

## ETKİLİ LİDER: ATATÜRK

Serpil KÖSE

Arş.Gör., Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi,  
Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik  
serpilkose@isparta.edu.tr

## **ETKİLİ LİDER: ATATÜRK**

### **ÖZET**

Mustafa Kemal Atatürk, milli birlik ve beraberlik ruhunu halka aşılması, savaş meydanlarında eşsiz bir komutan rolünü üstlenmesi, devlet kuran büyük bir siyaset adamı olması, inkılapçı yönü ile ortaya koyduğu yenilikler, gerçekçiliği ve ileri görüşlülüğü ile attığı sağlam adımlarla dünya liderleri arasında önemli bir yere sahiptir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucusu olan ve dünya liderleri arasında yer alan Mustafa Kemal Atatürk'ü entelektüel, karizmatik, dönüşümcü, demokratik, otokratik ve siyasal liderlik tiplerinin tümü açısından ele almaktır. Çalışmada öncelikle Mustafa Kemal Atatürk'ün hayatı üzerinde durularak aile yaşantısı, eğitim hayatı, askeriye ile tanışması, askeri eğitimleri ve görevleri sürecinde elde ettiği başarılar, askeriyedeki hızlı yükselişi ve aldığı isabetli kararlar ile Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin temellerinin atılışı, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasından sonra yapılan yenilikler ve çıkarılan kanunlar ele alınmış, daha sonra Mustafa Kemal Atatürk'ün kişilik ve iletişim özelliklerine değinilerek, yansıttığı liderlik türleri incelenmiştir. Çalışmada her bir liderlik türü ile Mustafa Kemal Atatürk'ün liderlik davranışlarının bu liderlik türleri ile ilişkisi, örnekler sunularak açıklanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Mustafa Kemal Atatürk, Liderlik, Etkili Lider, Liderlik Türleri

**JEL Sınıflandırma Kodları:** D23, H83, M00, M12

## **ETKİLİ LİDER: ATATÜRK**

### **ABSTRACT**

Mustafa Kemal Atatürk has an important place among the world leaders with his adoption of the spirit of national unity and solidarity to the people, his role as a unique commander on the battlefields, being a great politician who established the state, innovations with his revolutionary aspect, his realistic perspective and his forward-looking vision. This study aims to state Mustafa Kemal Atatürk, the founder of the Republic of Turkey and one of the world leaders, in terms of all types of intellectual, charismatic, transformative, democratic, autocratic and political leadership. In the study, the achievements of Mustafa Kemal Atatürk in the process of family life, education, military school, military training and duties, the rapid rise of the military reserve and the right decisions taken by Mustafa Kemal Atatürk, the laying of the foundations of the State of Turkey, the innovations made after the establishment of the Republic of Turkey and the laws enacted were discussed, and then the types of leadership reflected by Mustafa Kemal Atatürk's personality and communication characteristics were examined. In the study, the relationship of Mustafa Kemal Atatürk's leadership behavior with these types of leadership with each type of leadership was elaborated by providing examples.

**Keywords:** Mustafa Kemal Atatürk, Leadership, Influential Leader, Leadership Types

**JEL Classification Codes:** D23, H83, M00, M12

## 1. GİRİŞ

Liderlik kavramı 20. Yüzyılın en çok araştırılan konularından biridir. Birçok farklı alandan araştırmacılar ve uygulayıcılar liderlik kavramı üzerinde yoğun çalışmalar yapmışlardır. (Erçetin, 2000: 3). Bunda liderliğin insanlar ve olaylar gibi sosyal öğelerden etkilenmesi ve sürekli değişerek yenilenmesi etkili olmaktadır.

Lider ve liderlik terimleri birçok alanda karşılaşılan ve sıklıkla kullanılan kavramlar olmasına karşın, üzerinde görüş birliğine varılmış tek bir tanım henüz bulunmamaktadır. Lider kelimesi Türk Dil Kurumu tarafından “önder” ve “şef” kelimeleri ile aş anlamlı tutulmuş, “önder” kavramı ise “Gücü, ünü ve toplumsal yeri dolayısıyla, belli zaman ve durumlar içinde, ilişkili bulunduğu küme veya toplumun tutum, davranış ve etkinliklerini değiştirip yönetme yeteneğini gösteren kimse, lider, şef, alemdar” olarak tanımlanmıştır. Liderlik terimi de benzer biçimde “önderlik” kavramı ile eş anlamlı olarak verilmiş, önderlik kavramı da “önder olma durumu, öncülük, liderlik” şeklinde tanımlanmıştır ( www.tdk.gov.tr, 2019).

Liderlik kavramı denilince her yönü ile akla gelen ilk isimlerden biri şüphesiz ki Mustafa Kemal Atatürk’tür. Birçok yönü ile geçmişle geleceği birleştiren ve kendi yaşamından sonra dahi geleceğe ışık tutan Mustafa Kemal Atatürk’ün hayatı liderlik anlamında her zaman dikkatleri çekmiş, bu büyük liderin hayatı her zaman araştırmalara konu olmuştur.

Mustafa Kemal Atatürk, Türkiye Cumhuriyeti’nin kurucu ve ilk cumhurbaşkanıdır. Devlet işgal altında iken, yokluklar ve sıkıntı içerisinde yepyeni bir devlet kurmayı başarmıştır. Kuşkusuz halkı akın akın peşinden sürükleyen, bir liderde bulunması gereken kişilik özelliklerine sahip, ileri görüşlü, gerçekçi ve eşsiz bir liderdir. Gerek tutum ve tavırları ile gerek aldığı cesur kararlarla tarih yazmıştır. Bu özellikleri ile hem kendi ulusu hem de diğer uluslara öncülük etmiş, birçok devlet yöneticisi tarafından örnek alınan bir kişi olmuştur.

Mustafa Kemal Atatürk hem askeri bir deha, hem eşsiz bir devlet adamıdır. Devlet adamlığı, siyasi, askeri ve tarihi yönleri dışında liderlik özellikleri bakımından ayrıca ele alınmalıdır. Hem hayatı hem de kişilik özellikleri ayrı çalışmalarda ele alınacak şekilde detaylı özelliklere sahiptir. Bu çalışmanın ana konusunu Mustafa Kemal Atatürk’ün liderlik özellikleri oluşturmaktadır. Yaptığı yenilikler, ikna etme yeteneği, yeniliklerin hayata geçirilmesi sürecini uyumlu biçimde yürütebilmesi, devrimleri yönetmesi gibi üstlenmiş olduğu kritik görevlerde liderlik özelliklerinin her biri ayrı ayrı önem taşımaktadır. Çalışmada, bu denli önemli kararların alındığı ve uygulamaya konulduğu süreçte yetenekleri ile dikkatleri üzerine çeken ve bu sürece önderlik yapan Mustafa Kemal Atatürk’ün liderlik özelliklerinin her yönü ile ele alınması amaçlanmıştır.

## 2. MUSTAFA KEMAL ATATÜRK’ÜN HAYATI

Türkiye Cumhuriyeti’nin kurucusu olan Mustafa Kemal Atatürk’ün babası Ali Rıza Efendi, 14.-15. yy. da Anadolu’dan Rumeli’ye göç ederek Makedonya’ya yerleşen Kocacık yürüklerinden Hafız Ahmet Efendi ile Ayşe Hanım’ın oğludur. Annesi Zübeyde Hanım ise Vodina’dan Selanik civarındaki Langaza kasabasına yerleşen Feyzullah Ağa ile Ayşe Hanım’ın kızıdır. Ali Rıza Efendi ile Zübeyde Hanım Selanik’te evlenmişlerdir (Uca, 2006: 2-3).

1881’de Selanik’teki Kocakasım Mahallesi Islahhane caddesindeki üç katlı ahşap evde dünyaya gelen geleceğin liderine Mustafa ismi verildi. Ali Rıza Efendi ve Zübeyde Hanım’ın Fatma, Ahmet, Ömer, Mustafa, Makbule ve Naciye adlarında altı çocuğu oldu ancak dört çocuğunu küçük yaşlarda kaybeden ailenin yalnızca Mustafa ve Makbule adlarındaki iki çocuğu hayatta kaldı (Uca, 2006: 4-5).

Mustafa okul çağına geldiğinde annesi Zübeyde Hanımın isteği ile önce evlerinin yakınındaki Hafız Mehmet Efendi’nin mahalle mektebine gitti ancak babası kaydını o okuldan alarak Şemsi Efendi okuluna gönderdi. Bu okulda öğrenimine devam ederken babasını kaybeden Mustafa, eğitimine ara vermek zorunda kaldı. Babasının vefatı üzerine annesi çocuklarını alarak Langaza’daki kardeşi Hüseyin Efendinin yanına yerleşti ancak Mustafa Selanik’teki teyzesinin yanına dönerek ilkokul eğitimini tamamladı, daha sonra da günümüzde ortaokul eğitimine denk düşen Mülkiye rüştiyesine

devam etti. 1894'te henüz 12 yaşında iken okumakta olduğu okuldan ayrılıp, ilk kez askeri üniformayı giydiği Askeri Rüştiyeye kaydını alarak ortaokul eğitimini burada tamamladı. Kemal adı da bu okul yılları sırasında çalışkanlığı, ciddiyeti ve isabetli kararları ile dikkat çekmesi üzerine matematik öğretmeni tarafından ismine eklenmiş, o günden sonra adı Mustafa Kemal olmuştur (Çayırılı, 2019: 1).

