

**T.C.
KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI**

**TÜRK - İSLAM DÖNEMİ SİYASETNAMELERİNİN MODERN LİDERLİK
YAKLAŞIMLARI BAĞLAMINDA KARŞILAŞTIRILMASI**

YASİN ÇİFTÇİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman: Doç.Dr. Ali YILDIRIM

OCAK – 2024

T.C.
KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

**TÜRK - İSLAM DÖNEMİ SİYASETNAMELERİNİN
MODERN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI BAĞLAMINDA
KARŞILAŞTIRILMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yasin ÇİFTÇİ

Enstitü Anabilim Dalı: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Enstitü Bilim Dalı: Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi

“Bu tez 02/02/2024 tarihinde online olarak savunulmuş olup aşağıdaki isimleri
bulunan jüri üyeleri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ
Doç.Dr. Ali YILDIRIM	Başarılı
Doç.Dr. Fatma OKUR ÇAKICI	Başarılı
Doç.Dr. Abdulsemet YAMAN	Başarılı

ETİK BEYAN METNİ

Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve Etik Kurul Onayı gerektiği takdirde onay belgesini aldığımı beyan ederim.

Etik kurul onay belgesine ihtiyaç var mıdır?

Evet ☐

Hayır ☒

(Etik Kurul izni gerektiren araştırmalar aşağıdaki gibidir:

- Anket, mülakat, odak grup çalışması, gözlem, deney, görüşme teknikleri kullanılarak katılımcılardan veri toplanmasını gerektiren nitel ya da nicel yaklaşımlarla yürütülen her türlü araştırmalar,
- İnsan ve hayvanların (materyal/veriler dahil) deneysel ya da diğer bilimsel amaçlarla kullanılması,
- İnsanlar üzerinde yapılan klinik araştırmalar,
- Hayvanlar üzerinde yapılan araştırmalar,
- Kişisel verilerin korunması kanunu gereğince retrospektif çalışmalar.)

YASİN ÇİFTÇİ

02.02.2024

Savunma Tarihi

ÖNSÖZ

Yüksek Lisans öğrenimimde akademik açıdan gelişimime katkı sağlayan değerli hocalarıma teşekkür ederek, saygılarımı sunuyorum. Bu çalışmada bana rehberlik eden bilgi ve tecrübeleriyle destek olan danışman hocam saygıdeğer Doç Dr. Ali Yıldırım'a, saygı ve minnetle teşekkürlerimi sunuyorum.

Sevgili eşim Demet, kızlarım Nehir ve Simay, benim bu günlere gelmemde emeği olan sonsuz teşekkürle layık olan anneme ve babama sevgi ve saygılarımı sunarım. Ayrıca benim lisansüstü eğitimime katkı sunan, her zaman destek olan ablam Sevcan GÜLEÇ SOLAK'a da teşekkür ederim.

Yasin ÇİFTÇİ

02.02.2024

Savunma Tarihi

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	i
KISALTMALAR	iv
TABLO LİSTESİ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
1.ARAŞTIRMA HAKKINDA TEMEL AÇIKLAMALAR	2
1.1.Araştırmanın Önemi	2
1.2.Araştırmanın Amacı	3
1.3.Araştırmanın Problemi	3
1.4.Araştırmanın Konusu.....	5
1.5.Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları.....	6
1.6.Araştırmanın Yöntemi	7
2. SİYASETNAME GELENEĞİ	8
2.1.Siyasetnamenin Tanımı	8
2.2.Siyasetnamelerin Genel Özellikleri	9
2.3.Siyasetnameler ve İçerikleri	10
2.4.Siyasetnamelerin Tarihsel Gelişimi.....	11
2.5.Türk İslam Devletleri Döneminde Yazılmış Bazı Siyasetnameler.....	14
2.5.1.Kutadgu Bilig - Yusuf Has Hacıp - Karahanlılar	16
2.5.2.Siyasetname - Nizamülmülk - Büyük Selçuklu Devleti	17
2.5.3.Kabusname - Keykavus - Büyük Selçuklu Devleti	18
2.5.4.Nasihâtül'ı Müluk-İmam-ı Gazali - Büyük Selçuklu Devleti	18
2.5.5.Mirsâdü'l-İbâd - Necmeddîn-i Dâye Râzî - Anadolu Selçuklu Devleti	19
2.5.6.Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye İzzeddin ez-Zencani - Anadolu Selçuklu Devleti.....	21
2.5.7.Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema - Şeyhoğlu Mustafa – Osmanlı Devleti	23
2.5.8.Asafnâme - Lütî Paşa - Osmanlı Devleti	24
2.5.9.Koçi Bey Risalesi - Koçi Bey - Osmanlı Devleti	25
3. LİDERLİK KAVRAMI VE ANLAMI.....	27
3.1.Liderlik Anlayışının Genel Olarak Tarihçesi	27

3.2.Lider ve Liderlik Kavramları.....	27
3.3.Yönetici ve Liderin Farkları	29
3.4.Liderliğe İhtiyaç Duyulma Nedenleri.....	30
3.5.Liderlik Davranış Tarzları	31
3.5.1.Otokratik Lider	32
3.5.2.Demokratik Katılımcı Lider.....	32
3.5.3.Serbestlik Tanıyan Lider.....	32
3.6.Liderlik Yaklaşımları.....	33
3.6.1.Geleneksel Liderlik Yaklaşımları	33
3.6.1.1.Özellikler Yaklaşımı	34
3.6.1.2.Davranışsal Liderlik Yaklaşımı.....	35
3.6.1.3.Durumsal Liderlik Yaklaşımı.....	39
3.6.2.Modern Liderlik Yaklaşımları	42
3.6.2.1.Dönüşümcü Lider.....	42
3.6.2.2.Etik Lider.....	43
3.6.2.3.Etkileşimci Lider	43
3.6.2.4.Karizmatik Lider	43
3.6.2.5.Hizmetkâr Lider	44
3.6.2.6.Kültürel Lider.....	44
3.6.2.7.Otantik Lider	44
3.6.2.8.Öğretimsel Lider	45
3.6.2.9.Vizyoner Lider	45
4. TÜRK - İSLAM DÖNEMİ SİYASETNAMELERİNİN MODERN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI BAĞLAMINDA KARŞILAŞTIRILMASI.....	46
4.1.Türk - İslam Dönemi Siyasetnamelerinde Liderlik Anlayışı.....	46
4.2.Türk – İslam Dönemi Siyasetnamelerinde Liderde Bulunması Gereken Vasıflar	46
4.2.1.Adaetli Olmak, Zulmü Engellemek	49
4.2.2.Merhamet Sahibi Olmak ve Affetmek.....	51
4.2.3.İslam’a Uygun Yaşamak, Dine Hizmet Etmek ve Korumak.....	53
4.2.4.Akıllı, Bilgili ve Hünerli Olmak	55
4.2.5.Askeri Düzene Sokmak, İstihbarata Önem Vermek, Etkili Savaşçılık Göstermek.....	57

4.2.6.Liyakat Sahibi Memurlar Seçmek	58
4.2.7.Zeki, Uyanık ve Çalışkan Olmak.....	59
4.2.8.Yardımsever ve Cömert Olmak, İsraf Etmemek	60
4.2.9.Güvenilir ve Dürüst Olmak.....	61
4.2.10.Geçmişte Yapılan Hatalardan Ders Almak.....	62
4.3.Türk - İslam Dönemi Siyasetnamelerinin Modern Liderlik Yaklaşımları Bağlamında Karşılaştırılması.....	63
4.3.1.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Etik Liderlik Açısından Değerlendirilmesi.....	64
4.3.2.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Kültürel Liderlik Açısından Değerlendirilmesi.....	69
4.3.3.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Hizmetkâr Liderlik Açısından Değerlendirilmesi.....	73
4.3.4.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Etkileşimci Liderlik Açısından Değerlendirilmesi.....	75
4.3.5.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Vizyoner Liderlik Açısından Değerlendirilmesi.....	77
4.3.6.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Öğretimsel Liderlik Açısından Değerlendirilmesi.....	78
4.3.7.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Dönüşümcü Liderlik Açısından Değerlendirilmesi.....	79
4.3.8.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Otantik Liderlik Açısından Değerlendirilmesi.....	80
SONUÇ.....	86
KAYNAKÇA	92

KISALTMALAR

- a.g.e.** : Adı geçen eser
a.g.m. : Adı geçen makale
ans. : Ansiklopedi
C. : Cilt
ev. : Çeviren
DİB : Diyanet İşleri Başkanlığı
ed. : Editör
haz. : Hazırlayan
Hz. : Hazreti
S. : Sayı
s. : Sayfa
ss. : Sayfa sayısı
TDK : Türk Dil Kurumu
TDV : Türk Diyanet Vakfı
s.a.s. : sallallâhu aleyhi ve sellem
Terc. : Tercüme
Yy. : Yüzyıl
Vb. : Ve benzeri
Yay. : Yayınları

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Çalışmaya Konu Olan Siyasetnamelerin İncelenmesi



ÖZET

Başlık: Türk - İslam Dönemi Siyasetnamelerinin Modern Liderlik Yaklaşımları Bağlamında Karşılaştırılması

Yazar: Yasin Çiftçi

Danışman: Doç. Dr. Ali Yıldırım

Kabul Tarihi:15.01.2024

Sayfa Sayısı:114

Bu çalışma, tarih boyunca liderlik ve yöneticilik vasıflarını inceleyen Siyasetnamelerin Türk-İslam dönemindeki rolünü ele almaktadır. Siyasetnameler, liderlerin halklarına ve devletlerine karşı sorumluluklarını, beklentileri ve yönetimde taşıması gereken özellikleri anlatan önemli kaynaklardır. Bu eserler, liderlere askeri, siyasi, hukuki ve idari işleyiş konusunda rehberlik etmiştir. Siyasetnameler, geçmişten günümüze kadar gelmiş ve liderlik, yönetim ve kamu yönetimi üzerine yapılan çalışmalarda önemli referans kaynakları olmuşlardır. Günümüzde de liderlerin ve yöneticilerin vasıflarını anlamak ve geliştirmek için bu eserlerin incelenmesi ve üzerine çalışılması önem arz etmektedir.

Çalışma, literatür taraması metodu kullanılarak birincil kaynaklar ve alan araştırmalarıyla yapılmıştır. Bu çalışmada Türk-İslam döneminde yazılan Siyasetnamelerin incelenmesi, liderlik vasıflarının zaman içinde değişip değişmediğini ve hangi dönemde hangi özelliklerin vurgulandığını belirlemek, Siyasetnamelerde liderlik anlayışını ve yöneticilik vasıflarını incelemek amaçlanmıştır.

Bu çalışmada Türk-İslam devletlerinden Karahanlılar Döneminde yazılan Kutadgu Bilig; Büyük Selçuklu Devletinde yazılan Siyasetname, Kabusname, Nasihatül'İmüluk; Anadolu Selçuklu Döneminde yazılan, Mirsâdü'l-İbâd, Kitâbu'l-letâîfi'l-'alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye; Osmanlı Devletinde yazılan Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema, Asafnâme, Koçi Bey Risalesinde görülen liderlik vasıfları incelenmiştir.

Çalışmanın bulgularına göre, liderlik vasıfları arasında değişmeyen özellikler adaletli olma, hakkaniyetli olma, zulmü engelleme, merhametli olma, dine hizmet etme, akıllı ve tecrübeli olma, cesur ve kararlı olma, askeri konulara hakim olma, liyakatli olma, yardımsever ve cömert olma, güvenilir ve dürüst olmadır. Ancak, dönemsel şartlara bağlı olarak bazı vasıfların ön planda olduğu görülmüştür.

Karahanlılar döneminde bilgili ve erdemli olmak vurgulanırken, Selçuklu döneminde devlet düzeni, dini değerler ve ahlak öne çıkmıştır. Osmanlı Yükselme döneminde ise devlet yönetimi, teşkilatlanma ve devlet yönetimi konularında bilgili ve hünerli olmanın önemi vurgulanmıştır. Osmanlı Duraklama Devri ve Dağılma Devrinde daha çok devletin bozulan yapısını düzeltmeye yönelik, mali önlemler, pratik çözüm önerileri konularına önem verilmiştir. Sonuç olarak, Siyasetnamelerin incelenmesiyle Türk-İslam dönemindeki liderlik anlayışının evrimi anlaşılmış ve günümüz liderlerine ışık tutacak öneriler elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Siyasetname, Lider, Yönetici, Adalet, Türk-İslam Kültürü

ABSTRACT	
Title of Thesis: Comparison of Turkish -Islamic Period Policies in the Context of Modern Leadership Approaches	
Author of Thesis: Yasin Çiftçi	
Supervisor: Assoc. Prof. Ali Yıldırım	
Accepted Date: 15.01.2024	Number of Pages: 114
This study examines the role of political treatises in the Turkish-Islamic period that explore the qualities of leadership and governance throughout history. Political treatises are significant sources that articulate the responsibilities, expectations, and attributes leaders should possess in relation to their people and states. These works have provided guidance to leaders in military, political, legal, and administrative matters. Political treatises have been crucial reference materials in studies on leadership, management, and public administration from the past to the present. Investigating and studying these works remains important in understanding and improving the qualities of contemporary leaders and managers. The study employs a literature review methodology, utilizing primary sources and field research. The focus is on examining political treatises written during the Turkish-Islamic period to determine whether the qualities of leadership have changed over time and to identify which characteristics were emphasized during specific periods. The aim is to analyze the understanding of leadership and managerial qualities within these treatises. The political treatises examined in this study include Kutadgu Bilig from the Karakhanid period; Siyasetname, Kabusname, and Nasihatül'İmüluk from the Great Seljuk State; Mirsâdü'l-İbâd and Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye from the Anatolian Seljuk period; and Kenzül Kübera, Mehekkü'l Ulema, Asafnâme, and Koçi Bey Risale from the Ottoman period. According to the findings, certain unchanging leadership qualities include being just, fair, preventing oppression, showing mercy, serving the religion, being intelligent and experienced, brave and determined, knowledgeable in military matters, meritorious, charitable and generous, and trustworthy and honest. However, some qualities were emphasized depending on the historical context. During the Karahanlılar period, emphasis was placed on being knowledgeable and virtuous, while in the Selçuklu period, the focus shifted to state order, religious values, and morality. In the Ottoman Ascendancy period, the importance of being knowledgeable and skillful in state administration, organization, and governance was highlighted. In the Ottoman Decline and Dissolution periods, there was more emphasis on addressing the deteriorating state structure, with a focus on financial measures and practical solution proposals. In conclusion, the study of political treatises sheds light on the evolution of leadership concepts in the Turkish-Islamic period and provides recommendations that can guide contemporary leaders.	
Keywords: Politiket, Leader, Manager, Justice, Turkish-Islamic Culture	

GİRİŞ

Türk-İslam Medeniyeti, Türklerin Müslüman olmasıyla beraber Türk kültürünün özelliklerinin, İslam kültürünün özellikleriyle sentezlenmesinin sonucu ortaya çıkan süreci ifade etmektedir. Türklerin anayurdu Orta Asya'dan doğan ve ilerleyen dönemlerde farklı coğrafyalara, kıtalara, yayılmış olan Türk devletleri her dönem teşkilatlı yapılarıyla tarih sahnesinde ön plana çıkmışlardır. Kut anlayışı ile hükümdarın devleti yönetmesinin tanrı tarafından kendisine verilmesi egemenlik anlayışı bakımından önemlidir. Türklerin töresi, toplumun yapısının şekillenmesinde adalet anlayışı bakımından önemli bir yere sahiptir. Törelerin toplumun yaşam şekli, ahlakı, sosyal ilişkileri ve adaletli bir yönetimin yerleşmesinde katkısı büyüktür. Türklerde hükümdarın emri altında bulunan kişilere ve halkına töreye yakışır şekilde adaletli, dürüst, merhametli olması istenmiştir. Yedinci yüzyılın ortalarında İslamiyet'in Türk toplumları tarafından kabul edilmesiyle birlikte İslam kültürünün özelliklerinin özellikleri yavaş yavaş etkisini göstermeye başlamış ve onuncu yüzyılda İslam kültürünün etkisi tamamen benimsenmiştir.

Tarihi incelediğimizde kurulmuş, gelişmiş ve misyonunu tamamlamış günümüze dek varlığını sürdürememiş birçok devlet bulunmaktadır. Bu devletlerden bize ulaşan tarihin önemli tanıkları ve yol göstericileri olan siyasetnamelerdir. Hükümdarlara yol göstermesi için birçok siyasetname kaleme alınmıştır. İslam kültürünün önemli eserlerinden olan siyasetnameler genellikle hükümdarlara yönetimleri konusunda mihmandarlık eden eserlerdir. Bu eserler, yöneticilere çeşitli konularda öğütler verir ve sıklıkla etik, ahlaki değerlere, adalet prensiplerine ve liderlik niteliklerine vurgu yaparlar. Siyasetnamelerde devleti yöneten liderde bulunması gereken vasıflar konusu detaylıca incelenmiştir. Bu çalışmada siyasetnameler zamanında başarılı olmuş devletlerin arka planında “iyi bir lider” ve “etkili bir yönetim anlayışı” ön plana çıkmaktadır. İnsanlar istek ve amaçları doğrultusunda bir topluluğa, organizasyona ait olmak isterler. Toplulukların veya organizasyonların yönlendirilmesi için yönetim faaliyeti şarttır. Yönetim faaliyetlerinin sevk ve idare edilmesi için yönetici ve lider kavramları son derece önem kazanmıştır. Türk-İslam devlet geleneğinin yansıması olarak yazılan siyasetnamelerde etkili bir yönetim anlayışı için adil bir yönetim, yol gösterici lider ve adaletli devlet yöneticilerinin olması gerekmektedir.

1.ARAŞTIRMA HAKKINDA TEMEL AÇIKLAMALAR

Bu başlık altında araştırmanın önemi, amacı, araştırmanın problemleri, konusu, araştırmanın sınırlılıkları, yöntemi, anahtar kavram ve tanımları ile sunuş sırası açıklanmıştır.

1.1. Araştırmanın Önemi

Tarihte yaşamış insan toplulukları toplumsal düzeni korumak için bir yönetene, bir lidere ihtiyaç duymuştur. Kimi zaman topluluklar iyi yönetilmiş, kimi zaman ise kötü bir yönetimle yok olmaya mahkûm olmuşlardır. Devletin yönetiminde liderlerin yol gösterici rehberlere, düşünürlere ve çeşitli kaynaklara ihtiyacı olmuştur. Bu ihtiyaç neticesinde tarihin birçok döneminde çeşitli eserler kaleme alınmıştır. Türk devletlerinin İslamiyet’i kabulü sonrasında ele alınan bu kaynaklar siyasetname ismini almıştır. Siyasetnamelerde halkın liderinden beklentileri, liderin devleti yönetmek için taşıması gereken özellikleri ve halkına karşı sorumlulukları anlatılmaktadır. Siyasetnameler yazıldığı dönemin askeri, siyasî, hukukî ve idarî işleyişin nasıl olması gerektiği konusunda liderlere yol gösterici olarak katkılar sağlamıştır. Siyasetnameler, geçmişten günümüze kadar gelmiş ve liderlik, yönetim ve kamu yönetimi üzerine yapılan çalışmalarda önemli referans kaynakları olmuşlardır. Günümüzde de liderlerin ve yöneticilerin vasıflarını anlamak ve geliştirmek için bu eserlerin incelenmesi ve üzerine çalışılması önem arz etmektedir.

Araştırmanın birinci bölümde araştırmayla ilgili bilgiler yer almaktadır. İkinci bölümde siyasetnamelerin tanımı, genel özellikler, içerikleri ve çalışmaya konu olan Türk-İslam Devletleri tarafından yazılmış siyasetnameler hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde, liderlik kavramının tarihçesi, lider, yönetici ve liderlik kavramı, liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzları, modern liderlik yaklaşımları bağlamında açıklanmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda, çalışmanın dördüncü bölümünde çalışmaya konu olan siyasetnamelerde liderde bulunması gereken vasıflar açıklanarak siyasetnamelerle ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. Bu vasıflar: adaletli olmak, zulmü engellemek, merhamet sahibi olmak ve affetmek, İslam’a uygun yaşamak, dine hizmet etmek ve korumak, akıllı, bilgili ve hünerli olmak, askeri düzene sokmak, istihbarata önem vermek, etkili savaşçılık göstermek, liyakatli olmak, zeki, uyanık ve çalışkan olmak, yardımsever ve cömert olmak, israf etmemek, güvenilir ve dürüst olmak,

geçmişte yapılan hatalardan ders almak. Son bölümde çalışmaya ait tablo ve ekler sunulmuş, sonuç yazılarak çalışma sonlandırılmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada Türk-İslam medeniyetinin içerisinde önemli bir yere sahip olan siyasetname türünde Karahanlılar, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti ve Osmanlı Devleti döneminde kaleme alınmış olan dokuz eserden hareketle, devleti yöneten Hakan, Han, Sultan, Padişah ünvanı ne olursa olsun liderin devleti yönetirken sergilemiş olduğu davranışlar, eserlerde yer alan kavramlardan hareketle baskın liderlik vasıfları ve liderlik türlerine dair çıkarımlarda bulunmaktır. Söz konusu bu çalışmanın öncelikli yanı, Türk-İslam devlet yönetim geleneği ve tarih boyunca birikmiş olan kültür öğeleri içerisinde yönetimin olmazsa olmazı yöneten ve yönetilen ilişkilerine dair anlamlı çıkarımlarda bulunabilmektedir. Siyasetnameler daha önce birçok çalışmaya konu olmuş ise de, Türk-İslam devletlerinin seçkin eserlerinin yönetim boyutu ele alınarak, yöneten ile yönetilen arasındaki ilişkinin liderlik vasfı ve liderlik türleri boyutuyla ele alınması sebebiyle yazın alanında yeni bir kaynak oluşturulabilme konusunda eksikliği gidermesi açısından önem taşımaktadır.

Bu çalışmada Türk-İslam döneminde yazılan Siyasetnamelerde liderlik vasıfları ve liderlik türlerini modern liderlik anlayışıyla değerlendirerek aradan geçen yüzlerce yıla rağmen liderin ve liderlik anlayışının günümüze kadar değişip değişmediği tespit etmek amaçlanmıştır. Aynı zamanda siyasetnamelerin yazıldığı dönemi, sosyal şartları, coğrafyası, siyasi durumunu ve liderlerde olması gereken vasıfların neler olduğunu ve bu vasıfların değişip değişmediğini saptayarak günümüz liderlerine ışık tutmaktır.

1.3. Araştırmanın Problemi

Çalışmanın temel sorunsalı, Türk-İslam medeniyetinin devlet yönetiminde devleti yöneten liderin, devlet yönetiminde etkili olan kişilerce lidere mihmandarlık yapan siyasetnamelerde yer alan liderde ne gibi vasıfların bulunması gerektiği, nasıl bir lider olmaları gerektiği, Allah'ın emaneti olan yönetilenlere nasıl davranılması, yöneten-yönetilen ekseninde incelemektir. Türk-İslam medeniyetinin yönetim anlayışı paralelinde çalışmaya konu olan siyasetnamelerin yeri ve önemi, çalışmanın temel araştırma konusu olan liderde bulunması gereken vasıflar, modern liderlik tarzları

neticesinde liderin üslenmiş olduğu misyon nedir? Bu çalışmada şu sorular cevaplandırılmaya çalışılmıştır:

1. Türk-İslam yönetim anlayışının önemli bir parçası olan siyasetnamelerin genel özellikleri nelerdir?
2. Türk-İslam yönetim anlayışının önemli bir parçası olan başlıca siyasetnameler nelerdir?
3. Türk-İslam yönetim anlayışının önemli bir parçası olan siyasetnamelerin devlet yönetimine ne gibi etkisi olmuştur?
4. Liderlik nedir, liderlik anlayışının tarihçesi, lider ve yönetici kavramları nelerdir?
5. Liderlik yaklaşımları nelerdir?
6. Liderlik tarzları nelerdir?
7. Çalışmaya konu olan eserlerde liderde bulunması gereken vasıfların neler olduğu nasıl açıklanmış ve bu vasıfların devleti yönetiminde lidere ne gibi katkılar vereceği nasıl belirtilmiştir?
8. Çalışmamızda incelenen siyasetname türündeki eserlerde devleti yöneten lidere ne gibi tavsiyelerde bulunulmuştur?
9. İncelenen eserlerde liderde bulunması gereken vasıflar ve eserlerde geçen kavramlara göre sergilenen liderlik türleri kendi dönemlerinde ve daha sonraki dönemlerde ne gibi faydalar sağlamıştır?
10. Türk-İslam dönemi siyasetnameleri modern liderlik yaklaşımları bağlamında nasıl karşılaştırılmış ve liderlik ile ilgili geçmişten gelen çıkarımlar doğrultusunda günümüze ne gibi faydalar sunmuştur?

Çalışma kapsamında ele alınan yukarıdaki sorulardan 1-3. sorular birinci bölümde, 4- 6. sorular ikinci bölümde, 7-9. sorular üçüncü bölümde ve son olarak 10. soru ise dördüncü bölümde ve sonuç kısmında cevaplandırılmaya çalışılmıştır. Türk-İslam medeniyetinin yönetim anlayışının en temel yapı taşlarından biri olan siyasetnameler devletin yönetim kademelerinde görevli olanlara, devlet içinde görevli olan veya toplumca kabul gören, toplumun ileri gelen kişilerce yazılan, devlet yönetiminde yol

gösterici olan eserlerdir. Bu açıdan araştırmanın hipotezi “ Türk-İslam devletleri yönetim anlayışı içerisinde liderde bulunması gereken vasıflar ve liderlik türlerinin şekillenmesinde Siyasetnameler etkili olmuştur.” Bu hipotez kapsamında hazırlanacak çalışmada üzerinde durulacak ana husus, incelenen siyasetnamelerde liderde bulunması gereken vasıflar ve liderlik sergilemiş olduğu davranışlar ele alınıp, modern liderlik tarzları çevresinde karşılaştırılarak devlet yönetimine ne gibi katkılar verildiğinin incelenmesidir.

1.4. Araştırmanın Konusu

Günümüzden yüzyıllar önce yazılan siyasetnamelerde liderin yönetimde sahip olması gereken bakış açısı, halk ile olan ilişkileri, devlet kurumlarını başarıya ulaştıracak ve ülkesini geliştirecek olan liderin kendisidir. Liderin yönetimde göstermiş olduğu tutum ve davranışlar devletin devamlılığı ya da varlığını sürdüremeyip yok olmasında önemlidir. Siyasetnameler yönetimde liderin nerede olması gerektiği, nasıl davranışlar sergilemesi, ne gibi özellikler taşıması gerektiği ve buna benzer yönetim ile ilgili birçok konuda lidere yol gösteren eserlerdir.

Yönetim konusunda yaşanan gelişmeler ışığında geleneksel liderlik teorilerinin eksik yanlarının görülmesi veya yetersiz kalması sebebiyle yeni arayışlara gidilmiştir. Değişimin getirdiği gelişim ile yönetimdeki değerlerde insanın merkeze koyulması liderlik yaklaşımlarını doğrudan etkilemiştir. Geleneksel yönetimlerde görülen baskı, yönetimi altındakilere orantısız güç kullanan liderlerin yerini yönetimdekileri insan olduğu için değerli bulan, karar alma-verme süreçlerinde onlarında görüşlerini alan liderler almaya başlamıştır. Bu konuda yapılan araştırmalara bakıldığında zaman zaman liderin, emrindekilere verdiği değer ile emrindekilerin devlete, kuruma veya örgüte verdiği değer doğrudan bir orantıya sahip olduğu anlaşılmaktadır. Liderin değer verdiği, örgüt içinde kendinin desteklendiğinin farkında olan çalışan, örgütüne değer vererek kendisi ve örgütü adına ulaşılabilecek en üst noktaya gelmek için çaba sarf etmektedir. Çalışanlarına, emri altında bulunanların önemini anlayan, onları değerli hisseteren ve gelişmeleri için onları motive eden, başarılı olmak için emrindekileri ön plana alan, kendisini geride tutan çalışanların merkezde yer alması sonucu ortaya çıkan modern liderlik teorileri olmuştur.

Siyasetnamelerde devletin başarılı olmasını veya yok olmasını sağlayan birinci etken şüphesiz devletin başında bulunan liderdir. Liderin dışında etkenler ise devletlerin geçmişten gelen örf, adet ve kültürleri, yaşamış oldukları coğrafya, etkilşim halinde bulundukları devletler, ülkenin ekonomik ve sosyal durumu, iç ve dış tehditler gibi birçok sebep görülmektedir. Türklerin islamiyeti kabul etmesiyle birlikte, Türk devletlerinin geçmişten gelen özellikleri ve islam kültürünün özelliklerinin sentezlenmesi sonucu oluşan Türk-İslam kültürünün etkileri devleti ve lideri özelliklerini doğrudan etkilemiştir. Liderin başarıya ulaşması ve devletin sürekliliğinin sağlanması için her şeyden önce adaletli olması, Allah'ın yeryüzündeki halifesi olarak halkına iyi muamelede bulunması gerekmektedir. Gerek siyasetnamelerde işlenen konularda gerekse liderlikle ilgili yapılan çalışmalarda liderin devletin, kurumun veya örgütün başarıya ulaşmasında en büyük etken olarak görülmektedir.

Bu bağlamda araştırmanın konusu, Türk-İslam dönemi siyasetnamelerinin modern liderlik yaklaşımlar bağlamında karşılaştırılmaktır. Türk-İslam dönemi kaleme alınmış olan bazı siyasetnamelerin incelenerek modern liderlik yaklaşımları neticesinde analiz edilmesi, elde edilmiş olan verilerin, kurum ve kuruluşlara, yeni yapılacak olan araştırmalara katkı vermesi açısından önem arz etmektedir.

1.5. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Bu araştırmada Türk-İslam devletlerinde yöneticilere ve devlet yönetimine dair yazılan siyasetnameler incelendiğinde liderlik ve liderde bulunması gereken vasıflara ulaşılabileceği varsayılmaktadır. Çalışmaya konu olan her bir siyasetnamede baskın olan liderlik vasfının ve liderlik türünün modern liderlik yaklaşımlarınca bulunacağı varsayılmaktadır.

Türk-İslam medeniyetinde tarih boyunca kurulan devletlerin sayısı fazla olduğundan ve bu devletlerde yazılan eserlerin fazlaca olmasından ötürü sınırlı sayıda siyasetnameyle çalışılmıştır. Bu çalışmaya konu olan siyasetnameler döneminin seçkin eserlerinden olup, daha önce çalışılmış eserlerin derlenmesiyle oluşturulmuştur. Bu çalışma eserlerin kaleme alındığı dönem ve zamanla sınırlı tutulmuştur. Bu çalışmada Türk-İslam devletlerinden Karahanlılar Döneminde yazılan Kutadgu Bilig; Büyük Selçuklu Devletinde yazılan Siyasetname, Kabusname, Nasihatül'İmüluk; Anadolu Selçuklu Döneminde yazılan, Mirsâdü'l-İbâd, Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye;

Osmanlı Devletinde yazılan Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema, Asafnâme, Koçi Bey Risalesinde görülen liderlik vasıfları modern liderlik yaklaşımları çerçevesinde incelenmiştir.

1.6. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada literatür taraması metoduyla çalışılmış ve öncelikle birincil kaynaklar, sonra konuyla ilgili alan araştırmaları taranarak analiz edilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak basılı kaynaklar, makaleler ve tezler kullanılarak betimsel bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmada Türk-İslam döneminde yazılan siyasetnamelerin incelenmesi, liderlik vasıflarının zaman içinde değişip değişmediğini ve hangi dönemde hangi özelliklerin vurgulandığını belirlemek, siyasetnamelerde liderin yönetim anlayışı ve liderlik vasıfları incelemeye çalışmıştır.

2. SİYASETNAME GELENEĞİ

Bu bölümde siyasetnamenin tanımı, genel özellikleri, içerikleri, siyasetnamelerin tarihsel gelişimi ve Türk-İslam devletleri döneminde yazılmış olan bazı siyasetnamelere yer verilecektir. Konunun akılda kalması adına öncelikle çeşitli siyasetname tanımlarına, siyasetnamelerin ortak özelliklerine, içersinde geçen kavramlara siyasetname geleneğiyle değinilecektir.

2.1. Siyasetnamenin Tanımı

TDK siyaset tanımı “*Devlet işlerini düzene sokma ve yürütme sanatıyla ilgili özel görüş veya anlayış*” siyasetnamenin tanımı ise “ *Siyaset bilimini anlatan ve bu konuda öğüt veren eser* ” biçimindedir. Siyasetname düşünür veya toplumda ileri gelen kişiler tarafından devlet yöneticilerine rehberlik etmesi amacıyla yazılan eserlerin genel adıdır. Siyaset, devletin teşkilatlanması ve yönetme kavramı olarak da bazı anlamlar kazanmıştır. Bunlar hükümeti ve memleketi yönetme, suçluların hak ettiği cezalarda gereken şiddeti uygulamak, cezalar, kamusal düzeni sağlamak adına yapılan faaliyetler, devletlerin kendi iç ilişkilerini ve diğer devletlerle olan dış ilişkileri düzenlemektir.

TDV İslam Ansiklopedisi’nde siyasetnamenin tanımında yöneticilere, devletin usul ve esasları, ülke yönetimiyle alakalı yardımcı olmak, kurumlarda sistemli bir süreklilik sağlamak, eksiklikleri düzeltmek ve ülkenin kalkınmasını, varlığını sürdürmesi amacıyla düşünürlerce yazılan veya devleti yönetenlerin isteğiyle hazırlanan mihmandar kitaplara siyasetname denilmektedir.

Siyasetname kelimesinin kökeni incelendiğinde Fars ve Arap kültüründeki kelimelerin birleştirilmesiyle ortaya çıktığı görülmektedir. Siyasetname kavram olarak ele alındığında iki kelimedenden oluşur. Birincisi Arapça kökenli “siyaset” ve ikinci kelimesi Farsça kökenli “nâme” kelimelerinden oluşmaktadır. Siyasetname genel olarak İslam Medeniyetinde devleti yöneten kişiye ve devletin yönetim kademelerinde görev alan kişilere yol gösterici olarak yazılan eserlere verilen isimdir. Siyasetnamelerde en faydalı yönetim hususları, lider ve devletin yönetimindeki yardımcılarının sahip olması gereken özellikler konu alınmaktadır (Levend, 1963, s. 168-171).

Canatan, Siyasetnamenin tanımını şöyle yapmaktadır; “Siyasetname, İslam dünyasında dönemin sultanları, halifeleri ve devletin yönetiminde söz sahibi olan kişilere, önde

gelen ilim adamlarına rehberlik etmek ve tavsiyelerde bulunmak amacıyla kaleme alınan yapıtlardır” (Canatan, 2009: 200). Devleti yöneten lidere ve devlet adamlarına sorunlarla alakalı önerilerde bulunmak ve adaletli bir biçimde devleti yönetmelerini sağlamak maksadıyla kaleme alınan konusu siyaset ve ahlak olan eserlere verilen addır.

Siyasetnameler en basit ifadeyle temel konusu yönetim olan eserlerdir. Yönetim faaliyetinde bulunan tüm aktörlere yani yönetenlere, yönetilenlere ve devlet kademelerinde görevli olanlara yol göstermek, görevlerini en iyi şekilde yerine getirilmesini sağlamak ve devletin devamlılığı için yazılmıştır.

2.2. Siyasetnamelerin Genel Özellikleri

Siyasetnameler genel olarak devletin üst kademesinde görevli bulunanlara, padişahlara tavsiyelerde bulunmak, yol göstermek, yaşanan aksaklıklara çözüm önerileri sunmak için yazılmıştır. Siyasetnamelerde hükümdarların özellikleri ve idarede üzerlerine düşen görevler, devlet idaresi ve saltanatın koşulları ve kaidelerinin neler olduğu detaylıca anlatılır, tartışılır, çözüm önerileri sunulur. Siyasetnamelerde yaşanan devrin şartlarına göre, sahip olunan inanç doğrultusunda ahlaki yönden ülkenin, sosyal ve siyasal düzenin en iyi seviyeye ulaşması için hangi yollardan gitmesi gerektiği gösterilmeye çalışılır. Devletin, toplumun ve halkın durumu hükümdara anlatılarak onlara karşı nasıl bir tavır sergilemesi gerektiği, yaşanan olumsuzluklar karşısında ne gibi tedbirler alması ile ilgili ve bu olumsuzlukların çözüme ulaşılması adına yapılması gereken yenilikler konusunda nasihatler verilir. Devletin kötü yönetilmesi durumunda ortaya çıkacak adaletsizlik ve zulmün zararlı sonuçları ortaya çıkarılır.

Siyasetnameler kaleme alındığı dönemin inançları, gelenek ve görenekleri ile yöneticilerin yönetilenlerle ilişkileri, adaleti sağlama konusunda uygulamış oldukları cezalar ve yaptırımlar hakkında tarihe ışık tutan kaynaklardandır. Bu tür yapıtların çoğunda hükümdarlarda olması gereken özellikler, hükümdarın halka karşı tutum ve davranışları aynı şekilde halkın da hükümdara karşı yerine getirmesi gereken sorumluluklar hakkında betimlemelere yer verilmiştir. Hükümdarların tanrı tarafından seçilmiş kişi olduğuna halkın da bu seçilmiş kişiye itaat etmesi ve halkın tanrının emaneti olarak hükümdarın sorumluluğunda bulunduğundan bahsedilmektedir (Arslan, 1989, s. 246).

