

Mustafa Kemal Atatürk'ün Liderlik Tarzının Sürdürülebilir Liderlik Açısından Değerlendirilmesi

Fulya MISIRDALI YANGIL¹

Nuran ÖZTÜRK BAŞPINAR²

Öz



Makale Türü

Araştırma Makalesi

Başvuru Tarihi

21.04.2022

Kabul Tarihi

21.05.2022

DOI

10.53306/klujfeas.1107008

Son on beş yıldır birçok araştırmada ve alanda incelenmeye devam eden ve çok boyutlu bir kavram olan sürdürülebilirlik, geleceğin yaşam koşullarının gasp edilmemesi için bugüne odaklanılmasını temel almaktadır. Ancak bu gelecek bakış açısının hâkim olabilmesi ve bunun istenilen geleceğin oluşturabilmesi için sürdürülebilirlik eylemlerini yürütebilecek nitelikte liderlere ihtiyaç vardır. Bu liderler sürdürülebilir lider olarak adlandırılmakta ve yaşadıkları dönemin sosyal, kültürel, ekonomik ve çevresel sorunlarını gören, anlayan ve bunlara ilişkin kaygılarıyla beraber çevrelerinde yer alan bireylere vizyon çizen, onları organize eden kişiler olarak tanımlanmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti'ne yön veren, halkın sosyal, kültürel, ekonomik ve çevresel sorunlarını çözmek adına harekete geçerek cumhuriyeti kuran Mustafa Kemal Atatürk bu liderlik tarzının önemli örneklerinden biridir. Atatürk askeri başarıları, devlet adamlığı, reformcu özellikleri ve liderliği ile birçok araştırmada incelenmiştir. Bu çalışmada ise Atatürk'ün liderliğinin sürdürülebilir liderlik çerçevesinde değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın amacı doğrultusunda Atatürk'ün özellikleri, sürdürülebilir liderlik özellikleri kapsamında ele alınarak kendi sözleri, eylemleri ile bu söylem ve eylemlere tanık olanların hatıralarındaki düşünceler değerlendirilmiştir. Çalışmada Atatürk'ün liderlik özellikleri sürdürülebilir lider özelliklerine göre - dürüstlük, gelecek odaklılık, ilham vericilik, yetkinlik ve özyeterlik tartışılmıştır. Atatürk'ün sıralanan bu sürdürülebilir lider özelliklerinin tümüne sahip bir lider olduğu ve sürdürülebilir lider olarak tanımlanabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar sözcükler: Mustafa Kemal Atatürk, sürdürülebilirlik, liderlik, sürdürülebilir liderlik, sürdürülebilir liderlik özellikleri.

¹ Sorumlu Yazar: Doç. Dr., Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, fulya.myangil@dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5746-3458

² Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, Eskişehir Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, nbozturk@anadolu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0913-4350

Evaluation of Mustafa Kemal Atatürk's Leadership Style in Terms of Sustainable Leadership

Fulya MISIRDALI YANGİL³

Nuran ÖZTÜRK BAŞPINAR⁴

Abstract

Sustainability, which is a multidimensional concept, is based on focusing on the present in order not to usurp the living conditions of the future. Leaders who can carry out sustainability actions are needed in order for this perspective to be dominant and for the desired future to be created. These leaders are sustainable leaders. Sustainable leaders are people who see and understand the socio-cultural, economic and environmental problems of the period in which they live, and draw a vision for the individuals around them with their concerns and organize them. Atatürk, the founder of Turkey, is one of the important examples of this leadership style. Atatürk has been studied in many aspects. The aim of this study is to evaluate Atatürk's leadership within the framework of sustainable leadership. In this direction, Atatürk was evaluated with his own words, actions and the memories of those who witnessed the actions with these discourses, within the scope of his sustainable leadership characteristics. In the study, Atatürk's leadership characteristics were discussed according to his sustainable leader characteristics. It has been concluded that Atatürk is a leader who has all the characteristics of a sustainable leader and can be defined as a sustainable leader.

Key words: Mustafa Kemal Atatürk, sustainability, leadership, sustainable leadership, sustainable leadership characteristics.



ArticleType

Research Article

Application Date

2022-04-21

AcceptanceDate

2022-05-21

DOI

10.53306/klujeas.1107008

³ Corresponding Author: Assoc. Prof., Kutahya Dumlupınar University, Kutahya Faculty of Applied Sciences, Finance and Banking Department, fulya.myangil@dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5746-3458

⁴ Assoc. Prof., Anadolu University, Eskisehir Vocational School, nbozturk@anadolu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0913-4350

Giriş

Dünya nüfusunun hızla artması insanlığın geleceği için olumsuz sonuçlar oluşturacak önemli bir etkidir. Dünya; mevsim değişikliği, su kaynaklarının tükenmesi gibi pek çok ekolojik, işsizlik, yoksulluk gibi ekonomik; ayrımcılık gibi sosyolojik, sağlık hizmetlerine erişim gibi tıbbi...pek çok sorunla mücadele etmek durumundadır. İnsanlığın karşı karşıya olduğu bu sorunlarla mücadele edebilmek için yirminci yüzyılın sonlarında sürdürülebilirlik kavramı ortaya konulmuştur. Gelecek odaklı bir bakış açısı içermekte olan sürdürülebilirlik geleceğe odaklanan bir yönetim tarzının oluşması eğilimini yansıtmaktadır. Gelecek odaklı bakış açısı eğilimini verimli ve etkin bir biçimde yönetebilmek için de sürdürülebilirlik fikrini benimsemiş ve bunu değerleri arasına yerleştirmiş liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Alan yazında bu liderlik tarzı sürdürülebilir lider olarak tanımlanmaktadır.

Sürdürülebilir liderlerin güçlü değeriyle olağanüstü yetenekleri bulunmakta ve bu liderler karşılaştıkları zorlu sorunları yanlışsız okuyabilmekte, bu problemlere çözüm üretebilmekte ve ileride yaratacakları tesirleri öngörebilmektedirler (Yangil, 2016, s. 140). Bu bağlamda sürdürülebilir liderler; yaşadıkları devrin sosyal, kültürel, ekonomik ve çevresel sorunlarını görebilen, anlayabilen ve çevrelerinde yer alan bireylere bunlara ilişkin kaygılarıyla beraber vizyon oluşturarak ve onları bu yönde örgütleyen kişilerdir.

Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucu önder Mustafa Kemal Atatürk sürdürülebilir liderin sahip olduğu tüm özellikleri taşıyan en önemli örneklerden biridir. Liderlikle ilgili genel kanı her dönemin kendine özgü özelliklerinin yeni liderlik tarzlarının ortaya çıkmasını teşvik ettiği yönündedir. Diğer ifadeyle, her dönem kendi liderlik özelliklerini de şekillendirmektedir. Ancak Atatürk dönüşümsel, stratejik, vizyoner, etik ve sürdürülebilir liderlik gibi birçok yeni liderlik tarzının özelliklerini bünyesinde barındırarak diğer liderlerden farklılaşmakta ve her döneme hitap edebilmektedir. Bu özel durum, ölümünden sonra da gerek ulusal gerekse uluslararası düzeyde liderlik konulu araştırmalarda Atatürk'ün sıkça incelenmesi sonucunu doğurmuştur. Bu çalışmada ise Atatürk'ün özelliklerinin sürdürülebilir liderlik kapsamında ele alınıp değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Amaca yönelik olarak çalışmada öncelikle sürdürülebilir liderlik, sürdürülebilir liderliğin boyutları ve özellikleri ele alınmış ve daha sonra da Atatürk'ün özellikleri sürdürülebilir liderlik özellikleri olan dürüstlük, gelecek odaklılık, ilham vericilik, yetkinlikler ve özyeterlik kapsamında değerlendirilmiştir.

Literatür Taraması

Sürdürülebilir Liderlik Kavramı

Aslında insanlık tarihi kadar eski bir kavram olan liderlik bilimsel düzeyde 1900'lü yıllarda araştırılmaya başlanmıştır. Liderliğin *"her şeyden önce zarar verme"* prensibinin Hipokrat'tan türediği düşünülmekte ve ilk olarak Platon tarafından adlandırıldığı sanılmaktadır (Şahne ve Şar, 2015, s. 110). Julius Sezar'ın Roma Senatosunda yaptığı konuşmalarda (M.Ö. 58-52) liderlik özelliklerinden bahsettiği belirtilmektedir. Eski dönemlerde liderlik; daha ziyade kitleler üstünde büyük tesiri bulunan kişilerle birlikte hatırlanmış ve kimi zamanda mitolojideki tanrılarla özdeşleştirilmiştir (Çakiroğlu ve Öztürk Başpinar, 2021, s. 1907). Bireylerin tutum ve davranışlarını gözlemleyerek ve öykünerek

öğrendikleri varsayımında bulunan sosyal öğrenme kuramı (Bandura, 1986, s. 37) liderleri, izleyenlerinin davranışlarını yönlendirmede rol model şeklinde konumlandırılmaktadır. En yalın anlatımla liderlik, belli amaçlara ulaşabilmek için izleyenleri ikna etme ve eyleme geçirebilmedir. Hedefleri gerçekleştirebilme ve süreklilik açısından organizasyonların liderliği önemsedığı görülmektedir.

Alan yazında; çoğunlukla örgüt amaçlarına ulaşabilmede örgüt çalışanlarını etkileme süreci şeklinde tanımlanan liderliğe dair birçok tanım vardır. Örneğin; liderlik, iknaya veya örnek olarak insanları etkileme sanatı; öncelikle neyin doğru olduğu açığa çıktıktan sonra bunun izleyenlere anlaşıldığı gibi değil duymak istedikleri gibi anlatılması işidir (Dubrin, 2012, s. 3) denilmektedir. Geleneksel bakış açısıyla liderlik; bir grubun müşterek amaçlar yönünde eyleme geçmesini sağlayan vasıf, yetenek ve tecrübe gibi öğelerin tümü şeklinde tanımlanmakta (Eraslan, 2011, s. 2) ve başkalarını etkileyen güç olarak ele alınmaktadır (Esmer ve Özdaşlı, 2018, s. 43). Liderlik; önderlik edilen grubun açığa çıkmamış fakat erişmeyi hedefledikleri sonuçları belirleyip onları etkilemek ve davranışa yönlendirme eylemidir. Liderlik bir bireyin müşterek bir görevin gerçekleştirilmesinde diğer bireylerden destek alabildiği sosyal etki süreci (Chemers, 2000) şeklinde de tanımlanmaktadır. Liderlik süreci kişisel ve örgütsel kaynakların verimli kullanımına ihtiyaç duymaktadır. Örgütün her üyesi zekâ, yaratıcılık, beceriklilik, örtülü ve açık bilgi gibi kişisel kaynaklarını etkin biçimde kullanabilirken; lider, örgütsel kaynakların görev ortamına göre en verimli şekilde kullanılabilmesi için kaynakları koordine edebilmeli ve dağıtabilmelidir (Peterlin vd., 2013, s. 202). Bu durumda liderlik bir konum olarak değil bir süreç şeklinde ele alınmakta (Hughes vd., 2002, s. 1) ve bu süreç liderle takipçiler arasındaki etkileşimi içermektedir.

Liderliğe yönelik yapılan tanımlamalar önemli ölçüde benzerlik içerse de ilgili dönemin özelliklerine göre liderin sahip olduğu niteliklerin, süreçte ortaya koydukları amacın ve üye etkileşiminde kullandıkları bireysel ve örgütsel kaynakların değişiklik gösterdiği görülmektedir. Bu bağlamda II. Dünya Savaşı sonunda hızla değişmeye başlayan dünya yeni bir söylemle karşı karşıya kalmış ve bu hızlı değişim dönemin liderlik özelliklerini de yeniden şekillendirmiştir. Bu söylem sürdürülebilirliktir. Sürdürülebilirlik; kaynakların israf edilmeden, yerine yenisi konularak, geleceğin yaşam hakkı ihlal edilmeden yaşayabilmeyi betimlemektedir. Yaygın olarak incelenmeye başlanan sürdürülebilirlik kavramı ve sürdürülebilirliğin yönetilmesi sorunu, sürdürülebilirlik amaçlarını belirleyen ve uygulayan lider ihtiyacı yaratmıştır. Sürdürülebilir liderlik tarzının önemi giderek artmaya başlamış ve dolayısıyla kavramı inceleyen araştırma sayısı da artmıştır. Sürdürülebilir liderler; bireylerin görerek, anlayarak ve etkileşimde bulunarak ileriye birlikte oluşturacaklarını varsaymaktadır (Ferdig, 2007, s. 32). Sürdürülebilir lider; sürdürülebilirlik görüşlerini kendi çıkarlarından ayırıştırarak ve davranışlarında kişisel etiği önceleyen kişi olarak tanımlanmaktadır.