1896'da günümüz askeri lisesine denk düşen Manastır Askeri İdadisi'nde lise eğitimine başlamıştır. Lise yıllarında yabancı dilin eğitimini kavrayan Mustafa Kemal, diğer derslerinin yanı sıra Fransızca dersinde de yüksek başarı göstermiştir (Ağca, 2019:1).

1899'da Manastır Askeri İdadisi'ni bitirip Kara Harp Okulu'na başlamıştır. Ali Fuat (Ceibesoy) ve Namık Kemal ile burada tanışmıştır. Bu okuldan 1902'de teğmen olarak mezun olmuş, devam ettiği Harp Akademisinden 1905'te kurmay yüzbaşı rütbesi ile mezun olmuştur. Aynı yıl Şam'a giderek 2 yıl 5. Ordu'da görev yapmış, 1906'da arkadaşları ile birlikte "Vatan ve Hürriyet" derneğini kurmuş, 1907'de de kıdemli yüzbaşı rütbesi ile 3. Ordu emrine atanmıştır (Sarı, 2016: 18,39).

23 Temmuz 1908'de, Mustafa Kemal'in de resmi üyesi olduğu İttihat ve Terakki Cemiyeti'nin baskıları ile II. Meşrutiyet ilan edilmiş ancak Mustafa Kemal'in hedefindeki özgürlük fikri, II. Meşrutiyet ile tatmin olmamıştır. Mustafa Kemal Atatürk'e göre ülkenin daha köklü bir değişime gereksinimi vardır (Özkerem ve Arslaner, 2011: 3). Zihnindeki hürriyet düşüncesi ile yoluna devam eden Mustafa Kemal 1909'da 3. Ordu Selanik II Redif Tümeni Kurmay Başkanlığı'na atanmıştır. Bu süreçte çalışmalarına eğitimi temel alarak devam etmiş, askeri toplantılarda ağır eleştirilerde bulunmuştur. Bu durum hiç hoş karşılanmamış, başarısız olması planlanarak 1911 yılında Selanik'teki 38. Piyade Alay Komutan vekilliğine tayin olmuş, ancak bu görevde de üstün başarılar sergilemiştir. 1912'de önce Karadağ'ın Osmanlılara karşı savaş ilan etmesi üzerine Bulgaristan, Sırbistan ve Yunanistan da Osmanlı Devleti'ne savaş açmış, Balkan Savaşı başlamış, bu savaş sırasında Mustafa Kemal Harekat Şubesi Müdürlüğü görevinde bulunmuştur. 1913 yılında Osmanlı Devleti mağlup olarak Londra Antlaşması'nı imzalamıştır ancak aynı yıl Bulgaristan ile imzalanan İstanbul Antlaşması ile Edirne geri alınırken Yunanistan ile yapılan Atina Antlaşması ile yeni sınırlar belirlenmiştir. Aynı yıl Mustafa Kemal Sofya Elçiliğine görevlendirilmiş, bir yıl sonra da yarbay olmuştur (Çaycı, 2002: 6-11).

1914'te I. Dünya Savaşı başlamış, 1915'te başlayan Çanakkale Savaşı'nda Mustafa Kemal üstün başarı göstermiş, inanılmaz bir kahramanlık sergilemiştir. Çanakkale Savaşı Türk milli kurtuluşunun ve Mustafa Kemal'in kahramanlığının başlangıcını ve Türkiye Cumhuriyeti'nin temelini oluşturmuştur. Bu zaferle birlikte Türk askerinin neler yapabileceği de ortaya konulmuş oldu (Cendey, 2009: 292). Sonrasında 19. Tümen komutanlığına tayin edilmiştir. Mustafa Kemal burada çok isabetli kararlarla önlemler almış, nihayet 1915'te Nusret mayın gemisinin isabetli atışları ile düşman donanması büyük zarara uğratılmıştır. Başarılarından ötürü aynı yıl padişah adına "Muharebe Altın Liyakat Madalyası", Alman imparatorluğu tarafından ise "Demir Haç" nişanı verilmiş, albaylığa yükselmiştir. 1916'da önce 16. Kolordu komutanlığına daha sonra generalliğe, 1917'de ise önce Hicaz Kuvve-i Seferiye komutanlığına daha sonra Yıldırım Orduları Grubu Komutanlığına bağlı bulunan 7. Ordu komutanlığına atanmıştır (Ağca, 2019: 7-9). 1918'de 7. Ordu Komutanı olarak Halep'te başarılı savunmalara imza attıktan sonra aynı sene önce Yıldırım Orduları Grubu Komutanlığı'na, bu ordunun kaldırılması üzerine de Harbiye Nezareti'nde göreve başlamış, 1919'da 9. Ordu Müfettişliği'ne getirilmiştir. Bu görevini sürdürürken 19 Mayıs 1919'da Samsun'a çıkmıştır. 22 Haziran'da Amasya'da bir genelge yayımlayarak Sivas Kongresi'ni toplantıya davet etmiş, Temmuz ayında Erzurum'da, Eylül ayında Sivas'ta kongre toplantıları gerçekleştirmiştir. Bu kongrelerde vatanın kurtuluş planları oluşturularak uygulanacak adımlar belirlenmiştir (Sarı, 2016: 20-21). 1919'da Heyet-i Temsiliye'nin Türk milletinin yetkili tek kuruluşu olduğunu ilan etmiş, Osmanlı kabilesini temsilen Cemal Paşa'nın da bu fikri desteklemesi üzerine Mustafa Kemal Paşa'ya nişan ve madalyaları iade edilmiştir. Bu meclis üstün yetkilerle millet işlerini yönetmek üzere yetkilendirilmiştir. 8 Nisanda Anadolu Ajansı kurularak 21 Nisan'da meclisin 23 Nisan'da açılacağı duyurulmuş ve TBMM 23 Nisan 1920'de açılmış, Mustafa Kemal de TBMM başkanlığına seçilmiştir. Millet, bağımsızlık için Yunanlılarla savaşa çağırılmıştır. 1921'de Türkiye Cumhuriyeti ilk Anayasası kabul edilmiştir. Aynı yıl Rus devleti ile Moskova anlaşması imzalanmış, bu anlaşma yeni Türk devletinin kabul edildiğinin kanıtı olmuştur. 1921'de İnönü Savaşı kazanılmış, aynı yıl başlayan Sakarya Meydan Muharabesi'ni

Mustafa Kemal en mükemmel şekilde yönetmiştir. Meclis kendisine Gazilik unvanı ve Mareşal rütbesi vermiş, yine aynı yıl Fransız hükümeti ile Ankara Anlaşması imzalanarak meclisin varlığı birden fazla devlet tarafından kabul edilmiştir. 1922’de yapılan Başkomutan Meydan Muharebesi’ni de idare eden Mustafa Kemal Paşa, bu savaştan da galibiyet elde etmiştir (Ağca, 2019: 12-13).

Mustafa Kemal Paşa birlik, beraberlik ve hürriyet düşüncelerinin karşısında olan her güçle istikrarla savaşmış, başarılı şekilde karşı koymuştur. 1922’de İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Profesörler Kurulu kararı ile fahri profesörlük unvanı almıştır (Çayırılı, 2019: 3).

1923’te Latife Hanım’la evlenmiş, evliliği sadece 2 yıl sürmüştür. 1923’te Lozan Anlaşması imzalanmış, yönetim biçiminin “Cumhuriyet” olduğu 29 Ekim’de ilan edilmiş ve Gazi Mustafa Kemal Paşa, Türkiye Cumhuriyeti’nin birinci Cumhurbaşkanı seçilmiştir (Eroğlu, 1917: 129-131). Cumhuriyetin ve bağımsızlığın sürdürülebilir olması amacıyla 1924’te Tevhid-i Tedrisat Kanunu kabul edilmiş, yine aynı tarihte hilafet kaldırılmıştır (Aksoy, 2018: 421). Cumhuriyetin gelişmesi için çıkarılan yasalar ilerleyen yıllarda da devam etmiştir. Şapka Giyilmesi Hakkındaki Kanun, Tekke ve Zaviyelerle Türbelerin kapatılması, Milletlerarası Saat ve Takvimin kabulü 1925’te hayata geçirilirken, Türk Medeni Kanunu’nun kabulü 1926 yılında gerçekleşmiştir (Ağca, 2019: 15). 1928’de milletlerarası rakamların kullanımına ilişkin kanunla “Yeni Türk Harflerinin Kabul ve Tatbiki Hakkındaki Kanun” yürürlüğe girmiştir (Ekiz, 2007: 31). Türk Tarih Kurumu 1931’de, Türk Dil Kurumu ise 1932’de kurulmuştur. 1934’te lakap ve unvanların kullanımı kaldırılmış, Gazi Mustafa Kemal’e TBMM tarafından Atatürk soyadı verilmiştir. Aynı yıl bazı kıyafetlerin giyilemeyeceği hakkında inkılap kanunu kabul edilmiş, Türk kadınına milletvekili seçme ve seçilme hakkı verilmiştir.(Çaycı, 2002: 216-244).