Siyasetnameler hükümdarlar için kaleme alınmış eserlerdir. Yönetim kaynağı tanrının iradesi tarafından verilen hükümdar ve bu kutsal iradeye sorgusuz sualsiz bir bağlılıkla bağlanan halk ile arasındaki ilişkiler düzenleme, devletin devamlılığını sağlayan adalet konusunda yaşanan sorunları hükümdara bildirme ve uyarma niteliğinde yol gösterici eserlerdir. Hükümdarda olması gereken nitelikler, devletlerarası ilişkiler, savaş ve barış hallerinde izlenecek politikalardan bahsedilmiştir. Siyasetnamelerde hem içinde bulunan devrin özellikleri, devletin durumu hem de kendinden önce yaşamış olan devletlerin karşılaşmış olduğu sorunlara değinmekte, bu sebeple devirler değişse de devletin yönetimdeki temel sorunlar benzer olduğundan siyasetnameler köprü olma özelliği taşımaktadır. Bu eserlerde geçen konular günümüz siyasetine bakıldığında bile o dönemde verilen nasihatler bu gün bile halen akılcı ve faydalıdır. Bu sebeple siyasetnameler yöneticilere rehberlik eden kılavuzlardır. Siyasetnameler verdiği öğütler, içinde geçen kıssalarda idarecilerin adil ve ahlaklı olması aynı zamanda toplumun genel ahlakının nasıl olması gerektiğini anlatarak ideal toplum düzenini inşa etmeye çalışmaktadırlar. Bu eserlerde genel ahlak kurallarına rastlamak mümkündür. Bu sebeple eserler devlet görevlileri için yazılmış olsa da bütün insanlara sunulmuştur.

2.3. Siyasetnameler ve İçerikleri

Siyasetnamelerde halkın liderinden beklentileri, liderin devleti yönetmek için taşıması gereken özellikleri ve halkına karşı sorumlulukları anlatılmaktadır. Siyasetnameler yazıldığı dönemin askeri, siyasî, hukukî ve idarî işleyişin nasıl olması gerektiği konusunda liderlere yol gösterici olarak katkılar sağlamıştır. Aynı zamanda tarih hakkında bilgiler veren önemli kaynaklardandır. Eski medeniyetlere ait siyasetnamelerin maksadı, her iki cihanda da mutluluğu yakalama doğrultusunda, devlet yöneticilerine, liderlerine yönetimi altında yaşayanlara eşit olmaları ve yönettikleri devleti düzenli bir hale getirmek adına hükümdarlara yol göstermektir (Adalıoğlu, 2005, s. 25).

Bu tür eserlerde liderin sahip olması gereken özellikleri, görevleri ve sorumlulukları ayet ve hadisler ile dinî temele dayandırılarak nasihat üslubuyla ele alınmaktadır. Ele alınan konular adil bir yönetim anlayışının yerleşmesi adına sunulmaktadır (Kaçar, 2012, s. 9). Levend tarafından kısaca “siyaset ve devlet yönetimiyle ilgili eserler” (Levend, 1963, s.168) olarak tanımlanan siyasetnameler, iyi ahlak ve din kavramlarının

aynı doğrultuda bir ilişki içinde olmasından dolayı aynı zamanda dini esaslara dayanan eserler olarak da nitelendirilmektedir (Coşar, 2012, s. 20).

Siyasetnamelerde yönetimin esas unsurları, devleti yöneten kişide bulunması gereken nitelikler, yönetim faaliyetinde bulunurken dikkatli olunması gereken hususlar veya yapılmaması gerekenler, devletin çeşitli kademelerinde görevli olanların yer değişikliği ve denetimleri, askeriye, maliye, devletlerin birbiriyle olan ilişkilerde nasıl davranması gerektiği, padişahın Allah'a karşı ve yönetimde bulunan halka karşı sorumlulukları, devletin devamlılığını sürdürebilmesinin temel şartları gibi birçok konu işlenmektedir (Adalıoğlu 2009, s. 304).

Siyasetnameler yazıldığı döneme, bölgeye, yazara, inanışlara ve şartlara bağlı olarak bazı değişiklikler göstermektedir. Genel olarak yönetme ve yönetilme ahlakı üzerine durulmaktadır. Eserlerin çoğunun giriş kısmında eserin adı, kime yazıldığı ve niçin yazıldığı ve eserin bölümleri ele alınmaktadır. İkinci kısımda asıl anlatılmak istenen yönetim ile ilgili konular tartışılmaktadır. Bu kısımda anlatılan bilgiler örneklerle, atasözleri, şiir ve hadisler gibi dini ifadeler ile desteklenerek anlatım güçlendirilmektedir. Üçüncü kısımda ise kim tarafından yazıldığı, tarihi ve bu eseri okuyanlar iyi dilekler ve dualar yer almaktadır.

2.4. Siyasetnamelerin Tarihsel Gelişimi

Siyasetnamelerin yöneten ve yönetilen ilişkisinin ortaya çıkması kadar eski zamanlara vardığını söyleyebiliriz. İlk ortaya çıkışından günümüze kadar süre gelen siyasetnameler ele aldıkları konular bakımından farklılıklar taşımaktadır. İlk devlet kavramı detaylı bir şekilde eski Yunan filozoflarının yazmış oldukları eserlerde geçmektedir. Bu filozoflardan en önemlileri Platon ve Aristoteles'tir. Bu düşünlerin eserlerinde Yunan site devletleri, hükümet sistemleri, halk yönetimleri anlatılmaktadır. Platon'a göre yöneticiler filozof veya filozoflar yönetici olmalıdır. Devletin asıl görevi erdemli vatandaşlar yetiştirmektir. Aristoteles'e göre erdemlilikte en önde olan, kendi menfaatinden önce toplumun yararına çaba gösterenin egemenliğini kabul etmektedir (Arslan, 1989, s. 231-262). Bu filozofların düşünceleri İslam medeniyetindeki âlimlerin düşüncelerinde ve siyasetnamelerin yazılmasında etkili olmuştur.

İlk ve Orta Çağlarda Tanrının mutlak temsilcisi hükümdarlar, ona koşulsuz bir biçimde itaat etmekle yükümlü olan halk, genellikle birbirinden kopuk ve farklı tarzlarda yaşamışlardır. Devletin yönetildiği saray ile halkın yaşadığı yerleşim alanlarında farklı düşünceler oluşmuş, bu sebeple devletin yönetiminde yer alanlar halka genellikle adaletli davranmamışlar, halka baskı ve şiddet uygulamışlar. Bu sıkıntıları gören devlet adamları ve düşünürler çözüm bulmak adına hükümdarlara adaletli olmak çerçevesinde tavsiye niteliğinde eserler sunmuşlardır. Bazı hükümdarlar ise halka adil ve hakkaniyetli davranarak onların huzur içinde yaşamalarına vesile olmuşlardır. Siyasetnameler, siyaset sosyolojisi bakımından ele alındığında son derece önemli belgeler olduğu anlaşılabacaktır.

Siyasetnamelerin ilk örnekleri ve temel dayanakları sayılan eserler; Hintli filozofların ve onların krallarının tecrübelerini, bilgeliklerini içeren eserlerle birlikte, Yunan filozofları, tıp dünyasının önemli isimlerinden Galen ve Hipokrat, dönemin ünlü yöneticilerinden Büyük İskender olmak üzere çeşitli Rum krallarının deneyimlerini kaleme almış eserler sayılmaktadır. Bununla birlikte Uzakdoğu coğrafyasında yer alan Çinli filozoflar ve yöneticilerin, devlet adamlarının siyaset sahnesinde yer alan deneyimleri, kural ve yönetim hakkındaki görüşleri ile İslamiyet'ten önceki Arap siyaset adamlarının tecrübelerini ve hayatlarını anlatan eserler klasik kaynaklar olarak geçmektedir (Belen, 2015, s. 276).

İslam kültüründe siyasetname yazmanın kesin tarihi bilinmemekle birlikte, 8. Yüzyıldan itibaren yazıldığı tahmin edilmektedir. Yazılan bu eserler daha çok Fars kültüründen etkilenmiştir. İslam kültüründe yazılan ilk siyasetname örnekleri Doğu'nun Hükümdarı adlı eser Abdülhamid el-Kâtip, “er-Risaletü's-Sahabe” (İslâm Siyaset Üslubu) İbn'ül Mukaffa tarafından yazılmış eserlerdir. Türk Edebiyatındaki ilk siyasetname Kutadgu Bilig (Mutluluk Veren Bilgi) Yusuf Has Hacip tarafından on birinci yüzyılda yazılmıştır (Geyikoğlu, 2018).

İslam filozofları aynı zamanda Platon ve Aristo gibi düşünürlerden etkilenmiştir. Bu düşünürlerin Arapçaya çevrilen eserlerini ilk yorumlayan ve çözüm getiren İslam filozofu Farabi olmuştur. Yunanlı filozofların devlet, adalet, aile, mülkiyet, ahlak ve devletin yönetim şekli ile ilgili fikirlerini yorumlayarak, İslam kültürüne çözümleyici katkılar sunmuştur. Yunan filozoflarının düşünce ve eserleri İslam coğrafyasında

yalnızca Farabi tarafından yorumlanmakla kalmamış, diğer İslam bilginlerinden olan el-Kindi, İbn Sina ile Mâverdî tarafından da değerlendirilmiştir.

Sasanilerin son dönemlerinde siyasetname niteliğinde yazılan nasihat kitapları Andarzname veya Handname adıyla yer almıştır. Tansar'ın mektubu da siyasi ve ahlaki anlamda öğütler veren kaynaklardan sayılmaktadır. İran'ın Pendname ve Hint alt kıtasından Kelile ve Dimne gibi yapıtlar ve Buzurcmihr Risalesi Osmanlı döneminde ve orta çağda çevirileri yapılmış önemli nasihatler içeren siyasetnameler olarak görülmektedir. Nasihatnamelerde kişiye iyi insan olmak ana fikri üzerinde durulurken, siyasetnamelerde buna ek olarak iyi yönetici olmak ana fikri üzerinde durulmuştur. Coğrafyalar farklı olsa da yazılan eserler İbn'ül Mukaffa, Muhammed Fezari, İbrahim Fezari, Abdullah b. Ali, Yakup b. Tarık gibi önde gelen âlimlerin çevirileri yoluyla farklı kültürleri bir araya getirerek kültürlerin sentezlenmesini sağlamıştır. Hz. Ali'nin erdemli idare kılavuzu adlı eseri Mısır Valisine emir, tavsiye ve öğüt vermek amacıyla yazdığı Ahd-name Şerif er-Radi tarafından bir araya getirilmiş “Nechü'l-belâga” adıyla ortaya çıkmıştır (Ceyhan & Kayaokay, 2018, s. 57).

Emeviler ve Abbasiler döneminde daha çok tercüme, teliflerle yoğunlaşan siyasetnameler, kendinden önce yaşamış olan veya aynı dönemde rekabet içinde olduğu devletleri de dolaylı yünden etkilemiştir. Karahanlılar, Gazneliler, Fatimiler, Eyyübler, Memlükler, Timurlular, İlhanlıların yaşadığı dönem boyunca kaleme alınmıştır. Selçuklu Devletinin ortaya çıkmasıyla kaleme alınan siyasetnamelerin sayıları artmıştır. Osmanlı Devleti'nin kurulması ve cihan imparatorluğuna dönüşmesi ile yazılan eser sayısı kendinden önceki devletlerin yazmış olduğu eserlerin sayısından fazla eser kaleme alınmasına sebep olmuştur.

Siyasetnamelerin çok çeşitli olmasının diğer bir sebebi ise Müslümanların geniş bir coğrafyaya yayılması, yeni alınan yerlerle ve genişleyen sınırlarla birlikte toplumun yapısı da değişmiştir. Geniş kültür yelpazesine sahip Batı uygarlığının kültür merkezlerinin alınmasıyla birlikte doğu batı medeniyetinin sentezinin yaşanmasına sebep olmuştur. Bu kültür bolluğu da siyasetnamelerin yazılmasına pozitif bir etki etmiştir.

Siyasetnamelerin yazılış amaçları her devletin yönetsel ihtiyacına göre ve içinde bulunduğu siyasi ortama göre değişiklik göstermektedir. Emevilerde bozulan yönetimle

birlikte saltanat sorunsalı için eserler yazılmıştır. Abbasiler döneminde Sasani kültürünün etkisinden kurtulmak amacıyla eserler yazılmıştır. İslamiyet'e geçen ilk Türk devleti olan Karahanlılar için devletin devamlılığı ve yöneticilere öğüt vermek için yazılmıştır. İslamiyet kültürünün etkisiyle toplumun değişen yapısına, sosyal ahlaka, hukuk, askerlik, devlet yönetimi hakkında gelecek nesillere ve yöneticilere öğütler veren Yusuf Has Hacıp tarafından yazılmış Kutadgu Bilig en önemli eserlerdendir. Fars kültürünün etkisinde kalan Selçuklu Devleti için Fars ve Türk geleneklerinin çatışmasını önlemek amacıyla, Moğolların saldırıları, haçlılarla olan mücadele ve Batini isyanlarının devlete olan zararlarını önlemek, idarecilere yol göstermek ve devletin devamlılığını sağlamak için siyasetnameler yazılmıştır. Selçukluklar döneminde yazılan en önemli eser Nizamül-mülk'ün Siyasetname adlı eseridir (Köse, 2013, s. 22). Göçebe bir topluluktan İmparatorluk seviyesine ulaşan Osmanlı Devletinde ise kuruluş ve yükselme dönemlerinde devletin refah ve barış içinde yaşaması, yeni feth edilen yerlerin toplumlarıyla kaynaşması, istikrar ve düzenin sağlanması adına siyasetname eserleri kaleme alınmıştır. Osmanlı'nın ilk dönemlerinde daha çok Arapça ve Farsçadan çeviri eserler tercih edilmiştir. Nasihatü'l Mülük ve Ahlak gibi eserler Gazali'den çevrilmiştir. Dönemin ileri gelenleri devletin yönetimini ele alarak eserler yazmaya başlamışlardır. Bunları örneklendirmek gerekirse; Kenzü'l-Kübera, Nasihat'ı Sultan Murad, Enisü'l-Celis, Miftahu'l-Adl. Duraklama ve gerileme dönemlerinde ise daha çok ıslahatname tarzında eserler ortaya çıkmıştır. Devleti yöneten Padişahların halka uyguladığı yasaklarla ilgili yayınlanan adaletname, alanında uzman olan kişilerden devletin sorunlarının düzelmesi için istediği rapor tarzındaki belgelere layiha denilmektedir (İnalçık, 2018, s.16). On altıncı ve on yedinci yüzyılda ortaya çıkan eserlerden bazıları şunlardır. Koçi Bey- Koçi Bey Risalesi, Lütü Paşa Âsafnâme, Kâtip Çelebi: Düsturu'l-Amel li-İslahi'l-Halel.

2.5. Türk İslam Devletleri Döneminde Yazılmış Bazı Siyasetnameler

Siyasetnameler yazıldıkları döneme, coğrafyaya, medeniyetlere göre farklılıklarla yazılsa da esas olarak işlendikleri konu bakımından birbirlerine benzemektedirler. Genel olarak yönetme, yönetim ve yönetilen ilişkisi, devlet ve toplum düzeninin inşası, ahlak gibi konuları ele almışlardır. Türkler yaşadıkları coğrafyalarda çeşitli devletler kurmuşlardır. Cihan hâkimiyeti düşüncesi ile tarih sahnesinde önemli roller

oynamışlardır. Bu sebeple birçok Türk devleti kurulmuş, yönetim ve teşkilatlanma, adalet ve askeri yönden sistemli bir biçimde gelişen devletler varlığını uzun süre devam ettirmiştir. Ancak bazı devletler ise varlığını uzun süre sürdürmeyi başaramamıştır. Teşkilatlanmasını tam anlamıyla tamamlamadan, adalet ve askeri yapılanmasını eksik bırakan, hak ve adalet unsurlarına riayet etmeyen, yönetim unsurlarına sahip olmayan devletler uzun ömürlü olmamışlardır. Devletlerin başarılı olmasında yöneticilerin, sultan ve hakanların, padişahların, vezirlerin yanında yönetime katkı sunan bu devlet adamlarının yetişmesinde rol oynayan hocaların, âlimlerin ve toplumun ileri gelenlerinin katkıları etkili olmuştur. Kendinden önce yaşamış olan devletlerden örnek alınan, mücadele ve varoluş gayesiyle, deneyimle yazılan siyasetnamelerin de devletlerin gelişmesinde ve yönetim anlayışındaki katkısı yadsınamaz. Siyasetnamelerin devletlere yaptığı katkıları (Ergan, 1999, s. 28) şu şekilde aktarmaktadır:

- Devleti yönetenlerde bulunması gereken vasıfları ifade etmeleri,
- Devletin yönetiminde uygulanması gereken sevk ve idare unsurlarını incelemeleri,
- Kendinden önceki dönemler, eserlerin yazıldığı dönem ve gelecek ile ilgili çıkarımda bulunmaları,
- Karşılaştıkları problemlerin neden meydana geldiğini tespit etmeleri ve buna yönelik çözüm üretmeleri,
- Yönetim kavramının evrensel olması, sadece yazıldığı döneme ve coğrafyaya veya yazıldığı kişiye ait olmaması sebebiyle günümüzdeki yöneticilere ve devlet adamlarına ışık tutmakta, yol göstermektedir.

Siyasetnameler sadece devleti yöneten kişilere yazılmakla kalmayıp, şehzade, vezir ve kamu görevlilerine de yazılmışlardır. Devlet başkanlarına yardımcı olmak için kaleme alınan eserlere tuhfetü'l-mülûk, âdâbü'l-mülûk, naîhatü'l-mülûk ve ahlâkü'l-mülûk diğer devlet ve kamu görevlileri için yazılan eserlere ise tuhfetü'l-vüzerâ, naîhatü'l-vüzerâ ve mirâtü'l-vüzerâ denmektedir (Kara, 2016, s.18).

Türkler tarafından yazılmış siyasetnameler inanışlarına göre de farklılık göstermişlerdir. İslamiyet'ten önce yazılan eserler törelere, istişare ile kurultayda alınan kararlara dayanıyor iken İslamiyet'ten sonraki eserlerin dayandığı temel unsurlardan birisi de

İslam hukuku olmuştur. Türkler; Hint, Yunan ve İran medeniyetlerinin yönetim ve idare anlayışlarından etkilenmiş, bilgi birikiminden yararlanmışlardır.

2.5.1. Kutadgu Bilig - Yusuf Has Hacıp - Karahanlılar

Asıl ismi Yusuf olan Yusuf Has Hacıp, Balasagunda 1012-1017 yılında doğmuştur. İyi eğitim almış, bilgili ve takva sahibi İslami yönden kendini geliştirmiş, güçlü ve çevresi olan bir aileye sahiptir. (Anat & Almaz, 2003, s. 205). Kutadgu Bilig'in yazmış olan Yusuf Has Hâcib, Türk-İslam edebiyatının adı bilinen ilk şairidir. Eserini Karahanlı Hakanı Ebû Ali Hasan b. Süleyman Arslan Hakan'a 1069-1070 yılında tamamlayarak sunmuştur. Türkçe yazılmış bir eserdir. Eseri hükümdar tarafından büyük takdir görmüş ve kendisine Has Hacıp unvanı verilmiştir. Eseri yazdığında 60 yaşında olduğu tahmin edilmektedir (Has Hacıp, 2006, s. 38).

Kutadgu Bilig, mutluluk veren bilgi anlamına gelmektedir. Dünyada ve ahirette insana mutlu olmak için rehberlik etmek amacıyla kaleme alınmıştır. Toplumun ayrılmaz bağlarla birbirine bağlanan birey, devlet hayatının ve toplumun olması gereken seviyeye ulaşması için, bilgi ve erdemin ne demek olduğu, nasıl kullanılacağı ve ne şekilde temin edileceği konuları üzerinde durmuş ve tavsiyelerde bulunmuştur. Yusuf Has Hacıp, bu eseriyle devletin ve toplumun görevini tespit eden, insan hayatının manasını çözümleyen insan odaklı bir yaşam felsefesi oluşturmuştur. (Has Hacıp, 2006, s. 30).

Kutadgu Bilig, dört tema üzerine kurulmuştur. Mutluluk, doğruluk, kanaat ve akıl. Bu dört temanın her birine eserde bir isim verilmiştir. Doğruluğun karşılığı Kün-Toğdı adı padişah yerine konulmuş, mutluluğun karşılığı Ay-Toldı adı vezir yerine konulmuş, aklın karşılığı Ögdilmiş adı vezirin oğlu yerine konulmuş ve kanaatin karşılığı Odgırmış adı vezirin kardeşi kabul edilmiştir. Eserde bu karakterlerin birbiriyle olan diyalogları geçmektedir. Bu karakterler ayrı ayrı bir değeri temsil ederken ayrıca hepsinin kendine has bir rolü vardır. Kün-Toğdı hukukun temsilcisi aynı zamanda padişaktır. Ay-Toldı saadetin temsilci, vezirdir. Ögdilmiş aklın temsilcisi, vezirin oğludur. Odgırmış akıbeti temsilcisi ve vezirin kardeşidir (Doğan, 2002).

Eserde Karahanlı devletindeki Türk toplumu, Türk-İslam gelenekleri, İslamiyet öncesi Türk töresi ve dini inanışları da ciddi bir yer tutmaktadır. Eserin kaleme alındığı döneme ve kendinden önceki döneme ışık tutan çok değerli bilgiler içermektedir, bu

açından eserin tarihi değeri de mevcuttur (Kavcar, 1975). Bu eserin yazılmasındaki amaç; yönetim ve devlet ile ilgili tüm konuları dört husus üzerinden kanun, kut, akıl ve akıbet üzerinden aktarmaktır (Kafesoğlu, 1970).

2.5.2. Siyasetname - Nizamülmülk - Büyük Selçuklu Devleti

Asıl adı Hasan bin Ali bin İshak et- Tûsî olan Büyük Selçuklu Devleti'nin ve Türk-İslam âleminin en önemli devlet adamlarından biridir (Çetin, 2015). Hicri 21 Zilkade 408 ve Miladi; 10 Nisan 1018 tarihinde Horasan'ın Tus şehrine bağlı Radkan köyünde yaşama gözlerini açmıştır. Ailesi Gazneli'lerin varlıklı ailelerindendir. Nizamülmülk'ün ailesinin ekonomik durumunun belirli bir seviyede olması sebebiyle iyi bir eğitim almış ve çocukluk döneminde babasının eğitimiyle alakadar olması sebebiyle iyi yetişmiştir (Özaydın, 2007).

Nizamülmülk'ün hayatı, doğu kültürünün dünyaya hâkim olduğu ve İslam medeniyetinin dünyaya ışık tuttuğu bir döneme denk düşmüştür. Bu çağda, bilginin üretilmesi, düşünce oluşturma, olaylara bakış açısı ve eğitim, İslam'daki tevdit düşüncesiyle şekillenmiştir. Bu anlayış çerçevesinde eğitim almış ve Nizamülmülk'ün almış olduğu bu eğitim karakterini ve fikirlerini derinden etkilemiştir (Akçakaya, 2016, s. 58).

Nizamülmülk, siyasi hayatına Gazneli'lerin Horosan genel valisi Ebu'l- Fazl Suri'nin yanında başlamıştır. Dandanakan Savaşı'ndan sonraki dönemde Gazneli Devleti ile rekabet halinde olan Selçukluların hizmetine geçmiştir. Belh valisi ona vilayetteki işleri yürütmek adına görev vermiştir. Alparslan'ın 1064 yılında Selçuklu tahtına oturmasıyla Nizamülmülk'ün de devlet içindeki yükselişi hızlanmıştır, ilerleyen zamanda vezirlik makamına kadar yükselmiştir. Sultan Melikşah döneminde bu görevine devam etmiş 30 yıl kadar iki padişaha hizmet etmiştir.

Nizâmülmülk'ün Siyasetnâme eseri bir diğer ismiyle Siyerü'l Mülük dönemin Sultanı Melikşah'ın talebi üzerine yazılmış olan eser, beş yıl süre zarfından sonra bitmiştir. Defalarca basılan ve birden çok kez Türkçeye çevrilen eser, elli bir fasıldan meydana gelmiştir. Her bölümünde farklı bir konu işlenmiştir. İşlenen konuları açıklamak ve sağlam bir temele dayandırmak için güzel söz, hadis, ayet, dini ve tarihte yer alan hikâyelerden örnekler verilmiştir (Memiş, 2008).

Nizâmülmülk, eserinde içinde bulunduğu devrin mevcut durumu, devletin iç dinamiklerinden çok hükümdarın güç kaynağının dayanağı, resmi ilişkileri ve özel hayatındaki ilişkileri, saray ve askeri teşkilat yapısı, memur görev yeri ve memurlara verilecek işlere, devlet için önemli konularda fikir beyan eden kimselerden halk arasında refah ve adaletin tecelli etmesinin sağlanmasına kadar, devleti ilgilendiren birçok konudan bahsetmiştir (Ertuğrul, 2002).

2.5.3. Kabusname - Keykavus - Büyük Selçuklu Devleti

Nasihatname, siyasetname türünün örneğı olan Kâbus-nâme, Gilan Şah'ın babası Keykavus bin İskender tarafından MS 1082 yılında Farsça yazılmıştır. Kırk Dört bölümden oluşan bu eser; peygamberlik, Allah'ın varlığı ve birliği, gençlik, yaşlılık, ana baba hakkı, aşk ve âşık olma, satranç oynama, emanet, ev ve mülk sahibi olma, misafir olma, misafir ağırlama vb. birçok alanda bilgiler vermektedir. Bu bilgiler dini yönden desteklenerek verilmiştir. Bu eser dönemdeki kişisel gelişim kitaplarının en eskilerinden olma özelliğine sahip olması sebebiyle halen okunmaktadır. On üçüncü ve On dördüncü yüzyıllarda Anadolu coğrafyasında konuşulan dile Eski Anadolu Türkçesi denilmektedir. Bu dönemde yazılan eserler genellikle doğu medeniyetinin etkisiyle Farsça ve Arapça yazılmıştır. Anadolu'da yapılan çeviriler hükümdarlara takdim edilmiştir. Bu dönemde bir hayli sayıda tercüme yapılmıştır. Kâbus-nâme de tercümesi yapılan eserlerden bir tanesidir. Farsça yazılmış olan eserin, dünyanın farklı yerlerinde altı tercümesi bulunmaktadır. Bu kadar farklı yerde çevirisinin yapılması eserin uzun yıllardır talep gördüğünün bir kanıtıdır (Samuk, 2022, s.120.).

Kâbüsnâme, hayatının son demlerine yaklaşmış olan ve hayatla ilgili deneyimlerini evladına aktaran bir babanın öğütlerini içeren mektuptur. Babası oğluna karşılaştığı güçlüklerle baş edebileceğini, iyi bir yöneticide bulunması gereken özelliklerin neler olması gerektiğini ve hayatla ilgili tecrübelerini paylaşmıştır (Ceyhan, 2017).

2.5.4. Nasihatül'l Müluk-İmam-ı Gazali - Büyük Selçuklu Devleti

Ortadoğu bölgesinde siyasi rekabetin arttığı ve bu artan rekabetle devletlerin hâkimiyet alanını geliştirme çabaları sonucunda dönemin önemli devletlerinden biri olan Gazneli Devleti ile Selçuklular arasında, Gazneli Mahmud'un oğlu Sultan Mesut ile Selçukî ailesinden Tuğrul ve Çağrı Beyler'in 1040 yılında yaptığı savaşı Selçuklular

kazanmıştır (Ortaylı, 2016, s. 97). Dandanakan Savaşıyla birlikte Gazneli Devleti yıkılmış Büyük Selçuklu Devletinin kuruluş süreci hızlanmış, bu savaşın en önemli sonucu halifelik makamının temsil edildiği Abbasi Devleti, Selçuklu Devleti'nin himayesi altına girmiştir. Halifelik konusunda Selçuklu Devleti stratejik bir duruş sergileyerek, halifelik makamının Abbasi Devletinde temsil edilmesini istemişlerdir. Dönemin siyasi rekabet ortamında 1058 yılında İran'ın Tus vilayetinde dünyaya gözlerini açan Gazali hayatının her döneminde ehlisünnet anlayışının önde gelen temsilcilerinden olmuştur. Selçuklu Devleti'nin meşhur veziri Nizamülmülk'ün saltanat yakın görüşlerinin tam tersine hilafete yakın görüşler beyan etmiştir. Bu sebeple onun düşüncesine göre devletin başındaki kişinin gücü Allah'a dayanır ve hükümdarlık ona Allah tarafından verilmiş bir lütuftur (Okur, 2020, s. 15).

Gazali, din ve felsefe alanında çok sayıda eserler bırakmıştır. Bu eserlerinden bazıları batıda çok ses getirmiş ilim adamları tarafından değerlendirilip, tartışılmıştır. İslam coğrafyasından çıkmış en önemli ilahiyatçılardandır. Fikirleri İslam dünyasında etkilediği kadar batıyı da etkilemiştir. Yahudi ve Hristiyan Skolastik düşüncesi onun düşünceleriyle yeniden şekillenmiştir. Aziz Thomas Aquinas, Gazali'nin düşüncelerinden büyük faydalar sağlamıştır. Gazali'ye İslam kültürüne ve Ehl-i Sünnet inancından ötürü Hucetü'l-İslâm lakabı verilmiştir (Baitenova, 2011, s. 79-90).

Dönemin önemli Türk-İslam düşünürlerinden Gazâlî' nin Fars dilinde yazılan eseri Nasihatü'l Mülûk birçok dile çevirisi yapılmış olup, farklı toplumlara iletilmiştir. Yapıtı içerik yönünden incelendiğinde dünya hayatı ve dünyadan sonraki ahiret hayatında mutluluğa ulaşmak için rehberlik etmesi yönüyle nasihatname, devlet yönetenlere ve devletin çeşitli kademelerinde görev yapan kişilere, devletin sevk ve idaresi konularında verdiği tavsiyelerle siyasetname türüne girmektedir. Eserde, devletin içinde yaşadığı dönemin şartlarında en faydalı biçimde idare edilmesi için yol göstermek ve devleti yönetecek kişilerin sahip olması gereken özellikleri anlatılmaktadır (Biner, 2016, s. 45).

2.5.5. Mirsâdü'l-İbâd - Necmeddîn-i Dâye Râzî - Anadolu Selçuklu Devleti

Tam adı Ebü Bekir Abdullah bin Muhammed bin Şahaver bin Enüşirvan bin Ebi Necib el-Esedî er-Razi olan eserlerinde ismi Necmeddîn-i Dâye veya Necmeddin Razi olarak geçmektedir. Necmeddin Daye bugünkü İran'ın Rey şehrinde dünyaya gelmiştir. Ailesine ait pek bilgi bulunmamaktadır. Yazarın çocukluk ve gençlik yıllarına ait

bilgiler ise kısıtlıdır. Gençlik döneminde kişisel gelişimi için yoğun çaba sarf ettiği ve ilim alanında yoğun çalıştığı aktarılmıştır. Necmeddîn-i Dâye'nin hayatını derinden etkileyen olay yaşadığı dönem içinde meydana gelen Moğol istilasidir. Moğol istilası sonucu birçok insan gibi Dâye'de doğduğu topraklardan ayrılmak zorunda kalmıştır. Rey'den ayrılmış ve ilim merakıyla farklı vilayetlere yolculuk etmiştir. Harezmî, Hicaz, Anadolu, Horosan, Mısır, Erran, Şam, Azerbaycan, Irak gibi şehirlere belli dönemlerde seyahat etmiştir. Bu yolculuklardan birinde yolu önemli sufilere Ebû Hafs Ömer es-Sühreverdi kesişmiştir ve bu hayatının kırılma anlarından biri olmuştur. Sühreverdi sayesinde tasavvufu tanışmış ve sonrasında yine onun teşvikiyle Kübreviye tarikatına dâhil olmuştur (Dâye, 2013, s. 58). Horosan ve Harezmî vilayetlerinde bulunduğu zamanda dönemin ünlü mutasavvıflarından ve Kübreviye tarikatının başında bulunan Şeyh Necmeddin-i Kübra'ya hizmet etmeye başlamıştır (Baltacı, 2011, s. 37-41).

Dâye, Moğol istilasının üzerinde yarattığı olumsuz etkiden kurtulmak için düşüncelerini özgürce paylaşmak ve adalet ekseninde dönemin güvenli bölgelerinden Anadolu'ya gelmeye karar vermiştir. Aynı zamanda Selçuklu Devleti Sultanı Alâaddin'in ilim adamlarına çok değer vermesi, Anadolu topraklarını her zaman onlara açması sebebiyle birçok âlim tarafından tercih edilen bir ülke konumunda olmuştur. Bu âlimlerden en önemlileri Ahi Evran, Abdüllatif el-Bağdadi, Muhyiddin İbnü'l-Arabi, Sultanülulema Bahaeddin Veled, Kani-i Tusi'dir. Sultan ilime ve ilim adamlarına her daim önem vermiştir kendisi de tarihle ilgilenmiştir. Dönemin önemli eserlerinden olan Kâbusname, Siyasetname ve Kimya-yı Sa'adet eserlerini okumuştur (Sümer, 2002, s. 359).

Mirsâdu'l-ibâdmîne'l-mebde' ile'lmeâd tam ismi olan eser Dâye'nin eserin ismini seçmesinde etkili olan ayet şudur; "İnne Rabbekelebi'lmirsâd (Kuşkusuz Rabbin her an gözetmededir.)". Necmeddîn-i Dâye, mîrsad sözcüğü ile sâlikin başladığı yolculuğun ilk anından sonuna kadar süreçte takip ettiği yolu olarak çevirebiliriz. Bu açıdan bakıldığında eserin ismini tercüme edecek olursak en yakın ifadeyle "Başlangıcından Dönüşüne Allah'ın Kullarının Yolu" olarak edebilmektedir (Baltacı, 2010, s.66-167). Dâye, kendisine muridlerinden ve öğrencilerden gelen kapsamlı bir tasavvuf eseri yazması talebine karşılık bu eseri yazmıştır. Eser iyi niyetle okunduğunda okuyan kişinin "Ben kimim, nereden geldim ve nereye gidiyorum, niçin yaratıldım? Maksadım ve maksudum nedir?" gibi sorulara kolaylıkla cevaplar bulabileceğini ifade etmiştir

(Dâye, 2013, s. 65). Necmeddîn-i Dâye, eseri 618 (1221) yılında Kayseri’de yazmaya başlamış, 620 (1223) yılında Sivas’ta tamamlayarak Sultan Alâeddin’e sunmuştur (Baltacı, 2010, s. 91).

Necmeddîn-i Dâye Mirsâdü’l-İbâd eserini Farsça kaleme almıştır. Bunun sebebi tasavvuf ve tarikatlarla ilgili yazılan eserlerin genelinin Arapça yazılmasından ötürü Farsça konuşan insanların bu eserlerden fayda sağlayamadığını düşüncesidir (Dâye, 2013, s. 52). Eser beş ana bölümden ve kırk ara fasıldan oluşmaktadır. Beş ana bölüm İslam’ın beş şartını temsil etmektedir. Fasıllarda konuya geçmeden Kur’an da yer alan konuyla alakalı ayet ve hadisler sunulmaktadır. Dünyanın farklı kütüphanelerinde eserin yazmaları bulunmaktadır, bunların sayısı 60 kadardır. Osmanlıcaya çevirisi ilk defa Kasım bin Mahmud Karahisarlı tarafından Sultan Murad devrinde gerçekleşmiştir (Dâye, 2013, s. 56-57.). Dâye’nin yazmış olduğu bu eser sadece yazıldığı dönemle sınırlı kalmamış, yazıldığı devrin sonrasında gelen devirlere hatta günümüz dünyasını aydınlatması bakımından çok önemlidir. Bu eser Necmeddîn-i Dâye’nin çağını aşan son derece önemli bir siyaset sanatçısı olduğunun göstergesidir (Severcan, 2017, s. 24).

2.5.6. Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye İzzeddin ez-Zencani - Anadolu Selçuklu Devleti

Eserin yazarı hakkında tarihi belgelerde çok fazla bir bilgiye ulaşılamamaktadır. Bu sebeple yazar hakkında bilgiye eserinden yola çıkılarak tahminlerde bulunulabilir. 1227 yılında eserini Sultan I. Alâaddin Keykubâd’a sunan İzzeddin ez-Zencani’nin Sultan I. Alâaddin Keykubâd’ın 1221 yılında Alanya’yı fethettiği düşünüldüğünde yazarın bu tarihten sonraki bir dönemde Alanya’ya gelmiş olduğu düşünülmektedir (Fazlıoğlu, 1997, s. 225-239).

O dönemin en önemli siyasi figürlerinden biri olan Anadolu Selçuklu Devleti’nin siyasi durumunu ve I. Alâaddin Keykubâd devrini, sultanın ilime, ilim adamlarına bakış açısı konunun anlaşılması açısından önemlidir. I. Gıyâseddin Keyhüsrev’in oğlu olan I. Alâaddin Keykubâd, Anadolu Selçuklu sultanları arasında en güçlü olanlardan biridir. Anadolu’nun önemli şehirlerini Selçuklu sınırları içine dâhil etmiş, Ermeni ve Haçlılarla mücadele etmiş, Moğolların istilalarını önlemek adına tedbirler almıştır. Alâaddin Keykubâd’ın Yassı-Çimen Savaşı’nı kazanmasının ardından Harezmşahlar Devleti yıkılış sürecine girmiştir. Anadolu Selçuklu Devleti ile Moğollar sınır komşusu

olmuştur. 17 yıldan fazla görev yaptığı sultanlığı döneminde büyük başarılar elde ederek, Anadolu'daki Türk varlığını perçinleyerek Selçuklu Devleti'nin hâkimiyet gücünü dönemindeki devletlere kanıtlamıştır. Moğolların başlatmış olduğu istila karşısında çeşitli önlemler almış, devletin bu meseleden en az zarar görmesini sağlamıştır ve Moğolları durdurabilecek devlet olarak anılmıştır. Sultanın vefatından sonraki dönemde Türk-İslam dünyası için zorlu yıllar başlamıştır. Sultan Alâaddin ilime, kültüre, sanat ve sanata önem vermiş, onlara sahip çıkmıştır. Farsça, Arapça ve Rumca olmak üzere üç dil bilen sultan için eğitim, kültür ve sanat son derece önemli konulardan olmuştur. Anadolu topraklarının güvenilir ve emniyetli olması sebebiyle Moğolların zulmünden kaçan birçok ilim adamı ve zanaatkâr Selçuklu Devleti'ne sığınmıştır. Mevlâna Celâleddin gibi dönemin önde gelen isimleri Anadolu'ya gelmiş, Anadolu kültürünün gelişmesine ve birçok konuda Türk-İslam kültürüne büyük katkılar vermiştir (Turan, 2014, s. 347-423.).

