

**T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN LİDERLİK YAKLAŞIMI

Doktora Tezi

**Hazırlayan
Davut ÖKSÜZ**

**Danışman
Prof. Dr. İhsan YÜKSEL**

**Haziran-2018
KIRIKKALE**

T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN LİDERLİK YAKLAŞIMI

Doktora Tezi

Hazırlayan
Davut ÖKSÜZ

Danışman
Prof. Dr. İhsan YÜKSEL

Haziran-2018
KIRIKKALE

KABUL-ONAY

Prof. Dr. İhsan YÜKSEL danışmanlığında Davut ÖKSÜZ tarafından hazırlanan "Recep Tayyip Erdoğan'ın Liderlik Yaklaşımı" adlı bu çalışma jürimiz tarafından Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

09.10/2018

Prof. Dr. Mehmet Sadık ONCUL (Başkan)

Prof. Dr. İhsan YÜKSEL

Doç. Dr. İsmail GÖKDENİZ

Dr. Öğr. Üyesi Ertuğrul KARAKAYA

Dr. Öğr. Üyesi Hasan DAĞLAR

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

.../.../2018

Prof. Dr. İsmail AYDOĞAN

Enstitü Müdürü

KİŞİSEL KABUL SAYFASI

Doktora Tezi olarak sunduğum *Recep Tayyip Erdoğan'ın Liderlik Yaklaşımı* adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak faydalanılmış olduğunu beyan ederim.

.../.../2018

Davut ÖKSÜZ

ÖN SÖZ

İnsanlığın toplum halinde bir arada yaşama tecrübesi kadar eski olan liderler ve liderlik kavramı, sosyal ve beşeri bilimlerin öteden beri ilgi alanı içinde ve muhtelif bilim dallarının araştırma konuları arasında yer almıştır. Bireylerin toplu olarak yaşadıkları her yerde hatta bazen iki birey arasındaki ilişkilerde bile liderlik ön plana çıkabilmektedir. Toplumları ve ülkeleri bağımsız, özgür, güçlü ve güvenli şekilde yönetecek ve yönlendirecek bir güce her zaman ihtiyaç duyulmuştur. Liderin siyasi bir varlık olarak “*millet*”in oluşumunda, gelişmesinde ve yükselmesinde önemli bir yeri olmakla birlikte gerilemesinde, çöküşünde ve dağılmasında da aktif rolü bulunmaktadır. Liderin kişisel kaderi ve hikayesiyle yönettiği toplumun kaderi ve hikayesi arasında doğal bir bağ bulunur. Liderin sahip olduğu özellikler ile toplumsal koşullar arasındaki benzerlik sosyal gelişmeyi, tersi ise gerilemeyi hızlandırıcı bir etkiye sahip olmaktadır.

Lider olan kişinin sergilediği yönetim tarzı; onun yaşadığı ve içinde bulunduğu toplum, çevre, kültür gibi faktörlerin yanında yetiştirme biçimi, yetenekleri ve kişilik özelliklerinden de güçlü şekilde etkilenir. Liderlik yaptığı grubun veya bireylerin ihtiyaçlarının farklılık göstermesi nedeniyle lider olan kişinin başarılı olabilmek için hem grupla hem de bireylerle ilişkilerde kişisel becerilerini göstermesi son derece önemlidir.

Türk siyaset tarihinin son 16 yılına damgasını vuran ve icraatlarıyla adından söz ettiren bir lider olarak Recep Tayyip Erdoğan’ın liderlik tarzının bilimsel temelde incelenmesi son derece önemli bir husustur. Partisini kurmasının ardından 15 ay gibi kısa bir süre içinde tek başına iktidar olmayı başarabilmiş, girdiği her seçimde aldığı oyları bir önceki seçime göre artırmış, Türkiye’de en uzun süreyle Başbakanlık yapmış, pek çok önemli olay karşısındaki tutumuyla ulusal ve uluslararası ölçekte itibarını artırmış, pek çok krizi başarıyla aşmayı ve fırsata çevirmeyi başarmış bir liderin hangi liderlik yaklaşımını benimseyerek bu sonucu sağladığının ortaya çıkarılması siyaset bilimi ve uygulaması açısından ufuk açıcı olacaktır.

Doktora eğitimine başladığım andan itibaren hem ders aşaması süresince, hem de yeterlilik ve tez dönemi boyunca kendisiyle çalışmaktan büyük keyif aldığım, danışmanlığı süresince zamanımı benimle cömertçe paylaşan, fikirlerime verdiği değerle yeni fikirler geliştirmem için her fırsatta cesaret veren, çalışmama önemli katkılar sunan, yol gösteren, yönlendiren, ilgisini ve alakasını eksik etmeyen tez danışmanım ve değerli hocam Prof. Dr. İhsan YÜKSEL'e en içten şükranlarımı sunarım.

Son olarak, çalışma konusunda fikir ve görüşleriyle bana yardım eden, yol gösteren ve önemli katkıları olan dostlarıma, hocalarıma, mesai arkadaşlarıma ve değerli Ali Murat NAS'a ayrı ayrı teşekkür etmeyi borç bilirim. Lisansüstü eğitimim boyunca bu zorlu süreci benimle birlikte yaşayan, çalışmamın olgunlaşmasında emeğini esirgemeyip çok değerli katkılar sunan eşime ve onlara ayıracağım kıymetli zamandan feragat etmek zorunda kaldığım kıymetli çocuklarım Ahmet, Ömer Arif ve Ayşe Selin'e sonsuz teşekkür ederim.

ÖZET

Öksüz, Davut, “Recep Tayyip Erdoğan’ın Liderlik Yaklaşımı”, Doktora Tezi, Kırıkkale, 2018.

Türk siyasi tarihi boyunca devlet ve siyaset yönetiminde etkili birçok liderin varlığı bilinen bir gerçektir. Bununla birlikte, Cumhuriyetin kurulduğu günden bugüne kadar bu liderlerden bazıları liderlik özellikleriyle öne çıkmıştır. Bu liderlerden biri de Türk siyaset tarihinin son 16 yılına damgasını vuran ve yaptıklarıyla hem ulusal hem de uluslararası ölçekte adından söz ettiren Recep Tayyip Erdoğan’dır.

Bu çalışmanın amacı, kendi partisini kurmasını takiben 15 ay gibi bir sürede tek başına iktidar olmayı başarabilmiş, girdiği her seçimde toplum desteğini istikrarlı biçimde artırmış, karşılaştığı her politik krizin üstesinden gelmeyi başarmış ve Türkiye’de en uzun süreyle Başbakanlık koltuğunda oturmuş bir kişinin liderlik yaklaşımını bilimsel yollarla araştırmaktır. Recep Tayyip Erdoğan, üstesinden gelmek zorunda kaldığı sayısız engele rağmen ülkeyi kalkınma yolunda tutmuş ve toplumsal kabul ve desteği hiçbir zaman kaybetmemiş bir liderdir.

Bugüne kadar Recep Tayyip Erdoğan’ın liderlik özellikleri hakkında birçok kitap, makale, bilimsel çalışma, yazılı ve görsel röportaj, belgesel vb. yayınlanmıştır. Bu çalışma kapsamında söz konusu dokümanlarda kendisi hakkında en fazla belirtilen liderlik özellikleri toparlanmış ve bu özelliklerin benzer olanları birleştirilerek 60 farklı liderlik özelliği tespit edilmiştir. Belirlenen özellikler tek tek açıklanmış; politik kariyerinden bunlarla ilgili örnekler verilmiş ve daha sonra bu özellikler altı farklı başlık altında kategorize edilmiştir. Çalışma kapsamında edinilen bulgular analiz edildiğinde, Recep Tayyip Erdoğan’ın liderlik tutumunda karizmatik liderlik unsurlarının baskın olduğu görülmüştür.

Karizmatik liderlerin en önemli özelliği, kriz dönemlerinde ortaya çıkmaları ve uygulamaya koyduğu karar ve eylemlerle ülkeyi kriz ortamından kurtarmalarıdır. Sıradan insanların sahip olmadıkları bazı kişisel özelliklere sahip oldukları için bu tür liderler kurtarıcı bir kahraman haline gelirler ve toplumun onları takip etmelerini sağlarlar. Benzer koşullar altında iktidara gelen Recep Tayyip Erdoğan halkın güvenini ve desteğini büyük ölçüde karizmatik liderliğiyle kazanmıştır. Bunun yanında dönüştürücü, vizyoner ve hizmetkâr liderlik davranışlarını da yansıtan bir lider olduğu ifade edilebilir.

Anahtar Kelimeler: Lider, Liderlik, Karizmatik Liderlik, Recep Tayyip Erdoğan

ABSTRACT

Öksüz, Davut, “Leadership Manner of Recep Tayyip Erdoğan”, PhD Dissertation, Kırıkkale, 2018.

It is a well-known fact that there have been a number of influential leaders in statecraft and politics throughout Turkish political history. Since the day Republic was founded, however, some of those have stood out with their leadership characteristics. One of these leaders is Recep Tayyip Erdoğan who left his mark on the last fifteen years of Turkish politics and has been spoken of what he has done both in domestic and international levels.

The aim of this study is scientifically exploring the one's manner of leadership who succeeded in coming into power alone, following such a period of 15 months after establishing his political party, consistently raised the public support in every election, managed to overcome every political crisis he encountered and remained in office as Prime Minister for the longest time in Turkey. Despite numerous hurdles he had to overcome, Recep Tayyip Erdoğan is a leader who has kept the country on the way of development and never lost the public acceptance and support.

Many books, articles, scientific studies, written and visual interviews, documentaries related to characteristics of Recep Tayyip Erdoğan's leadership have been published so far. Within the frame of this study, the most telling leadership features in the given documents were collected, and sixty different leadership characteristics were determined by means of composing similar ones. Detected features were explained one by one, and relevant examples to those, from his political career were given and then, categorized under six different titles. When obtained results in this study were analyzed, it was realized that charismatic leadership skills were predominant in Recep Tayyip Erdoğan's leadership manner.

The most important feature of charismatic leaders is to come up in time of crisis and to rescue the country from the crisis environment thanks to their decisions and acts. As they have some personal characteristics that ordinary people do not have, that kind of leaders become “life saver hero”, and lead to make the society follow them. Coming into power under similar circumstances, Recep Tayyip Erdoğan has gained public trust and support mostly because of his charismatic leadership. Beside this, it can be stated that he is a leader who reflects reformist, visionary, and servant leadership manners as well.

Key words: Leader, Leadership, Charismatic Leadership, Recep Tayyip Erdoğan

SİMGELER VE KISALTMALAR

- AB** : Avrupa Birliği
- ABD** : Amerika Birleşik Devletleri
- AK Parti** : Adalet ve Kalkınma Partisi
- BM** : Birleşmiş Milletler
- CHP** : Cumhuriyet Halk Partisi
- DAİŞ** : Irak Şam İslam Devleti
- DGM** : Devlet Güvenlik Mahkemesi
- FETÖ** : Fethullahçı Terör Örgütü
- FP** : Fazilet Partisi
- HDP** : Halkların Demokrasi Partisi
- İBB** : İstanbul Büyükşehir Belediyesi
- İETT** : İstanbul Elektrik Tramvay ve Tünel İşletmeleri
- İHL** : İmam Hatip Lisesi
- İİT** : İslam İşbirliği Teşkilatı
- İSKİ** : İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi
- MGK** : Milli Güvenlik Kurulu

- MHP** : Milliyetçi Hareket Partisi
- MİT** : Milli İstihbarat Teşkilatı
- MKYK** : Merkez Karar ve Yürütme Kurulu
- MSP** : Milli Selamet Partisi
- MTTB** : Milli Türk Talebe Birliği
- OICC** : İslam Başkentleri ve Kentleri Teşkilatı
- RP** : Refah Partisi
- SSK** : Sosyal Sigortalar Kurumu
- TBMM** : Türkiye Büyük Millet Meclisi
- TDK** : Türk Dil Kurumu
- TSK** : Türk Silahlı Kuvvetleri
- YSK** : Yüksek Seçim Kurulu

TABLULAR

Tablo 1: Liderlik Tanımları	14
Tablo 2: Yöneticilik ve Liderlik Farkları	20
Tablo 3: Yönetici, Lider ve Lider Yönetici Davranışları	22
Tablo 4: Yönetici ve Lider Özellikleri Karşılaştırması	24
Tablo 5: Özellikler Yaklaşımı ile İlgili Yapılan Çalışmalar Sonucu Ortaya Konan Liderlik Özellikleri.....	33
Tablo 6: Likert'in Yönetim Sistemlerinin Liderliği	42
Tablo 7: Fiedler'in, Durumu Değiştirebilmesi ve Kontrol Edebilmesi İçin Lidere Önerdiği Teknikler	45
Tablo 8: Geleneksel Liderlik Teorilerinin Özetlenmesi	50

ŞEKİLLER

Şekil 1: Milletvekili Seçim Sonuçları	3
Şekil 2: Mahalli İdareler Seçim Sonuçları	4
Şekil 3: Cumhurbaşkanı Seçim Sonuçları.....	5
Şekil 4: Yönetim Tarzı Matriksi.....	39
Şekil 5: Hersey ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Modeli	48

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	I
ÖZET	III
ABSTRACT	V
SİMGELER VE KISALTMALAR	VII
TABLolar	IX
ŞEKİLLER	X
İÇİNDEKİLER	XI
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. LİDERLİK VE YÖNETİCİLİK	8
1.1.1. Lider – Liderlik	9
1.1.2. Yönetim – Yöneticilik	15
1.1.3. Liderlik ve Yöneticilik İlişkisi	18
1.1.4. Lider ve Yönetici Arasındaki Farklar	23
1.1.5. Liderliğe Temel Oluşturan Kavramlar	25
1.1.5.1. Etkileme	25
1.1.5.2. Güç	26
1.1.5.3. Otorite (Yetki)	27
1.1.6. Liderliğin Güç Kaynakları	28
1.1.6.1. Ödüllendirme Gücü	28
1.1.6.2. Zorlayıcı Güç	28
1.1.6.3. Yasal Güç	29
1.1.6.4. Uzman Gücü	30
1.1.6.5. Benzeşim – Karizma Gücü	30
1.1.6.6. Diğer Unsurlar	31
1.2. LİDERLİK YAKLAŞIMLARI	32
1.2.1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları	32

XI

1.2.1.1. Özellikler Yaklaşımı	32
1.2.1.2. Davranışsal Liderlik Yaklaşımları	34
1.2.1.2.1. Ohio State Üniversitesi Araştırmaları.....	36
1.2.1.2.2. Michigan State Üniversitesi Araştırması	37
1.2.1.2.3. Robert Blake ve Jeane Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi.....	38
1.2.1.2.4. Mc Gregor'un X ve Y Teorisi	40
1.2.1.2.5. Likert'in Sistem 4 Yaklaşımı	41
1.2.1.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımları	43
1.2.1.3.1. Fred Eduard Fiedler'in Etkin Liderlik Yaklaşımı.....	44
1.2.1.3.2. House ve Evans'ın Amaç – Yol Kuramı	46
1.2.1.3.3. Hersey ve Blanchard'ın Liderliğin Yaşam Döngüsü Kuramı	47
1.2.1.3.4. Vroom ve Yetton'un Normatif Durumsallık Yaklaşımı	49
1.2.2. Modern Liderlik Yaklaşımları.....	52
1.2.2.1. Etkileşimci – İşe Yönelik Liderlik.....	53
1.2.2.2. Dönüştürücü – Harekete Geçirici Liderlik	54
1.2.2.3. Karizmatik Liderlik	56
1.2.2.4. Vizyoner Liderlik.....	59
1.2.2.5. Otokratik Liderlik	60
1.2.2.6. Demokratik – Katılımcı Liderlik	62
1.2.2.7. Hizmetkâr Liderlik	62
1.2.2.8. Destekleyici Liderlik	63
1.2.2.9. Hümanist Liderlik.....	63
1.2.2.10.Liberal – Tam Serbesti Tanıyan Liderlik	63

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.1. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI	66
2.1.1. Varsayımları	66
2.1.2. Sınırlılıkları.....	67
2.2. ARAŞTIRMANIN ADIMLARI.....	68
2.2.1. Araştırma Soruları	69

2.2.2. Dokümanların İncelenmesi ve Verilerin Toplanması.....	69
2.2.3. İçerik Analizi	70
2.2.4. Kategorilerin Oluşturulması	70
2.2.5. Bulgular ve Analizler.....	71
2.2.6. Güvenilirlik.....	71
2.2.7. Geçerlilik	72

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ANALİZ VE BULGULAR

3.1. RECEP TAYYİP ERDOĞAN’IN HAYATI.....	73
3.1.1. Aile Tarihi	73
3.1.2. Doğumu ve Çocukluğu	75
3.1.3. Eğitim Hayatı.....	75
3.1.3.1. İlkokul.....	75
3.1.3.2. Ortaokul – Lise	76
3.1.3.3. Üniversite.....	76
3.1.4. Spor Hayatı	77
3.1.5. Evliliği	77
3.1.6. İş Hayatı.....	78
3.2. RECEP TAYYİP ERDOĞAN’IN SİYASAL HAYATI.....	79
3.2.1. Milli Türk Talebe Birliği.....	80
3.2.2. Gençlik Kolları Başkanlıkları	80
3.2.3. İl ve İlçe Başkanlıkları	80
3.2.4. Milletvekili ve Belediye Başkan Adaylıkları.....	81
3.2.5. İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı.....	82
3.2.6. İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı’nın Sona Erdirilmesi ve Siyasi Yasaklılık.....	83
3.2.7. Partilerin Kapatılması ve AK Parti	84
3.2.8. Başbakanlık.....	86
3.2.9. Cumhurbaşkanlığı.....	87
3.3. RECEP TAYYİP ERDOĞAN’IN LİDERLİK DAVRANIŞ ÖRÜNTÜSÜ SÜRECİ.....	88
3.3.1. Çocukluk ve İlkokul Yılları	88
3.3.2. Ortaokul ve Lise Yılları	89

3.3.3. Üniversite Yılları	91
3.3.4. MTTB Yılları	91
3.3.5. Gençlik Kolları Başkanlıkları	91
3.3.6. Spor Hayatı	93
3.3.7. Aile Hayatı	94
3.3.8. İl ve İlçe Başkanlıkları	95
3.3.9. İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı	98
3.3.10. AK Parti Genel Başkanlığı	100
3.3.11. Başbakanlık	102
3.3.12. Cumhurbaşkanlığı	103
3.4. RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN LİDERLİK OLGUSUNA İLİŞKİN GÖRÜŞÜ	105
3.5. RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN TOPLUMSAL VE ULUSLARARASI DÜZLEMDEKİ BAZI OLAYLARA İLİŞİN TUTUM VE DAVRANIŞI....	107
3.5.1. Cumhurbaşkanı Seçimi (2007)	107
3.5.2. Davos Zirvesi (2009)	108
3.5.3. Milli İstihbarat Teşkilatı Müsteşarının İfade Vermeye Çağrılması (7 Şubat 2012)	109
3.5.4. Gezi Parkı Olayları (2013)	109
3.5.5. 17-25 Aralık Olayları (2013)	110
3.5.6. 15 Temmuz Darbe Girişimi (2016)	111
3.5.7. Amerika Birleşik Devletlerinin İsrail Büyükelçiliği'ni Kudüs'e Taşıma Kararı (2017)	112
3.6. RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN LİDERLİK YAKLAŞIMINI BELİRLEYEN ÖZELLİKLER	114
3.6.1. Kişisel – Karakteristik Özellikler	115
3.6.1.1. Özgüven Sahibi	116
3.6.1.2. Güçlü ve Güven Veren	117
3.6.1.3. Öngörülü	117
3.6.1.4. Dürüst	118
3.6.1.5. Mütevazı	119
3.6.1.6. Makam ve Mevki Sevgisi Olmayan	120
3.6.1.7. Cesaretli	121
3.6.1.8. Soğukkanlı	122
3.6.1.9. Statüko Karşıtı – Kalıplara Meydan Okuyan	122

3.6.1.10.Ölümden Korkmayan	123
3.6.1.11.Ciddiyet ve Vakar Sahibi	124
3.6.1.12.Kararlı, İlkeli ve Tutarlı	125
3.6.2. Düşünsel Özellikleri	127
3.6.2.1. Siyasi Amacı Olan	127
3.6.2.2. Vizyon Sahibi	128
3.6.2.3. Kendi İdeolojisini ve Hareketini Oluşturan.....	128
3.6.2.4. Yapacağı İşe İnanan – Halkı İnandırabilen.....	129
3.6.2.5. İnsanlara Değer Veren.....	130
3.6.2.6. İnsanlara Hizmeti Ön Planda Tutan.....	131
3.6.2.7. Mukayese Eden.....	132
3.6.2.8. Değişime ve Gelişime Açık	132
3.6.2.9. Uzlaşma ve Diyalog Yanlısı.....	134
3.6.2.10.Ahlak Kavramını İçselleştiren	135
3.6.2.11.Adalet Kavramını İçselleştiren	136
3.6.3. Davranış Özellikleri.....	137
3.6.3.1. Çalışkan	137
3.6.3.2. Teşkilatçı.....	138
3.6.3.3. Mücadeleci.....	140
3.6.3.4. Dik Duran	141
3.6.3.5. Halk Adamı.....	142
3.6.3.6. Krizleri Yöneten	143
3.6.3.7. Gerçeği ve Hakikati Söyleyen	144
3.6.3.8. Planlı ve Programlı	145
3.6.3.9. Ayrıntılara Odaklanan.....	147
3.6.3.10.İşine Sahip ve Her Daim Hazırlıklı	147
3.6.3.11.Sonuçlarını Takip Eden.....	148
3.6.4. Siyasal İletişim Özellikleri	148
3.6.4.1. Vücut Dilini Kullanan	149
3.6.4.2. Sahici ve Samimi	150
3.6.4.3. Dinleyici	152
3.6.4.4. Duygusal.....	153
3.6.4.5. Vefalı.....	153
3.6.4.6. Hitabeti Güçlü.....	155

3.6.4.7. Toplumunu Yönlendiren.....	156
3.6.5. Toplumsal Algıya Yansıyan Özellikleri	156
3.6.5.1. Siyasi Büyü Sahibi.....	156
3.6.5.2. Siyasal İletişimi Aktif Kullanan	157
3.6.5.3. Geçmişe Atıf Yapan	158
3.6.5.4. Kamuoyu Oluşturan.....	159
3.6.5.5. Kamuoyunu Takip Eden	160
3.6.5.6. Gündem Belirleyen.....	161
3.6.5.7. Biz Duygusu ve Birlik Siyaseti	163
3.6.5.8. Ortak Değerleri Ön Planda Tutan	165
3.6.5.9. Milli Değerlere İhtimam Gösteren	165
3.6.6. Yönetim Özellikleri	166
3.6.6.1. İstisareye ve Ortak Akla Önem Veren	166
3.6.6.2. Liyakat ve Ehliyete Önem Veren.....	169
3.6.6.3. İrade ve İnisiyatif Kullanan	169
3.6.6.4. İnsan Yetiştiren	170
3.6.6.5. Takım Oyunu Kuran	171
3.6.6.6. Ayrımcılık Yapmayan – Empati Kuran.....	172
3.6.6.7. Popülist Olmayan	173
3.6.6.8. Umumun Faydasını ve Mutluluğunu Gözeten.....	174
3.6.6.9. Kalkınma Hamleleri ile Kalıcı Eserler Bırakan.....	174
3.6.6.10.Değişimi ve Dönüşümü Gerçekleştiren	176
SONUÇ	178
KAYNAKÇA	188

GİRİŞ

Tarihin her döneminde liderlik kavramı ve liderler sosyal bilimlerin araştırma konuları içerisinde yer almıştır. Birçok bilim dalının inceleme konusu olan liderlik kavramının akademik dünyada üzerinde anlaşma sağlanmış bir tanımı bulunmamaktadır. Yapılan birçok tanımlamanın da her biri birbirinden farklılık arz etmektedir. Bununla birlikte bazı tanımlamalarda genel kabul gören ortak hususlar da mevcuttur. Bunların en önemlilerinden biri, liderin bireyin veya grubun davranışlarını etkileme ve yönlendirme çabası içerisinde olduğu hususudur. Yani bireylerin grup şeklinde yaşadığı her yerde liderlik olgusunun olması kaçınılmaz bir durumdur. Genel kabul gören ikinci husus liderliğin bir pozisyon olmayıp değişken bir süreç olduğu ve hem kendisine hem de başkalarına güç kattığı hususudur. Siyaset, okul, işyeri, ev, arkadaş vb. ortamlarda hatta bazen iki birey arasındaki ilişkilerde bile liderlik veya önderlik ön plana çıkabilmektedir.

İnsanlar İlk Çağ'dan bu yana topluluk şeklinde yaşamlarını sürdürmüşler, bugün olduğu gibi buldukları topluluğu istedikleri şekilde yönetecek ve yönlendirecek bir lidere her zaman ihtiyaç duymuşlardır. Liderlik veya liderler tarihte her zaman var olmuş; toplumların oluşumunda, gelişme ve ilerlemelerinde önemli rolleri olduğu gibi gerilemesinde, çöküşünde ve dağılmasında da aktif bir şekilde yer almıştır. Toplumun mevcut koşulları liderin özellikleri ile benzerlik gösterdiğinde o toplumun gelişmesi hızlanmakta, aksi durumda da lider o topluma zarar vererek gerilemesine neden olmaktadır. Dolayısıyla liderlerin özellikleri ve liderlik tarzları toplumların içerisinde buldukları duruma göre değişiklik göstermekte ve birbirinden farklı liderlik tarzları ortaya çıkmaktadır.

Bir liderin nasıl bir liderlik tarzı sergilediği; onun yaşadığı ve içerisinde bulunduğu toplum, çevre, kültür vb. faktörler yanında yetiştirme tarzı, yetenekleri ve kişilik özelliklerine bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Her ortam ve kültür için

geçerli bir evrensel liderlik tarzının olmadığı kabul edilen bir gerçektir. Lider olan bir kişinin, liderlik yaptığı grubun veya bireylerin ihtiyaçları farklı olduğundan dolayı başarılı olabilmek için hem grupta hem de bireylerle ilişkilerde kişisel veya karakteristik becerilerini göstermesi gerekmektedir. Liderlik becerileri ve toplumların liderlerden beklentisi yukarıda da değinildiği üzere yaşanan yere ve zamana göre farklılıklar göstermektedir.

Bugüne kadar liderlik kavramı ve liderlik teorileri çerçevesinde yürütülen çalışmalar sosyal bilimler alanında önemli bir yeri kapsamaktadır. Liderlik ve yönetim düşüncesine bakış zamanla değişip geliştikçe, bu doğrultuda da konuya farklı çerçevelerden bakan yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Gerçekleştirilen bu çalışmalar neticesinde liderlik ile ilgili, çok sayıda teori, model ve yaklaşım geliştirilmiştir. Geliştirilen bu teori, model ve yaklaşımların her biri liderliğe farklı perspektiflerden bakarak farklı farklı sonuçlara ulaşımlardır.

Çalışmanın Konusu

14 Ağustos 2001 tarihinde kurulan, kurulduktan yaklaşık 15 ay sonra -3 Kasım 2002- yapılan erken genel seçimlerde tek başına hükümet kuracak çoğunluğu elde eden, sonrasında yapılan tüm seçimlerde oy oranını artıran ve Türkiye'nin son 16 yılına damgasını vuran, dünyada da adından söz ettirmeyi başaran Adalet ve Kalkınma Partisi (AK Parti) lideri Recep Tayyip Erdoğan'ın nasıl bir liderlik tarzı sergileyerek ülkeyi yönettiği, bilimsel olarak dikkatle incelenmesi gereken bir durumdur.

Eğer bir lider karşılaştığı bütün zorluklara rağmen girmiş olduğu seçimlerde başarısını devam ettiriyorsa o liderin diğer liderlerden çok farklı bir yapısının ve tarzının olduğu kabul edilebilir bir gerçektir. AK Parti Genel Başkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın, Türkiye Cumhuriyeti Hükümetini uzunca bir süre yöneten bir lider ve yönetici olarak ülkeyi nasıl ve ne şekilde yönettiği ve yönetim yaklaşımının bilimsel çerçevede nasıl ifade edilebileceği araştırılıp ortaya çıkartılmalıdır.

Çalışmanın Amacı

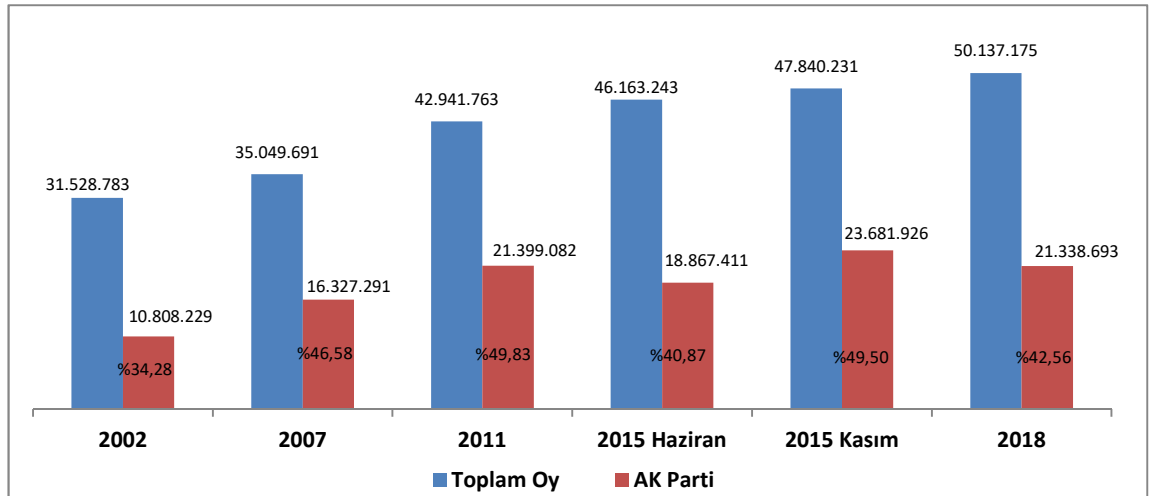
Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik yaklaşımını ve dünyada adından söz ettirmeyi başarabilen insanlar arasında yer almasını anlayabilmek için, sağlam bir bakış açısına ve bunun için de bilimsel araştırmaya ihtiyaç vardır. Literatürde yer alan liderlik yaklaşımları çerçevesinde, Türkiye'yi 2003 yılından cumhurbaşkanı olduğu 2014 yılına kadar başbakan, sonrasında da cumhurbaşkanı olarak yöneten Recep Tayyip Erdoğan'ın, örgütsel bağlamda nasıl bir yaklaşım sergileyerek ülkeyi ve kamuoyunu yönettiği hususunun bilimsel bir şekilde araştırılması son derece önemlidir.

Bu çalışmadaki temel amaç, girmiş olduğu genel, yerel ve cumhurbaşkanı seçimleri ile anayasa referandumlarında başarı elde eden Recep Tayyip Erdoğan'ın bu başarısını, liderlik ve yöneticilik çerçevesinde hangi yöntem ve yaklaşımı benimseyerek elde ettiğini bilimsel yollarla açıklamaktır.

Çalışmanın Önemi

14 Ağustos 2001 yılında kurulmuş olan AK Parti 3 Kasım 2002 tarihinde yapılan erken genel seçimler sonucunda tek başına iktidar olmayı başarmıştır. AK Parti bu tarihten itibaren Türkiye'nin siyasal iktidarını hep elinde tutmuş ve yapılan tüm seçimlerde aldığı oy sayısını artırmıştır.

Şekil 1: Milletvekili Seçim Sonuçları

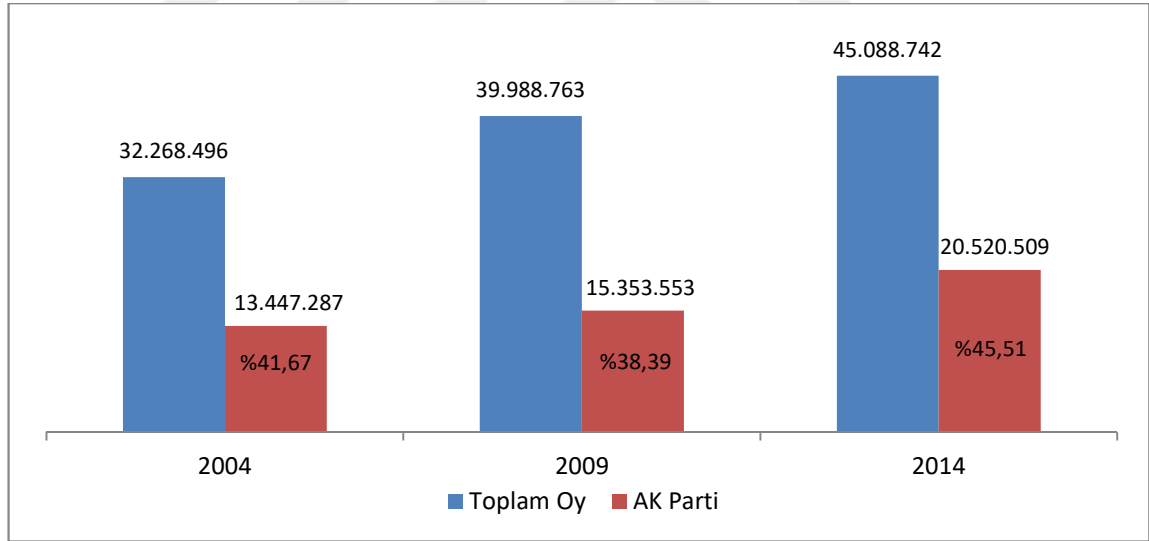


Kaynak: Yüksek Seçim Kurulu, (Erişim) <http://www.ysk.gov.tr>, 5 Temmuz 2018.

Şekil 1’de de görüleceği üzere; 3 Kasım 2002 milletvekili seçimlerindeki %34,3’lük oy oranını 22 Temmuz 2007 milletvekili seçimlerinde %46,6’ya, 22 Haziran 2011 milletvekili seçimlerinde ise %49,8’e taşımıştır. 7 Haziran 2015 yılında yapılan seçimlerde oy oranı %40,87 olmasına rağmen 4 ay sonra tekrarlanan seçimlerde AK Parti %49,50 ile yeniden tek başına iktidara gelmiştir.

16 Nisan 2017 tarihinde yapılan referandumla birlikte yönetim sistemi değişmiş olan Türkiye’de 24 Haziran 2018 tarihinde yapılan cumhurbaşkanı ve milletvekili seçimleri ile birlikte Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş yapılmıştır. Yasama ve yürütmenin birbirinden tamamen ayrıldığı bu yeni sistem için yapılan seçimde AK Parti meclis için %42,56 oy alırken, yürütme yetkisini kullanacak Cumhurbaşkanlığı için ise Recep Tayyip Erdoğan %52,59 oranında oy almıştır.

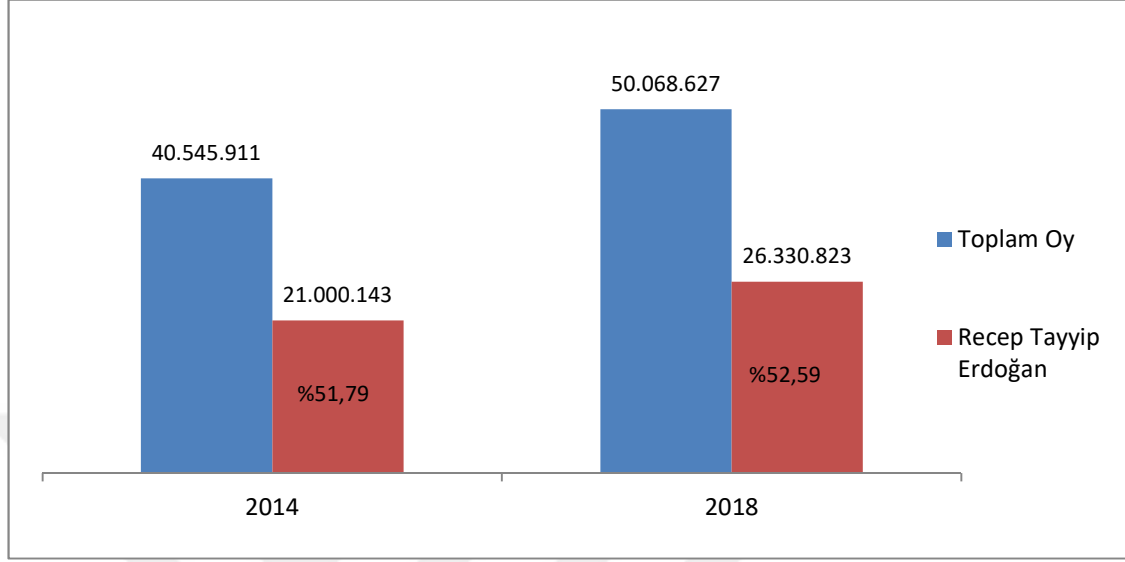
Şekil 2: Mahalli İdareler Seçim Sonuçları



Kaynak: Yüksek Seçim Kurulu, (Erişim) <http://www.ysk.gov.tr>, 5 Temmuz 2018.

Şekil 2’de yer alan mahalli idare seçimlerine -il genel meclisi özelinde- bakıldığında; 28 Mart 2004’teki yerel seçimlerde %41,7, 29 Mart 2009’daki yerel seçimlerde %38,4’e, 30 Mart 2014 yerel seçimlerde ise %45,5’e yükseltmiştir.

Şekil 3: Cumhurbaşkanı Seçim Sonuçları



Kaynak: Yüksek Seçim Kurulu, (Erişim) <http://www.ysk.gov.tr>, 5 Temmuz 2018.

Doğrudan demokrasinin önemli göstergelerinden olan ve cumhuriyet tarihinde ilk defa 10 Ağustos 2014'te yapılan cumhurbaşkanı seçimlerinde %51,79 oy alarak 12. Türkiye Cumhurbaşkanı olarak seçilmiştir. Son olarak 24 Haziran 2018 tarihinde yapılan hem milletvekili hem de cumhurbaşkanı seçimlerinde lideri olduğu AK Parti %42,56 oy almasına rağmen kendisi cumhurbaşkanı adayı olarak %52,59 ile partisinden çok daha fazla oy almıştır. Böylelikle Recep Tayyip Erdoğan bir kez daha halk tarafından desteklenmiş ve önceki seçimlerden daha fazla oy alarak yeniden cumhurbaşkanı olmuştur. Bunun yanında, 16 Nisan 2017 referandumu ile kabul edilen Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine 24 Haziran 2018 seçimleri ile birlikte geçilmiş ve Devletin başı olarak da ilk seçilen lider Recep Tayyip Erdoğan olmuştur.

2002 yılından bugüne girmiş olduğu seçimleri hiç kaybetmemiş olan AK Parti'nin bu başarısındaki en önemli faktörün Recep Tayyip Erdoğan olduğu bir gerçektir. Tezin önemi de katıldığı bütün seçimlerde halkın önemli bir kısmını kendi partisine ve son olarak cumhurbaşkanı seçimlerinde bizzat kendisine oy vermeye ikna ederek başarı elde eden Recep Tayyip Erdoğan'ın ülkeyi nasıl bir liderlik yaklaşımı sergileyerek idare ettiğini araştırmak ve bunu bilimsel yollarla ortaya koymaktır.

Çalışmanın Literatüre Katkısı

Recep Tayyip Erdoğan, Türkiye'nin son 16 yılına damgasını vurmuş bir liderdir. Onun döneminde olağan ve olağanüstü birçok olay yaşanmış, değişen ve gelişen bir ülke haline gelmiş ve birçok proje hayata geçirilmiştir. Yaşanan bu değişim ve dönüşümün baş aktörü olan Recep Tayyip Erdoğan ile ilgili birçok bilimsel ve akademik çalışma yapılmıştır. Ancak onun ülkeyi yönettiği 16 yıllık süreçte nasıl bir liderlik yaklaşımı sergilediği ve hangi liderlik tarzına sahip olduğu konusunda herhangi bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Bu çerçevede, çalışmanın doktora düzeyinde ilk kapsamlı akademik bir araştırma olduğu bilinmelidir.

Bu çalışma, Recep Tayyip Erdoğan'ın nasıl bir liderlik tarzı sergileyerek ülkeyi başarılı bir biçimde yönettiğini ortaya çıkaracak ve gelecekte daha iyi liderlik modelleri geliştirilmesine katkı sunacaktır. Ayrıca gelecekte ülkeyi yönetecek siyasi liderler için de önemli bir kaynak teşkil edecektir.

Çalışmanın İçeriği

Birinci bölümde literatür taraması yapılarak konuyla ilgili yazında yer alan bilgiler çerçevesinde öncelikle liderlik ve yöneticilik kavramları irdelenmiştir. Liderliğe temel oluşturan kavramlar ile liderlik gücünün dayandığı kavramlar açıklanmıştır. Çalışmanın ana konusuna ışık tutacak olan liderlik yaklaşımları da birinci bölümde ele alınmıştır. Liderlik yaklaşımları geleneksel ve modern liderlik yaklaşımları olarak iki ayrı başlık altına değerlendirilmiştir. Geleneksel yaklaşımlar; özellikler, davranışsal ve durumsal liderlik yaklaşımları olarak 3 başlık altında irdelenmiştir. Modern liderlik yaklaşımları ile ilgili literatürde birçok tanımlama bulunmakla birlikte çalışmamızda literatürde ön plana çıkan 10 modern liderlik yaklaşımı ele alınmış ve bunlar açıklanmaya çalışılmıştır.

İkinci bölümde araştırmanın yöntemi üzerinde durulmuştur. Burada öncelikle araştırmanın varsayımları ve sınırlılıkları ele alınmış, ardından araştırmada izlenen yöntem ayrıntılı bir şekilde ortaya konulmuştur.

Üçüncü bölüm çalışmanın asıl amacına katkı sağlayacak analiz ve bulgulardan oluşmaktadır. Burada öncelikle Recep Tayyip Erdoğan'ın hayatı biyografik olarak anlatılmış, akabinde siyasal hayatı ele alınmıştır. Sonrasında ise Recep Tayyip Erdoğan'ın çocukluk yıllarından itibaren tüm aşamalardaki liderlik davranış örüntü süreci üzerinde durulmuştur. Liderlik olgusuna ilişkin görüşünü açıkladıktan sonra Recep Tayyip Erdoğan'ın toplumsal ve uluslararası düzeydeki oldukça önemli olan bazı olaylara ilişkin tutum ve davranışları irdelenmiştir. Bölümün son kısmında ise Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik yaklaşımını belirleyen özellikler kategorilere ayrılmak suretiyle açıklanmıştır.

Çalışmanın sonunda ise elde edilen bilgi ve bulgulardan hareketle ulaşılan sonuçlar açıklanmış ve değerlendirmeler yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Recep Tayyip Erdoğan'ın Liderlik Yaklaşımı konulu bu çalışmanın ilk bölümünde liderlik, yöneticilik, güç, otorite, lideri ortaya çıkaran özellikler ve liderlik davranış tarzları ele alınmış ve kuramsal çerçeve tartışılmıştır.

Öncelikle liderlik ve yöneticilik konusu ele alınarak “*liderlik*” ve “*yöneticilik*” kavramlarının tanımı yapılmıştır. Devamında ise liderlik ve yönetim ilişkisi, liderlik ve yönetici arasındaki farklar, liderlik gücünün dayandığı kaynaklar irdelenmiştir.

Bölümün sonunda ise liderlik yaklaşımları ele alınmıştır. Önce geleneksel yaklaşımlar detaylı bir şekilde ele alınmış, daha sonra da modern liderlik yaklaşımları açıklanmıştır.

1.1. LİDERLİK VE YÖNETİCİLİK

Belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere -önceden veya sonradan- belirlenmiş kurallar çerçevesinde bir araya gelmiş olan bireylerin oluşturduğu organizasyonlar ekonomik veya ekonomik olmayan bir yapı olarak kurulmaktadır. Böyle bir yapı içerisinde birbirlerinden farklı alanları dolduran ve sonucunda da farklı rollere sahip bireylerin birbirleriyle ilişkileri de organizasyonda sosyal yapının oluşmasına neden olmaktadır. Organizasyonun etkinlik düzeyini de sosyal yapıda oluşan söz konusu ilişkinin örgütsel ve bireysel amaçlar için uyumlu bir şekilde hareket etmesi belirlemektedir. Bir araya gelme ve bir organizasyon oluşturma nedeni ne olursa olsun her durumda oluşan yapı içerisinde yöneten ve yönetilen ilişkisi ortaya çıkmaktadır.¹

¹ İlhan Erdoğan, *İşletmelerde Davranış*, Dönence Basım Yayım, İstanbul, 2007, s. 485.

Yöneten ve yönetilen kavramlarının oluşması, örgütsel bir davranış disiplini olarak ele alınırsa makul ve önemli bir husus olarak değerlendirilmektedir. Organizasyon içerisindeki yapıda görev yapanların bu şekilde bir yöneten ve yönetilen anlayışı çerçevesinde ve belirli bir iletişim mekanizması içerisinde hareket etmeleri daha fazla önem kazanan bir durum olarak ön plana çıkmaktadır. Konuya bu çerçeveden bakıldığında yöneten ve yönetilen arasındaki ilişkinin liderlik olgusu ile ifade edilmesi gerekliliği belirmiştir.²

1.1.1. Lider – Liderlik

İnsanoğlunun yaratılışından itibaren çok farklı şekillerde lider ve liderlik tipleri ortaya çıkmıştır. Liderlik kavramı, ona duyulan ihtiyacın insanın hiyerarşik doğasının bir neticesi olması nedeniyle de her dönem görülmüştür. Bazı görüşlere göre, bir takım amaçları olan ve bunlara ulaşmak için çeşitli yollara başvuran insanoğlunun, kendisine yol gösterecek bir varlığa her zaman ihtiyaç duyduğunu savunmuşlardır. Bununla birlikte, yine insanoğlunun yalnız bir şekilde yapamayacağını düşündüğü bir konuda diğer insanların yardımına ihtiyaç duyduğu ve bunun sonucunda da gruplaşmalar olduğunu, gruplarda oluşan sorunların çözümü için de liderlerin ortaya çıkmasının bir zorunluluk olduğunu savunmuşlardır.³

Sosyal bilimlerin her alanında olan liderlik kavramı, örgüt ve örgütsel davranış yazınında da önemini korumaya devam etmiştir. Özellikle sosyal bilimlerdeki her bilim dalı liderlik konusunda yeni yaklaşımlar üretirken kendileriyle ilgili olan özellikleri dikkate alarak analizler ve tanımlamalar yapmış, bu çerçevede liderlik modellerini veya tiplerini ortaya çıkarmışlardır.

Sosyal bir varlık olan insan, organizasyonların en önemli ve vazgeçilmez ögesi olarak belirlemektedir. İnsan ögesinin de örgütlenmesi durumu yönetici ihtiyacını ortaya

² Uğur Zel, *Kişilik ve Liderlik – Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açıdan Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006, s. 186.

³ Erol Eren, *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, 8. Baskı, Beta Basım Yayım ve Dağıtım A.Ş., İstanbul 2008, s.525.

çıkarmaktadır. Organizasyonların hedeflerine ulaşabilmeleri için iyi bir yönetime ve iyi yöneticilere ihtiyacı olduğu gerçeğinden hareketle liderin önemi kendisini göstermektedir.⁴

Organizasyon yöneticilerinin üzerinde durmak ve ilgilenmek zorunda oldukları önemli konulardan birisi de liderliktir. Yönetici olanların aynı zamanda liderlik yapmaları da gerektiği anlayışı, konunun ehemmiyetini daha da artırmakta ve göz ardı edilmeyecek bir husus olduğu gerçeğini ortaya çıkarmaktadır. Hakikaten yöneticilerin, kendilerine tevdi edilen görev ve sorumluluklar nedeniyle liderlik vasıflarına da sahip olmaları beklenmektedir.⁵

Liderlik olgusu üzerine binleri bulan akademik çalışma yapılmış, bu çalışmalarda onlarca hatta yüzlerce tanım yapılarak literatüre kazandırılmıştır.⁶ Bu alanda araştırma yapan bütün bilim insanları kısa da olsa bir tanımlama yapma ihtiyacı hissetmişler ve liderlik tanımı yapmışlardır. O kadar çok tanımlama yapılmasına rağmen tek bir tanım üzerinde mutabık kalınmamıştır.

Liderlikle ilgili yapılmış olan tanımlar çok olmasına rağmen bunlardan önemli bir kısmı anlaşılır olmayıp benzerlik gösterdikleri noktalara da bakıldığında net bir ifade yapısı kurulamadığı anlaşılmaktadır. Bunun nedeni de her ortam ve şarttaki liderliğin farklı özellikler taşıyor olmasıdır. Bu nedenle liderin içinde bulunduğu ortama, konuma, gruba ve sürece bağlı olarak liderliğin anlamı da farklılaşmaktadır.⁷

Lider ile ilgili her yer ve zaman ile her bir organizasyon için kabul gören ve genel geçerliliği olan bir tanım yapılamamakla birlikte bu zamana kadar yapılan ve literatürde genel kabul gören en net lider tanımlarından bazıları aşağıdaki gibi ifade edilebilir;

⁴ Murat Akçakaya, *21. Yüzyılda Yeni Liderlik Anlayışı*, Adalet Yayınevi, Ankara, 2010, s.7.

⁵ Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, 11. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2011, s.569.

⁶ Akçakaya, *a.g.e.*, s.11.

⁷ Şule Erçetin, *Lider Sarmalında Vizyon*, 2. Baskı, Nobel Yayınları, Ankara, 2000, s.3.

- Lider, grubun başarısı için üyelerle etkileşimi başlatan, hızlandıran ve en etkili değişimi ortaya çıkartan kişidir.⁸
- Lider, yönetim fonksiyonlarından yaratıcılık, planlama, örgütleme, teşvik, haberleşme ve kontrol gibi unsurları yerine getiren kişidir.⁹
- Lider, grup üyelerini belirli bir hedef doğrultusunda davranmaya yönlendirebilen; etrafındakiler tarafından kendi kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek için takip edilen; talimatları yerine getirilen kişidir.¹⁰
- Lider, kendisini takip edenler ile kuvvetli bir bağ kurarak hem kendisinin hem de onların motivasyonunu yükselten kişidir.¹¹
- Lider, takipçilerinin en yüksek performansa ulaşmalarını sağlamanın yanında kendisi de değişime açık özellikler sergiler.¹²

Lider kavramına ilişkin bu tanımlardan hareketle liderin ön plana çıkan özellikleri incelendiğinde; insanlara yol gösterip önderlik eden, onlar arasında tarif edilemeyecek bir bağlılık yaratan, takipçilerini aynı amaca yönelterek o amaçların gerçekleşmesi için mücadele edilmesini sağlayan, zihinsel ve sosyal olarak diğerlerinden farklı nitelikleri olan, iletişim ve ikna kabiliyeti yüksek olan, varlıklar alemine büyük bir resim olarak bakabilen, insanların menfaatlerini kendi menfaatlerinin üzerinde görebilen, temel insani ve ahlaki değerlere duyarlı olan, kaynağını objektif bilgi ve mantık kurallarından alan, gönül ve ruh dünyası derin ve hareketli olan adanmış bir kişi olarak ifade edilebilir.¹³

⁸ Martin. J. Gannon, *Management: An Integrated Framework*, Boston, Toronto, 1982, s.351.

⁹ Herbert G. Hicks, *Örgütlerin Yönetimi*, Çeviren: Osman Tekok ve diğerleri, Turhan Kitapevi, Ankara, 1979, s.11.

¹⁰ Koçel, *a.g.e.*, s.569.

¹¹ Yeşim Toduk, Akiş, *Liderlik Tazları: Liderlik "A La Turca"*, 15. Ulusal İnsan Yönetimi Kongresi, Yayınlanmamış Sunum Notları, (Erişim) <http://slideplayer.biz.tr/slide/2769578/>, 25 Eylül 2017.

¹² Halil Saylı, Ahmet Tüfekçi, *Başarılı Bir Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Dönüştürücü Liderliğin Rolü*, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30, 2008, s.193-210.

¹³ İlhami Fındıkçı, *Hizmetkâr Liderlik*, Özel Baskı, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2013, s.51-52.

Lider, bugünü yaşarken hakkını verir, ancak yarınına ve geleceğine ilişkin tahminini bir kenara bırakmaz. Bir kusur aranması gerekiyorsa öncelikle kendisinden başlar. Başarı varsa bunu kendisinden ziyade birlikte çalıştığı mesai arkadaşlarının hanesine yazar. Kendisi ve değerleriyle huzurlu bir biçimde ilişkileri ilkeli, ailesine de bağlıdır. İletişim yönü de güçlü olup nerede nasıl konuşulacağını çok iyi bilen ve uzmanlık gücüne inanan iyi bir dinleyicidir. Önemli bir kişi olduğu görüntüsü vermek için bir gayreti olmaz, zaten farklıdır ve konuşurken de ben kelimesini nadiren kullanır. Girdiği hangi ortam olursa olsun, onların rengini almaz ancak o ortamlara renk ve şekil verir.¹⁴

Genel olarak liderlik, bir kimsenin belirli şartlar çerçevesinde, belirli kişi veya grubu amaçlarına ulaştırmak için onları etkileme ve harekete geçirme süreci olarak ifade edilebilir. Lider, örgütün kendisine tanımış olduğu yetki, kural, ceza ve ödül gibi araçların haricinde bilgi birikimi, tecrübe, karizma ve iletişim becerisi gibi özelliklerini de ortaya koyarak gücünü sağlayabilir. Lider gücünü kişisel özellikleri yanında bilgisi, yeteneği, otoritesi ve grup içindeki saygınlığı ile elde edebilir.¹⁵

Başka bir ifadeyle liderlik, bir grup insanı önceden belirlenen amaç ve hedefler etrafında toplayarak bu amaç ve hedeflere ulaşabilmek için harekete geçirme yetenek ve becerilerinin toplamıdır. Birey, tek başına ulaşamayacağı bazı hedefler belirlediği durumda kendisi ile beraber hareket edebilecek kişilerle bir araya gelmek suretiyle bir grup oluşturmaya çalışacaktır. Bu gruba yol gösteren, onları örgütleyerek belirli bir plan çerçevesinde harekete geçiren kişi ise lider olarak nitelendirilir.¹⁶

Başkaları tarafından görülüp fark edilmeyen fırsatları bulup hızlıca örgüt yararına kullanmak olan liderlik, başarıya ulaşmak için belirlenmiş olan amaçları insanları zorlamak ve güç kullanmak yerine, onlardaki istek ve arzuları ortaya çıkararak, daha fazlasını ve daha iyisini yapabilecek yeteneklerinin olduğuna inandırma, ilham vermek

¹⁴ Fındıkçı, *a.g.e.*, s.58.

¹⁵ Koçel, *a.g.e.*, s.569.

¹⁶ Erol Eren, *Stratejik Yönetim*, Anadolu Üniversitesi Yayını, No 1491, Eskişehir, 2004, s.431-432.

suretiyle onları etkileme ve harekete geçirme yeteneğidir. Daha kısa bir ifadeyle liderlik, vizyon doğrultusunda insanların hevesli bir şekilde çalışmalarını sağlamaktır.¹⁷

Liderlik sözcüğü kadar böylesine çeşitli anlamlarda kullanılan başka bir sözcük bulunmamaktadır. Liderlik sözcüğünün kullanım durumlarına bakıldığında kimi zaman kişilik özelliği, kimi zaman belli bir kadronun özelliği, kimi zaman da bir davranış biçimi olarak kullanılmış olduğu görülmektedir. Liderlik kavramını tanımlamadaki güçlüğü temel kaynağı, bu sözcükte hem niteleyici, hem değerlendirici faktörlerin toplanmış olmasıdır. Bunun neticesinde de sözcüğe iki farklı anlam yüklenmiştir.¹⁸

Dünya literatürüne 14. yüzyılda girmiş olmasına rağmen liderlik kelimesinin ağırlıklı olarak son iki yüzyıl içerisinde kullanıldığı görülmektedir.¹⁹ Liderlik konusunda araştırma yapanlar, liderliğin tanımını daha çok kişisel bakış açılarına ve önemli gördükleri olguları dikkate alarak yapmışlardır. 1950'li yıllarda liderlik araştırmaları yoğun bir şekilde devam etmiş ve bugüne kadar pek çok tanım yapılmıştır. Sosyal bilimlerde bu konu hem tanımlama olarak hem de özellikleri çerçevesinde hala araştırılmaktadır.

Burada yer alan tanımlar çoğaltılabilir, ancak bunların birleştiği noktalara bakıldığında benzer şeyler söyledikleri görülmektedir. Ortak payda durumunda yer alan kriterler ise; bir grup insanın olması, bunların belirli bir amacının olması ve bu grubu yönlendirecek bir liderin bulunmasıdır. Özet olarak liderlik, bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek üzere etkileyerek harekete geçirme yeteneklerinin toplamı olarak ifade edilebilir.²⁰ 20. yüzyılda liderlik ile ilgili araştırma yapan bilim insanlarının yaptığı tanımlar Tablo 1'de yer almaktadır.

¹⁷ Hans H. Hinterhuber, Stephan A. Friedrich, *The Technology Dimension Of Strategic Leadership: The Leadership Challenge For Production Economics*, No 77, 2002, s. 194.

¹⁸ Daniel Katz, Robert L. Kahn, *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, Çev. Halil Can, Yavuz Bayar, TODAİE Yayınları Ankara, 1977, No 167, s.371.

¹⁹ Ralph Stogdill, *Handbook of Leadership*. A Survey Theory and Research, The Free Press, New York, 1981, s.3

²⁰ Uğur Zel, *Kişilik ve Liderlik*, 1. Baskı, Seçkin Yayınevi, Ankara, 2001, s.91.

Tablo 1: Liderlik Tanımları

Sıra	Yazar	Yıl	Tanım
1	Cooley	1902	Sosyal hareketin özeginde (merkezinde) olabilmektir.
2	Mumford	1906	Sosyal hareketlerin kontrol edilmesi sürecinde, grupta bir kişinin ön plana çıkmasıdır.
3	Bogardus	1934	Sadece kişilik ve grup olayları değil aynı zamanda birçok kişinin zihinsel kontağı ve bu kontak içinde bazı kişilerin, diğer kişiler üzerinde etkin olduğu varsayılan bir süreçtir.
4	Kilbourne	1935	Hayranlık duyulan kişilik özelliklerinin pek çoğuna sahip olduğunu ortaya koyabilmektir.
5	Knickerbocker	1948	Grup üyeleri ile onların gereksinimlerini karşılayacak tüm araçları kontrol altında tutan kişi arasındaki işlevsel bir ilişkisidir.
6	Koontz ve O'Donnel	1955	Ortak bir amacı başarmak için insanları etkilemektir.
7	Hempfill ve Cons	1957	Ortak bir amaca doğru grubun davranışlarını yönlendirmek için bireyin yapmış olduğu davranışların tümüdür.
8	Weschler ve Massarik	1961	İletişim sürecinin yaşandığı bir ortamda, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak üzere yönlendirilmiş kişiler arası etkileşim sürecidir.
9	Stogdill	1974	Karşılıklı davranış ve fikir birliği ile yapıyı harekete geçirmek ve bu hareketi devam ettirmektir.
10	Dubrin	1978	Amaçları gerçekleştirmek için uğraşanları duruma göre uyarlayıcı, onların sorunlarını yanıtlayıcı bir roldür.
11	Katz ve Kahn	1978	Örgüt üyelerini, performans göstermeye güdüleyecek etki fazlalığı yaratmaktır.
12	Rauch ve Behling	1984	Belirli bir amacı yerine getirmek amacıyla örgütlenmiş bir grubun davranışlarını etkileme faaliyetidir.
13	Bennis ve Nanus	1985	Görüşleri, eylemleri ve eğilimleri etkileme, yönlendirme ve yönetmedir.
14	W. Pagonis	1992	Belirli bir amacı gerçekleştirebilmek için uzmanlık ve empati gibi aktif, önemli ve birbiriyle bütünleşen davranışlar sergileyerek insanları etkileyebilmektir.
15	G.R. Sullivan ve M.V. Harper	1996	Amaç, kültür, strateji, temel kimlikler ve kritik süreçler gibi örgütü var eden ussal ve iyi düşünülmüş eylemleri yönetmek, geleceği yaratmak ve ekip kurmaktır.
16	Tosun	1987	Ortak bir amaç etrafında toplanmış bireyler (grup) ile onların davranışlarını belirleyen bir birey (lider) arasındaki ilişkidir.
17	Koçel	1999	Belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir.
18	Eren	2001	Bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yetenekleri toplamıdır.

Kaynak: Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett ve Gordon J. Curphy, *Leadership*, Mcgraw Hill, New York, 1999, s.8; Şule Erçetin, *Lider Sarmalında Vizyon*, 2. Baskı, Nobel Yayınları, Ankara, 2000, s.5-10; Uğur Zel, *Kişilik ve Liderlik – Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açıdan Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar*, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006, s.109-110; Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, 11. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2011, s.569.

Liderlik kavramı ile ilgili tanımların ortak noktaları; işgörenlerin gönüllülük ekseninde motive edilmesi, cesaretlendirilmesi, yönlendirilmesi ve üretken yönlerinin ortaya çıkartılarak harekete geçirilmesidir. Bu çerçevede etkin lider, örgütün temel misyonunu belirleyerek tanımlamasını yapar ve net bir şekilde açıklar. Buradan hareketle liderler organizasyonun vizyonunu, önceliklerini, hedeflerini ve standartlarını tespit ederek bunların bozulmaması için gerekli önlemlerin alınmasını sağlar.²¹

Liderlik konusunda yapılan tanımların hemen hemen tamamına bakıldığında ve bir sentez oluşturulmaya çalışıldığında bu kavram; bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplama ve bu amaçlara ulaşmak için harekete geçirme yetenek ve bilgilerinin toplamı olarak ifade edilebilir.

1.1.2. Yönetim – Yöneticilik

Tarihsel açıdan bakıldığında yönetim kavramı, insanların belirledikleri çeşitli amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelmeleri ve işbirliği yapmaları durumunda ortaya çıkan bir husus olarak ifade edilmektedir.²² Tipik olarak yönetim örneklerinin belirlendiği ilk yer Eski Mısır Medeniyetidir. Mısır ve Romalılar Dönemindeki devlet yönetimi ile sivil yönetim modelleri incelendiğinde; söz konusu yönetim modellerinin günümüz Batı dünyasında benimsenmiş yönetim anlayışına benzediği görülmektedir.²³

Yönetimle ilgili milattan önceki düşünce uygulamaları irdelendiğinde, söz konusu dönemlere ilişkin kralların emirlerinde, düşünürlerin sohbetlerinde ve yazdıkları eserlerinde, çeşitli şekillerde yöneticilere verilen öğütlerde ve dini kitaplarda yönetimle ilgili teknik, ilke ve kavramlara benzer nitelikte düşünce ve fikirlere yer verildiği görülmektedir. Bu düşünce ve fikirler içerisinde, görev tanımları, planlama, örgütlenme

²¹ Peter F. Drucker, *Yeni Gerçekler*, (Çev: Birtane Karanakçı),7. Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Yayın No 327, Ankara, 1998, s.130.

²² Hayri Ülgen, S. Kadri Mirze, *İletmelerde Stratejik Yönetim*, 3.Baskı, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2004, s.21.

²³ Canan Çetin, Besim Akın, Vedat Erol, *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi: İlke-Süreç ve Uygulama*, 2. Baskı, Beta Basım Yayım ve Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2001, s.9.

ve kontrol tekniklerinin nitelikleri ile iş ve yönetim çalışmalarına ait bilgileri görmek mümkündür.²⁴

Yönetim kavramının geçmişi çok eski dönemlere kadar dayanmasına rağmen, Frederick Winslow Taylor'un 20. yüzyılın başlarından yayınlamış olduğu "Bilimsel Yönetim" adlı kitabı ile birlikte bu kavramın önemi artmış ve sosyal bir bilim haline gelmiştir.²⁵ Bu durumun ortaya çıkmasında yönetimin bir fonksiyon, farklı bir çalışma alanı ve disiplin olarak görülmesinin etkisi olmakla birlikte, temel sosyal işlerin özellikle 20. yüzyılda örgütler eliyle yürütülmesi neticesinde ortaya çıkmıştır. Bahsedilen yıllarda üniversiteler, eğitim kurumları, hastaneler, araştırma laboratuvarları, kamusal yapılanmalar ve farklı tür ve ölçütlerde bulunan örgütlerin yönetimi söz konusu hale gelmiştir.²⁶

Yönetim kavramı ile ilgili tanımlar daha detaylı incelendiğinde; yönetim kavramının çeşitli boyutları olması nedeniyle tanımlamalarda farklılaşmalar olduğu görülmektedir. Yönetim hem evrensel bir süreç, hem bir bilim hem de bir sanat olarak ifade edilmektedir.²⁷ Yönetim kavramı bazen süreç olarak algılanmakta, bazen bu sürecin öğeleri olan organlar (kişi, grup vb.) olarak kabul görmekte, bazen de bir bilgi topluluğu şeklinde ele alınarak yönetici konumundaki kişilerin liderlik, karar verme vb. hususlarda nasıl bir davranış sergileyeceğini açıklamaktadır.²⁸

Yönetim, insanoğlunun yaşamı kadar eski bir sanat, evrensel bir süreç ve aynı zamanda gelişen bir bilim olarak da ifade edilmektedir. Bu çerçevede yönetim sanat olarak bir uygulamayı, süreç olarak bir kısım faaliyet ve fonksiyonları, bilim olarak ise bilimsel ve sistematik bilgi topluluğunu kapsamaktadır.²⁹

²⁴ Şenol Çavuş, "Yönetim Teorisinin Tarihsel Gelişimi ve Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Tekniklerine Geçiş", *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*, Edi: Fevzi Okumuş ve Umut Avcı, Ankara, Detay Yayıncılık, s.4.

²⁵ Erol Eren, *a.g.e.*, 2008, s.19.

²⁶ Peter F. Drucker, *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Butterqorth-Heinemann Ltd., Oxford, 1974, Oxford, 1974, s.11.

²⁷ Göksel Ataman, *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık, İstanbul, 2009, s.545.

²⁸ Koçel, *a.g.e.*, s.10-12.

²⁹ Atilla Baransel, *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, Cilt I, 2. Baskı, İstanbul Üniversitesi Yayınları, No:3295, İstanbul, 1979, s.25.

Başka bir tanıma göre yönetim, elde edilen örgütsel kaynakların planlanması, bunların organize edilmesi, yönlendirilmesi ve kontrol edilmesi suretiyle önceden belirlenmiş olan örgüt amaçlarının etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesidir.³⁰

Diğer bir yönetim tanımında ise, herhangi bir örgütün önceden belirlenmiş olan amaçlarını gerçekleştirmek üzere elde edilen maddi, beşeri, enformasyon ve finansal kaynaklarının bir araya getirilerek belirlenmiş amaçlar doğrultusunda kullanılmasını kapsayan bir süreç olarak açıklanmaktadır. Bu çerçeveden bakıldığında geniş bir kapsamı içeren yönetim kavramının temel noktaları şu şekilde sıralanabilir;³¹

- Bir süreçtir (planlama, karar verme, değerlendirme).
- Kaynakların (araç ve değerler) toplanıp bir araya getirilmesini kapsar.
- Kaynakların kullanılmasını içerir.
- Birbirinden farklı nitelikler taşıyan kaynakların (maddi, beşeri, enformasyonel, finansal) kullanılmasını gerektirir.
- Amaç odaklı çalışmayı (bireysel, örgütsel) kapsar.
- Süreç sonunda belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi çok önemlidir.
- Herhangi bir organizasyon (kurum ve kuruluşlar, yerel yönetimler, hastaneler, üniversiteler, işletmeler, futbol kulüpleri vb) altında gerçekleştirilmelidir.

Yönetim ile ilgili yapılan bu tanımlardan hareketle, yönetimin en önemli özgecinin hiç şüphesiz yönetim fonksiyonlarını yerine getiren “*yönetici*” olduğu anlaşılmaktadır. Yönetim görevi yürütülürken insanları etkileme, motive etme ve yönlendirme için yönetici konumunda olan bir kişide bulunacak özelliklerin ortaya çıkarılması ve onun kişisel özellikleri örgütsel başarıda oldukça önemlidir.³²

³⁰ Richard L. Daft, *Management*, Ninth Edition, South-Western Cengage Learning, USA, 2010, s.5.

³¹ Stewart J. Black, Lyman W. Porter, *Management: Meeting New Challenges*, Prentice-Hall, USA, 2000, s.19.

³² Sevtap Sarioğlu Uğur, “Yöneticilik ve Liderlik Ayrımında Kişisel Farklılıkların Rolü”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, 2014, s.3.