Sürdürülebilir Liderliğin Boyutları ve Özellikleri

Avrupa Komisyonu'na göre (2011) bir örgütün sosyal, çevresel, insan hakları ve tüketici kaygılarını, iş faaliyetlerini ana stratejileriyle bütünleştirmeye ilişkin çalışmalarla diğer paydaşlarla işbirliği yaparak örgütü temsil eden kişiler sürdürülebilir liderdir (Knight, 2017, s. 3). Örgütlerin sürdürülebilirliği ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlardaki başarının ortak meyvesi niteliğindedir. Örgütsel başarıyı getirecek olan bu üç boyutlu entegrasyon süreci

yalnızca bu özellikleri taşıyan sürdürülebilir liderlerle sağlanabilmektedir. Sürdürülebilir liderliğe ilişkin yapılan tanım ve açıklamalar genel itibarıyla kurumsal sürdürülebilirlik kapsamında değerlendirilse de bu liderlik tarzı makro düzeyde de önemlidir. Makro bağlamda tanımlamayla sürdürülebilir lider; ekonomik, sosyal ve çevresel ilişki uyumunu yöneten kişidir (Pelinescu ve Rădulescu, 2011, s. 85). Bu tür liderler bugünün kaynaklarını gelecek kuşaklara aktarma amacına ve bu amaca yönelik özelliklere sahiptirler. Şimanskiene ve Župerkiene (2014, s. 88-89) sürdürülebilir liderlerin karakteristik özelliklerini Tablo 1'deki gibi belirlemiştir.

Tablo 1. Sürdürülebilir Liderlerin Karakteristik Özellikleri

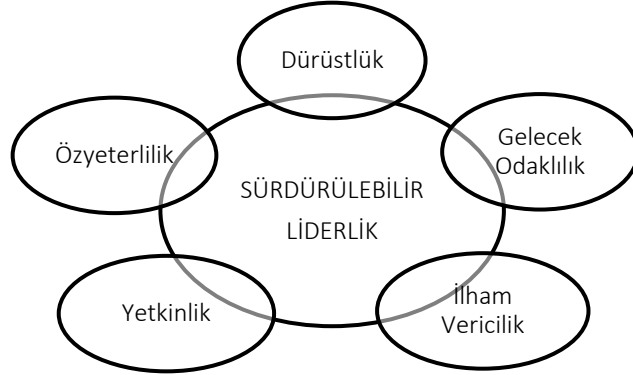
Boyutlar	Karakteristik	Sürdürülebilir Liderlik
Gelecek Odaklı	<i>Vizyon</i>	Vizyon açık olarak belirtilir ve sürdürülebilirlik odaklıdır.
	<i>Amaçlar</i>	Uzun dönemlidir.
	<i>Değişim</i>	Mevcut unsurlar yenilenecek kullanılır, dışarı atılabilir ya da birleştirilir.
İlişki Odaklı	<i>Örgüt Kültür</i>	Güçlü, sürdürülebilir kalkınmaya yönlendirilmiş örgüt kültürü bulunmaktadır.
	<i>Sadakat</i>	İzleyenler sadıktır. Onların ihtiyaçları karşılanmakta ve güvenlikleri sağlanmaktadır.
	<i>Dayanışma</i>	Ortaklaşa çabaya dayanan karşılıklı yardımlaşma vardır.
	<i>Güven</i>	İleri düzeyde güven ve iyi niyet sahibidir.
	<i>İşbirliği</i>	Düzenli işbirliği sağlar.
	<i>Takım merkezli yönelim</i>	Eki çalışması sağlanır.
	<i>İş ilişkileri</i>	İşbirliği aranmaktadır.
Süreç Odaklı	<i>Sorumluluk</i>	Bireylere, gruplara, örgüte ve topluma ilişkin sorumlulukları vardır.
	<i>Faaliyet sonuçları</i>	Grup üyelerinin ortak çabalarının sinerjisi görülür.
	<i>Kalite</i>	Başarı sürdürülebilirlik odaklı kültür aracılığıyla sağlanır.
	<i>Sürdürülebilirlik</i>	Sürdürülebilirlik prensiplerine dayanır.
İnsan Odaklı	<i>Çalışanların gelişimi</i>	Tüm ekip üyeleri eğitilmektedir.
	<i>Profesyonel gelişim</i>	Düzenli olarak gerçekleşir.
	<i>İnovasyon/Yaratıcılık</i>	Yaratıcılık için gerekli fonlar sistemli olarak dağıtılır.

Kaynak: Şimanskiene & Župerkiene, (2014, s. 88-89) ve Yangil, (2016, s. 136-137) uyarlanmıştır.

Bu bağlamda sürdürülebilirlik felsefesini benimsemiş lider, geleceği tekrar oluşturmaya odaklanırken günümüz toplumu için değil gelecek kuşakların varlığını sürdürebilmesi için ilişkilerin ve insanın etkin kullanılabileceği süreçler oluşturabilmelidir. Özellikle değişim ve kaosun hakim olduğu bir dünyada daha iyi eylemler için teşvik eden, ilham veren ve bunları destekleyen sürdürülebilir liderlere ihtiyaç duyulmakta (Visser ve Courtice, 2011, s. 3; Aktaş, 2017, s. 70) ve yöneticilerin bu özelliklere sahip olması beklenmektedir. Goolamally ve Ahmad (2014, s. 131) ise sürdürülebilir lider özelliklerini odaklandıkları alanlar kapsamında

Şekil 1'deki gibi sıralamışlardır: dürüstlük, gelecek odaklılık, ilham vericilik, yetkinlik ve özyeterlilik olarak sıralamışlardır.

Şekil 1. Sürdürülebilir Lider Özellikleri



Dürüstlük Özelliği

Dürüstlük, köken olarak doğruyu ve gerçeği söyleme; içtenlikli, güvenilir ve sadık olmayı belirtmektedir (Yalnız ve Yılmaz, 2018, s. 653). Dürüstlük; liderlerde etik duygu nasıl olmalıdır sorusu yanıtlanırken akla gelen ilk kavramdır. Etik ve liderlik birbirinden ayrılmayan kavramlardır (Özdemir, 2003, s. 153). Bireylerin etik davranışı, onların birbirleriyle ilişkilerinde dürüst olmasını ve içten davranmasını gerektirmektedir. Sürdürülebilir liderin dürüstlük niteliğinin iki alt bileşeni bulunmaktadır, bunlar ilkeli olmak ve alçakgönüllü olmaktır.

