boyunca birliği korumaya çalışmalıdır. İnsanlar bölünmüş, üzgün ve kızgın vaziyette iken bir toplantının bitmesine izin vermemeliyiz. Çoğunlukla yüz ifadelerini dikkatle gözlemek suretiyle, katılımcıların içlerinden geçirdiği duyguları anlayabiliriz. Bazen iyi zamanlanmış bir hikaye, bir şaka ya da hadislerden bir hikmet, gerginliği düşürebilir ve ihtilaf gruplarını yeniden bütünleştirebilir. Gruba sık sık organizasyonun İslami amaçlarını hatırlatmak faydalıdır. Eğer ayrı gruplar oluşursa, her grup için bir sözcü tayin etmek ve yalnız o kişiyi tanımak yardımcı olur. Giriş çıkışlar dikkat dağıtacağından, herkesi toplantı sonuna kadar odada ya da salonda tutmak için özel bir çaba sarfedilmelidir.

Genel olarak, başkan yada katılımcı olalım, asla sinirlenip kontrolümüzü kaybetmemeli ve her zaman olumlu tavır sergilemeliyiz. Olumsuz bir tavır herkesin moralini bozar. Eğer toplantı uzun sürüyorsa, stratejik aralar için za-

man ayırmamız önemlidir. Katılımcılara bir misyon etrafında birliktelik duygusunu kazandırmalıyız. Toplantının ardından, mektup veya telefonla üyelerin görüşlerine başvurabilir ve böylece üyeler arasında grup ruhunu besleyebiliriz.

1. Beklenmeyen Şeyler

Ne kadar iyi planlarsak planlayalım, her zaman beklenmeyen durumlar olacaktır. Görsel ve işitsel cihazlar çalışmayabilir veya gelmemiş olabilir, esas konuşmacı son dakikada gelişini iptal edebilir, yerleştirme hataları toplantı salonunda yer darlığına sebep olabilir, uygunsuz hava açık hava faaliyetlerini imkansız hale getirebilir veya acil durum sebebiyle araba parkı yetersiz kalabilir. Mümkün olduğunca bu tür şeylere hazırlıklı olmalı ve alternatif planlar üretmeliyiz.

IV. Bir Toplantı Gündemi Hazırlamak

Toplantılarımızı, katılanların çabalarından en fazla yararı sağlamak üzere planlamalıyız. Bu, ne fazla rahat ne fazla kısıtlayıcı, dikkatle hazırlanmış bir gündem gerektirir. Her konudaki tartışmanın uzunluğu üzerine anlaşmak, bütün toplantıların başarısı için hayati bir önem taşır.

Gündem, gerçekten grup istişaresi gerektiren konuları içine almalı, sadece kişisel karar gerektirenleri dışarıda tutmalıdır. Bu ilgi çekici maddeleri gündemin sonuna yerleştiriniz ve onlar için yeterli zaman ayırınız; böyle noktaların tartışılması, katılımcıların enerjilerini kaybetmeye başladıkları son zamanlarda, toplantının toparlanmasına yardımcı olacaktır. Gündem maddelerini mantıklı ve birbirini izleyecek şekilde sıralayınız, sayılarını sınırlı tutunuz, ve karmaşık, tartışmalı maddeler için daha fazla zaman ayırınız. Plan yapmanın kolay bir yolu olarak, günlük namaz vakitlerinin listesini çıkarınız ve bunlar arasına 90 dakikalık oturumlar yerleştiriniz. Her gündem maddesi için harcanan zamanı izlemek üzere bir zaman gözlemcisi tayin ediniz. Konuların derinliğine göre, müzakeresi için yeterli zaman ayırınız ve sonlarda yeni fikirlerin uyanması için serbest bir zaman bırakınız, bu, potansiyel problemleri sezme-ye yardımcı olur.

Her toplantı davetiyle birlikte katılımcılara, son toplantının ayrıntılı bir gündemi ve tutanakları verilmelidir. Onlar, bu malzemeyi okumaları ve anlamaları konusunda uyarılmalıdır. Son toplantı tutanaklarıyla ilgili olarak herhangi bir soruları olup olmadığı sorulmalıdır. Yeni toplantıya geçmeden önce, onların bu tutanakları onaylamaları sağlanmalıdır.

Bir Gündem Örneği1. Devamlı İş

- 1.1. Gündemin Onaylanması
- 1.2. Son Toplantının Tutanakları
- 1.3. Son Toplantıda Alınan Kararların Gözden Geçirilmesi
- 1.4. Üyelerin Raporları

2. Yeni İş

- 2.1. Görev Beyanatı
- 2.2. Performans Standartları
- 2.3. Faaliyet Planı ve Bütçe

3. Diğer İş4. Gelecek Toplantı

- 4.1. Gün ve Gündem

V. Çeşitli Tavsiyeler

1. Şehir dışında yapılacak bir toplantı için pansiyon ayarlarken, önce mahalli bir kütüphaneden edinebileceğiniz bir şehir otel rehberine başvurunuz.
2. Otelin kalitesini tesbit etmenin bir yolu, yatak odalarının temizliğini, girişte resepsiyonda harcanan zamanı ve restoranındaki yemeklerinin kalitesini kontrol etmektir.
3. Bir odayı seçerken dikkat edilecek en önemli şey yeterli büyüklükte olup olmadığıdır.
4. Dinleyicilerin katkısı ve katılımı için en iyi oturma düzeni konferans stilidir.
5. Bütün basılı malzeme, bir hata görüldüğünde, yeniden basılabilecek kadar yeterli bir zaman önce tamamlanmalıdır.
6. Paralel oturumlara sahip toplantılarda, çay molaları aynı zamanlara konulmalıdır.

VI. Bir Toplantı Düzenlemek için Kontrol Listesi

Bir toplantıdan önce, aşağıdakiler mutlaka kontrol edilmeli ve denemesi yapılmalıdır (toplantı yerinin, bölgenin özellikleriyle ilgili kendine ait bir kontrol listesi olup olmadığı sorulmalıdır):

MADDE	Sorumlu	Son Gün	Yorumlar
Toplantı odası malzemeleri			
Sandalyeler			
Masalar			
Çöplükler			
Kalemler			
Not kağıtları			
İsim kartları			
İçecekler			
İşaretler			
Sahne Malzemeleri			
Sahne ve kürsü			
Perde ve ekranlar			
Aydınlatma ve projektörler			
Yedek lambalar			
Uzatma kabloları			
Tahta ve cetvel			
Kürsüde su			
Yer Göstergeleri			
Malzeme yeri			
Yangın çıkışı			
Acil durum çıkışı			
Parayla çalışan makineler			
İşaretlerin yeri			
Lavabolar			
Dinleyici Düzenlemeleri			
Ses düzenleri			
Oda sıcaklığı			
Uygun alan			
Elbise asacak yerler			
Dinleyiciler için broşürler			
Basın/misafir koltukları			
Namaz/çocuk bakımı			
Konuşmacılar			
Davet			
Tam zaman/yer			
Amaç ve konu			
Dinleyici türü			
Ayrıntılı program			
Başkan veya panelciler			
Görsel işitsel cihaz imkanları			
Ulaşım			
Yemek ve pansiyon			
Harcama ve iadeler			
Broşür isteği			

Başarılı bir toplantıya katıldığınızda, otomatik olarak onun için olağanüstü bir çaba ve hazırlık yapıldığını düşünmelisiniz. Başarılı toplantılar tesadüfen yapılmaz!

Organizatörler için: Bir toplantıyı Mahfetmenin Altı Yolu

1. Kimsenin hangi konuların tartışılacağını önceden bilmesine izin vermeyin (Konuyu akıllı bir şekilde görüşmek için hazırlanmış verileri toplayarak gelebilirler).
2. Toplantı davetini aylar önce gönderin (Katılımcılar daha çok zamanları olduğunu düşünerek hazırlığı erteleyeceklerdir. Hatta unutabilirler de.) Veya toplantı zamanına birkaç saat kala, toplantı hakkında hiçbir bilgisi olmayan bir üye aracılığıyla davetiye gönderin.
3. Toplantının yaklaşık olarak belli bir zamanda başlayacağını ilan edin (Bu, geç gelenlerin rahat zamanlamadan yararlanmasını ve gelişleriyle ve şimdiye kadar neler olduğu hakkında rapor istemeleriyle- toplantıyı kesintiye uğratmalarını sağlar).
4. Müzakere konularının önceden araştırılmasını sağlamayın ve tartışmaları yönlendirmek için gereken sorular için hazırlık yapmayın.
5. Toplantının amacı sadece bilgi aktarmak da olsa herkesi kendisine düşünce ve önerileri sorulacakmış gibi düşünmeye teşvik edin. Yorumlarını gözardı edildiğini gören katılımcılar kendilerine ihanet edilmiş gibi hissedeceklerdir. O zaman gelecek toplantılarda şikayetlerinden emin olabilirsiniz.
6. Toplantının amacı, organizasyonunuz hakkında temel bilgi gerektiren bir stratejik karar vermek de olsa, ulaşabildiğiniz herkesi davet edin. (Bu, bilgisiz katılımcıların etki ve oy haklarını bilgili ve görevli kişilerle eşit düzeyde kullanmasıyla toplantının başlangıçta başarısızlığa mahkum edilmesini sağlayacaktır).

Alternatif: Eğer amaç katılanların bilgi hazinesini genişletmeye yönelik genel eğitimse, bir kurulda ya da benzeri kurullarda bulunan kişileri, aynı yerde kalan ya da birlikte ögle yemeği yiyen üyelerden seçerek davet ediniz.

Tartışma Soruları

1. Zaman çizgisi planlama metodu nedir? Nasıl çalışır?
2. Toplantı düzenlemede en pahalı maddeler nelerdir?
3. Bir toplantının başarısında çevre nasıl bir rol oynar? Örnek veriniz.
4. Bir toplantının başarısı için etkili bir oturum başkanı mı yoksa aktif bir katılımcı grubu mu daha önemlidir? Neden?
5. Gündemin amacı nedir? Her zaman gerekli midir?
6. Bir yönetici heyeti toplantısı için en uygun oturma düzenlemesi hangisidir; bir genel meclis toplantısı mı yoksa sohbet toplantısı mı?

Anlama Alıştırması

İslami organizasyonunuz, İslam dünyasında ortaya çıkan yeni bir durumla ilgili olarak dikkatli bir tavır aldı. Halkla ilişkiler görevlisi olarak sizden, bu tavırla ilgili olarak halkın desteğini sağlamanız istendi. Ülkedeki 300 cemaatin lideri için bir toplantı düzenlemeye karar verdiniz. Toplantının iki hafta içinde merkezi bir yerde yapılmasını istiyorsunuz.

Amacınız, toplantıda organizasyonunuzun tavrının onaylanmasını sağlamak.

1. Bu toplantı için örnek bir mektup ya da ilan yazın. Gündemi de ekleyin
2. Toplantı için bir zaman çizgisi planı hazırlayın.
3. Etkili bir oturma düzenini gösteren bir kroki çizin.
4. Kontrol listesini gözden geçirin ve en önemli altı noktayı değerlendirin.



Toplantı Nasıl Yönetilir



- I. Başkanın Rolü
- II. Soru ve Cevap Periyodu
 - A. Niçin?
 - B. Soru/Cevap Periyodunu Planlamak
- III. Tutanak Hazırlamak
- IV. Yaratıcılığa Engel ve Destek Olan Unsurlar
 - A. Karşılıklı İlişkilerde Etkinlik
 - B. Düşünce Yaratıcılık
 - C. Yeniliği Engellemek
- V. Kurul Toplantıları için Genel Amaçlı Bir Değerlendirme Formu

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- başkanın rolünün unsurlarını bilmelisiniz
- bir toplantıya etkili bir şekilde başkanlık yapabilmelisiniz
- soru ve cevap periyodunu başarıyla yürütebilmelisiniz
- doğru kayıt tutulmasını sağlayabilmelisiniz

Toplantı Nasıl Yönetilir



I. Başkanın Rolü

Sizden bir toplantıya başkanlık etmeniz istendi. Ev ödevini yaptınız. Gündem ve diğer ilgili materyali gönderdiniz. Toplantı başlamak üzere. Etkili bir başkanlığın en iyi yolu üzerine tavsiyeler şöyle sıralanabilir:

1. Önce, salonun veya odanın kesintilerden uzak, sessiz, iyi havalandırılmış ve aydınlanmış olduğunu araştırınız. Sonra oturuş şekline dikkat edin. Mümkün olduğunca herkes herkesi görebilmelidir. Küçük kurul toplantıları için oturuş düzenini planlamaya yardımcı olabilecek bazı noktalar:
 - Yüz yüze oturuş muhalefeti destekler. Başkanın karşısına oturtulan kişi büyük ihtimalle ona karşı çıkar. O pozisyona, başkan olarak size engel olmaktan çok yardımcı olması muhtemel kişileri oturtunuz. Fakat oturuş düzenini toplantıyı kontrol etmek için değil, sadece verimli bir ortam oluşturmak için kullanmalısınız.
 - Yanyana oturuş anlaşmazlığı zorlaştırır. Dostça bir katılımcının saldırgan birisiyle yanyana oturması, gereksiz zıtlaşmaları en aza indirebilir.
 - Başkanın sağındaki koltuğa ölü adam noktası denir çünkü, orada oturan bir kişi başkanla göz göze gelemes Saldırgan bir katılımcıyı oraya oturtmak bir zıtlasma ihtimalini ortadan kaldırabilir.
2. Toplantıyı Kur'an kıraati ile başlatınız ve dua ile bitiriniz. Toplantı gündemi ile ilgili olan sureleri seçmek uygun psikolojik ortamın oluşmasına yardım edecek, misyona bağlılığı artıracak ve orada bulunanlar arasında Allah bilincini yenileyecektir.
3. Zıtlaşmaları kibarca ele alınız ve karşıt tarafların daha önemli görevlerine atıfta bulunun. Fikir çatışması şahsi bir çatışmaya dönüştüğü zaman karşıtlığı yumuşatmak için tarafsız bir katılımcıyı devreye sokunuz. Katılımcılara İslami davranış modelini hatırlatmak için Kur'an ve Hadisten uygun seçmeler yapınız.

4. Gevezelere dikkat edin. Konuşkan bir kişi yoğun bir çalışma için görüşlerini yazması tavsiye edilerek veya yeni kullandığı bir söz kalıbını alıp tekrar ederek, bir başkasının tartışmayı sürdürmesi istenerek kontrol edilebilir.
5. Düşünme yöntemi gibi problem çözücü metodları teşvik ediniz. Fikirlerin doğru yönde akmasını sağlamak için gruba önlerindeki problemi hatırlatınız.
6. Orada bulunan en kıdemli katılımcılara fikirlerini sorunuz. Bu, tartışmayı canlandıracaktır. Fakat bunların fikirleri erken sunulursa, toplantınızdaki yeni yüzlerin katılımını bastırabilir.
7. İlgili görevleri verirken, bir çözümün en güçlü savunucularını seçiniz. Bunlar, alınan kararın doğruluğunu kanıtlamak için en fazla çalışanlar olacaktır.
8. Her gündem maddesi için önemi oranında bir zaman çerçevesi belirleyin ve ona uymaya çalışın; katılımcılar arasında karşılıklı etkileşim için yeterli zaman bırakın. Gündemi, grubun etkinliğini ölçmesi gereken bir kriter olarak vurgulayın. Ne zaman vaktin izin verdiğinden daha fazla tartışmaya ihtiyaç olduğunda, gündeme uygun bir değişiklik arayın. Program değişikliği dolayısıyla zarar görebilecek olan maddeleri işaret edin ve değişikliğin maliyet ve faydalarının analizine yardımcı olun.
9. Toplantıyı düzenli ve periyodik olarak yürütmek için, gerektiğinde, siyasi ve diplomatik prosedürlerden yararlanın; o noktaya kadar neye karar verildiğini özetleyin.
10. Görev yüklenen herkesten sözlü olarak fikirlerini alın. Bir grup karşısında yapılan bu açıklama, gizli yapıları göre daha büyük derecede performans getirecektir.
11. Bazen ihtilafli bir konuyu namaz, yemek ya da dinlenme arasından hemen önce açmak faydalı olabilir. Bu, toplantı dışında yoğun, özel tartışmalara neden olabilir, katılımcılara çeşitli görüşleri daha rahat bir ortamda kavrama fırsatı verir ve toplantı yeniden başladığında, hızlı karar alınmasına yardımcı olur.
12. Uygun bir üslup seçin, olumlu kelimeler kullanın ve olumsuzluklardan kaçının. Bu katılanların, istişare yoluyla karar verildiğini hissetmelerini ve kararı sahiplenmelerini sağlayacaktır.

Hareket Noktası

PLANLAMAYI BAŞARAMAZSANIZ, BAŞARISIZLIĞI PLANLARSINIZ

Müşterisinin haksız olduğunu ispatlamaya çalışan bir satıcı düşününüz! Eğer başarırsa, müşteri ondan nefret edecek ve satın almayacaktır. Her durumda o kayıptadır. Amerikan iş çevreleri şu sloganı benimsemiştir: Müşteri her zaman haklıdır! Bu kuralı ahlak ve değerler sistemimizin dışında kabul etmek zorunda değiliz. Fakat yaptığımız her faaliyette yoğunlaşmak ve ondaki belirli hedefimizi açıkça ortaya koymalıyız. Mesela hükümetteki muhalefet partisi lideriyle görüşeceksek, görüşmenin özel amacını açıkça söylemeliyiz ve bunu kimin ve ne zaman söyleyeceğini aramızda planlamalıyız! Konuları önceden müzakere etmeliyiz ve hepimizin hangi tavrı benimsemesi gerektiği üzerine bir fikir birliğine varmalıyız. Sonunda beklenmedik bir şekilde birilerinin toplantıya hakim olduğu, ya da kendi aranızda kavga ettiğiniz, ya da rakibinizin gündemine sürüklendiğiniz için kendi gündeminizi görüşmeden toplantıyı bitirdiğiniz bir duruma düşmeyiniz. İyi planlayamazsanız, ne çok şeyin yanlış gittiğini görerek şaşıracaksınız!

II. Soru ve Cevap Periyodu

A. Niçin?

Soru ve cevap periyodu toplantının değerini artırır. Organizatörlerin, toplantıya katılanların tavır ve ilgilerini belirlemesine yardımcı olur. Eğer aşırı eleştiri ve karşıt tavırlar gösterilirse, bunlar konuşmacıya mı, konuya mı yoksa organizasyona mı yöneliktir? Kısacası soru/cevap bölümü organizatörlere güçlü bir geri dönüşüm malzemesi sağlar.

Soru/cevap periyodu aynı zamanda toplantıda bulunanlara, katılma, bazı belirsizlikleri açıklama, bazı önemli sorulara cevap bulma, konuşmacının cevap ve tavrını inceleme ve nihayet kendi bazı düşüncelerini ifade etme şansı verir. Konuşmacı için de soru/cevap kısmı eşsiz bir tepki gözleme aracıdır.

Soru/cevap periyoduna toplantının rastgele, plansız on dakikalık bir bölümü olarak bakılmamalıdır; programın esas kısımlarından birisi olarak düşünmeli ve hazırlanmalıdır.

B. Soru/Cevap Periyodunu Planlamak

Plansızlık sebebiyle soru/cevap bölümlerinin çoğunda, yapılabilecek olanın çok az bir kısmı başarılıdır. Aşağıdaki adımlar iyi planlamaya yardımcı olur:

1. Adım: Katılımcıları Hazırlamak

Katılımcılara, onların sorularını yönlendirecek önemli sorular verilebilir. Toplantının özel amacı kısaca sunulabilir, eğer zaman izin verirse, tartışılacak, belki basılıp dağıtılacak en önemli konuların anahatları verilebilir. Katılımcılara bu anahatların sadece bir teklif olduğu ve sınırlayıcı olmadığı açıkça belirtilmelidir. Diğer bir uygulama, sunuştan önce katılımcıları üç ekibe ayırmaktır; açıklama, eleştiri ve faaliyet planı ekibi. Başkan bu grupları, odanın sağ, orta ve sol kısmına yerleştirerek toplantıya sunabilir.

2. Adım: Soruları Almak

Programın ilk bölümlerinde insanların akıllarına gelen sorular, soru zamanı geldiğinde, çoğunlukla unutulur. İnsanların akıllarına soru geldikçe, hemen yazmaları için kağıtlar ve kartlar dağıtılabilir. Sorular konuşmadan hemen sonra yönetilebilir veya ayrılmış zamanda cevaplanmak üzere toplanır ve sistematik bir düzene sokulur. Bazen toplantı sırasında katılımcıların konuşmanın hiçbir kısmını kaçırmadan sorularını yazabilmeleri için bir ara verilebilir.

3. Adım : En Önemli Soruları Almak

Gerçekten bütün katılımcıları temsil eden soruları almak önemlidir. Burada iki teknik kullanılabilir; fıslıtı grupları ve küçük grup tartışmaları. Fıslıtı grupları mesela altı ya da sekiz kişiden oluşan küçük tartışma gruplarıdır. İnsanlar bazen kendilerini ilgilendiren soruları düzene sokup ifade etmekte zorlanırlar. Başkalarının sorularını duymak onlara kendi sorularını sormada yardımcı olur. Beş veya on dakika için büyük bir toplantıyı küçük fıslıtı gruplarına ayırmak insanların sorularını şekillendirmesine yardımcı olur ve herkesin tartışmaya katılmasını sağlar. Bu tür gruplar, büyük bir toplantıda her sıradaki bazı insanların yönlerini dönerek arkalarındakilerle ekip olması istenmek suretiyle, kısa zamanda organize edilebilir. Sonra her gruptan bir kişi soruları rapor edebilir. Küçük grup müzakereleri temsilci sorular almanın başka bir yoludur. Bu, katılımcılar arasından küçük bir temsilci grubun seçilmesi ve onlarla, kendilerine hangi soruların önemli geldiğinin görüşülmesi şeklinde yapılabilir. Böylece, aynı fikirde olmayan varsa, bunu söyleyebilir.

4. Adım: Soruları Seçmek

Bir toplantıda bütün sorulara cevap verilmeyebilir. Cevaplanmayan sorular gelecek toplantılar için toplanabilir. Katılmayanların gözardı edilmediklerinden ve sorularının gelecek toplantılarda ele alınacağından emin olması için sorular bu kağıda kaydedilebilir.

5. Adım: Sonuçları Almak

Bu adım başkan için önemlidir çünkü onun çalışmalarının çoğu insanları bir faaliyet için ve karar verilen şeye katılmaları için harekete geçirmekte yoğunlaşır. Karar verilen ya da öğrenilen şeyi takviye etmenin bir yolu, iki ya da üç katılımcı için toplantının sonunda bir panel tartışması yapmaktır. Bu tartışma muhtemel faaliyet planı ya da yeni bilgilerin uygulaması konularının ana hatlarını çıkarmalıdır.

III. Tutanak Hazırlamak

Tutanaklar sadece grubun yaptığı işle ilgili yasal kayıtlar değildir, çeşitli kurullar ve genel katılımcılar için bilgi edinme aracı olarak da işe yararlar. Başkan tutanak yazma işini normalde sekreter olarak görevlendirilmiş birisine vermekle beraber, bunların doğruluğundan kendisi sorumludur. İyi tutanak yazmak için dikkat edilecek bazı noktalar aşağıda sıralanmıştır:

1. Tutanak yazan kişi bütünüyle katılma fırsatından mahrum olduğundan katılımcıların tutanakları sırasıyla kaydetmesi iyi bir uygulamadır. Sorumlu olan katılımcı toplantıdan hemen sonra, bilgileri henüz tazeyken notları toplayarak bütün tasarıyı yazmalıdır.

2. Maddeleri birbirinden ayırmak ve liderin konuları ayrıntılı olarak sınıflandırmasını kolaylaştırmak için her maddenin kendisine ait bir adı ve başlığı olmalıdır. Her teklif tam ifadesiyle yazılmalıdır. Bunu mümkün hale getirmek için başkan, herkesten kendi teklifini bütünüyle yazmasını isteyebilir.

3. Bir parçayı rapor ederken kimin ne dediğiyle ilgili kelime kelime rapor çıkarmayınız. Lehindeki ve aleyhindeki önemli noktaları özetlemek yeterlidir. Toplantı gerektirmedikçe bir teklifi yapan ya da destekleyen katılımcıların adlarını yazmaya gerek yoktur.

4. Sözlü teklifler kabul edildi veya reddedildi şeklinde bildirilebilir. Eğer el kaldırarak veya gizli oylamayla seçim yapıldıysa, kayıtlar, destekçi ve muhaliflerin gerçek sayısını yansıtmalıdır. Kayıtlarda tüm temel görüşleri kabul edilmiş ve reddedilmiş olsun belirtiniz. Geri çekilen teklifleri almayınız.

5. Tutanakların bir taslağı gelecek toplantıda onaylanmak üzere dağıtılmadan önce başkan ve görev verilirse bir avukat tarafından gözden geçirilmelidir.

6. Tutanaklar kısa ve öz olduğu kadar kapsamlı bir rapor da olmalıdır. Kurul raporları, toplantıda sunulan diğer materyallerle birlikte, yazılı olarak tutanaklara iliştilrilmiş şekilde sunulmalıdır.

Özetle, toplantıya katılanlara en fazla yarar sağlaması için tutanaklar gündeme paralel bir şekilde yazılmalıdır. Gerçekte toplantılarda sadece iki şey olur: iletişim (faydalı bilginin aktarılması) ve karar (bir şeyler yapmaya karar vermek). Eğer madde iletişimse, rapor kayıtlara dahil edilmektense kayıtlara iliştilrilmelidir. Eğer madde kararsa, üç konuda rapor verilmelidir:

- Verilen karar (NE)
- Faaliyet/izleme için verilen görev (KİM)
- Faaliyet için son zaman sınırı (NE ZAMAN)

Bütün kararı rapor etmek çok uygun değildir, çünkü yazmak zordur, okuması zaman gerektirir ve verilen kararı pek etkilemez.

Fakat yazılan metnin dili raporu alacak olanlara göre uygun bir düzeyde olmalıdır.

Konuşmacıları Tanıtma Anahtarı

Alan: Onun uzmanlık alanı nedir?

Ehliyet: Niçin konuşma için ehliyet sahibidir?

Konu: Ne hakkında konuşacak?

İlgi: Dinleyiciler niçin ilgilenmelidir?

Organizasyon: Bağlılığı nedir?

İsim: Kimdir?

BAŞKAN İÇİN: BİR TOPLANTIYI MAHVETMENİN YOLU

1. Toplantı sırasında gelen tüm telefonlara cevap veriniz. (Yalnız aranan kişi değil, herkesin dikkatini dağıtır ve en iyi planlanmış oturumu kesintiye uğratar)
2. Her konuşmacıyı konferans metodunu uygulaması yönünde teşvik ediniz. Bazı profesörlerin başarıyla kullandığı bu metod dinleyicilerin fikirlerini almaya çalışarak vakit kaybettirmez. (Konuşmacı dışında herkesin kendini işe yaramaz hissetmesine yardımcı olur)
3. Grafik, tablo veya başka bir görsel malzeme kullanmayınız. (Böyle sunuşlar işleri kulağıyla yapan ve aynı anda birden fazla duyusunu kullanmada bir problemi olanları devreye sokar. Dahası bunlar toplantıları ilginç hale getirir, bazen planları altüst ederek uzatır)
4. Katılımcılara onlar için neyin önemli olduğunu belirtme izni vermeyiniz. Kozlarınıza ve net gündeminize bağlı kalınız.
5. Kişiler arasında özel karşılıklı konuşmaya izin veriniz. (Başka kimseyi pek aydınlatmamakla beraber, konuşanlar için çok ilginçtir).
6. Ortaya çıkan problemleri çözerken önce çözümleri sonra gerçekleri görüşünüz. (Bütün ihtimalleri dikkate almadan akla gelen ilk çözümün benimsenme şansını artırır. Hatta sizin gözde çözümünüze pek uymayan ve tutulmayan bir kaç delili atlamanıza sebep olabilir).

Hareket Noktası**BAŞKAN MISINIZ YOKSA KONUŞMACI MI?**

Bin MSA kongresinde oturum başkanı bir konuşmacıyı tanıttı. Tanıtması konuşmadan daha uzun sürdü. Dahası, soru/cevap bölümünde konuşmacı istemediği halde onun adına gönüllü olarak cevapları verdi. Ayrıca konuşmacıdan sonra konuşmayı özetlemeye kadar gitti, konuşmacı buna da karşı çıktı. Bu başkan konuşmacıyla tartıştı, onu küçük duruma düşürdü ve adab ve ahlak dersi verdi. Konuşma bütünüyle bir yıkımdı ve konuşmacı aşırı derecede rahatsız oldu.

Zaman zaman tecrübesizlik ve bilgisizlik nedeniyle bir toplantıya başkanlık etme sorumluluğunu beceremeyen bunun gibi insanlara rastlarız. Bunların, başkanın görevi hakkında eğitim görmeye ihtiyaçları vardır. Hatırlanması gereken temel noktalar şunlardır:

1. Konuşmacıları, konuyla ilgili başarılarını vurgulayarak tanıtınız.

2. Konuşmacının tanınan birisi olduğunu ve kendini tanıtacağını söylemeyiniz. Bu bir aşağılamadır. Saygın kimseler kendileri hakkında konuşmazlar.
3. Toplantıdan önce konuşmacının cevaplaması için kısa bir anket hazırlayınız.
4. Giriş kelimelerinin kısa ve ilgili olmasına dikkat ediniz.
5. Dinleyiciler ve konuşmacı arasında bir engel ve set olmayınız. Serbestçe iletişim kurmalarına yardım ediniz.
6. Toplantı başlamadan önce konuşmacıya, ayrılan zaman ve zaman uyarıları hakkında bilgi veriniz.
7. Toplantının yürütülmesi ve özellikle de zaman paylaşımıyla ilgili planınızı açıklayınız.
8. Konuşmacının kendi oturumuna başkanlık etmesine izin vermeyiniz. Başkanlık ve konuşmacılık çok farklı iki görevdir ve karıştırılmamalıdır.
9. Konuşmacı için bir bardak su sağlayınız.
10. Toplantıdan önce görsel-işitsel sistemi kontrol ediniz.
11. Zamanından 10 dakika önce yerinizde olunuz.
12. Toplantı sırasında bütün izleyicilerle göz teması kurunuz.
13. Yerinizden ayrılmayınız. İşaret ettiğinizde isteğinize cevap verecek birini tayin ediniz.
14. Masayı, üzerinde hiç bir gereksiz madde bulunmayacak şekilde temiz ve düzenli tutunuz. Bez veya kağıt örtü kullanılmalıdır.
15. Dikkat etmeniz gereken şeyleri not etmeniz için kalem ve kağıt bulundurunuz.
16. Konuşma sırasında dikkatli ve ilgili görününüz. Sahnede esnemeyiniz ve dalmayınız.

IV. Yaratıcılığın Esasları

Yaratıcılık, bir hedefi oluşturma, geliştirme ve ona ulaşma becerisinde kullanılan buluş kabiliyeti ya da gücüdür. Yaratıcılık, bir durumla ilgilenirken orijinallik ve hayal gücü gerektirir. Toplantıları yönetir ya da başkanlık ederken söylediğimiz ve yaptığımızla veya başkalarının söylemesine ve yapmasına izin verdiğimiz şeyle yaratıcılık kabiliyetini geliştirebilir veya bastırabiliriz. Şimdi düşüncede, kişiler arası ilişkilerde ve buluş yeteneğimizde nasıl yaratıcı olabileceğimize bir göz atalım.

A. Karşılıklı İlişkilerde Etkinlik

Etkili ilişki için anahtar kavramlar:

1. Olumlu olunuz: Olumsuz değil olumlu bir tavır gösteriniz ve davranış ve durumlarda kötü değil iyi yanları görünüz.
2. Eğer sorumluluk bir konuşmacıdaysa, konuşmaya hakim olmak yerine insanların düşüncelerini paylaşmalarına izin veriniz; onları zorlamayınız ve onların sorumlu olmasına izin veriniz.
3. ‘Kendiniz’ için konuşunuz: Kendiniz ve inançlarınız adına konuşunuz; söylediğiniz şeye sahip çıkınız.
4. Geçişe izin veriniz: İstedikleri zaman konuşan ve iletişim kuran insanları daha fazla zorlamayınız, onların konuşmama hakkına saygı gösteriniz.
5. Öldürücü İfadeler: Reddetmek, aşağılamak, alay ve her çeşit olumsuz sözle, öldürücü ifadelerden sakınınız, onların yerine yakınlık ve anlayış ifadelerini tercih ediniz.
6. Onaylama: Mümkün olduğu kadar olumlu ifadeler kullanınız, insanların kendini rahat hissetmesini sağlayınız, onları destekleyiniz, samimi olarak övünüz ve takdir ediniz, takdirlerinizi belirtmekte gecikmeyiniz, ilgi gösteriniz ve uygulayınız.

B. Düşüncede Yaratıcılık

Düşüncede yaratıcılık, kişinin hayal dünyasının ulaşma sürecini serbest bırakmayı ve bütün bilgi ve tecrübe birikimini devreye sokmayı gerektirir. Daha önce duymadığımız ya da rahatsız olduğumuz bir şeyle yüz yüze geldiğimiz zaman alışkanlıkla kullandığımız gündelik söz kalıpları kadar hiç bir şey bu süreci engellemez. Bu söz kalıplarından bazıları şöyle sıralanabilir:

Bunu daha önce hiç bu şekilde yapmadık!

Bu bütçeye dahil değil!

Onun için henüz hazır değiliz!

Fazla akademik!

İyi bir şey olsaydı birisi tavsiye ederdi!

Onu başka bir zaman görüşelim!

Bunun için çok küçük/büyük’üz!

Şimdi çok fazla projemiz var!

Yirmi yıldır böyle, o halde iyi olmalı!

Bunun işe yaramayacağını biliyorum!

Bana kimse bu organizasyonu nasıl yöneteceğini söyleyemez!

Derhal artacaktır!
Fakat kabul etmezler!
O kadar hızlı gitmeyin!
Bekleyip görelim!
Bu daha fazla iş demektir!
Haydi yazalım!
Bizim işte yaramaz!
Bu engeldir!
Bu yaklaşımı bu güne kadar hiç kullanmadık!
Onunla ilgili hiçbir kural yok!
İşe yaramaz!
İnsan gücümüz yok!
Bunu daha önce denedik!
Teori olarak iyi ama bunu uygulayabilir miyiz!
Fazla modern!
Fazla eski!
Problemimizi anlamazsınız!
Onların sorumluluğu bizim değil!
Bunu hangi aklı havada düşündü!
Kurul oluşturalım!
Bu bizim problemimiz değil!
Bunun için çok erken!
Bunun için çok geç!
Bunu asla kabul etmezsiniz!
Şimdi neden değiştiriyoruz!
Satışlarımız hala artıyor!
Yine mi gideceğiz!
Bağlantıyı göremiyorum!
Bu şartlarda yapamayız!
Siyasi bomba!
Bu planda yok!
Bu rehberde yok!

C. Yeniliği Engellemek

Yenilik, bir duruma yeni bir açıdan bakan ve yeni yorumlar sunmak isteyen ve bazen başarısızlığa uğrayan yeni yaklaşım riskine giren yaratıcı zekaların işidir. Bir çok olayda yenilik, zor problemleri çözmenin ya da karmaşık durumlardan kurtulmanın tek umudu haline gelir. Fakat bir toplantı ya da projeden sorumlu olanlar sık sık yeniliği engelleyici bir tavır takınabilir. ‘Değişim Ustaları: Amerikan Şirketlerinde Verimliliği Artırmak İçin Yenilik’ adlı eserinde R. Kanter, yeniliği teşvik etmek yerine engellemekle sonuçlanan davranışlarımızı şöyle sıralıyor:

Şüpheler: Aşağıdan gelen her türlü yeni fikri şüpheyle karşılayınız, çünkü yenidir ve aşağıdan gelmektedir.

Onay: Bir işi yapması için sizin onayınız gereken insanların önce bir kaç başka idari kademenin imzasını almasında ısrar ediniz.

Rekabet: Bölümlerden ve kişilerden gelen birbirlerinin önerilerine meydan okumalarını ve eleştirmelerini isteyiniz. (Bu sizi karar verme işinden kurtarır ve sadece hayatta kalanı seçersiniz)

Eleştiri: Eleştirilerinizi serbestçe ifade ediniz ve övgüden kaçınınız. (Bu insanları diken üstünde tutar) Her an fırçalanabileceklerini bilmelidirler.

Problemler: Problemlerin belirlenmesini, kendi sahalarında bir şeyler iyi gitmediğinde size bildirmemeyi teşvik eden başarısızlık işaretleri olarak görünüz.

Kontrol: Her şeyi dikkatle kontrol ediniz. İnsanların sayılacak olan şeyleri sık sık saydığından emin olunuz.

Değişim: Yeniden şekillendirme ve politikaları değiştirme kararlarını gizlice alınız ve insanlara beklenmedik bir şekilde açıklayınız. (Bu da insanların diken üstünde olmasını sağlar)

Meşruiyet: Bilgi taleplerinin haklı olduğundan emin olunuz ve bilginin yöneticilere serbestçe verilmediğinden emin olunuz. (Verilerin yanlış ellere geçmesini istemeyiz)

Görevlendirme: Görevlendirme ve katılım adına, kesinti yapmak, işten çıkarmak, insanların işlerini değiştirmek üzere düşük seviyeli yöneticilere sorumluluk yükleyiniz aksi takdirde yaptığınız tehditleri uygulayınız.

Her Şeyi Bilmek: Unutmayınız ki siz yukarıdakiler, bu işle ilgili önemli her şeyi biliyorsunuz.

İmam Hasan el Benna, mescidde teravih namazına başlamak üzereyken insanlar arasında ateşli bir tartışma çıktı. Teravih namazını bazıları 8 rekat kılmak isterken, diğerleri 20 rekatta ısrar ediyordu. Ona ‘kim haklı kim haksız’ diye sordular. O, cevap vermedi. Çünkü hangisini onaylasa durumu sadece daha da elektriklendirecekti. Bunun yerine şöyle sordu: ‘Teravih farz mı yoksa sünnet mi?’ Derhal ‘Elbette sünnet’ diye cevap verdiler. O şöyle devam etti: ‘Fakat Müslümanların birliği farzdır. Bir sünnete uyacağınız diye bir farzı ihlal edebilir miyiz? Namazı evde kılmak ve birlik ve kardeşliği korumak daha iyidir’

V. Kurul Toplantıları İçin Genel Amaçlı Bir Değerlendirme Formu

Cevabınız ‘evet’sa aşağıdaki soruların solunda yer alan kutucuklara bir çarpı koyunuz. Cevabınız ‘hayır’sa hiç bir işaret koymayınız.

Bölüm A.

- [] 1. Kurul görevlerini anlıyor mu?
- [] 2. Üyeler görüşecekleri şeyler için bir gündem ya da taslak hazırladılar mı?
- [] 3. Gündem bütün kurul tarafından dikkatle planlamış ve üzerinde çalışılmış mıydı?
- [] 4. Üyelere hazırlık yapmaları için önceden yeterli bilgi verilmiş miydi?
- [] 5. Çeşitli görüşler var mıydı?
- [] 6. Karşıtlık, muhalefet ve eleştirileri yapıcı bir şekilde kullandılar mı?
- [] 7. Tartışma için yeterli iyi fikir var mıydı?
- [] 8. Bunlar esnek miydi?
- [] 9. A) Verileri doğrudan mıydı, ev ödevlerini yaptılar mı, çalışıp, analizini yapıp, tam bir müzakereden sonra karar verdiler mi?
B) Lidere fazla bağımlı mıydılar?

Bölüm B.

- [] 1. Müzakere canlı mıydı?
- [] 2. Toplantı zamanında başlayıp bitti mi?
- [] 3. Fikirler arasında uyum sağlamaya çalışmak yerine çok fazla görüş mü ifade edildi?
- [] 4. Bazı üyeler katılmak için fazla mı çekingendi?
- [] 5. Üyelerden her hangi birinde hakim olma eğilimi var mıydı?

- [] 6. Problem üzerine yeterli gelişme var mıydı? Yoksa görüşme sonraya mı bırakıldı?
- [] 7. İkiiden fazla üye konudan ayrıldı mı? İlgisiz göründü mü? Uyudu mu, bir şeylerle oynadı mı?
- [] 8. Aşağıda sıralanan ‘problem insanlardan’ her hangi birini tesbit ettiniz mi?
- Çok kolay anlaşılabilenler
- Olumsuzlar
- Kararsızlar
- Saldırganlar
- Müzmin şikayetçiler
- Her şeyi Bilenler
- [] 9. Herhangi bir gizli gündem tesbit ettiniz mi? Başka bir deyişle yeterli destek alır almaz grubun kalan kısmının tartışmaya katılmasına izin vermeden kendi fikirlerini onaylatmaya çalışan üyeler var mıydı?

Bölüm C.

- [] 1. Katılmayan üyeler var mıydı?
- [] 2. Grup plan yapmak için heyecanlı ve kararlı mıydı?
- [] 3. Tartışılanlar arasında tamamen çözülmemiş bir problem var mıydı? Varsa belirtiniz.
- 1.
- 2.
- 3.
4. Düşmanca duygular var mıydı?
5. Genel olarak toplantıyı nasıl değerlendiriyorsunuz?
- Aşağıdakilerden birini seçiniz:
- ☐ İyi değil ☐ Orta ☐ Fena değil ☐ İyi ☐ Çok iyi
- [] 6. Benzeri toplantılar için ne gibi geliştirme teknikleriniz var?

BAŞKANLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ – KISA BİR FORM

‘Evet’ diye cevap verdiğiniz soruların yanındaki kutuya çarpı işareti koyunuz. Cevabınız ‘hayır’sa işaretlemeyiniz.