Yöneticilik kavramı genellikle yönetme kavramıyla aynı anlamda kullanılmaktadır. Genel olarak yönetme, bir örgütün amaçlarını, değerlerini ve hedeflerini belirleyerek örgütün kaynaklarını bunlar çerçevesinde eşgüdümlü bir şekilde harekete geçirme süreci olarak tanımlanmaktadır.³³ İçeriğinde planlama, yönetme ve kontrol etme anlamı olan yöneticilik, miras yolu ile elde edilebilecek bir olgu olmayıp, ancak eğitimle, deneyimle, kendini yetiştirerek ve sürekli olarak yenileyerek kazanılabilecek bir meslek olarak kabul edilmektedir.

1.1.3. Liderlik ve Yöneticilik İlişkisi

Liderlik ve yöneticilik kavramlarının birbirleri ile olan ilişkisi yönetim biliminde en fazla tartışılan konulardan biridir. Çoğunlukla liderlik kavramının yönetici kavramını da kapsadığı ifade edilip bu şekilde kullanılmasına rağmen, bu iki kavramın hizmet ettikleri amaç nedeniyle birbirinden farklılıklar gösterdiği görülmektedir.

Zamanla dinamikleşen ve karmaşık bir yapı haline gelen bir çalışma ortamında elbette yönetici konumundaki kişilerin rolleri de değişmektedir. Gitgide yalınlaşan organizasyon yapıları incelendiğinde, yöneticilerin görevler dışında aynı zamanda örgütün gelişimi konularında da bilgilendirici, yönlendirici, motive edici ve ilham verici bir konumda olmaları tercih edilmektedir.³⁴ Bu çerçevede esasında örgüt yöneticilerinin ilgilenmeleri gereken en önemli konuların başında liderlik konusu gelmektedir. Görev ve sorumluluklar çerçevesinde değerlendirildiğinde yöneticilerin liderlik özelliklerine sahip olmaları ve örgüte liderlik yapmaları gerekmektedir.

Yönetici konumunda bulunan herkesin liderlik yapması elbette zorunluluk değildir. Ancak bu kişilerin yönetim fonksiyonlarını uyumlu olarak yürütebilmeleri için yapmaları gereken şey liderlik yeteneklerine sahip olmaları önemlidir. Dar kapsamda ele

³³ Baltaş, Acar, *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2005, s.130.

³⁴ Selda Fikret Paşa, “Türkiye Ortamında Liderlik Özellikleri”, *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Edi: Zeynep Aycan, Türk Psikoloji Derneği Yayınları, No 21, Ankara, 2000, s.225.

alındığında üzerinde durulması gereken husus, lider-liderlik kavramlarının gösterdiği uygulamaların yönetim-yöneticilik kavramlarının gösterdiği uygulamaları da içermesi durumudur.³⁵

Liderlik ve yöneticilik kavramları birbirleri ile özdeş olmayan fakat birbirini tamamlayan düşünce ve faaliyetleri içermektedir. Çağdaş organizasyonlarda başarılı olmak isteyen yöneticilerin bu durumu algılamaları ve yakalamaları zaruri bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Dünyada yaşanan ve yaşanabilecek olan değişim ve dönüşümlerin hızı ve kapsamı, izleme ve uyumun haricinde, örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmelerinde; yaratıcılık, yönlendiricilik, etkileycilik gibi liderlik süreçlerini içeren aktif bir yönetim anlayışını zorunlu kılmaktadır.³⁶

Bunun yanında yöneticilik ve liderlik kavramları arasında bir kısım ortak yönler de vardır. Bunlardan birincisi, her iki olgunun da örgüt üyelerinin belirli hedeflere yönltilmesi ile ilgili oluşudur. İkincisi, her iki olguda da yönlendirme ve etkileme yaparken bir güç kullanımı söz konusudur. Üçüncüsü, hem yönetici hem de lider beraber çalıştıkları kişilerle yakın bir ilişki kurarlar. Son olarak yönetici de lider de örgütsel amaçları etkin olarak gerçekleştirme ve başkalarını yönetme çabası içerisinde bulunmaktadır.³⁷

Yukarıda yer alan benzerlikler yanında iki kavram arasında önemli farklılıklar da mevcuttur. Her yöneticinin lider olamayacağını kabul etmenin yanında, her liderin de yöneticilik fonksiyonunu profesyonel bir şekilde yapacağı söylenemez. Bir kişi iyi bir yönetici olabileceği gibi iyi bir lider de olabilir. İdeal olanı yöneticilerin aynı zamanda iyi bir lider olmasıdır. Birçok yönetici için bunun söz konusu olmadığı ifade edilmektedir. Hiçbir örgüt içerisinde otorite veya pozisyon, rütbe veya statü, tek başına liderliği sağlamamaktadır. Çünkü yöneticilik konumunda bulunanların hiçbiri gerçek ve fiili lider değildir. Onlar resmen görevli ve yetkili bir amir olarak tayin edilmiş

³⁵ Koçel, *a.g.e.*, s.572

³⁶ Erçetin, *a.g.e.*, s.12-15.

³⁷ Nevzat Taşdan, *Kaymakamlık Mesleği Özelinde Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Sorunları*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2012, s.59.

yöneticilerdir.³⁸

Yöneticilik ve liderlik arasındaki farklılıkları araştıran bilim insanları elde ettikleri bulguları çeşitli şekillerde ifade etmişler ve sınıflandırmışlardır. Farklılıklarla ilgili genel olarak vurgulanan hususlar Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2: Yöneticilik ve Liderlik Farkları

Yöneticilik	Liderlik
Bir meslek (kariyer) uygulamasıdır.	İnsanları etkileyebilme ve harekete geçirebilme işidir.
Formal bir organizasyon yapısı içinde gerçekleşir.	Formal yapı şart değildir.
Tanımlanmış hedeflere ulaştıracak işlerin en etkin şekilde yaptırılması ile ilgilidir.	Hedeflerin ve yapılacak işlerin belirlenmesi ile ilgilidir
İnsanları etkileme aracı, bulunduğu pozisyona (mekkiye) verilmiş olan yetki ve yaptırım uygulama hakkıdır.	İnsanları etkileme aracı, kişisel özellikleri, davranışları, insanlara verdiği vizyon, güven ve ilhamdır.
Görev tanımı vardır.	Görev tanımı yoktur.
Eğitim, hesap, kitap, ölçme, istatistik, yönetmelik, prosedürlere dayanan ve bilimsel yanı ağır basan bir iştir.	İnsanları kendi istekleri ile davranışa sevk edebilme, insanlara ileriye bakarak ulaşmaya değer saydıkları hedefler verebilme yani “sanat” yanı ağır basan bir iştir.
Tanımlanan hedeflere ulaşma işidir.	Değişim ve dönüşüm yapabilme işidir.
İşletmenin içyapı ve dinamiklerine bakabilme işidir.	İşletmenin dış çevrenin yapı ve dinamiklerine bakabilme işidir.
İşleri doğru yapan kişidir.	Doğru işleri yapan kişidir.

Kaynak: Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, 11. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2011, s.573-574.

Öncül’e göre yönetici ve lider arasında başka farklılıklar da vardır. Bu farklılıklar şöyle özetlenebilir.³⁹

1. Yöneticiliğin eğitimi vardır fakat liderliğin eğitimi yoktur. Bu eğitim nedeniyledir ki yöneticilik bir meslek olarak kazanılabilir. Oysa liderliğin bir eğitimi olmadığı için liderlik bir meslek değildir.
2. Yönetici bir hiyerarşinin içinde herhangi bir kademedede yer alırken lider hiyerarşinin herhangi bir kademesinde değil, en tepesinde yer alır. Hatta tabiri

³⁸ Hüseyin Gül, Ayşe Alican, “Kamu Yönetiminin Yapısal ve İşlevsel Sorunları”, *Kamu Yönetiminde Yöneticilik ve Liderlik*, (Der.) M. Akif Çukurçayır ve Gülise Gökçe, Çizgi Yayınevi, Konya, 2007, s.59.

³⁹ Mehmet Sadık Öncül, Kişisel Görüşme, 5 Nisan 2018.

caizse hiyerarşinin üstünde yer alır.

3. Yöneticiler bir örgütte ücret mukabilinde çalışırken liderler için ücretli çalışma söz konusu değildir.
4. Yöneticilik seçim veya atama yoluyla gerçekleşirken liderlik için böyle bir durum yoktur
5. Yöneticilik görev süresi ile sınırlı iken liderlikte süre yoktur. Lider ömür boyu liderdir hatta öldükten sonra da liderdir.
6. Yöneticilik meşruiyeti, diğer bir ifadeyle yasallığı gerektirir, bu nedenle bir statüyü ifade eder. Liderin ise yasallığa ve statüye ihtiyacı yoktur.

Yine Öncül'e göre lider ile izleyicileri arasındaki ilişki süreci, yönetici ile astları arasındaki ilişkiden farklı gelişir. Bu süreç duygusal, düşünsel ve eylemsel bağlamda üç aşamada gerçekleşir. İlk aşamada izleyici lidere sempati duyar; onun konuşmasını, hal ve hareketlerini, duruşunu, mimiklerini, tepkilerini, karakterini, giyim kuşamını, saç modelini vs. beğenir, sever. İzleyici böylece ileride lider kabul edeceği kişi ile tek yönlü duygusal bir bağ kurar. İkinci aşamada liderin düşüncelerini ve fikirlerini doğru bulur, beğenmeye başlar. Bu aşama, izleyici ile lider arasında oluşan tek yönlü düşünsel bağ aşamasıdır. Öyle ki bir süre sonra izleyici, liderinin kendi duygu ve düşüncelerine tercüman olduğu kanaati oluşur. Üçüncü aşama artık izleyici ve lider ilişkisinin tamamlandığı son aşamadır. Bu aşamada izleyici liderini artık kendisi için rol model kabul eder ve onun her dileğini ve hedefini kendisi için de amaç edinir, emir telakki eder ve bu yönde eyleme geçer. Böylece izleyici ve lider arasındaki duygu, düşünce ve eylem eşleşmesi tamamlanır. Kişi sevmediği bir kimseyi lider kabul etmez; sevmediği bir kişinin düşüncelerini doğru bulup kolay kolay savunmaz; emir veya dileklerini yerine getirmede hiç istekli olmaz. Oysa bir ast, üstünü sevmese de düşüncelerini doğru bulmasa da emirlerini yerine getirmek zorundadır. Başka bir anlatımla bir ast, yöneticisi ile duygusal ve düşünsel bir bağ kurmasa da eylemsel bir bağ ile bağlıdır.⁴⁰

⁴⁰ Mehmet Sadık Öncül, Kişisel Görüşme, 5 Nisan 2018.

Yöneticiliğin ve liderliğin birbirini tamamlayan fiillerden oluştuğu düşüncesiyle yönetici, lider ve lider yönetici kişilerin davranışlarına ilişkin yaklaşım Tablo 3'teki gibi ifade edilebilir.

Tablo 3: Yönetici, Lider ve Lider Yönetici Davranışları

Konu	Yönetici	Lider	Lider-Yönetici
Kararlar	Kararnamelere Uyar	Karar Verir	Karar Verdirir
Ödül ve Ceza	Sarı Zarf Kullanır	Cezalandırır	Ödüllendirir
Fikir	Verir	Dikte Ettirir	Satar
Karar alma	Tecrübe	İçgüdü	Veri+Bilgi+Sezgi
İlgi odağı	Bürokrasi+Kağıtlar	Güç+Otorite	İnsan+Bilgi
Yaklaşım	Dinler	Anlatır	Dinler ve Anlatır
İş	İşi Doğru Yapar	İş Yapar	Doğru İşi Yapar
Sorun Çözme	Pansuman Tedavisi	Ameliyat Yapar	Koruyucu Hekimlik
Planlama	Operasyon	Taktik	Strateji
Ayrıntılar	Ağaç Sayar	Ağaç Diker-Keser	Ormanla İlgilenir
İletişim	Sever	Savaşır	Sevilir
Motivasyon	Uyuşturur	Dolduruşa Getirir	Enerji Yayar
İnisiyatif	İnisiyatif Kullanmaz	İnisiyatif Sahibidir	İnisiyatif Verir
Tepki	Dövünür	Övünür	Alkışlar
Şahıs Zamiri	Onlar	Ben	Biz
Görevi	Çalışan	Patron	Ortak
Sık Kullanılan Kelimeler	Asla	Daima	Gerektiğinde
Fırtına Çıkarsa	Demir Atar	Yelken Açar	Fırtınaya Yakalanmaz
Futbol Oynarsa	Savunma Yapar	Gol atar	Gol Attırır
Sevdiği Hayvan	Kuzu	Aslan	Kaz
Şapkası	Silindir	Miğfer	Kep
Arabası	Şahin	Mercedes	Minivan

Kaynak: Ahmet Şerif İzgören, *İş Yaşamında 100 Kanguru*, Bilim ve Sanat Kitapevi Ankara, 1999, s.264.

Tablo 3'te yer alan bilgiler konular çerçevesinde incelendiğinde, kişilerden sadece "yönetici" veya "lider" olmaları değil, "lider yönetici" olmaları arzu edilen bir husustur.

Günümüzde liderlik vasfını taşıyan yöneticiler için ağırlıklı olarak “*lider yöneticiler*” kavramı kullanılmaktadır. Lider yöneticiler, örgütün amaçlarını çalışanların istek ve gayretleriyle birleştirerek yerine getirmektedir.⁴¹

Lider yöneticilik, bilimsel ve sanatsal bir boyutu olan ve öğrenilebilen bir meslektir. Bireysel akıl yerine ortak akıl; birey yerine ekip; emir yerine koçluk; yöneticilik yerine liderlik; sonuç odaklılık yerine süreç odaklılık; çok çalışmak yerine akıllı çalışmak lider yöneticilikte temel esastır. Vizyon yaratabilen ve yaşatabilen; arzulanın gerçeğinin ve hedefinin fotoğrafını çekebilin; bu hedef ve amaç tablosunun görünürlüğünü sağlayabilin; söz konusu görüntüyü erişilebilir ve uygulanabilir kılan kişi lider yöneticidir.⁴²

1.1.4. Lider ve Yönetici Arasındaki Farklar

Lider ve yönetici ayrımına ilişkin çok genel bir değerlendirme yapılmak istenirse, organizasyonlarda yöneticilik daha çok örgütü temsil etme, çalışanların gayretini koordine etme ve amaçlar doğrultusunda yöneltme eylem ve işlevi olarak ifade edilebilir. Yönetimsel liderlik ise, yöneticinin doğuştan itibaren var olan liderlik gücü ve yeteneği ile birlikte emri altında bulunanları verimli ve etkili bir şekilde çalıştırabilme, gönül gücüyle etkileyebilme yeteneğidir. Bir örgütte yönetici, örgütün fiziki ve beşeri kaynaklarının başında bulunan resmi bir kişi; lider ise, örgütte çalışanların benimsediği, ilke ve fikirleri etrafında birleşip bütünleştiği kişi olarak belirtilmektedir. Liderliğin en kısa tanımıyla insanları etkileyebilme sanatı olması nedeniyle bir yöneticinin aynı zamanda lider olabilmesi için astlarınca benimsenip izlenmesi gerekmektedir.⁴³

Yönetici ve lider arasında farklar Tablo 4’te karşılaştırmalı ve sıralı olarak ifade edilmiştir.

⁴¹ Korkut, Hüseyin, “Üniversite Akademik Yöneticilerinin Liderlik Davranışları”, *Amme İdaresi Dergisi*, 25: 1, 1992, s.159.

⁴² Mehmet A. Özer, *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*, Nobel Yayınları, Ankara, 2008, s.5.

⁴³ Nevin Şimşek, Mehmet Fidan, *Kurum Kültürü ve Liderlik*, Tablet Kitabevi, Konya, 2005, s.117.

Tablo 4: Yönetici ve Lider Özellikleri Karşılaştırması

Yönetici	Lider
Gücünü ve yetkisini mevkiinden, statüsünden, rütbesinden ve yasal kaynaklarından alır.	Gücünü karakterinden, örnek kişiliğinden, yeteneğinden, ilke ve değerlerinden ve paylaşılmış amaçlardan alır.
Astlarını yasal yollarla ve gerektiğinde zorla çalıştırır.	İnsanları içinden gelerek ve motive ederek çalıştırır.
Arkadan iter.	Önde gider ve önderlik eder.
Örgütün mevzuatına, amaçlarına, ilkeleri ve hedeflerine bağlı olan kişidir.	Örgütte amaçları, politikaları, ilkeleri ve hedefleri ortaya koyan kişidir.
Örgütte astların kendisine hukuki olarak itaat ve hürmet ettiği kişidir.	İnsanların kendisini benimsediği, güvendiği ve sevdiği kişidir.
Mevcut durumu kabul eder. Bu yapıyı koruma ve sürdürme önceliklidir. Eski örnekleri izleme eğilimleri vardır.	Mevcut duruma kafa tutar. Değişimi kavrama ve yönetme önceliklidir. Yeni yaklaşımlar geliştirirler.
Hatalı kişi arar.	İşte neyin hatalı olduğunu gösterir.
Tek adamdır. Ben der.	Ekip kurar. Biz der.
İdare eder.	Yapıcı, yenilikçi ve gelişimcidir.
Kontrole önem verir ve kontrolü etkin kılar.	İnsanlara güvenir, güven duygusunu geliştirir ve güveni etkin kılar.
Kısa vadeli bakış açısına sahiptir.	Uzun vadeli bakış açısına sahiptir.
Statükoyu kabullenir.	Statükoyu değiştirir.
Var olanı koruma güdülere, riske girme arzularına ket vurur. Fırsatları yüksek tutmak için risk almazlar.	Yeni moral değerler oluştur. İşte coşku oluşturmayı, riske girmeyi, fırsatları yüksek tutmayı tercih eder.
Örgütü ve görevleri öne çıkarır.	İnsanı öne çıkarır.
Gizlilik yaratır.	Açıktır, açık ve dürüst davranır.
Dikte eder, emir vererek yönetir.	İstişare ederek yönetir.
Astlarıyla dolaylı olarak iletişim kurarlar. Örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için takipçilerini emirlerle itaate zorlarlar.	Vizyon sahibi olup çalışanlara vizyona ve sonuca ilişkin etkileyici mesajlar gönderir ve ilham verir.
Görev ve sorumluluk adamı olup örgütün görev ve amaçlarını vurgular.	Çalışanlara sorumluluklarını kendiliğinden üstlenecekleri ortam yaratır.
Çalışanlara bir şeyler yaptırmak için uğraşır ve kapasiteyi sınırlı kullanabilir.	İzleyenlerin ortalama etkisinden daha çoğunu onlara yaptırıp bağlılıklarını sağlar.
Belli amaçları olan örgütlere özgü olup örgüt dışında daha dar anlamlıdır.	Toplumun her kesiminde rastlandığı için geniş bir kavramdır.

Kaynak: Ömer Peker, Nihat Aytürk, *Etkili Yönetim Becerileri - Öğrenilebilir ve Geliştirilebilir*, Yargı Yayınevi, İstanbul, 2000, s.35; İbrahim Ethem Başaran, *Yönetimde İnsan İlişkileri*, Gül Yayınevi, Ankara, 1998, s.201.

Yöneticilik ve liderlik kavramlarına ilişkin tüm açıklamalardan, tanımlardan ve sınıflandırmalardan da anlaşılacağı üzere bu kavramların benzer yönleri olmakla birlikte birbirlerinden farklı iki kavramdır. Bu iki kavram arasındaki en temel fark yöneticiliğin daha yönetimsel, liderliğin ise stratejik bir bakış açısı ile ele alınmasından kaynaklanmaktadır. Yöneticilik daha kısa vadeli bakış açıları ve planlama gerektirirken, liderlik uzun dönemli planlama ve bakış açıları gerektirmektedir. Son olarak yöneticilik, yönetmenin daha çok operasyonel ve yürütmeye yönelik bakışını açıklarken, liderlik yönetmenin felsefi ve düşünsel boyutunu açıklamaktadır.

1.1.5. Liderliğe Temel Oluşturan Kavramlar

Buraya kadar yapılan tanımlamalara bakıldığında liderlik kavramının örgüt ve örgütsel süreçler üzerindeki etkisinin sadece tek bir boyutta değerlendirilmediği görülmektedir. Liderlik kavramı çalışanlar ve örgüt açısından ele alındığında çeşitli şekillerde farklı atıflarla anlamlandırılmakta ve açıklanmaktadır. Ancak hangi atıf ya da açıklama ile bakılırsa bakılsın liderlik olgusunun örgüt ve çalışanlar nezdinde ortaya çıkmasına temel teşkil eden kavramlar benzerlik arz etmektedir. Bu çerçevede liderliğe temel oluşturan kavramlar; etkileme, güç ve otorite olarak ele alınmaktadır. Bu kavramlar aşağıda detaylı olarak açıklanmaktadır.

1.1.5.1. Etkileme

Etkileme kavramının sözlük anlamı; etkiye uğratma, tesir etme, karşısındakini kendi düşünce ve isteği doğrultusunda yönlendirme olarak ifade edilmektedir.⁴⁴ Literatürde yer alan tanımlamalara bakıldığında da bu kavramla ilgili genel olarak benzer ifadeler bulunmaktadır. Kişinin gücünü kullanırken yararlandığı süreç

⁴⁴ Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (Erişim)
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori=veritbn&kelimesec=118217, 5 Ekim 2016.

etkilemedir. Etkileme, bir kişinin başkasının duygu, düşünce, öneri, istek veya talimatlarını yerine getirmesi olarak tanımlanmaktadır.⁴⁵

Liderlik kavramı ile ilgili yapılmış olan ve tanımlamalarda kullanılan kavramlar içinde en popüler olanı etkileme kavramıdır. Liderliği tanımlayan pek çok araştırmacı liderliğin ana fonksiyonu olarak etkileme kavramı üzerinde durmuştur. Liderliğin bir popülerlik ya da kabullenme durumu olarak değil en basit ifadeyle etkileme olarak açıklanacağı vurgulanmıştır. Bu çerçevede liderlik rolü kişi tarafından tam olarak uygulandığı takdirde liderlik ilham verici ve motive edici bir etkileme olarak ifade edilebilir.⁴⁶

1.1.5.2. Güç

Güç kavramının sözlük anlamı; fizik, duygu, düşünce ve ahlak yönünden etkileme veya yapılmış bir etkiye karşı koyabilme yeteneği, kuvvet ve efor olarak ifade edilmektedir.⁴⁷ Yönetimsel açıdan güç; insanların davranışlarını etkileyebilme, olayların akışını değiştirme, başkaldırlara göğüs gerebilme ve insanları toplumsal amaçlar doğrultusunda davranmalarını sağlama yeteneğidir.⁴⁸

Güç, basit anlamda potansiyel bir kuvvet olarak, geniş anlamda ise davranışları etkileyebilme, olayların akışını değiştirebilme, dirençlere karşı başa çıkabilme ve kişilerin istenen yönde davranış göstermelerini sağlayarak onları kazanabilme kabiliyeti olarak ifade edilmektedir.⁴⁹

⁴⁵ Koçel, *a.g.e.*, s.554.

⁴⁶ Larry Scanlan, "Leadership and Management: Leadership = Influence", *Healthcare Financial Management*, C: 60, No: 3, 2006, s.98.

⁴⁷ Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (Erişim)

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.57f55edfb25674.3611106, 5 Ekim 2016.

⁴⁸ Salih Güney, *Liderlik*, Nobel Yayınevi, Ankara, 2012, s.11).

⁴⁹ Enver Özkalp, Çiğdem Kırel, *Örgütsel Davranış*, Ekin Yayıncılık, Bursa, 2010, s.546.

Etkileme kavramı ile güç kavramı birbirine çok yakın iki kavram olup aralarında keskin bir sınırın çizilebilmesi mümkün değildir. Birbirlerini destekler mahiyette olmaları da bu iki kavram arasındaki ayrımı zorlaştırmaktadır. Çalışanları etkileyebilmek bir kişinin gücünü artırmakla birlikte kişinin gücü arttıkça da çalışanlar daha kolay etkilenmektedir.

1.1.5.3. Otorite (Yetki)

Otorite kavramının sözlük anlamı; yasaklama, yerine getirilmesini sağlama, talimat verme, itaat ettirme hakkını veya gücünü yetke, sulta, velayet, siyasi veya idari güç unsurlarıyla kendini kabul ettirmiş, başarılı bir kimse olarak tarif edilmiştir.⁵⁰

Yönetim konusunun en çok tartışılan kavramlarından birisi olan otorite kavramını detaylı olarak inceleyen Max Weber'e göre otorite, bir örgütün mensuplarının istekli ve herhangi bir sorgulama yapmadan üstlerinin emirlerine uymaları durumudur. Çünkü üstlerin bu ve benzeri talimatlar için yasal hakları bulunmakta, astların da bu talimatlara uymaları gerekmektedir. Henry Fayol da benzer bir şekilde otoriteyi “*emir verme hakkı ve itaat ettirme gücü (yaptırım gücü)*” olarak tanımlamaktadır.⁵¹

Yönetici konumunda bulunan bir kişinin otorite sahibi olabilmesi, vermiş olduğu emir ve talimatların astları tarafından yerine getirilmesine bağlıdır. Bir yöneticiye otorite sahibi olma hakkı verilmiş olsa da, burada önemli olan bu otoritenin astlar tarafından kabul edilmesidir.

⁵⁰ Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (Erişim)
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.57f55df61f3742.5256266
6, 5 Ekim 2016.

⁵¹ Koçel, *a.g.e.*, s.554.

1.1.6. Liderliğin Güç Kaynakları

Lider, belirli kaynakları kullanarak kendine bir güç oluşturabilmektedir. Edindiği bu kaynakları etkileme süreci ile de kullanmak suretiyle başkalarının davranışları üzerinde etkili olabilmekte ve onları yönlendirebilmektedir. Liderin sahip olduğu güç kaynakları konusunda araştırmacılar çeşitli sınıflandırmalar yapmışlardır. Bunlardan en çok kabul gören güç kaynakları; ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzman gücü, benzeşim-karizma gücü ve diğer güç unsurları olarak ifade edilmektedir.⁵²

1.1.6.1. Ödüllendirme Gücü

Ödül verebilme veya ödülleri elinde tutabilme gücüdür. Bir lider veya yönetici ödül kaynaklarına sahipse bu kaynakları bir güç olarak kullanabilecektir. Çünkü ödül çalışanlar için bir motivasyon kaynağı olarak önemli bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla da bu kaynağı elinde bulunduran yöneticinin himayesinde ne kadar fazla ödül varsa ve bu ödüller astlar için ne kadar çok önem arz ediyorsa yöneticinin gücü o derece fazla olur.

Bir yönetici veya liderin uhdesindeki; ücret artırma, terfi ettirme, daha çok sorumluluk verme, daha fazla iş verme, statüyü değerlendirme, takdir-övgü, ek ödeme vb. kaynakların hepsi de birer güç kaynağıdır. Astlarıyla ilgili bu konularda takdir hakkı bulunan bir yönetici, çalışanları etkileyebilmek için ciddi bir güç kaynağına sahip demektir.⁵³

1.1.6.2. Zorlayıcı Güç

Yukarıda açıklanan ödüllendirme gücünün zıttı olan bir güç çeşididir. Nasıl ki bir örgütün çalışanları, belirli amaç ve faaliyetlerinin yerine getirilmesi durumunda

⁵² Koçel, *a.g.e.*, s.556.

⁵³ Koçel, *a.g.e.*, s.557.

ödüllendirileceklerini biliyor olmaları güç ise, söz konusu faaliyetlerin yerine getirilmemesi veya yanlış yapılması durumunda karşılaşılabilecek olumsuzluklar da bir güçtür.

Zorlayıcı güç, liderin emirlerine karşı astların itaat etmemesi durumunda kontrol etme ve cezalandırma gücünü yansıtmaktadır. Cezalandırmak yöneticinin otoritesini artıran zorlayıcı güç kaynağıdır. Çalışanların işine son verilmesi, başka bir göreve atanması, tenzili rütbe yapılması gibi işlemler cezalandırmaya ilişkindir. Yöneticinin cezalandırma yetkisine sahip olması yanında çalışanların bunu algılaması da oldukça önemlidir.⁵⁴

1.1.6.3. Yasal Güç

Örgütün hiyerarşisinden kaynaklanan ve liderin örgütteki pozisyonundan oluşan bir güç olup otoriteyi ifade etmektedir. Liderin bulunmuş olduğu pozisyon nedeniyle etrafındakileri etkileyebilme gücü olarak da belirtilebilir. Biri üst biri de ast olan iki örgüt üyesi arasındaki ilişki yasal güçten kaynaklanmaktadır.⁵⁵

Yasal güç, “*Pozisyon Gücü*” olarak da tanımlanabilir. Astlar, üstlerinden gelen istekler karşısında kendilerini zorunlu hissederler. Ancak otoriter güce bağlı olarak istenilmeden yapılanlar, özellikle bağımsızlığa ve takdir edilmeye gereksinimi olan çalışanlarda güvenme ve endişeye neden olur. Bu durum bazen çalışanlarına baskıcı, kaba davranan liderlerin istek ve talimatlarına karşı direnmeye neden olur. Çalışanlar, liderlerin taleplerini ve yapacakları işlerle ilgili ne söylerse kabul ederler. Etkili liderler, taleplerini uygun bir şekilde ileterek otoritelerini kullanırlar.⁵⁶

⁵⁴ Koçel, *a.g.e.*, s.556.

⁵⁵ Mustafa Aydın, *Eğitim Yönetimi*, Hatipoğlu Yayınları, Ankara, 1994, s.152.

⁵⁶ Levent Eraslan, “Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi”, *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı: 162, 2004, (Erişim) http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/162/eraslan.htm, 06 Ekim 2016.

1.1.6.4. Uzman Gücü

Bir konunun uzmanı olmak ya da o konuda bilgi sahibi olmak bir güç kaynağıdır. Kişinin sahip olduğu bilgi ne kadar önemli ve bu bilgiye ne kadar az sayıda insan sahip olursa bu güç o denli fazla olmaktadır. Bir örgüt içerisinde alt kademelerde çalışan bireyler, konu ile ilgili bilgiyi ellerinde bulundurabildikleri ölçüde üst kademelere karar vermeleri için bilgi sağlamakta ve böylece de örgüt içerisindeki vazgeçilmezlikleri artmaktadır.⁵⁷

Liderin sahip olduğu özel bilgi, uzmanlık, beceri ve tecrübeden oluşur. Örgüt üyeleri lider konumundaki kişilerin özel yetenek veya geniş bilgiye sahip olduklarına inanmaktadır. Liderin örgüt üyeleri üzerinde etki kurabilmesinde üyelerin liderden daha az bilgiye sahip oldukları varsayımı etkilidir.⁵⁸ Uzmanlık gücüne sahip bir lider kendisinde olan bilgi ve beceri sayesinde gücü elinde bulundurmakta ve buna bağlı olarak da otoriteye sahip olmaktadır. Böyle bir lidere bağlı örgüt çalışanları herhangi bir ödül, ceza vb. faktörler olmaksızın lidere bilgisi ve uzmanlığı sayesinde tabi olacaklardır.

1.1.6.5. Benzeşim – Karizma Gücü

Bu güç kaynağı, liderin bazı kişisel özelliklerinin astlarına çekici görünmesi, bu özellikler nedeniyle de astların kendilerini lider ile özdeşleştirmeleri, ona benzemek ve onun gibi olmak istemeleri neticesinde ortaya çıkmaktadır. Benzeşim-karizma gücüne sahip olan bir liderin astları, sonuçlarını fazla düşünmeden, o liderin emirlerini yerine getirebilir ya da gereğinden fazla pasif roller üstlenebilirler.⁵⁹

Karizmatik güç doğrudan doğruya liderin kişiliği ile ilgilidir. Liderin kişiliğinin astlarına ilham olabilmesi, onların istek ve beklentilerini dile getirebilmesi bu kaynağın temelini oluşturmaktadır. Bu durum liderin kişisel özellikleri ve davranışları ile alakalı

⁵⁷ Azize Ergeneli, *Örgüt ve İnsan*, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, Ankara, 2006, s.209.

⁵⁸ Akçakaya, *a.g.e.*, s.39

⁵⁹ Berrin Erdoğan, "Örgütsel Güç ve Politika", *Yönetim Dergisi*, Yıl 8, Sayı 26, Ocak 1997, s.24.

bir husustur. Karizmaya bağlı güç, liderin izleyenler nezdindeki cazibesini ve saygısını da göstermektedir. Örgüt içerisindeki bazı kişiler, kendi kişilik özellikleri nedeniyle (görünüş, konuşma, ses, kültür vb.) diğer kişiler üzerinde çekici etkiye sahip olabilmekte, dolayısıyla da örgüt üyelerini etkileme imkanına kavuşmaktadır.⁶⁰

Karizmatik gücün etkili olabilmesi, lider ve örgüt üyeleri arasındaki iletişimin başarısına bağlıdır. Bu güç; liderin astlarına karşı anlayışlı davrandığında, onların istek ve duygularına karşı ilgi gösterdiğinde, onlara adil davrandığında ve gerektiğinde başkalarına karşı onları savunduğunda artar. Eğer lider, çalışanları arasında ayrımcılık yapar, olumsuz davranır, onların problemlerine ve duygularına karşı ilgisiz kalır ise bu güç azalır.⁶¹

1.1.6.6. Diğer Unsurlar

Yukarıda sayılanlar kadar belirleyici olmamakla birlikte; liderin dayandığı farklı birkaç güç kaynağı daha bulunmaktadır. Bunlardan biri “*ilgi gücü*”dür. Bu güç insanlarla birlikte olan, konum gücü olmayıp kişisel bir güçtür. Astın üstte bulunduğu inandığı kişisel özellikleri beğenme ve hayranlık duymasından, onunla özdeşleşme isteğinden doğan güçtür. Liderle duygusal bir şekilde özdeşleşmeyi ve cazibeyi içermektedir.⁶² Astlarını etkileyebilmek için yöneticinin onlarla ilgilenmesi, duyarsız kalmaması gerekmektedir. Aksi halde o liderin astlarını etkilemesi söz konusu olamamaktadır.

Bir diğer güç kaynağı da “*sosyal güç*”tür. İnsanlar kendilerine yakın hissettikleri veya kendileriyle özdeşleştirdikleri kişilerin veya grupların beğenilerine ve eleştirilerine karşı duyarlıdırlar. Liderin de ciddiye aldığı bir grup, onun duygu, düşünce, tutum ve davranışlarına etki edebilmektedir.⁶³

⁶⁰ Koçel, *a.g.e.*, s.557.

⁶¹ Eraslan, *a.g.m.*, (Erişim)

http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/162/eraslan.htm, 06 Ekim 2016.

⁶² Isabel Werner, *Liderlik ve Yönetim*, Kişisel Gelişim ve Yön. Dizisi: 1, Çev: Vedat Üner, Amacom/Rota Yayınları, İstanbul, 1993, s.87.

⁶³ Werner, *a.g.e.*, s.87.

1.2. LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

Liderlik ile ilgili yapılan araştırmalar ve liderliği teoriler çerçevesinde incelemeye yönelik yürütölen çalışmalar yıllardır devam etmekte olup örgütsel davranış alanında önemli bir yeri kapsamaktadır. Liderlik ve yönetim anlayışları zamanla değişip geliştikçe, bunlara farklı açılardan bakan yaklaşımlar olmuştur. Gerçekleştirilen bu çalışmalar neticesinde liderlik ile ilgili, çok sayıda teori, model ve yaklaşım geliştirilmiştir. Geliştirilen bu teori, model ve yaklaşımların her biri liderliğe farklı perspektiflerden bakarak farklı farklı sonuçlara ulaşmışlardır.

Tezin bu kısmında liderlik ile ilgili yapılan araştırmalar ve çalışmalar neticesinde geliştirilen yaklaşımlar ele alınmıştır. Bu çerçevede geleneksel liderlik yaklaşımları ve modern liderlik yaklaşımları alt başlıklarıyla birlikte açıklanmıştır.

1.2.1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları

Geleneksel liderlik teorileri; özellikler yaklaşımı, davranışsal liderlik yaklaşımları ve durumsal liderlik yaklaşımları olmak üzere üç farklı şekilde kategorize edilmiştir.

1.2.1.1. Özellikler Yaklaşımı

Özellikler yaklaşımı liderlik olgusunu açıklamak üzere geliştirilen ilk yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Geleneksel liderlik yaklaşımları, özellikle askeri ve idari yöneticilerin bazı kişisel özelliklerini değerlendirmek suretiyle başlatılmıştır. Liderin sahip olduğu kişisel özellikler liderlik sürecindeki etkinliği belirleyen faktör olarak ele alınmaktadır.

1800'lü yılların sonu ile 1940'lı yıllar arasında egemen olmuş bir yaklaşımdır.

“Liderler, lider olarak mı doğar yoksa sonradan mı lider olurlar?” sorusuna verilen “Liderler, lider olarak doğar.” cevabı özellikler yaklaşımının temelini oluşturmaktadır. Bu alanda yapılmış ilk çalışmalarda, liderin kişisel özelliklerine yapılan vurguda olağanüstü yetenekler, üstün güçler, bitmek tükenmek bilmeyen enerji, ileri görüşlülük, sezgi, kararlarda isabet ve karşı konulmaz ikna kabiliyetleri ön plandadır.⁶⁴

Özellikler yaklaşımı, bir kişiyi lider yapan özelliklerin neler olduğu ya da bazı kişilerin etkin bir lider konumuna gelirken, diğer kişilerin bundan mahrum olmalarının nedenini kişisel özelliklerinden kaynaklanan farklılıklarla açıklama düşüncesine dayanmaktadır. Bu yaklaşımın en belirleyici özelliği, liderlik kavramı üzerinde durulurken; sahip olunan liderlik özelliklerinin süreci etkileyen en önemli faktör olduğu kabul edilmektedir.⁶⁵ Özellikler yaklaşımı kapsamında yapılan çeşitli araştırmalar ve bu araştırmalar bağlamında liderin sahip olması gerekli özellikler Tablo 5’te sunulmuştur. Bilim adamlarının farklı zaman dilimlerinde yaptıkları bu araştırmalar incelendiğinde, içinde bulunulan zamana göre de liderin sahip olması gereken özelliklere ilişkin tanımlamaların değiştiği görülmektedir.

Tablo 5: Özellikler Yaklaşımı ile İlgili Yapılan Çalışmalar Sonucu Ortaya Konan Liderlik Özellikleri

Stodgill (1948)	Mann (1959)	Stodgill (1974)	Lord, DeVader, Alliger (1986)	Kirkpatrick ve Locke (1991)	Zaccaro, Kemp ve Bader (2004)
Zeka Basiretli olma Gözü açık Sorumlu İnisiyatif alan Sabırlı Kendine güven Sosyal	Zeki Eril Adil Dominant Dışa dönük Muhafazakâr	Başarıya odaklı Sabırlı Gözü açık Sorumlu İnisiyatif alan Kendine güvenen Sosyal Toleranslı	Zeki Eril Dominant	İçten Motive Olgun Kendine güvenen Dürüst	Bilinçli Dışa dönük Vicdan sahibi Olgun İletişime açık Motive Sosyal Duygusal zekâ Problem çözen

Kaynak: Peter G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, Fifth Editon, Sage Publ., USA, 2010, s. 19.

⁶⁴ Afsaneh Nahavandi, “The Art and Science of Leadership”, Prentice Hall, New Jersey, 2000, s.25. (Erişim) http://www.prenhall.com/divisions/bp/app/standesign/pdfs/D12_Sample.pdf, 08 Ekim 2016.

⁶⁵ Tamer Keçecioğlu, *Örgüt Teorisinde Yenilikler*, Beta Yayınları, İstanbul, 1998, s.26.

Lider özellikleri ile ilgili yapılmış olan 20 farklı çalışma neticesinde 80 liderlik özelliği ortaya çıkmıştır. Bu özelliklerden de sadece beş tanesi genel kabul görmüştür. Kabul gören başlıca 5 liderlik özelliği; Zekâ, Girişim, Yönetim Kabiliyeti, Kendine Güven ve Meslek Düzeyi olarak sayılabilir.⁶⁶

Özellikler yaklaşımının zayıf olduğu temel noktaların ilki, tüm liderleri kapsayan kişilik özelliklerinin ortaya konulamamasıdır.⁶⁷ Bunların nedeni ise, insanların niteliklerini tanımlamada kullanılabilecek sınırsız özelliklerin bulunması, bu özellikleri tanımlama ve ölçmede sorunlarla karşılaşılması, durumsal unsurların bazen kişilik unsurlarından daha çok önem taşıması ve incelenen grupların farklı özelliklere sahip olmasıdır.⁶⁸ Özellikler yaklaşımının eleştirilen diğer yönleri ise, liderlerin buldukları koşulları dikkate almaması, etkili liderin özelliklerini açıklarken çok az araştırmanın verilerini kullanması, liderin sahip olduğu özelliklerden hangisinin daha baskın olduğu ve onu etkili lider olarak gösterdiği durumların tespit edilememesi olarak belirtilebilir.⁶⁹

Özellikler teorisinin liderlik sürecini açıklamada yetersiz kalması nedeniyle araştırmacılar dikkatlerini liderliğe konu olan grupların yapısına ve işleyişine odaklamışlardır. Liderde bulunan özellikler yerine izleyici konumunda bulunanların özelliklerine ve liderin nasıl davrandığına odaklanmışlardır. Bunun sonucunda da ortaya Davranışsal Liderlik Teorisi çıkmıştır.⁷⁰

1.2.1.2. Davranışsal Liderlik Yaklaşımları

Liderlerin belirgin bir biçimde benzer özelliklere sahip olmadığının ortaya çıkarılması ile birlikte özellikler yaklaşımının liderlik kavramını açıklamada yetersiz kalışı, bu kavram üzerinde çalışan araştırmacıları yeni arayışlara sevk ederek dikkatlerini

⁶⁶ Rana Özen Kutaniş, “Girişimcilikte Cinsiyet Faktörü: Kadın Girişimciler”, *II. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Afyon, 2003, s.125.

⁶⁷ Zel, *a.g.e.*, 2001, s. 124.

⁶⁸ Erdal Tekarslan, “Liderlik”, *Davranışın Sosyal Psikolojisi* İçinde, Editör: Erdal Tekarslan, Tanıl Kılınc, Hüner Sencan, A.Can Baysal, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No 278, 2000, s.123.

⁶⁹ Peter G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, Fifth Editon, USA Sage Publ., 2010, s. 26-27.

⁷⁰ Koçel, *a.g.e.*, s.577

etkin liderlerin davranışlarındaki niteliklere çevirmelerine neden olmuştur.⁷¹ Liderlik ile ilgili çalışmalarda önemli bir süreci kapsayan davranışsal liderlik yaklaşımları, 2. Dünya Savaşı zamanında başarılı olan askeri liderlerin davranışlarının araştırılması ile birlikte ortaya çıkmıştır. Söz konusu zamanlarda bu yaklaşımların ortaya çıkmasını iki önemli husus tetiklemiştir. Bunlardan ilki, özellikler yaklaşımının liderin ve liderliğin etkinliğinin açıklanmasında yetersiz olduğunun anlaşılması; ikincisi ise özellikle Hawthorne Araştırmalarının* doğal bir sonucu olarak insani ilişkilerin önem kazanması ve bu ilişkilerde davranış boyutunun öne çıkması olarak açıklanabilir.⁷²

Liderlik sürecini açıklamaya çalışan bu yaklaşımın ana fikri, liderleri etkili ve başarılı yapan hususun liderin kişisel özelliklerinden ziyade liderlik yaparken sergilemiş olduğu davranışlar ve örgüt üyesi kişilerle kurmuş olduğu ilişkilerdir. Liderin astları ile haberleşme biçimi, yetki devrinde bulunup bulunmaması, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme biçimi ve anlaşmazlıklar karşısında bulduğu çözüm şekli gibi davranışlar liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörlerdir. Davranışsal Liderlik Yaklaşımının gelişmesinde bazı teorik çalışmaların yanında çeşitli uygulamalı araştırmaların da katkıları olmuştur. Bu çalışmaların sonucu olarak çeşitli lider davranışları belirlenmiş, bunlar sınıflara ayrılarak ve liderlik tarzları saptanarak etkinlikleri araştırılmıştır.⁷³ Bunlar; Ohio State Üniversitesi Araştırmaları, Michigan State Üniversitesi Araştırması, Robert Blake ve Jeane Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi, Mc Gregor'un X ve Y Teorisi ve Likert'in Sistem 4 Yaklaşımı olarak ifade edilebilir.

⁷¹ Meryem Kozak, "Turizm İşletmelerinde Liderlik ve Liderlik Tarzları", *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*'nin İçinde, Edi: Fevzi Okumuş ve Umut Avcı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2008, s.492.

⁷² Angelo Kinicki, Robert Kreitner, *Organizational Behaviour: Key Concepts, Skills&Best Practices*, 3rd Edition, McGraw-Hill, China, 2008, s.351.

* 1927-1932 arasında ABD'de Western Elektrik şirketinin Hawthorne tesislerinde, E. Mayo yönetiminde F. J. Roetlisberger ve W. J. Dickson gibi psikologların katıldığı, binlerce işçi üzerinde yapılan bir araştırmadır. Örgütlerin temel ve en önemli ögesinin insan olduğu, örgütlerin bir ilişkiler ağı olduğu, bu ilişkilerin verimlilik üzerinde etkili olduğu ve yönetici davranışlarının büyük önem taşıdığı araştırma sonucunda elde edilmiş bilgilerdir. Bu araştırmalar yönetimde davranışçı yaklaşımın doğmasına yol açmıştır.

⁷³ Koçel, *a.g.e.*, s.577.

1.2.1.2.1. Ohio State Üniversitesi Araştırmaları

Özellikler yaklaşımı çalışmalarının başarısızlıkla sonuçlanmasının ardından 1945 yılında bir grup araştırmacı Ohio State Üniversitesi'nde bir araya gelmiş ve bireylerin bir gruba ya da örgüte liderlik yaparken ne şekilde davranış sergilediklerini analiz etmeye çalışmışlardır.

Liderin nasıl tanımlandığını tespit etmek amacıyla 2. Dünya Savaşı'nın da etkisiyle çalışmalarda daha çok askeri örgütlerdeki liderlik olgusu üzerinde durulmuştur. Araştırmacılar liderlik rolüne ilişkin grup üyelerinin davranışlarını açıklayan 1800 boyut geliştirmişlerdir. Örneğin, inisiyatif, hükmetme, değerlendirme, haberleşme vb. Daha sonra bu boyutlar faktör analizine tabi tutulmuş ve liderlik sürecini ve lideri açıklayan faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmaların neticesinde liderlik davranışlarını tanımlamada iki bağımsız değişkenin önemli roller oynadıkları belirlenmiştir. Bunlardan ilki; kişiyi dikkate alan ve ona ilgi, itibar ve anlayış gösteren faktör; ikincisi ise inisiyatif kullanma ve yapıyı harekete geçirme faktörü olarak belirtilmektedir.⁷⁴

Bu iki davranış şu şekilde açıklanmaktadır;⁷⁵

- ***Kişiyi dikkate alan ve ona ilgi, itibar ve anlayış gösteren faktör;*** liderin grup üyeleri nezdinde güven ve saygı oluşturması, onlarla dostluk ve arkadaşlık geliştirmesi yönündeki davranışları ifade etmektedir. Bu faktör klasik bireyler arası ilişkilerin dışında, liderin grup üyelerinin ihtiyaçlarına yakından ilgi göstermesini ve bu doğrultuda davranış sergilemesini belirtmektedir. Özetle bu faktör, liderin davranışlarında grubun üyelerine (izleyicilere) ağırlık verilmesi gerektiğini göstermektedir.
- ***İnisiyatif kullanma ve yapıyı harekete geçirme faktörü;*** gerçekleştirilmek istenen amaç ile ilgili işin zamanında tamamlanması için liderin amaç belirleme, örgüt üyelerini organize etme, haberleşme sistemini ve iş ile ilgili süreleri belirleme ve bu çerçevede talimatlar verme yönündeki davranışları

⁷⁴ Murat Yıldız, "Liderlik Yaklaşımları ve Türk kamu Yönetiminde Liderlik araştırmaları", *Türk İdare Dergisi*, Sayı 435, 2002, s.229.

⁷⁵ Koçel, *a.g.e.*, s.578.

ifade etmektedir. Özetle bu faktör, liderin davranışlarında işe ve işin bitirilmesine verdiği ağırlığı ifade etmektedir.

Ohio State Üniversitesi araştırmalarından çıkarılan sonuçlar şu şekilde sıralanabilir;⁷⁶

- Grup otoriter lider istiyor ve bekliyorsa en uygun hareket tarzı bu liderliği uygulamaktır.
- Grup daha az otoriter lider istiyorsa, liderin yapıyı harekete geçirme davranışına olumsuz tepki gösterecektir.
- Yapılan iş, teknoloji gereği çok detaylı düzenlenmişse ve zaman kısıtlı ise herkese ilgi göstermeye çalışan lider başarılı olamayacak, devamsızlık ve şikâyetler artacaktır.
- İşin özelliği bireyin ve grubun kendini gerçekleştirmelerini önleyici nitelikte ise, bu yoldan motive etmek faydalı olmayacaktır.
- Astların üstlerle irtibatı az ise, yönetim tarzı otoriter liderlik tipinde olacaktır.
- Çalışanlar devamlı ilişki içinde ise liderden yüksek anlayış bekleyeceklerdir.
- Liderin insana önem veren davranışları arttıkça personel devir hızı ve devamsızlığı azalacaktır.
- Liderin yapıyı harekete geçirmeyi esas alan davranışları arttıkça performans yükselecektir.

1.2.1.2.2. Michigan State Üniversitesi Araştırması

Ohio State Üniversitesinde liderlik davranışları üzerine çalışmalarının devam ettiği sırada Michigan State Üniversitesi araştırmacılarından oluşan bir grup, 1947 yılında Rensis Likert'in yönetiminde liderliğin oluşumu ve liderlik tipleri üzerinde bir

⁷⁶ Zel, *a.g.e.*, 2001, s.103

çalışma yürütmüşlerdir.⁷⁷ Yürütülen bu çalışmadaki amaç; verimlilik, maliyet, iş tatmini, devamsızlık, şikâyetler ve güdüleme gibi kriterler kullanılmak suretiyle grubun verimliliğine ve grup üyelerinin tatminine katkıda bulunan faktörleri araştırmak olmuştur.⁷⁸

Çeşitli sanayi dallarında ve çeşitli kademelerde çalışan personel üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmalar neticesinde Ohio State Üniversitesi çalışmalarında da olduğu gibi iki faktör etrafında toplandığı görülmektedir. Bunlardan birincisi işe yönelik lider davranışı, ikincisi ise kişiye yönelik lider davranışıdır. Bu iki davranış şu şekilde açıklanmaktadır;⁷⁹

- ***İşe Yönelik Lider:*** İzleyicilerin veya grup üyelerinin önceden belirlenen ilke ve yöntemlere göre çalışıp çalışmadıklarını kontrol eden, büyük ölçüde cezalandırma ve mevkiye dayanan ve resmi otoritesini kullanan bir davranış gösterir.
- ***Kişiye Yönelik Lider:*** Yetki devrini esas alan, örgüt üyelerinin tatminini arttıracak iş koşullarının geliştirilmesi için çalışan ve izleyicilere kişisel gelişim sağlama ve onların ilerlemeleri ile yakından ilgilenen bir davranış gösterir.

1.2.1.2.3. Robert Blake ve Jeane Mouton'un Yönetim Tarzı Matriksi

Ohio State Üniversitesi ile Michigan State Üniversitesi araştırmacılarının liderlik yaklaşımları ile ilgili yaptıkları çalışmalar neticesinde ulaştıkları sonuçlar Robert Blake ve Jeane Mouton tarafından geliştirilmiş ve bir matriks oluşturulmuştur. Buna da Yönetim Tarzı Matriksi adı verilmiştir.

⁷⁷ İlhan Erdoğan, *a.g.e.*, 2007, s.331.

⁷⁸ Göksel Ataman, *İşletme Yönetimi*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002, s.461.

⁷⁹ Koçel, *a.g.e.*, s.579.

Blake ve Mouton bu modelde liderlerin davranış sergilerken ağırlık verdikleri faktörleri iki grupta toplamıştır. Bunlar üretime yönelik olma ve kişiler arası ilişkilere yönelik olma boyutlarıdır. Her boyutta bu faktörlerle ilgili dereceleri gösteren 9 bölüme ayrılmıştır. Bunun neticesinde de Şekil 4’te yer alan matris elde edilmiştir.⁸⁰

Şekil 4: Yönetim Tarzı Matrisi

1 Az	1,9							9,9
					5,5			
	1 Az	1,1						
	1 Az	Üretime Yönelik Olma						9 Çok

Kaynak: Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, 11. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2011, s.580.

Şekil 4’te gösterilen yönetim modeli 81 ayrı pozisyondan oluşmaktadır. Liderlik davranışının üretime yönelik olma ve insana yönelik olma boyutları yönetim modelini oluşturmaktadır. Model beş çeşit liderlik tarzı ortaya koymaktadır;⁸¹

- **1.1. Yönetim (Cıltz, korkak liderlik):** Lider ne insana ne de üretime ilgi göstermekte, örgütte kalabilmek için gerekli minimum işi yapmakta ve sorumluluk almaktan kaçınmaktadır.
- **1.9 Yönetim (Şehir Kulübü Üyesi):** Lider, üretime en az düzeyde ilgi göstermekte, meslektaşları ve astları arasında olumlu bir ortam yaratmaya özen göstermektedir.

⁸⁰ Koçel, *a.g.e.*, s.580.

⁸¹ Halil Can, Ahmet Akgün, Şahin Kavuncubaşı, *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1998, s.325-326.

- **9.1. Yönetim (Görev Liderliği):** Lider, astlarını bir makine gibi görmekte, görevlerini ayrıntılı biçimde tanımlamakta, yönlendirmekte ve denetlemektedir. ‘Üret ya da yok ol’ sloganını benimsemiştir.
- **5.5. Yönetim (Orta Yolcu Önder):** Lider, hem işe hem de insana önem vermekte ancak bu ilgi hem patronu hem de personeli bir ölçüde memnun ederek kendini korumayı amaçlamaktadır.
- **9.9. Yönetim (Ekip Liderliği):** Lider, insanların verimli çalışma ve kendini işe adanma gereksinimleri olduğunu varsaymakta, bu nedenle de personelin kararlara katılımını teşvik etmektedir.

Modelin en önemli yararlarından biri yönetici veya lider konumunda bulunan kişilerin işyerlerinde sergilemiş oldukları davranışları bu modele göre değerlendirerek kendi yönetim tarzının ne aşamada olduğunu tespit edebilmesine yardımcı olmasıdır. Buna göre de yönetici veya lider davranışlarında bazı değişikliklere giderek istediği bir yönetici tarzına kavuşabilir.

1.2.1.2.4. Mc Gregor’un X ve Y Teorisi

Douglas McGroger tarafından 1957 yılında ortaya konulmuş olan ve liderlerin davranışlarını açıklamaya çalışan bu teori X ve Y Teorisi olarak adlandırılmıştır. McGregor’a göre yöneticilerin davranışlarını belirleyen en önemli faktörlerden birisi onların insan davranışı hakkındaki varsayımlarıdır. Dolayısıyla yönetici ve lider konumunda bulunanların insan davranışları hakkındaki inançları ve varsayımları, onların göstereceği davranışı da etkilemektedir.⁸²

McGregor’a göre bu varsayımlar birbirine zıt olan görüşleri içeren iki grupta toplanmakta olup bu da “X Teorisi” ve “Y Teorisi” olarak ifade edilmektedir. Bu iki

⁸² Zel, *a.g.e.*, 2001, s.108.

teorinin içerdiği varsayımlar şu şekilde açıklanabilir;⁸³

- **X Teorisi:** Normal bir insan çalışmayı sevmez, işten mümkün olduğu kadar kaçır, sorumluluk yüklenmek istemez, fazla istekli değildir ve güvenceyi her şeye tercih eder. Bu özellikleri nedeniyle insanları çalıştırmak için onlar zorlanmalı, yakından kontrol edilmeli ve amaçları gerçekleştirebilmeleri için cezalandırılmalıdır.
- **Y Teorisi:** Normal insan için iş, oyun ve dinlenme kadar tabiidir. Kişi doğuştan tembel olmayıp onu bu hale getiren tecrübeleridir. Belirlediği amaç doğrultusunda kendi kendini kontrol ederek çalışır. Her insanın potansiyeli vardır. Uygun şartlar altında kişi bunları geliştirir ve daha fazla sorumluluk yüklenmeyi öğrenir. Dolayısıyla yöneticinin yapması gereken, uygun bir ortam yaratmak suretiyle çalışanların kendini geliştirmesini ve sahip olduğu enerjiyi amaçları doğrultusunda kullanmasını sağlamaktır.

Yukarıda açıklanan bilgiler çerçevesinde X teorisi düşüncesine sahip olan yönetici veya lider ağırlıklı olarak otoriter ve mücadeleci bir davranış sergilemekte, Y teorisi düşüncesine sahip olanlar ise daha çok katılımcı ve demokratik bir davranış sergilemektedir.

1.2.1.2.5. Likert'in Sistem 4 Yaklaşımı

Rensis Likert, Douglas Mc Gregor'un yaklaşımını geliştirerek etkin olan örgütlerle etkin olmayan örgütleri birbirinden ayıran yapısal ve davranışsal faktörlerin neler olduğunu araştırmıştır. Liderlik davranışlarının anlaşılması ve gruplandırılması amacıyla geliştirilen bu modele göre; liderlik davranışları dört grupta toplanmıştır ve her grup belirli varsayımları ve belirli davranışları içermektedir.⁸⁴

⁸³ Koçel, *a.g.e.*, s.581-582.

⁸⁴ İlker Birdal, Nilgün Aydemir, *Yönetim Teorileri*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1992, s.24.

Tablo 6: Likert'in Yönetim Sistemlerinin Liderliği

Liderlik Değişkenleri	Sistem 1 (İstismarcı Otokratik)	Sistem 2 (Yardımsever Otokratik)	Sistem 3 (Katılımcı)	Sistem 4 (Demokratik)
Yöneticinin astlarına güveni	Astlarına güveni yoktur.	Efendinin hizmetçiye duyduğu güven gibidir.	Kısmen güvenilir fakat kontrolü elinde tutmak ister.	Her konuda güveni tamdır.
Astların yöneticiye karşı serbest davranabilme duygusu	Astlar kendilerini hiç özgür hissetmezler.	Astlar kendilerini özgür hissetmezler.	Astlar kendilerini oldukça özgür hissederler.	Astlar kendilerini tamamen özgür hissederler.
Yöneticinin astlarla ilişkisi	Astlarının görüş ve düşüncelerini çok nadir alır.	Astlarının görüş ve düşüncelerini bazen alır.	Astlarının görüş ve düşüncelerini genellikle alır.	Astlarının görüş ve düşüncelerini her zaman alır.

Kaynak: Fred Luthans, *Organizational Behaviour*, 6th Ed., McGraw-Hill, New York, 1992, s.306.

Bu modelde yer alan liderlik davranışlarının her biri şu şekilde de açıklanabilir;⁸⁵

- **Sistem 1: Sömürücü-Otoriter Liderlik:** Lider, astlarına güvenmemekte ve kararların tamamını kendisi almaktadır. Çalışanları cezalandırma ve korkutma ile motive etmektedir. Yukarıdan aşağıya iletişimi benimsemektedir.
- **Sistem 2: Yardımsever-Otoriter Liderlik:** Lider, astlarına az da olsa güven duymakta, aşağıdan yukarıya iletişime biraz olanak tanımaktadır. Cezalandırma ve korkutma yanında ödüllendirme yoluyla da astlarını motive etmektedir.
- **Sistem 3: Danışmalı Liderlik:** Lider, astlarına büyük ölçüde güvenmekte, karar alırken onların fikirlerini dikkate almakta ve kullanmaktadır. Aşağıdan yukarıya iletişim tercih edilmekte, ödüllendirme yoluyla motivasyon ağırlık kazanmaktadır.

⁸⁵ Can, Akgün, Kavuncubaşı, *a.g.e.*, s.322

- **Sistem 4: Katılımcı-Grup Liderliği:** Liderin astlarına güveni tam olup kararlar ortaklaşa alınmaktadır. Aşağıdan yukarıya iletişim egemendir, grup katılımı ve başarısına dayalı ödüllendirme geçerlidir.

Likert'in yaptığı araştırmalar; verimliliği düşük grupların Sistem 1 ve Sistem 2 tipinde, verimliliği yüksek grupların ise Sistem 3 ve Sistem 4 tipinde bir yönetim altında olduklarını ortaya koymuştur.⁸⁶

1.2.1.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımları

Liderlik kavramını açıklamak ve daha sağlam temeller üzerine oturtmak amacıyla geliştirilen özellikler yaklaşımı ile davranışsal yaklaşım temelindeki çalışmaların yetersiz gelmesi nedeniyle, liderlik konusunda daha gerçekçi bir yaklaşıma olan ihtiyaç araştırmacıların çeşitli değişkenler üzerinde durmalarına neden olmuştur.⁸⁷ Lider ile birlikte izleyiciler ve durumsal değişkenler de dikkate alınmıştır. Tüm bu değişkenlerin liderliği açıklamada olmazsa olmaz değişkenler olduğu öne sürülmüştür.⁸⁸ Bu bağlamda liderliği, içinde bulunulan şartların etkilediğini ve şekillendirdiğini öne süren yaklaşımlar, durumsal liderlik yaklaşımları olarak kabul edilmiştir. Durumsal liderlik yaklaşımlarının oluşmasına katkıları olan araştırmalar, liderliği değişmez bir davranışlar dizisi olarak almak yerine, çeşitli durumlarda değişebilen davranışlar olarak ele almışlardır.⁸⁹ Bu yaklaşıma göre liderin etkinliğini belirleyen faktörler, gerçekleştirilmek istenen amacın niteliği, izleyicilerin yetenekleri ve beklentileri, liderliğin olduğu örgütün özellikleri ile liderin ve izleyicilerin geçmiş tecrübeleri olarak sıralanabilir.⁹⁰

⁸⁶ Koçel, *a.g.e.*, s.583.

⁸⁷ Zel, *a.g.e.*, 2006, s.139.

⁸⁸ Stewart J. Black, W. Porter Lyman, *Management: Meeting New Challenges*, Prentice-Hall, USA, 2000, s. 424.

⁸⁹ İnci Artan, *Davranışlarımızdan Seçmeler (Örgütsel Yaklaşım)*'ın İçinde "Liderlik", Edi: Suna Tevrüz, İnci Artan ve Tülay Bozkurt, Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul, 1999, s.199.

⁹⁰ Musa Gürsel, Ayşe Negiş, "Liderlik ve Roller", *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, Editör: Hüseyin Izgar, Genişletilmiş 2. Baskı, Eğitim Kitabevi, Konya, 2008, s.70.

Durumsal liderlik yaklaşımına göre liderlik davranışı üzerinde bazı durumsal faktörlerin önemli etkileri bulunmaktadır. 1960'lı yılların sonundan 1980'li yıllara kadar uzanan durumsallık yaklaşımlarına göre liderlik yere ve zamana göre değişebilen yönetsel bir rol davranışıdır. Liderlik davranışı; örgüt üyeleri, örgütün amaçları, liderin kişisel özellikleri ve ortamın bir bütün halinde algılanmasıyla belirir. Liderlik eylemlerini etkileyen faktörler; grubu oluşturan ve lideri izleyen grup üyeleri, hedeflerin niteliği ve bu amaçların gerçekleştirileceği ortamların özellikleridir.⁹¹

Durumsallık yaklaşımının gelişmesinde çeşitli teorik çalışma ve araştırmaların önemli katkıları olmuştur. Durumsal liderlik yaklaşımları altında geliştirilen pek çok araştırma olmakla birlikte, aşağıda söz konusu bu çalışmalardan en önemlileri olarak görülenlere değinilmiştir. Bunlar; Fren Eduard Fiedler'in Etkin Liderlik Yaklaşımı, House ve Evans'ın Amaç-Yol Kuramı, Hersey ve Blanchard'ın Liderliğin Yaşam Döngüsü Kuramı, Vroom ve Yetton'un Normatif Durumsallık Yaklaşımı'dır.

1.2.1.3.1. Fred Eduard Fiedler'in Etkin Liderlik Yaklaşımı

Durumsal liderlik modellerinin öncüsü Fiedler (1965) olmuş ve onun ortaya çıkardığı liderlik kuramı diğer bütün durumsal liderlik kuramları içinde en yaygın kabul gören ve en geçerli model olmuştur. Fiedler'in geliştirdiği durumsallık kuramına göre, liderin başarısını etkileyen davranışları değerlendirmek için buldukları ortamı ve yönettikleri astların durumunu anlamak gerekmektedir.⁹²

Etkin liderlik, örgüt içerisinde astlarla uyumlu liderlik davranışının geliştirilmesiyle mümkün olmaktadır. Fiedler'e göre liderin davranışlarının etkinliğini belirleyen üç önemli değişken bulunmaktadır. Bunlar;⁹³

⁹¹ Feriha Balekoğlu, *Liderlik Teorilerindeki Gelişmeler ve Organizasyon Kültürü ile İlişkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi, Organizasyon ve İşletme Politikası Bölümü, 1992, s.30.

⁹² Yeşim Toduk Akiş, *Türkiye'nin Gerçek Liderlik Haritası*, Alfa Yayınları, İstanbul, 2004, s.28.

⁹³ Yüce İhsan Alganer, *Liderlik Analizi ve Türk Silahlı Kuvvetlerinde Liderlik*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon, 2002, s.15-16.

- **İşin Yapısı:** Eldeki işin hangi ölçüde net tanımlara, kurallara ve akış sürecine sahip olduğuyula ilgilidir. Bu durum, belirli iş tanımları konusunda çalışanların ne ölçüde aynı veya farklı şeyler algıladığı anlamına gelmektedir.
- **Kontrol Gücü:** Liderin, örgüt çalışanlarının performanslarına müdahale edebilme hakkına sahip olup olmadığıyla ilgilidir. Yönetici, performansların iş bağlantılı olup olmaması, işin tanımlanmış kurallar çerçevesinde yapılıp yapılmaması, iş kurallarının çalışma ortamına uygun olup olmaması durumlarında çalışanlarına geri bildirim uygulama olanağına sahipse bu onun kontrol gücünün yüksek olduğunu göstermektedir.
- **Lider ile Çalışan Arasındaki İlişki Atmosferi:** Liderin çalışma arkadaşlarıyla olumlu değerlendirildiği, ondan gelen isteklere sıcak bakıldığı ve çalışma arkadaşları tarafından insan olarak da takdir edildiği durumlar, lider-çalışan ilişkisindeki atmosferin iyi olduğuna işaret etmektedir.

Fiedler, liderlerin davranışlarının etkinliğini belirleyen durumsal faktörlerle ilgili olarak liderlere çeşitli önerilerde bulunmuş olup lider-izleyici ilişkisi, işin yapısı ve kontrol gücü ekseninde belirlenen bu öneriler Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7: Fiedler’in, Durumu Değiştirebilmesi ve Kontrol Edebilmesi İçin Lidere Önerdiği Teknikler

Lider-İzleyen İlişkisi	İşin Yapısı	Kontrol Gücü
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Astlarınıza gereken zamanı ayırın. ▪ İş dışında çeşitli etkinlikler düzenleyin. ▪ Güvendiğiniz astlarınızdan sizin için çalışmalarını isteyin. ▪ Astlarınızı ödüllendirin. ▪ Bilgiyi astlarınızla paylaşın. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Yatay örgütlenmeye gidin. ▪ Hizmet içi eğitim faaliyetlerini arttırın. ▪ Görevle ilgili yönerge, diyagram vb. geliştirin. ▪ Astlarınıza danışın. ▪ Sorunları tanımlayın. ▪ Yeni görev ve sorumlulukları gönüllü olarak üstlenin. ▪ Kararlı olun. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konumunuzun size sağladığı gücü gerektiğinde kullanın. ▪ Astlarınızın işleriyle ilgili bilgi edinin. ▪ Astlarınıza ulaşan bilgiyi kontrol edin. ▪ Yetkinizi devredin. ▪ Karar alma ve planlama sürecine astlarınızın katılımını sağlayın. ▪ Gücünüzün derecesini göstermek için tuzaklar kurmayın.

Kaynak: Fred E. Fiedler, *Martin M., Chemers Improving Leadership Effectiveness: The Leader Match Concept*, 2nd ed., New York: Wiley, 1984, s.179-184.

1.2.1.3.2. House ve Evans'ın Amaç – Yol Kuramı

Durumsallık yaklaşımları içinde en çok bilinen bir diğer yaklaşım ise Robert House ve Martin Evans tarafından geliştirilen Amaç-Yol Yaklaşımı'dır. Bu yaklaşımda, liderin izleyicilerini nasıl etkilediği, iş ile ilgili amaçların astlar tarafından nasıl algılandığı ve amaca erişme yollarının neler olduğu üzerinde durulmaktadır.