İnkılaplar ve Cumhuriyet rejimini sürgit kılacak değişiklikler devam ederken diğer yandan devletlerarası görüşme ve anlaşmalar da sürdürülmüştür. 1934’te Yunanistan, Yugoslavya, Romanya ve Türkiye arasında Balkan Antantı, 1936’da boğazlardaki Türk hakimiyetini konu alan Montrö Anlaşması imzalanmıştır. 1937’de Afganistan, Irak ve İran ile Türkiye Cumhuriyeti arasında Sadabat Paktı imzalanmış, yine 1937 yılında laiklik ilkesi anayasanın 2. Maddesi olarak anayasaya dahil edilmiştir (Alp, 2008: 5,16-17).

1938 yılı Ocak ayında Gazi Mustafa Kemal Atatürk’e siroz başlangıcı teşhisi konulmuş ancak yoğunluğundan ötürü yeteri kadar dinlenemediğinden hastalığı hızla ilerlemiştir. 10 Kasım 1938’de saat 09:05’te Gazi Mustafa Kemal Atatürk, hayata gözlerini yummuştur (Ağca, 2019: 18).

### **3. MUSTAFA KEMAL ATATÜRK’ÜN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ**

Mustafa Kemal Atatürk’ün engelleri aşip başarıya ulaşabilmesi ve bu başarının kalıcı olmasında kişilik özelliklerinin önemi büyüktür. Devlet adamı olması, siyasi, askeri ve eğitimci yönlerinin yanı sıra birçok özelliği ile çok yönlü kişiliğe sahip bir insandır (Akın ve Bal, 2002: 1).

Mustafa Kemal Atatürk’ün birçok kişilik özelliğini şekillendiren ve oluşturan en önemli özelliği, okumaya düşkün bir kişi olmasıdır. Cephelerde dahi kitap okuyacak kadar okumaya düşkündür (Şahin, 2018: 96). Kitap okuma yoluyla yorumlama kabiliyetinin artırılabilmesi, bu vasıta ile bireylerin bilinçlendirilmesi ve düşünme yetisini geliştirmesi mümkün olabilecektir. Bu da ancak dil ile mümkündür. Bu sebeplerle Mustafa Kemal Atatürk devletin resmi dilini Türkçe ilan etmiş, eğitim ve bilim dillerinin Türkçeleştirilmesi için de gerekli düzenlemeleri yapmıştır (Börekçi, 2006: 16).

Mustafa Kemal Atatürk’ün başarısını köklendirmesinde ön plana çıkmış kişilik özelliklerinden birisi de gerçekçi olmasıdır. Gerçekçilik her dönemde ve her siyasetçide aranan bir nitelik olmasına karşın, Mustafa Kemal Atatürk döneminde toplumda yaşanan hızlı ve köklü değişimler, bir imparatorluğun yıkılarak farklı bir rejim kurulması onun gerçekçi yönünü daha da önemli hale getirmiştir. Mustafa Kemal Atatürk bu yönü vasıtası ile mümkün olamayacak işlere kalkışmamış, mümkün olmayan vaatlere de itibar etmemiştir (Akseki, 2012: 277).

Bir başka özelliği iyi bir asker, iyi bir komutan olmasıdır. Mustafa Kemal Atatürk her anlamda kendini geliştirmiş, bilgisini her geçen gün artırmıştır. Ancak iyi bir asker olmak için aynı zamanda askeri kişilik özelliklerine ve tecrübeye de sahip olmak gerekmektedir. Mustafa Kemal Atatürk

doğuştan komutanlık özelliklerine sahiptir. Doğuştan getirdiği özelliklerinden bir tanesi her daim cesur oluşudur. Küçük rütbeli bir subayken dahi üstlerine hatalarını söylemekten çekinmemiş, görev aldığı bölgelerde en sakıncalı işlere düşünmeden girişmiştir (İnan, 2017: 340). İnişiyatif almaya yatkınlığı, kararsızlık yaşamadan kesin kararlar alabilmedeki becerisi, cesur, soğukkanlı, sabırlı, sevgi dolu oluşu, maneviyatının güçlü ve yüksek disipline sahip, fedakar, sorumluluk sahibi ve önzezilerinin kuvvetli olması doğuştan getirdiği yetenekleridir. Tecrübelerini hem eğitim yıllarında hem de aldığı görevlerle kazanmıştır. Askeri okullardan mezun olmuş, eğitimi sırasında yaptığı görevlerle de kendini bu alanda yetiştirmiştir (Cumhuriyet Gazetesi, 1963).

Mustafa Kemal Atatürk'ü lider yapan bir diğer kişilik özelliği, doğru zamanda doğru işi yapma becerisidir. Mustafa Kemal Atatürk birçok değişiklik, birçok inkılap yapmış ve yaptığı bu devrimler halk tarafından kabul görmüştür. Kabullerin arkasında yatan en önemli nokta, değişimlerin doğru zaman beklenerek en uygun vakitte yapılmış olmasıdır. Devrimlerin yapıldığı dönemdeki mevcut koşullar, yenilikçi düşüncelerin bir anda açıklanmasına uygun değildi. Açıklamış olsaydı, yenilikçi fikirlere hazır olmayan kesimler tarafından bu durum olumsuz karşılanacak, ulusal bir karışıklığa neden olabilecekti. Bu sebeple yapacağı işleri sır gibi saklamış, planladığı süreçler yerine getirilirken halkın duygu ve düşünceleri bu değişime uygun hale getirilerek alt yapı hazırlanmış, adım adım hedeflere ulaşılmıştır. Ulaşılan her hedef bir sonraki adım için temel oluşturmuş, her aşamanın doğru zamanda gerçekleşmesi sağlanmıştır. Mustafa Kemal Atatürk için esas olan her faaliyetin zamanını beklemek, ancak zamanı geldiğinde de derhal harekete geçerek vakit kaybetmemek olmuştur (Göktürk, 2009: 312).

Mustafa Kemal Atatürk'ün ilk akla gelen özelliklerinden biri de üstün bir zekaya sahip olmasıdır. Bir işe girişmeden önce karşıdan gelebilecek hamleleri ve olabileceklerin en kötüsünü göz önünde bulundurmuş, bu hamlelere karşı tedbirler geliştirdikten sonra faaliyete geçmiştir. Karşıdan gelebilecek her ihtimali düşünmek ve bu ihtimallere karşı önlemler alarak her defa başarıya ulaşmak, ancak üstün bir zeka ürünüdür (İnan, 2017: 340).

Askeri bir deha olan Mustafa Kemal Atatürk, zeki olmasının yanı sıra aynı zamanda ileri görüşlü ve muhteşem bir planlama kabiliyetine sahip olmuştur. Yaptığı planlar kimsenin aklına gelmeyecek derecede profesyonelce tasarlanmıştır (Ulutaş, 2018: 78). İleri görüşlülüğü ile devletin içinde bulunduğu koşulları ve yapılan yanlış hamleleri her zaman doğru analiz etmiştir. Kurulmuş olan yeni devlet de bu özelliği sayesinde hak ettiği özelliklere sahip olarak uluslararası alanda yerini alabilmiştir (Murat, 2016: 316).

1927'de Türkiye'de okuryazar oranı %10,58'dir ve nüfusun %76'sı köy nüfusudur. Mustafa Kemal Atatürk bu kitleyi ikna etme konuşmaları yaparken konuşmanın temelinde İslam dininin akıl ve mantığa uygunluğunu vurgulamıştır. Yapılması planlanan devrimlerin de İslam dinine uygunluğunu sürekli dile getirmiş, bu devrimlerin İslam dinine aykırı olmadığını her fırsatta belirtmiştir (Akseki, 2013: 507-508). Mustafa Kemal Atatürk ikna kabiliyeti ile milleti yeniliklere çağırmış, yeniliklerin kısa sürede art arda kabulünü sağlayabilmiştir. İkna kabiliyeti ile yığınların gönlüne girmiş, yaptığı konuşmalarla halkı peşinden sürüklemeyi başarmıştır. Her devrim öncesi yurt gezilerinde yaptığı konuşmalarla önce değişikliklerin gerekliliğine ikna etmeyi amaçlamıştır. Bu amaçla halkla birebir görüşmüş, onlara kendisinin de halktan birisi olduğunu göstererek sorular sormalarını sağlamış, sorulara açık yüreklilikle cevap vermiştir. Diğer yandan devrimlerin gerekliliğini tüm gerekçeleri ile birlikte ayrıntılı şekilde izah etmiş, toplumun değişiklikleri benimsemeleri sağlanıp, toplumla hemfikir olduktan sonra değişiklikler hayata geçirilmeye başlanmıştır (Aslan, 2008: 257). Mustafa Kemal Atatürk kitleleri ikna ederken asla kendi isteği gibi davranmamış, her değişikliğin halkın geleceği için olduğunu vurgulamıştır. Kararlarını benimsetmek yolunda girdiği çaba, aynı zamanda tuttuğunu koparan bir kişilik olduğunu da göstermektedir.