- [] 1. Oturum zamanında başlayıp sona erdi mi?
- [] 2. Grup katılımı iyi miydi?
- [] 3. Bir toplantıyı yürütmenin kurallarına uyuldu mu?
- [] 4. Başkan duyulabiliyor muydu?
- [] 5. Duruma hakim olmak ve çabuk, uygun kararlar vermek için gereken entelektüel kapasiteyi gösterdi mi?
- [] 6. Gruba hakim olan eğilimlere karşı, toplantıyı rahatsız etmeden duyarlılık gösterdi mi?
- [] 7. Başkanlık bir fonksiyon muydu, bir kişi mi?
- [] 8. Katılanlar devamlı, fiziki ve entelektüel olarak kendilerini gösterdiler mi?
- [] 9. Konuşmacı doğru bir şekilde tanıtıldı mı?
- [] 10. Görüşme, konuda odaklaşmak üzere kontrol edildi mi?
- [] 11. Başkanın kıyafeti iyi miydi?
- [] 12. Kürsü düzenli görünüyor muydu?

Tartışma Soruları

1. Toplantının başarısında gündemin rolü nedir?
2. Bir aradan önce, neden ihtilafli konulara girilmelidir?
3. Toplantının başarısı açısından sorular neden önemlidir?
4. Büyük bir grupta en önemli soruları belirlemenin en iyi yolu nedir?
5. Tutanakların en önemli üç amacı nedir?
6. Tutanaklarda kaydedilmesi gereken kararların üç özelliği nelerdir?

Anlama Alıştırması

İslami organizasyonunuz hassas bir siyasi durum üzerine bir tavır raporu yayınlamak zorunda. Başkan sizden, bir tavır geliştirmek için 35 kıdemli üyenin katılacağı bir toplantıyı yönetmenizi istedi. Siz, üç üyeden konunun geçmişi, bugünü ve geleceği üzerine birer sunuş yapmalarını istemeye karar verdiniz. Etkili ve verimli bir toplantı yürütme amacındasınız. Aynı zamanda üyeler bu konuda karar vermek üzere kesin verilere sahip olmak istiyorlar.

1. Üyelere onları toplantıya davet eden kısa bir not yazınız. Buna tam bir gündem ve plan da ekleyiniz.
2. Toplantıyı yürütmek üzere hazırladığınız planın anahatlarını çıkarınız. Bunda tam katılımı, sorulara tatmin edici cevapları ve ortak bir pozisyonda anlaşmayı nasıl sağlayacağınızı da belirtiniz.
3. Bu toplantıda tutanak tutulması için bir form hazırlayınız.

Görsel ve İşitsel Cihazların Kullanımı



- I. Niçin Görsel-İşitsel Cihazlar?
- II. Bir Görsel-İşitsel Sunuş Nasıl Yapılır?
 - A. Planlama
 - B. Düzenleme
 - C. Sunuş
- III. Avantaj ve Dezavantajları
- IV. Görsel-İşitsel Cihazları kullanmada Kontrol Listesi

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- İyi görsel-işitsel cihazların unsurlarını bilmelisiniz
- Destekleyici etkili görsel-işitsel cihaz malzemesi hazırlayabilmelisiniz
- Başarılı bir görsel-işitsel cihaz sunuşu yapabilmelisiniz

Görsel ve İşitsel Cihazların Kullanımı



I. Niçin Görsel-İşitsel Cihaz?

Yetişkinleri eğitime alanında çalışan araştırmacılar insanların farklı şekilde öğrendiklerini söylüyorlar. Bazılarımız daha çok gördüklerimizden öğreniriz, bazılarımız duyduklarımızdan. Bu yüzden bilgi hem görsel hem işitsel yollarla yayıldığında öğrenme en verimli düzeye erişir.

Görsel –işitsel cihazların içindeki mesaj bize iki kanaldan ulaşır, görme ve işitme kanalından. Söze dayanan iletişim, görsel iletişimle desteklendiği zaman daha çok öğreniriz ve öğrendiğimiz daha kalıcı olur. Görsel destekler bir sunuşu çeşitlendirir ve vurgusunu artırır.

Duyularımızın uyarılmasıyla her çeşit mesajı almaya alıştığımız bir çağda yaşıyoruz. Dinleyicilere çeşitli duyuşal uyarılar sunmak, insanların dikkatini bu çevreye çekmeye ve orda tutmaya yardımcı olabilir.

Eğitimcinin aktif ve kontrollü olarak yer aldığı bir eğitimde sahne donatımı ve broşürler kadar tepegöz, 35. Mm slayt ve tabaka kağıt eğitim destek aracı örneğidirler. Filmler (video teyp ve film serisi) bilgisayara dayanan faaliyetler ve slayt/teyp sunuşları, kendine yeten ve eğitimci olmadan eğitim sunabilen araç örnekleridirler.

İyi planlamanın anahtarı, verilen kaynaklarla en profesyonel görsel malzemeyi üretebileceğimiz destek ve aracı seçmektir.

II. Bir Görsel-İşitsel Sunuş Nasıl Yapılır?

A. Planlama

Hangi tür görsel-işitsel cihazın ne zaman kullanılacağını planlamak, başarılı bir sunuş ortaya koymanın ilk adımıdır. Öncelikle dikkat edeceğimiz şeyler: Güvenilirlik, kolay kullanım, etkinlik ve maliyet. Planlama sürecine, dinleyicilerimizin eğitim profili, ekipman dahil olmak üzere sahne ortamı ve üretim için kullanılabilir kaynaklar hakkında veri toplayarak başlayabiliriz.

Bir kez aracın seçimini yaptıktan sonra, konuşmamızın anahtarlarını yeniden gözden geçirerek özel görsel malzemeyi seçeriz. Anahtar fikirler, karmaşık süreçler, canlı bilgiler ve ilham verici mesajlar arayınız. Dikkate alınan her görsel yardımcıyı inceleyiniz. Bu, mesaja derinlik katmalı, karmaşık hale getirmemelidir. Görünüş olarak basit, açık ve uygun olmalıdır. Kalite, iyi etki bırakmak, iş miktarından daha önemlidir. İyi bir tek görsel malzeme, bir çok sönük örnekten daha iyidir.

Slayt, tepegöz veya tabaka kağıtlar olsun, aşağıdaki soruları sorarak planlarınızı gözden geçiriniz:

-Bu görsel malzeme gerçekten gerekli mi? Değilse, bırakınız.

-Görsel olarak, sözlü olandan daha iyi açıklanabilecek bir fikir veya süreç var mı? Onun için görsel malzemeniz yoksa, bulunuz.

-Dinleyicilerin alması gereken esas mesaj nedir? Onun için görsel bir malzemeniz yoksa, bulunuz.

-Vurgulamayı planladığınız kelimeler veya cümleler var mı? Mümkünse diyagramlar kullanarak bu tür kelimelere görsel canlılık veriniz.

Düzenleme

Görsel malzememiz, metin, grafik veya ikisinin kombinasyonu olabilir. Grafikler çoğunlukla görsel cihazda daha çekici görünür. Mümkün oldukça kelimelerin yerine resim ve çizimler kullanınız. Renk görsel malzemeyi canlandırır. Koyu mavi zemin üzerine sarı ve portakal rengi özellikle etkilidir.

Görsel yardımcısındaki metin perdeden 10 metre kadar uzaktan okunabilir. Satırları altı veya yedi ile sınırlayınız; satır başına kelime sayısını altıyla sınırlayınız. Basit bir yazı tipi kullanınız ve her görseli aynı yerde başlatınız. Slayt, tepegöz veya tabaka kağıtta olsun, görüntüyü fazla kalabalıklaştırmayınız. Az metin çok metinden daha etkilidir.

Görsel malzemede grafikler çoğunlukla çizgi, çubuk veya pasta dilimi şeklindedir. Bilgi taşııyorsa yatay veya dikey çizgileri değil siyah ve kalın veri çizgileri kullanınız. Açıkça belirlenmiş ve doğru olarak yerleştirilmiş çizgiler gösteriniz. Pasta dilimlerinde sadece gerekli bilgileri kullanınız. Parçaları ve onların ilişkilerini göstermek için diyagramlar, uzaysal düzenleme ve planları göstermek için haritalar kullanınız.

Çok fazla kelime, çok kısa kelime, her köşede kelime ya da rengin kötü kullanımı her görsel malzemenin seyrini ve okunmasını zorlaştırabilir. Grafikler, mühendislik çizimleri, karşılıklı bağlantılar ya da rakamsal tablolarla ilgilenirken slaytlarınızı anlaşılacak şekilde düzenleyiniz. Bunları sadece ilgili bilginin gösterildiği ve vurgulandığı şekilde basit tutunuz.

B. Sunuş

Görsel malzemeye başvururken yüzünüzü ve sırtınızı mümkün olduğu kadar en az şekilde seyirciye dönünüz. Görsel malzemeyi çok uzun bir süre terk etmeyiniz. Bu dikkati dağıtır. Görsel metninizi dinleyicilere okumayınız. Bu sıkıcı olur. Yardımlara bağlı kalmayınız: Konuşma yardımcılarınız, konuşmanızı desteklemek içindir. Sunuşlarınızda dikkatin odağı her zaman siz olmalısınız.

Teknolojinin çalıştığından emin olunuz. Kontrol ediniz, yeniden kontrol ediniz. Deneme çalıştırması yapınız. Destek sistemleri edininiz. Teknoloji bozulduğu zaman ne yapacağınızı biliniz, bu sadece keçe uçlu kalem olsa bile (ki bunun kuruması başarısızlığın önemli bir sebebi olarak görülebilir).

Avantajlar ve Dezavantajlar

Tarifler

- **Slaytlar:** Uzaktaki büyük bir perdeye yansıtılan saydam fotoğraf filmi.
- **Tepegözler:** Yakın bir büyük perdeye yansıtılan, üzerine yazılabilen aydinger.
- **Tabaka Kağıtlar:** Bir sehpa üzerine konan ve kullanıldıkça çevrilen büyük tabaka kağıtlar.

Slayt, Tepegöz ve Tabaka Kağıtların Karşılaştırmalı Avantajları

Slaytlar	-Farklı gruplar için yeniden slayt setleri hazırlayabilmelisiniz -Slaytlar incedir ve postalaması ve taşınması kolaydır -Slaytlar ucuz bir şekilde yeniden üretebilir -Ön ve arka projeksiyon sistemleri ile kullanılabilir
Tepegözler	-Oda tamamen aydınlatılmış halde kalabilir -Dinleyicilere bakabilirsiniz ve göz bağlantısını sürdürebilirsiniz -Kendi tepegözünüzü kolayca ve ucuz bir şekilde hazırlayabilirsiniz -Tepegöz projektörlerinin kullanımı kolaydır -Gözden geçirme, düzeltme kolaydır, aydinger üzerine yazabilirsiniz -Görsel malzemenin sırasını ve bütünlüğünü kontrol edebilirsiniz -Aydingeri bildiri için kullanabilirsiniz -Notlarınız ve aydingeriniz önünüzde durabilir
Tabaka Kağıtlar	-Hafiftir ve taşınmak üzere kolayca katlanabilir -Canlı gösteriler için kullanışlı ve esnektir -Ucuz ve bulunması kolaydır -Normal oda ışığında kullanılır -En azından kısmi göz bağlantısını sürdürebilirsiniz -Bir grubun bütün çalışma kayıtlarını koruyabilirsiniz.

Slayt, Tepegöz ve Tabaka Kağıtların Karşılıklı Dezavantajları

Slaytlar	-Bilgi değiştiğinde yeni bir slayt yapmalısınız -Oda ışığı azaltılmalıdır, bu da göz bağlantısını azaltır. -Slaytları hazırlamak için daha fazla zamana ihtiyaç vardır. -Slaytlar tartışmayı sunuş sonuna kadar engeller
Tepegözler	-Toplanabilen perdeye gerek vardır -Yaygın dağıtım slayt kadar uygun değildir -Fotoğraflar aydinger üzerinde iyi çıkmaz
Tabaka Kağıtlar	-Çok miktarda malzeme sağlamaz -Karmaşık baskılı veya çizimli kağıtlar daha fazla zaman gerektirir. -Hazırlanmış tabaka kağıtlar malzeme sırasına kesinlikle uyulması gerekir -Yazarken dinleyiciye sırtınızı dönmek zorundasınız -Görünürlük problemi olabilir.

Görsel-İşitsel Çalışma Programı

KULLANIŞ VE MALİYET ÖLÇÜ TABLOSU

Her eğitim faaliyeti için kullanmak istediğiniz medyanın kullanım ve maliyetini yeniden gözden geçiriniz.

DÜŞÜNCELER	VIDEO	TEYP	SLAYT	BASIL	PROJEKTÖR
Kullanışlı olduğu yerler					
-Kendi kendine eğitim	EVET	HAYIR	EVET	EVET	HAYIR
-Bilgisayarlı eğitim	EVET	HAYIR	EVET	EVET	EVET
-Laboratuvar	EVET	HAYIR	HAYIR	EVET	HAYIR
-Çalışma grubu dersleri	EVET	HAYIR	HAYIR	EVET	EVET
-Konferans dersleri	EVET	HAYIR	EVET	EVET	EVET
İlgiler					
-Görsel	EVET	HAYIR	EVET	EVET	EVET
-İşitsel	EVET	EVET	EVET	HAYIR	HAYIR
-Tüm Sunuş	HAYIR	HAYIR	EVET	HAYIR	HAYIR
Maliyet					
-Gelişme	EVET	EVET	EVET	EVET	EVET
-Tesis	EVET	HAYIR	EVET	HAYIR	HAYIR
-Sunuş	HAYIR	HAYIR	HAYIR	HAYIR	HAYIR
-Bakım	HAYIR	HAYIR	HAYIR	HAYIR	HAYIR
Bütün Harcama:					
-Yüksek	EVET	HAYIR	HAYIR	HAYIR	HAYIR
-Orta	HAYIR	HAYIR	EVET	EVET	HAYIR
-Düşük	HAYIR	EVET	HAYIR	HAYIR	EVET

Görsel-İşitsel Cihazları Kullanmada Kontrol Listesi

(Slayt, Tepegöz ve Tabaka Kağıtlar)

MADDE	EVET	HAYIR
1. Aksesuar: var mı? -üçlü adaptörünüz? -uzatma kablosu? -yedek tebeşir? -gerekli kalemler? -projektör için fazla lamba?	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
2. Malzeme: Var mı? -Görsel-ışitsel malzemeleri sağladınız mı? -Ekipmanın kullanılışı üzerine talimat aldınız mı? -Ekipmanın ne kadar çabuk değiştirilebileceğini biliyor musunuz? -Odada destek ekipmanı ayarladınız mı? -Bütün ekipmanı önceden test ettiniz mi?	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
3. Oda kontrolü: Biliyor musunuz? -Işık düğmelerinin nerede olduğunu? -Perdelerin tabii ışığı gerektiği gibi engellediğini? -Elektrik prizlerinin nerede olduğunu? -Kabloların yeterli uzunlukta olduğunu? -Takılmayı önlemek için gizlenip gizlenemeyeceğini? -En yakın telefonun nerede olduğunu? -Yardım için kimi çağırmanız gerektiğini?	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
4. Fiziksel ortam: -Fiziksel ortam üzerinde önceden çalıştınız mı? -Perde herkesin görebileceği kadar yüksek mi? -En arkadan ve en önden görülebiliyor mu? -Seyircinin başı ışık güzergahında olmayacak mı? -Ses ve ton dereceleri teyple belirlendi mi?	☐ ☐ ☐ ☐ ☐	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
5. Sunuş Provası: -Görsel malzeme doğru sıralanmış mı? -Sağ tarafı yukarıda mı? -Programı en azından bir kere prova ettiniz mi?	☐ ☐ ☐	☐ ☐ ☐

Tartışma Soruları

1. Bir uzmana gerek olmadan hangi tür görsel yardımcıları kullanılabilir? Nasıl?
2. Bir slaytta kural olarak gösterilebilecek satır sayısı ve satır başına kelime sayısı kaçtır? Bu kuralın amacı nedir?

Anlama Alıştırması

Gelir sağlama kurulunun başkanı olarak, bir ziyaretçiler topluluğuna düşündüğünüz kamp projesi hakkında konuşma yapmak üzeresiniz. Sadece proje üzerine değil, İslami organizasyonunuzdaki bu tür çalışmaların tarihi üzerine de konuşmak zorundasınız. Konuşmayı hazırlamak ve yapmak için sınırlı zamanınız var.

1. Eldeki zamanı dikkate alarak, göstermek istediğiniz görsel-işitsel malzemenin listesini çıkarınız. (slayt,vb)
2. Görsel-işitsel yardımcıların her birinin yerine acil durumda kullanılabilecek bir yedek tür belirleyiniz. Buradaki seçimin konuşma kalitesini nasıl düşürebileceğini açıklayınız.



Medyaya Konuşmak



- I. Giriş
- II. Röportajın Esasları
- III. Gazetede Yazmak

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- Daha etkili basın bildirisi yazabilmelisiniz
- Daha başarılı röportaj yapabilmelisiniz

Medyaya Konuşmak



I. Giriş

Enformasyona dayanan günümüz dünyasında, mesajımızı medyasız halka ulaştırmamız çoğunlukla imkansızdır. Konularımızı kapsayacak kritik bir durumun ortaya çıkacağı krizi beklemektense, girişimde bulunarak medyanın ilgisini çekmek daha akılcıca olacaktır. Bütünlük, dürüstlük ve işbirliği arzusuyla yayınlanmış açık bir mesaj ve doğru enformasyon, medya aracılığıyla iletişim kurmamıza yardımcı olacaktır.

Düzenli bir iletişim için, medyada kimin kim olduğuna dair temel bilgiye sahip olmalıyız. Bu, bölgemizdeki bizi ilgilendiren basın çevreleriyle bağlantı kurarak gerçekleştirilebilir. Belirli muhabirlere gönderilen basın rehberleri eliyle bunu gerçekleştirebiliriz ve telefon ederek kendimizi gelecekte haber değeri taşıyacak bilgilerin kaynağı olarak tanıtabiliriz. Bu girişimi, zaman zaman gönderilecek haberler, dosyalar, editöre mektuplarla ve gerektiğinde basın toplantılarıyla desteklenmelidir. Röportajları ve konularını izlemek çok önemlidir.

‘Medyaya konuşmanın’ çok çeşitli yolları vardır, mesela bunlardan birisi editöre yazılacak mektuplardır. Fakat kendimizi iki yolun kısaca sunuşuyla sınırlı tutacağız: Gazeteye yazmak ve röportajlar.

II. Röportajın Esasları

Röportaj, medyayla iletişimin en yaygın şeklidir. Röportaj üzerine eğitilmiş muhabirlerle ilgilendiğimiz için, kendi payımıza da bir eğitim gereklidir.

Röportajımızın temel yaklaşımı mesajımızı ifade etmek, desteklemek ve izah etmek olmalıdır; sırası da bu olmalıdır. Açış sorusuna verilecek cevap ayrıntılı değil kısa olmalı. Bu muhabiri yeni bir soruya teşvik edecektir. Biz, faaliyetlerimiz ve programlarımız hakkında açıklama yaparak destekleyici kanıtlarla cevap veririz. Yine, gelecek soruları teşvik edecek kelimeler kullanırız. Bu sırada açıklamalarımızı genişletir ve izahat ve karşılaştırmalar sunarız. Röportaj, haber malzemesi olarak editörün elinden geçeceğinden kısa cümleler ve akılcıca alıntıların mesajımızı iletme şansı, uzun ifadelere göre daha fazladır.

Haber değeri taşıyan açıklamalar için iyi hazırlanmış bir basın toplantısı kabul edilebilir bir araçtır. Arkaplan bilgisini de ihtiva eden bir basın bildirisi, gelen muhabirlere dağıtılırsa bu her zaman faydalıdır. Girişi yapmak, soruları yönlendirmek ve konferansı bitirmek üzere bir kişi tayin etmeliyiz. Açılış alıntılar yapılabilecek cümlelerden oluşan kısa bir açıklamayla yapmalıyız. Bunlar toplantı sırasında tekrarlanabilir. Mümkünse mesajı ya da önemli bilgileri tasvir etmek için görsel veya işitsel yardımcıları kullanmalıyız. Sorulara günlük dilde, sakın bir ses tonuyla direkt olarak cevap vermeliyiz.

İyi hazırlık medya ile iletişimin anahtarıdır. Yukarıda işlenen unsurların listesini çıkararak ve sunuş provası yaparak röportajımızı planlayabiliriz. Mümkünse röportajı daha sonra gözden geçirmek için kaydetmeliyiz. Bu, kendini değerlendirmek için faydalı olduğu gibi, röportaj yayınlanırken yapılan yanlışlıkları düzeltmede de faydalıdır.

III. Gazeteye Yazmak

Gazeteye yazmak, kamuoyunu etkilemek ve muhtemelen şekillendirmek için sahip olduğumuz en güçlü yollardan biridir. Yazı kişisel olarak olduğu kadar, grup halinde de yazılabilir. Bu, bir kişiye evindeki özel hayatından, kalabalık bir forumda olduğu kadar katkıda bulunma fırsatı sağlar. Editöre bir mektup yazabiliriz, güncel bir konuda makale, önemli bir hikaye üzerine kısa yorum ve basın bildirisi yazabiliriz. Gazeteye yazmanın temel kuralları her durumda aynıdır.

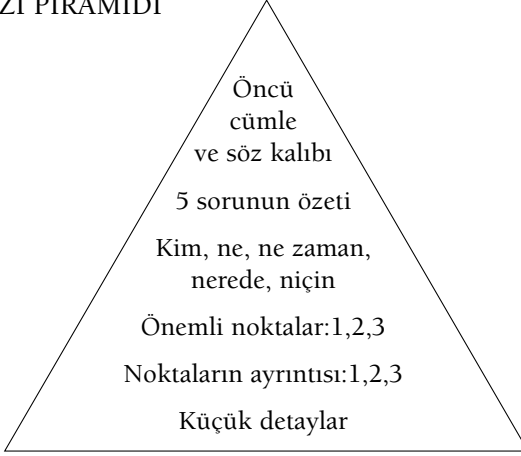
Gazete yazısı gazetecilik üslubu gerektirir. Hedef çabuk okunabilmeyi sağlamaktır. Bu nedenle en fazla etkiyi sağlamak için en önemli bilgiyi metnin baş tarafına yerleştirmeliyiz

Yazıya potansiyel okuyucular için en fazla haber değeri taşıyan, ilgili ve güncel olan şeyi ifade eden öncü cümle veya söz kalıbıyla başlarız. Sonra 5 soruyu cevaplayarak sürdürürüz: Yazı konusunun faili kimdir ya da kim etkilenmiştir, olayın tabiatı ve etkisi nedir, ne zaman, nerede ve niçin meydana gelmiştir? Okuyucunun önce hatırlamasını istediğimiz üç veya daha fazla önemli noktayı belirtiriz. Bunu önemli noktaları izah etmek üzere üç veya daha fazla noktanın açıklaması izler. Her paragrafın tercihen sadece bir noktayı içermesi gerektiğini unutmayınız. Bundan sonra yazarın hedefine göre önemi azalan bir sırayla diğer paragraflar gelmelidir. Son kısımlarda küçük ayrıntılara yer verebiliriz.

En önemli noktadan en önemsiz doğru yazmanın amacı iki yönlüdür. Eğer editör yer darlığı nedeniyle kesmek zorunda kalırsa, buna en alttan başlayacaktır, böylece yazının önemli kısımları kurtulacaktır. Eğer okuyucunun

acelesi varsa, büyük ihtimalle ilk paragrafı okuyacak ve böylece vermek istediğimiz esas noktalar yine okuyucuya ulaşmış olacaktır. Bu yazı metodu aynı şekilde editöre mektuplar, makaleler ve arkaplan hikayelerine uygulanabilir. Bunu bir yazı piramidi olarak hatırlayınız.

YAZI PİRAMİDİ



BİR BASIN BİLDİRİSİN ANATOMİSİ

Başlık:

- En fazla haber değeri olan şeyle ilgili olmalı

Metod:

- Önce en önemli bilgi
- Gün ve yer
- Bir paragrafta bir bilgi
- Kısa cümleler
- Direkt aktarmalar, onaylarıyla

Zaman:

- dili geçmiş zaman

Gövde:

- Kim, nerede, ne zaman, ne, niçin ve nasıl sorularını cevaplayınız
- Bittiğini ve devam edeceğini sonda belirtiniz
- Daha fazla bilgi için görüşülecek kişi ve numarasını veriniz.

Uzunluk:

- Bir veya iki sayfa

Tartışma Soruları

1. Röportaj ve basın toplantısı arasındaki farklar nelerdir?
2. Medya rehberinin fonksiyonu nedir?
3. Basın bildirisinin fonksiyon nedir?
4. Basın bildirisinin gövdesini oluşturan beş soru nedir?

ALİŞTIRMA

İslami Organizasyonunuz yakın zaman önce yerel halka yönelik bir sosyal hizmet projesine başladı. Hizmetinizin doğru kişilere ulaşması ve aynı zamanda organizasyonunuzun toplum içinde saygınlık ve kabul görmesi için bu başlangıcın tanıtılmasını istiyorsunuz. Amacınıza ulaşmak için medyayı kullanmak istiyorsunuz. Medya sizin organizasyonunuzu tanımakla beraber böyle bir şeyi siz ilk defa yapıyorsunuz.

1. Bu olay daha uygun olan medyayla iletişim tarzını seçiniz, röportaj mı yoksa basın toplantısı mı? Bunlardan birisini niçin seçtiğinizi de açıklayınız.
2. Medyaya davet örneği yazınız.
3. Medya rehberine alacağınız bütün maddelerin listesini çıkarınız.
4. Konuşmanızda veya cevaplarınızda kullanabileceğiniz üç alıntı yapılabilecek cümle yazınız.



Yerel Bir Organizasyon Nasıl Kurulur



- I. Başlangıç Safhası
- II. Organizasyon Safhası
- III. İstikrarlı Safha
- IV. İslami Organizasyonun Yapısı ve Yönetimi
 - A. Yönetim Kurulu
 - B. Örnek İş Tarifleri

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- bir organizasyon kurarken atılan belli adımları bilmelisiniz
- bir grup insanı organizasyon haline getirebilmelisiniz
- uygun organizasyon yapıları ortaya koyabilmelisiniz
- çeşitli görevliler için iş tarifleri yapabilmelisiniz

Merkezi bir organizasyonun bir bölümünün veya yerel bir organizasyonun kuruluşu genellikle bir Müslüman veya Müslüman grubunun bir İslami harekete katılma bilincine varmasıyla başlar. Şimdi yerel bir İslami organizasyonun nasıl kurulabileceğini inceleyelim. Buna Şehir İslam Birliği (ŞİB) adını verelim.

Yerel Bir Organizasyon Nasıl Kurulur



I. Başlangıç Safhası

Önce, bu fikri bölgenizdeki bazı aktif Müslümanlarla görüşünüz ve organize bir grup oluşturmak üzere onların onayını alınız. Camideki dinleyiciler arasında konuşmalardan en çok etkilenenlerin adlarını not ediniz. Sonra bu isimleri, İslam davetini öğrenme, müzakere etme ve öğretme amacıyla küçük gruplar halinde bir araya getiriniz. Resmi bir organizasyon başlatmadan önce, grupla bir toplantı yapmaya ve organizasyonunuzun amaçlarını planlamaya çalışınız. Faaliyetlerinizin gelecek seyrini planlamak esastır, bu ne yapılacağını belirler. Daha sonra bu amaçların ne zaman ve nasıl yerine getirileceğini düşünebilirsiniz. Bu aşamada gelecek planlarınızı belirlerken fazla detaya girmenize gerek yoktur. Önce nispeten somut prensipler ortaya konmalıdır. Mesela önem sırasına göre yapılması gereken şeylerin bir öncelik listesini çıkarmanız gerekir.

II. Organizasyon Safhası

Organizasyonun istikrar kazandırmak ve sorumlulukları mümkün olduğunca yumuşak bir şekilde yüklemek için aşağıda görüldüğü gibi bir tüzük usulü uygulamalısınız:

- Bulduğunuz bir model tüzüğü inceleyiniz.
- Daha sonra, ilgili tecrübesi olan birisine bu modele dayanarak yerel organizasyon ihtiyaçlarını da içine alan bir tüzük yazdırınız.
- Tüzüğü benimsetmek için, muhtemel üyelerin onayını alınız.
- Halka açık bir toplantıda, artık şekillenmiş olan organizasyonun görevlilerini seçiniz.
- Ülkede büyük bir İslami federasyon veya merkezi organizasyon varsa ona bağlanmak için gereken prosedürü araştırınız
- Eğer bir üniversite kampüsünde faaliyet gösteren bir organizasyon ise-

niz, kampüsün öğrenci birliğine üyelik için başvurunuz. Kampüste değilseniz, ülkenizdeki ya da bölgenizdeki ilgili/uygun hükümet organına kaydolunuz.

- g) Organizasyonunuzun kuruluşunu yerel basında ilan ediniz ya da Müslümanların toplandığı yerlerin yakınlarına ilgi çekici posterler asınız.
- h) Kampüsteyseniz, kampüs öğrenci birliğinden nasıl yardım alınabileceğini ve diğer kaynakları araştırınız. Bunun dışında belediye veya devlet dairelerine ait sosyal hizmet, araştırma ve benzeri birim kaynaklarını araştırınız.

Organizasyon safhasında unutulmaması gereken şeyler:

1. Organizasyon daha karmaşık bir hale geldikçe, üyelerin çalışmalarında daha da uzmanlaşması gerekecektir. Bürokratikleşmenin sizi bölmesine izin vermeyiniz.
2. Üyeler arttıkça iletişim kanallarını güçlendirmeye çalışınız. Organizasyonun iyi fonksiyon göstermesi için cevap mekanizması hayati bir önem taşır.
3. İslami organizasyonunuzun harekete geçirici faktörü olmakla beraber dogmatik olmayınız. Kısa vadeli başlangıç hedefleri yeniden vurgulanabilir, eskiler atılabilir, yeni bazıları eklenebilir. Tüzük değişiklikleri gerekliyse, bunu sistematik bir şekilde yapmalıdır.
4. Deneme yanılma metodu organizasyonunuzun hangi üye yetiştirme stratejisinin daha etkili olduğuna karar vermesine yardımcı olacaktır. Hatalarınız şevkinizi kırmamasın, onlardan ders alın.
5. İslami organizasyonun iç ve dış tehditlere karşı savunmasız durumda olması cesaretinizi kırmamasın. Organizasyon yaşama savaşı verirken, İslami prensiplerden asla taviz vermeyiniz fakat onların uygulamasında esnek davranabilirsiniz. Yakın hedefleri değiştirerek hatta bazılarını erteleyerek, organizasyon iç ve dış zorlukların üstesinden gelecektir, inşaallah.
6. İç zorluklarla karşı karşıya iseniz, hızlı gelişme tehlikeli olabilir. Yeni üyeler organizasyonun çağrısını anlamayabilir ve bilmeyerek grubu bölebilir. Bölünmeye karşı hazırlıklı olunuz. Yeni üyeler yetiştirirken sayıya değil, kaliteye bakınız.

II. İstikrarlı Safha

Şükür ki organizasyon safhasının problemleri sonsuza kadar sürmeyecektir. Böyle olursa, dikkatli olunuz.

*Aşırı mayalanma durumunda kalan bir proje, enerjisini yorulma noktasına kadar harcar: Buradan itibaren bir dereceye kadar istikrar gereklidir.

İstikrarlı safha, ‘mayalanma’ dan çok rutinleşmeyi gerektirir. Bürokratik bir yapıya doğru gitmemeliyiz fakat bu noktada her daire açıkça tarif edilmeli, belli işlerin nasıl yapılacağıyla ilgili prosedür yerleşmeli ve nitelikli Müslümanlar seçilmelidir. Bu adımların zamanında atılması çalışmaların tekrarını önleyecek ve organizasyonun etkinliğini artıracaktır.

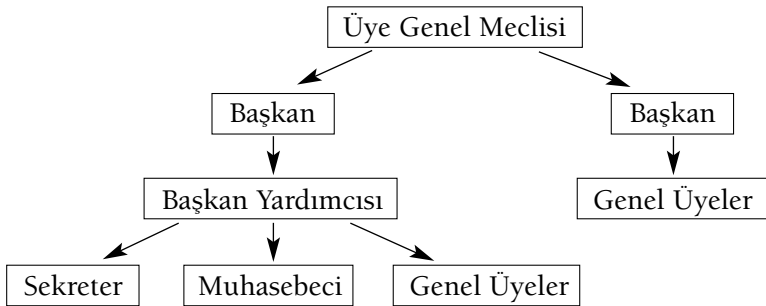
III. Bir İslami Organizasyonun Yapısı Ve Yönetimi

Bir organizasyonun yönetim kurulu genellikle bir başkan, başkan yardımcısı, muhasebeci ve genellikle çeşitli alt kurulların başkanı olan birkaç üyeden meydana gelir. Yönetim kurulu organizasyonun çalışmalarını idare ettiği için, bütün bölüm görevlileri iyi durumda ve kusursuz bir İslami karaktere sahip üyeler olmalıdır.

Resmi devamlılık önemli bir konu olduğundan, yönetim kurulu gelişmeleri planlamak ve gözden geçirmek üzere önceden belirlenmiş yıllık programa göre düzenli olarak toplanmalıdır.

Eğer başkan yardımcısı gelecek yıl otomatik olarak başkan olmak üzere seçilirse, organizasyonun faaliyetleri devamlılığını korumuş olur. Aynı şekilde ayrılan başkanın tecrübesi de bir avantaj olarak kullanılmalıdır. O da eski bir idari üye olarak yönetim kuruluna alınabilir, böylece yeni seçilmiş kurul üyeleri onun tecrübesinden faydalanabilir.

Seçilmiş görevlilerin özel sorumlulukları aşağıda tarif edilecektir. ‘Devamlı bir sekreterliğin’ fonksiyonlarını tarif etmeyeceğiz, çünkü önemli organizasyonların pek azı böyle bir birim kurmuşlardır.



Hareket Noktası

FARKLI ORGANİZASYON POLİTİKASI

İslam'ın hayatın bütün alanlarını yönlendirmesi gerçeği bir organizasyonun her çeşit faaliyet gösterebileceği anlamına gelmez. Bir organizasyon başarılı olduğu zaman onu fazla yüklemeye ve 'her şeyi yapar' hale getirmeye meylederiz. Bu, bütün yumurtalarımızı bir sepete koymak gibidir. Kendimizi çeşitli faaliyet alanları için farklı yapılar oluşturmak üzere eğitmeliyiz. Örneğin, eğer organizasyonumuzun temel unsuru davetse, onu ticari girişimlerden uzak tutmalıyız. Ticaret başka bir organizasyon tarafından yapılmalıdır. Aynı şekilde siyasi bir parti eğitim, ekonomi ve sağlık işlerini yüklenmemelidir. Bu arada hedeflerin ve organizasyon yapılarının belirlenmesinde elbette koordinasyon ve işbirliği olmalıdır.

Bütün bunlar organizasyonların tüzüklerine uygun olarak yapılmalıdır, rast gele değil. Her aşamada kararname ve tüzüklere mutlaka uymalı ve ihmal edilmemelidir. Eğer bir tüzük etkili çalışmanın önünde engel olursa, akıllı bir şekilde ve demokratik bir süreç içerisinde yeniden şekillendirilmelidir. Böyle yapmak grubun önemli hedeflerini ve prensiplerini koruyacaktır.

A. Yönetim Kurulu

Allah yardımcınız olsun! Üye arkadaşlarınız tarafından, organizasyonun üyelerine verebileceği en önemli pozisyonlara seçildiniz. Şimdi İslami bir organizasyonun yönetim kurulunu bir parçasısınız. Ünvanınız başkan veya başkan yardımcısı olabilir. Ünvanın kendisi esas itibarıyla önemli değildir. Artık üye arkadaşlarınızın menfaatlerinin korunması ve geliştirilmesinden Allah'a karşı sorumlusunuz, yeter ki menfaatler Kur'an ve Sünnet'e uygun olsun. Göreve başlamadan önce kendi kendinize sormanız gereken iki soru vardır:

-Yeni pozisyonumda ben neden sorumluyum?

-Bu organizasyonun yönetim kurulu üyesi olarak aslında ne kadar otoriteye sahibim?

Elbette organizasyonu, arkaplanı, tarihi yönetmelikleri ve politikalarını bilmemiz gerekiyor. Fakat aynı zamanda görev sürenizde size rehberlik edecek bir 'yol haritası'na ihtiyacınız var.

Pozisyonunuzun alışkın olmadığınız bölgesinde hareket etmenize yardımcı olacak bir görev tarifine ya da en azından bir dizi rehber ihtiyacınız olacaktır. Organizasyonunuz zaten bu tür tariflere sahip olabilir veya bunu hazır-

lamak için yeterli fikriniz olabilir. Buradaki örnek görev tarifleri, sizin için başlangıç noktası olabilir. Her durumda, rolünüz ve sorumluluklarınız hakkında ciddi olarak düşününüz.

Hareket Noktası

ORGANİZASYONU İMANLA KARIŞTIRMAK

Bazı insanlar organizasyon yapısı hakkındaki kendi fikirlerini aşırı bir heyecanla savunur. Kendisiyle aynı fikirde olmayanların imanını sorgular. Aslında, birlikte çalışmayı seçtiğimiz organizasyon tipi bir görüş ve grup yargısı meselesidir. Akide veya imanla bir alakası yoktur. Gizli veya açık, pira-

mit şeklinde veya değil, merkezi ya da adem-i merkezi yerel ya da profesyonel organizasyonlar seçebiliriz. Bütün bunlar araştırma ve ictihad alanlarıdır. İslam'da bağlayıcı tek bir sistem yoktur. Diğerlerinin içinden birini seçmek, şüranın ümmetin menfaatinin nerede yattığına dair kararına bağlıdır. Bu, fetvanın gerekli olduğu bir fıkıh sahası değildir. Bir sistemin yanlış olduğunu fark edersek, onu düzeltebiliriz veya bir diğeriyle değiştirebiliriz.

B. Örnek Görev Tarifleri

1. Başkan

Temel fonksiyonlar: Başkan, Müslüman toplumu ve organizasyonunun menfaatlerini temsil eder. Görevli olduğu sürece o;

1. Diğer yönetim kurul üyelerini, mütevellî heyetini, kurul üyelerini, personel ve üyeleri harekete geçirirken kişisel ve danışmacı liderlik yapar
2. Organizasyon için amaç ve hedeflerin belirlenmesinde etkili olur;
3. Organizasyonun sözcüsü olarak çalışır ve onun performans ve etkinliğini kontrol ve tayin eder.
4. Yönetim kurulu ile ortak olarak çalışır

Tüzükler, yönetmelikler ve politikalar dahilinde başkanın görev, sorumluluk ve otorite alanında şunlar vardır:

1. Bütün Yönetim Kurulu ve Genel Meclis toplantılarında başkanlık yapar, sekreter ile beraber gündem malzemesini koordine eder.
2. Yönetim Kurulu ve üyelere teşkilatın içinde bulunduğu şartlar ve çalışmalar hakkında bilgi verilmesini sağlar.
3. Kurulların ve görev gücü gruplarının başkanlarını seçer, bu kurulların amaç ve görevlerinin anahatlarını çıkarır ve gelişmeleri kontrol eder.

4. Yönetim kurulu tarafından benimsenen politikaları ve programları destekler ve savunur.

5. Üyelik açısından organizasyonda menfaatleri ve aktif katılımı geliştirir ve mektup, yayın ve konuşmalar yoluyla yönetim kurulu çalışmalarını üyelere rapor eder.

6. Yıllık toplantıda ve görevinin sonunda faaliyetlerinin bir raporunu sunar.

7. Muhasebeci ile işbirliği içinde yıllık bir bütçe hazırlanmasına yardımcı olur, onaylanmasından sonra organizasyonun bu bütçe sınırları içinde çalışıp çalışmadığı ve finans konularının yıllık olarak üyelere açıklanıp açıklanmadığını kontrol eder.

8. İlan edilen bir seçim gününden önce, yeni dönem için uygun adayları seçecek bir isim kurulu tayin eder, yeni memurların seçiminden bir kaç ay önce gerekli düzenlemeleri yapar, bir yönetimden diğerine devamlılığı sağlamak için gerekli kayıtları tutar.

Diğer görevlilerle olan ilişkilerinde Başkan;

a) Organizasyon programları ve politikalarını üyelerin ihtiyaç ve arzularını yansıttığını görmek bakımından Yönetim Kurulu'na ve Yönetim Kurulu yoluyla üyelere karşı sorumludur.

b) Organizasyon politikaları, finans durumu ve programlarıyla ilgili bütün konularda Yönetim Kurulu'na danışır ve tavsiye eder.

2. Başkan Yardımcısı

Başkan Yardımcısı'nın yerine geleceğin başkanının geçmesi tavsiye edilir. Bu pozisyonda bulunan kişi organizasyon yönetimini 'fiilen' öğrenebilir ve daha sonra bu öğrenim tecrübesini Başkan olarak uygulamaya koymaya herkesten daha çok hazırlıklıdır.

Emir yetkisinde ikinci sırada olan Başkan Yardımcısı aşağıdaki görev ve sorumluluklara sahiptir:

1. Başkanın yokluğunda onun yerini almak
2. Gerektiğinde kurul sorumluluklarını kontrol etmek ve başkanın iş yükünü paylaşmak ve
3. Program ve/veya üyelik kurullarına başkanlık yapmak

3. Sekreter

Temel Fonksiyonları: Sekreterin önemli ve yorucu bir görevi vardır. Bilgi toplamada ve rapor taslağı hazırlamada kurul başkanları ve diğer görevlilerin yardımına başvurabilir fakat en doğru raporların zamanında hazırlaması ve dosyalanması konusunda nihai sorumluluk sekreterdedir. Büyük bir organizasyon bu sorumluluğu temsilci sekreterlik ve kayıt sekreterliği olarak paylaşılabilir.

