

62263

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SOSYAL YAPI SOSYAL DEĞİŞME ANABİLİM DALI

LİDERLİK TEORİLERİ
VE
KARİZMATİK LİDERLİK

Yüksek Lisans Tezi

DANIŞMAN:

Prof. Dr. Mustafa E. Erkal

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

Salih Demirtaş

11431

İstanbul

Eylül 1997

İÇİNDEKİLER

Sayfa

1. GİRİŞ	1
1.1. Çalışmanın Amacı ve Kapsamı	6
1.2. Çalışmanın Önemi	7
1.3. Metodoloji ve Kaynaklar	8
2. LİDERLİK ve LİDER DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ	9
2.1. Liderlik Tanımı	9
2.2. Liderlik Fonksiyonları	11
2.3. Lideri Ortaya Çıkaran Faktörler	13
2.3.1. Kişisel Özellikler	14
2.3.2. Durumsal Şartlar ve Liderin Uygun Davranışı	18
2.3.2. 1. Takipçilerin Liderlik Üzerinde Etkileri ve Amaç-Araç Etkileşimi	19
2.3.2. 2. Gerçekçi Amaç ve Hedef Belirlemenin Liderlikteki Rolü	21
2.3.2. 3. Ortam Şartları ve Liderlik	22
2.3.2.4. Liderin Kişisel Becerileri İle Liderlik Görevinin Yapıldığı Hiyerarşik Kademe İlişkileri	24
2.3.3. Organizasyonun Yapısı, Liderin Yetkileri ve Takipçilerle İlişkilerin Liderin Davranışına Etkisi	29
2.3.4. Üç Boyutlu Lider Etkinliği Modeli	31
2.3.5. Liderlikte Yol-Amaç Teorisi	35
2.4. Liderlik Tarzları	38
2.4.1. Otokratik Liderlik Tarzı	38
2.4.2. Demokratik veya Katılımcı Liderlik Tarzı	40
2.4.3. Bırakınız Yapsınlar (Laissez Faire) Tarzı	42
2.5. Liderliği Etkileyen Faktörler	45
2.5.1. İnsan Zekasının Genetik Yönü	45
2.5.2. Çevresel Etkenler	47
2.5.3. Eğitim	48
2.5.4. Liderin Finansmanı	50

3. ÇAĞDAŞ LİDERLİK TEORİLERİ VE KARİZMATİK LİDERLİK	52
3.1. Çağdaş Liderlik Teorileri	52
3.1.1. Eylemsel Liderlik	54
3.1.2. Dönüştürücü Liderlik	55
3.1.3. Karizmatik Liderlik	56
4. ATATÜRK VE KARİZMATİK LİDERLİK	62
4.1. Atatürk'ün Siyasi Liderliğinin Temel Özellikleri	64
4.1.1. Ana İlkelerde Tavizsizlik-Uygulamada Tedricilik	64
4.1.2. Gerçekçilik	71
4.1.3. Eyleme Yönelik Olma-Pragmatiklik	79
4.1.4. Halka Dayanma-Demokratik Ruh	81
4.2. Atatürk ve Karizmatik Liderlik	84
5. İSLAMDA VE İDEOLOJİLERDE LİDER VE LİDERLİK	98
5.1. Liderin Doğması	98
5.2. Liderin Özellikleri	100
6. SONUÇ	106
7. KAYNAKÇA	112

1. GİRİŞ

Sosyal hareketlilik fertlerin, ailelerin ve siyasal grupların toplum içinde sahip oldukları bir statüden diğer bir statüye doğru olan hareketlilikleridir. (Encyclopedia of the Social Sciences, "Social Mobility" maddesi, V.14, sh 429). Eski ve yeni statüler arasındaki fark fertlerin ailelerin ve sosyal hareketlilik yolu ile statü kazanan veya daha düşük bir statüye geçerek toplum içinde yerlerini alan fertler, iki yoldan statü sahibi olabilirler. Bunlardan birincisi daha çok dışa kapalı, homojen, sosyal farklılaşmanın ve sosyal değişimin fazla görülmediği toplumlarda izlenen doğuştan elde edilen statüdür (ascribed status). Diğer statü çeşitli ise, fertlerin kendi gayretleri ile eğitim ve öğretim görerek bilgi ve kabiliyetler kazanarak elde ettikleri kazanılan statüdür(gained status). Geleneksel kapalı toplum yapılarında ve bu arada. Ortaçağda Batıda görülen feodal yapı, sosyal farklılaşma yolu ile tabakalaşmayı önleyen bir nitelik taşıyordu. İkili bir sınıf yapısına sahip olan ve serflerle senyörlerden meydana gelen sosyal yapı ancak doğuştan ilde edilen statüye imkan tanıyordu. Günümüzde, kast sisteminin yani tabakalar arası geçişlerin mümkün olmadığı veya çok sınırlı bulunduğu bazı Uzak Doğu ülkelerinde de bu çeşit bir statü kazanılmaktadır.¹

Liderlik, psikolojik ve siyasal boyutları olan bir kavramdır. Genel olarak alınırsa liderlik, bir kişinin bir başkası üzerinde sahip olduğu etkileme gücünü veya daha yaygın olarak bir ya da birkaç kişinin geniş kitleleri etkilemesini anlatmaktadır.²

¹ Erkal, Mustafa E.: Bölge Açısından Az Gelişmişlik, Der Yayınları, İstanbul 1990, s. 84.

² "Leadership," International Encyclopedia of the Social Sciences, the Macmillan Company and the Free Press, New York, 1972. Cilt 9, 91

Bu gücün kullanılmasıyla öteki kişiler aksi halde yapamayacakları bir hareketi yapmaktadırlar. Psikolojik boyutuyla lider, bir grup içerisinde yer alır ve grubun rolünü gerçekleştirmesini sağlar. Liderin grup üzerindeki yetkisini kabullenen grup üyelerine liderin takipçileri denilmektedir. Lider ile takipçileri arasındaki ilişki bir işbirliği ilişkisidir.

Liderlik kavramı başlıca dört faktörün ilişkisiyle açıklanabilir: İlk olarak, bireysel yetenek ve kişilik özellikleri ve grup amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik kaynaklara sahip bir lider. İkinci olarak, benzer özelliklere ve kaynaklara sahip takipçiler. Üçüncü olarak, liderle takipçiler arasındaki ilişkinin ortaya çıktığı durum. Ve son olarak da, ilişkide bulunan kişilerin ortak amacı.³

Lider, ortak veya alternatif amaçlar yönünde etkileşimde bulunan grup üyelerini belli bir zaman boyutunda yönlendirici kişidir. Bu etkileşimde lider konumunda bulunan kişi, grubun zaman ve dikkatini büyük oranda yönlendirir ve kendilerinden inisiyatifte bulunma, karar alma ve eylemleri yönlendirme beklenir; grup üyeleri de buna uyar.⁴ Liderin sahip olduğu güç, ortak alternatif amaçların başarılmasından kaynaklanan pozitif tatminin grup üyeleri üzerinde yarattığı etkiden kaynaklanır. Bu bağlamda, liderle takipçileri arasındaki ilişki, herhangi bir kurumsal örgütteki üst-ast ilişkisinden çok farklıdır.

Takipçiler de, lider gibi grup içerisinde aktif rol alırlar. Ortak amaç doğrultusunda, tüm grup üyeleri birbirleriyle etkileşimde bulunurlar; liderle üyeler işbirliği yaparlar. Bununla birlikte, gruptaki tüm üyelerin liderin takipçisi olduğunu

³ A.g.e., 91.

⁴ A.g.e., 91-92.

söylemek mümkün değildir. Bu ilişkinin niteliği, liderin sahip olduğu özelliklere bağlıdır. ⁵

Bu ilişkiler bağlamında durum kavramı, birey veya grubun planlanmış ve sonuçlarına ulaşmak istenilen bir eylem sürecinde ilişkide bulunacakları belli değer ve davranışlar dizgesini ifade eder. Grup üyeleri arasındaki ilişkiler, grubun, grup ve bir birim olarak grup üyelerinin geldiği kültürel yapıların özellikleri; grubun eylemlerini etkileyen fiziksel şartlar ve üyelerin algıladığı temsil ilişkileri durumu oluşturan başlıca öğelerdir. ⁶

Son olarak, amaç kavramı, birçok yönden durumun tamamlayıcısı bir faktör olarak görülse de, özellikle liderlik eylemindeki ayrı önemi, kendisinin ayrıca tanımlanmasını gerekli kılmıştır. Amaçlar, gruptan gruba değişebileceği gibi; aynı grup, tek bir amaca yönelik olabilir veya durumsal faktörlerin etkisiyle farklı liderlik niteliklerine ihtiyaç duyulabilir. Bu arada, diğer grup üyeleri de etkileme güçlerine göre liderlik konumuna gelebilirler.

Bir insanın liderlik yapabilmesi için birtakım kişilik özelliklerine sahip olması yeterli değildir; bu özelliklerin içinde bulunulan durumla uyumlu olması ve grubun diğer üyeleri tarafından da böyle değerlendirilmesi gerekir. Ancak bundan sonra liderlik-takipçilik ilişkisi doğabilir. ⁷ Günümüzde hem sosyal psikologlar, hem de sosyologlar liderliğin bireylerin ya da bireysel eylemlerin bir fonksiyonu olarak değil, bir grup fonksiyonu olarak görmektedirler. Grubun amaçlarını gerçekleştirmesinde her grup üyesinin bir sorumluluğu bulunmaktadır. Liderlik,

⁵ A.g.e. , 92-93.

⁶ A.g.e., 93.

⁷ Turgay Ergun, "Atatürk ve Karizmatik Önderlik," Amme İdaresi Dergisi, Aralık 1981, Cilt 14, Sayı 4. 5

grup üyelerinin bu sorumluluklarını yerine getirmede kendilerine yardımcı olmaktadır.⁸

Bir başka yönden liderlik, çeşitli insan toplulukları üzerinde yetki kullanma güç ve iradesini ifade eder. Böylece lider sözkonusu topluluğun amaçlarını saptar, bu amaçlara ulaşılması için gerekli yolları ve araçları kurar ve bu yapıların korunmasını sağlar. Diğer bir deyişle, günümüz toplumlarını ve topluluklarını anlamak için liderlik yapısının mutlaka incelenmesi gerekmektedir. Liderler yönettikleri toplumların geleceğini belirlemede, onların refaha ulaşmasında veya tersine gelişmelerde önemli rol oynamaktadırlar. Tarih liderlerin kritik dönemlerde toplumları ve takipçileri için olayların akışını değiştirmelerine tanıktır.

Tarihte çok çeşitli otorite ve liderlik türleri görülmüştür. Liderin otorite ve denetiminin takipçiler tarafından kabul edilmesi sistemin meşruiyetini gösterir. Meşru otorite, Max Weber'e göre geleneksel, yasal-rasyonel ve karizmatik olmak üzere üç esasa dayanır. Geleneksel otorite doğuştan veya belli sınıftan gelenlere yönetim yetkisinin verilmesidir. Geleneksel lidere itaat edilir, çünkü onun sınıf veya aile üyelerine daha önceki devirlerde de itaat edilmekteydi. Din adamları, krallar, lordlar geleneksel otorite örnekleridir. Yasal-rasyonel otorite kaynağını yasalardan ve liyakat esaslarından alır. Bürokratik otorite bunun en açık örneğidir. Son olarak, liderler sahip oldukları bazı olağanüstü veya tabiat üstü güçleriyle otorite sahibi olurlar. Peygamber, savaş kahramanları veya demagog politikacılar karizmatik liderliğin örnekleridir.⁹

⁸ A.g.e. 5

⁹ A.g.e. 5

Maslow teorisine göre,

İnsan önce fiziksel ihtiyaçlarını karşılamak mecburiyetindedir, yani kendini doyurmak, barınmak, ısınmak v.b. daha sonra aitlik hissi başlar, bir yerlere ait, olduğu ortaya çıkar, işte bu durumda. İnsan ait olduğu ortamda bir yerlere tabidir, Cemiyet ve Teşkilat içerisinde lider veya takipçi olur.

Toplumlarda siyasal örgütlenmeler arttıkça, aile, akrabalık ve din grupları gibi birincil grupların yerini alacak ve bütünleşmeyi sağlayacak liderler ortaya çıkmıştır. Bu tür liderler, ya halkın menfaatinin ve isteğinin temsilcisi olan kişide ifadesini bulan veya toplumdaki çıkarların üzerinde ortak olarak birleştiği kişide toplanarak bütünleştirme fonksiyonunu yerine getirirler. Bunlardan ilki, milli mutabakatın olduğu dönemlerde, ikincisi ise, milli mutabakatın olmadığı ortamda ortaya çıkarlar.¹⁰ Bu tür liderlerle halk arasındaki iletişim, bireyler, örgütlenmiş gruplar veya kitle iletişim araçları aracılığıyla sağlanır. Siyasal lider, toplumdaki çeşitli çıkar gruplarının beklediği ve rol farklılaşmasının gerektirdiği birçok rolü de oynar. Bu süreçte, liderin sürekli bir kadrosu ve bürokrasisi bulunur. Diğer bir deyişle siyasal liderlik kurumsal bir yapı gerektirir.

İster psikolojik, ister sosyolojik ve isterse siyasal nitelikte olursa olsun, liderlik için her durumda belli bir karizmaya sahip olmanın önemi ortadadır. Bu nedenle, karizmatik otorite güncelliğini sürdürmektedir. Toplumlarda özellikle kriz anlarında kendilerini düzlüğe çıkaracak ulusal bir kahraman aramakta; bu niteliğe sahip olan veya olduğu sanılan kimseler siyaset sahnesinde boy göstermektedirler. Ancak, halk gözünde otorite sağlayamayan bu siyasal kişilikler çok kısa sürede karizmatik niteliklerini kaybetmektedirler.

¹⁰ A.g.e. 5-6

Karizmatik önderlik konusunda Atatürk, çok iyi bir örnek oluşturmaktadır. Bir ulusal savaş kahramanı, bir ulus, devlet ve cumhuriyet kurucusu ve bir tek adam olarak Atatürk yaşarken kazandığı karizmasını, ölümünün üzerinden ellisekiz yıl geçmiş olmasına rağmen kaybetmemiş, giderek ulusal ve uluslararası seviyede artan bir önem ve anlam taşımaya başlamıştır.¹¹ Çeşitli yazarların Atatürk hakkında yaptıkları saptamalara bakacak olursak, Atatürk kimi kez her insanda bulunmasını beklediğimiz insancıl niteliklere sahip bir kişi kimi kez de diğer insanlarda pek bulunmayan hatta çoğu kez olağanüstü diyebileceğimiz niteliklere sahip bir kişi olarak görülmektedir."¹²

1.1.ÇALIŞMANIN AMACI VE KAPSAMI

Liderin var olabilmesi için, lidere ihtiyaç olunacak ortam olması gerekir, Liderin ortaya çıkması gereği en çok sosyal ve ekonomik gelişmelerde meydana gelir.

Gerçek ekonomik gelişme, gerek büyüme konusunda tahlillerde bulunup model geliştirenlerin Harp sonrası dönemde ortaya çıkan beklenen veya beklenmeyen durum karşısında iktisat teorisine yaptıkları katkı şüphesiz büyüktür. Bilhassa, bu dönemde konuya dinamik yaklaşımlarda bulunulması ve bazı büyüme modellerinin özellikle az gelişmiş ülkeler açısından yetersiz kalması dikkat çekicidir. Büyüme ve gelişmeleri ikilemi ile konuya yaklaşma ve pratik çözümleri kolaylaştırıcı teorik katkılar günümüzde de aktüalitesini korumaktadır.

¹¹ A.g.e. 1

¹² A.g.e. 1-2.

Ancak, her ülkenin kendine has ekonomi dışı sosyal ve kültürel faktörleri büyüme modellerinin tatbikattaki geçerliliklerine şekil verecektir¹³.

Şu gerçek unutulmamalıdır ki her büyük buhran, büyük bir lider ortaya çıkarır.

Bu çalışmada liderlik teorileri ışığında karizmatik liderliğin yerini ve Atatürk'ün karizmatik niteliklerini tartışmaya çalışacağız. Bilindiği gibi, liderlik, her toplumda ve her devirde önemli bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna paralel olarak, her türlü yönetim kademesinde liderlik konusunda araştırmalar yapılmış ve çeşitli teoriler geliştirilmiştir.

Çalışmamızın bundan sonraki bölümü liderlikle ilgili farklı yaklaşım ve teorik açıklamalara ayrılmıştır. Daha sonra, çağdaş liderlik teorileri ve karizmatik liderlik konuları açıklanmaya çalışılmıştır. Son bölümümüz, Atatürk'ün karizmatik özelliklerinin bu teorik yaklaşımlar ışığında değerlendirilmesine ayrılmıştır.

1.2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ

Yukarıda da ifade edilmeye çalışıldığı gibi liderlik hemen her dönem ve toplumda önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle kriz dönemleri toplumların lider arayışlarına girmesine tanık olmaktadır. Bu dönemlerde aranan liderler olağanüstü ve tabiat üstü niteliklere sahip karizmatik nitelikte kişiler olmaktadır. Bugün Türkiye'de bir lider arayışı içerisindeyiz. Bu nedenle liderlerin ortaya çıkışını, özelliklerini ve fonksiyonlarını tartışmak bilimsel anlamda önemlidir. Bu bağlamda, Türk tarihinin yetiştirdiği en büyük lider olan Atatürk'ün

¹³ Erkal, Mustafa E: Bölge Açısından Az Gelişmişlik Der Yayınları , İstanbul 1990, s. 45.

karizmatik niteliklerinin tartışılması; hem teorik, hem de pratik anlamda yararlı olacaktır. Bundan çıkartılacak dersler, günümüz lider adayları için de yol gösterici olacaktır.

1.3. METODOLOJİ VE KAYNAKLAR

Sosyal bilimlerde bilgiyi toplamanın başlıca iki yolu bulunmaktadır. Örnekleme yolu ve örneklemeden başka yollar.¹⁴ Örnekleme metodu, "incelenecek olan büyük grubun bütün vasıflarını temsil eden bir küçük nüfusun belirli kurallara uyulmak suretile seçilmesi" işlemidir.¹⁵ Ancak, bazı konularda örnekleme metodu yeterli olmayabilir. Özellikle, genel sorunların veya toplumun büyük bir kesimini ilgilendiren ana konularda karşılaştırma metodunun uygulanması gerekebilir.¹⁶ Karşılaştırma şeklinde yapılan araştırmalarda daha çok dokümanların yorumlanmasından ibarettir. Dokümanların yorumlanması, a) İstatistiklerin karşılaştırılması ve yorumlanması ve b) Vesikaların yorumlanması ve kaynakların değerlendirilmesi şeklinde yapılabilir.¹⁷ Ayrıca, müşahade, envanter ve monografi metodları da karşılaştırmalı araştırmalarda kullanılır.¹⁸

Bu çalışmamızda, konumuzla ilgili dokümanların yorumlanması metodu kullanılmıştır. Konuyla ilgili vesikaların yorumlanması ve kaynaklardan yararlanılması yoluyla karşılaştırmalı bir değerlendirme yapmak mümkündür. Verilerin sistematik bir karşılaştırmaya tabi tutulması ve yorumlanması toplumsal olgu ve olayların anlaşılmasında önemli bir yaklaşımdır. Çalışmamızda Mustafa

¹⁴ Amiran Kurtkan Bilgiseven, Sosyal İlimler Metodolojisi, 3. baskı, (İstanbul: Filiz Kitabevi, 1989), 203-249.

¹⁵ A.g.e., 203.

¹⁶ A.g.e., 240.

¹⁷ A.g.e., 240-42.

¹⁸ A.g.e., 242-50.

Kemal Atatürk'ün karizmatik liderlik özelliğini değerlendirmek amacıyla O'nun Söylev ve Demeçleri ile TBMM Zabıtlarının yanı sıra, O'nun eylem ve görüşlerini yorumlayan ikincil kaynaklardan da yararlanılmıştır.

2. LİDERLİK VE LİDER DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ

2.1. LİDERLİK TANIMI

"Aynı menfaati takip eden insanların dahil oldukları kooperatif, sendika, dernek gibi menfaat birliklerinden meydana gelen bir teşkilatlar ağı olan toplumda (cemiyet), insanlar arasında yardımlaşma kadar, gruplaşmalar da olabilir.¹⁹ Gerek menfaat, gerekse fonsiyonel farklılaşmaların yoğun olduğu toplumlarda, topluluklara (cemaat) göre, daha fazla gruplaşmalar meydana gelir. Aslında, toplulukta, biz duygusunun egemen olduğu büyük bir gruptur.²⁰

Gruplar halinde yaşayan insan toplulukları, kendilerini belli hedeflere götürecek ve bu amaçla yönetecek lider ve yöneticilere ihtiyaç duyarlar. Bireyler kendi amaç ve arzularını gerçekleştirmek için de bir gruba ihtiyaç duyarlar.²¹ Farklı karakter özelliklerine sahip, farklı amaç ve arzuları bulunan, çok sayıda bireyden meydana gelen insan gruplarını ortak bir amaç etrafında biraraya getirmek, ikna etmek ve yönlendirmek belli bazı özellikleri zorunlu kılar. Bu özellikler, insan gruplarını belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları

¹⁹ Amiran Kurtkan Bilgiseven, Genel Sosyoloji, (İstanbul: Filiz Kitabevi, 1986), 5.

²⁰ A.g.e., 6. Ayrıca bakın, Mustafa E. Erkal, Sosyoloji (Toplumbilim), İlaveli 4. baskı, (İstanbul: Der Yayınları, 1991), 33-6.

²¹ A.g.e., 31-2.

gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yetenekleridir.²² Böylece lider, grup üyeleri tarafından hissedilen, ancak açıklığa kavuşmamış olan ortak düşünce ve arzuları benimsenebilir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren bir kişi olarak tanımlanabilir.

Liderlik, insanlık tarihinin başlangıcından beri varolmuştur. Ancak liderlerin ortaya çıkışı, çeşitli dönemlerde farklı nedenlere bağlı olarak açıklanmaya çalışılmıştır. Demokratik geleneğin yaygınlaşmasıyla katılımcı liderlik teorileri gelişirken, teknolojik ilerlemeler, etkinlik ve verimlilik amacıyla koordinasyon sağlamaya yönelik liderliği bir ihtiyaç olarak ortaya çıkarmıştır. Diğer bir deyişle, sosyal bir canlı olan insan gruplarının hayat tarzları liderlere her zaman ihtiyaç duymuş ve değişik lider tarzlarını ortaya çıkarmıştır.

Liderliğin gerektirdiği bir başka özellik kazanma arzusudur. Her zaman kazanmak gerekli değildir. Ama önemli olan, önemli durumlardan kazançlı çıkmaktır. Komutanlar ulusumuzun içinde ve dışında yoğun bir rekabet olduğunu anlamalı ve bunu hafife almamalıdır. Savaş meydanında, anlaşmalarda ve iç kargaşa durumlarında kazananları yönlendiren hep bu rekabetçi ruhu olmayan lider zayıftır ve en ufak sorun karşısında kolaylıkla pes eder²³.

²² Erol Eren, Yönetim Psikolojisi, Üçüncü Baskı, (İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü, 1989). 363.

²³ Roberts, Wess. Ph.D. Atıllanın Liderlik Sırları, İlgi Yayıncılık 1989, s. 39.

2.2. LİDERLİK FONKSİYONLARI

Uygulamada bir liderle bir yöneticinin işlevleri farklılık gösterse bile, bir liderin işlevlerini iyi bir şekilde uygulayıp uygulamaması organizasyonu başarıya veya başarısızlığa götüren bir unsur olabilir. Bir liderin işlevleri şunları kapsayabilir:²⁴

1. Uzlaştırma: Organizasyonun üyeleri izlenmesi gereken yol konusunda anlaşamadıkları zaman, lider konumunda bulunan kimse bazen arabuluculuk yaparak veya çözüm ile ilgili kararı kendisi vererek sorunu çözümleyebilir. Her türlü durumda, bir kararın bir an önce verilmesi son derece önemlidir. Böyle olduğu takdirde, bir organizasyon, gelişme hızında kesinti veya değişiklik olmaksızın faaliyetlerini sürdürebilir.

2. Önerilerde Bulunma: Bir liderin önerilerde bulunması, fikir ve görüşlerini, direkt bir emir şekline başvurmaksızın elemanlarına aktarabilme olanağını sağlar. Aynı zamanda, elemanın itibarı korunmuş ve karara katılabilmesine imkan verilmiş olur.

3. Amaçların Belirlenmesi: Bir organizasyonun amaçları otomatik olarak saptanmaz; bunların lider tarafından belirlenmesi gerekir. Organizasyonların etkin olabilmesi için, bu amaçların organizasyonun bünyesine uygun ve üyelerin birlikte çalışabilmesine olanak verecek türden olması gerekir.

²⁴Herbert G. Hicks and C. Ray Gullett, Organizasyonlar: Teori ve Davranış, çev. Besim Baykal, (Ankara: İTİA İşletme Bilimleri Enstitüsü, 1981). 239-240.

4. Katalize Etmek: Bir organizasyonda bir hareketi başlatmak ve arttırabilmek için, bir güce gereksinim vardır. Bu güç, lider durumunda bulunan kimse tarafından, kendisine bağlı elemanlarda çalışma arzusu uyandırabilmek için bir katalizör olarak hareket etmek yoluyla sağlanır.

5. Güven Sağlama: Sorunlarla karşılaşıldığı zaman olumlu ve iyimser bir tavır takınmakla bir lider kendisine bağlı elemanlarda güven duygusu uyandırabilir. Güvenlik, organizasyonun üyeleri için son derece önemlidir ve liderin tutumu sonucu kolaylıkla sarsılabilir. Çünkü, iyi de olsa, kötü de olsa, bir liderin tutum ve davranışları eninde sonunda elemanlar tarafından aynen uygulanır.

6. Temsil Etme: Lider konumunda bulunan kimse, başında bulunduğu organizasyonun bir simgesi olarak görünür. Organizasyonu dışında bulunan kimseler, lider durumunda bulunan kimsenin bıraktığı izlenime dayanarak oragnizasyon hakkında hükme varırlar. Liderle ilgili izlenim olumlu ise; organizasyon hakkında da olumlu bir izlenim oluşur, aksi takdirde olumsuz bir izlenim organizasyonu da kaplar.

7. İlham Verme: Lider konumunda bulunan kimse, kendisine bağlı elemanlara yaptıkları işin değerli ve önemli olduğunu hissettirmek yoluyla onları organizasyon amaçlarını kolaylıkla benimseyebilmeleri ve bu amaçları gerçekleştirmek için etkin bir şekilde çalışmaları hususunda şevklendirmiş olur.

8. Övme: Liderler kendilerine bağlı elemanların bu gereksinimleri yönünden doyuma ulaşabilmeleri için onları içtenlikle överek onlara yardımcı olabilirler. Bu övgüyü onlara işlerinin önemli olduğunu, yaptıkları işlerin

beğenildiğini ve onlara karşı içten sevgi duyduklarını göstermek yoluyla belirtebilirler.

2.3. LİDERİ ORTAYA ÇIKARAN FAKTÖRLER

Liderlik, liderin kişisel özelliklerinden, liderin durumsal gereklere ve gerçeklere uygun davranmasından, örgüt yapısı ve önderin yetkisiyle izleyicilerle ilişkilerinden kaynaklanır.

Hun İmparatoru Attila'ya göre, Hunlar için en kötü şeylerden biri, liderlik sorumluluklarına bağlı olamayan bir hükümdar ya da komutan tarafından yönetilmektir.

Çoğu ülkede liderlik sorumluluğu, hırs, cesaret ve yetenekten yoksun prenslerin omuzlarına yüklenmektedir. Bu gibi ilgisizlik, korkaklık ve yetersizlikler astların da cesaretini kırıp onları şaşırtan, düşmana güç veren şekil ve hareketlerde kendini gösterir²⁵.

İşte, psikolojist sosyologların mühem bir kısmı sosyolojik olayları iç güdü tefsirleri ile izaha çalışan sosyolaglardır. Bunların her biri belirli bir iç güdüyü mübalağalı bir tarzda ele alarak sosyal vakıaların meydana gelişindeki tesirlerini izaha çalışmışlardır²⁶.

²⁵ Roberts, Wess. Ph.D. Attilanın Liderlik Sırları, İlgi Yayıncılık 1989, s. 45.

²⁶ Bilgiseven, Prof. Dr. A. Kurtkan, Genel Sosyoloji, Filiz Yayınevi. İstanbul 1986, s. 57.

2.3.1. Kişisel Özellikler

Toplumu toplum yapan, ferdi sosyalleştiren bu kurallar çoğu kere insan mantığı ve aklı ile değerlendirilemez. Ferdi hafızanın ve şuurun üzerinde kolektif şuurun bir parçası haline gelirler. Zaman zaman da ferdin duygu ve düşüncelerini ve davranışlarını yönlendirerek somutlaşırlar. Bu bakımdan, yenilik ve değişme diye manevi kültürün önemli bir bölümünü teşkil eden örf, adet ve geleneklerin devre dışı bırakılarak akılcı, faydacı ve maddeci bir felsefenin ışığında radikal reçeteleri aslında topluma en büyük kötülüğü yapmaktır²⁷.