Öğretici yönü ve eğitime düşkünlüğü ile ülkenin farklı bölgelerinde gezici öğretmenlik yapmış, gittiği yerlerde öğretmenlerin problemlerini dinleyerek çözümler üretmeye çalışmış, milletin eğitim seviyesini artırmak için büyük emek vermiştir (Akin ve Bal, 2002: 2). Mustafa Kemal Atatürk için eğitim oldukça önemli olmuştur. Yaptığı inkılapların tam manasıyla anlaşılmasının ancak eğitim vasıtasıyla gerçekleşebileceğini ve gelecek nesillerin ancak eğitim yoluyla milli iradeyi, milli birlik ve bütünlüğü bozmaya yönelik adımlara karşı uyanık olmalarının sağlanabileceğini savunmuştur (İnan,

2017: 339). Türkiye Cumhuriyeti'nin bağımsızlığının ve yükseltilmesinin ancak eğitimle mümkün olacağını ve eğitimin temel amaçlarının bu doğrultuda belirlenerek halkın tüm kesimini kapsayacak biçimde şekillendirilmesi gerekliliğinin altını çizmiştir (Kara, 2012: 1). Mustafa Kemal Atatürk'ün eğitimci kişiliğinin odağında çoğunlukla çocuklar olmuştur. Çocukların sosyalleşmesi, topluma kazandırılması, özgüvenlerinin oluşturulması, çocukların hayata karşı daha dirençli olmalarının sağlanması, medeni cesaretlerinin artırılması, girişimci, farklı yeteneklerle donatılmış ve yaratıcı bireyler olmalarının ancak ve ancak eğitimcilerle yani öğretmenlerle mümkün olduğunu savunmuştur. Başka bir ifade ile Mustafa Kemal Atatürk'ün bakış açısı ile eğitim amaç değil, araç olma görevini üstlenmektedir (Akın ve Bal, 2002: 4; Kaya vd., 2016: 300). Diğer alanlarda olduğu gibi eğitim konusunda da cinsiyet ayrımına karşı olmuş, kızların eğitimden mahrum kalmalarını kabul etmemiştir. Kadınların anne rolü ile gelecek kuşakların yetiştirilmesinde büyük rolü olduğunu vurgulayarak kızları da eğitime dahil etmiştir (Kara, 2012: 5).

Mustafa Kemal Atatürk çok okumuş, araştırmış, ayrıntılı şekilde düşünerek planlar yapmış, ileri görüşlülüğü ile doğru kararlarla doğru adımlar atmıştır. Ancak yer yer hataları da olmuştur. Bu noktada hatalarını yine güzel bir kişilik özelliği ile tamamlamış, kusurlarını örtmekten ziyade alçak gönüllülüğü ile gün yüzüne çıkarmış ve halktan biri olduğunu her defa ispatlamıştır. Bu noktada kusursuz, hatasız, mükemmel bir kişi olduğu iddiasında hiçbir zaman bulunmamış, tam tersi hatalarını olduğundan daha abartılı şekilde gün yüzüne çıkarmıştır. Mustafa Kemal Atatürk her daim alçak gönüllü olmuş, kendini diğer insanlardan ayrı görmemiştir (Vatan Gazetesi, 1945)

#### **4. MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN İLETİŞİM ÖZELLİKLERİ**

Mustafa Kemal Atatürk, yaptığı konuşmalarda, yönettiği toplantılarda ve devrimleri gerçekleştirme süreçlerinde hiçbir zaman zorlama yoluna başvurmamıştır. Fikirlerini zamana yayararak gerekli kesimlerle adım adım paylaşmış ve zamanla sindirilerek kabul edilmesini sağlamıştır. Kılık kıyafetten kadınların seçme ve seçilme hakkına sahip olmasına kadar birçok değişiklik yapmış olan Gazi Mustafa Kemal Atatürk, hiçbir aşamada baskı yapmamış, bu değişikliklerin gönüllülük esası ile kabulünü sağlamıştır.

Dönemin İslam dini anlayışını değişikliklere temel oluşturacak şekilde, yapacağı değişikliklerle harmanlanmış olarak halkla paylaşmıştır. Bir başka ifade ile yapılacak değişiklikler İslam dinine dayandırılmış, Bakanlar Kurulu Kararı ile millet ve cumhuriyetin selameti için hutbelerde dua edilmesi kararı alınmış, Diyanet İşleri Başkanı tarafından müftülükler şapkalı veya şapkasız olarak namaz kılınabileceği şeklinde genelge gönderilmiştir (Akseki, 2013: 519). Gazi Mustafa Kemal Atatürk, hiçbir zaman dini inançlara karşı olmamış, tam tersine dinsiz bir milletin var olamayacağına vurgu yapmıştır. Onun vurgulamak istediği dinlerin gösteriştenden uzak, kul ile Allah arasında yaşanması gerekliliğidir. Bu düşüncelerini şu iki cümle ile dile getirmiştir (Alp, 2008: 6):

“Din vardır ve lazımdır. Din lüzumlu bir müessesedir. Dinsiz milletlerin devamına imkan yoktur. Yalnız şurası var ki din, Allah ile kul arasındaki bağılıktır.”

“Türkiye Cumhuriyeti'nde, her reşid dinini intihabda (seçmekte) hür olduğu gibi, muayyen (belirli) bir dinin merasimi de serbesttir. Yani, ayin hürriyeti masundur (koruma altındadır). Tabiatı ile ayinler, asayiş ve umumi adaba mugayir (aykırı) olamaz; siyasi nümuyiş (gösteri) şeklinde de yapılamaz. Mazide çok görülmüş olan bu gibi hallere, artık Türkiye Cumhuriyeti asla tahammül edemez.”

Mustafa Kemal Atatürk, halkı her zaman tek bir paydada toplamaya çalışmıştır. Onun anlayışına göre Türk milletinin Kürt, Çerkez, Laz, Boşnak gibi veya Vanlı, Erzurumlu, İstanbullu, Trabzonlu olarak ayrılması sadece geçmişteki idarelerin ürünüdür. Mustafa Kemal Atatürk ırkçılığı kabul etmemiştir. Türkiye Cumhuriyeti Devleti sınırları içerisinde yaşayan ve kendisini Türk hisseden herkes Türk'tür. 1924 yasasında bunu “Türkiye ahalisine, din ve ırk farkı olmaksızın vatandaşlık itibarıyla Türk denir.” Maddesiyle ortaya koymuş, bu nedenle “Ne mutlu Türk olana!” değil, “Ne mutlu Türküm diyene!” diyerek her kesimden milleti vatandaşı olarak kabul etmiştir (Uca, 2017: 153).

Cumhuriyet'in ilk yıllarında Türklere karşı Avrupa ülkelerinin bir takım önyargıları bulunmaktaydı. Türklerin medeni becerilerden uzak, kan dökücü, barışın hakim olduğu dönemlerde

tembel ve uyuşuk oldukları kanısı yaygındı. Bu önyargıların etkisini milletin algısından silmek isteyen Mustafa Kemal Atatürk, yapacağı devrimleri halka açıklarken milletini övmüş, halkının medeni ve çalışkan olduğunu vurgulamıştır. Böylece devrimlerin kitleler halinde kabul edilmesini kolaylaştırmış, milletin devrimlerle uyuşan yönlerini yüceltmıştır. Bir başka deyişle, devrimlerin kabulünü kolaylaştırmak için, halka yaptığı konuşmalarda milleti yüceltme yolunu kullanmış, devrimlerin medeniyetle ilişkisini açıklamıştır (Akseki, 2013: 523-524).

Her ne kadar devrimler ve yeni devlet rejiminin gerekliliği mevcut dini anlayışa uygun şekilde açıklanıp, Türk Milletine olan güven her fırsatta dile getirilse de yoksulluk içerisinde verilen çaba zaman zaman halkın ve halkı temsil eden kesimin karamsarlığına neden olmuştur. Bu süreçlerde Mustafa Kemal Atatürk üstün hitabet gücü ile halkına ve halkını temsil eden mebuslara cesaret vermiş, onları yüreklendirmiştir. Meclis toplantısı için Anadolu'nun her ilinden gelen mebuslara yaptığı konuşma da bu motivasyonu artırma konuşmalarından biridir (Aktaş vd., 2015: 229):

“Efendiler bazı arkadaşların yoksulluk içinde bu büyük davanın başarılamayacağını zannederek memleketlerine dönme arzusunda olduklarını duydum. Arkadaşlar! Ben sizleri bu milli davaya silah zoruyla davet etmedim görüyorsunuz ki, sizi burada tutmak için de silahım da yoktur. Dilediğiniz gibi memleketlerinize dönebilirsiniz fakat şunu biliniz ki, bütün arkadaşlarım beni yalnız bırakıp gitseler ben bu Meclis-i Ali'de tek başıma kalsam da mücadeleye ahdettim. Düşman adım adım her tarafı işgal ederek Ankara'ya kadar gelecek olursa, ben bir elime silahımı bir elime de Türk Bayrağını alıp Elmadağ'ına çıkacağım. Burada tek başıma son kurşunuma kadar düşmanla çarpışacağım. Bu bayrak kanımı sindire sindire emerken ben de Milletim uğruna hayata veda edeceğim. Huzurunuzda buna ant içiyorum.”