Sekreterin görev, sorumluluk ve otorite alanları şöyle sıralanabilir:

1. Her yıl yıllık raporu tamamlamak üzere organizasyonun yaptığı bütün toplantıların ayrıntılı raporlarını tutmak, düzenli programların yanında yılda en az altı toplantı tavsiye edilir.
2. Yönetim kurulu üyelerine en az bir hafta önceden toplantıların zamanı ve yeri hakkında bilgi vermek.
3. Organizasyonun ihtiyaçlarına göre, kırtasiye ve diğer malzemeleri sağlamak.
4. Organizasyonun başarıyla iş görmesi için bütün gerekli haberleşmeleri yürütmek ve muhabirlik nüshaları da dahil olmak üzere organizasyonun bütün kayıtlarının bekçisi olarak hizmet görmek.
5. Organizasyon faaliyetlerinin mevcut tüzük ve yönetmeliklerin izin verdiği şekilde yürütülüp yürütülmediğini araştırmak.
6. Bütün kayıt ve bilgilerin düzenli bir şekilde gelecek sekretere transfer edilmesini sağlamak.

4. Muhasebeci

Küçük İslami Organizasyonlarda seçilen muhasebeci oranizasyonun finans işlerinden tek sorumlu üye olabilir. Bu nedenle böyle bir durumda organizasyonun mevcut muhasebe prosedürlerini izlemeye aşırı bir dikkat göstermesini tavsiye ederiz. O zaman muhasebeci değiştiğinde onun yerine geçen her sorumlu, kendisinden önce gelen kişinin hangi prosedürü kullandığını bilecektir. Standart muhasebe prosedürlerine uyulduğunda hesapların gözden geçirilmesi de daha kolay olacaktır. Kim olursa olsun, muhasebeci ibadetlerine bağlı bir Müslüman olmalı ve en güvenilir üyeler arasından seçilmelidir.

Organizasyonun büyüklüğü ne olursa olsun, muhasebeci yönetim kurulunun ortaya koyduğu politikalara uymalıdır. Bu politikalar aşağıdakileri içerir:

1. Yönetim kurulunun alacağı finans raporlarının zamanı, türü ve organizasyon tarafından kullanılacak muhasebe metodu (para veya büyüme)

2. İslami yatırımla ilgili prosedürleri yapma ve uygulama otoritesi
3. Sadaka, zekat ve özel yardımların toplanması ve dağıtılması

Muhasebeci olarak organizasyonunuzun finans güvenilirliğini ve uygun finans prosedürlerini izlemesini nasıl sağlayabilirsiniz? Aşağıdaki listeyi kullanarak, bu işlerin yapıp yapılmadığını kontrol ediniz:

1. Ödemeler, ücretler ve üyelik aidatları periyodik olarak gözden geçirilir ve üyelik ihtiyaçlarına ve ekonomik dalgalanmalara göre ayarlanır.
2. Muhasebe sistemi organizasyonun boyutları ve karmaşıklığına uygun olmalıdır.
3. Beklenmeyen durumlar için yedek bir birikim bulunmalıdır.
4. Hesapların gözden geçirilmesi, dışarıdan bir müfettiş tarafından direkt olarak yönetim kuruluna bildirilmelidir.
5. Yönetim kurulu yıllık programları ve bütçe planlarını inceler ve onaylar.
6. Periyodik gelir ve gider raporları, mevcut bütçe ve geçen yılın giderlerinin karşılaştırılması da dahil olmak üzere, eğer uygunsa, yönetim kurul tarafından analiz edilir.

Hareket Noktası

BEŞ YIL PRENSİBİ

Hızla değişen bu dünyada, kişiler her zamankinden daha hızlı geliyor. Gelişiyor, olgunlaşıyor ve daha hareketli hale geliyor. Bir insanın sorumluluk pozisyonuna, görevinin ilk beş yılında en iyi katkıda bulunabileceği tesbit edilmiştir. Orada daha uzun bir süre tutulursa getiri ya da verimlilik oranı azalır. Çok fazla tutulursa, bir destek olmaktan çok bir yük haline alır. Pozisyon onun için çok fazla kişiselleşir. Onun arzuları ve rüyaları makamının ve işinin duvarlarıyla dolar. Kural olarak beş yılda bir başka görevlere transfer edilmeli ve başka pozisyon ve projelerde, kazanılan tecrübenin kullanılması sağlanmalıdır. Benzer şekilde diğerleri de yeni işlere atandıkça ve yeni tecrübeler için ellerine fırsat geçtikçe pozisyonları durgunluktan çıkacaktır. Bu hareketler organizasyon ve kişiler açısından sağlıklıdır. Beş yıl bir organizasyondaki zaman uzunluğu için sihirli bir rakam değildir, bu 4 veya 6 yıl da olabilir.

Onların ayak izlerini takip etmek...

Evet, yerel organizasyonu kurdunuz. Lider olarak ya da liderliğin bir parçası olarak izleyeceğiniz çeşitli modeller var.

İmam Gazali'nin *Kimya-yı Saadet*'te naklettiğine göre bir zamanlar bilge bir zat halife Harun el-Reşit'e oturduğu makama dikkat etmesini söylemişti!

Bu makama:

Bir zamanlar Hz. Ebu Bekir (RA) oturmuştu – o halde **doğru** ol.

Bir zamanlar Hz. Ömer (RA) oturmuştu – o halde **doğru** ve **yanlış**ı ayır.

Bir zamanlar Hz. Osman (RA) oturmuştu – o halde **mütevazi ve cömert** ol

Bir zamanlar Hz. Ali (RA) oturmuştu – o halde **alim ve adil** ol.

Düşününüz.....

-Halifelerin karakteristik özelliklerinden meydana gelen bu birleşik model sizin özel durumunuza nasıl uygulanabilir?



Kişisel Yetiştirme ve Geliştirme İçin Gereken Davranışlar



- I. Kendinizi tanıyın
 - A. Bay Ortalama adam gibi olmayın
 - B. Beklentilerin çeşitliliği
 - C. Kendinizi başkaları ile kıyaslamayın!
 - D. Kişisel kurumsalla karıştırmak
- II. Kendinizi disipline edin
 - A. Tam gün Davetçi haline gelmek konusunda dikkatli olun
 - B. Amirlere karşı samimiyet
 - C. Roma Mescidi
 - D. Kendi buluşlarımızı terk etmek ve dışarıdan ödünç almak
 - E. Sizi sadece sıkıntı anında görüyoruz
 - F. Sandviç Stratejisi
- III. Kendinizi ifade ediniz
 - A. Takdirlerinizi Yüksek sesle ifade ediniz!
 - B. Eleştirilerinizi yumuşak bir şekilde dile getiriniz!
 - C. Benzer düşünmek
 - D. Dostluk ve düşmanlıkta orta yol
 - E. Çocuklarla Şura
 - F. Düşünün!

Kişisel Yetiştirme ve Geliştirme İçin Gereken Davranışlar



Becerileri artırmak ve kendini yetiştirmek, liderlik eğitiminin iki unsurudur. *Rehber*'in bu kısmında, şimdiye kadar seçme bireysel ve grup becerilerini ele aldık. Bu bölüm, geleneksel olmayan seçme ve kendini geliştirme unsurları üzerinde duruyor. Anekdötler, vakalar ve hatırlatmalar kombinasyonu, bize her zaman için aşikar olmasa bile kendini yetiştirme açısından önemli olan kişisel gelişmenin alanlarını vurgulayacağız. Bu üç adımdan oluşan 'kendin yap' modeli sizi;

- Kendini Tanı
- Kendini disipline et
- Kendini ifade et'e yöneltilir.

Herkesi dahil etme girişiminde bulunmuyoruz. Gösterilen şey, potansiyel bir lideri gösterilmeyeni yansıtmaya yöneltilmelidir. Bunu temel alarak, kendini yetiştirme ve geliştirme konusunda bireyselleştirilmiş bir hareket planı geliştirebiliriz.

I. Kendini tanımak

A. Bay Ortalama Adam gibi olmayınız!

1901'de doğdu, C ile D arasında notlar aldı, 1924'te Bayan Vasat ile evlendi, Bay Ortalama Adam adında bir oğlu ve Bebek Vasat adında bir kızı oldu. 40 yıllık sıradan bir çalışma hayatı vardı ve çok sayıda önemsiz görevler aldı. Asla bir riske girmedi ya da şansa sahip olmadı, becerilerini geliştirmemeyi başardı, asla kimseyle herhangi bir işe girmedi. En sevdiği kitap "Katılmamak: Güvenli Oynamanın Hikayesi"ydi. 60 yıl boyunca amaçları, planları, arzuları, güveni veya kararlılığı olmadan yaşadı. Mezar taşında şunlar yazılıydı:

Burada yatan

Bay Ortalama Adam

1901'de doğdu, 1921'de öldü, 1964'te defnedildi.

Asla bir şey yapmayı denemedi.

Yaşamdan çok az şey bekledi.

Onun bedelini hayat ödedi.

B. Beklentilerin Çeşitliliği

Sık sık, her ikisi de diğeri için çok şey yaptığını ve karşılığında hiçbir şey alamadığını düşünen iki kardeşle karşılaşırız. Daha da kötüsü, başkalarının bize çok şey borçlu olduğunu ve bizim onlara hiçbir şey borçlu olmadığımızı düşünmemizdir. Bu varsayımlar temelsizdir. Diğerlerine verdiklerimizi büyütme ve başkalarından aldıklarımızı küçültmek insanın doğasında vardır. Davranışımız şu sözü yansıtır: “Ben haklıyken kimse hatırlamıyor, haksızsam kimse unutmuyor”. Başkalarıyla aramızda olan hesap dengesini gerçekten öğrenmek istiyorsak, bütün borçlarımızı ve kredilerimizi objektif olarak bir kağıda yazmalıyız. Tek kriterimiz İslam olmalı ve borçlarımız ve kredilerimizi tanım-larken, ilim sahibi insanlarla istişare yapmalıyız. İslam’ın o konuda belirli bir kuralı varsa, onu kabul etmeliyiz. Örneğin, miras konusunda karar verirken, kendi önyargılarımıza veya duygularımıza göre değil Şeriata uygun olarak hareket etmeliyiz. Arapça’da hikmetli bir söz vardır:

“Birisinden hoşnutsanız, hatalarını görmezsiniz, eğer hoşnut değilseniz onun hatalarını telaffuz edersiniz”.

C. Kendinizi Başkalarıyla Karşılaştırmayınız!

“İnsanlara bakan üzüntüden ölür” diye bir söz vardır. Bu hayatınızı yiyip bitiren bir kanser gibidir. Başkaları üzerine yoğunlaşır ve onların mevkilerine, maaşlarına, zenginliklerine, kişiliklerine, saygınlıklarına, sağlıklarına, ailelerine vb. neden sahip olmadığınızı merak etmeye başlarsınız. Kendinize sormazsınız: Onlar sahip olduklarını hak etmek için ne yaptılar? Ne kadar zor işler ortaya koydular? Kaç yıl mücadele ettiler? Rızkın sadece Allah’tan geldiğini, O’nun dilediğini yaptığını unuturuz. Kimse Allah’ı sorgulayamaz.

Bir gün bir kardeşimiz bana geldi ve neden diğerleri kadar maaş alamadığını sordu. Ona dedim ki: “Kendine niçin başkaları kadar verimli olmadığını hiç sordun mu? Diğerlerinin etkinliğine ve üreticiliğine bak!”

İslam bize;

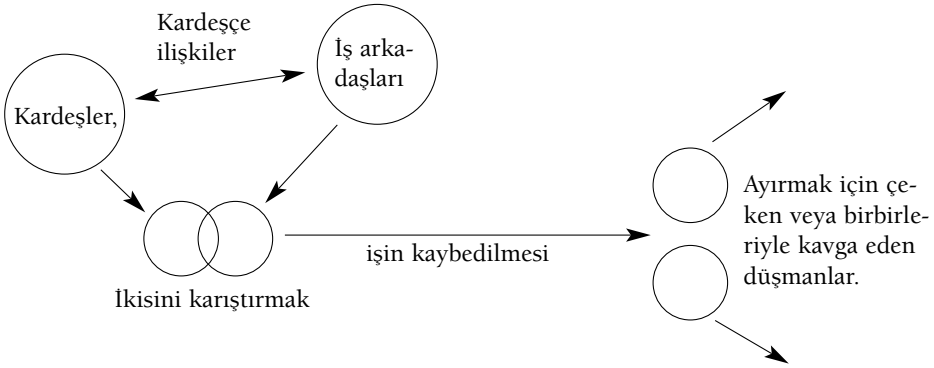
1. Dünya işlerinde kendinizi fakir, yoksul ve özürlülerle kıyaslayın ve El-hamdülillah, Allah bana hak ettiğimden fazlasını verdi deyiniz.
2. İlim ve takvada kendinizi büyük alimler ve velilerle kıyaslayın ve daha fazlasını yapmak için çok gayret sarf edin. Allah’tan mağfiret dileyiniz.

Kusurlarınız hakkında bildiklerinizin kesin olduğunu hatırlayınız. Başkalarının kusurları hakkında bildiğinizi düşündüklerinizin ise sadece şüphe olduğunu. Karşılaştırmalara dalmak gülünçtür. Çünkü diğerleri hakkında bilmedikleriniz bildiğiniz küçük şeylerden çok daha fazladır! Objektif bir analizden sonra, kendinizin organizasyona külfet getirirken diğerlerinin destek olduğunu fark ederseniz şoke olmayın. Organizasyonun sizin için ne yaptığını sormadan önce sizin ona ne sunduğunuzu inceleyin.

D. Kişiliği Kurumla Karıştırmak

Biz kişisel duygularımızı kurumsal duygularla karıştırma eğilimindeyizdir. Bu karıştırma performansımız ve insanlarla olan ilişkilerimiz üzerinde bir yükür. Bunun sonucu standart bir kalıp haline gelmiştir. Kardeşler olarak başlar, düşmanlar gibi bitiririz.

Maalesef bugünlerde fedakar kardeşlerimiz bile başkaları ile ilişkilerini geliştirmekten kaçınıyorlar. Düşmanlıkla bitirmekten korkuyorlar. Neyin kurumsal neyin kişisel olduğunu karışırsak her ikisini de kaybederiz. Böyle bir uygulamaya örnek verecek olursak, bir kardeşimizin mali yardıma ihtiyaç duyması halinde oraya uymasa bile, organizasyonda iş vermemizdir. Organi-



zasyon etkisiz hale gelir ve emeklilerin sığınağı olur. Sonunda çalışanları ve organizasyonu kaybederiz çünkü, yardımseverlikle profesyonelliği karıştırıyoruzdur. Bir kardeşimize iyilik olarak yardım etmeliyiz ama işleyen bir kurumu da yok etmemeliyiz. Bir kardeşimiz benden bir ev almak için kurumdan borç vermemi istedi. Ona bunun benim param olmadığını söyledim. Bu para ümete aittir ve ben onun sadece emanetçisiyim. Bunu kişisel bir nedenle nasıl verebilirim? Anlayışlı olması gerekirken, çok kızdı. Burada kural basittir: Fıkıh ölçülerine göre bakacak olursak, eğer sadaka almaya hakkınız varsa, bir vakfın kaynaklarından yardım almak için başvurabilirsiniz.

Biz iş bulma kurumu değiliz; ulaşmamız gereken hedefler var. Kalbi akılla karıştırmamayı öğrenmek zorundayız. Birçok konuda anlaşmazlığa düşebiliriz fakat kalplerimiz her zaman birlik içinde olmalı. Anlaşmayabiliriz ama bunu anlaşabilir bir şekilde yapmalıyız. Eğer birisi görev yerinde bir hata yaparsa cezasını beklemeli ve adaletten memnun olmalıdır. Oğullarını başkalarından iki kat ceza ile cezalandıran çok başarılı bir işadamı tanıyorum. Allah (cc) Rasulullah'ın (sav) hanımlarını da iki kat ceza ile uyarır:

Ey Peygamberin Hanımları! İçinizden kim açık bir günah işlerse, onun azabı iki kat artırılır ve bu Allah için çok kolaydır. (33:30)

Peygamberin uygulaması böyleydi: Kayırma yok!

II. Kendinizi Disipline Edin

A. Tam Gün Davetçi Haline Gelme Konusunda Dikkatli Olun!

Bazı insanlar davet konusunda çok istekli olurlar ve davette tam gün çalışmak için çalışmalarını veya pozisyonlarını terk ederler. Bundan sakının! Büyük yük gibi görünmekle beraber çok cüretkar bir adımdır. Aşağıdakileri dikkatlice gözden geçirmeden asla işinizi veya çalışmalarınızı terk etmeyin:

1. Davetteki yeni iş tarifinizin kesin ayrıntılarını öğreniniz. Allah rızası için çalışmak gibi genellemeleri kabul etmeyiniz. Ailenize bakmak için tam gün uğraşırken de Allah rızası için çalışıyorsunuz.
2. Size nasıl, ne kadar ve ne zamana kadar ödeme yapılacak? Gelirinizi sürekli olarak mı yoksa belirli bir süre için mi sağlayabilirler?
3. Karar yazılı olarak, en yüksek şuradan veya organizasyondaki uygun bir yetkiliden gelmelidir. Başkanın imzası yeterli olabilir fakat, daha sonra değişebilir ya da fikir değiştirebilir! Organizasyondaki diğer karar vericilere danışıldığından ve onların da desteğinin alındığından emin olun.
4. Gruba şimdiki hizmetinizle teklif edilen mevkiyi kıyaslayınız. Bu belki işinizi bırakmanızı gerektirmez; istifa etmeden ikisini birden yürütmeyiniz mümkün olabilir.
5. Bu işin mesleğiniz, ailenizin geleceği ve kişisel planlarınız üzerindeki uzun vadeli etkilerini araştırın. Daha sonra bu hayati konuları bilmediğinizi ya da hesaba katmadığınızı iddia etmeyin.
6. Gelecekteki muhtemel anlaşmazlıkları önlemek için, kime rapor vereceğinizi ve kimin size rapor vereceğini biliniz.
7. Seyahat, çevre, tabiat vb. açılardan yeni iş ortamınızı araştırınız ve il-

gilerinize, kabiliyetinize ve eğitiminize uygun olup olmadığını değerlendiriniz.

8. Kararı daha sonra değiştiremeyeceğinizin ve işlerin aynı şekilde sürmesini bekleyemeyeceğinizin farkına varınız.
9. Anlaşmazlık halinde ne olabileceğini düşününüz. Nezaket ve karşılıklı anlayış içinde ayrılmak için uygun bir planınız bulunsun.

Yukarıdakilerin tümünü gözden geçirdikten ve devam etmeye karar verdikten sonra mümkünse birkaç ay için deneme olarak veya yarım gün olarak çalışınız. Bu gözlerinizi gizli yönlere açacak ve işin gerçeğini size tattıracaktır.

İdeal durum, tamamen kendi kendinizi desteklemek ve gönüllü olarak çalışmaktır. Bunun her zaman için yapılamayacağı açıktır. Yinede bir genç hayatının erken dönemlerinde bunu planlamalıdır ki, Allah belki lütfederek, ona daha sonra doğru fırsatı verir.

Unutmayınız; mümkün olduğu zaman küçük çapta bir projeyi deneyiniz, onun için yarım güne dayanan küçük bir bütçe hazırlayınız. Başarılı olursa, iyi düşünülmüş bir plana göre bütün kaynakları harekete geçirirsiniz.

B. Amirlere karşı samimiyet

Bir gün bir birim şefi bana gelerek daha fazla elemana ihtiyacı olduğundan yakındı. Ona elinde fazla işçi bulunduğunu ve bazılarını bu işe aktarması gerektiğini söyleyerek yanıtladım. Ve Bay X'e ne dersin diye sordum. Bana 'o işe yaramaz!' dedi. O zaman niçin Başkan Yardımcısı'na onun değiştirilmesini tavsiye etmediğini sordum. "Bunu başkan yardımcısına söyleyemem çünkü onu seviyor, ancak mevkî yüksek olduğu için sen yapabilirsin" diye yanıtladı. Ona güven verici bir şekilde, bu mevkîde olmamın sebebinin, kişisel ilişkilerimize bakmadan, her zaman neyin doğru neyin yanlış olduğunu söylemem olduğunu belirttim.

Amirlerinizle anlaşmazlığa düşmekten korkmayın. Allah hayat yolunda bir kurtuluştan diğerine yol almanıza yardımcı olacaktır.

C. Roma Mescidi

Bir seyahatimiz sırasında bir camiye giderek, imamla görüştük. Biz oturur oturmaz imam, "Bu camide her şeyi ben yaparım, müdür hiçbir şey yapmaz. Cuma hutbesini veririm, nikahları kıyarım, cenazeleri kaldırırım, misafirleri karşılarım ve onlara İslam'ı anlatırım fakat, bütün krediyi müdür toplar. Onun maaşı artmaya devam ederken, benimki yerinde sayar" dedi. Bu garip karşılamadan sonra hayretle "Bunu neden yönetim kuruluna anlatmıyor ve durumu düzeltmelerini istemiyorsunuz" dedik. İmam, "Onlara her zaman

söylüyorum ama beni dinlemiyorlar ve taraf tutuyorlar” diye yanıtladı.

Böyle bir karşılama insanda nasıl bir imaj uyandırır? Hem imam hem de organizasyon hakkında olumsuz bir imaj. Böyle bir insanın, organizasyona sadakati yoktur; sadece ne kazanacağını düşünmektedir. Kendisi merkezde olmak üzere bütün organizasyonu dinamitlemektedir. Sizin de organizasyonunuzda böyle ben-merkezli insanlar var mı? Bunlar küçük bir kişisel çıkar için bütün bir kuruluşu yıkmaktadır. Unutmayınız ki, eğer organizasyon hedefleri uğruna fedakarlıkta bulunursanız siz ve organizasyon beraber yükselirsiniz. Organizasyonun gücü ve zayıflıkları doğrudan üyelere, görevlilere ve yöneticilere yansır. Hepsini aynı gemidedir.

D. Kendi buluşlarımızı terk etmek ve dışarıdan ödünç almak

Bir seçimde aday olduğunuzu ve ailenizin oy vermeye gitmediğini hayal edin. Ya da bir halk toplantısı için çağrıda bulundunuz ve yakın akrabalarınız ile aktif üyeler katılmadı. Yardım toplarken başkalarına seslenir ve yakın temasta olduğunuz kişileri ihmal edersiniz. Dışarıdakileri kazanmak için ne kadar çok çalıştığımızı ve bu arada bizi destekleyenleri unuttuğumuzu görmek şaşırtıcıdır. Bu organizasyonsuzluğa, plansızlığa ve olayları iyi izlememeye bağlanabilir. Bu kuşkusuz cesaretimizi kırar. Eğer bu fonksiyonlar –size yakın olanların desteğini sağlamak- belli bir kişiye veya komiteye verilirse sonuçta büyük bir gelişme sağlanabilir.

E. Sizi Sadece Sıkıntı Anlarında Görüyoruz

Bir İslam ülkesinde, devlet başkanı İslamcıların neden kendisini sadece üzüntü zamanlarında ziyaret ettiklerini sordu. Bu, harekete ihmalkar bir formalite imajı verir ve hareket sadece felaket ve sıkıntı günleriyle özdeşleşir.

Hareket aktif olmalı ve bayramlarda ve diğer kutlamalarda da ziyaretleri ihmal etmemelidir. İnsanlarla olan temaslarımızı düzenli olarak sürdürmeli, sadece onlardan bir şey isteyeceğimiz zamanlarda olmamalıdır. Oğlunuzu veya çalışanınızı sadece sizden para istedikleri zaman gördüğünüzü hayal edin. Böyle insanları gördüğünüz zaman bilinçsizce sıkılmaya başlarsınız.

F. Sandviç Stratejisi

İnsanlar çeşitli kapılardan girerek İslam’a bağlanır. Birçoğu dolaylı yollarla gelir. Örneğin bir spor karşılaşması için çağrıda bulunursanız, (veya İslam’da izin verilen herhangi bir faaliyet) ve buna bir namaz ve kısa konuşma eklerseniz, katılanlardan daha önce namaz kılmayanlar namaza başlayacaklardır. Aynı şekilde sosyal toplantılarda ve yemeklerde İslamî bir muhtevayı diğer etkinliklere eklerseniz, İslami etki daha güçlü olacaktır. Öte yandan İslam’ı

sadece donuk bir vaazla sunarsanız, bu çekici olmayacaktır. Sandviç yöntemi, davetin güçlü bir aracıdır. Bu ferdi ve dostça bir temelde olduğu kadar kolektif fonksiyonlar için de kullanılabilir.

III. Kendinizi İfade Edin

A. Takdirlerini Yüksek Sesle İfade Edin!

Bir gün Allah'ın elçisi (sav) sahabelerden bazılarıyla otururken bir adam geçti. Sahabelerden birisi şöyle dedi: "Bu çok iyi bir adam. Onu severim." Rasulullah sordu: "Bunu ona hiç söyledin mi?" Sahabe 'Hayır' dedi. Rasulullah, "Git ve ona onu sevdiğini söyle" buyurdu.

Bugünlerde başkalarını sesli olarak eleştiriyoruz. İş övgüyü gerektiren iyi davranışlara geldiğinde sesimizi kesiyoruz. Rasulullah (sav) bize takdirlerimizi ifade etmemizi öğretmiştir. Diğerleri bunu bizden sesli ve açık olarak duymalıdır. Bir Müslüman'ın esas prensibi övgüye en fazla layık olan Allah'ı övmektir. Fakat bu çevremizdeki dostlarımıza da yaygınlaştırılabilir. Rasulullah'ın hadisini dinleyin:

İnsanlara teşekkür etmeyen, Allah'a şükredemez.¹

Kur'an bunu çok özel bir şekilde açıklar:

"Ve düşünün ki Rabbiniz şunu bildirdi: Andolsun, eğer şükrederseniz elbette size nimetimi artırırım ve eğer nankörlük ederseniz, haberiniz olsun azabım çok şiddetlidir." (14:7)

Allah'tan daha fazla nimet istemenin anahtarı O'na şükretmektir! Haydi, insanlarımıza yaptıkları her iyi şey için, teşekkür etme düsturunu uygulayalım. Onlardan gelecek daha çok iyi şeyle ödüllendirecektir. Takdir etmek, iyilik ağacının daha çok meyve vermesi için gereken sulamadır.

Anne-babalar, çocuklarınız için gereken sağlıklı kan, teşvik ve takdir edilmeleridir. Onları bundan mahrum etmeyiniz; kansız düşebilirler!

Eğer daha çok sesli takdir ve sessiz eleştiriyi uygularsak, toplumumuz sevgi ve teşvik duygularıyla dolacaktır.

B. Eleştirilerinizi Yumuşakça İfade Ediniz

Büromda bir kardeşimize son iki yıldır soyadıyla hitap etmiştim. O bundan hoşlanmıyordu ve insanlara bunu söylüyordu fakat bir başka kardeşimiz bana gizlice söyleyene kadar benim bundan hiç haberim olmadı. Bu olayda birkaç hata var:

1. Sünen-i Ebu Davut, Sünen-i Tirmizi, Müsned Ahmed İbni Hanbel

1. Bu konuda bana bir şey söylemedi.
2. Başkalarına söyledi.
3. Durumu bilenler bana bilgi vermedi.

10 dakikada çözmek dururken, küçük bir konu bizi neden devamlı olarak yaralasın! Eğer duygularımızı ve düşüncelerimizi samimi ve objektif olarak ifade etmezsek, Allah bizi bundan sorumlu tutacaktır!

C. Benzer Şekilde Düşünmek

İslam'a bağlı bir kişiyle karşılaştığınızda, onun hemen sizin gibi düşünmesini beklemeyiniz. İbadeti aynı şekilde yerine getirebilirsiniz, fakat aynı şekilde düşünmek yavaş ve uzun bir süreçtir. Hayatta birbirinin aynı olan iki şey yoktur. Allah hepimizi farklı yaratmıştır; elektronların bile her birinin kendine özgü bir yapısı vardır. Düşünceye yakınlaşmak için daha iyi bir anlayışa ulaşmak üzere görüş açılarımızı tartışmalıyız. Bazen bütün bir ulusun ortak bir düşmana karşı savaşmak için birleştiğini görerek yanılabiliriz. İnsanları işgalcilere karşı birleştirmek kolaydır, fakat onları bir eylem planı üzerine birleştirmek aşırı derecede zordur. Bir sürü grup oluşacaktır. Bu aynı hareket içinde de olabilir. Reform için çağrıda bulunursanız, sizi görevlilere karşı desteklemek üzere bir grup oluşturabilirsiniz. Fakat grubunuz kontrolü ele geçirir geçirmez, birçok konuda aranızda ne kadar farklılıklar olduğunu keşfedeceksiniz. Bu görünüşte birleşik reformcu grup yerini aldığı gruptan daha fazla parçalanmış bir hale gelebilir. Bu zaman bombasına karşı uyanık olun! Reform için mücadeleye başlamadan önce, bir eylem planı üzerinde uzlaşmaya vardığınızdan emin olun. Bu durum bir organizasyon ya da aileye olduğu kadar milli politika konularına da uygulanabilir. Bu prensibe uymazsanız, niyetiniz ne kadar iyi olursa olsun çalışmalarınız verimsiz olacaktır.

D. Dostluk ve Düşmanlıkta Orta Yol

İnsanlar bir kişiyi ya da bir konuyu severken ya da nefret ederken, aşırı giderler. Birisini sevdikleri zaman ona kapılırlar ve ilişkilerinde objektifliği ya da mantığı unuturlar. Benzer şekilde eğer birisini sevmezlerse, onun hiçbir şey için iyi olmayacağını düşünürler. Rasulullah (sav) her iki durumda da, bize objektif orta yolu tavsiye etmiştir:

“Dostunuzu bir gün düşman olabilecek şekilde seviniz. Düşmanınıza bir gün dost olabilecekmiş gibi buğz ediniz.”

Ne kadar uzak görüşlü bir prensip! Buna çok sık ihtiyacımız var.

E. Çocuklarla Şûrâ mı?

Ne zaman şûrâdan bahsedilse, aklımız sadece siyasi ve organizasyon unsurlarına gider. Oysa çocuklar ve ailelerle yapılacak şûrâya büyük ihtiyaç vardır. Kaç koca karısıyla istişare eder? Herhangi bir konuda çocuklara danışmanın sözü bile edilemez. İhtimal ki, şûrâ sınırlı insan aklına verilen en mübarek nimettir. Şûrâ aracılığıyla kişiler bir akıl deryasından faydalanabilirler. Başkalarına danışmadığınız için kendinizi suçlayabilirsiniz fakat eğer şûrâya başvurmuşsanız hemen hiçbir karardan pişmanlık duymazsınız. Eşiniz ve çocuklarınızla şûrâ yapmaya çalışınız. Elde edeceğiniz bol nimetler sizi şaşırtacaktır. Böyle bir aile pratiğinin avantajları sayısızdır. Çocukların katkısını küçümsemeyiniz. Onlar bilgi ve karar haznemize yeni boyutlar eklerler. Büyük bir alim bana şöyle demişti: “Bir çocuğa danıştığım fakat faydasını görmediğim bir tek olay hatırlamıyorum.”

F. Düşünün!

Düşünmemek imkansızdır. Yine de, hayatta düşünülecek çok şey vardır. Düşünmek Kuran'ın bir emridir. Neyi düşünmenizi istiyoruz? En azından, her gün tekrar tekrar kullandığımız kelime ve kalıpları düşünün. Onları her söyleyişinizde, büyük manalarını düşünün. Daha iyi bir insan haline geleceksiniz. Aşağıdakileri söylerken daha derin düşünmenizi tavsiye ediyoruz:

Esselamu Aleyküm
Allahu Ekber
Sübhane Rabbiyel Azim
Sübhane Rabbiyel Ala
Estağfirullah
Elhamdülillah
İhdina's-sıratal müstakim

Bunları Biliyor muydunuz?

- Allah'la nasıl konuşursunuz?
- Allah sizinle nasıl konuşur?
- Allah'la namaz kılarken konuşursunuz.
- Kur'an okurken Allah sizinle konuşur.

Dört tip insan vardır

- Bilir ancak bildiğini bilmez; bu insan ihmalkârdır, o halde ona hatırlatınız.
- Bilmez ve bilmediğini de bilmez; bu insan akılsızdır, o halde onu bırakınız.
- Bilmez ancak bilmediğini bilir; bu insan cahildir o halde ona öğretiniz.
- Bilir ve bildiğini de bilir; bu insan alimdir o halde onu takip ediniz.

El Halil ibn Ahmed el Farahidi

Daha İyi İş Yapmak İçin

1. BİR SEFERDE BİR İŞ YAPINIZ.
2. PROBLEMİ BİLİN
3. DİNLEMİYİ ÖĞRENİN.
4. SORMAYI BİLİN.
5. MANTIKLIYI MANTIKSIZDAN AYIRIN
6. HATALARI KABUL EDİN
7. HATALARI GÖRÜN.
8. BASİTÇE İFADE EDİN.
9. SAKİN OLUN.
10. GÜLÜMSEYİN

ALİŞTİRMA: İkiyüzlülük mü Psikoloji mi?

ÖNCE ŞU MEKTUBU OKUYUNUZ!

Maskeme aldanmayın, söylediklerimi duyun!

Bana aldanmayın. Taktığım maskeye de aldanmayın. Ben binlerce maske takarım, çıkarmaya korktuğum binlerce maske ve hiçbirisi ben değilimdir. Rol yapmak benim ikinci tabiatım olan bir sanattır fakat aldanmayınız.

Kendimden emin olduğum, içimde ve dışımda her şeyin günlük güneşlik olduğu izlenimini veririm; güvenlik benim adım, soğukkanlılık oyunumdur; sular sakindir, kontrol elimdedir ve kimseye ihtiyacım yoktur, ancak inanmayın, lütfen inanmayın.

Dış yüzüm yumuşak görünebilir ancak dış yüzüm benim maskemdir, her zaman değişen ve her zaman gizleyen maskem. Onun altında kendine güven,

soğukkanlılık ve gönül rahatlığı yoktur. Altta gerçek ben yatar, şaşkınlık, korku ve yalnızlık içindeki ben. Ancak bunu gizlerim, kimsenin bunu bilmesini istemem. Zaafımın açığa çıkacağı düşüncesi bende paniğe yol açar. Saklanmak için çılgınca maske aramam işte bundandır, rol yapmama yardımcı olacak kayıtsız, karmaşık, bilen bakışlardan koruyacak bir örtü. Fakat böyle bir bakış benim kesinlikle kurtuluşumdur. O beni kendimden kurtaran tek şeydir, kendi inşa ettiğim hapisane duvarlarından, öylesine sancılı bir şekilde yükselttiğim engellerden. Fakat bunu sözle söyleyemem. Yapamam. Korkarım. Korkarım çünkü bakışlarınızı sevgi ve kabul izlemeyecek. Korkarım beni daha az düşüneceksiniz, güleceksiniz ve gülüşünüz beni öldürecek. Korkarım içyüzümde, derinlerde ben bir hiçim, iyi değilim, beni göreceksiniz ve reddedeceksiniz. O halde ben oyunlarımı oynarım, çaresiz görüntü oyunlarımı, dıştan kendinden emin bir yüzey, içeride ise titreyen bir çocuk.

Gerçekten samimi ve içten ben olmak isterdim; fakat bana yardım etmelisiniz, istediğim ya da ihtiyaç duyduğum son şey gibi de görünse elinizi kaldırmak suretiyle bana yardım etmelisiniz. Ne zaman zarif, yumuşak ve teşvik edici olursanız, ne zaman gerçekten önem verdiğiniz için beni anlamaya çalışırsanız, kalbim kanatlanmaya başlar. Çok küçük kanatlar. Çok dermansız kanatlar. Fakat kanatlar. Sizin hassaslığınız ve sempatinizle ve anlama gücünüzle bunu yapabilirim. İç dünyama hayat üfleyebilirsiniz. Bu sizin için kolay olmayacak. Uzun süren bir değersizlik inancı sağlam duvarlar inşa eder. Fakat sevgi, sağlam duvarlardan daha güçlüdür ve işte umudum burada yatıyor. Lütfen kararlı fakat nazik ellerle o duvarları yıkmaya çalışın, çünkü bir çocuk çok hassastır ve ben bir çocuğum.

Ben kimim, belki merak ediyorsunuz. Ben sizin iyi tanıdığınız birisiyim. Çünkü ben görüştüğün her adam, her kadın, her çocuk... her insanım. İmza... İsimsiz.

Şimdi şu soruları cevaplayın:

1. Bu mektubu bir ikiyüzlülük şekli olarak mı değerlendiriyorsunuz?
2. Bu mektupta herhangi bir insan psikolojisi unsurunun Yusuf Suresi ile bağlantısını kurabilir misiniz?

Nerede olursanız olun ölüm sizi bulacaktır

Her ümmet için takdir edilen bir zaman (ecel) var, ecelleri gelince biran geri kalamazlar ve öne de geçemezler. (7:34)

Bu alelade bir adamın hikayesidir.
Allah'ın planına zıt hareket eden
Eğer bu şiir sizi yansıtırsa
O zaman tövbe edin ve günah işlemeyin

Sabahın erken vaktinde saat dörttü
Ölüm bir yatak odası kapısını çaldığında
Uyuyan kişi bağırdı: "Kim o?"
"Ben Azrail. İçeri gireyim"

Adam bir anda titremeye başladı
Ateşli ölüm terleri döktü
Uyuyan karısına bağırdı:
"Canımı almasına izin verme"

"Lütfen git ey ölüm meleği!
Beni yalnız bırak henüz hazır değilim,
Ailem bana muhtaç durumda
Lütfen bana bir şans daha ver."

Melek kapıyı tekrar tekrar çaldı.
"Dostum canını acıtmadan alacağım,
Allah senin ruhunu istiyor
Ben kendi isteğimle gelmedim."

İyice korkan adam ağlamaya başladı
"Ey melek, ölümden çok korkuyorum,
Sana altın veririm, kölen olurum
Gönderme beni karanlık mezara."

Melek dedi: "İzin ver gireyim ey dostum!
Kapıyı aç, yatağından kalk.
Beni içeriye almazsan
Cin gibi yürür gelirim"

Adam sağ eline bir silah aldı.
Meleğe karşı savunmaya hazırlandı.
"Silahımı başına tutacağım
Gelirsen vurup öldüreceğim."

Bu sırada melek odadaydı.
"Ey insan" dedi, "Ahirete hazırlan
Akılsız adam, melekler ölmez
Silahını indir ve iç çekme."

“Niçin korkuyorsun ey insan, söyle bana
Allah’ın takdirine göre ölmekten?
Gel gülümse bana, huysuz olma,
Ona dönmekten mutlu ol.”

“Ey melek! Başımı utançla eğiyorum.
Allah’ın adını anmaya vaktim olmadı.
Sabahtan akşama, mal mülk topladım.
Sağlığıma bile bakmadan.”

“Allah’ın emirlerine asla boyun eğmedim
Günde beş vakit namaz kılmadım
Ramazanlar geldi geçti
Fakat tövbe etmeye vaktim olmadı.”
“Hac üzerime zaten farzdı
Fakat paralarımдан ayırlamadım
Bütün sadakaları ihmal ettim
Daha çok daha çok faiz aldım.”

“Bazen gözde şarabımdan içtim
Bazen kadınlarla sofralarda oturdum
Ey melek! Yalvarıyorum sana
Bana bir iki yıl mühlet ver.”

Kuran’ın hükümlerine uyacağım
Hemen bugün başlayacağım namaz kılmaya
Orucu ve haccımı tamamlayacağım.
Ve kibirden uzak duracağım.”

“Faizi terk edeceğim.
Bütün mülkümü tasadduk edeceğim.
Şarap ve içkiden nefret edeceğim.
Allah’ın birliğine bağlanacağım.”

“Biz melekler Allah ne dilerse onu yaparız.
Onun emirlerine karşı gelemeyiz.
ÖLÜM herkese gelecektir.
Baba, ana, bacı ve oğlu.”

“Korkarım bu senin son anındır.
Şimdi sen geçmişini hatırlatınca
Gözyaşlarını anlıyorum
Fakat artık çok geç ağlamak için.”

“Bu dünyada yeterince yaşadın
Halkına saygı göstermedin.
Anan-babana itaat etmedin
Aç dilencilerden yüz çevirdin.”

“Kötü yolla sahip olduğun iki kızın
Gece kulüplerinde kazanç için şarkı söylüyor.
Daha çok Müslüman kazanmak varken
Çocuklarını İslam’ın dışında tuttun.”

“Müezzinin ezanını duymadın
Kuran’ı da hiç okumadın.
Hayatın boyunca sözünde durmadın.
Dostlarını çekiştirdin fitneye sebep oldun.”

“Mal stoklarından büyük kar sağladın.
Yoksul işçilerine az para verdin.
Atlar ve oyun kağıtları sana eğlenceydi.
Para yapmak senin zevkindi.”

“Vitaminli şeyler yedin ve şişmanladın.
Hasta insanları ziyaret etmedin.
Asla bir damla kan vermedin.
Bir bebeği kurtarabilecek.”

“Ey insan, yeterince hata işledin.
Ucuz fiyata iyi mülkler satın aldın.
Çiftçiler sana yalvardığında
Merhamet etmedin işte bu doğru.”

“Senin için cennet mi? Bunu söyleyemem.
Kuşkusuz cehenneme yerleşeceksin.
Sana tövbe için zaman yok.
Gönderildiğim gibi canını alacağım.”

Hikayenin sonu çok acı.
Nihayet adam çıldırdı.
Bir çılgınlıkla yataktan fırladı.
Ve aniden cansız yere düştü.