Gökalp'in Tanzimatçıları affedemediği iki nokta vardır. Bunlardan birincisi, Osmanlı ülkesini içten ve bilhassa dıştan sıkıştıran milliyet akımlarını takdir edememeleridir. İkincisi ise, iktisap ve iktibaslarını belirli bir usul ve bütünlü kaynaştırmadan gelişigüzel ve karmaşık hareket etmiş olmalarıdır. Kısaca metod yetersizliğidir ve telif etmek istedikleri konuların mahiyetini kavrayamamalarıdır. Ümmet devrine has müesseselerle, milliyet akımlarının gerektirdiği müesseleşmeyi meczetmek çelişkisine Gökalp tarafından dikat çekilmiştir. Zamanla dilden baylayarak lahkemelere kadar öyle bir kargaşa doğmuştur ki, Türkü Türk yapan temel kültür unsurları silinip gitmiştir. Gökalp, batılılaşmayı "Avrupa kafalı, Türk kalpli olmalıyız" şeklinde ifade ediyordu. Yıllar sonra bir İtalyan Türkolog olan Anna Masala'nın "Kalbi Doğu'da, mantığı Batı'da" olarak ifade ettiği gerçek ile Gökalp'in işaret ettiği husus arasında ayniyet bulunmaktadır²⁸.

Her toplumun, kendi örf ve adetlerine, kurumlarına, değerlerine uygun ilgi

²⁷ Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. İktisadi Kalkınmanın Kültür Temelleri, Kusak Ofset, İstanbul 1992, s.14.

²⁸ Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. Sosyoloji Toplum Bilimi, Der Yayınları, İstanbul 1991 s.130.

ve tutumlara sahip üye tipi bulunur. Bununla birlikte, toplumun değişen şartlarına göre, ortaya çıkan ihtiyaçlarını karşılamak üzere, yeni değer ve kurallar ileri süren kişiler de vardır.²⁹ Kişiliğin oluşmasında, biyolojik miras, fiziki çevre, kültür, grup tecrübesi ve ferdin kendi öz tecrübesi gibi faktörler önemli bir yer tutar.³⁰

Buna göre, bir kişinin doğuştan sahip olduğu yetenekler ve bunlarınçocukluk yıllarında kazanılan bazı niteliklerle zenginleşmesi liderlik özelliğinin temelini oluşturmaktadır. Doğuştan sahip olunması gereken özelliklerin sınırı çağdan çağa değişmekte; bir dönemde çok aranan bazı yetenekler diğer dönemler için istenmeyen nitelikler arasına girmektedir. Bu nedenle, liderliğin doğuşunu kişisel özelliklerle açıklamaya yönelik çabalar ortak bir temelde birleşememişlerdir.

Bununla birlikte, yapılan bilimsel çalışmalarda, tarih boyunca birçok liderde görülen ortak niteliklerin;

1. Zeka,
2. Sosyal türden olgunluk,
3. İçsel motivasyon ve başarı arzusu ve
4. Beşeri ilişkiler davranışı ileri sürülmüştür.

olduğu ileri sürülmüştür. ³¹

"Zeka" iletişim konusunda beşeri ve çalışanlar arasında işbirliği havası yaratabilmek için uygun olan dışsal motivasyonu uygulayabilme ile ilgili

²⁹ Bilgiseven, Genel Sosyoloji a.g.e., 136-37.

³⁰ Bilgiseven, Genel Sosyoloji. A.g.e., 137.

³¹ Hicks, A.g.e. 239 ve Eren, A.g.e. 364.

yetenekler şeklinde kendini gösterir. Genel olarak liderin zeka düzeyi ortalama bir grup üyesinin zeka düzeyinden pek az üstündür.

"Sosyal olgunluk" bir kimsenin gerek yenilgi, gerekse başarı karşısında kendine hakim olabilmesi, kendisine güvenebilmesi, kendi kendisine saygı duyabilmesi gibi hususları içerir.

"İçsel motivasyon ve başarı güdöleri" sayesinde, bir liderin gereksinimleri, başarıya ulaşabilmek, tanınmak, itibar görmek ve ilerleyebilmek ile ilgili istek ve arzuları, bir hedefe ulaşabildiği takdirde, ondaki şevkin artmasına yol açar. Bu durum, lider konumundaki kişinin içsel güdülerini tatmin edebilme yollarını aradığı hiçbir zaman sona ermeyecek bir süreçtir.

"Beşeri ilişkiler davranışlar" deyimini, organizasyonun etkili olabilmesi için çalışanlar arası işbirliğinin zorunluluğunu ifade eder. Bu bağlamda, liderler işe yönelik olmak yerine, insana yönelik olmak eğilimindedirler. Nitelikler çalışanların iyi niyet ve dürüstlüğüne dayandığı için McGregor'un "Y" teorisinden kaynaklanır. Bilindiği gibi McGregor, insan tabiatıyla ilgili olarak iki görüş ortaya atmıştır: "X"teorisi ve "Y" teorisi. Bunlardan birincisi, çalışan bir kimsenin iş yapmayı sevmediğini veya sorumluluktan kaçındığını; yarınından emin olabilmek istediğini ve ne yapması gerektiğinin kendisine bildirilmesini beklediğini ve organizasyonun amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için adeta zorlanmaları gerektiğini varsayar. "X" teorisine uyan bir yönetici, büyük bir olasılıkla "Y" teorisini benimsemiş bir yöneticiye göre daha otokratik olan bir liderlik tarzını seçer. Çünkü, "Y" teorisi iş görmenin doğal bir şey olduğunu, çalışanları zorlamanın gerekmediğini ve çalışanların sorumluluk yüklenmekten kaçınmadığını varsayar. Bu nedenle, bir yöneticinin kendisine bağlı elemanların kişiliklerine ilişkin olarak yaptığı

varsayımlar, o kimsenin liderlik tarzı ile ilgili olarak yapacağı seçimi büyük ölçüde etkiler.³²

Yapılan gözlemlere göre, farklı sosyal çevre ve eğitim seviyelerinden gelen kişilerin başarılı liderler oldukları saptanmıştır. O halde, çevre faktörleri de liderlerin ortaya çıkmasında etkili olmaktadır. Kişisel özellikler ise, liderlerin sadece bir kısmını belirlemektedir. Kişisel özellikler belli durum ya da sosyal grubun ona ihtiyaç duyması halinde önem kazanmaktadır. Diğer bir deyişle, değişik durumlar ve ihtiyaçlar, değişik liderlik tarzlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Mesela, bazı özel koşullar katılımcı demokratik liderliği öne çıkarırken, başka koşullar otokratik liderliği tercih edilir kılmaktadır. Bu tercihler, bir ölçüde şartlar ve grubun özelliklerine göre de değişebilmektedir. Mesela, savaş gibi olağanüstü hallerde liderin grup adına tek başına ve hızla karar alması ve grubu yönlendirmesi gerekir. Bu dönemlerde demokratik katılımcı liderlik yerine otokratik liderlik daha geçerlidir. M. Kemal Atatürk Sakarya Muhaberelerini Ankara'dan izlerken, Ordunun derhal Sakarya nehrinin doğusuna çekilmesi gerektiği emrini vermiştir. Kendisine karşı çıkanlara planını bile açıklama gereğini hissetmemiştir³³. Normal zamanlarda, birçok grup üyesinin konuyla ilgili birşey söyleme yeteneğine sahip olduğu durumlarda ise, liderin tek başına karar alması grup üzerinde olumsuz etki yaratacaktır. Kısaca, hem demokratik hem de otokratik liderlik yer ve zamana göre geçerli olabilmektedir.³⁴

³² Hicks, A.g.e. 238.

³³ Amstrong, H.A. Bozkurt, s. 45.

³⁴ Eren, A.g.e. 365.

2.3.2. Durumsal Şartlar ve Liderin Buna Uygun Davranışı

Liderin kişisel özellikleri yanında, bazı durumsal faktörler de liderin faaliyetlerinin ve bunların sonuçlarının grup tarafından kabullenilmesi ve beğenilmesi, dolayısıyla liderlik konumunu etkiler. Liderin faaliyet ve davranışlarını etkileyen diğer hususlar şunlardır: Grubu oluşturan ve önderi takip eden üyeler, amaçların niteliği ve bu amaçların gerçekleştirileceği çevrenin özellikleridir. Şu halde, liderliği bir faaliyet veya davranış fonksiyonu olarak belirtecek olursak, liderliğin izleyiciler, amaçlar, liderin kişisel özellikleri ve ortam şartları gibi dört değişik faktörden etkilendiğini söyleyebiliriz.³⁵

İngiltere’de muhafazakar akımın ortaya çıkmasını doğrudan birçok faktörden bahsedilebilir. Bunlar arasında, bu ülkenin sanayinin beşiği olması, düzensizliklerin diğer toplumlardan daha önce burada müşahhaslaşması akla gelebilir. İngiltere’de olduğu ölçüde diğer bazı Avrupa ülkelerinde mesela Fransa, Almanya veya İtalya’da muhafazakar bir akım doğamamışsa, bunun en önemli sebeplerinden birisi, bu ülkelerde hangi müesseselerin ve değerlerin korunması, muhafaza edilmesi gerektiğinin İngiltere’de olduğu kadar netleşmemesidir. Nitekim, “çocuklarımıza kök verelim, kanat takalım” atasözü, bir İngiliz atasözüdür³⁶.

Bu faktörler karşılıklı olarak birbirlerini de etkilemektedir. Ortam şartları, takipçilerin davranışlarını ve amaçları etkilemekte; bu ise, farklı liderlik tarzlarını ve farklı kişisel özellikleri gündeme getirmektedir. Sürekli değişim halinde olan sosyal yapı, insan ve çevre koşullarında farklılaşmalar getirmekte ve daha önce

³⁵ Eren. A.g.e. 365.

³⁶ Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. Sosyoloji Toplum Bilimi, Der Yayınları, İstanbul 1991, s. 143.

geçerli olan liderlik tarzları geçerliliğini kaybetmektedir. Diğer bir deyişle; liderlik, yere ve zamana göre değişen karmaşık bir yönetsel rol davranışdır.³⁷

2.3.2.1. Takipçilerin Liderlik Üzerine Etkileri ve Amaç-Araç Etkileşimi

Genellikle liderlik davranışı, liderin hitap ettiği grubun yapısına ve amaçlarına bağlıdır. Takipçiler grubunun farklı yapı ve özellikte olması, onların istek ve arzularının farklılaşmasına yol açar. Mesela, kültür seviyesi, yaş, tecrübe, çalışılan organizasyondaki hiyerarşik seviye, ekonomik ve sosyal ihtiyaçların tatmin düzeyi gibi bir takım faktörler, takipçilerin amaçlarını, davranışlarını ve liderlik tarzını etkilemektedir. Grupla olan ilişkilerinde liderler, iki amacı birbiriyle bağdaştırmak zorundadırlar. Bunlardan birincisi, bağlı oldukları oragnizasyonun amacını gerçekleştirmek; ikincisi ise, bu amacın gerçekleştirilmesinde başlıca aktif rolü oynayan kişilerin ya da takipçilerin amaçlarının gerçekleştirilmesidir. İş yaşamında liderler, çalışanlarla organizasyonun amaçlarını bağdaştırmak zorundadırlar. Çalışanların ve takipçilerin organizasyonla ilgili amaçlara hizmet etmeleri ve onları gerçekleştirmeleri arttıkça, lider grubun motivasyonunu artırmak için ödüllendirmeler de bulunur. Böylece, grup organizasyon amaçlarına daha fazla hizmet eder. Ayrıca, liderler grup üyelerini ya da çalışanları eğitim yoluyla yönlendirerek organizasyonun amaçlarına hizmet etmeleri halinde kendi amaçlarına da ulaşacakları konusunda onları ikna etmelidir. Kısaca, takipçiler ve çalışanların amaçları organizasyon amaçları için bir araç olarak kabul edilebildiği gibi, tersi de doğrudur.

³⁷Eren. A.g.e. 366

Az gelişmişliğin romanını sanatta, edebiyatta iktisatda yazıp çizmek başkadır, ondan kurtulacak önerileri (ülke çıkarları ile ters düşmeyen) ileri sürerek idarenin emrine ilmi memur etmek ise, bambaşkadır. Bu, güçlü bir irade, sosyalleşmiş ferdi şuur ve milli ülkü gerektirir. Yabancılaşmış aydınlardan, teslimiyetçi ve dününü Batıcı mandacılarının devamı olanlardan ise bunu beklemeyiz. AT'a giriş konusundaki tavırları da bunu ortaya çıkarmıştır³⁸.

Kökleri ve hedefleri dışarda olan bir takım kuvvetler ülkemizde sürekli sıkıntı yaratıp, dış mihraklarla beraber emperyalizme hizmet etmektedir.

Liderler ülkenin etnik yapısı ile yakından ilgilidirler, tacirlerin kurduğu Amerikanın elbetteki durumu, Türklerin kurduğu bir Türkiye'den farklı olacaktır.

Ülkesindeki etnik durumu gören Amerikan başkanı Vatikanı tanımayacaktır.

Amaç-araç bağlantısı çalışanların ve takipçilerin daha iyi çalışma ve katılmalarını sağlayacağı gibi, liderlerin de daha başarılı olmalarına yardımcı bir fonksiyondur.³⁹ Takipçilerin ve çalışanların arzu ve ihtiyaçlarını belirleyen sosyal ve kültürel özellikler, liderin amaç-araç bağlantısını kurmada ve davranışları etkilemede önemli birer belirleyici olmaktadır. İyi bir liderlik, otokratik olmayan, ancak çalışanlar ya da takipçilere daha fazla sosyal destek sağlamaya yönelik ve örgütten bekledikleri amaçları için içsel ve dışsal tatminler veren bir fonksiyondur. İçsel tatmin, çalışan ya da takipçinin bir iş yapmadan ve

³⁸ Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. Bölge Açısından Az Gelişmişlik, Der Yayınları, İstanbul 1990, s.29.

³⁹ Eren. A.g.e. 367-368.

başarmadan duyduğu hazdır. Dışsal tatmin ise, yapılan iş ya da katkı sonucunda elde edilen sosyo-ekonomik statü, prestij, ün ve dostluk olarak tanımlanabilir.

2.3.2.2. Gerçekçi Amaç ve Hedef Belirlemenin Liderlikteki Rolü

Sosyal ve ekonomik dengesizlikleri azaltıcı politikalar aşağı yukarı belirlidir ve bunlar bölgelerearası dengesizliklerin görüldüğü bütün ülkelerde bilinmektedir. Ancak, bu politikaların ve alınacak tedbirlerin başarı şansı ülkeden ülkeye değişmektedir. Her ülkenin kendine özgü sosyal ve ekonomik şartları, siyasi rejimi, bu politikaların başarı şansını etkilemektedir.⁴⁰

Lider olacak kişinin içinde yaşanılan şartlara ve ortama uygun amaçlar ve hedefler belirlemesi liderlik davranışını yakından etkiler. Lider, amaçları belirlerken, kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri, aşamaları ve süreçleri anlatmalıdır. Hedefler, gerçekçi, erişilebilir ve anlaşılabilir olmalıdır. Liderin grubu bir araya getirebilmesi bunlara bağlıdır. Lider, takipçilerine yol ve yöntemleri anlatabilmeli; bu husularda onları ikna edebilmelidir.

Lider ve takipçileri organizasyon amaçları etrafında bir araya gelirler. Ancak, hedeflere ulaşılmasında kişileri motive etmeye yönelik ödüllendirmeler kişisel amaçlar olarak ortaya çıkar. Bu nedenle, takipçileri güdülemeye yönelik ödüllendirmeler ve vaadler de gerçekçi olması liderin sürekliliğini etkiler.

Liderlerin amaç ve hedef belirlemede takipçiler için anlam ifade edecek hususları göz önüne almaları gerekir. Farklı niteliklere sahip takipçileri, soruna kendi görüş, düşünce, arzu ve ihtiyaçları açısından bakmakta ve liderin

⁴⁰ Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. Bölge Açısından Az Gelişmişlik, Der Yayınları , İstanbul 1990, s. 70.

kendilerinden bekledikleri rolü ona göre yorumlamaktadırlar. Dolayısıyla, lider-grup ilişkisi bir öğretim ve eğitimi de içerir. Çünkü, çoğu kez grup üyelerinin büyük bir bölümü içinde bulunulan ortamı yeterince bilmemektedirler. Diğer bir deyişle, liderliğin kritik konumu, amaç ve hedeflerin belirlenmesinde gerek takipçilerin, gerekse organizasyonun içinde bulunduğu durumun çok iyi değerlendirilmesini gerektirmektedir.⁴¹

2.3.2.3. Ortam Şartları ve Liderlik

Teknoloji ve bilimde satandartlaşmaya geçen dünyamızın kültürde satandartlaşmaya gitmesi mümkün değildir. Karşılıklı bağımlılık ve menfaatlardan bahsedebilmek en azından Türkiye gibi gelişme potansiyeline sahip olan ülkeleri dondurmaya, afyonlamaya yarar. Dolayısıyla bu gibi konulara dikkat etmek gerekir, aksi takdirde belki sanayileşirseniz, ama kalkınmış bir sömürge olmaktan öteyede gidemeyebilirsiniz⁴².

Önümüzdeki 2000'li yılların en önemli sosyal değişmelerinden birisi Avrupa'daki Türkler gerçeğidir. Biz artık yarıdışında çalışan işgücümüzden bahsedemiyoruz. Onlar misafir işçi değil, bir etnik azınlık olma süreci içine girmişlerdir. Avrupa'daki en önemli sosyal değişme, 25-27 Kasım 1992 tarihlerinde Dışişleri Bakanlığı'nın davetlisi olarak katıldığımız Lahey'deki "Avrupa'daki Etnik ve Cemaat İlişkileri" Avrupa Konseyi Toplantısında da gördük ki, biz önümüzdeki yıllarda Avrupa'daki Türkler gerçeğini düşünmek zorundayız.⁴³

⁴¹ Eren. A.g.e. 368

⁴² Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. Etnik Tuzak, Turan Kültür Vakfı, İstanbul 1994, s.15-16.

⁴³ Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. Etnik Tuzak, Turan Kültür Vakfı, İstanbul 1994, s. 17.

Bir organizasyonu etkileyen başlıca faktörler arasında; organizasyonun iç ilişkilerini ilgilendiren yapısal, teknik ve sosyal ortam şartları, organizasyonun ilişkide bulunduğu menfaat gruplarının meydana getirdiği yakın çevre ile ekonomik, sosyal, kültürel, teknolojik, siyasi, hukuki değişmeler ve gelişmeleri içine alan genel çevre sayılabilir. Liderlik, organizasyonun içinde bulunduğu bu ortam şartları adı verilen faktörleri de dikkate almak zorundadır. Bu şartlar, liderlik biçimini ve liderin rol davranışını etkiler.⁴⁴

Organizasyonun iç şartları liderlik davranışını yakından etkilemektedir. Her organizasyonun kendine ait bir amaç, görev yetki ve sorumluluk ile rol tanımı ve dağılımı bulunmaktadır. Organizasyonun faaliyet alanı, ürünleri vb. sahip olduğu alt yapı ve diğer imkanlar liderin demokratik ya da otokratik olmasını etkiler. Mesela, bir ekonomik işletmede kullanılan teknoloji ve ürün yapısı ile işletmenin büyüklüğü demokratik ya da otokratik liderlik tarzlarından hangisinin geçerli olacağını yakından ilgilendirir.⁴⁵

Organizasyon ve dolayısıyla liderin faaliyetlerini yakından etkileyen bir başka faktör de menfaat gruplarının etkisidir. Bunların içine, organizasyonun ilişkide bulunduğu, müşteriler, kredi kurumları, bankalar, hammadde ve mamul madde üreten kuruluşlar, sendikalar, kamu kuruluşları, yöre halkı, sosyal yardım kurumları ve benzeri diğer kuruluşlar girebilir. Bu grupların örgüt üzerindeki baskıları doğrudan liderlik yapısını etkileyebilir ve katılımcı bir yönetim politikasını gerektirebilir. Bu gibi menfaat gruplarının etkisiz olduğu durumlarda, otokratik yönetim şartları mevcuttur.⁴⁶

⁴⁴ Eren. A.g.e. 368.

⁴⁵ Eren. A.g.e. 369

⁴⁶ Eren. A.g.e. 369

Sosyal, ekonomik, teknolojik, siyasi ve hukuki şartların yarattığı genel çevre de liderlik davranışlarını ve tarzlarını etkileyebilir. Mesela, savaş hali gibi olağanüstü dönemlerde, ya da ekonomik kriz halinde otokratik liderlik gerekirken, genel çevrede istikrarın hüküm sürdüğü dönemlerde daha çok katılımcı liderlik öne çıkmaktadır.⁴⁷

Bütün bu şartlar birbirlerini ve organizasyon içerisinde liderlik davranış ve tarzlarını belirlemektedir. Liderin bu üç tür çevre şartlarından daha çok iç çevreyi etkileme gücü olduğundan söz edilebilir. Bununla birlikte, iyi bir liderin hem kendini hem de organizasyonunu değişen çevre koşullarına en iyi uydurabilen lider olduğu kabul edilmektedir.⁴⁸

2.3.2.4. Liderin Kişisel Becerileri ile Liderlik Görevinin Yapıldığı Hiyerarşik Kademe İlişkileri

Liderin görev kademesi de, liderlik davranışının tarzını etkilemektedir. Hiyerarşik görev kademe ve mevkiin özellikleri liderin sahip olması gereken kişisel özellik ve nitelikleri belirler.

Bir liderlik tarzının seçilmesinde, bir yöneticinin sahip olduğu nitelikler göz önünde bulundurulması gerektiğinden, bir yöneticinin sahip olduğu herhangi türden bir becerinin onun liderlikle ilgili yeteneklerinin gelişmesine yardımcı olacağına inanılmaktadır. Teknik, beşeri ve kavramsal beceriler bu konuya dahildir. Bir lider tarafından bu becerilerin, her birisinin ne miktarda kullanılacağı,

⁴⁷ Eren. A.g.e. 370

⁴⁸ Eren. A.g.e. 370

o yöneticinin alt kademe nezaretçilikten üst kademe yöneticiliğine doğru yükselmesi sırasında değişir.

Alt kademe yönetimde, teknik türden beceri en önemli olanıdır. Bu yöneticiler, işin teknik yönü ile ilgilidirler. Mühendis, mimar ve muhasebecilerin hem okulda ve hem de işbaşında kazandıkları öğrenim ve tecrübe buna dahildir. Bir yönetici organizasyon kademelerinde yukarıya doğru çıktıkça, işi gittikçe artan miktarda başka becerilere gereksinim duyacağından teknik becerinin önemi azalır. Bu olduğu zaman yönetici konumunda bulunan kimsenin kendisine bağlı elemanların teknik türden becerilerine güvenmesi gerekir.

Beşeri ilişkiler ile ilgili beceriler, tüm yönetim kademelerinde büyük önem taşır. Bu tür beceriler, yönetici ve onun ilişkide bulunduğu kimseler arasındaki ilişkilerle ilgilidir. Bu ilişkiler ise, aynı zamanda yönetici durumunda bulunan kimsenin dışsal motivasyonu elemanlarına uygulayabilmesi ve hem aynı kademedeki çalışma arkadaşları ve hem de üstlerinde işbirliği arzusu uyandırabilmekle ilgilidir.

Kavramsal beceriler, organizasyona makro ve stratejik açıdan yaklaşımla ilgilidir. Bu beceriler, uzun vadeli planlama ve geniş açıdan düşünebilmenin gerekli olduğu üst düzey yöneticiliğinde son derece önemlidir. Bu becerilerin dikkate alınması, başarılı bir yöneticinin terfi ettirildiğinde neden her zaman aynı başarıyı göstermediğini anlayabilmesini kolaylaştırır. Bir ilk kademe yöneticisi, sahip olduğu teknik türden becerileri, kavramsal türden becerilerle değiştirmeyi arzulamayabilir veya bunu yapabilme kudretine sahip olmayabilir. Aynı şekilde,

bir orta kademe yönetici de, üst düzey yöneticilerde kavramsal beceriler içinde bulunması gereken, üst düzeyde soyutlama yeteneğine sahip olmayabilir.⁴⁹

Büyük Hun İmparatoru Attila liderlikle ilgili olarak şunları söylemiştir.

Ulusumuzun gücü, liderliğin birkişiyeye bağlı kaldığı sürece bir dünya gücüne dönüşemez. Ben Attila bile, sizin kendiniz için başarmak istediklerinizi sizler için başaramam. Size verdiğim sorumluluk ve yetkileri benimsemelisiniz. Aynı zamanda, sizin görevleriniz de tek başınıza yerine getirmeyeveğiniz kadar fazla olabilir. Bu sorumluluklardan bazılarını uygun gördüğünüz astalarına devretmelisiniz.

Sizi buraya, liderliğin yetki verme ilkesini anlatmak için topladım. Bu ilke, siz komutanlarımla başarısında püf noktasıdır.

Yargı, deneyim ve görevinizin karmaşık olması yetkilerin dağıtılmasını gerektirir. Yetkilerinizin her bir için size tavsiyelerde bulunamam. Ama yetki verme sanatı ve uygulaması konusunda aktaracağım bilgiye şimdi kulak verin.

Sözlerimi iyi öğrenin, çünkü bütün sorumlulukları tek başınıza yerine getirmeniz mümkün değildir.⁵⁰

Hiyerarşik görev kademesine göre, bir liderden beklenen özellikleri üç grupta toplanmaktadır. Bunlar:

⁴⁹ Hicks, A.g.e. 241.

⁵⁰ Roberts, Wess. Ph. D. Hun İmparatoru Attila 'nın Liderlik Sırları, İlgi Yayıncılık 1989. İstanbul, s. 86-87.

- a. Teknik yetenek ve bilgiler;
- b. Sosyal ve beşeri nitelikler ve
- c. Kurumsal ve düşünsel özelliklerdir.⁵¹

Herhangi bir kademedeki liderin farklı derecelerde de olsa yukarıda sayılan özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bununla birlikte, daha alt seviyedeki bir yönetici/liderin herşeyden önce yaptığı görevle ilgili teknik bilgilere sahip olarak emri altındakilere iş becerisi konusunda lider olması beklenir. Bu alt kademe yöneticiler için zorunlu bir şarttır. Bununla birlikte, alt düzey yöneticilerde belli düzeyde beşeri ve sosyal ilişkileri de, yürütebilme kapasitesi aranır. Son olarak, bu tür yöneticilerin emri altındakileri yönlendirebilecek düzeyde kurumsal ve düşünsel becerileri olması istenir.

Orta kademe yöneticilerin, her şeyden önce sosyal ve beşeri ilişkiler ve düşünsel özelliklere sahip olması istenir. Alt ve üst kademe arasında köprü görevi de gören bu kademenin, kurumsal amaçları belirleyecek ve bağdaştıracak ve de kabul ettirecek düzeyde düşünsel özellikleri de taşıması beklenir.

Üst kademe yöneticileri teknik bilgiden çok, sosyal ve beşeri ilişkiler de yeterli ve yetenekli olması gerekir. Bu arada gerek yakın çevre, gerekse menfaat grupları ve genel çevrenin amaç, hedef ve şartlarını bağdaştıracak kurumsal ve düşünsel özellikleri taşıması beklenir.

Her üç kademe için en fazla önem verilen özellik, insanlarla iyi ilişki kurabilme yetenek ve becerilerini ifade eden sosyal ve beşeri yeteneklerdir. Bununla birlikte, teknik bilgi yeterliliği alt kademede görev yapan liderler için

⁵¹ Eren, A.g.e. 370.

önem kazanırken; organizasyon için plan, program, strateji ve politika belirlemede en önemli özellik olan kurumsal ve düşünsel nitelikler üst kademe liderleri için daha fazla önem taşımaktadır.⁵²

Bir liderlik tarzının seçiminde göz önünde bulundurulması gereken bir diğer faktör, genel durumla ilgili niteliklerdir. Bu faktörler veya çevresel baskılar, organizasyon türünü, iş grubunun etkinliğini, problemin türünü ve diğer herhangi bir zamanla ilgili şartları da içerir. Organizasyonlar üretimden satışa, servis organizasyonlarına kadar büyük değişiklikler gösterirler. Sözelimi, üretim konusunda çalışanları motive edebilecek tarz, üstün eğitim görmüş, profesyonel elemanları motive etmede kullanılan tarzdan farklıdır. Bundan başka, ünitelerin kapasiteleri, bunların coğrafi yönden birbirlerinden uzaklığı ve bu iş gruplarının birbirlerine bağımlı olmaları da önemlidir. İş grupları büyük ve birbirlerinden çok uzak mesafelerde bulundukları hallerde, bunların kararlara katılmalarına izin vermek, grupların küçük ve aynı bina dahilinde bulunması haline kıyasla daha zordur. Aynı şekilde, çeşitli ünitelerin çıktılarını diğer ünitelerin girdileri olarak gereksinim olduğu hallerdeki yakından nezaret zorluğu, kararlara katılma durumunu kısıtlayabilir.⁵³

Çalışma grubunun etkinliği, bir yöneticinin iş grubuna devredebileceği karar verme ile ilgili sorumluluk derecesini de etkiler. Grup daha önce birlikte çalışmış ise, üyelerin özgeçmişleri ve ilgi duydukları konularda benzerlik ve yakınlık var ise, iletişim sorunları fazla değilse, grubu oluşturan üyeler grup olarak başarıya erişebileceklerine güveniyorlarsa, o zaman grubun karara katılma ile ilgili sorumluluğu yönetici ile paylaşması olasılığı bu şartların mevcut

⁵² Eren, A.g.e. 371-372.