Anadolu Selçuklu Devleti devrinde yazılan bu eser siyasetname türünün klasik özelliklerini yansıtmaktadır. Devletin varlığını korumak, sürdürmek adına devlet yönetimine ışık tutan bir eserdir. Devleti yönetenlerin ihtiyaç duyduğunda rahatlıkla başvurabileceği bu eser hem kendi dönemine hem de kendinden sonra gelen Türk-İslam devletlerine yol gösterici olmuştur. Eser bir dönem Alanya'da kalmıştır. 1293 yılında Karamanlıların Alanya'yı alması sebebiyle Karamanlılar tarafından muhafaza edilmiştir. İlerleyen zamanda 1486 yılında Fatih Sultan Mehmet Han tarafından Karaman'ın fethedilmesiyle birlikte, İstanbul'da bulunan Süleymaniye Kütüphanesinde muhafaza edilmiştir. Eser içerik yönünden iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde siyasetname hakkında genel bilgilerden bahsetmiş, eserin kaleme alındığı dönem, yazar, kaynak, eserin özelliklerine değinilmiştir. İkinci bölümde eserin tercümesi yer almaktadır. On bölümden oluşan eserin her bölümünde dikkat çekici ve kıymetli bilgiler yer almaktadır. Bu bölümlerden bazıları;

- Sultanların yönetimi altında bulunan halka karşı adaletli olmaları.
- Halkın ve sultanların güzel ahlaklı olması. Halkının durumun gözetken sultanlar.
- Devletin yönetim kademelerinde olan valiler ve kadıların nitelikleri.
- Gerçekçi olmak, görevini layıkıyla yerine getirmek, merhamet sahibi olmak, affetmek. (Zencani, 2019).

2.5.7. **Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema - Şeyhoğlu Mustafa – Osmanlı Devleti**

Şeyhoğlu Mustafa eserini Osmanlı Devleti'nin batıya doğru fetihlerinin arttığı dönemde yazmıştır. Bu eser Kutadgu Bilig'den sonra Türk kültür tarihini iyi bir şekilde aktaran bir eserdir. Eser dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yazarın eserleri ve hayatı hakkında bilgiler içermektedir. Yazar; Şeyhoğlu Sadrüddin Mustafa Germiyan Beyliği sınırları içerisinde doğmuştur. Anadolu Selçuklu Devleti'nin dağılma sürecinden sonra Germiyanogulları Beyliği varlığını sürdürebilmek ve yaşadığı coğrafyanın önemini arttırmak amacıyla Kütahya'yı kültür merkezi haline getirmiştir. Bunun sonucunda birçok sanatkâr ve bilim adamı yetişmiştir. Şeyhoğlu Sadrüddin Mustafa eserini Germiyanoglu Beyliğinden Ağa bin Hoca Paşa adına yazmıştır. Eserin yazıldığı kişi daha sonraki yıllarda Osmanlı Devlet kademelerinde görev almıştır. Bu eser yazarın Germiyanoglu ve Osmanlı sarayında yaşamış olduğu tecrübelerin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Birinci bölümde padişahın nasıl olması gerektiği anlatılmıştır. İkinci bölümde eserin niçin, kim adına yazıldığı, eserin içeriği ve tarihi vb. bilgiler içermektedir. Yazarın eserini insanlara dünya ve ahirette katkı sağlaması düşüncesiyle yazmıştır. İkinci bölümde beylerde bulunması gereken vasıflar anlatılmıştır. Üçüncü bölümde yazarın eseri neden Türkçe kaleme aldığı, Türk diline hizmetleri ve Türkçe'ye dair düşüncelerini içermektedir. Dil bakımından sade bir dil kullanılmıştır, Eski Anadolu Türkçesi tarzında yazılmıştır. Üçüncü bölümde vezirlerin sahip olması gereken özelliklerden, görev ve sorumluluklarından bahsedilmiştir. Dördüncü bölümde âlim ile kadıların vasıflarının neler olması gerektiğini anlatılmaktadır (Ülgen, 2010, s. 472-474).

Şeyhoğlu Mustafa eserinde devletin yönetim kademelerinde komutan, vezir, padişah olanların nasıl davranması gerektiği, devletin devamlılığını sağlayan temel faktörler ve değerleri ortaya koymuştur. Ortaya koyduğu konularda padişapta olsa adil ve eşit davranması gerektiğinden ve padişahın insanlara rol model olmasından bahsetmektedir. Ülkeyi yöneten Sultan adil ve doğru olursa insanlarda doğrulukta onun yolundan gider eğer yanlış davranışlarda bulunursa halkta yanlış davranışa düşmektedir. Padişah Allah'ın yeryüzündeki temsilcisi, mazlumun hakkının koruyucusudur. Vezir de onun en önemli yardımcısıdır, devlet yönetiminde Vezir doğru, hikmetli, sebatlı ve tahammül sahibi olmalıdır. Devleti yönetenler âlimlere ve ilim adamlarına destek olmalıdır. İlim

peygamberlerden miras kalmıştır. Yazar eserinde devletin adaletinin alandaki temsilcisi olan kadılarda bulunması gereken özellikleri şu şekilde sıralamıştır. Akli başında, nefisleri sağlam, yüce huylu, alçak gönüllü, emanete riayet eden, hırsdan uzak ve dosdoğru olmalıdır. Yazar, âlimler için ise vaktini ilim vazifesine harcayan, hayırlı işlerde bulunan, öğrenme çabasında olan ve bununla yetinmeyen, insanlığın, devletin faydasına işler yapan kişilerdir. 1401 yılında Kenzii'L-Kübera adlı eseri tamamlayan yazarın hayatı hakkında pek fazla kaynakta bilgi bulunmamaktadır (Yavuz, 1995, s. 167-174.).

2.5.8. Asafnâme - Lütî Paşa - Osmanlı Devleti

İşkodra'da 1488 yılında dünyaya gelen Lütî Paşa, devletin farklı birimlerinde idari görevler yürütmüştür. Kanuni'nin kız kardeşi Şah Sultan ile evlenmiş olup hanedana damat olmuştur. Devletteki hizmetleri neticesinde sadrazamlığa kadar terfi eden Lütî Paşa, iyi bir komutan ve aynı zamanda yazardır. Ahlaklı, ileri görüşlü ve araştırmayı seven bir yapıya sahip olan Paşa'nın yönetime ilişkin yapmış olduğu en önemli ıslahatlardan biri ulak sistemini yeniden revize etmiş olmasıdır (Uğur, 2017, s. 7-9).

Döneminin idarî ve adlî yapısıyla en güçlü devletlerinden olan Osmanlı hakkında tarihçiler 16'ncı yüzyıldan sonra devletin sıkıntılı bir süreç geçirdiğini ve bu sıkıntılı sürecin dönemin en güçlü sultanı olan Muhteşem Sultan Süleyman'ın tahta bulunduğu yıllarda başladığını söylemektedirler. Devletin yönetim mekanizmalarındaki bozulmalar eğitim, askeri ve ekonomik olarak sıkıntılar yaşaması, ayrıca başarısızlıkla sonuçlanan savaşlar, halkın huzurunun bozulması sonucu çıkan isyanlar ile 3. Murad döneminde gerileme devam edereken, 3. Mehmed'in döneminde gerileme durdurulamamıştır (Atik, 2017, s. 343). Devletin içinde bulunduğu bu sıkıntılı süreci devletin ileri gelenleri, dönemin aydınları konu edinilmiştir. Bu sürece çözüm bulmak adına devletin yönetim kademelerinde bulunanlara, sultanlara vezirlere nasihatnâme, risâle, siyâsetnâme ve layiha türünde eserler kaleme alınmıştır. Padişaha sunulan eserlerden biri olan Asafnâme Osmanlı'nın o dönemde başında bulunan Kanûnî Sultan Süleyman' a Lütî Paşa tarafından sunulmuştur. Lütî Paşa 2. Bayezid döneminde saraya kabul edilmiş, devletin birçok biriminde çalışmış, zamanla vezirlik makamına kadar yükselmiştir. Devletin çeşitli kademelerinde çalışmasıyla biriktirmiş olduğu tecrübeleriyle yazmış olduğu Asafnâme de dönemin eksik ve aksak yanlarından bahsetmiştir. Amacının

kendinden sonra gelen vezirlere yardımcı olmak ve onlara tecrübelerini aktarmak, rehberlik etmek olduğunu eserinin önsözünde bildirmektedir (Asafnâme, 2017, s. 26). Eserde yazar kendi devrinde yaşamış şahsiyetlerden örnekler vermiştir ve bu örnekleri sade bir dille kaleme almıştır. Lütü Paşa çocukluğundan itibaren sarayda kendini yetiştirmiş ve devletin birçok kademesinde çalışmıştır, siyasetname türünün önemli örneklerinden biri olan Asafnâme’de dönemin siyasi, sosyal ve devletin işleyişiyle ilgili bilgiler, Paşa’nın yapmış olduğu işleri anlatmaktadır.

2.5.9. Koçi Bey Risalesi - Koçi Bey - Osmanlı Devleti

Aslen Arnavut kökenli bir aileden devşirilen Mustafa Bey, sarayda farklı yerlerde görev almış 4. Murad döneminde Sultana en yakın kişilerden biri olmuştur. 17.yy’da meydana gelen ekonomik olumsuzluklar ticaret yollarının değişmesi, askeri teknolojinin ilerlemesi gibi dış etmenler, nüfusun artması, tımar sisteminin eski işlevinden uzaklaşması, padişah değişiklikleri, olumsuz sonuçlanan askeri seferler Osmanlı Devletini sıkıntılı bir sürecin içine çekmiştir. Genç Osman’ın katledilmesi, ondan sonra tahta çıkan 4. Murad’ın aynı kaderi yaşamamak adına otoriter ve sert bir padişah profili çizmesine sebep olmuştur. Böyle bir ortamda merkez ve taşra teşkilatındaki bozulan yapının düzeltilmesi konusunda Koçi lakaplı Mustafa Bey’den devletin kötü gidişine çözüm bulmak adına ayrıntılı bir rapor sunmasını istemiştir. 1631 yılında devlet yönetimindeki bozulmaları ve yaşanan sıkıntıları, çözüm yollarını gösteren raporları padişaha sunmuştur. 4. Murad’dan sonra padişah olan Sultan İbrahim’e risale olarak takdim edilmiştir. Ancak burada klasik sorunlara çözüm bulma anlayışından ziyade, Sultan’a kanun ve nizamları öğretmek, devletin yönetimi, iş ve işleyişini ifade etmek için telkin ve dualardan oluşturulmuştur. Toplam 22 rapordan meydana gelen risalenin birinci raporu giriş olarak değerlendirilmektedir. Raporun ne amaçla yazıldığı burada geçmektedir. Giriş raporunda toplumun, ülkenin istenilen geçmişteki pırıltılı günlerinden çok uzakta olduğu ve düzenin bozukluğu konusunda Sultana bilgi vermek, çözümler ortaya koymak için yazıldığı belirtilmektedir. Devletin ihtiyacı olan düzene sahip olması için ilerleyen raporlarda detaylı bir biçimde anlatılacak olan çözüm önerileri, giriş bölümünde yer almıştır. Koçi Bey eskiden başarılı yönetim sergileyen Sultanların döneminde kanunların değiştirilmeden uyulması ve uygulanmasından bahsetmiştir.

Osmanlı Devlet yönetim geleneği açısından Koçi Bey tarafından hazırlamış olan risale, padişaha sunulmuş ilk yazılı rapor olması sebebiyle ayrı bir öneme sahiptir (Koçi Bey, 2018, s. 4.). Ayrıca risale devlete bürokrasiden bir eleştiri yöneltmesi bakımından, idari reform geleneğinin öncü örneklerinden sayılabilmektedir. Bu eserde sıfırdan bir düzen kurma veya yasalarda düzenlemeler getirmemekte, bunun aksine tedbir alma, önleme veya sistemdeki aksaklıkları giderip işlerlik kazandırmak olarak değerlendirilebilir. Koçi Bey devletin yaşadığı sıkıntılardan kurtulması adına yaptığı tespitlerle, padişahlara aksaklık yaşanan hususların nasıl düzeltilileceği, alınacak tedbirler ile ilgili konularda öneriler sunmuştur.



3. LİDERLİK KAVRAMI VE ANLAMI

Çalışmanın bu bölümünde lider kavramına, liderliğin genel tarihçesine, liderin zaman içerisinde değişimi ve gelişimiyle birlikte liderlik yaklaşımlarına yer verilecektir. Açıklayıcı olması adına öncelikle liderlik kavramlarına daha sonra liderde bulunması gereken özelliklere, liderlik ve yönetici arasındaki farklara, lidere ihtiyaç duyulma sebeplerine ve liderlik tiplerine değinilecektir.

3.1. Liderlik Anlayışının Genel Olarak Tarihçesi

Lider kavramının dünya literatüründe 14. yüzyılda kullanılmaya başlandığı söylenmektedir (Saruhan ve Yıldız, 2013, s. 296). Lider ve liderlik sözcüklerinin etimolojik kökenine inildiğinde “patika” veya “yol” anlamlarına gelen “lead” sözcüğüne dayandığı görülmekte ve bundan hareketle lider sözcüğünün rehberlik eden, liderlik eden manasına geldiği ifade edilmektedir (Vries, 2007, s. 20).

Liderliğin kökeninin insanlık tarihine kadar uzanması sebebiyle liderlik konusunda çeşitli kuramların ortaya konulmasına sebep olmuştur (Ceylan, 2014, s. 110). Bazı kuramlar, liderin doğuştan mı yoksa sonradan geliştirilebilen bir özellik mi olduğu konusunda farklı görüşler sunmuştur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s. 176). Liderlik ile ilgili yapılan çalışmalarda liderin çeşitli özellikleri üzerinde durulduğu ifade edilmiştir. Ancak koşulların değişmesiyle liderliğin uygulama şeklinin de zaman içinde değiştiği görülmüştür. Liderliğin çevresel etkilere bağlı olarak değişebilen dinamik bir yapıda olduğunu göstermektedir. Bu sebeple lider ile alakalı özellikler konusunda fikir birliği bulunmamaktadır (Efil, 2004, s.183). Bu kuramların aslında her biri lideri farklı pencereden, farklı bir disiplin açısından incelemiştir (Fındıkçı, 2009, s. 59).

3.2. Lider ve Liderlik Kavramları

Liderlik siyaset bilimi, psikoloji, sosyoloji ve yönetim bilimi gibi birden fazla alanın ortak noktalarından biridir. Bu alanların hiçbiri birebir aynı kalıp liderlik tanımı verememektedir. Çünkü her disiplin lider ve liderlik kavramına farklı bakış açıları geliştirmiş, bu farklılık da beraberinde farklı biçimlerde analiz etme ve tanımlamalara sebep olmuştur.

İnsanlar, belli amaç ve hedefler doğrultusunda yaşadıkları ortama uyum sağlamak adına belli çıkarlarını karşılamak için bir grupta yer alamaya çalışırlar. Sosyal varlık olan insan, grup halinde yaşayarak zorlukların üstesinden gelmeye çalışmaktadır (Sabuncuoğlu & Tüz, 2008). Bu kapsamda karşımıza yöneten ve yönetilen kavramları çıkmaktadır. Yöneten, insanlığın başlangıcından sonuna kadar önemini koruyarak devam eden bir olgu olmasına rağmen yaşanan gelişmeler yönetene farklı misyon ve özellikler yükleyerek bu olgunun devamlılığını sağlamıştır. Bu süreçte de yönetici ve lider kavramları ortaya çıkmıştır.

Yirminci yüzyılla gelişen ve değişen dünyayla beraber organizasyonların ve örgütlerin temel iş ve işleyişinde de bazı değişiklikler meydana gelmeye başlamıştır. Geçmişe göre küçük çaplı örgütlerin yerini daha büyük ölçekli örgüt yapıları almaya başlamıştır. Bu durumda yönetim faaliyetlerinin de kendini yenilemesi ve geliştirmesi gerekmiştir. Yönetim ve örgütlerin yönetiminin başında bulunan liderin ve liderlik kavramının detaylı olarak ele alınması gerekli olmuştur. Ancak Stogdill'in de ifade ettiği gibi liderliğin anlamını vermeye çalışan birey sayısı kadar da liderlik anlamı ortaya çıkmıştır (Yukl, 2010, s. 20). Liderlik ile alakalı bu gereklilik ve çeşitlilik belirlendikten sonra liderlik ile ilgili tanımları da aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.

Liderlik, birden fazla kişiyi bir araya getirerek belli bir amaç uğruna hareket ettirmek için ortaya koyulan yetenek ve bilginin tamamı olarak açıklanmaktadır (Eren, 2015, s.363). Başka bir tanımda liderlik, liderde bulunan bilgi, beceri ve tecrübelerin toplanmış hali, süreç içinde üzerine düşen sorumlulukları en faydalı biçimde yerine getirmesi durumu olarak ifade edilmektedir (Kaya, 2002, s.17).

Liderlik ile ilgili literatürün önemli kaynaklarından Handbook of Leadership adlı eserinde Stogdill liderlik tanımını şöyle yapmaktadır (Yukl, 2010, s. 43-44): Liderlik, “örgüt üyeleriyle veya grup arasındaki karşılıklı etkileşim sürecidir. Liderler değişimin kendisidir. Lider, hareketlerini ve düşüncelerini diğer insanlara akataran ve insanların kendisini etkileme olasılığının daha az olduğu kişidir. Liderlik, gruptakilerin güdülenmesini ve yeteneklerini, yeterliliklerini geliştirdiğinde ortaya çıkmaktadır.”

Liderlik ile ilgili yapılan tanımlarda, belli bir amaç ve bireyleri etkileme konusuna önem verdikleri görülmektedir. Bu sebeple liderlik, genel olarak belirlenen amaca ulaşma sürecinde bireylerin etkilenmesi olarak ifade edilmektedir (İnandı & Özkan, 2001).

Özetle, liderlik insanlar arası etkileşim, insanları etkileme ve ikna sürecini içermekte lider de bu süreci gerçekleştiren kişi olarak kabul edilmektedir (Acar, 1997, s. 263).

Başka bir anlamda ise lider bir otoritenin gücü olmaktan daha çok işi karşıdaki kişiye kabul ettirerek yaptırabilecek yeteneğe sahip olan kişi olarak karşımıza çıkmaktadır (Şimşek & Çelik, 2012). Koçel (2010, s. 569) lideri, bir kimsenin belirli koşullarda belli hedeflerine ulaşmak adına, karşısındakinin davranışlarını etkileyen, sevk eden ve peşinden gidilen kişi olarak tanımlamaktadır.

3.3. Yönetici ve Liderin Farkları

Lider ve yönetici kavramları birbirlerine benzer kavramlar gibi gözükmektedir. Bu kavramların farkının olup olmadığı da tartışmaya açık bir konudur. Literatürde inceleme yapıldığında bu sözcüklerin kullanımında birbiriyle karıştırıldığı belirtilmiştir.

Yönetimin temelinde kaideler, prosedür, denetleme, emretme vb. konular yer alırken; liderliğin temelinde, ortak amaç, yaratıcılık, duygusal olma, risk yönetimi gibi konular ön plana çıkmaktadır. Bu yüzden liderin yöneticiden bazı farklı meziyetlerinin ve iradesinin olması gerekmektedir (Turan & Bektaş, 2014). Yönetici diğer kişileri yöneterek işin yürümesini sağlayan, amaca ulaşmak için karar alan ve gerekli tüm kaynağı sağlayan kişi olarak kabul edilmektedir (Erdem, 2013, s. 5). Yönetici, belirlenen amaç ve hedef doğrultusunda gruptaki yer alan diğer kişileri ortak hareket etme ve işbirliği sağlamak hususunda motive eden, onları bu konuda özendiren kişi olarak tanımlanmaktadır (Tekin, 2008, s. 15).

Başka bir tanıma göre ise yönetici yürütülen faaliyetin sonucunda kâr veya zarardan mesul olmayan, grubun yönetim sorumluluğunun olduğu kişidir (Sabuncuoğlu & Tüz, 2008, s. 6). Yönetici aynı zamanda daha önceden belirlenmiş olan amaca ulaşmaya çalışan, sorumlulukları dâhilindeki görevleri sürdüren, planladığı işleri uygulayan ve denetleyen kişidir. Önceden belirlenen amaçlara ulaşmaya çalışır, kendine verilen görevleri yerine getirir, işleri planlar, uygular ve denetler.

Yöneticilik ve liderlik terimleri ile alakalı tartışmalarda ortak bir karara ulaşılamamıştır. Liderliğin doğuştan gelmesi, liderlik, yöneticilik görevini yerine getirmek, etkili ve verimli yöneticilik gibi kavramlar sıkça konuşulmuş fakat yöneticilik ve liderlik

arasında var olan ilişki, benzerlikler ve farklılıklar konusu sayfalarca yazılmıştır (Serinkan, 2008, s. 187).

Bu kapsamda lider ile yönetici arasındaki temel farklılıkları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Vries, 2007, s. 234-235; Yaman, 2014, s. 101; Çelik, 2005):

- Yönetici kısa vadeli ve günlük olaylara yani şimdiki zamana odaklanırken lider, uzun vadeli ve ufkun ötesine yani geleceğe odaklanır.
- Yönetici örgüt ile alakalı mikro ölçekli düşünürken lider, küresel, makro ölçekli ve örgüt dışı şartları düşünür.
- Yöneticinin etki alanı örgütün kurumsal sınırları içinde yer alırken liderin etkileme şekli ve etki alanı fazlasıyla geniştir.
- Yönetici planlama, kontrol ve talimat vermeye ağırlık verirken lider, vizyon, ortak amaçlar ve güdülemeye önem verir.
- Yönetici örgütsel yapı ve süreç içindeki gündelik işleri yani istikrarı tercih ederken lider, değişime ilgi duyar örgütsel yapı ve süreci değiştirmeye çalışır.
- Yöneticiler üst amirlerce göreve getirilirken, liderler gücü ve yeteneği ile görevi alırlar.
- Yöneticiler işin nasıl olması gerektiğine bakarken, liderler niçin ile alakalı olurlar.
- Yöneticiler mantık çerçevesinde, liderler sezgilerine göre hareket ederler.
- Yöneticiler hazır hedeflere bakarlar, liderler kendi hedeflerini oluştururlar.

Yukarıda da sıralandığı gibi yöneticilik ve liderlik birbirine yakın görülmekle birlikte birbirlerinden farklı kavramlardır. Grubu yönetme konusunda farklı kaynaklardan güç alarak ve farklı yöntemler kullanarak hedefe ulaşmaya çalıştıkları görülmektedir.

3.4. Liderliğe İhtiyaç Duyulma Nedenleri

Liderlik konusunda yapılan çalışmaların geçmişi insanlık tarihi kadar eskidir. Kendilerine örnek olacak karakterli, yetenekli liderlerin kıtlığı sebebiyle

organizasyonlar ve toplumlar farklı sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Geçmişte olduğu gibi günümüzde, yakın zamanda örgütlerde yaşanan süratli değişimler, belirsizlikler, siyasal çatışmalar sebebiyle toplumlara veya örgütlere yol gösterici, değişime ayak uyduran, yeni çağrışımlar yapacak liderlere olan ihtiyaç artmaktadır. Geçmişten tecrübeler edinen, bugünü yaşayan, yarını düşünen ve geleceği hayal eden güçlü ve etkin liderlere her örgütte ve toplumda gereksinim duyulmaktadır (Dinler, 2018, s. 9).

Lideri olmayan örgütler, kalabalıklardan oluşan amaçsız insan ve makinelerin yer kapladığı bir yığındır. Örgütü hayata bağlayan liderdir. Lider örgütteki kişileri amaç doğrultusunda güdülemezse yönetim fonksiyonlarının bir artısı olmaz (Baykal, 1994, s.8). Liderlik konusunda tarih boyunca çeşitli tartışmalar yaşanmıştır, bazı düşüncelere göre gereksiz, bazı düşüncelere göre örgütün belli bir amaca ulaşması adına olmazsa olmazdır. Liderlik sürecine sadece devlet veya örgütlerde rastlanmamaktadır. Resmi olmayan oluşumlar, gruplar arasında, oyun oynayan çocuklarda, topluluklarda bile liderlik süreci var olmaktadır. Bu süreç belli bir amaç uğruna bir araya gelmiş birden çok kişinin ardından giderek amaçlarına ulaşabilme döngüsünden oluşmaktadır (Koçel, 2010, s.574). Bu süreçte örgütte, toplumda veya çevrede meydana gelen değişimler olması sebebiyle değişimlere ayak uyduracak, örgütü amacına ulaştıracak lidere ve liderliğe ihtiyaç duyulmaktadır.

3.5. Liderlik Davranış Tarzları

Hayatın birçok alanında lider ihtiyacı bulunmaktadır, ancak devlet için liderin varlığı çok özel bir konumdadır. Koşulların farklılığına göre liderin tutum ve davranışlarında çeşitlilik göstermektedir. Lider ile peşinden gelenlerin arasındaki ilişki bu tutum ve davranışlarla alakalıdır (Doğan, 2007: 66). Her örgütün önceden belirlenmiş olan birbirinden farklı amacının var olması, örgütün liderinin bu amaçlara ulaşma konusunda sergilemiş olduğu davranışlar, liderlik adına farklı davranışlarının varlığının göstergesidir. Çeşitli liderlik davranışları ve birbirinden farklı adlarda liderlik tiplerinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Liderlik ile ilgili yapılan araştırmalarda otokratik lider, demokratik-katılımcı lider ve serbestlik tanıyan lider olmak üzere sınıflandırılmıştır (Tengilimoğlu, 2005: 7).

3.5.1. Otokratik Lider

Liderin örgütte alınacak kararlarda kendisinin aktif olduğu, grup üyeleriyle iş birliğinin zayıf olduğu, güven ortamının pek oluşmadığı, görevler çerçevesinde işlerin yürütüldüğü liderlik tarzı olan otokratik liderlikte kararları tek başına alan lider sorgusuz sualsiz alınan kararların kabul edilerek uygulamaya geçilmesini bekler. Karar alma süreçlerinin hızlı olması sebebiyle kriz durumlarında kullanıma daha uygun bir liderlik türüdür (Aslan, 2013, s. 35). Otokratik lider, üyelerin iş tatminlerini önemseyen, babacan role sahip kendisine güvenilmesini isteyen, başarıya ulaşmak için akıl ve güç faktörüne önem veren kişilerdir. Diğer grup üyelerinin genellikle kendilerini geliştirme ve liderlik konusunda geri planda kaldığı görülmektedir (Dengiz, 2000, s. 216). Yönetimin ortaya çıktığı günden bu yana eski liderlik tarzlarının başında otokratik liderlik gelir. Grup üyelerinin yönetimin içine dâhil edilmediği liderlik tarzıdır. Lider çoğu zaman kararları kendisi alır. Grup üyelerinin görevi alınan kararları uygulamaktır. Üstler altında çalışan kişileri etkilemek için emretme, ceza verme gibi yöntemleri kullanabilmektedir. Lider gücünü bulunduğu makamdan alır. Bu tarz liderlik yönteminin olumlu yanı hızlı karar alınması ve uygulamaya geçilmesi iken olumsuz yanı ise liderin bencil tavırları ve üyelerin karar almada bulunmamasıdır.

3.5.2. Demokratik Katılımcı Lider

Demokratik lider grubun üyelerinin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda karar alma süreçlerinde onların görüşünü de alarak karara ortak eder. Bu durumun olumlu yanı örgüt içi huzur ve aidiyet duygusu gelişmesidir. Olumsuz yönü ise karar alma süreçlerinde grubun tüm üyelerinin fikirlerini almanın ve uygulamanın zaman kaybına neden olmasıdır. Katılımcı liderlik türüne göre elindeki yetkiyi yayma söz konusudur. Herkesin görüşüne önem vermeye yönelik tutumlar sergilenirken diğer taraftan örgüt içi hiyerarşik ilişkiye önem veren bir davranış göstermektedir. Bu sebeple takipçilerinden aldığı önerileri demokratik bir biçimde örgüt amaç ve stratejilerinin belirlenmesindeki liderlik türü olarak betimlenir (Özkaya, 2000).

3.5.3. Serbestlik Tanıyan Lider

Bu liderlik tarzında liderler, sorumluluk almayı ve yetkilerini kullanmayı çok fazla tercih etmezler ve hedeflerine ulaşabilmek adına diğerlerinin varlığına ihtiyaç

duymaktadırlar. Serbesiyetçi liderler, ellerinde bulundurdukları yönetimin otoritesini pek kullanmazlar, çalışanlara özgür bir ortam sunan ve çalışanların eldeki imkânlar dâhilinde hedef belirlemelerine, belirlenen hedeflerle alakalı çalışma planı oluşturmalarına ve programlarını uygulamada onlara fırsat veren davranışlarda bulunurlar (Tengilimoğlu, 2005). Çalışanlar özgür bir ortamda, kendilerini geliştirseler bile ortak amaçlar çevresinde buluşmada bazı sorunlar yaşayabilmektedirler. Serbestlik tanıyan liderler genellikle bulunduğu konumun niteliklerini pek taşımadığı, bilgi ve donanımının eksik olduğu zamanlarda anlaşılmaktadır. Klasik liderlik tarzlarından biri olsa da günümüz koşullarında hala yoğun bir biçimde kullanılmaktadır (Sabuncuoğlu & Tüz, 2016, s. 216).

3.6. Liderlik Yaklaşımları

Liderlik konusunda olduğu gibi, liderlik yaklaşımları da çeşitli şekillerde literatürde yerini almıştır. Literatürde liderlik yaklaşımlarının üç temel başlık altında sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu yaklaşımlar; özellikler yaklaşımı, davranışsal liderlik yaklaşımı ve durumsal liderlik yaklaşımıdır (Kazancıoğlu, 2018, s. 27-30). Bu yaklaşımların her biri liderliği farklı bir bakış açısıyla ele almıştır. Liderlik konusunda farklı bakış açıları bulunsa da diğer bakış açılarının eksik veya yanlış olduğu anlamına gelmemektedir. Liderlik konusu çok geniş bir bakış açısı yelpazesine sahiptir.

Özellikler kuramı, doğuştan gelen özellik ve beceriler sayesinde kişilerin lider olduklarını, davranışsal kuram, kişilerin davranışları neticesinde lider olduklarını, daha sonra geliştirilen durumsallık kuramları ise durum ve koşulların önderin belirlenmesinde en önemli faktör olduğunu savunmaktadır.

3.6.1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları

Liderin sergilemiş olduğu davranışlara dair birçok yaklaşım bulunmaktadır. Literatüre bakıldığında bu yaklaşımların geleneksel liderlik yaklaşımları ve modern liderlik yaklaşımları başlığının altında yer almaktadır. Genel itibariyle liderin emri altındaki bulunanları, izleyenleri şartlar ne olursa olsun belirlenmiş olan amaç neticesinde etkilmesi, motive etmesi olarak açıklanan liderlik kuramları; özellikler yaklaşımı, davranışsal liderlik yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımıdır (Şimşek, 2002: 192).

3.6.1.1. Özellikler Yaklaşımı

Özellikler yaklaşımının çıkış noktası Antik Yunan ve Roma dönemine kadar eskiye dayandırılmaktadır. Eski Yunanda ve Roma İmparatorluğu'nda doğuştan gelen özelliklerin liderde bulunduğu inanılırdı. Tarihsel süreç içinde bu düşünce kabul görmüş ve bazı bireylerin önder olarak dünyaya geldikleri ve insanlık tarihini etkiledikleri savıyla tartışılmıştır. Ancak 1980'lere kadar bu yaklaşım yoğun bir biçimde eleştirilmiş, şartlar ne olursa olsun her durumda ve her görevde, herkesçe belirlenen özelliklerin liderlik süreci gibi karmaşık bir durumu açıklama yetersiz geleceği ve diğer değişkenlerinde göz önünde bulundurulması gerektiği savunulmuştur (Erçetin, 2000, s. 30).

Özellikler kuramına göre, grup yönetiminde bireyin ön plana çıkması, lider olarak değerlendirilmesinin ana fikri kişinin sahip olduğu vasıflardır (Tengilimoğlu, 2005, s. 4). Kurama göre lider olamayan ile lideri birbirinden ayıran temel fark kişilik özellikleri ve karakteridir (Robbins & Judge, 2013, s. 377). Özellikler yaklaşımına göre liderin, fiziksel, zihinsel, duygusal, sosyal ve entelektüel vasıfları açıklanmaya çalışılmıştır. Bu vasıflar aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır (Genç, s. 256; Ataman, 2004, s. 456):

- **Fiziksel Özellikler:** Mükemmel görünüşlü, genç veya orta yaşlı, uzun, ince enerjik,
- **Sosyal Özellikler:** Sosyal açıdan önemli, yükselme gösteren, iyi eğitilmiş, göze çarpan,
- **Kişilik Özellikleri:** Özgüvenli, girişken, uyumlu, şartlara uyan, duygusal açıdan dengeli.

Özellikler kuramı, liderin yapısını öğrenmeye ve liderlerin örgütte veya grupta yer alan diğer insanlardan farklılıklarını ortaya çıkarmaya yönelik davranışlarını açıklamaya çalışmıştır (Fındıkçı, 2009, s. 65-66). Ancak etkili ve başarıya ulaşabilecek lider belirlenirken, kişisel vasıfların yanı sıra başka faktörlerinde başarıya ulaşmada etkili olabileceği ileriyeleyen zamanda ispatlanmıştır (Hunt, 1993, s. 191). Bu durumun ispatından sonra araştırmacılar 1940'lerden 1960'lara kadar olan zaman diliminde grupta yer alan diğer kişilerin ve liderin davranışlarının temel alındığı davranışsal boyuta yönelmişlerdir (Serinkan, 2008, s. 165; Sabuncuoğlu & Tüz, 2008, s. 177).

3.6.1.2. Davranışsal Liderlik Yaklaşımı

Sanayileşmenin hızlanması ve İkinci Cihan Harbiyle liderliğe bakış açılarında bazı değişiklikler olmaya başlamış, çalışmalar liderde olması gereken vasıflardan ziyade daha çok, liderin tutum ve davranışlarına odaklanmaya başlamıştır (Tezel, 2006, s. 22). Özellikler yaklaşımı, lideri ve liderlik konusunu açıklarken bazı eksiklerin olması ve Hawthorne Araştırmalarının sonuçları bu değişikliğe neden olmuştur. Hawthorne Araştırmalarından sonraki süreçte insanlar arasındaki ilişkilerin öneminin artması ve artan ilişkilerle birlikte davranışlar örgütsel psikolojide daha da öne çıkmaya başlamıştır (Taşkiran, 2011, s. 27).

Liderin örgütte iletişimi, yetki devri yapıp yapmaması, planlama ve denetleme tarzı, hedef belirlemedeki tutumları liderin etkisini gösteren önemli unsurlar olarak ele alınmış, liderin sergilemesi gereken davranışların temel yönü belirlenmeye çalışılmıştır (Çelik, 2005). Davranışsal kuramlar kapsamında Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları, McGregor'ın X Ve Y Teorileri, Likert'in Sistem 4 Modeli, Michigan Üniversitesi Liderlik Çalışmaları, Blake ve Mauton'ın Yönetim Tarzı Matriksi, çalışmaları karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmaların tamamında liderin hangi liderlik tarzına sahip olduğu sorusunun cevabını bulmamıza yardımcı olmuşlardır (Çetin & Beceren, 2007, s.126-127).

Ohio Eyalet Üniversitesi'yle birlikte çalışmalar yürüten İş Araştırmaları Bürosu tarafından 1945 yılında başlayan araştırmalar 1950'lere kadar sürmüş ve önderlik rolleri ile alakalı 1800 kadar farklı boyut geliştirilmiş; bu boyutlar anlamını yitirmeden 150 boyuta indirilmiştir (Erçetin, 2000, s. 32). “**Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları**” araştırmalarının amacı, grupta yer alan kişilerin iş doyumu ve grubun etkililiğine fayda sağlayan koşulları belirlemek olmuştur (Arıkan, 2001, s. 237). Araştırmanın ilk yıllarında dokuz grupta sınıflandırılması yapılan yaklaşık 1800 liderlik davranışıyla ilgili çalışmalar sonucunda birincisi bireyi dikkate alma, ikincisi ise girişimcilik ruhu olarak iki boyut üzerinde durulmuştur (Akbaba & Erenler, 2008, s. 24). Bireyi önemseme; liderin, sergilediği davranışlarda grup üyelerini de dikkate alması gerektiğini göstermektedir (Eren, 2015, s. 451). Girişimcilik ruhlu olması ise liderin gösterdiği davranışlarda iş ve işin biran önce bitirilmesine önem verdiğini ifade

etmektedir (Eren, 2015, s. 451). Bu çalışmalar sonunda liderlikle ilgili aşağıdaki bilgilere ulaşılmıştır (Şimşek & Çelik, 2012, s. 83):

- Örgüt, otoriter bir lider talep ediyor ise inisiyatif almayı seven önder, aradıkları kişi olacaktır.
- Örgütte çalışanlar otoriteye daha az önem veren bir lider talep ediyorsa, inisiyatif almayı seven bir önder örgütten olumsuz tepki alabilir.
- Örgüt içi hiyerarşi yetersizse önderin tarzı baskın bir otorite koymaya doğru yönelecektir.
- Örgüt içi hiyerarşi etkileşimi etkin ise, çalışanın önderden anlayış beklentisi yükselecektir.