“Nerede olursanız olun, tahkim edilmiş yüksek kalelerde bulunsanız, ölüm size mutlaka ulaşacaktır”. (4:78)

Dördüncü Kısım



EĞİTİMCİLER İÇİN EĞİTİM



26. Bölüm

İhtiyaç Tayini ve Analizi



27. Bölüm

Etkin Eğitim Programlarının Karakteristikleri



28. Bölüm

Eğitim Tipleri



29. Bölüm

Eğitim Programının Bileşenleri



30. Bölüm

Eğitim Teknikleri



31. Bölüm

Eğitim Programının Planlanması ve Uygulanması



Eğitimciler için Eğitim

Eğitim fonksiyonu, muhtemel eğitimcilere seçilmiş beceri, davranış ve değerleri kazandırmak için, disiplinli ve sistematik bir yaklaşım gerektirir. Rehberimizin dördüncü kısmı belirlenen ve gelecekteki eğitimcilere, başkalarını başarılı bir şekilde eğitmeleri için bilgi, vasıta ve yöntem sağlamaya ayrılmıştır. Eğitim ve insan yetiştirme genelde, bu amaçla mevcut olan sınırlı kaynakları en verimli şekilde kullanmalı, bu kaynakların harcanmasından açık bir yarar sağlamalı ve sonuçları iyi takip etmelidir. Eğitim ve yetiştirme, ilgili organizasyonun genel strateji ve planlarının bir parçası olduğu ve en yüksek karar verme organlarında eğitimde kararlılık açıkça ifade edildiği zaman mümkündür.

Rehberin bu kısmı, eğitime olan ihtiyacı nasıl tayin ve analiz edebileceğimizi, etkin eğitim programlarını nelerin karakterize ettiğini, farklı eğitim tiplerinin ne olduğunu, eğitim için hangi tekniklerin kullanılabileceğini ve bir eğitim programını nasıl planlayıp uygulayabileceğimizi incelemektedir.



İhtiyaç Tayini ve Analizi



- I. Analizcinin Rolü
- II. İhtiyaç Analizinde Temel Adımlar
 - A. Hedefleri Tayin Ediniz
 - B. Gerekli Verileri Belirleyiniz
 - C. Veri Toplamak için Bir Metot Seçiniz veya Dizayn Ediniz
 - D. Verileri Toplayınız
 - E. Verileri Analiz ve Teyit Ediniz
 - F. Son Raporu Hazırlayınız
- III. İhtiyaç Analizi Araçları
 - A. Anketler
 - B. Röportajlar
 - C. Gözlem
 - D. Çalışma Örnekleri
 - E. Kayıtlar ve Raporlar
- IV. Örnek İhtiyaç Analiz Cetveli

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde;

- program çizmede bir analizcinin rolünü bilmelisiniz
- belli bir durumda eğitim hedeflerini araştırıp tarif edebilmelisiniz
- veri toplamak ve analiz etmek için çeşitli vasıtaları kullanabilmelisiniz.

İhtiyaç Tayini ve Analizi



Etkin bir eğitim programı, belirlenmiş bir eğitim ihtiyacından kaynaklanan bir hedefe sahip olmalıdır. İhtiyaçların doğru olarak tayini, eğitimin uygun olmasını ve sağlanan faydanın program maliyetini karşılamasını sağlayacaktır. İhtiyaç tayini aynı zamanda verimsiz programlara harcama yapma riskini azaltır.

İhtiyaç, eğitime katılacak olan stajyer adayının gerçek bilgisi, becerisi ve performansıyla ondan beklenen arasındaki farktır. Bu farkı görüşme, gözlem, anket ve testler aracılığıyla ölçebiliriz. Böylesi bir ölçüm ilgili verileri doğru olarak bir araya getirme, analiz etme, doğrulama ve rapor etmeyi gerektirir.

I. Analizcinin Rolü

İhtiyaçları belirleme ve analiz etme ile ilgilenen analizciler olarak ilk görevimiz, belli işleri yapmak için gerekli olan bilgi ve becerileri belirlemek ve sonradan kişilerin gerçekten tatmin edici fonksiyonlarını değerlendirmektir. Verilerin toplanması ve analizinin yapılması için etkili metotlar geliştirmeliyiz; bunu verileri işlemekten geçirme, sentez ve uygun sonuçlar çıkarma izlemelidir.

II. İhtiyaç Analizinde Temel Adımlar

A. Hedefleri tayin ediniz

Bir ihtiyaç analizi yapmanın amaç ve hedefleri, eğitime ihtiyaç duyan kişileri ayırmak, performans problemlerini, hataları ve bunların kökenlerini belirlemek, eğitimin problemlerin çözümü için en iyi çözüm olup olmadığına karar vermek ve eğitim programının etkisini ölçmede faydalı olacak verileri üretmek olabilir. Bir diğer amaç, eğitim programı metotları, süre, maliyet ve yerleri hakkında özel tavsiyelerde bulunmak olabilir.

B. Gerekli Verileri Belirleyiniz

Veri toplama işlemi eğitime katılanlardan beklenen performansa uygun bilgi ve rakamlarda yoğunlaşmalıdır. Sonuç çıkarmak için gereken özel veri tiplerini belirlemeliyiz.

C. Veri Toplamak İçin Bir Metot Seçiniz veya Dizayn Ediniz

Veri toplama metotları, toplanan veri tipine uygun olmalı ve organizasyon ölçülerinde kabul edilebilir olmalıdır. Objektif olmalıyız ve veriler gereğinden fazla da olmamalıdır.

D. Verileri Toplayınız

Veri toplamak ihtiyaç analizi çalışmasının kalbidir. Toplama için yeterli hazırlık ve zaman kesinliği ve dolayısıyla verinin geçerliliğini artıracaktır.

E. Verileri Analiz ve Teyit Ediniz

Verilerin nasıl analiz edileceği, verilerin doğasına ve toplama metoduna dayanır. Başka kaynaklardan veya metotlarla toplanan eşdeğer verilerle karşılaştırma yaparak, verilerin geçerliliğini test etmeliyiz.

F. Son Raporu Hazırlayınız

Son raporumuz, analizin ortaya çıkardığı ihtiyaçlara en etkili şekilde hangi tür eğitim programının cevap vereceğini özellikle belirtmelidir. Rapor, verilerin bir grafik tablosu ve onlardan çıkarılan sonuçlar veya düşünce ve çözümlerin yazılı bir özeti veya ihtiyaçlar üzerine sözlü bir açıklama olabilir. Her durumda, bu, program çizenlere eğitim ihtiyaçlarını karşılayacak bir program hazırlamada yardımcı olacak şekilde şüpheye yer bırakmamalıdır.

III. İhtiyaç Analizi Araçları

İhtiyaçları analiz etmek için kullanılan araçlar anketler, testler, kontrol listeleri, araştırmalar ve kişiler, gruplar ve bütün organizasyonlar hakkında sistematik bilgi toplayan cetvellerdir. Bunlar objektif olarak uygulandığında hem zayıf hem kuvvetli alanları ortaya çıkarırlar.

Etkili araçlar, çabuk ve kolay olarak idare edilebilenlerdir. Çalışma yerini rahatsız etmeden grup içinde yapılan, bilgisayarda çabuk ve kesin olarak sonuçlandırılabilen ve sonuçları objektif olup, yorum gerektirmeyenlerdir.

A. Anketler

Anketler genelde büyük ya da coğrafi olarak dağınık bir nüfusa sınırlı bir sürede ulaşmak için kullanılır. Bunların asıl amacı, diğer değerlendirme metotları ile daha fazla soruşturmayı gerektiren araştırma alanlarını tespit etmek ve diğer kaynaklardan toplanan bilgiyi doğrulamaktır.

B. Röportajlar

Röportajlar genelde analizin başlangıcında arka plan bilgisi toplamak ve ya araç ve gözlemlerden gelen bilgiyi desteklemek ve genişletmek için kullanılır. Aynı zamanda görüşlerini yazılı araştırma veya anketlerden ziyade bizzat daha iyi ifade eden insanlardan bilgi toplamak için kullanılır. Röportajlar, röportaj yapılan kimseyi konuşulan konulardaki duygu ve düşüncelerini açıklamaya teşvik ederek, problemlerin ve olası sonuçlarının belirlenmesine yardımcı olur. Röportajlar, konuşulan kimseleri eğitim ihtiyaçlarının teşhisi için veri sağlamaya davet ederek, analiz sürecinde katkı sahibi olmanın gururunu verir.

C. Gözlem

Gözlem, grup dinamikleri, organizasyon kültürü ve çalışma iklimi gibi konularda arka plan bilgisi toplamak, röportaj ve anketleri desteklemek ve bu yollarla toplanan bilgiyi geçerli hale getirmek için kullanılır. Gözlem, aynı zamanda olası iletişim problemleri, zaman, kaynak ve personelin etkisiz kullanımı operasyonel standartlardaki düşüş, etkin olmayan prosedürler ve yönetim ile personel arasındaki ihtilafların incelenmesinde kullanılır. İlave olarak gözlem, pozitif ve güçlü kişiliklerin belirlenmesine yardım eder.

D. İş örnekleri

İş örnekleri genel olarak daha fazla analiz gerektirebilecek problem alanlarını tanımlamak, diğer değerlendirme metotlarını desteklemek, diğer verileri doğrulamak ve çalışma için ön bilgi toplamak üzere kullanılır.

E. Kayıtlar ve Raporlar

Kayıtlar ve raporlar genelde, arka plan bilgisi toplamak ve organizasyon kültürü ve gelenekleri hakkında genel bir anlayış elde etmek, başka metotlarla üretilen bilgiyi doğrulamak ve geçmişte hangi problemlerin ferdi ve organizasyon yeterliliğini etkilediğini anlamak için kullanılır.

Hareket Noktası

CİNSEL EĞİTİM VE UYGULAMALARI

Helal cinsel hayat, bir Müslüman'ın hayatının önemli bir unsurudur. Bu konudaki öğretim tam ve doğru olarak ele alınmalıdır. Evli Müslümanlar için tam cinsi tatmin normal davranış açısından çok önemlidir. Cinsel ihtiyaçlarını evlilik yoluyla tatmin edemezlerse, dışarıya bakma eğilimi doğabilir. Şaşırtıcı sayıda eş, cinsel hayatında önemli problemlerle iç içedir. Bunun sonucu olarak kendilerini mutsuz hissederler ve ilişki boşanmayla sonuçlanır. Fıkhi kurallarımız bize “dini öğrenmede utanma olmadığını” öğretir.

Bununla beraber çoğumuzun İslam'da cinsel davranış ve görgü kuralları hakkında soru sormaktan çekindiğini görüyoruz. Cinsel hayatla ilgili biraz eğitimle birçok aileyi ıstıraptan kurtarabiliriz. Eğitimsizliğe bağlı olarak, İslam'ın cinsel uygulamaları hakkında birçok yanlış anlama vardır. Mesela bazıları bir çok kimsenin ne kadar az cinsel hayatı varsa o kadar çok takvası olduğunu düşünür. Bu, İslam öğretisine terstir. Başkaları cinsel münasebetin gerekli bir kötülük olduğuna inanır. Tekrar etmek gerekirse, erkek veya kadın, bir Müslüman için bütün helal şeyler onun mutluluğu içindir ve Allah rızası için kullanılırsa Allah tarafından ödüllendirilir.

Elbette böyle bir cinsel eğitimi nasıl, ne zaman ve kimin vermesi gerektiği konusunda dikkatli olmalıyız. Fakat şunun da farkına varmalıyız ki, bunu doğru yoldan öğretmezsek, gençlerimiz İslami olmayan yollarla toplum içinde öğrenecektir. O zaman üzölmek için çok geç olabilir. Gençlerimizin İslami bir cinsel eğitim almadan evlenmesine sebep olmak bizim payımıza düşen bir suçtur. Eğitim programlarımız bu konuya iyi ölçölmüş ve kontrol edilmiş bir şekilde yer vermelidir. Çok faydalı olmakla birlikte kitapları okumak yeterli değildir. Bazı yaşlı, bilgili eşler, cinsel hayatın çeşitli unsurlarını açıklamalı ve bunu soru-cevap bölümü izlemelidir.

IV. Örnek İhtiyaç Analiz Cetveli

Eğitim amaçlarında odaklaşma: ‘Ne olmalı’ ya karşı ‘Nedir’

ÖRNEK

NİÇİN? Sebep: Yönetim kurulu kararları, niyet edildikleri gibi uygulanmıyor.
NE? Amaç: Yönetim kurulu kararlarını istendiği gibi uygulamak.

Nedir?	Ne olmalı?	Eğitime ihtiyaç var mı? Hangi alanda	Diğer çözüm yolları	Notlar
1. Görevlendirilenlere tam ve zamanında bilgi verilmiyor.	Kararları uygulamak için görevlilere yeterli bilgi verilmeli.	Evet. İletişim	Görevli bir memurun ileri görüşü	Başkanla görüş
2. Zayıf	2. İyi	Evet: Yayın	Daha iyi	Editörle görüş
3.				
4.				

İhtiyaç tayini alıştırması:

İslam Merkezi Müdürleri/İmamları için hazırlanan İhtiyaç Tayini Formlarını doldurunuz ve onların en önemli ihtiyaçları hakkında sonuçlar çıkarınız.

Kim Allah'tan korkarsa, Allah ona bir çıkış yolu ihsan eder. Ve ona beklemediği yerden rızık verir. Kim Allah'a tevekkül ederse O ona yeter. Muhakkak ki Allah emrini yerine getirendir. Allah her şey için bir kader tayin etmiştir. (65:2-3)

Tartışma Soruları

1. Eğitim opsiyonlarını seçmede analizcinin rolü nedir?
2. Sonuçlarda kesinlik sağlamak için ihtiyaç analizinin temel adımlarından en önemlisi hangisidir?
3. İyi bir ihtiyaç analizi aracını ne karakterize eder?
4. Hangi araç daha güvenilir veri sağlar: Anket mi yoksa röportaj mı?

Anlama Alıştırması

Sizden ülkedeki 100 İslam merkezi yönetiminin kalitesinin güncellenmesine yardımcı olmanız istendi. Eğitim gerekip gerekmediğini ve gerekiyorsa hangi tip eğitimin gerekli olduğunu tespit etmek için bir ihtiyaç analizi araştırması yapmaya karar verdiniz. Gereken mali kaynağınız ve zamanınız var. Böyle bir proje ilk olarak ele alınız.

1. Merkez yöneticilerine, ne yapmaya niyet ettiğiniz ve size niçin yardımcı olmaları gerektiği konusunda bir giriş mektubu yazınız.
2. Proje için bir plan, dönüm noktaları cetveli ve bir bütçe hazırlayınız.
3. Karşılaşılabileceğiniz beş önemli zorluğun ve onların üstesinden nasıl geleceğinizin bir listesini çıkarınız.

Etkili Eğitim Programlarının Karakteristikleri



- I. Devamlılık
 - A. Planlı Devamlılık
 - B. Veri Tabanı
- II. Dinleyici Özelliği
 - A. Dinleyiciyi Hedeflemek
 - B. Özel İhtiyaçlar
- III. İzleme Materyali
- IV. Deneysel Öğrenim
- V. Yetişkin Öğrenimi
- VI. Eğitimin Sınırları

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde;

- eğitimi etkili hale getiren faktörleri bilmeli
- dinleyiciye özel eğitimi gerektiren durumları tanıyabilmeli
- yetişkin eğitiminin öğrenme özelliklerinde yoğunlaşabilmelisiniz.

Etkili Eğitim Programlarının Karakteristikleri



I. Devamlılık

İyi eğitim, devamlı olarak artan bir ideolojik ve organizasyonel kararlılık sürecidir. Bu aynı zamanda ilgili becerileri kazanma ve onları daha fazla geliştirmek ve güncelleştirmek için aynı şeyi devamlı olarak uygulama sistemidir. Bu nedenle, iyi eğitim, eğitim materyalinin devamlı olarak artan karmaşıklığıyla kendini gösterir.

Eğitimin bugünkü durumunun gözden geçirilmesi, eğitim programlarının düşünülmesi ve dinleyiciye göre ayarlanmış olması halinde bile, bir programdan diğerine ya da programın bir parçasından diğerine bir devamlılık bulunmayabileceğini ortaya koyar. Hiçbir program planlı bir şekilde bir diğerine geçebilecek niteliğe sahip olmayabilir ve katılanlar genel olarak bir düzeyden diğerine yükselmeyebilir.

A. Planlı Devamlılık

Etkin bir eğitim programı, planlı devamlılıkla karakterize edilmelidir. Böyle bir devamlılık, eğitim görenlerin bir safhada durup kalmamalarını, fakat kabiliyetlerinin gelişmesini sağlar. Aynı zamanda tekrarları ve fazlalıkları ortadan kaldırırken, kıt eğitim kaynaklarını da koruyacaktır. Formel bir sınıflandırmaya tabi tutulduğunda, iç devamlılığa sahip bir eğitim programı eğitim görenler ve onların eğitim sonrası kendi sahalarında yerleştirilmeleri hakkında bir değerlendirme ölçüsü sağlayabilir.

B. Veri Tabanı

Planlı devamlılığı izleyen sonuç, eğitim görenler ve eğitim kaynakları hakkında bir veri tabanı hazırlamaktır. Eğitim görenlerin veri tabanı, en azından onların isimlerini, bağlantı bilgisini, bio verilerini ve eğitim durumlarını içine almalıdır. Bu veri dosyasından seçme bilgiler toplum ve İslami çalışmalardaki saha lideri tarafından ulaşılabilir olmalıdır.

Eğitim kaynaklarının veri tabanı, tecrübeleri ve potansiyel eğitimciler hakkında benzer bilgileri içermelidir. İlaveten kitaplar, makaleler, görsel işitsel kaynaklar gibi eğitim materyalleri hakkında muhteva ve referans bilgisini de kapsamalıdır. Bu veri tabanından alınacak seçme bilgiler eğitim programları organize eden bireysel eğitimciler için de çok faydalı olacaktır. Bunların kullanımı eğitimcilerin uygun standart materyal arayışlarını verimli bir hale getirecektir.

II. Dinleyici Özelliği

İyi eğitim dinleyiciye özel olmalı, katılımcıların mevcut eğitim ve anlayış düzeyini dikkate almalıdır.

İslami eğitim programları genelde, katılımcılar arasında çok çeşitli tecrübe ve birikimin ortaya çıkardığı ihtiyaçlara seslenme girişiminin sonucu olarak geniş tabanlı olma eğilimindedir. Eğitimciler özel dinleyici kitlesi için programlar organize etmeyi ve onlar için çok kolay, çok zor ya da çok ilgisiz olmayan bir malzemeyi kullanmayı başaramadılar.

A. Dinleyiciyi Hedeflemek

Muhtevayı belli bir dinleyici kitlesine göre ayarlamak, iyi eğitim programlarının önemli bir özelliğidir. Eğitimcilerin çalışmalarını yöneltmesi gereken çok çeşitli bir potansiyel eğitim kitlesi vardır. Farklı dinleyicilerin farklı arka planları, rolleri, beklentileri ve hepsinin de üzerinde seçilen öğrenme tecrübelerine karşı farklı düzeyde algılamaları vardır. Eğer bu farklar araştırılır ve program çizme ve uygulamada kullanılırsa, daha odaklanmış bir program elde edilecektir. Sonuç ise iyi eğitim olacaktır.

B. Özel İhtiyaçlar

Potansiyel öğrenciler ve tecrübeleri eğitimcilerden alınacak araştırma ve anketler, özel ihtiyaçların tespit edilmesine yardımcı olabilir. Bu, özel kelime hazinesinden dikkat süresine ve uygun konuya kadar çeşitlilik gösterebilir. Özel dinleyici kitlesi örnekleri gençler, kadınlar, azınlıklar, saha görevlileri, eğitimciler, cemaat liderleri, imamlar, ebeveynler vb. olabilir.

III. İzleme Materyali

İyi bir eğitim, katılımcıların kendi başlarına kullanabilecekleri ev ödevi ve izleme materyali ile desteklenmelidir. Bu materyalin türü ve doğası programın kendisinde kullanılan öğrenme materyalini destekleyecek şekilde olmalıdır. Yerinde ve evde kullanılacak materyallerin ortak kullanımı, bütün olarak eğitim çalışmasının etkinliğini en üst düzeye çıkaracaktır.

Tecrübeler, eğitim programlarının çok iyi yerinde sunuş materyali ve broşürlere sahip olması halinde bile, program sırasında hepsi okunamaz, tam olarak incelenemez ve özümsemez olduğunu göstermektedir. Bu durum öğrenciler için hazırlanan eğitim materyalinin etkili öğrenme formlarında paketlenmiş hale getirilmesini zorunlu kılar ki izlemek ve öğrendiklerini tazelemek için eve götürebilsinler. Bu tür malzemenin örnekleri, ses kasetleri, videolar, metin özetleri ve vaka çalışmaları vb. olabilir.

IV. DeneySEL Öğrenim

İyi bir eğitim, uygulama ve katılma ile öğrenmeyi de içine almalıdır. Tecrübe ederek ve bizzat uygulayarak öğrenmenin önemi ne kadar vurgulansa azdır.

Zaman zaman eğitim programlarının, dinleyicilerin eğitim sürecine katılmalarına karşı çıkarak konferans verme eğiliminde olduklarını görüyoruz. Etkin olmak için her eğitim programı, rol yapma, programın işleyişinde liderlik tayini veya öğretilen becerilen uygulanmasını gerektiren alternatif görevler gibi öğrenci katılımına sahip olmalıdır.

Kişi veya grup katılımı için özel deneySEL faaliyetler planlama hakkında bir dizi tavsiyede bulunulabilir. Bu içeride veya dışarıda olabilir. Dış faaliyetler, sadece ekip çalışması, işbirliği ve benzeri liderlik becerisiyle ulaşılabilecek fiziksel olarak ilgi çekici hedefler sayesinde organize edilebilir.

V. Yetişkin Öğrenimi

İyi bir eğitim, yetişkin öğreniminin özel karakterini tanımalıdır. Uygun bir öğrenme çevresi sağlamalı ve yetişkin öğreniminin temel prensiplerini eğitim programının her unsurunun hazırlık ve sunuluşuna uygulamalıdır. Etkili bir eğitim malzemesi şu özelliklere sahip olmalıdır:

1. İlgi çekicilik
 - a) Öğrenmeleri için yetişkinlerin dikkatleri çekilmeli ve bilgiye cevap vermeleri sağlanmalıdır.
 - b) Yetişkin öğrencinin dikkatini çekmek için, öğrendiklerinden ne kazanmaları gerektiğini söyleyiniz.
2. Bağlantı
 - a) Neye dikkat ettiklerini hatırlamaları için öğrencilerin kendi bildikleriyle yeni bilgiler arasında bağlantı kurabilmeleri gerekir.
 - b) Yeni bilgileri anlamlı hale getirmek için, tanıttığınız her düşünce veya beceriyi en az bir somut örnekle canlandırınız.

3. Basitlik

- a) Yeni bir bilgiyi açıklıkla sunmak için, temel prensipler, kurallar, uyarılar ve tavsiyelerle başlayınız.
- b) Öğrencilere uzun ve karmaşık bilgileri hatırlamalarında yardımcı olmak için, bloklar halinde sunun.

4. Destekleyicilik

- a) Öğrencilerin izlemesini sağlamak için geri besleme sağlayınız.
- b) Yeni öğretilenleri desteklemek için bir çok uygulama ve kişisel katılıma izin verin.
- c) Öğrencileri yeni bilgilere geçişe hazırlamak için, esas noktaların bir özetini yapın ve birkaç soruyla bilgileri tazeleyin.

VI. Eğitimin Sınırları

Sık sık, performansı geliştirmek için herkesi eğitmekten bahsederiz. Fakat eğitimin bir sınırı vardır. Kişi eğitilebilecek şekilde olmalıdır. Ohio, Cincinnati Okul Yönetimi Müfredat programından alınmış bir masalı aşağıya alıyoruz. Allah herkesi özel bir beceri ile nimetlendirmiştir. Biz sahip olduğumuz özellikleri geliştirmeli ve başka kabiliyetler için de mutedil ve sınırlı bir eğitim öngörmeliyiz.

Hayvan Okulu

Bir zamanlar hayvanlar ‘yeni dünyanın’ problemlerini çözmek için kahramanca bir şey yapmaya karar verdiler ve bir okul oluşturdular. Koşma, tırmanma, yüzme ve uçmadan meydana gelen bir faaliyet programı benimzediler. İdareyi kolaylaştırmak için bütün hayvanlar bütün dersleri aldı.

Ördek yüzmede olağanüstüydü, doğrusu hocasından bile daha iyiydi ve uçmada mükemmel notlar aldı, fakat koşmada çok zayıftı. Koşmada derecesi düşük olduğundan, okuldan sonra biraz daha kalmak ve koşma pratiği yapmak için yüzmeyi bırakmak zorunda kaldı. Bu, perdeli ayakları kötü bir şekilde yıpranana kadar ve yüzmede sadece ortalamaya düşene kadar devam etti. Fakat okulda ortalama kabul ediliyordu ve bu durumdan ördekte başka kimse rahatsız olmadı.

Tavşan koşmada sınıf birincisi olarak işe başladı fakat onca yüzme alıştırmalarından sonra sinirsel çöküşe uğradı.

Sincap, tırmanmada mükemmeldi, ta ki hocası ondan uçmaya ağacın tepesinden değil de yerden başlamasını isteyeneye kadar. Aynı zamanda aşırı yorgunluktan adale kasılması geçirdi ve tırmanmadan C, koşmadan D alabildi.

Kartal problem bir çocuktı ve sıkı disiplin altına alınmak zorundaydı. Tırmanma sınıfında ağacın tepesine ulaşmada herkesi geçti fakat oraya ulaşmada kendi yöntemlerini kullanmada ısrar etti.

Yıl sonunda, çok iyi yüzebilen, aynı zamanda biraz koşabilen, tırmana-bilen ve uçabilen anormal bir yılan balığı en yüksek ortalama notu aldı ve sınıf birincisi oldu.

Tartışma Soruları

1. Eğitin etkinliği için devamlılık neden önemlidir?
2. Eğitim ne zaman özel bir dinleyici kitlesini hedeflemelidir? Nasıl?
3. Eve götürülen materyal sınıf çalışmasını nasıl etkiler?
4. Yetişkinlerin nasıl öğrendiğini anlamak daha etkin eğitim programları hazırlamaya nasıl yardımcı olabilir?

Anlama Alıştırması

Genç ve yaşlılardan oluşan 35 kişilik tecrübeli ve gönüllü lider grubu için bir eğitim programı hazırlıyorsunuz. Bunlar ilgili sahalarda iki eğitim programından geçmişler. Bir seminere katılmak için zamanları sınırlı fakat kendi kendine eğitime kararlı durumdalar. Bazıları organizasyonda uzun süre hizmet vermeye kendini adanmış.

1. Bu grup için etkin bir eğitim programı çizmek için geliştirdiğiniz önemli varsayımları belirtiniz.
2. Onlar için 5 yıllık eğitim planı yapmanıza yardımcı olacak bir veri tabanı için simüle edilmiş bir bilgisayar ekranı dizayn ediniz.
3. Bu grup için yetişkin öğretimindeki hangi faktörlerin kritik bir öneme sahip olduğunu belirleyiniz.



Eğitim Tipleri



- I. Süre olarak
 - A. Hafta sonu
 - B. Hafta
 - C. Çeyrek yıl
- II. Amaç Olarak
 - A. Beceri Geliştirme
 - B. Manevi Gelişme
 - C. Bilgi Artırma
 - D. Saha eğitimi
- III. Coğrafi olarak
 - A. Mahalli
 - B. Bölgesel
 - C. Milli
 - D. Uluslar arası (Bölgesel)
 - E. Dünya Çapında
- IV. Yaş Ve Uzmanlık Olarak
 - A. Gençler
 - B. Kadınlar
 - C. Uzmanlık

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde;

- çeşitli eğitim tiplerini birbirinden ayırabilmeli
- belli durumlarda uygun tipleri seçebilmeli
- bir eğitim programını seçilmiş bir ihtiyaca uyarlayabilmelisiniz.

Eğitim Tipleri



I. Süre Olarak

Bir eğitim programının veya herhangi bir eğitim faaliyetinin süresi, planlamanın önemli parametrelerinden biridir. Bir eğitim olayının ne kadar süre gerektirdiği, öğrencilerin zamanı kadar eğitim hedeflerine de bağlıdır. Bunun birkaç ihtimali vardır:

A. Hafta sonu

Bir hafta sonu eğitim faaliyeti pratikte mümkün olan en kısa eğitim çalışmasıdır. Bu genel olarak Cuma öğleden sonra başlar, Pazar öğleden sonra biter. Fakat eğitime katılanların boş zamanına bağlı olarak Cuma günü oturumlarına katılım tam olmayabilir. Benzer şekilde bazı katılımcılar Pazar günü program bitmeden ayrılmak zorunda kalabilir. Bu yüzden Cumartesi günü, en fazla, kesintisiz ve yoğun katılımın sağlandığı en verimli gün olma eğilimindedir. Program planlayıcılar ve eğitimciler oturumları Cumartesi günü zirveye çıkarmak üzere ayarlamalıdır. Cuma çalışmaları Cumartesi çalışmalarına doğru yapılarak yükselmeli ve Cumartesi sabahı yapılacak kısa bir özetleme oturumu ile geç gelenleri o ana kadar konuşularlardan haberdar etmelidir. Pazar çalışmaları destekleyici ve yavaşlatıcı tipte olmalı ve bir gün sonra yapılacaklarla ilgili kısa bir oturum, erken ayrılacaklara daha sonra tamamlayıcı olarak kendi başlarına neler almaları gerektiğini açıklamalıdır.

B. Hafta

Bir hafta sürecekle program sadece eğitime katılacak adayların üniversitede veya başka bir işteki düzenli görevlerinde olmayacakları bir zamanda mümkündür. Alternatif olarak üniversite veya işten bir haftalık izin almak zorunda kalabilirler. Program normal olarak Cuma günü başlayacak ve bunu izleyen Cuma günü sona erecektir, fakat diğer ihtimallerde vardır, özellikle de Pazartesiden Pazara.

Bir hafta uzunluğunda bir eğitim olayı daha kararlı bir tavır alma fırsatı verir. Bazı alıştırmalar yapma ve tamamlanan öğrenimi test etme fırsatları de-

ğerlendirilerek daha çeşitli ve ayrıntılı bir program sunulabilir. Bir hafta katılımcılar arasında dostluk kurmak ve ekip ruhunun temellerini atmak için de yeterli bir zamandır.

C. Çeyrek Yıl

Çeyrek yıl programına, kendini İslami çalışmalara adanmış seçme öğrencilere uzun vadeli ve çoğunlukla tam gün eğitim vermek hedeflendiğinde başvurulur. Bu uzunlukta bir eğitim İslami çalışmalarda diğerlerini eğitmekle görevlendirilecek olanları eğitmek için gereklidir. Bu tür programlar imamlar ve İslam merkezi müdürleri için planlanabilir.

Program çizme açısından çeyrek yıllık bir program liderlik eğitimi üzerine seçme konularda teorik ve pratik kurslardan meydana gelir.

Her kurs konferans, pratik, sınav ve özel projelerden oluşur. Programın önemli bir unsuru önceden planlanmış ve spontane ortamlarda öğrencilerle fakülte arasındaki devamlı etkileşimdir. İş ve üniversite kısıtlamaları çeyrek yıllık bir eğitim çalışmasında katılımcı sayısını sınırlandıracaktır. Yine de belki böyle bir program güvenli bir şekilde yaz ayları için planlanabilir.

II. Amaç olarak

Eğitim çalışmaları, becerilerin geliştirilmesinden manevi gelişmeye kadar çeşitli amaçlar çevresinde organize edilebilir. Esas amaçlar, muhteva ve tekniklerin seçimini etkiler. Bazı durumlar aşağıda incelenmiştir.

A. Beceri Geliştirme

Çalıştığımız çevredeki yeni alternatifler veya sadece yeni gelişmeler yeni becerilere çağrı yapabilir. İçinde eksik bulunan becerilerin kazanılması ve kazanılan becerileri artırmak, lider olmanın önemli bir parçasıdır.

Beceri geliştirmeye yönelik eğitim programları, eğitim görenlerde eksik bulunan belli becerilerde, profesyonellik kazanmada yoğunlaşır. Bu tür programların süresi geliştirilecek becerilerin karmaşıklığına ve öğrencinin öğrenme kapasitesine bağlıdır. Görev yüklenme tipi bir yaklaşım, programın büyük kısmını şekillendirir. Bu beceri örnekleri; yazmak, konuşma yapmak, siyasi kampanya, imamlık görevleri, görsel-işitsel cihaz kullanımı, gazete yazarlığı vb.

B. Manevi Gelişme

Manevi özellikleri geliştirmek ve bir insanın Allah'la (cc) olan şahsi ilişkisini artırmak, İslami liderliğin temel fonksiyonlarıdır.

Özel eğitim çalışması yoğun bir Kur'an ve Hadis programıyla katılımcıların manevi gelişmesini hızlandırmada odaklaşabilir. Başarı tamamen bu çalışmanın yapılacağı program ve çevre kalitesine bağlıdır. Konferans ve çalışma grupları gibi öğrenme faaliyetlerinin yanında bu tür programlar, gece namazları ve oruç da dahil olmak üzere katılımcılara ortak ibadet imkanı da verilebilir.

C. Bilgi Artırma

Tarih, ideoloji ve kültür gibi konular da dahil İslami ve çağdaş bilimler hakkındaki bilgiyi artırmak, potansiyel lideri çağdaş tartışmaları doğru bir perspektiften görmeye hazırlar.

Eğitim çalışmaları liderlik fonksiyonlarıyla ilgili bilgi ve eğitim almada yoğunlaştırılabilir. Bu programlar konferanslar, seminerler, ilgili konuda uzmanların tartışmaları ve öğrencilerin yönlendirilmiş kendi kendine çalışmalarından meydana gelebilir.

D. Saha Eğitimi

Mahalli düzeyde üyeler ve organizasyonlar arasında yapılacak liderlik alıştırmaları, bir milli organizasyon misyonunun kalbidir. Kararlar ve planlar bu sahaya süzölmeli ve üyeler ona göre davranmak üzere harekete geçirilmeli, motive edilmeli ve talimat verilmelidir.

Saha eğitiminde uzmanlaşan programlar genel olarak çalışma grupları, alan çalışmaları, rol yapma gibi görev başındaki karşılıklı faaliyetleri içine alır. Bunlar bir insanın kişisel ilişkiler ve grup dinamikleri düzeylerindeki etkin liderlik kabiliyetlerini geliştirmede odaklaşır.

III. Coğrafi Olarak

Eğitim çalışmaları katılımcıların yaşadığı bölge ve idari birimine göre de sınıflandırılabilir. Bunlar bir şehirde mahalli düzeyde olabildiği gibi dünya çapında da olabilir.

A. Mahalli

Mahalli eğitim çalışması, eğitim yerinin yakın çevresinden katılımcıları hedefler. Çoğunlukla programı zenginleştirmek için bölge dışından bir veya birkaç kaynak insan davet edilmekle beraber, böyle programlar büyük ölçüde mahalli kabiliyetlerin konuşmaya teşvik edilmesine dayanır.

B. Bölgesel

Bir ülke çeşitli bölgelere ayrılmak suretiyle her bölge kendi eğitim faaliyetlerini yürütebilir. Katılımcılar bütün bir bölgeden gelir ve bu durumda bir iki gecelik konaklama gerekli olabilir. Normal olarak katılımcılar, eğitim yerine kendi araçlarıyla ve imkanlarıyla gelirler, bu da ulaşım harcamalarını azaltır. Bölgesel düzeyde eğitime katılacaklar, mahalli eğitim çalışmalarına katılanlar arasından seçilebilir.

C. Milli (Ülke çapında)

Milli eğitim faaliyetlerinde katılımcılar bütün bir ülkeden gelir ve genel olarak destek sağlayan İslami organizasyonların ileri gelen isimleridir. Program sunuşlar ve organizasyonlar için bütün milli insan kaynaklarına dayanır. Önemli bir mesafede yolculuk yapılması gerekeceğinden program iki veya daha fazla gün sürer ve ona göre konaklama ihtiyaçları planlanır.

D. Uluslararası (Bölgesel)

Dünyanın birkaç ülkesi bölgeler oluşturmak üzere ve ülke bazındaki organizasyon liderlerinin eğitimi amacıyla gruplaştırılabilir. Kuzey Amerika, Güney Amerika, Avrupa, Güney Asya, Arap Dünyası, Kuzey Afrika vb.

Ülke düzeyinde olduğu gibi, uluslar arası bölgesel eğitim çalışmaları birçok ülkeden katılıma izin verir fakat dünya çapındakilere oranla daha az bir seyahat söz konusudur.

E. Dünya Çapında

Bunlar eğitim çalışmaları hiyerarşisinde en üst düzeydedir. Konuşmacılar ve katılanlar bütün dünyadan gelirler. Yüksek seyahat harcamaları sebebiyle dünya çapındaki bu İslami çalışmanın en yüksek düzeyde etki yapması için katılımcılar dikkatle seçilmelidir. Dünya çapındaki bir programı mahalli düzeylerde başlayan bir programlar dizisinin zirvesi olarak organize etmek en iyisidir. Böyle bir faaliyetin süresi bir haftadan az olmamalıdır.

IV. Yaş ve Uzmanlık Olarak

En iyi sonuçları almak için eğitimi eğitilenler arasındaki farklı yaş ve uzmanlık gruplarının ihtiyaçlarına göre programlamalıyız. Bu bağlamda gençlere ve bayanlara özel bir dikkat gösterilmelidir.

A. Gençlik

Yetişkinlik sorumluluklarına hazırlanan gençler ve genç yetişkinler eğitim açısından özel bir grubu teşkil ederler. Onlar için hazırlanan programlar planlı fiziksel egzersizleri ve dış faaliyetleri de içine almalıdır. Konuşmalar ise onların aktif dikkatlerini canlı tutmak üzere uygun bir entelektüel seviyede ve sürede olmalıdır.

B. Kadınlar

Kadınlar, eğitim programları yaparken özel bir ilgi göstermeniz gereken diğer bir grubu oluştururlar. Eğitime her iki cins de katılıyorsa, fiziki düzenlemelerde kadınların istirahatı için ayrı yerler verilmelidir. Konuların seçiminde onların özel ilgileri de yansıtılmalıdır. İslami toplumun bugünkü durumu kadınların toplumda uygun liderlik rolleri üzerine eğitilmeleri için özel bir gayret sarf edilmesi gerekiyor.

C. Uzmanlık

Eğitim programları çoğu genel insan tipine seslenirken, bazı eğitim programları özel meslekler ve yetenekler için organize edilebilir. Bunlar arasında, hapishanelerde davet çalışmasıyla uğraşanlar veya mesela yayıncılık gibi küçük işyeri sahipleri için programlar sayılabilir.

Hareket Noktası

ÖZEL VE SOSYAL TERBİYE

Terbiye özel meclislerde mi yoksa halka açık platformlarda mı olmalı tartışması devam ediyor. Bu zaman alıcı faydasız bir tartışmadır. Ayrı bir yerde terbiyenin amacı nedir? Bu halk içinde de kullanılamaz mı? Öte yandan bir üye eğer kendi manevi terbiyesini ihmal ederse halk içinde nasıl iyi bir performans gösterebilir?. Bu iki saha birbirini tamamlar. Üyelerin rollerini değişmelerini planlamalıyız ve her iki duruma açmalıyız ki her iki tarafın faydalarını takdir edebilsinler. Bu şekilde ikisi arasındaki tartışma sonunda yok olacaktır.

Anlama Alıştırması

İslami organizasyonların Koordinasyon Meclisi tarafından, mahalli grup liderlerinin eğitimi için bir strateji önerisinde bulunmanız istendi. Bunlar geniş bir coğrafi alana dağılmış durumdadır. Mensup oldukları meslekler, aile hayatları ve genel saha tecrübeleri farklılık gösteriyor. Amacınız eğitime katılacak adayların nasıl gruplara ayrılacağını gösteren kaba bir plan hazırlamak ve bunların birbiri ardına gelecek eğitim programlarını çizmek.

1. Eğitim amacıyla liderler arasında grup oluşturmak için bir kriter hazırlayınız.
2. Mahalli düzeye karşı milli düzeyde eğitim programları yürütmenin avantaj ve dezavantajlarının listesini çıkarınız.
3. Kararınızı eleştiren birisine planladığınız şeyi savunun kısa bir not yazınız.



Eğitim Programının Bileşenleri



- I. Eğitim Kaynak Materyali (Eğitim Yardımcıları)
 - A. Basılı Materyal
 - B. Görsel-İşitsel Materyal
 - C. Hangi Tür Materyali Kullanmalıyız ve Nasıl
- II. Eğitim Ortamı-Faaliyetler ve Programlar
 - A. Oluşum Prosedürü
 - B. Eğitim Potansiyeli
 - C. Kullanışlı Zaman Dilimi
 - D. Ders Materyali Desteği

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde;

- eğitime yardımcı olacak materyal türünü belirleyebilmeli
- eğitim alternatiflerini seçerken dikkat edilecek önemli noktaları tanıyabilmeli
- eğitim yardımcılarını daha etkin şekilde kullanabilmelisiniz.

Eğitim Programının Bileşenleri



I. Eğitim Kaynak Materyali (Eğitim Yardımcıları)

Kaynak materyali başarılı bir eğitim programının anahtar bileşenleridir. Bunlar basılı metinlerden video teyplere ve bu ikisi arasındaki bir dizi malzemeye kadar değişir. Genel olarak kaynak materyalleri, eğitime katılanlara öğrenilecek şeyleri açıklayan, test eden ya da hatırlatan öğrenme yardımcıları olarak tanımlanabilir. Bu materyallerin kaynak materyali olarak sınıflanması için öğrenmeye direkt olarak yardımcı olmaları gerekebilir. Sadece bilgiye bir katkıda bulunan veya öğrenilen şeyi destekleyen materyal belki referans materyali olarak sınıflandırılabilir.

A. Basılı Malzeme

Basılı kelime, kaynak materyali için en yaygın medyadır. Diğer materyal çeşitlerinden daha ucuza ve daha kısa zamanda üretilebilir. Aynı zamanda kolayca yeniden üretilebilir, taşınabilir ve güvenli bir şekilde dağıtılabilir. Diğer şekillerle karşılaştırıldığında basılı materyal okunmak için video veya bilgisayara gibi özel cihazlar gerektirmez. Maliyeti karşılar, güvenilirdir, tanındıktır, ulaşılması kolaydır ve çeşitlidir.