Bu yaklaşım yapısı itibariyle beklenti teorisinin araçsallık varsayımına dayanmaktadır. Buna göre bir yolda hareket ederken faaliyetlerimizin, bizleri istediğimiz sonuçlara götüreceği birer araç olduğunu algılarız. Dolayısıyla burada iki temel husus ön plana çıkmaktadır. İlk husus yapılan bir faaliyetin bireyi sonuca (ödüle) götürme olasılığı, ikincisi ise ulaşılabilecek sonucu isteme derecesidir. Lider bu noktada devreye girmekte ve örgütsel bağlamda amaçların belirlenmesi ile bu amaçların gerçekleşmesi durumunda hangi davranışların ödüllendirileceğini örgüt üyelerine aktarmaktadır.⁹⁴ Evans'a göre, liderler astlarını etkileyebilmek için çeşitli araçlara sahiptir. Bunların başında ödüllendirme ve bu ödüllere sahip olabilmek için astların neler yapması gerektiğini açıklığa kavuşturma imkanı gelmektedir.⁹⁵ Başka bir anlatımla, liderin başarılı olması her ne kadar birlikte çalıştığı astlarının performansına bağlı olsa da, başarılı olmayı hedefleyen bir liderin, astlarının gösterdiği çabalar sonucunda ödüller elde edeceklerini onlara bildirmesine de bağlı olacaktır. Bu çerçevede görevler yolu, sonuçlar ise amaçları temsil etmektedir. Eğer görevler başarıyla yerine getirilirse, amaçlar gerçekleşebilir. Amaçların gerçekleşmesini de ödüller takip etmelidir.⁹⁶

Amaç-Yol teorisi, esas itibariyle ödüllerin çekiciliği ile astların çabalarının performansına, performansın da ödüle götüreceği yolundaki beklentileri, liderin nasıl etkileyeceği üzerinde durmaktadır.⁹⁷ Amaç-Yol yaklaşımına göre çıktıları ve ödülleri

⁹⁴ Erol Eren, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 13. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2012, s.459.

⁹⁵ Koçel, *a.g.e.*, s.588-589.

⁹⁶ Robert J. House, Terence R. Mitchell, "Path-Goal Theory of Leadership", *Decision Making: An Organizational Behaviour Approach*, Markus-Wiener Publ., USA, 1986, s. 24.

⁹⁷ Leman Bilgin, "Yol-Amaç Kuramında Farklı Yaklaşımların Araştırılması ve Bu Yaklaşımların Liderlik Açısından İncelenmesi", *Eskişehir Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol. IV, No.2, 1986, s.198.

etkileyen dört lider davranışı bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibi açıklanabilir;⁹⁸

- **Yönlendirici liderlik:** Bu tip lider davranışları, görevlerin programlanmasına, başarılı bir performansa ilişkin standartların belirlenmesine ve görevlerin net bir şekilde ortaya konmasına odaklanmaktadır.
- **Destekleyici liderlik:** Lider tercih edilen ve hoş bir iş ortamı yaratmak üzere astlarına iyi davranır ve onların ihtiyaçlarına ilgi gösterir.
- **Başarıya yönelik liderlik:** Lider astları için yüksek beklentiler belirler, zorlu amaçları gerçekleştirmek üzere onlara güvenir ve başarıya odaklar, arzu edilen davranışlar için onlara model olur.
- **Katılımcı liderlik:** Lider kararların alınmasında astlarından katılım bekler ve nihai karar almadan önce astlarının önerileri doğrultusunda hareket etmeye çalışır.

Bu yaklaşım temelde, bir liderin yukarıdaki dört farklı liderlik davranışını uygun durumlarda kullanabildiği oranda başarılı olabileceğini öne sürmektedir.⁹⁹

1.2.1.3.3. Hersey ve Blanchard'ın Liderliğin Yaşam Döngüsü Kuramı

Esas olarak Ohio Üniversitesi'ndeki liderlik çalışmalarının geliştirilmiş biçimi olarak kabul edilmiş olan bu yaklaşımda iki tür liderlik tarzı öne çıkmaktadır. Ohio Üniversitesi çalışmalarında “*işi dikkate alma*” ve “*bireyi önemseme*” olarak ifade edilmekte olan iki husus, bu yaklaşımda “*görev*” ve “*ilişki*” olarak tanımlanmıştır.¹⁰⁰ Bu yaklaşımın geçerliliği ile ilgili fazla araştırma yapılmamış olmasına rağmen pratikte fazlaca kabul görmüş olan bu yaklaşımın en önemli özelliği görev ve ilişki davranışı olarak liderlik tarzlarının, astların “*olgunluk*” derecesine bağlı olarak incelenmesidir.¹⁰¹

⁹⁸ David I. Bertocci, *Leadership in Organizations*, University Press of America, USA, 2009, s. 38.

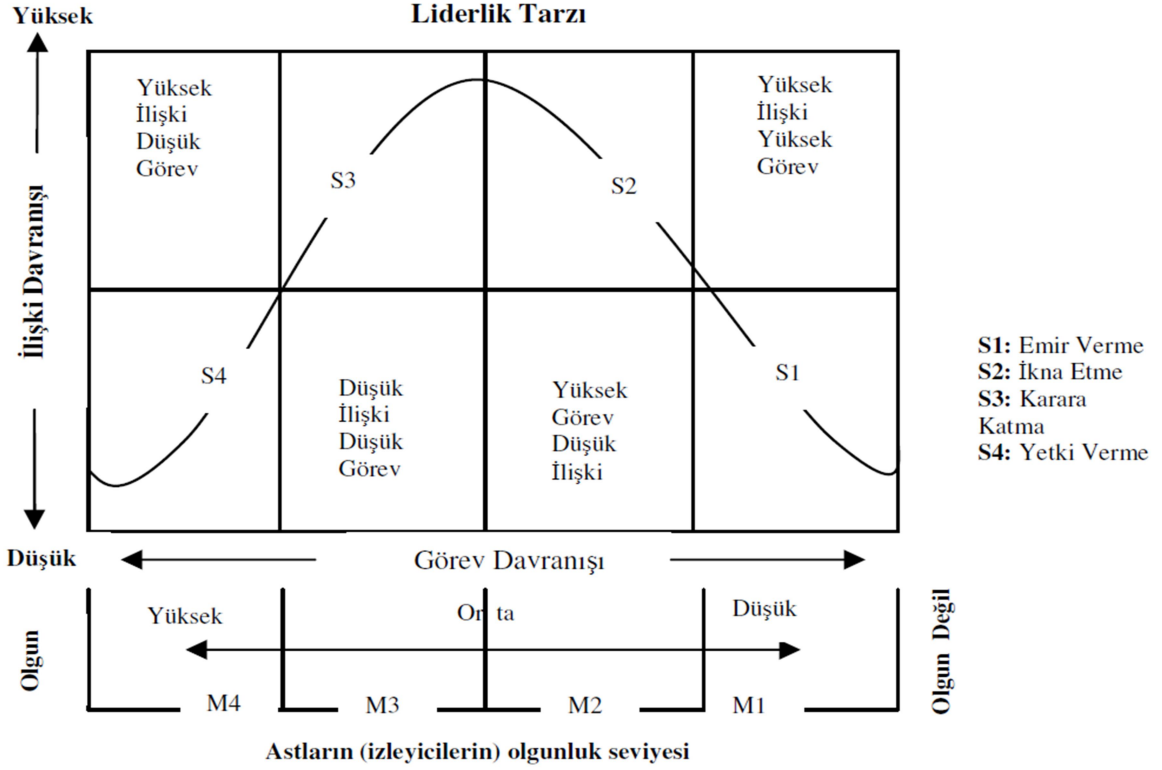
⁹⁹ N. Gökhan Torlak, *Organizasyon Teorileri*, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2008, s.275.

¹⁰⁰ Certo, Samuel C., *Modern Management-Adding Digital Focus*, New Jersey: Prentice Hall, Ninth Edition, 2003, s.336.

¹⁰¹ Tekarslan, *a.g.e.*, s.150; Artan, *a.g.e.*, s.207.

Lider olan kişi, kendini izleyen kitlenin olgunluk seviyesine göre liderlik biçimi belirlemektedir.¹⁰²

Şekil 5: Hersey ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Modeli



Kaynak: Eugene McKenna, *Business Psychology and Organizational Behaviour*, 3rd Edition, USA, Psychology Press, 2000, s.381.

Hersey ve Blanchard'ın bu yaklaşımına göre yukarıdaki olgunluk devamlık çizelgesi üzerinde sağdan sola gidildikçe, izleyicilerin olgunluğunun artacağı varsayılmaktadır. Astlar maksimum olgunluk düzeyinden uzaklaştıkça lidere daha fazla ihtiyaç duymakta, maksimum olgunluk düzeyine yaklaştıkça lidere duydukları ihtiyaç azalmaktadır.¹⁰³

¹⁰² Zel, *a.g.e.*, 2006, s.150-151.

¹⁰³ Zel, *a.g.e.*, 2006, s.153.

1.2.1.3.4. Vroom ve Yetton'un Normatif Durumsallık Yaklaşımı

Bu model, liderlerin karar verebilmeleri için çeşitli alternatif yollar tarif etmekte, astların bu karar verme işlemine hangi ölçüde katılmaları gerektiğini belirleme noktasında lidere yol göstermektedir.¹⁰⁴ Vroom ve Yetton bu model ile, problemlerin çözümü için durumların birbirinden farklı olduğunu öne sürerek, liderlerin bu farklı durumlar karşısında nasıl hareket edebileceklerini ve hangi davranışların en uygun olduğunu göstermek istemişler ve bu modeli geliştirmişlerdir. Modelde öne çıkan iki temel unsurdan birisi karar almada kararın kalitesi, ikincisi ise kararın astlar tarafından da kabul edilebilirliğidir. Buna göre liderin karşılaştığı karar sorunları, bireysel ve grup düzeyinde olmak üzere iki türdür. Bireysel sorunlar, çözümlerin astlardan sadece birini etkilediği durumlar olarak, birkaç kişiyi etkileyen durumlar ise grup sorunları olarak ifade edilmektedir.¹⁰⁵

Geleneksel liderlik yaklaşımları ile ilgili buraya kadar anlatılanları özetle belirtmek gerekirse; geleneksel liderlik teorileri özellikler yaklaşımı, davranışsal liderlik yaklaşımları ve durumsal liderlik yaklaşımları olmak üzere üç farklı şekilde ele alınmıştır. Özellikler yaklaşımında liderin sahip olması gereken özelliklere odaklanması, davranışsal liderlik yaklaşımlarında liderin özelliklerinden çok liderlik yaparken gösterdiği davranışların neler olabileceği üzerinde durulmuştur. Durumsal liderlik yaklaşımları ise, liderlik sürecindeki koşulların önemi vurgulanarak, çeşitli koşullarda farklı liderlik tarzlarının gerekliliği ifade edilmiştir.¹⁰⁶ Dolayısıyla en uygun liderlik davranışının koşullara ve durumlara bağlı olduğu belirtilmektedir. Geleneksel liderlik teorileri kapsamında başka çalışmalar da bulunmakta olup bu çalışma kapsamında yukarıda detaylı bir şekilde açıklandığı gibi literatürde ön plana çıkan belirli teoriler ele alınmıştır. Bu teoriler Tablo 8'de özet bir biçimde yer almaktadır.

¹⁰⁴ Junnifer M.George, Gareth R.Jones, *Understanding and Managing Organizational Behaviour*, USA: Addison Wesley, 1996, s.376.

¹⁰⁵ Can, *a.g.e.*, s.195.

¹⁰⁶ Erkan Taşkiran, *Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 2010, s.74-75.

Tablo 8: Geleneksel Liderlik Teorilerinin Özetlenmesi

<i>Liderlik Çalışması</i>	<i>Kimin Öncülüğünde</i>	<i>Yıl</i>	<i>Saptanan Tarzlar/ Boyutlar</i>	<i>Bulgular</i>	<i>Yazına Katkı</i>
Özellikler Yaklaşımı: Liderin özellikleri liderlik sürecinin etkinliğini belirleyen en önemli faktördür.					
Özellikler Yaklaşımı	Farklı yazarlar konuyu ele almıştır Örn: Stodgill, Mann, Lord, Vader ve Aliger, Kirkpatrick ve Locke	1945 - 1950	Liderlerin özellikleri üzerinde durulduğu için liderlik tarzı söz konusudur	Liderin sahip olması gereken temel özellikler: - Fiziksel özellikler: boy, kilo, yaş, ırk, enerjik olma vb. - Kişisel özellikler: Soğukkanlı, dürüst, güven veren, kararlı, vb. - Zihinsel özellikler: Zekayı kullanma, insan ilişkilerine önem verme, vb.	Liderlik konusunu açıklamak üzere geliştirilen ilk yaklaşım, Başarılı bir liderin sahip olması gereken evrensel özellikleri araştıran tek yaklaşım olması
Davranışsal Liderlik Yaklaşımları: Liderin başarısı, liderlik yaparken gösterdiği davranışlara bağlıdır.					
Yönetim Tarzları Matrisi (Managerial Grid)	Blake ve Mouton	1947	İnsana yönelik olan lider Üretime yönelik olan lider	İki farklı liderlik tarzına bağlı olarak beş liderlik tipi ortaya çıkmıştır. Bunlar, klüp, takım, orta-yol, otorite-itaat ve başarısız yönetim olarak sıralanabilir. Blake ve Mouton takım yönetimi liderlik tipinin en uygun ve ideal yönetim tarzı olduğunu öne sürmüştür.	Yöneticilerin davranışlarına göre liderlik tarzı tanınmasını sağlaması, Davranışlarının hangi yönetim tarzına uygun olduğunu görmesi, Güncel olarak kullanılan popüler bir yaklaşımdır.
X - Y Teorileri	McGregor	1957	X Teorisi Y Teorisi	X teorisi anlayışında bir lider, insanı pasif unsur olarak görür ve otoriter davranır, Y teorisi anlayışında bir lider, insanı önemli bir unsur olarak görür ve katılımcı bir davranış gösterir.	Lider davranışlarının astlar üzerindeki bazı varsayımlara dayandığını öne süren liderlik çalışmalarıdır.
Sistem-4 Modeli	Likert	1967	Sistem-1: istismarcı otokratik, Sistem-2: yardımsever otokratik Sistem-3: katılımcı Sistem-4: demokratik	Sistem-3 ve Sistem-4 tarzları altında çalışanlar, Sistem-1 ve Sistem-4 altında çalışan gruplara kıyasla çok daha yüksek verimlilik düzeylerine ulaşmışlardır.	Likert tarafından öne sürülen bu modele göre, liderlik davranışının anlaşılmasında fikir ve yaklaşımlar sağlaması açısından önemlidir

Tablo 8 (Devam): Geleneksel Liderlik Teorilerinin Özetlenmesi

<i>Liderlik Çalışması</i>	<i>Kimin Öncülüğünde</i>	<i>Yıl</i>	<i>Saptanan Tarzlar/ Boyutlar</i>	<i>Bulgular</i>	<i>Yazına Katkı</i>
Durumsal Liderlik Yaklaşımları: Lider değişik koşullarda değişik liderlik tarzları uygular.					
Fiedler'in Durumsal Liderlik Yaklaşımı	Fiedler		<ul style="list-style-type: none"> - göreve yönelik olma - ilişkiye yönelik olma 	Fiedler'in bulgularına göre, insan ilişkilerine düşük düzeyde yer verenler, görev merkezli yetkili kişi olup, olağanüstü durumlarda en etkili olabilmektedir. İnsan ilişkilerine yüksek düzeyde önem veren liderler ise, ast merkezli olup, olağan ortamlarda, güç ve yetkinin normal koşullarda kullanıldığı yerlerde daha çok etkili olabilmektedir.	<ul style="list-style-type: none"> - Durumsallık yaklaşımını öne çıkaran en önemli ve ilk liderlik çalışmasıdır. -Lider etkinliğinin belirlenmesinde hem durumun hem de liderin karakteristik özelliklerinin önemli olduğunu vurgulamıştır. - Varsayımlara dayalı pek çok test ve denemeleri içeren geniş bir araştırma sonuçlarına dayanan ve alternatif durumsallık teorilerinden de esinlenen bütüncül bir yaklaşım izleyen bir yaklaşımdır.
Amaç - Yol Yaklaşımı	House ve Evans		<ul style="list-style-type: none"> - yönlendirici liderlik - destekleyici liderlik - başarmaya yönelik liderlik - katılımcı liderlik 	<p>Amaç-Yol teorisi, esas itibarıyla ödüllerin çekiciliğinin ve astların çabalarının performansa, performansın da ödüle götüreceği yolundaki beklentileri, liderin nasıl etkileyeceği üzerinde durmaktadır.</p> <p>Bir lider farklı liderlik davranışını uygun olduğu durumlarda kullandıkları zaman başarılı olabilirler.</p>	Amaç-Yol yaklaşımı geçerliliğini değerlendirebilecek ölçüde araştırmalar yapılmadığı için daha çok akademik bir nitelik taşımaktadır.
Hersey ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Yaklaşımı	Hersey ve Blanchard		<ul style="list-style-type: none"> - görev yönelimli davranışlar, - ilişki yönelimli davranışlar 	Görev ve ilişki davranışı olarak ele alınan liderlik tarzları, astların olgunluk düzeyine göre, lider tarafından şekillenmektedir. Olgunluk düzeyi düşük olan durumlarda, emir verme ön plana çıkarken, astların olgunluk düzeyi yükseldikçe yetki verme söz konusudur.	Kavramsal faktörlerin, liderlik üzerindeki etkisini vurgulamıştır. Pratikte oldukça fazla kullanılması, akademik katkısı yanında iş yaşamına katkısını da göstermektedir.
Vroom ve Yetton'un Liderlik (Karar Ağacı) Modeli	Vroom ve Yetton	1973	<ul style="list-style-type: none"> - otokratik - danışmacı - grup yönelimi 	Vroom ve Yetton'un geliştirdiği bu modelin yararlı olabilmesi üç varsayımın gerçekleşmesine bağlıdır. - Lider sorunları doğru bir şekilde belirlemelidir - Lider kendi liderlik tarzını benimsetmeye istekli ve arzudur - Astlar, farklı durumlarda farklı liderlik tarzlarının meşruluğunu kabul etmeli	Liderin davranışlarının, zihnindeki soruların ve bu sorulara cevap ararken içinde bulunduğu durum hakkında yaptığı yorumların etkileşimine bağlı olmasıdır

Kaynak: Erkan Taşkıran, *Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 2010, s.74-75.

1.2.2. Modern Liderlik Yaklaşımları

Gelişen ve değişen bir dünyada liderlik gibi çok popüler olan bir alanda da sürekli bir değişme ve gelişmenin olması normal bir durumdur. Liderlik davranışının da zamana ve şartlara bağlı olarak belirlenmesi gereken değişim ve gelişimden etkilenmesi nedeniyle yeniden tanımlanması gerektiği iddia edilmiştir. Bu doğrultuda yapılan araştırmalar neticesinde modern olarak kabul edilen yeni liderlik yaklaşımları ortaya çıkmıştır.

Bu yaklaşımların ortaya çıkmasında değişen koşulların katkısı yanında değişen insan mantalitesinin de etkisi olmuştur. Daha donanımlı, çevresiyle daha ilgili ve daha özgürlükçü bir dünya görüşü ile insan, kendisini sınırlayan, belirleyen ve şekillendiren yönetim kalıplarını zorlamaya başlamıştır.¹⁰⁷

Liderlikle ilgili yapılan araştırmalar sonucunda birçok liderlik tipinin olduğu ifade edilmiştir. Açıklanan liderlik tiplerinin hangi durumlarda geçerli olacağı ile ilgili pek çok bilgi vardır. Bu liderlik tiplerinden hangilerinin hangi ortamlarda başarılı olacağı belli değildir. Bir ortamda başarılı olan bir liderlik tipi başka bir ortamda başarılı olamayabilir. Araştırmacılar tarafından çoğunlukla kabul edilen görüşe göre; örgütün çevresi, yönetimi, görev yapısı, koşulları ile liderin özellikleri liderlik tipini belirleyen faktörlerdir. Başarılı bir lider, örgütün ihtiyaç ve koşullarına göre farklı liderlik tarzları uygulayabilir.

Liderlik tipleri arasındaki farklılıklar o liderlerin hiyerarşik olarak daha yüksek bir pozisyonda olmaları veya olmayı ümit etmelerinden kaynaklanmaktadır. Yönetici tarafından seçilen liderlik tarzı veya yönetimi, o kimsenin lider olarak etkinliğini önemli ölçüde etkilemektedir.¹⁰⁸ Uygun bir liderlik tarzının seçilerek uygun motivasyon tekniklerinin kullanılması, hem kişisel hem de örgütsel amaçlarda başarıya ulaştıracaktır.

¹⁰⁷ İrfan Çağlar, "İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerin Karşılaştırmalı Analizi ve Çorum Örneği", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 2, 2004, s.96.

¹⁰⁸ Okan Veli Şafaklı, "KKTC'deki Kamu Bankalarında Liderlik Stilleri Üzerine Bir Çalışma" *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, İstanbul, 2005, s.132

Çalışmanın bu kısmında, literatürde liderlik ile ilgili son yıllarda üzerinde en fazla durulan liderlik tipleri ele alınmıştır. Bu kapsamda liderlik alanında geliştirilen yaklaşımlardan Etkileşimci-İşe Yönelik, Dönüştürücü-Harekete Geçirici, Karizmatik, Vizyoner, Otokratik, Demokratik-Katılımcı, Hizmetkar, Destekleyici, Hümanist ve Liberal-Tam Serbesti Tanıyan Liderlik yaklaşımları üzerinde durulmuştur.

1.2.2.1. Etkileşimci – İşe Yönelik Liderlik

Bu yaklaşım ilk olarak 1970'lerin sonlarında James MacGregor Burns tarafından öne sürülmüş ve daha sonra da Bernard M. Bass başta olmak üzere pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Yaklaşım, bir işi gerçekleştirmek üzere lider ile örgüt üyeleri arasında işle ilgili karşılıklı ilişki ve liderin göstereceği davranışlar üzerinde durmaktadır. Lider ile örgüt üyeleri arasındaki ilişkinin işe dayanması nedeniyle bu yaklaşım “işlemsel liderlik”, “görevsel liderlik” ve “yönetsel liderlik” olarak da ifade edilmektedir.¹⁰⁹

Örgüt üyeleri genellikle kişisel beklentilerini gerçekleştirmek için verilen görevleri yerine getirmektedir. Bireyin amaçları maddi veya maddi olmayan beklentilerini kapsamaktadır. Bu nedenle liderler çalışanların amaçları ile örgütün önceden belirlenmiş olan amaçları arasında bir bağımlılık ve ilişki yaratırlar. Bunu yapmalarının sebebi ise, örgütün amaçları ile çalışanların arasındaki bağımlılığı ve ilişkiyi görüp, yapmış oldukları işlerde gayretlerini artırmalarını sağlamaktır. Bundan dolayı bu tip liderlik davranışlarına sahip olan liderler, etkileşimci liderler olarak kabul edilmektedir. Örgütün önceden belirlenmiş amaçlarının gerçekleşmesi için çalışanların ne şekilde yönlendirileceği bu liderlerin temel uğraş alanını oluşturmaktadır.¹¹⁰

¹⁰⁹ Koçel, *a.g.e.*, s.591.

¹¹⁰ Hayri Ülgen, S. Kadri Mirze, *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, 3. Baskı, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2004. s. 376-377.

İşe Yönelik Liderlerin özellikleri şu şekillerde özetlenebilir;¹¹¹

- **Koşullu Ödüllendirme:** Liderler astlarını gözlemler ve onlara geri bildirimde bulunur. Astlar iyi performans sergilerlerse ödüllendirilir. Dolayısıyla da ödül liderin en etkin aracıdır. Astlar hangi işleri yaptıklarında nasıl ödüllendirileceklerini bilirler. Daha azı hayal kırıklığına ve motivasyon eksikliğine sebep olabileceği gibi daha fazlasına yönelik bir beklentileri yoktur.
- **İstisnalarla Yönetim:** İşle ilgili kurallar ve standartlar belirlenir. Liderler sürece değil, işin en başında belirlenen standartlara uymayan ya da problem oluşturacak bir davranış ortaya çıktığında müdahale etmeyi tercih ederler. Aktif istisnalarla yönetim tarzını gösteren liderler davranış ortaya çıktığında müdahale edip yanlışa engel olmayı tercih eder. Pasif istisnalarla yönetim davranışları sergileyen liderler yanlış davranış sonucunda ortaya çıkan sorunları nasıl düzeltereğinin yollarını araştırır. Aktif ya da pasif istisnalarla yönetim tarzı sergileyen liderler daha çok yanlışlara odaklandıkları için bu durum astlar üzerinde stres oluşturur.
- **Tam Serbestlik Yönetimi:** Yönlendirme, performans gözlemeleme, sonuçlarına odaklanma yoktur. Liderler sorumluluktan ve karar almaktan kaçınırlar. İhtiyaç duyduklarında ortada yokturlar. Yardım taleplerine olumsuz yanıt verirler ve önemli konularda görüşlerini belirtmezler. Bu liderlik tipi otoritenin gerektiği zamanlarda başarısız olur. Fakat bu yönetim tarzının da astlar tarafından yeterli görüldüğü durumlar mevcuttur.

1.2.2.2. Dönüştürücü – Harekete Geçirici Liderlik

Her geçen gün daha fazla belirsiz ve çalkantılı bir duruma gelen günümüzde, toplumlar ve örgütler çok hızlı bir şekilde değişen koşullara aynı hızla uyum sağlamak ve hatta değişimin önünde yer alarak değişimi bizzat yönetmek durumundadır.¹¹² Böyle bir ortamda örgütlerini başarılı bir şekilde yönetme gayreti içinde olan liderler, değişen

¹¹¹ Emin Karip, Dönüşümcü Liderlik, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1998, (Erişim) <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/656>, 10 Ekim 2016, s.6-7.

¹¹² Budak Gülay, *Liderlik ve Liderlik Kuramlarına Bütünleşik Bir Yaklaşım*, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir, 2003, s.118.

dış çevresel ve örgütsel sorun ve koşullarla başa çıkabilmek için girişimci, müzakere edici, motive edici, ilham verici, yol gösterici ve değişime öncülük edici rollerini oynayarak stratejik ve genel olan sorunlara eğilerek örgütün diğer yöneticilerini yönlendirmek zorunda kalmaktadır.¹¹³ Bu rolü de başarıyla yerine getirebilecek liderlik modeli dönüştürücü liderliktir.

Dönüştürücü liderlik anlayışında lider, izleyicilerin isteklerini, inançlarını ve değer yargılarını değiştiren kişidir. Örgütlerde değişim ve yenilenme gerçekleştirmek suretiyle üstün bir performansa yükselten kişidir. Bu durum liderin vizyon sahibi olması ve vizyonu örgüt üyelerine kabul ettirebilmesi ile mümkündür.¹¹⁴

Dönüştürücü liderlik, örgütte yaşanan değişimin yönetilmesinde hangi liderlik tarzına ve hangi yönetim anlayışına sahip olunması gerektiğini belirtmektedir. Bunlar, örgüte vizyon kazandırarak örgütsel değişim ve dönüşümü yönetirler. Bu liderlik, çalışanlara vizyon kazandıran, bu vizyona katkıda bulunmaları için onlara ilave misyonlar veren ve örgütsel kültürlerde değişimler yaparak onlara şimdi yaptıklarından veya potansiyel olarak yapabileceklerini düşündüklerinden daha fazla yapabileceklerine inandıran liderlik tarzıdır.¹¹⁵

Dönüştürücü liderlik yaklaşımında; bütünün karşısında parça, örgütün karşısında çalışan, sistemin karşısında birey, görevin karşısında doyum, merkezin karşısında yerel, evrenselin karşısında görelî, tekçiliğin karşısında çeşitlilik ve çoğulculuk, güvenilirlik ve süreklilik karşısında risk alma ve girişimcilik, kesinliğin karşısında esneklik, öngörülebilirliğin karşısında belirsizlik, bürokratik komuta-kontrol kültürünün karşısında katılımcı kültür, otoriter liderin karşısında demokratik liderlik ön plana çıkmaktadır.¹¹⁶

Özetle belirtmek gerekirse dönüştürücü liderlik, değişime yönelik liderlik

¹¹³ Eren, *a.g.e.*, 2006, s.464-465.

¹¹⁴ Koçel, *a.g.e.*, s.592..

¹¹⁵ Selma Kırılmaz, Harun Kırılmaz, "Transformasyonel Liderliğin Örgütsel bağlılık Üzerine Etkileri: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatında Bir Araştırma", *Türk İdare Dergisi*, Yıl 82, Sayı 469, 2010, s.120.

¹¹⁶ Gül, Alican, *a.g.e.*, s.449-471.

modelidir. Dönüştürücü liderler de değişim süreci ile ilgilenmektedir. Bunun için dönüştürücü liderlik modelinin değişim ihtiyacı ve fırsatı sunan kriz ortamlarında, kurumsal yapısını henüz oturtamamış istikrarsız yapılarda ve ulusal kültür açısından kollektif, örgütsel kültür açısından ise insana ve sonuca yönelik pragmatik kültürlerde ortaya çıkması daha muhtemeldir.¹¹⁷ Dönüştürücü liderlerin, organizasyonların özellikle çalkantılı dönemlerinde ve kriz zamanlarında hızlı bir şekilde değişimi sağlama ve bunu yönetme konusunda önemli görevleri vardır. Bu liderler sahip oldukları yeteneklerle organizasyondaki değişimi ve yeniliği başlatarak örgütün gelişmesine katkı sağlarlar.

1.2.2.3. Karizmatik Liderlik

Kökleri eski Yunan uygarlığına kadar uzanan karizma kavramı, eski Yunanca'da 'ilahi ilham yeteneği' anlamına gelmektedir. Kavram ilk kez 1947'de Max Weber tarafından 'karizmatik yetki' şeklinde kullanılmıştır.¹¹⁸ Weber'e göre karizma; bulunduğu çevre, konum veya geleneksel yapı yerine grup üyelerinin algılamalarına dayanan ve bir kısım istisnai özellikler taşıyan etkileme şeklidir.¹¹⁹ Örgütsel davranış açısından ilk ele alan ise Robert House olmuş ve 1977'de yaptığı çalışmalarla da yönetim ve organizasyon literatüründeki yerini almıştır.¹²⁰

Karizmatik liderlik, sorumluluklarını paylaşımcı bir bakış ve değerler çerçevesinde oluşturmak suretiyle, taraftarlarını motive eden ve onları yönlendiren bir liderin özel yeteneklerine dayanmaktadır. Karizmatik liderlikte astlar bazı davranışları sezdiklerinde kahramanlık ve olağanüstülük gibi özellikleri lidere atfederler. Karizmatik liderler kendine güvenen, dışa dönük ve başarı odaklı hareket ederler. Birçok kaynakta

¹¹⁷ Nermin Uyuğu, Ethem Duygulu, Nurcan Çıraklar, Dönüşümcü Liderlik, Etkileşimci Liderlik ve Performans, *Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitabı*, Kayseri, 2000, s.587-596.

¹¹⁸ Hasan Gül, Bilgi Toplumu Karizmatik Liderliğin Sonu Olur mu? *2. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, İzmit, 2003, s.773.

¹¹⁹ Yunus Vuran, İbrahim Sani Mert, "Recep Tayyip Erdoğan'ın Karizmatik Liderlik Özellikleri: Şanlıurfa, Diyarbakır ve Gaziantep İllerinde Bir Uygulama", *International Journal of Academic Value Studies*, s.146-165. (Erişim) http://www.javstudies.com/Makaleler/719882773_370-Yunus%20VURAN,%20%C4%B0brahim%20Sani%20MERT_146-165.pdf, 8 Ekim 2017.

¹²⁰ Halil Can, *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2002, s.222.

karizmatik liderlerin dört temel karakteristik özelliklerinden bahsedilmektedir. Bu özelliklere göre karizmatik lider;¹²¹

- Vizyon sahibidir.
- Vizyonunu gerçekleştirmek için risk almaktan çekinmez.
- Astlarının ve çevrenin ihtiyaçları konusunda hassastır.
- Alışılmışın dışında davranışlar sergiler.

House, karizmatik liderlerin üç temel kişisel karakteristiğe sahip olduklarını ifade etmiştir. Birincisi *yüksek bir özgüvene sahip olma*, ikincisi *yüksek bir etkileme ve baskın olma ihtiyacı* ve üçüncüsü de *kendi inançlarının ahlaki yönden doğru olduğuna güçlü bir şekilde ikna etme*. Güç için duyulan ihtiyaç liderin astlarını etkileme yönünden çaba sarf etmeye güdüleyeceğini, özgüvenin ve güçlü inançlara sahip olmanın ise astlarda liderin kararlarına güven duygusunu arttıracaklarını belirten House, bu karakteristiklere sahip olmayan bir liderin, insanları etkileme çabalarının büyük olasılıkla bir işe yaramayacağını, bir etkileme girişiminde bulunsa bile bunun başarılı olma olasılığının çok düşük olduğunu vurgulamaktadır.¹²²

Yeni liderlik yaklaşımlarında karizmatik liderlik kavramından sıkça bahsedilmektedir. Karizmatik liderler genellikle yol gösteren, ilham ve güven veren, saygı uyandıran, geleceğe dair olumlu düşünmeye sevk eden, insanlara yaşamlarında önemli olanları görmelerini sağlayan, misyon duygusu aktaran ve motive eden davranışlarda bulunan liderlerdir.¹²³

Karizmatik liderler, statülerini ve yeteneklerini doğrulayacak şekilde bir güven sergilerler ve özgüvenleri de oldukça yüksektir. Kendileri ile ilgili kamuoyunda bir imaj

¹²¹ Esma Görkem Kayaalp Ersoy, *Yöneticilerin Dönüştürücü ve İşe Yönelik Liderlik Eğilimleri ile kişilik Özelliklerinin İlişkisi: Bir Örnek Olay*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2009, s.64.

¹²² Tanıl Kılınç, “Liderlikte Duyumsallığın Ötesi: Karizmatik Liderlik Yaklaşımı”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Sayı 2, 1996, s.76.

¹²³ Hasan Gül, Güner Çöl, “Atıf Teorisinde Belirtilen Karizmatik Lider Özelliklerinin Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeliyle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma”, *Atatürk Üniv. İİBF Dergisi*, Cilt 3-4, Sayı 17, 2003, s.165.

oluştururlar ve başarısızlığa uğrasalar da bunu yansıtmazlar. Bireyler arası çatışmalarda üstünlük sağlayıcı özellikleri vardır. Bu tip liderler, liderlik sahnesinin büyük oyuncularını olup izleyicilerine özgüveni yansıtır ve onları ikna da ederler. Olağanüstü problemler olduğunda aynı şekilde olağanüstü çözümler sunarlar.¹²⁴ Dolayısıyla karizmatik liderler zaman ve koşullara göre ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle dikkat edilmesi gereken nokta liderlerden ziyade onların ortaya çıktıkları zaman ve koşullardır. Karizmatik liderler; sosyal, siyasal, ekonomik ve dinsel sıkıntı zamanlarında ortaya çıkmaktadır. Cezbedici bir çekicilik ve aşırı kendine güven duygusu karizmatik liderler için başlıca koşuldur. Kendilerine olan bu güven duygusu izleyicilerini gerçek anlamda büyülemekte, önerdiği düşünce ve davranışlarla ilgili kuşkuları olsa da izleyiciler onlara tutku ile bağlanmakta, itaat etmekte ve coşku duymaktadırlar.¹²⁵

Karizmatik liderlerin karakteristik özellikleri özetle; özgüven, cesaret, öngörü- sezgi, vizyoner, kararlılık, etkileme, baskın olma, ikna etme, risk üstlenme, güvenilirlik, harekete geçirme, pozitif sinerji vb. olarak ifade edilmektedir.¹²⁶

Çekiciliği ifade eden karizma kavramı liderin astlarını etkilemesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda karizmatik lider, sahip olduğu karizma özellikleri ile izleyicilerini, kendi istediği şekilde davranmaya yönlendiren ve üstün performansa ulaştıran kişi olarak ifade edilmektedir.¹²⁷ Karizmatik liderlerin izleyicilerinin ihtiyaçlarına duyarlılık göstermeleri, kendilerine değer verildiği inancının yerleşmesini sağlamaktadır. Bunu idrak eden izleyiciler de liderlerinin peşinden sorgusuz ve sualsiz bir şekilde gitmektedirler.¹²⁸

¹²⁴ Yavuz Erçil, *Lineer Olmayan Karizmatik Liderlik Modeli*, 21. Yüzyıl Liderlik Semp., Cilt 2, Deniz Harp Okulu, İstanbul, 1997, s.536-537.

¹²⁵ Meltem Onay Özkaya, “Yönetim Liderliğinde Vehbi Koç”, Milli Produktivite Merkezi-Kalkınmada Anahtar, *Verimlilik Dergisi*, Yıl 10, Sayı 109, 1998, s.20-22.

¹²⁶ Tanıl Kılınç, “Karizmatik Liderlik Kuramlarının Mukayesesi ve Değerlemesi”, (Erişim) <http://www.merih.net/m2/lid/karizmai.htm>, 10 Ekim 2016.

¹²⁷ Koçel, *a.g.e.*, s.593.

¹²⁸ Ercan Oktay, Hasan Gül “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüğünde Yapılan Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 10, 2003, s.409.

1.2.2.4. Vizyoner Liderlik

Liderlik ile ilgili yürütülen çalışmalarda, özellikle 1990'lı yıllarda vizyoner liderlik konusuna önem verildiği görülmektedir. Bu önem örgütlerin geleceğe dair belirsizliklerini gidermek düşüncesine paralel olarak gelişmiştir. Sürekli gelişen ve hızlı bir değişim sürecinden geçerek örgütleri geleceğe taşıyan vizyoner liderler geleceğin liderleri olarak kabul edilmektedir.¹²⁹

Vizyon kavramı kısaca geleceğin resminin çizilmesi olarak ifade edilmekte; vizyoner liderlik ise geleceği kestirmeye yönelik liderlik biçimi olarak tanımlanmaktadır. Vizyoner liderlik organizasyonun geleceğine yönelik etkili, gerçekçi ve yaratıcı bir vizyon oluşturma, gelecekte bunu geliştirebilme yeteneğidir.

Vizyon sahibi liderler sadece gelecekteki olayları tahmin etmenin yanında riskleri de göze alabilen stratejik düşünürlerdir. Bu liderler, gelecekte olmasını istedikleri şeylere karar verirler, sonra da bunu nasıl ve ne şekilde gerçekleştireceklerini düşünebilirler. Vizyoner liderler, zihinlerinde bugünü açık bir şekilde anlamak ve geleceğe odaklanmak arasındaki dengeyi kurabilen yöneticilerdir.¹³⁰

Vizyoner liderler, vizyonları ile kişileri peşlerinden sürüklemekte başarılıdırlar. Vizyoner liderlerin; “yolu görmek”, “yolda yürümek” ve “yol olmak” üzere üç önemli davranış boyutu vardır. Vizyoner liderin öncelikli davranışı yolu görmektir. Liderin ciddi bir kalite kaygısı varsa veya geleceğin ufku bugünden görebiliyorsa, yolu görüyor demektir. Sadece yolu görmek yetmemekte, aynı zamanda yolda yürümek de büyük bir önem taşımaktadır. Yönetici hedefi belirledikten sonra, o hedefe ulaşmayı sağlayacak kestirme bir yolda yürümek durumundadır. Vizyoner liderin diğer bir davranış biçimi de yol olmaktır. Vizyoner lider, yolda bulunan engelleri kaldırmak ve arkasından gelenlerin kendisini kolayca takip edebilmelerini sağlayabilmesi için yol olmalıdır.¹³¹

¹²⁹ Vehbi Çelik, *Eğitimsel Liderlik*, Pagem A Yayınları, 2000, s.165.

¹³⁰ Selen Doğan, *Vizyona Dayalı Liderlik*, Philip&Richard's İnsan ve İş Kaynakları Danışmanlığı Yayınları, Seçil Ofset, İstanbul, 2001, s.88.

¹³¹ Çelik, *a.g.e.*, s.171.

Gerçekleştirilen çalışmalar ve yapılan araştırmalar çerçevesinde, vizyon sahibi liderlerin temel özellikleri şu şekilde açıklanabilir;¹³²

- Yaratıcı, etkili ve stratejik düşünebilmek ve problem çözmek
- Muhakeme, fikir yürütebilme, analiz ve sentez yapabilme yeteneğine sahip olmak
- İçgüdü, sezgisi, olasılıklardan haberdar olmak ve yaşanan zamanı yapılandırabilmek
- Zaman yönetimini çok iyi yaparak hızlı çalışmak
- Ekonomik, teknik ve pazar çevresindeki değişikliklerden haberdar olup sürekli bu konuları araştırmak
- Kendini sürekli geliştirme ve öğrenme eğilimi içerisinde olmak ve olayları diğerlerinden farklı ve çok yönlü algılamak
- Hırslı, mücadeleci, yenilikçi, bugünü anlama ve geleceğe odaklanma arasındaki dengeyi iyi kurabilmek
- Başarısızlıktan korkmamak, riskleri göze alabilmek, değişimden korkmamak ve her değişim fırsatını bir öğrenme aracı olarak görmek
- İyi bir iletişim kurma becerisine sahip olmak, dürüst ve adaletli olmak
- Tüm bunları yaparken mütevazı olmak.

1.2.2.5. Otokratik Liderlik

Otokratik liderler merkezi otoriteye sahip olup kararları kendileri vermektedir. Bunlar, çalışanlarını motive etmek için yasal ve zorlayıcı güç yanında ödüllendirme gücünü kullanmaktadır. Bu tip liderler, astlarına önceden işle ilgili her şeyi belirleyerek iletir ve onlar da ne yapacaklarını bilebilirler. Otokratik liderler, astlarını yönetim

¹³² Selen Doğan, “Liderlik mi yöneticilik mi? Geleneksel liderlik Davranış Tarzları ve Bu Konudaki Yeni Yaklaşımlara Bakış”, *Erzurum Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 15, Sayı 3-4, 2001, s.274.

dışında tutmakta, örgütün amaç ve politikalarının belirlenmesinde onlara hiçbir söz hakkı tanımamaktadırlar. Onlar, sadece liderlerinden aldıkları emirleri harfiyen yerine getirmekle yükümlü olup yönetim yetkisinin tamamı liderdedir.¹³³

Bu liderlik tipinde, çalışanlar hiçbir soru sormadan ve açıklama yapmadan emirlere itaat etmesi beklenir. Bütün yetkiler liderde toplanmıştır ve kararların tamamı lider tarafından alınmaktadır. Başka bir ifadeyle, astların söz hakkı bulunmamaktadır. Lider, vermiş olduğu emirlere karşı astlarının kayıtsız şartsız uyulmasını ve kendisine de güven duyulmasını ister. Bu tipteki bir liderin başarılı olması için, kişiliğiyle saygınlık ve bağlılık oluşturacak derecede zeki ve güçlü bir kişi olması gerekmektedir.¹³⁴

Otokratik liderler genellikle bencil bir şekilde hareket ettikleri için kararları tek taraflı ve astların iş ve işlemlerini denetleyerek alırlar. Bu liderlik tipinde ciro lider için önemli bir unsurdur.¹³⁵ Verimlilik ne kadar yüksek olursa otoriter lider kendisini o kadar başarılı hisseder. Yetkisini astlara devretmeyen bu liderlere göre astlar sıkı bir şekilde izlenmeli ve kontrol edilmelidir. Bu durum astların yaratıcılığını da yok etmektedir.

Lider veya yönetici konumunda bulunan biri, insanların tembel olduğunu veya motivasyonlarının eksik olduğunu düşünüyorsa, örgütte işbirliğini ve kişisel sezgileri teşvik etmiyorsa, bunun sonucunda otoriter bir atmosfer ve liderlik tarzı oluşacaktır.¹³⁶ Bu şekildeki bir liderlik davranışı kısa dönemde etkili olabilir, fakat uzun dönemde astların iş tatminine gereken önemi vermemesi ve sonucunda da iş tatminini yok etmesi nedeniyle başarılı bir çalışma ortamı yaratılamaz.

¹³³ Eren, *a.g.e.*, 2012, s.461-464.

¹³⁴ Şafaklı, *a.g.m.*, s.134.

¹³⁵ Evert Van de Vliert,, “Autocratic Leadership Around The Globe; Do Climate and Wealth Drive Leadership Culture?”, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 2006 s.43.

¹³⁶ Dilaver Tengilimoğlu, “Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması” *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 14, 2005, s.7. (Erişim) <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/esosder/article/view/5000067990/5000063054>, 12 Ekim 2016.

1.2.2.6. Demokratik – Katılımcı Liderlik

Demokratik-katılımcı liderlik tipinde liderin yönetim yetkisini örgütte çalışanlar astları ile paylaşma düşüncesi vardır. Bu tarz liderler, amaçların, planların ve politikaların belirlenmesinde her zaman astlarına danışır ve onların fikirleri doğrultusunda liderlik davranışı sergilerler.¹³⁷ Liderler, astlarını yaptıkları işi etkileyen durumlarla ilgili bilgilendirmekte, fikirlerini rahatlıkla dile getirmeleri ve örgütle alakalı önerilerde bulunmaları için cesaretlendirmektedir.

Demokratik liderler, astlarını etkileyebilmek için uzmanlık ve bilgi gücünü kullanmaktadırlar. Bu liderlik tipinde; üyeleri örgütün hedeflerine ulaşması noktasında cesaretlendiren, üyelere belirgin bir biçimde yetki ve sorumluluklar veren, övgü ve eleştirileri de bu standartlara uygun olarak şekillendiren bir yapı görülmektedir. Demokratik liderlik tipinin en belirgin özelliği, lider olan kişinin örgütün amaç, plan ve politikalarının belirlenmesinde üyelerin fikir ve düşüncelerinden yararlanmasıdır.¹³⁸

1.2.2.7. Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr liderlik kavramını ilk olarak 1970 yılında Robert Greenleaf tarafından ortaya çıkarılmıştır. Bu kavram takipçilerinin amaçlarına ve beklentilerine ulaşmayı sağlamayı ve örgütün misyonunu gerçekleştirmeyi kapsamaktadır. Hizmetkâr liderler insanlara değer vererek onların katılımlarını destekler, güçlerini paylaşır, yaratıcılıklarının ortaya çıkması için onları serbest bırakır. Böylelikle de onlar üzerinde güven oluşturup yüksek bağlılık göstermelerine neden olurlar. Bu liderler takipçilerinin yüksek motivasyonunu işlerine aktarmalarını sağlamak suretiyle onları organizasyonun misyon ve amaçlarına bağlarlar.¹³⁹ Hizmetkâr liderlik yaklaşımına göre lider, başka kişilere hizmet etmek isteyen bir hizmetkâr olarak ifade edilmektedir. Bu açıdan hizmetkâr lider, başkalarının ve örgütün temel gereksinimlerine odaklanarak bir lidere

¹³⁷ Eren, *a.g.e.*, 2004, S.73.

¹³⁸ Tengilimoğlu, *a.g.m.*, s.8.

¹³⁹ Akçakaya, *a.g.e.*, s.122.

dönüşmektedir. Yani hizmetkâr lider değişiklik yaratabilmek ve başkalarına hizmet etmek amacıyla bir örgüte, kulübe ya da sosyal harekete katılan ve öncülük gösteren kişi olarak tanımlanmaktadır.¹⁴⁰

1.2.2.8. Destekleyici Liderlik

Destekleyici liderler, astların isteklerine ve ihtiyaçlarına önem vermektedirler. Herkese eşit ve arkadaşça davranış sergileyen bu liderle diyalog kurmak kolaydır.¹⁴¹ Liderler kararları astlarla birlikte almazlar. Ancak örgütle alakalı kararlarda astların görüş ve önerilerini alarak örgütsel amaçları astların görüş ve önerilerine göre belirlemektedir. Lider ile astları arasında sürekli bilgi akışı vardır.¹⁴²

1.2.2.9. Hümanist Liderlik

Hümanist lider tipinde yöneticilerin babacan davranışları bulunmakta olup korumacı rolleri vardır. Hümanist liderler kararlarını alırken bazen orta basamaktakilerin fikirlerini almakta; ancak genellikle kendi fikirlerini uygulamaktadırlar. Zorunlu kalmadıkça ceza uygulamayan bu liderler daha çok ödüllendirme sistemini kullanmaktadır. Ayrıca duygusal yönlendirmelerle izleyicilerini motive etmektedirler.¹⁴³

1.2.2.10. Liberal – Tam Serbesti Tanıyan Liderlik

Tam serbestlik tanıyan liderlikte, astlara bir hedef gösterilmekte ve kendi yetenekleriyle bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için tamamen serbest bırakılmaktadırlar. Liderlik tarzının, çalışanların bağımsızlığını artırma ve kendilerini tamamen serbest

¹⁴⁰ Meltem Ünal Erzen, "Siyasi Lider İmajlarının Seçimlerde Etkisi", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi*, Sayı:31, İstanbul, 2008, s.71.

¹⁴¹ Zel, *a.g.e.*, 2001, s.115.

¹⁴² Zeyyat Sabuncuoğlu, Melek Vergiliel Tuz, *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitapevi, Bursa, 2001, s.218.

¹⁴³ Sabuncuoğlu, Tuz, *a.g.e.*, s.218.

hissetmelerini sağlama gibi yararları vardır. Liderin asıl görevi ise kaynak ve malzeme desteği sağlamaktır. Liderin herhangi bir konuda fikri istendiğinde düşüncesini belirtir, fakat düşüncesi grup üyelerinin faaliyetlerini bağlayıcı değildir. En büyük sakıncası da güçlü bir lider olmadığı zaman grubun yönsüz ve kontrolsüz kalabilmesidir. Böyle bir durum, çalışanların bunalıma girmesine ve bunun sonucu olarak da örgütsel kaosun ortaya çıkmasına yol açabilmektedir.¹⁴⁴

Tam serbesti tanıyan liderler, güç ve sorumluluktan kaçmaktadırlar. Kendi amaçlarını gerçekleştirmek için gruba bağımlılıkları bulunmaktadır. Grup üyeleri kendi kendilerini eğitir ve motive ederler. Bu liderlik tipinde; liderler, yönetim yetkisine çok az ihtiyaç duyan, örgüt üyelerini kendi hallerine bırakan ve her üyenin kendisine verilen kaynaklar dahilinde amaç, plan ve programlarını yapmalarına imkan tanıyan davranış göstermektedirler. Bu liderler, yetkiye sahip çıkmamakta ve yetki kullanma haklarını astlara bırakmaktadırlar. Bu liderliğin en belirgin dezavantajı liderin otoritesi ortadan kalktığı için grup içerisinde sıkıntılar ortaya çıkabilmektedir.¹⁴⁵

¹⁴⁴ Durmuş Yörük, Süleyman Dündar, Türkiye'deki Yerel Yöneticilerin Benimsedikleri Liderlik Tarzlarına Göre Boyun Eğici Davranışlarının İncelenmesi, *Atatürk Üniv. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 25, 2011, s.6-7. (Erişim) <http://e-dergi.atauni.edu.tr/atauniiibd/article/viewFile/1025006552/1025006131>, 12 Ekim 2016.

¹⁴⁵ Ali Şahin, Handan Temizel, Erhan Örselli, Bankacılık Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Kendi liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimleri İle Çalışanların Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma, Osman Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F, *3.Ulusal Bilgi ve Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, Eskişehir, 2004, s.659.

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Sosyal bilimlerde kullanılmakta olan araştırma yöntemleri için nicel ve nitel olmak üzere iki farklı geleneğin olduğu ifade edilmektedir. Nicel gelenek akılcı anlayış içerisinde, nitel gelenek ise yorumlamacı anlayış içerisinde yer almaktadır. Bu doğrultuda araştırma metotları üzerinde yapılan her bir araştırma, gerçekte felsefeler ve varsayımlar üzerinde yapıyor olarak kabul edilmektedir. Nicel gelenek olan akılcı anlayışta temel kaygı, geçerli, güvenilir ve genellenebilir ölçümleme yapabilmek iken, nitel gelenek olan yorumlamacı anlayışta temel kaygı, sınırlı olgu ve olayları olabildiğince derinliğine ve betimsel bir şekilde çözümlemektir.¹⁴⁶

Nitel yöntemlere göre araştırmacı, nesnellikten ziyade subjektif bakış açılarının olduğu, araştırdığı konunun tamamen dışında ve uzağında olmayan bir katılımcıdır. Belirli bakış açılara sahip bireyler çalışmakta oldukları olay ve olguların anlaşılması sürecine damgalarını vurmaktadır. Esasında subjektif bir katkıda bulunmadan yorum yapılması da mümkün değildir.¹⁴⁷ Nitel analiz ve değerlendirmeler, sosyal olay ve olguların nasıl ve ne şekilde gerçekleştiğinin anlaşılmasına katkı sunan tekniklerdir. Amaç ölçmekten ziyade değişkenlerin derinlemesine incelenmesi ve çalışılmasıdır.

Sosyal bilimcilerin kütüphane, arşiv, belge, gazete, dergi, internet vb. görsel dokümanlardan, çeşitli iletişim araçlarından edindikleri bilgilere bir anlam kazandırmak amacıyla sistematik bir şekilde incelemeleri içerik analizi olarak ifade edilmektedir. Bu analiz tekniği, bir söylemi anlamada ve yorumlamada, subjektif etkenlerden kurtulmayı amaçlamaktadır. İçerik analiz tekniklerinin ortak paydası, çıkarsama/çıkartım esasına dayanmalarıdır. Sosyal bilimlerin alanına giren konularda, deneysel ve gözleme dayalı

¹⁴⁶ Ali Yıldırım ve Hasan Şimşek, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003, s.208.

¹⁴⁷ Yıldırım ve Şimşek, *a.g.e.*, s.9.

yöntemlerin yetersiz kaldığı durumlarda sosyal taleplere cevap olarak kendini meşrulaştıran bir evrim izlemektedir.¹⁴⁸

Bir başka tanıma göre içerik analizi; metodolojik araç ve teknikler bütünü, kontrollü yorum yapma, nesnel, sistematik ve nicel yollardan betimleme, önceden belirlenmiş ölçütlere göre inceleme, anlam çıkarma, açık talimatlara göre nicelleştirme işlemi, niteli nicele dönüştüren bir işlem, kavramların ölçülmesi ve belirli bir anlam çıkarılması için kategorilere ayırma olarak tanımlanmaktadır.¹⁴⁹ Bu araştırma kapsamında yöntem olarak içerik analizi yaklaşımı benimsenmiştir.

2.1. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI

Araştırmalarda bazı konular ayrıca kanıtlanmadan doğru kabul edilebilmektedir. Bunlar varsayım veya sayılı olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte araştırmacıların yapmak isteyip de yapamadıkları veya yapmaktan vazgeçmek durumunda kaldıkları hususlar da vardır ki bunlar da sınırlılık olarak kabul edilmektedir.¹⁵⁰

2.1.1. Varsayımları

Araştırmanın varsayımları şu şekilde belirlenmiştir;

Varsayım 1. Araştırma kapsamında incelenen dokümanlarda Recep Tayyip Erdoğan ile ilgili belirtilen liderlik özelliklerinin subjektif bir şekilde değerlendirilerek tespit edildiği kabul edilmiştir.

Varsayım 2. Araştırma kapsamında kullanılan yöntemin, çalışmanın amacı için uygun bir yöntem olduğu kabul edilmiştir.

¹⁴⁸ Nuri Bilgin, *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi Teknik ve Örnek Çalışmalar*, Siyasal Kitabevi, 3. Baskı, Ankara, 2014, s.1-6.

¹⁴⁹ Esra Aslan, Ezel Tavşancıl, *İçerik Analizi Teknik ve Uygulama Örnekleri*, Epsilon Yayınevi, İstanbul, 2001, s.21-22.

¹⁵⁰ (Erişim) <https://www.uludagtezmerkezi.com/varsayimlar-ve-sinirliliklar/>, 10 Ocak 2018.

Varsayım 3. Araştırma sürecinde elde edilen kaynak ve verilerin yeterli sayıda ve nitelikte olduğu kabul edilmiştir.

Varsayım 4. Araştırma kapsamında edinilen bulguların geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek amacıyla görüşme yapılan kişilerin değerlendirme konusunda yetkin oldukları kabul edilmiştir.

2.1.2. Sınırlılıkları

1970’li yılların ikinci yarısından itibaren siyasetle aktif bir şekilde ilgilenmeye başlayan Recep Tayyip Erdoğan bugüne kadar hep siyasetin içerisinde ve ön planında yer almıştır. Lideri olduğu AK Parti 2002 yılından itibaren de tek başına ülkeyi yönetmeye başlamış, kendisi de 2003 yılının mart ayından cumhurbaşkanı seçildiği 2014 yılının ağustos ayına kadar da başbakan olarak görev yapmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan’ın uzun süredir siyasette etkin olarak yer almasına rağmen bu araştırmanın ağırlıklı olarak başbakan olarak görev yaptığı dönemi kapsamaması çalışmanın sınırlılıklarından ilkinin oluşturmuştur.

Araştırmanın ikinci sınırlılığını ise Başbakanlık ve Cumhurbaşkanlığı süresi içerisinde Recep Tayyip Erdoğan ile çalışan ve onun liderlik tarzını bizzat yaşayan ve gözlemleyen çalışma arkadaşlarına ulaşımın zor olması nedeniyle araştırmanın sadece doküman analizi yoluyla yapılması oluşturmuştur. Recep Tayyip Erdoğan’ın liderliği ile ilgili yazılan kitap, makale ve yazılar, bilimsel çalışmalar, röportajlar, kendisiyle yapılan TV programları gibi görsel ve işitsel yayınlar yanında konuşma metinlerinin bir kısmı araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Üçüncü sınırlılık ise bakış açısıyla ilgili husustur. Lideri lider yapan izleyicilerinin olmasıdır. Bu çalışma kapsamındaki değerlendirmeler izleyicilerin algıları, görüşleri, değerlendirmeleri ve davranışları açısından ifade edilmiştir. Recep Tayyip Erdoğan’ı izleyen ve ondan etkilenerek kendisine oy verenler penceresinden

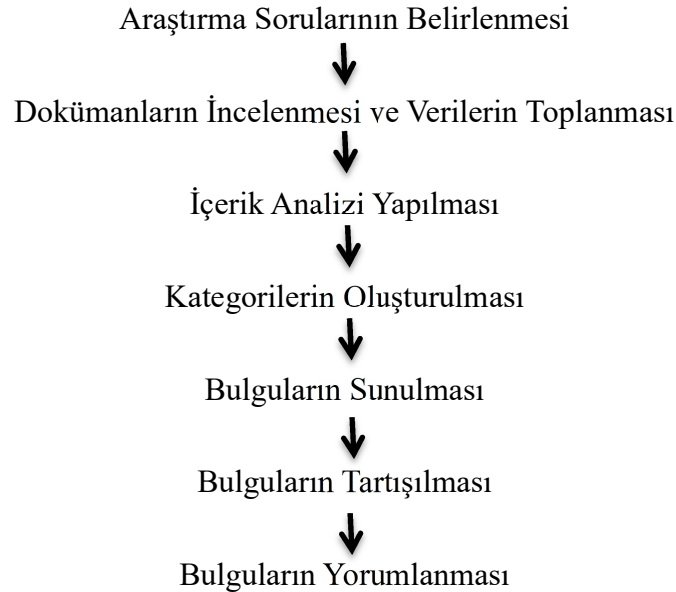
değerlendirilmiştir.

Recep Tayyip Erdoğan'a, yönetim şekline ve onun liderliğine ilişkin yazılmış bilimsel ve diğer bazı dokümanlar olmasına rağmen çalışma konusuyla ilgili bilimsel kaynakların az olması ve incelenen kaynakların önemli bir kısmının diğer kaynaklardan oluşması araştırmanın dördüncü sınırlılığını oluşturmuştur. Bunun yanında araştırmanın elde edilen dokümanlarla sınırlı olması, elde edilen bilgi ve bulguların doğruluk ve güvenilirliğinin kolay irdelenememesine neden olmuş, bu durum ise araştırmanın beşinci sınırlılığını oluşturmuştur.

Yapılan araştırmanın neticesinde elde edilen bulgular çeşitli kategorilere ayrılmış ve buradan hareketle bazı sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu kategorilerin bizzat araştırmacının imzasını taşıması araştırmayla ilgili altıncı ve son sınırlılık olduğu ifade edilebilir.

2.2. ARAŞTIRMANIN ADIMLARI

Çalışmada izlenen yönteme ilişkin olarak aşağıda bir akış şeması bulunmaktadır.



2.2.1. Araştırma Soruları

Araştırma sürecini daha belirgin kılmak için açık uçlu sorular yerine kapalı uçlu sorularla araştırma süreci belirgin hale getirilmeye çalışılmıştır. Bu türden sorular genellikle belirli kurumsal temeldeki araştırma konuları için tercih edilmektedir.¹⁵¹ Bu çalışmada önceden belirlenmiş bir kuramsal çerçeveye sahip olması nedeniyle kapalı uçlu sorular sorulması tercih edilmiştir. Çalışmada cevabı aranan sorular aşağıda yer almaktadır.

Soru 1. Recep Tayyip Erdoğan nasıl bir liderdir?

Soru 2. Recep Tayyip Erdoğan denilince ilk akla gelen nedir?

Soru 3. Recep Tayyip Erdoğan'ın ön plana çıkan liderlik özellikleri nelerdir?

Soru 4. Recep Tayyip Erdoğan ülkeyi yönetirken hangi liderlik tarzını benimseyerek hareket etmiştir?

Soru 5. Vatandaşların yapılan her seçimde oylarını çoğunlukla Recep Tayyip Erdoğan'a vermelerini sağlayan hangi liderlik özellikleri ön plana çıkmaktadır?

Soru 6. Recep Tayyip Erdoğan başarısında etkili faktörler nelerdir?

Soru 7. Recep Tayyip Erdoğan'ı farklı kılan özellikler nelerdir?

2.2.2. Dokümanların İncelenmesi ve Verilerin Toplanması

Araştırmada nitel veri toplama tekniklerinden doküman analizi (doküman ve belge inceleme ve tarama) kullanılmıştır. Bu analiz tek başına bir veri toplama tekniği olabildiği gibi, diğer nitel tekniklerin kullanıldığı durumlarda ek veri kaynağı olarak da

¹⁵¹ Yıldırım ve Şimşek, *a.g.e.*, s.61.

kullanılabilmektedir.¹⁵² İlgili dokümanların incelenmesi, araştırılan konunun yakından tanınması ve anlaşılması doküman analizinde oldukça önemlidir.¹⁵³

Araştırma evrenini Recep Tayyip Erdoğan ile ilgili yazılmış olan bütün basılı kitap, makale ve yazılar, bilimsel çalışmalar, röportajlar, kendisiyle yapılan TV programları gibi görsel ve işitsel yayınlar yanında konuşma metnlerinin bir kısmı oluşturmaktadır. Bu çerçevede araştırma kapsamında; 20 kitap, 4 doktora tezi, 8 yüksek lisans tezi, 23 konuşma metni, 16 belgesel, 26 makale irdelenerek bir sonuca ulaşılmaya çalışılmıştır.

2.2.3. İçerik Analizi

Bu çalışma kapsamında içerik analizi uygulanmış olup söz konusu analizde kullanılan kaynaklar da çeşitlilik göstermektedir. Başta kitaplar olmak üzere, bilimsel dergi ve yayınlar, gazete ve dergiler, süreli yayınlar, başvuru (referans) kitapları, yazılı ve görsel belgeler, arşivler, raporlar, sözlü ve görüntülü kaynaklar, internet ve yazımlanmamış kaynaklar bu çalışmada faydalanılan temel kaynaklar olarak sıralanabilir.

2.2.4. Kategorilerin Oluşturulması

İçerik analizi öncelikle araştırmacının temel varsayımları doğrultusunda bir kategori oluşturma işlemidir. Burada önemli olan husus varsayımlar ve araştırmacının kuramsal ve ampirik birikimleri doğrultusunda bu kategorilerin önceden belirlenmesidir. Önceden yapılmış araştırma sonucunda araştırmacı kullanmayı düşündüğü analiz biçimlerini seçip, kategorilerini oluşturabilir. Analiz birimlerinin seçimi ve kategorilerin

¹⁵² Yıldırım ve Şimşek, *a.g.e.*, s.139-140.

¹⁵³ Yıldırım ve Şimşek, *a.g.e.*, s.23.

oluşturulması aynı zamanda ve beraber gelişmesi gereken bir süreçtir.¹⁵⁴

Kategorilendirme yapılırken genellikle 2 farklı yaklaşım bulunmaktadır. İlk yaklaşımda belirli bir alanda var olan kategori sistemini esas alarak edinilen bulguları buna göre gruplandırma yoluna gitmektir. İkinci yaklaşımda ise kategoriler önceden tespit edilmemiştir. Bulgular gözden geçirildikçe kategoriler ona göre belirlenmektedir.¹⁵⁵ Bu çalışma kapsamında kategorilendirme ikinci yaklaşıma göre yapılmıştır. Kaynaklardan edinilen özellikler irdelenerek kaç farklı kategori olacağı belirlenmiş ve bulgular da kendilerine uygun kategorilerin içerisine yerleştirilmiştir.

2.2.5. Bulgular ve Analizler

Araştırma kapsamında ulaşılan bilgilere ilişkin bulgular ve bu doğrultuda yapılan analizler üçüncü bölümde ayrıntılı bir şekilde değerlendirildiği için burada ayrıca değinilmemiştir.

2.2.6. Güvenilirlik

İçerik analizinde kategorilerin belirlenmesi ve açık bir şekilde tanımlanması en önemli aşamadır. Bu yapıldığı müddetçe analizin güvenilirliği ve nesnelliği artacaktır. Başka bir ifadeyle, kategorilerin yorumlanması araştırmacıdan araştırmacıya değişmiyor olması veya farklı zamanlarda da değişmemesi, nesnelğin bir şartı olan güvenilirliği sağlar.¹⁵⁶ Güvenirlik araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliği ile ilgilidir. Aynı analiz tekniğinin farklı kişiler tarafından hatta farklı zamanlarda kullanılması neticesinde dahi aynı sonuçların çıkması o tekniğin güvenilir olduğuna işaret eder.

¹⁵⁴ Yusuf Yüksel, İçerik Çözümlemesi, (Erişim)

https://www.academia.edu/24209083/%C4%B0%C3%87ER%C4%B0K_%C3%87%C3%96Z%C3%9CMEMES%C4%B0, 15 Nisan 2018, s.37.

¹⁵⁵ Bilgin, *a.g.e.*, s.14.

¹⁵⁶ Aslan, Tavşancıl, *a.g.e.*, s.80-81.

Yapılan araştırma kapsamında oluşturulan kategoriler çerçevesinde Recep Tayyip Erdoğan hakkında dokümanlardan edinilen bulgular incelendiğinde; farklı zamanlarda yazılmış birçok eser, araştırma vb. kaynaklarda belirlenen kategoriler altında değerlendirilebilen aynı özelliklerden bahsediliyor olması bulguların güvenilir olduğunu teyit etmektedir.

2.2.7. Geçerlilik

İçerik analizinde geçerlilik amaçlar ve araçlar arasındaki uygunlukla ilgili bir husustur. Araştırma tekniği olayları veya durumları bozmadan amaca ulaştırmalıdır. Geçerlik genellikle araştırma sonuçlarının doğruluğunu konu edinir ve ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı olguyu doğru ölçmesi ile yakından ilişkilidir.¹⁵⁷ Bu durumda toplanan veriler gerçeği yansıtır ve araştırma sonuçlarının da geçerliliğine katkıda bulunur.

Bu çalışma kapsamında yapılan içerik analizinin geçerliliğini tespit edebilmek için Recep Tayyip Erdoğan ile yakın mesai yapmış, onun yöneticilik taraflarına çokça müşahade etmiş 15 kişi ile görüşülerek geçerlilik çalışması yapılmıştır. Yapılan görüşmelerden de anlaşılmıştır ki, çalışma kapsamında elde edilen bulgular doğru ve geçerliliği olan bulgulardır.