⁵³ Hicks, A.g.e. 244.

olmadığı zamandakinden daha fazladır. Durumu etkileyen ve üzerinde durulması gereken bir başka faktör de problemin kendisidir. Problemin karmaşıklığının boyutu bir organizasyondan diğerine büyük farklılıklar gösterir. Bu karmaşıklığın boyutları nedeniyle, yönetici konumunda bulunan kimsenin, ortadaki problemi çözebilmek için gerekli bilgiye kimin sahip olduğunu dikkate alması bir zorunluluktur. Belirli bir problemi çözümleyebilmek için gerekli olan bilgiden yoksun olan bir gruba, o problemin çözümü görevi verilmemelidir. Zaman baskısı da, durumla ilgili olarak dikkate alınması gereken bir faktördür. Çünkü, bir kararın ne derece kısa bir süre içinde alınması gerekiyorsa, yönetici de o derece kararı kendisi vermeye yönelir.⁵⁴

2.3.3. Organizasyonun Yapısı, Liderin Yetkileri ve Takipçilerle İlişkilerinin Lider Davranışlarına Etkisi

Bazı organizasyonlarda görev, yetki ve sorumluluk açık ve kesin bir şekilde belirlenmediği gibi görev yapıları da belirsizlik göstermektedir. Ayrıca, hiyerarşinin hangi kademesinde bulunsalar da, liderlerin belli bir yetki ile donatılması gerekmektedir.⁵⁵

Bir başka önemli husus, yönetim ile ilgili tüm kuralların değişen çevre şartlarına göre değiştirilmesi gerektiği veya değiştirileceği gerçeğidir. Çünkü insanların ihtiyaçları ve beklentileri duruma göre değişmektedir. Aynı şekilde yönetimi düzenleyen kuralların da bu gelişmeler ışığında değişen şartlara göre değiştirilmesi gerekmektedir.

⁵⁴ Hicks, A.g.e. 244

⁵⁵ Eren, A.g.e. 372

Bu değişmelere bir cevap olacak şekilde, liderlikle ilgili etkinlik konusunda yıllarca yapılan araştırmalar sonucu; Fred E. Fiedler tarafından, organizasyondaki lider-üye ilişkileri, organizasyondaki görev yapısının durumu ve liderin hiyerarşik mevkiinden aldığı şekli yetki ilişkilerinde meydana gelen çeşitli değişmelerin liderin davranışları ve iş başarısı üzerindeki etkilerini analiz eden bir model geliştirilmiştir.⁵⁶ Buna göre bir liderin etkinliği başlıca üç faktöre bağlı bulunmaktadır:

1. Lider-üye ilişkileri;
2. Görev yapısı ; ve
3. Liderlik konumunun sağladığı güç.

Lider-üye ilişkileri, liderin grup tarafından ne derece kabul gördüğünü anlatır. Bazı durumlarda, hem liderin hem de üyelerin kişilikleri bu ilişkileri etkilemektedir. Lider ile grubun ilişkilerini uyum içinde sürdürdükleri durumlarda liderin etkisi, liderin grup tarafından sevilmediği hallerdekinden daha kuvvetlidir. Görev yapısı ise, söz konusu işin yapısal bir niteliğinin bulunup bulunmadığını anlatır. Görev yapısal ve rutin olduğu müddetçe lider konumundaki kişinin grubu yönetmesi ve grup ile uyum sağlaması kolaylaşır. Yapısal nitelikte olmayan türden görevler daha yaratıcı türden liderlere ihtiyaç gösterir ve yön verme işini çok daha güç bir hale getirir. Liderin görev kademesi ile sağladığı güç ile, şekli kuruluş tarafından bu konuma atfedilen güç kastedilmektedir. Liderin, ödüllendirmek veya cezalandırmak konusunda sahip olduğu gücün derecesi yaptırım gücünü de olumlu olarak etkiler.

⁵⁶ Eren. A.g.e 372-374 ve Hicks, A.g.e. 245-246.

Fiedler, yaptığı araştırmalar sonucunda elde ettiği verilere dayanarak, bir liderin en üstün etkiyi sağlayabilmesi için bu üç faktörden nasıl yararlanması gerektiğini bulmaya çalışmıştır. Bu sonuçlara göre, üretime veya işe yönelik liderin kendisi için ya son derece olumlu veya son derece olumsuz olduğu hallerde en başarılı olduğu anlaşılmıştır. Buna karşılık, insana yönelik yöneticinin, kendisi için ortalama derecede olumlu olan şartlarda en üstün başarıyı sağladığı görülmüştür.

Bir değerlendirmeye göre, katı tutumlu üst düzey yöneticiler için Fiedler'in çalışmalarından çıkarılacak gerçekçi bir sonuç, bu pozisyondaki kişilerden yararlanabilme alanının oldukça geniş olmasıdır. Yöneticilikle ilgili en önemli sorunlar işe alma ve eğitim alanlarında görülmektedir. Üst düzey yöneticilere; hem kendi tarzlarını görebilme, hem de kendilerine özgü tutumlara uygun düşecek görevleri kabullenme zorunda olduklarının öğretilmesi gerekmektedir. Bu çalışmalardan çıkartılabilecek diğer bir sonuç şudur: Yapısal veya yapısal olmaktan oldukça uzak, talimat verilip verilmemesi gerektiği hususunda bir karara varabilmek, yöneticinin gücü dahilinde bulunabilir. Bu husustaki kararın içinde bulunulan durumun ışığında alınması gerekir.⁵⁷

2.3.4. Üç Boyutlu Lider Etkinliği Modeli

Bir liderin ilerleyeceği yön veya oryantasyonun insana veya üretime yönelik tercihlerden etkileneceği akla gelmektedir. İnsana yönelik bir lider işin "insan" veya beşeri ilişkiler yönü ile ilgilenir. Grubun bağlılığını korumaya çalışır ve çalışan her kişiyi birbirinden farklı içsel motivasyona sahip kişiler olarak kabul eder. Üretime veya bilimsel yönetime yönelik lider ise, iş, üretim ve işin kalitesi ile

⁵⁷ Hicks, A.g.e. 246

ilgilenir. Ama, geleneksel yönetimin üretime yönelik olmasına veneoklasiklerin beşeri ilişkiler yaklaşımına da körü körüne karşı çıkmazlar. Bunlar, biri artarken diğeri azalan şekilde bir uzantının iki ucunda zıt noktalar değildir. Tam tersine en iyi yöneticiler hem insana hem de üretime yöneliktirler.⁵⁸

Robert R. Blake ve Jane S. Mouton, kendilerinin şekillendirdiği "yönetim kafesleri" esasına dayalı yönetim ve geliştirme programları hazırlamışlardır. Yönetim kafesleri yöneticinin işine karşı yaklaşımının tanımlanmasına yardımcı olmuştur. Uygun testler aracılığıyla her yönetici kendisine özgü liderlik felsefesini bu kafesler yardımıyla tesbit edebilir.

(1.1)Yönetimde İdare-i Maslahat: Üstün düzeyde üretim sağlanamaz, çünkü insan tembeldir, duygusuzdur, işine karşı ilgisizdir. Olumlu ve olgun ilişkilerin sağlanabilmesi güçtür. Çatışmaların önüne geçilemez.

(9.1) Sadece Üretimi Hedefleyen Yönetim Tarzı: İnsanın bir makineden farkı yoktur. Bir yöneticinin sorumluluğu kendisine bağlı elemanların işlerini planlamak, yönlendirmek ve kontrol etmektir.

(1.9) Sadece İnsanlar Arası İyi İlişkileri Hedefleyen Yönetim Tarzı: Üretim, çalışanlar arasında sıkı dostluğa ve çatışmaların olmayışına bağlıdır.

5.5) Orta Yol Yönetim Tarzı: Üretimi arttırmaya çalış, ama en üst düzeye çıkma. Bir şeyler ver, ama verebileceğinin hepsini verme; "tutumunda adil fakat kesin"ol.

⁵⁸ Hicks, A.g.e. 241.

(9.9) İşbirliğine Dayalı Yönetim: Üretim, işlerin birlikte görülmesi ve çalışanların gereksinimleri ile yakından ilişkilidir.⁵⁹

Yönetim kafesleri bir yöneticinin insana ve üretime yönelik olma derecesinin toplamının ona verilecek puanı oluşturduğunu belirtir. Kafeslerden herhangi birine verilecek düşük not, yönetim açısından zayıf bir yaklaşımı anlatır. Blake ve Mouton'un geliştirme programlarının amacı "9.9" tarzı bir yönetim felsefesini oluşturabilmektir. Yukarıda anlatıldığı gibi, bu tür bir yöneticinin gerek insana, gerekse üretime olan ilgisi en üst düzeydedir.⁶⁰

Bu modelden yola çıkarak geliştirilen Üç Boyutlu Lider Etkinliği Modeli'nde de dört temel liderlik davranış tipi vardır:

1. Yüksek Görev ve Düşük İlişkiler: Lider, genellikle ne istediğini bilen ve kırılcı olmayan yöntemler geliştiren biri ise etkin olur; aksi halde başkalarına güvenmeyen ve kısa dönemli verimle ilgilenen bir kişi olarak etkisiz kalır.

2. Yüksek Görev ve Yüksek İlişkiler: Lider hedeflerin saptanması ve işleri örgütlemeye grubun ihtiyaçlarını tatmin eden, ancak aynı zamanda astlarına yüksek düzeyde sosyo-duygusal destek sağlayan bir kişi olarak etkin olur; aksi takdirde, grubun istediğinden daha fazla şekli yapı ve görevlerle ilgilenen ve sosyo-duygusal desteklere gereğinden fazla yer veren etkisiz bir lider olur.

⁵⁹ Hicks. A.g.e. 243.

⁶⁰ Hicks. A.g.e. 242

3. Yüksek İlişkiler ve Düşük Görev: Lider, yeteneklerin geliştirilmesi yönünde grup üyelerine tam güven veren birisi olarak algılanır; aksi halde uyum için risk almayan bir kişi olarak etkisiz olur.

4. Düşük Görev ve Düşük İlişkiler: Lider, sosyal ilişkilerde fazla aktif rol almayarak astlarını görevlerini ifada serbest bırakır; buna karşılık, insan ve görev üzerinde az duran, pasif ve ilgisiz bir kişi olarak etkisizleşir.⁶¹

Liderin kişilik yapısının bir yansıması olan bu dört tip davranış, çevresel etkilere de etkilenir. Liderin dengeli bir kişiliğe sahip olması, davranışlarına yansıtacak ve takipçileri liderden belirli durumlarda, belli davranışları bekleyecektir. Liderin takipçilerini ya da grup üyelerini yönetirken ortaya koyduğu davranış modeli ya görev davranışı, ya ilişki davranışı veya her ikisinin uygun bir bileşimini ihtiva eder. Görev davranışı, hangi işlerin, ne zaman, nerede ve nasıl yapılacağını tanımlayan bir liderden beklenir. İlişki davranışı ise, takipçilerin veya astların kendilerini gerçekleştirmelerine olanak sağlayan, karşılıklı güven, arkadaşlık ve sosyo-duygusal destek sağlamaya çalışan bir liderlik davranışıdır.⁶²

William J. Reddin, üç boyutlu yönetim tipi teorisinde eski modellerin görev ve ilişki boyutlarına ilk defa etkinlik boyutunu ilave etmiştir.⁶³ Üç boyutlu lider etkinliği modelinin gelişmesine büyük katkıda bulunan Reddin, yararlı bir kuramsal modelde çeşitli davranış tiplerinin duruma bağlı olarak etkin veya etkisiz olabileceklerini göstermeye çalışmıştır. Daha önceki açıklamalarda, lider davranışlarının çevresel durumlardan etkilendiği; liderin belli durumlara uygun

⁶¹ Eren, A.g.e. 378.

⁶² Eren, A.g.e. 375-376.

⁶³ ErenA.g.e. 376.

olduğunda etkin, olmadığında etkisiz olduğu ileri sürülmektedir. Ancak, liderin davranışı onu etkinlik konusunda harekete geçiren bir uyarıcı olarak da algılanabilir. Öyle ki, etkinlik veya etkinsizlik bu uyarıcıya karşı gösterilen bir tepkidir. Yukarıda anlatılmaya çalışılan etkin ve etkin olmayan lider tipleri arasından seçilebilecek dört alternatif grup üyeleri, üstler ve çalışma arkadaşları tarafından olduğu kadar belli bir çevresel şartın da fonksiyonudur.⁶⁴

Bu modelin yararı, her şarta uygun tek bir ideal liderlik davranışı ve modelini önermemektedir. Çünkü, gerek görev tanımı, gerekse belli çevresel koşullar belli bir liderlik tipine ihtiyaç gösterebilir. Mesela, savaş ve kriz durumlarıyla güvenlik amaçlı görevlerde yüksek görev ve düşük ilişki tipi daha uygundur. Ancak, bazı özel çevresel koşullar normale döndüğünde lider farklı liderlik tiplerini oynayabilir.⁶⁵

2.3.5. Liderlikte Araç-Amaç Teorisi

R.J House ve T.R. Mitchell tarafından yakınlarda geliştirilen bu modelde, liderin takipçilerini nasıl etkilediği, iş ile ilgili amaçların nasıl algılandığı ve amaca erişme yollarının neler olduğu üzerinde durulmaktadır.⁶⁶ Gündülemdeki beklenti modelinin bir uzantısı olan bu açıklamada, liderin işyerinde tatmini gerçekleştirilmede ve gündülemde en etkin bir role sahip olduğu varsayılmaktadır.

Bu teori, genel yapısı itibarıyla beklenti modelinin daha da genelleştirilmiş bir ifadesidir. Beklentiler araçlılık varsayımına dayanır. Buna göre, belirli bir yolda hareket ederken, faaliyetlerimizin arzuladığımız bazı sonuçlara bizleri götürecektir.

⁶⁴ Eren. A.g.e. 379.

⁶⁵ Eren. A.g.e. 379.

⁶⁶ Eren. A.g.e. 379-382.

birer araç olduğunu algılarız. Buradan, yönetilecek bireylerin (astlar ya da izleyiciler) davranışlarının iki hususa bağlı olduğu ortaya çıkmaktadır:

1. Yapılacak bir hareketin kendisini bir ödülle götürme ihtimali ve
2. Ulaşılabilecek sonucun arzulanma derecesi veya değeri.

Çeşitli yaklaşımlara göre, liderlerin takipçileri tarafından belirli bir değer verilen amaçları etkileyebilecekleri iddia edilmektedir.⁶⁷ Bu açıklamalara göre, liderin örgütte iki önemli fonksiyonu bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, organizasyonun amaçlarının belirlenmesi ve böylece takipçilere hangi tür hareketlerin ödüllendirileceğinin bildirilmesidir. İkinci liderlik fonksiyonu ise, takipçilerin desteklenerek, onları amaca ulaştırıp ödülleri arttırmaktır. Buradan çıkan sonuç şudur: Liderin davranışının takipçiler tarafından kabul edilmesi davranışın derhal tatmin edici olması veya yakın gelecekte erişilebilecek bir tatmin için araç oluşturma şartına bağlıdır. Yine, bir liderin davranışı, başarılı bir görev yapıldığı, bir ihtiyaç tatmin edildiği, başarılı bir iş için gerekli olan faaliyetler desteklendiği ölçüde güdüleyici olmaktadır.⁶⁸ Buna göre, iyi bir lider amaçların belirlenmesinde gruba yardımcı olarak veya yol göstererek organizasyonda başarı ve beşeri mutluluğuna ulaşabilir. Bu yönde çabalar, görevin özel ve olağanüstü olması şartlarında daha da önem kazanmaktadır.

Liderin amaç ve başarılarının takipçilerin amaçlarını gerçekleştirmede araç olabileceği yolundaki anlayış araç-amaç teorisinde esastır. Böylece, organizasyonun amaç ve başarılarının araç olarak, önemi ve değeri artacaktır.

⁶⁷ Eren. A.g.e. 380.

⁶⁸ Eren. A.g.e. 380.

Lider bireysel amaçlara ulaşmak ve ihtiyaçların tatmini ile organizasyonun hedeflerini başarmanın koordinasyonunu anlamalıdır. Araç-amaç teorisinin sağladığı diğer katkılar şunlardır:

1. Lider, farklı ödüllendirme sistemleriyle amaca ulaşmada verimliliği artırabilir;

2. Görev tanımlarının belirsiz olduğu durumlarda; lider, amaçları açıklığa kavuşturarak, takipçilerini eğitmek, onlara yardım ve destek sağlamak ve motivasyonu arttırmak zorundadır. Böylece, lider takipçileri motive ettiği gibi, amaçlara verilen değer ve beklentilerin ifadesi oranında verimlilik artacak ve lider etkinlik kazanacaktır;

3. Mekanik ve rutin görevlerin ifa edildiği durumlarda, iş tanımları açıklıkla yapılmış olmakla birlikte işte monotonluk ve psikolojik yorgunluk artacak ve takipçiler verimsiz ve tatminsiz olabileceklerdir. Bu durumda, lider takipçilerin sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarına eğilmeli, destek ve motivasyon sağlamalıdır.

Araç-amaç teorisi, rasyonel ve gerçekçi bir yaklaşıma sahiptir. Bununla birlikte, model işyerlerindeki birçok faktörü dikkate almadığından eleştirilmektedir. Bazı takipçiler motivasyon çabalarına olumlu, bazıları olumsuz cevap verebilir. Yine, amaçların belirlenmesi ve açıklığa kavuşturulması gibi girişimler, bazı takipçilerin olumsuz davranışlarına yol açabilir.⁶⁹

⁶⁹ Eren. A.g.e. 382.

2.4. LİDERLİK TARZLARI

Bir yönetici tarafından seçilen liderlik tarzı veya yönetimi, o kimsenin lider olarak etkinliğini geniş olarak etkiler. Uygun bir liderlik tarzının seçimi ve bunun yanında uygun dışsal motivasyon hem bireysel, hem de organizasyonun amaçlarının başarılmasına katkıda bulunur. Uygun olmayan liderlik tarzı veya motivasyon teknikleri kullanıldığı takdirde; organizasyonun amaçları gerçekleştirilemez, çalışanlar kırgın, üzgün, mütecaviz, güven ve tatmin duygusundan yoksun kişiler haline gelebilir. Liderlik tarzları otokratikten katılımcı modele, bırakınız yapsınlara kadar değişir. Her bir yaklaşımın yarar ve sakıncaları bulunmaktadır. Liderin yetkisi ve takipçilerin özgürlüğü, her liderin uyguladığı tarza göre değişir. Çoğu kez, bu tarzların hepsi bir arada kullanılır.

2.4.1. Otokratik Liderlik Tarz

İnsanla bazen, bizzat kendi menfi temayüllerini yenerek kendini ıslah etmiş üstün fertleri, cemiyete de adalet getireceği düşüncesi ile kendilerine reis veya idareci yaparlar. Bu takdirde, cemiyeti, ham tabiatta mevcut olmayan bir nizam verilmiş olur.⁷⁰

Tüm politikalar lider tarafından saptanır; teknikler ve faaliyet safhaları yetkili kişi tarafından teker teker dikte edilir; lider genellikle yapılacak işi ve her elemanın birlikte çalışacağı iş arkadaşını bildirir; lider, her elemanın işteki başarı değerlendirmesinde kişiseldir ve grup faaliyetlerinin dışında kalır. Diğer bir deyişle, tüm yetkiler liderde toplanmıştır ve her türlü karar lider tarafından alınır. Bu merkezi kontrol, ödüller, övme veya eleştiri korkusu yahutta cezalandırma

⁷⁰ Bilgiseven, A. Kurtkan. Prof Dr. Sosyal İlimler Metodolojisi Filiz Kitabevi, İstanbul 1989, s. 62.

sonucu oluşur. Bu modelde, lider, politikaları saptamak, yapıyı kurmak, yorumlamak veya konuyu kendi arzusuna göre değiştirmek hususunda özgürdür. Otokratik liderlik, kendisine bağlı elemanların kendisinin emir ve arzularına uymalarını ister ve belirli bir problemin çözümünde kendisinin vereceği kararın, kendisine bağlı "tecrübesiz" veya "bilgisiz" işçiler tarafından gelebilecek önerilerden üstün olduğuna inanır.

Otokratik liderlik tarzının bir avantajı, hızlı karar alınabilmesini kolaylaştırmasıdır. Çünkü, bu tarzda kullanılacak yaklaşım ile ilgili karar sadece yönetici tarafından verilir. Fakat, otokratik tarzın sağlayacağı güveni istemeyen çalışanların tatminsizlik duyması, lidere tabi olması veya organizasyon amaçlarına karşı pasif davranması gibi sakıncaları vardır.⁷¹

Bu liderlik tarzının birinci yararı, otokratik ve bürokratik toplumlarda yetişmiş ve eğitim görmüş takipçilerin beklentilerine uygun olmasıdır. İkinci olarak, otokratik liderler tam yetkili olduklarından kendilerini daha etkili ve rahat hissetmektedirler. Çünkü, bağımsız hareket edebilme inanç ve güvenine sahip olabilmekte ve lideri güdüleyici bir ödül niteliği taşımaktadır. Otokratik liderlik tarzı, lideri daha fazla iş ile ilgilenmeye, daha etkin ve hızlı karar vermeye sevkeder. Böylece, otokratik liderle karar alma süreci hızlanır ve zaman kaybı azaltılır.

Bu liderlik tarzının en önemli sakıncası, liderin aşırı şekilde bencil davranması ve takipçilerin sözlü olmasa da inanç ve duygularını hiç dikkate almamasıdır. Kuşkusuz bu durumda çalışanların iş görme motivasyonu azalır ve psikolojik tatminsizlikler ortaya çıkar. Çalışanların moralsizliği, nefret ve

⁷¹ Hicks, A.g.e. 234-236.

çatışmaları artırır. Liderin etkinliği ve takipçiler üzerindeki doğal otoritesi sarsılır. Otokratik liderliğin bir başka sakıncası ise, grup içinde lider dışında hiç kimsenin amaç, plan, program ve çalışma metodları konusunda söz sahibi olamamasıdır. Bu durum, grup içinde yaratıcılığı azaltır. Bu süreçlerde, sadece liderin görüş ve düşüncelerinden oluşan algılamalar ve kararlar etkili olur. Böylece takipçiler de yaratıcı niteliklerini kaybederler. Bunun bir başka sonucu, bu tür kurumlarda reorganizasyon faaliyetlerinin en az düzeyde olmasıdır.⁷²

2.4.2. Demokratik veya Katılımcı Liderlik Tarzı

Cemiyet fertlerden meydana geldiği halde onun tıpkı bir çarkı veya dişlisi değiştiği zaman işlemeye devam eden bir makine veya ölen hücrelerinin yerine yeni hücreler ikame ederek hayatta kalan bir organizma gibi, fertlerin varlığından ayrı bir varlığa sahip bulunduğu bir gerçektir. Herhangi bir cemiyette nesiller değiştiği ve nüfusun terkibi içeriye ve dışarıya vaki göçlerle de başkalaştığı halde hiç kimse cemiyetin, mevcudiyetinin ilk yıllarındaki aynı cemiyetin, mevcudiyetinin ilk yıllarındaki aynı cemiyet olmadığını düşünemez. Çünkü cemiyetin merkezi sistemi olan manalar-nırmalar- değerler muhafaza edilir.⁷³

Demokratik veya katılımcı liderlik tarzı neoklasik dönemde yaygın kabul görmüştür. Bu yaklaşımda esas olan husus, çalışanların karar alma sürecine katılmalarına izin vererek organizasyon amaçlarının gerçekleştirilmesinde çalışanlarla işbirliği sağlamaktır. Bu tarzda, çalışanların kendilerinin de katıldıkları kararları destekleyecekleri ve dolayısıyla üretkenliğin artacağına inanılır. Bununla birlikte, lider konumundaki kişinin karar verme sorumluluğu ve

⁷² Eren, A.g.e. 383-384.

⁷³ Bilgiseven, a. Kurtkan. Genel Sosyoloji, Filiz Kitabevi, İstanbul 1986, s. 60.

kendisine bağı elemanlar üzerindeki otoritesi devam eder. Lider, astlarının yapılan işle ilgili bilgi ve tecrübelerine saygı duyarak, onlardan olumlu öneriler alabileceğı yolunda bir fikre sahiptir. Bu tarz liderlik, oragnizasyonda çok yönlü ilişkileri gerektirir. Fikirler gerek üyeler gerekse üyelerle lider arasında bir değış tokuş şeklinde gelişir.

Katılımcı liderlik lider ve grup üyeleri arasında daha olumlu ilişkilerin gelişmesine katkı da bulunur; moralin yükselmesini sağlar veya işten tatmin duyulmasına yol açar. Bu gibi faktörler lider konumundaki kişiyeye daha az bağımlı olmaya yol açabilir. Ayrıca üretkenlik düşebilir veya herkezi tatmine yönelik kararların sağlıklı sonuçlar doğurmasına yol açabilir.⁷⁴

Bu liderlik tarzının en önemli katkısı, takipçilerin de lider kadar grubu etkileyen şartlarla ilgilenip amaç, plan, program ve politikaların oluşturulmasına katılmalarıdır. Bu daha sağlıklı kararlar alınmasına yardımcı olur. Buna bağı olarak, bu liderlik tarzının bir başka katkısı, takipçilerin görüşlerine değıer vererek onları motive etmesi, işte etkinlik ve verimliliğı arttırmasıdır. Genellikle grup içi çatışmalar ortadan kalkar ve işyerinde yüksek çalışma gücü ve moral hakim olur.

Demokratik liderlik tarzının en önemli sakıncası, katılımcı karar alma sürecinin zaman kaybına neden olmasıdır. Bu liderlik tarzı acil karar almaya uygun değıildir. İkinci olarak, sayıca fazla gruplarda karar alma sürecinin hem maliyeti artmakta hem de karar alınamaz yapıların oluşması muhtemeldir. Ayrıca herkese uzman olmadıkları konularda bile fikir sorulması, yanlış kararlar alınmasına yol açabilmektedir.⁷⁵

⁷⁴ Hicks, A.g.e. 236

⁷⁵ Eren, A.g.e. 384.

2.4.3. Bırakınız Yapsınlar (Laissez-faire) Liderlik Tarzı

İlk iki tarzdan farklı olarak, dışsal motivasyon sağlanması lidere bağlı değildir. Grup üyeleri veya çalışanlar istek ve arzularına göre kendi kendilerini motive ederler. Çalışanlara sadece bir amaç bildirilir ve kendi yetenekleriyle bunların gerçekleştirilmesi istenir. Bu durumda lider ancak kendisine başvurulduğu zaman cevap veren bir konumdadır.

Bayan Mitterand Güneydoğu'da bazı illeri mi ziyaret ediyor, müfettiş havasında konuşmalar mı yapıyor, o halde onun karşılığı olan şahıs ve çevreler de Korsika'daki insan hakları ihlallerini, Afrika kökenli nüfusa uygulanan asimilasyoncu politikaları yerinde incelemek durumundadır. Araştırma sonuçları Paris'te bir basın toplantısı ile neden açıklanmasın? Suriye, Hatay'ı isteyebilir, haritalarında bunu gösterebilir. Önemli olan sizin talebiniz nedir? Bu soruya iyi cevap vermek gerekir.⁷⁶

Bu yaklaşımın çalışanların bağımsızlığını arttırma ve grubun bir üyesi olarak iş görmeye zorlama gibi bir yararı vardır. En büyük sakıncası da, güçlü bir lider olmadığı zamanlar grubun yönsüz ve kontrolsüz kalabilmesidir. Bu durumda çalışanlar bunalıma girebilir ve organizasyon kaosa sürüklenebilir.⁷⁷

Tam serbesti tanıyan liderlik davranışının ilk yararı, grup üyelerinin organizasyonu ilgilendiren her sürece ilişkin kararları kendilerinin alıp uygulamasıdır. Bu nedenle, takipçiler her konuda çözüm üretmek üzere kendilerini hazırlamışlardır. Liderin esas görevi araç ve kaynak sağlamak ve

⁷⁶ Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. Etnik Tuzak, Turan Kültür Vakfı, İstanbul 1994, s. 137

⁷⁷ Hicks, A.g.e. 236-237.

bunlarla ilgili sınırları çizmektir. Lider, danışman niteliğinde olup, görüşlerinin bağlayıcılığı yoktur. Mesleki uzmanlık gerektiren birimlerde bu tür liderlik tarzı uygulanabilir. Aksi halde, kültür düzeyi düşük, iyi bir iş bölümüne sahip olmayan ve sorumluluk duygusundan yoksun gruplarda bu tür liderlik geçerli olamaz.