Basılı materyalin sınırları içinde ilgi çekici hale getirme gücü, gerçek hayat durumlarını göstermenin imkansızlığı, bilgisayar disketleri ve elektronik medyadan fiziksel olarak daha büyük olması. Orijinali değiştirme zorluğu ve öğrenciyle karşılıklı iletişim eksikliği sayılabilir.

1. Broşürler

Broşürler basılı materyal içinde en yaygın olanıdır. Bunlarda konferans veya programı destekleyen notlar, özetler, tablolar ve resimler vardır. Öğrencilere verilen not kağıtları konuşma sırasında yazmalarını sağlar; ek doldurma veya yorum bölümleri, öğretim sürecine katılmalarına yardımcı olur. Broşürler çoğunlukla bir konunun bir ögesini kısaca açıklamak üzere kullanılır.

2. Çalışma Kağıtları

Çalışma kağıtlarına, okuma listeleri, görevler ve problemler, brifing vb. sayfalar dahildir. Bunlar katılımcıları daha yaratıcı düşünmeye sevk eder. İyi hazırlanmış çalışma kağıtları hatırlamayı ve zihinde tutmayı güçlendirir.

3. Çalışma Rehberleri

Bunlar içinde düzenli notlar, konu dışı materyal, alıştırma kitapları ve bilgi, eğitim faaliyetleri ve rehberlik sağlayan destek metinler şeklindeki öğrenme yardımcıları ve eğitici rehberler sayılabilir. Bu tür rehber ve el kitapları neyin öğrenilmesi gerektiğini ve nasıl çalışacağını açıkça belirtir. Broşürlerden çok daha fazla detaylıdır.

4. Grup Çalışması Kaynakları

Bunların içinde rol yapma metinleri, talimatlar, arka plan okumaları, veri raporları ve özet malzemesi gibi grup öğrenimini desteklemede kullanılan bütün malzeme sayılabilir.

5. Kılavuzlar, Seminer ve Çalışma Paketleri

Bu rehberin belli bölümleri liderlik eğitimi için önemli bir materyal kaynağıdır. Ayrıca IIIT'deki İslami Liderlik Eğitimi Kütüphanesi'nde İslami ilimler, çağdaş bilimler, organizasyon, kişisel gelişme ve alan çalışması sahalarında çok çeşitli konularda kitapçık koleksiyonu vardır. Bu malzeme, seminer ve çalışma gruplarında dağıtılmak üzere kılavuz ve çalışma paketi olarak kullanılabilir.

B. Görsel-İşitsel Materyal

Görsel-işitsel materyal örnekleri, tabaka kağıtlar, tepegöz, slayt, sahne donanımı, teyp kasetleri, video teypler, film, bilgisayar ekranı projeksiyonları vb. dir. Bir İslami liderlik eğitimi kütüphanesinde iyi bir ses ve video teyp koleksiyonu bulunmalıdır. Ayrıca İslami organizasyon tarafından yapılan eğitim toplantılarının bazı kayıtları çoğaltılmak üzere hazırlanmalıdır.

C. Hangi Tür Materyal Kullanmalıyız ve Nasıl?

Eğitim programının kendisi bir değişim sistemidir. Esas hedefi, eğitim programı olarak bütünleşen bir dizi uygun teknik ve çalışma yoluyla katılımcıların tavır ve davranışlarında bir değişme sağlamaktır. Bu amaç için en etkin kaynak materyalini seçmek için eğitime katılanların tecrübe düzeyini, eğitimsel, kültürel ve sosyo ekonomik birikimlerini incelemek zorundayız. Bundan sonra bu özel dinleyici kitlesine yönelik eğitim hedeflerine ulaşmak için en uygun stratejilerin planlarını çıkarabiliriz.

Çeşitli eğitim materyali şekillerinin nasıl kullanılacağını belirleyen faktörler, dinleyici sayısı, fiziki tesislerin doğası, katılımcıların yaş ve tecrübeleri ve eldeki konu için materyalin karmaşıklığı ve bulunulabilirliğidir. Çoğu durumda basılı materyalle görsel işitsel yardımcılarının kombinasyonu en iyi seçimdir. Fakat etkili olabilmesi için görsel işitsel yardımcılarının iyi kalitede olması gerekir.

EĞİTİM YARDIMCILARININ ETKİN KULLANIMI ÜZERİNE BAZI TAVSİYELER

- Eğitim yardımcılarını- materyal ve medya- düzenli tutunuz.
- Eğitim görenleri eğitim yardımcılarıyla görüş alışverişine teşvik ediniz.
- Yardımcıları sadece esas konuyu desteklemek ve geliştirmek için kullanınız.
- Medya ve materyal kullanımını sunuştan önce prova ediniz.
- Sunuş sırasında yardımcılarını yeniden düzenlemeye ve değiştirmeye hazır olunuz.
- Kendiniz dikkatlice incelemeden herhangi bir şeyi dağıtma hatasından sakınınız.

II. Eğitim Ortamı – Faaliyet ve Programlar

Bir eğitim programını inşa ederken kullanılacak çeşitli faaliyetler ve program unsurları vardır. Hangisinin seçileceğini katılanların kim olduğu ve eğitimin yapılacağı ortam belirler. Dikkat edilecek bazı önemli noktalar şunlardır:

A. Oluşturma Prosedürü

Eğitim ortamı-sınıf, dış mekan, çalışma yeri ve diğer yerler- faaliyet seçimimiz etkileyebilir. Ortamın uygun bir şekilde donatıldığından emin olmalıyız, mesela içerideki sunuşlar için görsel işitsel ekipman veya dış faaliyetler için açık alanlar bulunmalıdır. Oluşturma prosedürü eğitmenin kontrolü altında olmalı, destek imkanlar ve ekipman gerektiğinde sağlanmalıdır.

B. Eğitim Potansiyeli

Bir faaliyetin eğitim potansiyeli faaliyetin kendisi kadar eğitime katılanların seviyesine bağlıdır. Katılımcıların bir biyografisini çıkarmak önemlidir. Burada gereken bilgi, yaş, cinsiyet, eğitim ve İslami bilgi seviyesi, İslami liderlik sorumluluğu, organizasyon bağlantısı vb. gibi bilgilerdir. Ayrıca katılımcıların esas düşüncelerine nasıl baktığını ve ne öğrenmek istediğini bilmek de

önemlidir. Grubun eğitim ihtiyaçlarına cevap verirken belli tür faaliyetleri diğerlerinden daha yararlı olabilir.

C. Kullanışlı Zaman Dilimi

Bir eğitim çalışması etkisini kaybedeceği kadar uzatılabilir veya yoğunlaştırılabilir. Faaliyet kendini tekrar etmeye ve dinleyiciler yorulmaya başladığı zaman bu olabilir. Her faaliyet dinleyicilerin dikkatini belirli bir süre için üzerinde tutabilir, bu sırada katılımcıların faydalanma ihtimali en üst düzeydedir. Bu yararlı zaman diliminin ötesinde faaliyet bütün eğitim çalışmasına karşı bastırılmış bir düşmanlık doğurabilir.

D. Ders Materyali Desteği

Seçilen faaliyet eğitimciler tarafından olduğu kadar eğitim görenlerin de kullanabileceği ders materyalleri ile doğru bir şekilde desteklenmelidir. Bu kitaplar, kılavuzlar, ses veya video kasetleri, bilgisayar disketleri veya eğitim ortamında kullanılabilecek başka materyaller şeklinde olabilir. Katılanların öğrenme tecrübelerini program bittikten sonra da izleyebilmesini sağlayacak bazı destek materyalleri de hazırlanmalıdır. Eğer ders materyali desteği olmazsa bir faaliyetin seçimi, eğitimcinin böyle bir destek için materyal hazırlama imkanı ile sınırlı olacaktır.

EĞİTİM ORTAMINI DEĞERLENDİRMEK İÇİN KONTROL LİSTESİ

(Burada kısaca iki esas faaliyet veya seçenek dikkate alınmıştır. Bütün faktörler hesaba katılmamıştır. Amaç doğru eğitim ortamı oluşturmanın farklı yollarını değerlendirmek üzere bir cetvel ortaya koymaktır.)

	Faaliyet veya seçenek 1	Faaliyet veya seçenek 2
A. Oluşma Prosedürü	Sınıf, Projektör ve sahne, tahta	Çalışma sahası, bilgisayar, mikrofön
B. Eğitim potansiyeli	Daha genç, daha az tecrübeli çalışanlar	Daha yaşlı, daha tecrübeli çalışanlar
C. Kullanışlı Zaman Dilimi	Bir buçuk saat	Üç saat
D. Ders Materyali Desteği	Kılavuz, broşürler, okuma kitapları	Broşürler, kılavuzlar

Tartışma Soruları

1. Eğitimde basılı materyalin sınırları nelerdir?
2. Görsel işitsel materyal ve yardımcılar basılı materyale oranla ne şekilde etkilidir?
3. Eğitimde eğitime katılanların profili niçin önemlidir?
4. Zaman dilimi konsepti eğitime nasıl uygulanır?

Anlama Alıştırması

Büyük bir İslami organizasyonda eğitim işleri başkan yardımcısı olarak, çok meşgul 15 gönüllü lider için yüksek seviyede bir seminer planlıyorsunuz. Yeterli paranız var fakat vaktiniz yok. Eğitime katılacaklar yaşlı ve tecrübli insanlar olmakla beraber performanslarının bir an önce geliştirilmesi gerekiyor.

1. Kullanacağınız kaynak materyal türünün listesini çıkarınız.
2. Seçilen materyalin bu durumda diğerlerine olan üstünlüğünü gösteren bir cetvel hazırlayınız.
3. Programınızın uzunluğunu nasıl belirleyeceğinizi tarif ediniz.



Eğitim Teknikleri



- I. Seçme Faktörleri
- II. Yaygın eğitim Tekniklerinin Temel Özellikleri
 - A. Dersler
 - B. Çalışma Grupları
 - C. Seminerler
 - D. Kamplar
 - E. Rol Yapma
 - F. Konferanslar
 - G. Bire Bir Metodu
 - H. Panel Tartışması
 - I. Paralel Oturumlar
- III. Diğer yararlı Teknikler
 - A. Tartışma ve Müzakere
 - B. Diyalog
 - C. İlham Yönetimi
 - D. Gösteri
 - E. Eğlence
- IV. Karşılaştırmalı bir bakış
- V. Örnek Çalışması
 - A. Bir Örnek Nasıl Geliştirilir?
 - B. Örnek olay ne zaman kullanılır?
 - C. Bir örnek olay nasıl hazırlanır?
 - D. Başarılı bir örnek olay metodu nasıl yürütülür?
- VI. Eğitim Gruplarının Tanımı

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde;

- eğitim tekniklerinin karakteristik özelliklerini bilmeli
- bunların mekan ve ders malzemesi gereklerini bilmeli
- çeşitli dinleyici kitleleri için etkinlik ve hatırlamanın değerini bilmeli
- eğitimde kullanılmak üzere örnek çalışmaları geliştirebilmelisiniz.

Eğitim Teknikleri



I. Seçme Faktörleri

Belli bir örnekte eğitim tekniklerinin seçimi katılımcıların öğrenme stilleriyle ilgili bazı faktörlere bağlıdır. Bazıları basılı, görsel veya sözlü medya yoluyla daha iyi öğrenir; bazıları bunu tartışma, grup çalışması ve fiziki faaliyetlerle yapar. Ayrıca kaynak imkanları, öğrenme materyalinin doğası ve öğrenci olan kişi ve grupların ihtiyaçları da eğitim tekniği seçimini etkiler.

Bir tekniğin diğerlerine göre uygunluğunu belirleyen faktörler, grubun boyut ve profili, eğitim amaç ve hedefleri, kaynaklar, ekipman, materyal ve zaman sınırlarıdır. Ayrıca sunuş ve konuşma becerileri, bir grubun öğrenme engelleri, konuya en iyi yaklaşım ve fiziksel özürllüler için kolaylıklar dikkate alınmalıdır.

Yetişkin eğitilenler faaliyet ve çeşitlilik yoluyla öğrenirler. Yeni aldıkları bilginin önceki bilgileriyle bağlantısını kurarlarsa en iyi o zaman öğrenirler. Öğrenmeyi hayat tecrübelerine dayanacak şekilde görmeleri gerekir. Öğrendiklerinin pratiğini yapmalı ve uygulamalıdırlar. Eğitimin onlara nasıl yardımcı olacağını ve işleriyle ilgili problemlerini çözmelerine verilen eğitimin aslında nasıl yardım edeceğini bildikleri zaman öğrenmeleri desteklenmiş olur. Hepsinin üzerinde yetişkin, öğrenme isteği olmadan öğrenemez.

Eğitimci aynı zamanda eğitimi etkin bir şekilde sunmasını sağlayan belli özellikler kombinasyonuna sahip olmalıdır. Bunların içinde konuyla ilgili bilgi, teknik beceri, başkalarını tanıma, gerektiğinde öncülük etme isteği ve esprî duygusu sayılabilir.

Son analizde, eğitimin başarısı bizim ne kadar iyi eğittiğimizle değil, katılanların ne kadar iyi öğrendiğiyle ölçülür. Katılımcıların iyi öğrenmesi de bizim iyi hazırlanmamıza, esas konuya hakimiyetimize ve uygun eğitim tekniğini kullanmadaki ustalığımıza bağlıdır.

II. Yaygın Eğitim Tekniklerinin Temel Özellikleri

A. Dersler

Bir ders konu hakkında bilgi ve birikime sahip görevlendirilmiş bir kişi tarafından yapılan konuşmadır. Konuşmacı nihai sonuca götüren bir süre içinde konunun çeşitli noktalarını sunar. Ders, önceden hazırlanır ve kağıttan okuyarak veya notlar genişletilmek suretiyle sunulur. Görsel işitsel yardımcıları dersin mesajını daha açık bir hale getirmeye yardımcı olabilir. Telefon ve video konferansları kullanılarak, bir ders aynı anda uzaktaki bir veya birkaç dinleyici grubuna ulaştırılabilir, bu da zaman, seyahat ve maliyetten tasarruf sağlar.

Genel ders programı için önce konuyu belirleriz, sonra o konuda konuşmaya istekli ve yeterli bir konuşmacı seçeriz. Konuşmacıya bu genel dersten beklentilerimiz, ayrılan zaman ve dinleyicilerin tabiatı hakkında bilgi veririz. Bütün düzenlemelerin, ses sistemlerinin yapıldığından ve istendiği gibi çalıştığından emin olmalıyız.

Amacımız dinleyicileri belli bir faaliyet için motive etmek veya onlara bilgi vermek olduğu zaman ders bir eğitim tekniği olarak etkilidir. Konuşmayı soru ve cevap izlerse bu ders, konuşmacının uzmanlık ve tecrübesine dayanarak dinleyicilerin eğitilmesini sağlar.

Genel olarak dinleyicilerin dikkatlerini canlı tutabildikleri en uzun zaman 90 dakikadır. Ders genelde 45 dakika sürmelidir. Genel tartışmalar ve soru-cevaplarla zaman zaman dengesi kurulmalıdır.

Dersin ana hatları, özeti veya tam metni, dinleyicilerin konuşmayı izlemesini kolaylaştırabilir, özellikle eğer karmaşık ve alışkın olunmayan fikirler sunulursa.

Konuşmada genel olarak izlenecek üç aşama:

1. Onlara ne söyleyebileceğinizi söyleyiniz.
2. Söyleyiniz.
3. Onlara ne söylediğinizi söyleyiniz.

B. Çalışma Grupları

Bir çalışma grubu, eğitilenlerin aktif olarak katıldıkları bir iş toplantısı gibidir. Yeni bilgi edinirler, işle bağlantısını kurarlar, davranışta gereken değişiklikleri belirlerler, yeni beceriler öğrenirler ve taklit edilmiş çalışma ortamlarında bir davranış ve becerileri uygularlar. Etkili bir çalışma grubu öğrenci açısından pratik ve ilgili olan bir konu çevresinde oluşturulur. Esas konu kesin ve odaklanmış durumdadır.

Çalışma grubunun fiziksel mekanı öğrenciler arasında karşılıklı etkileşim ve katılımı kolaylaştıracak şekilde olmalıdır. Ortamın bu karakteri planlamadan uygulamaya bütün programlarla desteklenmelidir. Program hazırlayıcı ve eğitimci, eğitim ihtiyaçlarını, öğrenme stillerini ve çalışma grubuna girmek için motivasyonlarını belirlemek üzere eğitime katılacak adaylardan bilgi toplamalıdır. Çalışma rehberleri, örnek çalışmalar, rol yapma metinleri, kontrol listeleri ve diğer eğitim araçları, çalışma grubu işe başlamadan hazır olmalıdır.

Etkin bir çalışma grubu, katılımcıların yoğun eğitimi ve daha sonra öğrendiklerini hatırlamaları bakımından yüksek bir potansiyele sahiptir. İstekli kişi öğrenme sürecine bütün algılama yeteneklerine –görsel, işitsel, zihinsel vb.- katılır. Yani örneğin genel derste olduğu gibi pasif bir katılım yoktur.

Çalışma grupları birkaç saatlik bir oturumdan birkaç günlük bir dizi oturuma kadar sürebilir. Bu uzunluğu genel olarak konunun karmaşıklığı ve katılımcıların zaman bakımından imkanları belirler. Öğrenme malzemesi ve alıştırmalarla aktif katılım sağlanmak suretiyle eğitilenlerin öğrenmeye devam ettikleri kullanışlı zaman dilimi büyük ölçüde uzatılabilir.

Çalışma grupları için gereken ders materyali desteği öğrenci tipine, eğitim seviyelerine, öğrenme stillerine ve çalışma grubunun zaman çerçevesine bağlıdır. Belli beceriler üzerine fimler, ilgili durumlarla ilgili örnek çalışmalar, öğretimi destekleyecek çalışma rehberleri, faydalı destek materyali olabilirler. Bütün çalışma gruplarının faaliyet özetleri ve sonuçlarını özel bir oturumda genel katılımcılara aktarmak yararlı olacaktır. Bu şekilde genel dinleyici kitlesi, katılmadığı çalışma gruplarının bulgularından faydalanır.

C. Seminerler

Seminer, bir dinleyici kitlesini geniş ilgi gören bir konuda eğitmek ve bilgilendirmek için planlanmış konu merkezli bir çalışmadır. Bir seminer programı genellikle seminerin esas konusu çerçevesinde bir dizi konuşma ve panel tartışmasından meydana gelir. Bazen küçük gruplar halinde paralel çalışmalar veya tartışmalar da eklenir.

Seminerler önce esas konu ve onu oluşturan ana konuların seçimiyle başlar. Sonra bu konular üzerine konuşmaya bilgi birikimleri ve zamanları müsait olan konuşmacı ve panelistleri seçeriz. Seminer programının esas karakteristiği konuların genelden özele doğru gelişme göstermesi ve bütün konular arasında karşılıklı bağlantı kurulmasıdır.

İyi planlanmış seminerlerin eğitim potansiyeli önemlidir. Bu, özellikle akıllı kararlar vermelerini sağlamak için motivasyon yoluyla katılımcıların davranışlarını geliştirmek veya bilgilerini artırmak hedeflendiği zaman doğru-

dur. Dinleyici katılımı sınırlı olmakla beraber, kullanılacak sunuş metotlarının çeşitliliği, öğrenmeye teşvik edecek kadar dikkatleri diri tutabilir.

Genel olarak seminerler bir veya iki gün sürer. Bunlar bilgi vermek üzere planlandıkları için, kullanışlı zaman dilimleri öğrencilerin o bilgiyi hazmetme kapasitesine bağlıdır. Karmaşık konular eğer iyi sunulmazsa, seminerin öğrenme etkinliğini azaltabilir.

Konuşmaların ana hatlarını, panel tartışmalarının amaçlarını ve çalışma gruplarının hedeflerini içeren broşürler, dinleyicilerin aldıkları bilgiler için bir bütünlük oluşturmaya yardımcı olabilir. İzleme için okuma materyali referansları da öğrenme sürecine yardım edebilir.

D. Kamplar

Kamp, katılımcıların gece ve gündüz, programın başından sonuna kadar kamp yerinde bulunmalarını gerektiren bir birlikte yaşama faaliyetidir. Kamp yeri, konaklama, yemek, toplantı, namaz ve eğlence için gereken tesisler düşünülerek seçilir. Program çoğunlukla bütün günü kapsar ve sabah kalkıştan uyku vaktine kadar eldeki bütün zamanı kullanmak üzere planlanır. Amaç, ortak değerleri geliştiren ve kamp yönetimine katılma yoluyla pratik becerileri destekleyen bir çevre oluşturmaktır. Fiziksel ortam ve yerinde yaşama, öğrenme metotlarına ve konuşmalara çeşitlilik ve karşılıklı etkileşim katma şansı sunar. Bunun bir amacı ekip ruhunu artırmak ve işbirliğini geliştirmektir.

Doğru yerin seçimi kampın başarısı açısından çok önemlidir. Bu büyük ölçüde kamp programının tabiatı ve hedefine bağlıdır. Mesela daha genç katılımcılar için düşünülen ya da belli becerileri değil daha geniş değerler geliştirmeyi amaçlayan kamplarda, fiziksel faaliyetler için bir dizi tesis bulunması gerekir. Diğer önemli faktörler, kampa normal ulaşım araçlarıyla gidilebilmesi, aşırı havalarda hava kontrolü, kırsal bölgedeyse güvenlik, tıbbi ve diğer acil durumlarda yardım, vb. Kamplar için kırsal, kent dışı tesisler genellikle tercih edilmekle beraber, fiziki faaliyetler için imkanları kısıtlı da olsa kent merkezlerindeki üniversite kampüsleri, oteller veya konferans merkezleri de bu amaçla kullanılabilir. Bunlar güvenli olmalı ve suçlara karşı korunmalıdır.

Eğitim aracı olarak kamp çok etkilidir. Katılımcılar değerleri ve becerileri, akranları arasında alıştırma yaparak öğrenir ve uygularlar. Dostluklar oluşur ve güçlenir. Bir dayanışma ruhu, daha yüksek amaçları ve yüce davranışları ilham eder ki her ikisi de kamp programının hedefleri arasındadır.

Genellikle kamplar bir hafta sonundan iki haftaya kadar sürebilir. Daha uzun süreler katılımcıların dikkatini diri ve ruhlarını yüksek tutacak ilginç bir

program gerektirir. Bir hafta çoğunlukla en faydalı süredir ve kimseyi ihmal etmeden herkesin katılımını sağlayan çekici bir program için yeterli süre sağlar.

Kamp programının içinde yaşama doğası diğer eğitim teknikleri için de pratik olabilecek okuma ve referans materyalinin kullanılması için daha geniş bir zaman tanır. En fazla yararı sağlamak için, geçici bir okuma ve referans kütüphanesi kurulabilir ve bunun kullanılması programa dahil edilebilir.

Kontrol, iletişim, işbirliği ve rekabetin artırılması için kamp üyeleri on kişilik gruplara ayrılabilir, her grubun bir lideri olur. Her gruba bir peygamber, sahabe, İslami bir olay veya İslam şehrinin adı verilmelidir.

E. Rol Yapma

Bir problem veya durumu dramatize ederek kısaca sunma anlamına gelen rol yapma, tartışma ve gösterinin bir kombinasyonudur. Göstericiler, yazılı bir metne veya provalara başvurarak veya vurmayarak özel beceri isteyen belirli durumları oynayan grup üyeleridir. Bir eğitimci ya da grup lideri, dramatize edilecek durum ve olayları açıklar, her oyuncuya kendi karakter, davranış veya oyun hakkında direktifler verir.

Rol yapma, anlamlı bir sahne oluşturmak için özel hazırlıklar gerekmedikçe mekan olarak kolaydır. Genellikle hazırlık gerekmez ve eğitilenler oynanan sahneyi hayal edebilirler. Oda veya salon oturakların yeniden düzenlenmesine müsait olmalıdır ki bütün dinleyiciler oyunu ve aktörleri görebilsinler. Mikrofonlar, gerektiğinde oynanan rollerin ihtiyacına göre hareket edebilen türden olmalıdır.

Rol yapma aynı zamanda hem bilgilendirici hem de eğlendiricidir, bu yüzden dikkatleri iyi toplar. Ortak analiz ve eleştiri, grubun tecrübe ve becerilerini ortaya koymasını ve bu güçlerini birbirleriyle paylaşarak faydalanmalarını sağlar.

Etkin rol yapma çoğunlukla kısa ve hızlı hareketlidir. Oyun öğretici olduğu kadar eğlendiriyorsa daha uzun süreler de kabul edilebilir, fakat bir rol yapma durumu için en yararlı zaman uzunluğu beş dakikadır. Her oyun önemli bir noktayı tasvir etmelidir. Birkaç konuyu kapsayan uzun oyunlardan kaçınılmalıdır.

Zaman zaman rol yapma durumları için hazır metinler bulunabilir, fakat bunlar faydalı olmaktan çok dikkat dağıtıcı da olabilir. Ayrıntılı bir metin tavsiye edilmemekle beraber, eğitimcinin oynanan rollerin özelliklerini kısaca ortaya koyan broşürler dağıtması yardımcı bir unsur olabilir.

F. Konferanslar

Konferanslar genellikle tek bir problemi veya bir dizi problemi ele almak için kullanılır. Organizatörler çoğunlukla gündemi önceden hazırlar. Program yapısında çeşitli tiplerde oturumlar, konuşmalar, panel tartışmaları, çalışma grupları gibi şeyler vardır.

Konferans planlaması rahatlıkla iki bölüme ayrılabilir. Bir grup program için plan çizerken diğeri idari düzenlemeler ve servisleri ayarlayabilir. İkinci gruba kayıt, toplantı odaları, konaklama, eğlence, fiziksel tesisler ve bu gibi düzenlemeler dahildir.

Problem çözmenin yanında konferanslar yönlendirilebilir ve ilham verebilir, böylece düzenleyici organizasyonun eğitim çalışmalarını destekleyebilir. Bunun dışında, daha büyük boyutlar, planlanmış program ve sınırlı iletişim, bir konferansın eğitim potansiyelini nispeten düşük tutarlar.

Konferanslar genellikle iki günden beş güne kadar sürebilir. Uygun zamanlarda verilen aralar ve eğlendirici faaliyetlerle zenginleştirilen canlı bir program dinleyicilerin dikkat ve ilgisini canlı tutabilir.

Tartışılacak konular hakkında yeterli bilgi veren basılı bir programın önceden dağıtılması konferansın başarısı açısından esastır. Program sırasında sunulabilecek raporlar ve dokümanlar dağıtmak da tavsiye edilir.

G. Bire Bir Metodu

Bire bir eğitim şekli, beceri ve davranışların daha tecrübeli bir kişiden daha az tecrübeli birisine direkt aktarılmasıdır. Bu metot, çok basit örneklerden oldukça karmaşık olanlara kadar kullanılabilir. Eğitimci, bir iş danışmanı, kıdemli bir gönüllü, hatta daha uygun bir akran olabilir. Eğitim gören, kişisel etkileşimden faydalanmadan korkak ve çekingen davranmamalıdır. Bunun gibi kişisel eğitim teknikleri, grup eğitim metotlarına göre çok daha fazla öğretilen şeyi uygulama fırsatı verir.

Bire bir eğitim özel oturumlarda veya iş başında yapılabilir. Bu metodun etkili olması için, eğitimci ve eğitilen arasında yeterli düzeyde güven ve emniyet bulunmalıdır.

Öte yandan bu metodun maliyeti yüksektir; çünkü eğitimcinin zamanından sadece bir öğrenci faydalanabilir. Fakat kişisel dikkat ve yakın gözlem eğitim kalitesini artırır. Eğitim kişiselleştirildiği için uzun bir süre hazırlanması da muhtemeldir.

Bire bir eğitimin ne kadar süreceği ve hangi ders materyaline gerek duyulacağı, eğitimci ve eğitilenin özel stiline bağlıdır.

H. Panel Tartışması

Panel tartışması, bir podyumda birkaç konuşmacı veya panelistin yaptığı tartışmadır. Genel olarak başlangıçta her panelist kısaca konuşur, on dakika kadar konunun bir kısmından bahseder veya bütün konu hakkındaki bir görüşünü aktarır. Sonra bir yönetici, yapılan konuşmalar üzerine tartışmayı ve dinleyiciler arasından gelecek soru ve yorumları idare eder. Zaman zaman ve sonunda yönetici tartışmanın önemli noktalarını özetler ve aktarır, fakat panelistleri gölgelemez.

Yöneticinin tartışılan konunun bütün unsurlarını kapsamak üzere panelistleri koordine etmesi ve birbirlerinin konularına girmelerini veya tekrar etmelerini önlemesi çok önemlidir.

Dinleyicilerin ilgisini artıran bir konu, fikirlerini anlaşılır bir şekilde sunabilen panelistler ve iyi idare eden bir yönetici, başarılı bir panel tartışmasının esas unsurlarıdır. Bir panel tartışması bir oturum için planlanan bir dizi konuşmadan ibaret değildir. Panelin esası, konunun panelciler tarafından ustalıkla ele alınması ve aralarında fikir alışverişi yapılmasıdır. Bu alışveriş dinleyicilere yarar sağlar ve onlar tarafından teşvik edilir. Üç ya da beş panelist standart rakamdır; daha fazla olması tekrarları artırabilir.

Dinleyicilerle panelistler arasında fikir alışverişi sağlayan iyi bir panel tartışması yüksek bir eğitim potansiyeline sahiptir. Bilgi, bir genel derste olduğundan çok daha büyük bir tecrübe birikiminden alınır. Fikirler ve uygulamalar daha büyük derecede bir açıklıkla ifade edilir. Dinleyici katılımı, panel tartışmasında öğrenilenlerin daha uzun vadeli olmasını sağlar.

Bir panel tartışmasının uzunluğu bir dersten daha uzun olmalıdır çünkü daha çeşitlidir. Fakat tartışmanın dinleyicilerin dikkatini koruması için iki saat en uzun zamandır. Kural olarak, her eğitim tekniği için 90 dakika veya daha az süreli oturumlar tavsiye ederiz.

Derslerde olduğu gibi, panelciler hakkında bilgi, tartışma konusu, konuyla ilgili farklı görüşler ve konuşmaların özetlerini ihtiva eden broşürler panel tartışması dinleyicilerine yardımcı olabilir.

I. Paralel Oturumlar

Paralel oturumlar, birbirine benzeyen veya farklı tiplerde oturumların aynı zamanda yapılmasıdır. Bu oturumlarda farklı gruplar için farklı konular veya farklı yaş, cins veya eğitim önceliklerine göre aynı konular işlenebilir. Bazen herkese aynı anda ulaşmanın mümkün olmayacağı kadar çok sayıda katılımcı varsa, aynı konuda oturumların yapıldığı alt gruplar oluşturabilir.

Paralel oturumlar tıpkı genel oturumlar gibi hazırlanır. Programın yapısı katılımcıların oturumlar arasında hareketine izin veriyorsa mekanlar birbirine yakın olmalıdır.

Oturumları paralel olarak yapmak, eğitim çalışmasında dinleyici hedeflemek ve dinleyici sayısını azaltmak suretiyle eğitim potansiyelini artırabilir. Bu grup içinde daha etkili bir etkileşim sağlar ve öğrenmeyi güçlendirir.

Oturumlar için kullanışlı zaman dilimi ve ders materyali desteği, programın tabiatına bağlıdır.

III. Diğer Kullanışlı Teknikler

A. Tartışma ve Müzakere

Tartışma ve görüşmeler, katılımcı metotlardır ve konferans gibi metotların zıttıdır. Bu metotlar karşılıklı etkileşime dayanır ve öğrencilerin analiz, inceleme ve değerlendirme yoluyla belli bir konuyu keşfetmelerini sağlar. Tartışmalar resmidir ve kesin zaman kurallarıyla idare edilir; müzakereler ise liderlerin veya kuralların getirdiği baskılar olmadan plansız bir görüş alışverişine izin verdiği için gayri resmidirler. Fakat etkin müzakere için grup konuda odaklaşmalı ve genel katılım bakımından çok büyük olmamalıdır. Lider müzakerede denge unsuru olmalı fakat lider ve esas üyeler müzakereye hakim olmalıdır.

Bir tartışmanın fiziksel mekanı normal sahne düzenidir. Her tartışmacı, dengeyi sağlayan kişinin oturduğu merkezi koltuğun iki yanına oturmalıdır. Bir müzakere için oturma düzeni daha rahat olabilir, mesela bir ya da iki halka şeklinde oturmak gibi. Zıt görüşlerin sunulması, sunucular ve dinleyiciler arasında eleştirel düşüncüyü yönlendirir. Bu onların öğrenme yeteneğini artırır.

Konuşmalar ilginç ve uyumlu ise bir tartışma veya müzakerenin uzunluğu normalden uzun olabilir. Fakat yine de iki saatten fazla oturumları alt oturumlara ayırmalıyız. Bunun için panel tartışmasında tavsiye ettiklerimizin dışında özel bir materyale gerek yoktur. Tartışılan konu tartışma başladığında ve bittiğinde oya sunulursa, program daha ilginç bir hale gelir. Bunu yapmak rekabet ruhunu geliştirir.

B. Diyalog

Tartışma gibi, diyalog da bir görüş alışverişidir fakat iki sunucuyla sınırlıdır. Her konuşmacı bir tarafı temsil eder. Fakat tartışmanın aksine diyalogun hedefi hangisinin daha iyi olduğunu belirlemek değil, farklı görüşlerin açıklanmasını ve anlaşılmasını sağlamaktır. Fiziksel mekan, eğitim potansiyeli, kullanışlı zaman dilimi ve ders materyali desteği gibi konularda diyalog ve tartışma aynıdır.

C. İlham Yöntemi

İlham yöntemi, bir toplantıda bir araya gelmiş bir grup insandan fikir toplama tekniğidir. Bu teknik rehberin başka bir bölümünde detaylı olarak incelenmiştir.

D. Gösteri

Konferansların aksine gösteriler, konuşarak değil göstererek öğretirler. Eğitime katılanlar, faaliyette gösterilen beceri, süreç fonksiyon veya ilişkileri gözleyerek ve bazen uygulayarak öğrenirler.

E. Eğlence

Eğlence de zevkli bir şekilde ve bir amaca bağlı olarak yapıldığında güçlü bir öğrenme aracı olabilir. Zihnin rahatlamasına yardım ederek ve gerilimden kurtulmayı sağlayarak bir eğlence oturumu, bütün bir tecrübe sırasında daha iyi bir öğrenmeye olumlu bir katkıda bulunabilir. Ayrıca bazı konular ve düşünceler, eğlencenin akıllı bir şekilde kullanılmasıyla öğretiler. Fakat eğlence oturumlarının İslam dışı etkilerle bozulmamasından emin olmak için olağanüstü gayret sarf etmeliyiz. Gerçekten İslami olarak kabul edilebilir eğlence malzemesine çok ihtiyaç vardır.

IV. Mukayeseli Bir Bakış

Yukarıda zikredilen eğitim teknikleri içinde daha popüler olanlar: Dersler, çalışma grupları, kamplar, rol yapmalar, konferanslar, bire bir metodu, panel tartışmaları ve paralel oturumlar sayılabilir.

Aşağıdaki tablo bu tekniklerin şu noktalarda nasıl farklılık arz ettiklerini göstermektedir:

- | | |
|--------------------|--|
| • Organizasyon | fizik mekanın hazırlanmasındaki zorluk veya kolaylık |
| • Konuşmacılar | konuşma için gereken eğitimci sayısı |
| • Dinleyici rolü | dinleyicilerin aktif ya da pasif olması |
| • Kalıcılık değeri | dinleyiciler daha sonra ne ölçüde hatırlayacak. |

Teknik	Organizasyon	Konuşmacı	Dinleyici Rolü	Kalıcı
Ders	Kolay	Birer	Pasif	Düşük
Çalışma grubu	Zor	Bir-üç	Aktif	Yüksek
Seminer	Orta	Birkaç	Pasif	Düşük
Kamp	Zor	Birkaç	Aktif	Yüksek
Rol Yapma	Zor	Bir	Yarı aktif	Orta
Konferans	Zor	Birkaç	Pasif	Düşük
Bire bir	Kolay	Bir	Aktif	Yüksek
Panel tartışması	Kolay	Bir-beş	Pasif	Orta
Paralel oturum	Kolay	Birkaç	Pasif	Düşük

V. Örnek Çalışması

Bir örnek çalışması, fiilen karşılaşılan konularla dolu aktüel bir durumun kayıdır. Fakat bu çalışma bir sonuç sağlamaz. Kayıtlara, üzerinde görüşlerin geliştirildiği ve kararların bağlı olması gerektiği düşünce ve önyargılar dahildir.

A. Bir örnek olay nasıl geliştirilir?

Bir örnek geliştirmek için şu maddelerin her birinin açık ve kesin bir tasvirini yazınız: Merkezi konu, durum, arka plan, dokümanlar.

Merkezi konunun çözülecek esas probleme bağlı olduğunu not ediniz. Durum, merkezi konunun kendisinden çıkarak geliştirdiği şartlar, karakterler, eylemler ve diyaloglardır. Arka plan, çalışma ortamıyla ilgili ve örnek duruma uygun temel bilgi demektir. Dokümanlar örnek olayı destekleyen belgelerden meydana gelir.

B. Örnek olay ne zaman Kullanılır?

Örnek olay tekniği, eğitim hedefinin analitik düşünce, problem çözme ve karar verme becerilerini geliştirmek olduğu zamanlarda kullanılır. Katılımcılar, bilgiyi analiz etmek üzere zihni yeteneklerini kullanma kapasitesine sahip olmalıdır. Ayrıca grup, örnek olayı etkili bir şekilde tartışabilmek için yeterince küçük olmalıdır.

Örnek metodu, aktüel duruma zarar vermeden karar verme fırsatı sunar. Benzer örnekler kullanılarak, belli özelliklere sahip problemleri çözme pratiği yapılabilir.

Bu metot için açıkça yazılmış bir örnek olaya, merkezi konuda direkt tartışma yapılacak tecrübeli bir kişiye ve fikirlerini ifade edecek katılımcılara ihtiyaç vardır.

C. Bir örnek olay nasıl hazırlanır?

Bir örnek geliştirmek için önce oturumun hedeflerini belirleriz. Sonra ilgili sahada bir veya birkaç olay seçeriz. Sonra örnek durum, arka planı ve dokümanları için bir araştırma planı yaparız. Örneği kullanmadan önce, uygunluk bakımından değerlendirmeliyiz.

D. Başarılı bir örnek olay metodu nasıl yürütülür

Önce oturum hedeflerini ve örnek çalışması tekniğini tanıtırız. Sonra örneği tercihen sesli bir şekilde gruba okuruz. Arkasından, probleme bir veya birkaç çözüm bulmak için örneği tartışırız. Sonunda oturumu özetleriz ve sonuçlara dikkat çekeriz.

Örnek İş Rehberi: Bir Örnek Olay Nasıl Geliştirilir?

Aşağıdaki her maddenin tasvirlerini açık ve kesin bir dille yazınız. Fazla yer gerekirse ek kağıt kullanınız ve madde numarası koyunuz. Aşağıda bir örnek gösterilmiştir.

MADDE/TARİF: _____

1. Merkezi konu

MSA'nın planlanan genel sekreterliği için kalıcı bir yere ihtiyacı var.

2. Durum

Bugünkü genel merkezde yer ve tesisler artık yeterli değil. Hizmetleri sunmak için gereken genişleme imkansız. Mekan gönüllü ve ziyaretçiler için ilgi çekici değil.

3. Arka Plan

Genel merkezde 60'lı yılların sonunda MSA tarafından Indiana Gary'de ana katta yönetici ofisi, mescit ve sabit oturma oditoryumu vardı. Bodrum katında sekreterlik odası, tuvaletler, banyolar, mutfak, yemek alanı ve kiler vardı. Komşu binalar yerleşikti. Kullanım alanı önemli genişlemeye izin vermiyordu.

4. Dokümantasyon

Planlama kurulunun genel sekreterlikle ilgili planlarının raporu; genel merkezin yer seçim kurulunun raporu; yerin bugünkü kullanımıyla ilgili yöneticinin raporu; aktif üyelerin MSA'dan beklentileriyle ilgili yayınlanmamış araştırmaları.

5. Yorumlar

Uygun yer seçimi için eldeki kriterleri gözden geçiriniz; sonuçları inceleyiniz.

VI. Eğitim Gruplarının Tanımı

Eğitim grupları, eğitimci ve eğitilenler arasındaki karşılıklı ilişkiye bağlı olarak üç ayrı şekilde düzenlenip oturtulabilir. Bu gruplar, aşağıda gösterilmiştir. Yuvarlaklar eğitimciyi, kareler öğrencileri temsil etmektedir.

A Öğreticinin



• birçok bilgi vermesi gerektiği

• büyük bir grubu eğitmesi gerektiği

• konu üzerine uzman olduğu

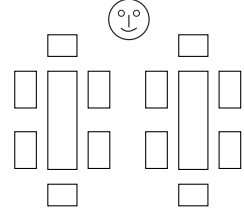
• yüksek kaliteli medyadan yardım gördüğü zaman

bu oturma düzeni gereklidir.

☐	☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐	☐

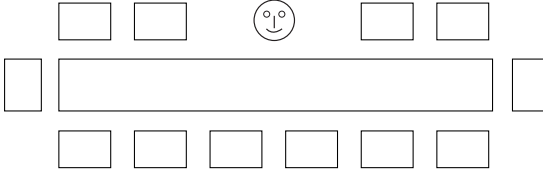
B Öğrencilerin

- küçük gruplara bölünmesi gerektiği
- birbirinden öğrenmesi gerektiği
- yüksek düzeyde uzman olmaları gerektiği
- yüksek düzeyde tecrübe sahibi oldukları zaman bu oturma düzeni gereklidir.



C Eğitim esnasında

- yönlendirme gerektiği
- açıklama gerektiren problemler olduğu
- yeni konu tarifi gerektiği
- öğrencilerin grup olarak çalışması gerektiği zaman bu oturma düzeni olmalıdır.