¹⁵⁷ Bilgin, *a.g.e.*, s.16.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ANALİZ VE BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde ilk olarak Recep Tayyip Erdoğan'ın hayat serüveni üzerinde durularak aile tarihi, sosyal ve siyasal hayatı ele alınmıştır. Siyasal hayatı - gençlik yıllarından başlayarak cumhurbaşkanı seçilene kadar ki süreç- aşama aşama kronolojik bir çerçevede anlatılmış, sonrasında ise çocukluktan itibaren cumhurbaşkanı oluncaya kadarki yaşantısında sergilemiş olduğu liderlik davranış örüntüsü ele alınmıştır. Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik olgusuna ilişkin kendi görüşü ve değerlendirmesi ifade edildikten sonra bazı ulusal ve uluslararası olaylar karşısındaki davranışları açıklanmıştır. En sonunda ise Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik yaklaşımını belirleyen özellikleri detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

3.1. RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN HAYATI

Recep Tayyip Erdoğan'ın hayatına ilişkin bugüne kadar bilimsel bazı araştırmalar yapılmış; kitap, dergi, makale vb. yayınlar çıkarılmıştır. Bu çalışmalar neticesinde de birçok bilgi kamuoyu ile paylaşılmıştır. Bu başlık altında Recep Tayyip Erdoğan'ın aile tarihi, çocukluğu ve evliliği ile eğitim, spor ve iş hayatı anlatılmıştır.

3.1.1. Aile Tarihi

Osmanlı arşivlerinde bulunan *Rize Tahrir-i Öşür Envanteri*'nde yer alan bilgi ve belgelerde, 1850 yılında Rize'de yaşayan, devlete olan vatandaşlık görevini yerine getirmek için ödemiş oldukları öşür vergisini yaşadıkları yerler ile kullanmış oldukları lakaplarla kayıtlara geçiren 1682 sülale hakkında bilgilere ulaşıldığı görülmektedir. Bu belgeler içerisinde, Recep Tayyip Erdoğan'ın aile geçmişi ile ilgili olarak 1700'lü yıllara

kadar çeşitli bilgileri bulmak mümkündür.¹⁵⁸

Söz konusu defterde, Pulihoz Kaluhraf (Dumankaya-Kiremitçi) başlığı altında yer alan Bakatoğlu sülalesi ile ilgili bilgilere, 1831 nüfus kayıtlarında yer alan aile efradının isimleriyle ulaşılmaktadır. 1831’de yapılmış olan nüfus sayımında baba adıyla anılan kişi bilgileri dikkate alındığında Bakatoğlu sülalesinin 1760-1770 senelerine kadar giden Rizeli bir aile oldukları anlaşılmaktadır. Bakatoğlu sülalesinin 1882 tarihli Rize Tapu Sicillerinde mal bilgileri ve ailenin diğer mensuplarının adları da bulunmaktadır. Bakatoğlu ailesi, Cumhuriyetle birlikte 1934 yılında kabul edilen Soyadı Kanununa tabi olarak Erdoğan soyadını tercih etmişlerdir.¹⁵⁹

Recep Tayyip Erdoğan’ın dedelerinden olan Bakatalı Memiş, Rize ilinin Dumankaya köyünde yaşamış olup bu köyün kurucularındandır. Haksızlığa tahammülü olmayan, derebeyi ruhlu bir kişi olduğu ifade edilmektedir. Nitekim öz dedesi olan Teyüp de köye ait bir vakıf arazisinin yağmalanmasına karşı çıktığı için camide namaz kılarken öldürülmüştür.¹⁶⁰

Recep Tayyip Erdoğan’ın babası Ahmet Erdoğan (1905-1988) Rize’de doğmuş, 13 yaşında İstanbul’a göç etmiş ve bir süre sonra da Şirket-i Hayriye’de (Türkiye Denizcilik İşletmeleri) Kaptan ve Kıyı Kaptanı olarak çalışmış ve buradan da emekli olmuştur. Ahmet Erdoğan ilk evliliğini Havuli (ö.1980) ile gerçekleştirmiş ve bu evlilikten Mehmet (1926-1988) ve Hasan (1929-2006) isimli iki erkek çocuğu dünyaya gelmiştir. İstanbul’a yerleşince eşini ve çocuklarını Güneysu’da bırakmıştır. İkinci evliliğini ise 1953 yılında Tenzile Erdoğan (1924-2011) ile gerçekleştirmiş olan Ahmet Erdoğan’ın, bu evlilikten de Recep Tayyip (1954), Mustafa (1958) ve Vesile (1965) isimli 3 çocuğu dünyaya gelmiştir.¹⁶¹

¹⁵⁸ Muhammet Safi, *Rize Tahrir-i Öşür Envanteri: 1850 Rize Sülaleleri*, Has Matbaacılık, İstanbul 2007, s.III-XXX

¹⁵⁹ Safi, *a.g.e.*, s.XXX.

¹⁶⁰ Hüseyin Besli, Ömer Özbay, *Recep Tayyip Erdoğan: Bir Liderin Doğuşu*, 1. Baskı, Yeni Türkiye Yayınları, İstanbul, 2014, s.21.

¹⁶¹ Soner Yalçın, *Kayıp Sicil: Erdoğan’ın Çalınan Dosyası*, Kırmızı Kedi Yayınevi, 5. Basım, İstanbul, Mart 2016 s.18-27.

3.1.2. Doğumu ve Çocukluğu

Recep Tayyip Erdoğan 26 Şubat 1954'te İstanbul'un en eski semtlerinden biri olan ve Beyoğlu ilçesinde yer alan Kasımpaşa'da dünyaya gelmiştir. Ahmet Erdoğan oğluna babasının adı olan Tayyip adını, Hicri Takvime göre de Recep ayında doğmuş olmasından dolayı da Recep adının birleşimi olarak *Recep Tayyip* ismini vermiştir. Babası Sahil Güvenlik Teşkilatında görevli olduğu için Recep Tayyip Erdoğan'ın çocukluğu Rize'de ve Kasımpaşa'da geçmiştir.¹⁶²

3.1.3. Eğitim Hayatı

Recep Tayyip Erdoğan'ın siyasal ve sosyal olarak yetişmesinde ve gelişmesinde eğitim hayatı çok önemli dönüm noktalarına sahiptir. Kişiliğinin, karakterinin, siyasal ve sosyal düşüncesinin belirginleştiği bir süreç olan bu dönem; ilkokul, ortaokul-lise ve üniversite olmak üzere 3 döneme ayrılmaktadır.

3.1.3.1. İlkokul

İlkokulu, evlerine yarım saat yürüme mesafesindeki İstanbul Kasımpaşa Piyale Paşa İlkokulunda okuyan Recep Tayyip Erdoğan, buraya her gün kardeşleriyle birlikte yürüyerek gidip gelmiştir. İlkokul yıllarında çok kalabalık sınıflarda öğrenim gören Recep Tayyip Erdoğan 1964-1965 eğitim öğretim yılı sonunda bu okuldan iyi derece ile mezun olmuştur.¹⁶³

¹⁶² Muhammer Ferik, *Recep Tayyip Erdoğan'lı Yıllar*, e-Kitap Projesi, İstanbul, 2015, s.10. (Erişim) <https://www.smashwords.com/extreader/read/509601/1/recep-tayyip-erdoganli-yillar>, 17 Ekim 2016.

¹⁶³ Ferik, *a.g.e.*, s.11.

3.1.3.2. Ortaokul – Lise

Piyale Paşa İlkokulundan mezun olduktan sonra Recep Tayyip Erdoğan'ın bir sonraki eğitim yeri İstanbul İmam Hatip Lisesi (İHL) olmuştur. Bu okula kayıt yaptırılmaları ise ilkokul 5. sınıftaki din dersi öğretmeni ve aynı zamanda Okul Müdürü olan İhsan Aksoy'un yönlendirmesiyle olmuştur. Okul Müdürü babasına tavsiyede bulunarak Recep Tayyip Erdoğan'ın İstanbul İHL'ye gitmesini istemiş, babası da bunu kabul ederek o okula götürmüştür. Okula kayıtlar sınavla belirlendiği için sınava girmek durumunda kalmış ve yapılan sınavı ikincilikle kazanarak okula kaydını yaptırmıştır.¹⁶⁴

Recep Tayyip Erdoğan ortaokulu ve liseyi İstanbul İHL'de okumuş ve 1973 yılında mezun olmuştur. İHL mezunlarının üniversiteye girişte puanları diğer okul mezunlarına göre daha düşük katsayıyla hesaplanması nedeniyle fark derslerini vererek Eyüp Lisesi'nden ikinci bir diploma almıştır.¹⁶⁵

3.1.3.3. Üniversite

1973 yılında İHL'den mezun olan Recep Tayyip Erdoğan, girmiş olduğu üniversite sınavında Erzurum Atatürk Üniversitesi'ni kazanmıştır.¹⁶⁶ Ancak kendisi Siyasal Bilgiler Fakültesinde okumak istemediği için fark derslerini vererek Eyüp Lisesi'nden ikinci bir diploma almıştır. Sonraki yıl girmiş olduğu üniversite giriş sınavında aldığı puan ile İstanbul Ticari İlimler Akademisi'ne yerleşmiştir. Daha sonra Marmara Üniversitesi İktisadi ve Ticari Bilimler Fakültesine dönüşmüş olan bu okuldan 1981 yılında mezun olmuştur.¹⁶⁷

Üniversite hayatı boyunca; siyasal, sosyal, sportif ve kültürel pek çok alanda bulunmuş olan Recep Tayyip Erdoğan bunları yaparken çalışmaya başlamış ve ayrıca bu dönemde evlenmiştir.

¹⁶⁴ Ustanın Hikâyesi, (Erişim) <http://www.aksam.com.tr/siyaset/ustanin-hikayesi-yayimlandi-basbakan-erdogan-anlatti/haber-241613>, 17 Ekim 2016.

¹⁶⁵ (Erişim) <https://www.tccb.gov.tr/receptayyip Erdogan/>, 18 Ekim 2016.

¹⁶⁶ Sefa Kaplan, *Recep Tayyip Erdoğan (Geleceği Etkileyecek Liderler)*, Doğan Kitapçılık, İstanbul 2007.

¹⁶⁷ Ustanın Hikâyesi, (Erişim) <http://www.aksam.com.tr/siyaset/ustanin-hikayesi-yayimlandi-basbakan-erdogan-anlatti/haber-241613>, 17 Ekim 2016.

3.1.4. Spor Hayatı

İlkokul yıllarında futbol tutkusu başlamış olan Recep Tayyip Erdoğan, sonraki yıllarda özellikle İHL’de yapılan çeşitli atletizm yarışları, futbol turnuvaları gibi pek çok sportif etkinliklere katılarak sportif becerilerini ilerletmiştir. 1969 yılında 15 yaşındayken Camialtı Spor Kulübünden transfer teklifi alarak bu kulüpte futbol oynamaya başlamıştır. Futbola olan merakı ve yeteneği sayesinde 16 yaşında amatör ligde İstanbul Gençler Karmasına seçilmiştir. 1969-1982 yılları arasında amatör olarak futbolla ilgilenmiş olan Recep Tayyip Erdoğan, eğitim hayatını olumsuz etkileyeceği endişesi ile babasının futbol oynamasına izin vermemesine rağmen futbolu bırakmamış ve babasından gizli bir şekilde oynamaya devam etmiştir.¹⁶⁸

Recep Tayyip Erdoğan, 1975 yılında Camialtı Spor Kulübünden İstanbul Elektrik Tramvay ve Tünel İşletmeleri (İETT) Spor Kulübüne transfer olmuş ve kadrolu olarak 1980 yılına kadar futbol oynamaya devam etmiştir. 12 Eylül 1980 darbe dönemine kadar burada futbol oynayan Recep Tayyip Erdoğan için darbe döneminde İETT’nin başına bir albayın gelmesiyle sorunlar başlamış, albayın “*Ya sakalını kes ya da istifa et*” demesi üzerine işi yerine sakalını tercih ederek futbolu bırakmak zorunda kalmıştır.¹⁶⁹

3.1.5. Evliliği

1977 yılında mensubu olduğu Milli Selamet Partisi (MSP) teşkilatı tarafından düzenlenen bir toplantıda Emine Erdoğan’ı (Gülbaran) ilk defa görmüş ve kendisinden etkilenmiştir. Daha sonra annesi, babası ve yengesiyle birlikte istemeye gittikleri Emine Erdoğan ile 4 Temmuz 1978 tarihinde de evlenmiştir.¹⁷⁰ Recep Tayyip Erdoğan ile Emine Erdoğan’ın; Ahmet Burak Erdoğan (1979), Necmettin Bilal Erdoğan (1980), Esra Erdoğan Albayrak (1981) ve Sümeyye Erdoğan Bayraktar (1985) isimli çocukları

¹⁶⁸ Savaş Ay, "Tayyip Erdoğan Nereye Koşuyor-1", Akşam, (Erişim) <http://arsiv.aksam.com.tr/arsiv/aksam/2002/03/21/yazidizi/>, 17 Mart 2016

¹⁶⁹ Pamuk, *a.g.e.*, s.22-24.

¹⁷⁰ Besli, Özbay, *a.g.e.*, s.20.

dünyaya gelmiştir.

3.1.6. İş Hayatı

Recep Tayyip Erdoğan, çocuk yaşlardan itibaren çalışma hayatıyla iç içe olmuş ve çok çeşitli alanlarda çalışıp aile bütçesine katkıda bulunmuştur. İlkokula giderken, ailesinin gelirinin Recep Tayyip Erdoğan'ın okul masraflarını karşılamaya yetmemesi nedeniyle küçük yaşlarda sokaklarda çalışmıştır. Derslerden arta kalan vakitlerde annesinin bakraçlara doldurduğu suya buz koyarak mahallerinde bulunan futbol sahasında su, kâğıtlı şeker ve simit satmıştır.¹⁷¹

Recep Tayyip Erdoğan, ilkokulda başladığı ticaret hayatını daha sonraki öğrencilik yıllarında da sürdürmüştür. Yatılı okuduğu zaman babasının her hafta kendisine vermiş olduğu 2,5 lira harçlığın yetmemesi üzerine kartpostal alıp satmış, bunun yanında simit ve su satarak para kazanmış ve bu paralarla da kitap almaya başlamıştır.¹⁷²

Recep Tayyip Erdoğan, İHL'nin orta kısmını bitirdikten sonra yaz aylarında su ve simit satmak yerine çanta, kemer ve cüzdan imalatı yapan bir mağazada çalışmaya başlamış ve liseyi bitene kadar da burada çalışmıştır. İlk başlarda nakliye dâhil bütün işleri yapmış daha sonra da mağazanın muhasebesini tutmuştur.¹⁷³

Üniversite yıllarında hayatını kazanmak için Kasımpaşa hattında dolmuş şoförlüğü yaptığı ifade edilmektedir.¹⁷⁴

Recep Tayyip Erdoğan, İETT'de 24 Temmuz 1974 tarihinde geçici olarak işe

¹⁷¹ Ferik, *a.g.e.*, s.12.

¹⁷² Ustanın Hikâyesi, (Erişim) <http://www.aksam.com.tr/siyaset/ustanin-hikayesi-yayimlandi-basbakan-erdogan-anlatti/haber-241613>, 17 Ekim 2016.

¹⁷³ Hacı Hasdemir, *Aman Babam Görmesin: Başbakan Erdoğan'ın Futbol Macerası*, Zaman Kitap, İstanbul, 2005, s.26.

¹⁷⁴ Ali Kuzu, *Davos Fatih (Son Efsane): Recep Tayyip Erdoğan*, Bilge Karınca Yayınları, İstanbul, 2009, s.84.

alınmış ve kendisine Altın-tepe binasının temizlik ve aksayan hizmetlerini yürütme görevi verilmiştir. 15 Ekim 1975 tarihinde gerçekleştirilen daimi işçilik sınavını kazanarak aynı yerde kadrolu işçi olmuştur. 1 Ekim 1976 tarihinde ise Altın-tepe Daire Müdürlüğü'ndeki görevinden Spor ve Tesisler Müdürlüğü'ne nakledilmiş olup hem çalışmış hem de futbol oynamıştır.¹⁷⁵

1980 ihtilali sonrasında 18 Haziran 1981 tarihinde çalışmakta olduğu İETT'den ayrılmak zorunda kalmış ve özel sektörde (bir et kombinasi firmasında) yönetici olarak çalışmaya başlamıştır. Özel sektörde bir süre çalıştıktan sonra yedek subay olarak askerlik görevini yerine getirmiş, döndüğünde özel sektördeki görevine devam etmiştir. 1,5 yıl daha bu şirkette çalıştıktan sonra başka bir şirkette göreve başlamıştır.¹⁷⁶ Bir süre daha bu şekilde çalıştıktan sonra da çok uzun yıllar devam edeceği gıda sektöründe ticarete başlamıştır.

3.2. RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN SİYASAL HAYATI

Recep Tayyip Erdoğan, öğrencilik yıllarında çeşitli toplantılarda ve programlarda sunuculuk yapmış, şiirler okumuş, okuldaki hemen hemen her etkinlikte aktif rol almıştır. Bu tür faaliyetlere katılımı ile ilgili olarak, ilkököl ve ortaokul yıllarında siyasetin içinde olmadığını ama tüm çalışmalarının aslında siyasetin alt yapısını oluşturduğunu da ifade etmiştir.¹⁷⁷

Bu başlık altında Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik yaptığı bütün örgütlerdeki görevlerine ilişkin hayatı özgün ve kronolojik bir şekilde anlatılmıştır. Görev yapmış olduğu tüm pozisyonlardaki liderlik davranış örüntüsü sürecine ilişkin hususlar ise bir sonraki başlık altında anlatılmıştır.

¹⁷⁵ (Erişim) <http://www.iett.istanbul/tr/main/pages/iett-unluleri/26>, 25 Ekim 2016

¹⁷⁶ Kuzu, *a.g.e.*, s.84-85.

¹⁷⁷ Muhammed Pamuk, *Yasaklı Umut: Recep Tayyip Erdoğan*, Birey Yayınları, İstanbul, 2001, s.20.

3.2.1. Milli Türk Talebe Birliği

Recep Tayyip Erdoğan'ın, İHL'de okuduğu yıllarda muhafazakâr genç kesimi temsil eden ve gençlik üzerinde etkili, aktif ve güçlü bir durumda olan Milli Türk Talebe Birliği'ne (MTTB) katılması 1969 yılında orta öğretim faaliyetleriyle olmuştur. İHL yılları döneminde MTTB Ortaöğretim Öğrenci Başkanlığına seçilmiştir. Üniversiteye başladıktan sonra da MTTB'de aktif olarak görev yapmaya devam etmiş ve 2 ayrı birim olan Teşkilat Başkanlığı ile Kültür Başkanlığını üstlendiği zamanlar olmuştur. MTTB'deki görevleri 1976 yılında seçilmiş olduğu MSP Beyoğlu Gençlik Kolu Başkanlığına kadar devam etmiştir.¹⁷⁸

3.2.2. Gençlik Kolları Başkanlıkları

MTTB'de aktif olarak görev yapan Recep Tayyip Erdoğan 1976 yılında MSP Beyoğlu Gençlik Kolu Başkanı olmuştur. Kısa bir süre MSP Beyoğlu Gençlik Kolu Başkanı olarak görev yaptıktan sonra aynı yıl içerisinde MSP İstanbul Gençlik Kolları Başkanı olmuştur. 12 Eylül 1980 ihtilali ile birlikte bütün siyasiler gibi o da zorunlu olarak siyasete ara vermek durumunda kalmıştır.¹⁷⁹

3.2.3. İl ve İlçe Başkanlıkları

Recep Tayyip Erdoğan, 12 Eylül 1980 ihtilali ile birlikte tüm partilerin kapatılması ve siyasetin de yasaklanması neticesinde ara verdiği siyasete, siyasetin serbest bırakılmasıyla birlikte yeniden dönmüştür. Kapatılan MSP'nin yerine benzer düşünce ve fikirle 1983 yılında kurulmuş olan Refah Partisi (RP) saflarına dâhil olmuş ve İstanbul teşkilatının oluşumunda önemli katkılar sağlamıştır. 1984 yılında partisinin

¹⁷⁸ Savaş Ay, Tayyip Nereye Koşuyor, (Erişim) <http://arsiv.aksam.com.tr/arsiv/aksam/2002/03/21/yazidizi>, 16 Ekim 2016.

¹⁷⁹ Savaş Ay, Tayyip Nereye Koşuyor, (Erişim) <http://arsiv.aksam.com.tr/arsiv/aksam/2002/03/21/yazidizi>, 16 Ekim 2016.

Beyoğlu İlçe Başkanı, 1985 yılında düzenlenen genel kongrede RP Merkez Karar ve Yürütme Kurulu (MKYK) üyesi ve aynı yıl içerisinde de İstanbul İl Başkanı olmuştur.¹⁸⁰ Bu görevini İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) Başkanı olduğu döneme kadar sürdürmüştür.

3.2.4. Milletvekili ve Belediye Başkanı Adaylıkları

Recep Tayyip Erdoğan, partisinin ilçe başkanı olduğu 1984 yılından İBB Başkanı olduğu 1994 yılına kadar yapılmış olan seçimlerde 3 defa milletvekili adayı, iki defa da belediye başkan adayı olmuştur.

Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde (TBMM) boşalan 11 milletvekilliği için 28 Eylül 1986'da 10 ildeki 11 ayrı seçim bölgesinde yapılmış olan milletvekili ara seçimlerine partisinin İstanbul 6. bölge adayı¹⁸¹ olarak girerek siyasi hayatındaki ilk seçim deneyimini yaşamış ancak kazanamamıştır.

29 Kasım 1987 yılında yapılan milletvekili genel seçimlerinde RP İstanbul 2. Bölge 1. sıradan milletvekili adayı olmuş;¹⁸² ancak partisi %10 seçim barajını geçemediği için meclise gidemediği gibi milletvekili de çıkaramamıştır.

1989 yılında yapılan yerel seçimlerde bu sefer Beyoğlu Belediye Başkanlığına aday olmuş ve farklı bir seçim kampanyası yaparak partisinin Beyoğlu'nda %5,42 olan oy oranını %22,83'e çıkarmayı başarmış ancak az bir farkla Beyoğlu Belediye Başkanlığı seçimini kaybetmiştir.¹⁸³

¹⁸⁰ (Erişim)

https://tr.wikipedia.org/wiki/Recep_Tayyip_Erdo%C4%9Fan%27%C4%B1n_se%C3%A7imler_tarihi, 17 Ekim 2016.

¹⁸¹ (Erişim)

<http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/19199.pdf&main=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/19199.pdf>, 19 Ekim 2016.

¹⁸² (Erişim) <http://www.ysk.gov.tr/doc/dosyalar/docs/Milletvekili/1983-2007/1987MV-KesinAdayListesi.pdf>, 20 Ekim 2016.

¹⁸³ (Erişim) http://eski.yerelnet.org.tr/secimler/il_secim.php?ilid=34&yil=1989&bbb=2870, 19 Ekim 2016.

20 Ekim 1991'de yapılan milletvekili genel seçimlerine RP İstanbul 6. bölge 1. sıra adayı olarak giren Recep Tayyip Erdoğan,¹⁸⁴ partisinin seçimlere Milliyetçi Çalışma Partisi ve İslahatçı Demokrasi Partisi ile ittifak yaparak girdiği bu seçimde son seçime göre oy oranını 12,77 puan arttırarak İstanbul 6. bölgeden %20,01 oranında oy almıştır. Yapılan seçim neticesinde 19. Dönem milletvekili olarak TBMM'ye giren Recep Tayyip Erdoğan'ın milletvekilliği, seçimlerde ilk kez uygulanan tercihli oy sisteminde seçmenlerin bir kısmının tercihini ikinci sıradaki aday Mustafa Baş'tan yana kullanması nedeniyle sonuçların belli olmasından birkaç gün sonra Mustafa Baş'a geçmiştir. Sandıklardan Recep Tayyip Erdoğan'a yaklaşık 9 bin, Mustafa Baş'a ise yaklaşık 13 bin tercihli oy çıkmıştır.¹⁸⁵

3.2.5. İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı

1985 yılından itibaren il başkanlığı görevinde bulunan ve 1994 yılına kadar girdiği seçimlerde uyguladığı stratejilerle başarılı seçim süreçleri geçirerek partisini başarıya ulaştırmış olan Recep Tayyip Erdoğan için en sıkıntılı dönem İBB Başkan adaylığı sürecinde olmuştur. Bu dönemde parti içinde pek çok popüler adayın isminin geçmesine rağmen nihayetinde Recep Tayyip Erdoğan'ın İBB Başkan adaylığı kesinleşmiştir.¹⁸⁶

Recep Tayyip Erdoğan'ın ulusal arenada kendinden söz ettirmeye başlaması, 27 Mart 1994'teki yerel seçimlerde İBB Başkanlığı için aday olması ve hiç ihtimal verilmemesine rağmen %25,19 oy oranı ile seçimlerden birinci çıkarak İBB Başkanı seçilmesi neticesinde olmuştur. Bu başarının elde edilmesinde hiç şüphesiz uyguladığı seçim stratejilerinin ciddi manada katkıları olmuştur.

¹⁸⁴ (Erişim) <http://www.ysk.gov.tr/doc/dosyalar/docs/Milletvekili/1983-2007/1991MV-KesinAdayListesi.pdf>, 20 Ekim 2016.

¹⁸⁵ (Erişim) https://tr.wikipedia.org/wiki/Recep_Tayyip_Erdo%C4%9Fan%27%C4%B1n_se%C3%A7imler_tarihi, 19 Ekim 2016.

¹⁸⁶ (Erişim) https://tr.wikipedia.org/wiki/Recep_Tayyip_Erdo%C4%9Fan%27%C4%B1n_se%C3%A7imler_tarihi, 19 Ekim 2016.

3.2.6. İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı'nın Sona Erdirilmesi ve Siyasi Yasaklılık

İBB Başkanlığı döneminde yapmış olduğu hizmetler sonucu halk tarafından tanınmış ve sevilmiş, bununla birlikte partisinin il ve ilçelerine ziyaretler yaparak çeşitli açık hava toplantıları gerçekleştirmiş, seçim bölgesi dışındaki vatandaşlarla da iletişim kurmaya başlamıştır.

Yine böyle bir ziyaret sırasında 6 Aralık 1997'de Siirt'te düzenlenen bir açık hava toplantısında, Ziya Gökalp'ın 1912 yılında Balkan Savaşı'ndaki Türk askerler için yazdığı ve Milli Eğitim Bakanlığı tarafından da öğretmenlere tavsiye edilmiş bir kitaptan "Asker Duası" adlı şiiri okuması üzerine Diyarbakır Devlet Güvenlik Mahkemesi (DGM) Başsavcılığı Recep Tayyip Erdoğan hakkında inceleme başlatmıştır.¹⁸⁷

Diyarbakır DGM Başsavcılığı, Türk Ceza Kanunu'nun 312/2 maddesine göre "halkı din ve ırk farkı gözeterek kin ve düşmanlığa açıkça tahrik etmek" suçlamasıyla hazırladığı iddianamesini 12 Şubat 1998'de tamamlamış ve bir yıldan üç yıla kadar hapis istemiyle dava açılmıştır. Recep Tayyip Erdoğan'ın bu davadan yargılanmasına 31 Mart 1998 günü başlanmış ve Nisan 1998'de sonuçlanmıştır. Dava, Recep Tayyip Erdoğan'ın iddianamede bahsedilen suçu işlediğinin kabulüyle sonuçlanmış ve bir yıl hapis ile 860 bin TL ağır para cezası verilmiştir. Daha sonra kendisini duruşmadaki hâli ve tavrı göz önüne alınarak cezası 10 ay hapis ve 176 milyon 666 bin 666 TL para cezasına çevrilmiştir.¹⁸⁸

Bu kararın Yargıtay tarafından da kesinleşmesinin ardından İçişleri Bakanlığı, 2839 sayılı yasanın 11/f-3 maddesi uyarınca seçilme yeterliliğini kaybetmiş olması nedeniyle Recep Tayyip Erdoğan'ın belediye başkanlığından düşürülmesi için Danıştay'a başvurmuş, Danıştay 8 inci Dairesi de 5 Kasım 1998'de Recep Tayyip Erdoğan'ın İBB

¹⁸⁷ Erişim)

https://tr.wikipedia.org/wiki/Recep_Tayyip_Erdo%C4%9Fan%27%C4%B1n_se%C3%A7imler_tarihi, 19 Ekim 2016.

¹⁸⁸ Wikipedia, (Erişim) https://tr.wikipedia.org/wiki/Recep_Tayyip_Erdo%C4%9Fan, 10 Ekim 2016.

Başkanlığı görevini düşürmüştür. Danıştay'ın bu kararı ile birlikte Recep Tayyip Erdoğan'ın İBB Başkanlığı da hukuken sona ermiştir.¹⁸⁹ Aldığı bu ceza ile siyasi yasaklı hale gelmiş olan Recep Tayyip Erdoğan 2003 yılına kadar bir siyasi partiyle veya bağımsız olarak herhangi bir seçime katılamamıştır.

Ceza infaz yasası gereğince almış olduğu hapis cezası 4 ay 10 güne inerken, çeşitli ertelemeler sonrasında 26 Mart 1999 günü Kırklareli'nin Pınarhisar ilçesindeki Pınarhisar Cezaevi'ne girmiş, 24 Temmuz 1999'da ceza süresini tamamlayarak tahliye olmuştur.¹⁹⁰

3.2.7. Partilerin Kapatılması ve AK Parti

28 Şubat 1997 tarihinde yapılmış olan Milli Güvenlik Kurulu (MGK) toplantısı ile başlayan süreçle birlikte Recep Tayyip Erdoğan'ın mensubu olduğu RP iktidardan uzaklaştırılmış ve Yargıtay Cumhuriyet Başsavcılığı tarafından da hakkında kapatma davası açılmıştır. Açılmış olan bu dava neticesinde 16 Ocak 1998 tarihinde RP Anayasa Mahkemesi tarafından kapatılmıştır.

RP'nin kapatılmasıyla birlikte mensupları -partilerininin kapatılma ihtimaline karşın 17 Aralık 1997 tarihinde kurulmuş olan- Fazilet Partisine (FP) geçmişlerdir. Aynı şekilde Recep Tayyip Erdoğan'da diğerleri gibi FP'ye geçmiştir. Yargıtay Cumhuriyet Başsavcılığı kapatılan RP'nin devamı olduğu gerekçesiyle bu parti hakkında da kapatma davası açmış ve 22 Haziran 2001 tarihinde FP de Anayasa Mahkemesi tarafından kapatılmıştır.

FP'nin kapatılmasıyla birlikte bağımsız kalan milletvekilleri, yeni parti kurma çalışmalarını *gelenekçiler* ve *yenilikçiler* olarak adlandırılan iki kanattan

¹⁸⁹ Hikmet Kavruk, Turgut Tatar, Belediye Başkanlarının Görevden Uzaklaştırılmaları ve Başkanlıklarının Yargı Kararı İle Sona Erdirilmesi, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, s.670-671, (Erişim) <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/38/1528/16788.pdf>, 11 Ekim 2016.

¹⁹⁰ (Erişim) https://tr.wikipedia.org/wiki/Recep_Tayyip_Erdo%C4%9Fan%27%C4%B1n_se%C3%A7imler_tarihi, 19 Ekim 2016.

sürdürmüşlerdir. Gelenekçiler Recai Kutan'ın genel başkanlığında 20 Temmuz 2001'de Saadet Partisini kurarken, değişimci olarak adlandırılan yenilikçiler, Recep Tayyip Erdoğan liderliğinde 14 Ağustos 2001'de AK Parti'yi kurmuş ve partinin genel başkanlığına da Recep Tayyip Erdoğan seçilmiştir.

Yeni kurulmuş olan AK Parti, tüm Türkiye'de hızla teşkilatlanmasını sağlamış ve Genel Başkan Recep Tayyip Erdoğan hemen hemen her ile giderek halkla olan iletişimini güçlendirmiştir. Kurulmasından henüz 15 ay gibi kısa bir zaman geçmiş olmasına rağmen 3 Kasım 2002 tarihinde yapılmış olan erken genel seçimlerde, oy kullanan 32.768.161 kişi içinden 10.808.229 kişinin oyunu almış ve %34,28 oy oranı ile birinci parti olmuştur.¹⁹¹ Bu oy ile de 363 milletvekili çıkararak tek başına iktidara gelmiştir. Recep Tayyip Erdoğan, siyasi yasaklı olduğu ve milletvekili olamadığı için hükümeti kurma görevi Abdullah Gül'e verilmiş ve AK Parti'nin ilk hükümeti olan 58. Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti Abdullah Gül'ün Başbakanlığında kurulmuştur.

AK Parti, Siirt'in Pervari ilçesine bağlı Doğanköy'de sandık kurullarının oluşturulmaması ve bir sandığın kırılması nedeniyle Siirt'teki seçimlerin iptali için Yüksek Seçim Kurulu'na (YSK) başvurmuş, başvuruyu haklı bulan YSK 2 Aralık 2002 tarihinde, Siirt'teki seçim sonuçlarını iptal ederek bu seçim çevresindeki seçimlerin yenilenmesine karar vermiştir. Bu kararla, 3 Kasım seçimlerinde Siirt'ten milletvekili seçilen, AK Parti'den Mervan Gül, Cumhuriyet Halk Partisi'nden (CHP) Ekrem Bilek ile bağımsız Fadıl Akgündüz'ün milletvekillikleri düşmüştür. AK Parti, Siirt'te yapılacak ara seçim öncesinde Recep Tayyip Erdoğan'ın siyasi yasağını kaldırabilmek için harekete geçmiş, CHP'nin de desteğiyle hazırladığı değişikliğini TBMM'ye sunmuştur. Teklif TBMM'de kabul edilmiş ancak dönemin Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer tarafından veto edilmiştir. TBMM tarafından aynı şekilde tekrar kabul edilen teklif Anayasa gereği Cumhurbaşkanı tarafından onaylanmıştır. Bu düzenlemeyle birlikte Recep Tayyip Erdoğan'ın milletvekili seçilmesini engelleyen bir durum kalmamıştır.¹⁹²

¹⁹¹ (Erişim) <http://www.ysk.gov.tr/ysk/docs/2002MilletvekiliSecimi/gumrukdahil/gumrukdahil.pdf>, 21 Ekim 2016.

¹⁹² (Erişim) https://tr.wikipedia.org/wiki/2002_T%C3%BCrkiye_genel_se%C3%A7imleri, 21 Ekim 2016.

Siirt'te 9 Mart 2003'te yenilenecek seçimler öncesinde AK Parti'nin birinci sıradaki adayı Mervan Gül adaylıktan çekilmiş, yerine Recep Tayyip Erdoğan partinin birinci sıra adayı olarak seçime girmiş ve yalnızca 4 partinin katıldığı seçimler sonucunda AK Parti 3 milletvekilliğini de kazanarak milletvekili sayısını 365'e yükseltmiştir. Böylece Recep Tayyip Erdoğan da Siirt Milletvekili olarak TBMM üyeliğine seçilmiştir.

3.2.8. Başbakanlık

Recep Tayyip Erdoğan'ın milletvekili seçilmesinin ardından Başbakan Abdullah Gül, Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer'e istifasını sunmuş, akabinde hükümeti kurma görevini alan Recep Tayyip Erdoğan, genel seçimlerden yaklaşık üç ay sonra AK Parti'nin ikinci hükümeti olan 59. Hükümeti kurarak başbakan olmuştur.

22 Temmuz 2007 tarihinde yapılan genel seçimlerde, oy kullanan 36.056.293 kişi içinden 16.327.291 kişinin oyunu almış ve %46,6 oy oranı ile yine birinci parti olmayı başarabilmiştir.¹⁹³ Almış olduğu bu oy ile 341 milletvekili çıkarmış olan AK Parti, Genel Başkan Recep Tayyip Erdoğan'ın Başbakanlığında üçüncü AK Parti hükümeti olan 60. Hükümeti kurmuştur.

12 Haziran 2011 tarihinde 24. Dönem Milletvekili Seçimlerinde, oy kullanan 43.914.948 kişi içinden 21.399.082 kişinin oyunu almayı başarabilmiş ve bu sefer oy yüzdesini %49,83'e çıkarmıştır.¹⁹⁴ Bu oy oranı ile toplamda 327 milletvekili çıkarmış olan AK Parti, Genel Başkan Recep Tayyip Erdoğan'ın Başbakanlığında dördüncü AK Parti hükümeti olan 61. Hükümeti kurmuştur. Kurulan bu hükümet Genel Başkan Recep Tayyip Erdoğan'ın kurduğu üçüncü ve son hükümet olmuş ve Recep Tayyip Erdoğan'ın Türkiye Cumhuriyetinin 12. Cumhurbaşkanı olarak göreve başlamasıyla sona ermiştir.

¹⁹³ (Erişim) <http://www.ysk.gov.tr/ysk/docs/2007MilletvekiliSecimi/gumrukdahil/gumrukdahil.pdf>, 21 Ekim 2016.

¹⁹⁴ (Erişim) <http://www.ysk.gov.tr/ysk/docs/Kararlar/2011Pdf/2011-1070.pdf>, 21 Ekim 2016.

3.2.9. Cumhurbaşkanlığı

2007 yılında cumhurbaşkanı seçilen Türkiye Cumhuriyeti'nin 11. Cumhurbaşkanı Abdullah Gül'ün görev süresi 2014 yılında dolması nedeniyle, 2007'de yapılmış olan anayasa değişikliği gereğince Türkiye'de ilk kez cumhurbaşkanı halk tarafından doğrudan seçilmiştir. İlk turu 10 Ağustos 2014 tarihinde yapılan bu seçim için Cumhuriyet Halk Partisi ve Milliyetçi Hareket Partisi çatı adayı olarak Ekmeleddin İhsanoğlu'nu, Halkların Demokrasi Partisi (HDP) ise Selahattin Demirtaş'ı Cumhurbaşkanı Adayı olarak belirlemiştir.

AK Parti ise Cumhurbaşkanı Adayı olarak Genel Başkan Recep Tayyip Erdoğan'ı 1 Temmuz 2014 tarihinde açıklamıştır. 10 Ağustos 2014 tarihinde gerçekleştirilen cumhurbaşkanı seçiminin ilk turunda oy kullanan 41.283.627 kişi içinden 21.000.143 kişinin oyunu alarak, %51,79 oy oranıyla Recep Tayyip Erdoğan birinci sırada yer almış ve ikinci tur oylamaya gerek kalmayacak şekilde seçimi kazanmayı başarmıştır. Diğer adaylardan Ekmeleddin İhsanoğlu %38,44 oy oranıyla ikinci sırada ve Selahattin Demirtaş ise %9,76 oy oranıyla üçüncü sırada yer almıştır.¹⁹⁵ Böylelikle diğer iki adayın aldığı oyların toplamından daha fazla oy alan Recep Tayyip Erdoğan Türkiye Cumhuriyeti'nin 12. Cumhurbaşkanı ve halkın oyuyla seçilen ilk cumhurbaşkanı olmuştur.

Son olarak 24 Haziran 2018 tarihinde yapılan hem milletvekili ve hem de cumhurbaşkanı seçimlerinde lideri olduğu AK Parti %42,56 oy almasına rağmen kendisi cumhurbaşkanı adayı olarak %52,59 ile partisinden çok daha fazla oy almıştır. Böylelikle Recep Tayyip Erdoğan bir kez daha halk tarafından desteklenmiş ve önceki seçimlerden daha fazla oy alarak yeniden cumhurbaşkanı olmuştur. Bunun yanında 16 Nisan 2017 referandumu ile kabul edilen Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine de geçilmiş ve Devletin başı olarak da ilk seçilen Recep Tayyip Erdoğan olmuştur.

¹⁹⁵ (Erişim)

http://www.ysk.gov.tr/ysk/content/conn/YSKUCM/path/Contribution%20Folders/HaberDosya/2014CB-Kesin-416_d_Genel.pdf, 21 Ekim 2016.

3.3. RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN LİDERLİK DAVRANIŞ ÖRÜNTÜSÜ SÜRECİ

Yukarıda Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik yaptığı bütün örgütlerdeki görevlerine ilişkin hayatı özgün ve kronolojik bir şekilde anlatılmıştır. Bu başlık altında ise, çocukluktan başlayıp cumhurbaşkanı seçilene kadarki süreçte görev yapmış olduğu pozisyonlardaki liderliği, diğer bir ifadeyle liderlik örüntüsü süreci anlatılmıştır.

3.3.1. Çocukluk ve İlkokul Yılları

Recep Tayyip Erdoğan, daha ilkokul çağlarında iken okulda yapılan müsamerelerin değişmez ismi, sosyal faaliyetlerin önde gelen öğrencilerinden olmuştur.¹⁹⁶ Okuldaki diğer etkinliklerin de vazgeçilmez ismi olan Recep Tayyip Erdoğan siyasete ilk adımlarını bu müsamerelerde atmıştır.¹⁹⁷ Okul içerisinde ağırbaşlı, okul dışında da atak bir öğrenci olarak hafızalarda yer edinmiştir.¹⁹⁸

İlkokul 5. sınıfta iken din kültürü derslerine giren Okul Müdürü İhsan Aksoy, bir defasında ders anlatırken ezan okunmasıyla birlikte sınıfa dönüp “*Kim namaz kılacak?*” diye sorması üzerine kimseden ses seda çıkmamış ve Recep Tayyip Erdoğan sağına soluna baktıktan sonra elini kaldırarak “*Hocam ben kılarım!*” diyerek ilk aktif girişimini sergilemiştir. Bunun üzerine okul müdürü onu yanına çağırarak namaz kılması için yere bir gazete sermiş; ancak gazetenin üzerinde resimler olduğunu Recep Tayyip Erdoğan “*Hocam bu gazetenin üzerinde boy boy resim var. Bunda namaz olmaz!*” diyerek rahat bir şekilde düşüncesini ifade etmiştir. Bu olaydan sonra da okuldaki arkadaşları kendisine “*Hoca*” ismini vermişlerdir.¹⁹⁹ Okul müdürünün bu olay neticesinde kendisine en yüksek not olan 5 vermesiyle birlikte Recep Tayyip Erdoğan'ın kendine olan güveni iyice artmıştır.

¹⁹⁶ Kader Gür, *Esaretten Zirveye*, 1. Baskı, MDS Yayınları, İstanbul, 2003, s.15.

¹⁹⁷ Ruşen Çakır, Fehmi Çalmuk, *Recep Tayyip Erdoğan: Bir Dönüşüm Öyküsü*, Metis Yayınları, İstanbul 2001, s.19.

¹⁹⁸ Kaplan, *a.g.e.*, s.57.

¹⁹⁹ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.19-20.

3.3.2. Ortaokul ve Lise Yılları

1960'lı yılların sonunda İHL'de bir tarih öğretmeni sınıftaki öğrencilere bir şiir okumuş, sınıfta bulunan Recep Tayyip Erdoğan tarih öğretmeni tarafından okunan bu şiiri öylesine beğenmiş ki tüm şiiri hemen ezberlemiş ve şiire karşı da ayrı bir sevgi beslemeye başlamıştır.²⁰⁰

Sosyal aktivitelerin bol olduğu İHL'de şiir okumadan futbola, atletizmden münazaralara kadar birçok alanda öğrenciler faal olmuşlardır. Belirli dönemlerde öğrencilerin hünerlerini, becerilerini, tiyatro oyunlarını ve şiirlerini sergiledikleri geceler düzenlenmiş ve bunlara da “*Biz Bize Geceleri*” adı verilmiştir. Recep Tayyip Erdoğan'ın sunuculuk yaptığı bu gecelere öğrencilerin yanı sıra veliler de katılmış ve program başlar başlamaz salondakilerin “*isteriz, isteriz*” sesleriyle Recep Tayyip Erdoğan'dan *Sakarya* şiirini okumasını istemeleri üzerine de *davudi* bir ses tonuyla şiirlerini okuyarak salonda bulunan izleyicileri coşturmayı başaramıştır.²⁰¹ Bu programlar Recep Tayyip Erdoğan'ın gelişimine çok şey kazandırarak halkla olan iletişim dilini geliştirmesine katkı sağlamıştır.

Okulda sosyal bir öğrenci olan ve hemen hemen bütün faaliyetlerde yer alan Recep Tayyip Erdoğan, okulun futbol takımında oynamış, atletizm ve voleybol yarışmalarına katılmış, mehter takımında da sancağı kendisi taşımıştır. Liseler arası münazara yarışmalarında okulunu temsil etmiş, bu faaliyetler ise onu araştırmaya ve okumaya sevk etmiştir. Çünkü yarışmadaki tezini ancak bu şekilde en iyi savunabileceğini düşünmüştür. Bunlar kendisine ciddi zenginlik kazandırmış, kitleler karşısındaki konuşma cesaretini arttırmıştır. Okulun münazara ve edebiyat kollarının başkanlıklarını da yapan Recep Tayyip Erdoğan ayrıca sınıfının da başkanlığını yapmıştır.²⁰²

Kuran-ı Kerim dersinde çok başarılı olan Recep Tayyip Erdoğan hem okuma, hem ezber, hem tecvit ve tilaveti çok iyi olan bir öğrenci olmuştur. Öğrenciler,

²⁰⁰ Pamuk, *a.g.e.*, s.85.

²⁰¹ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.23.

²⁰² Ferik, *a.g.e.*, s.15-38.

toplantılarda onun Kur'an okumasını teşvik etmişler ve sessizce dinlemişlerdir. Eğer bulunduğu toplulukta dini yönden yetişmiş bir hoca veya âlim biri yoksa namazı da hep kendisi kıldırmıştır.²⁰³

1973 yılında *Tercüman* gazetesi tarafından en iyi şiir okuma yarışması düzenlenmiş ve Recep Tayyip Erdoğan Türkiye birincisi seçilmiştir. Ertesi yıl ise liselerarası en iyi kompozisyon yarışması düzenlenmiş ve bu yarışmada da birincilik ödülünü alarak genç yaşta edebiyata düşkün olduğunu göstermiştir.²⁰⁴

Recep Tayyip Erdoğan katıldığı bir televizyon programında, özellikle ortaöğretim yaşantısının bugünlerini şekillendiren temel taşlar olduğunu, o dönemler olmasaydı bugünlerin de olmayacağını ifade ederek o zamanın sosyal yaşamının kendisini daha sonra siyasete taşıdığını belirtmiştir. Kişiliğinin gelişiminde İHL yıllarının çok önemli bir etkisi olduğunu ve o dönemin kendisi için çok anlam yüklü olduğunu ifade etmiştir. Hayatının çizgisi orada şekillenmeye başlamış, çevresini orada kazanmış, vatan aşkını, insanları sevmeyi, ülkesine hizmeti, ibadet etmeyi, sadece Allah için sevmeyi, zulmetmemeyi, çevre bilincini, sosyalleşmeyi, dayanışma şuurunu, kendisi için istediğini başkası için de isteme zevkini, gece gündüz demeden koşmayı, vardan yardım serden geçerek yürümeyi vb. kazanımları İHL yıllarında öğrendiğini ifade etmiştir.²⁰⁵

Özellikle bu dönemde yaşadıkları her bir olay Recep Tayyip Erdoğan'ın kişiliğinin ve beraberinde de liderliğinin oluşmasında önemli etkiler bırakmıştır. Bu dönemde edindiği deneyimler daha sonraki yıllarda kendisini olumlu bir şekilde etkilemiştir.

²⁰³ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.21.

²⁰⁴ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.21.

²⁰⁵ Pamuk, *a.g.e.*, s.21-22.

3.3.3. Üniversite Yılları

Recep Tayyip Erdoğan'ın üniversite yaşamındaki liderliği daha çok sivil toplum örgütlerinde, siyasi parti çalışmalarında ve spor yaşamında gerçekleşmiştir. Dolayısıyla izleyen başlıklarda söz konusu alanlarda sergilemiş olduğu liderliklerden detaylı bir şekilde bahsedildiğinden burada ayrıca değinilmemiştir.

3.3.4. MTTB Yılları

İHL'de öğrenci kolları başkanı olan Recep Tayyip Erdoğan aynı zamanda da MTTB'de Ortaöğretim Öğrenci Başkanlığına seçilmiştir. MTTB'nin düzenlediği şiir ve bilgi yarışmalarında elde ettiği dereceler başkan seçilmesinde etkili olmuştur.²⁰⁶ Böylece öğrenci lideri olmaya ve siyasi liderlik vasfının ilk sinyallerini vermeye daha bu yıllarda başlamış, burada edindiği tecrübe siyasi kariyerinde kendisine önemli katkılar sağlamıştır. MTTB yılları ile birlikte artık yavaş yavaş siyasete doğru kaymaya da başlamıştır.

3.3.5. Gençlik Kolları Başkanlıkları

MTTB'den sonra MSP Beyoğlu Gençlik Kolları Başkanı olan Recep Tayyip Erdoğan, oradan da MSP İstanbul Gençlik Kolları Başkanlığı'na seçilmiştir. Artık MSP'li gençlerin lideri olmuş, toplantılarda arkadaşlarının karşısında daha derli toplu, daha düzgün konuşması gerektiğine inandığı için telaffuzuna, üslubuna daha fazla dikkat etmeye çalışmıştır. Evden okula yürüyerek gidip gelirken Haliç rıhtımındaki demirli gemilerden birinin güvertesine çıkıp denize dönerek yapacağı konuşmaları yüksek sesle defalarca tekrar edip okumuş ve provasını yapmıştır.²⁰⁷ Bunların bir sonucu olarak da gençlik faaliyetlerinin pek çoğuna katılmış, bir lider için gerekli olan hitabetinin gün

²⁰⁶ Gür, *a.g.e.*, s.15.

²⁰⁷ Fehmi Çalmuk, *Kod Adı: İHL*, 1. Baskı, Merdiven Yayınları, Ankara, 2004, s.134.

geçtikçe güçlenmesi ile birlikte toplantılarda heyecan verici konuşmalar yapmış ve şiirler okumuştur.

Terör ve öğrenci olaylarının şiddetli bir şekilde cereyan ettiği, siyaset zemininin de çok hareketli olduğu bir dönemde Recep Tayyip Erdoğan sokak, cadde, mahalle demeden toplantılar ve etkinlikler düzenlemiş, mensubu olduğu partinin inandığı cihad ruhunu yaygınlaştırmak, gençlere ve topluma tebliğ görevini yapmak için büyük bir gayret göstermiştir. İlkokulda adı *Hoca* olmuş, bu dönemde de *Mücahit Erdoğan* olarak anılmıştır. Recep Tayyip Erdoğan, MSP gençliğinin diğer tüm gençlik gruplarına da rehberlik edip yol göstermesi gerektiğine inanmış, onlara kurtuluş eli uzatılarak yardım etmek gerektiğini düşünmüştür.²⁰⁸ Bir gençlik lideri olarak yaptığı konuşmalarla çok geniş kitleleri sevk ve idare edebileceğini de göstermiştir.²⁰⁹

Öğrenci olaylarının arttığı o dönemde sürekli birileri öldürülmüş ve Recep Tayyip Erdoğan'ın da içinde bulunduğu islamcı gençlik mensubundan kişiler arka arkaya şehit edilmiştir. Şehit olan arkadaşları için büyük cenaze merasimleri yapılmasına öncülük eden Recep Tayyip Erdoğan, yine böyle bir cenaze merasiminde, önderlik ettiği öğrenciler ile bir yürüyüş düzenlemiş, sıkıyönetim uygulandığı için polis ve jandarma müdahale etmek isteyince ilginç bir eyleme imza atılmasını sağlamıştır. Elllerinde bulunan gazete, palto, ceket vb. malzemeleri asfalta sererek namaz kılmaya başlayan bu gençlerin eylemini polis ve jandarma şaşkınlık içerisinde izlemiştir.²¹⁰ Bu ve benzeri olaylardan sonra bir liderde bulunması gereken öncülük, kitleleri harekete geçirme ve yönlendirme vasıfları ile kamuoyunun dikkatini çekmeye başlayarak bazı basın yayın organlarında islamcı gençliğin gerçek lideri olarak gösterilmeye başlanmıştır.

1980 öncesi; üniversitelerin sıkıntılı olduğu, terör ve öğrenci olaylarının yoğun olarak yaşandığı bir dönemde MSP İstanbul Gençlik Kolları Başkanı olan Recep Tayyip Erdoğan gençleri mümkün olduğunca bu olayların dışarısında tutmaya çalışmış ve bunda

²⁰⁸ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.30.

²⁰⁹ Kaplan, *a.g.e.*, s.64.

²¹⁰ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.32.

da başarılı olmuştur.²¹¹

3.3.6. Spor Hayatı

Çok genç yaşta başladığı ve 1969 ile 1982 yılları arasında oynadığı futbolculuk serüveni Recep Tayyip Erdoğan'ın liderliğine önemli katkılar sağlamıştır. Zorluklar karşısında yılmıyacağına düşmemeyi, son ana kadar mücadeleden vazgeçmemeyi, ayağına gelen fırsatı gole çevirmeyi, hız ve dengeyi, taktik ve stratejiyi, zafer ve yenilgiyi, kendine güvenmeyi ve asla pes etmemeyi öğretmiştir.²¹² Ayrıca disiplinli bir ekip çalışmasının ve takım ruhunun önemine ilişkin de çok şey yine futbolculuk yaşamında öğrendiği önemli özelliklerdir.²¹³

Recep Tayyip Erdoğan, yeşil sahalarda kazanma ve kaybetme duygusunu yoğun bir şekilde yaşamıştır. Gelecekteki siyasal düşüncesinin ana fikri olan bireysel yeteneklerin bir takıma maç kazandırmadığı, asıl olanın takım ruhu olduğu gerçeğini bu maçlarla pekiştirmiştir. Pozitif bir kişi olan Recep Tayyip Erdoğan, takımda bulunan herkese yardımcı olmaya çalışmış, haksızlıklar karşısında dik bir duruş sergileyerek sessiz kalmamış ve kimseye de boyun eğmemiştir.²¹⁴

Saha içerisinde tam bir centilmen olan Recep Tayyip Erdoğan, bununla birlikte kaybetmeye tahammülü olmayan ve takımın kazanması için 90 dakika mücadele eden bir karaktere sahip olmuştur. Sahadaki oyunculara örnek futbolcu olarak gösterilmiş diğer oyuncular tarafından da sevilmiş ve takdir edilmiştir. Bu özellikleri bünyesinde taşıması nedeniyle takımın teknik direktörü tarafından kaptan yapılmıştır. Takım içerisinde zaman zaman yaşanan sorunlarda ve tartışmalarda teknik direktör ile futbolcular arasındaki problemlerde kaptan olarak devreye girerek hemen hemen bütün

²¹¹ (Erişim) <http://www.iha.com.tr/haber-turkiye-basbakan-erdogani-anlatiyor-296782/>, 16 Ekim 2016.

²¹² Besli, Özbay, *a.g.e.*, s.11.

²¹³ S. Serra, Erdoğan, *Yeni Türkiye: Asra Damgasını Vuran Bir Liderin Hikâyesi*, Birinci Baskı, Cinius Yayınları, İstanbul, 2015, s.43.

²¹⁴ Hasdemir, *a.g.e.*, s.13-35.

sorunları bir şekilde çözüme kavuşturmayı başarabilmiştir.²¹⁵

Recep Tayyip Erdoğan'ın futbol ile uğraşması, kendisine güven duymayı, kazanmayı, kaybetmeyi, kaybederken de kazanabilmeyi, düşünerek hareket etmeyi, yılgınlık göstermemeyi kazandırmıştır. Bugüne kadar kazanmış olduğu başarıda uzun yıllar boyunca oynadığı bu takım oyununun etkisi çok büyüktür. Mücadeleci kişiliği, zorluklarla başa çıkmadaki inatçılığı, önüne çıkan fırsatları değerlendirme ve belirlediği hedeflere ulaşmadaki kararlılığına, yapmış olduğu sporun büyük katkısı olmuştur. Burada edindiği kişilik kazanımlarının Recep Tayyip Erdoğan'ın liderliğinde önemli etkileri olmuş, çalışmanın ilerleyen kısımlarında da görüleceği üzere bunlar onun liderlik özellikleri içerisinde de yer almıştır.

3.3.7. Aile Hayatı

Recep Tayyip Erdoğan'ın sabırlı ve çabuk sinirlenmeyen bir kişiliği olduğunu söyleyen ve özellikle çocuklarına karşı çok toleranslı ve sabırlı olduğunu belirten Emine Erdoğan, eşinin yapılan herhangi bir haksızlık karşısında tahammül gösteremediğini dile getirmektedir. Çocuklarının babaları ile her şeyi paylaşabildiğini, okudukları kitaplardan dinledikleri müziklere kadar birçok konuda serbest olduklarını ve kendi içlerinden geldiği gibi davranmalarına fırsat verdiklerini belirtmektedir.²¹⁶

Otoriter bir aile içerisinde yetişmiş olduğu belirtilmesine rağmen Recep Tayyip Erdoğan'ın, kendi ailesi içerisinde anlayışlı, hoşgörülü ve demokratik bir yapı oluşturduğu söylenebilir.

²¹⁵ Hasdemir, *a.g.e.*, s.80-152.

²¹⁶ Savaş Ay, Tayyip Nereye Koşuyor, (Erişim) <http://arsiv.aksam.com.tr/arsiv/aksam/2002/03/23/yazidizi>, 21 Ekim 2016

3.3.8. İl ve İlçe Başkanlıkları

İstanbul'un en önemli ilçelerinden biri olan Beyoğlu'nda partisinin ilçe başkanı seçilmesinden sonra hemen kolları sıvamış olan Recep Tayyip Erdoğan, gençlik yılları dönemindeki arkadaşlarını da etrafında toplamıştır. Bu arkadaşlarına, 12 Eylül ihtilali ile birlikte ara verdikleri siyasette maratonun daha yeni başladığını, kısa mesafe koşucusu olmadıklarını, sınırsız bir maraton olduğunu ve ancak ölüm geldiğinde sona ereceğini anlatarak onlara uzun süreli perspektifler çizmiştir.²¹⁷

İlçe başkanlığından 1 yıl sonra partisinin hem İstanbul İl Başkanı hem de MKYK üyesi olan 30 yaşındaki Recep Tayyip Erdoğan, başarılı olmak ve hedefe ulaşmak için gece-gündüz çalışmış; birbirine sıkı bir şekilde kenetlenmiş ve başarıya inanmış iyi bir ekip oluşturmuş; siyasetin hayat kurtarmak olduğuna ve içinde yaşadığı toplumda binlerce, on binlerce, yüz binlerce, hatta milyonlarca insanın refah ve mutluluğunu sağlamak için siyaset yapılması gerektiği inancıyla hareket etmiştir.²¹⁸

Partinin ildeki teşkilatlanma yapısına büyük bir önem verilerek çalışma yöntemi, ekip ruhu ve özgüven içerisinde hareket edilmiştir. İl ve ilçe teşkilatlarında 19:00-24:00 saatleri arasında nöbetçilik sistemi getirilerek teşkilat ve üyelerle ilgili her türlü soruna hemen müdahale edilmiştir.²¹⁹ İl teşkilatında kod adı "*beyin*" olan bir icra kurulu oluşturularak ilde bulunan 14 bin seçim sandığı için beşer kişiden oluşan "*sandık istişare kurulları*" oluşturulmuş ve bu kurullar haftada bir kendi aralarında, ayda bir ise sandık üyeleriyle toplantı yapmıştır. Partinin her üyesi ise "*sinir ucu*" olarak tanımlanmıştır. Sinir ucunda bulunan herhangi bir üyenin mesajını diğer sinir uçları da almış, bu arada beyin de bu uçları kontrol ve sevk etmiştir. Kurulmuş olan bu ağla bir gecede yüz binlerce afiş asılabilmiş veya bir gecede asılan binlerce bez afiş indirilebilmiş, on binlerce eve bildiri dağıtılabilmektedir. Recep Tayyip Erdoğan, ayrıca partililerin uyacağı genel kuralları da aşağıdaki gibi belirlemiştir,²²⁰

²¹⁷ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.49-50.

²¹⁸ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.50.

²¹⁹ Sara Gül Turan, *Oyunbozan*, Mola Kitap Yayınevi, Konya, 2015, s.402.

²²⁰ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.54-55.

- RP'li nefret edilen değil, sevilen insandır. Yüzünüz mahkeme duvarı gibi olmayacak.
- Korkutucu olmayın, müjdeleyici olun. RP'li korkulan insan değil, müjdeleyen insandır.
- Zorlaştırmayın, insana yokuşu değil inişi gösterin. Yokuşu gösterirsen durup düşünür. İnişi gösterirsen koşar. Tatlı tatlı anlatın.
- Yargılayıcı olmayın, bağışlayıcı olun. Biz hâkim değiliz. Kimseye sen kâfirsın, sen münafıksın, sen müşriksin demeye hakkınız yok.
- Mutfakta kim iktidar olursa Türkiye'de de o iktidardır. Bunu bilin. Kale içeriden fethedilir. Hanım RP dedi mi evelallah hepsi RP'dir.
- Herkese selam verin. Aynı apartmanda oturduğunuz komşularınıza selamı unutmayın. Sokağınızda selamı unutmayın. '*Essalamü Aleykum*' dediniz almadı, demek ki hoşlanmıyor. O zaman '*merhaba*' deyin. Onu da anlamıyorsa '*iyi günler*' deyin. Yine anlamıyorsa belki Corc'dur, '*Hello*' deyin '*Good Morning*' deyin.

Recep Tayyip Erdoğan, RP İstanbul İl Başkanı iken parti teşkilatında o döneme kadar uygulanmamış yeni bir örgüt yapılanması geliştirmiş, özellikle kadınların ve gençlerin siyasette aktif olarak katılımını artırmaya yönelik çalışmalar yapmıştır. Böylelikle de siyasetin geniş halk kitleleri tarafından benimsenip itibar görmesi yolunda önemli adımlar atmıştır. Geliştirmiş olduğu bu model, partisine 1989 Beyoğlu yerel seçimlerinde hiç beklenmedik bir başarı kazandırmış ve yurt genelinde partisi için örnek teşkil etmiştir.²²¹ Beyoğlu'ndaki bu çalışma Recep Tayyip Erdoğan'ın atölye çalışmasına dönmüş ve oldukça önemli sonuçlar elde etmiştir.²²² RP İstanbul il teşkilatı bu uygulamalarıyla parti içinde bir tür lokomotif görevi görmüştür.

İstanbul'daki bu yeni örgütlenme modeli ilk başlarda tepki çekse de, bir süre sonra hayranlık uyandırmaya başlamıştır. Modelde temel birim aile olmuştur. Ev ev, sokak sokak, apartman apartman nerede kimin oturduğu önceden tespit edilerek ziyaret

²²¹ Erdoğan, *a.g.e.*, 2015, s.44.

²²² Besli, Özbay, *a.g.e.*, s.44.

edilmiş, futbolcu deyimiyle adam adama markaj taktiği uygulanmıştır.²²³

Bu uygulama partisi tarafından diğer illerdeki teşkilatlarda da uygulanmış, 1991 seçimlerinde oylarının ciddi bir şekilde artarak partisinin meclise girmesinde önemli etken olmuş, 1992 yılında İstanbul'un bazı ilçelerinde gerçekleştirilen yerel seçimlerden birinci çıkmasını sağlamıştır. 1994 seçimlerinde partisinin başta İstanbul ve Ankara olmak üzere 6 büyükşehir belediye başkanlığı, 26 il belediye başkanlığı ile toplamda 329 belediye başkanlığı seçimi kazanmasında önemli etken olan bu model, nihayet 1995 seçimlerinde partisinin birinci olmasında önemli katkıları olmuş ve partisi iktidara gelmiştir.

Recep Tayyip Erdoğan, İstanbul İl Başkanlığı yaptığı dönemlerdeki il yönetim kurulu toplantılarında Türkiye ile alakalı her konuyu gündeme aldırması; bu toplantılar, Türkiye ve sorunlarının samimiyetle ele alındığı tartışma platformları olarak görev icra etmiştir. Toplantılarda konuşmacılar için süre kısıtlaması olmadığından toplantılar genellikle uzun sürmüştür. Toplantılar tam bir fikir özgürlüğü ve tartışma ortamında geçmiş, toplantıya katılan her üye, gündem maddesi teklif edebildiği gibi gündemdeki maddeler üzerinde de rahatça konuşma hakkına sahip olmuştur.²²⁴ Burada amaçlanan toplantıya katılan herkesin, görüşlerini açık bir şekilde dile getirmesini sağlamaktır. Bu tür toplantılarda sorulan tüm soruları içtenlikle cevaplandırma yoluna giden Recep Tayyip Erdoğan şeffaf bir lider izlenimi oluşturmuştur.

O dönemde de Türkiye'nin sorunlarına ilgisiz kalmamış ve en önemli sorunlarının başında gelen Kürt meselesinin ne olduğunu ortaya koyabilmek için sistemli bir çalışma içerisine girilmesini sağlamıştır. İl teşkilatında aydınlardan oluşan bir danışma kurulu oluşturmuş ve bu ekipten güneydoğuda yaşananları inceleyip analiz eden bir rapor yazmalarını istemiştir.²²⁵ Bir il başkanı olarak güneydoğuda olup bitenleri anlamaya çalışmış olması, o dönemden itibaren memleketin diğer önemli sorunlarını nasıl çözebileceğine ilişkin çalışmalar yaptırması liderliğine giden yolda önemli katkılar

²²³ Kaplan, *a.g.e.*, s.68.

²²⁴ Besli, Özbay, *a.g.e.*, s.70.

²²⁵ Kaplan, *a.g.e.*, s.70.

sağlamıştır.

Recep Tayyip Erdoğan, lidere kesin itaatin olmaması gerektiğini, verdiği kararların tartışılabilmesi gerektiğini, sonsuz güvenmenin olmayacağını, her zaman soru işaretlerinin olması gerektiğini, parti içerisinde istişare yapılmasını birçok yerde açık bir şekilde deklare etmiştir.²²⁶

İl başkanlığı süresinde RP Genel Merkezi ile fikir, söylem ve eylemlerde, teşkilat listelerinin oluşturulmasında, genel ve yerel seçimlerdeki aday listelerinde zaman zaman karşı karşıya gelmiş ve inandığı hususlarda karşı gelmekten çekinmemiş, çoğu zaman da kendi isteğini kabul ettirmeyi başarabilmiştir. Kararlarının ısrarla arkasında durduğu ve listelerin istediği gibi şekillenen yerlerde partisi lehine sonuçların çıkması kararlarında ne kadar doğru ve isabetli olduğunu göstermiştir.

Recep Tayyip Erdoğan, İBB Başkanı olduktan sonra da zaman zaman bu tutumunu sergilemeye devam etmiş, 28 Şubat 1997 sürecinde iktidarda olan partisinin TBMM'deki grup toplantısına katılarak Genel Başkan Necmettin Erbakan'a olan itaat kültürünü bir kenara bırakmış ve çeşitli uyarılarda bulunmuştur. Gerekirse hükümetten çekilmenin daha yerinde olacağını ifade etmiştir. Bu sözleri grupta bulunan milletvekilleri tarafından da alkışlanıp desteklenince partisi içinde rahatsızlıklar meydana gelmiştir. Recep Tayyip Erdoğan'ın, bu ve benzeri eleştirilerini gitmiş olduğu il ve ilçe teşkilatlarında da sürdürmesi parti içinde ve toplumda bir karşılık bulmaya başlamış ve bu artarak devam etmiştir.²²⁷

3.3.9. İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı

İBB Başkanlığı seçimlerini kazanmasının ardında Recep Tayyip Erdoğan kazanılan zaferle ilgili basın toplantısı yapmadan önce seçimin koordinasyonunu sağlayan ve seçimin karargâhtaki mimarlarından Prof. Dr. Ömer Dinçer'e dönerek;

²²⁶ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.107-108.

²²⁷ Kaplan, *a.g.e.*, s.80.

"Hocam kolları sıvamanın vakti geldi. Siz içeri odaya geçerek, belediyede hangi bürokratlara nerelerde görev vereceğimizin listesini bir zahmet çıkarıverin." demiştir. Bunun üzerine Prof. Dr. Ömer Dinçer, o gece listeyi ayrıntılarıyla hazırlayıp vermiş ve Recep Tayyip Erdoğan listede değişiklik yapmadan hayata geçirmek istemiştir. RP Genel Merkezi başta olmak üzere teşkilatlardan beklenmedik bir refleks ile karşılaşmış olan Recep Tayyip Erdoğan kararlı bir şekilde; "*Partim dâhil hiç kimse bana göreve alınacak kişilerle ilgili baskı yapamaz. Partimle bazı konularda istişare yaparız o kadar. Hiçbir zaman yetkilerime karışamaz. Karışırsa resti çekerim.*" ifadelerini kullanmıştır.²²⁸ Bu söylemiyle birlikte İBB'nin yönetimiyle ilgili hususlarda nihai kararı kendisinin vereceğini ve müdahalelere kapalı olduğunu açık bir şekilde ifade ettiği görülmektedir.