Bu tarz liderlik, bir anlamda otoriteyi ortadan kaldırmaktadır. Liderin grup amaç ve hedefleri doğrultusunda üyeleri motive etmeleri imkansızlaşır. Öyle ki, grup içinde anarşi doğabilir ve çatışmalar çıkabilir. İkinci olarak, grup başarısının önemi azalır, bireysel rekabet artar. Diğer bir sakınca ise, tembel ve çalışmaktan kaçan üyelerin çatışma ve anarşiyi artırma yönünde faaliyetlere girmeleridir.⁷⁸

Gerçekte, liderlikle ilgili üç değil, pek çok tarz bulunmaktadır. Aynı şekilde, Tannenbaum ve Schmidt tarafından geliştirilmiş olan liderlik tarzı ile ilgili uzantı da, yöneticinin yetkisi ve çalışanların serbestisi konusundaki mümkün olan tüm kombinasyonları içermektedir.⁷⁹ Lider durumunda bulunan kimse, özel durumlarda uygulanmak üzere en uygun liderlik tarzını seçmede istediği kadar esnekliğe sahiptir. Hangi liderlik tarzının kullanılacağına dair karar vermede, Tannenbaum ve Schmidt yönetici durumunda bulunan kimsenin kendi içindeki güçleri, kendisine bağlı elemanları ve de içinde bulundukları durumu dikkate almasını önerir. Liderlikte böyle bir yaklaşım, esneklik üzerinde önemle durur ve yönetimde en iyi denilebilecek bir tarzın var olduğu şeklindeki yanlış inancı da ortadan kaldırır.

Tıpkı bir elemanın davranışlarının kendisine özgü gereksinimleri, istek ve arzuları yoluyla etkilenmesi gibi, bir yöneticinin davranışları da kendisinin

⁷⁸ Eren, A.g.e. 385.

⁷⁹ Hicks, A.g.e. 237.

dışındaki motive edici bazı faktörler yoluyla etkilenir. Buna ilave olarak, bir yöneticinin davranışları kendisinin eğitim ve deneyimi tarafından da etkilenir. Bir yöneticinin seçeceği liderlik tarzında etkili olabilecek faktörler arasında şunlar bulunabilir:

1. Liderin değerler sistemi;
2. Liderin elemanlarına karşı beslediği güven;
3. Liderin liderlikle ilgili eğitimi; ve
4. Liderin şüpheli durumlara ilgili güvenlik duygusu.

Bu dört değişken, yönetici durumunda bulunan kimseyi belli bir liderlik tarzını seçmeye zorlayacaktır. Değer sistemi, liderin karar verme konusu ile ilgili sorumluluğu başkalarıyla paylaşmasını, kar, verimlilik, çalışanların kişisel bütünlüğünü ve başarısını da içerir.

Yönetici durumundaki kimsenin kendisine bağlı elemanlarına güveni, onlara duyduğu güven ve onların beşeri karakterine dair varsayımlarını da kapsar. McGregor'a göre bir yöneticinin insan tabiatına dair duyguları o yöneticinin seçeceği liderlik tarzını belirler.

Liderlikle ilgili eğilimler, bir yöneticinin hangi tarz yöneticiliği en rahat bir şekilde kullanabileceği konusunu açıklıkla etkiler. Bazı yöneticiler otokratik türden liderler olarak daha iyi iş gördükleri halde, diğerleri takım halinde çalışma yaklaşımını tercih ederler. "Belirsiz bir ortamda onun duyduğu güvensizlik" bir yöneticinin hoşgörüsü ile karşılayabileceği güvensizlik miktarını belirtir. Kararların yönetilenler tarafından verilmesi halinde ortaya çıkacak sonuçlardaki "tereddüt" ve "belirsizlik" derecesi, kararın yöneticinin bizzat kendisi tarafından verilmiş

olması halindeki daha fazladır. Bu nedenle, yönetici tarafından seçilecek liderlik tarzının seçimi, yöneticinin kendisini o tarz ile ne derece rahat veya rahatsız edeceği ve belirsizlik faktörü tarafından da etkilenir. Tannenbaum ve Schmidt, bir yöneticinin tutum ve davranışlarının bu dört değişken ve o kişinin içsel motivasyonu, eğitimi ve deneyimi ile etkilendiğini görebilen bir yöneticinin belirli bir davranış modelini niçin tercih ettiğini daha iyi anlayabileceklerini ve işlerinde daha etkin olabileceklerini ileri sürmüşlerdir.⁸⁰

2.5. LİDERLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Liderlik, insan yapısını ve ruhunu aksettiren ve onun ruhen ve davranış olarak görünmesini sağlayan hareketlerdir.

Liderlik insanın anne rahmine düşüşünden itibaren, tüm yaşantısı boyunca pek çok şeyden etkilenir. Aşağıda bunlardan birkaç etkene değinmeye çalışılmıştır.

İnsan zekasının yapısı ve genetik özellikleri, Çevre , Eğitim ve Finansman gibi etkenleri incelemeyen Liderliğin tanımına gidilmemelidir.

2.5.1. İnsan Zekasının Genetik Yönü

Kalıtımsal açıdan ayrıntılı biçimde araştırılan ilk psikolojik özellik zeka olmuştur. Psikologlar ailedeki kalıtım ve çevre farklarına bağlı olarak zekanın geliştiğini inceleyebilmektedirler. Bulgulara göre, tek yumurta ikizleri benzer çevrede birlikte yetiştirilirse zekaları arasındaki korelasyon katsayısı çok

⁸⁰ Hicks, A.g.e. 237-238.

yüksektir. Diğer yandan çift yumurta ikizlerinin zeka düzeyleri arasındaki korelasyon daha düşüktür.⁸¹ Bu tür çalışmalar kalıtımın zekayı büyük ölçüde etkilendiğini göstermektedir.

Belli bir noktaya kadar tüm davranışlarımız türümüzün evrimine özgü kalıtım ve ana-babamızdan gelen genetik yapı tarafından tayin edilmektedir. Evrimsel süreçler türümüzün hem fiziksel yapısını tayin etmiş, hem de belli davranışlar için potansiyel (gizligüç) sağlamıştır. Anılan biyolojik yapı ile, onun fiziksel, psikolojik ve sosyal çevresi arasındaki ilişim sonunda davranışlar meydana gelir.

Kalıtım bir organizmanın ne olacağını değil, ne olabileceğini belirler. Bir organizmanın ne olacağı ise kalıtım ve çevre arasındaki etkileşime bağlıdır. Bireyin sergilediği hiç bir özellik uygun katılım yas da çevre olmadan oluşamaz. Belli bir kişilik özelliğini doğrudan kalıtıma, bir başka kişilik özelliğini ise yalnız çevresel etkenlere bağlamak olanaksızdır. Bu nedenle kişiliğin ya da zekanın gelişmesinde kalıtsal etkenler mi yoksa çevresel etkenler mi rol oynar tartışmasına girmenin anlamsızlığı ortadadır. Bu aşamada cevap aranması gereken soru, anılan etkenlerden hangisinin, ne kadar ağırlık taşıdığını tayin etmek değildir. Önemli olan, genetik etkenlerle çevresel etkenlerin birbirleriyle nasıl etkileşim halinde olduğu sorusuna cevap getirebilmektedir.

⁸¹ Morgan C.T., Psikolojiye Giriş Ders Kitabı, (Çeviri: Haccetepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü, Yayın Sorumlusu: Sirel Karakaş) Meteksan, Ankara 1981 ,40

2.5.2. Çevresel Etkenler

Toplumda çözölme eğilimlerini ve bunun aile ile olan bağıny ortaya koymadan önce, bütünleşmeden ve çözölmeden ne anladığımızı açıklamanız gerekir.

Sosyal bütünleşme, statik zora dayalı ve değişmez bir denge hali değildir. Toplamlar zaman zaman iç ve dış faktörlerin etkisi ile daha çok bütünleşme veya çözölme eğilimi içine girebilirler. Sosyal çözölme ise, maddi ve manevi kültür unsurlarının toplum bütününü bir mekanizma gibi işletecek, anlamlı bir tamlaşmayı sağlamayamamasıdır. Bir başka ifade ile, toplumdaki sosyal gruplar arasındaki sosyal mesafenin toplumun işleyen bütününü aksatmasıdır. Çözölme ile değişme birbirine karıştırılmamalıdır. Her değişme çözölmeye sebep olmaz. Değişme, toplumdaki müesseseleri fonksiyonlarını yerine getiremeyecek şekilde sokuyorsa, toplumdaki müesseseleri fonksiyonlarını yerine getirmeyecek şekilde sokuyorsa, toplumun işleyen sisteminde kopukluk doğuyorsa, değişme çözölmeye sebep olabilir. Toplum uzun dönemde istikrar ve dengeler sisteminden uzaklaşmıyorsa, çözölmeden bahsedemeyiz. Sosyal ilişkilerin rasyonelleşmesi, kurumların ihtiyaçlara cevap verir hale getirilmesi, sosyal rollerin farklılaşması, bazı davranış şekillerinin değişmesi, toplumun varlığını sürdürmesi için gerekli dinamizmdir. Ancak, toplum var oluşu ile özdeş olan müesseseler ortadan kalkıyor veya yıpranıyorsa, yerleri sosyal sistemde boş kalıyorsa bu değişme, çözölmedir. Bu durumda toplumun sürekliliğı, sosyal ve milli niteliğı ortadan kalkmaktadır.⁸²

⁸² Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. Sosyoloji Toplum Bilimi, Der Yayınları , İstanbul 1991, s.82-83.

İnsan milyonlarca yıllık evrimin ürünü olan kalıtımın yanı sıra, binlerce yıllık toplumsal evrimin sonucu olan kültürel bir yapıya sahiptir. İçinde yaşadığı doğa ile birlikte bu toplumsal ve kültürel ortam bireyin çevresini oluşturur. Davranışların gelişmesi yönünden en önemli etkenlerden birisi de bireyin sosyal çevresidir.

İnsan, yukarıda değinildiği gibi, çeşitli davranış potansiyelleriyle doğar. Toplumsallaşma, insanın ailesi ve sosyal grubu tarafından kabul edilen standartlara örf ve adetlere, beklentilere göre davranış örüntülerini geliştirme sürecidir.⁸³

2.5.3. Eğitim

Sosyolojik açıdan eğitimin mahiyetini ele alırken, terminolojide iki farklı terimi açıklamak zorundayız. İlk bakışta farksız gibi görünün bu terimler değişik konuları temsil etmektedir. Bunlardan birincisi “Eğitim Sosyolojisi” dir. Diğer ise, “Sosyolojik Açıdan Eğitim” olarak isimlendirilir. Her iki konudaki eserelerde durum farklı perspektiflerden değerlendirilmektedir. Eğitim ve Sosyoloji arasındaki ilişkilerin açık seçik olarak görülebilmesine yardımcı olan bu ayrım, konuya teorik de olsa açıklık kazandırmaktadır.

“Sosyolojik açıdan Eğitim” (Sociology of Education) konusunun hareket noktası sosyoloji ve sosyolojik ölçülerdir. Cemiyetin sosyal yapısı esas alınarak bu bütün içinde eğitim müessesesi ele alınmaktadır.⁸⁴

⁸³ Ataman I, Bayraktar R.; Çeşitli Yaş Gruplarındaki Çocuklarda Miktar, Ağırlık ve Hacim Korunumu (Conservation) İlkesinin İncelenmesi, Hacettepe Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 3 (Ekim 1971), Sayı 2, 127-133

⁸⁴ Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. Sosyoloji Toplum Bilimi, Der Yayınlat, İstanbul 1991, s. 92.

Eğitim çağdaş toplumsal yapıda yaşantımızı düzene koyan çok önemli bir süreçtir. Eğitim kavramı geniş ve dar anlamda olmak üzere iki şekilde kullanılır.

Geniş anlamda eğitim: Bireylerin içinde doğup büyüdükleri, yaşadıkları toplumun değerlerini, bilgilerini, becerilerini öğrenmeleri ve öğrendiklerini kendinden sonra gelecek kuşaklara aktarmaları sürecidir. Bu anlamda eğitim toplumsallaşma süreci ile eş anlamlıdır.

-Dar anlamda eğitim: Öğretim yerine kullanılmakta ve insanın teknik ve bilimle olan ilişkisini anlatmaktadır.⁸⁵

Gerek eğitim gerekse de öğretim o ülkenin toplumsal, ekonomik ve kültürel koşullarından etkilenir. Yeni kuşaklar toplumsal kurallara uymayı, uymadıkları zaman cezalandırılacaklarını eğitim aracılığı ile öğrenmektedirler. Ayrıca toplumsal tabakalaşma sistemi içindeki konumlarının gerektirdiği durum ve görevlerini de eğitim yoluyla kavramaktadırlar.⁸⁶ Eğitimin liderliği etkileyecek ve alt yapısını oluşturabilecek birkaç faydası şunlardır.

-Toplumun kültür mirasının birikimi ve yeni kuşaklara aktarılması, benimsetilmesi: Bu görev doğru alışkanlıkların ve davranışların geliştirilmesini ve topluma zararlı olabilecek etkenlere karşı korumayı kapsar. Kültürün aktarılması araçları dil, deneyim ve bilgidir.

- Çocuğun toplumsallaştırılması görevi: Bireye toplumun değerlerini, kurallarını öğretmek, bireyin toplumsal bir varlık haline gelmesine yardım etmektir.

⁸⁵ Varış Fatma; Eğitim Bilimine Giriş, 3. baskı Ankara 1978 56

⁸⁶ Öztürk Hüseyin; Eğitim Sosyolojisi, Ankara 1983, 64

-Bireylere akılcı (rasyonel) düşünme alışkanlığı kazandırmak: Eğitim bireylerin yenilik ve değişmeye açık, doğal ve toplumsal çevresini anlayıp açıklayabilen kişiler olmasına yardımcı olur.⁸⁷

2.5.4. Liderin Finansmanı

Liderin varolabilmesi için, takipçilerinin de olması gerekir. Lider ve takipçileri teşkilatlar, gruplar ve cemiyetler olarak toplanırlar. Günümüzdeki siyasi örgütler de olmak üzere tüm teşkilatlarda teşkilatın sürekliliği için finansmana ihtiyaç vardır. Liderin Finansman gücünün varlığı ve devamlılığı liderin takipçilerinin, lidere ve teşkilata daha sadık ve samimi olmalarına yol açan en önemli etkidir.

Hz. Muhammed (S.A.V.)'in Mekke'den Medine'ye hicreti esnasında, Hz Ebubekir Hicretten önce 40 bin dinarlık servetinin 35 bin dinarını hicret esnasında harcamıştır.⁸⁸

Tebük Seferinde islam ordusu techiz edilirken herkes servetinin belirli miktarını getirirken Hz. Ebubekir malının tümünü getirip Peygamberimize vermiştir.

Musatafa Kemal Atatürk Ankara'da Meclisi kurduğu (23 Nisan 1920) zaman bütün illere ve ilçelere telgraf çekip Osmanlı Hükümetinin artık olmadığı ve tüm vergilerin, yeni Ankara Hükümetine verilmesi gerektiğini belirtmiştir. Çünkü yeni cumhuriyetin Lideri Mustafa Kemal Atatürk, Cumhuriyeti ve onun

⁸⁷ Tezcan Mahmut; Eğitim Sosyolojisine Giriş, A.Ü.Eğitim Fakültesi Yayın, No:91
Ankara 1981, 25-28

⁸⁸ Genç H. Mustafa: İslam'da ve İdeolojilerde Teşkilat ve Teşkilatçılık,
Samsun 1997, 115

yeni ordularını besleyebilmek ve ihtiyaçlarını temin edebilmek için finansman ihtiyaı vardır.⁸⁹

Osmalı İmparatorluğunda yeniçeri ayaklanmalarının ve istemezüklerin, en büyük sebebi asker maaşlarının verilememesidir. Savaşı kaybeden Napolyon savaşın faturasını yine finansmanla bağlantı kurup “ para, para, para” demiştir.

Ekonomik olayların üzerinde durulurken, ortaya çıkan bir boşluğu, bölge çapında ekonomik analizler tamamlamıştır. Bölge mefhumunu ele almamızın sebebi ister nitelik isterse nicelik yönünden değerlendirilmesi halinde de bölgenin mekanda ortaya çıkan dengesizliklere konu olması ve ölçek görevi görmesidir.⁹⁰

⁸⁹ Amstrong H.D.; Bozkurt, 87

⁹⁰ Prof. Dr. Erkal Mustafa ; Bölge Açısından Azgelişmişlik, Der Yayınları İstanbul 1990, 15

3. ÇAĞDAŞ LİDERLİK TEORİLERİ VE KARİZMATİK LİDERLİK

3.1. ÇAĞDAŞ LİDERLİK TEORİLERİ

Liderlik konusundaki çalışmaların önemini vurgulayan James McGregor Burns⁹¹ konuyla ilgili çok gerekli kavramsal bir çerçeve önermiştir. Burns'e göre başlıca iki liderlik türü bulunmaktadır: Eyleme yönelik liderlik (Transactional leadership) ve Dönüşüme yönelik liderlik (Transforming leadership). Bunlardan birincisi, kamuoyu, yasama, yürütme, grup, bürokratik ve siyasal parti liderliklerini ihtiva etmektedir. İkinci tür ise, entellektüel, reformist, devrimci, kahraman ve ideolojik liderleri içine almaktadır.

Eylemsel liderlik, liderlerin çevresindekilerle onların sahip oldukları siyasal, ekonomik ve psikolojik değerleri alışveriş etmek üzere yaklaştığı zamanlarda ortaya çıkar. Eylemsel liderlikte, lider ve çevresindekiler kendilerinin doğrudan ihtiyaç ve isteklerini pazarlık ederler.

Dönüşümcü liderlik kavramı ise daha karmaşıktır. Bu bağlamda liderler, potansiyel bir destek kitlesinin mevcut bir ihtiyaç veya talebini tanımlar ve kullanırlar. Ayrıca, çevrelerindeki takipçilerin sahip olduğu potansiyel güdülerini araştırır ve takipçilerin ihtiyaçlarını en yüksek seviyede tatmin ederek tam destekle iştiraklerini sağlamaya çalışır. Bu bir karşılıklı etkileme ve değerlendirme ilişkisini göstermektedir. Dönüşümcü liderlik üstünlük, değer, liyakat, erdem ve itibar için çalışır.

⁹¹ James Mc Gregor, Leadership, New York: Harper and Row Publishers, 1978.

Dönüşümcü liderliğe ilişkin olarak Burns şunları söylemektedir:⁹²

Bu tür liderlik, bir veya daha fazla kişinin diğer kişilerle öyle bir ilişki içinde olmasıyla ortaya çıkar ki, lider ve takipçileri birbirlerini daha üst seviyedeki güdüleme ve moral değerlere yükseltirler... Lider ve takipçilerinin amaçları, birbirlerinden farklı olarak ortaya çıkmış olsa bile, tıpkı Eylemsel liderlikte olduğu gibi ilişkilendirilir ve birbiriyle kaynaşır.

Güç temelleri denk unsurlar gibi değil, ama ortak amaç için karşılıklı destek şeklinde birbirlerine bağlanır. Bu tür liderlik için çok değişik adlar kullanılmaktadır; bunlardan bazıları alaycı niteliktedir: ihya edici, harekete geçirici, telkin edici, aşka getirici, ruhen yükselten, vazedicci, cin çağırıcı, İncil öğretici... (bu tür liderlik) nihai olarak ahlaki bir niteliğe bürünür ve bu şekilde insan yönetimi ile lider ve takipçilerinin ahlaki arzularının düzeyini yükseltir.

Kısaca, Dönüşümcü liderlik yüksek ihtiyaçları tatmine yönelik yüksek değerleri araştırır. Lider ve takipçileri arasında ortaya çıkan karşılıklı ihya edici bir olgu sabit bir nitelik taşır. Taraflardan hiç birisi, etkilemek veya diğerlerine karşı bir üstünlük sağlamak üzere güç kullanmaz; ancak Burns'ün sözünü ettiği gibi, hem lider, hem de takipçileri ortak amacın başarılmasının esas olduğu bir sürece iştirak ederler.

⁹² Burns, A.g.e. 20.

3.1.1. Eylemsel Liderlik⁹³

1. Kamuoyu lideri, kitle iletişim araçları ve kamu arasında bir aracı işlevi görür. Aracılık işlevi zaman zaman arkadaşlık, aileler ve komşular gibi küçük gruplar arasında gerçekleşir. Aracılık yaygın bir eylem değildir ve takipçilerin menfaatlerini düzenlemeye yönelik olarak şahsi bir niteliğe sahiptir.

2. Bir yasama erki lideri, değişimlere önayak olmak için gereklidir. Bu tür liderlik şahsi hürriyet ve toplumsal kuralların yaygınlaşması süreciyle bağlantılıdır. Ancak yasama erki liderleri klasik bir sorunla karşı karşıyadırlar: Yerel ve ulusal menfaatlere hizmet etmek, halkın iradesine uymak veya kendi bilgilerine göre yasa çıkarmak.

3. Yürütme erki liderleri güvenilir siyasi ve kurumsal destekten yoksun olabilirler. Bu tür liderler bürokratik kaynaklara dayanmak ve onları kullanmak zorundadırlar. Bununla birlikte halkla iletişim kurmak zorundadırlar. Karar vericiler olarak hem çeşitli fırsatları hem de zorlukları bulunmaktadır. Yürütme erki liderinin bir "karar paketi" ile ilgili olarak toplumu yönlendirme kapasitesi bunun güzel bir örneğini teşkil eder.

4. Grup liderleri grubun kendi içinden ortaya çıkarlar ve iletişim sürecinin merkezinde yer alırlar. Bunların resmi bir yetki ve etkileri bulunur ve grubun değerlerini yansıtır.

⁹³ Burns, A.g.e. 257-397.

5. Bürokratik liderler insan ve maddi kaynakların organize edilmesine yönelik bilinçli kararların ürünü olarak ortaya çıkarlar. Bu tür liderlerin resmi yetkileri kurumun amaç, değer ve işlemlerinde açıkça ifade edilmiştir. Bürokratik liderin temel değerleri, geleceği tahmin edebilme ve istikrar sağlamadır.

6. Siyasal parti liderleri seçmenleri organize etmeye yönelik olarak faaliyet gösterirler. Siyasal parti liderliği kolektif liderlik için bir araçtır. Kamusal ihtiyaçların hükümete ulaştırılması veya tersi bir sürecin gerçekleşmesi için çalışırlar. Bu tür liderler toplumsallaşma, kurumlara karşı tepkinin bir aracı ve menfaatlerin toplulaştırılması veya iletişim aracı olarak ta, işlev görürler.

3.1.2. Dönüşümcü Liderlik ⁹⁴

1. Entellektüel liderler kritikçi amaç ve hedeflerle ilgilenirler. Belli bir disipline uygun faraziyeler kullanarak analitik ve normatif fikirlerle ilgilenirler. İçinde yaşanılan çevreyi değiştirmeye çalışırlar; teorileri uygulamaya koymayı amaçlayan siyasi stratejilerle büyük çapta çatışma içinde olup, bunlarla herhangi bir bağlantı içinde değildirler.⁹⁵

2. Reformcu liderlik taahhüt, cesaret ve öz şartlanmayı gerektirir. Reform ahlaki liderliği de kapsar. Reformcu liderler yaşayan yapılarla uyum içerisinde değişiklikler arayışındadırlar. Bu nedenle, bu tür liderler ruhen ve görünüm olarak değişimci ancak süreç ve sonuçlar itibarıyla eylemsel bir nitelik taşırlar.

⁹⁴ Burns, A.g.e. 141-254.

⁹⁵ Aydınların rolü ve sorumluluğu konusunda bakınız, Mustafa E. Erkal, 101 Soru-101 Cevap Bölge Açısından Az Gelişmişlik, (İstanbul: Der Yayınları, 1990), 88-90.

3. Devrimci liderlik bir görev anlayışı içerisinde amaca mutlak bir bağlılık içerisinde yaşamı riske eder. Amaca ulaşmak için gerekli süreci yaratan lider mücadeleden zafere kadar büyük bir dikkat ve kararlılık içinde toplumsal değişim sürecini yönetir. Devrimci lider, tüm toplumsal sistemin topyekün değişimi için mücadele eder. Bunun için yeni bir ideoloji, hükümetin işbaşından uzaklaştırılması ve yeni bir siyasal sistem amaçlanır.

4. Kahraman liderler, takipçilerle lider arasında herhangi bir çatışmanın olmadığı şartlarda ortaya çıkar. Takipçiler lidere sadece onun kişilik özellikleri nedeniyle inanırlar. Takipçiler, liderin kapasite, tecrübe ve sorunlar karşısındaki tavırlarıyla ilgilenmezler. Bu tür yaklaşım, iç ve dış çatışmalara sembolik çözümler sağlar. Kahraman liderlik, kriz halinde ve gelişmekte olan toplumlara özgü bir türdür.

5. Ideolojik liderlik, kendini topyekün toplumsal değişim gerektiren belli amaçlara ve bu amaçlara ulaşmaya çalışan siyasal hareketleri organize etmeye ve yönetmeye adanır.

3.1.3. Karizmatik Liderlik

Bütün toplumlarda, toplum düzeninde yaratıcı, onu koruyucu ve değiştirici yetenekte otoriter rollere gerek duyulmaktadır. Her toplumda belli olayların ötesinde pek çok insanda zaman zaman düzeni etkileyebilecek güçler veya ilkeler görülmektedir. Özellikle tabiat yasalarıyla doğa yasaları ve bunlarla insan eylemleri arasında geçişi sağlayan güçler önem taşımaktadır. Kurumların, rollerin, kişilerin, kuralların ve simgelerin bu geçişsel güçlerle ilişkisini kuran veya kurduğu sanılan güçler karizmatik olarak algılanmaktadır. Şu halde karizma;

nihai, temel, yaşamsal bir düzen saptayıcı güç olarak simgelere veya materyal objelere mal edilen bir nitelik olmaktadır. Bu niteliğin kimi kez belli kurumlarda, rollerde ve bireylerde yoğunlaştığı görülmektedir. Karizmatik eğilim, kimi toplumlarda ötekilerden daha güçlü olmaktadır. Karizma bir toplumda zayıf ve yayılmış, bir başka toplumda yoğunlaşmış bir biçimde bulunabilirse de, tüm toplumlarda değişik ölçülerde her ikisini de görebiliriz.

Max Weber'e göre, "karizmatik" terimi "Allahın bir lufu" anlamına gelmektedir. Bununla birlikte bu terim, aşağıda ifade edilen ve birbiriyle çıkışan birçok anlama sahiptir.⁹⁶

1. Büyüsel nitelikleri olan bir liderin varlığı.
2. Lider ve takipçileri arasındaki duygusal bir bağıllık.
3. Kitlelerin bir "baba" figürüne bağımlılığı.
4. Halkın, liderin güçlü, herşeyi bilen ve faziletli bir kişi olduğu yolunda bir faraziyesi.
5. Liderin dünyevi veya dinsel nitelikte şaşırtıcı tabiat üstü güçleriyle ilgili şöhreti.
6. Sadece sevgi üzerine kurulu bir halk desteği.

Weber'in diğer görüşüne göre, karizmatik lider "şahsi gücü nihai olan" ve takipçileri tarafından yanılmazlık, akıl ve daha sık olarak da tabiat üstü bir yetenekle bahşedilen bir kişidir. Weber, toplumların karizmatik liderlik dışında iki tür liderle daha karşılaştığını belirtmiştir. Bunlardan bir tanesi, kalıtımsal olarak gücünü örflerden alan Geleneksel liderlik; bir diğeri de, yönetenle yönetilen

⁹⁶ Max Weber, The Theory of Social and Economic Organization, (New York: The Free Press, 1966).

arasındaki ilişkilerle gelişen ve rasyonel siyasal süreçler tarafından (bürokrasi) meşruiyet kazanan Yasal-rasyonel liderlik türleridir.⁹⁷

Burns, karizmatik liderlik konusundaki bir sorunu aşağıdaki gibi tartışmaktadır:⁹⁸

Karizmatik lider, halkının ruhani ve siyasal lideri, yetkinin kaynağı, kanun koyucu, devlet adamı, kendisinin tanımladığı ve benimsediği dini ve siyasal fikirler için halk desteğini harekete geçiren kişidir? Veya Aziz, put, din görevlisi, peygamber, büyücü, halkını kendi yönetimi veya fikirlerinin esası nedeniyle değil, ancak büyüsünün sarmal etkisiyle harekete geçiren bir "şahsiyet" midir? ... Put ve putvari veya kahraman ve kanun koyucu niteliklerinin her ikisi olarak hizmet eden liderler nadirdir.

Burns daha sonraki bir değerlendirmesinde karizmanın dönüştürücü liderliğin özelliklerinden birisi olduğunu ifade eder. Şöyle ki; Karizmatik veya kahraman liderlik, liderin test edilmiş kapasitelerinin, tecrübelerinin veya sorunlar karşısındaki tavırlarının analizine değil, sadece liderin şahsiyetine inançtan kaynaklanmaktadır. Liderin takipçileri liderin sorunların ve krizlerin üstesinden geleceğine ilişkin kesinbir inanca sahiptirler. Lidere herhangi bir krizi sona erdirmesi için her türlü gücün verilmesinden yanadırlar. Bu tür liderlere kitlesel desteğin verilmesi, seçimlerde destekleyerek, sevgi gösterilerinde bulunarak ve herhangi bir aracı veya kurum olmadan doğrudan elini sıkarak ifade edilir. Bu davranış sadece bir kişinin sahip olduğu bir nitelik veya varlık olarak değil, liderle takipçileri arasındaki bir tür ilişki biçimidir. Bununla birlikte, bu ilişkide bir şey

⁹⁷ Erkal, a.g.e., 288-89.