İlkeli lider, kararlı ama anlayışlı, kararlı ama adil, her zaman dikkatli ve şeffaftır (Goolamally ve Ahmad, 2014, s. 130). Ayrıca ilkeli lider, kendi menfaatleri doğrultusunda hareket etmeyen ve yanlış görüp bundan vazgeçebilen kişidir. Alçakgönüllülük ise bireyin ölçülülüğü elden bırakmayarak narsist davranışlardan kaçınmasını ve diğer bireylerin yanlışlarını veya hatalarını bilmesine rağmen, o bireyi olduğu gibi kabul etmesi durumudur (Korkmaz, 2020, s. 242). Alçakgönüllülük, kibirli olmayan, egoist olmayan, kibar ve başkalarına karşı saygılı olan asil bir liderlik özelliğidir (Goolamally ve Ahmad, 2014, s. 130). Bu özellikler bütün olarak değerlendirildiğinde liderle takipçileri arasında güvene dayalı ilişkilerin gelişmesinde liderin dürüstlüğü önem taşımakta, bireyler tarafından güvenilir olarak değerlendirilmesini ve bundan dolayı peşinden gidilmesini sağlamaktadır.

Güven; belirli sonuçlar/olaylar grubu hesaba katıldığında bir kişiye/sisteme güvenilme durumu olan itimattır. Buradaki güven karşı tarafın dürüstlüğüne, seviyesine veya teknik bilgisinin doğruluğuna karşı beslenen inancı anlatmaktadır (Giddens, 2014, s. 40). Güvene ilişkin tanımların temelinde güvenen tarafın karşısındaki kişinin kendisi yönünden mühim sonuçlar yaratacak ve çıkarlarına etki edecek davranışları, kararlarına bağlılığı ve diğer kişinin güvenen tarafın çıkarlarını göz önünde bulundurarak karar alacağına inanması yatmaktadır (Tüzün, 2007, s. 96). Dürüstlük sonucu oluşan güven, sadakati arttıran ve

insanlar arasındaki işbirliğini destekleyen bir özelliktir (Cohen ve Prusak, 2001, s. 52). Sadakat; içten ve sağlam dostluk, samimi bağlılık, his ve duygularda sağlamlık, aldatmama, gerçeğe uygunluk demektir. Ayrıca sadakat bir kişinin bir “davaya” pratikte, gönüllü ve derin bağlılığıdır. Burada dava ile kastedilen bir kuruma/örgüte, ideal bir olaya/amaca bağlanmanın nesnesidir (Koç, 2002, s. 49, 50). İşbirliği ise ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmeye yönelik olarak kişilerin birlikte çalışması veya birlikte yerine getirilen eylemler, faaliyetlerdir. Kısaca, işbirliği ortak amaç için birden fazla kişinin birlikte hareket etmesini sağlamaktadır. Bu bileşenlerin tümü dürüstlük kavramının bileşenidir.

Gelecek Odaklılık Özelliği

Vizyon, gelecekte gerçekleşmesi istenen duruma ilişkin bir resmi veya hayali belirtmektedir. Ancak bu resmin veya hayalin gerçekleşebilmesi için belli tedbirlerin alınması neyin elde edileceğini etkilemektedir (Clayton, 2000, s. 153). Vizyon; ayrımlaşmak ve başarı sağlamak amacıyla tatmin ve yaratıcılık özellikleriyle stratejilerin, güdülenmenin, duyguların, değerlerin yönlendirileceği eylemlerin tespit edilmesidir (Akdemir, 2008, s. 15). Bu bağlamda vizyon kavramı resmin ve hayalin ötesinde, geniş kitlelerce kabul edilerek eyleme geçilmesidir ve stratejik planlama sürecinin önemli bir unsurudur. Liderin vizyon sahibi olması; geçmişten günümüze olayları doğru okumayı, olayların nasıl değişeceğini veya evrileceğini tahmin edebilmeyi ve olayların gidişatını etkileyebilmeyi içerdiğinden önemlidir. Geleceğe ilişkin belirsizlik sistemler açısından risk içerirken sahip olunan bilgi ve becerilerle belirsizlik ve risk en aza indirilmeye çalışılmaktadır. Sürdürülebilir lider, geleceği öngörme ve lideri olduğu yapıyı ona göre şekillendirme yeteneğine sahip olan liderdir. Sistemler karar verme aşamasında yarına odaklanmazlarsa gelecek yaşamları tehdit altına girmektedir.

Sürdürülebilir liderin gelecek odaklılığına ilişkin özelliklerinden biri stratejik katalizör rolünün olmasıdır. Bu rolde lider yeni bir oluşumu başlatabilmekte veya oluşumun hızını arttırabilmekte, risk almaya, statükoyu değiştirmeye, paradigma değişiklikleri yapmaya ve zorlukları fırsat olarak görmeye cesaret etmektedir. Aynı zamanda fikirleri kavramsallaştırmada ve görselleştirmede hızlı davranmakta, analitik düşünmekte ve problem çözmede sistematik davranmaktadır. Gelecek odaklılığa ilişkin diğer özellik ise zihinsel motivasyonu sağlamaktır. Zihni motivasyonu sağlayan lider, kendileri için veya lideri oldukları yapı için yüksek hedeflere ulaşmaya çalışmakta ve takipçilerini entelektüel sorunları tartışırken cesur olmaya teşvik etmektedir (Goolamally ve Ahmad, 2014, s. 130). Bu yüzden belli yöntem ve davranış türleriyle izleyenlerinin entelektüel gelişimlerine ve yetişmelerine önyak olmaktadır. Bu nitelik izleyenlerin entelektüel yeteneklerini yansıtmasını sağlayarak, bilimsel düşünme, sorun tanımlama ve çözme yeteneklerini geliştirmektedir (Özalp ve Öcal, 2000, s. 216). Sürdürülebilir liderin gelecek odaklılığına ilişkin özellikler liderin vizyon sahibi olmasını, amaç belirlemesini ve değişimi uyumlu yönetebilmesini içermektedir.