Tartışma Soruları

1. İyi eğitimde üç ana faktör hangileridir?
2. Yetişkin öğreniminde üç faktör nelerdir?
3. En yaygın üç eğitim tekniği hangileridir?
4. Bir çalışma grubunun konferanstan farkı nedir?
5. Hangi teknik, en fazla eğitimci-öğrenci etkileşimi sağlar? Niçin?
6. Hangi teknik, en az eğitimci-öğrenci etkileşimi sağlar? Niçin?
7. Bir örnek geliştirirken dikkate almanız gereken dört madde hangileridir?
8. Bir örnek olay hangi şartlar altında eğitimde kullanılmalıdır?

Anlama Alıştırması

Müslüman halka hizmet eden büyük bir üyelik organizasyonunun eğitimcisi olarak kamu oyunu belli konularda etkilemede medyanın kullanımı üzerine çok sayıda gönüllüyü eğitmek istiyorsunuz. Sıkı bir bütçeniz, gönüllülere ulaşmada sınırlı imkanınız, sınırlı eğitim tesisleriniz ve iki ortak meslektaşınız var.

1. Kullanabileceğiniz dört muhtemel eğitim tekniğini yazınız.
2. Bunları etkinliklerine göre derecelendiriniz ve açıklayınız.
3. Öğrencilere yapılacak ilan için bir metin yazınız.
4. Bu durumda kullanılabilecek bir örnek olay çalışması geliştiriniz.

Eğitim Programı Nasıl Planlanır ve Uygulanır



- I. Etkin Program Planlama
 - A. Temel Prensipler
 - B. Adım Adım Prosedürü
- II. Uygulama
 - A. Kaynak Sınırları
 - B. Aksiyon İzleme

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- planlamanız gereken programın çeşitli parçalarını belirleyebilmelisiniz.
- pratik bir faaliyet takvimi geliştirebilmelisiniz.
- bir uygulamayı izleme metodu tesis edebilmelisiniz

Eğitim Programı Nasıl Planlanır ve Uygulanır



I. Etkili Program Planlama

A. Temel Prensipler

Etkili program planları her zaman direkt olarak hedef kitlenin menfaatleri ve ihtiyaçlarından ortaya çıkar. Programlar eldeki kaynak insanlara göre değil, belirlenen ihtiyaçları karşılayan konulara göre en iyi şekilde planlanır.

Programı yürütecek ve katılacak olanlar, planın yapımına da katkıda bulunabilmelidir. Kendi yaptığımız ya da yapımına yardımcı olduğumuz programlar için daha büyük bir heyecanla çalışırız. Programı değerlendirme ve gelecekteki programlara rehberlik etmek için planlama sürecini tamamen kaydetmeliyiz.

B. Adım Adım Prosedürü

Tek tek programları uzun vadeli hedefi olan büyük bir plana bağlamak için bir yıl ya da daha uzun periyotlarla planların taslağını çıkarmalıyız.

Program planlamada başarısızlıkların çoğu programın nasıl organize edileceğinin ayrıntıları iyice düşünülmediği zaman ortaya çıkar. Çoğu zaman bu durum “Kim? Ne? Ne Zaman? Nerede? Niçin? Nasıl ve Ne Kadar?” sorularının detaylı cevabını gerektirir.

Program planlamada merkezi konular şunlardır:

a. Zaman: Programın uygulanması için gereken görev ve faaliyetlerin tamamlanması için son zamanları belirleyen bir takvim çıkarınız.

b. Kaynaklar: Programın maliyetini tahmin ediniz, muhtemel yardım kaynaklarını belirleyiniz, bir bütçe hazırlayınız ve programın yürürlükten kaldırılması halindeki beklenmedik durumları ve yükümlülükleri planlayınız.

c. Yer ve Ekipman: Programın bütün unsurları için yer ayarlayınız, ekipman ve gerekli elektrik araçlarını sağlayınız.

d. Liderlik: Başkalarına çalışmada öncelik yapabilecek olanlara görev ve sorumluluklar veriniz. Görevlerin koordinasyonun zorlaşacağı kadar olmasa da birkaç kişiye dağıtınız.

e. Materyal: Programda referans olarak kullanmak ve dağıtmak üzere gereken kitap ve diğer eğitim materyalini önceden sağlayınız.

f. Değerlendirme: Programın başarı ve başarısızlıklarını değerlendirme-
de kullanılmak üzere kriterler belirleyiniz.

II. Uygulama

A. Kaynak Sınırları

Program planlamak için kaynak imkanları, genellikle ne yapılabileceği üzerinde başta gelen sınırı teşkil eder. Buna finans imkanları dışında konuşmacılar, kaynak, insanlar, fikir ve rehberlik, filmler, basılı malzeme gibi şeyler dahildir. Program planlama komitesi aşağıdakileri nereden bulacağını bilmelidir:

- a. Bütün bulunabilir kaynakların o güne kadar ki dosyaları ve kayıtları
- b. Özel nitelikleri, ilgileri ve tecrübeleriyle birlikte bir üyelik listesi
- c. İlgi çeken konular ve diğer programlar üzerine kitaplar, dergiler ve bildirilerle ilgili kütüphane ve kupür sistemi.
- d. Politika ve hedef raporlarını, organizasyonu etkileyen kanunları ve eski çalışmaları ve başarıları kaydeden dosyalama sistemi.
- e. Organizasyon dışından liderlik yapmış veya gerekli tecrübeye sahip kaynak insanların dizini.
- f. Film, kitap, teyp gibi destek kaynaklar katalogu. Bunların bazıları mahalli organizasyonun genel merkezinden, mahalli kütüphaneden, ilgili devlet kurumlarından, okullardan veya iş merkezlerinden edinilebilir.

Bir eğitim programını planlamak ve uygulamak için gereken finans kaynakları çoğunlukla en ciddi sınırı teşkil eder. Bu sınırın üstesinden gelmek için planlamanın ilk safhalarında bir gelir ve gider bütçesi çıkarmalıyız. Eğer bir açık varsa harcamalarda kesinti yapma imkanlarını aramalıyız ve para olarak olsun, uçak bileti, basılı malzeme, telefon faturası, sekreterlik desteği gibi olsun ek yardımlar sağlama çabası başlatmalıyız.

B. Faaliyetleri Takip Etme

Bir plan sadece uygulama yolu kadar iyidir. Uygulama aksiyonu gerektirir. Sorumlulukları ve zaman sınırlarını gösteren bir kontrol listesi veya tablosu geliştirmeyi idare etmeye yardımcı olur. Mümkünse bir kişiye, bütün faaliyetlerin gelişmesini kontrol etme ve planlı faaliyetten her türlü sapmayı rapor etme görevi vermeliyiz.

FAALİYET İZLEME TABLOSU ÖRNEĞİ

(Aksiyonu izlemeyi sürdürmek için gerektiği kadar ayrıntı ekleyiniz)

	Sorumlu Kişiler	Gereken	Maliyet Destek	Mali Kaynak	Son Yer
Konuşmacılar					
Ortam					
Yayın					
Yiyecek					
Davetler					
Teşekkürçüler					
Kendinizinki ekleyin					

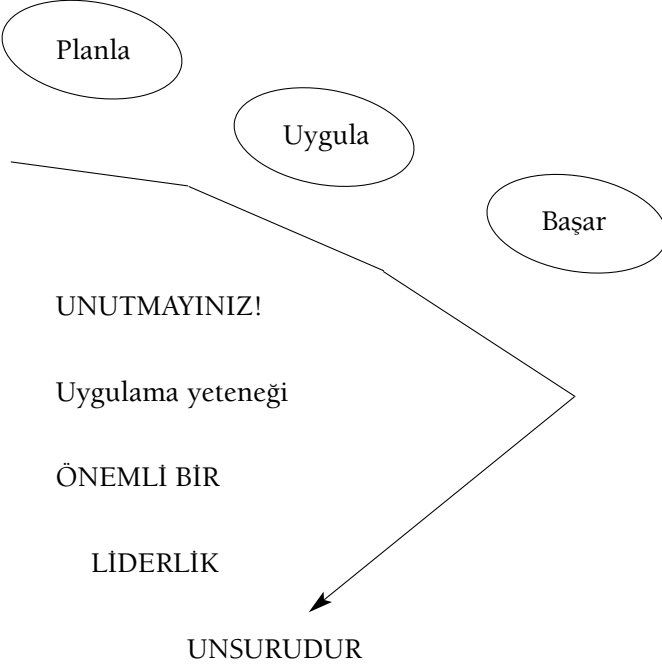
ÖRNEK BİR GÜNLÜK PROGRAM

Tavsiye Edilen Format

	Kalkış
	<i>Sabah Namazı</i>
	Kısa ara (10 dakika)
	Kur'an Meclisi (30 dak.)
	Temizlik (30-45 dak.)
8:30-9:00	Kahvaltı
9:15-10:30	Birinci Oturum
10:30-11:00	Ara
11:00-12:30	İkinci Oturum
13:00	Öğle namazı
	Öğle yemeği
	Serbest zaman-spor
	<i>İkindi namazı</i>
14:15-18:00	Üçüncü Oturum-Çalışma grupları (3-4 grup)
	<i>Akşam namazı</i>
	Akşam yemeği
19:30-20:30	Dördüncü Oturum-her grubun rapor sunması
21:30-21:45	Değerlendirme ve Yorum
22:00	Yatsı namazı
22:15	İstirahat

TEMEL MESELE!

Her şey söylendiği ve yapıldığında ne kadar sıkı çalıştığımız veya ne kadar iyi planladığımız önemli değildir. Önemli olan neyi başardığımızdır. Ve uygulamaya koymadan başaramayız.

**Tartışma Soruları**

1. Programın dizaynına kimler katılmalıdır?
2. Program geliştirmede bir zaman çizgisini nasıl kullanabilirsiniz?
3. Planlamada temel kaynak sınırların hangileridir?
4. Planın uygulanmasına yardımcı olmak üzere bir kontrol listesini nasıl kullanırsınız?

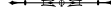
Anlama Alıştırması

Birleşik Merkez Cemiyetinde eğitimden sorumlu başkan yardımcısı, küçük bir kasabadaki konferans salonunda üç günlük bir personel verimlilik eğitimi programı düzenlemeye karar verdi. Eğitime 45 km'lik bir çevreden 30 mahalli birimin lideri katılacaktır. Katılma ücreti kişi başına 30 milyon lira ve dışarıdan tutulacak iki eğitimcinin ücreti her biri 450 milyon liradır.

1. Yukarıdaki programı planlamak ve uygulamak için kullanabileceğiniz beş kontrol listesi ve tablosu adlı belirleyiniz.
2. Faaliyet takvimi de dahil olmak üzere bir program dizayn ediniz.
3. Bütün gelir ve giderleri gösteren bir bütçe çıkarınız.
4. Katılımcılara programınızın önemli noktalarını açıklayan harekete geçirici bir mektup yazınız.



Beşinci Kısım



TEORİ VE PRATİKTE GENÇLİK KAMPI



32. Bölüm

Gençlik Kampının Amacı



33. Bölüm

Kamp Hazırlığı - Fiziksel Düzenlemeler



34. Bölüm

Program Dizaynı - Genel Düşünceler



35. Bölüm

Katılım Sanatı



36. Bölüm

İslam Ahlakı



37. Bölüm

Kamp Değerlendirmesi



Teori ve Pratikte Gençlik Kampı

Gençlik Kampı İslami çalışmalarda saygın bir kurum haline gelmiş bulunuyor. Tamamen eğitimle sınırlı olmasa da gençlik kamplarının çoğu türlü liderlik vasıflarını ve becerisini geliştirmeye yöneliktir. Bazıları için gençlik kampı mevcut becerileri kuvvetlendirme ve onları belli bir model yapısında uygulama fırsatıdır.

Rehberin bu kısmı gençlik kampının amacı, kampa hazırlık, programının dizaynı, katılım, müfredat ve projeler ve değerlendirilmesi ile ilgilidir. İslam ahlakı konusunda da bir bölüm eklenmiştir. Tartışma gençlik kamplarını anlamının ve onları liderlik eğitimi amacıyla kullanmanın temellerini atar.



Gençlik Kampının Amacı



- I. Amaç
- II. Tavsiye Edilen Konular
 - A. İslami ve Genel Bilgiler
 - B. Fiziksel Eğitim ve Sanatlar
 - C. Yönetim ve Organizasyon Becerileri
 - D. Topluluk Projeleri
 - E. Özel Destek
- III. Referansların Listesi

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- gençlik kamplarının amacını tanımlayabilmek
- kampta verilebilecek eğitim türünü tespit edebilmek
- eğitim alanlarını ve programdaki yerlerini belirleyebilirsiniz.

Gençlik Kampının Amacı



I. Amaç

Gençlik kampı, genç potansiyel liderlerin İslami eğitimi için en etkin metotlardan biridir. Kamp, özel ortam türü ile gençler için planlanan faaliyet paketlerinin kombinasyonudur. Biz genellikle gençlik kamplarını organize ederken aşağıdaki hedefleri akılda tutarız:

- Katılımcının rehberlik edilen hayatı boyunca İslami kader, bilgi ve yorumlarını artırmak;
- İslami kişilik geliştirmek;
- İslami çalışma için gereken becerileri geliştirmek;
- Ortaklaşa yaşamda genel deneyim kazanmak için fırsatlar sağlamak ve tabii bir şekilde;
- Gerçek İslam kardeşliğinin gelişmesi için bir anlayış ve fırsat geliştirmek.

Gençlik kampının başta gelen amacı aşağıdaki araçlardan biri veya birkaçıyla bu hedeflere ulaşmaktır:

- a. İslami ilimler öğretimi ile genel beceriler ve fiziki sanatlarda eğitim;
- b. Yönetim ve organizasyon becerilerinde eğitim;
- c. Sosyal hayata katılarak tecrübe kazanmak;
- d. Gençlere destek olmak için özel programlar.

Katılanların ihtiyaçları, çevresi, yaş grubu ve anlayış düzeylerine göre kamp programı sırasında verilecek seminerler için uygun konular seçmeliyiz. Ayrıca kampa katılanlara kamp yerinin yakın çevresinde bulunan topluma yönelik ferdi veya kolektif sosyal çalışma projelerinde görevler vermek, yetiştirici bir eğitim çalışmasıdır. Her toplum böyle bir dizi proje teklifinde bulunabilir. Kamp sırasında yapılacak sosyal çalışma için gerekli çevre düzenlemelerinin yapılabileceği şekilde uygun bir zamanda önceden mahalli yönetim birimleriyle bağlantı kurulması tavsiye edilir. Birçok yönetim böyle bir yardıma kucak açar.

caktır. Aşağıda muhtemel konular ve projelerin bir listesini veriyoruz. Listeyi inceledikten sonra şu alıştırmayı yapınız: Sizin planlayabileceğiniz bir gençlik kampının ihtiyaçlarına cevap verecek bir özel maddeler listesi çıkarınız.

II. Tavsiye Edilen Konular

A. İslami ve Genel Bilgiler

İslami Literatür İncelemesi
Kültürel Engelleri Kaldırmak
Dünyayla İlgili Olaylar ve Konular
Müslüman Ümmetin Bugünkü Durumu
Tevhit Kavramı
İslami Kardeşlik: Bunu Nasıl Başarmalı
Temel İnançlar
İslam Şeriatının Kaynakları
Allah (Subhanehu ve Teala) Sevgisi
Oruç Fıkhi
Kur'an ve Hadis
İslam'ın Yayılması
Siret'ten Dersler
Oruç
İslam Daveti- Bizim Sorumluluğumuz
İslami Uyanış
Sabır
Niyet ve Taharet Fıkhi
İslami Şahsiyet Nasıl Oluşturulur
Müslüman Aile Nedir
Sahabenin Örnek Hayatı
Zekat ve Hac Fıkhi
İslam'da Yasaklar
Nasihat
İslam ve Diğer Dinler
İslami Hareketler
Müslüman'ın Rolü-Özellikle Gençlerin
Zikir
Hicret: Bir Dönüm Noktası
İslam'da Kadının Statüsü

Bilgi Arayışı
Hz. Muhammed'in (SAV) Hayatı
İslam'da Ceza
İslam'ın Ekonomik Sistemi
İslam Daveti
İslam'ın Sosyal ve Politik Sistemi
İslam'da Şura ve Liderlik
İslam Devleti
İslam'da Organizasyon
Hoşgörüyü Karşı Fikir Ayrılığı

B. Fiziki Eğitim ve Sanatlar

Sanatlar
Hat Sanatı
İzcilik
Savunma
İyilik Yardım
İslam'da Boş Zamanları Değerlendirme
Savaş Sanatlarına İslam'ın Yaklaşımı
İslam'da Spor

C. Yönetim ve Organizasyon Becerileri

Bu alanda bu rehberden birçok konu seçilebilir. Aşağıda sadece ilave düşüncelere yer verilmiştir.
Bütçe Hazırlama
Grupları Organize Etmek
Faaliyet Takvimi Hazırlamak
İslami Organizasyonlarla Nasıl Hizmet Verilir
Grup Dinamikleri

D. Toplum Projeleri

İslam Merkezlerinde Günlük Çalışmalar
Bayram Çalışmalarına Yardım
Ulaştırmada Yardım
Mesaj Ulaştırmak
Haberleri Rapor etmek
Enformasyonu Yaymak

İslami Bağları Kuvvetlendirmek İçin Ziyaret
Bebek Bakımı
İlk Yardım
Çocuk Okulları
Genel Davranış (Seminer)
Ana-Baba Olmak – Sorumluluklarınız
Annelik ve Kariyeri Birleştirmek
Kariyer- Nasıl Seçmeli
Lobi Çalışmalarına Katılmak
Kendini Yetiştirme Kurslarında Öğretim
Gönüllü İzcilik
Mahalli Amaçlarla Yardım Toplamak
Açları Doyurmak
Yaşlıları Ziyaret ve Yardım
Mültecilere Yardım
Okuma-Yazma Sınıfları Açmak
İslam'a Yönelik İftiralara Cevap Vermek

E. Özel Destek

Kendini Yetiştirme Fırsatları
Devlet Okulu Problemleri
İlişki Analizleri (Ana-Baba, Öğretmenler, Öğrenciler, vs.)
Evlilik
Aile Danışmanı
Kariyer Danışmanı
İş Bulma
Eğitim Fırsatları ve Burslar
Üniversitelere Nasıl Başvurulur
Küçük İşyerleri İçin Kredi
Uluslararası/Milli Gençlik Faaliyetleri

Bir gençlik kampının amacı, yukarıda ana hatları verilen sahalarda iyi hazırlanmış bir program sunmaktır. Programın ve ona bağlı faaliyetlerin esas hedefi, bütün çalışmalarımızın ana hedefi olan Allah'ın (cc) rızasını kazanmak olmalıdır. Bu dünyada hakikati yerleştirme davasında rol almak üzere kendimizi hazırlamaktan sorumluyuz. Kur'an'da söz verildiği şekilde, bizim gayretlerimizle Allah'ın yardımı gelecektir.

“Muhakkak onlar yardım ve zafer bulacaklardır. Ve hiç şüphesiz bizim ordularımız –üstün gelecek olanlar da onlardır.” (37;172,173)

III. Referans Listesi

Mahalli halk veya okul kütüphanelerinde Kur'an ve meşhur tefsir kitapları ile meşhur Hadis kitapları yanında birçok referans kitabı bulunabilir. Bir dağıtım şirketine ait yeni bir katalog –mesela İslami kitap dağıtım şirket ve yayınevlerinin katalogları– islami bir perspektiften çeşitli konular üzerine olan referansların bir listesini hazırlamak için önemli bir kaynak olabilir.

Tartışma Soruları

- A. Gençlik kampına katılanlar sosyal çalışma için nasıl eğitilebilir?
- B. Kamp hangi yollarla bir nasihat ortamı olarak hizmet görebilir?
- C. Bir gençlik kampının üç hayati amacı nelerdir?
- D. Mesleki eğitim böyle bir kampta bir rol oynayabilir mi? Nasıl?

E. Anlama Alıştırması

Gençlik faaliyetleri koordinatörü olarak sizden gençler için bir program düzenlemeniz istendi. Siz birkaç lise öğretmeninin programın çeşitli bölümlerinde seminer vereceği bir haftalık bir gençlik kampı organize etmeye karar verdiniz. Size katılımcı gençlerin gençlik faaliyetlerinde yeni olduğu çeşitli akademik kurumlarda okudukları ve genel olarak İslami çalışmalar için parlak ve oldukça iyi bir gelecek vadettikleri şeklinde bilgi verildi.

1. Bu olayda gençlik kampını bir eğitim vasıtası olarak niçin seçtiğinizi açıklayınız.
2. Kamp programında hangi tür eğitim ve öğretim uygulamayı planlıyorsunuz ve bunlar hangi oranda olacaktır?
3. Arka planlarını ve potansiyellerini dikkate alarak onları sosyal çalışma için hangi yollarla eğitebileceğinizin listesini çıkarınız.
4. Yukarıdaki üç soruya verdiğiniz cevabı gösteren bir kontrol listesi çıkarınız.



Kamp Hazırlığı- Fiziksel Düzenlemeler



- I. Yer Seçimi
- II. Fiziki İmkanlar
 - A. Yer Planlama
 - B. Sahne Yerleştirme
- III. Mesaj Verme
- IV. Dinlenme Odakları
- V. Bütçe Hazırlama
- VI. Katılanların Seçimi
 - a) Şehir Dışı
 - b) Şehir İçi
 - c) Resepsiyon

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde

- yer seçimindeki temel faktörleri belirleyebilmelisiniz
- kamp bütçesinin önemli unsurlarını belirleyebilmelisiniz
- katılımcıların seçimi için önemli metotları belirleyebilmelisiniz.

Kamp Hazırlığı-Fiziksel Düzenlemeler



I. Yer Seçimi

Kampın etkili olması için kesintisiz bir şekilde İslami bir çevre sağlayan bir yer seçmeye çalışmalıyız; kardeşler ve bacılar arasındaki kardeşlik bağlarının güçleneceği özgür ve basit bir ortam sunan bir yer. Ayrıca bu yerde kamp programının toplantı, öğretim ve diğer fonksiyonları için odalar da bulunmalıdır. Sınıflar, yemekhane, spor salonu, dinlenme yerleri, ilk yardım odası, kütüphane, mutfak, depo ve büro tipik ihtiyaçlardır. Açık bir alan, su deposu ve güzel bir çevre de dış faaliyetler ve spor için gereklidir.

Kırsal kesimde veya şehir içinde bir yer seçebiliriz. Kırsal çevrede içinde ya da yakınında, temizlenme ve içme suyu ile uyuma ve planlı faaliyetler için binalar veya çadır alanları bulunan ormanlık bir bölge bulunmalıdır. Dağlar, nehirler, göller ve deniz sahili, yüzme ve yürüyüş gibi spor imkanları sunar. Yakında bulunan bir tarihi veya arkeolojik saha ferdi öğrenme tecrübeleri sunabilir.

Öte yandan şehir ortamları küçük bir çevrede hatta bir tek binada çok çeşitli imkanlar sunabilir. Müzeler, anıtlar, parklar, fabrikalar ve okullar kamp için gelişmiş program yapılmasını sağlar. Yakın okullara veya kamu kurumlarına ait spor sahaları ve yüzme havuzları, yukarıdaki faaliyet imkanlarına eklenebilir.

Genellikle kırsal kamp çevresinde yapılan programlar şehir merkezlerinde yapılanlardan daha verimli olur; çünkü kırsal ortam açık, sakin ve günlük hayatın gürültülerinden uzak bir ortam sunar.

Yer seçimini planlama ve araştırmaya kampın başlama tarihinden altı ay ila bir yıl önce başlamalıyız. Programın maliyetini yüklenen organizasyon bu amaçla bir kurul oluşturmalıdır. Bu kurul, yer araştırması, muhtemel yerlerin değerlendirilmesi ve tercih edilen yerle ilgili olarak alt komitelerle görüşme yapılması gibi özel görevler yüklenebilir. Burada maliyet, yerin merkeziliği, ulaşım ve Müslüman nüfusa olan yakınlığı ve yer seçme aşamasında mahalli insan gücü imkanları gibi faktörleri dikkate almalıyız. Organizatörler, katılımcıların kamp çevresindeki sahillerde ya da yüzme havuzlarında iyi giyinmemiş yüzücülerle karşılaşmayacaklarından emin olmalıdır. Aynı şekilde suç oranının fazla olduğu yörelerden kaçınmalıdır.

II. Fiziki İmkanlar

Fiziki imkanları hazırlamada şunları tavsiye edebiliriz:

A. Yer Planlama

Her faaliyet çeşidi belli bir ölçüde ve türde yer gerektirir. Mesela toplantı odasının boyutlarını sandalye, malzeme ve çevrede yürümek için gereken alanı metrekare olarak ölçerek belirleyebiliriz. Odanın çok küçük olmaması gerektiği gibi çok büyük de olmalıdır. Fazla büyük olan bir odayı, birlikte olmanın verdiği samimi havayı oluşturmak için hareketli paravanlarla ayırabiliriz. Bazı yer planlama ölçüleri aşağıda verilmiştir:

Faaliyet Türü	Gereken Yer (Metrekare)
Kayıt	9-10
Yemekler	12-13
Açık Yerleşim	9-10
Sınıf Yerleşimi	15-17
Konferans Yerleşimi	23-25
İbadet	7-8

B. Sahne Yerleştirme

Slayt, herkese açık seminerler veya filmler için olsun sahne dinleyicilerin rahatça görebileceği bir yerde bulunmalıdır. Rahatsızlık ve gerginlikler çoğunlukla sahne yüksekliği, sahne uzaklığı ve engellerden kaynaklanır. Bunda ölçü sahne ile ilk sıra koltuklar arasındaki uzaklığın en az sahnenin genişliğinin iki katı olmasıdır; önden arkaya bütün sıraların uzunluğu dört sahne genişliğinden daha fazla olmamalıdır. Sahne en arka sıradakilerin sahne zeminini hemen önlerinde oturanların başlarının üzerinden görebileceği kadar yeterli yükseklikte olmalıdır.

III. Mesaj Verme

Bir program sırasında ‘kesinti olmaması’ genel bir kuraldır. Bununla beraber katılımcılarla ya da onların kendi aralarında haberleşme bazı durumlarda gereklidir. Bunun için merkezi bir noktaya alfabetik bir mesaj tahtası yerleştirebilir ve bir kişiyi burada mesajları alma ve tahtaya yazma işiyle görevlendirebiliriz. Toplantı çevresine bir telefon yerleştirmek veya böyle bir toplantıda kişisel mesajlar okumak tavsiye edilmez.

IV. Dinlenme Odaları

Dinlenme odalarının yeri ve boyutlarının belirlenmesinde abdest alma ihtiyacı ve zamanı önemli bir ölçü olmalıdır. Erkeklerin ve hanımların dinlenme odaları her gruptaki katılımcıların ve varsa çocukların barınabileceği kadar büyük olmalıdır. Bunlar aynı zamanda toplantı odalarına yeterince yakın ve namaz kılınacak yerlere uygun bir mekanda bulunmalıdır.

V. Bütçe Hazırlama

Bir bütçe hazırlamak ve ona bağlı kalmak, kamp programının başarıyla uygulanması için çok önemlidir. İşe mümkün olan tüm gider ve gelir kaynaklarının listesini çıkarmakla başlamalıyız. İkisi arasındaki fark, hazırlığın erken bir safhasındaki destek çalışmalarıyla kapatılmaya çalışmalıdır.

Bütçe hazırlamayı karar verme aracı olarak kullanmalıyız. Bu, mal ve hizmet satın alma alternatiflerini inceleyerek ve hem kalite hem maliyet olarak program hedeflerine en uygun olanlarında karar kılarak gerçekleştirilebilir.

Genel olarak ulaşım masrafları kamp bütçesinin önemli bir parçasıdır. Onları en aza indirmeye çalışmaları çok iyi sonuçlar verebilir. Mümkünse toplu taşımayla seyahat teşvik edilmelidir. Hava yolculuğunda gidiş-dönüş biletlerini önceden alarak (piyasaya göre 7 veya 30 gün) önemli bir tasarruf yapılabilir. Rekabet sebebiyle birçok havayolu şirketi belli şehirler arasında indirimli fiyat uygulamaktadır. Araştırmada büyük yarar vardır.

VI. Katılanların Seçilmesi

Liderlik eğitimi kampına katılacak adayların zaten ibadetlerini yerine getiren bir Müslüman olması beklenir. Kamp programı onları muhtemel liderler haline getirmeye çalışır. Bu sebeple gençleri sadece İslam'a bağlı olmaları esasına göre değil, onların İslam davası için çalışma arzularına göre seçmeliyiz. Kamp için seçilen yaş sınırlarına uymalıyız. Eğer katılımcılar arasında büyük yaş farkı varsa kampı yönetmek çok zor olacak ve başarı ihtimali azalacaktır.

Makale ve test şeklinde yarışma yapmak suretiyle bir seçme metodu uygulamak mümkündür. Bunu mahalli düzeyde yapabiliriz. Mahalli düzeyde başarılı olanlar bölge düzeyinde yarışabilir ve ülke çapında bölgesel başarı gösterenler arasından seçim yapılabilir. Belli bir düzeyin üzerinde puan toplayanlar kampa katılmak üzere seçilebilir. Metot ne olursa olsun olay her yerde duyurulmalı ki çeşitli sahalardaki geniş bir aday kitlesi arasından seçim yapılabilir.

C. Şehir Dışı

Bölgesel temsilciler veya tanıtma başkanı her şehir veya ülkedeki çeşitli organizasyonlarla mektup, faks, telgraf, teleks ve telefon aracılığıyla bağlantı kurmalıdır. O organizasyonların başkanları belirlenen yaş grubundaki genç Müslümanları seçmelidir. Katılacak gençlerin seçimi kabul edilen ölçülere uygun olmalıdır.

D. Şehir İçi

Mahalli kuruldan, seçmeye yardımcı olmaları için çeşitli İslami organizasyonlarla bağlantı kurması istenmelidir.

E. Kabul

Gelen katılımcıları kaydetmek ve onları kampa getirmek üzere çeşitli mahalli organizasyonlara üye kişilerden meydana gelen bir mahalli kayıt kurulu tayin edebilir. Kamp programı kısa bir açılış töreniyle başlayabilir. Mahalli yöneticileri kampa katılmaya ve kampın hedeflerini öğrenmeye davet etmek de faydalı olabilir. Açılış töreninden sonra bir araştırma oturumunda kamp faaliyetinin amacı, yönetimi ve kurallarını bütünüyle tartışmalıyız.

Tartışma Soruları

1. Kırsal ve kentsel yerler arasındaki önemli farklar nelerdir?
2. Fazla büyük bir toplantı odası neden fazla küçük bir oda kadar kötüdür?
3. Kamp bütçelerinin çoğundaki önemli gider unsuru nedir? Onu nasıl azaltabilirsiniz?
4. Kampa katılacak muhtemel vasıflı adayların seçimi için iyi bir yol hangisidir?

Anlama Alıştırması

Gençlik kampı için fiziki düzenlemeleri yapacak bir kurulun başkanıdır. Tavsiye edilen birkaç yer arasından birini seçmek, kampı kendine yeterli hale getirmek üzere bir bütçe hazırlamak ve katılımcıları seçmek zorundasınız. Bu, organizasyonun gelecekteki liderliği için ülke düzeyinde bir eğitim kampı olacaktır. Bütün hazırlıkları yapmak için altı ayınız var.

1. Diğerleri arasından bir yeri niçin seçtiğinizi açıklayınız.
2. Kampı muhtemel katılımcılara duyurmak için bir bildiri hazırlayınız. Onlarda hangi vasıfları aradığınızı da belirtiniz.
3. Kamp için bir bütçe hazırlayınız; en makul ve en az harcama düzeylerini hesaplayınız. Bütçenizdeki kesintileri açıklayınız ve savunmasını yapınız.

Program Çizme - Genel Düşünceler



- I. Program Çizmenin Unsurları
 - A. Programın Temelleri
 - B. Konuşmacı Seçimi
 - C. Görsel/İşitsel Kullanım
 - D. Spor ve Rekreasyon
 - E. Açılış ve Kapanış Oturumları
- II. Günlük Bir Program Nasıl Yapılır
 - a. Program Yapmanın unsurları
 - b. Günlük Planda Bütünlük Nasıl Sağlanır
 - c. Günlük Bir Programın Önerilen Formatı

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- program yapmadaki en önemli faktörleri belirleyebilmelisiniz
- doğru konuşmacıları seçebilmeli ve görsel cihazların kullanımını planlayabilmelisiniz
- gençlik kampı için uygun bir günlük program hazırlayabilmelisiniz.

Program Çizme - Genel Düşünceler



I. Program Çizmenin Unsurları

Daha önce belirttiğimiz gibi gençlik kampı gençlere İslami liderlik eğitimi vermenin en etkili yollarından birisidir. Gençlik kampı terimi, bir ya da birkaç haftalık zaman periyoduna yayılmış bir şekilde tecrit edilmiş bir mekanda yapılan faaliyet programları anlamına gelir. Hedef 20 ve 30 yaş arası potansiyel liderleri yetiştirmektir. Bu bölüm ve bu kısımdaki diğer malzemeler bu tür gençlik kampları organize etmenin ve yönetmenin pratik unsurları üzerinde yoğunlaşacaktır.

Başarılı bir gençlik kampının kalbinde iyi bir program vardır. Bu bölümde program yapmadaki bazı genel ve özel düşünceleri inceleyerek ve kullanılmak üzere bir program taslağı teklif edeceğiz. Fakat her programı dikkatli olarak dinleyicisine göre ayarlamalı ve mümkün oldukça dinleyicilerden cevap beklemeliyiz. Gelecek katılımcılara ait kısa biyografiler, herkese yararlı olacak programın düzeyi ve boyutlarının belirlenmesine yardımcı olacaktır.

3 veya 5 kişiden oluşacak bir program kurulu ve bunların yanında bir gençlik temsilcisi, kamp için bir program hazırlamalıdır. Program İslami bir tavır geliştirmek, takım ruhunu artırmak, İslami bir kişiliği oluşturmak ve gençler arasında İslam'a bağlılığı artırmak üzere dikkatle çizilmelidir. Bu program, dersler, çalışma grupları, pratik alıştırmalar ve gösteri gibi şeyler dahil olmak üzere bu rehberin ilgili bölümlerinde incelenen çeşitli eğitim tekniklerini kullanan iyi düşünülmüş bir müfredat çerçevesinde yapılandırılmalıdır. Spor ve dinlenme faaliyetleri için de zaman ayırılmalıdır.

Kamp hedeflerinin ışığında seminer için uygun konular seçilebilir. Beşinci Kısım'ın başka bir bölümünde tavsiye edilen bazı konuların listesi çıkarılmıştır.

A. Programın Temelleri

Bir programın nasıl hazırlanacağı bu rehberin başka bölümlerinde detaylı olarak incelenmiştir. Burada bir gençlik kampı için program hazırlamanın temel prensiplerini yeniden vurgulayacağız.

Program hazırlamadaki ikili hedef, yönetim görevini basitleştirmek ve çeşitli çalışmalarla katılımcıların rahatını koordine etmektir. Bunların her ikisinin amacı kamptaki öğrenme ortamını güçlendirmektir.

Açılış günü dışında günlük program sabah namazı için kalkışla başlamalıdır. Sabah erken başlangıç bütün gece istirahatının avantajını sağlar. Aynı şekilde günlük program yatsı namazıyla bitmeli, ondan sonra katılımcılar yatmaya hazırlanmalıdır. Ertesi güne daha az bir uykuyla hazırlanabilecek olan kişilere özel olarak okuma izni verilebilir. Sabah ve yatsı vakitleri arasında dinlenme zamanları, katılımcıların enerjilerini tüketebilecek çalışmalardan önce ve sonra stratejik olarak yerleştirilmelidir. Yorgun bir dinleyici kitlesi iyi öğrenemez ve dolu program kamp hedeflerinin yerine getirilmesini sağlamaz.

Kampın uzunluğu ve doğası çeşitli faaliyetlerin bütün zamana nasıl yayılması gerektiğini belirleyecektir. Genel olarak entelektüel dikkat isteyen faaliyetler günün ilk saatlerine ve kampın ilk günlerine yerleştirilmelidir. Hafızanın en yüksek alış kapasitesine ulaştığı sabah ve akşam vakitlerinde yapılacak ve her biri bir buçuk saat sürecek akademik merkezli oturumlar buna dahildir. Sporlar, açık hava faaliyetleri ve eğlendirici olaylar, -ki bunlara görsel ve işitsel cihaz gösterileri de eklenebilir- öğleden sonraya ve gecenin ilk vakitlerine konulmalıdır. Bu, gün ışığından yararlanma avantajı sağlar ve günlük programın esas entelektüel kısımları arasında fiziki bir canlanma aralığı sunar. Mümkün olduğu müddetçe yemek ve namaz saatleri dahil olmak üzere programın iskeleti rahatlık ve zamana uyulmasını sağlamak için her gün aynı kalmalıdır.

Bir haftadan fazla süreli kamplar için kamp yeri çevresini tanıma amacıyla bir veya iki günlük keşif gezileri yapılabilir. Bu monotonluğun kırılmasına yardımcı olabilir, çevreyi inceleme fırsatı verir ve katılımcılara öğrendikleri şeylerin bazılarını uygulama imkanı sağlar. Başka bir gün, eğitime katılanlarla eğitimciler arasında tartışma ve fikir alışverişi imkanı verecek bir foruma ayrılabilir. Konular buraya kadar incelenenlerden İslami faaliyetler ve gençlik için pratik önemi olan yeni konulara kadar değişebilir.

Her kampın son günü katılımcılar için kamp tecrübesini değerlendirme ve kendi plan ve sonuçlarını diğerleriyle tartışma fırsatı olmalıdır. Bu onların öğrendiklerini bir faaliyet tasarısı şekline dönüştürmelerine yardımcı olur. Bu alıştırmada, kendilerinin içinden geldikleri sosyal yapıya özgü problemleri ve bunların yerel İslami hareketi nasıl etkilediğin belirleyip üzerinde düşünürler. Yazılı ifadeler, eğitimciler ve eğitilenler arasındaki göze çarpan özelliklerin tartışılmasına yardımcı olur.

B. Konuşmacı Seçimi

Bir müfredat hazırladıktan ve program çizdikten sonra en önemli görevimiz, eğitim çalışmasına katılacak konuşmacı, tartışmacı ve diğer sunucuları seçmektir. Bu rehberde eğitimcilerin ve kaynak şahsiyetlerinin karakteristik özelliklerini inceledik.

Kaynak şahsiyetleri belirlemek için vasıflı konuşmacı listelerine sahip ülke bazında ve uluslararası organizasyonların yardımına başvurabiliriz. Fakat dinleyicilerle doğru bir entellektüel ve duygusal düzeyde en iyi şekilde iletişim kuracak konuşmacıların seçimi önemlidir. Dinleyicilere çok düşük bir seviyeden seslenmek kadar çok yüksek seviyeden seslenmek de bir fayda sağlamaz. Ayrıca konuşmacıları yalnız kendi özel konularındaki uzmanlıkları nedeniyle değil aynı zamanda kampın ve katılanların sosyal, kültürel ve siyasi muhtevasıyla bağlantı kurma kabiliyetleri nedeniyle seçmeliyiz. Birkaç kampa aynı konuşmacılara sahip olmaktan kaçınmak iyi bir uygulamadır. Bir konuşmacıyı sadece ünlü olduğu için seçmekten kaçınınız.

C. Görsel/İşitsel Kullanım

Görsel ve işitsel medya tipleri ve teknikleri daha önce incelenmişti. Kamp yerleri çoğunlukla konferans yerlerine göre daha teşkilatsız olduğundan, doğru elektrik malzemesi ve kablo çeşitlerine ve destek ekipmanına çok dikkat etmeliyiz. Seyir odasının gerektiğinde karartılabileceğinden emin olmak için önceden düzenlemeler yapmak gerekebilir. Bilgisayarlı projeksiyon gibi ileri teknoloji kullanılacaksa uygun teknik desteğin sağlanabileceğinden emin olmalıyız. Bütün görsel/işitsel cihazlar yerinde önceden test edilmelidir.

D. Spor ve Rekreasyon

Spor ve rekreasyon faaliyetleri kampın önemli bir parçasıdır ve çok iyi organize edilmelidir. Bunlara programda makul bir zaman ayırmalı ve uygun güvenli malzemenin sağlanacağından emin olmalıyız. Kampa katılanları futbol, voleybol, basketbol, yüzme gibi sporlar için takımlara ayırmalıyız. Ailelerin bulunduğu kamplarda bile kamp sırasında bu ve benzeri faaliyetlerde İslam'a uygun olarak, farklı cinslerin karışmasını önlemeli ve kontrol etmeliyiz. Kamp içi ve uygulanabildiğinde kamplar arası yarışmalar, oyuncular ve kamp üyeleri arasında heyecan ve galibiyet ruhu yaratmak için iyi bir yol olabilir. Üstün performans gösterenlere özel ilgi göstermeli ve onları ödüllendirmeliyiz.

E. Açılış ve Kapanış Oturumları

Kampın açılış ve kapanış oturumları programın en önemli parçaları arasındadır. Çoğunlukla bunların etkili olması için gerekli olan dikkati göstermeyiz.

Açılış oturumları Kur'an okunması ve mealinin verilmesiyle başlayabilir. Mümkün olduğu kadar kampın hedefleriyle ilgili ayetler seçmeli ve onları eldeki en iyi okuyucuya okutmalıyız. Daha sonra ev sahibi ve destekçi organizasyonların temsilcileri kimliklerini ve programdaki rollerini açıklayan birer konuşma yapmalıdır. Arkasından dinleyicilerin dikkati uygun bir şekilde program kurulu başkanı ve fiziki düzenleme kurulu başkanının söylediklerine çekilmelidir. Bundan sonra seçme misafirleri tanıtabiliriz. Böyle bir açılış oturumu modeli aşağıda gösterilmiştir. Kamp başkanı oturuma da başkanlık etmelidir.