İBB Başkanı olduktan sonra halka anketler yaptırmak suretiyle kentin sorunlarını tespit etmiş, bu sorunlar doğrultusunda yapılması gerekli çalışmalar aciliyet sırasına göre belirlenmiş ve bir takvim planı çerçevesinde çözülmesi sürecine gidilmiştir.²²⁹

Siyasi yeteneği çok güçlü olan Recep Tayyip Erdoğan, İBB Başkanı iken ekip çalışmasına çok fazla önem vermiş, işin ehli ve yönetici vasfına sahip insanları etrafına toplamıştır. Birlikte çalıştığı ekibine ve danışmanlarına sonsuz güven duymuş, ancak son sözü söyledikten sonra da herkesin koşulsuz olarak uymasını istemiştir.²³⁰ İnsan kaynakları ile mali konularda başarılı bir yönetim sergileyerek dünyanın en büyük metropollerinden biri olan İstanbul'un kronikleşmiş olan sorunlarına doğru teşhisler koymuş ve teşhislere en uygun çözümleri bularak sorunların ortadan kalkmasını sağlamıştır.²³¹ Bu sorunlar için ekibi sabahlara kadar çalışıp projeler üretmiş, üretilen bu projeler Recep Tayyip Erdoğan tarafından üniversite öğretim üyeleri ve deneyimli bürokratlara gösterildikten sonra uygun bulunanlar hayata geçirilmiştir.²³²

İBB Başkanlığı döneminde başarılı bir sınav vermiş olan Recep Tayyip Erdoğan halktan kopmayıp hep onlar gibi davranmaya çalışmış, halkın içindeki "*Kasımpaşalı*

²²⁸ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.71-72.

²²⁹ Pamuk, *a.g.e.*, s.62.

²³⁰ Kuzu, *a.g.e.*, s.84-106.

²³¹ Erdoğan, *a.g.e.*, 2015, s.44.

²³² Pamuk, *a.g.e.*, s.31.

Tayyip” imajını hiçbir zaman bozmamıştır. Kendisini telefonla arayanlara akşamın bir vakti de olsa dönüş yapmış, mektup gönderen genç-yaşlı, kadın-erkek herkese yanıt vermiştir.²³³ Demokratik uygulamalara çok önem veren Recep Tayyip Erdoğan halkın görüşlerine de her zaman yer vermiştir. İlk defa başlatmış olduğu ve halk ile doğrudan iletişim kurulmasına aracılık eden *Beyaz Masa* uygulamasıyla, hem halkın sorunlarının ivedilikle çözümünü sağlamış hem de halkın görüşlerini alarak yeni politikalar ve hizmet alanları belirlemiştir.

İBB Başkanlığı’ndaki etkileyici özelliklerden biri de basın ve vatandaşların önünde pazarlık yapması olayıdır. Yapılan her büyük yatırımın ihalesi bittikten sonra temel atma törenlerinde işi alan firma yetkilileri ile henüz başlanmış olan işin daha kısa sürede bitirilmesi konusunda sözler almaktadır. Bunu başbakan ve cumhurbaşkanı olduktan sonra da devam ettirmiştir.

Recep Tayyip Erdoğan Siirt’te okuduğu şiir nedeniyle cezaevinde iken kendisini ziyaret edenlerden çok samimi olduklarına; önüne hangi engeller çıkartılırsa çıkartılsın bu engelleri birer birer aşacağını, Ferhat’ın Şirin’e kavuşması gibi kendisinin de millete kavuşacağını, Türkiye’nin en büyük partisini kuracağını, Başbakanlık koltuğuna oturacağını, nihai hedefinin de Çankaya Köşkü olduğunu ifade etmiştir.²³⁴

3.3.10. AK Parti Genel Başkanlığı

Erdoğan’ın siyasi kariyerinde elde ettiği her başarı bir sonraki adımda tecrübeye dönüşerek, siyasi mücadelesi için yol haritası olmuştur.²³⁵ İBB Başkanı iken göstermiş olduğu başarının Türkiye siyasetinde de gösterilebileceğine inanmış ve bunun neticesi olarak da AK Parti’nin kuruluş çalışmalarını başlatmıştır.

²³³ Kuzu, *a.g.e.*, s.106.

²³⁴ Çetin, *a.g.e.*, s.28.

²³⁵ Nebi Miş, Ali Aslan, “Erdoğan Siyaseti ve Kurucu Cumhurbaşkanlığı Misyonu”, *SETA Analiz*, Eylül 2014, Sayı 109, s.11. (Erişim) http://file.setav.org/Files/Pdf/20141117133103_109_analiz_mis_aslan-web.pdf, 14 Ekim 2016.

Gençlik yıllarından itibaren sosyal hayat ve siyasetle iç içe bir yaşamı tercih eden Recep Tayyip Erdoğan, disiplinli bir ekip çalışmasının ve takım ruhunun önemini o dönemde kendisine şiar edinmiştir. Ondan sonraki süreçlerde de görüldüğü üzere bir lider olarak belki de en başarılı yönü ekip kurmaktaki maharetidir. Kurulmuş olan tüm AK Parti hükümetlerinde görev alanlara bakıldığında teknik bilgileriyle öne çıkan isimler olduğu görülmektedir. Kendinden önceki ve özellikle 1990'lı yıllarda kurulmuş olan diğer hükümet kompozisyonlarına bakıldığında Recep Tayyip Erdoğan'ın daha başarılı ekipler kurmayı başardığı söylenebilir. Bu anlamda alanında bilgi sahibi olan ve güvenebileceği insanlarla çalışma eğiliminin onun politik yaşamının erken dönemlerinden itibaren başladığı ifade edilmektedir. Kendisi de bu konuyla ilgili olarak; kişinin işin ehli, toplumda ve çevresinde de seçkin ve güvenilir, çalışkan ve başarılı olmasının çok önemli olduğunu belirtmektedir.²³⁶ Bir lider için gerekli olan önemli özelliklerinden biri insan kaynağını doğru bir şekilde kurgulayarak hedeflere ulaşmaktır. Recep Tayyip Erdoğan da bu anlamda partisindeki her bir pozisyon için uygun kişilere görev vermek suretiyle hareket etmiş bir liderdir.

Recep Tayyip Erdoğan hem belediye başkanlığı döneminde hem de sonraki dönemlerde geniş ölçekli anketler yaptırmış ve bu anketleri sürekli hale getirmiştir. Ayrıca belirli konularda ekipler oluşturarak onlara o konularla ilgili rapor hazırlamalarını istemiştir. AK Parti kurulurken oluşturduğu yönetim yapısının ve AK Parti hükümetlerindeki yol arkadaşlarının önemli bir bölümü İBB Başkanlığı döneminde veya daha öncesinde birlikte çalıştığı kişilerden oluşmuştur. Başarı elde edilecekse sadece liderin değil ekibinin de inanmış olmasının şart olduğu, iyi bir ekip ruhu oluşturmanın ve başarılı bir takım kurmanın yolunun "*inanç, akıl ve bilgi*"den geçtiğini ifade etmiştir.²³⁷

Recep Tayyip Erdoğan; henüz İBB Başkanı iken her şeyin liderlerin iki dudağı arasında olmamasını, tekelci siyaset mantığı ile yönetim döneminin artık kapanması gerektiğini; artık, düşüncelerin, fikirlerin, daha öz bir ifadeyle istişarenin tayin ettiği taban demokrasisinin olması gerektiğini ifade etmiştir. Bunun, tavan demokrasisi ile

²³⁶ H. Bahadır Türk, *Muktedir: Türk Sağ Geleneği ve Recep Tayyip Erdoğan*, İletişim Yayınları, İstanbul, 2014, s.422-423.

²³⁷ Türk, *a.g.e.*, s.424.

kesiştiği noktayı da siyasette kalite noktası olarak görmüş ve taban demokrasisinin neticesine tavanın da katlanması gereğine işaret etmiştir. Asıl meselenin tabanın ne istediği olduğu ve buna saygı duymak suretiyle kararlar alındığı takdirde o siyasi hareketin çok daha güçlü olarak geleceğe gideceğini, eğer tabana rağmen karar alınırsa o hareketin süratle aşınacağı ve zayıflayacağını belirtmiştir. Bununla birlikte benzer şekilde halkına dayanmayan, halkının itimadını almamış hareketlerin ne olursa olsun zayıflamaya, hatta yok olmaya mahkûm olduğunu, halkının siyaset taşının altına elini soktuğu bir siyasi hareketin güçlü bir hareket olduğunu ifade etmiştir.²³⁸ Bunun bilincinde olan Recep Tayyip Erdoğan AK Parti'nin hem kurulmadan önceki hazırlık çalışmalarında, hem de kurulduktan sonraki tüm süreçlerde parti tabanının ve halkın taleplerini dikkate almaktan kaçınmamış ve bu uygulamaları ile de başarıya doğru yol almıştır.

2001 yılında AK Parti kurulurken, Recep Tayyip Erdoğan'ın öne çıkan özelliklerinden biri revizyonist kimliği olmuştur. Problemleri tespit edip, dönemin koşullarına göre hareket ederek siyasal ajandayı ve terminolojiyi değiştirmek suretiyle Türkiye siyasetine yeni bir vizyon kazandırmayı amaçlamıştır. Bu siyasal terminoloji de *muhafazakâr demokrasi* etrafında tanımlanan *çerçevesi belli ve yerli* bir siyaset yapma imkânını sağlamak olmuştur.²³⁹ Bu anlamda Recep Tayyip Erdoğan tasavvur ettiği partinin *yerli değerlerle evrensel değerleri örtüştüren, dünya sistemi içinde anlamlandırılabilen ama yerli muhteva üzerinde yükselen bir siyasal hareket* olması gerektiğine inanmış ve kendisi de partisini bu şekilde kurgulamıştır.²⁴⁰

3.3.11. Başbakanlık

İlk AK Parti hükümeti kurulduğunda yapılan ilk işlerden biri hükümetin 1 aylık, 3 aylık, 6 aylık ve 1 yıllık "*Acil Eylem Planı*"nı açıklamak olmuştur. Recep Tayyip

²³⁸ Çakır, Çalmuk, *a.g.e.*, s.171-172.

²³⁹ M. Hakan Yavuz, *Erbakan'dan Erdoğan'a Laiklik, Demokrasi, Kürt Sorunu ve İslam*, Kitap Yayınevi, İstanbul, 2011.

²⁴⁰ Yalçın Akdoğan, "Muhafazakârlık ve Demokrasi Sempozyumu", Yeni şafak, 22 Aralık 2003.

Erdoğan verilen sözlere ve hedeflere ulaşip başarılı olmak için bu şekilde bir planlamanın önemli olduğunu ve ancak bu şekilde başarıya ulaşabileceklerini belirtmiş ve herkesi bu konuda çok hassas olmaya davet etmiştir.

Recep Tayyip Erdoğan, iktidara geldiğinde ilk olarak, siyasal ve ekonomik krizle boğuşan bir ülkeyi devraldığı için öncelikli olarak *yönetilebilir bir Türkiye* hedeflemiştir. İkinci olarak, siyasi alanı şekillendiren, toplumsal alanı denetim altında tutan tüm vesayetçi yapılarla mücadele etmiş, bu şekilde de siyaset kurumunu güçlendirmeye çalışmıştır. Bu mücadelenin neticesinde de toplumsal ve siyasal restorasyon sürecini başlatarak “*Yeni Türkiye*” inşa etme mücadelesini başlatmıştır.

AK Parti'nin başarılarının Recep Tayyip Erdoğan'ın liderliği üzerinden okunması, 2010 yılından itibaren Recep Tayyip Erdoğan'a yönelik topyekûn bir karşıtlığın oluşturulmasıyla devam etmiştir. Tüm bu meydan okumalardan güçlenerek çıkan Recep Tayyip Erdoğan, Başbakanlık ve Genel Başkanlığın ötesine geçerek siyasi bir hareketin lideri olarak Türkiye siyasetinde “*Erdoğan Siyaseti*” özelinde kalıcı bir yer edinmiştir.²⁴¹

2011 genel seçimlerinden sonra Süleyman Demirel ve Turgut Özal'ın Başbakanlıkta geçirdikleri görev sürelerini geçen Recep Tayyip Erdoğan, cumhurbaşkanı olup Başbakanlığı bıraktığı dönemde de Adnan Menderes'in rekorunu kırmış ve çok partili dönemde kesintisiz olarak toplam 11 yıl 5 ay 13 gün Başbakanlık görevini yürüterek Başbakanlık koltuğunda en uzun süre kalan siyasi parti lideri olmayı başarmıştır. Çok partili dönemde Başbakanlık yapan 17 kişi içerisinde görevde kalma süresi itibariyle ilk sırada Recep Tayyip Erdoğan yer almıştır.

3.3.12. Cumhurbaşkanlığı

2014 yılında yapılan cumhurbaşkanı seçimlerinde aday olan Recep Tayyip

²⁴¹ Miş, *a.g.m.*, s.12.

Erdoğan, kurmuş olduğu AK Parti'nin geleceği ve kendisinden sonra kimin lider olacağı tartışmaları yapılırken, cumhurbaşkanı olsa bile kendisinin bu siyasi hareketin lideri olarak partideki gelişmelerle bir şekilde ilgileneceğini hissettiren açıklamalar yapmıştır. 10 Ağustos 2014 tarihinde yapılan cumhurbaşkanı seçimlerinden hemen sonra partinin başına kimin geleceğini belirlemek için gerekli çalışmaları yapmış ve 27 Ağustos 2014 tarihinde yapılan olağanüstü kongre ile Konya Milletvekili ve Dışişleri Bakanı olan Prof. Dr. Ahmet Davutoğlu'na Genel Başkanlık görevini devretmiştir.

Cumhurbaşkanı olmasıyla birlikte pasif bir cumhurbaşkanı olmayacağını her ortamda dile getiren Recep Tayyip Erdoğan bunun nasıl olacağını sorulara zamanla göreceklarını ifade etmiştir. Siyasetten uzaklaşmayan Recep Tayyip Erdoğan zaman zaman Bakanlar Kuruluna başkanlık yapmış, siyasi tartışmalardan geri durmamış, AK Parti içerisindeki gelişmelerden uzaklaşmamış ve yeri geldiğinde bazı şeyleri açık bir şekilde dile getirmiştir. Partide istediği gibi gitmeyen şeyler olduğunda müdahale etmekten geri durmamıştır. Bunun en belirgin örneği ise AK Parti Genel Başkanı ve Başbakan olan Prof. Dr. Ahmet Davutoğlu'na MKYK tarafından verilen bir yetkinin yine MKYK tarafından geri alınması durumudur. Bunun neticesinde de Ahmet Davutoğlu Genel Başkanlığı ve Başbakanlığı bırakacağını açıklamış, yapılan olağanüstü kongrede İzmir Milletvekili ve Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanı olan Binali Yıldırım önce AK Parti Genel Başkanı, ardından da başbakan olmuştur.

Tüm bu süreçlerin yönetiminde aktif bir şekilde yer alan Recep Tayyip Erdoğan siyasi bir lider olarak hedeflerine ulaşmak için çok yoğun çabalar sergilemiştir. 16 Nisan 2017 tarihinde gerçekleştirilen Anayasa değişikliği ile de Türkiye'nin yeni yönetim şekli olan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne geçişte aktif rol oynamıştır. Yapılan Anayasa değişikliği ile cumhurbaşkanının parti üyesi olabilmesinin önündeki engelin kaldırılması neticesinde önce 2 Mayıs 2017'de partisine üye olmuş, 21 Mayıs 2017'de yapılan olağanüstü kongre ile de AK Parti Genel Başkanı seçilerek 2001 yılında kurmuş olduğu partisinin başına yeniden geçmiştir.²⁴² 24 Haziran 2018 tarihinde yapılan cumhurbaşkanı seçimlerinde %52.59 oy oranıyla yeniden cumhurbaşkanı seçilen Recep

²⁴² (Erişim) <https://www.tccb.gov.tr/receptayyiperdogan/biyografi/>, 25 Ağustos 2017

Tayyip Erdoğan, 16 Nisan 2017’de kabul edilen Anayasa değişikliği ile hayata geçirilen Cumhurbaşkanlığı Hükûmet Sistemi’nin ilk cumhurbaşkanı olarak 9 Temmuz 2018 tarihinde yemin ederek görevine başlamıştır.

3.4. RECEP TAYYİP ERDOĞAN’IN LİDERLİK OLGUSUNA İLİŞKİN GÖRÜŞÜ

Recep Tayyip Erdoğan, yapmış olduğu çeşitli konuşmalarda liderlik kavramını aşağıdaki şekilde açıklamıştır.²⁴³

Çoğu zaman lider tek belirleyici gibi algılanıyor ki, bu anlayış geçerliliğini yitirmiştir. Demokrasi ile birlikte liderlik, çağımızda değişik bir anlam kazanmıştır.

Liderlik sadece devlet yönetimiyle, siyasetle ilgili bir kavram değildir. Hayatın her alanında başarılı liderlerin söz sahibi olduğunu görebiliriz. Bir ülkenin topyekûn olarak kalkabilmesi, dünya çapında söz sahibi olabilmesi, her alanda liderler çıkartabilmesine bağlıdır. Peki, lider kimdir; ne tür özelliklere sahiptir? Liderlere atfedilen pek çok özellik vardır. Geniş ufuklu, etkileyici, sözünü dinletebilen, güvenilir, saygı uyandıran, sezgisi gelişmiş, çekim gücü olan, karizmatik, ekip kurabilen, yetkilerini paylaşan, yeni liderler yetiştirebilen...

Liderin en önemli özelliklerinden birisi, kitleleri peşinden sürükleyebilmesi, insan topluluklarına güven telkin eden bir davette, bir çağrıda bulunabilmesidir. Bu yüzden lider güven vermeli, saygı uyandırmalı, etkileyici bir hitabete sahip olabilmelidir. Lider, kazanmayı bilen, kritik anlarda doğru kararlar verebilen, öncelikleri isabetle belirleyen, krizleri başarıyla yönetebilen kişidir.

Lider, ahlaki ölçütlere ve ilkelere bağlı kalan, tutarlı ve istikrarlı olan, aidiyet ve mensubiyet duygusu aşılabilen, vefalı olan kişidir. Bazı insanlar, doğuştan liderlik özelliklerine sahiptir. Ama bunların sayısı çok azdır. Bazıları ise liderliği sonradan öğrenir; çalışarak elde eder. Doğuştan lider özelliklerine sahip olabilmek, başarılı olmaya, iyi bir lider olmaya yetmez. Her başarı mutlaka çalışmayı, çaba göstermeyi, azim ve kararlılıkla mücadele etmeyi gerektirir. Bu yol, asgari şartları taşıyan ve kendini bu yola adanmış olan herkes

²⁴³ Hasan Sarı, *Recep Tayyip Erdoğan Siyaset Sözlüğü*, Kalem Kitabevi, İstanbul, 2011, s.322-323.

için açıktır. Şartlar, gerekli donanımlara sahip olanları liderlik konumuna yükseltir. Bu açıdan bakıldığında, liderin kişisel durumuna ilişkin çok somut bir standart da yoktur. Asıl olan, liderin, kendini izleyen kişilerin doğru şeyler yapmalarını sağlayabilmesidir.

İyi lider, sadece iyi konuşan değil, iyi hedefler belirleyen, iyi işler yapan, bu işleri yapacak ekibi kuran, teşkilatını sorumluluğunu üstlendiği kitleyi amacı doğrultusunda harekete geçirebilen kişidir. Hedefi, amacı ve hayalleri olmayanlar lider olamazlar. Lider, hedefine kilitlenen, her türlü zorluk ve engele rağmen azmini yitirmeyerek hedefine doğru yürüyebilen insandır. Lider başkalarının kendisini motive etmesini, ümitlendirmesini beklemez. Lider, başkalarını motive eden, umut aşılayan insandır. Tek başına da kalsa, tüm kapılar da yüzüne kapansa lider karakterli insan ümidini kesmez, kendi kendini motive edebilir, inandığı yolda azimle yürüyebilir. Bir lideri lider yapan, pratik hayaller kurma ve gerçekçi planlar yapabilme gücüdür.

Büyük liderler ödül avcıları değil, gönül adamları, dava adamlarıdır. Kazandıklarında başları dönmez, kaybettiklerinde umutları yok olmaz. Tarih boyunca en uzun soluklu başarıların, tüm ihtimalleri hesaba katarak, tüm gelişmelere göre stratejiler geliştirilerek elde edildiğini görüyoruz. Büyük devletler tüm şartları, tüm faktörleri kontrol edemezler, ama gelişmeleri çok iyi izlerler ve her ihtimale karşı atacakları adım bellidir. Lider iyi bir satranç oyuncusudur. Üç dört adım sonrasını hesaba katarak hareket eder, tüm ihtimallere göre oyun planına sahiptir. Belirleyici olan, yapılan işin niteliği ve o işi yürüten kişilerin liderlik kapasitelerini kullanma becerileridir. Liderlerin ihtiyaç duyduğu yol arkadaşları, sanılanın aksine sorgulamaksızın itaat edenler değil, işini en iyi şekilde yapmaya çalışanlardır.

Recep Tayyip Erdoğan, bu görüşleri ile ideal bir liderde olması gereken faktörleri anlatmakla beraber kendisi de bir liderde olması gereken özelliklerin de neler olduğunu ifade etmiştir. Araştırma kapsamında Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik özelliklerine ilişkin edinilen ve çalışmanın bundan sonraki kısmında yer alan bulgular incelendiğinde yukarıda bahsettiği ve bir liderde olması gerekli özelliklerin birçoğunun kendisinde var olduğu görülmektedir. Olması gerektiğine inandığı özelliklerin birçoğunu kendi hayatında uygulaması, söz ve eylemlerinin birbirini destekler nitelikte olduğunu göstermektedir.

3.5. RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN TOPLUMSAL VE ULUSLARARASI DÜZLEMDEKİ BAZI OLAYLARA İLİŞİN TUTUM VE DAVRANIŞI

Recep Tayyip Erdoğan'ın Başbakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı döneminde ülkede meydana gelen kimi olaylar neticesinde sergilediği davranışlar ve bu davranışların toplum nezdinde bulmuş olduğu karşılık onun liderlik vasfını belirgin bir şekilde ortaya çıkarmaktadır. Bu kapsamda pek çok olay gerçekleşmesine rağmen burada belli başlı olaylar üzerinde durulmuştur.

3.5.1. Cumhurbaşkanlığı Seçimi (2007)

10. Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer'in görev süresinin 2007 yılında dolması nedeniyle Recep Tayyip Erdoğan yola beraber çıktıkları arkadaşı Abdullah Gül'ü 11. Cumhurbaşkanı Adayı olarak açıklamasıyla AK Parti karşıtı olan belli bir kesim hemen harekete geçmiş, mitingler ve tehditlerle seçimi sabote etmeye çalışmışlardır. Bununla birlikte Genelkurmay Başkanlığı AK Parti hükümetine muhtıra vermeye kalkışmıştır. Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki AK Parti hükümeti ise o zamana kadar gelmiş hükümetlerin benzer bildirimler karşısında yapamadığını yapmış ve bu muhtıraya aynı sertlikte cevap vermiştir. Hemen sonrasında Anayasa Mahkemesi TBMM'de cumhurbaşkanı için yapılan seçim sonuçlarının yürütmesini durdurmuştur.

Bu olaylar neticesinde de Recep Tayyip Erdoğan, bu kriz durumunu cumhurun kendi takdirine sunmanın bir zaruret olduğunu, demokrasilerde millet iradesinin esas olduğunu, sandığa ve millete gitmenin tıkanıklığı gidereceğine inandığını belirterek erken seçim için meclise başvurulacağını ifade etmiştir. Ardından hemen erken seçim kararı alınmış ve konuyu bir nevi halka sorma yoluna gidilmiştir. Ayrıca bundan sonra da vesayet odakları tarafından benzer krizler yaşatılmaması için cumhurbaşkanının halk tarafından seçilmesine yönelik Anayasa değişikliği yapılmasında başrolü oynayan bir kişi olmuştur.

22 Temmuz 2007 tarihinde yapılan genel seçimler sonucunda da halk 3 Kasım 2002 yılında verdiği oydan daha fazla oy vererek Recep Tayyip Erdoğan hükümetini desteklediğini göstermiştir. Genel seçimlerle birlikte hem halkın güveni artarak devam etmiş hem de 21 Ekim 2007 tarihinde yapılan Anayasa değişikliği halk tarafından kabul edilmiştir. Böylelikle halk, cumhurbaşkanını seçme görevinin bundan sonra doğrudan kendileri tarafından yapılmasını desteklediğini net bir şekilde göstermiştir.

3.5.2. Davos Zirvesi (2009)

Recep Tayyip Erdoğan, ikinci Başbakanlığı döneminde dünya çapında bir lider olmaya yönelik adımlar atmıştır. Bunlardan en önemlisi 2009 yılında yapılmış olan Davos Zirvesi'dir. Bu zirvede dönemin İsrail Cumhurbaşkanı Şimon Peres ve Birleşmiş Milletler (BM) Genel Sekreteri Ban ki Moon ile birlikte katılmış olduğu Gazze Paneli'nde hem Moderatöre hem de İsrail Cumhurbaşkanı'na karşı sergilediği davranış sonucunda dünya gündemine oturmuştur.

İsrail'in 2009 yılının ocak ayı başlarında Gazze Şeridi'ne yapmış olduğu işgal ve bombardımanlarda 355'i çocuk yaklaşık olarak 1.500 kişinin öldüğü, 7.000 kişinin yaralandığı ve 4.000 hanenin yıkıldığı olaylardan sonra ve dünyada hiçbir ülkenin sesini çıkarmadığı bir ortamda Davos Zirvesi'nde gerçekleştirilen Gazze Paneli'ne İsrail Cumhurbaşkanı Şimon Peres ve BM Genel Sekreteri Ban Ki Moon ile birlikte panelist olarak katılan Recep Tayyip Erdoğan, İsrail'in vahşet ve zulümlerini durdurabilmek ve ortadan kaldırabilmek için yapılanları medya önünde açık bir şekilde dile getirmiştir. Toplantının moderatörlüğünü yapan ABD'li gazetecinin sözünü kısıtlamaya çalışması karşısında sinirlenen Recep Tayyip Erdoğan o meşhur "*one minute*" sözünü söyleyerek tüm dünyaya İsrail'in Gazze'de vahşet ve zulüm yaptığını ve insanlık suçu işlediğini söyleyerek toplantıyı terk etmiştir. Sonrasında bu "*one minute*" olayı dünya gündemine bomba gibi düşmüştür. Bu meydan okuma ile birlikte dünya mazlumlarının gönlünde taht kurmuştur. Aynı şekilde bu olay Türkiye'de de büyük bir yankı bulmuş AK Parti'ye oy veren vermeyen herkesin takdirini kazanmıştır.

3.5.3. Milli İstihbarat Teşkilatı Müsteşarının İfade Vermeye Çağrılması (7 Şubat 2012)

Adını 17-25 Aralık olaylarıyla birlikte sıkça duymaya başladığımız ve o dönemde adı paralel devlet yapılanması olarak tabir edilen, 26 Mayıs 2016 tarihli MGK toplantısında alınan karar ile adı bir terör örgütü olarak resmileşen Fethullahçı Terör Örgütü (FETÖ) Recep Tayyip Erdoğan ve AK Parti hükümetine yönelik çeşitli girişimlerde bulunmuştur.

FETÖ'nün ilk somut ve büyük girişimlerinden biri olan ve kamuoyunda 7 Şubat krizi olarak bilinen olayda emniyet ve yargıdaki FETÖ mensupları 7 Şubat 2012 tarihinde Milli İstihbarat Teşkilatı (MİT) Müsteşarı Hakan Fidan'ı bir bahaneyle sorgulamak istemişlerdir. Ancak Müsteşar Hakan Fidan o dönem Başbakan olan Recep Tayyip Erdoğan'a konuyu taşımış, o da hiçbir şekilde ifade vermeye gitmemesi gerektiğini belirtmiş ve nihayetinde de Hakan Fidan yapılan çağrı karşısında ifade vermeye gitmemiştir.

Recep Tayyip Erdoğan'ın bu davranışının ne kadar doğru olduğu daha sonra yaşanan gelişmelerde anlaşılmış, FETÖ mensuplarının kötü niyetli bir şekilde kurgu yaptıkları ortaya çıkmıştır. Bu davranış Recep Tayyip Erdoğan'ın sezgilerinin ve olayları okumasının güçlü olduğunu göstermiştir.

3.5.4. Gezi Parkı Olayları (2013)

2011 yılında yapılan genel seçimlerde Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki AK Parti, halktan önceki iki seçimden daha fazla destek alarak üçüncü defa tek başına iktidar olmayı başarabilmiştir. Gerçekleştirilen demokratik seçimler ile Recep Tayyip Erdoğan'ın ve AK Parti'nin iktidardan uzaklaştırılmayacağını anlayan içerde ve dışardaki bir kısım Recep Tayyip Erdoğan karşıtları saldırılar düzenlemeye başlamışlardır. Bunlardan ilki 2013 yılında İBB'nin Taksim'de bulunan ve 1940'lı yıllarda yıkılarak yerine Gezi Parkı yapılan Topçu Kışlası'nı yeniden yapma düşüncesine

karşı başlatılan olaylardır. Olaylar kısa sürede büyümüş ve Türkiye'nin tamamını kapsayacak gösteri ve eylemlere dönüşmüştür.

Recep Tayyip Erdoğan bu olaylar karşısında Türk halkını Milli İradeye Saygı Mitingleri'ne davet ederek pek çok şehirde mitingler düzenlemiş ve Gezi Parkı eylemcilerden çok daha fazla halk bu mitinglere katılarak Recep Tayyip Erdoğan'ın arkasında olduklarını göstermişlerdir. Bu şekilde verilen destekten sonra Gezi Parkı eylemcileri de psikolojik olarak çökmüşler ve eylemlerini de bir süre sonra sona erdirmek zorunda kalmışlardır.

3.5.5. 17-25 Aralık Olayları (2013)

17 Aralık 2013 sabahında aralarında bakan çocukları, partili belediye başkanları, ünlü işadamları ve bürokratların da bulunduğu çok sayıda kişi gerçekleştirilen operasyonla gözaltına alınmıştır. 25 Aralık 2013 tarihinde ise Başbakan Recep Tayyip Erdoğan'ın yakın çevresinden kişilerin de ifadeye çağrıldığı operasyonun ikinci dalgası gerçekleştirilmiş, devamında ise özenle belirlenmiş bazı işadamlarının mal varlıklarına ihtiyati tedbir konulmuştur.

Yargı ve emniyet işbirliği ile gerçekleştirilen bu olay Türk siyasal tarihinde seçilmiş bir hükümete karşı düzenlenen bir darbe girişimi olarak tarihteki yerini almıştır. Yakın tarihinde askeri darbelerle sürekli karşı karşıya kalan Türk kamuoyu için bu durum kısa sürede anlaşılmıştır. Söz konusu girişim yargı ve emniyetteki FETÖ mensupları eliyle gerçekleştirilmiştir.

Operasyonun siyasi etkisinin yıkıcılığını artırmak amacıyla da üç farklı ve birbiriyle ilişkisiz dosyanın bekletilerek ve birleştirilerek aynı anda uygulamaya konulması hukuki bir soruşturmanın siyasi bir operasyon olarak kurgulandığını göstermektedir.²⁴⁴ Operasyonların zamanlamasına ve soruşturmalarda izlenen yöneme

²⁴⁴ (Erişim) <http://darbeler.com/2015/05/18/bir-darbe-girisimi-olarak-17-25-aralik-ve-siyasal-anlami/>, 22

bakıldığında, Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki hükümeti “yolsuzluk” üzerinden yıpratmak ve kamuoyunda infial ve güven bunalımı yaratmak suretiyle yargı üzerinden siyasete müdahale amacı güdüldüğü açık bir şekilde ortaya çıkmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan, tüm bu gelişmelerin asıl maksadının ne olduğunu kamuoyuna ifade etmeye çalışmış, başında olduğu hükümet kendi siyasi varlığını, ülkenin egemenliğini ve demokratik siyaseti devam ettirmek için bu operasyonlara yönelik olarak anında karşı hamleler yapmış ve tehlikeyi bertaraf etmeyi başarabilmiştir. Bununla birlikte yaratılmak istenilen “yolsuzluk” algısı kamuoyunda istenilen karşılığı bulamamıştır. Kamuoyu, gerçekleştirilen söz konusu operasyonların bir darbe girişimi olduğuna inanmıştır. Nitekim bu olaylar sonrasında 2014 yılı içerisinde yapılan 30 Mart yerel seçimleri ile 10 Ağustos cumhurbaşkanı seçimlerinin her ikisinden de zafer kazanarak çıkan Recep Tayyip Erdoğan’ın ve hükümetin güven tazelemesi bunu açık bir şekilde göstermiştir.

3.5.6. 15 Temmuz Darbe Girişimi (2016)

Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) içerisinde 40 yıldır organizeli bir şekilde yer edinen FETÖ mensupları, emir komuta zincirinin dışına çıkarak 15 Temmuz 2016’da Ankara ve İstanbul’da eş zamanlı olarak bir askeri darbe girişimi başlatmışlardır. İstanbul’da Boğaziçi ve Fatih Sultan Mehmet Köprüleri, Atatürk Havalimanı ve İstanbul İl Emniyet Müdürlüğü FETÖ mensuplarınca zapt edilmeye çalışılmıştır. Ankara’da ise Cumhurbaşkanlığı Külliyesi, TBMM, MİT, Emniyet Genel Müdürlüğü, TÜRKSAT ve Gölbaşı Polis Özel Harekat Merkezi gibi stratejik kurumlara bombalı saldırılar düzenlenmiştir.

Bu gelişmeler yaşanırken Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ulusal televizyon kanallarından canlı bağlantı ile halka hitap etmiş; söz konusu darbe teşebbüsünün TSK içinde küçük bir azınlığın kalkışması olduğunu belirterek millete,

iradesine sahip çıkmak için sokaklarda darbeye direnme çağrısı yapmış; halk da darbe kalkışmasını engellemek için sokaklara çıkmıştır. Recep Tayyip Erdoğan, halkı meydanlara çağırarak birlikte kendisinin de meydanlarda olacağını açık bir yüreklilikle ifade etmiş, sonrasında da uçağa binerek darbecilerin uçak ve helikopterlerle havada gezindiği bir ortamda hiçbir savunma ve güvenlik sistemine sahip olmayan bir uçakla darbe girişiminin yoğun hissedildiği iki ilden biri olan İstanbul'a inerek darbe girişiminin başarısızlıkla sonuçlanmasında baş aktör olmuştur.

İstanbul ve Ankara'daki darbe karşıtı protesto ve direniş eylemlerinde 250 sivil hayatını kaybetmiş, 1537 kişi yaralanmış, 24 Darbeci öldürülmüş, 50 Darbeci de yaralı olarak ele geçirilmiştir.

15 Temmuz 2016 tarihinde yaşanan bu durum ülke ve toplum tarihimiz açısından bir milattır. Böyle bir zamanda özellikle Recep Tayyip Erdoğan'ın halkı meydanlara, havalimanlarına vb. yerlere davetiyle birlikte hemen her vatandaş darbe girişimine tepki göstermiş ve halkın önemli bir kısmı ortak ideal çerçevesinde bir araya gelerek bir kahramanlık destanı yazmıştır. Bu destan sadece bugünlerde değil, Türkiye tarihinde demokrasi zaferi olarak yerini almıştır.

3.5.7. Amerika Birleşik Devletlerinin İsrail Büyükelçiliği'ni Kudüs'e Taşıma Kararı (2017)

Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Başkanı Donald Trump 6 Aralık 2017'de Kudüs'ü "*İsrail'in başkenti*" olarak tanıdığını duyurarak ülkesinin İsrail Büyükelçiliği'ni, İsrail'in kuruluşunun 70 inci yıl dönümünde Tel Aviv'den Kudüs'e taşınacağını açıklamıştır. Trump'ın bu kararına karşı da başta Türkiye Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan olmak üzere dünya genelinde birçok ülke liderinden eleştiri ve kınamalar yükselmiştir.

Recep Tayyip Erdoğan, ABD'nin Kudüs'ü İsrail'in başkenti olarak tanıma hamlesine karşı seferberlik başlatmıştır. Ortadoğu barış sürecini sekteye uğratabacak bu

adına karşı önce telefon diplomasisi yürüten Cumhurbaşkanı Erdoğan, İslam İşbirliği Teşkilatı'nı (İİT) da 13 Aralık'ta İstanbul'da olağanüstü toplantıya çağırmıştır. Bu çağrı neticesinde İİT'nin İstanbul'daki Kudüs Zirvesi sonuç bildirgesinde tarihi bir çağrı yapılarak aşağıdaki kararlar alınmıştır;²⁴⁵

- Doğu Kudüs'u Filistin'in başkenti olarak ilan ediyoruz.
- Bütün ülkeleri bunu tanımaya çağırıyoruz.
- ABD'nin Kudüs kararını kınıyoruz.
- ABD'nin Kudüs kararı Filistin halkının haklarına saldırıdır.
- ABD barış sürecindeki rolünden çekilmeli.
- ABD geri adım atmazsa tüm sonuçlarından sorumlu olacak.
- BM Güvenlik Konseyi harekete geçmemesi halinde (Kudüs'e ilişkin) bu ağır ihlali BM Genel Kurulu'na götürmeye hazırız.
- Bütün devletler diplomatik misyonlarını Kudüs'e taşımaya davet edilmiştir.
- BM derhal sorumluluklarını üstlenmeli.

Bu kararların alınmasında Recep Tayyip Erdoğan'ın büyük rolü olmuştur. Toplantıya katılan üye ülke temsilcileri de İslam Ümmeti için bu denli önemli bir konuda liderliği üstlenmesi ve Zirve'ye ev sahipliği yapması nedeniyle Recep Tayyip Erdoğan'a minnetlerini ifade etmişlerdir.

Türkiye'nin girişimleriyle hazırlanan ve Trump'ın Kudüs kararını eleştiren karar tasarısı, 21 Aralık 2017 tarihinde 193 üyeli BM Genel Kurulu'nda ABD'nin tehditlerine rağmen 9'a karşı 128 oyla kabul edilmiş, 35 üye ülke de çekimser kalmıştır. Oylamanın bu şekilde neticelenmesinde Recep Tayyip Erdoğan'ın tüm dünya ülkelerine yaptığı çağrılar ile yürütülen diplomasiinin önemli katkıları olmuştur.

²⁴⁵ (Erişim) <http://www.gunes.com/gundem/tarihi-kudus-karari-aciklandi-dunyanin-kulagi-istanbulda-837676>, 10 Şubat 2018

3.6. RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN LİDERLİK YAKLAŞIMINI BELİRLEYEN ÖZELLİKLER

Recep Tayyip Erdoğan, Türk siyasi tarihinde gençlik kollarından başlayıp -önüne çıkarılan pek çok engellemelere rağmen- bütün siyasi basamakları teker teker çıkan ender bir şahsiyettir. Hangi konumda olursa olsun girmiş olduğu bütün seçimlerde aldığı oylar önceki seçimlere göre sürekli artış göstermiştir.

İstanbul'un eski ve köklü değerlere sahip semtlerinden biri olan Kasımpaşa'da dünyaya gelen ve uzun süre burada yaşayan bir ailenin çocuğu olan Recep Tayyip Erdoğan, aynı zamanda *Kasımpaşalılık* diye tabir edilen kültürel özellikleri de taşımaktadır. Kasımpaşalılık, sosyolojik anlamda ortak özelliklere vurgu yapan bir "kalıp yargı"dır. Bilinçaltında *kabadayılık* çağrışımlarına yol açsa da, günlük dilde delikanlı olma haline atıfta bulunan bir kavramdır.²⁴⁶

Neredeyse tüm etnik farklılıkların yaşadığı, Roman, Ermeni, Rum ve Musevi vatandaşların da bir arada yaşadığı bir yer olan Kasımpaşa'da büyümesi, Recep Tayyip Erdoğan'a bir arada yaşama kültürünü, farklılıklara hoşgörü ile bakma yetisini kazandırdığı değerlendirilebilir.²⁴⁷ Recep Tayyip Erdoğan'ın hayatı ve yaşam serüveni incelendiğinde kendini kasmadan, içinden geldiği gibi, samimi davranışlar gösteren, içinde yaşadığı halkın değerlerine sahip, halktan biri olduğu görülmektedir.

Recep Tayyip Erdoğan'ın nasıl bir lider olduğu, ağırlıklı olarak oy aldığı sağ seçmenlerin bugüne kadar seçmiş olduğu ve seçmen üzerinde ağırlığı olan Adnan Menderes, Süleyman Demirel, Turgut Özal ve Necmettin Erbakan ile karşılaştırıldığında,²⁴⁸

- Bir köylü çocuğu olan Süleyman Demirel ile annesi ve babası devlet memuru olan küçük burjuva Turgut Özal arasında bir yerde yer almaktadır.

²⁴⁶ Besli, Özbay, *a.g.e.*, s.21.

²⁴⁷ Fatih Bayhan, *Recep Tayyip Erdoğan'ın Liderlik Şifreleri*, Pegasus Yayınları, İstanbul, 2007, s.33.

²⁴⁸ Türk, *a.g.e.*, s.430.

- Babası bir ağır ceza hâkimi olan ve kardeşlerinin hepsi iyi okullarda okumuş beyaz yakalılardan oluşan Necmettin Erbakan ile ebeveynlerini erken yaşta kaybetmiş bir zengin aile çocuğu olarak Adnan Menderes'in sınıfsal konumundan uzak bir yerde yer almaktadır.
- Onlar gibi mühendislik ya da hukuk gibi bir formasyona sahip değildir.
- Süleyman Demirel ve Turgut Özal gibi bürokrasi ve özel sektörde üst düzey yöneticilik birikimi bulunmamaktadır.
- Necmettin Erbakan gibi akademik bir geçmişi yoktur.

Recep Tayyip Erdoğan'da yukarıda yer alan hususlardan hiçbiri bulunmamakta olup kendisi İETT'de işçi olarak çalışmış ve aynı zamanda futbol oynamış, orta düzey özel sektör yöneticiliği yapmıştır. Fakat diğer liderlerden çok daha erken yaşlarda siyasetin en alt düzeylerinden başlayarak kariyerine giden yolu çizmeye başlamış, neredeyse asıl mesleği daha başından itibaren hep siyaset olmuştur.²⁴⁹

Çalışmanın bu kısmında Recep Tayyip Erdoğan'ın bulunmuş olduğu ortamlarda sergilemiş olduğu ve özellikle izleyicilerinin etkilendiği liderlik ve önderlik ile ilgili davranışlar ele alınmıştır. Söz konusu bilgiler bugüne kadar kendisi ile ilgili basılı ve görsel tüm yayınlar, söyleşiler, röportajlar, konuşma metinleri vb. diğer pek çok kaynaktan yapılan analizler sonucu elde edilmiştir.

3.6.1. Kişisel – Karakteristik Özellikler

Kişilik ve karakter insanın toplumsal karakterini simgeleyen özelliklerdir. Türk Dil Kurumuna (TDK) göre kişisel – karakter özellikler; bir bireyin kendine özgü yapısı, onu başkalarından ayıran temel belirti ve bireyin davranış biçimlerini belirleyen, üstün ana özellikler olarak ifade edilmektedir.²⁵⁰ Başka bir ifadeyle insanın yeteneklerinin,

²⁴⁹ Türk, *a.g.e.*, s.430.

²⁵⁰ Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük , (Erişim)

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5aef6ca5c245f8.96547828, 19 Şubat 2018

ilgilerinin, konuşma biçiminin, tavırlarının, görünüşünün ve çevresine uyum biçiminin özelliklerini kapsayan; diğer insanlardan ayıran ve onu farklı yapan; özetle kendine özgü özellikleri olan hâl, hareket ve tavır olarak tanımlanabilir.²⁵¹

İnsanları diğer canlılardan ayıran en önemli özellikleri onların sosyal bir varlık olmalarıdır. Toplumsal gelişim derecesi kişinin çevredeki insanlarla ilişkisini ortaya koymakta, bu yönü güçlü olan insanlar da toplum içerisine girdikleri zaman inandırma ve etkileme kudretiyle lider konumuna gelmektedir. Recep Tayyip Erdoğan'ın toplumu inandırma ve etkileme konusundaki en önemli kaynaklarından biri kişisel özellikleridir. Çalışmanın bu kısmında Recep Tayyip Erdoğan'ın kişisel ve karakteristik özellikleri örnekleriyle birlikte anlatılmıştır.

3.6.1.1. Özgüven Sahibi

Kişinin kendisine olan güveni anlamına gelen özgüven Recep Tayyip Erdoğan'ın tüm davranışlarında kendisini göstermektedir. Gerçekleştirdiği ulusal ve uluslararası görüşmelerde muhatapları karşısında özgüveni yüksek bir davranış sergilemektedir. Davranışları yanında gerçekleştirdiği siyasi, ekonomik vb. diğer politikalarında da aynı şekilde hareket etmektedir. Zaten politikalarını belirlerken her şeyi ayrıntılı bir şekilde ölçüp tarttıktan sonra ona göre şekillendirdiği için rahat davranmaktadır. 2012 yılında resmi twitter hesabından; *“Açtığımız bu çağ 'özgüven çağı'dır. Bu çağ, aynı anda bizim yavrularımızın dünya ile hemen aynı anda onlara ulaşabilme, buluşma çağıdır.”* ifadeleri ile de aynı kavrama vurgu yapmış, ülkenin tüm dünya ülkeleri ile aynı gelişmişlik seviyesinde olduğunu ifade etmiştir.

Zaman zaman yaşanan kriz ortamlarında gösterdiği davranışlarında da kendisine olan güveni yüksek biri olarak hareket etmiştir. Hem gezi olaylarında, hem de 15 Temmuz darbe girişiminde etrafındakilerin farklı söylemlerine rağmen sergilediği davranışlar özgüveninin yansımalarıdır.

²⁵¹ (Erişim) <http://ayseustunol.blogspot.com.tr/2013/06/karakter-ve-kisilikkarakter-analiz-testi.html>, 19 Şubat 2018

3.6.1.2. Güçlü ve Güven Veren

Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki AK Parti'nin başlattığı değişim ve dönüşüm çalışmaları Türk Milleti tarafından takdirle karşılanmış, onun icraatlarını eleştirenler bile yaptıkları şeylerin doğru olduğunu kabul etmişlerdir. İktidar olmasından sonra verilen sözlerin ve ortaya konulan hedeflerin zamanında gerçekleştirilmesi Onun halk tarafından güçlü ve güven veren bir kişi olduğu inancını pekiştirmiştir.

Recep Tayyip Erdoğan'ın; İBB Başkanı, Başbakan ve Cumhurbaşkanı olarak aktif siyasetin en tepe noktalarında bulunmasına rağmen gündelik yaşamın içine karışarak ayırım yapmadan insanlarla yüz yüze iletişim kurması, ellerini sıkması, gözlerinin içine bakarak hem hâl hatır sorması hem de dertlerini dinlemesi, sık sık taksi duraklarını ziyaret etmesi, kahvehanelerde vatandaşlarla simit yemesi, sürpriz ev ziyaretleri yapması, çay davetlerini geri çevirmeyerek ortak duygu paylaşımına önem vermesi toplum ile arasında ortaya çıkan güven ilişkisinin en belirgin göstergeleridir. Güçlü ve güven veren kişiliği sayesinde 15 Temmuz gecesi yaptığı çağrı halktan karşılık bulmuş, ona güvenen halk da canı pahasına da olsa liderinden cesaret bularak sokaklara çıkmış, darbeye girişenler ile topyekün mücadele etmiştir. Recep Tayyip Erdoğan'a duyulan bu güven duygusu kısa bir süre içinde değil yıllar içinde inşa edilmiştir.

3.6.1.3. Öngörülü

Bir işin ilerisini kestirme veya bir işin nasıl bir yol alacağını önceden anlayabilme ve ona göre davranma²⁵² diye tanımlanan öngörü, başka bir anlatımla eldeki mevcut verilerden yola çıkarak, olayların şeklini, varacağı yeri ve sonuçlarını önceden tahmin etmek ve ona göre bir davranış sergilemek olarak ifade edilmektedir. Söz konusu kavram siyasi olarak ifade edilmek istenirse; elde bulunan bilgi, belge, doküman vb. bilgilerden yola çıkarak olayların gideceği yeri önceden tespit edip ona göre gerekli

²⁵² Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük , (Erişim)

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5afaa27209a530.77337518, 5 Şubat 2018

tedbirleri almaktır.

Recep Tayyip Erdoğan Türkiye’de terör faaliyetlerinde bulunan örgütleri destekleyen ülkelere yönelik zaman zaman uyarıcı nitelikte çeşitli açıklamalarda bulunmuştur. Terör örgütlerini desteklemenin *koynunda yılan beslemek* gibi bişey olduğunu, o yılanın gün gelip kendilerini de sokabileceğini ifade etmiştir. Bunlardan biri ve dikkat çekici olanı da 2016 yılının mart ayında Belçika’nın Başkenti Brüksel’de gerçekleştirilen terör olaylarından sadece 4 gün önce yine böyle bir uyarı yapmasıdır.

Yine 2015 yılının Ekim ayında katıldığı bir televizyon programında 1 Kasım 2015 seçimleri sonrasında yeni anayasayı ve başkanlık sistemini hayata geçirebilmek için arzuladığı 400 milletvekiline ulaşamadığı takdirde umutların tükenmeyeceğini, hiç umulmadık bir anda iki partinin bir araya gelebileceğini ve beraberce bu işi yapabileceklerini beyan edebilirler demiştir. Sonrasında yapılan seçimler neticesinde 400 milletvekiline ulaşılammış ancak bu açıklamalardan yaklaşık 1 yıl sonra MHP Genel Başkanı Devlet Bahçeli başkanlık sistemine iki partinin birlikte hareket ederek geçilebileceğini belirtmiş ve ortak hareket etme sürecini başlatmıştır.

3.6.1.4. Dürüst

Siyasi tarih şunu göstermiştir ki, bir liderin asıl gücü ne iktidarda olması ne de siyasi gücü elinde bulundurmasıdır. Onu asıl lider yapan ve kamuoyuna mal eden “*dürüst*” olmasıdır. Recep Tayyip Erdoğan, elinde bu kadar güç ve iktidar varken dürüstlüğüne zarar verecek hiçbir adımın içerisinde olmamıştır.²⁵³ Zaman zaman bu konuda eleştirilere maruz kalmış olmasına rağmen halkın güvenini ve sevgisini olumsuz şekilde etkileyecek bir durum olmadığını eleştiriler sonrası yapılan seçim sonuçları açık bir şekilde ortaya koymaktadır.

Bu konuda yapılan eleştirilerden biri *bir firmanın bayiliğini yaptığı* şeklindeki

²⁵³ Bayhan, *a.g.e.*, s.87.

eleştirilerdir. Ancak O bu eleştiriler karşısında açıkça ticari faaliyetlerden çekildiğini beyan etmiştir. Yine *oğlunun gemisi var, ağabeyinin ticarete karı büyüdü* eleştirilerine karşı takındığı tutum ve davranışlar neticesinde halkın güven ve tutumu değişmemiştir. 17-25 Aralık 2013 sürecinde de oğlu üzerinden kendisine yolsuzluk suçlamaları karşısında takındığı tavır halk tarafından kabul görmüş ve olumsuz bir etkilenme olmamıştır. Kaldı ki daha sonraki süreçte bunun belirli bir örgüt tarafından kasıtlı ve art niyetli bir şekilde gerçekleştirildiği ortaya çıkartılmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan'ın bu eleştirilerden olumsuz anlamda fazla etkilenmemesi, halkla açık ve şeffaf bir şekilde iletişim kurarak durumu açıklaması ve söz konusu süreçleri iyi bir şekilde yönetebilmesinden kaynaklanmıştır.

İktidara geldikten hemen sonra halka kendilerinden 3 yıldan önce bir şey beklememeleri gerektiğini açık ve dürüst bir şekilde ifade etmiş, daha sonraki süreçte de hep benzer şekilde davranış sergilemiştir. Bu ve benzer durumlar neticesinde her şey söylediği şekilde devam etmiş olup neticeleri de olumlu sonuçlar doğurunca halkın güvenini kazanmayı başarabilmiştir. Seçimlerde verdiği vaatlere de bakıldığında Onun güven verici özelliğini zarara uğratacak, dürüstlüğüne zarar verecek hiçbir adım bulunmadığı görülmektedir.

3.6.1.5. Mütevazı

Recep Tayyip Erdoğan'ın yaşam tarzına bakıldığında bir mütevazılık olgusu ortaya çıkmaktadır. İnançlı kişiliği ve beslendiği dini ve ilmi kaynaklar Onun mütevazı kişiliğinin oluşmasında birinci derece etkili olmuştur. İBB Başkanı olduktan sonra Üsküdar'da bir apartman dairesinde halkla beraber oturmaya devam etmiş, başbakan olduktan sonra da Keçiören'de yine bir apartman dairesinde halkla iç içe olmuştur.

Partisinin 2007 yılı seçimlerinden sonra yeniden tek başına iktidara gelmesiyle birlikte milletvekilleriyle gerçekleştirdiği ilk toplantısında ve daha sonra yapılan birçok

toplantıda Şeyh Edebalı'nın* Osman Gazi'ye vasiyeti olan ve “*Ey oğul, artık Bey'sin! Bundan sonra öfke bize, uysallık sana....*” sözlerini sürekli dillendirerek mütevazılığı elden bırakmamak gerektiğini ve tüm arkadaşlarının da bu çerçevede davranış sergilemeleri gerektiğini hatırlatmıştır. Bu vasiyeti daha sonraları da birçok ortamda dile getirmiştir.

İBB Başkanı, Başbakan ve Cumhurbaşkanı olarak görev yaptığı dönemlerde programsız bir şekilde yapılan davetleri kabul ederek kahve, çay, simit, börek gibi ikramlarını geri çevirmeyip onlarla birlikte yiyip içmesi, yolda ilerlerken yolunu kesen yaşlı bir teyzenin bahçesine gitmesi, sahilde aracını durdurup vatandaşların yanına giderek sohbet etmesi ve ikramları geri çevirmemesi, balıkçılarla balık tutmaya gitmesi, taksi durağına uğrayıp simit yemesi ve çay içmesi, miting esnasında apartmanlardan gönderilen çayları içmesi, yoldaki satıcıların yanında durup alışveriş yapması ve etrafındakilere de ikramda bulunması onun mütevazı kişiliğini yansıtmaktadır.

Recep Tayyip Erdoğan'ın kişiliği ve beslendiği inanç mütevazılık konusunda onu samimi olmaya zorlamaktadır. Aksi bir tutum ve davranıştan kendisi de rahatsız ve huzursuz olmakta, birçok yerde okuduğu Mevlana'ya ait “*Sevgide güneş gibi ol, dostluk ve kardeşlikte akarsu gibi ol, hataları örtmede gece gibi ol, tevazuda toprak gibi ol, öfkede ölü gibi ol, her ne olursan ol, ya olduğun gibi görün ya görüldüğün gibi ol.*” sözleriyle de kalbindekini açığa vurmaktadır.

3.6.1.6. Makam ve Mevki Sevgisi Olmayan

22 Temmuz 2007 seçimlerinde elde edilen başarı sonrasında AK Parti'den seçilen milletvekilleri ile TBMM'de yemin etmeden önce bir araya gelmiş ve; “*Ne zafer sarhoşluğuna kapılacağız, ne başarılarımız başımızı döndürecek. Zira siyaset; iktidar, güç, itibar sınavlarının en ağıridir, en zorudur. Unutmayalım ki bizlerden önce de o*

* Şeyh Edebalı (Şeyh Adabalı veya Şeyh Atası) (1206 - 1326) Osmanlı Devleti'nin kuruluş yıllarında yaşamış bir İslam ilahiyatçısı-din bilgini, Ahi şeyhi, Osman Gazi'nin kayınbabası ve hocası, bir anlamda da sonradan imparatorluk olacak Osmanlı Devleti'nin fikir babasıdır.

makamlarda yüzlerce, binlerce insan oturuyordu ve yine unutmayalım ki bizler de geçici bir süre için bu görevlerdeyiz.” ifadeleri ile makamların geçici olduğunu hatırlatmıştır.

2007 yılındaki cumhurbaşkanı seçimlerinde AK Parti adayının kim olacağına ilişkin süreçte kendisinin aday olabilmesi yolunda herhangi bir engel bulunmazken Abdullah Gül’ü aday olarak önermesi sadece siyasetçilere değil, topluma da ders verir nitelikte olmuştur. Türkiye Cumhuriyeti siyasi tarihinde en tepe makam için benzer durumlar karşısında hiçbir parti lideri böyle bir davranışta bulunmamış, fırsatı kendisi için değerlendirmesini bilmiştir. Onun bu en tepe makam için başkasını tercih etmesi makam sevgisinin olmadığını bir göstergesidir.

3.6.1.7. Cesaretli

Liderlik ile cesaret birbirini tamamlayan iki önemli kavramdır. Lider, kendisini inandığı davaya hayatı pahasına da olsa adayabilen, tehditlere karşı boyun eğmeden kararlı bir duruş sergileyebilen kişidir. Sıkıntılarla ve problemlerle başa çıkmaktan korkmayan, üstlendiği görevin gereklerini ne pahasına olursa olsun yapan kişi liderdir.

27 Nisan 2007 tarihindeki 11. Cumhurbaşkanı seçim sürecinde Genelkurmay Başkanlığı tarafından yayınlanan muhtıra karşısında Recep Tayyip Erdoğan hükümeti, geçmiş yıllarda benzer şekilde yayınlanan muhtıra veya bildirimler karşısında sesiz kalan hükümetlerin aksine sert bir karşı bildiri yayınlayarak Genelkurmay Başkanlığının anayasal konumunu hatırlatmıştır. Bu olayın hemen ardından Anayasa Mahkemesi tarafından seçimlerin yürütmesinin durdurulması kararı sonrasında “*o zaman halka soralım o ne derse o olur*” çıkışı bir diğer cesaret örneğidir. En önemli cesur duruşunu da 15 Temmuz Darbe Girişimi esnasında göstermiş, halkın meydanlara çıkmasını sağlayarak kendisinin de meydanlarda olacağını açık bir yüreklilikle ifade etmiştir. Bu açıklamalarının ardından darbecilerin uçak ve helikopterlerle havada gezindiği bir ortamda darbe girişiminin yoğun hissedildiği iki ilden biri olan İstanbul’a gitmiş ve bu girişimin başarısızlıkla sonuçlanmasında etkili olmuştur.

3.6.1.8. Soğukkanlı

Olaylara ve gelişmelere sakin, serinkanlı, ılımlı ve temkinli yaklaşmaya çalışan Recep Tayyip Erdoğan en sıkıntılı ve kriz zamanlarında bile soğukkanlılığını korumayı başarabilmiştir. 15 Temmuz darbe girişimi başta olmak üzere Gezi Olayları, 17-25 Aralık süreci vb. yurt içinde ve uluslararası alandaki birçok kriz zamanlarında çaresizlik veya panik havası içerisine girmemiş ve soğukkanlı bir şekilde süreci yönetmiştir.

3.6.1.9. Statüko Karşıtı – Kalıplara Meydan Okuyan

Süregelen düzenin korunması anlamına gelen statüko kavramı, başka bir ifadeyle de halen geçerli olan toplumsal düzenin sürdürülmesi ve korunması anlamına gelir. Gençlik yıllarından itibaren statüko karşıtı olan Recep Tayyip Erdoğan, sürekli değişimin ve yenilenmenin gerekliliğini savunmuş, alışlagelmişin dışında yeni söylemler geliştirme gayretinde olmuştur. Kimsenin cesaret edemediği konularda kimseden çekinmeyerek söylemek istediği ne varsa geri durmamıştır.

1915 yılında gerçekleştirildiği öne sürülen Ermeni Soykırımını iddialarına ilişkin çıkış yaparak arşivlerin açılmasını ve bağımsız bir heyet tarafından konunun araştırılmasına yönelik çıkışları, Kıbrıs sorununa dair çıkışları, Dersim Katliamı'na ilişkin başbakan olarak özür dilemesi, Demokratik Açılım ile statükoyu sorgulaması, partisinin tabanının sempatik bakmadığı birçok yazara atıflar yapıyor olması, ulusal ve uluslararası birçok toplantıda küresel sistemin yanlışlarını dillendirerek meydan okuması, İslam dünyasına yönelik olarak da kadın karşıtılığı ve fakirlik başta olmak üzere bir sürü konuyu sorgulaması gibi söylemleri ezber bozan davranışlardan bazılarıdır.

Recep Tayyip Erdoğan gördüğü haksızlıklar ve hukuksuzluklar karşısında yeri geldiğinde meydan okuyabilen ender liderlerden birisidir. Bu meydan okumalardan en önemlisini, İsrail'in 2009 yılının ocak ayı başlarında Gazze Şeridi'ne yapmış olduğu işgal ve bombardımanlarda 355'i çocuk yaklaşık olarak 1.500 kişinin öldüğü, 7.000

kişinin yaralandığı ve 4.000 hanenin yıkıldığı olaylardan sonra ve dünyada hiçbir ülkenin sesini çıkarmadığı bir ortamda Davos Zirvesi'nde gerçekleştirilen Gazze Paneli'nde dile getirerek yapmıştır. İsrail Cumhurbaşkanı Şimon Peres ve BM Genel Sekreteri Ban Ki Moon ile birlikte panelist olarak katılan Recep Tayyip Erdoğan, İsrail'in yaptığı vahşet ve zulümleri durdurabilmek ve ortadan kaldırmak için medya önünde açık bir şekilde dile getirmiştir. Toplantının moderatörlüğünü yapan ABD'li gazetecinin sözünü kısıtlamaya çalışması karşısında sinirlenen Recep Tayyip Erdoğan o meşhur “*one minute*” sözünü söyleyerek tüm dünyaya İsrail'in Gazze'de vahşet ve zulüm yaptığını ve insanlık suçu işlediğini söyleyerek toplantıyı terk etmiştir.

Diğer bir önemli meydan okuma olayı ise “*Dünya 5'ten Büyüktür*” sözleri ile gerçekleşmiştir. 28 Eylül 2011 yılında bir gazeteye verdiği röportajda, BM Güvenlik Konseyi'ndeki 5 daimi üyeye yönelik eleştiriler yaparak bütün dünyanın bu 5 üye ülkenin kararlarının kölesi durumunda olduğunu söyleyerek bu daimi üyeliğin kaldırılması daha adil bir yapının kurulması gerektiğini ifade etmiştir. Bu durumu 2014 yılında katıldığı BM Genel Kurulu'nda yaptığı konuşmada da dile getirerek bu daimi üyelik mevzusunun kabul edilemez olduğunu ve yeni karar mekanizmalarına gerek duyulduğunu açıkça belirtmiştir. Bu durumu katılmış olduğu ulusal ve uluslararası toplantılarda sürekli dile getirerek söz konusu yapının bir an önce değişmesi gerektiğini vurgulamıştır.

3.6.1.10. Ölümünden Korkmayan

Recep Tayyip Erdoğan'ın siyasi yaşantısına bakıldığında o davasına inanmış ve kendisini davasına adanmış, tehditler karşısında hiçbir zaman boyun eğmeyen bir lider olmuştur. Hatta tehditlerin yoğun olduğu dönemlerde dahi çelik yelek giymemiş ve programlarında da bir değişiklik yapmamıştır. Risk almayı seven bir yapısı bulunan Recep Tayyip Erdoğan, küçük ya da büyük her türlü riski alabilmektedir. Karşılaştığı olaylar karşısında sakin, kararlı ve ilkeli bir duruş sergilemesiyle duruma vaziyet etmesini çok iyi bilmektedir.

Siyasetçilere ölümün hatırlatılması veya siyasetçinin kendisinin ölümden bahsetmesi asıl gayenin unutulmaması ve ahlaki çizginin kaybedilmemesi gerektiğine ilişkin bir anlam taşımaktadır. Bu uyarı toplumdan ziyade bizzat nefsin kendisine yapılan bir hatırlatmadır.²⁵⁴ Recep Tayyip Erdoğan konuşmalarında sıkça ölümden, makamların gelip geçici olduğundan, hayır işlerinde yarış içerisinde olmak gerektiğinden bahseden bir liderdir. Onun “*Başbakan da Cumhurbaşkanı da olsanız musalla taşına yattığınızda ‘er kişi niyetine’ diyecekler*”; *Biz beyaz kefenimizi giyerek, ölümü göze alarak yola çıktık*”; “*Gideceğiniz yer topu topu 2 metre küp, yanınızda bir şey götüremiyorsunuz*”; “*insan ölür kalır eseri, eşek ölür kalır semeri*” ifadeleri makam sevgisi içerisinde olunmaması gerektiğini, önemli olanın hayırla yad edilecek işler yapmak olduğunu vurgulamaktadır. 15 Temmuz Darbe Girişimi esnasında halkı meydanlara çağırması ve kendisinin de meydanlarda olacağını belirterek darbecilerin uçak ve helikopterlerle gezindiği bir ortamda İstanbul’a gitmesi ölümden korkmadığının açık göstergelerinden biridir.

3.6.1.11. Ciddiyet ve Vakar Sahibi

Recep Tayyip Erdoğan ciddiyetsizlikten, sululuktan ve malayani işlerden uzak duran ve bunu bir yönetim gerekliliği değil karakter şekli olarak ortaya koyan bir kişiliğe sahiptir. Ne zaman ve hangi psikolojide olursa olsun ağırbaşlılığını koruyabilen, sürekli şakalaşmayan, mizah ve komiklik yapmayan, kahkahayla gülmeyen, malayani oyunlarla meşgul olmayan bir kişidir. Yanında sululuk ve kafa bulmaya çalışanlara da “*hakara makara yapma*” sözleriyle ciddiyet çağrısı yapan bir kişidir. Gerektiğinde sempatik olacak bir neşeliliğe sahip olmakla birlikte saygınlığını hafifletmeyecek bir ciddiyet ortaya koymaktadır. Ülke yönetimi mevzubahis olduğunda ciddiyet ve ağırbaşlılığı gereken şekilde ortaya koyan bir yapıdadır.²⁵⁵

²⁵⁴ Yalçın Akdoğan, *Lider - Siyasi Liderlik ve Erdoğan*, Turkuaz Haberleşme ve Yayıncılık, İstanbul, 2017, s.128.

²⁵⁵ Akdoğan, *a.g.e.*, s.136.

Recep Tayyip Erdoğan sahici bir lider olması nedeniyle sevincini de üzüntüsünü de rahatlıkla ortaya koyan bir liderdir. Yeri geldiğinde ağlamaktan çekinmeyen, sevincini de tebessümle ortaya koyan biridir. Halkın kendisi gibi göreceği ve kendisiyle özdeşleştireceği bir sıradanlık ve normallik içerisinde. Oyun ve şakalaşma konusundaki en belirgin davranışları çocuklarla olduğu anlarda görülmektedir.

3.6.1.12. Kararlı, İlkeli ve Tutarlı

Recep Tayyip Erdoğan'ın siyasi yaşantısı incelendiğinde; kendinden emin, kararlı, aldığı kararları uygulayan, eleştirileri dinleyen ama ne yaptığını da bilen bir lider konumunda olduğu görülmektedir. Hangi kararı almış olursa olsun o kararının arkasında sonuna kadar durmasını bilen biridir.²⁵⁶ Bunun böyle olmasının nedeni istişare mekanizmasına verdiği önem ve bu istişareler neticesinde aldığı kararları uygulama kararlılığıdır. Bunu İBB Başkanı olduğu dönemden itibaren sürekli uygulamış, özellikle önemli gördüğü hususlarda hiçbir kararını istişare etmeden almamış ve uygulamamıştır. İstişare neticesinde aldığı kararları da uygulamaktan geri durmamıştır.

Recep Tayyip Erdoğan'ın uzun süre başkanlık ettiği AK Parti MKYK ve MYK toplantıları başta olmak üzere Milletvekilleri, Belediye Başkanları ve İl Başkanlarıyla yapılan istişare toplantıları demokratik kültürün hâkim olduğu mekanizmalar olmuştur. Bu toplantılarda her bir katılımcı şahsi düşüncesini söyler, farklı fikrini rahatça savunur, karşı görüşünü ortaya atar, özgürce tartışır, konuşur ve eleştir durumda olmuştur. Bu kurullar sahici bir şekilde çalıştırılmış ve bu sayede halkın nabzını tutan politikalar üretilmiştir. Bu kurullarda üyeler konuşur, tartışır, müzakere eder; Recep Tayyip Erdoğan ise görüş ve önerileri dinleyen, not alan, istifade eden bir konumda olmuştur.²⁵⁷

Partideki tüm istişari organları ciddi manada çalıştırmasını bilen Recep Tayyip Erdoğan karar alma süreçlerini son derece başarılı bir şekilde işletmeyi de

²⁵⁶ Bayhan, *a.g.e.*, s.84.