1947 yılında Rensis Likert'in idaresinde Michigan Üniversitesi'nde yapılmaya başlanan çalışmalar, davranışsal liderlik teorisinin gelişimine önemli fayda sağlamıştır. **“Michigan Üniversitesi Liderlik Çalışmaları”** nda amaçlanan, grubun güdülenmesini artıran etkenleri bularak, grubun etkili çalışmasını sağlamaktır (Koçel, 2010). Bu araştırmalarda; etkililik, verimlilik, zamanı etkin kullanma, iş tatmini, personel dönüşümü, şikâyetler, devamsızlık, maliyet hesapları ve güdülenme gibi kıstaslar kullanılmıştır (Cinel, 2008). Michigan Üniversitesi'ndeki araştırmacılar Ohio State Üniversitesinde yapılan çalışmaların benzeri niteliğinde 2 ana tema üzerine yoğunlaşmıştır. Bunlar personele karşı güçlü insani ilişkilerle yaklaşan liderin davranışı ve üretimi artırmaya yönelik liderlik davranışıdır (Turan & Bektaş, 2004).

Michigan Üniversitesindeki liderlik ile ilgili çalışmalar, iş performansına dayalı liderliğin, insana dayalı liderlikten daha az olduğunu göstermektedir. İş, performansa dayalı liderler, kısa zamanda yüksek üretim gücüne sahip olabilirler ancak uzun vadede, örgüt çalışanlarında güven duygusunda azalma, işlerin yürütülmesindeki hızda azalma ve çalışanların devamlılığı konusunda sıkıntılar yaşanması sebebiyle üretimde süreklilik sağlanmaz (Ceylan, 2014, s.113). Yapılan çalışmalarda personele karşı güçlü insani ilişkiler kuran kişi odaklı liderlerin, iş ve performansa dayalı lidere göre daha yararlı çalışma ortamı ve etkili gruplar kurdukları tespit edilmiştir (Celep, 2004, s.14).

Blake ve Mauton'ın Yönetim Tarzı Matriksi, Kendinden önce yapılan çalışmaları inceleyen Robert Blake ve Jane Mauton Yönetim Tarzı Matrisi (Managerial Grid) diye

adlandırdıkları bir matris oluşturmuşlardır. Oluşturulan matrisle birlikte yöneticilerin sergilemiş oldukları davranışları açıklanabileceğini ve bu matrisle beraber yöneticilerin sergilemiş oldukları davranışları değiştirilebileceğini savunmuşlardır (Dereli, 1976, s. 10). Liderlik iki ana boyutta incelenmiş olup bunlardan birincisi üretime önem veren lider, ikincisi ise kişiler arası ilişkilere önem veren liderdir.

Yönetim tarzı matriksinde yöneticilerin üzerinde durduğu konular üretime dönük ve insan odaklı olmalıdır. Bu iki faktöre bağlı bir matris geliştirmişlerdir. Boyutlar 1’den 9’a kadar numaralandırılmıştır. 9 en yüksek seviyeyi, 1 ise en düşük seviyeyi göstermektedir (Koçel, 2015, s. 682). Bunun sonucunda 81 farklı liderlik tarzı oluşmuştur.

“Mc Gregor’ın X ve Y teorileri” Douglas Mc Gregor 1957’de yazmış olduğu ‘Organizasyonların Beşeri Yönü’ adlı eserinde, yöneticinin örgütün yönetimindeki davranışlarının, diğer bireylerin yöneticinin davranışlarını algılamasına bağlı olduğunu açıklamaktadır. Bu bağlamda örgütün yönetimden sorumlu olan yöneticilerin bir bölümü X yaklaşımı kapsamında diğer bölümü Y yaklaşımının kapsamında toplanacak özelliklere sahiptirler (Efil, 2004, s. 96).

Mc Gregor’un X teorisinin temel varsayımı şunlardır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2009, s.174; Mucuk, 2008, s. 167-168):

- Orta halli insan çalışkan değildir, çalışmakla arası pekiyi değildir, ortamını bulduğunda işten uzaklaşır.
- İnsan yeniye çok yakın değildir, yeniden hoşnut olmaz.
- İnsanların iyi bir denetim mekanizmasıyla, yönlendirme ve zorlanarak mevcut işlerinde iyi bir biçimde çalışmaları sağlanabilir.
- İnsanlara ödül vererek ya da ceza keserek onları etkili çalıştırılabilir.

Mc Gregor’un sonrasında bireyin ve örgütün hedeflerinin bütünleştirilmesi olarak adlandırıldığı Y kuramının, temel varsayımları ise şunlardır (Eren, 2009, s. 41):

- Normal seviyede bir insanın çalışmayla arası iyidir; yapılan işler bu insanlar için doğaldır, dinlenmek, gezmek ve yürümek gibi.

- Belirlenen hedefe giderken aşırı denetlemeye ihtiyaç yoktur; insanın denetim mekanizması kendisidir.
- İnsan yürüttüğü görevde başarılı olmak ve terfi almak ister.
- İnsanın yaratılış itibarıyla üretme isteği vardır.

Bir insanın örgütün amaçlarında kendini ne derece gördüğü, hedefe ulaşmak adına verilen ödülle alakalıdır (Sabuncuoğlu & Tokol, 2009, s. 174; Mucuk, 2008, s. 168).

“Likert’in Sistem 4 Modelinde” Likert lider davranışlarını iş merkezli liderlik, iş ve iş gören merkezli liderlik kavramları arasından, Michigan araştırmalarının devamı niteliğinde dört sistemden oluşturmuştur. Örgütün veya organizasyonun yönetim şekli sistem 4’e yaklaştıkça, yüksek seviyede devamlı verim alınır.

Sistem 1. Sömürücü Otoriter Liderlik: Bu liderlik tarzında, lider astlarına güven duymadığı için karar alma mekanizmalarını tek başlarına kullanmayı tercih ederler. Örgüt içindekilere motive etme şekilleri genellikle ceza verme, baskı ve korku uygulamasıdır. Yapılması gereken iş ve işlemlere, kimlerin görev alacağına ve görevlerini nasıl yürütmeleri gerektiğine lider karar verir.

Sistem 2. Yardımsever-Otoriter Liderlik: Lider çalışanlarına sömürücü otoriter liderlik tarzına kıyasla birazcık daha fazla güven duymaktadır. Örgüt içinde çalışanların motivasyonu sağlanırken genellikle ceza verme, baskı ve korku mevcuttur, bu sistemde bir de ödül de kullanılmaktadır. Çalışanlar karar alma süreçlerinde az da olsa söz alabilirler. Ancak karar verici diğer sistemde olduğu gibi burada da yöneticidir. Çalışanların alınan kararların uygulamasında belli bir alana kadar inisiyatif almaları söz konusudur.

Sistem 3. Danışmalı Liderlik: Lider çalışanlarına karşı güven yüksek seviyede güven duymaktadır. Karar alma ve karar verme süreçlerinde çalışanların fikirleri alınır ve görüşleri değerlendirilir. Çalışanlar yürüttükleri işlerde yeterli seviyede özgürce davranabilirler. Örgüt içinde çalışanların motivasyonu sağlanırken bu liderlikte ödüllendirme yöntemi kullanılmaktadır.

Sistem 4. Katılımcı Liderlik: Bu liderlik tarzında, çalışanlara karşı lider tam manada güven duyar. Çalışanların karar alma ve karar verme süreçlerinde aktif rol oynarlar ve tam katılım sağlarlar. Ödül sistemi grubun katılımı ve elde ettiği başarıyla alakalıdır.

Birinci sistemde iş ve işlemlere göre bir liderlik tarzına başvurulurken, bu sistemde kişiye yönelik liderlik tarzı belirlenmektedir. Likert örgütlerin sistem 4' e getirmesini söylemektedir (Koçel, 2010, s. 407).

3.6.1.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımı

Liderlik ile ilgili yapılan araştırmalar neticesinde araştırmacılar ilerleyen zamanla önderin başarıyı yakalamasının sadece onun vasıflarına ve davranışlarına bağlı olmadığı kanısına varmışlardır. Başarıyı yakalamak için birçok etkenin bir araya gelmesi gerektiğinden bahsetmişlerdir. Çağdaş teoriler arasında gösterilen durumsallık teorisine göre liderin her şartta başarıyı yakalayabilmesi için standart bir yöntemin olmadığı düşüncesi üzerinde durmuşlardır. Bu teoride örgütün belirlenen hedef ve amaçlara ulaşmasında örgütte yer alan çalışanların nitelikleri, liderin vasıfları, geçmiş bilgi ve birikimleri gibi birbirinden bağımsız değişkenlerin önemi çok fazladır (Çalışkan & Serinkan, 2008, s. 33).

Aydın (2005)'e göre durumsal yaklaşımların varsayımları şunlardır:

- Liderlik, lider ve grubun karşılıklı iletişim kurmalarında göstermiş oldukları davranış şekillerince tanımlanabilir.
- Liderin tutumunun ne kadar otoriter ya da ne kadar demokratik olacağı konusu çok önemlidir.
- Tüm koşullarda nasıl olursa olsun en iyi ve tüm dünyada kabul gören tek bir liderlik biçimi yoktur. Bir liderin davranış biçimini sergilerken içinde bulunduğu durumun özellikleri ve koşulları değerlendirilmelidir.
- Etkililik, liderlik biçimi seçiminde uygun kriterlerden biridir. Hangi liderlik biçimi en üst seviyede örgütün içinde etkililik yaratacak ve örgütün hedeflerini en üst seviyede gerçekleştirmesine yardımcı olacak liderlik biçimi seçiminin kıstasıdır.

“Durumsallık Kuramı Fiedler”in kuramına göre uygun ortamın oluşması, uygun davranışın liderlik tarzıyla birleşmesi neticesinde başarının gelmesine sebep olacaktır. Fiedler'e göre liderlik için gereken durumların ortaya çıkması ve ortaya çıkan bu duruma en uygun liderlik davranışıyla başarı yakalanacaktır (Efil, 2004, s. 187). Süreç olarak liderlik, önder, takipçiler ve şartlar arasındaki ilişkilerin anlaşılabilir bir süreç olması, şu

biçimde açıklanmaktadır “Liderlik=f (Lider, İzleyiciler, Koşullar)” (Koçel, 2010, s. 448).

Fiedler 1962’den önceki yıllarda yapılan çalışmaları incelemiş ve topladığı verilerden durumsallık teorisi için üç varsayım geliştirmiştir (Hoy & Miskel, 2010):

- Denetimin seviyesinin yüksek olduğu durumlarda, üretim merkezli önderler ilişki odaklı önderlere göre etkililiği fazladır.
- Denetimin seviyesinin orta olduğu durumlarda, ilişki merkezli önderler üretime dayalı önderlere göre etkililiği fazladır.
- Denetimin seviyesinin düşük olduğu durumlarda, üretim merkezli önderler ilişki odaklı önderlerden daha etkilidir.

“Yol Amaç Kuramı -Robert House ve Martin Evans” Yol amaç kuramında amaç, belirlenen hedefe gitmek için örgütte çalışan diğer kişilere fırsat vermektir. Liderin örgütte iş görenleri nasıl motive ettiğine bakılır. Ayrıca grupta yer alan üyelerin hedefleri algılarında nasıl konumlandığı ve hedefe varmak adına hangi yöntemlerin kullanılacağı belirlenmelidir. Grubun lideri takipçilerine hedefi gösterirken dört farklı liderlik davranışından birini seçer (Eren, 2015, s. 26-36).

Robert House ve Martin Evans’a göre, liderlik tarzı belirlenirken grupta yer alan kişilerin liderden ne bekledikleri, liderin yürüttüğü görevin karmaşık olup olmaması ve iç ve dış çevresel etkilere bakılmaktadır (Hunt, 1993, s. 198). Lider, grup üyelerinin istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, başarıları, etkin performansları beraberinde getirecektir. Liderin vereceği destek ve yol göstericilikle elde edilen başarılarla çalışanlara verilen ödüller, çalışanların motivasyonunu arttıracaktır (Ceylan, 2014, s. 117).

“Normatif Kuramı- Vroom ve Yetton” un kuramına göre liderin davranışı ve örgütün göstermiş olduğu performans doğrudan ilişkilidir. Durumsal değişkenlerle etkileşim halinde olan kişisel özelliklerin sonucudur. Etkili bir liderlik üzerine çalışan Vroom ve Yetton, hangi hareketlerin hangi durumlarda yapılacağı konusunda incelemelerde bulunmuşlardır. Bu incelemelerinin sonucunda liderin belirli durumlarda başarılı olabileceği liderlik tarzlarının tanımını yapmışlardır. Bu tanımlar şunlardır; danışçı (danışmalı) süreç, otokratik süreç ve grup sürecidir (Aydın, 2005, s. 301). Normatif

kuramı, Vroom ve Yetton'ca önerilmiş ve Jago'nun katılımıyla geliştirilmiştir. Bu kuramın temel varsayımı, karar verme liderin en önemli görevidir. Normatif kurama göre, etkili karar almak için üç temel koşul vardır. Birinci koşul nitelikli karar, ikinci koşul sahiplenici karar ve üçüncü koşul kararın zamanlamasıdır (Can ve diğerleri, 2006, s. 318).

“Durumsal Liderlik Kuramı- Hersey ve Blanchard” ca geliştirilmiş olan durumsal liderlik kuramının, temel varsayımı önderin başarısının önder davranışıyla veya grupta yer alan kişilerle arasında tutarlı bir ilişkinin olması başarıyla doğrudan alakalıdır (Çelik, 2015, s. 28). Durumsal liderlik yaklaşımında, tecrübesi az olan tecrübesiz takipçiler için lider, görev konusuna ve bunun gerektirdiği işlere fazlaca önem verecektir. Fakat yetişkinlik seviyesi azalmaya başladığında, lider hem yüksek görevler, hem de en üst seviyede ilişki davranışını sergileyecektir (Celep, 2004, s. 19).

Durumsallık yaklaşımında en önemli etken örgütteki takipçilerin olgunluk seviyesidir. Bu kapsamda bazı görüşler sunmuşlardır. Çalışanın işle ilgili yetenekleri, deneyimi, işe karşı sorumluluk arzusu ve başarıya ulaşmaya giden yol olarak görülmüştür (Gövez, 2013, s. 45).

“Üç Boyutlu Liderlik Kuramı (Etkili ve Etkisiz Lider-Reddi)” üç boyutlu liderlik kuramı yönetsel etkinliğin girdilere göre olmaması, çıktılara göre tanımlanması gerektiğinin üzerinde durmuştur. Başka bir deyişle, liderin ne yaptığıyla değil de başarısının veya elde ettiklerinin ölçülmesi gerektiğini ifade etmektedir (Ömür Gönülşen & Sevim, 2005, s. 92).

Üç boyutlu liderlik kuramına göre etkili lider;

- Yönetici, ilişkiler ve görevler arsında dengeyi bulan
- Geliştirici, ilişkiyi yüksek seviyede önemli bulan ve görevi arka planda tutan
- Otokrat, kişileri arka planda tutan ve göreve önem veren iyi niyetli
- Bürokrat, göreve ve kişilere çok önem vermeyen

Üç boyutlu liderlik kuramına göre etkisiz lider;

- Uzlaştırıcı, baskıdan çabuk etkilenen, karar alma-verme süreçlerinde etkisiz olan
- Misyoner, alakasız durumlarda kişilere yüksek önem veren, görevi ikinci planda tutan
- Otokrat, alakasız durumlarda göreve yüksek önem veren, kişiyi önemsemeyen
- İlgisiz, göreve ve kişiye çok az ilgi duyan (Aydın, 2005, s. 303-305).

3.6.2. Modern Liderlik Yaklaşımları

Günümüz itibarıyla sınırların ortadan kalktığı dünya düzeninde değişim ve rekabetin yönetim alanı dışında tüm alanlarda son hız devam ettiğini görebilmekteyiz. Liderin başarılı bir yönetim sergilemesi için en önemli kriter değişime ayak uydurması ve kendini geliştirmesi olmuştur. Bu durumda değişimleri yakalayan, dönüşümü sağlayabilen ve bilgiyi yöneten, örgüt içi en yüksek geri dönüşü alan, katılımcılığa önem veren, örgütteki takipçilerinin fikirlerini önemseyen, onların örgütün bir parçası olduğunun farkında olan kişi olarak liderin kendini gözden geçirmesi gerekmiştir (Arat, 1998: 87). Bu gözden geçirme durumunu liderlik tarzlarının ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Çalışmanın bu kısmında sıkça bahsi geçen liderlik türleri ve türlerin oluşumuna dair bilgilere yer verilmiştir.

3.6.2.1. Dönüşümcü Lider

Günümüzde yaşanan gelişmeler neticesinde yaşanan değişimlerle birlikte örgütlerin bu değişimleri aynı hızda takip edememesiyle birlikte klasik liderlik yöntemlerinin eksik kaldığı anlaşılmış olup, değişime dayalı bir liderlik tarzının ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Yapılan çalışmalar sonucunda eksik kalan liderlik tarzının dönüşümcü liderlik olduğu savunulmuştur. Bu tarz liderlikte çalışanlar ile lider sürekli iletişim içinde bulunan, seviyeli, saygılı ve kendisini güven duyulan kişidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2016: 224). Dönüştürücü lider, çalışanlar arasında en düşük seviyede gerçekleştiren dönüşümde; çalışanların görevlerinde çıktılar son derece önemli, örgütün amaçlarıyla çalışanların amaçlarını bir görmekte ve çalışanların üst seviye isteklerini gidererek güdülenmeleri, dönüşümleri sağlanmaktadır (Hunt, 1999, s. 137).

3.6.2.2. Etik Lider

Etik liderliğin en göze çarpan özelliği örgütün etik gücü liderin gücünün kaynağı olmasıdır. Etik liderliğin gerektirdiği örgüt veya organizasyon ile alakalı yaşanabilecek olumsuz bir durum karşısında tavır sergilemek, olumsuzluk yaşanmadan önce bunu engellemektir. Etik lider, örgütün başarısına gölge düşürecek durumlar karşısında durabilecek bir direnç mekanizması olmaktadır (Yaman, 2016, s. 11). Liderin tarz olarak etik liderlik tarzında olması için grup üyelerine karşı eşit, adaletli ve hakkaniyetli bir duruş sergilmesi gerekmektedir (Akatay ve diğerleri, 2006, s. 484). Etik liderler, insanlara karşı tarafsız açıdan bakan, eşitlik esasıyla farklılık gözetmeyen, sorumluluklarının farkında olan, saygılı ve hoşgörülü, insanları seven, dürüst ve samimi, yaratılışı gereği insanı seven kişilerdir (Şentürk, 2011, s. 30-34).

3.6.2.3. Etkileşimci Lider

Bu tarz liderlik, lider ve izleyenlerin karşılıklı çıkar elde etmek için aralarındaki değişimden kaynaklı ilişkilerin bütünü anlamına gelmektedir (Bass,1999, s.10). En çok görülen liderlik tarzlarından bir olan etkileşimci liderlik, hiyerarşik olarak kendinden alttakilerin işlerini nasıl yürüteceklerini, örgütün amaçlarına ulaşmasında ve çalışanların başarılı olduğunda astlarına motive edici ödüller vermektedir. Etkileşimci liderlikte takipçilerin örgütten ve liderden beklentileri, rolleri örgütün başında bulunan liderce belirlenmektedir (Yasin, 2023, s. 12).

3.6.2.4. Karizmatik Lider

Liderin örgütte mevki olarak kendinden altta olanlara ilham vermesi ve onları güdeleyerek karşılaşılan bir takım zorluklara standart performanslarının üzerine çıkmalarını sağlayan kişidir. Karizmatik lider örgüt ve kendi adına geleceğe dair bakış açısı olan, bu bakış açısını örgütteki kişilere de inandırarak başarılı olmayı hedefler (Serinkan, 2008, s. 267). Örgütteki kişiler en iyi seviyeye gelmeleri için, kendilerini en iyi hissettirecek şekilde davranırlar, kişilerin duygusal olarak kendilerini iyi hissetmeleri, huzurlu bir ortamın oluşmasına katkı sağlamaktadır. Huzur ortamı örgütün ve kişilerin performansını yukarıya çekmeye fayda sağlayacaktır (Vries, 2007, s. 241). Karizmatik liderler ekonomik, sosyal ve siyasal alanlarda oluşan ağır kriz ortamlarında, buhranlarda daha çok tercih edilmektedir. Bunun sebebi liderin karizmasıyla grup

üyelerinin motivasyonlarını en üst seviyeye çıkararak sorunların üstesinden gelecek olmasıdır. Karizmatik liderlere; Mustafa Kemal Atatürk, Fatih Sultan Mehmet gibi olumlu örnekler mevcutken, Hitler, Mussolini gibi olumsuz örnekler de mevcuttur.

3.6.2.5. Hizmetkâr Lider

Hizmet etmek düşüncesi bireyin karşılıksız bir biçimde içinde bulunduğu gruba, örgüte bağlanması, hayatının merkezinde örgütün yer alması, tüm imkânları dâhilinde örgüte hizmet etmesi ve bu hizmetlerden dolayı mutlu olması davranışlarının bütünüdür. Hizmet etmek anlayışının sonucunda örgütün büyüyerek gücüne güç katması, liderinde bu grubun bir paydaşı olarak bu durumdan haz alması, grup üyelerinin de ben düşüncesinden çok biz düşüncesine varmasına büyük katkı sağlamaktadır. Hizmetkâr liderlik, örgüt üyelerinin liderden olan beklentileri, grupta veya örgütte bulunanlara hizmet vermesi, hiçbir çıkarı olmadan içinde bulunduğu örgüte gruba kendini adanmasını gerektiren liderlik türüdür (Özcan, 2020, s. 311).

3.6.2.6. Kültürel Lider

Kültürel liderlik; örgütün sahip olduğu kültürün yönetiminin bir lider tarafından sağlanması olarak tanımlanabilir (Terzi & Çelik, 2016). Kültürel Lider, örgütün kültürünü çalışanların ortak hedeflerine, düşüncelerine, değerlerine uyacak şekilde harekete geçiren kişidir (Beyer & Browning, 1999; Karaköse, 2008). Ortak amaç ve inançlarda kültürel çevre ile oluşur. Toplumun kültürel çevresinin liderliği oluşturduğu ve liderinde toplumun, örgütün çevreye katkıda bulunduğu, karşılıklı katkılarla var olan kültürü koruyarak ve geliştirerek yeni bir kültürün oluşmasına katkı sağlayan kişi kültürel liderdir (Toprakçı, 2002, s. 30). Ortak çevrede aynı değerler doğrultusunda büyüyen insanların oluşturduğu grubun içinden çıkan lider gruptaki insanlarla iletişim kurmakta zorluk çekmez.

3.6.2.7. Otantik Lider

Otantik lider, grupta veya organizasyonda karar alma-verme süreçlerinde kendisinin olduğu, genellikle göreve odaklanılan, grup üyeleri ve lider arasında iş birliğinin çok sağlanamadığı, karşılıklı güvenin az olduğu liderliktir (Aslan, 2013, s. 35). Yönetimin ortaya çıktığı günden bu yana eski liderlik tarzlarının başında otantik liderlik gelir. Grup

üyelerinin yönetimin içine dâhil edilmediği liderlik tarzıdır. Lider çoğu zaman kararları kendisi alır. Grup üyelerinin görevi alınan kararları uygulamaktır. Üstler altında çalışan kişileri etkilemek için emretme, ceza verme gibi yöntemleri kullanabilmektedir. Lider gücünü bulunduğu makamdan alır. Bu tarz liderlik yönteminin olumlu yanı hızlı karar alınması ve uygulamaya geçilmesi iken olumsuz yanı ise liderin bencil tavırları ve üyelerin karar almada bulunmamasıdır.

3.6.2.8. Öğretimsel Lider

Öğretimsel liderlik, olağanüstü vasıflara sahip olmaya gerek duyulmayan, eğitimle gelişebilen, kazanılabilen ve karizmatik liderlik gibi belli başlı özelliklerin liderde var olmasa bile eğitim sayesinde gelişen liderlik türüdür. Bu liderlik tarzında eğitim çevrelerinde ve okulda okulun yönetiminden sorumlu olan müdürler, eğitim kurumunun önceden belirlenmiş olan amaçlarını, uzun vadeli hedeflerini eğitim örgütündeki öğretmen ve öğrencilere hissettirmeye çalışır (Özden, 2008). Öğretimsel liderlik okulda oluşturulmuş olan ortak değere bağlı bir amaç belirleyerek, misyon oluşturarak eğitimin daha nitelikli hale getirilmesine yardımcı olan bir yaklaşımdır.

3.6.2.9. Vizyoner Lider

Vizyoner lider, daha önce bahsettiğimiz liderlik tarzlarından ve grupta yer alan kişilerden özellik olarak farklıdır. Kendini ve grubu geliştirerek ileriye dönük hedeflere ulaşmak isterler. Diğer insanların düşünmediğini, daha önceden yapılamayan çalışmaları tamamlamak isterler. Başarısız olmaya aklının ucundan geçirmeyen, karşılaştıkları zorluklara aldırış etmeden mücadeleye devam eden, çalışkan yapıları mevcuttur (Ehtiyar & Tekin, 2011, s. 32). Vizyoner lider, takipçileriyle paylaşımcı bir vizyon oluşturma ve onları da örgütün hedeflerinin içerisine dahil ederek motivasyonlarını üst seviyeye çıkarmaya çalışır. Grubun birlikteliği ve koordinasyonu, liderin takipçilerle birlikte geliştirdiği vizyonun paylaşılma derecesiyle alakalıdır (Çelik, 2005). Vizyoner lider geleceğe dair bir görüş açısı oluşturarak grubun gelişimini sürekli kılar. Kendini ve yönettiği bireyleri bugünden yarına hazırlar.

4. TÜRK - İSLAM DÖNEMİ SİYASETNAMELERİNİN MODERN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI BAĞLAMINDA KARŞILAŞTIRILMASI

Çalışmanın bu bölümünde Türk-İslam dönemi siyasetnamelerinin modern liderlik yaklaşımları bağlamında karşılaştırılmalarına yer verilecektir. Ayrıca Türk-İslam dönemi siyasetnamelerindeki liderlik anlayışları hakkında bilgi verilerek, liderde bulunması gereken vasıflar tespit edilerek, üçüncü bölümde bahsi geçen modern liderlik yaklaşımlarınca açıklanacaktır.

4.1. Türk - İslam Dönemi Siyasetnamelerinde Liderlik Anlayışı

Türk- İslam döneminde liderin islamiyetin gereği olarak Allah'ın yeryüzündeki temsilcisi, halifesi olduğu anlayışı hâkimdir. Müslümanlar için lider Hz. Muhammed'in (s.a.v.) güzel ahlakını temsil etmelidir. İdaresi altında bulunan halka karşı adil, eşit ve merhametli olmalıdır. Siyasetnameler de yöneticilere İslam'ın esasları doğrultusunda yönetim sürecine yardımcı olmak, onlara yol göstermek için nasihatler içeren eserlerdir (Uğur, 2001, s. 1).

Türk-İslam döneminde yazılan siyasetnamelere göre lider; halkına karşı adil olmalıdır. Huzurdan ve güvenlikten mesul olmalıdır. İçinde bulunduğu koşullar ne olursa olsun en iyi yönetimi gerçekleştirmelidir. Devletin devamlılığı için iktidar kavgalarının önüne geçmelidir. Toplumun genel rahatsızlığının olduğu meseleleri çözümü kavuşturmalıdır. Kuran-ı Kerim ve sünnete uygun bir biçimde yaşam sürmeli ve halkına örnek olmalıdır. Siyasetnamelerde hükümdar Allah'ı Teâla'nın halkın arasından seçilmiş olan kişi ve üstün kılınan birey olarak nitlenidirilmiştir. Türk-İslam döneminde yazılan siyasetnamelerin genelinde farklı biçim ve üslûpte anlatılsa da liderin bu ve buna benzer özellikler taşıması gerektiği vurgulanmıştır (Akyüz, 2016, s. 87).

4.2. Türk – İslam Dönemi Siyasetnamelerinde Liderde Bulunması Gereken Vasıflar

İnsanlığın göçebe yaşamı terk etmesinden sonraki süreçte yerleşik yaşam ile birlikte toplumlar için önemi çok büyük olan yönetim ve yönetici kavramlarının zorunluluğu daha iyi anlaşılmaya başlanmıştır. Siyasi tarzda yazılan eserler bu durumun önemini kavrayarak kaleme alınmışlardır. Devleti yöneten lidere öneri ve öğütler vererek devlet yönetimi hakkında bilgiler ve tecrübeler sunan eserler İslam dininin etkisiyle Kur'an ve dini temellere dayandırılarak devleti yönetenlere ahlaklı, devlet yönetiminde ilkeli

olmayı öğretmek amacıyla yazılmaya başlanmıştır (Ceyhan, 2019, s. 27). İktidar ve yönetim kavramının aynı anlama geldiği bu tarz eserlerde en temel etken adil olmak görülmekte, adil olmanın edep, bilgi ve akıl ile tamamlanacağı görüşünün arkasında durulmaktadır. Hizmetkâr seçiminde veya bir iş ile ilgili seçim yaparken adaletli davranıp hak edene hak ettiği işi vermek, liyakatli olmak ve istişare yapmak gibi yöntemlerle yönetim geliştirilmeye çalışılmıştır ancak bu yöntemler uygulamada sınırlı kalmıştır.

Türklerin Müslümanlığı kabul etmesiyle birlikte, Türklerin teşkilatçı yapısı Müslüman devletlerin yönetimine de katkı sağlamıştır (İnalcık, 2015, s. 27). İslam dininin etkisi yönetim felsefelerinde görülmeye başlanmıştır. Liderde bulunması gereken özelliklerde daha önce Türklere özgü bazı özellikler varken İslamiyet'in kabulüyle liderlik vasıflarına dini öğeler eklenmiş ve lider Türk-İslam sentezi ekseninde yönetim anlayışını sürdürmüştür (Dinçer, 2018, s.200). Türk devletleri yaşadıkları iklim, coğrafya etkileşimde bulundukları devletler ile kendi kültürel değerleri, ekonomik özellikleri ve uzun yıllarca oluşturmuş oldukları yönetim tecrübeleriyle kendilerini geliştirmiştir. Ayrıca hükümdarın otoriter olması, askeriye, teşkilatlanma gibi konularda kendilerine özgü düzenlemelerde bulunmalarına sebep olmuştur. Türk devlerinin yönetim geleneği, ilk dönemlerden itibaren yaşanan coğrafya, iletişim halinde oldukları kültür ve kendi toplumsal değerleri, dini inanışları ve ekonomik gereksinimlerinin bütünü ile şekillenmiştir. İlk kurulan devletlerden itibaren Türkler, teşkilatlanma, hükümdar otoritesi ve ordu gibi geleneksel devletlerde görülen yönetimlerin temel odaklanma alanlarında özgün ve iyi yerleşmiş düzenlemeler gerçekleştirmişlerdir (Taş, 2012, s. 21-22)

Hükümdarın devleti yönetme iradesi Tanrı tarafından ona bahşedilse de onunda eksik kalan yönlerini tespit edip tamamlaması gerekmektedir. Hükümdarın asil bir kandan gelmesi veya atalarını seçmesi gibi bir şansı olmasa da adaletli olmak gibi bir seçeneği mevcuttur, adil olmak bir liderin en temel görevi ve en önemli vasıflarından biridir. Yürüttüğü işler itibarı ile emrindekilerle istişarede bulunmalıdır, halkı korumalı onların sorunlarını dinlemeli ve onlara sırtını dönmemelidir. Siyaset sahnesinde karar alırken cesur olmalı, aynı şekilde askeri alanda yürüttüğü işlerde ve düşmana karşı korkusuzca mücadele etmelidir. Dinin ve devletin koruyucusu olduğunun farkında olmalı, halka bu konularda örnek olmalı ve onları bu mücadelede motive etmelidir. Dinin vecibelerini

yerine getirmeli, kendi dininden olmayanlara karşı cihat etmelidir. Dış politikada gereken yerde, gereken zamanda uygun hareketler etmeli, devletin ve kendisinin saygınlığına leke sürdürmemelidir.

Türk- İslam döneminde yazılan siyasetnamelerin genelinde liderlerin görevleri; zulme karşı durmak, halkın üzerinden kötülükleri uzak tutmak, güçsüzün güçlü tarafından ezilmesine engel olmak, yönettiği halkın can, mal ve namuslarını korumaktır. Hükümdarın otoritesi, halkına sunduğu adil yönetim çerçevesinde meşruiyet kazanacaktır. Hükümdarın iktidarının süreklilik arz etmesi için, halkın yönetim anlayışında merhametli, karakterli, adil bir yönetim duygusunu hissetmesi şarttır (İnalçık, 2004, s. 262).

Siyasetname türündeki eserlerin kaleme alınma sebepleri devletin liderine yönetim faaliyetleri hakkında fikir sunmak ve reaya ile iletişim köprüsü kurmaktır. Devletin başında bulunan lider devletin devasa gücüne, sayılamayan mülklerine yanılıp gafletle yönetimi altında bulunan halka zulüm yapabilir, bu durum devletin düşmanlarına lideri aciz gösterebilir. Hiçbir devlet hazinelerinin çokluğu, tahtı veya tacı ile var olmaz. Devletler ancak halk ile var olur. Refah seviyesi iyi yerlerde olan halklar lidere kendini güçlü hissettirir. Halkı açken tok yatan devlet yöneticileri, devleti idare ederken güçsüz kalabilir. Hakkını sahibine veren, haksızlık olmaması için çaba gösteren liderin yönetilenlerden farklı bazı vasıflara sahip olması gerekir. Yaşadığı dönem itibariyle çağına damga vurmuş, amaçları doğrultusunda hedeflemiş olduğu başarılarla ulaşılmış devletlerin başarısının arka planında her zaman iyi bir yönetim anlayışı ve iyi bir liderin etkililiği göze çarpmaktadır. Yöneticinin veya liderin sürece ve çevreye uyumlu davranışlar sergilemesi, sergilediği bu davranışların sonucunda kurumsal güce sahip olması beklenmektedir (Unan, 2004, s. 110-176).

Devlet kademelerinde çalışan en alt kademede ki memur ile en üst seviyede memur ve halk üzerinde otorite kurmalıdır. Baskı ile değil dengeli, akıllıca, mesafeleri koruyarak ilişkilerini düzenlemelidir. Askerin dönemin şartlarına göre ekipmanını kontrol etmeli, eksikliklerini gidermeli, cesur bir savaşçı olarak onlara örnek olmalı, onların halinden anlamalı ve savaş meydanında onların yanında yer almalı ki zaferler kazanabilsin. Askeri alanlarda kazandığı başarıları perçinlemek, hâkimiyet alanlarını genişletmek ve siyasi alanda da başarı elde edebilmek adına ilim ve bilim adamlarına kıymet

göstermelidir. İmar ve inşaa faaliyetlerini bu ekseninde yapmalıdır. Sadece askeri kışla ve tesislerle ülkeyi imar ve idame etmek çok zordur, bu sebeple medrese, cami, han gibi yapıların inşaa edilmesine öncelik vermelidir. Liderin karakter olarak sabırlı, cömert, merhamet sahibi olmak gibi özelliklerinin yanında fiziksel açıdan da güçlü, iradeli ve iyi bir savaşçı olması gerekir ki bu sayede kendini, halkını ve devletini koruyabilmelidir. Halk, bu özelliklere sahip bir liderin otoritesini kabul ederek, Allah'ın dünyadaki gölgesi olduğuna inanarak ondan gelecek olan emirlere koşulsuz uymuşlardır. Halkın bu koşulsuz rızasının karşılığı olarak hükümdardan beklediği tek şey adil olmasıdır. Bekledikleri adalet ise en basit anlamda kanunların uygulanması veya halka karşı kötü muamele eden, haksızlık yapan memurlardan ve uygulamalarından onları koruması altına almasıdır. Her sözü, davranışı kanunla eşdeğer olan liderden başkasından bu davranış beklenemez. Halkın beklentilerine ancak hükümdar karşılık verebilir (Uğur, 2001, s.1).

Devleti yöneten liderin yürüttüğü görevine Allah tarafından bir seçimle geldiği düşüncesi yönettiği kişiler nezdinde bir rıza gösterme sebebi kabul edilebilir. Dini inanışları nedeniyle birlikte yaşamlarını idame ettiren insanların, devletin yöneticisinin ilahi bir seçimle iş başına geldiğini düşünmesi kolayca itaat etmelerine yardımcı olacaktır. Buradaki hükümdarın Allah tarafından seçilmiş olması, yeryüzündeki gölgesi durumunda bulunması idaresi altında bulunan insanlar üzerinde istediği kararı alması anlamına gelmemektedir (Gazali, 2016, s. 79). Tanrının yeryüzündeki temsilcisi olan hükümdarın sorumluluğu çok fazladır, bu sorumluluk bilincine sahip olan lider görevlerini layıkıyla yerine getirir ise huzur bulacaktır. Liderin taşınması gereken vasıflara sahip olmayan hükümdar, öncelikle kendisine sonra halkına ve devletine büyük acılar yaşatır. Siyasetnameler liderlere, hükümdarlara başarılı bir yönetim sergilemeleri için uyarıcı mahiyette yol gösterici kitaplar olmuştur. Çalışmanın bu bölümünde siyasetnamelerde en çok söz edilen liderde bulunması gereken vasıflar açıklanmaya çalışılacaktır.

4.2.1. Adaletli Olmak, Zulmü Engellemek

Çalışmaya konu olan bütün siyasetnamelerde, devleti yöneten liderlerde bulunması gereken en temel vasfın adaletli olmak olduğu anlaşılmıştır. Devletin varlığını sürdürebilmesi için sultanın otoritesinin sağlam olması ve halkının ona itaat etmesi için

temel görevi, en önemli özelliği adil olmasıdır. Adaletin hüküm sürdüğü ülkelerde, toplumlarda refah üst seviyede olur. Genellikle siyasetnameleri kaleme alan yazarlar adalet konusunu sayfalarca detaylı biçimde ele almış; bu konuları dini ve tarihi detaylarla desteklemişlerdir.