## **5. MUSTAFA KEMAL ATATÜRK VE LİDERLİK**

Liderlik, çeşitli kaynaklardan edinilen gücün bireyleri etkilemede kullanılmasıdır. Bir başka ifade ile eldeki güç vasıtasıyla başkalarının davranış, tutum ve düşüncelerini değiştirebilmektir (Taş, 2009: 1). Lider, örgütü hep bir adım öteye götürecek, örgütün benimsemiş olduğu misyonu en iyi biçimde gerçekleştirecek kişidir (Aksoy, 2016: 204). Liderler, bireyleri kendi istekleri doğrultusunda faaliyete geçirebilme ve fedakarlıkta bulunmalarını sağlama gücüne sahiptirler. Liderler geçmiş başarıları temel alarak geleceğe dönük amaçlar oluşturmakta, kişilik yapıları ve davranışlarıyla bu yolda ilerlemektedirler. Bakışları, yüz ifadesi, tavırları, genel imajı gibi birçok fiziksel özelliği yanında lider sabırlı olmayı bilen, cesaretli, yüksek disipline sahip, kararlı, doğruluktan ödün vermeyen, tutarlı, nezaket sahibi, sorumluluk sahibi ve azimli olmalıdır. Sadece bu özellikler göz önüne alınarak yönetici ile lider karıştırılmamalıdır. Yönetici, üst makamlardan gelen talimatları izlemekle görevli iken, iyi bir lider ileri görüşlülüğü ile problemleri ve ihtiyaçları önceden değerlendirerek gerekli önlemleri alır (Akdemir, 2019: 2-3).

Mustafa Kemal Atatürk, kitleleri sahip olduğu fikirler etrafında toplayarak peşinden sürüklemiş, gerekli riskleri korkusuzca üstlenmiş, hatalarını kabul edip düzelterek toplumu içinde bulunduğu buhrandan kurtararak liderliğini kanıtlamış bir kişidir (Özlü, 2011: 816). Mustafa Kemal Atatürk, liderliği ile hem siyasal hem de sosyal alanda köklü değişimler gerçekleştirmiştir. Mustafa Kemal Atatürk'ün eşsiz bir lider olmasında hem doğuştan getirdiği kişisel liderlik özellikleri, hem de öğrencilik yıllarından itibaren edindiği liderlik becerilerini farklı ortamlarda farklı gereksinimler için farklı şekillerde kullanması etkili olmuştur (Aslan, 2008: 241).

Mustafa Kemal Atatürk, kuşkusuz çok iyi bir lider olmuş, büyük kitleleri peşinden sürüklemiştir. Bunu yaparken de sadece liderlik vasıflarını kullanmamış, aynı zamanda çok başarılı olduğu yöneticilik becerilerini de kullanmıştır. Mustafa Kemal Atatürk'ün sergilemiş olduğu başarılı liderliğinin sırları sahip olduğu 29 kişilik özelliğinde saklıdır. Bu özellikler “açık olma, bilgi ve tecrübe sahibi olma, bilgilendirme alışkanlığı, esnek olabilme, gerçekçi olma, cesur olma, göreve talip olma, güvenilir olma, hedefe yönelik kararlı olma, ikna etme yeteneği, inisiyatif kullanma, insan sarrafı olma, insana değer verme, yaptığı işe inanma, kamuoyu oluşturma yeteneği, çabuk karar verebilme, mükemmeliyetçi olma, öğrenme azmine sahip olma, öncü olma, örgütlenme yeteneği,



prensip sahibi olma, problem çözücü olma, sıra dışı olma, sorumluluk alma alışkanlığı, strateji bilincine sahip olma, olacakları tahmin edebilme, vizyon sahibi olma, yönetme yeteneği ve zamanı yönetme becerisi” şeklinde sıralanmaktadır (Kırel, 2001: 55-56).

Liderliğin tanımı ve liderin sahip olması gereken özellikler incelendiğinde, Mustafa Kemal Atatürk’ün birden fazla liderlik vasıflarını taşıdığı görülmektedir. Halkın düşüncelerini, tutumlarını hatta tüm yaşam tarzlarını değiştirmiş ve bunu yaparken de hiçbir zorlayıcı güç kullanmamıştır. Bu değişiklikleri yaparken her zaman cesur davranmış, halkının sorumluluğunu üstlenerek öncülük etmiş, milletine yol gösterici olmuştur.

Liderlik kavramı incelendiğinde birden fazla liderlik türü karşımıza çıkmaktadır. Her birinin özellikleri ayrı ayrı incelendiğinde Mustafa Kemal Atatürk’ün liderlik tarzının çok özellikli olması nedeni ile birden fazla liderlik türüne örnek gösterilebileceği anlaşılmaktadır.

### **5.1. Entelektüel Liderlik**

Entelektüel bireyler zihnin işlevlerini diğer bireylere göre daha geniş biçimde kullanabilen kişilerdir. Bu kişiler aynı zamanda zihinsel fonksiyonlar arasında ilişki kurarak ve bu ilişkileri sınıflandırmak yoluyla genellemelerde bulunabilme yeteneğine sahiptirler. Bunun sağlanabilmesi için entelektüel bireylerin özgürce düşünebilmeleri ve hareket edebilmeleri gerekir. Bireylerin entelektüel özelliklerini ancak özgürlük geliştirebilir, bu da kişilerin üzerinde hiçbir şekilde siyasal, hukuksal, ekonomik ve sosyal baskı bulunmaması şartıyla sağlanabilir (Karadağ ve Aslan, 2013: 187,195).

Entelektüel bireylerin sahip olduğu bir takım nitelikler vardır. Bu niteliklerin temelinde düşünce ve tutumlarının her bakımdan birbiri ile uyumlu olması yatmaktadır. Özgür düşünen entelektüel bireyler her alanda bağımsızlık savaşçıları olarak yer alırlar. Zorbalıkların ve baskının bulunduğu her yerde bu baskıya maruz kalan kişilerle birlikte demokrasi ve hürriyet için savaş vererek kamu adına bir görüşü, tavrı, felsefeyi temsil etme ve ifade etme becerisine sahiptirler. Entelektüel birey için olumsuzluklara boyun eğmemek önemlidir, bu uğurda gerekirse sorunları kamuya da duyurarak yasak ve tabulara karşı durur, çünkü bu karaktere sahip bireyler inanmadıkları şeylere de asla hizmet etmezler (Aydoğan, 2008: 84).

Entelektüel liderler ise hem uzmanlık gücüne hem de yöneticilik bilgisine sahip kişilerdir. Yüksek bir esneklik ve uyum yeteneğine, yönetim becerisine, kişisel olgunluğa sahip bireylerdir. Entelektüel liderler fikir alışverişine ve yaratıcı fikirlere her zaman açıktırlar. Kendilerini geliştirip hep daha iyiye ulaşmayı hedeflerler, bunu yaparken de takipçilerin duygu ve düşüncelerini iyi bir şekilde analiz etmek onların en dikkat çeken özelliklerindedir. Bu özelliklere sahip en güzel örnek Atatürk’tür. Mustafa Kemal Atatürk, içinden geldiği halkın duygu ve düşüncelerini çok iyi bilen, halkın nabzını tutan bir lider olmuştur. Aynı zamanda aşırı zeki, oldukça iyi bir konuşma ve yazılı ifade yetisine sahip, kararlı ve tutarlı bir liderdir. Entelektüel liderlerin sahip olduğu pozisyon gücü, bilgi gücü ile harmanlanmış teknik beceri, mantık gücü ile doğru kararlar alabilme, ayrıntıları da öngörerek muhakeme yapabilme, takipçilerini ikna edebilme, sadece yaşadığı ülkenin değil dünyanın sorunlarına karşı duyarlı olma, mevcut koşullara uyum sağlayacak esnekliğe sahip olma, duygu ve düşüncelerini çekinmeden ifade ederken samimi bir iletişim ortamı oluşturma ve yönetim işlevlerini uzmanlıkla yerine getirebilme özellikleri de yine Atatürk’ün sahip olduğu özelliklerdir (Akdemir, 2019: 5-8). Atatürk her zaman yeni bir şeyler öğrenme ve daha iyiye ulaşma çabası içerisinde olmuştur. Bunu yaparken de halkın içinde olmuş, halkın duygu ve düşüncelerini onlardan biri olarak paylaşmış, her zaman halkın nabzını tutmayı başarmıştır. Entelektüel bir lider olarak sadece yöneticilik yapmamış, kendini her alanda geliştirmenin yanı sıra halkın kendini geliştirmesi ve hep daha fazlasını öğrenmesi için gerekli ortamı sağlamıştır. Entelektüel bir lider olarak Mustafa Kemal Atatürk çok yönlülüğün en güzel örneklerindedir. Zekası, dış görünümü, hitabet yeteneği, muhakeme kabiliyeti ve genel kültürü gibi çok yönlü olması ile entelektüel kişiliğini ortaya koymuştur.