²⁵⁷ Yalçın Akdoğan, (Erişim) <http://www.star.com.tr/yazar/erdogan-ve-ortak-akil-yazi-1222763/>, 31.05.2017

başarabilmiştir. En kritik kararları alırken hep istişare kanallarını kullanmış, istişare neticesinde de aldıkları kararların arkasında durmuştur. Bu şekilde alınan kararlardan biri AK Parti iktidarının ilk yıllarında meşhur 1 Mart tezkeresinin kritik oylamasında partisi içerisinde gelen itirazlara rağmen kararlı bir duruş sergileyerek aldığı kararın arkasında durmayı bilmiştir. Yine 2007 yılında 11. Cumhurbaşkanı seçimi için aday belirleme sürecinde, 2014 yılında yapılan 12. Cumhurbaşkanı seçimi için aday tespitinde ve kendisinin cumhurbaşkanı olması ile AK Parti Genel Başkanı'nın kim olacağına ilişkin sürecin yönetilmesinde istişare sürecini aktif bir şekilde kullanmış, alınan kararlara da bağlı kalmıştır.

Siyasette ilkeli duruş sergilenirse elbette halkın da yönetime olan güveni artar. Söylemleriyle eylemelerinin birbirini tamamlar nitelikte olmasına özen gösteren Recep Tayyip Erdoğan, siyasette ilkeli bir şekilde durmanın halk nezdinde güveni besleyen bir olgu olduğunu kabul eden bir düşünceye sahip olmuştur. Onun siyaset tarzı yakından incelendiğinde, önce birtakım ilkelerin belirtilmiş olduğu, daha sonra da bu ilkeler etrafında iş ve işlemlerin gerçekleştirildiği görülmektedir.²⁵⁸

Recep Tayyip Erdoğan'ın ilkeli bir duruş sergilemesi hem parti içinde hem de kamuoyunda kabul görmüştür. Parti yönetiminde ortaya koymuş olduğu ilkeli tavır parti içi tartışma ve muhalefetin besleyeceği alanları ortadan kaldırmıştır. Bugüne kadar parti içerisinde muhalefetin olmamasında bu tavrın etkili olduğu aşikardır.

AK Parti iktidarı süresince siyasette yerleşik gibi görünen pek çok unsurun değişmesi Recep Tayyip Erdoğan'ın ilkeli duruşu neticesinde olmuştur. Bunlardan bazılarını örneklendirecek olursak; genel başkanlık için bir kişinin en fazla dört olağan dönem, milletvekili ve belediye başkanı için kesintisiz olarak en fazla üç dönem, il, ilçe ve belde başkanları için de aynı kişinin kesintisiz en fazla üç olağan dönem seçilebilmesi ilkesi ile seçimlerin zamanında yapılması ilkesi önemli göstergelerdir.²⁵⁹

²⁵⁸ Bayhan, *a.g.e.*, s.91-93.

²⁵⁹ AK Parti Tüzüğü, 24, 31, 36, 75 ve 132. Maddeler

3.6.2. Düşünsel Özellikleri

TDK düşünsel kavramını; düşünce ile ilgili, düşünce sonucu ortaya çıkan, düşünceye dayanan, fikrî olarak tanımlamaktadır.²⁶⁰ Bu çerçevede Recep Tayyip Erdoğan'ın düşünsel özellikleri somut örneklerle aşağıda açıklanmıştır.

3.6.2.1. Siyasi Amacı Olan

Siyasetin, siyasetçinin ve siyaset kurumunun amacının ne olduğu ideolojiye, dünya görüşüne, inanç ve mezhep kabullerine göre değişen bir konudur. Türk siyasi tarihinde yer edinmiş olan bazı politikacıların siyasi amaçlarına bakıldığında; Necmettin Erbakan dini içerikli bir adil düzen arayışı içerisinde olmuş, Turgut Özal muhafazakârların üvey evlat görülmediği bir modernleşmeden yana olmuş, Süleyman Demirel daha popülist yaklaşımlarla gemiyi yüzdürme gayreti içerisinde yer almış, Alparslan Türkeş nizam-ı âlem ülküsüyle Türk dünyasına yönelmiştir. Bu 4 lider aynı zamanda kalkınmacı bir anlayışa da sahiptir ve farklı siyasi renklerde tasavvur ettikleri bir topluma iyi yaşam sunmayı arzulamışlardır. Recep Tayyip Erdoğan ise siyasetinin odağına insan ve hizmet kavramlarını koymuştur. Hal böyle olunca da ister istemez hem kalkınma, gelişim, ilerleme gibi maddi ve somut kazanımlara vurgu yapmış, hem de insanın ahlaki varoluşunun temel ilke ve değerlerini geliştirmeyi önclemiştir. Toplumun umumi mutluluğunu sağlamak için kalkınmaya ve medeniyet değerlerinin gelişimine atf yapmış ve siyasetin temel görevinin adalet ve hakkaniyet üzerine kurulu bir düzen olduğuna inanmış bir liderdir.²⁶¹

²⁶⁰ Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük , (Erişim)
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5aef1dea0db692.50174517, 20 Şubat 2018

²⁶¹ Akdoğan, *a.g.e.*, s.138.

3.6.2.2. Vizyon Sahibi

Liderlerin halkı etkileyebilecek vizyonlar ortaya koyabilmesi onların diğer insanlardan farklı hayallere sahip olmasıyla mümkün olabilir. Recep Tayyip Erdoğan, partisini ilk kurduğu günden itibaren hep siyasete yeni bir vizyon getireceklerini belirtmiştir. AK Parti'nin idari yapısı, söylemi ve tarzı yeni bir vizyonun ipuçlarını vermiş; yenilikçi, tutarlı, ilkeli, aktif ve hayatın içinde bir parti görünümü vizyonun temellerini oluşturmuştur. Partinin söylemlerine bakıldığında halkın siyasetten beklentilerinin doğru bir şekilde tespit edildiği, analitik ve bilimsel verilerin kullanıldığı bir parti olmuştur. Dolayısıyla AK Parti Genel Başkanı Recep Tayyip Erdoğan da bu vizyonun oluşmasına öncülük eden bir lider olarak yerini almıştır.

Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki AK Parti iktidara geldikten hemen sonra ülkenin mevcut sorunlarının çözümüne ve değişen ve gelişen bir ülke konumuna ulaşmak için 1 aylık, 3 aylık, 6 aylık ve 1 yıllık hedefler belirlemiş ve bu hedeflere ulaşmak için gayret göstermişlerdir. Ekonomik, teknolojik, yatırım, üretim, sanayi vb. birçok alanda önemli atılımlar gerçekleştirmişlerdir. Recep Tayyip Erdoğan da bu atılımların lideri olmuş ve bu atılımları yakından takip ederek başarıya ulaşmasını sağlamıştır. Bunların neticesi olarak da halkın beğenisini kazanmış ve her seçimde halkın desteğini almıştır. Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşunun 100. yılı için vizyon geliştirilmesini (2023 Vizyonu) ve bu vizyonun gerçekleşmesi için de pek çok somut hedeflerin belirlemesini sağlamıştır. Daha sonraki süreçte de 2053 ve 2071 vizyonlarını da belirlemiştir ve hedefler ortaya koymuştur.

3.6.2.3. Kendi İdeolojisini ve Hareketini Oluşturan

2001 yılında partisini kurarak yeni bir hareket başlatan Recep Tayyip Erdoğan, daha önce içerisinde bulunduğu siyasi kimliği bir tarafa bırakarak yeni bir ideoloji ve hareket tanımlaması içerisine girmiştir. Geçmiş deneyimler, Türkiye'nin sosyolojik yapısı ve kendi değer ve inançları çerçevesinde hareketinin siyasi kimliğini muhafazakâr

demokrat olarak tanımlamış ve yeni bir alan açmıştır. Teşkilatçı yapısı da güçlü olan biri olması nedeniyle hızla ülke genelinde partisinin teşkilatlanmasını, bunun yanında kadın ve gençlik kolları teşkilatlarının da hızlı bir şekilde kurulmasını sağlamıştır.

Çağın tüm imkânlarını, yöntem ve tekniklerini kullanarak rasyonel ve örgütsel bir çalışma yöntemi ortaya konulmasını sağlamış ve Türkiye'nin en büyük siyasi partisine sahip bir yapının oluşmasına liderlik etmiştir. Siyasi olarak zaten sancılı dönemler geçiren Türkiye'nin siyaset merkezi, Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki AK Parti ile birlikte yeniden şekillenmiştir. Bununla birlikte Recep Tayyip Erdoğan, kriz anında gözlerin çevrildiği, önemli hadiseler karşısında ne diyeceği merak edilen, farklı müşküllerin halli için başvurulmuş bir siyasi otorite haline gelmiştir. Bu cazibe Türkiye sınırlarını da aşmış, farklı milletlerin bazı konularda siyasi çıkışlarını beklediği, bölgesel bir umut olarak kendisine yöneldiği bir çekim gücü oluşturmuştur.²⁶²

3.6.2.4. Yapacağı İşe İnanan – Halkı İnandırabilen

Bir şeyleri daha iyi yapacaklarına önce kendilerinin inanması, sonra da insanları inandırması bir liderin önemli özelliklerinden biridir. Recep Tayyip Erdoğan özellikle İBB Başkanlığı süresince inandığı ve yapmayı taahhüt ettiği işler ile pek çok sorunun üstesinden gelmiş ve insanların gönlünde yer edinmiştir.

1999 yılında cezaevine girerken birçok insan bir gün ülkenin başına geleceğine inanmış ve kamuoyunda da böyle bir beklenti oluşmuştur. Kendisi de o süreçte ve cezaevine girerken her fırsatta söylediği şarkı olan “*Bu Şarkı Burada Bitmez*” sözlerini dile getirerek bir gün ülkenin yönetimine talip olacağını hissettirmiştir. Halkın kendisine olan teveccühünü gören Recep Tayyip Erdoğan cezaevinden çıktıktan sonra da hemen çalışma içerisine girmiş ve siyasi hareketini başlatmıştır. Bu hareket daha sonra siyasi parti şekline bürünmüş ve yaklaşık 15 ay sonra girdiği ilk seçimlerde de tek başına iktidar olmayı başarmıştır.

²⁶² Akdoğan, *a.g.e.*, s.76-77.

Partisi iktidar olduktan sonra, Türk siyasetinde o güne kadar pek karşılaşılmamış bir şekilde halka “bizden 3 yıl bir şey beklemeyin sonrasında bizi görün ve ona göre değerlendirin” ifadelerini kullanmış ve halk da kendisine inanmıştır. Bunları rahatlıkla ifade etmesinin nedeni koyduğu hedeflere ulaşılacağına önce kendisinin inanmasıdır. İnsanlar da bu yaklaşım karşısında olumlu bir duruş sergilemiş 3 yılın sonunda da hedeflere ulaşılması halkın güvenini kat be kat artırmıştır.

3.6.2.5. İnsanlara Değer Veren

İnsanların karşısına çıkarak hareketleriyle onlara değer veren birisi olduğunu hissettiren Recep Tayyip Erdoğan’ın siyasetteki en temel duruşu insanlara seçmen gözüyle bakmamasıdır. Çocuk-geç-yaşlı, kadın-erkek, zengin-fakir demeden herkesi kucaklayabilen bir yapısı bulunmaktadır. Şeyh Edebalı’nın oğlu Osman Bey’e olan;

“Ey oğul! Beysin... Bundan sonra öfke bize, uysallık sana; güceniklik bize, gönül alma sana; suçlamak bize, katlanmak sana; acizlik bize, yanılma bize, hoş görmek sana; geçimsizlikler, çatışmalar, anlaşmazlıklar bize, adâlet sana; Kötü göz, şom ağız, haksız yorum bize, bağışlama sana.”

nasihatlerini her fırsatta dile getiren yapısıyla insanlara değer verdiğini ve bunun sorumluluğunu taşıdığını her zaman söylemiş, eylemleriyle de bunu gösteren bir lider olmuştur. Bunu klasikleşmiş olarak değil kendisinin siyasette insana olan yaklaşımını ve durduğu yeri göstermek için yapmıştır. Bugüne kadar kendisiyle yakın çalışma imkânı elde etmiş olanlar, onun değer veren birisi olduğunu ifade etmişlerdir. Milletvekillerinin doğum günlerinde ve evlilik yıldönümlerinde bizzat kendisi adına ev adreslerine gönderilen kutlama çiçeği ve zaman zaman telefonla aradığı hayırlı olsun diye yaptığı telefon görüşmeleri bunun en belirgin örneğidir. Bu davranışını siyasi bir tavır olarak değil insana verdiği değer için bir göstergesi olarak değerlendirmek gerekmektedir.²⁶³

Pınarhisar Cezaevi’nde iken kendisini ziyarete gelenlerden birinde kanser olan

²⁶³ Pamuk, *a.g.e.*, s.47-48.

bir vatandaşın “*Ölmeden şu Tayyip’i bir göremedim*” dediğini ziyaretçilerin birinden duymuş, cezaevinden çıktıktan sonra kendisini çok sevdiğini söyleyen ancak vefat eden o kişinin çocuklarına başsağlığı dilemek için evlerinde ziyaret etmiştir.²⁶⁴ Yine başbakan olduğu dönemde Kahramanmaraş’ın Andırın ilçesinden bir vatandaşın gece saat 01:30’da kendisini arayıp; 10 haneli mezralarının olduğunu, komşu köylere yol ve su geldiği halde kendi köylere niçin gelmediğini sorması ve bu konuda talebini iletmesi üzerine hemen o yere en yakın Kaymakam’ı arayıp en kısa zamanda talebin karşılanması talimatını vermiş ve neticesinden de kendisinin haberdar edilmesini istemiştir.²⁶⁵

Geçmişte beraber çalıştığı veya yol arkadaşlığı yaptığı kişileri zaman zaman ziyaret etmekten geri durmamış, 80’li yıllarda cezaevinde koğuştta beraber kaldıkları bir arkadaşını Adana’ya geldiğinde de ziyaret etmiştir.²⁶⁶ Kendisine ulaşmaya çalışan insanları kırmamaya özen göstermiş ve herkesin gönlünü almaya çalışmıştır.

3.6.2.6. İnsanlara Hizmeti Ön Planda Tutan

Siyasi ve ideolojik tartışmalar yerine siyasetin merkezine “*insan*”ı ve “*hizmet*”i yerleştirmiş olan Recep Tayyip Erdoğan hiçbir ayırım gözetmeksizin toplumun tüm kesimine hizmet götürübilmenin gayreti içerisinde olmuştur. Kendi partisine oy vermemiş olanlar bile kamu hizmetlerinin belli halk kesimlerine ayrımcılık yaptığı, temel hizmetlerin götürülmediği, şehirler arasında fark gözettiği gibi bir iddianın içerisinde olmamıştır.

Recep Tayyip Erdoğan, yaptığı birçok konuşmasında dünyanın gelip geçiciliğini, bu dünyada herkesin fani olduğunu, vakti geldiğinde herkesin öleceğini ifade eden bir liderdir. Konuşmalarında sıkça milletin efendisi değil, hizmetkârı olduklarını vurgulamaktadır. Halka hizmetin, Hakk'a hizmet olduğuna inanan ve icraatlarını da ona

²⁶⁴ (Erişim) <http://www.haberaktuel.com/erdogan-ve-ailesinin-hikayesi-haberi-83471.html>, 1 Mart 2017.

²⁶⁵ (Erişim) <http://habervitrini.com/gundem/kaymakam-bey-ben-basbakan-erdoganim-282124/>, 1 Haziran 2017.

²⁶⁶ (Erişim) <http://aa.com.tr/tr/yasam/basbakan-erdogan-cezaevi-arkadasini-ziyaret-etti/213306>, 1 Haziran 2017.

göre gerçekleştiren bir liderdir. O, halka hizmet ettikçe ve hizmetlerin halk nezdinde memnuniyetini gördükçe daha çok hizmet için motive olmaktadır. Yapmış olduğu hizmetler de onu daha çok motive etmektedir.

3.6.2.7. Mukayese Eden

Recep Tayyip Erdoğan'ın siyasette öne çıkardığı yaklaşımlardan biri de geçmişle bugünü mukayese etmesi ve geleceğe yönelik de yeni hedefler ortaya koymasıdır. Kendi döneminde yapılan hizmetleri Cumhuriyet tarihi boyunca yapılanlarla karşılaştırarak anlatmaktadır. Aynı biçimde hem belediye başkanlığı döneminde yaptığı hizmetleri önceki belediye başkanlarının dönemleri ile karşılaştırmış, hem de Başbakanlığı döneminde yapılanları önceki hükümetler döneminde yapılanlar ile karşılaştırmıştır.

İllere gittiğinde de o yörenin merkezi ve yerel yöneticilerinden şehrin değişim ve gelişimini hem gözlemlemekte hem de yetkililerden bilgi almaktadır. Yol güzergâhında gördüğü yol bozukluğu, çevre kirliliği ve yeşil alan azlığı gibi olumsuzluklar için vali ve belediye başkanlarından hesap soran bir yapıya sahiptir.

3.6.2.8. Değişime ve Gelişime Açık

AK Parti'nin kurulmasının hemen sonrasında 23 Ağustos 2001 tarihinde bir basın toplantısı düzenleyen Recep Tayyip Erdoğan, kendisinin değiştiğine ilişkin sorular karşısında,²⁶⁷

“Açıkça söylüyorum ki hayatın öğrettiklerinin gerektirdiği bir gelişimin neticesi olarak kendimi değişime açık tutuyorum ve değişmeyi de bir erdem sayıyorum. Ancak herkes bilmedir ki değişimden kastedilen bir takım oligarşik güç odaklarının taleplerine uygun hale gelmekse böyle bir değişim bizim yanımıza uğrayamayacak. Ait olduğumuz medeniyet ve tarih havzasının

²⁶⁷ (Erişim) <http://www.hurriyet.com.tr/erdogan-degismeyi-erdem-sayiyorum-38260806>, 25 Mayıs 2017.

değerlerini taşımaktan bugün de gurur duyuyoruz bu değerler bizim onurumuz. Siyasete getirmek istediğimiz ahlak değerleri ve temel ilkelerimizde değişim söz konusu değil.

Bunları parti programımızda açıkça belirttik. Fakat hayat değişiyor, zaman akıyor buna bağlı olarak dünyayı algılama biçimimiz tabii ki değişikliklere uğruyor. Değişime açık olmayı ömrümün sonuna kadar sürdürmeyi diliyorum. 'Değiştiniz mi?' diye soranların anladıklarının bu olduğu yolunda kuşkularım var, bu soruları soranların değişimi değil, yıllar öncesinde çakılı kalmayı arzu ettiklerini görüyorum. Birileri siyasi hareketimize vize verme hakkını kendilerinde görüyorlar. AK Parti mensupları olarak Anayasa ve seçmenlerin teveccühü dışında hiçbir makamdan vize alınması gerektiğine inanmıyoruz.

Milletimize hesap verme kaygısı dışında bir kaygımız yok. Geçmişimiz hatasıyla sevabıyla bizim geçmişimiz. Çünkü söylediklerimizde doğru unsurlar olduğu gibi bugün yanlış bulduğumuz kanaatler de var, dün ve bugün ne söylüyorsak milletimizin karşısında dürüstlükle söylüyoruz. Her zaman en samimi en şeffaf halimizle olmaya özen gösterdik.

Geçmişteki konuşmalar uzun dönem hüküm süren soğuk savaşın etkisinde siyaset anlayışının etkisi altındaydı. O günkü siyasi üslubumuz doğal olarak bu kutuplaşmanın etkisi altında biçimlenmiştir. O dönemdeki konuşmalardan hangisini savunup hangisini reddettiğimiz, parti programında görülmektedir. Bundan sonra çıkacak kasetlerdeki tartışmaları tek tek değerlendirmeyeceğim. Şu bilinmeli ki size sunduğumuz parti programı masa başında hazırlanmadı.

Biz zor olanı seçtik, geçmişimizden bugüne sancılı tartışmalarla geldik. Bu sancılı süreç tek tek hepimizin kişisel hikâyelerimizde derin izler bıraktığı gibi siyasi yürüyüşümüzün de haritasını etkilemiştir. Artık çatışmaların ülkemize bir şey getirmeyeceğine inanıyoruz. Zaten o çatışma kültürünün siyaset anlayışı da geçmişte kalmıştır. Kolektif bir akla dayanan, parti çıkarlarının zedelenmesine göz yummayan, uzlaşma kültürüyle ülke çıkarları arasındaki orantı hesabını doğru kuran bir siyasi parti anlayışı ortaya çıkmıştır. Bunlar dışındaki konularda tartışma ortamının uzlaşma ortamı şeklinde gerçekleşmesinin üzerimize yönelen taciz, ne denli rahatsız edici olursa olsun bu yolda ilerlemeye karardır.”

ifadelerini kullanarak değişim sağlamanın erdem ve önemini belirten açıklamalar yapmıştır.

3.6.2.9. Uzlaşma ve Diyalog Yanlısı

Uzlaşma ve diyalog demokratik siyasetin olmazsa olmaz özelliklerinden biridir. Recep Tayyip Erdoğan'a göre uzlaşma geri bir noktada buluşma veya bir taviz değil, daha ileri bir noktayı ifade eden orta yolda buluşma arayışı ve daha isabetli çözümler üretme aracıdır.²⁶⁸

10 Temmuz 2007 tarihinde partisinin Denizli Mitingi'nde, 2007 cumhurbaşkanı seçim sürecinde yaşanan krize ilişkin olarak söylemiş olduğu;

"Benim dediğim olursa uzlaşma olur, anlayışını biz asla kabul edemeyiz, faturası ne olursa olsun, bedeli ne olursa olsun kabul edemeyiz. Çoğunluk iradesinin onayını almadan çoğunluk adına konuşamazsınız. Her seçim yeni bir sayfadır. Önce uzlaşmaya gönlünüz olacak. Sayın Baykal'a diyorum ki bak kapıları bundan önce yaptığın gibi şimdiden kapatma. Bizim ön kabulümüz yok. İdeal olan, oy birliğiyle yeni cumhurbaşkanımızı seçmektir, ama bu olmazsa olmaz bir şart değildir. Kendi tercihini şart olarak dayatamazsın. Sayın Baykal, gel önce bir defa seninle demokraside uzlaşalım. O zaman zaten her şey kendiliğinden hal yoluna girecektir."

ifadeleri süreci krize dönüştürmek isteyenlere karşılık partilerle uzlaşma arayışı içerisinde olduğunun bir göstergesidir. Yine 22 Temmuz 2007 seçimlerinin hemen sonrasında İstanbul İl Seçim Kurulunda milletvekili mazbatasını alırken dile getirdiği;

"Kapıları lütfen kapatmayalım diyorum. Seçimin hemen ardından Parlamento içinde grubu olan siyasi partilerin liderlerini dolaşacağım, ziyaret edeceğim ve kendileriyle ülkemizin durumunu, geleceğini konuşacağım. Türkiye'nin gündeminde olan acil konuları, cumhurbaşkanı seçimi gibi, bunları da kendileriyle müzakere etme fırsatını bulacağım ve aynı şeyi tabii diğer liderlerden de doğrusu bekliyorum. Çünkü artık bir ak sayfa açalım diyorum. Ülkemiz için de bu hayırlı olsun diyorum."

sözleriyle uzlaşma yolunu göstermiştir.

Bununla birlikte 17 Nisan 2010 yılındaki "Demokratik Açılım" çalışmaları kapsamında Dolmabahçe Çalışma Ofisinde yazarlarla bir araya gelen Recep Tayyip Erdoğan;

²⁶⁸ Akdoğan, *a.g.e.*, s.192.

“Türkiye'nin yakıcı meseleleri karşısında hissiyatımızı ne kadar ortaklaştırabilirsek, fikirlerimizi ne kadar irtibatlı hale getirebilirsek, ne kadar ortak paydada buluşabilirsek, sadece tespitte değil, çözüm önerileriyle bunu net hale getirebilirsek inanıyorum ki Türkiye için çok daha isabetli ve kucaklayıcı çözümler üretebiliriz”

diyerek uzlaşa ve diyalog çağrısı yapmıştır.

3.6.2.10. Ahlak Kavramını İçselleştiren

Muhafazakâr bir lider olarak ahlaki erdeme önem veren Recep Tayyip Erdoğan, hem siyasetin ahlaki amacını korumaya, hem de bireysel ahlaki zemini güçlü tutmaya büyük önem atfetmiştir. Sürekli gündemde tutmaya çalıştığı şu dört husus; “1. Tutum ve davranış olarak AK Partili siyasetçi ve kamu görevlilerinin siyasi ahlaka uygun davranış sergilemesi. 2. Kurumsal olarak AK Parti'nin yolsuzluk iddialarını ciddiye alarak özel incelemeler yapması ve partilileri mercek altına alması. 3. Siyasetin finansmanı konusunda meşru çizgiden sapılmaması. 4. Hükümetin ve AK Parti'nin siyasal ahlak zeminini oluşturacak yasal düzenlemeleri hayata geçirmesi ve hassasiyetle uygulaması.” onun ahlak konusundaki hassasiyetini açıklamaktadır.²⁶⁹

Parti teşkilatlarına her fırsatta kişisel çıkarların değil, milli menfaatlerin esas olduğunun benimsenmesini ve bu konuda azami hassasiyet gösterilmesini şart koşmuştur. 16 Şubat 2007 tarihinde partisinin il başkanları toplantısında söylemiş olduğu;

“Tuzaklara düşmeyin, eğer gurura kapılırsak, eğer ülkemize hizmet aşkımız gölgelenirse, eğer siyaseti millet menfaati değil de kendi menfaatimiz için yaparsak orada tökezleriz. Orada emanetin onurunu koruyamayız. Önümüzde azami dikkat gerektiren süreci de göz önünde tutarak, bu hususun hayati derecede önemli olduğunu söylemek istiyorum.”

ifadeleriyle ahlaki hassasiyet vurgusu yapmıştır.

²⁶⁹ Akdoğan, *a.g.e.*, s.172-173.

3.6.2.11. Adalet Kavramını İçselleştiren

Recep Tayyip Erdoğan AK Parti'yi kurarken siyasetin ahlaki amacının adalet olduğunu vurgulayarak Türkiye'de ve dünyada yaşanan haksızlık ve zulümlere meydan okuma şeklinde siyasi bir çıkış ortaya koymuştur. Bu çerçevede partisinin adının da “adalet” ve “kalkınma” kavramlarından oluşması bir tesadüf olmamıştır. Recep Tayyip Erdoğan orta yolu, dengeyi ve itidali hakim kılmaya özen göstermiş ve ülke yönetiminde adil bir işleyiş sağlamaya çalışırken bir yandan da dünyadaki mağdur ve mazlumlar için küresel adalet çağrısı yapmıştır. Kuraklık, açlık ve sefalet içerisinde olan halkların adalet beklentilerini BM başta olmak üzere uluslararası birçok zeminde dile getiren Recep Tayyip Erdoğan, zalim ve despot olan rejimlerin zulmü altında sıkıntı çeken bölge halklarının adalet beklentilerine tercüman olmaya çalışmıştır.²⁷⁰

Zulmün karşısında olmayı bir misyon olarak tanımlayan Recep Tayyip Erdoğan, küresel güçlerin dünyanın çeşitli yerlerinde yaşanan zulümler karşısında gereken tavrı yeterince sergilemediklerini düşünerek BM başta olmak üzere uluslararası kuruluşların ve büyük devletlerin politikalarını da sorgulamış ve “Dünya Beşten Büyüktür” sloganı ile de egemen yapıya hesap sormuştur. Recep Tayyip Erdoğan, 1 Ekim 2014 tarihinde TBMM Yasama Yılı'nın açılışı dolayısıyla Genel Kurul'da yaptığı konuşmada;

“İnsanlığın can çektiği bölgelere yardım ulaştırma konusundaki kararın, BM Güvenlik Konseyi'nin 5 daimi üyesinin dudakları arasında olması, küresel adaleti ciddi şekilde yaralamaktadır. Evet... Dünya 5'ten büyüktür. BM Güvenlik Konseyi'nin reforme edilmesi, küresel vicdan ve küresel adalet adına ertelenemez bir ihtiyaçtır. Her durumda, Türkiye tezlerini en güçlü şekilde savunmaya devam edecektir.”

ifadelerini kullanmıştır.

²⁷⁰ Akdoğan, *a.g.e.*, s.160-161.

3.6.3. Davranış Özellikleri

Davranış, bir kimsenin genel yaşamdaki, toplum içindeki tutum ve eylemleri olarak ifade edilmekle birlikte kişinin gözlenebilir ya da gözlenemeyen, açık ya da açık olmayan etkinliklerinin tümüne verilen addır. Bir diğer anlamı ise kişinin bilinçli-bilinçsiz, bedensel ve fiziksel tepkilerinin genel adıdır.²⁷¹ Davranış, insanın gözlenebilir, ölçülebilir, yinelenebilir ve anlatılabilir bilinçli etkinlikleri şeklinde de ifade edilmektedir.²⁷² Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik çerçevesinde sergilemiş olduğu davranış özellikleri örnekleriyle birlikte aşağıda açıklanmıştır.

3.6.3.1. Çalışkan

Recep Tayyip Erdoğan'ın belirgin özelliklerinden biri de çalışkan olmasıdır. Bunu hem İl Başkanlığı hem de İBB Başkanlığı döneminde görmek mümkündür. Beraber çalıştığı ekip arkadaşları, kendisinin ne zaman arayacağını ve ne zaman hangi işi soracağını belli olmadığını; her daim hazırlıklı olunması gerektiğini; bir işin ertelenmesini, ötelenmesini, bahaneler üretilmesini asla kabul etmediğini ifade etmişlerdir.²⁷³

Gece yarıları da dâhil olmak üzere günün her saatinde aramasıyla bilinen Recep Tayyip Erdoğan'ın, gecenin bir vaktinde aradığı bir bakana, yarım kalan işlerle ilgili ne yaptığını sorarak gerekli bilgileri alan bir yapısı vardır. Bakan, vali, belediye başkanları, milletvekilleri, bürokratlar, il başkanları vb. konuyla ilgili kimi araması gerekiyorsa hepsini rahatlıkla arayıp bilgi almakta gerekirse hesap sorabilmektedir.

Temeli atılan bir yatırımın ne zaman bitirileceğini ve hizmete alınacağını ilan ederek kamuoyu ile paylaşma Recep Tayyip Erdoğan'ın hem İBB Başkanlığı hem de Başbakanlığı döneminde gerçekleşmiş ve Türkiye böyle bir uygulama ile ilk defa

²⁷¹ (Erişim) <http://www.psikolojik.gen.tr/davranis.html>, 25 Şubat 2018

²⁷² (Erişim) <http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsal-davranis/boyutlar.htm>, 25 Şubat 2018

²⁷³ Bayhan, *a.g.e.*, s.61-62.

karşılaşmıştır. Yatırımların inşa süreçlerini sürekli takip etmesi ve yerinde gidip görerek aşama aşama ne durumda olduklarını kontrol etmesi, vardiyalı çalışma yaptırarak işlerin bitim süresini yarıya indirmesi yöneticilere aşılana en önemli kazanımlardan biridir.

2002 seçimleri ile birlikte hem yurt dışında gittiği ülke sayısı hem de yurt içinde gittiği il sayısı çok fazla olan Recep Tayyip Erdoğan, Türkiye'nin kaybedecek bir dakikasının bile olmadığını belirterek hem kendi seçmenlerine hem de diğer vatandaşlara sürekli heyecan vermeye çalışmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan bir güne pek çok işi sığdırmakta olup havayolu, karayolu ve diğer tüm ulaşım araçlarını kullanmakta, bu ise yapacağı işler için zaman kazanmasına neden olmaktadır. Çalışmalarını gece gündüz demeden sürdürmekte olan Recep Tayyip Erdoğan'ın yakınında olanlar sürekli yedekli ve vardiyalı bir şekilde çalışmaktadırlar. Özel kalemi, danışmanları, korumaları ve diğer yakın çalışanları yedekli ve vardiyalı bir şekilde çalışırken kendisinin yedeksiz ve vardiyasız bir şekilde çalışma temposuna sahip olması onun en önemli özelliklerinden biridir. Bu özelliği yakın çalışma arkadaşlarını da etkilemiş ve onların da benzer bir çalışma sistemi benimseyerek hareket etmelerine katkı sunmuştur. Başta Bakanlar Kurulu üyeleri olmak üzere milletvekilleri ve belediye başkanları da benzer bir sinerji ile çalışarak bölgelerindeki ve hizmet alanlarındaki yatırımları ve hizmetleri takip ederek sorunların çözümünde aktif bir şekilde görev almaktadır.

3.6.3.2. Teşkilatçı

Recep Tayyip Erdoğan parti teşkilatlarında daha genç yaşlarda iken görev almaya başlamış olup sırasıyla ilçe gençlik kolu başkanı, il gençlik kolu başkanı, ilçe başkanı ve il başkanı olarak görev yapmıştır. Özellikle il başkanlığı döneminde başlatmış olduğu planlı ve sistemli çalışma düzeni sayesinde herkese ulaşabilmeyi başarmıştır. Gençlerin ve kadınların parti çalışmalarında görev alması onun il başkanlığı döneminde başlamış, daha sonra Genel Merkez tarafından da kabul görmüş ve uygulamanın tüm teşkilatlarda

hayata geçirilmesine vesile olmuştur. Bunlar neticesinde hem İstanbul'da hem de tüm Türkiye genelinde RP başarılı olmuş ve oylarını yükseltmiştir.

Yine il başkanı olduğu dönemde il başkanı ve bazı yöneticilerin tek işlerinin profesyonel olarak siyaset olacağı, gerekirse kendilerine ücret verileceğine ilişkin uygulaması da başarılı olmuştur. Partisinin diğer il teşkilatları da benzer uygulamalar içerisine girmiştir. Bu uygulamasını AK Parti'de daha da geliştirerek devam ettirmiştir.

AK Parti teşkilatlarını güçlü kılmak için onların mali olarak da desteklenmesi gerektiğini düşünen Recep Tayyip Erdoğan, daha önce hiçbir parti genel merkezinin yapmadığı bir sistem kurmuştur. Genellikle parti genel merkezleri, yapılan hazine yardımlarını il teşkilatlarına kâğıt üzerinde gönderilmiş gibi göstermekte ama gerçekte göndermemektedir. Recep Tayyip Erdoğan bu konuda da bir ilki gerçekleştirmiş partiye yapılan hazine yardımlarının en az %30'unun il ve ilçe kademe teşkilatlarına gönderilmesini,²⁷⁴ dağılımın da illerin nüfuslarıyla orantılı bir şekilde yapılmasını sağlamıştır. Bu şekildeki uygulama teşkilatları daha da güçlendirmiş olup il, ilçe ve belde teşkilatlarında sürekli duran görevliler oluşturulmuştur. Böylece de teşkilatlar belirli bir düzen ve sistem içerisinde hareket etmiş ve her daim açık halde bulundurulmuştur.

Recep Tayyip Erdoğan edindiği tecrübeyi kendi partisinde daha da geliştirerek ve modernize ederek uygulamış ve bunda da başarılı olmuştur. Partisi güçlü bir şekilde iktidara gelmesine rağmen teşkilat çalışmalarını hiçbir şekilde aksatmamış, aylık olarak belirli periyotlarla parti organları, il başkanları, il başkan yardımcıları ve belediye başkanları ile gerçekleştirdiği toplantılar; gençlik kolları ve kadın kolları ile gerçekleştirilen toplantılar; yılda iki defa bakanlar ve milletvekilleri dahil tüm organların geniş katılımıyla gerçekleştirdiği kamplar; TBMM'de gerçekleştirdiği haftalık grup toplantıları Recep Tayyip Erdoğan'ın teşkilatçı yapısı ve onlara verdiği önemin bir göstergesidir. Tüm bu çalışmalar teşkilatları ciddi ve diri bir şekilde tutmayı sağlamıştır.

Recep Tayyip Erdoğan eğer özel bir programı yoksa hafta sonları mutlaka

²⁷⁴ AK Parti Tüzüğü, s.101.

Türkiye'nin çeşitli illerini gezen, illerin teşkilat toplantılarına katılan, gerekirse düğünlere veya sivil toplum örgütlerinin programlarına giden bir siyasetçidir. Bu özelliğini ise;

"Ben görev adamıyım. Şu anda Ankara'da görevim var. Türkiye'de isem, özel bir programım yoksa cuma-cumartesi-pazar, bütün Türkiye'ye yayılırım. İllere giderim, teşkilat toplantılarına katılırım, gerekirse düğün derneklere giderim. İstanbul bu noktada çok zengin bir yer. Talep daha çok oradan geliyor."

sözleriyle ifade etmiştir.²⁷⁵

Elbette Recep Tayyip Erdoğan'ı parti çalışmalarında başarılı bir lider yapan süreç kolay olmamıştır. Onun teşkilat yapılarında oluşturmuş olduğu planlı, sistemli ve teşkilat odaklı çalışma düzeni neticesinde başarı gerçekleşmiştir. Bu özelliğini Belediye Başkanlığı, Başbakanlık ve Cumhurbaşkanlığı dönemlerinde de göstermiş ve neticede de başarılı olmuştur.

3.6.3.3. Mücadeleci

Recep Tayyip Erdoğan Gençlik Kolları Başkanı olduğu 1976 yılından itibaren çevresindeki arkadaşları sürekli örgütleyen, motive eden ve belirli hedeflere yönlendiren bir kişilik profiline sahip olmuştur. Koymuş olduğu hedeflere ulaşabilmek için çok çalışmayı, hep koşmayı, mücadele etmeyi ve gözünü budaktan sakınmamayı amaç edinmiştir.²⁷⁶ Siyasette halkın kendisine güven duyması ve siyasi bir güce ulaşması, genç yaşlardan itibaren ilgilendiği siyasetin içerisinde aktif bir şekilde yer alması neticesinde gerçekleşmiştir.

İlk defa aday olarak halkın karşısına çıkması 1986 yılında yapılan milletvekili ara seçimleri ile olmuştur. Daha sonra 1987 genel seçimlerinde yine milletvekili adayı

²⁷⁵ Ergun Babahan, (Erişim) <http://www.kigem.com/basbakanin-24-saati-okuyun-iyi-ki-basbakan-degilim-deyin.html>, 20 Haziran 2017.

²⁷⁶ Akdoğan, *a.g.e.*, s.23-24.

olarak halkın karşısına çıkarak oy istemiş, sonrasında 1989 yılında yapılan yerel seçimlerde de Beyoğlu Belediye Başkan adayı olarak yine halktan oy istemiş ancak seçilememiştir. 1991 yılında gerçekleştirilen genel seçimlerde yine milletvekili adayı olmuş, seçilip mazbatasını almasına rağmen tercihli oy kullanıldığı için yapılan itiraz neticesinde oylar yeniden sayılmış ve ikinci sırada yer alan aday milletvekili olmuştur. Girmiş olduğu tüm bu seçimler neticesinde partisinin oy oranını da sürekli artırmıştır. Bunun nedenleri ise her seçim sürecinde edindiği tecrübelerle yeni yöntemler geliştirmiş ve sonucunun başarılı olduğu oyların sürekli artmasıyla ortaya çıkmıştır. 1994 yılında yapılan yerel seçimlerde bu sefer İBB Başkanlığı'na aday olmuş kendisi hakkında yapılan olumsuz karalamalara rağmen sistemli ve planlı bir seçim çalışması neticesinde İBB Başkanı olmayı başarmıştır.

3.6.3.4. Dik Duran

Her siyasi lider için liderliğini ispatladığı an askeri bürokrasinin, sivil bürokrasinin veya farklı güç odaklarının vesayet girişimlerine karşı geldiği, direnç gösterdiği, püskürttüğü ve o anlayışı geriletebildiği andır. Liderler darbe ve muhtıralar karşısında konumlarını ve demokratik siyaseti koruyamazlarsa yıpranırlar ve ezik bir hale gelirler.²⁷⁷ Recep Tayyip Erdoğan'ın da liderliğini gösterdiği en önemli konuların başında askeri-sivil müdahale ve baskılara karşı sergilemiş olduğu duruş gelmektedir. Bunların en önemlileri; Ergenekon girişimleri, 27 Nisan 2007 tarihinde yayınlanan bildiri, 29 Temmuz 2011 tarihinde Dönemin Genelkurmay Başkanı ve Kuvvet Komutanlarının toplu bir şekilde istifa etmeleri, 28 Mayıs 2013 tarihinde başlayan Gezi Parkı olayları, 17-25 Aralık 2013 tarihlerindeki operasyonlar ve 15 Temmuz 2016 tarihindeki Darbe Girişimi'dir. Tüm bu girişimler karşısında ezilmeden, eğilip bükülmeden kendi üslup ve yapısı çerçevesinde hareket etmiş, hepsinin sonunda da kazanan kendisi olmuştur.

²⁷⁷ Akdoğan, *a.g.e.*, s.209.

3.6.3.5. Halk Adamı

Siyasetin içinde olan birisi olarak halkla iç içe olması gerektiğini çok iyi bilen Recep Tayyip Erdoğan siyasete başladığı yıllardan itibaren hep halka yakın olmuş, sürekli onların dilinden konuşmaya, onların yanında olmaya özen göstermiştir. Bu ve benzeri durumlar onun halk adamı sıfatı almasına katkı sağlamıştır.

Halkla karşılaştığında onlarla samimi bakış ve görüşmeler yapması, haberlerde gördüğü olaylarda mağdur olan vatandaşları arayıp görüşmesi veya yetkililere talimat vererek problemin giderilmesini sağlaması, yoldan geçerken evine çaya veya kahve içmeye davet edenleri kırmayarak davetlere icabet etmesi, cuma namazlarını mümkün mertebe farklı camilerde kılmaya özen göstermesi, taksi ve dolmuş duraklarına uğrayarak onlarla simit yiyerek çay içmesi, cuma namazı çıkışlarında vatandaşlara simit alıp dağıtması, ramazan aylarında yoksul ailelerin oturduğu yerlere çat kapı giderek iftar sofralarına ortak olması, şehit ailelerine yönelik ziyaretleri alışkanlık haline getirmesi, taziyeye gittiği evlerde kuran okuması, bir düğünle karşılaştığında hemen tebrik ederek hediye vermesi gibi birçok eylemleri onun halk adamı olduğunu göstermektedir. Bu uygulamalara İBB Başkanı olduğunda başlamış, başbakan olduktan sonra da cumhurbaşkanı olduktan sonra da devam ettirmiştir.

Bununla birlikte 2002 seçimleri sonrasında milletvekillerine lojmanlarda oturmayı yasaklamış ve halkın arasında karışmaları talimatını vermiştir. Kendisi de Başbakanlık Konutu yerine Ankara Keçiören’de bir ev kiralarak halkın içinde olmuş ve tüm siyasilere örnek olmuştur. Onun bu hareketinden sonra tüm siyasetçiler de benzer tutumlar sergilemişlerdir. Bu davranışlar neticesinde de siyasilerle komşu olan, apartmanlarda, asansörlerde, koridorlarda, bahçede, sokakta, markette, arabasına binerken karşılaşılan insanlar ortaya çıkmış; bu sayede de siyasilerin erişilemez imajı kırılmış ve halkla siyasiler birlikte yaşamaya başlamışlardır.

3.6.3.6. Krizleri Yöneten

Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki AK Parti'nin iktidar olma zamanı Türkiye'nin 2001 krizinden henüz çıkmadığı bir döneme rastlamaktadır. Bununla birlikte hem içeriden hem de dışarıdan pek çok krizle uğraşan Recep Tayyip Erdoğan, edindiği tecrübeler çerçevesinde başarıyı krizin çıkmamasında görmüştür. Yönetim anlayışının odağına güven ve istikrar olgusunu koymuş ve bir sorun olarak krizin yaşanmasına da izin vermemiştir.²⁷⁸

Recep Tayyip Erdoğan'ın yaşadığı ilk ciddi krizlerden biri 2007 yılında yaşanan 11. Cumhurbaşkanı seçim sürecinde olmuştur. Bu süreçte yayınlanan 27 Nisan bildirisine karşı Başbakan Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki hükümetin açıklaması benzer sertlikte olmuş ve hemen bir seçim kararı alarak konunun millete sorulmasını istemiştir. Ayrıca bundan sonra da vesayet odakları tarafından benzer krizler yaşanmaması için cumhurbaşkanının halk tarafından seçilmesine yönelik Anayasa değişikliği yapılmasında başrolü oynayan bir kişi olmuştur. 22 Temmuz 2007 tarihinde yapılan genel seçimler sonucunda hem halkın güveni artarak devam etmiş hem de 21 Ekim 2007 tarihinde yapılan Anayasa değişikliği halk tarafından kabul edilmiştir.

2008 yılında başlayan ve 2009 yılında devam eden dünya tarihinin en derin ve en yaygın ekonomik krizi baş göstermeye başladığında Recep Tayyip Erdoğan 27 Ekim 2008 tarihinde yaptığı açıklamada krizin Türkiye'yi teğet geçeceğini ifade etmiştir. Pek çok ülke krizden olumsuz anlamda etkilenmiş ancak Türkiye olumsuz anlamda fazla etkilenmeden krizi rahat bir şekilde atlatmayı başarmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan'ın;

- 7 Şubat 2012 tarihinde MİT Müsteşarının ifadeye çağrılması karşısında verdiği talimatı,

²⁷⁸ Akdoğan, *a.g.e.*, s.49-50.

- 2013 Mayıs ayı sonunda başlayan Taksim Gezi Parkı olayları karşısında meydanlara çıkarak süreci ve olayların gerçek amacının ne olduğunu halka anlatması,
- 17-25 Aralık 2013 darbe girişimleri başladığında hemen mevzuat düzenlemeleri yapılarak olayların büyümesinin önlenmesi,
- 7 Haziran 2015 seçimleri sonrasında yürütülen koalisyon görüşmelerinin başarısızlıkla sonuçlanması neticesinde Türkiye Cumhuriyeti tarihinde ilk defa seçimlerin yenilenmesine karar veren bir cumhurbaşkanı olması ve kurmuş olduğu partinin yeniden tek başına iktidar olması,
- 15 Temmuz 2016 tarihinde yapılan darbe girişimi esnasında halkı meydanlara, sokaklara, hava meydanlarına darbecilerin karşısında durmaya çağırarak söz konusu girişimin başarısızlıkla sonuçlanmasını sağlaması,

olaylarına ve bunların sonuçlarına bakıldığında krizleri ne kadar başarılı bir şekilde yönetmiş olduğu görülmektedir.

3.6.3.7. Gerçeği ve Hakikati Söyleyen

Recep Tayyip Erdoğan, gerçekleri çekinmeden söylemiş, hakikat ne ise onu haykırmış, haksızlık yapanlar var ise hiç çekinmeden onları da eleştirebilmiştir. Onun bu özelliğini batılı devletler Erdoğan tipi liderlik diyerek eleştirmişlerdir. Bir yandan batı ile ciddi işbirliği geliştirmiş diğer yandan da batıyı sorgulamaktan çekinmeyen bir siyaset anlayışı benimsemiştir. 2002 yılında tek başına iktidar olmasının hemen arkasından Avrupa Birliği'ne (AB) girmek için yoğun bir diplomasi mücadelesi vermiş, sonraki süreçte büyük bir dönüşümün gerçekleşmesini sağlamıştır. Bununla birlikte AB'nin çifte standardını ve ikiyüzlülüğünü görünce de onları eleştirmekten geri durmamıştır. Bunun en büyük örneği mülteci krizi sürecinde ortaya çıkmıştır ve sözlerini tutmayan AB ülkelerini sert bir dille eleştirmiştir. BM'nin kararlarını ve karar alma süreçlerine ilişkin eleştirilerini de yeri geldiğinde ulusal ve uluslararası birçok ortamda çekinmeden dile getirmeyi bilmiştir. Bir yandan BM'yi eleştirirken aynı zamanda da BM Güvenlik

Konseyine geçici üye seçilebilen bir ülkenin lideri olmuştur.

Recep Tayyip Erdoğan'ın eleştirileri sadece batıyla sınırlı kalmamış İslam dünyası için de haklı gördüğü gerçekleri dile getirmiştir. 17-20 Haziran 2007 tarihleri arasında gerçekleştirilen İslam Başkentleri ve Kentleri Teşkilatı (OICC) 11. Genel Konferansında; İslam ülkelerinin kendilerini bir muhasebeden geçirmeleri gerektiğini, Dubai'den Sana'ya, Kuveyt'ten Senegal'e, Kahire'den Karaçi'ye, İstanbul'dan Hartum'a, Riyad'dan Ramallah'a, Bağdat'tan Beyrut'a gidildiğinde görülen çelişkiyle açıkça yüzleşmek zorunda olduklarını, muazzam bir zenginlikle büyük bir yoksulluğun aynı anlam dünyasını paylaşan toplumlar arasında bu kadar bariz olmasının büyük bir çelişki olduğunu ifade etmiştir.²⁷⁹

3.6.3.8. Planlı ve Programlı

Gençlik çalışmalarından itibaren planlı ve programlı olmaya özen gösteren Recep Tayyip Erdoğan, belediye başkanlığı döneminde ve sonraki süreçte de hep belirli bir plan ve program dahilinde hareket etmeye çalışmıştır. Çalışmaların sabırla, planlı programlı hamlelerle yürütülmek zorunda olduğuna inanmıştır. AK Parti'nin tek başına iktidar olmasından sonra öncelikle Acil Eylem Planı hazırlanmış ve bu eylem planı çerçevesinde hareket edilmesi neticesinde olumlu gelişmeler yaşanmıştır.

Planlı ve programlı olmayı çok seven ve ona göre hareket eden Recep Tayyip Erdoğan'ın programları genellikle en az 1-2 ay öncesinden belirlenmektedir. Olağanüstü bir durum olmadığı müddetçe programlarına sadık kalmaktadır.

Tertip ve düzen noktasında son derece hassas olan Recep Tayyip Erdoğan, katılmış olduğu tüm programların belirli bir düzen içerisinde devam etmesini isteyen, bir aksama olduğunda da hemen gerekli müdahaleleri yapan bir liderdir.

²⁷⁹ (Erişim) <https://www.haberler.com/islam-baskentleri-ve-kentleri-teskilati-11-genel-haber/>, 05 Haziran 2017

Giyimine özel önem veren bir lider olan Recep Tayyip Erdoğan, giyeceği kıyafetleri eşinden veya başka birisinden yardım almadan bizzat kendisinin seçtiğini, katılacağı programın türüne göre, spor giysi imkanı varsa ona göre hazırlık yaptığını ifade etmiştir.²⁸⁰

Çalışma masasının dağınık olmasından son derece rahatsız olan ve masasının her zaman tertipli ve düzenli olmasına özen gösteren; kıyafetlerini kendisi seçen, bu konudaki eleştirileri önemsemeyen; kullanacağı uçağı, helikopteri, arabayı bizzat kendisi seçen ve dizaynının da kendi istediğı şekilde yapılmasını isteyen bir liderdir. Bunların her birine kendisi bizzat zaman ayıramasa da nelerin nasıl olmasını istediğini bilen danışmanları aracılığıyla istekleri gerçekleştirilmektedir.

Düzenli bir şekilde günlük tutan bir lider olan Recep Tayyip Erdoğan, her gün yaşadıklarını akşam eve döndüğünde bir deftere detaylı bir şekilde not etmektedir.²⁸¹ Daha çok bir ajanda düzeninde olan günlüğünde görüşme yaptığı kişiler veya yaşanan olaylarla ilgili detaylar vardır.

Gençlik yıllarından itibaren sosyal ve siyasal hayatla iç içe yaşayan Recep Tayyip Erdoğan'ın 1969-1982 yılları arasında amatör olarak futbol oynaması kendisine disiplinli ekip çalışmasının ve takım ruhunun önemini kavramasını sağlamıştır. Koymuş olduğu kurallara herkesin sıkı sıkıya bağlı kalmasını sağlamış, kuralları bozanlar olduğu zaman da gözünün yaşına bakmadan gerekli cezalandırmaları da yapabirmiştir.

Zamanı etkili ve verimli bir şekilde kullanabilen liderlerin başarılı olması muhtemel bir durumdur. Recep Tayyip Erdoğan da bunun bilincinde olan bir lider olarak İBB Başkanlığı, AK Parti Genel Başkanlığı, Başbakanlık ve Cumhurbaşkanlığı görevlerini yaparken zamanını etkili ve verimli bir şekilde kullanmakla birlikte zaman kavramının sınırlarını da kabul etmeyip onu zorlayan bir yapısı vardır. Mesai mefhumu olmayan Recep Tayyip Erdoğan'ın yakın çalışma ekibinin de gece ve gündüz

²⁸⁰ (Erişim) <http://arsiv.sabah.com.tr/2007/11/18/haber,DACC70E631D7410187A819667A22AB7E.html>, 22 Haziran 2017.

²⁸¹ (Erişim) <https://www.memurlar.net/haber/93455/gunde-6-saat-uyuyan-basbakan-in-bir-gunluk-hayati-en-ozelleri.html>, 12 Haziran 2017.

kavramlarına bakışları değişmiştir. 22 Temmuz 2007 seçimleri öncesinde partisi tarafından geliştirilen “*Durmak Yok Yola Devam*” sloganı da zaman mefhumu olmadan sürekli çalışacaklarını ifade eden bir mesaj niteliğindedir.

3.6.3.9. Ayrıntılara Odaklanan

Recep Tayyip Erdoğan'ın önemli özelliklerinde biri de ayrıntılara odaklanan bir yapısının bulunmasıdır. Hiçbir ayrıntıyı önemsiz görmez esas ve usul hangisi olursa olsun dikkat eder ve ona göre davranışlarda bulunur. Yapılacak büyük bir açık hava toplantısına günler öncesinden hazırlık yapmaya başlar, alana kurulacak ses sisteminden, miting alanına gelecek insanların ulaşım sorusuna kadar tüm detayları bilmek ister. Bazen vatandaşlarla kendisi arasında konulacak bariyerin metresini bile belirler. Platformların vidalarından afişlere, ses sisteminden dağıtılacak suya hatta çöplerin toplanmasına kadar ince ince hesaplayıp soran bir detaycı anlayışa sahiptir.²⁸²

Misafir kabullerinde veya bir yere ziyarete gidildiğinde verilecek hediyelerin ne olacağına bakıp bizzat karar veren bir liderdir. Cumhurbaşkanı iken resmi ziyaret kapsamında gitmiş olduğu Yunanistan'da kendisini havaalanında karşılayan Yunanistan Dışişleri Bakanı'nın taktığı kravat için; "*Benim hediye ettiğim kravat değil mi?*" diye sormuş, verilen evet cevabı ile de ayrıntılara ne kadar dikkat ettiğini açıkça göstermiştir.²⁸³

3.6.3.10. İşine Sahip ve Her Daim Hazırlıklı

Recep Tayyip Erdoğan, bugüne kadar hangi pozisyonlarda görev almış ise yapmış olduğu görevlerin hemen hepsinde de başarılı olabilmek için o işi en ince

²⁸² (Erişim) <http://www.haberturk.com/gundem/haber/1278772-fikret-karadeniz-erdogan-cok-detayci-mitingin-tum-detaylarini-bilmek-istiyor#>, 15 Kasım 2017.

²⁸³ (Erişim) <http://www.hurriyet.com.tr/dunya/benim-hediye-ettigim-kravat-degil-mi-40671129>, 15 Ocak 2018.

ayrıntısına kadar öğrenmiştir. Hangi programa gidecekse o programla ilgili önceden hazırlık yapar, tabiri caizse dersine önceden iyice hazırlanmaktadır. Programlar boyunca da motivasyonu yüksek olup her konuyu ilgiyle takip eder. Söyleyeceği şeyleri önceden düşünür ve bilinçli bir şekilde hareket eder. Özellikle önemli toplantılara önceden hazırlık için defalarca toplantılar yapar ve hiçbir detayı atlamadan enine boyuna konuşup tartışır. Konuşma yapacağı yerlere gitmeden önce konuşma kartlarını önceden iki kez gözden geçirir ve dersine çalışmış olur. Muhataplarla görüşme yapmadan önce de hazırlık yapar ve konulara hakim bir şekilde görüşmesini gerçekleştirir.

3.6.3.11. Sonuçlarını Takip Eden

Liderin önemli özelliklerinden biri de iyi bir takipçi olmasıdır. Recep Tayyip Erdoğan'da bu konuda oldukça hassas olup önemli gördüğü işleri yakından ve sürekli olarak takip eden bir yapısı vardır. Zaman zaman büyük yatırımları yerinde görmeye giden ve yetkililerden bilgi alan, gittiği bir yerde gördüğü aksakların çözümü için gerekli talimatları veren ve sonucundan da kendisinin haberdar edilmesini isteyen karakteriyle sonuçları takip eden ve gerçekleştirdiği icraatlarda sonuç odaklı hareket eden bir lider olduğu görülmektedir. İstanbul'a yapılan üçüncü köprü ve üçüncü havaalanı inşaatları gibi büyük yatırımları zaman zaman ziyaret etmesi ve son durumu hakkında bilgi alması bu özelliğinin önemli göstergelerindedir.

3.6.4. Siyasal İletişim Özellikleri

Siyasal iletişim; siyasi liderlerin belli ideolojik amaçlarını, belli gruplara, kitlelere, bloklara ya da ülkelere kabul ettirmek, gerektiğinde eyleme dönüştürmek ve uygulamaya koymak üzere çeşitli iletişim tür ve tekniklerini kullanarak siyasal mesaj vermeleri olarak tanımlanmaktadır.²⁸⁴ Recep Tayyip Erdoğan, siyasal iletişim yönü

²⁸⁴ Aysel Aziz, *Siyasal İletişim*, Nobel Yayınevi, Ankara, 2003, s.3.

kuvvetli olan bir lider olup bu kısımda onun toplumu etkilemek amacıyla ön plana çıkan bazı özellikleri ele alınmıştır.

3.6.4.1. Vücut Dilini Kullanan

Vücut dilini kullanmada oldukça başarılı olan Recep Tayyip Erdoğan, yaptığı davranışlarla toplumu etkilemiş, özellikle yürüyüşünden etkilenenler olmuştur. Onun yürüyüşü; göğüs ileride, omuzlar geride, sol omuz hafif yukarıda, kollar hafif açık, yere sağlam basan ama sallantılı, serbest-rahat ve dökülen ağır ritimdedir. Bu yürüyüşünde, gençliğinde futbolcu oluşunun etkilediği bir stil de vardır.

Siyasi liderlerin beden dili haritasını çıkaran Beden Dili ve Davranış Bilimleri Uzmanı Aşkın Kapışmak'a göre siyasetçiler içinde en karizmatik olan lider Recep Tayyip Erdoğan'dır. 1 metre 83 santimetre boyunda olan Recep Tayyip Erdoğan'ın beden dili haritasını çıkaran Kapışmak, onun davranışlarını şu şekilde yorumlamıştır:²⁸⁵

- *Halka seslenirken avuçlarının içinin sürekli açık olması:* İzleyenler, liderin avuç içlerini gördüğünde samimiyet duygusu uyanır. Buna 'avuç içi psikolojisi' denilmektedir.
- *Parmağını çok sık kullanması:* Rakiplerine sık sık gizli tehdit göndermektedir. Bu hareket kendisine güçlü bir imaj yüklerken hakkında konuştuğu rakibi güçsüz kılmaktadır. Bu durum bir ebeveynin çocuğunu uyarması gibi de görülebilir. Bu vücut dili hareketinde "Ben ne yaptığımı biliyorum", "Dikkat et kendine", "Bizi kandıramazsın", "Bir daha o hatayı yapmayacaksın" gibi mesajlar yoğun olarak hissedilmektedir.
- *Rakipleriyle tokalaşırken üstün el konumunu kullanması:* Kendi eli, rakibinin elinin üzerinde durduğunda karşı tarafa "Senden üstünüm, güçlüyüm" mesajını vermektedir. Kameralar onun elinin üstünü gösterdiği için izleyenlerin

²⁸⁵ Deniz İnceoğlu, (Erişim) <http://www.hurriyet.com.tr/erdogan-karizmatik-ama-dinlemiyor-kilicdaroglu-yorgun-ama-guvenilir-bahceli-guclu-ama-gulumsemiyor-17901987>, 20 Haziran 2017.

beyninin gücü simgeleyen yerlerinde Recep Tayyip Erdoğan görseli oluşmaktadır. Obama'yla tokalaşırken ki fotoğraflar incelendiğinde de üstün el konumunu kullandığı net bir şekilde müşahade edilmektedir.

- *'Her şey kontrolüm altında' duruşu:* En sık kullandığı bir beden dili görseli. Gündemdeki kaygı, terör gibi olumsuz süreçlerde halk kendisini güvende hissetmek ister. Recep Tayyip Erdoğan kriz durumlarını beden diliyle çok iyi yönetmektedir.
- *Beden eşleşmesini iyi kullanması:* Beden eşleşmesi denilen süreçte, karşıdaki nasıl oturuyorsa onun gibi oturulması önemlidir. Vücutuyla eşleşince karşıdaki insan da etkilenmektedir. İletişimde, eşleşmeden karşıdakinin yönetilmesi zordur. Recep Tayyip Erdoğan da bu durumu iyi bilen bir lider olarak tün hareketlerini ona göre şekillendirmektedir.
- *'Gönliümdesiniz' hareketi:* Halkın zihninde en çok yer eden beden dillerinden biridir. Sağ eli kalbinin üzerinde halkı selamlama şekli, *'kalp gözüyle, büyük bir sevgiyle sizi seviyorum'* mesajı verilmektedir. Bu hareket ile sert ve güçlü imaj verirken gönül bağıını da korumaya çalışmaktadır.
- *Sahneyi etkili kullanması:* Sahneyi üçe bölerek kullanmaktadır. Sahnenin en solunda konuşmaya başlar, konular uzadıkça ortaya doğru ilerler ve genelde cümlelerini sahnenin en sağında tamamlamaktadır. En solda hızlı ve yüksek, ortalarda tane tane ve akıcı en sağda ise düşük ses tonuyla konuşmakta, vücudunu öne eğerek *'Ben geliyorum'* mesajı vermektedir.

3.6.4.2. Sahici ve Samimi

Samimiyet, içtenlik, açık ve şeffaf duruş iletişimin en önemli hususlarından biri olarak kabul edilmektedir. Liderin söyledikleriyle yaptıkları arasında farklılıklar olmamalıdır. Çünkü liderin kitleler üzerindeki etkin olabilmesinin ilk şartı onun söylemleri ile yaptıkları konusundaki samimiyetidir.

Recep Tayyip Erdoğan'ın başarılı bir lider olmasındaki en etkili faktörlerden biri de halkla ve dünya liderleriyle oluşturmuş olduğu samimiyetidir. Özellikle vücut dilini çok iyi kullanması, resmiyeti bırakıp insanlarla samimi diyaloglar içerisinde olması, onlara karşı çok açık ve dürüst bir şekilde konuşması dostluklarını artıran özellikler olarak ifade edilebilir.

Recep Tayyip Erdoğan'ın samimiyetine ilişkin birçok örnek göstermek mümkündür. İnsanlarla tokalaşırken onların gözlerinin içine bakması hem bir değer hem de samimiyet ifadesi olarak tesir bırakmaktadır. Yürüyüşü, konuşması, duruşu vb. özellikleri halk nezdinde kendilerinden biri gibi görülmesini sağlamıştır.

Bu çerçevede Recep Tayyip Erdoğan'ın siyasi yaşamı incelendiğinde söylemleri ile yaşantısının birbiriyle çelişmediği görülmektedir. Özellikle yoksul ve imkânları kısıtlı kesimde yankı bulan siyasi hareketinin; kendisinin de fakir bir yaşamdan geliyor olması, fakirliği ve yoksulluğu biliyor olması nedeniyle onlar üzerinde tesir bıraktığı söylenebilir. RP İstanbul İl Başkanı olduğu dönemlerde başlatmış olduğu Ramazan aylarında her gün bir fakirin sofrasında iftar yapma geleneği bunun en belirgin örneklerinden biridir. Bu durum İBB Başkanlığı ve Başbakanlık dönemine kadar gizli bir şekilde devam etmiş, Başbakanlık döneminde ise basına ve kamuoyuna yansımıştır. Başbakanlığı döneminde de özellikle fakir fukara ve garip gureba kesimlerine yapılan yardımların çeşitlerinde ve miktarlarında önemli artışlar sağlanmasına öncülük eden Recep Tayyip Erdoğan'ın bu davranış biçiminin insanların fakirliklerinin kullanıldığı bir şovdan ibaret olmadığı görülmektedir. Benzer şekilde İBB Başkanlığı döneminde kurulan Ramazan Çadırları, fakir fukaralar için yapılan sosyal yardım vb. adımlar önemli samimiyet göstergelerinden biri olmuştur.

Tüm iletişim stratejisini sahicilik ve samimiyet üzerine kuran ve olduğu gibi görünmeye ve davranış sergilemeye çalışan Recep Tayyip Erdoğan, Hz. Mevlana'nın "Ya olduğun gibi görün ya görüldüğün gibi ol" ilkesini felsefe edindiklerini ifade etmektedir. Başbakan veya cumhurbaşkanı olarak gitmiş olduğu her yerde ve ortamda normal yaşantısındaki hali nasılsa o şekilde davranış sergilemiştir. Namaz kılınacağı zaman imam yoksa imam olan, cenazelerde ağlayan, taziyelere

gittiğinde Kur'an okuyan, taksi duraklarını ziyarete ettiğinde çay ile birlikte oradakilerle simit ve börek yiyen, gecekondü semtlerine habersiz gidip onlarla birlikte iftar açan, iftar çadırlarında halkla birlikte iftar yapan, çat kapı ev ziyaretleri yapan, programsız bir şekilde gelişen çay ve kahve davetlerini geri çevirmeyen bir kişiliğe sahiptir. Tüm bunları gösteriş olsun diye değil içinden geldiği şekilde yapmaktadır.

Sözlerini hiçbir şekilde abartmadan, dolandırmadan ve içinden geldiği gibi doğal haliyle konuşan bir anlatım şekline sahip olan Recep Tayyip Erdoğan'ın kullandığı dil ve üslubunun sade olduğunu ifade etmek gerekmektedir. Halkın, sokağın ve sofranın dili onun sıklıkla tekrar ettiği kavramlar olmuştur. Halkın diliyle konuşması onun halkın her kademesiyle bir araya gelmesinden kaynaklanmaktadır.

Türk siyasi tarihinde Atatürk dahil tüm liderler hep soyadlarıyla öne çıkmışlardır. Recep Tayyip Erdoğan ise soyadı zaman zaman kullanılmasına rağmen halk tarafından ismiyle hitap edilen bir lider olarak kabul edilmiş olup bu durum kendisine samimiyetle yaklaşılmasını sağlamıştır. Sokaktaki herhangi bir vatandaşın yanına giderek doğrudan iletişim kurabilmesi ve diyalog içerisinde olabilmesi halk tarafından kendilerinden biri olarak görülmesine vesile olmuştur. "*Bizim Tayyip*" nitelemesi de bunun bir göstergesidir.

3.6.4.3. Dinleyici

Recep Tayyip Erdoğan, sanılanın aksine iyi dinleyen bir liderdir. İkili görüşmelerde ve toplantılarda karşısındakileri saatlerce dinleyip hiç tepki vermeden notlar almaktadır. 2013 yılında yaşanan Gezi Parkı olayları sırasında, aktif olan danışmanlarından biri medya mensuplarına söylemiş olduğu; "Bugünlerde herkes bizim üzerimize geliyor. Başbakan etrafındaki kimseyi dinlemiyor. Etrafindakiler de ona bir şey demekten korkuyor diyorlar. Halbuki, kamuoyunda bilinenlerin en az on katı diyebileceğiniz kadar, düşüncelerimizi uyarılarımızı en açık haliyle kendisine iletiyoruz." ifadeleri Recep Tayyip Erdoğan'ın dinleyici bir yapısı olduğunu anlatan bir

açıklama olmuştur.²⁸⁶

Ayrıca diğer başlıklar altında detaylı olarak anlatıldığı üzere; Recep Tayyip Erdoğan parti içinde istişare mekanizmaları kuran ve bu yapı içinde herkesi konuşuran, notlar alan bir liderdir.

3.6.4.4. Duygusal

Duygusal bir kişiliğe sahip olan Recep Tayyip Erdoğan, üzüntülü olaylar karşısında zaman zaman gözyaşlarını tutamamıştır. 21 Ağustos 2013 tarihinde Mısır'ın Rabiatal Adeviyye Meydanı'nda darbeye karşı yapılan demokrasi eylemlerine yönelik darbeciler tarafından yapılan saldırılarda, göğsünden vurularak şehit edilen Müslüman Kardeşler örgütünün liderlerinden olan Muhammed El Biltaci'nin 17 yaşındaki kızı Esmâ'nın şehit edildiği haberini okurken ağladığı bilgisi, kızı Esra Albayrak tarafından bir gazetenin köşe yazarına aktarılmıştır. Ayrıca 22 Ağustos 2013 tarihinde katıldığı bir haber kanalının canlı yayınlanan programında Mısır'da katledilen Esmâ'ya hitaben babası Muhammed El Biltaci'nin yazdığı mektup Recep Tayyip Erdoğan'ı ağlatmıştır.