⁹⁸ Burns, A.g.e. 242.

gözden kaçmaktadır. Halk; karizmatik liderden korkularını, kızgınlıklarını ve arzularını ifade eden çatışmalarından ve korkularından kendilerini kısmen de olsa uzaklaştırmasını; ayrıca, şahsi ve toplumsal sorunlarına sembolik çözümler bulmasını beklemektedir.⁹⁹

Talcott Parsons'a göre, "karizma" terimi bir bireyin şahsiyetinin belli bir niteliğini ifade eder ve birey, bu özelliğiyle sıradan insanlardan ayrılır ve tabiat üstü, insan üstü veya en azından belli bir şekilde istisnai güçler ve nitelikler bahşedilmiş bir kişi olarak muamele görür.¹⁰⁰ Bu özellikler, sıradan insanların ulaşabileceği nitelikler olmayıp, ilahi veya örnek teşkil edecek şekilde kabul edilir ve bu nedenle, bu nitelikteki bir birey lider olarak muamele görür. İlkel topluluklarda, bu farklı özellik peygamberlere, tıp veya hukuk konularındaki bilgileriyle ün kazanmış kişilere, avcılıkta birinci gelenlere ve savaşlarda kahramanlara atfedilmiştir. Karizmatik lider genellikle büyüsel güçlere inanıldığı zamanlarda ortaya çıkar. Karizmatik liderin niteliği hakkındaki bir yargı herhangi bir etik, estetik ve buna benzer düşüncelerden tümüyle bağımsız olarak tanımlanmaktadır. Tekil olarak önemli olan, karizmatik liderlik niteliğinin bir bireye takipçileri ve arkadaşları tarafından nasıl verildiğidir.¹⁰¹

Talcott Parsons, karizmatik otoriteyi değer yargılarından uzak bir şekilde toplumsal bir analiz olarak da açıklamıştır. Parsons, Hazreti Muhammed'i örnek göstererek, büyük kahramanlar, peygamberler ve halaskarlar düzeyindeki adamların aşağıdaki beş ilkeye göre değerlendirilebileceğini söylemiştir.¹⁰²

⁹⁹ Burns, A.g.e. 244.

¹⁰⁰ Talcott Parsons, The Theory of Social and Economic Organization, (New York: The Free Press, 1954)

¹⁰¹ Talcot Parsons. A.g.e.

¹⁰² Talcot Parsons. A.g.e.

1. Otoritenin teba tarafından kabulü karizmanın geçerliliği açısından en önemli unsurdur. Bu veri olarak alınır ve bir "işaret" veya kanıt olarak kabul edilen orijinal olarak uygun vahiye, kahramana, ibadete bağlılık veya lidere mutlak güven şeklinde mevcut olan, genellikle bir keramet şeklinde belirir. Karizmanın hakikat olduğu yerlerde bu liderin meşruiyetinin temeli olamaz. Bu temel daha çok karizmatik bir görev için çağrılanların bu niteliği tanımaları ve buna göre hareket etmeleri durumunda söz konusudur. Psikolojik olarak bu "kabul" karizmatik özelliğe sahip kişiye tam olarak şahsi bağlılığın bir ifadesidir, yoksa istek veya ümitsizlik ve ümidin sonucu değildir.

2. Liderin karizmatik özelliklerinin uzun dönemde test edilmesi sonucunda başarısızlığı görülürse, karizmatik lider kendisinin iyi veya büyüsel veyahutta kahramanca güçlerinin kendisini terkettiğini düşünebilir. Karizmatik liderin uzun dönemde başarısız olması, takipçilerin sorunlarına yardımcı olmada başarısızlığı karizmatik otoritesinin yok olacağına işaretler. Bu "Allah vergisinin" hakiki karizmatik anlamıdır.

3. Karizmatik otoriteye tabi yekvücut bir grup, hissi komünal ilişkiler biçimi üzerine kurulmuştur. Hakiki peygamber, tıpkı gerçek bir askeri lider ve bu anlamdaki her türlü lider gibi, yeni görevleri anlatır, bunları oluşturur ve yerine getirilmesini ister. Katkısız karizma türünde, bu görevler vahiyler aracılığıyla veya liderin kendi iradesiyle devrim otoritesi tarafından düzenlenir ve dini, askeri veya siyasal parti grubu üyeleri tarafından böyle bir kaynaktan geldiği için kabul edilir.

4. Katkısız karizma ekonomik mülahazalara yabancısıdır. Ne zaman ortaya çıksa, karizma bir "çağrı" içerir; kelimenin tam anlamıyla bu bir "görev" veya bir

"ruhani iş"tir. Katkısız türünde, karizmatik liderlik, bir gelir kaynağı olarak Allahın lütfunun ekonomik istismarını reddeder. Bununla birlikte, bu bir idealden öteye geçmez.

5. Geleneksel yapıların egemen olduğu dönemlerde, karizma en büyük devrimci güçtür. Aklın denk devrimci gücü, eylemin durumlarını değiştirerek, insanların sorunlarına karşı tavırlarını değiştirerek çözüme ulaşır veya bireye entellektüel bir nitelik verir. Bir başka deyimle, karizma yakınmalar, çatışmalar ve istekler dışında ortaya çıkan bir sübjektif veya dahili reoryantasyon ihtiva edebilir. Böylece, karizma, farklı sorunlar ve dünya yapılarına doğru bütün tavırların tümüyle yeni bir oryantasyonuyla tavırların merkezi sisteminin ve eylemin yönlerinin radikal değişiklikleri sonucuna ulaşabilir.

Kahraman ve karizmatik lider, genellikle bazı büyük krizlerin devam ettiği toplumlarda ortaya çıkar. Toplum, gelenek, kurulu otorite veya örf'e göre çeşitli parçalara ayrılmış olabilir. Parçalanma tam değilse her biri ciddi baskılar altındadır. Kitlesele yabancılaşma gelişmekte ve toplumsal durum kutuplaşmaktadır. Çok büyük oranda psikolojik ve maddi tatminsizlik bulunmaktadır. Bu geleneksel değerler yenileriyle değiştirilmeye veya dönüştürülmeye hazırdır. Beklentiler yükselmiş ve talepler keskinleşmiştir.

Sistemin yöneticileri, ideoloji ve kurumlar sorgulanmaktadır.¹⁰³ Bunların hepsi oluşmuşsa, otorite ve geleneğe karşı başkaldıracak gerekli dinamik, zengin ve cevap verecek şefkat ve yetenek lutfuyla donatılmış bir lider veya liderlik grubu ortaya çıkar.

¹⁰³ Sosyal çözümler konusunda bakınız, Erkal, a.g.e., 257-66.

4. ATATÜRK VE KARİZMATİK LİDERLİK

Liderlik değerin kazanılması ve sürdürülmesi, liderin saygınlığının bir fonksiyonudur. Liderlerin kamu yaşamlarındaki başarıları bu kişilerin çocukluk dönemlerine kadar gidebilen izler taşımaktadır. Bununla birlikte bir liderin bu niteliği kazandığı toplumsal şartları da dikkate almak gerekir.

Karizma liderin kişiliğine mal edilebilir, izleyicilerin ona bu niteliği verdiği düşünülebilir veya lider ve takipçileri arasındaki ilişkiler bu görünümü verebilir. Max Weber karizmayı tanımlarken, bunun bir bireyi diğerlerinden ayıran belirgin bir özellik olduğunu ifade etmektedir. Ayırdedici bu özellikler her liderde eşit derecede bulunmayabilir. Ayrıca, karizma değişmez bir olgu da değildir. İnançlar kadar karizma da az ya da çok değişebilir. Ayrıca bir kişinin otoritesi, kimi takipçilere göre tümüyle veya çoğunlukla karizmatik, kimilerine göre yasal-rasyonel veyahutta geleneksel olabilir. Karizma, lider ve takipçiler arasındaki doğrudan ilişkiler kadar, kitle iletişim araçlarının aracılığıyla da ortaya çıkabilir.

104

Atatürk'ün karizmatik lider olarak ortaya çıkmasının ip uçları O'nun çocukluk yıllarına kadar geri gider. Bu döneme ilişkin bilgilerimiz sınırlı olduğundan değerlendirmelerimiz yeterli olmayacaktır. Bununla birlikte, Atatürk'ün çocukluk dönemiyle ilgili bilgileri şu şekilde özetlememiz mümkündür. Atatürk'ün anne ve babası halktan gelen, olağanüstü özellikleri olmayan kimselerdi. Ailesi Selanik'e geri dönünce; Mustafa, mülkiye rüşdiyesine yazıldı, daha sonra ise askeri rüşdiyeye geçti. Bu döneme ilişkin en önemli gelişme, Mustafa'nın annesinden habersiz askeri okula kaydolmasıdır. Böylece, kendi

¹⁰⁴ Ergun, A.g.e. 7-8.

yolunu kendisi çizmiştir. Mustafa'nın liderlik hikayesi askeri rüşdiye'den itibaren başlar. ¹⁰⁵ Askeri okulda arkadaşları arasında sivrilmesi ve Yüzbaşı Mustafa adlı matematik öğretmenin O'na Kemal adını vermesi konumuz açısından önem taşımaktadır. Arkadaş toplantılarında arkadaşlarına, "ileride seni başvekil, seni nazır, seni kumandan yapacağım" diyerek gelecek hakkında ihtirasını belirten tahminler yapmaktaydı.

Mustafa Kemal'in hayatında ilk önemli olay askeri okula girmesiye, ikincisi de Namık Kemal'den esinlenerek kazandığı yurtseverlik ve özgürlük gibi tutkular olmuştur. Mustafa Kemal o dönem Türk aydınları gibi Fransız İhtilali'nden ve onun özgürlük, eşitlik ve kardeşlik gibi fikirlerinden büyük ölçüde etkilenmiştir. ¹⁰⁶

Atatürk gerek doğduğu kent olan Selanik'in coğrafi konumu nedeniyle batıya yakınlığı gerekse doğu ve batı arasında bir merkez olmasının etkisini görmüştür. Batılı yaşam tarzı ve laiklik konusundaki fikirlerini burada aldığını söyleyebiliriz. Bu fikri temeller O'nda yeni bir Türk insanı ve yeni bir ülke yaratma tutkusu vermiştir.

Birinci Dünya Savaşı ve bunu takibeden dönemde gösterdiği askeri başarılar, kendisinin Milli Mücadele sırasında lider olarak ortaya çıkmasını sağlamıştır. Görüleceği gibi, Atatürk'ün karizmasının oluşmasında 19 Mayıs 1919'dan önceki dönemin büyük etkisi bulunmaktadır. Özellikle, askeri okuldan Milli Mücadele'ye kadar olan dönem O'nu liderliğini şekillendirmiştir. ¹⁰⁷

¹⁰⁵ Şevket Süreyya Aydemir, Tek Adam, 1. Cilt, (İstanbul: Remzi Kitabevi, 1965), 59. Atatürk'ün çocukluk ve rüşdiye dönemleri için bakınız, Lord Kinross, Atatürk Bir Milletinin Yeniden Doğuşu, (İstanbul: Sander Yayınları, 1972), 23-55.

¹⁰⁶ Ergun, A.g.e. 9.

¹⁰⁷ Lord Kinross, a.g.e. 57-217.

Aşağıda Atatürk'ün bir siyasal lider olarak temel özelliklerini incelemeye, O'nu diğerlerinden ayıran temel düşünce ve görüşlerini ifade etmeye çalışacağız.

4.1. ATATÜRK'ÜN SİYASİ LİDERLİĞİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

4.1.1. Ana ilkelere Tâvizsizlik-Uygulamada Tedricilik

Tarihin çarkı geri çevrilemez. Ancak, milli tarih şuuru geliştirilmeden demokrasi de güçlendirilemez. Milli tarih şuuru gelişmeden ne sınırlar, ne de ekonomik menfaatler korunabilir. Türkiye Cumhuriyetinde yarınlara taşıyacak ortak irade sahipliği, milli tarihle kazandırılabilir ve bu da demokrasi içinde gelişebilir. Bu ortak varolma iradesini besleyen kaynak Türk milliyetçiliği fikridir.

Türk varlığının korunması ve bunun için kültürden ve ondan ayrı düşünülmemesi gereken ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi demokrasi içinde mümkündür. İç ve dış politikada yabancı tesirlerin azaltılması, milli menfaatlara korunmasını sağlayan, açık rejimdir ve demokrasidir.¹⁰⁸

Atatürk'ün liderlik stratejisinin en belirgin özelliklerinden biri, ana ilkelerini, temel hedeflerini başlangıçtan itibaren açıklık ve tutarlılıkla ortaya koyması, bunlardan hiçbir zaman ve hiçbir nedenle sapmaması, tâviz vermemesidir. Bu temel hedefler arasında tam bağımsızlık ve millî egemenlik ilkeleri en büyük yeri işgal etmektedir. Bunlara, Türkiye'nin çağdaşlaşması (Modernleşmesi) olarak adlandırabileceğimiz üçüncü bir temel hedefi de ekleyebiliriz. Bu temel hedeflere götürecek yolların, yöntemlerin seçiminde ise, Atatürk, dikkatli, ihtiyatlı ve hesaplıdır. Yanlış bir adımla ana hedefi tehlikeye sokmaktan özenle kaçınır. Ona

¹⁰⁸ Erkal, Mustafa E. Prof. Dr. İktisadi Kalkınmanın Kültür Temelleri, Kuşak Ofset, İstanbul 1992, s. 7.

göre, "bir işi zamansız yapmak, o işi başarısızlığa uğratmak olur. Herşey sırasında ve zamanında yapılmalıdır".¹⁰⁹

Atatürk'ün siyasal liderliğinin bu temel özelliğini en iyi onun kendi ifadelerinde görebiliriz.

Verdiğimiz kararın uygulamasını sağlamak için henüz milletin alışık olmadığı meselelere temas etmek lâzım geliyordu. Umumca söz konusu olmasında büyük mahzurlar olacağı düşünülen hususların söz konusu edilmesinde kesin zaruret bulunuyordu. Osmanlı hükümetine, Osmanlı padişahına ve müslümanların halifesine isyan etmek ve bütün milleti ve orduyu isyan ettirmek lâzım geliyordu... Bu mühim kararın bütün gerek ve zaruretlerini ilk gününde açıklamak ve ifade etmek, elbette yerinde olmazdı. Tatbikatı birtakım safhalara ayırmak ve vakalar ve olaylardan yararlanarak milletin duygu ve düşüncelerini hazırlamak ve adım adım yürüyerek hedefe ulaşmaya çalışmak gerekiyordu. Nitekim böyle olmuştur. Ancak dokuz yılda yaptıklarımız bir mantık dizisiyle düşünülürse, ilk günden bugüne kadar takip ettiğimiz genel yönün, ilk kararın çizdiği çizgiden ve yöneldiği hedeften asla sapmamış olduğu kendiliğinden anlaşılır... Millî mücadelenin... millî irade yönetiminin bütün esas ve şekillerini gerçekleştirmesi tabîî ve kaçınılmaz bir tarihî akıştı. Bu kaçınılmaz tarihî akışı ilk anda ben de gördüm ve hissettim. Fakat nihayete kadar devam eden bu hislerimizi ilk anda tam olarak açıklamadık ve ifade etmedik. Gelecek ihtimaller üzerinde fazla konuşmak, giriştiğimiz, gerçek ve maddî mücadeleye hayal niteliği verebilirdi; dış tehlikenin yakın tesirleri karşısında etkilenenler arasında, geleneklerine, düşünme

¹⁰⁹ Kocatürk, Utkan, Atatürk'ün Fikir ve Düşünceleri (Ankara: Turhan Kitabevi, 1984). 45.

yeteneklerine ve ruhsal durumlarına uymayan muhtemel değişikliklerden ürkeceklerin ilk anda mukavemetlerini tahrik edebilirdi. Başarı için pratik ve sağlam yol, her safhayı vakti geldikçe uygulamaktı. Milletin gelişmesi ve yükselmesi için selâmet yolu bu idi. Ben de böyle hareket ettim... Diyebilirim ki, ben milletin vicdanında ve geleceğinde hissettiğim büyük gelişme istidadını bir millî sır gibi vicdanımda taşıyarak yavaş yavaş, bütün toplumumuza uygulatmak zorundaydım. ¹¹⁰

Aynı şekilde Atatürk, daha sonraki yıllarda gerçekleştirilmiş bazı önemli inkılâpların 1923 Halk Fırkası Programına konulmamış olmasını şöyle açıklamaktadır:

Bununla birlikte, programa ithal edilmemiş, mühim ve esaslı bazı meseleler de vardı. Meselâ, cumhuriyetin ilânı, hilâfetin ilgası, Şer'îye vekâletinin lağvı, medrese ve tekkelerin kaldırılması, şapka giyilmesi gibi... Bu meseleleri programa ithal ederek, vaktinden evvel, cahil ve gericilerin bütün milleti zehirlemeye fırsat bulmalarını uygun görmedim. Çünkü bu meselelerin, uygun zaman gelince çözülebileceğinden ve milletin sonunda memnun olacağından kesinlikle emin idim. ¹¹¹

Böylece, ana hedeflerini tehlikeye sokmamak için, zaman zaman tedricî ve ihtiyatlı bir tutumu tercih eden Atatürk, gerçekleştirmek istediğı hamlelerin ortamını hazır gördüğü anda, muhaliflerine güçlerini toplama fırsatını vermeden,

¹¹⁰ Gazi Mustafa Kemal (Atatürk), Nutuk-Söylev, Cilt I (Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları, 1981). 14-15 ve 18-23.

¹¹¹ Gazi Mustafa Kemal (Atatürk), Nutuk-Söylev, Cilt II (Ankara: Atatürk, Kültür, Dil ve tarih Yüksek Kurumu-Türk tarih Kurumu Yayınları, 1984). 956-957.

son derece sūratli ve kararlı hareket etmiştir. Saltanatın ilgasında, Cumhuriyetin ilânında, halifeliğin kaldırılmasında hep böyle olmuştur.

Kurduğu yeni müesseselerin yeniliğini gözden saklama konusundaki ustalığı, hem onun Anadolu'daki desteğini güçlendirmiş, hem İstanbul'la ortaya çıkması mukadder olan kopmayı geciktirmiştir. Buna örnek olarak, Erzurum ve Sivas Kongrelerinde oluşan temsil kurulları için "geçici hükûmet" deyiminin değil, çok daha mütevazi gibi görünen "heyet-i temsiliye" ve "merci-i muhaberat" (haberleşme merkezi) deyimlerinin kullanılması;¹¹² Ankara'da açılan Büyük Millet Meclisi için "meclis-i müessesan" (kurucu meclis) deyimini yerine "salâhiyet-i fevkalâdeye malik bir meclis" (olağanüstü yetkili bir meclis) deyiminin tercih edilmiş bulunması¹¹³ gösterilebilir.

Başka bir örnek, özellikle Millî Mücadelenin kritik ilk aylarında padişahla hükûmetin birbirinden açıkça ayrı tutulması ve Damat Ferit hükûmeti en ağır şekilde eleştirilirken, padişahın bu eleştirilerin dışında tutularak kendisi hakkında saygılı bir dil kullanılmasına özen gösterilmesidir. Meselâ Sivas Kongresi Genel Kurulunun Sadrâzam Ferit Paşa'ya gönderdiği 11/12.9.1919 tarihli telgrafta şöyle denmektedir:

Vatan ve milletin hukuk ve mukaddesatını payimal ve zat-ı hazret-i padişahın şeref ve haysiyet-i mülûkânelerini ihlâl ile teşebbüsât ve harekât-ı gafilâneniz tahakkuk eylemiştir. Milletin padişahımızdan başka hiçbirinize emniyeti kalmamıştır. Bu sebeple hal ve istirhamlarını ancak

¹¹² Nutuk I. 194-195.

¹¹³ A.g.e. 562-563.

zât-ı hümayuna arz etmek ıztırındadır. Heyetiniz gayrimeşru harekâtının netayic-i vahimesinden korkarak millet ile padişah arasında hail oluyor.¹¹⁴

Büyük Millet Meclisinin açılmasından sonra bile, uzunca bir süre padişah ve padişahlık kurumu hakkında ihtiyatlı bir tutum izlenmeye devam edilmiştir. Millî Mücadele döneminin önemli anayasal belgelerinden biri olan 5.9.1920 tarihli Nisab-ı Müzakere Kanunu (m.1) Büyük Millet Meclisinin gayesini "Hilâfet ve Saltanatın, Vatan ve Milletin istihlâs ve istiklâlinden ibaret" olarak tarif etmiş ve Meclisin, bu gayenin gerçekleşmesine kadar "müstemirren" (aralıksız olarak) toplanacağını belirtmiştir. Büyük Millet Meclisinin 21 Kasım 1920 tarihinde yayınladığı halkçılık beyannamesinde "Türkiye Büyük Millet Meclisi, millî hudutlar dahilinde hayat ve istiklâlini temin ve hilâfet ve saltanat makamını tahlis ahdiyle teşekkül etmiştir" denilmektedir.¹¹⁵ 1921 Anayasası üzerindeki Meclis görüşmeleri sırasında birçok milletvekilleri, hattâ Hukuk-u Esasiye Encümeni (Anayasa Komisyonu), mevcut durumun olağandışı ve dolayısıyla geçici olduğunu, padişahlık ve halifelik kurtulduğu zaman Meclisin "şekl-i tabî"sini alacağını ileri sürmüşlerdir. Bu görüşler karşısında Atatürk, 25 Eylül 1920 tarihli Büyük Millet Meclisi gizli celsesinde, saltanatın geleceği hakkında şunları söyleme gereğini duymuştur:

Türk milletinin ve onun yegâne mümessili bulunan Meclis-i âlinin vatan ve milletin istiklâlini, hayatını temin için çalışırken; hilâfet ve saltanatla, halife ve sultanla bu kadar çok meşgul olması mahzurludur. Şimdilik, bunlardan hiç bahsetmemek menafi-i âliye iktizasındadır. Eğer maksat, bugünkü halife ve padişaha muhafaza-i merbutiyet ve sadakat edildiğini ifade ve

¹¹⁴ A.g.e. 188-189.

¹¹⁵ Arar, İsmail. Atatürk'ün Halkçılık Programı (İstanbul: Baha Matbaası, 1963). 15.

teyit etmekse, bu zat haindir. Düşmanların, vatan ve milletin aleyhinde vasıtasıdır. Buna halife ve padişah deyince millet, onun emirlerine mutavaat ederek düşman âmâlini yerine getirmek mecburiyetinde kalır. Hain veyahut makamının kudret ü salâhiyetini kullanmaktan memnu olan zat, zaten padişah ve halife olamaz. O halde, onu hal'edip yerine derhal diğerini intihap ederiz demek istiyorsanız, buna da, bugünün vaziyet ve şeraiti müsait değildir. Çünkü hal'i lâzım gelen zat, milletin nezdinde değil, düşmanların elindedir. Onun vücudunu keenlemyekûn addederek diğer birine biat edilmek tasavvur olunuyorsa, bugünkü halife ve sultan hukukundan feragat etmeyerek İstanbul'daki kabinesiyle, bugün olduğu gibi muhafaza-i makam ve idame-i faaliyete devam edebileceğine nazaran, millet ve Meclis-i Âli, asıl maksadını unutup halifeler dâvâsıyla mi uğraşacak? Ali ile Muaviye devrini mi yaşayacağız? Hulâsâ, bu mesele vâsi, nazik ve mühimdir. Halli, bugünün işlerinden değildir. Meseleyi esasından halle girişecek olursak, bugün içinden çıkamayız. Bunun da zamanı gelecektir. Bugün vazedeceğimiz esasat-ı kanuniye, mevcudiyet ve istiklâlimizi kurtaracak olan Millet Meclisi'ni ve millî hükûmeti takviyeye mâtuf mânâ ve salâhiyeti zâmin ve nâtık olmalıdır. ¹¹⁶

Bu konuşmada bile Atatürk'ün, Vahdettin'in şahsı ile padişahlık kurumunu ayrı tuttuğu, Vahdettin'i hain ilân ederken, padişahlık kurumunun geleceği hakkında bir tutum açıklamamaya özen gösterdiği göze çarpmaktadır.

Bir görüşe göre, Atatürk'ün bazan da bu ihtiyatlı geciktirme taktiğinin tam tersi bir yöntem uyguladığını, yani önemli yenilikleri, artık geri dönülmez bir noktaya erişildikten sonra bir "olup bitti" olarak sunduğunu ifade edilmektedir.

¹¹⁶ Nutuk II. 754-761.

Saltanatın ilgası bunun güzel bir örneğidir. 1-2 Kasım 1922 tarihli Heyet-i Umumiye (Genel Kurul) kararı saltanatın ilgasını ilân ettiğinde, saltanat sosyolojik bir gerçeklik olarak çoktan tarihe karışmış sayılabilirdi. Aslında, Meclisin anılan kararında, saltanatın 16 Mart 1920'den itibaren kalkmış ilân edilmesini, sadece manevî anlam taşıyan bir jest değil, bu sosyolojik gerçeğin ifadesi olarak kabul etmek daha doğru olur. Sözü geçen karara göre,

Teşkilât-ı Esasiye Kanunu ile Türkiye halkı, hukuk-u hâkimiyet ve hükümrancesini mümessil-i hakikîsi olan Türkiye Büyük Millet Meclisinin şahsiyet-i manevîyesinde gayrı kabil-i terk ve tecezzi ve ferağ olmak üzere temsile ve bilfiil istimâle ve İrade-i Milliyeye istinat etmeyen hiç bir kuvvet ve heyeti tanımamaya karar verdiği cihetle, Misak-ı Millî hudutları dahilinde Türkiye Büyük Millet Meclisi hükûmetinden başka şekli-i hükûmeti tanımaz. Binaenaleyh Türkiye halkı, Hâkimiyet-i Şahsiyeye müstenit olan İstanbul'daki şekli-i hükûmeti, 16 Mart 1336 (1920) dan itibaren ve ebediyen tarihe müntakil addeylemiştir.¹¹⁷

Cumhuriyetin ilânı da, aynı liderlik taktiğinin başka bir örneği sayılabilir. Cumhuriyetin ilânı ile ilgili Türkiye Büyük Millet Meclisi görüşmelerinde milletvekili Abdurrahman Şeref Bey'in çok güzel ifade ettiği gibi, "eşkâl-i hükûmetin tâdâdına lüzum yok. Hakimiyet bilâkaydüşart milletindir, dedikten sonra kime sorarsanız sorunuz, bu, cumhuriyettir. Doğan çocuğun adıdır. Ama, bu ad, bazılarına hoş gelmezmiş, varsın gelmesin."¹¹⁸ Gerçekten de Cumhuriyetin, millî egemenliği tek başına temsil eden Türkiye Büyük Millet Meclisinin açılış tarihi 23 Nisan 1920'de gerçekleşmiş olduğunu ileri sürmek yanlış olmaz. Her iki olayda da Atatürk, tipik

¹¹⁷ Şeref Gözübüyük ve Suna Kili, Türk Anayasa Metinleri (Ankara: AÜ Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, 1957). 91.

¹¹⁸ Nutuk II. 1080-1081.

bir sürat ve kararlılıkla hareket etmiş, muhalif gclerin toparlanmasına imkn vermemiştir.

4.1.2. Gerçekçilik

Gerçekçilik, Atatrkn siyasî liderliğinin, ister iç politika ister dış politika alanında olsun, en belirgin özelliklerinden biridir. Gerçekçilik, amaçlarla araçlar arasında mkul bir denge gözetmeyi, eldeki araçlarla gerçekleştirilmesine imkn olmayan hayal hedefler peşinden koşmamayı gerektirir. Politika, çok yaygın bir tanıma göre "mümkün olanın sanatı" olduğuna göre, gerçekçiliğin bir siyasî liderde bulunması gerekli en önemli niteliklerden biri olduğu açıktır. Yerli ve yabancı çeşitli yazarlar, Atatrkn gerçekçiliği ile çağdışı Enver Paşa'nın hayalciliğini ve maceracılığını karşılaştırmışlardır. Falih Rifkı Atay'a göre, Mustafa Kemal'in Sakarya'da kazandığı neviden bir zaferden sonra Enver, zafer ve bağımsızlığı bir kenara itip, Suriye veya Makedonya'nın fethine girişir ve kazanılanların hepsini kaybedebilirdi.¹¹⁹

Henüz tecrübe edilemediğinden ötürü bilinmeyen bir sahanın olaylarını düşünce ve muhakeme yolu ile çözmeye yarayan metoda akılcılık (rationalism) denir. Araştırma yolu ile bilinebilecek bir alandaki sabit sebep-netice ilişkilerinin ortaya konmasına hizmet eden metoda ise tecrobecilik (ampirism) denilmektedir.¹²⁰

¹¹⁹ Dankwart A. Rustow, "Devlet Kurucusu Olarak Atatürk," Prof. Dr. Yavuz Abadan'a Armağan (Ankara: A Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, 1969). 588. Bu konuda ayrıca bakınız, Turhan Feyzioğlu, "Atatrkn Akılcı, Bilimci, Gerçekçi Yaklaşımı," Uluslararası Atatürk Konferansı, Boğaziçi Üniversitesi, 10-11 Kasım 1980, 28-31.