## **5.2. Karizmatik Liderlik**

Mustafa Kemal Atatürk, hem “Gazi” unvanına hem de mareşal rütbesine sahip, aynı zamanda hem ordunun başkomutanı ve meclisin de başkanıdır. Bu yönüyle hem ordunun hem de milletin kahramanıdır. Millet, halkın içinden gelen bir kahramanla kendini özdeşleştirmiş, güçlü duygularla bu kahramana bağlanmıştır. Mustafa Kemal Atatürk halk üzerinde doğal bir etki yaratmış, bu etki ile insanları peşinden sürüklemiştir. Halk Atatürk’e olağanüstü güçler yüklemiş, onu hep yüceltmişlerdir. Üstelik bu zorlayarak değil, içlerinden geldiği için olmuştur (Akseki, 2012: 288-289). Mustafa Kemal Atatürk, karizmatik gücü ile modern Türkiye’nin kurucusu olmuştur.

Karizmatik liderlikte yetki yasalarla veya geleneksel yapı ile elde edilmez, Mustafa Kemal Atatürk’ün sahip olduğu gibi örnek kişilik özelliği sergileyen liderlere duyulan güven, kişiye hayranlık yaratır ve onun yolundan gidilmesine etki eder. Karizmatik liderler sıradan insanlar olmamakla birlikte doğuştan sıra dışı özelliklere ve güce sahiptirler. Liderin sahip olduğu bu nadir özellikler halkta çekim gücü yaratır ve halk liderine duygusal bir bağla bağlanır (Kırel, 2001: 45). Aydemir, Atatürk’ün kitleleri nasıl da güven ve hayranlıkla peşinden sürüklediğini ve bunu nasıl sıra dışı bir güçle gerçekleştirdiğini, Atatürk’ün hayatını anlattığı kitabında birkaç satırla şöyle ifade etmiştir (Aydemir, 1999: 227):

“Bir aralık Gazi balkondan halk oyunlarını, alayları seyreder. Baş daima açıktır. Halk da başını açar. Sanki ondan dağılan; söz, işaret istemeyen bir iradeye sessizce teslim olmuşlar gibidirler. Beli ki bu insan, ne derse o olacaktır.”

Tarihte görülen büyük karizmatik liderler genellikle ülkenin kriz ve karmaşa içerisinde olduğu dönemlerde ortaya çıkmışlardır. Ağır ekonomik krizlerin yaşanması, ülkenin siyasi olarak kötü koşullar altında bulunması ve harp durumlarında ülkeler bir kahramana ihtiyaç duymuşlardır. Bu koşullarda ülke vatandaşlarına öncülük edecek, organize edecek ve en önemlisi içinde bulunulan durumdan sıçrama yapılarak kurtulmayı sağlayacak bir lider gerekli olmuştur. Mustafa Kemal Atatürk de devletin içinde bulunduğu kötü koşullarda ortaya çıkan bir kahraman, bir karizmatik lider olarak tarihe adını yazdırmıştır (Aykanat ve Yıldız, 2016: 203).

## **5.3. Dönüşümcü Liderlik**

Yoğun bir değişimin görüldüğü ortamlarda, bu değişimi yönetmek ve değişime uyum sağlamak zorlu bir süreçtir. Bu değişimler amaçlarda, yapısal özelliklerde, işleyiş biçiminde ve lider ile takipçileri arasındaki ilişki gibi önemli faktörlerde gözlemlenen köklü dönüşümleri ifade eder. Bu nedenle, bu değişimleri en iyi yönetme tarzı dönüşümcü liderliktir. Dönüşümcü liderler doğuştan gelen özellikleri ile yeniliklere açık, değişimi destekleyen, geleceğe ve köklü reformlara dönük, karizmatik yetenekleri ve kişisel güçleri ile takipçilerini etkileyen, komplikasyon ve belirsizlikleri çözümleme yeteneğine sahip liderlerdir (Cömert, 2004: 1-2). Dönüşümcü liderliği oluşturan boyutlarla birlikte dönüşümcü liderliğe verilecek en iyi örneğin Mustafa Kemal Atatürk olduğu daha net bir şekilde ortaya konulabilecektir. Bu liderlik tarzı “çevresindekilere örnek olma-karizma, ilham verecek güdüleme oluşturma, entelektüel uyarım ve bireysel destek sağlama” boyutlarından oluşmaktadır (Eraslan, 2004: 10). Mustafa Kemal Atatürk’ün doğuştan getirdiği fiziki karizmatik özelliklerinin yanı sıra her zaman doğruyu söylemesi ve doğruyu duymak istemesi, milletin tamamı için ortak bir vizyon oluşturmaya çalışması halkı peşinden sürüklemesinde etken olmuştur. Mustafa Kemal Atatürk hayatının her alanında yüksek içsel motivasyona sahip olmuş, hiçbir işini yarıda bırakmamış, hep en iyisini hedeflemiştir. Sakarya Muharebesi’nde kırılan kaburga kemiği nefes almasını zorlaştırdığı sırada “Devam ederseniz hayatınız tehlikeye girer.” diyerek kendisini uyaran doktora “Savaş bitsin, o zaman iyileşirim.” diyerek cevap vermiştir. Yönettiği insanlara verdiği değer, onları her zaman teşvik eden konuşmalar yapması ve yetkilerini kullanmaksızın sorunlara uzlaşma yoluyla çözümler üretmesi Mustafa Kemal Atatürk’ü dönüşümcü liderliğin en iyi örneği yapmaktadır (Aktaş vd., 2015: 230-231). Atatürk’ün dönüşümcü liderlik özellikleri Mustafa Kemal’in liderlik sırları adlı kitapta “güvenilir olma, kendine güvenme, karşısındakini dinleme, soyut düşünebilme yeteneği, dayatmacı olmama, esnek olma, esprili olma, fedakar olma ve gerçekçi olma” şeklinde sıralanmıştır (Ertan Kantos, 2011: 149).

Anayasamızın oluşturulması sırasında ünlü bir hukukçunun Mustafa Kemal Atatürk'e "Sizin bu kurmak istediğiniz sistem, hiçbir hukuk kitabında yoktur." demesi üzerine Mustafa Kemal Atatürk de kendisine "tatbik edilip tecrübe edilen işler, kaide ve prensip haline gelirler. Ben yapayım, siz kitaba yazarsınız." şeklinde cevap verir (İnan, 2017: 339). Dönüşümcü liderliğin özellikleri göz önüne alındığında Mustafa Kemal Atatürk, tam anlamıyla bir dönüşümcü liderdir. Ülkenin yönetim biçimini değiştirerek Türkiye Cumhuriyeti'ni kurmuş ve cumhuriyetin gelişimi önünde duran tüm engelleri kaldırmak ve gelişimini sağlamak için art arda birçok devrim yapmıştır. Dönüşümcü bir lider olabilmek için, değişim yapmak kadar bu değişimleri sürgit kılmak da önemlidir. Mustafa Kemal Atatürk, gerçekleştirdiği devrimlerle ülkeyi demokratik bir toplum haline getirmesinin yanı sıra çağdaş uygarlıklar düzeyine ulaşmasını da hedeflemiş, böylece ülkenin gelişimini daimi hale getirmeyi amaçlamıştır (Taş, 2009: 7). Mustafa Kemal Atatürk, dünya ve örgüt tarihinde halkın inançlarını, değerlerini ve davranışlarını değiştirebilen, sözleri ve tavırları ile tüm toplumu dönüştüren sıra dışı bir başarı örneğidir (Kırel, 2001: 49). Mustafa Kemal'in liderliği ile dönüşüm hareketleri toplumun değerlerine uygun fakat çağa ve gelişime ayak uydurulacak şekilde, zamanı optimum şekilde kullanarak, Mustafa Kemal Atatürk'ün bilgi birikimi ve deneyimlerinin katkısı ile millete egemenliğin teslim edilmesi yolunda gerçekleştirilmiştir (Aslan, 2008: 254).

#### **5.4. Demokratik Liderlik**

Demokratik liderler insan ilişkilerine önem veren, karar alırken astlarına da danışan ve onların fikirlerini dikkate alan liderlerdir. Böylece kendi yetenekleriyle birlikte astlarının yeteneklerini de kullanmaktadırlar (Yörük vd., 2011). Bu tarz liderlikte ekip çalışması ön planda olduğundan liderin iyi bir dinleme özelliğinin olması ve çatışmaları etkin şekilde yönetebilmesi gerekmektedir (Kılıç Özkaynar, 2017: 16).