Bununla birlikte sevdiği arkadaşlarını kaybettiği zamanlarda, şehit cenazelerinde veya taziyelere gittiğinde, geçmişe yönelik bazı olaylar hatırlatıldığında ve duygusal şiirler okunduğunda duygusallığa bürünerek gözyaşlarına hakim olamayan bir yapısı bulunmaktadır.

3.6.4.5. Vefalı

Recep Tayyip Erdoğan'ın önemli özelliklerinden biri de vefa duygusunu her zaman ön planda tutan bir lider olmasıdır. Siyasi yaşantısı boyunca etrafında bulunanları unutmamış, kendisiyle birlikte emek veren, hizmet eden ve yanında duran herkese vefa

²⁸⁶ Ferik, *a.g.e.*, s.20.

göstermiştir. Her ne pahasına olursa olsun çalışma arkadaşlarını medyaya ve güç odaklarına yedirmemiştir. Siyasete birlikte başladığı isimlerin önemli bir bölümüyle yoluna devam etmiştir.

Üzerinde emeği olan veya geçmişte aynı kaderi paylaştığı kişileri unutmayan Recep Tayyip Erdoğan, fırsat buldukça onları ziyaret eden vefalı bir liderdir. 1979 yılında öldürülen iki arkadaşının cenazesinin ardından, katıldıkları yürüyüş nedeniyle konuldukları Metris Cezaevi'nde tutulduğu gün kendisiyle tanıştığı ve dost olduğu 35 yıllık arkadaşını 6 Ekim 2013 tarihinde gittiği Adana'nın Ceyhan ilçesindeki evinde ziyaret etmiştir. Yine 27 Ekim 2013 Van'ın Özalp ilçesindeki toplu açılış töreninin ardından 34 yıl önce 1979 yılında ilçeye yaptığı ziyarette misafir olduğu bir vatandaşın evini de ziyaret etmiştir. Aynı şekilde İstanbul İHL'de Sanat Tarihi öğretmenliğini yapan ve 2008 yılında 18 saat süren bir ameliyat geçiren Semra Acar'ı, yoğun bakımdan çıkar çıkmaz telefonla arayarak geçmiş olsun dileklerini ileterek vefa örneği sergilemiştir.

Recep Tayyip Erdoğan Türk siyasetinde dostluğun birlikteliğin anlamsızlaştığı bir dönemde vefa kavramına yeniden anlam kazandıran bir lider olmuştur. Bunu örneklendirmek gerekirse, ilki İBB Başkanı iken beraber çalıştığı arkadaşlarını bakan yapması, milletvekili seçilmelerini sağlaması veya bürokraside üst kademelere ataması ile göstermiştir. İkinci ve en önemlisi de 2002 yılında yapılan seçimlere siyasi yasağı nedeniyle kendisi milletvekili seçilemediği için Abdullah Gül'ü 58. Hükümetin Başbakanı olarak önermesi, 4 ay sonra kendisinin milletvekili olması ile Abdullah Gül'ün Başbakanlığı Recep Tayyip Erdoğan'a bırakması, 2007 yılında yapılacak 11. Cumhurbaşkanlığı seçimleri için kendisi yerine Abdullah Gül'ü aday olarak göstermesi en önemli vefa davranışlarından biri olarak tarihe geçmiştir. Üçüncü olarak ise AK Parti Tüzüğü'ne eklettiği, Kurucu Üyelerden üyeliği devam eden herkese hem illerinde alınacak kararlarda ve yoklamalarda hem de partinin Büyük Kongre'sinde oy hakkı tanınarak kendilerinin önemli oldukları ve unutulmayacaklarının gösterilmesi bir diğer vefa örneğidir.

3.6.4.6. Hitabeti Güçlü

Siyasetçilerin düşüncelerini, ideolojilerini, kimliklerini, politikalarını halka açıklamakta kullandıkları en önemli iletişim aracı “söz”dür. Siyasi düşüncesi ve idealleri çerçevesinde bir değişim ve dönüşüm gerçekleştirmek isteyen bir siyasetçi halkla olan ilişkisini ve iletişimini çok iyi bir şekilde kurabilirse değişim ve dönüşüm düşüncesi başarıya ulaşabilir.²⁸⁷ Dolayısıyla siyasal iletişimin temel aracı olan söz siyasetin en önemli başlıklarından birini oluşturur. Recep Tayyip Erdoğan da sözün gücünü iyi bilen ve bunu kullanan bir liderdir.

Siyasi bir liderin halkın ruhuna ve gönlüne etki edebilmesi farklı siyasi motivasyonlarla mümkün olabilmektedir. Bunu sağlayabilmenin temel yöntemlerinden biri de liderin hitabet gücüdür.²⁸⁸ Recep Tayyip Erdoğan bulunduğu bütün görevlerde hep halkın karşısına çıkmış, kendi yeteneği ve edindiği deneyimler neticesinde halkı etkileyebilecek unsurları öğrenerek ona göre konuşmalar yapan bir kişi olmuştur.

Recep Tayyip Erdoğan’ın hitabet gücü İBB Başkanlığı’nı kazanmasında çok etkili olmuş, fırsat buldukça da konuşmacı olarak davet edilen her yere gitmeye çalışmış ve halkı etkilemeyi başarabilmiştir. AK Parti kurulduktan sonra da ülkenin o dönemdeki konjktürel yapısı ile birlikte hitabet yeteneği ve kullanılan iletişim araçları neticesinde halkı etkileme gücü daha da artmış ve tek başına iktidar olabilecek bir çoğunluğa ulaşmasını sağlamıştır. Recep Tayyip Erdoğan, iktidarda olduğu dönem boyunca ikili görüşmelerde, ulusal ve uluslararası toplantılarda, televizyon programlarında, seçim meydanlarında vb. programlarda neyi, nerde, ne zaman ve nasıl konuşacağını çok iyi bilen bir lider olmuştur. Girmiş olduğu her seçimi kazanmasında onun hitabet yeteneğinin etkisi azımsanmayacak kadar yüksektir.

²⁸⁷ Akdoğan, *a.g.e.*, s.81-84.

²⁸⁸ Akdoğan, *a.g.e.*, s.88.

3.6.4.7. Toplumunu Yönlendiren

Siyasette yol oluşturup insanları yönlendirebilmek, toplulukları bu yol ve yön üzerinde sevk edebilmek liderliğin olmazsa olmaz özelliklerinden biridir. Recep Tayyip Erdoğan, hem bir yol açmış ve milyonlarca üyesi olan bir hareketi o siyasi güzergâha yönlendirmiş, hem de yarısından fazlasının desteğini aldığı halk kitlesi üzerinde bir yönlendirme gücüne ve topluma yön verme etkinliğine sahip olmuştur. Onun bir siyasetçi, bir genel başkan, bir başbakan veya bir cumhurbaşkanı olmasından öte bir halk önderi pozisyonuna geldiğini söylemek hiç de yanlış bir tabir olmaz. 15 Temmuz Darbe Girişimi esnasında milyonlarca insanın sokağa çıkmasını sağlayarak darbe girişimini önleyebilmesi ancak ve ancak halkın önder olarak kabul ettiği birinin yapabileceği bir eylemdir.²⁸⁹

3.6.5. Toplumsal Algıya Yansıyan Özellikleri

Recep Tayyip Erdoğan'ın toplum nezdinde etkili olduğu ve onları yönlendirebildiği bazı özellikleri de vardır ki bunlar kamuoyu nezdinde karşılık bulan özelliklerdir. Aşağıda bu özellikler örnekleriyle birlikte açıklanmıştır.

3.6.5.1. Siyasi Büyü Sahibi

Recep Tayyip Erdoğan için yoğun bir şekilde Allah'ın yardımı, milletin duası, şansın yaverliği, samimiyetin katkısı gibi nitelermeler yapılmaktadır. Attan düşmesi, çatlak ve kısık sesle konuşma yapması, değiştiğini söylemesi, yanıtıldığını belirtmesi gibi birçok insani zafiyetleri içeren duruma rağmen bunlardan hiçbiri de karizmasını ve halk nezdindeki imajını sarsmamıştır. Partisini birlikte kurdukları ve kendisinin yardımcısı pozisyonunda olan siyasi yol arkadaşlarının kendisinden daha üst makamlara gelmelerini sağlamış olmasına rağmen otoritesinden ve karizmasından hiçbir şey

²⁸⁹ Akdoğan, *a.g.e.*, s.33-34.

kaybetmemiştir. Kendisinin başbakan, yol arkadaşlarının ise cumhurbaşkanı ve meclis başkanı olmalarına rağmen onların yanında siyasi hareketin lideri olarak daha fazla ağırlığa sahip olmuştur.²⁹⁰ Bunun en net örneği 10 Mayıs 2014 tarihinde gerçekleştirilen ve dönemin Cumhurbaşkanı Abdullah Gül'ün de olduğu Danıştay'ın 146. Kuruluş Yıldönümü Töreni esnasında görülmüştür. Türkiye Barolar Birliği Başkanı Metin Feyzioğlu'nun tören esnasında yapmış olduğu konuşmanın hem uzaması hem de siyasi konulara temas etmesi üzerine önce yerinden cevap vermiş sonra da kalkarak sert tepki göstermiş ve dönemin Cumhurbaşkanı Abdullah Gül'e kalkması için işaret ederek programı birlikte terk etmişlerdir.

3.6.5.2. Siyasal İletişimi Aktif Kullanan

Siyasal iletişim, insanların siyasi desteğini alabilmek için iletişim teknikleri ve kitle iletişim araçları ile gerçekleştirilen bir iletişim ve etkileşim sürecidir. Siyasette büyük kitlelere ulaşarak onları peşinden sürüklemeyi başarabilen bir lider olan Recep Tayyip Erdoğan'ın bir iletişim ustası olduğu söylenebilir. Mesajlarını kitlelere ulaştırmaktan hiçbir şekilde usanmamış, sürekli bilgi aktarmış, insanları yönlendirmede inandığı değerlerle ilgili olumlu kanaatler oluşması için bütün propaganda araçlarını kullanmış ve insanların kalplerine dokunabilecek duygusallık oluşturmayı başarmıştır. Bu çerçevede iletişim tekniklerini, propaganda yöntemlerini, medyayı, teşkilatları, halkla ilişkiler çalışmalarını etkili bir şekilde bir araya getirerek çok kapsamlı bir siyasal iletişim süreci yürüten bir lider olmuştur.

İBB Başkan Adayı olduğu dönemde medya tarafından yeterli ilgi görmemesine hatta karşı tutum takınılarak hakkında hep olumsuz haber yapılmasına rağmen başarılı bir iletişim süreci yönetmiş ve İBB Başkanı olmayı başarabilmiştir. Aynı şekilde AK Parti'nin 2002 yılında tek başına iktidara geldiği dönemde de benzer bir süreç yaşanmış ancak hem Türkiye'nin o dönemdeki sosyal ve konjktürel yapısı hem de Recep Tayyip Erdoğan'ın yürüttüğü siyasal iletişim faaliyeti sayesinde AK Parti tek başına iktidar

²⁹⁰ Akdoğan, *a.g.e.*, s.77-78.

olmuştur. 2002’de “*Tek Başına İş Başına*”, 2007’de “*Durmak Yok Yola Devam*”, 2011’de ise “*Haydi Bi Daha*” sloganları halkı etkilemede önemli iletişim araçlarından biri olmuştur.

Recep Tayyip Erdoğan iktidar olduktan sonra halkla olan siyasal iletişimini hiçbir şekilde koparmamış, her fırsatta halkla buluşabilmek için imkânlar yaratmıştır. Fırsat buldukça ve özellikle hafta sonları çeşitli programlar, açılışlar ve temel atma törenleri için il ve ilçelere giderek halkla buluşmuş, partisinin ve hükümetin icraatlarını anlatmıştır. Gerçekleştirilen seçimler de göstermiştir ki Recep Tayyip Erdoğan’ın bu iletişim süreci halk nezdinde etkili olmuş ve seçimlerde sürekli iktidar olmayı başarabilmiştir.

3.6.5.3. Geçmişe Atıf Yapan

Geçmişe, kültürel kodlara, tarihi otoriteye ve ortak bağlara gönderme yaparak meseleleri izah etmek toplumun bilinçaltındaki hassasiyetlerine uyumlu teklifler sunmak anlamına gelmektedir. Toplumun tarihi belleğine atıf yapan ve oturmuş algılara hitap eden Recep Tayyip Erdoğan siyasal iletişimde yeni bir söylem geliştirmiştir. Bu çerçevede halk, bildikleri üzerinden söylenenleri anlamaya, içinde oluşan kabulleriyle önüne konulanları mukayese etmek suretiyle bir hükme varmaya çalışmaktadır. Recep Tayyip Erdoğan’ın bu doğrultuda kullandığı en önemli yöntemlerden biri ecdada atıf yapmasıdır. Özellikle belli kesimlerin kabul etmekte zorlanacağını düşündüğü Ermeni meselesi, Yahudi ve diğer azınlıklarla ilgili açılımlar, tarihimizde övünmekten geri durmadığımız şahsiyetlere ve o konulardaki uygulamalarına atıf yapmak suretiyle meşruiyet üretmeye gayret göstermiştir. Fatih Sultan Mehmet’in fermanında yer alan “*Hiç kimse ne bu adı geçen insanları, ne de onların kiliselerini rahatsız etmesin ve onlara zarar vermesin. İmparatorluğumda vakur içinde yaşasınlar...*” ifadelerini kullanarak azınlıklara karşı olan toleransı geliştirmek istemiştir. Yine benzer şekilde, Demokratik Açılım sürecinde Kürtlerle ilgili toplumdaki bazı tabuları yıkmak için Atatürk’ün ilk Meclis’te yaptığı konuşmalara veya Alparslan Türkeş’in Demokrasi

Partisi mensuplarıyla gerçekleştirdiği diyaloglara atıf yapmıştır.²⁹¹

Recep Tayyip Erdoğan, rakibi olan muhalefet partileri veya liderleriyle ilgili geçmiş zamanlarda hafızalarda olumsuz etki yaratan konu ve olayları hatırlatarak çok büyük etkiler uyandırmıştır. Milliyetçi Hareket Partisi (MHP) için, 2001 krizi esnasında hükümetin koalisyon ortağı olması ve o dönemin sıkıntılarını; HDP için terör örgütleriyle olan bağları, şehit olan görevliler ile 2014 yılında 2 polisin şehit olduğu ve 31 vatandaşın yaşamını yitirdiği 6-7 Ekim olayları; CHP için, İnönü döneminde Atatürk'ün resminin paralardan ve pullardan kaldırılarak İnönü'nün resminin konması, 70'li yıllardaki mazot karneleri, yiyecek ve içecek kuyrukları, hastane ve ilaç kuyrukları, tamamlanamayan projeler, İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi (İSKİ) ve Yuvacık Barajı Yolsuzlukları; CHP Genel Başkanı Kemal Kılıçdaroğlu için Genel Müdür olduğu Sosyal Sigortalar Kurumu'nun (SSK) işler acısı hali gibi birçok somut olayı halkın gündemine taşıyarak muhalefetin geçmişini hatırlatması ve bunun karşısında kendi dönemlerinde yapılanları sıralaması halk nezdinde çok büyük etkiler uyandırmıştır.

3.6.5.4. Kamuoyu Oluşturan

Recep Tayyip Erdoğan kamuoyu oluşturabilme becerisini başarılı bir şekilde yürütmektedir. Kıvrak ve ciddi hamlelerle kamuoyunu istediği gibi oluşturabilmesi lider olarak elini güçlendiren bir özellik haline gelmiştir. Seçim dönemlerinde de bunu daha belirgin bir şekilde göstermiştir. AK Parti'nin ilk kurulduğu yıllarda daha duru, sakin ve temkinli bir lider görüntüsü verirken, daha sonraki yıllarda kamuoyunu oluşturan unsurlara hakimiyetini gösteren bir gündem belirleme pozisyonunu başarılı bir şekilde gerçekleştirdiği görülmektedir.

14 Ocak 2008 tarihinde Medeniyetler İttifakı Forum Toplantısı için gittiği İspanya'da bulunan Başbakan Recep Tayyip Erdoğan ilk kez "*siyasi simge de olsa türbanın serbest olması gerektiği*"ni söyleyerek yeni bir gündem oluşturmuş ve günlerce

²⁹¹ Akdoğan, *a.g.e.*, s.89-90.

tartışılmasını sağlamıştır. Daha sonraki süreçte de gerekli yasal düzenlemeler yapılarak söz konusu yasak kaldırılmıştır. Yine 5 Kasım 2013 tarihinde AK Parti grup toplantısında üniversite öğrencilerinin kız erkek aynı evde kalmasını eleştirerek yeni bir gündem yaratmış ve günlerce tartışılmasını sağlamıştır. 2013 Gezi Parkı olayları neticesinde geliştirdiği “*çapulcu*” söylemleri ile 17-25 Aralık 2013 operasyonları sonrasında “*Paralel Yapı*” ve “*haşhaşi*” söylemleri hemen ülkenin gündemini meşgul etmiş ve çokça tartışılmıştır. Yine “*sigarayı bıraktırma*” çerçevesinde yaptığı hareketler, “*en az 3 çocuk*” sahibi olma gibi tavsiyeler de kamuoyu oluşmasını sağlamıştır.

3.6.5.5. Kamuoyunu Takip Eden

İyi bir lider, halka seslendiğinde verdiği mesajların onlar üzerinde nasıl bir etki yarattığını doğru bir şekilde anlamak durumundadır. Siyasal iletişim sürecini sözlerinin etkisini ölçerek toplumla interaktif bir şekilde sürdürebilmek söylem gücünü artıran bir faktördür. Başarılı bir lider söylediklerinin toplumda nasıl algılandığını, olumlu ve olumsuz nasıl etkiler yaptığını, ortaya attığı fikirlerin nasıl bir karşılık bulduğunu, hangi oranda gündem oluşturabildiğini, hangi tepkilere neden olduğunu, üslubunun ve tarzının nasıl karşılandığını bilmek ve öğrenmek ister ve ona göre hareket eder. Bu doğrultuda söylemlerinin yansımaları anlamak ve geri bildirim almak için kamuoyu araştırmalarının, anketlerin ve birebir temasların devreye sokulması gerekmektedir.²⁹²

Recep Tayyip Erdoğan’ın en iyi özelliklerinden biri kamuoyunu sürekli takip ederek gerekli araştırmaları yaptırmasıdır. Bu araştırmaların dışında bizzat kendisi de halkla doğrudan temas halinde olan, yakın çalışma arkadaşları, milletvekilleri ve parti teşkilatları üzerinden halkın nabzını tutan bir liderdir. Hem yaptırdığı araştırma sonuçlarına hem de kendisinin, milletvekillerinin ve teşkilatların elde ettiği sonuçlara göre de politikalarını, üslubunu ve tarzını değiştirebilen bir liderdir. Örneğin 2007 yılındaki cumhurbaşkanı seçim sürecine yönelik olarak yapılan anti-demokratik uygulamalar neticesinde gerçekleştirilen genel seçimler öncesinde yapılan araştırmalarda

²⁹² Akdoğan, *a.g.e.*, s.101.

AK Parti'nin oyu %50 seviyelerinde ölçülürken, şehit cenazelerinin artmasıyla birlikte siyasi rüzgâr yön değiştirmeye başlamış ve MHP'nin oylarında ciddi artışlar olduğu anlaşılmıştır. Yapılan kamuoyu araştırmalarını ve anket sonuçlarını detaylı bir şekilde analiz eden ve halktan gelen eleştirileri de dikkate alan Recep Tayyip Erdoğan, partisinin oy kaybını önlemek için gerekli siyasi müdahaleleri yapmıştır. Liderliğinde girmiş olduğu bütün seçim süreçlerinde istediği rakamları yakalayamadığını gördüğünde kampanyasını hemen farklı bir şekilde kurgulamaktan kaçınmamıştır.

3.6.5.6. Gündem Belirleyen

Liderlerin iletişim güçleri ne oranda gündem belirleyebildiğiyle de ölçülebilir. Recep Tayyip Erdoğan bunu çok etkili ve sürekli kullanan bir lider konumundadır. Başbakan iken de cumhurbaşkanı iken de muhakkak bir gündem oluşturmuş veya oluşturulmasına zemin hazırlamıştır. Gündem oluşturmadığı dönemleri siyaseten kayıp günler olarak görmektedir. Söylediği sözleri niye ifade ettiği bazen tam olarak anlaşılmasa da bir süre geçtikten sonra gündeme getirme nedeni ortaya çıkmaktadır.²⁹³

Recep Tayyip Erdoğan, her yeni güne bir gazetenin genel yayın yönetmeni gibi başlayarak manşet üretmesi, sonra buna bir başlık koyarak servis etmesi, olayın fotoğrafını çekip sloganını dahi belirliyor olması önemli mezzetlerinden biri olarak gösterilebilir. Herhangi bir konuda bir anda gündem yaratabilmekte, sonrasında istediği zaman da profesyonel bir şekilde başka konuya geçebilmektedir. Bunları yakın tarihten birkaç örnek ile belirtmek gerekirse;²⁹⁴

- “*Türban velev ki siyasi simge olsun...*” sözüyle ‘*türban düzenlemesi*’ gündeme gelmiş ve AK Parti’ye açılan kapatma davasının gerekçeleri arasında yerini almıştır.

²⁹³ Akdoğan, *a.g.e.*, s.92.

²⁹⁴ (Erişim) <http://www.posta.com.tr/basbakan-bu-sozleri-nereden-buluyor-hakan-celik-yazisi-123443>, 8 Haziran 2017

- Büyük tartışmalara neden olan grip aşısı kampanyasında aşılama ları gereksiz bulunduğunu söyleyerek “*Bakanım la aynı şeyi düşünmüyorum*” demiş ve olayın orada bitmesini sağlamıştır.
- İsrail için “*One minute*” söylemi tişört ve anahtarlıklara kadar taşınan slogan olmuş, dünya basını aylarca bunun üzerinden haberler üretmiştir.
- Türk malı otomobil talebini gündeme getirerek “*Yerli otomobil üretecek bir babayiğit arıyorum*” sözü ile gazetelerin ekonomi sayfaları bu hedef doğrultusundaki haberlerle dolmuştur.
- Dış politikadaki vizyonunu özetlerken “*diklenmeden dik durma*” felsefesini oluşturmuş, bu parti sözcüleri tarafından Avrupa ile sorunlar söz konusu olduğunda sıkça tekrarlanmıştır.
- Kars’taki heykel için “*ucube*” ifadesini kullanmış, geniş bir kesimin itirazına rağmen yıktırmayı başarmıştır.
- Ermeni soykırımını ve Cezayir meselesi gündeme gelince “*Sarkozy soykırım arıyorsa babasına sorsun*” demesi üzerine dönemin Fransa Cumhurbaşkanı Sarkozy, babası ile ilgili olarak uluslararası bir mesele konusunda ilk ve son kez konuşmak zorunda kalmıştır.
- Uludere’deki ölümler konusunda hükümeti suçlayanlar için “*nekrofiller*” (ölü seviciler) demiştir.
- “*Her kürtaj bir Uludere’dir*” sözüyle kürtaj ve sezaryen konusuna girmiş ve uzun süre kamuoyunda tartışılmasını sağlamıştır.
- İstanbul’un fethi kutlamaları yapılırken şehrin en yüksek noktası olan Çamlıca’ya büyük bir cami yapılacağını açıklamış ve daha sonra da oraya bir cami yapımına başlanmıştır.

29 Eylül 2016 tarihinde yaptığı bir konuşmada; 1. Dünya Savaşı sonrasında devletlerin bize yaptıklarını, 1920’de Sevr’i gösterip 1923’te Lozan’a razı ettiklerini ifade ederek Lozan’a zafer diyenleri eleştirmiştir. Bir anda ülke ve dünya gündemine düşen bu durum sonrasında herkes durup dururken Lozan ve Misak-ı Milli sözlerinin niye söylendiğine ilişkin eleştiriler yapılmış, tartışılmış ve tepki gösterilmiştir. Ancak bir süre sonra 17 Ekim 2016 tarihinde Irak Şam İslam Devleti (DAİŞ) terör örgütünün elinde

bulunan Musul'a Irak Ordusu tarafından operasyon başlatılmasıyla birlikte o sözlerin niçin söylendiği anlaşılmıştır.

3.6.5.7. Biz Duygusu ve Birlik Siyaseti

Recep Tayyip Erdoğan, AK Parti'yi kurduğu zaman geliştirdiği söylemde toplumun genelini kapsayacak şekilde Türkiyeliliği öne çıkarmış, bu da partisinin kitleselleşmesinde etkili olmuştur. 2009 yerel seçimleri öncesinde sıkça kullanmış olduğu “*Biz Birlikte Türkiye'yiz*” sloganı Recep Tayyip Erdoğan'ın siyasi söylemi üzerine bina ettiği bir slogan olmuştur. Söylemlerin etkili olmasının nedenleri; toplumun ortak kültürüne atıf yapması, her bölgeden ve kimlikten insanın özelliklerini sıralayarak hepsinin bu ortak kültürün bir parçası olduğunu ifade etmesi, tüm bunları da “*biz*” kavramı etrafında birleştirmeye çalışması olarak sıralanabilir.²⁹⁵

AK Parti'nin 3 Ekim 2009 tarihinde gerçekleştirilen 3. Olağan Kongresinde söylemiş olduğu;

“Biz, birlikte Türkiye'yiz. Bu toprakları hep birlikte vatan kıldık. Bu topraklarda hep birlikte tek bir millet olduk. Çanakkale'de, Sakarya'da, Dumlupınar'da omuz omuza bu toprakları savunduk, yan yana şehit düştük. Biz şehitlerimizle Türkiye'yiz, biz gazilerimizle Türkiye'yiz. Biz, türkülerimizle, şarkularımızla, halayımız, horonumuz, zeybeğimizle Türkiye'yiz. Ortak kaderimizle Türkiye'yiz, ortak ideallerimizle, ortak geçmişimiz ve ortak geleceğimizle Türkiye'yiz. 72 milyon vatandaşımın her biri, bu ülkenin asli unsurudur, vazgeçilmez temel taşıdır, her biri bu ülkenin birinci sınıf vatandaşıdır. Şunu tüm samimiyetimle, bütün hasbiliğimle ifade ediyorum: Bu ülkenin tarihinden, Ahmet Yesevi'yi, Hacı Bektaş'ı, Pir Sultan'ı, Hacı Bayram Veli'yi çıkartmaya kalkarsanız, onları görmezden gelerseniz, onları yok sayarsanız, bu ülke öksüz kalır, yetim kalır, köksüz ve dayanaksız kalır. Yunus Emre'siz bir Türkiye dilsiz kalır. Mevlana'sız bir Türkiye ruhsuz kalır. Sabahat Akkiraz'a kulak vermeyen, dinlemeyen Türkiye türküsüz kalır. Tatyos Efendi'yi yok sayan Türkiye'nin besteleri yarım kalır. Cem Karaca bu ülkenin hasretini çektiği kadar, bu ülke de Cem Karaca'nın hasretini çekti. 'Hoşçakalın İki

²⁹⁵ Akdoğan, *a.g.e.*, s.92-93.

Gözüm' diyen Ahmet Kaya'ya vefa göstermeyen Türkiye'nin şarkıları eksik kalır. Nasıl Mehmet Akif'siz bir Türkiye tahayyül edilemezse, Nazım Hikmet'siz bir Türkiye eksik sayılır. Seversiniz sevmezsiniz, beğenirsiniz beğenmezsiniz, görüşlerini kabul edersiniz etmezsiniz ama Ahmedî Hani'siz, Bitlis'li Said-i Nursî'siz bir Türkiye'nin maneviyatı noksan kalır. Biz, bu ülkenin tüm renkleriyle, bütün çiçekleriyle, bütün kokularıyla, dağları, taşları, ırmaklarıyla Türkiye'yiz. Mevlana'ya kulak verdik, 'Gel, ne olursan ol, yine gel' dedik. Hacı Bektaş Veli'ye kulak verdik, 'Bir olalım, iri olalım, diri olalım' dedik. Pir Sultan Abdal'a kulak verdik, 'gelin canlar bir olalım' dedik. Yunus'a kulak verdik, 'gelin tanış olalım' dedik. Kimseyi Sünnî olduğu için değil, kimseyi Alevî olduğu için değil, Türk, Kürt, Çerkez, Laz, Tatar, Abhaza, Arap, Roman, Musevî, Rum, Ermeni olduğu için değil, herkesi insan olduğu için sevdik. Biz bu terbiyeyi, biz bu adabı 'Yaradılanı severiz, Yaradandan ötürü ' diyen Yunus'tan aldık. Biz bu terbiyeyi, Çanakkale'de düşmanına dahi kahve ikram edebilmeyi başarmış Mehmetçik'ten, şehitlerimizden, gazilerimizden aldık. Onun için kimsenin bu ülkede bir başkasını dışlamaya hakkı olamaz. Bu ülkenin hamurunda dışlamak yoktur. Bu ülkenin hamurunda ötekileştirmek yoktur. Geçmişte yanlışlarımız varsa, bunları bir tarafa koyalım. Bir milat, yeniden yola koyulalım. Bu topraklar Anadolu'dur. Bu topraklar anaçtır, bu topraklar ana kucığı gibi herkese sevgiyle, şefkatle, merhametle kollarını açar. Bu topraklarda kimsenin bir başkasını ötekileştirmeye, dininden, mezhebinden, milliyetinden, etnik kimliğinden ötürü bir başkasını dışlamaya, hor görmeye hakkı olamaz. Bu topraklarda hoş görülmeyen yegâne şey, hoşgörüsüzlüktür. Tahammül edilmeyen yegâne şey, tahammülsüzlüktür."

ifadeleriyle birlik ruhunu ve biz duygusunu dile getirmiştir.

Recep Tayyip Erdoğan, hiç kimsenin doğuştan sahip olduğu dili, rengi, etnik kökeni veya din ve mezhep tercihleri nedeniyle tehlikeli olarak görülmemesi gerektiğini her fırsatta dile getiren bir yaklaşım içerisinde olmuştur. Türk-Kürt-Ermeni, Çerkez-Roman-Boşnak, Alevî-Sünnî, Müslüman-Hristiyan-Musevî, başı açık-başlı kapalı vb. sıfatlar kullanarak hiç kimsenin suçlanamayacağını, fişlenemeyeceğini ve tehdit edilemeyeceğini savunmuştur.

3.6.5.8. Ortak Değerleri Ön Planda Tutan

Söylemin gücünü ve etkisini artıran bir faktör de insanların bildiği, güvendiği, inandığı ve kendisine ait gördüğü ortak değerlerin kullanılmasıdır. Bu noktada herkese ait olanı vurgulamak yanında farklı kesimlerin değer verdiklerinin de bu bütünün bir parçası yani onların da ortak değerimiz olduğunu ifade etmek aidiyet bilinci ve ortaklık kültürü üretir. Topluluğa büyüklük hissiyatının aşılması liderlerin temel özelliği olması gerekir. Recep Tayyip Erdoğan da bu çerçevede büyük Türkiye hissiyatını uyandırabilmek adına ortak tarihimizin gurur duyulacak boyutlarına ve ortak geleceğimizin büyük umutlarına sürekli atıf yapmıştır.²⁹⁶

Ortak değerler ruhunu; kimi zaman ülkemizdeki dağlara “*Bu ülkenin dağlarını, Ağrı’yı, Munzur’u Kaçkar’ı, Erciyes’i ve Uludağ’ı döşeyen binlerce, on binlerce çiçek, farklılıklarıyla, farklı renkleri, farklı kokuları, farklı güzellikleriyle bizleri mest eder.*”; kimi zaman nehirlerle “*Her biri suyunu, Kızılırmak’tan alır, Dicle’den alır, Fırat’tan alır, Yeşilirmak’tan, bu ülkenin tüm nehirlerinden alır.*”, kimi zaman da semtlere “*Karadeniz’in fındık bahçelerinde, Çukurova’nın pamuk tarlalarında, Harran’ın bereketli topraklarında, Bursa’nın Yavuz Selim Mahallesi’nde, Diyarbakır’ın Benusen Mahallesi’nde kucaklaşalım.*” ifadeleriyle oluşturmaya çalışmıştır.^{297 298}

3.6.5.9. Milli Değerlere İhtimam Gösteren

Recep Tayyip Erdoğan, bayrağa ve özellikle de Türk bayrağına çok saygılı olan bir liderdir. Uluslararası toplantılar esnasında fotoğraf çekimi yapılırken ülke temsilcilerinin duracakları yerleri ülke bayraklarını koyarak gösterme şekli esnasında Recep Tayyip Erdoğan, yerde gördüğü Türk bayrağını hemen alarak cebine koymaktadır. Bununla ilgili birkaç örnek vermek gerekirse 25 Eylül 2009 tarihinde ABD'nin Pittsburgh kentindeki G-20 zirvesine katılan liderlerin aile fotoğrafı çekiminde, diğer

²⁹⁶ Akdoğan, *a.g.e.*, s.94.

²⁹⁷ (Erişim) <https://www.tbmm.gov.tr/tutanak/donem23/yil4/ham/b01801h.htm>, 16 Haziran 2017.

²⁹⁸ (Erişim) https://www.sabah.com.tr/gundem/2010/06/18/erdogandan_carpici_aciklamalar?paging=6, 16 Haziran 2017.

liderlerin yerlerini aldığı sırada, Türk bayrağını konulduğu yerden alarak ceketinin cebine koymuştur. Yine 6 Eylül 2013 tarihinde ise Rusya'nın St. Petersburg şehrinde düzenlenen G-20 zirvesine katılan liderlerle aile fotoğrafı çekilirken yerde bulunan Türk bayrağını alarak cebine koymuştur.

8 Haziran 2014 tarihinde Diyarbakır'da bir cenaze töreni için toplanan bazı gruplar tarafından toplantı ve gösteri yürüyüşü yapılmış, yakınlarda yer alan 2. Hava Kuvvet Komutanlığındaki bir nöbet kulübesine taşlı saldırıda bulunulmuş, yüzü kapalı bir şahıs içeri girerek bayrak direğine tırmanmış, havaya iki el uyarı ateşine ve sesli ikaza rağmen söz konusu şahıs Türk bayrağını gönderden indirmiştir. Bayrak konusunda çok hassas olan Recep Tayyip Erdoğan'ın bu olay karşısındaki;

"Bu bayrak indirilme mevzusu için söyleyebileceğim en şiddetli cümle neyse benden duyun. Bu bayrağı indirenin çocuk olması bizi ilgilendirmez. Biz o komutan dâhil olmak üzere soruşturma başlattık. O çocuğu oraya gönderenler de bunun hesabına verecek. Orada görevli olan askerdir komutandır, hepsi bedelini ödeyecek. Neymiş, çözüm süreci sekteye uğramasın diye müdahale edilmemiş. Garnizonun içerisinde bayrağı indiren her halükarda indireceksin, gereğini yapacaksın. Herhalde ben Ankara'dan gelip orada bayrağı indirenin oradan indirmeyeceğim. Oradaki görevli indirecek. Askerin, polisin bahanesi olamaz. Gereği neyse onu yapacaksın."

ifadeleri konuyu ne kadar önemseydiğini ve ciddiye aldığını göstermektedir.

3.6.6. Yönetim Özellikleri

Recep Tayyip Erdoğan'ın bir yönetici olarak ülkeyi yönetirken ön plana çıkan belli başlı yönetim özellikleri bu kısımda örnekleriyle birlikte ele alınmıştır.

3.6.6.1. İstişareye ve Ortak Akla Önem Veren

Başarılı olan liderlerin önemli özelliklerinden birisi ortak akla, danışmaya, farklı

fikirlerle ve eleştirilere açık olması ve istişareyle hareket ediyor olmasıdır. Recep Tayyip Erdoğan Türk siyasetinde ortak akla ve istişareye en fazla vurgu yapan, devletin ve partisinin organlarını etkin bir şekilde çalıştıran, devlet yönetiminde ve parti teşkilat çalışmalarında istişare kültürünü kural edinen bir liderdir. Siyasette ve devlet yönetiminde başarılı olabilme amacı yanında inancının da bir gereği olduğu için istişare kavramını siyasetin temel yapı taşlarından birisi olarak görmüştür.²⁹⁹ Her fırsatta istişareye ve ortak akla vurgu yapan Recep Tayyip Erdoğan bunu alınacak önemli kararlarda uyguladıkça beraber çalıştığı kişilerde ve parti teşkilatlarında ayrı bir motivasyon yaratmıştır. Parti teşkilat çalışmaları çerçevesinde düzenli olarak yılda iki defa yapılan istişare toplantıları, belediye başkanları ve il başkanları toplantıları çerçevesinde fikir alışverişini kurumsal hale getirmiş cumhurbaşkanı seçilerek parti üyeliğinden ayrılması sonrasında da başlatmış olduğu bu gelenek AK Parti'de devam ettirilmiştir. Başbakan olduğu dönemlerde Dolmabahçe'de, cumhurbaşkanı olduğu dönemde de Cumhurbaşkanlığı Külliyesi'nde gerçekleştirdiği fikir sofralarında bilim insanlarıyla, gazetecilerle, sanatçılarla, sporcularla vb. toplumun birçok kesimiyle bir araya gelerek fikir teatisinde bulunmuştur. Recep Tayyip Erdoğan döneminde sıkça duyduğumuz danışman kavramı istişareye verilen önemin bir göstergesi olarak ifade edilebilir. AK Partide, Başbakanlıkta ve Cumhurbaşkanlığında danışmanlar hep var olmuş ve Recep Tayyip Erdoğan ile aktif bir şekilde çalışmışlardır.

Kimlerle nasıl çalışacağını, kimden nasıl fayda sağlayabileceğini bilen bir lider için başarı elbette kaçınılmaz olur. Recep Tayyip Erdoğan da oluşturduğu iyi ekiple etkin ve tutarlı bir idare anlayışı ile başarıyı yakalayabilmiştir. Yöneticiliğinde hissiyatı ve gerçeği ayırt edebilen bir özelliğe sahiptir. En kritik süreçlerde bu özelliği daha da belirginleşerek kriz beklentilerini boşa çıkartan tutumu, istişareye önem veren karar süreçlerini takip etmesinden kaynaklanmaktadır.³⁰⁰

Partisinin kuruluş esnasında, kongreler sürecinde karar organlarını oluştururken,

²⁹⁹ Akdoğan, *a.g.e.*, s.112.

³⁰⁰ Bayhan, *a.g.e.*, s.81-82.

il teşkilatlarını, milletvekili ve belediye başkan adaylarını belirlerken istişare etmeyi ihmal etmemiştir. En belirgin süreçler 2007 ve 2014 yıllarındaki cumhurbaşkanı adayının belirlenmesinde ve 2014 yılında kendisinin cumhurbaşkanı olmasından sonra partisinin genel başkan adayını belirlerken gerçekleşmiş ve tüm bu süreçleri bizzat kendisi yürüterek bir karara varmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan hem ülke yönetiminde hem de parti yönetiminde birlikte çalıştığı arkadaşlarını dinleyen, onların düşüncelerine müdahale etmeyen, kim olursa olsun farklı yaklaşımlar sergileyenlere de saygı duyan kişiliğe sahip bir lider konumunda olmuştur. Sokaktaki normal bir vatandaşın düşüncesine de, alanında uzman profesörlerin düşüncesine de aynı şekilde kulak vermiş bir kişi olarak konumların değil düşüncenin kendisini değerli gören bir anlayış içerisinde olmuştur. Konuşanları saatlerce dinleyen, gerektiğinde notlarını alan, her ayrıntıyı da özel ajandasına not eden bir yapıda olmuştur.³⁰¹

İstişareler neticesinde fikirleri değişebilen bir lider olan Recep Tayyip Erdoğan çoğunluğun fikrini esas alan bir karaktere sahiptir. Bir kısım politikaların oluşumunda, hayata geçirilmesinin zamanlamasında ve aday belirleme süreçlerinde tam katılımı ortak aklı oluşturarak hareket etmiştir. İstişareler sürecinde eleştirel yaklaştığı husus abartılı genellemeler ve demagoji yapılması, kaynağı belli olmayan münferit görüşlerin toplumun tamamının görüşü gibi yansıtılmasıdır. Recep Tayyip Erdoğan yapılan istişarelerde toplumun genel kanaatine yönelik bir fikrin oluşmadığını anladığı durumlarda kamuoyu araştırmaları yaptırarak halkın konuyla ilgili hissiyatını anlamaya çalışmıştır. Özellikle önemli kararlar arifesinde kullandığı bir yöntem de doğrudan halka başvurmuştur. Önemli adaylıklar söz konusu olduğunda balıkçı, taksici, esnaf vb. toplum kesimleriyle buluşarak onların fikirlerini alması, meseleyi halkla doğrudan istişare etmesine örnektir. Kendisiyle ilgili yazılan eleştirel eserleri dikkate aldığı gibi, ekibince yöneltilen tespit ve analizleri de bir katkı olarak algılamıştır. Huzur sohbetlerinde, değerlendirme toplantılarında, aydın buluşmalarında ve fikir sofralarında çok açık bir şekilde eleştirel aklı harekete geçirmiş, manevi bir sorumlulukla hakikati

³⁰¹ Akdoğan, *a.g.e.*, s.112-113.

aramaya çalışmıştır. İlgili kurullardaki konuşmaların haricinde birçok kişi kendisine özel mektup veya değerlendirme notlarıyla soğukkanlı tespitlerde bulunmuşlardır. O da bu mektupları okumakta ve bir cüretkarlık olarak görmemektedir.³⁰²

3.6.6.2. Liyakat ve Ehliyete Önem Veren

Recep Tayyip Erdoğan'ın siyasi başarısının en temel faktörlerinden biri de işi ehline verme hususunda göstermiş olduğu hassasiyettir. İBB Başkanı olduğunda da, başbakan ve cumhurbaşkanı olduğunda da aynı şekilde hareket etmiş, kendi görüşünden olmasa da işi bilen ve en güzel şekilde yapabilecek biri olduğuna inandığında emaneti ona teslim etmiştir.

İBB Başkanı olduğunda önceki belediye başkanı döneminden kalan bazı yöneticilerle çalışmaya devam etmesi bunun örneğini göstermektedir. Aynı şekilde AK Parti Genel Başkanı ve Başbakanlığı döneminde hem bürokrat hem de siyasi atamalarda ehliyet ve liyakati dikkate alarak hareket etmiştir. Kendisiyle benzer görüşte olmayan kişileri bürokrat olarak atamış, bazen de siyasetçi hatta bakan dahi yapmıştır. Yakın çalıştığı danışmanlara da bakıldığında benzer yaklaşımı orada da sergilediği görülmektedir.

3.6.6.3. İrade ve İnisiyatif Kullanan

Kararlı ve iş bitirici liderler inisiyatifi elinde bulunduran liderler olarak bilinmektedir. Recep Tayyip Erdoğan da bu çerçevede cesaretli bir şekilde inisiyatif alabilen, aldığı inisiyatifi de özgürce kullanan bir lider olarak hareket etmektedir. Bugüne kadar ki siyasi yaşamı ve idaresi altındaki örgütlerdeki yönetim tarzı incelendiğinde pek çok konuda inisiyatif olarak hareket ettiği görülmektedir.

³⁰² Akdoğan, *a.g.e.*, s.123-127

Başbakan olduğu ilk Hükümet Programında, çevresindeki kriz bölgelerinin farkında olduklarını ve daha fazla inisiyatif alarak krizlerin çözümüne daha somut katkı sağlayacaklarını açıklamıştır. Bununla birlikte valilerle gerçekleştirmiş olduğu bir toplantıda onlardan beklentisinin; karşılaştıkları zorluklar karşısında yılmamaları, özgüvenlerini kaybetmeden ve hiçbir şeyden çekinmeden inisiyatif kullanmaları olduğunu ifade etmiştir.

3.6.6.4. İnsan Yetiştiren

Şeyh Edebali'nin “*İnsanı yaşat ki, devlet yaşasın*” sözünü her fırsatta dile getirmiş olan Recep Tayyip Erdoğan insanların yetiştirilmesine öncülük etmiş, insan yetiştirmenin önemini de her fırsatta dile getirmiştir. Parti çalışmalarında da buna öncülük etmiş, eğitim çalışmalarının titizlikle yürütülmesini sağlayarak teşkilat eğitimlerinin sürekli ve sürdürülebilir bir şekilde devam etmesini sağlamıştır. Parti içerisinde siyaset okulunun kurulmasını sağlayarak özellikle gençlerin yetişmesinde öncü rolü oynamıştır. Buradaki amaçlarının, partiye sadık bir gençlik yetiştirmek değil milli ve manevi değerlerine bağlı bireyler olarak okuyan, düşünen ve sorgulayan bir gençliğin yetişmesini hedeflemiştir. Bu söylemini gençlerle karşılaştığı her ortamda, gençlikle ilgilenen sivil toplum örgütlerinin toplantılarında vb. her ortamda söylemekten de geri durmamıştır.

Siyasetle bilgiyi ve teknolojiyi birleştiren bir lider olan Recep Tayyip Erdoğan insan kaynaklarına ihtiyacı olduğunu her zaman kabul etmiş, dolayısıyla da İBB Başkanlığı zamanında kendini yetiştirmiş kişilerden oluşan bir ekip kurmuştur. Konularında uzman olan o ekiple daha sonra AK Parti'de siyaset yapmış, onlarla milletvekili, bakan veya bürokrat olarak çalışmıştır. Takım oyununu çok iyi bilen ve ona göre hareket eden biri olarak; doğru insan kaynağını seçerek ekibini oluşturmaya özen gösteren yapısının İBB Başkanlığı'ndan Başbakanlığa, sonrasında ise Cumhurbaşkanlığına çıkan bir lider olmasındaki rolü büyüktür.

3.6.6.5. Takım Oyunu Kuran

Recep Tayyip Erdoğan'ın lider özelliklerinin en belirgin olanlarından biri de iyi bir ekip kurmasıdır. İl Başkanı olmadan önce beraber hareket ettiği ve her birinin ayrı ve farklı özellikleri bulunan kişileri İl Başkanı olmasıyla birlikte bir araya getirmiş, herkesin farklılıklarından faydalanmayı başaramıştır. Bu dönemde kurmuş olduğu aykırı ve farklı isimlerden oluşan ekibiyle İBB'yi başarılı bir şekilde yönetmiştir.

Recep Tayyip Erdoğan, hem İBB Başkanlığı hem de Başbakanlığı döneminde ekibini oluştururken benim adamım olsun işi bilmese de olur anlayışını bir kenara bırakarak referansların yanında eğitimi, liyakati, geçmişi, uyumu, kişisel becerileri vb. faktörleri de dikkate alarak hareket etmiş ve işin ehli olan kişilerden ekip kurmaya özen göstermiştir. Parti teşkilatlarını oluştururken; milletvekili, belediye başkanları vb. diğer pozisyonlar için adaylarını belirlerken özellikle eğitilmiş olmalarına önem vermiştir.

Çözümleyici ve kararlılığı sayesinde “*karizmatik lider*” özelliği ortaya çıkan Recep Tayyip Erdoğan, idaresi güç insanları başarılı bir şekilde yönetebilmekte, onları takım oyununa dahil edebilmekte, başarısı kamuoyunca bilinmeyen isimleri takım sinerjisinde adeta içindeki gücü keşfetmesine yardımcı olarak başarıdan başarıya ulaşmasının yolunu açabilmektedir. Yönetirken takımda aradığı en önemli iki şey liyakat ve güven unsurudur. Bu iki temel özelliğe dikkat eden Recep Tayyip Erdoğan takım sinerjisi ile başarıyı yakalamış ve sonuca ulaşabilmiştir.³⁰³

Kurmuş olduğu takım oyunu ile başarıya ulaşmış olan Recep Tayyip Erdoğan bu durumla ilgili olarak; sporda aktif olmanın, siyasette de kolektif kondisyonun başarıya götürüleceğine inandığını belirtmiş, kendisinin de hem siyasette, hem belediyecekte ve hem de hükümette takım oyunu ile bir neticeye vardıklarını bundan sonra da bu şekilde hareket ederek neticeye vardıklarını ifade etmiştir. Çocukluk dönemlerinden itibaren futbola gönül vermiş olan Recep Tayyip Erdoğan, futbolun bir insana neler kazandırabileceğini çok iyi bildiğini ifade ederek hayatının her aşamasında, futbol oynarken edindiği disiplinden, takım çalışmasından, vefadan, bu oyunun kazandırdığı

³⁰³ Bayhan, *a.g.e.*, s.82.

tüm vasıflardan istifade ettiğini belirtmiştir. Özellikle siyasetin temelde, futbol ile birçok ortak yönü olduğuna inanmış, spor gibi siyasetin de özünün rekabet ve yarış olduğunu, bu yarışın ilk aşamasının sandıktan galip çıkmak, ikinci aşamasının da sorumluluk üstlendikten sonra millete hizmet götürmek olduğunu açıklamıştır.³⁰⁴

Recep Tayyip Erdoğan, futbol gibi siyasetin de takım oyunu olduğunu ve sağlam bir kadro gerektirdiğini belirterek plansızca oynayan, taktiği ve stratejisi olmayan bir takımın kupayı kaldırma ihtimali nasıl yoksa milletine söyleyecek sözü olmayan siyasetçilerin ve siyasi partilerin de başarı şansının olmadığını ifade etmektedir. Aynı şekilde tutku, aşk ve adanmışlık olmayınca futbol gibi siyasetin de sürdürülecek bir iş olmadığını belirtmektedir.³⁰⁵

3.6.6.6. Ayrımcılık Yapmayan – Empati Kuran

Recep Tayyip Erdoğan, 3 Kasım 2002 seçimlerinde elde ettiği başarı ile birlikte başlayıp sonraki her seçim sonrasında gelenek haline getirdiği “*Balkon Konuşması*” kavramını Türk siyasetine kazandırmıştır. Seçimlerden elde ettiği başarılarından sonra partisinin Genel Merkez binasındaki balkonda seçim sonuçlarını değerlendirerek galibiyet sarhoşluğu, şımarıklık, küçümseme, intikam gibi tavırlar yerine yeni bir sayfa açma, ayrımcılık yapmadan herkesi kucaklama doğrultusunda verdiği mesajlarla yeni siyasi bir tarz sergilemiştir.

2 Temmuz 2007 yılında yapılan genel seçimler sonrasında yaptığı Balkon Konuşmasında dile getirmiş olduğu “*Demokratik tercihini AK Parti'den yana kullanmayan değerli vatandaşlarıma da seslenmek istiyorum. Sizin sandıkta verdiğiniz mesajı da alıyorum. Lütfen müsterih olun. Kime oy vermiş olursanız olun oylarınız bizim için değerlidir.*” ifadeleriyle partisine oy vermeyenlere ılımlı bir mesaj göndermiştir.

³⁰⁴ (Erişim) <http://www.milliyet.com.tr/-futbol-gibi-siyaset-de-takim---2417402-skorerhaber/>, 21 Mart 2017.

³⁰⁵ (Erişim) <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/73389/futbol-gibi-siyaset-de-takim-oyunudur>, 10 Mart 2017.

Sonraki yıllarda yaptığı balkon konuşmalarında da partisine oy vermeyen kitlelere, onları anladığını ve kararlarına saygı duyarak anlayışla karşıladığını, empati yaptığını dile getirmiş bu da halk tarafından olumlu karşılanmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan'ın yukarıda “*Biz Duygusu ve Birlik Siyaseti*” başlığı altında yer alan konuşması, ayrımcılık yapmadan toplumun bütün kesimlerini kucaklayan bir siyaset çizgisine sahip olduğunu gösteren önemli bir örnektir.

3.6.6.7. Popülist Olmayan

Recep Tayyip Erdoğan elitist ve seçkinci bir liderlik profili hiçbir zaman sergilememiş; kışkırtma, tribünlere oynama, karşılıksız vaatler ve nabza göre şerbet verme gibi hususlara hiçbir zaman girmeyerek bu tür olumsuz popülist kandırmacalardan nemalanma gayretinde olmamıştır. O hep halkın yanında olmuş, milletin sesine kulak vermiş, sokaktaki insanı muhatap almış ve sofranın diliyle konuşmuş ve partisinin seçim beyannamelerini hazırlarken de karşılığı olmayan ve gerçekleştirilemeyecek olan hiçbir vaadin yazılmamasını sağlamıştır. Karşılıksız vaatlerin ülkece kaybetmek demek olduğunu vurgulayarak iş isteyenlere hemen tabii demek yerine “*devletin görevi herkesi işe yerleştirmek değil, devlet artık iş kapısı olmayacak*” demiş; başka bir konuda “*oy kaybetsem de gecekonduyu yaptırmam*” diye net bir tavır almış; “*biz doğru olanı yapalım, eninde sonunda halk doğruyu yapanın yanında yer alacaktır*” şeklinde popülist olmayan bir tavır sergilemiştir.³⁰⁶

Recep Tayyip Erdoğan İslamcı/muhafazakâr siyasi çizgiyi halka açmış ve kitleleşmesini sağlamıştır. Ezilen, horlanan ve dışlanan halk kesimlerinin siyasi sözcülüğüne soyunmuş ve partisi üzerinden çevreyi merkeze taşımıştır. Recep Tayyip Erdoğan'ın halkı merkeze taşıyıp bir aktör haline getirmesi bir yönüyle elitist/seçkincilere karşı halkın pozisyon almasını ifade ederken, diğer yönüyle cemaatsel bağlarla dar alana sıkışan muhafazakâr siyasi hareketin büyük kitlelerle buluşmasını

³⁰⁶ Akdoğan, *a.g.e.*, s.107-109.

ifade etmiştir. Küresel sistemin muktedirlerine karşı da bölge halklarının ve dünya mazlumlarının yanında saf tutmuş, siyasi hegemonyaya karşı meydan okuyan bir dil geliştirmiştir.³⁰⁷

3.6.6.8. Umumun Faydasını ve Mutluluğunu Gözeten

Siyasetçi her ne kadar belirli bir toplumsal gruba dayansa ve onun amaç ve hedeflerini öncelese de, halkın umumun menfaati sağlanmadan grupsal menfaatlerin sağlanamayacağını, herkesin özgür ve müreffeh bir duruma gelmeden kimsenin özgür ve müreffeh olamayacağını bilerek hareket etmek durumundadır. Recep Tayyip Erdoğan'ın çabası da tüm siyasetçiler gibi iyi yaşama, umumi faydaya ve mutluluğa ulaşma amacı taşımıştır. Önemli ölçüde muhafazakâr kesimin desteğini alarak iktidara gelmiş olmasına rağmen halkın umumunun faydasını gözetmiş ve onlara saadet sağlamaya çalışan bir yönetim tarzı sergilemiştir. Kendi tabanına karşı duyarsız kalmamış ancak her kesimi dinleyen bir anlayış sergileyerek toplam faydaya ve ortak mutluluğa ulaştırma gayretinde olmuştur. Ülkenin genel çıkarlarını ve toplumun uzun dönemli kazanımlarını gözeten, bu uğurda yoğun gayret gösteren bir liderlik sergilemiştir.³⁰⁸

3.6.6.9. Kalkınma Hamleleri ile Kalıcı Eserler Bırakan

Recep Tayyip Erdoğan'ın siyasi başarısının en önemli etkenlerinden biri AK Parti iktidarları döneminde ortaya konulmuş olan yatırımların, icraatların ve hizmetlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesidir. O hep somut hedeflere, icraatlara ve uygulamalara inanmıştır. Söylenip durmak, top çevirmek ve mazeret üretmek yerine netice alacak işler yapmayı ilke edinmiştir. AK Parti'nin kuruluşundan itibaren hem parti programları hem de hükümet programları somut ve takvime bağlı hedeflere sahip olmuştur. Programların yazılmasında, acil eylem planlarının hazırlanmasında, farklı

³⁰⁷ Akdoğan, *a.g.e.*, s.107.

³⁰⁸ Akdoğan, *a.g.e.*, s.154-155.

konularında açıklanacak paketlerin oluşum aşamalarında Recep Tayyip Erdoğan bizatihi yer alarak yapılan toplantılara katılmış, felsefeyi, vizyonu ve hedefleri belirleyen katkılar yapmıştır. O ülkenin her bir karış toprağını ve insanını kuşatan bir hizmet anlayışıyla hareket etmiştir.³⁰⁹ Bu çerçevede belli başlı kalkınma hamlelerini sayacak olursak;

- ***Ekonomi alanında;*** %30 olan enflasyonun ve %63 olan faizlerin tek haneli rakamlara düşmesi, Türk Lirası'ndan 6 sıfır atılması, Uluslararası Para Fonu'na olan 23,5 milyar dolar borcun ödenmesi, Merkez Bankası Rezervlerinin 27 milyar dolardan 140 milyar dolara çıkması, ihracatın 36 milyar dolardan 155 milyar dolara çıkması, kamu net borç stokunun %73'den %35'lere çekilmesi, kişi başına milli gelirin 3.500 dolardan 11.000 dolara çıkması, toplam milli gelirin 230 milyar dolardan 800 milyar dolara çıkması vb.
- ***Enerji alanında;*** Nükleer Santral; Barajlar, Hidroelektrik Santralleri vb.
- ***Savunma alanında;*** İlk milli savaş gemisi Heybeliada, ilk yerli araştırma gemisi TÜBİTAK Marmara, ilk acil müdahale gemisi Nene Hatun, ilk yerli savaş helikopteri Atak, ilk yerli uçak Türk Kuşu, insansız hava aracı İHA, silahlı insansız hava araçları SİHA, ilk temel eğitim uçağı HÜRKUŞ, ilk Türk tankı Altay, ilk yerli tanksavar füzesi UMTAS, mayına karşı dayanıklı ilk yerli araç Kirpi, dünyada zırhlı ve yüzme özelliğine sahip tek istihkam tank AZMİM, tam donanımlı zırhlı araç URAL, ilk yerli keskin nişancı tüfeği BORA 12, milli piyade tüfeği MPT, ilk özgün tasarım yerli piyade tüfeği SAR 223, askeri itfaiye aracı ASTEVO, ilk seyir füzesi SOM, ilk yüksek çözünürlüklü yer gözlem uydusu Göktürk-2 vb.
- ***Haberleşme alanında;*** İlk milli yer gözlem uydusu RASAT.
- ***Ulaştırma alanında;*** Marmaray, Avrasya Tüneli, Üçüncü Havalimanı, havaalanı sayısı 26'dan 56'ya çıkması, Yüksek Hızlı Tren, 6.000 kilometre olan bölünmüş yol uzunluğunun 19.000 kilometreye ulaşması, Yavuz Sultan

³⁰⁹ Akdoğan, *a.g.e.*, s.188-189.

Selim Köprüsü, Osmangazi Köprüsü, Çanakkale Köprüsü, Kanal İstanbul projesi, Bolu Dağı Tüneli, Ilgaz Tüneli, Ovit Tüneli, Orhangazi Tüneli vb.

- **Sağlık ve sosyal güvenlik alanında;** Herkesin sosyal güvenceye kavuşması, SSK'nın hastaneleri ile devlet hastanelerinin birleştirilmesi, herkesin istediği hastaneye gidebilmesi, Şehir Hastaneleri vb.

3.6.6.10. Değişimi ve Dönüşümü Gerçekleştiren

Bir liderin en önemli özelliklerinde biri çağın gereklerini görebilmesi, ona göre bir duruş ortaya koyabilmesi ve devamında da değişim ve dönüşümü gerçekleştirebilme imkanına kavuşmasıdır. Ulaşımdan sağlığa, iç politikadan dış politikaya, ekonomiden teknolojiye neredeyse her alanda reform niteliğinde atılan adımlarla çok ciddi değişimler gerçekleştirilmiş ve tüm bunların neticesi olarak da AK Parti her seçimden başarıyla çıkmıştır.

RP İl Başkanlığı döneminde genç ve kadınların teşkilatlarda aktif görev almasıyla başlayan değiştirici ve dönüştürücü özelliği İBB Başkanı, AK Parti Genel Başkanı, Başbakanlık ve Cumhurbaşkanlığı görevlerini yürütürken de devam ettirmiştir. Recep Tayyip Erdoğan; siyasal, sosyal, ekonomik vb. alanlarda değişimi ve dönüşümü gerçekleştiren bir lider özelliklerine sahiptir.

Siyasi olarak; partisinde Genel Başkan, Milletvekili, Belediye Başkanı, İl Başkanı, İlçe Başkanı ve Belde Başkanı olarak seçilenlerin bu görevleri üst üste belirli dönemler için yapabilecekleri, ara vermeden yeniden o görevlere seçilemeyecekleri; 2007 yılında gerçekleştirilen Anayasa referandumu ile cumhurbaşkanının halk tarafından seçilmesi yolunun açılması; 2017 yılı Anayasa referandumu ile de cumhurbaşkanının partili olabileceğine yönelik düzenleme; yine 2017 yılı Anayasa referandumu ile Türkiye'nin yönetim şeklinin değiştirilerek Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin getirilmesi başlıca siyasal değişim ve dönüşüm uygulamalarıdır.

Sosyal olarak; Herkesin sosyal güvencesinin olması, katıldığı düğün ve nikah törenlerinde gelin ve damat olanlara en “*az üç çocuk*” yapmalarına yönelik tavsiyesi; “*sigarayı bırakma seferberliği*” başlatarak sigara içenleri gördüğünde, karşılaştığında, sigara içtiğini anladığında veya cebinde sigara paketi taşıyanı gördüğünde paketlerine el koyarak sigarayı bırakmaları için ikna etmeye çalışması, bırakacağını söyleyenlerin de iletişim bilgilerini aldirarak daha sonra bırakıp bırakmadığını kontrol etmesi; kız çocuklarının okullaşmasını artırmak amacıyla “*haydi kızlar okula*” kampanyasının başlatılması başlıca sosyal değişim ve dönüşüm uygulamalarıdır.

Ekonomik olarak; enflasyonun tek haneli rakamlara düşmesi, Türk Lirasından 6 sıfır atılması, kişi başına gelir dağılımının Cumhuriyet tarihinin en yüksek düzeylerine ulaşması vb. uygulamaları başlıca ekonomik değişim ve dönüşüm hususlarıdır.

SONUÇ

Liderlik her yerde önemli bir görev ve pozisyon olmasına rağmen, siyaset arenasında çok daha önemli bir konuma sahiptir. Lider, önderi olduğu partisinin kuruluş amacını, felsefesini, hedeflerini, vaatlerini ve kararlarını topluma anlatacak ve onları yönlendirebilecek bir kişidir. Türk siyasi tarihinde ülke yönetiminde en uzun süreyle başbakan olarak görev yapan ve bu süreçte birçok konuda değişim ve dönüşüm gerçekleşmesini sağlayan ve daha sonra da Cumhurbaşkanı olan Recep Tayyip Erdoğan'ın, elde ettiği başarıda hangi liderlik yaklaşımının ağırlıklı olarak ön plana çıktığını araştırmak bu çalışmanın temel amacıdır.

Türk siyasetinde etkili bir lider olan Recep Tayyip Erdoğan bugüne kadar; MSP Beyoğlu İlçe Gençlik Kolları Başkanı, MSP İstanbul İl Gençlik Kolları Başkanı, RP Beyoğlu İlçe Başkanı, RP İstanbul İl Başkanı, İBB Başkanı, AK Parti Genel Başkanı, Başbakan ve Cumhurbaşkanı olarak görev yapmıştır.

Türkiye ve dünya kamuoyu Recep Tayyip Erdoğan'ı İBB Başkanı olduğu 1994 yılından itibaren tanımaya başlamıştır. Ancak onun siyaset sahnesinde lider olarak kendisini göstermeye başlaması gençlik yıllarına dayanmakta olup ilk siyasi liderliği de MSP Beyoğlu Gençlik Kolları Başkanı olmasıdır. Hemen devamında da MSP İstanbul İl Gençlik Kolları Başkanı olması onun liderliğinin gelişiminde önemli aşamalardan birini oluşturmaktadır. Katıldığı bir televizyon programında, gençlik yıllarında iken siyasetle ilgili olduklarını ve idareciliği-yönetmeyi konuştuklarını hatta İstanbul'u ve Türkiye'yi yönetmeyi konuşup tartıştıklarını ifade etmiştir. Sürekli öğrenci olaylarının olduğu böyle bir dönemde gençliğe liderlik etmesi ve onları kavgalardan ve çatışmalardan uzak tutmayı başarabilmesi önemli deneyimlerinin başında yer almaktadır.

1980 ihtilali ile birlikte ara verdiği siyasete ve siyasi liderliğe 1984 yılında RP Beyoğlu İlçe Başkanı olarak yeniden başlamış, 1 yıl sonra da RP İstanbul İl Başkanı

olmuş ve bu görevini de İBB Başkanı olduğu 1994 yılına kadar sürdürmüştür. Bu süreç içerisinde ilk olarak 1986 milletvekili ara seçimlerinde İstanbul 6. Bölge milletvekili aday, 1987 milletvekili genel seçimlerinde İstanbul 2. Bölge 1. sıra milletvekili aday, 1989 yerel seçimlerinde Beyoğlu Belediye Başkan aday, 1991 milletvekili genel seçimlerinde İstanbul 6. Bölge 1. sıra milletvekili aday ve son olarak da 1994 yerel seçimlerde İBB Başkanlığı için aday olmuştur. İBB Başkanlığını da kazanmasıyla birlikte il başkanlığı dönemi sona ermiştir.

Recep Tayyip Erdoğan'ın siyaset sahnesinde elde ettiği başarılarıdaki en önemli katkılardan biri de il başkanı olduğu dönemde geliştirmiş olduğu yenilikçi uygulamalardır. Toplum içerisinde siyasi arenada pasif olan kesimlerin (özellikle kadınların) siyasette aktif bir şekilde yer almasını sağlamış ve neticede başarı elde edilmiştir. Aynı zamanda seçmenlerle birebir ilişki kurmak suretiyle yapılan seçim çalışmalarında da başarılı olunmuştur.

Recep Tayyip Erdoğan'ın, il başkanlığı döneminde geliştirdiği bazı uygulamalar neticesinde elde ettiği başarılar RP Genel Merkezi tarafından diğer teşkilatlar örnek olarak gösterilmiş ve oralarda da uygulanması kararlaştırılmıştır. Özellikle 1989 yerel seçimlerinde belediye başkan aday olduğu Beyoğlu'nda geliştirdiği ve uyguladığı yöntemler büyük başarı elde etmesini sağlamıştır. Aynı şekilde il başkanı olduğu dönemdeki teşkilat çalışmalarında uygulamaya koyduğu yenilikler de birçok başarının elde edilmesinde etkili olmuştur.

RP İstanbul İl Başkanı olmasına rağmen ulusal düzeyde kürt meselesi, ülkenin yönetim sistemi gibi birçok sorunun konuşulup tartışılmasına öncülük etmiş ve çeşitli çözüm önerilerinin sunulduğu raporlar hazırlatmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan'ın İBB Başkanı olarak seçilmesi dikkatleri üzerine çekmiş ve Türkiye'nin metropol şehri olan İstanbul'un sorunları karşısında ne yapacağı merak konusu olmuştur. Recep Tayyip Erdoğan ise o döneme kadar yapmış olduğu bütün görevlerde elde ettiği başarıların yanına bir yenisini eklemek için kolları sıvamış ve hemen bir ekip kurmuştur. Başta su, çöp, ulaşım, kanalizasyon vb. olmak üzere

birçok sorunun üstesinden gelmeyi başarmıştır. Önce sorunları tespit ettirmiş, ardından o sorunların çözümüne yönelik fikirler ve projeler geliştirmiştir. Sorunları ve çözümlerini halka açık yüreklilikle anlatarak kararlı bir tutum sergilemiş ve her bir sorunu zamanı geldiğinde çözmeyi başarmıştır. Tüm bu süreçler halk tarafından da ilgiyle izlenmiş ve netice olarak da halkın ona güven duymasını sağlamış ve bu durum dalga dalga tüm ülkeye yayılmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan'ın siyaset sahnesinde başarılı ve kalıcı bir şekilde yer almasını sağlayan bir diğer faktör İBB Başkanı olarak sergilediği siyaset tarzı ve yönetim anlayışı ile burada edindiği tecrübelerdir. İBB Başkanlığı döneminde elde ettiği başarılar ülke genelinde hatta dünyada da duyulmaya başlamıştır. Uyguladığı yönetim anlayışı diğer belediyeler için de örnek teşkil etmiş ve onlar da benzer uygulamalara yönelmişlerdir.

Siirt'te okuduğu ve üstelik Milli Eğitim Bakanlığı kitaplarında yer alan bir şiir nedeniyle Recep Tayyip Erdoğan'ın yargılanıp hapis cezası alması ve İBB Başkanlığı'ndan indirilmesi halk tarafından normal karşılanmamıştır. Halkın demokratik yöntemlerle seçtiği kişilerin, üstelik okuduğu bir şiir nedeniyle başka merciiler tarafından görevden alınması, cezaevine girmesi ve yaşadığı mağduriyet halk nezdindeki saygınlığını artıran bir duruma dönüşmüştür.