Kutadgu Bilig’de, adaletli olmak ve zulmü engellemek konusunda Allah’ın sıfatlarından Müntakim, ceza verirken adil olan ve Allah’a nispet edilen isimlerinden El-Adl, mutlak adil, çok adaletlidir. Yusuf Has Hacı, eserinde hükümdarda bulunması gereken ilk özelliğin adalet olmasını belirtmiştir. El-Adl ve Müntakim olan Allah tarafından devleti yönetme yetkisin kendilerine verilmesine istinaden hükümdarların, dünyaya adil bir düzen kurmak için Allah’ın yaratmış olduğu himayesindeki halka karşı adaletli bir yönetim sergilemeleri gerekmektedir (Koçin, 2006, s. 6).

Adaletin sağlanması, güvenliğin ve düzenin kurulması için kanunların üstünlüğü gereklidir. Bu sayede toplumda huzur ortamı oluşmaktadır. Yusuf Has Hacı’nın eserinde bununla ilgili şu benzetmelere yer verilmiştir. “Adâlete istinat eden kanun, bu göğün direğidir; kanun bozulursa gök yerinde duramaz.” Adaleti oluşturan kanunlar sağlam olmalıdır, kanunlar kişilere veya zümrelere fayda sağlayacak şekilde bozulursa hükümdar tahta duramaz, devlette var olmaz” (Kutadgu Bilig, 2006, s. 253), “Beylik kanun ile ayakta durur.” “Kanunlar beyliğin, devletin koruyucusudur” (Kutadgu Bilig, 2006, s. 380), “Kanun su gibidir; zulüm ise ateş gibi her şeyi mahveder; sen berrak su akıttın ve ateş söndü.” “Hükümdar zulmün karşısında durmalı ve zamanı geldiğinde gerekli davranışı sergileyerek zulmü bitirmelidir” (Kutadgu Bilig, 2006, s. 228); “Böylece hükümdar memleketini düzenledi ve tanzim etti; halkı zenginleştirdi; o devirde kurt ile kuzu aynı yerden su içti.” Hükümdarın adil olduğu ve kanunların uygulandığı devlette halk refah seviyesi artar, maddi sıkıntı yaşanmaz. Adil bir yönetim altında bir arada yaşayamaz denilenler bile huzur bulur (Kutadgu Bilig, 2006, s. 42).

Nizamülmülk’ün Siyasetname adlı eserinde adalet ve zalimin zulmünü engellemek ile ilgili devlet adamlarına ders niteliğinde Kuran-ı Kerimden ve tarihi olaylardan içerikler de yer almaktadır. Bunlardan bazıları; “Memleket düzeni ve siyaset usulleri iyi ve mazbut konulduğunda müslümanlık ve adalet doğru dürüst yürüdü...” , “Allah daha iyi bilir ama padişah insafli ve adil olursa, halk daima huzur içinde bulunur” (Nizamülmülk, 2003, s. 74-75). Memleketi yönetmek için kanunlar açık ve net olmalı,

lider iyi siyaset bilmeli ve bunun sonucunda din ve adalet yolunda dürüst olmalı, adil olmalı bu sayede halkı huzuru bulur.

Hz. Peygamber'in adaletli olmak ilgili hadislerinde; “Kıyamet günü geldiğinde, Allah’u Teâla’nın kulları üzerinde hükümlanlık ve emretme yetkisi verilenlerden bir kişiyi elleri bağlı olarak huzura çıkarırlar. Eğer âdil biri ise adâleti onun ellerini çözer ve cennete götürürler; eğer zalim ise zaten zulmü ellerini bağladığından götürüp cehenneme atarlar.” (Nizamülmülk, 2003, s. 32-33). “Adâletli hükümdarlar cennette aileleri ve idare ettikleriyle beraber nurdan saraylarda ikamet edecekler” (Nizâmülmülk, 2018, s.78).

Hükümdarların devleti yönetme yetkisi Allah tarafından verilmiştir. Sultanların halka Allah’ın bir emaneti olarak iyi muamele etmeleri gerekmektedir. Yönetimleri altında bulunanlara adil davrananlar veya zulme ortak olanlara öte dünyada Allah’ın adaletinin tecelli edeceğini de anlatmaktadır. Hükümdarların görevi adaleti sağlamaktır, adalet sağlanırken yürütülen faaliyetlerde Allah’ın belirttiklerinin dışına çıkmadan, halka güvenilirlik sunmaktır.

4.2.2. Merhamet Sahibi Olmak ve Affetmek

Siyasetnameler, farklı zaman dilimlerinde farklı düşünürler tarafından kaleme alınmış olsa da bazı ortak özellikleri mevcuttur. Siyasetnamelerde rol model olan hükümdarın sahip olması gereken özelliklerinden bir tanesi de merhamet sahibi olmak ve affedici olmaktır. Siyasetnamelerde çokça geçen bu vasıf, hükümdarın veya liderin önemli kişilik özelliklerinden biridir. Merhamet sahibi olmak, idaresinde yaşamlarını sürdüren insanların yaşadığı zorluklara ve acılarına hassasiyet göstermek ve onlara yardımcı olmak anlamına gelmektedir. Lider yönettiği insanların halinden anlamalı ve ona göre hareket etmelidir. Merhametli bir hükümdar, her şeyden önce adaletli bir bakış açısına sahip olmalı, hata yapan kişinin hatalarını kabullenmesini ve sonra onu affetmesini bilmelidir. Affedici bir lider kişinin hatasını anlayarak ona bir şans vererek gelişmesini ve hatasından ders çıkararak bir daha tekrar etmemesini sağlar (Akkuzu, 2013, s. 52). Kâbüsnâme de devleti yönetenlerin halkına kötülük etmemesi, merhametsiz davranmaması, gereksiz kan dökmemesi konuları vurgulanmıştır. Halkına bu kötülük ekseninde davranan liderlere halkı itaat etmez tam aksine karşıt bir tavır gösterir, ülkenin düzeni bozulur (Kâbüsnâme, 2006, s.106).

Kâbüsnâme’de “Suç için kimseyi kınama” tavsiyesini veren yazar, hataya düşüp suç işleyene büyüklük gösterip affedici olunmasını, “suçlu âdemoğludur, âhir âlemde suç evvel Âdem atamız işlemiştir.” İnsanın yaratılış gereği hata yapmaya, suç işlemeye meyilli olduğundan söz etmiştir. Hükümdar, suça karışan kimseleri ayıplamazsa, kınamazsa, halk da keşke böyle olmasaydı diye hükümdarı kınamaz ancak halkın içinde huzursuzluk meydana gelebilir. Suçun büyüğü veya küçüğü fark etmeksizin af yolu var ise bu yol tercih edilmelidir. Ancak merhametli ve affedici olmak kötü davranışlara sınırsız bir müsemma gösterileceği anlamına gelmemelidir. Hükümdar dengeli bir şekilde gerekene en sert cezayı kesmeli ve gerekeni de usulünce affetmelidir. Hükümdarın ihtiyaç sahiplerine bir şey istediklerinde elinden geldiğince merhametli olmasını ve isteklerini karşılamasından bahsetmiştir (Kâbüsnâme, 2006, s.149-150).

“...Ve kimseden zebun olursan aman dilenci olma yeğîn olursan Tanrı Teâlâ’nın halkına rahim ol, yani ol zebun ettiğini esirgeyici ol... Ve andan geri uğruya merhamet edip esirgeme ki uğruyu esirgemek halkın ziyanına sebep olmaktadır. Ve kanlının dahi affına sebep olmayı reva görme, hassa ki nahak kan etmiş ola. Şöyle ki kanlının halasına nispet edersen ki kanlısı affede, güç ile sen dahi kıyamet gününde ol kana giriftar oluğun” (Keykâvus, 2006, s. 224- 225.). “Zira gazap anında kanaat belirten hatadan kurtulamaz”. Zencânî, eserinde Peygamber efendimizin hiddetlendiğiniz zamanlarda ayaktaysanız oturunuz, öfkeniz geçmezse abdest alın, tavsiyesiyle, devleti yönetenlerin hiddet anında sinirleri yatışana kadar beklemesini buyurmuştur (Zencânî, 2019, s. 101-102).

Nasihatü’l-Mülûk adlı eserinde Gazali hükümdarın merhametli olmasıyla ilgili; “Bütün halkın üzerine hassasiyetle eğilmeyen, merhamet ve şefkatten uzak, devletin şerefini korumayan, kimseleri vali olarak göndermekten sakınınz (1. Bölüm).” Halkına karşı merhametli olmayan devlet görevlilerin halk tarafından benimsenmesinin zor olacağından bahsetmiştir. İmam Gazali, “Müslümanlara şefkat göstermeyen onlardan değildir.” hadisiyle de merhametli olmak konusundaki görüşünü desteklemiştir (Gazali, 2016, s. 68).

Hiz. Ömer’in oğlu Abdullah b. Ömer’in “Hz. Allah yeryüzünde adaletten daha üstün ve değerli hiçbir şey yaratmamıştır. Çünkü adalet Allah’ın ahiretteki nizamıdır. Şayet biri bu ölçüye sarılıp adaleti yerine getirirse Allah onu cennete kavuşturur” sözünü

aktarmıştır. Eserinde merhamet sahibi olmak ve affetmek konularında çok sayıda misale yer veren Gazali, devlet yönetiminde ve yönetici de bu özelliklerin bulunmasının son derece mühim olduğundan bahsetmiştir Bu vasıf, devleti yöneten liderin insanlarla iyi ilişkiler kurmasını ve geliştirmesini toplumda huzur ve barış ortamının oluşturulmasına katkı sağlar (Gazali, 2016, s. 80-95).

4.2.3. İslam’a Uygun Yaşamak, Dine Hizmet Etmek ve Korumak

Geçmişte yaşamış Türk-İslam devletleri içinde bulundukları coğrafya, mücadele ettikleri devletler, örf, adet ve kültürleriyle birbirlerinden farklı özellikler ve çeşitlilikler göstermişlerdir (Lewis, 201, s. 51). Ancak siyasetnamelerin birçoğunda İslam dininin gereklerine uygun biçimde hayatını sürdürmek, din yolunda hizmet etmek ve dinin koruyucusu olmak temel esaslar arasında bulunur. İslamiyet, bireylerin bireylerle olan ilişkilerini, bireyle toplum ilişkilerini ve toplumla diğer toplumlar arasındaki ilişkileri düzenleyip hayatlarını kolaylaştırmayı amaçlar. Devlet yönetiminde ve siyasi konularda İslamiyet’e yakışır biçimde yaşamak, iş ve işleyişi İslami prensiplere uygun yönetmek, dini inanç ve değerleri korumak son derece önemlidir. İslam’a uygun yaşamını sürdürmek için hükümdarın adaletli, ahlaklı ve insana değer vermeyi bilmesi gerekir. Adalet, dürüstlük, hoşgörü ve dayanışma gibi değerlerin yönetim anlayışına yansması, hükümdarın halka örnek olması ve dini değerleri, öğretileri topluma yayması gerekir. Devleti yönetenlere yol gösteren siyasetnamelerin genelinde istenilen liderde bulunması gereken vasıflar belirtilmektedir. İslam’a uygun yaşamak, dine hizmet etmek ve korumak da bu vasıflardan biridir (Ergan, 1999, s. 33-40).

Necmeddin-i Dâye eserinde İslam’a uygun yaşamak, dine hizmet etmek ve dini korumak ile ilgili peygamber ve padişah arasındaki ilişkiliyi incelemiştir. Allah’ın varlığını ve birliğini tanıması, tanıtması din yolunda çalışması konusunda örnekler vermiştir; “Padişah, padişahlığını kendisine Hakk’ın ihsanı, saltanatı onun lütfu olarak bilmektedir. Saltanatı kendisine veren Allah, birinden almış ve kendisine vermiştir. Bir gün kendisinden de alıp bir başkasına vereceğini düşünmelidir. Geçici saltanat vasıtasıyla, edebi olan mülkü ve saltanatı elde etmeye gayret göstermelidir.” Padişah iktidarın geçici bir araç olduğunun farkına varmalı, dünyada dine yakışır şekilde yaşamalı ve ahiret için çalışmalıdır. Dâye, sultanın saltanatı emanet olarak görmesi ve bu doğrultuda hareket etmesini söyler. “Rabbim, beni bağışla, bana benden sonra

kimsenin ulaşamayacağı bir hükümlanlık ver...,” (Kur’an-ı Kerim, Sâd, 38\35) Ayetinde yönetme yetkisine kim sahip olursa güç ve kudret, ilim onda toplanır. İslam’a uygun yaşayan, dinine hizmet eden hükümdar halkına fayda sağlayabilir. Din ve devlet kavramını ayrılmaz bir parça olarak görüldüğü zaman güçlü bir devlet var olacaktır. “Ulu devlet, ancak din ve dünya memleketinde padişah olmakla olur. Ta ki Hakk’ın halifesi olup şüphesiz, ahirette dünya da bizimdir (Kur’an-ı Kerim İnsan, 76\20) hükmünce bu iki memleketde de hüküm sahibi ola.” “Ey padişah! Doğrusu Allah’ın yolundan sapanlara şiddetli azap vardır. (Kur’an-ı Kerim, Sâd, 38\26) ayeti de hükümdarın nefsinin kötü alışkanlıklara sapması sonucunda azap bulacaklarına işaret eder. Sultan, İslam ahlakı ve dinin gereklerine uygun yaşamalı, topluma örnek olarak onları da böyle yaşamaları konusunda teşvik etmelidir (Dâye, 2017, s. 120-143.).

İzzeddin ez-Zencani, devleti yöneten liderin, toplumun en üstün kişisi olduğundan bahsetmiş, Allah’a boyun eğme konusunda da en önde olması gerektiğini vurgulamıştır. Devleti yönetenler yaptıkları işlerde dünyanın geçici ahiretin kalıcı olduğunun bilinciyle hareket etmelidir. Allah’ın dünyadaki temsilcisi hükümdar isyan ederek, Allah’ın emir ve yasaklarına uymayarak hükümdarlığını devam ettiremez. Din kişinin kalbine huzur verir, günahattan ve suçlardan insanın uzak durmasını sağlar bu sebeple sultan dini koruyarak, öğreterek Müslümanların eğitilmesine önem vermelidir. Devleti yönetirken sultan elindeki malını, mülkünü din yolunda hizmete sunmalıdır, dini kendine ayrıcalık sağlamak için araç olarak kullanmamalıdır. Böyle bir toplumda herkes kendi menfaatini düşünür, ilerleyen zamanda devletin geleceği uzun süreli olmaz. Din hâkimiyet anlayışının temelini oluşturur, temeli olmayan bir yapının ayakta kalması zordur. Zencani, İslam dinin emrettiklerini öncelikle sultanın uygulaması, nefsini terbiye etmesini sonrasında aynı şekilde halka rol model olmasının üzerinde durmuştur (Zencânî, 2019, s. 101-102).

Siyasetname’de İslam’a uygun yaşamak konusunda Kuran-ı Kerim’in ayetlerinden örnekler verilmiştir. Bunlardan bazıları:

Peygamber efendimiz: “Adalet dünyanın izzeti ve sultanın gücüdür.” buyurur. Adalet, askerin ve halkın huzurunun mihenk taşıdır. Allah’u Teâla şöyle buyurdu: “ Göğü yükseltti ve ölçüyü koydu” (Rahman Suresi;7). Adaletten hayırlı olan başka şey yoktur. Başka bir ayette ise: “Allah Kitabı hak ve ölçü ile indirmiştir” (Şura Suresi; 17). Kalbi

adalet ile atan kişi h             en çok yakışan kişidir. Yöresinde dini bütün kişilerin ve âlimlerin huzurlu bir biçimde kaldıkları, emri altındaki görevlilerin ve en başta kendisinin Allah korkusunu bilen Müslüman ve vicdan sahibi olan kişilerdir.

Siyasetnamede konu ile geçen örnekte; Hz. Ömer, Hz. Muhammed'in : "Adaletle hükmedenler cennette aileleri ve idare ettikleri kişilerle birlikte nurdan saraylarda ikamet edeceklerdir." Hükümdarların olmazsa olmazı tertemiz bir dine sahip olmasıdır. Sultan ve din birbirine kardeş gibi yakındır. Sultanın h  kimiyyetinde bulunan topraklarda bir karışıklık çıktığında din de bundan zarar görür, din düşmanları ve dine karşı olanlara fırsat verilirse, ülkede huzur kalmaz. Bu tarz kargaşa ortamında padişahın itibarı da sarsılabilir.

Nizamülmülk eserinde örnek verdiği Siyasetnamede geçen hik  yede; Hz. Ömer şöyle buyurur; " Memleketi yıkıma sürükleyip, raiyyeti perişan eden en büyük şey padişaha ulaşmaktaki zorluktur; buna mukabil padişaha erişmek kolaylığı halk için en büyük saadettir. Halkın zahmetsizce hükümdara bu kadar kolay ulaştığını gören memurlar ve umm  l ayağını denk alarak raiyyete zorbalık yapamazlar, halktan muayyen vergi dışında bir şey alamazlar" (Nizamülmülk, 2003).

4.2.4. Akıllı, Bilgili ve Hünerli Olmak

Hükümdarlar karar alma ve karar verme süreçlerinde etkili, karşılaştıkları sorunları analiz etme ve çözüm yolları bulma konusunda becerikli olmalıdır. Siyasetnamelerde yer alan bilgiler ve devlet adamlarının rehberlikleriyle, geçmiş tecrübeler sayesinde karmaşık meseleleri anlayarak en faydalı kararı alarak yönetimlerinde başarıyı yakalayabilirler.

Güzel ahlaka sahip hükümdar öncelikle akıllı, bilgili ve hünerli olmalıdır. Akıl, bilgi ile parlar, hayâ ile güzelleşir ve yiğitlik ile gücüne g    katar. Doğruluk siyaseti sağlam zemine oturtur ve adaleti dengede tutar (Dinçer, 2018, s. 46-47). Akıllı, bilgili ve hünerli lider sorunların çözülmesi için harekete geçmekten çekinmez, sorumluluğu üzerine alarak faaliyete geçer, siyasi ve askeri meselelerde hünerlerini gösterip başarılı olmaya odaklanır.

Padişah, siyasetnamelerde başarılı bir yönetim sergilemesi için bazı temel ilkeleri yerine getirmesi ve davranışları sergilemesi gerektiği konusunda     tlenmiştir. Padişah her ne

kadar tanrı tarafından seçilmiş bir kişi de olsa her konuyu bilemeyebilir bu sebeple istişare etmesi konusu siyasetnamelerde pek çok kez geçmektedir. Devlet kademelerinde görev yapan üst düzey memurlar ve konusunda bilgi sahibi kişilerle fikir alışverişinde bulunmalıdır. Hükümdarın sahip olması gereken vasıflarının olduğu gibi istişare de bulunduğu kişilerinde bazı vasıflara sahip olması gerekmektedir. Lütü Paşa bu konuda; “Vezir, akıllılıkta kendine işaret edilen, erdemlilikte parmakla gösterilen, , tecrübe sahibi, hak yolun yolcusu, parlak görünüşlü, güzel yüzlü, cömert yaradılışlı, doğru tabiatı, anlayışlı, akıllı, bilgili, çok bilen, güvenilen, mert, uzağı gören, sözünün eri, halkın beğenisini kazanmış, sözünde yalan olmayan, dinlemekten usanmayan, ahlak ve cömert, emirlere uyan, acizliği olmayan, iyilikte benzeri bulunmayan...” özelliklerinin olmasından bahsetmiş ve devlet yönetiminde padişahın işlerini kolaylaştırması gerektiğini söylemiştir (Lütü Paşa, 2017, s. 29-37).

Canatan’a (2014, s. 12) göre siyasetnamelerde geçen padişah ve yönetimi altındakilerle ilişkilerini düzenleyen mekanizma dinin şariat kurallarıdır. Bu kuralların yorumu gerçekleşen olaylara göre değişse de akıl ve bilgi ekseninde sorunlar çözülebilmektedir.

“... Halka adaletle davranmak isteyen idareci, memurlarını iyi seçmeli ve aile reisinin ailesini gözetmesi gibi onları gözetmelidir. Bu da idarecilerin, nefsi isteklerini ve hiddetlerini bastırıp akıl ve dine göre yaşamaları ile olur.” Hükümdarlar bilgili olmak zorundadır, yönettikleri insanları ikna etmek için bilgilerini kullanmalıdır. Akıllı ve bilgili hükümdar karşısındaki kişinin ihtiyacını hünerleri sayesinde çabucak anlayabilir bu sayede devlet yönetimindeki uygulamalarını kolayca savunabilir.

“...Adalet güneşi önce idarecilerin kendi içinde doğar. Ondan sonra ailelerinde ve yakın çevrelerinde görünür. Adalet en güzel şekilde akılla sağlanır. Aklın olgunluğu, her şeyin iç yüzünü ve hakikatini anlayıp görünüşe aldanmamaktadır...”, “ Hükümdar bilgisi, becerisi ve hüneri doğrultusunda halkından saygı görür ve yönetimine rıza gösterilir. Toplumun güvenini kazanma konusunda hünerleri doğrultusunda başarıya ulaşır. Hükümdarın devleti ve halkının çıkarları doğrultusunda siyaset yürüttüğünü gören halk liderine fazlasıyla güven duyar.

“... Bunları anlamayan kimse, akıllı değildir. Akıllı olmayan adaletli olamaz. Adaletli olmayan zalim olur ve zalim olan memleketi imar edemez. Memleketi imar etmeyen idarecinin de mekânı ateştir” (Canatan, 2014, s. 12).

4.2.5. Askeri Düzene Sokmak, İstihbarata Önem Vermek, Etkili Savaşçılık Göstermek

Siyasetname türünde yazılan eserler devletlerin iç ilişkileri ve dışardaki ilişkilerini düzenleyen ve sultanları yönlendiren yol gösterici olan devletlerin sürekliliğini sağlayan eserlerdir. Devletin güvenliğinin ve sürekliliğin sağlanması için devletin askeri gücü son derece önemlidir. Ordu, devletlerin savunmasını oluşturan en önemli mekanizmadır. Türk İslam devletlerinde geçmişten gelen ordu-devlet, tüm halkın savaşçı olması özelliğinin yanında, düzenli bir ordu oluşturmak, orduyu etkili bir biçimde sevk ve idare etmek, ordu içinde ast-üst ilişkisini kurmak ve en önemlisi askeri disiplin altına almak için hükümdarın askeri bilgi ve beceriye sahip olması gerekmektedir. Hükümdarın askeri konularda bilgili ve devlet idaresinde devletin çıkarlarını koruması, askeri ve ekonomik dengeleri iyi analiz etmesi gerekmektedir. Lütfi Paşa Asafname’de devletin askeri gücünden bahsetmiştir. Ayrıca hazinenin devlet için önemini anlatmış gelir gider dengesinden bahsetmiş, yazılı kayıt tutularak askerlik konusunda karar alınırken bunlara dikkat edilmeli ve askerleri çoğaltmaktan kaçınılması gerekliliğini öğütlemiştir (Lütfi Paşa, 2017, s. 43).

Devlet iç tehditlere ve dışardaki düşmanlarına karşı her dönem istihbarat çalışmalarına önem vererek, tehditlere karşı hazır olmak durumundadır. Hükümdar devletin güvenliğinin sadece savaş meydanlarında savaş kazanarak korunamayacağını bilincinde olmalıdır, ülke adına güvenlik tehditi oluşturan düşmanlara karşı istihbari faaliyetler yürütüp bilgi toplama, gerekli analizlerde bulunma ve düşmanlar hakkında değerlendirme yapmak suretiyle devletin çıkarlarını korumalıdır. Siyasetnamelerde sahada kazanılan askeri başarıların kalem kılıç ile birlikteliği doğrultusunda masada kazanılması gerektiğinin önemi vurgulanmaktadır. Tek başına askeri gücün ülkenin savunması, yönetilmesi konusunda yeterli olmayacağı ifade edilmiştir. Bürokraside, istihbarat çalışmalarında liyakat sahibi memurların hükümdarın yakınında istişarede bulunabilecek bilgi ve beceriye, tecrübeye sahip olmaları gerektiğini göstermektedir. Sultan etkili savaşçı özelliklerine sahip olmalıdır. Devletin koruyucusu olan ve yeri geldiğinde savaş meydanlarının en ön saflarında mücadele veren hükümdar, komutanları ve ülke halkı tarafından gereken saygıyı görecektir. Sultana, ganimetleri, topladığı malların belli bir bölümünü askerlere ve halka dağıtması söylenir. Böylelikle

devlet kademelerinde görev yapanların ve halkın gönlünü kazanmış olacaktır (Koçi Bey, 1997, s. 69).

4.2.6. Liyakat Sahibi Memurlar Seçmek

Siyasetnamelerde hükümdar için liyakatli olmak ahlak ve adaleti tesis etmede en önemli araçlardan biridir. Eserlerde devlette görev yapmanın ilk şartının liyakat olduğu belirtilmiştir. Liyakat, yapılacak işe seçilecek kişinin bilgi, beceri, yetenek ve tecrübe bakımından o işe uygun olmasıdır. Liyakatin olmadığı devletlerde yönetim anlayışında bozulmalar olacağı ifade edilir. Böyle bir yönetim anlayışı sadece zulüm getirir. Siyasetnamelerde zulmün var olduğu devletlerin yaşamını sürdürmesinin zor olduğunu anlatılmıştır. Liyakat sahibi memurlar ve yöneticiler yönetimin sürekliliğini, ahlakı ve adaleti sağlayabilmektedir. Bu sebeple hükümdarların ahlaki sorumlulukları çok fazladır. Çünkü halk hükümdara Allah’u Teâla’nın emanetidir. Bu emanete zarar gelmemesi için yönetici işin ehli kişileri seçmek zorundadır. Siyasetnamelerde yer alan hükümdarların liyakatli devlet görevlilerinin seçilmesi hususunda kişilerin bilgi, beceri ve yetenekleri seçilme sürecinde önemli rol oynamaktadır. Yapılacak olan işe en uygun, ahlaklı, dürüst kişiyi getirmek için son derece titiz davranmak gerekmektedir. “İşleri ve mevkileri gerçek sahiplerine, layık kişilere vermemek, bütün din ve dünya işlerinin bozulması demektir” ifadesinde liyakat ve düzen arasındaki bağın bozulmaması gerektiğini belirtmektedir (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 152).

Siyasetnamelere birçok devlet görevlisinin seçilme süreci konu olmuştur. Valilerin nasıl seçilmesi gerektiği, kâtiplerin ve kadıların hangi şartları taşıması gerektiği? Sorularına bazı eserlerde genel bir bakış açısıyla bazı eserlerde ise detaylıca yer verilmiştir. Genel ya da özel bakış açılarının ortak noktası, liyakatli bir seçim yapılması, hak edene hak ettiği işin verilmesidir. Vezirin “Divan’a tedbirli, akıllı ve mal tahsil etmekten anlayan, ağırbaşlı defterdarlar ataması” gerektiği ve “onlara bağımsızlık verip, işleri kendilerine bırakmalı” bakış açısı son derece önemlidir, bu güven liyakatli devlet görevlilerinin işleri olması gibi yaptığının göstergesidir (Lütfi Paşa, 2017, s. 43).

Koçi Bey “her türlü kötülüğün tohumu” olarak rüşveti ve kayırmacılığı “dinin satılması” anlamında kullanılmaktadır. Bu durumun adalet kavramının değerini yitirmesine ve ülkenin düzeninin bozulmasına sebep olduğunu çoğu kez tekrarlar. Bunun en büyük sebebi devlet hizmetine girecek kişilerin ehil olmamasıdır. Rüşvetin

ortadan kalkması için liyakate dayalı bir düzenin gelmesi gerektiğinden bahseder. Hükümdar yönetim anlayışının merkezine liyakatli olmayı alırsa kendisinin de yükü hafifleyecektir. Ahlaklı padişah, ahlaklı devlet görevlileri ve ahlaklı toplum ideali siyasetnamelerde birbirini tamamlayan unsurlar olarak ortaya çıkar (Koçi Bey, 1997, s. 77-93).

4.2.7. Zeki, Uyanık ve Çalışkan Olmak

Siyasetnamelerde zeki, uyanık ve çalışkan olmak, bir hükümdarın başarılı bir yönetim sergilemesi ve etkinliliği için çok önemlidir. Zeki bir hükümdar hızlı düşünme, karşılaştıkları problemleri analiz etme ve çözme konusunda başarılıdır. Uyanık hükümdarlar çevresinde olup biten olayları, ani değişimleri ve fırsatları, tehlikeleri sezinleyerek çabuk önlem alırlar. Kendilerini ve ülkelerini korumak için hızlı hareket ederler. Hükümdarlar yürüttükleri işleri takip etme konusunda, halka karşı sorumluluklarını yerine getirme ve onlara en iyi hizmeti sunmada birçok adım atarlar. Halkın beklentilerini yerine getirmek için gece gündüz demeden çalışırlar. Bu doğrultuda görev yapan hükümdarlar halkın güvenini kazanır. Hükümdarın etkin ve başarılı bir yönetim sergilemesi için halkın beklentilerini iyi anlaması ve onlara yönelik çalışmalar yapması gerekir. İmam Gazali eserinde “hükümdarın yönetim ile ilgili hususlarda uyanık ve ferasetle hükmetmesinin idaresi altındakileri de etkileyeceğini ön görmektedir” (Gazali, 2016, s. 157).

Hükümdarın halkı ve devlet görevlilerini gözetlemesinin yanında diğer taraftan rakiplerini ve düşmanlarını da gözetlemesi, ülkenin güvenliğinin korunması adına önceden önlem almak konusunda hükümdara kolaylık sağlayacaktır. Ayrıca düşmana karşı önceden hazırlıklı olunması ülkenin düzenin bozulmaması için son derece önemlidir. Hükümdarın yakınındaki veya uzaktaki hükümdarların ne durumda olduğundan haberi olmalıdır. Siyasetnamelerde hükümdarın uyanık olması, dostunun ve düşmanının kim olduğunu bilmesi gerektiği belirtilmektedir (Keykavus, 2006).

Devletin amacı adaletin hüküm sürdüğü, huzurlu bir topluma sahip olmaktır. Hükümdarlığın amacının korumak olduğu bu benzetmede, pâdişâh, çoban; halk, koyun gibidir. “Çobana vacibdir ki koyun sürüsünü saklaya, kurdun şerrini def eyleye, sürüde boynuzlu koyunun diğer koyunlara yapacağı zulmü def ede, İslam sürüsünün kurdu kâfirdir. Boynuzlu koç ise makam mansıb sahibi, zalim beğler, asker, kadı.” (Şehyoğlu,

1991, s. 73). Bu örnekte hükümdarın gücü, toplumdaki insanların yaşayış biçimlerini düzenleyen, zorlama olmadan, kişinin kendini bilmesi, bireysel ve toplumsal olarak dünya, ahiret mutluluğunu amaç edinmiş bir iktidar örneklendirilmiştir (Foucault, 2011, s. 209-212).

4.2.8. Yardımsever ve Cömert Olmak, İsraf Etmemek

Siyasetnamelerde hükümdar yardımsever ve cömert olmalı, ihtiyaç sahiplerine yardımcı olmalı, adaletli bir şekilde ülkenin refahı ve dayanışması için toplumun ihtiyaçlarını gözeterek hareket etmesi gerekir. Halktan zor durumda olanlara destek olmayı ve halkının refah seviyesini iyileştirmeyi hedefler. Ülkenin kaynaklarının adaletli bir biçimde paylaşılması ve israfın önlenmesi konusunda yol gösterici olmalıdır. Cömertlik, insanın nefsinin cimrilikten uzaklaştırmaya yönelik bir eylemdir. Hükümdar cömertlikte kalbiyle maddi menfaatler arasına belli bir mesafe koymalı, zekâtını ve sadakasını vermeli, yardımseverlikte örnek olmalıdır. Lütî Paşa bu konuda şu örneği vermiştir; “Vezir azam, pâdişâhı mal biriktirme hevesinden doğan vebalden koruya.” der (Lütî Paşa, 1991, s. 10-15). Siyasetnamede hükümdarın sahip olduklarını paylaşmada cömert ve iyilik bekleyenlere yardımcı olmasının iktidarının süresinin ve ömrünün uzamasına vesile olacağını ifade ederek, Hz. Muhammed’in; “Aziz ve Celil olan Tanrı’nın kullarına ekmeği ve yemeği bol tutmak, saltanatın ve devletin ömrünü uzatır.” Hadisiyle hükümdarın cömert olması görüşünü desteklemiştir (Nizâmülmülk, 2018, s.107).

Cömertliğin ardında olan affetme davranışı, cömert kişiden beklenen bir davranıştır. Cömertliğin merkezinde kul hakkını bilmek vardır. Cömert bir hükümdar mala ve dünyanın değerlerine önem vermeyen, dinin değerlerine önem veren kişidir, aynı zamanda kerem sahibi ve affedicidir. Kerem sahibi olan hükümdar hâkimiyeti altındaki insanların hatalarına karşı tahammül gösteren, cömertlik, yardımseverlik gibi adaletli eylemlerde bulunan ve toplumsal refahın sağlanması için şerefli bir tutum sergilemelidir (Türk, 2012).

Şehyoğlu’na (1991, s. 53-55) göre “Allah’ın ahlâkıyla ahlâklanmak” padişahın ahlak, şeref ve cömertlik bakımından Tanrıya benzetilerek, hükümdarın yönetimi altındakilerin istek ve ihtiyaçlarına sırt çevirmeyeceğini ifade etmektedir. Toplumda çatışma ortamının olmaması için hükümdarın yumuşak huylu olması gerektiği savunulmuştur. Hükümdar birçok konuda olduğu gibi iyilik ve cömertlik konularında aşırıya

kaçmamalıdır. Siyasetnamelerde yardımseverlik ve cömertlik ile ilgili toplumun sükûneti için dengeli davranışlar sergilemelidir. Gereğinden fazla cömertlik veya yardımseverlik mali kaynakların dengesiz dağılmasına ve israfa yol açabilir. Hükümdarların devletin kaynakların israf edilememesi için bu konularda dikkatli davranmaları önemlidir. Kutadgu Bilig’de “hükümdar, idaresinde bir eliyle kılıç tutsa da diğeriyle mal paylaşmalı” denilerek cömertlikte hükümdarın en önde olması gerektiği vurgulanmıştır. Sultanın malını, mülkünü savurganlık yapmayacak kadar cömert, gurur yapıp, ihmal ve israf etmeyecek kadar dikkatli, aciz bir duruma düşmeyecek kadar yumuşak huylu olması gerekmektedir (Has Hacıp, 2019, s. 168).

Keykâvus’a göre yürütülecek bir görevi hak etmeyene teslim etmek, mevki vermek devletin malının israf edilmesine sebebiyet verecektir. Hükümdarın yardımsever olması konusuna iyilik yapamazsan bile iyilik yapana yol göster. İyilik yapan ve ona yol gösterenin iki kardeş gibi yakın olduğundan bahsetmiştir (Keykavus 2006, s. 112).

4.2.9. Güvenilir ve Dürüst Olmak

Hükümdarda bulunması gereken vasıflardan diğeri de güvenilir ve dürüst olmaktır. Hükümdarın yaptıklarıyla söylediklerinin doğru ve gerçekçi olması, yalan söylemekten kaçınması anlamına gelmektedir. Hükümdarın geçmişte sergilemiş olduğu hal, hareketler ve mevcuttaki davranışlarına göre güvenilir olup olmadığı anlaşılabilir, sözüne güvenilmeyen bir hükümdarın halkının güvenini kazanması beklenemez, halkının desteğini alamayan ve itibarı zedelenen bir iktidarın ömrü kısa olur. Devletin başında bulunan hükümdar Alah’ın halifesi olması sebebiyle dürüst ve güvenilirlik konusunda toplumun en önünde olmalıdır. Yusuf Has Hacıp eserinde; “ Bey tok gözlü, hayâ sahibi ve yumuşak tabiatlı olmalı, beyin dili dürüst ve kalbi doğru olmalı, beye cömertlik ve alçak gönüllülük lazımdır ”(Has Hacıp, 2019, s. 237-251).

Gazali, sultanın Hz.Ebubekir ve Hz.Ömer gibi sadık ve güvenilir olmasından bahsederken, Hz. Muhammed’in “söylediklerinizi bizzat yapınız” hadisiyle güvenilir olmak ve sadık olmak konularında onların örnek alınmasını söylemiştir. “Kıyamet günü, Allah’ın, yalancı yöneticinin yüzüne bakmayacağını ve dürüst olmayan memurların kıyamette, elleri boyunlarında bağlı halde bulunacağından” bahseder. Sultanın, güvenilir ve dürüst olmadığı devletlerde halkın da dürüst olması beklenemez, düzen bozulmaya mahkûm olur. Sultan sözünün eri olmalıdır, halkın desteğini ve

güvenini alması için verdiği sözleri tutmalıdır. Sözünü yere düşüren sultanın halkın gözünde değeri kalmaz. Bu davranışın en güzel örneği peygamberlerdir. Peygamberler söz verip de hiçbir zaman sözünden dönmemiştir (Gazâli, 1981, s. 485).

4.2.10. Geçmişte Yapılan Hatalardan Ders Almak

Geçmişte yapılan hatalardan ders çıkarmak gelecekte daha iyi bir yönetimin gösterilmesine yardımcı olabilir. Siyasetnameler, hükümdarların kendi döneminden önce yaşamış olan hükümdarların başına gelen benzer olayları inceleyerek aynı hataları tekrarlamaması için ders çıkarıcı kaynaklardır. Hükümdarlar, tarihsel süreçte yapılmış olan hatalardan kaçınarak, sağlıklı kararlar alarak halkına ve devletine huzuru getirebilirler. Geçmişte yapılmış hataları inceleyerek, nedenlerini anlayarak ve sonuçlarına bakarak yönetimlerinde yeni politikalar geliştirebilirler. Halkın hükümdardan beklentisi geçmiş hatalarını tekrarlamadan toplumun istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için adımlar atmasıdır. Bu durumda hükümdar halkın güvenini kazanmış olur. Nizâmülmülk'ün eserinde konuyla ilgili görüşleri şunlardır:

Siyasetname, hükümdarın ve devlet adamlarının toplumun düzenini sağlamakla mükellef olduklarından söz eder. Düzeni sağlamak için suçlulara hak ettiği cezanın verilmesi gereklidir. Devletin çeşitli kademelerinde görev yapan memurlardan, yaptıkları işe yakışmayacak bir hareket ve zulüm görüler ise bu kişiler uyarılmalı ve hatasını tekrarlamazsa görevine devam etmeli ancak hata yapmaya devam ederse görevden çıkarılmalı ve yerine o mevkiye layık liyakatli bir kişi getirilmelidir. Hatasını kabullenmeyen ve görevini kötüye kullanan kişiye gerekli cezanın verilmesi tavsiyesinde bulunulmuştur.