Vizyon sahibi lider, gelecekte olabileceklere geniş yönden bakarak görebilen ve uygun zaman önce inisiyatif kullanarak harekete geçebendir (Başbuğ, 2012, s. 281). Vizyon, amaç belirlemeyi ve değişimi yaratabilmeyi de içermektedir. Sürdürülebilir liderin amaç özelliği, uzun döneme odaklanmaktadır. Bu bağlamda amaçların belirlenmesi vizyonun temel ögesi durumundadır (Akdemir, 2008, s. 22). Amaç, en kısa anlatımla ulaşılmak istenen sonucu

belirtmekteyken, bu sonuç aslında "neyi başarmaya kararlı olduğunu" ve "uzun dönemde neye yöneldiğini" (Kılıç, 2010, s. 90) göstermektedir. Dolayısıyla amaç, vizyonun belirli zaman sürecinde belirtilmesidir (Ülgen ve Mirze, 2007, s. 70). Sürdürülebilir liderlikte gelecek odaklı diğer karakteristik özellik değişimdir. Değişim, bir evreden/aşamadan bir başka evreye/aşamaya geçişi anlatmaktadır (Sağlam, 1979, s. 9). Değişime direnen zihniyetin tersine, yeni ve değişik şeyleri denemek ve yaratıcı olmak anlamı taşımaktadır (Eraslan, 2011, s. 20). İyi bir lider gelecekte oluşabilecek durumlara karşı hazırlıklı olan ve buna dayanarak vizyon oluşturan liderdir. Bu bağlamda liderin değişimi anlaması ve statükoyu nasıl bozacağını bilmesi önemlidir. Diğer anlatımla liderlik, eski alışkanlıkları ortadan kaldırmayı gerektirebilir, bu da çok yönlü ve sistematik düşünme yeteneğini zorunlu kılmaktadır. Liderin vizyoner olarak tanımlanması için (Başbuğ, 2012, s. 281) entelektüel birikim, sentezci düşünme ve iletişim olmak üzere üç temel yeteneğinin olması gerekmektedir.

Entelektüel kişi, sorunlara zihni veya akli yeteneğiyle çözüm arar (Batuhan, 2002, s. 95). Livaneli, "Eğer bir kişi yaşamını akli öne alarak ve her şeyi akli melekelerine göre, bilgiye ulaşarak düzenliyse, bu onun yaşama metodu ise, o kişi entelektüeldir" (Saybaşı, 1995, s. 157) cümlesiyle entelektüelliği bir yaşam biçimi olarak değerlendirmiştir. Said ise (2005, s. 2) "diyalektik bakımdan muhalif olması itibarıyla toplumda var olan her türlü yozlaşmayı, çekişmeyi ve tahakkümü ifşa edip aydınlığa kavuşturan, hem topluma dayatılmış suskunluğa hem de göze görünmeyen gücün normalleştirilmiş sükûnetine mahkûm olan, her yerde ve zamanda meydan okuyup bu eğilimleri kırmaya çalışmakla yükümlü" kişiyi entelektüel olarak tanımlamıştır. Sentezci düşünme yetisi ise bilinenlerden özgün bir ürün oluşturmaktır. Sentezci düşünme, bilişsel yönden en fazla beceriye yol açan kategoridir. Sentez gücü olan birey, farklı kaynaklardan uygun unsurları toplayarak bunları anlamlı bütün oluşturacak şekilde birleştirmekte ve bunun sonucunda yeni ve özgün ürünler ortaya koymaktadır (Kolburan ve Tasa, 2017, s. 87). Vizyoner liderin iletişim ustalığının temelinde ise empati ve dinleme yatmaktadır. Bu iki özellik vizyoner liderin iletişime geçilen bireyi, grubu veya kitleyi tanımasını ve anlamasını sağlayarak mesajını bireye doğru zamanda, doğru araçlarla verebilmesini içermektedir.

İlham Vericilik Özelliği

İlham verme; esinlendirmek veya yeni bir fikrin, düşüncenin veya duygunun oluşmasını sağlamak anlamına gelmektedir. Sorunlar, hızlı değişim ve beraberlerindeki belirsizlik bireylerin takım çalışmasına coşkuyla katılmaları ve belirlenen hedefleri paylaşmaları için onlara ilham verebilecek kararlı liderler gerektirmektedir (Bass, 1990, s. 31). Bu bağlamda ilham verme liderin önemli özelliklerinden biridir. Amaçların, hedeflerin, misyonun ve vizyonun gerçekleşmesinde lider kendi davranışlarıyla veya diğer semboller aracılığıyla takipçilerine ilham kaynağı olmaktadır. Sürdürülebilir liderlikte ilham verici özellikler, takipçilerin ruhunu beklenenin veya tayin edilenin ötesinde ileriye taşıyabilecek liderlik özelliğidir. İlham veren lider, takipçilerinin benliklerini kendi vizyonuna nasıl bağlayacağını bilmekte, onların ve yapılacak işlerin ilerlemesi için güven yaratmakta ve takipçilerin kalbini kazanmak için ince beceriler kullanmaktadır. İlham vericilik özelliği motive edicilik ve etkili olmak üzere iki bileşeni barındırmaktadır.

Motive edici lider, yapılması gereken işlerde diğer bireylerin güvenini oluşturma yeteneğine sahiptir (Goolamally ve Ahmad, 2014, s. 131). Motive edici liderin takipçilerinin öz farkındalıklarını artırıcı, onlara yeni ufuklar açıcı, geçmişi ile geleceği arasında bağ kurucu bir rolü bulunmaktadır (Şentürk vd., 2016, s. 191). Bu liderler, yapılması gereken iş konusunda net, çabalamaya devam etmeleri için bireylerin kalbini kazanmakta becerikli ve değişikliklerle yüzleşmede cesurdurlar. Bu özellikleri takipçilerinin çalışmasını daha anlamlı kılmakta, onlara çalışma şevki aşılama ve bunun sonucunda performanslarını arttırmaktadır. Etkili liderler ise takipçilerini kendileriyle birlikte ilerlemeye yönlendirmekte, motive edici söylemleriyle inisiyatif kullanmaları için teşvik etmekte ve onlara rehberlik etmekten asla vazgeçmemektedir (Goolamally ve Ahmad, 2014, s. 131). Dolayısıyla etkili lider çevresindeki bireylere duyarlı ve kendine güvenen kişilik özellikleriyle ön plana çıkarken, güvene dayalı ilişkiler geliştirmektedir. Güvene dayalı ilişkiler, lider gibi takipçilerinin de değişim fırsatlarını değerlendirebilmesini ve değişime uyumlarını sağlamaktadır.