2000'li yılların başlangıcıyla birlikte adından sıkça söz ettiren Recep Tayyip Erdoğan ülkeyi yönetmek ve kendi hareketini kurabilmek için yoğun çalışma içerisine girmiş, nihayet 2001 yılı ağustos ayında siyasi hareketini resmen başlatmıştır. O dönemde ülkeyi yöneten hükümet ekonomik kriz vb. problemlerle halkın sıkıntıya düşmesine neden olmuş ve halk nezdindeki meşruiyetini yitirmiştir. O zamana kadar halk nezdinde olumlu bir karşılığı olan Recep Tayyip Erdoğan'a karşı ilgi artmış, tıpkı 1994 yılında İBB Başkanı olduğu zaman nasıl ki İstanbul'un birçok önemli problemini gidermiş ise aynı şekilde ülkenin de problemlerini çözebileceğine dair güçlü bir inanç oluşmuştur. Ülkenin yaşadığı ekonomik ve siyasi krizler neticesinde 2002 yılı kasım ayında yapılan erken genel seçimlerde de halk Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki AK Parti'yi tek başına iktidara getirmiştir.

Tek başına iktidara gelmesiyle birlikte Recep Tayyip Erdoğan 1994 yılında İBB Başkanı olduğunda İstanbul için yaptırdığı gibi, ülkenin adeta röntgenini çekerek problemlerin tespitini yaptırmış ve çözümüne yönelik çalışmaların yürütülmesini sağlamıştır. İktidarının hemen başında halka bizden üç yıl hiçbir şey beklemeyin, bu üç yılında sonunda bizi görün ve değerlendirin diyerek tabiri caizse kendilerine bir avans verilmesini talep etmiştir. Bu süreç içerisinde de problemlerin çözüme kavuşturulması yönünde girişimler başlatılmış ülkede adeta bir restorasyon ve inşaa sürecine girilmiştir.

Bu süreç içerisinde başta ekonomi olmak üzere ulaşım ve sağlık gibi halkın tamamını yakından ilgilendiren alanlarda gerçekleştirilen başarılı hizmetler halk tarafından da kabul görmüştür. 2007 yılında yapılan genel seçimlerde Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki AK Parti 2002 yılında yapılan seçime göre daha fazla oy alarak yeniden tek başına iktidar olmayı başarmıştır. Yine 2011 yılında yapılan seçimlerde de büyük bir başarı elde eden AK Parti oy sayısını ve oranını biraz daha artırarak üçüncü defa tek başına iktidar olmuştur.

Prof. Dr. Ahmet Davutoğlu'nun Genel Başkan olduğu 2015 yılının haziran ayında yapılan seçimlerde AK Parti oy kaybetmiş ve tek başına iktidar olamamıştır. Hükümetin kurulamaması üzerine aynı yılın kasım ayında yapılan seçimlerde bu sefer yeniden tek başına iktidar olacak çoğunluğu elde etmiştir. Aynı şekilde 2004, 2009 ve 2014 yıllarında yapılan yerel seçimlerde de oylarını önceki seçime göre sürekli artırarak birinci parti olmuştur. Bununla birlikte Recep Tayyip Erdoğan'ın Başbakanlığı sürecindeki 2007 ve 2010 yılları ile cumhurbaşkanı oluşu 2017 yılında yapılan referandumlarda da başarılı olmuştur.

16 Nisan 2017 tarihinde yapılan referandum ile birlikte Türkiye yeni bir yönetim modeline geçiş için çok kritik bir adım atmıştır. Yapılacak ilk genel seçimlerle birlikte tamamen yürürlüğe girecek yeni yönetim modeline 24 Haziran 2018 tarihinde yapılan milletvekili ve cumhurbaşkanı seçimiyle birlikte geçiş yapılmıştır. Bu son seçimde, bugüne kadar girmiş olduğu seçimlerdeki oylardan daha fazla oy alan Recep Tayyip Erdoğan, yeniden cumhurbaşkanı seçilmiş ve yeni yönetim modeli olan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçişi sağlamıştır.

Uzunca bir süredir siyasette etkili olan, AK Parti Genel Başkanı olarak girmiş olduğu her seçimi kazanan ve en uzun süreyle Başbakanlık yapan ve daha sonra da cumhurbaşkanı olan Recep Tayyip Erdoğan bir lider olarak Türk siyasi tarihinde yerini almıştır. 2002 yılından itibaren ülke yönetiminde baş aktör olarak görev yapmış ve birçok değişim ve dönüşümün gerçekleşmesinde de öncü olmuştur.

Bu çalışmada amaçlanan da ülkedeki değişim ve dönüşümün gerçekleşmesine öncülük eden Recep Tayyip Erdoğan'ın bu süreç içerisinde hangi liderlik yaklaşımını sergilediği ve nihayetinde de başarılı olduğunun bilimsel bir şekilde araştırmasını yapmak olarak belirlenmiştir. Konuyla ilgili yapılan içerik analizi neticesinde Recep Tayyip Erdoğan'ın 60 liderlik özelliği tespit edilmiş, ardından da bu özellikler 6 farklı kategoriye ayrılmıştır.

Söz konusu özelliklerin bir kısmı, her ne kadar birbirlerine çok yakın olsa da farklı kategoride yer almıştır. Bunun böyle olması birbirlerinden çok farklı anlama sahip olması değil, kategorilendirme yapılırken o özelliğe en uygun kategorinin altında olmasını gerektirdiği içindir. Bulguların değerlendirilmesi yapılırken de kategorilerden ziyade özellikler dikkate alınmıştır. Recep Tayyip Erdoğan'ın araştırma sonucunda tespit edilen liderlik özellikleri kategorileriyle birlikte aşağıda yer almaktadır.

Kişisel - karakteristik özellikleri: özgüven sahibi, güçlü ve güven veren, öngörülü, dürüst, mütevazı, makam ve mevki sevgisi olmayan, cesaretli, soğukkanlı, statüko karşıtı, ölümden korkmayan, ciddiyet ve vakar sahibi, kararlı, ilkeli ve tutarlı.

Düşünsel özellikleri: siyasi amacı olan, vizyon sahibi, kendi ideolojisini ve hareketini oluşturan, yapacağı işe inanan ve halkı inandırabilen, insanlara değer veren, insanlara hizmeti ön planda tutan, mukayese eden, değişime ve gelişime açık, uzlaşma ve diyalog yanlısı, ahlak ve adalet kavramını içselleştiren.

Davranış özellikleri; çalışkan, teşkilatçı, mücadeleci, dik duran, halk adamı, krizleri yöneten, gerçeği ve hakikati söyleyen, planlı programlı, ayrıntılara odaklanan, işine sahip ve her daim ihtiyatlı, talimatlarının sonuçlarını takip eden.

Siyasal iletişim özellikleri; vücut dilini kullanan, sahici ve samimi, dinleyici, duygusal, vefalı, hitabeti güçlü, toplumu yönlendiren.

Toplumsal algıya yansıyan özellikleri; siyasi büyü sahibi, siyasal iletişimi aktif kullanan, geçmişe atıf yapan, kamuoyu oluşturan, kamuoyunu takip eden, gündem belirleyen, biz duygusu ve birlik siyasetini öne çıkaran, ortak değerleri ön planda tutan, milli değerlere ihtimam gösteren.

Yönetim özellikleri; istişareye ve ortak akla önem veren, liyakat ve ehliyete önem veren, irade ve inisiyatif kullanan, insan yetiştiren, takım oyunu kuran, ayrımcılık yapmayan, empati kuran, popülist olmayan, umumun faydasını ve mutluluğunu gözeten, değişimi ve dönüşümü gerçekleştiren.

Yapılan araştırmada edinilen bulgulara bakıldığında Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik özelliklerinde ağırlıklı olarak karizmatik unsurların fazla olduğu görülmektedir. Karizmatik liderlik kavramını ilk tanımlayanlardan olan Weber, karizmatik bir liderin halk kitlesini peşinden sürükleyebildiği takdirde karizmasının oluşacağını ifade etmiştir. Eğer halkın desteği azalmaya başlarsa liderdeki karizmatik özellikler de azalır ve karizmatik liderlik vasfı yok olur. Recep Tayyip Erdoğan'a bakıldığında girmiş olduğu her seçimde halkın desteği artarak devam etmiş; bu durum Weber'in vurguladığı hususla örtüşmekte ve Recep Tayyip Erdoğan'ın karizmatik bir lider olduğu anlaşılmaktadır.

Karizmatik liderlikle ilgili literatürde yer alan tanımlamalara bakıldığında, karizmatik liderin kriz ve kaos ortamının var olduğu bir dönemde ortaya çıktığı araştırmacılar tarafından ifade edilmektedir. Böyle bir ortamı fırsat bilip iyi bir şekilde kullanan lider uygulamaya koyduğu eylemlerle ülkeyi kriz ve kaos ortamından kurtarır ve halkın da desteğini alabilirse başarılı olur ve halk nezdinde de kurtarıcı bir kahraman haline gelerek karizma elde etmiş olur. İBB Başkanı olduğu 1994 yılında İstanbul için birçok alanda kriz ortamı varken zamanla hepsini çözmüş ve halkın teveccühünü kazanmıştır. İstanbul'un kronik hale gelen birçok sorununu çözdüğü bir dönemde okuduğu şiir nedeniyle belediye başkanlığından düşürülmesi ve hapis yatması sürecinde sergilemiş olduğu tutum ve davranışlar halk nezdinde karşılık bularak karizma elde etmesini sağlamıştır.

Recep Tayyip Erdoğan'ın Genel Başkanı olduğu AK Parti'nin ülkeyi tek başına yönetmeye başlaması da 2001 krizinin etkilerinin devam ettiği 2002 yılının kasım ayına tekabül etmektedir. Bu kriz ortamını iyi değerlendiren Recep Tayyip Erdoğan, birçok icraatı uygulamaya koyması, sorunları çözmesi ve önemli problemlerin de üstesinden gelmesiyle birlikte kriz ortamından çıkılmasını sağlamıştır. Bu hususlar onun karizmatik bir lider olduğunu güçlendiren faktörler olmuştur.

Yaklaşık 12 yıl başbakan 4 yıl da cumhurbaşkanı olarak görev yapan Recep Tayyip Erdoğan'ın, bu süre içerisinde ülkede yaşanan önemli krizler karşısında sergilemiş olduğu davranışları onun karizmatik liderliği hakkında kanaat oluşmasında yeterli olacaktır. Söz konusu krizler ve bu krizlerin bertaraf edilmesine yönelik Recep Tayyip Erdoğan'ın sergilediği davranışlar aşağıda yer almaktadır.

27 Nisan Muhtrası; 2007 yılındaki 11. Cumhurbaşkanı seçim sürecinde yaşanan kriz durumudur. 27 Nisan 2007 tarihinde Genelkurmay Başkanlığı tarafından yayınlanan bildiri karşısında Başbakan Recep Tayyip Erdoğan liderliğindeki hükümeti de benzer sertlikte açıklama yapmış ve hemen bir seçim kararı alarak konunun millete sorulmasını istemiştir. Bununla birlikte bundan sonra da benzer krizler yaşatılmaması için cumhurbaşkanının halk tarafından seçilmesine yönelik Anayasa değişikliği yapılarak bunun da millete sorulmasının isteyen bir lider olmuştur. 22 Temmuz 2007 tarihinde yapılan genel seçimler sonucunda halkın güveni artarak devam etmiş, 21 Ekim 2007 tarihinde yapılan Anayasa değişikliği de halk tarafından kabul edilmiştir.

2008 Ekonomik Kriz; 2008 yılında başlayan ve 2009 yılında devam eden dünya tarihinin en derin ve en yaygın ekonomik krizi yaşanmış ve bu kriz baş göstermeye başladığında Recep Tayyip Erdoğan 27 Ekim 2008 tarihinde yaptığı açıklamada kriz karşısından gerekli önlemlerin alındığını ve Türkiye'yi teğet geçeceğini ifade etmiştir. Pek çok ülke krizden olumsuz etkilenmiş olmasına rağmen Türkiye krizi rahat bir şekilde atlatmayı başarmıştır.

MİT Müsteşarının İfadeye Çağırılması; FETÖ terör örgütünün emniyet ve yargıdaki mensupları 7 Şubat 2012 tarihinde MİT Müsteşarı Hakan Fidan'ı bir gerekçe ile sorgulamak istemiş, o da konuyu Başbakan Recep Tayyip Erdoğan'a sormuştur. Bu

durum karşısında o günlerde tam ameliyat olacak olan Recep Tayyip Erdoğan, asıl amacın başka bişey olduğunu öngörmüş hiçbir şekilde ifade vermeye gitmemesi gerektiğini belirtmiş ve nihayetinde de Hakan Fidan yapılan çağrı karşısında ifade vermeye gitmemiştir.

Gezi Parkı Olayları; 2013 yılında İBB'nin Taksim'de bulunan ve 1940'lı yıllarda yıkılarak yerine Gezi Parkı yapılan Topçu Kışlası'nı yeniden yapma düşüncesine karşı gösteri ve eylemler başlatılmıştır. Kısa sürede büyüyen ve Türkiye'nin tamamını kapsayan bu olaylar karşısında Recep Tayyip Erdoğan asıl amacın ağaç filan değil hükümete karşı yapılmaya çalışılan bir operasyon olduğunu anlayarak Türk halkını Milli İradeye Saygı Mitinglerine davet etmiş ve birçok şehirde büyük mitingler düzenlemiştir. Böyle bir durum karşısında Gezi Parkı eylemcileri de eylemlerini de bir süre sonra sona erdirmişlerdir.

17-25 Aralık Olayları; 17 Aralık 2013 tarihinde yine yargı ve emniyetteki FETÖ mensupları eliyle aralarında bakanlar, partili belediye başkanları, ünlü işadamları ve bürokratların da bulunduğu çok sayıda kişi gerçekleştirilen operasyonla gözaltına alınmıştır. 25 Aralık 2013 tarihinde ise Başbakan Recep Tayyip Erdoğan'ın yakın çevresinden kişiler de ifadeye çağırılmıştır. Bu gelişmelerin asıl amacının hükümete ve kendisine karşı bir operasyon olduğunu anlayan Recep Tayyip Erdoğan hemen gerekli önlemleri almış ve tehlikeyi bertaraf etmeyi başarabilmiştir. Daha sonraki zamanlarda bu olayların yargı eliyle gerçekleştirilmeye çalışılan bir darbe girişimi olduğu anlaşılmıştır.

15 Temmuz Darbe Girişimi; 15 Temmuz 2016 tarihinde bu sefer FETÖ'nün TSK içerisindeki mensupları askeri darbe girişiminde bulunmuşlardır. Bu girişim esnasında Recep Tayyip Erdoğan ulusal televizyon kanallarından canlı bağlantı ile halka hitap ederek, iradelerine sahip çıkmak için sokaklarda darbeye direnme çağrısı yapmış ve halk da darbe kalkışmasını engellemek için sokaklara çıkmıştır. Recep Tayyip Erdoğan, halkı meydanlara çağırarak birlikte kendisinin de meydanlarda olacağını açık bir yüreklilikle ifade etmiş, sonrasında da uçağa binerek darbecilerin uçak ve helikopterlerle havada gezindiği bir ortamda darbe girişiminin yoğun hissedildiği iki ilden biri olan İstanbul'a inerek darbe girişiminin başarısızlıkla sonuçlanmasında baş aktör olmuştur.

ABD'nin İsrail Büyükelçiliğini Kudüs'e Taşıma Kararı: ABD Başkanı Donald Trump 6 Aralık 2017'de Kudüs'ü "*İsrail'in başkenti*" olarak tanıdığını duyurması üzerine Recep Tayyip Erdoğan, bu hamleye karşı seferberlik başlatmıştır. Öncelikle İİT'yi İstanbul'da olağanüstü toplantıya çağırması Kudüs Zirvesi sonuç bildirgesinde tarihi bir çağrı yapılarak bazı kararlar alınması istenmiştir. Bu kararların alınmasında Recep Tayyip Erdoğan'ın büyük rolü olmuştur. Türkiye'nin girişimleriyle hazırlanan ve Trump'ın Kudüs kararını eleştiren karar tasarısı, BM Genel Kurulu'nda ABD'nin tehditlerine rağmen 9'a karşı 128 oyla kabul edilmiştir. Oylamanın bu şekilde neticelenmesinde Recep Tayyip Erdoğan'ın tüm dünya ülkelerine yaptığı çağrılar ile yürütülen diplomasi'nin önemli katkıları olmuştur.

Karizmatik liderlerin önemli özelliklerinden biri de yaşanan krizleri kısa süre içerisinde kendi lehine çevirerek krizi fırsata dönüştürebilmesidir. 2001 krizi sonrasında ülkenin düştüğü ekonomik buhrandan geçmiş dönemdeki yaptıklarını referans göstererek henüz yeni kurulmuş bir parti olarak kendilerinin çözebileceğini halka anlatmış ve halk da tek başına hükümet kuracak çoğunlukla iktidara getirmiştir. 2007 yılında yaşanan kriz karşısında yapılan seçimlerde önceki seçimlerden daha fazla oy alarak yeniden tek başına iktidar olmayı başarmış, aynı zamanda yapılan anayasa değişikliği ile de cumhurbaşkanının halk tarafından seçilebilmesini sağlayan düzenlemenin kabul edilmesini sağlamıştır. Aynı şekilde 17-25 Aralık ve Gezi Parkı krizlerini de fırsata çevirmeyi başarmış ve halk nezdinde itibarını kaybetmemiştir. Krizlerin en büyüğü ve sonuncusu 15 Temmuz Darbe Girişimi esnasında sergilemiş olduğu davranışdır. Ülkenin FETÖ terör örgütünün eline geçirilmeye çalışılmak istenmesi aşamasında sergilediği davranış neticesinde ülkeyi çok kritik bir virajdan döndürmüştür. Sonrasında ise yapılan düzenlemelerle birlikte bu terör örgütü tehdidini yok etmek için temizlik çalışmaları başlatılmış ve büyük oranda da başarılı olunmuştur.

Recep Tayyip Erdoğan'ın en önemli liderlik özelliklerinin biri tek başına iktidar olmasından sonra gerçekleştirdiği değişim ve dönüşümlerdir. Başta ulaşım ve sağlık yatırımları olmak üzere bilim ve teknoloji, ekonomi, enerji, savunma, haberleşme, sosyal güvenlik vb. hemen hemen bütün alanlarda yapısal reformlar gerçekleştirmiştir. Ayrıca

siyasal ve sosyal alanda da değişim ve dönüşüme öncülük eden bir yapıda olmuş ve bunda da başarılı olmuştur. Bu çerçevede Recep Tayyip Erdoğan'ın öne çıkan bir diğer liderlik özelliği dönüştürücü lider olmasıdır.

AK Parti'nin tek başına iktidar olmasıyla birlikte ilk yapılan işlerden biri hükümetin 1 aylık, 3 aylık, 6 aylık ve 1 yıllık “*Acil Eylem Planı*”nı açıklamak olmuştur. Recep Tayyip Erdoğan verilen sözlere ve hedeflere ulaşım başarılı olmak için bu şekilde bir planlamanın önemli olduğunu ve ancak bu şekilde başarıya ulaşabileceklerini belirtmiş ve herkesi bu konuda çok hassas olmaya davet etmiştir. Plan ve program dahilinde hareket edilerek hedeflerine ulaşmış olan Recep Tayyip Erdoğan daha sonra kurulan hükümetlerde de aynı anlayışı benimsemiştir. Recep Tayyip Erdoğan AK Parti hükümetlerinin daha ilk zamanlarından itibaren Cumhuriyetin kuruluşunun 100. yılına ilişkin birçok hedef ve faaliyetler belirlenmiş ve bu hedeflere ulaşmak için de stratejiler geliştirilmiştir. Bunları da 2023 vizyonu çerçevesinde toplamıştır. Aynı şekilde İstanbul'un fethinin 600. yılı olan 2053 vizyonu ile Türklere Anadolu kapılarının açılışının 1000. yılına ilişkin 2071 vizyonunu açıklayarak çok uzun vadeli hedefler belirlemiştir. Bu özellikler de Recep Tayyip Erdoğan'ın vizyoner bir lider olduğunu öne çıkarmaktadır.

Siyasetinin merkezine “*insan*” ve “*hizmet*” kavramını yerleştirmiş Recep Tayyip Erdoğan yaptığı konuşmaların birçoğunda temel anlayışının insanlara ve ülkesine hizmet etmek olduğunu belirterek hiçbir ayırım gözetmeksizin insanlara hizmet etmeye çalışmıştır. Yaptığı konuşmaların birçoğunda da “*milletin efendisi değil hizmetkârı*” olduklarını vurgulayan Recep Tayyip Erdoğan, “*Halka Hizmet Hakk'a Hizmettir*” anlayışı ile hareket ettiklerini ifade etmiştir. Bu anlayış içerisinde olan Recep Tayyip Erdoğan'ın gerçekleştirdiği icraatlarına ve faaliyetlerine bakıldığında, onun hizmetkâr bir liderliğe sahip olduğu görülmektedir.

Özetle belirtmek gerekirse, bu çalışma kapsamında Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik özelliklerine ilişkin bulgular incelendiğinde, en fazla karizmatik liderlik özelliklerinin yer aldığı anlaşılmıştır. Bunun yanında dönüştürücü, vizyoner ve hizmetkâr liderlik yaklaşımlarını da benimseyen bir kişi olduğu ifade edilebilir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Akçakaya, Murat, *21. Yüzyılda Yeni Liderlik Anlayışı*, Adalet Yayınevi, Ankara, 2010.
- Akdoğan, Lütfü, *Türkiye Nereye*, Uyum Yayınları, İstanbul, 2015.
- Akdoğan, Yalçın, *AK Parti ve Muhafazakâr Demokrasi*, İstanbul, Alfa Yayınları, 1. Baskı, 2004.
- Akdoğan, Yalçın, *Lider - Siyasi Liderlik ve Erdoğan*, Turkuaz Haberleşme ve Yayıncılık, İstanbul, 2017
- Akdoğan, Yalçın, *Tarihe Düşülen Notlar: 17 Aralık AB Zirvesinin Perde Arkası*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul 2010.
- Akdoğan, Yalçın. *Yerel Siyaset ve Kavramlar*, Yerel Siyaset, Okutan Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul, 2008
- Akiş, Yeşim Toduk, *Türkiye'nin Gerçek Liderlik Haritası*, Alfa Yayınları, İstanbul, 2004.
- Aktay, Yasin, *Karizma Zamanları*, 2. Baskı, Tezkire Yayınları, İstanbul, 2015.
- Andı, Tahir Fatih, *Sağlam İrade: Asım'ın Neslinden Bir Usta (Recep Tayyip Erdoğan)*, Hat Yayınevi, İstanbul, 2014.
- Artan, İnci, *Davranışlarımızdan Seçmeler (Örgütsel Yaklaşım)*'in İçinde "Liderlik",., Edi: Suna Tevrüz, İnci Artan ve Tülay Bozkurt, Beta Basım Yayım A.Ş., İstanbul , 1999.
- Aslan, Esra, Tavşancıl, Ezel, *İçerik Analizi Teknik ve Uygulama Örnekleri*, Epsilon Yayınevi, İstanbul, 2001.
- Ataman, Göksel, *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık, İstanbul, 2009.
- Ataman, Göksel, *İşletme Yönetimi*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002.
- Aydın, Mustafa, *Eğitim Yönetimi*, Hatipoğlu Yayınları, Ankara, 1994.

Aydoğan, Sefer, *Yönetim ve İlkeleri*, Hava Teknik Okullar Komutanlığı Basımevi, İzmir, 2011.

Aytürk, Nihat, *Yönetim Sanatı Başarılı Yönetim ve Yöneticilik Teknikleri*, Yargı Yayınları, Ankara

Aziz, Aysel, *Siyasal İletişim*, Nobel Yayınevi, Ankara, 2003.

Baltaş, Acar, *Ekip Çalışması ve Liderlik*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2005.

Baransel, Atilla, *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, Cilt I, 2. Baskı, İstanbul Üniversitesi Yayınları, No: 3295, İstanbul, 1979.

Barutçugil, İsmet, *Liderlik*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2014.

Başaran, İbrahim Ethem, *Yönetimde İnsan İlişkileri*, Gül Yayınevi, Ankara, 1998.

Baydaroğlu, İshak, Pehlivan, Sakiye, Tığ, Abdurrahman, *Tayyip Erdoğan Ne Diyor?*, Kim Ne Diyor Yayınları, İstanbul, 2012.

Bayhan, Fatih, *Recep Tayyip Erdoğan'ın Liderlik Şifreleri*, Pegasus Yayınları, İstanbul, 2007

Beki, Mehmet Akif, *Erdoğan'ın Harfleri*, Alfa Yayınları, İstanbul 2003.

Bertocci, David I., *Leadership in Organizations*, University Press of America, USA, 2009.

Besli, Hüseyin, Özbay, Ömer, *Recep Tayyip Erdoğan: Bir Liderin Doğuşu*, 1. Baskı, Yeni Türkiye Yayınları, İstanbul, 2014.

Bilgin, Nuri, *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi Teknik ve Örnek Çalışmalar*, Siyasal Kitabevi, 3. Baskı, Ankara, 2014.

Birdal, İlker, Nilgün Aydemir, *Yönetim Teorileri*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1992.

Black, Stewart J., Lyman, W. Porter, *Management: Meeting New Challenges*, Prentice-Hall, USA, 2000.

Bölük, Mehmet, *El Tayyip: Rüzgârdan Kasırgaya*, İstanbul, Toplumsal Dönüşüm Yayınları, İstanbul 2002.

Budak, Gülay, *Liderlik ve Liderlik Kuramlarına Bütünleşik Bir Yaklaşım*, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir, 2003.

Can, Halil, **Organizasyon ve Yönetim**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2002

Can, Halil, Akgün, Ahmet, Kavuncubaşı, Şahin, **Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1998.

Certo, Samuel C., **Modern Management-Adding Digital Focus**, New Jersey: Prentice Hall, Ninth Edition, 2003.

Çakır, Ruşen, Çalmuk, Fehmi, **Recep Tayyip Erdoğan: Bir Dönüşüm Öyküsü**, Metis Yayınları, İstanbul 2001.

Çakır, Ruşen, **Ne Şeriat Ne Demokrasi, RP'yi Anlamak**, İstanbul, Metis Yayınları, 1994.

Çalmuk, Fehmi, **Kod Adı: İHL**, 1. Baskı, Merdiven Yayınları, Ankara, 2004.

Çelik, Vehbi, **Eğitimsel Liderlik**, Pagem A Yayınları, 2000.

Çetin, Bilal, **Türk Siyasetinde Bir Kasımpaşalı: Tayyip Erdoğan**, Gündem Yayınları, İstanbul, 2003.

Çetin, Canan, Akın, Besim, Erol, Vedat, **Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi: İlke Süreç ve Uygulama**, 2. Baskı, Beta Basım Yayım ve Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2001.

Daft, Richard L., **Management**, Ninth Edition, South-Western Cengage Learning, USA, 2010.

Demirbağ, Fehmi, **Kasımpaşalı: Ben Bu Oyunu Bozarım**, Efor Yayınları, 2014.

Demirbağ, Fehmi, **Dünya 5'ten Büyüktür**, Efor Yayınları, 2014.

Deveci, İbrahim Ethem, **Recep Tayyip Erdoğan: Bu Şarkı Burada Bitmez**, İstanbul, Nesil Yayınları, 1. Baskı, 2001.

Dindar, Cemal, **Bi'at ve Öfke: Recep Tayyip Erdoğan'ın Psikobiyografisi**, İstanbul, Telos Yayınları, 2007.

Doğan, Selen, **Vizyona Dayalı Liderlik**, Philip&Richard's İnsan ve İş Kaynakları Danışmanlığı Yayınları, Seçil Ofset, İstanbul, 2001

Drucker, Peter F., **Yeni Gerçekler**, (Çev: Birtane Karanakçı), 7. Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Yayın No 327, Ankara, 1998.

Drucker, Peter F., *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Butterqorth-Heinemann Ltd., Oxford, 1974.

Dubrin, Andrew J., *Fundamentals of Organizational Behavior*, New York: Pergamon Press, 1978 (Aktaran: İbrahim Ethem Başaran, Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, Feryal Matbaası, 3. Baskı, Ankara, 2000).

Erçetin, Şule, *Lider Sarmalında Vizyon*, 2. Baskı, Nobel Yayınları, Ankara, 2000.

Erçil, Yavuz, *Lineer Olmayan Karizmatik Liderlik Modeli*, 21. Yüzyıl Liderlik Semp., Cilt 2, Deniz Harp Okulu, İstanbul, 1997.

Erdoğan, İlhan, *İşletmelerde Davranış*, Dönence Basım Yayım, İstanbul, 2007.

Erdoğan, S. Serra, *Yeni Türkiye: Asra Damgasını Vuran Bir Liderin Hikâyesi*, Birinci Baskı, Cinius Yayınları, İstanbul, 2015

Eren, Erol, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 9. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2006.

Eren, Erol, *Stratejik Yönetim*, Anadolu Üniversitesi Yayını, No 1491, Eskişehir, 2004

Eren, Erol, *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, 8. Baskı, Beta Basım Yayım ve Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2008.

Ergeneli, Azize, *Örgüt ve İnsan*, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, Ankara, 2006.

Ergezer, Bahattin, *Liderlik ve Özellik*, Ankara, Ocak Yayınları, 1. Baskı, 1992.

Fındıkçı, İlhami, *Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik*, Özel Baskı, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2013.

Fiedler, Fred E., Chemers, Martin M., *Improving Leadership Effectiveness: The Leader Match Concept*, 2nd ed., New York: Wiley, 1984.

Galeman, Daniel, *Yeni Liderler*, Çev. Filiz Nayır, Osman Deniztekin, İstanbul, Varlık Yayınları, 4. Baskı, 2005.

Gannon, Martin J., *Management: An Integrated Framework*, 2. Baskı, Boston, Toronto, 1982.

Garih, Üzeyir, *Yönetim İlkeleri*, Hayat Yayınları, İstanbul, 2000.

Genç, Nurullah, *Zirveye Götüren Yol: Yönetim*, Timas Yayınları, İstanbul, 1997.

George, Junnifer M. ve Jones, Gareth R., *Understanding and Managing Organizational Behaviour*, USA: Addison Wesley, 1996.

Gerger, Mehmet Emin, *Dik Duran Lider: Başbakan Erdoğan*, Gerger Yayınları, İstanbul, 2014.

Gezici, Aytekin, *Namlunun Ucundaki Başbakan: Hedef RTE*, Ferfir Yayınları, İstanbul 2011.

Gül, Hasan, Bilgi Toplumu Karizmatik Liderliğin Sonu Olur mu?, *2. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, İzmit, 2003.

Gül, Hüseyin, Alican, Ayşe, “*Kamu Yönetiminin Yapısal ve İşlevsel Sorunları*”, *Kamu Yönetiminde Yöneticilik ve Liderlik*, (Der.) M. Akif Çukurçayır ve Gülise Gökçe, Çizgi Yayınevi, Konya, 2007.

Gümüő, Mustafa, *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*, Alfa Yayınları, İstanbul, 1999.

Güney, Salih, *Liderlik*, Nobel Yayınevi, Ankara, 2012.

Gür, Kader, *Esaretten Zirveye*, 1. Baskı, MDS Yayınları, İstanbul, 2003

Hasdemir, Hacı, *Aman Babam Görmesin: Başbakan Erdoğan'ın Futbol Macerası*, Zaman Kitap, İstanbul, 2005

Hicks, Herbert G., *Örgütlerin Yönetimi*, Çeviren: Osman Tekok ve diğerleri, Turhan Kitapevi, Ankara, 1979.

Hinterhuber, Hans H., Friedrich, Stephan A., *The Technology Dimension Of Strategic Leadership: The Leadership Challenge For Production Economics*, No 77, 2002.

Hocaoğulları, Sedat Servet, *Yeni Türkiye – Yeni Vizyon “Zamanı Geldi” Recep Tayyip Erdoğan*, Haber Ajanda Yayınları, 2014.

Hoş, Mustafa, *Big Boss: Neo Türkiye'nin Panzehiri Hafızadır*, Destek Yayınları, İstanbul, 2015.

İzğören, Ahmet Şerif, *İş Yaşamında 100 Kanguru*, Bilim ve Sanat Kitapevi Ankara, 1999.

Kalender, Ahmet; *Siyasal İletişim Seçmenler ve İkna Stratejileri*, Konya, Çizgi Yayınları, 1. Baskı, 2000.

Kamu Düzeni ve Güvenliği Müsteőarlıđı, *Sessiz Devrim: Türkiye'nin Değişim ve Dönüşüm Envanteri (2002-2012)*, Genişletilmiş 2. Baskı, 2014.

Kaplan, Sefa, **Recep Tayyip Erdoğan (Geleceği Etkileyecek Liderler)**, Doğan Kitapçılık, İstanbul, 2007.

Karaalioğlu, Mustafa, **Hilal ve Ampül: Fazilet'ten Saadet ve AK Partiye Bir Hareketin Öyküsü**, Bakış Yayınları, İstanbul 2001.

Karal, Cevdet, **One Minute / Bi Dakika**, Kaknüs Yayınları: Kızıkkulesi Yayıncılık, İstanbul 2009.

Karlığa, Bekir, **Küresel Barış Vizyonu / Recep Tayyip Erdoğan**, İstanbul, Meydan Yayıncılık, 2012.

Katz, Daniel, Kahn, Robert L., **Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi**. Çev. Halil Can, Yavuz Bayar, TODAİE Yayınları No 167, Ankara, 1977.

Kazdal, İsmail, **Medeniyetler Çatışmasının Son Noktasındaki Hak Kahramanı: Recep Tayyip Erdoğan**, Kitap Rengi Yayınları, İstanbul, 2014.

Keçecioglu, Tamer, **Lider ve Liderlik**, İstanbul, Okumuş Adam Yayınları, 1. Baskı, 2003.

Keçecioglu, Tamer, **Örgüt Teorisinde Yenilikler**, Beta Yayınları, İstanbul, 1998.

Kinicki, Angelo, Kreitner, Robert, **Organizational Behaviour: Key Concepts, Skills&Best Practices**, 3rd Edition, McGraw-Hill, China, 2008.

Koçel, Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, 11. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2011.

Kumkale, Tahir Tamer, **Devr-i Tayyip : 2002-2007**, Pegasus Yayınları, İstanbul 2007.

Kutaniş, Rana Özen, "Girişimcilikte Cinsiyet Faktörü: Kadın Girişimciler", **11. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, Afyon, 2003.

Kuzu, Ali, **Davos Fatih (Son Efsane): Recep Tayyip Erdoğan**, Bilge Karınca Yayınları, İstanbul, 2009.

Kuzu, Ali, **Demokratikleşme Sürecinde Hedefteki Başbakan**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2010.

Lashnits, Tom, **Recep Tayyip Erdoğan: Major World Leaders**, Chelsea House Publishers, Philadelphia, 2005.

Luthans, Fred, **Organizational Behaviour**, 6th Ed., McGraw-Hill, New York, 1992.

McKenna, Eugene, *Business Psychology and Organizational Behaviour*, 3rd Edition, USA: Psychology Press, 2000.

Meriç, A. Muhsin, *Usta'nın İmtihanı*, İlmek Yayınları, 2014.

Mert, Tuğrul, *Recep Tayyip Erdoğan'ın Kurtlarla Dansı*, Alter Yayınları, Ankara, 2014.

Nahavandi Afsaneh Nahavandi, *"The Art and Science of Leadership"*, Prentice Hall, New Jersey, 2000.

Nerimanoglu, Hacı, *Recep Tayyip Erdoğan*, Nurlar Neşriyyat, 2010.

Northouse, Peter G., *Leadership: Theory and Practice*, Fifth Edition, USA Sage Publ., 2010.

Özbay, Adem, Reza, Ömer Faruk, *Tayyip Erdoğan'ın Başarı Sırrı*, Akis Kitap Yayınları, İstanbul, 2005.

Özer, Mehmet A., *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*, Nobel Yayınları, Ankara, 2008.

Özkalp, Enver ve Kirel, Çiğdem, *Örgütsel Davranış*, Ekin Yayıncılık, Bursa, 2010.

Özkan, Abdulkadir, *Erdoğanofobi: Siyasette Erdoğan Korkusu*, Kopernik Yayınları, İstanbul, 2017.

Özyurtkan, Süreyya, *Tayyip'i Anlamak*, TEM Vakfı Yayınları, İstanbul 2007.

Pamuk, Muhammed, *Yasaklı Umut: Recep Tayyip Erdoğan*, Birey Yayınları, İstanbul, 2001.

Peker, Ömer, Aytürk, Nihat, *Etkili Yönetim Becerileri - Öğrenilebilir ve Geliştirilebilir*, Yargı Yayınevi, İstanbul, 2000.

Poyraz, Ergün, *Musa'nın Çocukları: Tayyip ve Emine*, Togan Yayıncılık, İstanbul, 2007.

Rauch, Charles F., Behling, Orlando, *Functionalism: Basis for an Alternate Approach to the Study of Leadership*, In J. G. Hunt, D. M. Hosking, C. A. Schriesheim, and R. Stewart (Eds.), *Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership*, Pergamon Press, New York, 1984.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, Vergiliel Tuz, Melek, *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitapevi, Bursa, 2001.

Safi, Muhammet, **Rize Tahrir-i Öşür Envanteri: 1850 Rize Sülaleleri**, Has Matbaacılık, İstanbul 2007.

Sarı, Hasan, **Recep Tayyip Erdoğan: Siyaset Sözlüğü**, Kalem Kitabevi, İstanbul 2011.

Sayan, Savcı, **Uzun Adam Gençliği**, Lore Kitap, İstanbul, 2015.

Stogdill Ralph, **Handbook of Leadership**. A Survey Theory and Research, The Free Press, New York, 1981.

Şimşek, Nevin, Mehmet Fidan, **Kurum Kültürü ve Liderlik**, Tablet Kitabevi, Konya, 2005.

Tannenbaum, R., Weschler, I. R., Massarik, F., **Leadership and Organization**. New York: McGraw-Hill, 1961.

Tekinoğlu, Hüseyin, **Abdulhamid Han'ın Yönetim ve Liderlik Sırları**, Kum Saati Yayınları, İstanbul, 2007.

Tığ, Abdurrahman, Baydaroğlu, İsak, Erdem, Sakiye, **Recep Tayyip Erdoğan'ın Konuşmalarından Tematik Seçmeler**, AK Parti Tanıtım ve Medya Başkanlığı, Ankara 2010.

Tığ, Abdurrahman, Baydaroğlu, İsak, Erdem, Sakiye, **Dışbasında Recep Tayyip Erdoğan**, Kim Ne Diyor Yayınları, İstanbul 2012.

Torlak, N. Gökhan, **Organizasyon Teorileri**, Beta Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2008.

Turan, Sara Gül, **Oyunbozan**, Mola Kitap Yayınevi, Konya, 2015

Türk, H. Bahadır, **Muktedir: Türk Sağ Geleneği ve Recep Tayyip Erdoğan**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2014.

Türkmen, Taha Uğur, **Milletin Adamları**, Brifing Yayınları, İstanbul 2008.

Türkmen, Taha Uğur, **Recep Tayyip Erdoğan'la Türkiye'nin Yeni Yol Haritası**, Brifing Yayınları, İstanbul 2007.

Uyguç, Nermin, Duygulu, Ethem, Çıraklar, Nurcan, Dönüşümcü Liderlik, Etkileşimci Liderlik ve Performans, **Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri Kitabı**, Kayseri, 2000.

Ülgen, Hayri, S. Mirze, Kadri, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, 3. Baskı, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2004

Ün, Taha, *100 Yıllık Terane*, Sanat Ofisi, İstanbul, 2016.

Werner, Isabel, *Liderlik ve Yönetim, Kişisel Gelişim ve Yön. Dizisi: 1*, Çev: Vedat Üner, Amacom/Rota Yayınları, İstanbul, 1993.

Yalçın, Soner, *Kayıp Sicil: Erdoğan'ın Çalınan Dosyası*, Kırmızı Kedi Yayınevi, 5. Basım, İstanbul, 2016.

Yavuz, M. Hakan, *The Emergence Of A New Turkey : Democracy And The AK Parti*, University of Utah Press, Salt Lake City, 2006.

Yavuz, M. Hakan, *Erbakan'dan Erdoğan'a Laiklik, Demokrasi, Kürt Sorunu ve İslam*, Kitap Yayınevi, İstanbul, 2011.

Yıldırım, Ali, Şimşek, Hasan, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003.

Yıldız, Murat, “Liderlik Yaklaşımları ve Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Araştırmaları”, *Türk İdare Dergisi*, Sayı 435, 2002.

Yıldız, Nuran; *Türkiye’de Siyasetin Yeni Biçimi: Liderler-İmajlar-Medya*, Ankara, Phoenix Yayınları, 1. Baskı, 2002.

Yüksek, Fatma Sibel, *Tayyip Erdoğan’ı Okuma Sanatı*, Tanyeri Kitap Yayıncılık, Ankara, 2013.

Zel, Ugur, *Kişilik ve Liderlik*, 1. Baskı, Seçkin Yayınevi, Ankara, 2001.

Zel, Uğur, *Kişilik ve Liderlik – Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açından Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar*, 2. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006

Dergiler

Arklan, Ümit, “Siyasal Liderlikte Karizma Olgusu: Recep Tayyip Erdoğan Örneğinde Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:16, 2006, s.45-65.

Bakan, İsmail, Bulut, Yakup, “Yöneticilerin Uyguladıkları Liderlik Yaklaşımlarına Yönelik Algılamaları: Likert’in Yönetim Sistemleri Yaklaşımına Dayalı Bir Alan Çalışması”, *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, No 31, 2004, s.151-176

Bilgin, Leman, “Yol-Amaç Kuramında Farklı Yaklaşımların Araştırılması ve Bu Yaklaşımların Liderlik Açısından İncelenmesi”, *Eskişehir Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol. IV, No 2, 1986. s.198.

Canbolat, Ela Özkan, vd. “Türk Liderlik Profili: Türk Siyasi Liderleri Üzerine Niteliksel Bir Çalışma”, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2, 2010, s.37-45.

Cankara, Pınar Özden, Aysel, Yunus Emre, “Türkiye’de Siyasal Liberalizmin Nirengi Noktası: Turgut Özal ve Recep Tayyip Erdoğan’ın Hükümet Etme Yaklaşımlarının Karşılaştırmalı Analizi”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 8, Sayı 41, 2015, s.526-536.

Cansoy, Ramazan, Turan, Selahattin, “Gençlik Liderlik Özellikleri Ölçeği: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması”, *Türk Eğitim Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, 2016, s.19-39

Çağlar, İrfan, “İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerin Karşılaştırmalı Analizi ve Çorum Örneği”, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 2, 2004, s. 91-107

Çavuş, Şenol, “Yönetim Teorisinin Tarihsel Gelişimi ve Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Tekniklerine Geçiş”, *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*, Edi: Fevzi Okumuş ve Umut Avcı, Ankara, 2008, s.1-37.

Çırpan, Hüseyin, “Lider mi, Yönetici mi?”, *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, Sayı 7, 1999, s.1-5.

Demir, Cengiz, Yılmaz, Mustafa Kemal, Çevirgen, Aydın, “Liderlik Yaklaşımları ve Liderlik Tarzlarına İlişkin Bir Araştırma”, *Akdeniz Üniversitesi Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1, 2010, s.129-152.

Doğan, Selen, “Liderlik mi Yöneticilik mi? Geleneksel Liderlik Davranış Tarzları ve Bu Konudaki Yeni Yaklaşımlara Bakış”, *Erzurum Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 15, Sayı 3-4, 2001, s.247-278.

Eraslan, Levent, “Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi”, *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı 162, 2004.

Erçetin, Şule, “Understanding Recep Tayyip Erdoğan and Turkey with Plazma as a Metaphor of the Fourth State of Matter”, *Choas, Complexcity and Leadership 2014*, Ankara, 2016, s.1-13.

Erdoğan, Berrin, “Örgütsel Güç ve Politika”, *Yönetim Dergisi*, Yıl 8, Sayı 26, Ocak 1997, s.21-31.

Erzen, Meltem Ünal, "Siyasi Lider İmajlarının Seçimlerde Etkisi", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi*, Sayı 31, İstanbul, 2008, s.65-80.

Gül, Hasan, Çöl, Güner, "Atıf Teorisinde Belirtilen Karizmatik Lider Özelliklerinin Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeliyle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma", *Atatürk Üniv. İİBF Dergisi*, Cilt 3-4, Sayı 17, 2003, s.163-185.

Güngör, Süleyman, "Türk Siyasetinde Dil Kullanımı: Siyasal Parti Liderlerinin TBMM Grup Konuşmalarında Siyasal Söylem Analizi", *Yasama Dergisi*, 26, s.65-88.

Gürsel, Musa, Negiş, Ayşe, "Liderlik ve Roller", *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, Editör: Hüseyin Izgar, Genişletilmiş 2. Baskı, Eğitim Kitabevi, Konya, 2008, s.70.

Hemphill, J. K., Coons, A. E., "Development Of The Leader Behavior Description Questionnaire", In R. M. Stodgill and A. E. Coons (Eds.), *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus, Ohio: Bureau of Business Research, Ohio State University, 1957.

House, Robert J., Mitchell, Terence R., "Path-Goal Theory of Leadership", *Decision Making: An Organizational Behaviour Approach*, Markus-Wiener Publ., USA, 1986.

Hughes, Richard L., Ginnett, Robert C., Curphy Gordon J., *Leadership*, Mcgraw Hill, NewYork, 1999.

Kantar, Gökmen, "Türk Siyasetinde Politik Dil Kullanımı: Recep Tayyip Erdoğan'ın AK Parti 1. ve 3. Olağanüstü Kongrelerindeki Konuşmalarının İçerik ve Söylem Analizi", *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi ICOMEP Özel Sayısı*, Tekirdağ, 2017, s.103-122.

Kılınç, Tanıl, "Liderlikte Duyumsallığın Ötesi: Karizmatik Liderlik Yaklaşımı", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Sayı 2, 1996, s.67-108.

Kırel, Çiğdem; "Liderlik Davranış Biçimleri Konusuna Yeni Bir Yaklaşım: Karizmatik Liderlikten Dönüşümsel Liderliğe", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, 2001, s.43-59.

Kırılmaz, Selma, Kırılmaz, Harun, "Transformasyonel Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatında Bir Araştırma", *Türk İdare Dergisi*, Yıl 82, Sayı 469, 2010, s.120.

Korkut, Hüseyin, "Üniversite Akademik Yöneticilerinin Liderlik Davranışları", *Amme İdaresi Dergisi*, 25: 1, 1992, s.159-174.

Kozak, Meryem, "Turizm İşletmelerinde Liderlik ve Liderlik Tarzları", *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*'nin İçinde, Edi: Fevzi Okumuş ve Umur Avcı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s.492.

Oktay, Ercan, Gül, Hasan “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanması Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüğünde Yapılan Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 10, 2003, s.403-427.

Özgül, Bülent, “Türkiye Nasıl Bir Siyasal Liderlik İstiyor”, *Toplum ve Demokrasi Dergisi*, 9 (19-20), 2015, s.149-176.

Özkaya, Meltem Onay, “Yönetim Liderliğinde Vehbi Koç”, Milli Prodüktivite Merkezi-Kalkınmada Anahtar, *Verimlilik Dergisi*, Yıl 10, Sayı 109, 1998, s.20-22.

Paşa, Selda Fikret, “Türkiye Ortamında Liderlik Özellikleri”, *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, Edi: Zeynep Aycan, Türk Psikoloji Derneği Yayınları, No 21, Ankara, 2000, s.225-241.

Sayılı, Halil, Tüfekçi, Ahmet, “Başarılı Bir Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Dönüştürücü Liderliğin Rolü”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 30, 2008, s.193-210.

Scanlan, Larry, “Leadership and Management: Leadership = Influence”, *Healthcare Financial Management*, C: 60, No: 3, 2006.

Şafaklı, Okan Veli, "KKTC'deki Kamu Bankalarında Liderlik Stilleri Üzerine Bir Çalışma" *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, İstanbul, 2005, s.132-143.

Şahin, Ali, Temizel, Handan, Örselli, Erhan, “Bankacılık Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Kendi liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimleri İle Çalışanların Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma”, *Osman Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F, 3.Ulusal Bilgi ve Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı*, Eskişehir, 2004, s.657-665.

Tekarslan, Erdal, “Liderlik”, *Davranışın Sosyal Psikolojisi* İçinde, Editör: Erdal Tekarslan, Tanıl Kılınç, Hüner Sencan, A.Can Baysal, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No 278, 2000.

Tengilimoğlu, Dilaver, “Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması” *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 14, 2005, s.1-16.

Tok, Nafiz, Koçal, Vedat, “Siyasal İktidarın Weberyan Meşrutiyet Kaynakları Açısından Bir Adalet ve Kalkınma Partisi Analizi”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 2, Sayı 8, 2013, s.101-143.

Tunçer, Polat, “Örgütsel Değişim ve Liderlik”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 80, s.57-83.

Uğur, Sevtap Sarıoğlu, “Yöneticilik ve Liderlik Ayrımında Kişisel Farklılıkların Rolü”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, 2014, s.122-136.

Van de Vliert, Evert,, “Autocratic Leadership Around The Globe; Do Climate and Wealth Drive Leadership Culture?”, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 2006.

Vuran, Yunus, Mert, İbrahim Sani, “Recep Tayyip Erdoğan’ın Karizmatik Liderlik Özellikleri: Şanlıurfa, Diyarbakır ve Gaziantep İllerinde Bir Uygulama”, *International Journal of Academic Value Studies*, s.146-165.

Yıldız, Murat, “Liderlik Yaklaşımları ve Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Araştırmaları”, *Türk İdare Dergisi*, İçişleri Bakanlığı, s.221-246.

Yörük, Durmuş, Dünder, Süleyman, “Türkiye’deki Yerel Yöneticilerin Benimsedikleri Liderlik Tarzlarına Göre Boyun Eğici Davranışlarının İncelenmesi”, *Atatürk Ün. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 25, Sayı 1, 2011, s.93-106.

Tezler

Alganer, Yüce İhsan, *Liderlik Analizi ve Türk Silahlı Kuvvetlerinde Liderlik*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, 2002.

Ak, Ömer, *Dış Politika Analizi ve Liderlik: Süleymaniye Krizi Sürecinde Recep Tayyip Erdoğan Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2009.

Arklan, Ümit, “*Siyasi Liderlikte Karizma Olgusu: Recep Tayyip Erdoğan Örneğinde Teorik ve Uygulamalı Bir Yaklaşım*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2004.

Aytaş, Bahattin, *Yerel Yönetim Liderliğinin Siyasal Yükselişe Etkisi: Recep Tayyip Erdoğan Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013.

Çalışkan, Sezer Cihan, “*Yöneticilerin Bireysel Yetkinliklerinin Liderlik Tarzları ve Lider Üye Etkileşimine Verdikleri Önem Üzerindeki Etkileri ve Bu Etkileşimde Kültürel Varsayımların Rolü*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Çimen, Hasan, *Türk Siyasetinde Statükonun Değişim Ve Dönüşüm Dönemleri: Söylemsel Siyasetten Eylemsel Siyasete Özal-Erbakan-Erdoğan Dönemi Politikaları*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2018.

Balekoğlu, Feriha, *Liderlik Teorilerindeki Gelişmeler ve Organizasyon Kùltürü ile İlişkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1992.

Ersoy, Esmâ Görkem Kayaalp, *Yöneticilerin Dönüştürücü ve İşe Yönelik Liderlik Eğilimleri ile kişilik Özelliklerinin İlişkisi: Bir Örnek Olay*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 2009.

Göksal, Gökçen, *Yazılı Medya Ve Siyaset İlişkisi: Recep Tayyip Erdoğan Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.

Soy, Samed, *Kriz Yönetiminde Karizmatik Liderliğin Önemi: Recep Tayyip Erdoğan Örnekliliğinde Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2018.

Taşdan, Nevzat, *Kaymakamlık Mesleği Özelinde Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Sorunları*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2012.

Taşkıran, Erkan, *Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü ve Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Tunalı, Ayper, *Kadın Kamu Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri: Türkiye'deki Kadın Kaymakamlar Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne, 2006.

Yetkin, Barış, *Bir Siyasal İletişim Tarzı Olarak Popülizm: Turgut Özal'ın İcraatın İçinden ve Recep Tayyip Erdoğan'ın Ulusa Sesleniş Konuşmalarının Karşılaştırmalı İncelemesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2010.

Yıldırım, Ayşe Aslı, *Siyasal İletişim Sürecinde Hitabet Sanatının Kullanılmasının Liderin Başarısına Etkisi: Recep Tayyip Erdoğan Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2008

E-Kaynak

Akdoğan, Yalçın, (Erişim) <http://www.star.com.tr/yazar/erdogan-ve-ortak-akil-yazi-1222763/>, 10 Eylül 2017.

Akiş, Yeşim Toduk, Liderlik Tarzları: Liderlik "A La Turca", 15. Ulusal İnsan Yönetimi Kongresi, Yayınlanmamış Sunum Notları, (Erişim) <http://slideplayer.biz.tr/slide/2769578/>, 25 Eylül 2017.

Ay, Savaş, “Tayyip Erdoğan Nereye Koşuyor-1”, (Erişim)
<http://arsiv.aksam.com.tr/arsiv/aksam/2002/03/21/yazidizi>, 17 Mart 2016.

Ay, Savaş Tayyip Nereye Koşuyor 1, (Erişim)
<http://arsiv.aksam.com.tr/arsiv/aksam//yazidizi/>, 17 Mart 2016.

Ay, Savaş, Tayyip Nereye Koşuyor, (Erişim)
<http://arsiv.aksam.com.tr/arsiv/aksam/2002/03/23/yazidizi>, 17 Mart 2016.

Aytaç, Tufan, Karizmatik Liderlik, <http://pdrgunlugu.net/karizmatik-liderlik-kavrami/>, 18 Eylül 2016.

Babahan, Ergun, (Erişim) <http://www.kigem.com/basbakanin-24-saati-okuyun-iyi-ki-basbakan-degilim-deyin.html>, 20 Haziran 2017.

Dangaç, Gönül, Liderlik ve Yöneticilik, 2007, (Erişim)
<http://www.biymed.com/makaleler/yazar.asp?yaziID=419>, 10 Eylül 2016.

Eroğlu, Hüseyin, “*Cemal Dindar’dan Recep Tayyip Erdoğan’ın Psiko-Biyografisi: Güçlüye Bi’at, Güçsüze Öfke*” Röportajı, Birgün Gazetesi, 2 Temmuz 2007.

Ferik, Muhammer , *Recep Tayyip Erdoğan’lı Yıllar*, e-Kitap Projesi, İstanbul, 2015, (Erişim) <https://www.smashwords.com/extreader/read/509601/1/recep-tayyip-erdoganli-yillar>, 17 Ekim 2016.

Göka, Erol, Erdoğan’ın Liderlik Psikolojisi, (Erişim)
<http://haber10.com/makale/23421#.VIA0EDGsV8E>, 10 Nisan 2016.

Ertan, Birol; “Siyasette Başarının Anahtarı: Delta Yönetimi”, (Erişim)
<http://www.yerelsiyaset.com/pdf/ocak2008/10.pdf>, 18 Nisan 2016.

<http://aa.com.tr/tr/yasam/basbakan-erdogan-cezaevi-arkadasini-ziyaret-etti/213306>, 1 Haziran 2017.

<http://arsiv.sabah.com.tr/2007/11/18/haber,DACC70E631D7410187A819667A22AB7E.html>, 22 Haziran 2017.

<http://ayseustunol.blogspot.com.tr/2013/06/karakter-ve-kisilikkarakter-analiz-testi.html>, 19 Şubat 2018

<http://darbeler.com/2015/05/18/bir-darbe-girisimi-olarak-17-25-aralik-ve-siyasal-anlami/>, 22 Temmuz 2017.

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/esosder/article/view/5000067990/5000063054>, 12 Ekim 2016.

http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/162/eraslan.htm, 06 Ekim 2016.

<http://e-dergi.atauni.edu.tr/atauniiibd/article/viewFile/1025006552/1025006131>, 12 Ekim 2016.

http://eski.yerelnet.org.tr/secimler/il_secim.php?ilid=34&yil=1989&bbb=2870, 19 Ekim 2016.

<http://habervitrini.com/gundem/kaymakam-bey-ben-basbakan-erdoganim-282124/>, 1 Haziran 2017.

https://www.academia.edu/24209083/%C4%B0%C3%87ER%C4%B0K_%C3%87%C3%96Z%C3%9CMLEMES%C4%B0, 15 Nisan 2018, s.37.

<http://www.aksam.com.tr/siyaset/ustanin-hikayesi-yayimlandi-basbakan-erdogan-anlatti/haber-241613>, 17 Ekim 2016.

<http://www.biyografi.info/kisi/recep-tayyip-erdogan>, 19 Ekim 2016.

<http://www.biyografi.net.tr/recep-tayyip-erdogan-kimdir/>, 19 Ekim 2016.

<http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsal-davranis/boyutlar.htm>, 25 Şubat 2018

<http://www.ensonhaber.com/recep-tayyip-erdoganin-hayati-2014-07-01.html>, 18 Ekim 2016.

<http://www.gazetevatan.com/basbakan-in-arkasindaki-dev-ekip-130600-gundem/>, 18 Ekim 2016.

<http://www.gunes.com/gundem/tarihi-kudus-karari-aciklandi-dunyanin-kulagi-istanbulda-837676>, 10 Şubat 2018

<http://www.haberaktuel.com/erdogan-ve-ailesinin-hikayesi-haberi-83471.html>, 1 Mart 2017.

<https://www.haberler.com/islam-baskentleri-ve-kentleri-teskilati-11-genel-haberi/>, 05 Haziran 2017

<http://www.haberturk.com/gundem/haber/1278772-fikret-karadeniz-erdogan-cok-detayci-mitingin-tum-detaylarini-bilmek-istiyor#>, 15 Kasım 2017.

<http://www.hurriyet.com.tr/dunya/benim-hediye-ettigim-kravat-degil-mi-40671129>, 15 Ocak 2018.

<http://www.hurriyet.com.tr/erdogan-degismeyi-erdem-sayiyorum-38260806>, 25 Mayıs 2017.

<http://www.iett.istanbul/tr/main/pages/iett-unluleri/26>, 25 Ekim 2016.

<http://www.iha.com.tr/haber-turkiye-basbakan-erdogani-anlatiyor-296782/>, 16 Ekim 2016.

<http://www.internethaber.com/recep-tayyip-erdogan>, 21 Ekim 2016.

http://www.javstudies.com/Makaleler/719882773_370-Yunus%20VURAN,%20%C4%B0brahim%20Sani%20MERT_146-165.pdf, 28 Mart 2018, s.37.

<https://www.memurlar.net/haber/93455/gunde-6-saat-uyuyan-basbakan-in-bir-gunluk-hayati-en-ozelleri.html>, 12 Haziran 2017.

<http://www.merih.net>, 6 Kasım 2016.

<http://www.okutan.org/recep-tayyip-erdogan-kimdir-505/>, 12 Nisan 2017.

<http://www.posta.com.tr/basbakan-bu-sozleri-nereden-buluyor-hakan-celik-yazisi-123443>, 13 Haziran 2017.

http://www.prenhall.com/divisions/bp/app/standesign/pdfs/D12_Sample.pdf, 08 Ekim 2016.

<http://www.psikolojik.gen.tr/davranis.html>, 25 Şubat 2018

<http://www.psikolojik.gen.tr/davranis.html>, 15 Haziran 2017.

<http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/19199.pdf&main=http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/19199.pdf>, 19 Ekim 2016.

https://www.sabah.com.tr/gundem/2010/06/18/erdogandan_carpici_aciklamalar?paging=6, 16 Haziran 2017.

<https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/73389/futbol-gibi-siyaset-de-takim-oyunudur>, 21 Mart 2017.

<https://www.tccb.gov.tr/receptayyiperdogan/>, 18 Ekim 2016.

<https://www.tccb.gov.tr/receptayyiperdogan/biyografi/>, 25 Ağustos 2017

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5aef1de

a0db692.50174517 , 20 Şubat 2018

https://tr.wikipedia.org/wiki/2002_T%C3%BCrkiye_genel_se%C3%A7imleri, 21 Ekim 2016.

https://tr.wikipedia.org/wiki/Recep_Tayyip_Erdo%C4%9Fan, 10 Ekim 2016.

https://tr.wikipedia.org/wiki/Recep_Tayyip_Erdo%C4%9Fan%27%C4%B1n_se%C3%A7imler_tarihi, 17 Ekim 2016.

<http://www.aksam.com.tr/siyaset/ustanin-hikayesi-yayimlandi-basbakan-erdogan-anlatti/haber-241613>, 18 Ekim 2016.

<http://www.trthaber.com/haber/gundem/basbakan-erdoganin-merak-edilen-cocuklugu-99562.html>, 18 Ekim 2016.

<https://www.uludagtezmerkezi.com/varsayimlar-ve-sinirliliklar/>, 10 Ocak 2018.

https://www.youtube.com/watch?v=_vGSqPMytFk, 6 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=0o0wVbeFGws>, 8 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=6ysQjQOFOFs>, 2 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=7H6lxVCHtdg>, 10 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=cMWP9nKPMM>, 11 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=eeqHlrEnKY>, 1 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=esbD-abEQ3M>, 7 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=ILv6etEDASg>, 10 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=iTzjS3zWCnE>, 3 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=n2gWWLIHxMo>, 4 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=ND4pdDOg528>, 11 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=oY4Wh66wH10>, 12 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=qG1CcOTMKUY>, 12 Aralık 2017.

https://www.youtube.com/watch?v=UDYvMQf_cbk, 7 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=vEh7bNpgktg>, 2 Aralık 2017.

<https://www.youtube.com/watch?v=zGjt51Jd6gc>, 12 Aralık 2017.

<http://www.ysk.gov.tr>, 5 Temmuz 2018, 5 Temmuz 2018.

<http://www.ysk.gov.tr/doc/dosyalar/docs/Milletvekili/1983-2007/1987MV-KesinAdayListesi.pdf>, 20 Ekim 2016.

<http://www.ysk.gov.tr/ysk/content/conn/YSKUCM/path/Contribution%20Folders/SecmenIslemleri/Secimler/1983-2007-MVSecimleri/KesinAdayListeleri/1987MV-KesinAdayListesi.pdf>, 20 Ekim 2016.

<http://www.ysk.gov.tr/doc/dosyalar/docs/Milletvekili/1983-2007/1991MV-KesinAdayListesi.pdf>, 20 Ekim 2016.

<http://www.ysk.gov.tr/ysk/docs/2002MilletvekiliSecimi/gumrukdahil/gumrukdahil.pdf>, 21 Ekim 2016.

<http://www.ysk.gov.tr/ysk/docs/2007MilletvekiliSecimi/gumrukdahil/gumrukdahil.pdf>, 21 Ekim 2016.

<http://www.ysk.gov.tr/ysk/docs/Kararlar/2011Pdf/2011-1070.pdf>, 21 Ekim 2016.

http://www.ysk.gov.tr/ysk/content/conn/YSKUCM/path/Contribution%20Folders/HaberDosya/2014CB-Kesin-416_d_Genel.pdf, 25 Ekim 2016.

İnceoğlu, Deniz, (Erişim) <http://www.hurriyet.com.tr/erdogan-karizmatik-ama-dinlemiyor-kilicdaroglu-yorgun-ama-guvenilir-bahceli-guclu-ama-gulumsemiyor-17901987>, 20 Haziran 2017.

Kavruk, Hikmet, Tatar, Turgut, Belediye Başkanlarının Görevden Uzaklaştırılmaları Ve Başkanlıklarının Yargı Kararı İle Sona Erdirilmesi, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, s.670-671 (Erişim)

<http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/38/1528/16788.pdf>, 11 Ekim 2016.

Karip, Emin, Dönüşümcü Liderlik, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1998, (Erişim) <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/656>, 10 Ekim 2016, s.6-7.

Kılınç, Tanıl; “Karizmatik Liderlik: Tanımları ve Olumlu Olumsuz Yönleri”, (Erişim) www.merih.net/m2/lid/karizmatik.htm, 10 Ekim 2016.

Kılınç, Tanıl, “Karizmatik Liderlik Kuramlarının Mukayesesi ve Değerlemesi”, (Erişim) <http://www.merih.net/m2/lid/karizmaiii.htm>, 10 Ekim 2016.

Kılınç, Tanıl, House'un Karizmatik Liderlik Yaklaşımı, (Erişim)
<http://www.merih.net/m2/lid/karizmamb.htm>, 10 Ekim 2016.

Miş, Nebi, Aslan, Ali, “Erdoğan Siyaseti ve Kurucu Cumhurbaşkanlığı Misyonu”, *SETA Analiz*, Eylül 2014, Sayı 109, s.11. (Erişim)
http://file.setav.org/Files/Pdf/20141117133103_109_analiz_mis_aslan-web.pdf, 14 Ekim 2016.

Örmeci, Ozan, Recep Tayyip Erdoğan, (Erişim) <http://ydemokrat.blogspot.com/recep-tayyiperdogan>, 10 Aralık 2017.

Özkır, Yusuf, (Erişim) <https://www.setav.org/erdoganin-guclu-etkisi/>, 10 Mart 2017.

Özköylü, Göksel, “Kasımpasalı Tayyip Nasıl Tayyip Erdogan Oldu?”, Hürriyet Gazetesi, 2007, (Erişim) <http://dosyalar.hurriyet.com.tr/tayyiperdogan/tayyip.asp>, 12 Mart 2017.

Ustanın Hikâyesi, (Erişim) <http://www.aksam.com.tr/siyaset/ustanin-hikayesi-yayimlandi-basbakan-erdogan-anlatti/haber-241613>, 17 Ekim 2016.

Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (Erişim)
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori=veritbn&kelimesec=118217, 5 Ekim 2016.

Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (Erişim)
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.57f55df61f3742.52562666, 5 Ekim 2016.

Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (Erişim)
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.57f55edfb25674.36111066, 5 Ekim 2016.

Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, (Erişim)
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5aef6ca5c245f8.96547828, 19 Şubat 2018

Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük , (Erişim)
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5afaa27209a530.77337518, 5 Şubat 2018

Yüksel, Yusuf, İçerik Çözümlemesi, (Erişim)
https://www.academia.edu/24209083/%C4%B0%C3%87ER%C4%B0K_%C3%87%C3%96Z%C3%9CMLEMES%C4%B0, 3 Eylül 2017.

AK Parti Yayınları

AK Parti Tüzüğü

AK Parti, 2. Olağan Büyük Kongre: Genel Başkan Konuşma Metni, 11 Kasım 2006, AK Parti Yayınları, Ankara 2006.

AK Parti, 4. Olağan Büyük Kongre: Genel Başkan Konuşma Metni, 30 Eylül 2012, AK Parti Yayınları, Ankara 2012.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2003 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2003.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2004 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2004.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2005 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2005.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2006 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2006.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2007 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2007.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2008 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2008.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2009 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2009.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2010 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2010.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2011 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2011.

AK Parti, Başbakan Sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın [2012 aylık] Programı: Açılışlar, Kabul Ve Ziyaretler, Grup Konuşmaları, Kongreler, Büyükharf Bas. Yay., Ankara 2012.

AK Parti, Bir Medeniyet Tasavvuru Olarak AK Parti Yerel Yönetimler Vizyonu / Recep Tayyip Erdoğan, Ankara 2014.

AK Parti, Grup Konuşmaları / Recep Tayyip Erdoğan, AK Parti Yayınları, Ankara 2003-2007.

AK Parti, İşte Türkiye'nin Lideri: Erdoğan, Türkiye Tüketicileri Koruma ve Eğitim Vakfı Yayınları, Ankara 2007.

AK Parti, Konuşmalar: 22. Yasama Dönemi 1. Yıl AK Parti Grup Konuşmaları (Recep Tayyip Erdoğan), 10 Kasım 2002-28 Temmuz 2003, AK Parti Yayınları, Ankara 2003.

AK Parti, Meydanların Dili, AK Parti Yayınları, Ankara 2003.

AK Parti, Söz Verdiğimiz Gibi: 2013 Bütçe Konuşmaları / R. Tayyip Erdoğan, Ankara 2014.

AK Parti, Ulusa Sesleniş Konuşmaları / Recep Tayyip Erdoğan, AK Parti Yayınları, Ankara 2003-2007.

AK Parti, Ulusa Sesleniş: "Her Zorluğun Ardından Gelen Kolaylık", AK Parti Yayınları, Ankara 2003.

AK Parti, Uluslararası Konuşmaları / Recep Tayyip Erdoğan, AK Parti Yayınları, Ankara 2003-2007.

AK Parti, Ülke Konuşmaları / Recep Tayyip Erdoğan, AK Parti Yayınları, Ankara 2003-2007.