¹²⁰ Bilgiseven, A. Kurthan, Prof. Dr. Sosyal İlimler Metodoloğisi, Filiz Kitabevi, İstanbul 1989, s. 15.

1923'te Atatürk'le Ankara'da görüşen Amerikalı bir gazeteci de bu konuda şu gözlemlerde bulunuyordu:

Enver Paşa'nın başarısızlığı ile Kemal Paşa'nın başarısını karşılaştıracak olursanız, bunların strateji yönünden ne kadar farklı olduklarını görebilirsiniz. Enver, amacını gerçekleştirmek için dosdoğru gider, bir duvara çarptığı zaman onu yıkmaya çalışırdı. Sonunda yenik düştü. Kemal ise, bir engelle karşılaştığı zaman, onu aşana kadar sabırla bekler, genellikle de amaçlarına ulaşır.¹²¹

Atatürk, kurduğu rejimin gerçekçi temellerini 1923 yılındaki bir konuşmasında şöyle açıklamıştır:

Türkiye Büyük Millet Meclisi Hükûmeti, millîdir; gerçekçidir. Kuruntuya dayanan idealler arkasında, o ideallere ulaşmak için değil, fakat ulaştırmak hülyasıyla milleti kayalara çarparak bataklıklara batırarak en nihayet kurban ederek mahvetmek gibi cinayetten kaçınan bir hükûmettir.¹²²

Gene aynı yönde olarak, 1 Aralık 1921 tarihli önemli bir Meclis konuşmasında Atatürk, şunları söylemektedir:

¹²¹ Isaac F. Marcossön, "Türkiye'nin Kuruluş Yıllarında Bir Yabancı Gazetecinin Ankara Yolculuğu ve Atatürk'le Görüşmesi," Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, Cilt I, Sayı I, Kasım 1984. 190.

¹²² Atatürk'ün Söylev ve Demeçleri, Cilt II (Ankara: Türk İnkılap tarihi Enstitüsü Yayınları. 1959). 57

Büyük hayaller peşinden koşan, yapamayacağımız şeyleri yapar gibi görünen sahtekâr insanlardan değiliz... Büyük ve hayali şeyleri yapmadan yapmış gibi görünmek yüzünden bütün dünyanın husumetini, garazını, kinini bu memleketin ve bu milletin üzerine çektik. Biz Panislâmizm yapmadık. Belki 'yapıyoruz, yapacağız' dedik. Düşmanlarsa 'yaptırmamak için bir an evvel öldürelim' dediler. Panturanizm yapmadık 'Yaparız, yapıyoruz' dedik, 'yapacağız'dedik ve yine 'öldürelim' dediler. Bütün dâva bundan ibarettir... Biz böyle yapmadığımız ve yapamadığımız kavramlar üzerinde koşarak düşmanlarımızın sayısını ve üzerimize olan baskıları arttırmaktan ise, tabii duruma, meşru duruma dönelim. Haddimizi bilelim. Binaenaleyh Efendiler, biz hayat ve istiklâl isteyen milletiz. Ve yalnız ve ancak bunun için hayatımızı esirgemedен veririz.¹²³

Atatürk, Nutuk'ta da aynı konuda şunları söylemektedir:

Çeşitli milletleri, ortak ve genel bir unvan altında toplamak ve bu çeşitli unsur kütlelerini aynı hukuk ve şartlar altında bulundurarak güçlü bir devlet kurmak, parlak ve çekici bir siyasî görüştür. Fakat aldatıcıdır. Hattâ, hiçbir hudut tanımayarak, dünyada mevcut bütün Türkleri dahi bir devlet halinde birleştirmek, gerçekleştirilmesi mümkün olmayan bir hedeftir. Bu, asırların ve asırlarca yaşamakta olan insanların çok acı, çok kanlı hâdiselerle ortaya koyduğu bir hakikattir. Panislâmizm... panturanizm siyasetinin muvaffak olduğuna ve dünyayı tatbik sahası yapabildiğine tarihte tesadüf edilmemektedir. Irk farkı gözetmeksizin, bütün beşeriyete şâmil, cihangiran devlet teşkili hırslarının sonuçları da tarihte bellidir.

¹²³ Atatürk'ün Söylev ve Demeçleri, Cilt I (Ankara: Türk İnkılap tarihi Enstitüsü Yayınları, 1961), 201. Bu konuda ayrıca bakınız, Celal Erikan, Atatürkçülük, (Ankara: Türkiye İş Bankası Yayınları, 1974), 111 ve 187-89.

İstilâcı olmak hevesleri, konumuzun dışındadır. İnsanlara her türlü özel duygu ve bağlarını unutturup onları kardeşlik ve tam eşitlik içerisinde birleştirerek, insanî bir devlet kurmak nazariyesi de kendine mahsus şartlara bağlıdır. Bizim açıklık ve tatbik kabiliyeti gördüğümüz siyasi program, millî siyasettir. Dünyanın bugünkü genel şartları ve asırların dimağlarda ve karakterlerde biriktirdiği hakikatler karşısında hayalperest olmak kadar büyük hata olamaz. Tarihin ifadesi budur, ilmin, aklın, mantığın ifadesi böyledir... Millî siyaset dediğim zaman, kasdettiğim mânâ ve anlaşılması gereken şey şudur: Millî hudutlarımız içinde, herşeyden evvel kendi kuvvetimize dayanmak suretiyle varlığımızı koruyarak millet ve memleketin hakikî saadet ve bayındırlığına çalışmak... Genel olarak sonsuz emeller peşinde milleti uğraştırıp zarara sokmamak... Medenî dünyadan, medenî ve insanca muamele ve karşılıklı dostluk beklemektir.¹²⁴

Atatürk, "Ne Mutlu Türk'üm Diyene" ifadesiyle, kültür milliyetçiliğinin en güzel vecize söylemiştir. Bu vecize, Türk toplumunun, millî devlete geçişini takiben, millî kültüre geçişinin bir göstergesidir.¹²⁵

Atatürk'ün, Büyük Millet Meclisinin açıldığı günün ertesinde, 24 Nisan 1920 tarihli gizli celsede yaptığı konuşma da, onun bu tutumuna iyi bir örnektir. Atatürk, bu konuşmasında:

¹²⁴ Nutuk II, 436-437. Bu konuda ayrıca bakınız, İsmet Giritli, Kemalist Devrim ve İdeoloji, (İstanbul: İÜHF yayınları, 1980).

¹²⁵ Mustafa E. Erkal, Etnik Tuzak, Genişletilmiş 3. baskı, (İstanbul: Turan Kültür Vakfı, 1974), 124-25.

Mesaimize saha olan mıntıkanın hududunu işaret etmiştim. O hudut hudud-u millîmizdir... Hakikatte bütün gayemiz, bu hudud-u millî içindeki milletimizin rahatını, refahını ve bu hudud-u millî ile belirlenmiş vatanımızın bütünlüğünü korumaktan ibarettir. Turanizm politikasını kendi arzumuzla takip etmek istemedik. Çünkü maddî manevî bütün kuvvet ve kudretimizi belirli olan vatanımız içinde ortaya koymayı arzu ettik. Hududun dışında dağınık bir surette zayıf düşmekten kaçındık... Gerçekten bu hudud-u millîmiz dahilinde arzettiğim şartlarla varlığımızı koruyabildiğimiz takdirde başka birşey istemek bendenizce doğru değildir.¹²⁶

Gene Atatürk, 1 Aralık 1921 tarihli Büyük Millet Meclisi konuşmasında Panislâmizm hakkında şöyle demektedir:

Efendiler, Panislâmizmi ben şöyle anlıyorum: Bizim milletimiz ve onu temsil eden hükümetimiz bittabi dünya yüzünde mevcut bütün dindaşlarımızın mesut ve müreffeh olmasını isteriz. Dindaşlarımızın çeşitli çevrelerde meydana getirmiş oldukları toplumların bağımsız yaşamasını isteriz. Bununla yüksek bir zevk ve saadet duyarız. Bütün İslâm insanlığının, İslâmiyet dünyasının refah ve saadeti kendi refah ve saadetimiz gibi kıymetlidir! Ve bununla çok alâkadarız. Ve bütün onların dahi aynı suretle bizim saadetimizle alâkadar olduklarına şahidiz. Ve bu her gün apaçık görünmektedir. Fakat Efendiler! Bu toplumun büyük bir imparatorluk, maddî bir imparatorluk halinde bir noktadan sevk ve idaresini düşünmek istiyorsak, bu bir hayaldir. İlme, mantığa, fenne

¹²⁶ TBMM Gizli Celse Zabıtları, Cilt I, Devre I, İçtima I, İn'ikat 2, 24.2.1336. 2-4. Bu konuda ayrıca bakınız, Erikan, a.g.e., 216-219.

muhalif bir şeydir! Efendiler dikkat buyurunuz ve bir tarihî hakikat, bir fennî ve ilmi hakikat olarak daima hatırdâ tutunuz ki, bir siyasî varlığın hududunu geçemeyeceği bir kuvvet hedefi vardır... Türkiye Büyük Millet Meclisi Hükûmetinin sabit, müsbet, maddî bir siyaseti vardır. O da efendiler, Türkiye Büyük Millet Meclisinin muayyen hudud-u millîsi dahilinde hayatını ve istiklâlîni temin etmeye yöneliktir. Türkiye Büyük Millet Meclisi ve Hükûmeti, temsil ettiği millet namına çok mütevazıdır ve hayalden tamamen uzak ve tamamen hakikatperesttir... Geniş, yüce ve fakat hayalî ve pratik değerden uzak birtakım hissiyatın peşinden koşarak kanun yapmaz... Bu milleti bugün idam sehvası karşısında bulunduran fiil ve hareketlerin menşei, hayaldir, hissiyattır.¹²⁷

Atatürk büyük bir milliyetçiydi. O, milliyetsizliği savunanları, ruhen çökmüş, adileşmiş ve hayale mahkum olmuş zavallılar kabul ederdi. Milliyet duygudu olmayan bir insanda, vatan duygusu, aile bağı ve namus duygusu da, yoktur derdi. Atatürk, Türk milletinin milli duygularını, milli seviyesini daima üstün bir vasıfta tutmaya, milletin çocuğundan en yaşlısına kadar her ferdini bu duygularla beslemeye, milli kültürü en üstün seviyeye çıkaracak Türk milletinin diğer milletleri geçmesine hayatını verircesine çalışan milliyetçi ve bir liderde bulunması lazım gelen bütün üstün niteliklere sahipti.¹²⁸

Atatürk'ün dış politikası da, bugünkü millî sınırlarımız içindeki Türk Devletinin güçlendirilmesi amacına yöneliktir. Bütün Müslümanları veya bütün Türkleri bir araya getirmek gibi gerçekleştirilmesi mümkün olmayan, hayalci ve sonuçta bugünkü öz yurdumuzun geleceğini tehlikeye atabilecek maceracı

¹²⁷ Söylev ve DemeçlerI, 199-200.

¹²⁸ Güventürk, Faruk. Gerçek Atatürk, (İstanbul, 1962).

heveslere kesinlikle karşıdır. Atatürk, Misak-ı Millî ile, yeni Türkiye Devletine kazanılması ve korunması mümkün gerçekçi bir sınır çizmiş, bunun sağlanabilmesi için her türlü fedakârlığı göze almış, bu sınırlar dışında ise, hiçbir maceraya atılmamıştır. Osmanlı Devletinin son günlerinde bile birçok devlet yöneticileri arasında Panturanizm veya Panislâmizm fikirlerinin yaygın olduğu hatırlanırsa, Atatürk'ün bu tutumunun ne kadar gerçekçi bir temele dayandığı kolayca anlaşılır.¹²⁹

Atatürk'ün dış politikasındaki gerçekçilik unsuru, sadece gerçekleştirilmesi mümkün bir hedef seçilmiş olmasında değil, hedefe ulaştıracak imkânların değerlendirilmesinde de kendini göstermektedir. Atatürk, yukarıda değindiğimiz 24 Nisan 1920 tarihli gizli celse konuşmasında bunu şöyle belirtmektedir:

Yalnız her ihtimale karşı hayat ve varlığımızı korumak için hariçten kuvvet, bir kuvvet kaynağı aramak lâzım gelirse, yine daima kendi görüşlerimiz baki kalmak şartıyla her kaynaktan istifade etmeyi caiz gördük.¹³⁰

Nitekim, bu gerçekçi tutum içerisinde Millî Mücadele sırasında Sovyetler Birliği ile yakın dostluk ilişkileri kurularak kendilerinden yardım sağlanmış, ancak dış politika alanındaki bu yakınlığın, Türkiye'nin iç politikasını etkilemesine de hiçbir zaman izin verilmemiştir. Atatürk, 29.5.1920 tarihli bir gizli celse konuşmasında bunu bütün açıklığı ile belirtmişti:

¹²⁹ Bu konuda yapılmış ayrıntılı bir analiz için bakınız, Mustafa E. erkal, İktisadi Kalkınmanın Kültür Temelleri, (İstanbul: Kuşak Ofset, 1992), 161-65.

¹³⁰ TBMM Gizli Celse. A.g.e. 4-5.

... Bu noktada iki ciheti birbirinden ayırmak lâzımdır. Biri bolşevik olmak, diğeri bolşeviklik Rusya'sıyla ittifak etmek. Biz Heyet-i İcraiye bolşeviklik Rusya'sıyla ittifak etmekten bahsediyoruz. Yoksa bolşevik olmaktan bahsetmiyoruz. Bolşevik olmak büsbütün başka bir meseledir. Böyle bir mesele ile iştigale bizim ihtiyacımız yoktur. Fakat ittifak meselesi kemal-i ciddiyet ve ehemmiyetle takip edilmektedir.¹³¹

Atatürk'ün gerçekçi dış politikası, Millî Mücadele yıllarında ve daha sonra Batı devletlerine karşı izlenen tutumda da kendisini göstermektedir. Atatürk, İtilâf devletlerinin kamu oylarının, Dünya savaşının yorgunluk ve bıkkınlığından sonra Anadolu'da uzun ve kanlı bir mücadeleye girmek istemeyeceğini, İtilâf devletlerinin kendi aralarında Türkiye konusunda anlaşmazlıklar ve menfaat çatışmaları çıkabileceğini; dolayısıyla, Yunanistan'ın Türkiye karşısında tek fiilî hasım olarak kalabileceğini, onun gücünün de Türk direnişini kırmaya yetmeyeceğini çok doğru olarak görmüştür. Büyük Millet Meclisinin 29.5.1920 tarihli gizli celsesindeki gensoru görüşlerinde Erkân-ı Harbiye-i Umumiye Vekili (Genelkurmay Başkanı) İsmet Bey'in (İnönü), şüphesiz Atatürk'ün de düşüncelerini yansıtan şu tahlilleri, Millî Mücadelenin çılgınca bir kumar değil, son derece akılcı ve gerçekçi bir hesaba dayanan bir hareket olduğunu çok iyi anlatmaktadır. İsmet Bey, Doğuda Ermenilerle, Batıda Yunanlıların Türkleri teslim zorlayacak güçleri olmadığını belirttikten sonra, sözü İngilizlere ve Fransızlara getirerek şöyle devam etmektedir:

İtilâf devletlerinin memleketlerinde daha büyük orduları ve teşkilâtları vardır. Fakat bugün buraya tahsis ettikleri kuvvetlerin azlığı ve bizim

¹³¹ A.g.e. 21, 29.5.1336. 48.

aleyhimizdeki projeyi yalnız Ermeni ve Yunan ordularından bekledikleri, kuvvetleri sebeplere ve istihbarata müstenittir. Birincisi, Fransız ve İngiliz milletlerine Türk milletinin imhası için maddeten gösterilecek bir menfaat yoktur. Bu proje, istilâ hırsı ile, zorla hüküm sürme hırsı ile zevk alan liderlerin projeleridir. Uzun bir harpten sonra yeniden zevk için, bir milleti diğer millete boğazlatmak suretiyle Fransız ve İngiliz milletinden kan istemek kolay bir şey değildir.¹³²

Nitekim, Millî Mücadelenin devamı sırasında bu tahminler tümüyle gerçekleşmiş, Fransa ve İtalya Ankara Hükümeti ile anlaşmayı tercih etmişler, İngiltere Yunanistan'ı desteklemeye devam etmekle beraber, bu desteği Türkiye'ye karşı doğrudan doğruya askerî güç kullanmak noktasına kadar götürmemiştir.¹³³

4.1.3. Eyleme Yönelik Olma-Pragmatizm

Atatürk'ün siyaset anlayışında somut eylemler, soyut ve teorik fikirlerden daha önde yer almaktadır. Atatürk, hiçbir zaman görüş ve düşüncelerini katı, değişmez bir doktrin halinde dondurmak istememiştir. Çeşitli alanlardaki siyasetlerini belirlerken, bunların soyut ve katı bir doktrine uygun olup olmadıklarını gözönünde bulundurmuştur. Şüphesiz, Atatürkçü düşünce içinde, tam bağımsızlık, millî devlet, millî egemenlik, lâiklik, çağdaş uygarlığa yöneliş gibi birtakım temel değerler, her zaman önemini korumuştur. Daha tâli denilebilecek bazı kamusal siyaset alanlarında ise, ihtiyaçların değişmesiyle siyasetlerin de değişmesinden kaçınılmamış, dogmatik ve doktriner değil, pragmatik ve esnek

¹³² A.g.e. 40.

¹³³ Arikian, a.g.e., 190-6 ve 221-2. Ayrıca bakınız, Lord Kinross, a.g.e., 56 ve Falih Rıfkı Atay, Çankaya, (İstanbul, 1980), 267 vd.

davranılmıştır. Nitekim, Atatürk, Halk Fırkasının bir programı olmadığı yolundaki eleştirileri Nutuk'ta şöyle cevaplandırmıştır:

Neşrettiğim programı bir siyasî parti için yetersiz, kısa bulanlar oldu. Halk Fırkasının programı yoktur dediler. Gerçekten, umdeler adı altında bilinen programımız, itiraz edenlerin gördükleri ve bildikleri tarzdan bir kitap değildi. Fakat esaslı ve amelî idi. Biz de, uygulanamayacak fikirleri, nazari birtakım teferruatı yaldızlayarak bir kitap yazabilirdik. Öyle yapmadık. Milletın maddî ve manevî yenileşme ve gelişmeleri yolunda, eylem ve icraata söz ve nazariyattan önce yer vermeyi tercih ettik. Bununla beraber, 'egemenlik milletindir,' 'Türkiye Büyük Millet Meclisinin dışında hiçbir makam, milletin mukadderatına hâkim olamaz,' 'bütün kanunların düzenlenmesinde, her nevi teşkilâtta, idarenin bütün teferruatında, genel eğitimde, iktisadî işlerde, millî egemenlik esasları dahilinde hareket olunacaktır,' 'saltanatın ilgası hakkındaki karar değişmez kuraldır' gibi bilinmesi gereken mühim noktalar... umdelerden hariç kalmamıştı.¹³⁴

Atatürk'ün eyleme yönelik olmasının bir diğer temeli de, O'nun eklektik düşünce yapısı ve seçmeciliğidir. Tüm gerçekleri, verileri ve olayları izleyerek; bunların içinden seçmeler yaparak, değişik öğeleri birarada ele almaktaydı. Çeşitli düşüncelerin ve öğretilerin bir düşüncede ele alınmaları ve kaynaştırılmaları eklektik bir yaklaşımdır.

Atatürk, toplumun yaratıcı gücünü eyleme geçirip, ülkenin gereksinimlerine ve yararına uygun temel düşünce ve ilkeleri hazırlarken, değişik sistemlerin ve düşüncelerin ülkeye yararlı olabilecek bölümlerinden

¹³⁴ Nutuk II. 958-959.

yararlanmıştır. Atatürkçülük, emperyalizmin gerçeği karşısında az gelişmiş ülkelerin kurtuluş ve gelişme sürecinin ortaya çıkardığı bileşik yapıli bir eylemdir. Teori ve ideolojiden daha çok uygulamaya ağırlık veren bu yaklaşımda, çeşitli şartlarda değişiklikler görülebilir. Özellikle, tarihsel şartların bir sonucu olarak, bu eklektik yapı Atatürk'ün düşünce ve eylemine egemen olmuştur.

Atatürk doktrin olarak kavramlaştırılmış bir ideoloji ileri sürmemiştir. Bunu aşağıdaki şekilde anlatır:

Biz de, uygulanamaz düşünceleri, kavramsal bir takım ayrıntıları yaldızlayarak bir kitap yazabilirdik. Öyle yapmadık. Ulusun maddesel ve tinsel olarak çağdaşlaşması ve gelişmesi yolunda eylem ve icra ile söz ve kuramların önüne geçmeyi yeğ tuttuk.¹³⁵

Doktrinlere ve ideolojilere bağı kalmadan bir ülkeyi kurtarma, kalkındırma ve çağdaşlaştırma, ideolojisi olarak, Atatürk'ün düşüncesinde uygulama ve teori beraber yürümüş ve sürekli bir etkileşim içerisinde olmuştur.

4.14. Halka Dayanma-Demokratik Ruh

Atatürk, Millî Mücadeleye başladığı günden itibaren, direnişi bir halk hareketi olarak teşkilâtlandırmaya herşeyin üzerinde özen göstermiştir. Millî Mücadelenin ilk aylarında toplanan Erzurum ve Sivas Kongreleri, 23 Nisan 1920'de açılan Büyük Millet Meclisi, bunun en somut kanıtlarıdır. 1921 Anayasasına göre Büyük Millet Meclisi, milletin tek ve gerçek temsilcisiydi ve yasama ve yürütme kuvvetlerini kendisinde toplamıştı. Meclisin üstünlüğü

¹³⁵ Arar, İsmail. Atatürk'ün Halkçılık Programı (İstabnbul, 1971), 6.

sadece teoride kalmamış, uygulamada da bu tarihî Meclis, Millî Mücadelenin her safhasında etkinliğini ve ağırlığını duyurmuştur. Savaşın en kritik günlerinde bile Meclis kararları, uzun ve çetin tartışmalardan sonra alınmıştır. Atatürk, her hareketini Meclisin ve onun temsil ettiği Türk Milletinin iradesine dayamakta kararlı olmuştur. Nitekim kendisi, bu konuda şöyle demektedir:

Ben istese idim derhal askerî bir diktatörlük kurar ve memleketi öyle idareye kalkışırdım. Fakat ben istedim ki, milletim için modern bir devlet kurayım ve onu yaptım.¹³⁶

Siyasal alanda da, halkı yönetirken seçme serbestliğini tanımadan önce, vatandaşların belirli bir ekonomik ve düşünsel düzeye erişmesini istiyordu. O'nun demokraside ilk ağırlık vereceği yön, halk için halkla birlikte iş görme isteği olmuştur. ¹³⁷ Atatürk, halkı anlatırken şöyle der:

Türkiye Cumhuriyeti halkı; ayrı ayrı sınırlardan oluşmuş değil, ama bireysel ve sosyal yaşam için iş bölümü bakımından çeşitli iş güç sahiplerine ayrılmış bir toplum saymak temel ilkelerimizdendir. (A) Çiftçiler, (B) Küçük zenaatçılar ve esnaf, (C) Amele ve işçi, (D) Serbest meslekçiler, (E) Sanayiciler, (F) Tecimciler, (G) Görevliler. Türk topluluğunu örgütleyen başlıca çalışma öbekleridir. Bunların her birinin çalışması ötekilerin, genel topluluğun yaşam ve mutluluğu için zorunludur. Bu ilke ile, partimizin güttüğü erek, sınıf uğraşımı yerine toplumsal düzen ve dayanışmayı sağlamak; birbirleriyle çelişmeyecek çıkaralarda uyum kurmaktır. Çıkarlar; yetenek, akıl ve çalışma kertesini ile orantılı olur.¹³⁸

¹³⁶ Kocatürk, A.g.e. 220.

¹³⁷ Erkan, a.g.e., 106.

¹³⁸ Atatürk'ün Tamim, Telgraf ve Beyannameleri (Ankara. 1964).

Atatürk'ün milliyetçilik anlayışı, öncelikle Türk milletinde bir milli benlik duygusu yaratmayı amaçlamıştır. Daha sonra da, bu şuur etrafında birlik, beraberlik ve bütünlük amaçlanmıştır. Bu şekilde millet "Milli Mücadele Ruhu" etrafında toplanabilmiştir. Atatürk insanların biraraya gelerek milletler halinde yaşamalarının tabiat kaynaklarından beşeriyetin yararlanması için gerekli olduğunu ileri sürmüştür. Bu şekilde, O, "milletlerarası ilişkilerde her millet ve milliyetin, kendi topraklarında, milli hudutları içerisinde, hür ve müstakil yaşamasını hak sayar."¹³⁹

Atatürk, millî hareketin nasıl teşkilâtlandırılacağı, liderlikle halk arasında iletişimin nasıl sağlanacağı hakkındaki görüşlerini de, daha Millî Mücadelenin ilk aylarında, Ankara'ya gelişinin ertesi günü şehir ileri gelenlerine şöyle açıklamıştır:

Teşkilâtın diğer teferruatına bakacak olursak, işe köyden ve mahalleden ve mahalle halkından yani fertten başlıyoruz. Fertler düşünür olmadıkça, haklarını müdrik bulunmadıkça, kütleler istenilen istikamete, herkes tarafından iyi veya fena istikametlere sevkolunabilirler. Kendini kurtarabilmek için her ferdin mukadderatıyla bizzat alâkadar olması lâzımdır. Aşağıdan yukarıya, temelden çatıya doğru yükselen böyle bir müessese elbette sağlam olur. Şüphe yok, her işin başlangıcında aşağıdan yukarıya doğru olmaktan ziyade yukardan aşağı olması zarureti vardır. Birincisinin gerçekleşmesi halinde bütün beşeriyet gayesine varmış olurdu. Böyle olmanın pratik ve maddî imkânı henüz bulunmadığından

¹³⁹ Tünay, Bekir. Atatürk'ün Üstün Kişiliği, Atatürk Kültür ve Tarıh Dergisi, Temmuz 1985, Cilt 1, Sayı 3, 853.

bazı müteşebbisler, milletlere verilmesi gereken yönün çizilmesinde yardımcı oluyorlar. Bu suretle yukardan aşağıya teşkilât kurulabilir. Biz memleketimiz içindeki seyahatlerimizde şüphesiz birinci tarzda başlamış olan millî teşkilâtımızın gerçek kaynağa kadar indiğini ve oradan tekrar yukarıya doğru gerçek teşkilâtlanmanın başladığını kemali şükranla gördük. Bununla beraber olgunlaşma derecesine eriştiğini iddia edemeyiz. Bunun için özellikle aşağıdan yukarıya tekrar bir teşkilâtlanmanın gerçekleşmesi gayesine bilhassa çalışmamız millî ve vatanî bir vazife sayılmalıdır.¹⁴⁰

Atatürk'ten naklettiğimiz bu pasaj, onun siyasal teşkilâtlanma ve kütle-elit ilişkileri hakkındaki görüşlerini çok iyi özetleyen bir belgedir. Görüyoruzki, Atatürk'ün ideal kabul ettiği model, aşağıdan yukarıya yani halktan seçkinlere doğru oluşan bir siyasal teşkilattır. Bunun pratik nedenlerle mümkün olmaması halinde, yukarıdan aşağıya doğru inen, fakat gene de halk katılmasına dayanan bir model izlenebilir. Ancak bu siyasal yapının sağlamlığı, her safhada halk katılımının teşvik edilmesine bağlıdır.

4.2. ATATÜRK VE KARİZMATİK LİDERLİK

Bir önceki bölümde anlattığımız gibi, Max Weber'in meşru otorite şekilleri tipolojisi, siyasî liderliğin çeşitli türlerine ışık tutmaktadır. Weber, iktidar olayının temelinde yatan itaatın çok çeşitli saiklerden, meselâ alışkanlıktan, maddî menfaatlerden, duygusal bağlılıklardan, idealist nedenlerden kaynaklanabileceğini belirttikten sonra, bu saiklerden hiçbirinin istikrarlı bir iktidar ilişkisi doğurmaya yeter olmadığını, bunlara ek olarak iktidarın meşruluğu

¹⁴⁰ Söylev ve Demeçler II, 11-12.

hakkında bir inancın da var olması gerektiğini ilâve etmektedir. Dolayısıyla her otorite sistemi, kendi meşruluğu hakkında bir inanç yaratmak ve bunu beslemek ister. İşte bu mesruluk iddiasının mahiyetine göre Weber, meşru iktidar (otorite) tiplerini üçe ayırmaktadır:

1. Yasal-rasyonel otorite;
2. Geleneksel otorite;
3. Karizmatik otorite.

Bu üç tip, mevcut somut otorite durumlarını tasvir edecek araçlar olarak değil, onların anlaşılmasına yardım edecek soyutlamalar, diğer bir deyimle "ideal tipler" olarak düşünülmektedir. Gerçekte, belli bir somut otorite durumunda bu tiplerden herhangi birine "saf" şekli ile rastlanmanın çok güç olduğu, aksine somut tarihsel durumlarda genellikle her üç tipe ait unsurların bir karışım halinde bulundukları elbette kabul edilmelidir.