Mustafa Kemal Atatürk, yönettiği insanları önemsemiş onlarla ilişkilerini yumuşak, samimi ve içten sürdürmüştür. Yüreğinde millet sevgisi, arkadaşlık sevgisi, muhtaç insanlara karşı yardım etme içgüdü, zor durumdakilere karşı yüksek empati duygusu olan bir bireydir (Arıkan, 2001: 243). Mustafa Kemal'in liderlik biçiminde zorbalık, baskı, dikte etme anlayışı yoktur. Her zaman demokrasiden yana olmuş, yaşamının her alanında demokrasi anlayışına sadık kalmış, bireysel hak ve özgürlüğe önem vermiş, milletin egemenliğini sağlamaya çalışmış dürüst, vatansever ve barışçıl bir liderdir (Uzun, 2009: 1233). Kendini diğer bireylerden üstün görmemiş, tam tersi her zaman halktan biri olduğunu vurgulamaya özen göstermiştir. Planlama yaparken de birlikte çalıştığı kişilere güvenerek onların da fikirlerini almış, karar alırken bu fikirleri göz önünde bulundurmıştır.

Egemenliği halka teslim eden lider, demokrasinin mecliste de temsil edilmesi gerekliliğini ortaya koyarak önce Cumhuriyet Halk Partisini kurmuş, daha sonra çok partili sisteme geçilmesini sağlamıştır. Bu dönemde Terakkiperver Cumhuriyet Partisi ve Serbest Cumhuriyet Partisi kurulmuş, ancak milletin bütünlüğünü tehdit eder şekilde faaliyet göstermeleri üzerine bu partiler kapatılmıştır (Aslan, 2008: 255).

Mustafa Kemal Atatürk, her fırsatta herkesin önerilerini dinleyen, fikir alışverişinde bulunmaktan keyif alan, başkalarının görüşlerine değer veren, sunulan teklifleri göz önünde bulundurarak en doğru kararı almaya çalışan bir liderdir. Demokratik liderliğinin göstergesi olan bu özelliğini, kendisi şu sözlerle dile getirmiştir (Arıkan, 2001: 245):

"Yalnız bu noktada bir gerçeği açıklamak için arz edeyim ki, benim ordularımıza yönelttiğim hedefler, esasen ordularımın her erinin, bütün subaylarının ve komutanlarının görüşlerinin, vicdanlarının, azimlerinin, ülkülerinin yönelmiş olduğu hedefler idi. Bilinçli, ülkülü, harekatta başarılı olan ordularımızı, burada tazimle anmayı vazife sayarım."

#### **5.5. Otokratik Liderlik**

Otokratik liderler, aldıkları kararlarda son noktayı koyan karaktere sahiplerdir. Bu özelliği ile ne kadar olumsuz bir liderlik tarzı gibi görünse de, otokratik liderlik hızlı karar almaya yardımcı olmakta, bu yönüyle zaman zaman avantaj olarak görülmektedir (Kılıç Özkaynar, 2017: 15).

Mustafa Kemal Atatürk, devrimleri kafasında planlamış zamanı geldiğini düşündüğünde de yurdu gezerek halkla paylaşmış ve toplumun da görüşlerini almıştır. Planladığı değişimleri baskı ile kabul ettirme yoluna gitmemiş, halkın değerlerini ön planda tutarak ve değişimleri bu değerlerle temellendirerek halka açıklamıştır, ancak ülkenin gelişimine, birliğine ve beraberliğine tehdit oluşturacak durumlar oluştuğunda, otokratik yönünü de kullanmaktan çekinmemiştir.

Mustafa Kemal Atatürk'ün siyasi düşüncelerini uygulamasında zaman zaman otokratik özelliklerini de kullandığı görülmektedir. Demokratik özelliği ile çok partili hayata geçişi sağlayan Mustafa Kemal Atatürk, partilerin birlik ve beraberliği tehdit eder şekilde hareket etmeye başladıklarını gördüğünde, siyasi partilerin kapatılması kararını almıştır. Bu, onun demokratik liderlikten uzaklaştığını göstermese de, gerektiğinde millet bütünlüğünü korumak adına otokratik liderlik özelliklerine de sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Aslan, 2008: 255). Mustafa Kemal Atatürk'ün otokratik liderlik özelliği gösterdiği durumlar göz önüne alındığında, bu davranışının altında yatan temel nedenin memleket meseleleri olduğu açıkça görülmektedir. Başarıya ulaşmak için ceza yöntemini kullanmamış, sahip olduğu gücü cebren ve baskıyla elde etmemiştir. Sahip olduğu otoriter gücü kişilik özellikleri ile kazanmış, gücünü millettten almaya itina etmiştir (Arıkan, 2001: 249). Benzer şekilde saltanatın kaldırılmasında da otokratik liderlik özelliğini kullandığı görülmektedir. Kararlılığını ortaya koyan Atatürk, öncelikle saltanatı kaldırmayı planlamış, daha sonra bu planını gerekçeleri ile birlikte yandaşlarına açıklamışsa da belirli bir kesimin direnişi ile karşılaşmış ve otokratik karakter özelliğini ortaya koyarak saltanata son vermiştir (Aslan, 2008: 254).

## **5.6. Siyasal Liderlik**

Siyaset, devlet işlerini düzenleme ve yürütme sanatıyla ilgili özel görüş veya anlayıştır (Türk Dil Kurumu, 2019). Siyasal liderlik kavramı ise insanları yönetebilmek için gerekli özellikleri kapsamaktadır. Siyasal liderlerin öncelikle siyaset bilimi hakkında gerekli bilgi birikimine sahip olması gerekir. Ancak bu tek başına yeterli değildir. Bu tipteki liderlerin aynı zamanda sorumluluk sahibi olması, ileri görüşlü olması, analiz ve planlama yapabilme, azimli ve kararlı olma ve güven verebilme ile kitlelere hitap edebilme yeteneklerine sahip olmaları gerekmektedir (Polat ve Külter, 2006: 205-207). Mustafa Kemal Atatürk'ün en önemli yetilerinden biri olan ve kitleleri ikna etme peşinden sürüklenme yeteneğini destekleyen hitabet gücü, Selim Sırrı Tarcan tarafından şu satırlarla ifade edilmiştir (Ağca, 2019: 3):

“O'nda, kendisini dinleyenleri mıknaatlayan bir kuvvet vardı. O, insanların doğrudan doğruya vicdanlarına hitap eder, en duygusuzları bile imâna getirirdi. Söz, O'nun elinde kuvvetli bir silahtı. Onunla gönülleri fethederdi.”

Mustafa Kemal Atatürk, öncelikle devlet kurucusu olarak siyasi bir lider özelliği göstermektedir. Hedeflerini açık ve net bir şekilde belirlemiş, başta bağımsızlık ve milli egemenliğin geldiği bu hedeflerinden hiçbir şekilde geri adım atmamış ve en ufak bir taviz vermemiştir. Bu hedefleri belirlerken hep gerçekçi olmuş, gerçekleştirilemeyecek hayali hedefler belirlememiştir. Hedefler belirlenip harekete geçirilirken, mücadele her zaman halka dayandırılmış, temelleri millete dayandırılmıştır. (Özbudun, 2019: 1-8).

## **6. SONUÇ**

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, sadece Türk halkı tarafından değil, tüm dünya tarafından lider olarak kabul edilmiş bir kişidir. 1996 yılında hayatını kaybeden Haiti cumhurbaşkanının vasiyeti üzerine mezar taşının üzerine Türkçe çevirisi “Bütün ömrüm boyunca Türkiye'nin lideri Mustafa Kemal Atatürk'ü anlamış ve uygulamış olmaktan dolayı mutlu öldüm.” olan yazı yazılmıştır (Ercan, 2011: 128). Bu da Atatürk'ün dünya çapında lider olarak kabul edildiğinin göstergelerinden biridir.

Mustafa Kemal Atatürk, hem kişilik özellikleri ve askeri becerileri ile hem de devlet adamı olarak yaptıkları ile eşsiz bir lider olmuştur. 1976 yılında UNESCO, üyelerine içinde “Bu gün UNESCO'nun üzerinde çalıştığı bütün projelerin isim babası Mustafa Kemal'dir.” notu yazılı bir öneri göndermiştir. Bu öneri ile Atatürk'ün doğumunun 100. yılının tüm UNESCO üyesi olan ülkelerde aynı anda

kutlanılması teklif edilmiş ve oylamaya sunulmuştur. UNESCO oylaması ile o ana kadar ilk ve tek olan bir sonuç ortaya konulmuştur. Öneriye hiç olumsuz veya çekimser oy kullanılmamış, tüm üyelere kabul edilmiştir. UNESCO tarafından hazırlanan belgede Mustafa Kemal Atatürk'ten aşağıdaki şekilde bahsedilmiş ve doğumunun 100. Yılında üye ülkeler tarafından gereği yapılarak kutlamalar yerine getirilmiştir (Ercan, 2011: 126-127).