Yetkinlik Özelliği

Yetkinlik, bireyin etkili performansı ile ilişkili niteliğini betimlemektedir. Dolayısıyla yetkinlik, etkili performansı ortaya çıkarabilecek bilgiyle becerinin toplamından daha fazlasıdır (Turan, 2015, s. 28). Geniş anlamıyla yetkinlik; üstün performans sergileyen bireyin güdülerini, özelliklerini, benlik kavramını, değerlerini, bilgilerini veya becerilerini tanımlayan temel davranış özellikleridir. Bu anlamıyla yetkinlikler, insanların ne yaptıklarıyla değil, ne oldukları ve yapabilecekleriyle ilgilidir (Palan, 2003, s. 7). Yetkinlik bir yetenek veya yapabileceği şeklinde de tanımlanmaktadır. Yetkinlikle eylem gerektiren bir dizi davranış ve bir yapı etrafında örgütlenmiş niyet kastedilmektedir. Dolayısıyla yetkinlikler hem niyet olarak durulan noktayı hem de ilerlemek için gerekli olan yol haritasını verme kapasitesini sunabilirler (Saatçi ve Ovacı, 2021, s. 134). Yetkinlik; yalnız işle ilgili sonuçlarla değil aynı zamanda liderlik, bireylerarası ilişkiler yeteneği gibi sosyal yaşamla da ilgilidir (McClelland, 1973; akt: Ünal, 2012, s. 187). Liderin sahip olduğu yetkinlik onun etkinliğini ve performansını göstermektedir. Bu bağlamda sürdürülebilir liderin sahip olduğu yetkinlikler sürdürülebilirlik performansını etkilemektedir. Sürdürülebilir liderin yetkinlik özellikleri iş yetkinliği, duygusal ve manevi yetkinlik olarak sıralanabilir.

İş yetkinliği bir işi yapabilme, görevi gerçekleştirebilme ve sonuç üretebilmedir (Gander, 2006: 38, akt: Turan, 2015, s. 41). İş yetkinliğinde bireyin işle ilgili bilgi ve becerisi, icra edilen mesleğin gerektirdiği liyakata sahip olması ön plandadır. Buna göre iş yetkinliğine sahip liderler, kendilerini mükemmelliğe, yüksek standartlara ulaşmaya adanmış, odaklanmış, risk almaya cesaretli ve proaktiftirler. Böyle liderler sadece kendi mükemmelliklerine ulaşmaya çalışmamakta takipçilerini de geliştirmek için çeşitli stratejiler uygulamakta ve liderlik tekniklerini etkin kullanmaktadırlar.

Yetkinlikler konusunda büyük ayırım zihinle kalp arasında diğer anlatımla biliş ve duygu arasındadır. Analitik akıl yürütme veya teknik uzmanlık gibi bazı yetkinlikler bilişsel yetkinlik; hisleri düşünceyle birleştirenler duygusal yetkinlik olarak değerlendirilmektedir (Geçikli, 2012, s. 21). Duygusal yetkinlik, bireyin kendisinin ve başkalarının duygularını (duyarlılık, kişilerarası beceriler) izleme ve eldeki bilgiyi kendi düşüncesine ve bir sonraki eylem planına

rehberlik etmek için kullanma yeteneğidir (Goolamally ve Ahmad, 2014, s. 131). Alan yazında duygusal yetkinliğin bu tanımı duygusal zekâ kavramı içerisinde değerlendirilmekte ve duygusal zekâ, duyguların doğru kullanılabilmesini tanımlamaktadır. Duygusal zekâ; kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlama, bunlar arasında ayırım yapma ve türettiği bilgiyi, düşünceleriyle davranışlarını yönlendirmek için kullanma yeteneği olarak da tanımlanmaktadır (Salovey ve Mayer, 1990, s. 189). Liderler, kişilerin duygularına dokunarak ikna etmede güç sahibidirler. Vizyon oluşturup ve vizyona ilişkin güçlü inanç gösterirlerse, takipçilerine vizyonu birlikte gerçekleştirme yönünde heyecan aşılarlar. Duygular çoşku boyutun aitildiğinde, performans artabilir, fakat bireyler kin, nefret ve kaygıya sevk edilirse dengeler bozulabilir. Mikro yönden örgütlerin, makro yönden ülkelerin zayıflaması ve güçlenmesi önemli ölçüde liderlerin bu yeni duygusal boyuttaki etkinliğine ilişkindir (Goleman, vd., 2002; akt: Geçikli, 2012, s. 26). Duygusal yetkinlik liderin her durumda farkındalık ve duygusal kontrol yoluyla kendilerini yönetme, diğer bireylerle bağlarını koruma adına olumsuz duygularını kenara bırakarak, ihtiyaçlara ve farklılıklara karşı anlayışlı ve özenli olma yeteneğini anlatmaktadır.

Liderin yetkinliklerinden biri temelini anlam ve değer sorunlarının ele alındığı ve çözüldüğü manevi zekânın oluşturduğu manevi yetkinliktir. Manevi zekâ bireyin eylemlerine ve yaşamına daha geniş, daha zengin anlam veren bir bağlama yerleştirilmektedir. Manevi zekâ bir hareket tarzının veya bir yaşam yolunun diğerinden anlamlı olduğunun değerlendirildiği zekâ türüdür (Zohar ve Marshall, 2000; akt: Ahangar ve Khan, 2015, s. 117). Diğer ifadeyle manevi zekâ birinin kendisinin ve varlığın aşkın yönünün bilincinde olması, benliğinin anlamını güçlendirmesi ve ustalıklı yardım etmenin zihinsel kapasitesidir. Manevi zekâ; yaratıcı olma, kuralları ve durumları değiştirme, düşleme, ilham alma ve hem anlayış hem de sevecenliğin sınırlarını bilerek kullanma olarak tanımlanmaktadır (Söylemez, 2016, s. 27). Manevi zekâ, bireyin uzmanlık bilgisinin bileşeni olabilen bazı yetenek ve yetkinliklerinden oluşmaktadır. Manevi bilgi, kişinin uyum sağlamaya yönelik problem çözme davranışına rehberlik eden bilgi tabanının bir ögesidir (Karakaş, 2017, s. 55). Bu bağlamda manevi yetkinlik bireyin önyargıları ve dünya görüşü hakkında bilgiye ve kültürel farklılıklara göre şekillenen bakış açısına yönelik empati kurma ve müdahale stratejileri geliştirerek diğer bireylerin dünya görüşünü dikkate alma bileşenlerinden oluşmaktadır (Ulutaş ve Kırloğlu, 2021, s. 1373). Bu üç temel bileşen (Goolamally ve Ahmad, 2014, s. 131) liderin, çalışma hayatıyla, zihnini ve ruhunu içeren duygularını bütünlüştürme yeteneğine sahip olmasını sağlamaktadır.