Açılış Oturumu: Cuma, 14:30-16:00 (öğleden sonra)

- 14:30 Kur'an tilaveti ve meali
Organizasyondan bir görevlinin açıklamaları
- 14:45 Ev sahibi organizasyondan bir görevlinin hitabeti
- 14:50 Diğer destekçi organizasyonlardan görevlilerin hitabeti
- 15:00 Program kurulu başkanlarından yönlendirici konuşma,
grupların görevlendirilmesi ve ferdi sorumlulukların yüklenmesi
- 15:15 Kamp komitesi başkanından yönlendirici konuşma
- 15:40 Kamp başkanının seçme misafirlerini tanıtması
- 15:45 Katılımcıların soruları
- 16:00 Oturum sonu

Açılış oturumu programın izleyeceği tonu yerleştirir. Aynı zamanda katılımcıları konuya hazırlamalıdır.

Kapanış oturumu da aynı ölçüde önemlidir. Bu oturum, programa zarif ve zevkli bir son vermelidir. Programın başarısına herkesin yaptığı katkıyı tanıma fırsatını değerlendirmeliyiz. Mümkün olduğunda, yapılan konuşmaların önemli noktalarına kısaca değinmeli ve katılımcıların öğrendiklerinden nasıl yararlanacakları konusunda tavsiyelerde bulunmalıyız. Aşağıda bir kapanış oturumu örneği gösterilmiştir:

Kapanış oturumu: Pazar. 14:30-16:00 (öğleden sonra)

- 14:30 Seçme misafirlerin kısa konuşmaları
- 14:50 Programdaki sunumların özetleri
- 15:10 Sonuçların ve/veya görevlerin açıklanması
- 15:15 Katılımcılardan yorumlar

- 15:30 Ev sahibi organizasyondan bir görevlinin konuşması
- 15:35 Organizasyondan bir görevlinin konuşması
- 15:40 Kur'an'dan dua, hadis ve açıklamaları, arkasından uygun bir ayrılış marşı
- 16:00 Oturumun sonu

Not: Eğer kamp üç gün veya daha az süreliyse değerlendirmeyi kapanış oturumunda yapmak daha uygundur. Program üç günden fazla süreliyse, ayrı bir değerlendirme oturumu tavsiye edilir.

Hareket Noktası

EVE BERABERİMDE NE GÖTÜREYİM?

Bu organizatörler tarafından her faaliyet için sorulmalıdır; bu ister bir ders olsun ister bir sosyal olay, ister bir siyasi toplantı veya bir gece ibadeti programı. Katılımcıların beraberlerinde evlerine götürecekleri bir şeyler planlayınız. Yoksa faaliyet yapılacak ve unutulacak, hiç bir kalıcı etki bırakmayacaktır. Para ve zaman israfından başka bir şey olmayacaktır. Eğer bu soru daha başlangıçta dikkate alınırsa organizatörler katılımcıların malzeme şeklinde evlerine bazı faydalı şeyler götürmelerini sağlayacaktır.

II. Günlük Bir Program Nasıl Yapılır

A. Program Yapmanın Unsurları

1. Günü namaz ve yemek vakitlerine göre tabii bölümlerine ayırın.
2. Katılımcıların sayısı ve yaşı, faaliyet türü, fiziki mekan imkanları, giriş ve çıkışların sayısı ve büyüklüğü, hava şartları, farklı tesisler arasındaki uzaklık gibi katılımcıların dikkat ve hareketini etkileyen faktörlere dayanarak her faaliyet için gereken zamanı tahmin ediniz.
3. Namazdan önce abdest ve kahvaltı ve diğer yemeklerden önce el yüz yıkama gibi şeyler için hazırlık zamanını programa dahil ediniz.
4. Katılımcılardan ve yönetici/öğretmenlerden katkı isteyiniz.
5. Her birim için faaliyet planı yapınız, sonra onları günlük programı tamamlamak üzere uyumlu hale getiriniz. Bir günden fazla sürede uygun şekillerde günlük programı tekrarlayınız, açılış günündeki kayıt ve kapanış günündeki değerlendirme gibi.

B. Günlük Planda Bütünlük Nasıl Sağlanır

Planlama açısından günler iki türlüdür: Devamlı değişen bir oranda yazın uzun ve kışın kısa. Uzun bir günde güneş erken doğar ve geç batır. Bu yüzden sabah namazı erken ve yatsı namazı geç olur. Yazın ortalarında sabah namazıyla yatsı namazı arasındaki zaman uyku için yetersiz hale gelir. Kaybolan uyku vaktini telafi etmek için sabah namazını izleyen Kur'an tilavetinden sonraya ve öğle yemeğinden sonraya dinlenme saatleri konulmalıdır. Bu saatlerde kampçılar gecenin yetersiz uykusunu tamamlamak için uyuyabilir, şekerleme yapabilir veya sadece dinlenebilir.

Aynı şekilde ikindi ve akşam arasındaki vakit de yazın uzun, kışın kısadır. Bu yüzden akşam yemeği yazları akşam namazından önceye, kışları ise sonraya konulabilir.

Akşam ve yatsı arasındaki vakit de yazları bir miktar uzun ve kışları daha kısadır. Bu nedenle yazın yatsıdan önceye sosyal bir faaliyet konulabilir ve kampçılar yatsıdan hemen sonra uykuya gidebilir, kışın ise bu yatsıdan sonra herhangi bir zaman olabilir çünkü uyumak için yeterli zaman vardır.

Çeşitli faaliyetler için gereken zaman aşağıda belirtilmiştir.

a) Uyanmak ve temizlik

Uyanmak için belli bir zaman ilan edilmelidir. Bunun ne kadar süreceği kampa katılanların sayısı ile tuvalet, lavabo tesisleri ve bunların uyunan yerlere uzaklığına bağlıdır. Kural olarak tesisleri kampçı sayısına bölünüz, bunları üçle çarparak kalkış ve namaz arasındaki dakikaları bulunuz.

b) Abdest

Sabah namazı dışındaki namazlarda abdest için ayrılan zamanın sabah için ayrılanın yarısından fazla olması gerekmez. Kampçılar gün boyunca zamanında abdest almaya teşvik edilmelidir. Aynı zamanda bütün gün abdestli olmaya teşvik edilmelidir.

c) Çay

Bazen sabah namazından önce çay içmek mümkündür. Bu kampçıların namaz ve onu izleyen Kur'an dersinde daha uyanık olmalarına yardımcı olabilir. Burada ayrılan zaman da kampçıların sayısı ve çay servisi imkanları ile orantılı olmalıdır. Bunun için abdeste ayrılan zamanın en azından yarısı gerekecektir.

d) İbadetler

Kural olarak ibadetlere ayrılan bütün zaman, bir tek ibadet için gereken zamanın üç katı kadar olmalıdır.

e) Dinlenme

Uzun yaz günlerinde sabah ve öğleden sonraki dinlenme saatleri kısa geceleri telafi etmek için esastır. Sabahleyin mümkün olan maksimum zamanı hesaplamak için Kur'an dersi ve kahvaltının başlangıcı arasındaki zamandan temizlik periyodunu çıkarınız. Öğleden sonra dinlenme için uygun süre 90 dakikadır.

f) Yemekler

Yemekler için uygun zaman ayırmak önemlidir. Beraberinde bir konuşma veya ders olmasa da yemekler programın çok değerli bir parçasıdır; çünkü birlikte yemek insanları birbirine yaklaştırır. Bunun için gereken zaman, tesislerin hep birlikte ya da gruplar halinde yemeye izin vermesine ve servisin ne kadar hızlı olabildiğine bağlıdır. İyi planlandığında bir buçuk saat yemekler, temizlik ve bir miktar dinlenme için yeterlidir.

g) Oturumlar

Dinleyicilerin bütün dikkatini toplayabilmeleri için oturumlar bir buçuk saatten fazla olmamalıdır. Oturma ya da toplantı odası rahat değilse bu süre kısaltılmalıdır. Bunun tersi doğruysa, yani oturum dinleyicilerin de aktif olarak katılmalarına ve dikkatlerini daha uzun süre teksif etmelerine izin veriyorsa o zaman süre uzatılabilir.

Kural olarak konferans gibi katılım olmayan faaliyetlerin yapıldığı oturumlar, dinleyicilerin canlı olduğu veya canlanma imkanı bulduğu sabah ve akşam vakitlerinde yapılmalıdır. Öğleden sonraları, daha yüksek derecedeki katılımın dinleyicileri öğrenme süresi içinde tuttuğu çalışma grupları gibi aktif faaliyetler için en uygun zamandır.

h) Aralar

Bazı programların monotonluğunu kırmak için 15-30 dakikalık aralar gereklidir. Ayrıca aralar dinleyicilerin verilen bilgileri hazmetmesini, düşüncelerini toparlamasını, konuşmacılarla görüşmesini, diğerleriyle kaynaşmasını, ayaklarını uzatmasını ve bir sonraki oturuma daha iyi hazırlanmasını sağlayacaktır. Ara olmadan bunu sağlamak mümkün değildir. Bir ara 30 dakikadan fazla olmamalıdır. Çünkü o zaman dinleyiciler diğer faaliyetlere ve özel toplantılara katılmaya teşvik edilmemiş olur.

i) Rekreasyon

İki günden fazla süren programlarda rekreasyon faaliyetlerine ayrılan belli bir zaman öğrenme kalitesini artırır. Rekreasyon dinleyicilerden dikkat ve katkı bekleyen programdan sonra gerginliği azaltır ve yeniden enerji kazandırır. Genel olarak, eğer tesislerden uzaklaşmak gerekiyorsa bu iş için iki saat uygundur.

j) Spor

Üç günden fazla süren gençlik kampları ve diğer programlarda özellikle genç dinleyiciler için spor zamanı ayırmak şarttır. Hazırlık ve ulaşım dışında bu iş için genel olarak iki saat yeterlidir. Spor çalışmasını çok iyi organize etmeliyiz yoksa zaman kaybı olacak ve programın olumsuz unsuru haline gelecektir. Organize edenler eğitime katılanlarla oynayarak veya onları seyrederek büyük fayda sağlayacaklardır. Eğitilenlerin spordaki davranışlarından onların kişiliğiyle ilgili önemli ipuçları yakalayacaklardır ki bu konferans gibi yerlerde elde edilemeyen çok faydalı bir bilgidir.

k) Sosyal çalışma

Kardeşliği kuvvetlendirmek ve gruplar oluşturmak için birbirini tanımak kamp, konferans ve kongre gibi İslami toplantıların önemli bir amacıdır. Sosyal çalışmalar için en uygun zaman günün sonlarıdır. Genellikle bir saat yeterlidir.

l) Uyku

Ne kadar uykunun yeterli olduğu, katılımcıların yaşlarına ve sağlık durumlarına olduğu kadar kişisel alışkanlıklarına da bağlıdır. Yazın en az yedi saat ve kışın en az altı saat uykuya ayrılmalıdır. Uykuya ayrılacak zaman miktarı mevsimlere göre de değişir. Genel prensip katılımcıları uyku ve dinlenme saatlerini iyi kullanmaya teşvik etmek olmalıdır. Yorgun dinleyici kitlesi iyi öğrenmeye hazır değildir.

C. Günlük Bir Program Önerisi

Kalkış

Sabah Namazı

Kısa sohbet (10 dak.)

Kur'an Meclisi (yarım saat)

Temizlik (yarım saat veya 45 dak.)

8:30- 9:00

Kahvaltı

9:15-10:30

I. Oturum

10:30-11:00

Ara

11:00-12:30

II. Oturum

13:00

Öğle Namazı

Öğle yemeği

Spor için serbest saat

İkindi Namazı

16:00-18:00

III. Oturum: Çalışma grupları (3-4 grup)

Akşam Namazı

Akşam yemeği

19:30-21:00 IV. Oturum: Her grubun raporları

21:30-21:45 Değerlendirme

22:00 Yatsı Namazı

22:15 Dinlenme/Uyku

Alıştırma

Günlük Program İstatistikleri

Günlük bir kamp programı hazırlayınız. Namaz, yemek, ara, eğlence, spor, oturumlar, uyku, vs. için zaman hesabı yapınız. Sonra hepsini hesaplayınız. Toplam 24 saat olmalı. Her faaliyet için zaman yüzdesi hesabı çıkarınız. Bu verilerin analizini yapınız ve program maliyetinin yapılan plana uyup uymadığını tartışınız. Mesela, uyku, eğlence, ara gibi şeyler için ayrılan zaman çok mu fazla ve öğrenme oturumları için ayrılan zaman yetersiz mi? Günlük planı buna göre düzeltiniz.

Tartışma Soruları

- 1.Kampa katılanların biyografileri bir gençlik kampı programının hazırlanmasında nasıl bir fayda sağlar?
- 2.Akademik programlar için günün hangi saatleri en uygundur?Neden?
- 3.Konuşmacıların seçiminde en önemli ölçüler nelerdir?
- 4.Açılış ve kapanış oturumları niçin önemlidir?
- 5.Günlük bir programdaki ana faaliyet türleri nelerdir?
- 6.Yaz ve kış mevsimlerinin program hazırlamaya etkileri nelerdir?

Anlama Alıştırması

Gençlik kampının ana program unsurlarını seçmiş bulunuyorsunuz. Şimdi hedefiniz etkili bir program çizmek. Buna konuşmacıları belirleyerek, görsel malzeme kullanımı planlayarak ve bir ön plan yaparak başlıyorsunuz. Kamptan önce yeterli vaktiniz var fakat bu yıllık bir kamp olduğu için ve kaçırılan her fırsat gelecek yıla kadar bir daha ele geçmeyeceği için bir an önce başlamalısınız.

- 1.Konuşmacılar hakkında ilk bağlantıdan sonraki konferansa kadar geçen zamanın ayrıntılı bir görüşme cetvelini çıkarınız.
- 2.Gelecek kişilere, kişisel biyografileri ve programdaki katkılarını isteyen kısa bir mektup yazınız. Hangi bilgiyi niçin istediğini açıkça belirtiniz.

Katılım Sanatı



- I. Delegasyon Eğitim
- II. Grup Katılımı Nasıl Sağlanır?
 - A. Fiziki İmkanlar
 - B. Disiplin ve Düzen
 - C. Oturumlar
 - D. Namaz
 - E. Büro İşleri
 - F. Çeşitli İşler
- III. Entelektüel Katılım
 - A. Üç Dakikalık Takdim
 - B. Üç Dakikalık Kendini Tanıtma Oturumu
 - C. Başkasının Makalesini Takdim
 - D. Kısa Bir Ezber
 - E. Amaca Uygun Fıkralar

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde

- Ferdi ve grup faaliyetleri arasındaki farkları bilebilmelisiniz
- Grup katılımı için görevler seçebilmelisiniz
- Entelektüel katılım için faaliyet planlayabilmelisiniz

Katılım Sanatı



I. Delegasyon Yoluyla Eğitim

Kim bilir kaç kez şöyle bir şikayete şahit olmuşsunuzdur: “Konferans çok fazla, dinleyiciler hiç katılmıyor!”. “Teori çok fazla, uygulama yetersiz” gibi sloganlar oldukça popüler bir hale geldi. Bu durum, çok az kişinin bütün gösteriyi yürüttüğü bizim dünyamızın genel özelliğidir. Bu elemanlara fazla yük yüklenir, yorulur ve etkinlikleri felaket derecede düşüş gösterir. Dinleyiciler kendilerini ihmal edilmiş, az faydalanılmış ve danışılmamış hissederek. Bu yüzden gittikçe daha eleştirel ve daha olumsuz bir tavır takınır. Moral çöker ve tatminsizlik yayılır. Bazı organizasyoncular kamp programını, bilginin konuşmacıların ağızlarından dinleyicilerin beyin kaplarına akıtıldığı bir metot olduğunu zannederler. Bunun ötesinde liderler kamp sırasında ele geçen değerli görüşme saatleri sırasında eğitim fırsatını ve önemini açıklarlar. Eğitime katılanların eğitimcilerin ve liderlerin sözlerinden çok tavır ve davranışlarına dikkat ettiklerinin farkına varmazlar. Nasihat konuşmaları yaparlar fakat uygulamazlar. Disiplin, düzen, fedakarlık, zamanlılık, zarafet, hesaplılık, etkililik, takva ve hoşgörü gibi şeyleri savunurlar fakat onları kendi davranışlarında örnekleyemezler. Cemaatlerimizde bir çok hata mevcuttur çünkü yapmadığımız şeyleri söylüyoruz ve söylemediğimiz şeyleri yapıyoruz.

Birkaç değerli görüşme saati, örnekle eğitimi göstermek için altın bir fırsat sağlar.

Organize edenlerin altın kuralı kampta bütün görevleri katılımcılara yüklemek ve mümkün olduğunca kendilerine bir şey bırakmamaktır. Bu, eğitimcilere her şeyi gözlemlene ve açıkları ortaya çıkar çıkmaz kapatma imkanı verir. Aynı zamanda eğitim görenlere ‘iş başında’ eğitim imkanı sağlar. Bir şeyi yaparak öğrenmek çok daha etkilidir ve daha kalıcıdır. Kamp çevresi şekil ve esas olarak özendirici bir model oluşturmalıdır. Kısacası kamp her açıdan model bir İslam toplumu şeklinde yürütülmelidir.

Bazıları başkalarına sizin için iş yapmalarını öğretmektense o işi kendinizin yapmasının daha kolay, hızlı ve etkili olduğunu iddia edebilir. Kısa vadede bu doğrudur fakat uzun vadede onu başkalarına öğretmek daha iyidir. Yok-

sa daha iyi yapıyorum diye her şeyi siz yaparsınız ve o işler de sizinle biter. Başkalarından, öğreninceye kadar mükemmellik beklememe sabrını göstermeliyiz. Başkalarının hatalarına hoşgörüyle bakma konusunda kendimizi yetiştirmeliyiz.

II. Grup Katılım Nasıl Sağlanır?

İlk oturumdaki açılış sözlerinden sonra kamp lideri çeşitli görevleri açıklamalı ve onları kişilere yüklemelidir. Bu görevler daha önceden kurulmuş kamp kurullarının dışındadır; program, ulaşım, yiyecek, bütçe, misafirler, spor, güvenlik, bebek bakımı, eğlence, kamp değerlendirmesi gibi. Her katılımcı belli bir konuyla görevli olmalıdır.

A. Fiziki İmkanlar

- 1.İlanlar
- 2.Isıtma ve havalandırma
- 3.Uyku odaları
- 4.Banyolar
- 5.Işıklandırma
- 6.Park düzenlemeleri
- 7.İçecekler

B. Disiplin ve Düzen

- 1.Temizlik ve düzen
- 2.Ayakkabı yerleri
- 3.Kokular
- 4.Zamanlama ve dakiklik
- 5.Kişisel görünüş
- 6.Çöplerin temizlenmesi

C. Oturumlar

- 1.Sandalye hazırlıkları
- 2.Podyum
- 3.Görsel/İşitsel cihazlar
- 4.İnsanların oturumda bulunmalarına dışarıda koridorda kalmalarına yardımcı olacak teşrifatçılar
- 5.Lisan düzeltme (Türkçe, Arapça, İngilizce vs.)
- 6.Şakalar ve eğlence

- 7.Konuşmacıların değerlendirmesi
- 8.Başkanların değerlendirmesi
- 9.Katılımcıların değerlendirmesi

D. Namaz

- 1.Ezan
- 2.İmamların görevlendirilmesi
- 3.Namaz sonrası konuşmacıların tayini
- 4.Yataktan kalkış
- 5.Kur'an okuyucuların görevlendirilmesi
- 6.Dualar

E. Büro işleri

- 1.Fotokopi/çoğaltma
- 2.Yazma
- 3.Kırtasiye malzemesi
- 4.Kayıp ve bulunanlar
- 5.Telefon
- 6.Kamp broşür

F. Çeşitli işler

- 1.Fotoğraf çekme
- 2.Şikayetler
- 3.Yardımlar
- 4.Güvenlik
- 5.Sağlık (ilk yardım)
- 6.Genel olarak nasihat
- 7.Dışarıyla haberleşme (aile,medya vs.)
- 8.Kitaplar(kütüphane)
- 9.Satış standları /masalar
- 10.Fıkıh (geniş bir bakış açısı olmalı; çeşitli görüşleri ve düşünce okullarını bilmeli)

Her görev bir veya bir kaç kişiye verilebilir yada görevin tabiatına ve katılımcıların sayısına bağlı olarak bir kaç görev bir kişiye verilebilir. Görevlerin belli kişilere verilmesi diğerlerinin hatırlatılmadan kendi görevlerini yerine getirmemeleri için bir mazeret olamaz. Bu eğitim görenlere doğru yollar dışında başkalarının işine karışmamayı öğretir.

III. Entelektüel Katılım

Akademik düzeyde katılım aşağıdakilerle sağlanır:

A. Üç dakikalık takdim

Bu faaliyet kampı her biri 15 kişiden oluşan çalışma gruplarına bölmek suretiyle organize edilir. Her şahsa, gruba aktarmak istediği en önemli konuda üç dakika konuşma izni verilir. Oturum başkanı bir zaman kontrolcüsü görevlendirilir.

B. Üç Dakikalık Kendini Tanıtma Oturumu

Her eğitime katılan kişi, kendini tanıtma oturumunda kendi geçmişini özetler. Bunun ne kadar büyük bir zenginlik getirebildiğini görmek şaşırtıcıdır. Bu oturum, şu ayetin tam bir uygulaması olacaktır:

“Ey İnsanlar! Doğrusu biz sizleri bir erkekle bir dişiden yarattık. Sizi milletler ve kabileler haline koyduk ki birbirinizi kolayca tanıyasınız”(49:13)

C. Başkasının Makalesini Takdim

Bu faaliyet bazılarını bir makaleyi kısaca okumak ve dinleyicilere sunmak yoluyla eğitmeye yöneliktir. Sunucu, yazarın görüşleri üzerine ne düşünürse düşünsün makaledeki görüşleri samimi olarak aktarmalıdır. Eğer kendi düşüncelerini de vermek isterse bunu açıkça belirtmelidir. Eğer yazar da dinleyiciler arasındaysa bu onun içinde büyük bir eğitim olacaktır. Yazara üç dakikayı aşmamak şartıyla cevap verme hakkı tanınmalıdır.

D. Kısa Bir Ezber

Bazı ayet ve hadislerin tercihen dua şeklinde hep birlikte ezberlenmesi büyük bir katılım duygusunun tadılmasını sağlar. Ezberlenen şey hayatları boyunca eğitime katılanlarla birlikte kalacaktır. Bu tecrübe onlara eve beraberlerinde bir şeyler götürmenin zevkini verir. Belki de bu hayatları boyunca o kamp hakkında hatırlayacakları tek şey olur.

E. Amaca Uygun Fıkralar

Kamp her oturuma ders veren bir fıkrayla başlamayı kural olarak benimseyebilir. Her seferinde bunu farklı bir katılımcı anlatabilir. Eğer sayı çoksa her oturumda iki fıkra anlatılabilir, biri başta biri sonda olmak üzere. Böyle bir uygulama kamptaki morali muazzam bir şekilde yükseltecektir. Rasulullah (sav) şöyle buyurmuştur:

“Saatler arasında kalpleri eğlendiriniz, çünkü eğer kalpler yorulursa körleşir”

J. Katılım Alıştırması

Bir yarışma düzenleyiniz. “Kampa katılanların isimlerini en fazla kim hatırlayacak?” İsimlerini hatırlamanın anahtarı onları çok iyi tanıdığımız birle-riyle bağlantısını kurarak bilinçli olarak hafızaya kaydetmektir!

Tartışma Soruları

1. Kamp yönetimi sorumluluklarını katılımcılara yüklemenin avantajları nelerdir? Dezavantajları nelerdir?
2. Bir sorumluluğu birden fazla kişiye yüklerken neleri dikkate almalısınız?

Anlama Alıştırması

Bir gençlik kampının program yöneticisi olmanız istendi. Kampa katılanlar şehir dışında bir haftalık faaliyet gösterecekler. Bunların en az yarısı uzak yerlerden gelecek ve kamptaki insanlara ve uygulamalara yabancı olacak. Grup hacmi 50, danışman ve sunucuların sayısı 15 olacak. Hedefiniz katılımcıları bölgesel düzeyde takım çalışması için olduğu kadar mahalli organizasyonlarında liderlik için eğitmek.

1. Kamp adaylarına kampta nasıl bir grup tecrübesi kazanacaklarını açıklayan kısa bir mektup yazınız.
2. Gruptaki her ferde yükleyebileceğiniz on görevin listesini çıkarınız. Bu görevleri eğitimdeki etkilerine göre derecelendiriniz.
3. Katılımcılar için bir kendini tanııtma modeli hazırlayınız. Grupta en çok fayda sağlayacak bilgilerin altlarını çiziniz.



İslam Ahlakı



- I. Günlük hayatın adabı
 - A. İletişim Adabı
 - B. Görünüş Adabı
 - C. Sınıfa Katılma Adabı
 - D. Yemek Adabı
 - E. Uyku Adabı
 - F. Namaz Adabı
 - G. Adabın Genel Kuralları
- II. İslami Tavrı Ahengi
- III. Ahlakı Davranış Prensipleri

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde,

- İslam'da edep kavramını anlayabilmelisiniz
- Günlük hayat şartlarında İslami ahlakı belirleyebilmelisiniz
- İslam ahlakında üslub bütünlüğünün değerini kavrayabilmelisiniz

İslam Ahlakı



I. Günlük Hayatın Adabı

İslam geniş bir şekilde ahlakla ilgilidir. O, davranışları çok yüksek bir derecede değerlendirir ve ahlaki değerlere Kur’anda Allah’ın emirleri olarak yer verir. Konu ile ilgili birçok hadiste belirtildiği gibi Rasulullah (sav) gayretlerinin büyük bir kısmını ashabına güzel ahlakla ilgili yeni şeyler öğretmesine ayırmıştır. Farklı davranışlar her zaman göze çarpar: bir Müslüman için bunlar hayat tarzı , kültürü, zarafeti ve insanlığıdır. Bütün bu ayrıntılarıyla İslam ahlakı Müslüman’ın kimliğine bağlıdır ve onu yansıtır.

Rasulullah (sav) bunun en önemli örneğidir. O şöyle buyurmuştur:

“Rabbim bana güzel ahlakı öğretti ve güzel ahlakı verdi”

İslami kamp üyelerine İslam ahlakını öğretmek ve bunun her yerde ve her zaman gözlenmesini sağlamak zorundadır. İslam ahlakı ilgili olduğu konular ve durumlara göre sınıflanabilir

A. İletişim Adabı

1. Her zaman gülümseyiniz ve kaşları çatmaktan kaçınınız.
2. Her zaman yumuşak konuşunuz; sesinizi yükseltmeyiniz
3. Yumuşakça gülünüz; kahkaha atmayınız
4. Konuştuğunuz insan ayaktaysa sizde ayağa kalkınız ve öylece durunuz. Olmazsa onu da oturmaya davet ediniz. Sonra sizde oturunuz.
5. Başkalarına ‘selamun aleyküm’ diyerek önce siz selam veriniz. Ancak;
 - a) Siz oturuyorsanız ve yürüyerek veya bir taşıyla o size yaklaşıyorsa
 - b) Siz birileriyle beraber ve o yalnızsa, onun selam vermesi gerekir.
6. ‘Selamun aleyküm’ diyene ‘ve aleyküm selam ve rahmetullahi ve berakatuhu’ diyerek tam cevap veriniz
7. İnsanların içinde esnemeyiniz. Eğer esneme gelirse onu bastırmaya çalışınız, yoksa elinizle ağzınızı kapayınız. Esnedikten sonra ‘la havle ve la kuvvete illa billah’ deyiniz

8. Her zaman dik durunuz. Yalnız değilseniz, çökmeyiniz ve eğilmeyiniz.
9. Size söyleneni tam bir dikkatle dinleyiniz.
10. Konuşurken veya dinlerken, konuştuğunuz kimsenin yüzüne bakınız.
11. Yanınızda bulunan birisi hapsirirsa ve 'elhamdülillah' derse, derhal 'yerhamukumullah' (Allah'ın rahmeti üzerine olsun) diye cevap veriniz.
12. Kendiniz hakkında mümkün olduğu kadar az konuşunuz. Tamamen doğru bile olsa başkalarını kötülemeyiniz.
13. Her fırsatta yanınızdakini övmeyi ve konuşma sırasında ona Allah'tan hayır dilemeyi öğreniniz.

B. Görünüş Adabı

1. Her zaman ve her yerde temiz olunuz.
2. Saçlarınızı iyi tarayınız ve kısa tutunuz.
3. Tırnaklarınızın büyümesine izin vermeyiniz; her Cuma, namazdan önce; daha içlerinde kir toplanmadan onları kesiniz. Günde birkaç defa elinizi ve yüzünüzü yıkayınız, ağzınızı çalkalayınız ve saçlarınızı tarayınız.
4. Dar elbise özellikle de dar pantolon giymeyiniz.
5. Oturduğunuzda ayaklarınızı bir arada, kollarınızı kendinize yakın tutunuz. El kol işareti yapmaktan kaçınınız.
6. Yüzünüzü gözünüzü oynatmaktan kaçınınız; tabii görünüşü bozmayınız. Gülümseyen bir görünüş daha iyidir.
7. Çok terliyorsanız uygun bir parfüm kullanınız.

C. Sınıfa Katılma Adabı

1. Ders saatinden bir veya iki dakika önce sandalyenizde olunuz. Her zaman defter ve kalem getiriniz.
2. Doğru oturunuz ve konuşmacıya bakınız. O konuşurken dikkatinizin başka bir yere kaymasına izin vermeyiniz.
3. Hocanız konuşurken iyi dinleyiniz ve not alınız. Yanınızdakilerle konuşmayınız.
4. Hocanızın sözünü asla kesmeyiniz. Konuşmak istediğinizde parmağınızı kaldırınız. İşaretiniz fark edilmez ise konuşmanızın istenmediğini kabul ediniz. O zaman elinizi indiriniz ve hocayla dersten sonra konuşunuz.
5. Bir ders saati dolduğunda hemen harekete geçmeyiniz. Hocadan önce veya onun dersin bittiğini söylemesinden önce sınıfı terk etmeyiniz.
6. Ders sırasında asla yemeyiniz, içmeyiniz.
7. Hocayla aynı görüşte değilseniz, görüşünüzü yumuşak bir şekilde nazikçe ifade ediniz.

D. Yemek Adabı

1. Masa başına oturmadan önce ellerinizi ve yüzünüzü yıkayınız ve ağzınızı çalkalayınız.
2. Yemeğe ilk başlayan olmayınız. Başkaları başlayana kadar bekleyiniz. Oturmak için yerler yetersizse yanınızdakine iyice yaklaşıp bir kişilik yer açınız.
3. Duyulacak bir şekilde ‘Bismillahirrahmanirrahim’ diyerek başlayınız.
4. Yiyebileceğinizden fazlasını almayınız. Tabağınızda yiyecek bırakmaktansa başkalarının yemeğine yardımcı olmak veya biraz aç kalmak çok daha iyidir.
5. Yemeği iyice çiğnmeden yutmayınız. Çiğnemeyi bekleyiniz.
6. Sağ elinizle yiyiniz. Bu, batılıların aksine çatalı sağ elle tutmak demektir. Alma ve kesme işlerini sağ elinizle yapınız.
7. Ağzınızda yemek varken konuşmayınız.
8. Birlikte yemek yediklerinize yardımcı olunuz. Bir şeyler almak için yerinizden kalktığınızda, yanınızdakilere, bir şey isteyip istemediklerini sorunuz.
10. Eğer başkalarından önce bitirirseniz, onların da bitirmesini bekleyiniz.
11. Tabağınızın ve oturduğunuz yerin çevresini tamamen temiz ve iştah açıcı bir şekilde tutunuz.
12. Her zaman yemeğinizi “*elhamdülillah*” diyerek sona erdiriniz.
13. Yemekten sonra ellerinizi yıkayınız, ağzınızı çalkalayınız.

E. Uyku Adabı

1. Mümkün olduğu kadar, yatsıdan hemen sonra yatınız. Okumak veya çalışmak zorundaysanız, bunu okuma odasında yapınız.
2. İlk kalkış çağrısında kalkınız ve yatağa gömülmeyiniz. İlk çağrıyla ilk görev arasında yapmak istediğinizi yapmak için çok zaman vardır, fakat son çağrıya kadar beklerseniz böyle bir zaman yoktur. Sabah duanızı okuyunuz.
3. Dişlerinizi fırçalayınız, duş alınız ve acele giyiniz.
4. Sabah namazına her zaman, kametten önce geliniz.
5. Eğer çeşitli sebeplerle sabah namazına geç kalacaksanız, geciktirmeden camiye yahut mescide gidiniz ve namazınızı kaza olarak kılınız.

F. Namaz Adabı

1. Camiye her zaman *kametten* önce geliniz. Haftada bir gecikme çok fazladır.
2. Ayakkabılarınızı caminin içine götürmeyiniz; dışarıda yerde düzenli olarak bırakınız. Ayakkabılık varsa oraya koyunuz.
3. Camide *mihraba* mümkün olduğu kadar yakın bir yer bulunuz, oturunuz ve hafifçe Kur'an okuyunuz.
4. Namazdan önce ve namaz sırasında, konuşan birisini susturmak için de olsa asla konuşmayınız. Böyle birisini namazdan sonra ve cami dışında uyarınız.
5. Herhangi bir yerde Kur'an okunuyorsa sessiz durunuz ve oturunuz, dinleyiniz. Konuşmayınız ve hareket etmeyiniz.
6. Namaza kalktığınızda omuzlarınız yanınızdakilere değmeli ve saf düzgün olmalıdır.
7. İmamdan önce hareket etmeyiniz, her zaman *Allahu Ekber* demesini bekleyiniz. İmamın selam vermesinden sonra siz de selam veriniz.
8. Ayaklarınızı *kible* istikametinde uzatmaktan kaçınınız. Uzun süre diz çökerek oturamıyorsanız ayaklarınızı yanlara uzatınız veya dizinizin üzerinde durunuz.
9. Namazda sesiniz, yanınızdakinin duyamayacağı kadar olmalıdır.
10. Vaaz veya Cuma *hutbesi* sırasında asla konuşmayınız, esnemeyiniz, sağa sola hareket etmeyiniz, imam nükteli bir şey anlatsa bile sesli gülmeyiniz, sadece gülümseyiniz.

G. Adabın Genel Kuralları

1. Dakiklik, İslami hayatta ve çalışmalarda dini ve ahlaki yükümlülükler kadar önemlidir. Bunun ne kadar üzerinde durulsa yeridir çünkü dünyada Müslümanlar bugün maalesef bu önemli İslami kuralı ihmal etmeleriyle meşhurdur. Eğer geç kalmayı alışkanlık haline getirdiyseniz, saatinizi bunu önleyecek kadar ileri alınız.

Bu İslam dışı ve yanlış alışkanlığı bırakmaktan başka bir çıkış yolu yoktur. Topluluk içinde olduğu gibi kampta da her üye veya çalışan zamanın bilincinde olmalı ve onu iyi kullanma işini ciddiye almalıdır. Faaliyet ne olursa olsun Müslümanlar onun tam zamanına bağlı olmalıdır. Hayatın bir amacı vardır ve insan zamanın her saniyesinden sorumludur. Şu halde ister yemek ister namaz, spor veya çalışma saati olsun tam zamanında değil zamanından önce orada olmalısınız. Görevinize zamanında başlamadaki başarısızlığınız, İslam'daki ve imandaki başarısızlığınızdır.

2. Yardımseverlik, önemli bir İslami fazilettir. Müslüman gerektiğinde diğer insanlara yardım etmeye her zaman hazırdır. Yardım istenmesini beklemez. Hayırseverliğini gerçekleştirmek için fırsat kollar. İyi yap-mak (*maruf*) ve kötüden sakındırmak (*münker*) söz konusu olduğun-da Müslüman gerektiğinde zorlayıcı bir tavır takınmalıdır. İnsan kar-deşlerinin yardımına koşmak için her duruma katılmaya hazır olmak iman-ın en soylu ifadesidir.

İslami kampta bir üyenin imanı onun fiili ihsanıyla, yani her fırsatta iyi-yi yapmasıyla ölçülebilir. O eğer bir toplantı odasına girer ve kirli bir sandalye görürse, onu hemen temizler ve kullanıma hazır hale getirir. Banyoda, spor salonunda, yemekhanede, spor sahasında, camide, yol-larda-her yerde, Müslüman doğru ve yanlış yerli yerine koyan ilk kişi-dir. Bir yerde gönüllü istendiğinde o hizmet teklifinde bulunan ilk kişi-dir. Müslüman, Rasulullah (sav)'nin şu hadisini kendine rehber edinir: "...Ve ihsanın başı, halkın yolundan çöpü temizlemektir." (Beyhaki)

3. Nezaket, felahın ön şartıdır. Müslüman mümkün olduğu kadar nazik, sevimli, cana yakın ve güvenilir olmaya çalışır. Yüzündeki devamlı gül-ümseme, diğer Müslümanlara karşı kalbinde beslediği şefkatin göster-gesidir. Onlar konuştuğunda dinler; onlar ağladığında ağlar; onların iyi hallerinde mutluluklarına katılır. Cömerttir, iyidir, onların rahat ve re-fahıyla yakından ilgilenir. Onların iyiliğiyle o kadar ilgilenir ve bunu şahsi gayretiyle sağlamaya o kadar hazırdır ki iyilik ve refahları söz ko-nusu olduğunda asla tarafsız olamaz. Tarafsız değilse nasıl saldırgan, yabancı, nefretli, hor görücü veya ilgisiz olabilir?

Müslüman, Yaratıcısını (cc), Rahman'ın iyiliğini örnek alarak bütün yaratıklara ve hepsinin üzerinde insana karşı merhametlidir.

4. İyimserlik, İslam ahlakının en yüksek prensibidir. İslam Allah (cc)'in iyilik sahibi, merhametli, adil ve bizim refahımızı isteyen olduğuna inanmayı emreder. O, hakkımızda merhamet sahibi olduğunu (6:12,54) *mü'minlere* düşmanlar üzerine zafer vereceğini (22;40) ve genel olarak kimsenin incitilmemesini bildirir. Bu dünya O'nun mülküdür. Kötü ola-maz, onun sonu da kötü olamaz. O şüphesiz bizim bağlılığımızın ve ah-lakımızın sınandığı bir meydana. Fakat bu, iyinin her zaman ağır ba-sacağı bir dünyadır. Çünkü Allah (cc) birdir ve ondan başka ilah yoktur. Bu görüşün Müslüman için uygulaması, gayretlerinin sarf etmeye de-ğer olduğuna dair kendinden emin olma ve kendine güvenme duygu-sudur. Allah onu bu dünyada ve öte dünyada fazlasıyla mükafatlandı-racaktır. Bu sebeple Müslüman, çevresindeki herkese bu kendine gü-ven duygusunu yayacak ve ikna edecektir. Onun görüşü asla bir kö-

tümserlik veya umutsuzluk olmayacaktır. Her şeye karşı onun devamlı tavrı, işlerin iyi olduğu ve iyiye gittiği yönündedir. Talih ona güldüğü zaman bütün kalbi, akli ve varlığıyla şöyle seslenir:

Allah'a hamdolsun, Allah büyüktür

Başına bir musibet gelirse, şöyle söylesin, düşünsün ve inanır:

Inna lillah ve inne ileyhi Raciün.

Allah'a aidiz ve hepimiz O'na döneceğiz

La havle vela kuvvete illa billah.

Allah'tan başka güç ve kuvvet yoktur

Sonra bundan sonraki görevine döner. Rasulullah (sav)'ın tavsiyesi aklındadır:

"Kıyamet sizi dikmek üzere olduğunuz bir ağaçla yakalarsa, o ağacı dikiniz."

(Müsned-Ahmet Bin Hanbel)

Buraya kadar sözü edilen davranış kuralları beş vakit namaz kılınması, Ramazan orucu, zekat ve sadaka verilmesi ile tamamlanır ve bütün bunlara Tevhid inancı ve uygulaması rehberlik ederse, uyumlu ve bütün bir hayat tarzını meydana getirir. Bu, İslam gibi kapsamlı bir tarzdır ve hayatın her sahasını etkiler. İslam'a bağlı bir fert, İslami davranış tarzını yansıtan bir kişidir çünkü bu tarz onun bağlılığının bir göstergesidir.

Her şeyden önce Müslüman, moda değiştikçe elbise dolabındakileri değiştirmek suretiyle Batı modalarının peşinden koşmaz. O ne giyerse giysin kaliteli ve haysiyetine uygun giyinir. Elbiseleri asla vücut hatlarını gösterecek kadar dar değildir, fakat ona bir hareket özgürlüğü verecek ve dikkatleri vücuduna değil yüzüne ve söylediklerine çekecek şekilde bol ve rahat giyinir. Hepsinin üzerinde, onun elbiseleri her zaman tertemiz, düzenli ve iyi ütülenmiştir. Saçları da böyledir, tırnakları kesilmiştir, ayakkabıları her zaman yeni boyanmış ve bağcıkları her zaman bağlıdır. Sakalları ve bıyıkları varsa onlar da her zaman iyi tıraş edilmiş ve düzenlidir. Yerken ve içerken onlara yiyecek bulaştırmamaya özellikle dikkat eder ve bulaşırsa derhal temizler.

Samimi Müslüman önceki bölümde ana hatları verilen direktiflerin her birine uyacaktır. Onu gören bir kimse derhal samimiyetini anlar çünkü o devamlı olarak Allah (cc)'ın varlığının bilincinde olduğunu, misyonunu, gülümseyen yüzüyle Allah (cc) ona ne veriyse razı olduğunu, ilahi davaya olan müspet güvenini ve onun gerçekleşmesi yolundaki azim ve gayretini gösterir. Onu dinlerken, konuşurken, yerken, içerken ve oruç tutarken, dinlenirken ve çalışırken,

giderken ve gelirken görenler, bunların her birini yapmanın İslami bir yolu bulunduğunu ve onun mükemmel bir şekilde bu yolları izlediğini görürler. Onun hayatında bir misyon ve düzen, güzellik ve disiplin vardır. Onun daha yüksek bir insanlık derecesine ait olduğu rahatça anlaşılır: O samimi bir Müslüman'dır.