Nizâmülmülk'e göre hükümdarların hata yapma olasılıkları yönettiği insanlara oranla daha düşük seviyededir. “Allah katında padişahların işledikleri günahattan daha büyük günah yoktur.” Normal insanların yanlışları, sorumluluk olarak bir tek kendisini bağlarken padişahın yapmış olduğu yanlışlar bütün ülkeye mal olabilir. Padişahın devlet kademelerinde çok çaba sarf ederek belli mevkilere gelmiş devlet görevlilerini ufak bir hata yaptıklarında insanların önünde azarlamaları gururlarına dokunulabilir. Padişah böyle durumlarda; “ Şöyle şöyle eyledin ve biz önünü açtığımız kişiye engel olmak, terfi ettiğimizin rütbesini düşürmesini arzu etmeyiz. Seni bu defalığına mazur gördük. Bundan böyle yaptıklarında dikkatli olup böylesi küstahlıklar sergileyip hatalara

düşme” demelidir. Ayrıca hataya sebep olan kişi gizlice çağrılarak ikaz edilmelidir. Hatanın devam etmesi durumunda ceza verilmelidir (Nizâmülmülk, 2009, s.107).

Dâye, hükümdarın ufak bir hata gördüğünde acele ederek hemen öfkelenmemesi gerektiğini belirtmiştir. Çok ağır, affedilmeyecek suçlar dışında kalan suçlarda hükümdar öfkesini içine atıp, affedici olmalıdır. Sabır ederek, tahammül göstermeli ve Allah’ın emaneti olan halka sahip çıkmalıdır (Dâye, 2017).

Kutadgu Bilig eserinde sıklıkla tekrar edilen hükümdar takvalı olmalıdır. Takvalı olanlar daima seçilmiş olanlardır ve insanlara baş olanlardır. “takva sahibi olanlar, hataya düşmemek için, daima titiz davranır. Titiz hareket eden beyler doğruluk yolundan ayrılmazlar ve böylece dünyada dindar insanlar muvaffak olurlar” (Has Hacıp, 2019, s. 124-163).

4.3. Türk - İslam Dönemi Siyasetnamelerinin Modern Liderlik Yaklaşımları

Bağlamında Karşılaştırılması

Siyasetnameler devlet adamlarına ve devleti yöneten kişilere padişah, sultan, halife ismi ne olursa olsun yönetim faaliyetlerinde yardımcı olmak ve hükümdarın yönettiği ülkede huzur ve sükûneti sağlamak için adaletli, liyakatli bir yönetim sergilemelerine yardımcı olmak adına yazılmış yol gösterici eserlerdir. Siyasetnamelerin genelinde devlet yönetimine dair bilgiler sunulmuştur. Eserlerde betimlemeli hikâyelerle, geçmişte yaşamış devlet adamlarının yaşamış oldukları olaylar karşısında sergilemiş oldukları tutum ve davranışlara, dini kaynaklardan alınan hadislere, kıssalara yer verilerek sunulan bilgilerin kalıcı olması hedeflenmiştir.

Siyasetnamelerde devleti yöneten hükümdar ve yönetimindeki halk ile olan ilişkileri, devlet görevlilerinin birbiriyle olan ilişkileri ve devletlerarası ilişkilerin nasıl olması gerektiğinden, hükümdarın devletin sürekliliğini sağlamak için izlemesi gereken politikalardan bahsedilmiştir. Siyasetnamelerde hükümdarların adalet ve ahlak ekseninde bir yönetim tavrı içinde bulunmalarının önemi vurgulanmıştır.

Siyasetnamelerde işlenen konulara göre tek bir liderlik türünü belirlemek zordur, çünkü bu eserler genellikle ahlaklı olmak, adaletli olmak ve devlet yönetimine dair ilkeleri vurgulamaktadır. Siyasetnameler liderlik teorilerine veya yaklaşımlarına odaklanmamışlardır, çünkü bu eserlerin yazılış amacı devlet adamlarına yol

göstermektedir. Liderlik türlerinin neredeyse tamamında bulunması gereken temel özellikler bulunmaktadır. Bu eserlerin tam olarak hangi liderlik yaklaşımına uygun olup olmadığını açıklamak konusunda yetersiz kalmaktadır. Ancak, genel prensipler ve liderlik vasıfları ele alındığında, bu eserlerin içeriğinde yer alan tutum ve davranışlar çeşitli liderlik tarzlarıyla ilişkilendirilebilir.

Eserlerin yazıldığı dönem ve kültür göz önüne alındığında, tam bir karşılaştırma yapmak mümkün olmamakla birlikte siyasetnamelerin liderlik tarzları açısından hangi liderlik tarzına daha yakın olduğu aşağıda belirtilmiştir. Türk-İslam döneminde yazılan eserlerde dini değerler, hadisler ve Hz. Muhammed'in yaşantısından örnekler yer verilmiştir. Bu dönemde yazılan eserlerle ilgili daha önce yapılan çalışmalar ve kaynaklardan edinilen bilgilere göre eserlerde çok sayıda modern liderlik tarzına hitap eden liderlik özelliği mevcuttur. Ancak eserlerin birçoğunda eşitlik, adalet, ahlak ve liyakat konularına önem verildiği için, eserlerde baskın olarak geçen modern liderlik yaklaşımlarından, kültürel liderlik ve etik liderlik olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda, çalışmaya konu olan eserler ve içeriklerinde en fazla yer alan modern liderlik yaklaşımlarına dair liderlik özelliklerince değerlendirilmesi aşağıda yer almaktadır.

4.3.1. Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Etik Liderlik Açısından Değerlendirilmesi

Etik liderlik, liderin yürüttüğü görev itibarıyla öncelikli olarak ahlaki değerlere ve prensiplere odaklandığı bir yaklaşımdır. Lider sadece başarıya veya gerçekleştirilecek hedeften çok ahlaka uygunluk ve toplumsal sorumlulukları yerine getiren liderin çıkmasına odaklanmıştır. Bu liderlik tarzında dürüstlük, adalet, güven gibi ahlaki değerler vurgulanmıştır.

Kutadgu Bilig'de, "Bu beyler hâkimiyetlerini Tanrı'dan alırlar; halk iyi olursa, bey de iyi olur (beyit: 5947).", "Tanrı seni doğruluk için bu mevkiye getirdi; haydi doğru ol ve doğruluk ile yaşa (beyit: 5195)." (Kutadgu Bilig, 2006). Kutadgu Bilig eserinin bu beyitlerinde beylerin hâkimiyetini tanrıdan aldığını ve halkının doğru, dürüst ve iyi olması sonucunda beyin de adil ve hakkaniyetli yönetim sergileyerek devleti yönetmesi ile huzurlu bir toplumun oluşmasına ortam hazırlayacağı vurgulanmaktadır. Ayrıca, Allah'ın hükümdarı doğru olması koşuluyla tahta çıkardığı, doğruluğu yaşamının sonuna kadar düstur edinmesini belirtmiştir. Eserde adalet, eşitlik, dini ve kültürel

değerlerin üzerinde durmuştur. Bu sebeple bu beyitlerde modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderlik özelliklerine rastlanmıştır.

Nizamülmülk'ün Siyasetnamesinde, "...Dünyayı adaletle süsleyeceğim, Allah beni bunun için yarattı, zalimlerin zulümlerini ortadan kaldırmak için kullarının üzerine bana padişahlık verdi...", "...Sarayımız adaletsizliğe uğrayan ve zulüm görenlere açıktır. Allah bize bu rütbe ve padişahlığı zalimlerin zulmünü mazlumlardan kaldırmak için vermiştir...", (Nizamülmülk, 2003, Beşinci Fasıl, s. 55). Nizamülmülk, padişahın yönetiminin merkezine adaleti konumlandırmış, kötülük edenlerin ve insanlara zulüm edenlerin kötülüklerine son vermek için Allah'ın kendisine irade verdiğini ve bunun gereğini yapacağını söylemiştir. Ayrıca halkından adaletsizliğe uğrayanların yanında olduğunu ve kapısının her daim onlara açık olduğundan bahsederek adalet, eşitlik ve dini değerlerin üzerinde durmuştur. Bu sebeple burada modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderlik özelliklerine rastlanmıştır.

Keykavus Kabusname'de, "Şöyle bilmiş ol ey oğul, eğer padişahlığa ulaşacak olursan padişahlığında haramdan sakınıcı ol. Dindarlık odur ki elini ve gözünü halkın hareminden ve haramından sakınasın, yani kimsenin malına ve karısına haramilikle el uzatma, namuslu ol, namusluluk dini bütünlük nişanıdır." (Kâbusname, 2006, s. 121). Keykavus eserinin bu bölümünde oğluna padişah dahi olsan haramdan uzak dur, dindar ol ve dindar kişiye yakışır şekilde halkının mahremine sakın, zalimlikle zorbalıkla iş yapma tavsiyesine bulunmuştur. Gücün kaynağı padişapta da olsa adaletten, dini ve ahlaki değerlerden yana tavırlar sergilemesi gerektiğinden modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderlik özelliklerinin bulunduğu manası çıkarılabilir.

Nasihatül'l Müluk'de, "Başkan, halk arasında zulüm ve işkenceyi kaldırır, onlara adil davranırsa toprağında hüküm ferman olur ve bütün düşmanlarına galebe çalar. Böyle yapmayıp halkına zulüm yaparsa idarenin bir gün elinden gideceği bir gerçektir (2. Bölüm)." (Gazali, 2016, s. 35-77). Devletin yönetiminin başında bulunan başkan hem halkına zulüm etmez hemde halka zulüm edenlere izin vermez. Allah'ın kendisine emaneti olan halkı korur ve kollar onlara adaletli bir biçimde davranır. Böyle bir yönetim anlayışındaki halk padişahın yönetimine gönülden rıza gösterir. Toplumda sukunet ve huzur ortamı hat safhada olur. Toplumun birlik ve bütünlüğünün bozulması zor olacağından düşmanlar emeline ulaşamaz. Padişah halkına kendi zulüm eder ayrıca

zulüm edenlere de mücadele ederse toplumun huzuru kaçır. Halkın padişaha itaat etmemesi, isyan ve iç karışıklıklar çıkar böyle bir durumda ne padişahın iktidarı ne de devletin varlığını sürdürmesi söz konusu olmaz.

Padişahın devletin varlığını korumak ve hakimiyetini perçinlemek için sergilmesi gereken davranışlar halkına adil olmak, dine uygun ve ahlaklı bir yönetim tavrı göstermektir. Bu göstermiş olduğu liderlik davranışları modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderliğin alanı içine girmektedir.

Mirsâdü'l-İbâd' da, "Padişah hükümeti hak ve adaletle yönetmelidir. Yani adil olmalı, adaletle hükmetmeli doğru davranmalı, duygularıyla hareket ederek kimseye zulüm etmemelidir (I. Bölüm)." Padişah devlet yönetimin odak noktasına hakkaniyet ve adalet davranışı yerleştirmelidir. Emri altında olanlara adaletle hükmetmeli, her zaman doğruluk yolunda dosdoğru ilerlemeli ve uyguladığı kararlarda sadece aklını değil duygularının sesini de dinlemelidir. Kimseye gücü, kudreti doğrultusunda eziyet etmemelidir. "Padişahın kendi nefsiyle olan birinci hali adalettir. Yani onun kendi nefesine karşı adil olmasıdır (II. Bölüm)." Padişah ilk önce kendi nefsinin adalet terazisinden geçirip adaletsizliklerini bir kenara bırakmalıdır. Nefsine adil olan hükümdar halkına da aynı şekilde adil davranmak zorundadır.

"Kıyamet gününde, Allah yanında insanların derecesi en yüksek olanı, âdil padişaktır." (Hz. Muhammed), (II. Bölüm). Her canlı gibi zamanı geldiğinde padişakta ölümü tadacaktır, Allah'ın huzurunda padişahın makam, mevki veya zenginlikler sahibi olmasıyla derecesinin yükselmeyeceği, adaletli bir şekilde devletini ve halkını yöneten kişinin daha üst mertebede olacağı bildirilmiştir. "Ey Padişah! Şunu bil ki, burada adalet insaflı davranıp, eziyet etmeme, halkı arasında eşitliği gözetip koruyarak, güçlüsüne zayıfını, zenginine yoksulunu ezdirmemelidir (II. Bölüm)." (Dâye, 2017, s. 108). Padişah toplumda dengeleri gözetmelidir, eşitlik anlayışı sergileyerek tüm insanların eşit ve adilce yaşamlarını sürdürmeleri için çaba sarf etmelidir. Padişahın hak ve eşitlik neticesinde sergilemiş olduğu liderlik davranışlarında modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderlik örneklerine rastlanmıştır.

Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye'de, "Ahlakî faziletler ve bunların neticeleri vardır. Bu faziletlerin başında akıl ve adâlet gelir. Bu ikisi arasında diğer faziletler bulunur. Akıl onları yönlendirir, adâlet ise yerleştirir. Bunlar: âdil bir siyasetle nefsi

terbiye, kızgınlıktan kaçınma, hilm kazanma, eziyet vermekten uzak durma, dürüst olma, yemin etmekten sakınma, ahde vefa, hasedden beri durma, yardımlaşma, af etme, iyilik, âdâb-ı muaşeret; ayrıca cömertlik, tevazu, sabır vb... (IV. Bâb)” (Fazlıoğlu, 1997, s. 225-239). Hükümdarın ahlaklı olmasının ve hikmetli olmasının arka planında akıl ve adalet bulunur. Bunlardan başka değerlerde vardır ancak akıl diğer değerleri yönlendirir ve adalet ise kalıcı olmasını sağlar. Hükümdarda bulunması gereken birçok vasıf vardır, dini bütün olmak, dinin koruyucu olmak, ahlaklı olmak, dürüst ve güvenilir olmak gibi eserin bu kısmında bunlardan bahsederek ideal toplum düzenini oluşturmak için hükümdarın sergilemesi gereken bir liderlik tarzını göstermektedir, modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderliktir.

Kenzül Kübera ve Mehekkü’l Ulema’da, “Alçakgönüllülük üstün ahlaklı kişilere yakışır; Dilencinin tevazu göstermesi huyu gereğidir. Alçak gönüllü ol ve kibirden çok sakın, insanı Hakk’a yaklaştıran tevazudur” (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 71). Dizelerinde güzel huylu davranışların, güzel insanlara yakışacağından bahseder. Padişah, sahip olduğu nitelikler neticesinde diğer insanlardan farklı huy ve özellikler sahibi olması sebebiyle Allah tarafından seçilmiş ve devletin başına geçmiştir. Padişahın Allah’a yakın olmasının sebebi güzel huylu olması, alçak gönüllü, ahlaklı ve kibir sahibi olmamasıdır. Bu özelliklere sahip bir yöneticinin halkına eşitlik ve hakkaniyet ekseninde bir yönetim sergilemesi ve toplumun mutlu ve huzurlu bir yaşam sürdürmesi gerekmektedir. Aynı zamanda eserde Padişahın devlet yönetiminde hukuka uygunluğa önem vermesi gerektiği üzerinde durulmuştur. Adil bir yönetim anlayışın olması için hukuka uygunluk olmazsa olmazdır (Denek, 2015, s. 683-691). Padişahın adil, güzel ahlaklı ve iyiliksever olma davranışlarına sahip olan bir liderlik tarzı ile devlet yönetiminde etkinlik gösteren modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderlikten bahsedildiğini söyleyebiliriz.

Asafnâme’de, Lütfi Paşa döneminin padişahları Sultan Selim Han’ı ve Sultan Süleyman Han’ı adaletli yöneticiler olarak tanımlamaktadır. “Devlet hazinesine ne kadar para gelirse gelsin, varisleri gelinceye kadar, bu paraların Bab-ı Hümayun’da, emanet olarak alıkonulmasını, ben aciz sağlamıştım. Adaletiyle tanınan padişahımız, Sultan Süleyman Han, bu paraların Bab-ı Hümayun’da yedi yıla dek, emanet olarak tutulmasını, bu yedi yıl içinde ihbar veya başka bir yolla, varisi ortaya çıkmazsa, hazineye mal edilmesini

emretmişlerdir. Zira, halkın malının, sebepsiz olarak, padişahın malına karışması, devletin çökmesine işarettir ” (Lütfi Paşa, 2017, s. 29).

Lütfi Paşa eserinde adaletin olmazsa olmazı liyakatin üzerinde fazlasıyla durmuştur. Yapılacak işlerin bu çerçevede yapılmasını, devlet kademlerine yapılan görevlendirilmelerin devletin devamlılığını sağlayacağı ve toplumsal düzenin korunmasına yardım edeceğinden söz etmektedir. Liyakatin uygulanması konusunda padişaha devlet işlerinde yardımcı olan vezirlere çok büyük görevler düşmektedir. “Veziriazam, gece tenhasında iyi tanıdıklarından, fena niyetli olmayanlardan, memuriyete tayine layık olup fakir ve zayıf olanları arayıp bularak onlara iş verip güçlendirmelidir. Nitekim vezirin anlamı, tedbir sahibi doktor demektir. Yoksulluk hastalığından mecalsiz ve takatsiz düşenleri güçlendirmelidir. Bunlar zamanla kudret sahibi insanlar olup, savaşta hizmete yarayabilirler.” (Lütfi Paşa, 2017, s. 14). Liyakati merkezine alan memur seçimi sisteminin getirilmesinin altını çizen Paşa bu durumu şöyle açıklamıştır: “Gerek ruzname, gerek muhasebe, gerekse diğer hizmetlerde çalışan kâtiplerin rütbe ve derecelerine dikkat edip, yazı işlerinden hiç anlamayan ehliyetsiz kimselere bu görevleri düşürmemek gerek.” (Lütfi Paşa, 2017, s. 18). Asafname’de padişahın devlet yönetiminde etik ve ahlaki değerleri koruyarak, eşit ve adil bir yönetim sergilemesi gerektiğine detaylı örneklerle yer verilmiştir. Bu sebeple eserde padişahın modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderlik özelliklerine ait davranışlar sergilediğini rahatlıkla görebiliriz.

Koçi Bey Risalesi’nde, devletin yapısında meydana gelen bozulmaların her işin rüşvetle çözülmeye çalışılmasından kaynaklandığından, “Bu kadar karışıklık, fitne ve fesada, reayanın ve memleketlerin harap olmasına, hazinelerin ve malların azalmasına sebep, rüşvet şeytanı olmuştur” şeklinde bahsetmiştir (Danışman, 1985, s. 84). Devletin varlığını sürdürebilmesi için toplumun dini ve ahlaki değerlere önem vermesi gerekmektedir. Padişahında devleti yönetme konusunda adaletli olması, haramdan, kul hakkından uzak durması, ayrıca göreve getirdiği kişilerin liyakatli olmasına özen göstermelidir. Çünkü liyakatsiz memurlar devletin ve halkın zararına işler yapabilir, bu sebeple padişah toplumun değerlerinin ve yapısının bozulmaması için son derece titiz bir yönetim sergilemelidir. Modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderlik özelliklerine ve değerlere önem veren liderlik anlayışıyla bu yönetim sağlanabilir.

4.3.2. Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Kültürel Liderlik Açısından Değerlendirilmesi

Kutadgu Bilig’de, gelişmiş bir kültürel bilgi ve birikime sahip olan Türklerin, kurmuş oldukları devletlerin geniş coğrafyalara yayılması ve bağımsızlığını korumaları ancak teşkilatlı örgüt yapılarının gereğini uygulamak ve kültürlerini korumakla, gelecek nesillere aktarmakla mümkün olmuştur. Çelik’e (2015) göre kültürel lider, yıllar içinde oluşmuş kültürel birikimlerin koruyuculuğunu üstlenir. Kutadgu Bilig’de geçen “Bu beylik mesnedine sen isteyerek gelmedin; onu Tanrı kendi fazlı ile sana ihsan etti (beyit: 5468), Lütuf ederek sana bu beyliği verdi; ey bilgisi geniş olan insan, buna şükür et (beyit: 5470).” (Kutadgu Bilig, 2006) bu beyitlerde hükümdara yönetme yetkisinin tanrı tarafından seçilerek gelmiş olduğuna değinmiştir. Tanrının bu göreve kendisini seçtiği için ve hükümdarın çok bilgili olmasından ötürü bu duruma şükür etmesini gerektiğinden bahsetmiştir. Bu beyitlerde ve çoğu yerinde adalet, eşitlik ve dini ve kültürel değerlerin üzerinde durmuş olup, modern liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderlik özelliklerine rastlanmıştır.

Siyasetname’de kültürel liderlik, toplumun içerisinde kültürü yönlendiren ve şekillendiren, insanların inanışları, toplumsal değerleri gibi birçok unsurdan oluşan bir liderlik tarzıdır. Kültürel liderlik barındırdığı unsurları korumak ve geliştirmek için var olan sorunları veya oluşması muhtemel sorunları belirler, örgütteki kişilerin bilgi ve deneyimlerinden faydalanıp çözüm yolları üretirler.

Nizamülmülk, siyasetname eserinde devletin sorunlarına çözüm bulmak adına hadis ve ayetlerden destek alarak, eserini yazmıştır.”...kişiyi altın sahibi değil hüner sahibi olduğu için tutmaları, dünya menfaati için dinlerini satmamaları, her şeyi usulünce icra etmeleri, din ve dünya işlerinin uyumlu yürümesi için herkesi liyakatlerince istihdam etmeleri, herkese yeterliliği ölçüsünce iş buyurmaları, buna mugayir hareket ettiğinde hükümdarın müsaade etmemesi ve tıpkı kadim zamandaki gibi işleri adalet dengesi ve idare kılıcıyla tanzim etmektir ...” (Nizamül Mülk, 2018, s. 254). Siyasetnamede kültürün korunması için, hak edeni hak ettiği göreve getirme, eşit ve adaletli davranarak insanları dini dayanaklarla ikna etme yoluyla, etkileme ile hükümdarın modern liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderliğin özellikleriyle, devlet kültürü oluşturarak devletin devamlılığını sağlama çabası vardır.

Kabusname’de, “Hak Teâlâ sana endazeyle beş türlü taat buyurdu. Anın dahi iki türlü has mün’imlere, yani baylara buyurdu, kalanın cümle halka verdi. Ol taatin biri Allah-u Teâlâ’nın birliğini ikrar etmektir ve Muhammed Mustafa’nın peygamberliğini ikrar etmektir dille ve inanmaktır gönülle; biri dahi namazdır, beş vakitte. Biri dahi yılda otuz gün oruç tutmaktır.” (Keykavus, 2006, s. 34) . “Hak sübhanehu ve Teâlâ iki fariza buyurdu, mün’imlere, yani baylardan has kullara, İslâm baylarına. İmdi ol farizanın biri hacdır ve biri zekâttır.” (Keykavus, 2006, s. 73).

Kabusname eserinde yer alan kısımda Keykâvus, hangi şartlarda hangi durumda olunursa olunsun Allah’ın her zaman zikredilmesine vurgu yapmaktadır. Allah kendisini çokca ananların günahlarını affeder. Allah’ın varlığına ve onun peygamberine inanmak, beş vakit namaz kılmak, oruç tutmak gibi dini vecibelerini yerine getirmek, bu davranışları önce kendisinin yapması, sonrasında halkına örnek olması ile dini değerlere önem veren bir toplum yapısı oluşturulmak istenmiştir. Bunun neticesinde sultanın göstermiş olduğu çaba kültürel değerler bütününe parçası olan dine dayanan bir liderlik türünü ifade etmektedir. Yukarıda yer alan kısımda modern liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderlik özellikleri görülmüştür.

Nasihatül’l Müluk’de, “Müminlerin Başkanı! Allah sizi yeryüzünde gölge yaptı. Halkın size itaat etmelerini ve uymalarını, hiçbir surette düşmanlık yapmamalarını, emirlerinize bağlanmayı emretti. Böyle olunca aynı şekilde size yaraşan, Allah’a itaat etmekten uzaklaşmamak, bütün halkınızı İslâma aykırı olan şeylerden sakındırmaktır.” (Gazali, 2016, s. 80-99). Devleti yöneten hükümdar, Allah seni yeryüzünde kendisinin temsilcisi seçti, halkı yönetimine rıza göstermiş, birbirlerine ve hükümdarlarına düşmanlık etmemişlerdir. Aynı şekilde hükümdar da halkına adaletli davranmalı, eşit muamele etmelidir. Hükümdar halkını ve kendini dine yakışmayan davranışlardan uzak tutmalıdır. Toplumun var olan kültürüne, inanç ve değerlerine uymayan davranışlarda bulunmaması gerekir. Ahlaklı olmalı, halka adil muamelede bulunmalıdır. Eserin bu bölümünde modern liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderlik özelliklerini içeren davranışlar görülmüştür.

Mirsâdü’l-İbâd’da, “Sultan yeryüzünde Allah’ın gölgesidir, her mazlum ona başvurur (Hz. Muhammed).” (I. Bölüm), “Allah şüphesiz, adaleti, iyilik yapmayı, yakınlarla bakmayı emreder; hayâsızlığı, fenalığı ve haddi aşmayı yasak eder (Kur’an-ı Kerim,

Nahl, 16/90), (II. Bölüm).” Daye eserinin bu bölümünde Sultanın Allah’ın yeryüzündeki temsilcisi olduğunu, nasıl ki her kul en ufak derdi olduğunda Allah’a el açarsa, mazlumlarda dertlerin çözümü için Sultana giderler. Allahu Teâla Kuran-ı Kerimde de belirttiği üzere Sultan adaletli davranan, iyilik yapan ve yoksullara yardım eden bir lider olmalıdır. “Rabbim, beni bağışla, bana benden sonra kimsenin ulaşamayacağı bir hükümlanlık ver...,” (Kur’an-ı Kerim, Sâd: 38\35), (Dâye, 2017, s. 170). Eserin bu kısmında üzerinde durulan hükümlanlık kime verilmişse ilim ve güç onda olur ve dine yapılan hizmetler neticesinde halka daha çok fayda sağlanabilir. Halkın refahının ve huzurunun sağlanması için sultanın dini değerler neticesinde uygulamış olduğu davranışlar modern liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderlik özelliklerini işaret etmektedir.

Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye’de Zencani, adaletle devlet yöneten hükümdarın cennete, zalimlikle, zorbalık ederek devleti yöneten hükümdarın cehenneme gireceğini bildirilmiştir (Zencânî, 2019, s. 96). Halkına, emrindekilere adaletli bir yönetim anlayışı içinde bulunan, İslam dinine yakışır bir biçimde ve kul hakkına girmeyen hükümdarların ahiret günü geldiğinde Allah’ın sevdiği kullarının yanına cennete, emrindekilere ve halkına adil, eşit ve ahlaktan yoksun, dini değerlerden uzak bir yöntem sergileyen hükümdarların ise cehennemin yolunu tutacağı belirtilmiştir. Adil hükümdara herkesin şefaatçi olacağını ve dünyada da, ahirette de korkacağı bir durumla baş başa kalmayacağını söylemiştir (Zencânî, 2019, s. 97).

Mazlumun ahını alan bir insanın bile ahiret gününde ayaklarında ateşten bir nal bulunacağını söyleyen Zencânî, zalimlik edip, hak yiyen hükümdarın Allah’ın lanetinin üzerinde olacağını ifade eder (Zencânî, 2019, s. 122-123). Hükümdar, mazlumun bedduasından çekinmelidir. Allah mazlumların duasını arada bir perde olmadan duyar ve mazlumun duası hemen kabul edilir (Zencânî, 2019, s. 128-129.). Zencânî “Bir kimse doğruluk yolunu tutarsa onun sözüne güvenilir ve tavırları doğru olur. Allah onun yardımını makbul ve derecesini yüksek yapsın” (Zencânî, 2019, s. 162). Hükümdar yönetiminde doğruluktan şaşmamalı, tavırlarında o yönde doğru olanın Allah da işini rast getirir, onun yardımcısı olur ve hem halkının gözünde derecesi yükselir hemde Allah katında hayırlı kullardan olur. Hükümdarın bu yönde sergilediği liderlik davranışları bize eserin bu kısmında modern liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderlik özelliklerinin olduğunu kanıtlamaktadır.

Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema'da, "Padişah yüce Allah'ın fazl u keremini onun kullarından esirgememeli; böylece dünyada iyi isim ile anılmalı ve ahiretin de sevabını kazanmalıdır. Böyle davranırsa onu vakarlı görürler, el üstünde görürler, sayarlar ve hükmü de memlekette yürür" (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 119). Padişah halkına karşı doğru, dürüst, ahlaklı ve cömert olmalı, halkını memnun edebilmeli, halkının gönlünü ve duasını alarak hem toplumdaki huzuru sağlamalı hem de ahiret içinde çalışmalıdır. Şeyhoğlu Mustafa'ya göre "kişi nefsi şeriatın hükmüne mahkûm ettiği zaman ülkesinde gerçek padişah demektir" (Şeyhoğlu Mustafa, 2013, s. 92). Hükümdarda olsa Allah'ın yarattığı bir kul olması sebebiyle herkes gibi onun da nefsiyle imtihanı bulunmaktadır. Şeriatın ve dinin emrettiği gibi yaşayan padişah, nefsi terbiye etmiş olur. Bunun sonucunda halkına karşı dine yakışır, ahlaklı, yumuşak huylu ve toplumda beğenilen bir liderlik sergiler. Bu sebeple eserin bu kısmında modern liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderlik özellikleri bulunmaktadır diyebiliriz.

Asafnâme eserinde Lütî Paşa, "Sadrazam, âlemin sığınağı olan padişahla konuşurken, sık sık 'padişahım, ben yükü boynumdan giderdim, doğruyu söyledim bundan sonra kıyamet gününde cevabı sen ver' demelidir." (Lütî Paşa, 2017). Padişahın ve vezirin arasındaki ilişkinin boyutunu açıklayan bu dizelerde vezirin, padişahı sınırlandırıcı etkisi ve padişaha doğruyu aktarması neticesinde görevini yerine getirmenin huzuru ve dini yönden kendini tatmin etmesi, padişahın da inançlı bir Müslüman olması sebebiyle görevini yerine getirirken dine uygun davranması ve dini sorumlulukla hareket etmesi beklenmektedir. Padişahın yalnızca adalet neticesinde iktidarını mutlak kılacağından bahsedilmiştir. Bu tarz davranışların bütününde modern liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderliğin bulunduğu aşikârdır.

Koçi Bey Risalesi'nde, "Eski sultanların (Allah Yüce cennetlerinde onlara yer versin) kanunları her işte uyulması gereken ana esas olup onların övülmüş ahlakı ve beğenilen tavırları ile hareket buyurulsun " (Koçi Bey, 2018, s. 40). Koçi Bey, Risalesi'nde geçmişte Osmanlı Devleti'nin özellikle Yükselme Devrindeki padişahların yaptıkları her işte kanunlara uyması ve uygulaması, ahlaklarıyla topluma örnek kişiler olmasından söz etmiştir. Ayrıca tavırları, hareketleriyle İslam dinine yakışır şekilde dindar, ahlaklı ve memur seçiminde, yapılacak işlerde liyakatli olma prensiplerine dayalı yönetim anlayışlarıyla devleti imparatorluk seviyesine taşıdıklarını vurgulamıştır. Koçi Bey'in eseri kaleme aldığı dönemdeki padişahlarında geçmişteki örnek padişahlar gibi devlet

yönetimde liderde bulunması gereken adil ve eşit, ahlaklı, dini yakışır, liyakate önem vermek gibi davranışları uygulayarak toplumun bir arada tutulması, devletin devamlılığını sağlanması gerekmektedir. Bu davranışlara dayalı bir liderlik anlayışı ile devlet kurumlarının düzenlenmesi için modern liderlik yaklaşımlarından olan kültürel liderliğin olması gerektiğine ulaşılmıştır.

4.3.3. Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Hizmetkâr Liderlik Açısından

Değerlendirilmesi

Kabusname’de Keykavus, “İmdi ey ciğerköşem, gücünün yettiğince iyilikten yana ne denli zahmet çekersen çek, zararı yok, çünkü sonu rahattır. Öyleyse iyilik yapmakta ve karşılığını beklemekte dinlenmemek gerek, amacı elde edinceye kadar.” (Keykavus, 2006, s. 113). “Birisinin senin katına bir işi düşerse ve bilsen ki o işi bitirmenin senin dinine ve dünyana zararı yoktur, öyleyse azıcık altın ve akça yüzünden o eksiklinin işini bitirmeyip katından gönlü kırık gönderme, işini bitiriver, onun senin için olan iyi düşüncesini yanlış gösterme.” (Keykavus, 2006, s. 21).

Keykâvus insanlara iyi veya kötü olduğuna bakmadan, yardımcı olma ve hizmet etmenin gerekliliğine eserinin birçok kısmında yer vermiştir. Karşılığını beklemeden iyilik etmenin amaca ulaşmıncaya kadar hizmet etmekten vazgeçilmemesine vurgu yapmıştır. Hükümdarın kapısına gelen insanları geri çevirmemesi, boş göndermemesi tembihlenmiş ve Allah rızası için kullara hizmet etmesi öğütlenmiştir. Buradan hareketle Kabusname’de modern liderlik yaklaşımlarından olan hizmetkâr liderlik anlayışının bulunduğu bahsedilebilmektedir.

Nasihatül’l Müluk’de, “Yöneticilerin en mutlusu tebaası onun sayesinde refah içinde olandır. En kötü yönetici de tebaası ondan dolayı sıkıntı içinde olandır.” (Gazali, 2016, s. 42). Gazali, eserinde devleti yöneten hükümdara halkına karşı adaletli bir yönetim anlayışıyla halkın beklediği hizmete ulaşması, hükümdarında halkına eşit hizmet etme anlayışı sergilemesi durumunda halkının huzurunun yerinde olacağından bahsetmektedir. Hükümdarın devleti yönetirken kendisinin Allah’ın dünyadaki hizmetkârı olduğu bilincinde, Allah’ın kullarına hizmet etme konusunda en önde gidenlerden olması gerektiğinden bahsetmektedir. İmam Gazali eserinde yer alan bu düşünceler sebebiyle hükümdarın hizmetkar lider olması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Mirsâdü'l-İbâd'da Necmeddin Dâye, padişahın yönetsel olarak Allah'a varmak için en kıymetli yol olduğunu ve dünyada Allah'ın halifesi ve temsilcisi olduğunu söyler. Bu sebeple padişah ilk olarak ülkesini Allah'ın lütfu olarak görmeli ve Allah'ın mülkü istediğine verdiğini aklından çıkarmamalıdır. Yönetiminin merkezinde Allah'ı temsil ettiğini bilincinde olmalıdır (Dâye, 2013, s. 414). Temsil ettiği bu bilinç doğrultusunda Allah'ın kullarını kıymetli görerek, Allah için onlara adalet ve iyilikle hizmet etmelidir ki Allah da kulları da padişahı razı olsun, o ülke huzur bulsun. Padişahın dini değerleri bilen, dini kurallara uyan ve halkına da bu doğrultuda hizmet eden bir tutum sergilemesi gerekir. Halkına hizmeti düstur edinen padişahın yolunda halkta elinden, gönlünden geldiğince hizmetkâr olur. Bu tarz düşüncelere yer verilen eserde liderin hizmetkâr olması gerektiği konusuna çoğu kez yer verilmiştir.

Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye'de, "İyilik insanları kul ettiği müddetçe insanlara iyilik et kalplerini kazanırsın. İmkânın ve gücün olduğu sürece iyilik et, çünkü iyilik edecek imkân sürekli olmayacaktır.", "Sultanın, rabbinin emaneti olarak, idaresini kendisine verdiği kullarının durumunu gözeterek, yöneticilerinin teftişine önem vermesi memleket idaresinin temel kanunlarından" demektedir (Zencânî, 2019, s. 233). Sultanın elinden geldiğince imkânları dâhilinde ihtiyaç sahiplerine iyilikle hizmet etmesi, onların kalplerini fethetmesi gerektiğinden, himayesi altında yaşayan kulların durumlarına bakması, yöneticileri denetleyerek halka hizmet edip etmediklerini kontrol etmenin padişahın sorumluluğunda olduğunun ve yöneticilerin hizmet etme anlayışına sahip liyakatki görev bilincine sahip kişiler olması gerektiğinin önemi vurgulanmış. Sultanın görev verdiği memurlarının etkin ve yetkin olmasına özen göstermesi ülkenin idaresinin temel unsurlarından biridir. Halka verilen hizmetlerin aksamaması için devleti yönetenlerin dikkatli olması gerektiğinden bahsedilmiştir. Zencani'ye göre sultanın halka hizmet etmesi düşüncesi eserinde yoğun bir şekilde işlenmiş olup, bu sebeple eserde modern liderlik yaklaşımlarından olan hizmetkâr liderlik özelliklerinin bulunduğu görülmüştür.

Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema'da, "Himmet yüceliğinin bulunduğu kimse, Yücelik, hürmet ve vakara kavuşmuştur. O sultanların hizmetinde üstün ve rağbette olduğu gibi gönüllerinde de büsbütün sevgili kesilir." (Şeyhoğlu Mustafa, 2103, s. 318.). Güzel huyların ve yüceliğin bulunduğu padişah hizmet ettiği kullarından hürmet görür, rıza görür ve onların gönüllerinde kendisine büyük yer edinir. Yönetiminin ve

kendisinin halkın gönlündeki yeri sağlamlaşır. Devletin uzun süre ayakta kalması adına gönüllere ulaşılmış olur. “Eğer bunlar Tanrı huyu ile huylanırlarsa, Sonunda ölümsüzlük suyu,ab-ı hayat ile sulanırlar. İşte gerçek adamları bunlardı; Bunlar Kur’an ehli ve dergâh sahibidir.” (Şeyhoğlu Mustafa, 2103, s. 225.) Allah’ın güzel huylarını, peygamberin sünnetini ve Kur’anın yapılmasını emrettiklerini yapan padişah, Allah ve din için Allah’ın yaratmış olduğu kullarına da hizmet etmek konusunda gönülden rıza gösterecektir. Allah’ın ve kullarının yaptığı hizmetler neticesinde rızasını alacaktır. Dini, ahlaki değerlere önem veren, bu anlayışla kaleme alınan Kenzül Kübera ve Mehekkü’l Ulema’da padişahın halkına karşı tutum ve davranışlarında modern liderlik yaklaşımlarından olan hizmetkâr liderlik unsurlarına sahip olduğu görülmüştür.

4.3.4.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Etkileşimci Liderlik Açısından Değerlendirilmesi

Kutadgu Bilig’de, “Her işi bilerek ve danışarak yapmalıdır; danışmayan herkes işinde zarar görmüş ve sonunda pişman olup, inlemiştir (beyit: 5650).”, “Dinle, Tanrıdan insanlara haber getiren nebi ne der; her yapılacak işe meşveret ile çare bulunur (beyit: 5651).”, “İnsan her işini yakını ile danışmalıdır; her türlü iş danışma yolu ile halledilir (beyit: 5652).”, “İnsan kendisi kendi işini iyice bilemez; onu başkasına danışarak yapmak faydalı olur (beyit: 5656).”, “Herhangi bir işe girişmek istersen, önce istişâre et; dilek ve arzularını istişâre ile yerine getir(beyit: 5660).” (Kutadgu Bilig, 2003). Eserin bu beyitlerinde yapılacak iş ve faaliyetlerden önce işle ilgili bilgisi ve tecrübesi olan kişilerle istişârede, meşverette bulunmanın çok önemli olduğundan bahsedilmiştir. Bu beyitlerde hükümdarın devlet kademlerinde görev yapan bilgili kişilerin bilgi ve tecrübelerinden yararlanması, ancak son kararı yine hükümdarın alması davranışını sergilemesi, modern liderlik yaklaşımlarından olan etkileşimci liderliğin, kısmen de olsa demokratik liderliğin özelliklerini yansıtmaktadır.

Siyasetname’de Nizamülmülk, siyasetname eserinde sarayda görev yapan çalışanların, “Kendilerine açık olarak ferman verilip, yükselmeleri için nasıl hareket etmeleri, vazifelerini nasıl yerine getirmeleri, ihtiyaç halinde padişah fermanı ile bir gün ve benzerleri ve hatta yine ferman ile hâcip ve diğer büyük hizmetlere gelebilecekleri söylenmelidir” Çalışanların yükselebilecekleri konusunu açıklamıştır (Nizamül Mülk, 2018, s.13). Etkileşimci liderlik belirlenen amaçlar ve hedefler doğrultusunda lider ve

takipçilerinin kendi lehine fada sağlamak için geçirdikleri değişimi ifade etmektedir. Lider astlarının işlerini nasıl yapacaklarını ve yaptıkları işlerde başarıya ulaştıklarında çalışanlarına ödüllendirme yapacaktır. Yukarıda geçen bu dizelerde sarayda çalışanların görevlerini icra ederken nasıl davranmaları gerektiği, zamanla çok çalışarak ve padişahın takdiriyle danışmanlık mevkisine kadar ulaşabileceklerinden bahsetmektedir. Burada modern liderlik yaklaşımlarından etkileşimci liderliğe dair davranışın mevcut olduğundan bahsedebiliriz.

Koçi Bey Risalesi'nde, "Cenâb-ı Hakhünkârımın ömür ve ikbâlini artırsın. Saâdetlû pâdişâhım, geçtiğin zaman zincire bağlı adamlar gelip: 'Pâdişâhım, esir oldum beni kurtar.' deyince mübârek elinizle mübârek cebinizden birkaç altın çıkarıp, kapıcılar kethüdasına verin: "Şu tutsaklara ver" diye emreyleyin. Bu kadar şey yeter. Kadınlar arzuhal verirse, kapıcılar kethü-dâsına emir buyurup, "haklarını hak etsin." diye vezir-i âzam kulunuza gönderesiniz" (Danışman, 1985, s. 147). On yedinci yüzyılda Osmanlı padişahlarına danışmanlıkta yapan Koçi Bey diğer siyasetname yazarlarının tersine bir görüş bildirerek padişahların kesinlikle yumuşak huylu olmaması gerektiğini savunmuştur. Eski zamanlardaki devlet kademelerinde görev yapan adamlarının ahlakından özlemle bahseden Koçi Bey, döneminin devlet adamlarının ahlak yoksunluğundan yakınmaktadır (Koçi Bey, 2018, s. 63).

Etkileşimci lider, örgütün hedeflenen amaca yönelik yüksek çaba harcayarak, takipçilerin bireysel güdülenmelerini sağlayan, geçmişten gelen gelenek ve adetlere bağlı bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik tarzında günlük rutin yapılan faaliyetlerin daha etkili ve verimli yapılması hedeflenmiştir (Eren, 2015). Koçi Bey Osmanlı devletinin kuruluşundan bu yana görevlerini iyi yapan devlet adamlarına, padişahlara, liderlik özelliklerine ve onların bin bir emek harcayarak zamanında kurmuş oldukları, geliştirerek kendinden sonraki nesillere bırakmış oldukları sistemli devlet yapısına atıfta bulunmuştur. Kendi zamanındaki devlet adamlarının ve yöneticilerinde o zamanki gibi ahlaklı olmaları, geçmişi bir kenara bırakmadan geleceğe umutla bakmak için işlerini en iyi şekilde yaparak devletin var olması için yürütülen faaliyetlerin etkili verimli olması için eserini yazmıştır. Bu durumda en büyük görev padişaha düşmektedir. Emrindekileri, halkı ve toplumu etkili liderlik ederek devletin sürdürülebilirliğini sağlamalıdır. Buradan da anlaşılacağı üzere eserde modern liderlik yaklaşımlarından etkileşimci liderliği içeren özelliklere rastlanmıştır.

4.3.5.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Vizyoner Liderlik Açısından Değerlendirilmesi

Koçman (2005) “vizyoner liderliği, geleceğin daha iyi, daha güzel olması için sorunları çözüme kavuşturma odaklı bir sisteme benzetmiştir. Vizyoner liderlik, örgüt amaçlarına ulaşma konusunda önceden belirlenen vizyon neticesinde bir yol haritası oluşturmaktır. Ayrıca emrindeki kişilere bu vizyonu aktararak hedeflenen amaca ulaşma sürecini ifade etmektedir. Siyasetname’de vizyoner liderlik, “...İsminin ebedi kalması için dünyanın imarına başlar. Yer altı suyolları açar, kanallar açar, büyük akarsular üzerine köprüler yapar, toprağın verimini artırma çareleri arar, hisarlar, yeni şehirler, yüksek binalar, güzel yerleşim merkezleri kurar, büyük yol ağızlarına ribatlar, ilim tahsil edecekler için medreseler yapılmasını emreder. Bu işlerin sevabını o dünyada alacağı gibi halk da kendisini devamlı hayır ile anar.” (Nizamülmülk, 2003, Birinci Fasıl, s. 26). Nizamülmülk’ün eserindeki bu fasılda yer alan isminin ebediyete kadar yaşaması için, gelecek kuşaklara eserler bırakması, imar çalışmaları yürütmesi ileri görüşlülüğünün göstergesi vizyon sahibi bir hükümdar davranışdır.

Asafnâme’de vizyoner liderlik, liderin kendi vizyonunu belirlemesi ve geliştirmesi, sonrasında astlarıyla paylaşılan bir vizyonda bir araya getirmektir. Vizyoner lider geleceği kurmak için astlarını etkileyerek gelecekle ilgili çıkarımlarda bulunarak, eyleme geçen kişidir. Vizyoner lider geleceği yakalamak adına geçmişini incelemektedir (Okçu, 2020, s. 761).

“Sultan Süleyman Han -Allah O’nun kudretini daim kılsın- bu fakire veziriazamlık makamını verdiği zaman, bazı töre ve yasaları, Divan-ı Hümayunun kanunlarını evvelce gördüklerine aykırı olarak perişan halde bulduğumdan, veziriazamlık hizmetine gelen kardeşlerime hediye olsun diye, veziriazamlık adabını ve veziriazamlığa gerekli olan önemli şeyleri toplayıp bu kitapçığı yazıp ona Asafnâme adını verdim. Ta ki veziriazamlığa getirilen kardeşlerim okudukça bu fakire dua edeler.” (Lütfi Paşa, 2017 s. 11). Paşa, devletin çeşitli kademelerinde geçmişte yapmış olduğu görevler neticesinde edinmiş olduğu tecrübeler, gözlemler ile devletin mekanizamalarında problemli olanları yerinde görme fırsatına erişmiş ve bunlarla alakalı kısa vadede pratik çözümler sunmuş, uzun vadede kendinden sonra gelen yöneticilere yol göstermek için onların da benzer durumlarda sıkıntıya düşmemeleri için bilgilerini aktarma adına geleceğe ışık tutmak

istemiştir. Bu sebeple Lütî Paşa'nın Asafname eserinin yukarıda yer alan kitabı yazma nedeninde de açıkça belirtildiği üzere modern liderlik yaklaşımlarından vizyoner liderlik özelliklerinin yer aldığını söyleyebiliriz.

4.3.6. Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Öğretimsel Liderlik Açısından

Değerlendirilmesi

Nizamülmülk hayatı boyunca eğitim ve öğretimle çok yakından ilgilenmiştir. İlimin gelişmesi ve âlimlerin yetişmesi adına ciddi miktarda maddi bağışlarda bulunmuştur, manevi yönden ilim adamlarının ihtiyaçlarını her zaman karşılamaya çalışmıştır. Kurduğu nizamiye medreseleri vasıtasıyla hem eğitime destek olmuş hem de ismi de baki kalmıştır. “İlimsiz adım atmayıp, cahilce işlere mâni olan padişahın, Allah'ın lütfuna mazhar olacağını ifade eden Nizâmülmülk; Feridun, İskender, Erdeşir, Nûşiverân, Hz.Ömer, Hz. Ali gibi pek çok bilge padişahın, ilim sahibi olmaları ve ilme değer vermelerinden ötürü birçok hatırı sayılır başarıya imza attıklarını ifade etmiştir.” Sultanların ilim adamlarının yakınlarında olmalarını veya onları yakınlarına almalarını buyurmuştur çünkü ilim adamlarından öğrenilecek çok şey olduğundan bahsetmiştir.

Lokman Hekim'in “Dünyada bana ilimden daha iyi yardımcı yoktur. İlim, hazineden daha iyidir. Çünkü sen hazineyi korumak zorundasın; ilim ise seni korur” sözünü vurgulayan Nizâmülmülk, sultanın ilim öğrenmesi ve kendini geliştirmesi adına haftanın bir veya iki günü din bilginlerini huzurunda ağırlaması, eksik bilgilerini onlardan öğrenmesi tavsiyesini vermiştir. “Sultanların en iyisi, ilim ehli ile oturup kalkan sultandır” (Nizâmülmülk, 2016, s. 51-53). Nizamülmülk'ün eğitime bakış açısı ve hayatı boyunca ilime pozitif bakması, çevresindekilere, meliklere hatta sultanlara karşı bir hoca, öğretmen tarzında bildiklerine öğretmesi sebebiyle ve Siyasetname eserinde geçen kavramlar bir araya geldiğinde modern liderlik yaklaşımlarından öğretimsel liderlik özelliklerine rastlanmıştır.

Koçi Bey Risalesi'nde Koçi Bey'in Sultan İbrahim' e sunmuş olduğu 18 bölümden oluşan risalenin genelinde ülkeyi yönetirken uygulanacak yöntemler, mali, idari, askeri meselelerde uygulanacak tedbirler, alınacak kararların nasıl olması gerektiği gibi konularda Sultan İbrahim'in psikolojik sıkıntıları sebebiyle devleti yönetirken karşılaşılabilecek sorunlarda neler yapması, göstereceği tavıra kadar detaylıca anlatılmıştır. Koçi Bey bir hocanın talebesine yapması gerekenleri öğrettiği gibi sultana

birçok konuda yardımcı olmuş, detaylı bir şekilde sultanın eksiklerini, bilmediklerini öğretmiştir. Sultanın ilerde sıkıntı yaşamaması adına risaleyle işi bittiğinde yakması tavsiyesinde bulunmuştur. Bu sebeple bu eserde modern liderlik yaklaşımlarından öğretimsel liderlik özelliklerine ait emarelere rastlanmıştır (Çakmakçıoğlu, 2007, s.1).

4.3.7.Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Dönüşümcü Liderlik Açısından Değerlendirilmesi

Örgütlerde değişimi ve yenilenmeyi gerçekleştiren kişiler, dönüşümcü liderler olarak tanımlanmaktadır. Bunlar izleyicilerinin gereksinimlerini, inançlarını ve yargılarını değiştiren kişilerdir (Koçel, 2010). Dönüşümcü lider, örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda, örgüte iyi gelecek, başarıya ulaştıracak dönüşümleri takip etmektedirler. Kendileri gibi grupta yer alan kişilerin de dönüşümleri yakından takip etmelerini ve benimsemelerini sağlayarak, gelecek ile ilgili vizyonların peşinden gitmektedirler (Ergeneli, 2006, s. 235). Asafnâme’de, “Vezir, padişahı fazla paraya meyletmekten ve mala düşkünlüğü ile vebale uğramaktan korumalıdır. Devlet hazinesine ne kadar para gelirse gelsin, varisleri gelinceye kadar, bu paraların Bab-ı Hümayun’da, emanet olarak alıkonulmasını, ben aciz sağlamıştım.” (Lütfi Paşa, 2017, s.15). Devlet yönetiminde padişah kadar yakınında yer alan kişilerinde belli vasıflara sahip olması gerekmektedir. Liyakat ve hakkaniyet neticesinde göreve gelen memurlar, yararlı çalışmaları sonucunda terfi alarak daha iyi yerlere getirilmelidir. Bu aşamalardan geçerek görevde yükselen kişiler padişahın tutum ve davranışlarına olumlu yönde etki edebilir, padişahta onlara aynı şekilde etki edebilir. Yukarıda dizilerde geçen vezir, padişahı haramdan ve vebalden korumalıdır düşüncesi tam da modern liderlik yaklaşımlarından olan dönüşümcü liderlik özelliklerine örnek oluşturabilir.

Sadrazam haftada iki gün yemek vermeli, bu yemeğe bilim adamlarını davet etmeli ve bunların içinden de bir kısmı ile görüşüp onların bilgi ve tecrübelerinden istifade etmelidir. Lütfi Paşa, protokol kurallarına çok özen göstermiş ve bu kuralları teferruatlı bir şekilde eserinde belirtmiştir (Lütfi Paşa, 2017, s. 6). Dönüşümcü liderlik yarına, değişime ve yeniliklere dönük, astların yenilikçi ve yaratıcı çözümler üretmelerinin üzerinde durulur (Eren, 2015). Lütfi Paşa, Asafnamesi ıslahatname özellikleri taşıması sebebiyle ilk olarak olması gerekeni ve sonrasında kendisinin yapmış olduğunu göstererek kişileri veya mesleklerin sorunlarını değiştirerek, yenileyerek çözmeye

çalışmıştır. Buradan anlaşılacağı üzere padişahın bu yenilikleri ve değişimleri yapmak için modern liderlik yaklaşımlarından öğretimsel liderliğe başvurduğu anlaşılmaktadır.

Koçi Bey Risalesi'nde, "İlmiyeye ait yüksek makamların şunun bunun aracılığı ile verilmesi doğru değildir. En bilgilisi hangisi ise ona verilmesi gerekir. Kadılık yolunda vasıta bilgidir. Yaş ve sene, soy ve sop değildir. Şimdi adaletli iş gördükleri vakit, makamı eskilere verirler. Hâlbuki eskilik Allah yanında kadılığa sebep değildir" (Danışman 1985, s. 54). Devlet kurumlarının bozulan yapısının tekrardan geçmişteki işleyen yapısına gelmesi için Koçi Bey işlevini yitiren makam ve kurumların yerine günün şartlarına uygun çözümleri sunan yenileriyle değiştirilmesinden yana görüş bildirmiştir. Ayrıca görevli memurların liyakatli olması, nasıl davranması gerektiği, kendilerini yetiştirmeleri, geliştirmeleri ve devletin var olması için yeniliklere açık olmalarını vurgulamıştır. Bu sebeple Koçi Bey Risalesi'nde dönüşümcü liderliğe yer verilmiştir diyebiliriz.

4.3.8. Siyasetnamelerde Geçen Kavramların Otantik Liderlik Açısından Değerlendirilmesi

Otantik liderlik, pozitif duygular ve etik iklim çerçevesinde liderliğin değerlere karşı tutumlarını ve lider ile takipçilerinin arasındaki ilişkiyi inceleyen liderlik türüdür. Otantik liderlerin yapmacık olmayan, samimiyete önem veren, doğru, gerçek duygu ve davranışları sebebiyle başarıya ulaşmaları, grubun veya toplumun karşısına çıkan problemleri kolayca çözmelerinde büyük rol oynadıkları düşüncesi hâkimdir. Bu tarz liderler kendileri gelişirken çalışanlarının veya astlarının gelişimine de son derece önem verirler, ayrıca kendini bilen, kişisel inanç ve değerleri yansıtan kişilerdir (Koşar, 2020, s. 509).

Lütfi Paşa Asafname'yi geçmişten gelen devlet gelenekleri, toplumsal değerler ve kendisinin yıllarca biriktirmiş olduğu tecrübeyle kaleme almıştır. Bu hususu "taşraya gönderildikten sonra birçok âlim, şair ve seçkin kimselerle konuşup görüşüp yapabildiğim kadar, bilgiler öğrenerek, ahlakımı güzelleştirdim." biçiminde açıklamıştır (Lütfi Paşa, 2017, s. 10). Buradan hareketle Asafname'nin, kültürel bir alt yapısının ve düşünülmüş olarak sağlam temellere dayandığını çıkarabiliriz. Eserin bu yönüyle liderlin sergilediği tutum ve davranışlarda otantik liderlik modern liderlik yaklaşımlarından otantik liderlik özelliklerinin bulunduğunu görmekteyiz.

Tablo:1 Çalışmaya Konu Olan Siyasetnamelerin İncelenmesi

	İncelenen Eser-Yazar Yazıldığı Devlet	Eser Yazılış Yılı Kime Yazıldığı	Baskın Liderlik Vastı	Baskın Liderlik Türü
1	Kutadgu Bilig Yusuf Has Hacıp Karahanlılar	1070 yılında Tabgaç Buğra Han'a yazılmıştır. Devlet Yönetimi	Bilgili ve Erdemli Olmak Adil ve Dürüst Olmak İyiliksever Olmak	Etik Liderlik Kültürel Liderlik Etkileşimci Liderlik
2	Siyasetname (Siyerü'l-Müluk) Nizamülmülk Büyük Selçuklu Devleti	1086-1091 yılında Melikşah'ın buyruğu üzerine yazılmıştır. Devlet Yönetimi	Adaletli Olmak Ahlaklı Olmak Dindar Olmak İleri Görüşlü Olmak	Etik Liderlik Kültürel Liderlik Etkileşimci Liderlik Vizyoner Liderlik Öğretimsel Liderlik
3	Kabusname Keykavus Büyük Selçuklu Devleti	1082 yılında Keykavus tarafından oğlu Gilan Şah'a yazılmıştır. Devlet Yönetimi	Dindar Olmak Akıllı ve Sağduyulu Olmak	Etik Liderlik Kültürel Liderlik Hizmetkar Liderlik
4	Nasihatü'l-Müluk İmam-ı Gazali Büyük Selçuklu Devleti	1105-111 yılları arasında devlet başkanına uyarı olarak yazılmıştır. Yönetimde Ahlak ve Siyaset	Merhametli Olmak Akıllı ve Hikmetli Olmak Dindar Olmak Ahlaklı Olmak	Etik Liderlik Kültürel Liderlik Hizmetkar Liderlik
5	Mirsâdü'l-İbâd- Necmeddîn-i Dâye Râzî Anadolu Selçuklu Devleti	1223 yılında Sultan Alaeddin Keykubad'a sunulmuştur. Yönetimde Dini Tasavvufi konular	Dindar Olmak İhsanlı Olmak Ahlaklı Olmak	Etik Liderlik Kültürel Liderlik Hizmetkar Liderlik
6	Kitâbu'l-letâîf'l- 'alâiyyef'l-fedâil's- seniyye İzzeddin ez-Zencani Anadolu Selçuklu Devleti	1228 yılında Sultan Alaeddin Keykubad'a sunulmuştur. Devlet Yönetimi	İyiliksever Olmak Dindar Olmak Ahlaklı Olmak	Etik Liderlik Kültürel Liderlik Hizmetkar Liderlik
7	Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema- Şeyhoğlu Mustafa Osmanlı Devleti-Kuruluş Dönemi	1401 yılında Paşa Ağa Bin Hoca adına yazılmıştır. Devlet Yönetimi	İyiliksever Olmak Dindar Olmak Ahlaklı Olmak	Etik Liderlik Kültürel Liderlik Hizmetkar Liderlik
8	Asafnâme- Lütî Paşa Osmanlı Devleti Yükselme Dönemi	1541 yılında vezirlere ithafen yazılmıştır. Devlet Yönetimine Dair Pratik Bilgiler, mali tedbirler önlemler halkın durumu	İyiliksever Olmak Ahlaklı Olmak Dindar Olmak İleri Görüşlü Olmak	Etik Liderlik Kültürel Liderlik Dönüşümcü Liderlik Otantik Liderlik Vizyoner Liderlik
9	Koçi Bey Risalesi Koçi Bey Osmanlı Devleti Duraklama Dönemi	1631 yılında 4. ncü Murad'a - 1640 yılında 1. inci İbrahim'e sunulmuştur. Devlet Kurumlarının Düzenlenmesi	Dindar Olmak Liyakatli Olmak Ahlaklı Olmak	Etik Liderlik Kültürel Liderlik Dönüşümcü Liderlik Etkileşimci Liderlik Öğretimsel Liderlik

Kutadgu Bilig- Yusuf Has Hacı, “Mutluluk Bilgisi” veya “Bereketli Bilgi” olarak çevrilebilir. Yusuf Has Hacı eserini 1070 yılında Tabgaç Buğra Han’a sunmuştur. Temel konusu bilgi ve erdemdir. Genellikle ahlaklı olmak, ahlaki değerler ve yönetsel konulara odaklanarak yöneticilerin sorumlulukları ve insan ilişkilerin nasıl olacağına dair öğütler vermektedir. Devlet yönetiminde adaletin ve bilgeliğin öneminden bahseden eser hükümdarlara nasihatlerde bulunur. Liderlik vasıfları arasında adil ve dürüst olmak, iyiliksever olmak, bilgili ve erdemli olmak bulunmaktadır. Karahanlılar döneminde yazılan İslam dininin etkisiyle eserde geçen kavramlara göre eserde etik, kültürel liderlik ve geçmişten gelen Türk kültürü, törenin etkisiyle devleti yönetenin devlet adamlarının fikirlerine önem vermesi sebebiyle modern liderlik yaklaşımlarından etkileşimci liderliğe rastlanmıştır.

Siyasetname – Nizamülmülk tarafından 1086-1091 yılında Melikşah’ın buyruğu üzerine yazılmıştır. Başlıca konusu siyaset, adalet ve devlet düzenidir. Eserde liderlik vasfı olarak adaletli olmak, yönetimde liyakatli olmak ön plana çıkmaktadır. Nizamülmülk Siyasetname eserinde adaletli olma ilkesini vurgulayan bir liderlik yaklaşımıyla devlet düzenini sağlamaya odaklanmış ve bu konuda yöneticilere düşen sorumlulukları ele almıştır. Nizamülmülk’ün eserinde geçen kavramların değerlendirilmesiyle eserde İslami değerlerin yoğun olması ve Selçukluların İslamın koruyuculuğunu üstlenmesi sebebiyle etik liderlik, kültürel liderlik türüne rastlanmıştır. Nizamülmülk’ün devlet tecrübesi ve devlet kademelerindeki etkisiyle Sultanlarla, meliklerle olan yakın ilişkileri sebebiyle etkileşimci liderlik, Sultanlara yol göstermesi yeri geldiğinde bir eğitmen ve hoca olması sebebiyle öğretimsel liderlik türüne, eserinin ve fikirlerinin kurmuş olduğu medreseler, ilime ve bilime bakış açısıyla çağının çok ötesinde bir bakış açısına sahip olması sebebiyle eserinde modern liderlik yaklaşımlarından vizyoner liderlik görülmüştür.

Kabusname –Keykavus tarafından 1082 yılında oğlu Gilan Şah’a yazılmıştır, nasihatler verilmesi sebebiyle nasihatname tarzında, siyasetname türünde Farsça yazılmış bir eserdir. Kırk dört bölümden oluşmakta olan eser sadece siyaset alanında değil hayatın içinde de kullanılacak faydalı bilgiler sunmaktadır. Allah’ın bir oluşundan, peygamberler konusuna, ana baba hakkı, gençliğin ve yaşlılığın neler getirip götürdüğü, satranç oynamak, mülk edinme, misafir adabı, erkeklerle kadınların ilişkilerinin nasıl olması gerektiğine kadar çok geniş alanlarda bilgiler sunmuş olup, Kur’an’dan ayet,

hadislerle, betimlemelerle, hikâyeler ve şiirlerle desteklenerek sunulmuştur. Ana teması devlet yönetimidir. Dindar ve ahlaklı olmak liderlik vasıflarından bazılarıdır. Keykavus'un Kabusname eserinde dindar, ahlaklı ve sağduyulu olma prensibine dayanan bir liderlik tarzıyla devlet yönetiminde etkin bir rol oynayan liderlik davranışları görülmüştür. Eserde görülen liderlik davranışları doğrultusunda ve eserde geçen kavramların ışığında modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderlik, kültürel liderlik ve hizmetkâr liderlik görülmüştür.

İmam-ı Gazali -Nasihatül'İmüluk isimli eser 1105-1111 yılları arasında devlet başkanına uyarı mahiyetinde olarak yazılmıştır. Ahlak ve siyaseti dini temel alarak konu işlemiştir. Liderlik vasıfları arasında merhametli olmak, akıl ve hikmetli olmak bulunmaktadır. Nasihatül'İmüluk eserinde İmam-ı Gazali merhametli olma ve akıl, hikmet kullanma prensiplerine, ahlaki ve siyasi konularda rehberlik eden bir liderlik modelini ele almıştır. Ele almış olduğu liderlik modeli ve Gazali'nin eserinde geçen kavramlara göre modern liderlik yaklaşımlarından etik, kültürel ve hizmetkâr liderlik özelliklerine rastlanmıştır.

Mirsâdü'l-İbâd- Necmeddîn-i Dâye Râzî tarafından 1223 yılında Sultan Alaeddin Keykubad'a sunulmuştur. Temel konusu dini tasavvuf olarak öne çıkar. İhsanlı olmak liderlik vasfıdır. Mirsâdü'l-İbâd eserinde Necmeddîn-i Dâye Râzî, ihsanlı olma ilkesine odaklanan bir liderlik anlayışı ile dini ve tasavvufî konularda rehberlik eden bir liderlik tarzından bahsetmiştir. Necmeddîn-i Dâye Râzî Mirsâdü'l-İbâd isimli eserinde dini kaidelerin ve dini motiflerin yoğun bir şekilde ele alındığı görülmektedir. Devlet ile din arasındaki ilişki anlatılmış, eserin ilk bölümde Hz. Muhammed ve padişah arasındaki bağ incelenmiştir. Eserde geçen kavramların değerlendirilmesiyle Necmeddin Dâye'nin eserinde modern liderlik yaklaşımlarından olan etik, kültürel ve hizmetkâr liderlik özelliklerine rastlanmıştır.

Kitâbu'l -letâîfî'l-'alâiyyefî'l -fedâîli's-seniyye -İzzeddin ez-Zencani tarafından 1228 yılında Sultan Alaeddin Keykubad'a sunulmuştur. Başlıca konusu devlet yönetimidir. İyiliksever olmak liderlik vasfıdır. Kitâbu'l-letâîfî'l-'alâiyyefî'l-fedâîli's-seniyye eserinde Zencani, iyiliksever olma ilkesine dayalı olarak devlet yönetiminde etkili bir liderlik sergilemesinden bahsetmiştir. Zencani, İslam toplumunda var olan siyasetname yazma geleneğine uygun bir biçimde, liderin nasıl davranması gerektiği konusunu işlemiştir.

Eserde geçen kavramlar değerlendirildiğinde Zencani'nin İslamın ve dini değerlerin etkisiyle kaleme almış olduğu eserde modern liderlik yaklaşımlarından olan etik liderlik, kültürel liderlik ve hizmetkâr liderlik özelliklerine ait öğelere rastlanmıştır.

Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema- Şeyhoğlu Mustafa tarafından 1401 yılında Paşa Ağa Bin Hoca adına yazılmıştır. Ana teması devlet yönetimidir. İyiliksever olmak liderlik vasfıdır. Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema adlı eserinde Şeyh oğlu Sadrüddin Mustafa'nın, Germiyanoglu beyliği ve Osmanlı Devletinin saraylarındaki tecrübelerinden oluşan KENZÜ'L KÜBERA VE MEHEKKÜ'L-ULEMÂSÎ Osmanlı döneminde bilinen ilk te'lif siyasetnâmedir. Eserin yazarı hakkında detaylı bilgi bulunmamaktadır. 1243 yılında yapılan Köseadağ Savaşı sonucunda İlhanlılar'ın (Moğol) hâkimiyeti altına giren Selçuklular' ın hâkimiyetini (Ortaylı, 2016, s. 113) yavaş yavaş Osmanlı Devleti'nin ele geçirmeye başladığı dönemde, 1340 yılında Germiyan Beyliğinde doğduğu tahmin edilen Şeyhoğlu'nun Sadrüddin ve Mustafa olmak üzere iki ismi vardır (Unan, 2002, s. 361). Kişisel hayatı hakkında daha fazla bilgi bulunmayan Şeyhoğlu Mustafa'nın çalışmamıza konu olan eserini beğenilmek amacıyla Paşa Ağa bin Hoca Paşa adına kaleme aldığı bilinmektedir (Yılmaz, 1993, s. 306; Yavuz, 2013, s. 24). Osmanlı Devleti'nin ilk telif eseri olma özelliğini taşıyan bu eser devrin padişahı Yıldırım Beyazıd'dan esinlenerek Türkçe kaleme alınmıştır (Yavuz, 2013, s. 30-42). Dört bölümden oluşan eserin birinci bölümü padişahların, ikinci bölüm beylerin, üçüncü bölüm vezirlerin, dördüncü bölüm ise âlim ile kadıların ideal özelliklerinden bahsetmektedir (Unan, 2002, s. 381). Eserde devlet adamlarında bulunması gereken özellikler ve geçen kavramlar ele alındığında modern liderlik yaklaşımlarından olan etik, kültürel ve hizmetkâr liderliğe rastlanmıştır.

Lütfi Paşa - Asafnâme Osmanlı Devleti'nde hâkimiyet görüşünün yerini eski düzene dönme çabalarının almaya başladığı (Doğan, 2013, s. 212) ve siyasetname koleksiyonuna en önemli eserlerin katıldığı dönemdir. Nitekim bu dönemde siyasetnamelerin bir türü olarak gelişen ve içeriğinde “bozulma, çözülme” gibi terimlerin hâkim olduğu ıslahatname geleneği görülmeye başlanmıştır (Dinçer, 2019, s. 271). Bir bakıma “emperyal sistemin çöküşü”nün (Türk, 2017, s. 139) resmi kanıtı olan bu ıslahatnamelerin en önemlilerinden bir tanesi hiç şüphesiz Lütfi Paşa'nın Asafnâmesi'dir (Yılmaz, 2003, s. 300). 1541 yılında Lütfi Paşa tarafından kaleme alınan eserin temel konusu devlet yönetimine dair pratik bilgilerdir. Lütfi Paşa'nın eserinde

devletin varlığını sürdürebilmesi adına hızlı, pratik ve uygulanabilir tedbirler alınırken liderde bulunması gereken özellikler ve eserde geçen kavramlara bakıldığında modern liderlik yaklaşımlarından olan etik, kültürel, hizmetkâr liderlik, otantik liderlik ve vizyoner liderlik özelliklerine rastlanmıştır.

Koçi Bey Risalesi- Koçi Bey tarihçiler tarafından Türklerin “Montesquieu’su” ve “Machiavelli’si” olarak nitelendirilen Koçi Bey 1631 yılında IV. Murad’a sunduğu 22 bölümden oluşan risalede Osmanlı İmparatorluğunda bozulmanın, öncelikle Kanuni döneminde başladığını ancak asıl çöküşün III. Murat döneminde tımar ve zeamet sisteminin işlevini yerine getirememesiyle başladığını belirtmektedir. IV. Murad’ın danışmanı olmasından mütevellit siyasetname yazarları arasında ayrı bir öneme sahip olan Koçi Bey, istek üzerine 1640 yılında Sultan İbrahim’e 18 bölümden oluşan “Kanunname” adında görece daha sade bir risale sunmuştur (Koçi Bey, 2018, s. 21-22). Başlıca konusu devlet kurumlarının düzenlenmesidir. Devletin bekasının ve kurtuluşunun adalet ile sağlanacağını savunan diğer siyasetname yazarlarının aksine devletin varlığının ancak ilim ile sağlanacağını savunmuştur. Nitekim ona göre “Devletin bekası ilim, ilmin bekası âlim iledir” (Koçi Bey, 2018, s. 50). Koçi Bey eserinde geçmişteki padişahlar gibi ahlaklı, liyakatli devlet adamlarının olması gerektiğinden bahsetmiş ayrıca devletteki bozulmaların önlenmesi için atıl kurumların dönüştürülmesi ve bilgisiz kişilerin yerine donanımlı kişilerin getirilmesi gerekliliğinden bahsetmiştir. Padişahın ve devlet adamlarının birbirini etkilediği, aynı zamanda Koçi Bey özellikle 1. İbrahim’e devlet adamlarına nasıl davranması gerektiği, iç ve dış meselerlerde hangi davranışları sergilemesi, törenlerde, karşılamalarda nelere dikkat etmesi gerektiğini bir hoca gibi birebir anlatmıştır. Bu sebeple eserde geçen kavramlar incelendiğinde modern liderlik yaklaşımlarından etik, kültürel, dönüşümcü, etkileşimci ve öğretimsel liderliğe rastlanmıştır.

SONUÇ

Siyasetnamelerde liderde bulunması gereken vasıfları tespit etmek amacıyla yapılan bu çalışmada literatür taraması yapılmıştır. Literatür taramasında elde edilen bilgiler ışığında siyasetnamelerin tanımı yapılmış, Türk-İslam medeniyetinde yazılan siyasetname türündeki eserlerde liderlik için gerekli vasıflar ve liderlik tipleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Türklerin İslamiyet'ten önceki yaşamlarından gelen kültürleri, değerleri ve göçebe yaşam alışkanlıklarıyla İslamiyet'in kabulü ile Türk-İslam kültürünün sentezlenmesiyle kültürel değerler oluşmuştur. Türk-İslam kültürünün ahlaki değerlerinin varlığı neticesinde bütün siyasetnamelerde ortak değerlerin olduğu görülmüştür. Siyasetnameler genel olarak devleti yönetenlere, devlet yönetiminin esas ve usulleri hakkında yol gösterici olmuştur. Siyasetnamelerde devlet yönetimine dair konular işlense de işlenen konular sadece bununla sınırlı kalmamıştır. Toplum hayatının yapısını düzenleyen detaylara da yer verilmiştir. Siyasetnamelerin yazıldığı dönem ve devletin içinde bulunduğu siyasi şartlar neticesinde içindeki konuların belirlenmesinde önemli rol oynamıştır.

Tuğral'a (2008) göre, Türklerin İslamiyeti kabul etmeden önce sürdürdükleri yaşam biçiminden İslamiyet'in kabulünden sonraki yaşamlarına geçiş sürecinde köprü olma özelliği taşıyan Kutadgu Bilig, devletin yönetim anlayışı ve teşkilatlanmasına dair bilgilerle beraber, toplumun tümünü kapsayan konular hakkında da bilgiler vermektedir. Halkın babası konumunda olan hükümdar, halkının ekonomik yönden kalkınmasına, fakir fukaranın karnının doyurulmasına kadar birçok konudan sorumludur. Hükümdarın yürüttüğü bu görevde kanun ve nizamların hayata geçirilmesi gibi, halkı gözeterek, ayırım yapmaksızın eşitlik ve hakkaniyet sınırlarını gözeterek davranması gerektiğinden bahsedilmektedir.

İslamiyeti ilk kabul eden Türk devleti olan Karahanlılar döneminde Yusuf Has Hacıp tarafından yazılan Kutdagu Bilig ahlaki değerlere ve liderlik vasıflarına vurgu yaparak yönetim, insan ilişkileri ve devlet yönetimi konularında öğütler içermektedir. Adil, dürüst, iyiliksever, bilgili ve erdemli olmanın liderlik vasıfları arasında önemli olduğu belirtilmiştir. Etik, kültürel ve etkileşimci liderlik türlerine vurgu yapıldığı görülmüştür. Ayrıca Yusuf Has Hacıp, Türk kültürünün özelliklerini bir kenara bırakmamıştır. Meşveret, danışma meclislerinin önemini vurgulanmıştır. Karar alınma sürecinde

hükümdara danışmanlık yapılarak hükümdar beylerin fikirlerini alarak modern liderlik yaklaşımlarından etkileşimci liderlik özelliği göstermiştir.