Akılcı-hukukî otorite, iktidar mevkilerinde bulunanların bu mevkilere hukuk kurallarına uygun olarak geldikleri ve yaptıkları işlemlerin de gene hukuk kurallarına uygun olduğu inancına dayanır. Diğer bir deyimle itaat, hukuk kurallarına göre kurulmuş kişilik dışı (gayri şahsî) bir düzene yöneliktir İktidar mevkiinde bulunan kişinin şahsı ve şahsî nitelikleri, itaat yükümlülüğü açısından önem taşımaz. Keza, bu kişinin emirleri, ancak onun hukukî otorite alanı içinde kaldığı ve hukuk kurallarına uygun olduğu ölçüde, itaat yükümlülüğü doğurur. Akılcı-hukukî otoritenin en saf örneği, bürokratik iktidardır. Bürokratik iktidarın nitelikleri şöyle sıralanabilir:

a. Bürokratik makamları işgal eden görevliler, kişisel açıdan tamamen hür olup, ancak kişilik-dışı resmî yükümlülükleri ile ilgili alanlarda otoriteye tâbidirler;

b. Bürokratik makamlar arasında, açıkça tamamlanmış bir hiyerarşik ilişki vardır;

c. Her makamın hukukça belirlenmiş belli bir yetki alanı mevcuttur;

d. Bürokratik görevlinin durumu, kendisinin hür iradesiyle oluşmuş akdî bir ilişkiye dayanır ve görevli, her zaman bu görevinden ayrılabilir;

e. Görevliler, teknik konulardaki yetenekleri nedeniyle seçilirler ve görevin gerektirdiği teknik eğitimden geçmiş olmaları gerekir. Bu yetenek, diploma veya sınav yöntemleriyle yahut her ikisiyle saptanır. Bürokratların görevlendirilmesi, seçime değil, tayine dayanır;

f. Bürokratik görevliler, hizmetleri karşılığı belli bir maaş alırlar ve bu görev onların tek veya başlıca çalışma alanını oluşturur;

g. Bürokratik görev, bir meslek (kariyer) teşkil eder. Bunda, kıdem veya başarı esasına yahut her iki kriterine göre belli terfi usûlleri vardır;

h. Bürokratik görevlilerin, yönetimin malları üzerinde hiçbir mülkiyet hakları yoktur. Yönetim ve mülkiyet, birbirinden kesinlikle ayrılmıştır; ve

i. Görevli, görevini ifa ederken sistemli bir disiplin ve denetime tâbidir.¹⁴¹

Geleneksel otorite, çok eski zamanlardan beri sürüp gelen düzenin ve bu düzen içerisindeki iktidar ilişkilerinin kutsallığı inancına dayanır. Otoriteyi kullanan

¹⁴¹ Weber, A.g.e. 333-336.

kişi veya kişiler, geleneksel kurallara göre belirlenir. İtaat yükümlülüğü, geleneksel statüsü nedeniyle iktidar sahibi olan kişinin şahsına yöneliktir. Dolayısıyla bu şahıs, akılcı-hukukî otoritedeki anlamında bir "mir (st) değil, kişisel bir "şef"tir. Yönetim kadrosu da, bürokratik görevlilerden değil, şefin kişisel maiyetinden oluşur. Yönetim kadrosu ile şef arasındaki ilişki, makamdan doğan kişilik-dışı bir yükümlülüğe değil, şefin şahsına karşı duyulan kişisel sadakata dayanır. Geleneksel yöneticinin, otoritesini kullanma tarzı üzerinde geleneksel kurallardan gelen bazı sınırlamalar bulunabilir. Bu kurallar, otoritenin kapsamını ve ilkelerini belirleyebilir. Sözü geçen kurallara uyulmaması, geleneksel yöneticinin meşruluğunu sarsabilir. Ancak, geleneksel otorite tipinde, bu kuralların dışında, geleneklerin tamamen yöneticinin takdirine bıraktığı geniş bir alanda da mevcuttur. Bu alanda geleneksel şef, sırf kendi isteklerine ve keyfine göre hareket edebilir, dilediği "ltuf" ve ihsanlarda bulunabilir. Saf geleneksel otorite tipinde, insan zihninin yarattığı kanunlara ve idar kurallara da yer yoktur. Sadece, geleneklere esas olan "emsaller" belli ölçüde önem taşıyabilir.¹⁴²

Weber'in üçüncü otorite tipi, bizi burada daha yakından ilgilendiren karizmatik otoritedir. Karizma, belli bir kişiyi, alelde insanlardan ayıran tabiatüstü, insanüstü veya en azından son derece istisna birtakım gler ve nitelikler anlamında kullanılmaktadır. Sıradan insanların erişemeyeceği bu nitelikler, Tanrı vergisi veya örnek bir kişiliğin sonucu olarak görülür ve bu nedenle toplum, ilgili kişiye lider gözü ile bakar. Karizmanın varlığında önemli olan, liderin herhangi bir objektif kritere göre söz konusu nitelikleri taşıyıp taşıımaması değil, taraftarlarının veya takipçilerinin gözünde böyle görülmesidir.

¹⁴² A.g.e. 341-342.

Tarihte birçok karizmanın ortaya çıkışında, karizmatik liderin yarattığına inanılan bir "mucize"den kaynaklanmıştır. Karizma, liderle takipçileri arasında olağanüstü yoğun ve duygusal bir kişisel ilişki yaratır. Karizmatik liderin takipçileri, ona itaatı bir "çağrı", bir "misyon", veya bir "manevî ödev" olarak görürler. Karizmatik liderin yönetici kadrosu, ne akılcı-hukukî otoritedeki gibi bürokratik görevlilerden, ne geleneksel otoritedeki gibi kişisel maiyetten veya saray halkından oluşur. Bu kadronun kendisi de, liderin karizmatik niteliğini farketmek ve onun çağrısına cevap vermek anlamında, karizmatik bir karakter taşır. Karizmatik liderin yönetici kadrosu, lidere hiçbir şekilde ekonomik menfaat bağları ile de bağlı değildir. Hattâ bu tür menfaatleri küçümser ve reddeder. Geçimini, ne akılcı-hukukî otorite durumlarındaki gibi belli ve düzenli bir maaştan, ne de geleneksel otoritede olduğu gibi geleneksel şefin lûtf ve ihsanlarından sağlar. Saf karizma durumlarında bu kadro, genellikle, düzensiz bağışlar ve ganimetlerle geçinir. Nihayet, karizmatik otorite, kendisini ne de akılcı-hukukî kurallarla, ne geleneksel kurallarla bağlı hisseder. Weber, geçmiş ve geleneği reddetmesi itibarıyla karizmatik otoriteyi, en büyük bir inkılâpçı güç olarak vasıflandırmaktadır.¹⁴³

Atatürk'ün siyasî liderliğinin belirgin karizmatik nitelikler taşıdığına, yerli ve yabancı yazarlar görüş birliği halindedir.¹⁴⁴ Meselâ Rustow'a göre,

Mustafa Kemal'in başarıları, karizmatik liderlik varsayımı ile iyi uyumaktadır. Kişisel teşebbüs gücü, tehlikelerden kılpayı kurtulması, gitgide artan başarılar, halkın desteğinin giderek güçlenmesi, bütün

¹⁴³ Weber. A.g.e. 358-363.

¹⁴⁴ Heper. Heper. "Atatürkçülük: Karizmanın Emredici Siyasal Çerçeveye Dönüşümü." Prof. Dr. Bülend Nuri Esen'e Armağan (Ankara: AÜ Hukuk Fakültesi Yayını, 1977). 186.

bunlar, kurumları yeniden yaratma ve tüm bir halkın tutumlarına yeni bir şekil verme şansını arttırmaktaydı.¹⁴⁵

Ayrıca, bazı siyasî kültürlerin, karizmatik liderliğin doğuşuna diğer kültürlerle oranla daha elverişli bir ortam yarattığı; cesaret, kahramanlık, vatanseverlik, otoriteye itaat gibi bazı değerleri ön plâna çıkaran Türk siyasî kültürünün buna bir örnek teşkil ettiği söylenebilir.¹⁴⁶

Nihayet, bir milletin hayatında bazı dönemler, özellikle ağır kriz dönemleri, karizmatik liderin ortaya çıkışı bakımından daha elverişli olabilir. Gene Rustow'a göre,

karizmanın siyasal tahlili, liderin kişiliği ile değil, onun doldurduğu boşlukla işe başlamalıdır. Nasıl ki, fizikte bir boşluk, onu işine alacak bir kabı gerektiriyorsa, siyasal bir boşluk da sadece liderliğin, kurumların veya meşru otoritenin yokluğu değil, aksine bunlara en çok ihtiyaç duyulduğu bir dönemde bu unsurların gereğince işleyememesi anlamına gelir. Dolayısıyla tipik karizmatik durumlar, yerleşik otoritenin âniden çöktüğü veya insan topluluğunun dirliğinin ciddî fakat anlaşılması güç bir tehditle karşı karşıya kaldığı durumlardır. Karizmatik liderlik, bir çeşit kriz liderliğidir.¹⁴⁷

Günümüzün geleneksellikten modernliğe geçiş halindeki birçok toplumlarında karizmatik liderlerin, bu geçişi kolaylaştırıcı bir fonksiyona sahip oldukları ileri sürülmektedir. Karizmatik lider, halkın kendi şahsına yönelen

¹⁴⁵ Rustow, A.g.e. 577.

¹⁴⁶ Heper, A.g.e. 189-191.

¹⁴⁷ Rustow, A.g.e. 575.

coşkun duygusal bağlılığından güç alarak birtakım geleneksel kalıp ve kuralları daha kolayca kırabilir ve modern bir düzenin yaratılmasında etken olabilir. Diğer bir deyimle karizmatik lider, geleneksel otoritenin iflâsından, akılcı-hukukî otoritenin de henüz kurulamamış olmasından doğan otorite boşluğunu, hiç değilse geçici bir süre için doldurur. Weber'in bu anlamda karizmatik lideri, en büyük bir inkılâpçı güç olarak gördüğüne daha önce değinmiştik. Bu açıdan bakıldığında da, Atatürk'ün siyasî liderliğinin karizmatik liderlik tipine uygun düştüğü söylenebilir. Atatürk'ün gerçekleştirdiği ölçüde geniş kapsamlı değişimler, ancak kendi misyonuna inanmış, uzak geleceği görme yeteneğine (vizyon) sahip, toplumu üzerinde büyük kişisel etki gücü olan karizmatik bir liderin eseri olabilir.

Lider bir kurtarıcı olarak görünmeye başlasa da, karizmatik durum henüz tümüyle gerçekleşmiş değildir. Lider konumunu güçlendirmek için, yasal rasyonel bir meşrulaştırma sürecini başlatmalıdır.

Atatürk ile de Gaulle'ü karizmatik özellikleriyle karşılaştıran bir çalışmada; her ikisinin de, bir lider olarak ortaya çıkışlarındaki tarihi koşulların önemi vurgulanarak şöyle denilmektedir: 1919'da Türkiye, 1940'da da Fransa, büyük bir askeri yenilgiye uğrayıp, yabancı işgalinin dayanılmaz sıkıntılarını yaşadılar. Yönetim yasallığını yitirmişti. İki ülkenin parlamentoları da, biri 16 Mart 1920'de, öbürü 10 Haziran 1940'da dağıtıldı. İşte, böyle dramatik ve kargaşa içindeki durumlarda, herşeyin bitmiş gibi görüldüğü anlarda, siyasetçiler, ordunun dışındakiler ve halkın kendisi tam bir şaşkınlığa düşmüşken, bir ülke, her zamankinden çok, yeni bir yol göstericiye gerek duyar. ¹⁴⁸ Bütün bunlara rağmen,

¹⁴⁸ Mattei Dogan, "Atatürk ve de Gaulle," Bildiriler ve Tartışmalar, Türkiye İş Bankası Uluslararası Atatürk Sempozyumu, 17-22 Mayıs 1981 (Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1985), 100.

Atatürk'ün siyasî liderliğinin tamamen karizmatik unsurlara dayanmadığı; Atatürk'ün kendisinin de, iktidarının kişisel karizmatik temeline fazla güven beslemediği veya karizmasını kullanma konusunda pek istekli davranmadığı da bir gerçektir.¹⁴⁹

Atatürk, liderliğinin ilk günlerinden itibaren, otoritesini mümkün olduğu ölçüde akılcı-hukukî temellere dayandırmaya özen göstermiştir. Yukarıda da belirtildiği gibi Atatürk, İstanbul hükûmeti ile ilişkilerin kopmasını elden geldiğince geciktirmeye çalışmış; kaçınılmaz kopma gerçekleştikten sonra da, Anadolu'da kurduğu yönetimin yeni ve inkılâpçı yönlerini bir süre gözden saklamayı tercih etmiştir. Atatürk'ün, İstanbul hükûmetince askerî görevine son verildiği anda faaliyetlerine, Vilâyet-ı Şarkîye Müdafaa-i Hukuk-u Milliye Cemiyeti Erzurum Şubesinin yönetim kurulu (heyet-i faale) başkanı olarak yeni bir hukukî temel bulmuş olması da ilginçtir.¹⁵⁰ Şunu da ekleyelim ki, bu Cemiyet, bir ihtilâl cemiyeti değil, Osmanlı kanunlarına göre kurulmuş, tamamen kanunî bir dernekti. Nitekim gene Nutuk'ta, Erzurum Kongresince seçilen Heyet-i Temsiliye üyelerinin isim ve hüviyetlerinin "Cemiyetler Kanununa tevfikân ilmühaber itası zımında, Erzurum vilâyeti makamına verilen 24 Ağustos 1919 tarihli beyanname'de gösterildikleri ifade edilmiştir.¹⁵¹

Atatürk'ün liderlik faaliyetlerine dayanak yaptığı bu yeni hukukî temel, Erzurum ve Sivas Kongrelerinde seçildiği "Heyet-i Temsiliye" başkanlığı ile devam etmiştir. Bu dönemde Atatürk'ün yazışmalarını "Heyet-i Temsiliye namına Mustafa Kemal" diye imzalamaya özen gösterdiği dikkati çekmektedir. Türkiye Büyük Millet Meclisinin açılışından sonra bu temel, Meclis Başkanlığı sıfatı ile

¹⁴⁹ A.g.e. 578.

¹⁵⁰ Nutuk I. 84-85.

¹⁵¹ A.g.e. 90-91.

daha da güçlenmiştir. Atatürk'ün, faaliyetlerinde hukukî temellere dayanma konusunda ne kadar hassas olduğu, hukukî sürekliliği korumaya ne derece özen gösterdiği, Büyük Millet Meclisinin açılışından hemen önceki günlere ilişkin şu sözlerinden de anlaşılmaktadır:

Filhakika İstanbul'da Meclis dûçar-ı tecavüz olup dağılınca meb'usları toplamaya ve bhusus izah ettiğim veçhile bir meclis tesisine tevessül edebilmek için bir an tereddüt ettim. Meclis'i Meb'usan Reisi bulunan Celâlettin Arif Bey'in gelip gelmeyeceğini bittabi bilemiyordum. Gelmesi halinde, onun muvasalatına intizar ve daveti onun vasıtasıyla yaptırmayı düşündüm. Fakat vaziyet pek çok sürat ve isticali âmir bulunuyordu. Meçhul bir ihtimale intizaren izan-i vakit etmeyi muvafık-ı ihtiyat bulmadım.¹⁵²

Atatürk, Millî Mücadele günlerinde, karizmatik ve akılcı-hukukî otorite unsurlarına ek olarak, zaman zaman geleneksel otorite sembollerinden de yararlanmayı ihmal etmemiştir. İstanbul hükûmetinin onu ve yakın arkadaşlarını Şeyhülislam fetvasıyla ölüme mahkûm etmesine karşılık, 152 Anadolu müftüsüne işlemin geçersizliğini ilân eden bir karşı fetva hazırlatılması, bunun belirgin bir örneğidir. Başka bir örnek, Türkiye Büyük Millet Meclisinin açılışında geleneksel-dinsel sembollerin büyük ölçüde kullanılmış olmasıdır. Heyet-i Temsiliye namına Mustafa Kemal imzasıyla kolordulara, illere, Müdafaa-i Hukuk merkez kurullarına ve belediye başkanlıklarına gönderilen 21 Nisan 1920 tarihli telgrafa göre,

1- Tanrı'nın yardımıyla Nisanın yirmi üçüncü cuma günü, cuma namazından sonra Ankara'da Büyük Millet Meclisi açılacaktır.

¹⁵² A.g.e. 566-567.

2- Vatanın bağımsızlığı, yüce Halifelik ve Padişahlık makamının kurtarılması gibi en önemli ve hayatî görevleri yapacak olan bu büyük Millet Meclisi'nin açılış gününü cumaya rastlatmakta o günün kutsallığından yararlanılacak ve bütün sayın milletvekilleriyle birlikte, kutlu Hacı Bayram camisinde cuma namazı kılınarak Kuran'ın ve namazın nurlarından ışıklanılacak ve güç kazanılacaktır. Namazdan sonra, Peygamberimizin kutlu sakalı ve kutsal sancak alınarak Meclisin toplanacağı özel yere gidilecektir. Toplantı yerine girilmeden önce bir dua okunarak kurbanlar kesilecektir. İşbu törende, camiden başlayarak, Meclise değin, Kolordu Komutanlığınca askerî birliklerle özel tören düzeni alınacaktır.

3- Bu günün kutsallığını pekiştirmek için bugünden başlayarak il merkezinde, Vali Beyefendi Hazretlerinin düzenleyeceği üzere, hatim indirilmeye ve Buhari okunmaya başlanacak ve hatimin son bölümleri, uğur için cuma günü namazdan sonra Meclisin toplantı yeri önünde okunup bitirilecektir.

4- Kutsal ve yararlı yurdumuzun her köşesinde, yukarıda belirtildiği gibi şimdiden hatim indirilmeye ve Buhari okunmaya başlanacak; cuma günü ezandan önce minarelerden salâ verilecek; hutbe okunurken Halifemiz ve Padişahımız Efendimiz Hazretlerinin şanlı adı anıldığı sırada, kendisinin, ülkesinin ve bütün uyruklarının bir an önce kurtulmaları ve mutluluğa ermeleri için ayrıca dua edilecek; cuma namazı kılındıktan sonra da hatim tamamlanarak yüce Halifelik ve Padişahlığın ve bütün yurt parçalarının kurtarılması amacıyla yapılan millî çalışmaların önemini ve kutsallığını ve her yurttaşın, kendi vekillerinden meydana gelmiş olan

Büyük Millet Meclisi'nce verilecek yurt ödevlerini yapmak zorunda olduğunu anlatan dinsel söylevler verilecektir. Daha sonra, Halife ve Padişahımızın, din ve devletimizin, yurdumuzun ve milletimizin kurtuluşu, esenliği ve bağımsızlığı için dua edilecektir. Bu dinsel ve yurtsal tören yapıldıktan sonra, Osmanlı ülkesinin her yerinde, hükûmet konağına gidilerek, Meclisin açılışından dolayı resmî kutlamalarda bulunulacaktır. Her yerde cuma namazından önce, uygun görülecek şekilde "Mevlit" okunacaktır."¹⁵³

Görülüyor ki, Atatürk'ün siyasî liderliği, salt karizmatik liderlik unsurlarına değil; karizmatik, akılcı-hukukî ve zaman zaman geleneksel otorite unsurlarının ustaca bir karışımına dayanmaktadır. Buna, daha önce belirttiğimiz gibi, Atatürk'ün halkın teşkilâtlandırılmasına ve siyasî kurumların yaratılmasına verdiği büyük önemi de eklemek gerekir. Belki Atatürk'ü birçok karizmatik liderden ayırdeden en önemli özellik de, onun bu teşkilâtçı ve kurum yaratıcı vasfıdır. Rustow'a göre de, Atatürk'ü zamanının diğer önde gelen kamusal şahsiyetlerinden ayıran en önemli özellik, onun karizmadan en uzak olan özelliği, yani "teşkilâtlanma konusundaki daha büyük ve daha yoğun çabasıdır. Onu, kendisini karizmatik bir durum içinde bulmuş bir teşkilât adamı olarak nitelendirmek daha isabetli görünmektedir."¹⁵⁴

Gerçekten Atatürk, Millî Mücadelenin ilk günlerinden itibaren belki en yoğun çabasını, sağlam ve sürekli bir devlet yapısı kurma hedefine yöneltmiştir. İlk Müdafaa-i Hukuk teşkilâtı, sonra Büyük Millet Meclisi, daha sonra Anadolu ve Rumeli Müdafaa-i Hukuk Cemiyetinin yerini alan Halk Fırkası... O, otoritesini

¹⁵³ A.g.e. 576-577.

¹⁵⁴ Rustow, A.g.e. 522-523 ve 579.

karizmasından veya ordu üzerindeki büyük etkisinden değil, düzenli olarak yapılan seçimlerle beliren millet iradesinden almayı tercih etmiştir. O dönemdeki seçimlerin tek-partili oluşu seçimlerin ilke olarak taşıdığı önemi ortadan kaldırmaz. Önemli olan, Atatürk'ün kendi ölümünden sonra da aksamadan işlemeye devam edebilecek bir siyasî yapı kurmayı başarmış olmasıdır. Nitekim Atatürk'ün ölümünden sonra bir liderlik bunalımı meydana gelmediği gibi, bu siyasî yapı, şartlar izin verdiği anda, pek küçük değişikliklerle çok-partili bir siyasî hayata intibak ettirilebilmiştir.

Atatürk'ün kurduğu siyasî kurumlar arasında en önemli yeri, Türkiye Büyük Millet Meclisi işgal etmektedir. Atatürk, pek çok konuşmasında Büyük Millet Meclisini yüceltmiş, onu "devlet binasının temeli" olarak nitelendirmiştir. Bu anlamda Atatürk, Devleti Türkiye Büyük Millet Meclisi ile özdeşirmiştir, demek yanlış olmaz.¹⁵⁵

Atatürk'ün şu sözleri çok dikkate değer:

Memleketin mukadderatında yegâne salâhiyet ve kudret sahibi olan Büyük Millet Meclisi, bu memleketin düzeni için, iç ve dış emniyet ve masuniyeti için en büyük teminattır. Büyük millî dertler şimdiye kadar ancak Büyük Millet Meclisinde şifa buldu. Gelecekte de yalnız orada kesin tetbirlerini bulabilecektir. Türk milletinin sevgi ve bağlılığı daima Büyük Millet Meclisine yöneldi ve daima oraya yönelecektir.¹⁵⁶

¹⁵⁵ Metin Heper, "Atatürk'te Devlet Düşüncesi," Çağdaş Düşüncenin Işığında Atatürk (İstanbul: Dr. Nejat Eczacıbaşı Vakfı, 1983). 236-237.

¹⁵⁶ Söylev ve Demeçler I. 366.

Atatürk, yarattığı siyasi kurumların sürekliliğine olan inancını da, son günlerindeki şu sözleriyle belirtmiştir: "Şayet ölecek olursam, memlekete ait söylecek hiç bir şeyim yoktur. Zira mevcut Cumhuriyet kanunları bu işleri temine kâfidir."¹⁵⁷ Gerçekten de böyle olmuş, onun yarattığı siyasî kurumlar, büyük liderin ölümünden sonra da istikrar içinde işlemeye devam etmiştir.

Aslında, karizmatik liderliğin mahiyeti, kurumlaşmaya pek elverişli değildir. Tarihte pek az karizmatik lider, otoritesini kurumlaştırmada başarılı olabilmıştır. Bu sebeple, karizmatik liderlerin ölümünden sonra genellikle tehlikeli iktidar boşlukları ve iktidar kavgaları görülmüştür. Rustow, çağdaş Üçüncü Dünya liderlerini bu açıdan karşılaştırarak şunları söylemektedir:

Arkalarında kendilerini destekleyecek büyük bir teşkilât bulunmayan ve ellerindeki ufak çapta teşkilâtlardan da sıkıntı duyan Sukarno ve Nkrumah gibi liderlerle, yaygın bir teşkilâtı devralmış veya onu yaratabilmiş olan Atatürk ve Nehru gibi liderler arasında önemli bir fark vardır. İkinci modelin çok daha istikrarlı olduğu açıktır. Ancak bu modelde, Weber'in düşündüğü gibi önce karizma sonra da bunun rutinleşmesi (tekdüzeleşmesi) tarzında açık bir sıra gözlemlenmemektedir. Nehru ve Atatürk, şöhretlerinin en çok karizmatik nitelik taşıdığı dönemlerde bile, teşkilâtlarını geliştirmeye çalışıyorlardı. Bu örneklerde rutinleşme, karizmanın ortaya çıkması ile aynı anda, hattâ ondan önce başlamıştı.¹⁵⁸

Bu alıntıda değinilen "karizmanın rutinleşmesi" (routinization of charisma) Weber'in ortaya attığı ve ayrıntılı olarak tahlil ettiği bir kavramdır. Weber, karizma kavramının günlük rutin işlere yabancı olduğunu bu anlamda karizma ile

¹⁵⁷ Kocatürk, A.g.e. 235.

¹⁵⁸ Rustow, A.g.e. 579.

rutinleşmenin birbirleriyle çeliştiğini kabul etmektedir. Ancak karizma, salt kişisel niteliği itibarıyla, istikrarlı bir otorite ilişkisi meydana getiremez eğer tamamen geçici bir olgu olarak kalmayacaksa, karizmanın köklü bir değişim geçirmesi zorunludur. Aslında, karizmatik otoritenin saf şeklinin, ancak bu tür otoritenin doğuş süreci sırasında var olabileceği söylenebilir. Bu otoritenin istikrar kazanması, onun ya gelenekselleşmesi veya rasyonelleşmesi, ya da her iki tür değişime birden uğramasıyla mümkündür. Söz konusu dönüşümün temelinde yatan saik, karizmatik liderin yarattığı ilişkinin devamında, gerek liderin yönetici kadrosunun gerek taraflar ve takipçiler kütlesinin maddî ve manevî menfaatlerinin bulunmasıdır. Karizmanın rutinleşmesi, özellikle karizmatik liderin ölümü ve halifet probleminin ortaya çıkması ile birlikte söz konusu olmaktadır.¹⁵⁹

Atatürk'ün siyasî liderliğinin tahlilinde, karizmanın rutinleşmesi kavramının çok yararlı olduğunu sanmıyoruz. Yukarıda da değindiğimiz gibi, Atatürk'ün siyasî liderliği saf bir karizmatik otorite tipine değil, karizmatik otorite ile diğer otorite tiplerine ait unsurların karışımına dayanmaktadır. Bu karışım içinde teşkilat, kurumlar ve akılcı-hukukî otorite kalıpları, başlangıçtan itibaren büyük önem taşımıştır. Rustow'un çok yerinde olarak belirttiği gibi, Atatürk örneğinde rutinleşme, karizmadan daha doğrusu karizmatik liderin ölümünden sonra değil, karizmanın ortaya çıkması ile başlamıştır. Bu anlamda, Atatürk'ün kurmuş olduğu siyasî yapıların istikrarını, karizmanın rutinleşmesi kavramı ile değil, bu yapıların başlangıçtan beri taşıdıkları güçlü akılcı-hukukî otorite unsurları ve Atatürk'ün bu unsurları Türk toplumuna benimsetmekteki başarısı ile açıklamak daha doğru olur.

¹⁵⁹ Weber. A.g.e. 363-373.

bunlar, kurumları yeniden yaratma ve tüm bir halkın tutumlarına yeni bir şekil verme şansını arttırmaktaydı.¹⁴⁵

Ayrıca, bazı siyasî kültürlerin, karizmatik liderliğin doğuşuna diğer kültürlerle oranla daha elverişli bir ortam yarattığı; cesaret, kahramanlık, vatanseverlik, otoriteye itaat gibi bazı değerleri ön plâna çıkaran Türk siyasî kültürünün buna bir örnek teşkil ettiği söylenebilir.¹⁴⁶

Nihayet, bir milletin hayatında bazı dönemler, özellikle ağır kriz dönemleri, karizmatik liderin ortaya çıkışı bakımından daha elverişli olabilir. Gene Rustow'a göre,

karizmanın siyasal tahlili, liderin kişiliği ile değil, onun doldurduğu boşlukla işe başlamalıdır. Nasıl ki, fizikte bir boşluk, onu işine alacak bir kabı gerektiriyorsa, siyasal bir boşluk da sadece liderliğin, kurumların veya meşru otoritenin yokluğu değil, aksine bunlara en çok ihtiyaç duyulduğu bir dönemde bu unsurların gereğince işleyememesi anlamına gelir. Dolayısıyla tipik karizmatik durumlar, yerleşik otoritenin âniden çöktüğü veya insan topluluğunun dirliğinin ciddî fakat anlaşılması güç bir tehditle karşı karşıya kaldığı durumlardır. Karizmatik liderlik, bir çeşit kriz liderliğidir.¹⁴⁷

Günümüzün geleneksellikten modernliğe geçiş halindeki birçok toplumlarında karizmatik liderlerin, bu geçişi kolaylaştırıcı bir fonksiyona sahip oldukları ileri sürülmektedir. Karizmatik lider, halkın kendi şahsına yönelen

¹⁴⁵ Rustow, A.g.e. 577.

¹⁴⁶ Heper, A.g.e. 189-191.