Özyeterlik Özelliği

Bireylerin sahip oldukları bilgi ve becerileri etkin kullanabilmesinin temelinde kendi yeteneklerine inanmaları yatmaktadır. Bu inancı tanımlayan kavram özyeterliktir. Özyeterlik, bireylerin zorlu talepleri ve kendi işlevlerini uygulamalarındaki kontrol yeteneklerine olan inançlarını tanımlamaktadır (Luszczynska vd., 2005, s. 441). Bandura'ya göre (1986) özyeterlik kişilerin, belli performans tarzlarına ulaşabilmek için gerekli davranış türlerini düzenleme ve yürütme yeteneklerine yönelik yargılarıdır (Bilginöğlu vd., 2021, s. 128). Bu yargı; kişinin öngörülen hedeflere ulaşmak için organize olma ve eylemde bulunma yeteneğini değerlendirmesini sağlayan içsel özelliktir (Goolamally ve Ahmad, 2014, s. 131).

Özyeterlik, insanların hangi zorluklarla karşılaşmaya karar verdiklerini ve hedeflerini ne kadar yükseğe koyduklarını etkilemektedir. Bir alanda öz yeterliliği yüksek olan kişiler, daha zorlu ve iddialı hedefler seçmektedirler. Yüksek özyeterlik, yalnızca hedef belirlemeyi iyileştirmekle kalmamakta hedefe ulaşmada da daha ısrarcı olmaya yol açmaktadır. Bu nedenle, özyeterlik sahibi bireylerin daha güçlü niyetleri bulunmaktadır (Luszczynska vd., 2005, s. 441). Kısaca özyeterliği yüksek bireyler zorlu hedeflerden kaçınmamakta, bu hedefleri deneyim kazanabilecekleri durumlar olarak algılamaktadırlar. Bu anlamda özyeterliğin bireyin motivasyonu üzerinde pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır.

Bandura (1997) bir görevin gerçekleştirilmesinde özyeterliğin çok etkili olduğunu belirtmektedir. Özyeterliğin bireylerin amaçlarını seçmede, duygularını belirtmede ve engeller karşısında gösterdikleri direnme gücünde etkili olması bunun temel nedenini oluşturmaktadır. Bireyde özyeterlik inancı sonucunda özüksenecek *"ben bunu yapabilirim"* olgusu bireyin yaşamı süresince karşılaştığı olaylara yönelik etkin çözümler geliştirmesine ve proaktif davranış sergilemesine neden olabilmektedir (Sığırcı vd., 2010, s. 53). Bu bağlamda özyeterliğe sahip liderler, kendilerini tanımakta ve yeteneklerini bilmektedirler. Kendi özelliklerine olan inançları yüksek hedeflere odaklanmalarını etkilemekte, bu hedeflere ulaşmak için eylemlerini geri adım atmadan sürdürebilmektedirler. Hedeflerini yerine getirmek için ihtiyaç duydukları içsel motivasyonları yüksek olmakta ve strese dayanıklı olmaktadır. Ayrıca özyeterlikleri takipçilerin çabalarını ve direncini değerlendirme ve takdir etme güvenine sahip olma özelliklerini de ortaya çıkarmaktadır.

Sürdürülebilir Lider Olarak Mustafa Kemal Atatürk

Sürdürülebilir lider; sürdürülebilirlik düşüncesini kendi çıkarlarının ötesine ulaştıran, davranışlarında kişisel etiği esas alan kişidir. Sürdürülebilir liderler; takipçilerinin görerek, anlayarak, iletişim ve etkileşimde bulunarak geleceği takipçileriyle beraber kuracaklarını anlayışındadırlar. Sistematik düşünce yapısıyla sürdürülebilir lider; ekonomik, sosyal ve çevresel yapıları ilişkilendiren bunların birbirlerine etkisini anlayan ve aralarında denge kurabilen liderdir. Sürdürülebilir lider bütüncül ve gelecek odaklı bakış açısına sahiptir. Kendi sözleri, eylemleri ile bu söylem ve eylemlere tanık olanların hatıralarındaki düşünceler değerlendirilerek Atatürk'ün sürdürülebilir liderlik özellikleri aşağıda irdelenmiştir.

Atatürk'ün Dürüstlüğe İlişkin Özellikleri

Sürdürülebilir lider olarak Atatürk'ün etik ile doğrudan bağlantılı olan ve ilkeli olmak, doğruları, gerçekleri söylemek; alçakgönüllü, samimi, güvenilir ve sadakatli olmak anlamına gelen dürüstlüğüne ilişkin özellikleri Atatürk'ün yine kendi ifadeleriyle açıklanabilir (İnan, 1996; akt: Kolburan ve Tasa, 2017, s. 94).

"Olayları yaşarken duyarlılığa kapılmadan gereken ne ise onu yapma, gerçeğe uygun düşünüp karar verme, bunu belirlemek için çabuk ve doğru karar verme yeteneği, kişisel çıkar ve duygulara önem vermeme, küçük olumsuzluk ve eksikliklerde hoşgörüyü elden bırakmama, ulusal konularda ise ödün vermeyen bir kişilik."

cümlesiyle etik davranışı;

"Benim ihtiraslarım var, hem de pek büyükleri... Fakat bu ihtiraslar yüksek mevkiler işgal etmek veya büyük meblağlar elde etmek gibi adi emellerin tatminine tealluk etmez (dayanamaz). Ben bu ihtirasların gerçekleşmesini vatanıma büyük faydaları dokunacak, bana da liyakatla ifa edilmiş (hakkıyla yerine getirilmiş) bir vazifenin canlı iç rahatlığı verecek büyük fikrin başarısında arıyorum."

cümlesiyle ilkeli olması;

"Bir adam ki, büyük olmaktan bahseder, benim hoşuma gitmez, büyüklük odur ki; hiç kimseye eğilmeyeceksin, hiç kimseyi aldatmayacaksın, memleket için hakiki mefkûre ne ise onu göreceksin, o hedefe yürüyeceksin. Önüne sayısız engeller yığılacaktır. Kimseden yardım gelmeyeceğine inanarak bu engelleri aşacaksın. Ondan sonra da sana büyüksün derlerse, bunu diyenlere güleceksin!"

cümlesiyle alçakgönüllü oluşu;

"Ben düşündüklerimi sevdiklerime olduğu gibi söylerim. Aynı zamanda lüzumu olmayan sırrı kalbimde taşımak iktidarında olmayan bir adamım. Çünkü ben bir halk adamıyım. Ben düşündüklerimi daima halk huzurunda söylemeliyim. Yanlışım varsa halk beni tekzip eder. Fakat şimdiye kadar bu açık konuşmamda halkın beni tekzip ettiğini görmedim."

cümlesiyle de dürüstlüğü göze çarpmaktadır.