III. Ahlaki Davranış Prensipleri

Ahlaki davranış, davetçinin İslami kişiliğinin sabit bir özelliğidir. Bu, bir liderin halk tarafından yargılandığı standarttır ve uzun vadede halkın onun liderlik kabiliyetinden emin olmasını sağlayan tek yoldur. Ahlaki davranışın birçok yönü vardır fakat esas prensipler aşağıdaki gibi beş bölümde gösterilebilir.

Prensip	Tarifi	Kökler
ÖZEL HAYATA SAYGI	Fertlerin –davranışları başkalarına zarar vermedikçe- hayatlarını nasıl yaşayacaklarına karar verme hakları vardır. Bu nedenle bir kimse serbest bir birey olarak davranma hakkına ve düşünce ve seçme özgürlüğüne sahiptir.	“iyi bir Müslüman kendisini ilgilendirmeyen işlere karışmaz.” (Sünen el Tirmizi)
ZARAR VERME	Başkalarına bedeni veya ruhi zarar vermekten ya da zarar verebilecek davranışlardan kaçınma görevi, başta gelen bir ahlak prensibidir.	“Ne zarar vermeli ne de zarara izin vermelidir.” (Sünen-İbni Mace)
BAŞKALARINA FAYDALI OL	Başkalarının huzurunu temin etmek ve artırmak bir görevdir, bu görev, hizmet sunan kişilerin özgürlüklerini ve güvenliklerini kısıtlasa da.	“Kim bir mü'minin dünya üzüntüsünü giderirse, Allah onun bir kıyamet üzüntüsünü giderecektir.” (Sahih-i Müslim)
ADİL OL	Başkalarıyla olan ilişkilerde adil olmak, herkese eşit muamele göstermeyi, her yerde hak ettiği yeri vermeyi ve genel olarak 'samimiyet en iyi politikadır' altın kuralını uygulamayı gerektirir.	“Kendiniz için istediğinizi kardeşiniz için de istemedikçe (gerçekten) iman etmiş sayılmazsınız. (Sahih-I Buhari, Sahih-i Müslim)
İNANÇLI OL	İnsan ilişkilerinde verilen sözü tutmalı, doğru söylemeli, sadık olmalı, saygı ve nezaketi korumalıdır. Bu güvenimizi sürdürürsek ancak o zaman bize güvenilmesini bekleyebiliriz.	“Müslüman, Müslüman'ın kardeşidir; ona adaletsiz davranmaz ve güvenini boşa çıkarmaz.” (Sahih-i Müslim)

Tartışma Soruları

1. Hangi şartlarda önce selam vermeniz gerekmez?
2. Olumlu düşünmek neden İslami tavrın bir parçasıdır?

Anlama Alıştırması

Bir müslüman gençlik kampında daha önce hiç bir kamp çevresinde bulunmamış bir grup üyeden sorumlusunuz. Kampın hedefi üyeleri gelecekteki kamplar için eğitmek ve onlara eleman yetiştirmek üzere fikir vermek. Bazı anne babalar ve cemaat liderleri bu kampın ilk katılımcılar için faydası ve programın etkinliği konusunda tatmin olmuş değiller. Onların desteğini sağlamak için tek şansınız bu kampın katılımcıları nasıl etkilediğine bağlı.

1. Sorumluluğunuz altında bulunanlara İslam ahlakına uymanın kampı nasıl herkesi memnun edecek bir hale getireceği konusunda yapacağınız bir konuşmanın ana hatlarını çıkarınız. Örnekler veriniz.
2. Uygulatacağınız beş İslami davranışın listesini çıkarınız. Uygulatamayacağınızı tahmin ettiğiniz beş davranışın da listesini çıkarınız. Niçin?
3. Anne-babalara ve cemaat liderlerine, kampın üyelerin davranışlarını nasıl geliştirdiğini ve kendilerinin bu gelişmeye nasıl katkıda bulunabileceklerini belirten bir mektup yazınız.



Kampın Değerlendirilmesi



- I. Kamp Sırasında Değerlendirme
- II. Kamp Sonrası İzleme
- III. Örnek Değerlendirme Şekilleri
 - A. Katılımcıların Değerlendirilmesi
 - B. Kamp Değerlendirmesi- Genel
 - C. Bir Liderlik Eğitimi Programı (LEP) İçin Genel Değerlendirme

ÖĞRENME HEDEFLERİ

Bu bölümü bitirdiğinizde;

- Değerlendirmenin kampın yürütülmesinde nasıl yardımcı olduğunu bilmelisiniz
- Kamp değerlendirmesi için uygun yöntemleri seçebilmelisiniz
- Bilgi almak üzere değerlendirme şekillerini kullanabilmelisiniz

Kampın Değerlendirilmesi



I. Kamp sırasında değerlendirme

Kamp programı bir kez yürürlüğe konduğunda, devamlı değerlendir-meyi günlük yönetimin bir parçası haline getirmeliyiz. Bunun için iyi bir yaklaşım, organizasyoncuların her gece bir saat veya daha fazla bir süre için toplanmaları ve hataları düzeltme ve bunların tekrarını önleme yollarını tartışmalarıdır. Kararlaştırılan her değişiklik ilgili olan herkese doğru bir şekilde iletilmeli ve ertesi gün uygulanmalıdır. Programı, fiziki düzenlemeleri, katılımcıların performansı ve diğer konuları değerlendirmek üzere farklı gruplar oluşturabiliriz. Grup liderini ve üyeleri tavsiyelerini bildirmeye ve danışma ve çözümleme amacıyla problemlere dikkat çekmeye teşvik etmeliyiz. Bunun yanında gelecekteki faaliyetlerin planlamasına yardımcı olmak üzere kampın genel bir değerlendirmesini yapmalıyız.

II. Kamp Sonrası İzleme

Müslüman gençlik kampları Müslüman gençler ile ilgili büyükler arasında büyük bir ilgi uyandırır. Kamp çevresi onlara ilham verir ve bir kamp sırasında hep birlikte İslami yaşama ve uygulama tecrübesi onlara kendi bölgele-rindeki İslami çalışmaları düzenlemek üzere sayısız enerji ve fikir verir.

Kamp sonrası izleme, etkililiği kontrol etmek bakımından hayati bir önem taşır. Bir programın başarısının gerçek ölçüsü, üyelerin kamp sırasında öğrendiklerini kamp dönüşü ne ölçüde hatırladıkları ve uyguladıklarıdır. Bu bakımdan, kamptan sonra üç ay boyunca katılımcıların tavır ve davranışlarındaki bu başarılarındaki değişmeyi değerlendirmeliyiz. Bu, katılımcılara ve danışmanlara yönelik anket, araştırma ve diğer tekniklerle yapılabilir.

Aynı zamanda onları düzenli olarak izlememiz İslami olarak aktif kalmalarına yardımcı olmak üzere ihtiyaç duydukları program kaynaklarını ve eğitim malzemelerini sağlamamız gerekiyor. Katılımcılar, yeni kamp planlamaları hakkında doğru kararlar vermek için çok önemli olabilir. Mesela bir veri dosyası önceki kamplarda ele alınmayan konulara ya da belli sahalarda ek öğretime ihtiyaç duyan kişilere dikkat çekebilir.

III. Örnek Değerlendirme Şekilleri

Değerlendirme hem kaliteye hem de kantiteye yönelik olmalıdır. Fırsat çıktığında açık tartışma için yapılacak genel bir toplantı, kaliteye yönelik bir değerlendirme için çok faydalı bir forum olacaktır. Sayısal değerlendirme en iyi şekilde, belirli sorulara belirli cevaplar getiren anketler ve araştırmalarla yapılır. Buraya bazı örnekler alıyoruz.

A. Katılımcıların Değerlendirilmesi

Her soruyu, verilen davranışı 1'den 5' e kadar değerlendirerek cevaplandırınız. 5, verilen davranışta en çok istenen standart düzeyidir. Seçtiğiniz dereceyi daire içine alınız.

Cevaplar değerlendirilen bir kişiyle ya da katılımcılar grup olarak değerlendiriliyorsa bir grubun ortalama durumuyla ilgilidir.

Üye ya da üye grubu

Dikkatli miydi?	1	2	3	4	5
Sessiz miydi?	1	2	3	4	5
Dakik miydi?	1	2	3	4	5
Görünüş olarak düzenli miydi?	1	2	3	4	5
Başkana itaatkar mıydı?	1	2	3	4	5

Üye ya da üye grubu

Doğru olarak oturdular mı?	1	2	3	4	5
Kendi aralarında konuşmaktan kaçındılar mı?	1	2	3	4	5
Programı kesmekten kaçındılar mı?	1	2	3	4	5
Çevreye zarar vermemeye dikkat ettiler mi?	1	2	3	4	5

Üye ya da üye grubu konuşmalara verdikleri cevaplarda aşağıdaki özellikleri gösterdiler mi?

Kavrayış?	1	2	3	4	5
Soru ve yorumlarda kalite?	1	2	3	4	5
Soru ve yorumların düzenlenmesi?	1	2	3	4	5
Soru ve yorumların ilgisi?	1	2	3	4	5
Fertlerin hakim olduğu tartışma?	1	2	3	4	5
Ortak çalışma?	1	2	3	4	5

B. Kamp Değerlendirmesi-Genel

- 1.Program İslam hakkındaki bilginizi arttırmada etkili miydi?
[]Evet []Hayır
- 2.Birinci soruya cevabınız hayır ise lütfen sebeplerini belirtiniz:
-Kamp çok kalabalıktı []Evet []Hayır
-Konuşmacılar etkisizdi []Evet []Hayır
-Çevre uygun değildi []Evet []Hayır
-Program çok uzundu []Evet []Hayır
- 3.Bu tür programın etkililiğini arttırmak için sizce neyi arttırmak gerekir?
-Konferanslar []Evet []Hayır
-Çalışma grupları []Evet []Hayır
-İmtihanlar []Evet []Hayır
-Soru-cevap oturumları []Evet []Hayır
-Eğlence []Evet []Hayır
-Dinlenme süreleri []Evet []Hayır
- 4.Bu programın sizi daha iyi bir şahıs yapacağını düşünüyor musunuz?
[]Evet []Hayır
- 5.Bütün namazları cemaatle mi kıldınız? []Evet []Hayır
- 6.Eğer cevap hayırsa bunu yapmanızı engelleyen neydi?
-Tembellik []Evet []Hayır
-Önemli değil []Evet []Hayır
-Başka şey yaptım []Evet []Hayır
-Abdest için uygun zamanın olmaması []Evet []Hayır
- 7.Başkalarına namazlarını vaktinde kılmaları için yardım ettiniz mi?
[]Evet []Hayır
- 8.Uyku imkanları []yeterliydi []temizdi []yetersizdi
- 9.Yiyecek kalitesi: []çok iyiydi []yeterliydi []iyi değildi
- 10.Yiyecek miktarı: []çok fazlaydı []yeterliydi []çok azdı
- 11.Stil olarak tercih ettiğim: []aile ortamı []kafeterya
- 12.Program koordinatörleri yardımcı oldu mu?
[]Evet []Hayır
- 13.Organize eden siz olsaydınız farklı olarak ne yapardınız?
- 14.Katıldığınız en iyi oturum/konferans/çalışma grubunun adını yazınız.
- 15.Sizce en iyi (yani daha faydalı ve ilgi çekici)üç konferansçı/konuşmacı hangileriydi?
- 16.Diğer tavsiyeler/yorumlar?

C. Bir Liderlik Eğitimi Programı (LEP) İçin Genel Değerlendirme.

1. İsim, Adres ve Tel:
2. LEP' e niçin geldiniz?
3. LEP geldiğiniz amacı yerine getirdi mi? Değilse nerede yetersiz kaldı?
4. Sizce programın en önemli olayı neydi?
5. En çok hangi açıdan faydalandınız?
6. LEP'te en çok sizi ne sükutu hayale uğrattı?
7. Genelde fiziki düzenlemeler ne ölçüde etkiliydi?
(yemek, oturma, uyku, gruplaşma vs.)
☐ beklenenden iyi ☐ beklediği gibi ☐ beklenenden kötü
 en iyi yön :
 en kötü yön :
8. Konuşma düzeylerini nasıl derecelendirdiniz?
☐ çok yüksek ☐ çok düşük ☐ gerektiği gibi
9. LEP'ten herhangi bir şey öğrendiniz mi? ☐ Evet ☐ Hayır
 Evetse üç önemli unsuru sıralayınız:
 a)
 b)
 c)
10. LEP'in hedeflerini açık bir şekilde anladınız mı?
☐ Evet ☐ Hayır
11. LEP'i güçlendirmek için tavsiyeniz var mı?

Tartışma Soruları

1. Program sırasındaki değerlendirme kampı daha iyi yürütmeye nasıl yardımcı olur?
2. Bir kamp sonrası değerlendirmesinde dikkate almanız gereken en önemli bilgi nedir?

Anlama Alıştırması

Gençlik kampı kurulunun başkanı olarak gelecekte etkili bir kamp programı yürütmek istiyorsunuz. Katılımcıların çoğu yeni olduğu için yüz yüze cevap vermekte tereddüt ediyorlar. Zaten ne beklemeleri gerektiğini de bilmiyorlar. Yönetim kurulu bir rapor istedi. Onlar kampta bulunmadı fakat kafalarında bir standart bilgi mevcut.

1. Rapor için malzeme toplamak üzere neyi, ne zaman ve kiminle yapmanız gerektiğini gösteren bir liste çıkarınız.
2. Kampta katılanlara, dağıttığınız formları nasıl ve niçin dolduracaklarını açıklarken yardımcı olarak kullanmak üzere bir not yazınız
3. Sadece ikisini kullanmaya zamanınız varsa, hangi değerlendirme formlarını kullanacağınıza karar veriniz.

Sonuç



Böyle büyük bir dinin neden böylesine geri kalmış takipçilere sahip olduğunu hiç düşündüğünüz oldu mu? Bugün İslam'la Müslümanlar arasında var olan büyük uçurumu nasıl açıklayabiliriz? Yanlış giden bir şeyler vardır.

Kuşkusuz problem mesajı taşıyan bizlerde, mesajın kendisinde değil. Bu bizim dinimiz hakkındaki statik okuyuşumuz ve Kitab'ı anlayışımızdır. Bütün enerji ve güç oradadır.

“...Oysa izzet Allah’a, elçisine iman edenlere aittir, fakat münafıklar bunu bilmez.” (63:18)

Fakat bu sadece potansiyel bir güçtür. Bizim bu şartları ve çevreyi değiştirebilecek dinamik ve kinetik bir enerjiye dönüştürmeye ihtiyacımız var. Bu **Rehber** içerideki potansiyel enerjiyi açığa çıkarmaya ve ona ihtiyaç duyulan yenileşmeyi sağlamak üzere yönlendirmeye çalışır. Bir çay bardağındaki iki kaşık şeker çayı tatlandırmaya yetmeyecektir, fakat onu karıştırdığınız zaman tadı elde edersiniz. Bu **Rehber** inşallah karıştırıcı durumundadır. **Rehberi** kavramış olarak eğer siz kendinizi yeryüzünde çevresini nasıl İslamlaştıracığını ve içinde bulunduğu toplumu nasıl geliştireceğini düşünen bir kimse olarak tasavvur edebiliyorsanız bu **Rehber** hedefine ulaşmış demektir. Bu kitap, bir asra yakın bir zamandan bir yıla veya bir kaç aylık bir zaman gerektiren dersleri kısa bir zamana sıkıştırmıştır.

Rehber, bu yüzyılın dava sanatı ve bilimi ile ilgili anlayışınızı en iyi düzeye çıkarmak için, yapmanız ve yapmamanız gereken şeyler arasında size yön vermeye çalışır. Bazıları liderliğin doğuştan gelen bir özellik olduğunu ve gençlerle ilgili olduğunu iddia edebilirler fakat biz bunun büyük bir kısmının sonradan kazanılabileceği kanısındayız. **Rehber** ferdi ve sosyal düzeyde lider olmak için neler gerektiğini, nasıl öğreneceğimizi işaret ederek uçurumu kapamaya çalışır. Şundan eminiz ki, Allah (cc) izniyle, eğer **Rehber** tamamen anlaşılır ve uygulanırsa İslami çalışmalarda en azından %50 oranında bir başarı ve etki artışı sağlanacaktır. Bu başarı düşünce, yönetim, idare, iletişim, kamp, konferans ve toplantı gibi alanlarda kendini gösterecektir.

Bu **rehber** çeşitli bölümlerde eğitime yardımcı olmak üzere ‘çalışma kitaplarıyla’ desteklenmiştir.

Çalışma kitapları bu cilde dahil değildir.

Bu rehberi nihai kaynak saymıyoruz, daha çok beşikten mezara kadar süren yetiştirme sürecinde bir yol açıcı sayıyoruz.

Allah(cc) hepimizi doğru yoluna –sıratı müstakime- iletsin.

Seçme Bibliyografya



Kur'an

1. Ali, Abdullah Yusuf, Meaning of the Holy Qur'an: Text and Translation, Amana Corporation, Brentwood, Md. 1411/1991
2. Türkiye'de uygun bir meal Ahmet Ağrakça-Beşir Eryarsoy meali olabilir ve Seyyid Kutub'un Fizilali'l-Kur'an'ı ile Mevdudî'nin Tefhimü'l-Kur'an adlı eserleri.

Sünnet

1. Ebu Davud, *Sünen*, 4 cilt, ed. M.M. Abdulhamid, 2. Baskı, Kahire, 1369/1950
2. Beyhaki, Ebu Bekr, *Sünen el Kübra*, 10 c. Haydarabad, Hindistan, 1344 H.
3. Buhari, Muhammed b. İsmail, *El Cami es-Salih*, 9 c. Ed. M. El Nevevi, M. Ebu'l Fazl ve M. Hifaci, Kahire, 1376 H.
4. İbn Hanbel, Ahmed b. Muhammed, *Kitab el Aşribah*, ed. Subhi Jasim, Bağdat, 1396 H.
5. İbn Mace, Muhammed ibn Yezid, *Sünen*, 2 c. ed M.F. Abdalbaki, Kahire, 1374 H.
6. Muslim, İbn Haccac el Kuseyri, *Sahih*, ed. M.F. Abdalbaki, Kahire, 1374 H.
7. Nesai, Ahmed ibn Şuayb, *Kitab el Duafa*, Haydarabad, Hindistan.
8. Şafii, Muhammed ibn İdris, *Er Risale*, Bulak, Kahire, 1321 H.
9. Tirmizi, Muhammed ibn İsa, *Sünen*, ed. M.A. Şakir ve diğerleri, 5 cilt, Kahire
10. Darakutni, Ebu'l Hasan, *Sünen*, 4 cilt, ed. Hişam Yamami, Dar'ul Mehasin, Kahire, 1386 H.
11. Darimi, Abdullah ibn Abdurrahman, *Sünen*, 2 cilt, ed. M.A. Rahman, Şam, 1349 H.
12. Deylemi, Ebu Mansur, *Firdevs el Ahbar bi Mathur el Kitab*, ed. Favvaz Ahmed Zumurli ve Muhammed el Mu'tasim billah el Bağdadi, Beyrut, Dar'ul Kitab'ul Arabi, 1987

Diğerleri

1. Ahmad, Mumtaz (ed) State, Politics and Islam, American Trust Publications, Indianapolis, Indiana, 1986.
2. Altalib, Hişam, Report of the MSA Training Course (Yayınlanmadı), The MSA of the Us and Canada, Indianapolis, Indiana, 1976.
3. El Alvani, Taha, J., *Adab el İhtilaf* (Arapça), International Institute of Islamic Thought, Herndon, Virginia, 1987.

4. Association Management, *American Society of Association Executives*, Washington DC.
5. Ducnan J., *Essentials of Management*, Dryden, Hinsdale, Illionis, 1975
6. Drucker, P.F., *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper-Row, New York, 1974
7. Fisher R., ve Ury, W. *Guide to Yes-Negotitation*, Houghton Mifflin Company.
8. Hamid, A.W., *Companions of tpe Prophet* (Arapça'dan adaptasyon), Umran Publications, Londra, 1982
9. *Department of Training, Islamic Society of North America*, (M. Yakup Mirza), Youth Camps, The MSA of the USA and Canada, Plainfield, Indiana, 1979
10. Numani Şibli, *Life of Umar the Great* (Urduca'dan tercüme: Muhammed Salim, Muhammed Eşref), 1981
11. Ömer Abdul Hadi M. *Let us Learn: Issues of Your Concern*, Beloit, Wisconsin, 1987
12. Safi Louay, *Islamic Leadership* (Yayınlandı), Detroit, 1990
13. İbni Teymiye, İmam Takieddin Ahmed, *Public Duties in İslam* (Arapça'dan tercüme: Muhtar Holland), Islamic Foundation, Leicester, İngiltere, 1982
14. Terry, GR, ve Stephen G.F. *Principles of Management*, 8. Baskı, Richard D. Irwin, INC. Homewood, Illionis, 1982
15. Yunus İkbāl J. Ve Beekun Rafik, *A Management Guide for Islamic Organizations* (yayınlanmadı), Plainfield, Indiana, 1982

Seçme Bibliyografyaya dahil etmek üzere bu sınırlı referansların dışında bazı kaynaklar bulunabilirdi. O kaynakları belirler belirlemez rehberimizin gelecek baskılarına ekleyeceğiz.

Not: Bu liste ABD'de yaşayan müslümanlar için hazırlanmıştır.

İndeksler



Ayet İndeksi

“Ey iman edenler! Allah’tan korkun ve doğru söz söyleyin” (33:70)

Biz gerçekten insanı en güzel bir biçimde yarattık. Sonra onu aşağıların aşağısına çevirdik. Ancak iman edip salih amel işleyenler başka; onlar için bitip tükenmez bir mükafat vardır. (95:4-6)

Hakikaten insan için kendi çalıştığından başkası yoktur; ve muhakkak onun ameli yarın görülecek. Sonra ona en değerli mükafat verilecektir. (53:39-41)

Senden önce gönderdiğimiz peygamberler de başka değil, ancak şehirler halkından kendilerine vahyettiğimiz birtakım erkeklerdi. Şimdi kafirler kendilerinden önce gelen inkarcıların akıbetlerinin nasıl olduğuna bakıp ibret almak için yeryüzünde dolaşmadılar mı? Muhakkak ki ahiret, Allah’tan korkanlar için daha hayırlıdır. Hala bunu düşünüp anlamayacak mısınız? (12:109)

Görmediniz mi ki Allah, göklerde ve yerde olanları hep menfaatiniz için birer sebep kılmuştur. Hem açık hem gizli olarak her türlü nimetini üzerinize tamamlamıştır. Böyle iken insanlar içinde kimisi var ki ne bir ilime, ne bir delile, ne de aydınlatıcı bir kitaba dayanmaksızın Allah’ın dini hakkından mücadele ediyor. (31:20)

Oku! Seni yaratan Rabbinin adıyla. Ki insanı bir kan pıhtısından yarattı. Oku... Rabbin nihayetsiz kerem sahibidir. Ki O kalemle yazmayı öğretti. İnsana bilmediği şeyleri öğretti. (96: 1-5)

Siz de düşmanlara karşı gücünüz yettiği kadar her türlü kuvvet için, bağlanıp beslenen atlar hazırlayın ki, bununla Allah düşmanınızı, kendi düşmanınızı ve bunlar-

dan başka sizin bilmeyip de Allah’ın bildiği diğer düşmanlarınızı korkutasınız. (8:60)

...Eğer yüz çevirirseniz (doğru yoldan), O sizin yerinize başka bir kavim getirir; sonra onlar sizin gibi olmazlar. (47:38)

Artık ölçüyü ve teraziyi tam tutun; insanlara ait şeylerde haksızlık etmeyin. (7:85)

Her ikiniz Firavun’a gidin çünkü o gerçekten azdı. Fakat ona yumuşak söz söyleyin. Olur da nasihat dinler veya korkar. (20:43-44)

Sizin Allah’dan başka taptıklarınız birtakım isimlerden ibaret putlardır ki o isimleri siz ve atalarınız uydurmuşsunuzdur. Allah bunlara hiçbir delil indirmemiştir. Hüküm ancak Allah’ındır; ve O yalnız kendine ibadet etmenizi emretmiştir. İşte doğru ve gerçek din budur. Fakat insanların çoğu bunu bilmezler. (12:40)

O vakti hatırla ki Rabbin meleklerle: “Ben yeryüzünde bir halife yaratacağım” demişti. Melekler de: “Biz seni hamdinle tesbih ve noksanlıklardan tenzih ederken, orada fesat çıkaracak ve kan dökecek kimse mi yaratacaksın?” demişlerdi. Allah: “Ben sizin bilemeyeceğiniz şeyleri bilirim” buyurdu. (2:30)

Ve Allah Adem’e bütün isimleri öğretti. Sonra onları meleklerle gösterip: “Eğer sadıklarsanız bunların isimlerini bana söyleyin” dedi. (2:31)

Melekler: “Biz seni tenzih ederiz. Senin bize öğrettiğinden başka hiçbir ilmimiz yok. Muhakkak sen her şeyi hakkıyla bilersin, üstün hikmet sahibisin” dediler. (2:32)

Biz onlara: “Hepiniz cennetten inin. Benden size bir hidayet gelince biliniz ki hidayetime tabi ve bağlı olanlar için asla korku yoktur. Ve onlar mahzun da olmayacaklar” dedik. (2:38)

Amelce hanginiz daha iyidir diye sizi imtihan etmek için hem ölümü, hem hayatı yaratan O'dur. O her şeye galiptir, çok bağışlayandır. (67:2)

O insanlar "inandık" demeleriyle bırakacaklarını ve imtihan edilmeyeceklerini mi sanıyorlar? (29:2)

Andolsun sizi imtihana sokacağız; ta ki içinizden mücahitleri ve sabır gösterenleri meydana çıkaralım ve haberlerinizi imtihan meydanlarına örnek yapalım. (47:31)

Yusuf tam kemal çağına ulaşınca kendisine hikmet ve ilim verdik. İşte biz güzel iş yapanlara böyle mükafat veririz. (12:22)

Bize düşen ancak apaçık bir tebliğdir. (36:17)

Artık sen nasihat et. Sen ancak bir öğüt vericisin. Sen onlar üzerine bir zorlayıcı değilsin. (88:21-22)

O halde öğüt ver. Olur ki öğüt dinleyene fayda var. (87:9)

Ey Resulüm, insanları Kur'an'la güzel söz ve nasihatle Rabbinin yoluna davet et. Onlara karşı en güzel şekilde mücadele et. Şüphesiz Rabbin, yolundan sapanı çok iyi bilendir ve O, hidayete kavuşanları da en iyi bilendir. (16:125)

Dinde zorlama yoktur. Hakikat ve da-lalet ortaya çıkmıştır. Artık kim azgınlığa ve sapkınlığa sevk edenleri tanımayıp Allah'a iman ederse o muhakkak kopması mümkün olmayan çok sağlam bir yere tutunmuştur. Allah kemaliyle işiten ve bilendir. (2:256)

Doğrusu sen her sevdiğine hidayet veremezsin. Fakat Allah dilediği kimseye hidayet verir ve hidayete kavuşacakları o da-ha iyi bilir. (28:56)

Ey Resulüm de ki: "İşte benim yolum budur. Ben bir görüş ve anlayış üzere insanları Allah'a davet ediyorum. Ben ve bana tabi olanlar böyleyiz. Allah'ı bütün noksanlıklardan tenzih ederim, ben müşriklerden değilim". (12:108)

"Ben gerçek müslümanım" deyip salih amel işleyerek Allah'a çağıran kimseden daha güzel sözlü kim var" (41:33)

Her insan için, önünden ve arkasından takip eden melekler vardır; onu Allah'ın emriyle korurlar. Muhakkak ki Allah bir topluma verdiği nimeti, onlar kendilerinde-

ki iyi hali fenalığa çevirmedikçe bozmaz. (13:11)

Şuayb şöyle dedi: "Ey kavmim! Söyleyin, eğer ben Rabbinin gönderdiği bir peygamber isem ve O bana katından güzel bir rızık vermişse, ne yapmam gerekir? Ben size aykırı hareket etmekle, sizi alıkoyduğum şeylere kendim düşmek istemiyorum. Ben ancak gücümün yettiği kadar ıslah etmek istiyorum. Başarım da yalnız Allah'ın yardım ıledir. Sadece O'na tevekkül ettim ve O'na döneceğim". (11:88)

Hem iyilikle kötülük eşit olmaz. Sen kötülüğü, en güzel olan iyi hareketle önle. O zaman bakarsın ki seninle arasında bir düşmanlık bulunan, yakın bir dost haline gelir. (41:34)

Onlar o mü'minlerdir ki, eğer kendilerini yeryüzünde iktidar mevkiine getirirsek, namazı kılarlar, zekatı verirler, iyiliği emrederler ve fenalıktan alıkoyarlar. (22:41)

O kimseler ki Rablerine itaate icabet etmişler ve namazı gereği üzere kılmışlardır. İşleri de hep danışmaya dayanır. Kendilerine verdiğimiz rızıktan harcarlar. (42:38)

Uhud savaşında sen, Allah'dan gelen bir merhamet sayesinde ki onlara (ashaba) yumuşak davrandın. Eğer kaba, katı yürekli olsaydın, muhakkak onlar etrafından dağılıp gitmişlerdi. Artık onları bağışla ve kendilerine Allah'dan mağfiret dile. İş konusunda fikirlerine al. Müşavereden sonra da bir şeyi yapmaya karar verdin mi, artık Allah'a güven ve dayan. Gerçekten Allah tevekkül edenleri sever. (3:159)

Gerçekten Allah size emanetleri ehline vermenizi ve insanlar arasında hükmettiğiniz zaman, adaletle hükmetmenizi emreder... (4:58)

...Bir topluluğa olan kininizin sizi adaletsizliğe götürmesine izin vermeyin. Adil olun ki o takvaya en yakındır... (5:8)

Ey mü'minler! Hak üzere durup adaleti yerine getirmeye çalışan hakimler ve Allah için doğruyu söyleyen şahitler olun. İsterse şahitliğiniz kendinizin veya ana babanızla yakın akrabanızın aleyhinde olsun, ister üzerine şahitlik yapılan kimseler zengin veya fakir olsun... (4:135)

...Bir kısmını da derecelerle diğerinin üstüne çıkardık ki, bir kısmı bir kısmını çalıştırsın. Rabbinin rahmeti kafirlerin (mal ve mülk olarak dünyada) toplayıp durduklarından daha hayırlıdır. (43:32)

...Biliniz ki Allah katında en iyiniz takvası en fazla olanınızdır... (49:13)

Uhud savaşında sen, Allah'dan gelen bir merhamet sayesinde ki onlara (ashaba) yumuşak davrandın. Eğer kaba, katı yürekli olsaydın, muhakkak onlar etrafından dağılıp gitmişlerdi. Artık onları bağışla ve kendilerine Allah'dan mağfiret dile. İş konusunda fikirlerini al. Müşavereden sonra da bir şeyi yapmaya karar verdin mi, artık Allah'a güven ve dayan. Gerçekten Allah tevekkül edenleri sever. (3:159)

Ey iman edenler, yapmadığınız şeyi neden söylersiniz? (61:2)

...O halde bir karar verdiğinizde Allah'a güveniniz. Çünkü Allah, kendisine dayananları sever. 53:159)

Ey inananlar! Allah için adaleti ayakta tutup gözetin şahitler olun. Bir topluluğa olan öfkenizi size adaletsizliğe sürüklemesin. Adil olun; bu, Allah'a karşı gelmekten sakınmaya daha yakındır. Allah'dan sakının, doğrusu Allah işlediklerinizden haberdardır. (5:8)

Ey Rabbim! Göğsümü genişlet, işimi kolaylaştır, dilimin düğümünü çöz ki sözümü iyi anlansınlar. (20:25-28)

Ben (Hud) size Rabbimin sözlerini bildiriyorum. Ben sizin için güvenilir bir öğütçüyüm. (7:68)

...Andolsun ki ben (Şuayb) size Rabbimin sözlerini bildirdim ve güzel bir öğüt verdim. (7:93)

(Şeytan), “doğrusu ben size öğüt verenlerdenim” diye (Adem ve Havva'ya) yemin etti. (7:21)

...Biz (Yusuf'un kardeşleri) onun iyiliğini istiyoruz. (12:11)

Ey Milletim! And olsun ki ben (Salih) size Rabbimin sözünü bildirmiş ve öğüt vermişim; fakat siz öğüt verenleri sevmiyorsunuz. (7:79)

Ve öğüt ver; doğrusu öğüt inananlara fayda verir. (51:55)

Onlar ayakta iken, otururken, yan yattarken Allah'ı anarlar; göklerin ve yerin ya-

ratılışını düşünürler: “Rabbimiz! Sen bunu boşuna yaratmadın. Sen münezzehsin. Bizi ateşin azabından koru” derler. (3:191)

Rahman olan Allah Kur'an'ı öğretti. İnsanları yarattı, konuşmayı öğretti. (55:1-4)

Ey inananlar! Andolsun ki içinizden size, sıkıntıya uğramanız kendisine ağır gelen, size düşkün, inananlara şefkatli ve merhametli bir peygamber gelmiştir. (9:128)

Uhud savaşında sen Allah'dan gelen bir merhamet sayesinde ki onlara (ashaba) yumuşak davrandın. Eğer kaba, katı yürekli olsaydın, muhakkak onlar dağılıp gitmişlerdi... (3:159)

Yanında hazır birer gözcü olarak söylediği her sözü zapt ederler. (50:18)

Ey Peygamberin hanımları! Sizlerden biri açık bir hayasızlık yapacak olursa, O'nun azabı iki kat olur. Bu Allah'a kolaydır. (33:30)

Rabbimiz: “Şükrederseniz andolsun ki size karşılığını artıracam; nankörlük ederseniz bilin ki azabım pek çetindir” diye bildirmişti. (14:7)

Her ümmet için belirli bir süre vardır; vakitleri dolunca ne bir saat gecikebilir ne de öne geçebilirler. (7:34)

Nereden olursanız olun, sağlam kaleler içinde bulunsanız bile ölüm size yetişecektir. (4:78)

...Allah kendisine karşı gelmekten sakınan kimseye kurtuluş yolu sağlar, ona beklemediği yerden rızık verir. Allah'a güvenen kimseye O yeter. Allah, buyruğunu yerine getirendir. Allah her şey için bir ölçü var etmiştir. (65:2-3)

Onlar şüphesiz yardım göreceklidir. Bizim ordumuz şüphesiz üstün gelecektir. (37:172-3)

Ey insanlar! Doğrusu biz sizleri bir erkekle bir dişiden yaratık. Sizi milletler ve kabileler haline koyduk ki birbirinizi kolayca tanıyasınız. (49: 13)

...Oysa güç Allah'a peygamberine ve inananlara aittir. Ama münafıklar bunu bilmezler. (63:8)

Oradaki duaları: “Münezzehsin ey Allah'ım, dirlik temennileri “Selam size” ve dualarının sonu da “Alemlerin Rabbi Allah'a hamdolsun”dur. (10:10)

Hadis İndeksi

Allah buyurmuştur ki her şey için daha iyi bir yol vardır. O zaman savaşta düşmanı öldürürken onu en iyi şekilde yap. Bir hayvanı kurban ederken onu en iyi şekilde keş. Sizin her biriniz bıçağım keskinleştirmeli ve kurbanlık hayvanın rahatça ölmesini sağlamalıdır.

İnsanlar Allah'ın kullarıdır; O'na en yakın olan O'nun kullarına en faydalı olanlardır.

Yerdekilere merhamet ediniz ki göktekiler de size merhamet etsin.

Yeryüzü bana bir mescid ve temizlenme vasıtası kılındı.

Milletin lideri onun hizmetkarıdır.

Bu din güçlüdür, o halde ona nazikçe ve yumuşakça davranın.

Ya Allah! İslam'ı iki adamdan sana daha sevimli olan biriyle güçlendir: Ebu Cehil (Amr ibn el Hakem) veya Ömer İbn el Hat-tab.

Hepiniz çobansınız ve hepiniz sürünüzden sorumlusunuz.

Din nasihattir, 'Kime?' diye sorduk. O, "Allah'a, Kitabına, Peygamberine, Müslümanların liderlerine ve insanlara" diye cevap verdi.

İnsanlar (tabiat itibarıyla) cevher gibidir. Cahiliyye devrinde onların en iyileri olanlar, İslam'da da en iyileri olacaktır; yeter ki İslam'ı hakkıyla anlasınlar.

İnsanlar develer gibidir; yüz tanesinin içinden uygun bir binek bulamazsın.

Allah'ın eli cemaatin üzerinedir. O halde kim kendisini (cemaatten) ayırırsa, o cehen-nem için ayrılacaktır.

Din nasihattir.

Mü'min mü'minin aynasıdır.

Kendiniz için istediğinizi başkaları için de istemedikçe iman etmiş sayılmazsınız.

Kardeşine gülümsemen sadakadır.

İki melek şöyle demeden hiçbir şafak sökmaz: "Ey ademoğlu, ben yeni bir günüm ve senin davranışlarına şahidim, o halde bende iyi şeyler yap çünkü kıyamet gününe kadar bir daha geri gelmeyeceğim."

İki günü birbirine eşit olan ziyandadır.

İnsanlara şükretmeyen Allah'a şükretmez.

Dostunuzu bir gün size düşman olabilecek şekilde seviniz. Düşmanınızdan bir gün sizin dostunuz olabilecek şekilde nefret ediniz.

Saatler arasında kalplerinizi hoşça tutunuz, çünkü kalpler yorulursa körelirler.

Rabbim bana güzel ahlakı öğretti ve ahlakımı güzelleştirdi.

Kıyamet sizi dikmek üzere olduğunuz bir ağaçla yakalarsa, o ağacı dikiniz.

İyi Müslüman olmanın şartlarından birisi/kendisini ilgilendirmeyen işlere karışmaktır.

Zarar vermeyiniz ve zarara izin vermeyiniz.

Bir mü'minin dünya üzüntüsünü gidere-nin Allah hesap gününde bir üzüntüsünü giderir.

Kendiniz için istediğinizi kardeşiniz için de istemedikçe (gerçekten) iman etmiş sayılmazsınız.

Müslüman Müslüman'ın kardeşidir; ona zulmetmez isteğini geri çevirmez.

Bu Rehber Sizin İçin Ne Yapabilir



Bugün erkek ve kadın genç Müslümanlar'ın sadece kişisel becerilerini değil, grup içinde çalışma performanslarını da geliştirmeye her zamankinden daha fazla ihtiyaçları var. Bu *Rehber*, söz konusu becerilere ihtiyaç duyan kişiler tarafından kullanılacak takip edilmesi kolay talimatlar sunuyor.

Bu Rehber, içinde bulunduğumuz yüzyılda Müslüman liderlerin kazandığı tecrübeleri özümseyerek, genç Müslüman erkek ve kadınların eğitim ihtiyaçları üzerine yoğunlaşıyor. Böylece, yeni liderler kuşağı kendilerinden öncekilerin başarıları ve/veya başarısızlıklarını tekrarlamak yerine onların bıraktıkları yerden devam etme imkanına sahip olacaktır.

Bu Rehber, basit bir şekilde 'Yap ve Yapma' kalıplarını kullanarak, kullanıcı ve okuyucunun *davet*'i anlama sanat ve bilimiyle bunun günümüz dünyasında nasıl uygulanabileceği konusundaki kavrayışını en üst düzeye çıkarmasını sağlayacaktır.

Yetenek gibi, liderlik de bu beceriye sahip olmayanlar için daha zorlu bir çalışmayı gerektirir. Bu rehber işte bu durumdakilere seslenmektedir. Kullanıcının, bu rehberde ana hatları verilen metotları doğru bir şekilde uygulaması halinde büyüme ve gelişme alanlarında ileriye doğru büyük bir atılım yapacağından Allah'ın izniyle eminiz. Zamanla, kamp, konferans ve toplantı düzenlemek için gereken becerilerin yanı sıra kavramlar, yönetim, idare ve iletişim alanlarında da fark edilir bir ilerleme kaydedilecektir.

Bu rehber, başarılı bir liderlik için gereken becerilerin daha iyi kavranmasını sağlamak üzere tavsiye edilen 'alıştırma kitapları' ile desteklenmiştir.



Caddede bir resmi geçit vardı ve bunu seyreden kalabalığın arasından birisinin şöyle bağırdığı duyuldu: "Akılsızlar dikkat edin, yanlış yolda yürüyorsunuz. Bu cadde bir yere gitmiyor, çıkmaz." Yürüyüşçüler durdu... telaşlandı... "Fakat bu nasıl olur?" diye düşündüler; hepsi birlikte ön taraflara baktı, uzun boylu, gururlu ve yakışıklı liderleri ilerlemekteydi.

"Doğru yolda gidiyor olmalı" diye düşündüler, "Çünkü bakın ne kadar da iyi yürüyor! Bakın ne kadar uzun görünüyor! Evet, kesinlikle doğru yolda gidiyor!"

...ve yürümeye devam ettiler.

Yakışıklı lider durakladı... telaşlandı... "Fakat bu nasıl olur?" diye düşündü ve arkaya bir göz attı.

"Doğru yolda gidiyor olmalıyım" diye düşündü, "Çünkü bakın beni kaç kişi takip ediyor. Ooo evet, kesinlikle doğru yolda gidiyorum"

... ve yürüyüşe devam etti.

Alınacak ders nedir? Kendimize bir lider seçmek ve onu izlemekle beraber onu her zaman gözlemeli, düşünmeli ve değerlendirmeliyiz. Bizim doğruyu işleme sorumluluğumuz, bizzat Allah'ın huzuruna çıkacağımız Kıyamet Günü'ne kadar devam edecektir.