“ Atatürk; uluslararası anlayış, işbirliği, barış yolunda çaba göstermiş üstün kişi, olağanüstü devrimler gerçekleştirmiş bir devrimci, sömürgecilik ve yayılcılığa karşı savaşılan ilk önder, insan haklarına saygılı, dünya barışının öncüsü, bütün yaşamı boyunca insanlar arasında renk, dil, din, ırk ayrımı göstermeyen, eşi olmayan devlet adamı, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucusu.”

Mustafa Kemal Atatürk, UNESCO'da yer alan 152 üye ülke tarafından oy birliği ile “eşi olmayan devlet adamı” olarak kabul görmüş, bu ülkelere doğum yılı en güzel şekilde anılmıştır. Bu dahi onun ne kadar değerli işler yaptığının ve ne denli kıymetli bir lider olduğunun göstergesidir ki bu 152 üye ülke arasında savaş yapılan Rusya dahi bulunmaktadır.

### **KAYNAKÇA**

Ağca, H. (2019), “Mustafa Kemal ATATÜRK (1881-1938)”, [http://www.akmb.gov.tr/templates/resimler/File/ATATURK%20\(1881-1938\).pdf](http://www.akmb.gov.tr/templates/resimler/File/ATATURK%20(1881-1938).pdf), (01.02.2019).

Akdemir, A., “Entelektüel Liderlik”, <http://www.tuncaycalhan.org/mak/16.pdf>, (11.02.2019).

Akın, M. - Bal, D. A. (2002), “Atatürk'ün Eğitimci Kişiliği Ve Eğitim-Öğretim Boyutlu Düşünceleri”, Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 4(1), ss. 1-9.

Akseki, C. (2012), “Atatürk Devrimlerinde Yöntem I: Ortam Ve Lider”, Belgi Dergisi, 3, ss. 265-293.

Akseki, C. (2013), “Atatürk Devrimlerinde Yöntem II: Söylem Ve Toplum”, Belgi Dergisi, 5, ss. 507-538.

Aksoy, V. (2016), “Eğitim Örgütlerinde Meritokrasi İhlali Sonucu Oluşan Yeni Bir Liderlik: Hafi Liderlik”, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi, (54), ss. 204-215.

Aksoy, V. (2018), “Atatürk Dönemi Eğitim Politikalarında Kültürün Yeri Ve Önemi”, Motif Akademi Halkbilimi Dergisi, 11(24), ss. 415-434.

Aktaş, Z. - Türk Aktaş, M. - Erol, H. (2015), “Örgütsel Gelişmenin Sağlanmasında Dönüşümsel Liderlik Özellikleriyle Mustafa Kemal Atatürk”, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(39), ss. 222-236.

Alp, İ. (2008), “Ataturk as a Statesman and His Foresight”, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(2), ss. 1-25.

Arıkan, S. (2001), “Otoriter Ve Demokratik Liderlik Tarzları Açısından Atatürk'ün Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(1), ss. 231-257.

Aslan, T. (2008), “Siyasi, Sosyal Ve Kültürel Açısından Atatürk'ün Liderliği Üzerine Bir Deneme”, Sosyal Bilimler Dergisi, 32(2), ss. 241-261.

Aydemir, Ş. S. (1999), Tek Adam, C.III, Remzi Kitabevi.

Aydoğan, İ. (2008), “Bilim İnsani ve Entelektüel Özellik”, GAU J. Soc. & Appl. Sci., 3(6), 81-87.

Aykanat, Z., - Yıldız, T. (2016), “Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 11(2), 198-228.

Börekçi, M. (2006), “Atatürk, Dil ve Kültür”, Atatürk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi, 12(31), 15-21.

- Cendey, E. Y. (2009), “Atatürk”, Tarih İncelemeleri Dergisi, 24(1), 291-296.
- Cömert, M. (2004), “Dönüşümcü Liderlik”, XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Cumhuriyet Gazetesi, (1963), Atatürk Özel Eki.
- Çaycı, A. (2002), “Gazi Mustafa Kemal Atatürk: Millî Bağımsızlık ve Çağdaşlaşma Önderi (Hayatı ve Eseri)”, Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları.
- Çayırılı, N. (2019), “Atatürk’ün Hayatı”, <http://atailkuyg.ege.edu.tr/files/atailkuyg/icerik/necaticayirli.pdf>, Erişim Tarihi:13.02.2019.
- Ekiz, C. (2007), “Atatürk ve Eğitim Anlayışının Milli Karakteri”, Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, 16, 22-36.
- Eraslan, L. (2004), “Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik”, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 1(1), 1-32.
- Ercan, Y. (2011), “Bizim Atatürk”, Belgi Dergisi, 2 (2), 119-134.
- Erçetin, S. (2000), “Lider Sarmalında Vizyon”, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım.
- Eroğlu, H. (1917), “Atatürk ve Cumhuriyet”, Revue des études Islamiques; T. I, 119-136.
- Ertan Kantos, Z. (2011), “Örgüt Metaforlarında Liderlik: Kavramsal Bir Çözümleme”, Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 1(1), 135-158.
- Göktürk, T. B. ( 2009), “Atatürk ve Aydınlanma-Düşünsel Temelleri ve Gelişimi”, Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi, 8(18), 305-315.
- [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5c8e6e2c0f8cf4.41053040](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5c8e6e2c0f8cf4.41053040), Erişim Tarihi: 03.02.2019.
- İnan, A. (2017), “Atatürk’ün Karakter Hususiyetlerinden Birkaç Örnek ve O’nun Son Günleri”, Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi, 8(3), 339-344.
- Kara, N.N. (2012), “Atatürk ve Eğitim”, <http://atailkuyg.ege.edu.tr/files/atailkuyg/icerik/nnurhankara.pdf>, Erişim Tarihi 03.02.2019.
- Karadağ, A. - Aslan, S. (2013), “Entelektüel Özerklik ve Sivil Toplum”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 14(1), 185-198.
- Kaya, V.H. - Bahçeci, Z. - Kaya, E. (2016), “Atatürk’ün Eğitime Bakışı Üzerine Bir Çalışma”, Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 6(3), Aralık, 297-303.
- Kılıç Özkaynar, G. (2017), Tarihte Öne Çıkan Türk Lider Örnekleri Üzerine Bir İnceleme”, Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi, 1(1), 10-31.
- Kırel, Ç. (2001), “Liderlik Davranış Biçimleri Konusuna Yeni Bir Yaklaşım: Karizmatik Liderlikten Dönüşümsel Liderliğe”, Sosyal Bilimler Dergisi, 2000-2001, 43-59.
- Murat, T. M. (2016), “Askeri ve Siyasi Yönleriyle Mustafa Kemal Atatürk’ün İleri Görüşlülüğü”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 26(1), 307-317.
- Özbudun, E. (2019), “Siyasi Lider Olarak Atatürk”, <http://www.atam.gov.tr/dergi/sayi-06/siyasi-lider-olarak-aturk>, Erişim Tarihi: 09.02.2019.
- Özkiraz, A. - Arslanel, M. N. (2011), “İkinci Meşrutiyet Döneminde Kadın Olmak”, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 3(1), 1-10.
- Özlü, H. (2011), “Atatürk’ün yazdığı “Taktik Meselenin Çözümü ve Emirlerin Yazılmasına İlişkin Öğütler” Adlı Eserin, Onun Liderlik Özellikleri Açısından Analizi”, Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi, S.48, Güz 2011, s. 815-838.

*Etkili Lider: Atatürk*

Polat, C., - Külter, B. (2006), “Genç ve Potansiyel Seçmenler Gözüyle Siyasi Lider Özelliklerinin Değerlendirilmesi: Siyasal Pazarlama Bakış açısıyla Lise ve Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama”, İ. Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 35(Ekim), 191-213.

Sarı, İ. (2016), “Bütün Yönleriyle Mustafa Kemal Atatürk”, 4. Cilt, İstanbul: Nokta E-Kitap.

Şahin, N. (2018), “Gazi Mustafa Kemal Atatürk”, Tarih Kritik Dergisi, 4(3), 94-97.

Taş, S. (2009), “Atatürk’ün Dönüşümcü Liderliği”, SDU International Journal of Technologic Sciences, 2(2), 1-9.

Uca, A. (2006), “Atatürk’ün Doğumu ve Çocukluk Yılları”, A.Ü. Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi, 31, 1-13.

Uca, A. (2017), “Atatürk İlkeleri Türk Milletine Neler Kazandırdı?”, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 19(33), 151-162.

Ulutaş, U. (2018), “Gazi Mustafa Kemal Atatürk”, Tarih Kritik Dergisi, 4(4), 77-79.

Uzun, H., (2009), “Çeşitli Yönleriyle Atatürk”, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 29(2), 1226–1249.

Vatan Gazetesi, 10.11.1945, Erişim Tarihi: 09.02.2019.

[www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr), 2019.

Yörük, D. - Dündar, S. - Topçu, B. (2011), “Türkiye’deki Belediye Başkanlarının Liderlik Tarzi ve Liderlik Tarzini Etkileyen Faktörler”, Ege Akademik Bakış Dergisi, 11(1), 103-109.