¹⁴⁷ Rustow, A.g.e. 575.

sağlamasına bağlıdır. Aslında önemli olan, liderin üstün niteliklere sahip olmasından çok, izleyicilerin onun bu niteliklere sahip bulunduğuna inanmalarıdır. Liderin etkisi duruma bağlı olduğu için, büyük bunalımlar, büyük önderleri getirebiliyor.”

Teşkilatların verdikleri mücadele boyunca ortaya çıkacak aday liderler güçlü bir disiplin, merkezi otorite ve davaya bağlılık süzgecinden geçirilemezler ve disipline edilemezlerse teşkilatların bünyelerinde birden fazla liderin ortaya çıkması kaçınılmaz olur. böyle durumlarda teşkilatlarda bölünmeler meydana gelir. Teşkilat mensuplarının tek hedefe yönlendirilmesi zorlaşır ve teşkilat eylem birliğini gerçekleştiremez. Bir başka ifade ile teşkilatlarda çokbaşlılık meydana gelir. Toplum teşkilatın yaymaya çalıştığı inancın şekillendirdiği sisteme göre değiştirilmesi ve yönetilmesi amaç edinilirse o zaman liderin tek olma zorunluluğu vardır. Teşkilatın bünyesinde bulunan liderler meşgul ve ehil oldukları alanlardan sorumludurlar. Bunlar teşkilat tarafından savunulan ve uygulamaya çalışılan sistemin temel ilkeleri doğrultusunda çalışmak zorunda oldukları gibi aynı zamanda siyasi lidere karşı da sorumlu kabul edilirler. Çünkü siyasi liderlik genel, diğerleri ise özel ve yerel kabul edilirler. Özel ve yerel teşkilatların ve çalışmaların genel çalışmalara ve teşkilatlara bağlanmaları gerektiği gibi, bunların önderlerinin başkalarının genel teşkilat başkanına bağlanmaları gerekir.¹⁶¹

¹⁶¹Genç H. Mustafa, A.g.e.125

5.2. LİDERİN ÖZELLİKLERİ

Liderlerin özelliklerini sıralarken genel ve asgari olanlarına öncelik vermeye dikkat edeceğiz. Liderlikle ilgili örnekleri Peygamberimiz (s.a.v.)’den vermeye çalışacağız. Herkes kabul etmektedir ki İslam Peygamberinden daha evrensel ve kalıcı bir inkılabı yeryüzünde hiç bir lider gerçekleştirememiştir. O’nun vermiş olduğu evrensel ilahi mücadele beşer gücünün dışında değildi. Her çağda her insan tarafından verilmesi mümkün olan bir mücadeleydi. Bunun içindir ki her çağın inkılapçısının ondan alacağı hatta alması zorunlu çok büyük dersler vardır.

İslam peygamberi (s.a.v.) müslüman olmayanlar için olmazsa bile müslümanlar tarafından her dönemde örnek alınması zorunlu bir liderdir. O’nun liderliği müslüman olamayanlarca isteğe bağlı bir tercih iken müslümanlar için bir zorunluluktur. Müslüman için O her alanda örnek alınması gerekli bir önderdir. Aksi halde kişinin “iman ettim, müslüman oldum” demesinin bir anlamı olmaz. Bu konuda en önemli referanslar Kur’an’da bulunmaktadır.

“Andolsun ki Resululah sizin için Allah’a ve ahiret gününe kavuşmayı umanlar ve Allah’ı çok zikredener için güzel bir örnektir. “ (Ahzab 21)

“Muminler Ancak Allah’a ve Resulüne iman eden, ondan sonra asla şüpheye düşmeyen, Allah yolunda mallarıyla ve canlarıyla savaşanlardır. İşte doğrular ancak onlardır.” (Hucurat, 15)

“Kim Resule itaat ederse Allah’a itaat etmiş olur...” (Nisa, 80)

Liderin başlıca özellikleri olarak şunları sıralamak mümkündür.

1- Lider davasına son derecede bağlı, inancının gereklerini yaşayan, içinde bulunduğu toplumda ve dünyada meydana gelen olayları inancı açısından değerlendiren ve herşeye davasının mührünü vuran kimsedir. Ayrıca inancından taviz vermeyen, kınayanların kınamasından etkilenmeyen, kendisinde bu noktada herkesten fazla güven ve cesaret bulan, davasının yöntemini bilen, canlı, bilinçli ve cesur kimsedir.

2- Lider, inancını her şeyin üstünde gören, davasını dünyevi menfaata, makama, mevkie ve şöhrete feda etmeyen kimsedir.

Bu özelliği en mükemmel şekliyle yine Hz. Peygamber'de görüyoruz. İslam'ın yayılışı karşısında Kureyşlilerin kayıtsız kalamayacaklarına dair kararlarını bir heyetle Hz. Peygamber'in hamisi Ebu Talib'e bildirirler. Ebu Talib de durumun vehametini Hz. Peygamber'e bildirerek bu işin altından kalkamayacağını ima eder. Hz. Peygamber üzülür ama büyük bir iman ve kararlılıkla amcasına şunları söyler:

Yemin ederim ki, bu adamlar bir elime güneşi, ötekine ay'ı koysalar peygamberlik vazifemden zerre kadar ayrılmam. Ya Cenab'ı Hak bana bu peygamberlik görevini ifa için kuvvet verir, yahut bu uğurda feda olurum!

Bir başka heyet tarafından teklif edilen kadın (zegin, asaletli, güzel vs.) makam (Mekke'nin reisliği) , servet teklifleri karşısında yine amacının islam davası olduğunu, kadın, makam ve servet olmadığını ifade etmiştir. İşte gerçek

bir liderin herşeyini davasının altında görmesi, davasını herşeyin üstünde görmesi böyle olur.

Lider, davası olan bir insandır. Lider, hangi şartlar altında olursa olsun davasından taviz vermeyen insandır. Lider, davası için ölüm ve hayatla karşı karşıya geldiği zaman, davası için ölümü terccih eden insandır.

Liderin tek amacı vardır. Ya davasını bütün cihana yayar , ya da bu uğurda ölür.Dünya menfaatleri, şan, şöhret, kadın, makam, mevkii, servet ve korkular onu davasından dödüremez ve yıldıramaz.

3- Lider, içinde mücadele edeceği ortam ve çevresi yanında kendisinin savunduğu sistemin karşısında bulunan sistemler de bilmelidir. Hitap ettiği kitlelerin ve teşkilatını kurup birlikte yüttüğü üyelerinin / taraftarlarının davranışlarını etkileyen faktörleri de gözönünde bulundurmalıdır. Önüne düşmek istediği insanların sabırlarını, atılganlıklarını, korku ve umutlarını bilmeli ve onları yakından tanımalıdır. Lider, her üyenin kendisi gibi insan olduğunu ve bazı sorunlarının olabileceğini hesaba katmalıdır.

4- Lider belli bir entellektüel esnekliğe sahip olmalıdır ki üyelerinin eylemlerini koordine edebilsin. Bu yönü ile lider, üyelerinin, teşkilat ve şubelerinin koordinatörü, plancısı ve sözcüsüdür.

5- Lider, olağanüstü güçleri olan kişi değildir. O, yalnız taraftarlarının çalışmalarını koordine eden ve yönlendiren kişidir.

Liderin kişisel amaçları ve nitelikleri, taraftarlarını özellikleri ve amaçlarıyla olumlu bir ilişki içine olmalıdır. Kendisini taraftarlarının üstünde ve ayrı görmemelidir. Kendisini taraftarlarına ve savunduğu davanın ilkelerine karşı sorumsuz kabul etmemelidir.

Karizmatik lider yanlış yapmayan, sorumsuz olan lider demektir. Her sözü ve davranışı meşru kabul edilir. Adını aldığı "karizma" Fransız'ca, bazılarına göre de Yunan'ca bir sözcüktür. Asıl anlamı " armağan" olup ilahi vergi (mevhibe) anlamında kullanılmıştır.¹⁶² Bu konuda Webster Sözlüğü'nde şu açıklama vardır. Charisma, hastalara şifa verene ve iyileştirmede mesih'e verilen olağanüstü gücü göstermek için kullanılmıştır. böylece sözcük mukkades ruh vasıtası ile kilise lehine iyileştirme gücü verilen hristiyanı göstermek için kullanılır olmuştur.

Karizmanın bir başka anlamı da etkileyicilik ve büyüleyiciliktir. Bu liderlik türü daha çok batıda görülmüştür. İslam dünyasında karizmatik lidere yer yoktur. Her insan yanılabilir. Herkes yaptığı şeyden sorumludur. Hiç kimse layüsel (sorumsuz) değildir. İslam inancına göre, yanılmayan, her sözü ve davranışı olduğu gibi kabul edilmesi zorunlu insan yalnız Peygamber yahut Peygamberlerdir. Müslüman için yalnızca Peygamberimizdir. Çünkü O "kendiliğinden konuşmamaktadır.O'nun konuşması ancak bildirilen bir vahiy iledir." (Necm Suresi 3.4. Ayet)

6- Lider aslarıyla iyi iletişim kurmalıdır. Teşkilat mensuplarıyla iletişimi engelleyen görev dağılımı yanlış anlamalar, kişilik çatışmaları, üyeler arası ilişkiler ve çeşitli duygular gibi faktörleri ortadan kaldıracak ortamı oluşturmmalıdır.

¹⁶² Genç H. Mustafa, A.g.e. 132

7- Liderlik hem komuta ve hem de rehberlik etmektir. Bir başka ifade ile, lider hem komutan hem de rehber (yol gösteren yönlendiren)'dir. Lider, bir taraftan sevk ve idare ederken, diğer taraftan çevresindekilere yol gösterendir. Karar vermeyi astları ile paylaşarak onları geleceğe hazırlar.

8-Lider her zaman ekip kurmasını bilebilmeli işleri birtek kişi ile değil, organizeli bir ekiple yürütmesini sağlamalıdır. Karar almada olduğu kadar görevi yerine getirmede de üyelerle veya ekipleri ile paylaşımı bilmelidir.

9- Liderin zarar vermede taraftarlarından farklı olarak bazı ayrıcalıkları olduğu kabul edilir. Liderin bu ayrıcalıkları veya bu gücü nasıl kullanacağını bilmesinde yarar vardır. Lider, yetki ve gücünü ne ölçüde az kullanırsa üyeler o oranda karar verme sürecine katkıda bulunurlar. Üyeler karar verme sürecine katıldıkları oranda alınan kararları sahiplanırlar.

10- Lider teşkilatın içinde ve dışında bulunan dinamikleri çok iyi hesaplayarak dengeleri kurabilmelidir. İyi bir yönetim aslında dengeleri kurma ve koruma politikasıdır. Özellikle erdemin galip olmadığı toplumlarda bu kural her zaman geçerlidir.

11- Lider, üretken olmalı ve kendisini sürekli olarak geliştirerek yenilemelidir. Liderin en önemli görevlerinden birisi de üyelerinde ve teşkilatında üretkenliği arttırmaktır.

12- Lider herşeyi program, yöntem ve stratejiye göre planlama, önemli konuları kaynaklardan aldığı bilgilerle halletme, çevresindekileri etkileme,

birleştirme, uzlaştırma, faal hale getirme, çeşitli yöntemleri çeşitli zaman ve mekanlarda kullanabilme yeteneğine sahip olmalıdır.¹⁶³

Yukarıdaki 12 madde ile liderin başlıca özelliklerini vermeye çalıştık. Örnek kişi olarak başvurduğumuz lider ise, konunun başında da ifade ettiğimiz gibi İslam Peygamberimiz Hz. Muhammed (s.a.v.) 'dir. O'nun 23 yıllık tebliğı ve devlet başkanlığı dönemi gözönünde bulundurulmuştur. Sık sık örnekler veremeyişimizin nedeni bu çalışmanın hacim konusundaki sıkıntımızdır. Konuyu tam olarak ortaya koyduğumuzu idda etmiyoruz. Genel hatlar gözönünde tutularak konunun detayına da yer yer inmeye çalıştık.

¹⁶³ Genç H. Mustafa, A.g.e. 139

6. SONUÇ

Bu bölümde, liderlik ve karizmatik liderliğin, tanımı, oluşumu ve etkilerini değerlendirirken, örnekleme olarak Atatürk'ün liderlik ve karizmatik liderlik tarzını incelemeye çalıştık.

Fiedler, tarzlar arasındaki tezatlara işaret ederken liderleri iki kısma ayırmıştır. Bir kısım liderler amacı vurgularlar. Buna karşılık diğer bir kısım ise ilişkileri vurgulamaktadırlar. Amacı- görevi vurgulayanlar kendilerini bütünüyle amaçlara adanmışlardır ve liderlik faaliyetlerinde iletişim, eksperlik, ödül, cebir, güç ve kudretlerini kullanırlar. Buna karşılık ilişkiyi vurgulayanlar, başta insanlar ve kitleler arasındaki pozitif münasebetleri muhafaza hususunda çaba sarfederler ve kitleleri kendileriyle özdeşleştirmek suretiyle otorite kullanmak eğilimindedirler.

Bu iki ayrı stildeki liderlik olaylar karşısında hal ve şartlara ve kişisel karakterlere bağlı olarak aynı derecede başarılı olabilir. Bazı kişilerde ise, her iki stilde de lider olmak kabiliyeti vardır ve Atatürk bu nadir yetenekli kişilerdendir. Atatürk her iki liderlik stilini, kendisindeki potansiyel sayesinde yerine göre kullanabilmiştir. Kitlelerle pozitif ilişkilerini başarı ile sürdürmekle beraber amacına yönelik olarak otoritenin bütün şekillerini kullanmış, hiçbir zaman idarei maslahat yoluna gitmemiş, amacına düz yoldan ulaşmayı ve daima kitlelere doğru söylemeyi tercih etmiştir. Atatürk'ün her iki stili de birlikte olarak kullanabilmesi yeteneği, kişilik yapısının özelliklerinden kaynaklanmaktadır.

Gerçekten Atatürk'ün kişiliği sosyal psikolojide içsel ve dışsal olarak kavramlaştırılmış iki tipten birincisini yansıtır gibi gözükmemektedir: depresyonlara düşmenin nadiren meydana gelmesi gibi özellikler ve fizik sağlığın esasta iyi olması gibi. Ancak bu tipteki belirli maddelere tutkunluğun az olması özelliği, alkollü içkiler bakımından Atatürk'te mevcut değildir. Bu tipte kişi kötü ihtimalleri önleyici stratejiler üretebilmektedir. Atatürk'te bu yetenek yüksek derecededir ve askerlikteki eksper gücünden kaynaklanmaktadır.

Yine bu tipte kendine inanç çok güçlüdür. Atatürk'teki nefse güven yeteneğinin ne derecede güçlü olduğu ise bilinmemektedir. Atatürk esasen kendine güveni Türk milletinin fertlerine en temel ilke olarak sunmuş bulunmaktadır. "Türk, öğren, çalış, güven" derken kendi ruhundaki özelliği, toplumu kendi şahsiyeti ile özdeşleştirmek amacı ile hareket etmektedir.

İçsel tipte olanların politik gruplara ve hareketlere katılma eğilimlerinin de güçlü olduğu bilinmemektedir. Nitekim Atatürk'ün siyasete olan ilgisi, otorite kullanma hususundaki ihtiyacının gücü, daha gençliğinden itibaren kendisini gösteriyor ve lider olarak yetişmesinde çok etkin bir faktör teşkil ediyor. Çanakkale Savaşlarında daha yüksek derecedeki kıt'aların komutanlığını talep ederken Alman komutanının (fazla gelmez mi) sorusuna cevap olarak (az gelir) cümlesiyle hitap etmiş bulunması bu otorite ihtiyacının yoğunluğuna delâlet eden önemli bir misaldir.

Liderlik bütün beşerî ilişkî alanlarında söz konusudur. Liderlik bakımından çok önemli unsurlardan birisi de, hiç kuşkusuz o alana özgü beceridir. Bu itibarla liderlikte başarı sadece gösterilen çabalara, fizik gayretlere bağlı değildir. Bir yazarın dediği gibi müzik âletinin ne derecede, ne kadar güçle ve ne kadar süreyle üflendiği önemli değildir; önemli olan üflenirken çıkarılan sesin niteliğidir. Ancak sağlık ve yüksek enerjinin çok önemli bir unsur olduğu muhakkaktır.

Bu bakımdan Atatürk'ün kişiliği analize tâbi tutulduğunda durumun şöylece tespit edilmesi gerekeceği görüşündeyiz: 1919 yılında ülkenin durumu Büyük Nutkun başlangıcında belirtildiği gibidir. Yurdun muhtelif yerlerinde başlamış olan mukavemet hareketleri birleştirici bir lider beklemektedir. Herşeyden önce savaşmak söz konusu olduğundan, elbette ki, birleştirici liderin becerili bir asker olması gerekiyordu ve o sırada tarih, bütün hayatı süresince liderlik için yetişmiş, yetiştirilmiş, Çanakkale'de zafer kazanarak üstün derecede karizma kazanmış bir paşayı toplumun önüne çıkarmıştır. Tarihî şartlar, askerî ve siyasî sorunları bir araya getirmiş, içiçe koymuştu. Siyasî şartları kontrol etmeden askerî başarı elde etmek mümkün değildi. Askerî başarı elde etmeden de siyasî şartları düzeltmenin imkânı yoktu. Bu sebeple askerî ve siyasî liderliğin aynı şahısta birleşmesi gerekiyordu. Görülüyor ki, Atatürk liderliğinde askerî beceri en başta gelen faktörü oluşturmuştur. Siyasî liderlik, kendisi ile beraber bulunan sivil ve askerî kadronun yardımlarıyla böylece gelişmiştir. Siyasî liderliğin gelişmesinde ayrıca yine bizzat Atatürk'ün gençliğinden beri içinde bulunduğu siyasî hareketlerin etkili olduğu hususunda da şüphe yoktur. Ayrıca şu hususa da işaret edelim ki, kişisel vasıfların ve tarihî şartların Atatürk liderliğini, rekabetsiz olarak, nasıl sağladığını ifade etmiş olmamız, bu liderliğe ulaşmak için Atatürk'ün çabalarını göz ardı etmiş bulunmayı ifade etmez. Atatürk 1919 ve sonrası döneminin liderliğini, toplumun bir ödülü olarak üstlenmiştir ve fakat Atatürk'de,

bu istiklâl hareketine karşılık teşkil eden ödöl vermiştir. Bu ödöl harekete sağladığı prestij gücüdür. Bazı kişiler isimlerinin dikkat uyandırıcı gücüyle katıldıkları hareketlere prestij getirirler. Atatürk'ün Anadolu'da mukavemet hareketinin başına geçişi, bu hareketin liderliğini üslenişi ve hele belirli bir anda bütün resmî sıfatlarından vazgeçerek bir milliyet ferdi sıfatıyla hareketin başarısı için çalışmaktan başka bir emeli bulunmadığını ifade edişi, Anadolu'daki yeni örgütlenmeye büyük prestij getirmiş ve bazılarındaki tereddütleri yok ederek toplumun güven ve cesaretini büyük ölçüde arttırmıştır.

Böylece liderliği oluşturan davranış biçiminin, geçirilen sosyal tecrübeler sonucu elde edilmiş ve tarihin getirdiği şartlarla bütünleşmiş kişilik, vasıf ve özelliklerinin bir tezahürü olduğu Atatürk liderliğinde de açık ve seçik olarak doğrulanmakta ve yine liderlik davranışının kişiye özgü vasıfların ve bu vasıfları yaratan sosyal şartlarla birlikte belirli bir zamanın fonksiyonu olduğu anlaşılmaktadır.

Sosyal bilimde liderliğe ilişkin çeşitli tarzlar belirtilmektedir. Bunlardan önemli birisi hiç kuşkusuz demokratik ve otokratik liderlik ayırımıdır. Liderlik mevkiinin kuvvet kullanma dışında, mevcut yasal örneklere uygun surette kurumlaşmış demokratik süreç ve ilerleme usullerine uyularak, kuralına uygun rekabet çerçevesinde elde edildiği ve liderin hukuk kurallarına tam uygun surette hareket ettiği hallerde demokratik liderlik söz konusudur. Buna karşılık siyasî liderin, liderlik mevkiini kuvvet kullanarak sağlamış ve sürdürmekte bulunmuş olduğu hallerde diktatör liderlik vardır. Diktatör lider de halkın bir kısmının desteği olmadan yerini koruyamaz.

Atatürk'ün 1919 dan başlayan siyasî liderliği ne kuvvet kullanılarak sağlanmıştır ve ne de kuvvet kullanılarak sürdürülmüştür. Tam tersine yukarda da açıklandığı üzere rasyonel-yasal otorite düzeni kendisini hiç tartışmasız olarak liderliğe getirmiştir; liderlik için onunla rekabete girmek hiç kimsenin aklına dahi gelmemiştir. Kurulan düzen daima demokrasiyi hedeflemiştir ve bütün gayretler demokrasiye ulaşmak üzere sarfolunmuştur.

Atatürk 1919'dan ölümüne kadar sürdürdüğü liderlik dönemi çerçevesinde gerçekleştirilen bütün başarıları Türk toplumuna maletmek, bütün bunların onun eseri olduğu hususunda daima çaba göstermek ve bu hususu vurgulamak yolunu tutmuştur. "Ne Mutlu Türküm diyene" diye haykırdığı zaman sürekli savaşımlardan yıpranmış, ekonomik gücü çok azalmış Türk halkı, dünyanın en gururlu bir toplumu olarak kendisini bütün cihanla başa çıkabilecek birgüçte görmekte idi. Diktatörlere has olan kendini hergün biraz daha büyük görme, ilâhlaştırma, herşeyi kendi hesabına kaydetme eğiliminin zerresi Atatürk'te mevcut değildir ve kendisini kudretin kötüyü kullanılması sürecine hiç bir suretle kaptırmamıştır.

Fiedler'e göre liderle kendisini takipçiler arasındaki ilişki, çok nadir haller dışında, sabit değildir. Liderlik ile takipçiler arasında adeta bir iş anlaşması, bir alışveriş ilişkisi vardır. Bu ilişkinin devam edebilmesi için her iki tarafın da mümkün olduğu kadar çok kazanması şarttır. Siyasî liderlik bakımından tarafı oluşturan millet yönünden kazanç iyi, yerinde politikaların üretilmesi, askerî bakımdan zaferdir. Lider, amaçların gerçekleştirilmesi hususundaki katkısına göre yerini koruyabilir. Zira statü, şöhret, itibar, prestij ve hattâ bazen maddî karşılıklar grubun lidere verebileceği ödüllerdir. Lider, grubu, amaçlarını gerçekleştirmek suretiyle ödüllendirdikçe, grup da buna karşılık onu iktidarın

yetkileriyle ödüllendirir. Toplumun otorite yapısı ne olursa olsun, bu süreç geçerlidir.

Türk milleti Mustafa Kemal'e Atatürk soyadını verdiği zaman öksüz kalmışlığın ortaya çıkardığı noksanlığı gidermek üzere bunu yapmış değildir. Tam tersine dünyanın en gururlu milleti, liderine kendisine sağladığı ödüller karşılığı en büyük ödülü vermiş, onu bütün Türklerin atası sıfatıyla taçlandırmıştır.

Asker, devlet adamı, devlet kurucusu ve devrimci yönleriyle Türk Bağımsızlık Savaşının ve sonrasında Türk ulusunun lideri olan Atatürk, bir ulusal kahramandır. Bu ölümsüz kahramanlığın temelinde, elbette, sadece savaş alanlarında kazandığı zaferler değil; aynı zamanda, ulusunu çağdaş uygar toplumlara yaraşır bağımsız, özgür ve saygın bir devlete kavuşturan ilke, inkılap ve reformlarda gizlidir. Bu nedenle; Atatürk, ulusal tarihimizde Türk milletinin sembolü olarak seçkin bir yer alır.

Bundan başka; Atatürk, insan haklarına inanmış, giriştiği bağımsızlık Mücadelesi ile bu hakların gerçekleştirilmesine katkıda bulunmuş ve nihayet, jeopolitik ve jeostratejik bakımdan çok kritik ve önemli bir bölgede denge unsuru olan Türk Devleti'ni Türkiye Cumhuriyeti'ni kurmuş bir lider olarak; ulusal olduğu kadar, uluslararası alanda da saygın bir yere sahiptir.

KAYNAKLAR

- 1) Atatürk'ün Söylev ve Demeçleri, Cilt I (Ankara: Türk İnkılap tarihi Enstitüsü Yayınları. 1961). Şevket Süreyya Aydemir, Tek Adam, 1. Cilt, (İstanbul: Remzi Kitabevi, 1965).
- 2) Atatürk'ün Söylev ve Demeçleri, Cilt II (Ankara: Türk İnkılap tarihi Enstitüsü Yayınları. 1959).
- 3) C.T. Morgan, Psikolojiye Giriş Ders Kitabı, (Çeviri: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayın Sorumlusu; Sibel Karakaş), Meteksan, Ankara, 1981
- 4) Dankwart A. Rustow, "Devlet Kurucusu Olarak Atatürk," Prof. Dr. Yavuz Abadan'a Armağan (Ankara: AÜ Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, 1969).
- 5) Erol Eren, Yönetim Psikolojisi, Üçüncü Baskı, (İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü, 1989).
- 6) Fatma Varış, Eğitim Bilimine Giriş, A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayını, No: 70, Ankara, 1978
- 7) Gazi Mustafa Kemal (Atatürk), Nutuk-Söylev, Cilt I (Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları, 1981).
- 8) Gazi Mustafa Kemal (Atatürk), Nutuk-Söylev, Cilt II (Ankara: Atatürk, Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu-Türk tarih Kurumu Yayınları, 1984).
- 9) H. Mustafa Genç, İslamda ve İdeolojilerde Teşkilat ve Teşkilatçılık, Biat Yayınevi, Samsun, 1997
- 10) H.D. Armstrong, Bozkurt, İnkılap Yayınevi, İstanbul, 1996.
- 11) Herbert G. Hicks and C. Ray Gullett, Organizasyonlar: Teori ve Davranış, çev. Besim Baykal, (Ankara: İTİA İşletme Bilimleri Enstitüsü, 1981).

- 12) Hüseyin Öztürk, Eğitim Sosyolojisi, Ankara, 1983
- 13) I. Ataman, R. Bayraktar, Çeşitli Yaş Gruplarındaki Çocuklarda Miktar, Ağırlık ve Hacim Korunumu, (Convervation) İlkesinin İncelenmesi, Hacettepe Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, Cilt 3, (Ekim 1971), Sayı 2.
- 14) Isaac F. Marcossan, "Türkiye'nin Kuruluş Yıllarında Bir Yabancı Gazetecinin Ankara Yolculuğu ve Atatürk'le Görüşmesi," Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, Cilt I, Sayı I, Kasım 1984.
- 15) İsmail Arar, Atatürk'ün Halkçılık Programı (İstanbul: Baha Matbaası, 1963).
- 16) James Mc Gregor, Leadership, New York: Harper and Row Publishers, 1978.
- 17) Mahmut Tezcan, Eğitim Sosyolojisine Giriş, A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayını, No:91, Ankara 1981
- 18) Max Weber, The Theory of Social and Economic Organization, (New York: The Free Press, 1966)
- 19) Metin Heper, "Atatürkçülük: Karizmanın Emredici Siyasal Çerçeveye Dönüşümü," Prof. Dr. Bülend Nuri Esen'e Armağan (Ankara: AÜ Hukuk Fakültesi Yayını, 1977).
- 20) Metin Heper, "Atatürk'te Devlet Düşüncesi," Çağdaş Düşüncenin Işığında Atatürk(İstanbul: Dr. Nejat Eczacıbaşı Vakfı, 1983).
- 21) Prof.Dr.Amiran Kurtkan Bilgiseven, Genel Sosyoloji, Filiz Kitapevi, İstanbul, 1986
- 22) Prof.Dr.Amiran Kurtkan Bilgiseven, Sosyal İlimler Metodolojisi, Filiz Yayınevi, İstanbul, 1989

23) Prof.Dr.Mustafa E. Erkal, Bölge Açısından Az Gelişmişlik, Der Yayınları, İstanbul, 1990

24) Prof.Dr.Mustafa E. Erkal, Sosyoloji, Toplum Bilimi, Der Yayınları, İstanbul, 1991

25) Prof.Dr.Mustafa E. Erkal, İktisadi Kalkınmanın Kültür Temelleri, Kuşak Ofset, İstanbul, 1992

26) Prof.Dr.Mustafa E. Erkal, Etnik Tuzak, Turan Kültür Vakfı, İstanbul, 1994

27) Şeref Gözübüyük ve Suna Kili, Türk Anayasa Metinleri (Ankara: AÜ Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, 1957).

28) Talcott Parsons, The Theory of Social and Economic Organization, (New York: The Free Press, 1954)

29) TBMM Gizli Celse Zabıtları, Cilt I.

30) Turgay Ergun, "Atatürk ve Karizmatik Önderlik," Amme İdaresi Dergisi, Aralık 1981, Cilt 14, Sayı 4.

31) Utkan Kocatürk, Atatürk'ün Fikir ve Düşünceleri (Ankara: Turhan Kitabevi, 1984).

32) Wess Roberts, Ph.D. ATTILA'nın Liderlik Sırları, Rota Yayınevi, İstanbul, 1989

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