Tunç & Çarkıt'a (2019) göre Nizamülmülk'ün devlette yürütmüş olduğu görevlerde başarılı olmasını sağlayan faktörler kişilik özellikleri, hayatta edinmiş olduğu tecrübeler ve sağlam bir düşünce alt yapısına sahip olmasıdır. Bu özellikler neticesinde, devlet yönetimi alanında hayata geçirmiş olduğu yenilikler, Selçuklu Devleti'nin düzenli ve istikrarlı olmasına katkı sağlamış ve daha sonraki dönemlerde kurulacak olan devletlere de rol-model olmuştur. Nizamülmülk'ün hayata geçirmiş olduğu yenilikler bütün olarak ele alındığında adalet, din, liyakat ve düzen, ileri görüşlülüğe dayandığı tespit edilmiştir.

Büyük Selçuklu Devleti döneminde Nizamülmülk tarafından yazılan Siyasetname'de ağırlıklı olarak görülen liderlik vasıfları adaletli, ahlaklı, dindar ve ileri görüşlü olmak bağlamında etik, kültürel, etkileşimci, öğretimsel ve vizyoner liderlik tiplerine vurgu yapıldığı görülmüştür. Nizamülmülk'ün Sultan Alparslan'a ve Sultan Melikşah'a devlet, ordu yönetimi ve siyaset konusunda öğretmenlik yapması öğretimsel liderlik özelliklerini göstermiştir. Ayrıca Nizamülmülk'ün geçmişten gelen bilgi birikimi, tecrübesi ve ileri görüşlülüğü ile bırakmış olduğu nizamiye medreseleri, devlet yönetiminde geliştirmiş olduğu sistemler kendinden sonra gelenlerin ufkunu açmıştır. Bu sebeple çağının ötesinde işler yaptığından ötürü modern liderlik yaklaşımlarından olan vizyoner liderlik örneği görülmüştür.

Büyük Selçuklu Devleti döneminde Keykavus tarafından yazılan Kabusname'de dindar, akıllı ve sağduyulu olmak liderde bulunması gereken baskın vasıflar olarak tespit edilmiştir. Keykavusun eserinde baskın liderlik tarzı olarak modern liderlik yaklaşımlarından etik ve kültürel liderlik öğelerine rastlanmıştır.

Büyük Selçuklu Devleti döneminde İmam-ı Gazali tarafından yazılan Nasihatül'İmüluk adlı siyasetnamede ahlaklı, dindar, merhametli, akıllı ve hikmetli olmak liderde bulunması gereken baskın vasıflar olarak tespit edilmiştir. İmam Gazali'nin eserinde baskın liderlik tarzı olarak etik ve kültürel liderlik öğelerine rastlanmıştır.

Geyikoğlu' nun (2018) tarihli çalışmasına göre devletin sürekliliğinin sağlanması adına sultan belli başlı vasıflara sahip olmalıdır bunlar; dürüstlük, cesaretli olmak, akıllı ve bilge olmak, cömert, iyi huylu olmaktır. Türk-İslam yönetim anlayışına göre sultan halka zulüm etmeyen, acımasız davranmayan, zorla otorite kurmaya çalışan değil,

Allah'ın kendisine lütfetmiş olduğu özelliklerin bilincine vararak halka adilce hükmeden ve onlara sükûneti hâkim kılan lider olmalıdır. Zorbalığın hâkim kılındığı bir yönetimi halk asla kabul etmeyecektir sonucuna varmıştır. Bu sonuç çalışmamızda geçen konuların ve aktarılmaya çalışılan düşünceler doğrultusunda liderde bulunması gereken vasıfların benzerlik gösterdiğini doğrulamaktadır.

Anadolu Selçuklu Devleti döneminde Necmeddîn-i Dâye Râzî tarafından yazılan Mîrsâdü'l-İbâd'da Yıldırım, (2018)'in belirttiği doğrultuda, liderde bulunması gereken vasıflar dindar, ihsanlı ve ahlaklı olmak tespit edilmiş olup, bu bağlamda modern liderlik yaklaşımlarından etik ve kültürel liderliğe dair unsurlara rastlanmıştır.

Anadolu Selçuklu Devleti döneminde Kitâbu'l-letâifi'l-'alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye İzzeddin ez-Zencani tarafından yazılmıştır. Eserde liderde bulunması gereken vasıflar dindar, ahlaklı ve iyiliksever olmaktır. Bu sebeple eserde modern liderlik yaklaşımlarından etik liderlik ve kültürel liderlik öğelerine rastlanmıştır.

Yıldırım (2018) tarihli çalışmasında Türk-İslam medeniyetinde devleti yöneten sultan, dini yönden koruyucu ve ülkeden sorumlu, bazı zamanlarda halifelüğün doğrudan temsilcisi bazı zamanlarda halifelüğün koruyucusu olmuşlardır. Hükümdara geçmişten gelen töreler ve inançları gereği bazı sorumluluklar yüklenmiştir. Bu sorumlulukların birincisi emrindekilere ve iradesi altında bulunan halka karşı adil olmak, halkın istek ve ihtiyaçlarını temin etmek, ahlakıyla topluma örnek olmak ve toplumun ahlaklı olmasını sağlamaktır. Hükümdarın bunun gibi birçok sorumluluğu bulunmaktadır. Devletin ömrünün uzun olması için hükümdarın yönetiminde sergilemiş olduğu adalet, eşitlik ve ahlaklı yönetim ile alakalı olduğundan bahsetmiştir.

Osmanlı Devleti Kuruluş Döneminde Şeyhoğlu Mustafa tarafından yazılan Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema eserinde liderde bulunması gereken vasıflar dindar, ahlaklı ve iyiliksever olmaktır. Eserde modern liderlik yaklaşımlarından olan etik ve kültürel liderlik öğelerine rastlanmıştır. Osmanlı Devleti Yükselme Döneminde Lütî Paşa tarafından yazılan Asafnâme liderde bulunması gereken vasıflar dindar, ahlaklı, iyiliksever ve ileri görüşlü olmaktır. Eserde modern liderlik yaklaşımlarından etik ve kültürel, dönüştürücü, otantik ve vizyoner liderlik özelliklerini içeren öğelere rastlanmıştır.

İzci & Yıldız (2022) tarihli çalışmasında tarihsel süreçle beraber gelişen liyakat, yönetimin bulunduğu tüm sistemlerin merkezinde yer almaktadır. Liyakat ilkesinin önemini kavrayan devletler, çalışacak işe uygun personeli bulma konusunda sistemini geliştirmiştir. Bu sayede adaletli ve etik bir yönetim anlayışına sahip olmaları daha da kolaylaşmıştır. Türk-İslam devlet anlayışının gereği yönetimin gücü adaletli bir devlet anlayışının temelini liyakatli olma düşüncesinin yerleştirilmesi ve bu düşüncenin öncelikli olması gerektiğinin sonucuna varmıştır.

Osmanlı Devleti Duraklama Döneminde Koçi Bey tarafından kaleme alınan Koçi Bey Risalesi liderde bulunması gereken vasıflar dindar, ahlaklı ve liyakatli olmaktır. Eserde modern liderlik yaklaşımlarından etik ve kültürel, dönüştürücü ve etkileşimli liderliğin öğelerine rastlanmıştır. Ayrıca Koçi Bey Risalesinde, Koçi Bey'in bir müderris gibi Sultan İbrahim'e devleti yönetirken hizmetkârlara ve halka nasıl davranması gerektiği modern liderlik yaklaşımlarından olan öğretimsel liderlik ile anlatılmıştır.

Çağlar & Tauscher (2024) tarihli çalışmasında devletin yaşadığı sıkıntıların tespitini yapan Koçi Bey, çözüm önerilerini muhteşem dönemdeki kurumlara dönmekten yani geçmişinin içinden çözmekte bulmuştur. O dönem belirlenen sorunlar günümüzdeki sorunlardan pek farklı değildir. Günümüzde bile önemini yitirmeyen düşüncelere sahip olan eser vermiş olduğu tavsiyelerle liderler için kıymetli bir konuma yerleştirmektedir. Dolayısıyla bu çalışma modern liderlik yaklaşımları ekseninde çalışmamızla ilişkili olduğu değerlendirilmektedir.

Siyasetnamelerde ele alınan konularda devletlerin kuruluş ve yükselme dönemlerinde daha devlette yeni kurulacak düzen ve sistem hakkında yenilikler getirmeyi amaçlayıp devletin sürekliliğini sağlamak için ileri görüşlü fikirler sunarak modern liderlik yaklaşımlardan vizyoner ve dönüştürücü liderlik özelliği göstermişlerdir.

Keskintaş'a göre (2018), İslam düşüncesinde yer alan düzen, toplum ve siyasi çevreden ziyade, varoluş gayesinden gelen düzen ve düzene çağrılan kişinin ahalaki eylemleriyle münasebetinden, İslami düşünce tarzının devlet yönetim pratiğine ancak bu düzen düşüncesine uyarak ulaşılabilceği savunulmuştur. Düzenin sağlanması için devlet kötülüklerin defedilerek toplum düzenin, siyasi düzenin ve islam âleminin düzeninin sağlayıcısı, iç ve dış sorunlara çözecek kudretli yapı olarak görülmektedir.

Çalışmaya konu olan eserlerde liderde bulunması gereken temel özellik adalettir. Liderin adaletli olması yönetiminde, halk ile ilişkilerinde, ordu ve askerlik işlerinde kısaca yaptığı her işte adalet en önemli vasıf olmuştur. Türk İslam medeniyetine ait siyasetnameler İslam'a hizmet etme, dine ve ahlaki değerlere önem verme ve ahiret inancından dolayı hesap verebilir olmayı gerektirmektedir.

Çamalan (2006) tarihli çalışmasında Osmanlı Devleti'nin farklı etnik kökenden ve dinden olan halkların kaynaşmasını sağlamak, halkın istek ve ihtiyaçlarını belirlemek, halkın eksiklerini gidermek suretiyle uzun yıllar varlığını sürdüren büyük devlet vasfını taşıdığını ileri sürmektedir. Ancak Osmanlı Devleti'nin yapısında yaşanan bozulmalarla birlikte duraklama sonrasında yönetimde yanlışların devam etmesiyle gerileme dönemini girmiştir. Osmanlı devlet tecrübesi ve yönetim anlayışı yaşanan aksaklıklara cevap bulma konusunda veya çözüm bulma arayışlarında başarılıdır fakat bu çözümlerin hayata geçmesi ve uygulanması aşamasında başarısız olmuşlardır.

Eserlerin tümünde dini ve kültürel değerlere önem verilmesi sebebiyle baskın liderlik türü olarak etik ve kültürel liderlik tespit edilmiştir. Kabusname, Nasihatül' Müluk, Mirsadü'l İbad, Kitabu'l-letaifil-'alaiyyefi'l- fedaili's- seniyye, Kenzül Kübera ve Mehekkü'l Ulema eserlerinde Allah'a, dine hizmet etmek ve halka faydalı olabilmek amacıyla çalışan padişahlar hizmetkâr liderlik örneği göstermişlerdir.

Temirak (2019) yılındaki çalışmasında ise Türk-İslam devlet yönetim anlayışı hakkındaki tespitlerinin ve padişahta bulunması gereken vasıfların, padişahın halk ile ilişkileri, toplumun düzeni, gündelik yaşam hakkındaki verdiği bilgiler ile devletlerin yaşadığı çağın tarihi ve kültürel özelliklerini yansıtmaları açısından bir referans kaynağı olduğundan bahsetmektedir. Bu düşünceler Türk-İslam dönemi devletlerinde liderin içine bulunan devir ve koşullar değişmiş olsa da lider davranışları benzerlik gösterilebilir düşüncesini destekler niteliktedir.

Çalışmaya konu olan eserlerden birincisi 1070 yılında Kutadgu Bilig Karahanlılar döneminde yazılmıştır. Daha sonra incelenen eserler sırasıyla Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti ve Osmanlı Devletinin kuruluş, yükselme ve duraklama dönemlerinde yazılmıştır. Eserlerin yazıldığı yıllara, devletlerin içinde bulundukları çağın şartlarına göre eserlerde farklı üsluplarla olsa da işlenen konular ve liderde bulunması gereken vasıflar büyük çoğunluğunda benzerlik göstermiştir. Ancak

eserlerde geçen konularda ve liderlik tarzlarında benzerliklerle birlikte bazı farklılıklar da görülmektedir. Aynı devletin farklı dönemlerinde yazılan eserlerinde de bu farkı görmek mümkündür. Örneğin Osmanlı Devletinin kuruluş döneminde  eyhoğlu Mustafa tarafından yazılan eserde daha çok teşkilatlanma, yeni kurulacak birimler ve devlet düzeni gibi konular işlenirken, yükselme döneminin sonlarına doğru duraklama devrine yeni girilmi ken Lütfi Paşa tarafından yazılmış olan Asafname’de devletin bozulmalara karşı alması gereken önlemler, yapılan hatalar, halkın yaşadığı sıkıntılar gibi konular işlenirken devlet kurumlarının yeniden dönüştürülmesi kapsamında modern liderlik yaklaşımlarından olan d n   m c  liderlik ile yönetilmeye çalışılmıştır.

On birinci yüzyıl ve on yedinci yüzyıl arasında yazılmış ve çalışmaya konu olan siyasetnameler tarihe tanıklık eden önemli kaynaklar olmakla birlikte yönetimde kullanılan liderlik vasıfları ve tarzlarıyla yazılan her eserin yazarının kendi bilgi birikimi, tecrübesi ve dünya görüş doğrultusunda yazılmış olup günümüz liderlerine ışık tutarak yol göstermektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. C. (1997). , “Hava Harp Okulu ve İ.Ü.İşletme Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Yönelimlerine İlişkin Bir Araştırma”, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu.
- Adalıoğlu, H. H. (2005). , Sultana Öğütler Alaâeddin Keykûbat’a Sunulan Siyasetname Ahmet B. Sa’d B. Mehdî B. Abdi’s-Samed El-Osmânî Ez-Zencânî. Yeditepe Yayınevi.
- Akatay, A. , Yücekaya, P. & Kısacık, Ç. N. (2016). , “Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet ve Sinizm Üzerine Etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü’nde Bir Araştırma”,Yönetim Bilimleri Dergisi.14(28): s. 483-509.
- Akbaba, A. & Erenler, E. (2008). , Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri ve İşletme Performansı İlişkisi. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi.
- Akçakaya, M. (2016). , Türk İslam Tarihinde Yönetim Bilgeleri, Gazi Yay.
- Akkuzu, T. (2013). , Yönetim Düşüncesinin Gelişim Sürecinde Siyasetnameler: Defterdar Sarı Mehmet Paşa Örneği. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Akyüz, Y. (2016). Siyasetnamelerde Devlet Başkanı Devlet- Halk/Teba İlişkisinde Metaforik Kullanımlar. Mütefekkir, C. 3, S. 5 ss. 85-99.
- Anat, H. Yakup & Almaz, Ahmet, (2003). , Karahanlılar Tarihi, Oku Yayınları.
- Arat, M. (1998): 21. Yüzyıl İçin Yönetim: Yönetimin Temellerine Derin Bakışlar, Datateknik Bilgisayar Sistemleri Ticaret ve Sanayi A.Ş., s.87.
- Arıkan, S. (2001). , Liderlik, Yönetim ve Organizasyon, Salih Güney (Ed.). Nobel Yayınları.
- Arslan, M. (1989). , Eski İran Devlet Geleneği ve Siyasetnameler. Sosyoloji Dergisi. 3 (1). s. 231-262.
- Aslan, Ş. ve Akarçay, D. (2013). , “Psikolojik Şiddetin Genel ve Örgütsel Sinizme Etkileri”,Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.(41): s. 25-44.

- Atik, K. (2017). , “Lütfi Paşa’nın Devlet Adamlığı ve Devlet Yönetimine Dair Görüşleri”. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl 5, Sayı 52, s.340-350
- Aydın, M. (2005). , Eğitim Yönetimi, Hatiboğlu Yayınevi.
- Baitenova, N. J. (2011). İmâm Gazzâlî’nin Hayatı ve Yaratılış Hakkındaki Düşünceleri. 900. Vefât Yılında İmâm Gazzâlî” Konulu Milletlerarası Tartışmalı İlmi Toplantısı’nda sunulmuş bildiri. İstanbul: M.Ü. İlahiyat Fakültesi Vakfı Yayınları No: 271. s. 79-90.
- Baltacı, H. (2010). , “Bir Tasavvuf Klasığı Olarak Mirsadü’lİbâd”, Tasavvuf İlmi ve Akademik Araştırma Dergisi, C.26, s.163-177.
- Baltacı, H. (2011). , Necmeddin Daye Razi Hayatı, Eserleri, Görüşleri. İnsan Yayınları.
- Bass, M. Bernard (1999). , “Two Decades of Researchand Development in Transformational Leadership”, European Journal Of Work And Organizational Psychology,Cilt8, Sayı 1.
- Baykal, D. (1994). , Örgütlerde Liderlik ve İşçi Sendikaları Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi.
- Belen, M. (2015). , Siyasetnameler Ve Bir Siyasetname Örneği: Adab-I Saltanat. Ege Üniversitesi Türk Dünyası Araştırmaları Enstitüsü, Eski Türk Edebiyatı Ana Bilim Dalı. S. 275-283.
- Beyer, J.M. & Browning, L.D.(1999). , Transforming An Industry İn Crisis: Charisma, Routinization, and Supportive Cultural Leadership. Leadership Quarterly, 10(3), s. 483-520.
- Biner, F. (2016). , Abdülcelîl b. Mollâ Cemîl ve Nasihatü21-Mülûk Tercümesi Üzerine. FSM ilmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi, S.7, s. 45-61.
- Buluç, B. (2009). , “Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. s.15(57):5-34.
- Can, H., Aşan, Ö. & Aydın, E. M. (2006). , Örgütsel Davranış. İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım.
- Canatan, K. , (2014). , İslam Siyaset Düşüncesi ve Siyasetname Geleneği, Doğu Kitabevi.

- Canatan, K. ,(2009). “Geleneksel Siyaset Ve Devlet Felsefesinin Bir Yorumu Olarak Siyasetname- Büyük Devlet Adamı Nizamü’lMülk’ün Devlet Ve Siyaset Anlayışı Üzerine”.
- Celep, C. (2004). Dönüşümsel Liderlik, Anı yayıncılık.
- Ceyhan A. & Kayaokay İ., (2018). , Ahmed Raşid’in Pend-Name-i Lokman Hekim Terceme-i Manzumesi Adlı Mesnevisi.
- Ceyhan, A. (2017). , Bedr-i Dilşad’ın Murâd-Nâmesi, I. Baskı, Meb Yay. , C.I.
- Ceyhan, S. (2019). , Dominant Management Logics in Siyasetnames. Ankara: Ankara Yıldırım Beyazıt University Graduate School of Social Science (PhD Thesis).
- Ceylan, A. (2014). , Yönetimde İnsan ve Davranış. , Marka ve Ötesi Yayınları, Üçüncü Basım.
- Cinel, M. O. (2008). , Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal BilimlerEnstitüsü.
- Coşar, M. (2012). , Giriş. Abdüsselâm El-Amasî İçinde, Siyaset Ahlâkı, Büyüyen Ay Yayınları, s. 9-41.
- Çağlar, N., & Tauscher, S. (2024). Kadimle Modernlik Arasında Teutscher Fürsten-Staat ile Koçi Bey Risalesi Üzerine Bir Değerlendirme. *Ombudsman Akademik*, (19), 161-190.
- Çakmakcioğlu, S. (2007). , (Zuhuri Danışman’ın 1972 tarihli eserinden yayıma hazırlayan) Koçi Bey Risaleleri, Kabalcı Yayınevi, s.1.
- Çalışkan, E.N. & Serinkan, C. (2008). , Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar, Nobel Yayınları.
- Çamalan, A. (2006). *Osmanlı siyasetnamelerine göre sonun başlangıcı sebepler ve çözüm önerileri* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Çelik, V. (2015). , Eğitimsel liderlik, Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çelik, V.(2005). , Liderlik Özden, Y.(Editör). Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı.
- Çetin, N.G. & Beceren. E. (2007). , Lider Kişilik: Gandhi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(5),s. 111-132.

- Çetin, O. (2015). , Türk-İslam Devletleri Tarihi, Emin Yayıncılık.
- Danışman, Z. (1985). , Koçi Bey Risalesi, Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları, 1000 Temel Eser Dizisi:115, Sevinç Matbaası.
- Dâye, N. (2017). , Hüküm Sahiplerinin İzleyecekleri Yol (Mirşadü'l İbâd mine'l-Mebde' ile'l Me'âd'dan Selçuklu Sultanı Alâeddin Keykubad'a ve Osmanlı Sultanı II. Murad'a Sunulan Siyasetname). (Haz. Şefaettin Severcan). Büyüyen Ay Yayınları.
- Daye, Necmeddîn-i. (2013). , Sufilerin Seyri (Mirsadü'lİbâd), Çev. Hakkı Uygur, İlk Harf Yay.
- Denek, S. (2015). Şeyhoğlu'nun Siyasetnamesinde Yönetim Kültürü: Kenzül Kübera ve Mehekkül Ülema Üzerine Bir İnceleme. I. Türk İslâm Siyasi Düşüncesi Kongresinde sunulmuş bildiri. s. 683-69
- Dengiz, G. M. (2000). , Takım Çalışması Teknikleri. Academyplus.
- Dereli, T. (1976). , Organizasyonlarda Davranış, İstanbul Üniversitesi İktisat FakültesiYayını, s. 371.
- Dinçer, Ö. (2017). , Bilgi ve Hikmet Sahiplerinden Yönetim Dersleri. Alfa Basım Yayın.
- Dinçer, Ö. (2018). , Siyasetnameleri Yeniden Okumak: Bir Yönetim Bilimci Gözüyle Geleneksel Siyasi Düşünce. Klasik Yayınları.
- Dinçer, Ö. (2019). , Kamu Yönetimi Âdâbı (2.baskı b.). Klasik Yayınları.
- Dinler, Ç. (2018). , Yöneticilik ile Liderlik Arasındaki Temel Farklar ve Atatürk'ün Liderliği Üzerine Bir Çalışma. (Yüksek Lisans Tezi). Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, S. (2007), Vizyona Dayalı Liderlik, Kare Yayınları, İkinci Baskı.
- Doğan, C. (2013). , 16. Ve 17. Yüzyıl Osmanlı Siyasetnâme ve Ahlâknâmelerinde İbn Haldûnizm: Kınalızâde Ali Efendi, Kâtip Çelebi ve Na'îmâ Örnekleri. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(27), s. 197-214.
- Doğan, N. (2002). , Kutadgu Bilig'in Devlet Felsefesi –I, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 12, s.127-158.

- Efil, İ. (2004). , İşletme Yönetimi. AktüelYayınları.
- Ehtiyar, R. & Tekin, Y. (2011). , Başarının Temel Aktörleri: Vizyoner Liderler. Journal of Yasar University, 24(6), s. 32.
- Erçetin, Ş.(2000). , Lider Sarmalında Vizyon (2.Baskı). Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdem, İ. (2013). , Organizational Behavior, On Dördüncü Baskı, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Eren, E. (2009). Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar). Beta yayıncılık.
- Eren, E. (2015). , Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Yayınevi.
- Ergan, N. E. (1999). , Siyasetnamelerimizde Çizilen “Devlet Adamı” Portresinin Temel Özellikleri. s. 27-43.
- Ergeneli, A. (2006). , Örgüt ve İnsan, Hacettepe Üniversiteleri Hastaneleri Basımevi.
- Ergin, M. (2008). Orhun Abideleri. Boğaziçi Yayınları.
- Ertuğrul, A. (2002). , “Bir Kaynak Olarak Nizamü’l-Mülk’ün Siyâsetnâme’si”, Türkler, C. 5, Yeni Türkiye Yayınları, s. 271-278.
- Fazlıoğlu, İ. (1997). , Sultan I. Alâuddîn Keykubâd'a Sunulan Siyasetnâme: el letâifu'l-‘alâiyyefi'l-fedâili's-seniyye. Divan, S.1, s. 225-239.
- Fındıkçı, İ. (2009). , Hizmetkâr Liderlik. Alfa Yayıncılık.
- Foucault M. (2011). , Entelektüellerin Siyasi İşlevi (Çev. I. Ergüden; O. Akınhay; F. Keskin), Ayrıntı Yay.
- Gazali (2016). , Nasihatü'l-Mülûk. Çev. O. Şekerci. Büyüyenay Yayınları.
- Geyiklioğlu, T. (2018). *Türk-İslâm döneminde hükümdarların vasıflarını ele alan siyasetnameler (X-XV. yüzyıllar)* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Gövez, E. (2013). , Örgütsel Sinizm ve Dönüştürücü/ Etkileşimci Liderlik Arasındaki İlişki -Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kutadgu Bilig, (2006). , Has Hacıp Yusuf Kutadgu Bilig, Arat, Reşit Rahmeti, (Çev.), Kabalcı Yayınevi.

- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2010). Eğitim Yönetimi, Teori, Araştırma ve Uygulama.(7.Baskıdan Çev. Ed. S.Turan). Nobel Yayın.
- Hunt, J.W. (1993). , Yönetici İçin Örgüt İçindeki Davranışlar Kılavuzu,(Çev. Editörü: Odman, M.). Öteki Yayınevi.
- Hunt, James & G.Jerry (1999); “Transformational/Charismatic Leadership’s Transformation of The Field: An Historical Essay”, Leadership Quarterly, Cilt10, Sayı 2,s.129–144.İkinci Baskı. Pegema Yayıncılık, s.187-215
- İnalcık, H. (2004). , Osmanlı İmparatorluğu Klasik Çağ. Yapı Kredi Yayınları.
- İnalcık, H. (2015). , Kuruluş ve İmparatorluk Sürecinde Osmanlı, Timaş Yayınları.
- İnalcık, H. (2018). , Osmanlı İdare ve Ekonomi Tarihi (3.Baskı B.). İsam Yayınları.
- İnandı, Y. & Özkan, M. (2006). Resmi İlköğretim Okulları ve Liselerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Müdürler Ne Derece Öğretim Liderliği Davranışları Göstermektedir. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2(2), s.123-149.
- İskender, K. (2006). , Kâbusname. (Çev. M. Ahmed, Yay. Haz. O. Şaik Gökyay). C.II. Kabalcı Yay.
- İzci, F. & Yıldız, M.Ş. (2022). Yönetimde Liyakat İlkesinin Siyasetnameler Çerçevesinden Analizi. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (30), 226-280.
- Kaçar, M. (2012). , Giriş. İ.-İ. Firuz İçinde, Gurretü'l-Beyza. Büyüyenay Yayınları. s. 13-49
- Kafesoğlu, İ. (1970). , “Yazılışının 900. Yılı Münasebetiyle Kutadgu Bilig ve Kültür Tarihimizdeki Yeri”, İstanbul Ün. Edebiyat Fakültesi Tarih Enstitüsü Dergisi, S. 1, s. 1-38
- Kara, Y. (2016). , “Giriş”, Tuhfetü'l -Memluk. İstanbul: Türkiye Yazma Eserler Kurumu Başkanlığı Yayınları
- Karaköse, T. (2008). , Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri. Kuram ve Uygulamada EğitimBilimleri, 8(2), s. 555-579.
- Kavcar, C. (1975). , “Kutadgu Bilig”, Türk Ansiklopedisi, C. 22, Mev, s. 388.

- Kaya, Ç. (2002). , Liderler: Liderliğe Giden Yollar. Beta Yayınları.
- Kazancıoğlu, Ş. C. (2018). , Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Kişilik Özelliklerinin Benimsedikleri Liderlik Tarzları Üzerindeki Rolünün İncelenmesi. (Yüksek Lisans Tezi).Recep Tayip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keykâvus, (2006). Kâbûsnâme, Çev.: Mercimek Ahmed, Haz. Orhan Şaik Gökay, Kabalcı Yay.
- Keskintaş, O. (2018). *Adalet, Ahlak ve Nizam: Osmanlı Siyasetnameleri: Osmanlı Siyasetnameleri*. İletişim Yayınları.
- Koçel, T. (2010). , İşletme Yöneticiliği, Beta Basım A.Ş.
- Koçi Bey, (1997). , Koçi Bey Risalesi (Haz. M. Şimşekçakan). Yeni Zamanlar Yay.
- Koçi Bey, (2018). , Koçi Bey Risâlesi (4.baskı b.). (Y. Kurt, Çev.) Akçağ Yayınları.
- Koçin, A. (2006). , Devlet Yönetiminde Adaletin Yeri ve Klasik Türk Şiirine Yansıması, Millî Eğitim Dergisi, sayı; 171, s.15-30
- Koçman, E.A. (2005), İlköğretim okulu müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları ve okul kültürü. Yanlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Koşar, D. (2020). , Otantik Liderlik. Liderlik: Kuram-Araştırma-Uygulama (Edt: K. Yılmaz). Pegem Akademi Yayıncılık s.507-522.
- Köse, E. (2013). , Ebü'n-Necîb Şeyzerî İçinde, Siyaset Stratejileri. Büyüyen Ay Yayınları. s.1-60.
- Levend, A. S. (1963). , Ümmet Çağında Ahlak Kitaplarımız, Türk Dili Araştırmaları Yıllığı Belleten. (C. XXVII, Sayı 108). Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Lewis, B. (2011). , İslam'ın Siyasal Söylemi, (Çev. Ünsal Oskay). Phoenix Yayınevi.
- Lütfi Paşa, (2017). , Âsafnâme, haz. Ahmet Uğur, İstanbul: Büyüyenay Yayınları.
- Memiş E. (2008). , Türk Kültür Tarihi. Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Nizamülmülk (2003). , Siyasetnâme (Çev: Nurettin Bayburtlugil), Dergâh Yayınları.
- Nizâmülmülk, (2018). , Siyasetname. Cilt CXIX. (dzl.), Mehmet Taha Ayar. Türkiye İş Bankası.

- Okçu, V. (2020). , Vizyoner Liderlik. Liderlik; Kuram-Araştırma- Uygulama (Edt: K. Yılmaz). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık. s. 759-776
- Okur, H. (2020). , Gazâlî'nin Nasîhatü'l-Mülûk Adlı Eserinde Siyasetü's-Şerîyye Esasları. Harran Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 25(43), s.1-30.
- Ortaylı, İ. (2016). , Türkiye Teşkilât ve İdare Tarihi (5.baskı b.). Cedit Neşriyat.
- Ömürgönülşen, M. & Sevim, L. (2005). , “Reddin’in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi’nin Liderlik Literatüründeki Yerinin İrdelenmesi ve Ampirik Bir Araştırma”, Yönetim ve Ekonomi Dergisi.12(2), s. 91-103.
- Özaydın, A. (2007). , Nizamülmülk, Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, C. 33, s.194-196.
- Özcan, M. (2020). , Hizmetkâr Liderlik, Liderlik: Kuram- Araştırma- Uygulama (Edt: K.Yılmaz). Pegem Akademi Y
- Özden, Y. (2008). , Eğitimde Yeni Değerler. Pegema Yayıncılık.
- Özkaya, M. (2000). , Bir Lider Olarak Vehbi Koç. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi (Yayımlanmamış Doktora Tezi).
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013). Örgütsel Davranış Organizational Behavior, (Çev. Editörü: Erdem, İ.). Nobel Akademik Yayıncılık, 14. Basımdan Çeviri.
- Sabuncuoğlu, Z. & Tokol, T. (2009). İşletme. Furkan Ofset, Yedinci Basım.
- Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M.V, (2016). Örgütsel Davranış. Altıncı Baskı. Alfa Aktüel Yayınları.
- Samuk, O. (2022). , Eski Anadolu Türkçesinde Bir Kişisel Gelişim Kitabı: Kâbus-Nâme. Karabük Türkoloji Dergisi, 5(1), 120-129.
- Saruhan, Ş.C. & Yıldız, M.L. (2013). , Çağdaş Yönetim Bilimi. İkinci Baskı. BetaYayıncılık.
- Serinkan, C. (2008). , “Liderlik ve Motivasyon Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar”. Nobel Yayın Dağıtım.
- Severcan, Ş. (2017). , Necmeddîn Dâye içinde, Hüküm Sahiplerinin İzleyecekleri Yol. Büyüyen Ay Yayınları. s.7-31.

- Sümer, F. (2002). ,“Keykubad I”, TDV İslâm Ansiklopedisi, C.25, s. 359.
- Şentürk, C. (2011). ,Eğitim Yönetiminde Etik Liderlik. Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim, 14(2), s. 30-34.
- Şeyhoğlu M. , (2013). , Kenzü’l-Kübera ve Mehekkü’l-Ulema (Büyüklerin Hazinesi Alimlerin Mihenk Taşı). Hazırlayan: Kemal Yavuz, Büyüyenay Yayınları.
- Şimşek, M. Şerif (2002), Yönetim ve Organizasyon, Günay Ofset.
- Şimşek, M. & Çelik A. (2012). , Yönetim ve Organizasyon. EğitimYayınevi.
- Taş, A. (2012). , “Türk Yönetim Tarzının Tarihsel Arka Planı”. Türk Dünyası Araştırmaları Dergisi, Sayı: 196, s. 59-82.
- Taşkıran, E. (2011). , Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim Örgütsel Adaletin Rolü. 1. Baskı. Beta Yayınevi.
- Tekin, S. (2008). , Sihirli Liderler. Birinci Baskı, Kum Saati Yayın Dağıtım.
- Tekin, T. (2018). , Orhon Yazıtları. Bilgesu Yayıncılık.
- Temirak, M. (2019). *Türk-İslam yönetim anlayışının yönetim fonksiyonları açısından değerlendirilmesine yönelik bir araştırma: Nizamü’l-Mülk’ün Siyasetname’si örneği* (Doctoral dissertation, Izmir Katip Celebi University (Turkey).
- Tengilimoğlu, D. (2005). , Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. Sosyal Bilimler Dergisi,4, s.14.
- Tezel, B. (2006). , Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi Üzerinde Ana Baba ve Yöneticilerinin Etkileri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Toprakçı, E. (2002). , Sınıf Örgütünün Yönetimi. Ütopya Yayınevi.
- Tuğral, O. (2008). *Kutadgu Bilig ve Siyasetnamede devlet anlayışı* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Tunç, A., & Çarkıt, M. (2019). Nizamülmülk’ün Türk-İslam Yönetim Geleneğine Yaptığı Katkıları. *Management and Political Sciences Review*, 2(2), 29-51.
- Turan, O. (2014). , Selçuklular Zamanında Türkiye, Ötüken Yayınları, s.347-423.

- Turan, S. & Bektaş F. (2014). , Liderlik. Turan, S. (Editör). Eğitim Yönetimi: Teori, Araştırma ve Uygulama.(1.Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık, s. 293-336.
- Turan, S. (2014). , Eğitim Yönetimi: Teori, Araştırma ve Uygulama. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Türk, H. B. (2012). , Çoban ve Kral. İletişim Yay.
- Türk, H. B. (2017). , Siyasetname Geleneğinde İktidarın Denetimi Sorunu: Nushatü's Selâtin Örneği. AİD, 50(3), s. 127-151.
- Uğur, A. (2001). , Osmanlı Siyâset-Nâmeleri. Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Uğur, A. (2017). , Lütü Paşa ve Asafnâmesi. L. Paşa içinde, Asafnâme. Büyüyen Ay Yayınları. s.7-15.
- Unan, F. (2002). , Bir XIV. Yüzyıl Yazarının Kaleminden Çağının İlim ve Âlim Anlayışı. Koomduk İlimder Jurnalı(Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi) (3), s.359-381.
- Unan, F. (2004). , İdeal Cemiyet, İdeal Devlet, İdeal Hükümdar. Lotus Yayınevi.
- Ülgen, E. (2010). , Şeyhoğlu Kenzü'l-Küberâ ve Mehekkü'l-Ulemâ (İnceleme - Metin - İndeks) . Journal of Turkology, 20 (0) , s. 472-474 .
- Vries, M. K. (2007). , Liderliğin Gizemi. Türkiye Metal Sanayicileri SendikasıYayıncılık.
- Yaman, A. (2016). , “İç Denetiminin Yeni Rolü; Etik Liderlik”, Denetişim Dergisi. s. 9
- Yavuz, K. (1995). , Germiyanogulları'nın Türk Kültür Hayatındaki Yeri. İlmi Araştırmalar, (1), s.167-174.
- Yavuz, K. (2013). , Ş. Mustafa içinde, Kenzü'l-Küberâ ve Mehekkü'l-Ulemâ (Büyüklerin Hazinesi Âlimlerin Mihenk Taşı). Büyüyenay Yayınları. s.11-42
- Yıldırım, A. (2018). *Türk yönetim geleneğinde siyasetnameler: Nizamü'l Mülk'ün siyasetname eserinin yöneten-yönetilen ilişkileri çerçevesinde incelenmesi* (Master's thesis, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi).
- Yılmaz, C. (2003). , Osmanlı Siyaset Düşüncesi Kaynakları ile İlgili Yeni Bir Kavramsallaştırma: Islahatnâmeler. Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi, 1(2), s. 299-338.

Yukl, Gary (2010). , Leadershipinorganizations, (7thed.), Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Yusuf Has Hacib. (2019). , Kutadgu Bilig (8.baskı b.). (A. Çakan, Çev.). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Zencânî, A. (2019). , El-Lelatâifü'l-Alâiyye fî Fedâili's- Seniyye (Alâeddin Keykûbat'a Sunulan Siyâsetnâme) (2.baskı b.). (H. H. Adalıoğlu, Çev.). Yeditepe Yayınevi.



EK

ÖZGEÇMİŞ

Ad Soyad: Yasin ÇİFTÇİ	
Eğitim Bilgileri	
Lisans	
Üniversite	Gazi Üniversitesi
Fakülte	BESYO (Spor Bilimleri Fakültesi)
Bölümü	Spor Yöneticiliği
Makale ve Bildiriler	
1.Türk-İslam Döneminde Yazılan Siyasetnamelerde Liderlik Anlayışı ve Yöneticilik Vasıfları Ases İnternational Fırat Scıentfic Research Conference November 17-19,2023 Elazığ, Türkiye	