1922 yılında General Tawsand'la görüşmesinde (Palazoğlu, 2004, s. 88); General Atatürk'e "Siz Napoleon'a benziyorsunuz" demiştir. Atatürk ise bunu reddederek, *"Napoleon, arkasına bir sürü muhtelif milliyetteki insanı toplayarak macera aramaya çıktı. Ve bunun içindir ki yarı yolda kaldı. Ben bir anadan ve babadan gelen kardeşlerimle kendi vatanımı kurtarmak davası yolundayım. Ve muhakkak muvaffak olacağım"*, cevabını vermiştir. Atatürk'ün bu cümlesinde onun bağımsızlığa ve Türk Milletine sadakati ve sadece Türk Milletiyle işbirliğine olan inancı yatmaktadır. Bu sadakati ve inancı sonucunda toplumun ona duyduğu güveni yerine getirmenin mutluluğunu 10. Yıl Nutkunda *"Büyük Türk Milleti; On beş yıldan beri, giriştiğimiz işlerde muvaffakiyet vaat eden çok sözlerimi işittin. Bahtiyarım ki, bu sözlerimin hiçbirinde milletimin hakkımdaki itimadını sarsacak bir isabetsizliğe uğramadım."* sözleriyle ifade etmiştir (Başbuğ, 2012, s. 263).

Atatürk'ün Gelecek Odaklılığa İlişkin Özellikleri

Vizyon geçmişle gelecek arasındaki ilişki kurmakta ve ilgili olduğu yapıyı daha ileriye taşımayı sağlamaktadır. Diğer anlatımla vizyon değişimler karşısında yapının yaşamına devam edebilmesine ve varılmak istenen sonuca ulaşılmasına olanak vermektedir. Atatürk'ün 1930 yılında *"Yolunda yürüyen bir yolcunun yalnız ufku görmesi yeterli değildir. Muhakkak ufkun ötesini de görmesi ve bilmesi gerekir"* cümlesi (Sönmez, 2006, s. 36) temelde bugün vizyon olarak tanımlanan kavramı anlatmaktadır. Vizyon, uzak görüşlü ve uzun vadeli bakış açısıyla nelerin farklılaşacağına tespit edilmesini ve ulaşılmak istenen sonucun şekillendirilmesini içermektedir. Yukarıda sayılan özellikler bütün olarak değerlendirildiğinde Atatürk vizyoner bir liderdir. Atatürk, entelektüel kişiliğiyle her zaman gerçeğe akıl ve bilimle ulaşılacağına inanmıştır. *"Dünyada her şey için, medeniyet için, hayat için, muvaffakiyet için en hakiki*

mürşit ilimdir, fendir" (Gökğiray, 2013, s. 70) sözü bunu göstermektedir. Sentezci düşünce sistemi ise, Norveçli bir konuk tarafından 18 Mayıs 2002'de İtalya'nın Perugia kentinde gerçekleştirilen Türkiye ve Atatürk reformları toplantısında şöyle ifade edilmiştir: *"Norveç dilinde, 'Mustafa Kemal' gibi düşünmek diye bir deyim vardır... Herhangi bir problem karşısında çözümü imkânsız olduğu düşüncesiyle hemen kestirmeden teslim olma eğiliminde olan, ne yapıp edip çözüm üretmek için yaratıcılığını zorlama zahmetine katlanmak istemeyen ruh ve zihin tembeli kişilere karşı söylenir bu söz"* (Başbuğ, 2012, s. 279-280).

Atatürk yürütmüş olduğu Kurtuluş Savaşı ve kurucusu olduğu Türkiye Cumhuriyeti ile dünyanın diğer ülkelerine örnek olmuş ve en önemlisi O'nun düşünce sistemi *"problemlerle mücadele etme"* ile eş anlamlı olarak işlemiştir. Atatürk, olaylar ve problemler karşısında önce düşünür, gereken araştırmaları yapar, tartışır, kararını daha öyle verirdi (Gökğiray, 2013, s. 71) ve verdiği bu karar kendine has özellikler taşırdı. Atatürk'ün düşünce sistemine diğer bir örnek, batılı bir gazetecinin *"işlerinizde nasıl başarılı oluyorsunuz?"* sorusuna karşılık *"Ben bir işte nasıl başarılı olunacağını düşünmem. O işe neler engel olur, diye düşünürüm. Engelleri kaldırdım mı iş kendi kendine yürür"* (Gökğiray, 2013, s. 104) cevabında görülmektedir.

Zaferden sonra başarısının sırrı başka bir gazeteci tarafından tekrar sorulduğunda, Atatürk bu defa iletişim yeteneğini ön plana çıkararak *"Dinlerim. İyice dinlerim"* demiştir. İletişim yeteneğine ilişkin başka bir anekdot ise Yaveri ile Atatürk arasında geçmektedir. Yaveri *"Paşam şu danışıklarının içinde bazen öyleleri var ki, şaşırıyorum. Bunların mütalaalarına nasıl olsa sonunda iştirak etmeyeceksin. O halde onları, ne diye birer birer çağırıp karşında söyletirsin?"* diye sormaktadır. Atatürk ise *"Bazen hiç umulmadık adamdan ben çok şeyler öğrenmişimdir; hiç bir kanaati değersiz görmemek lazımdır. Neticede, kendi fikrimi bile edecek olsam, herkesi ayrı ayrı dinlemekten zevk alırım"* demiştir. Atatürk'ün aşağıdaki cümlesinde empatinin bugünkü tanımını görülmektedir: *"Komutanlar (Yöneticiler); emir vermiş olmak için emir vermezler. Emir verirken, kendini o emri yürütecek olanın yerine koymak ve emrin nasıl uygulanıp yürütüleceğini düşünmek ve bilmek zorundadırlar"* (Tulgar, 2007, s. 11-15).

Atatürk'ün *"Büyük davamız en medeni ve en çok refaha kavuşmuş bir millet olarak varlığımızı yükseltmektir. Bu yalnız kurumların değil düşüncelerin de temelli bir inkılap yapmış olan Türk Milletinin dinamik idealidir"* (Taş, 2009, s. 3) cümlesi onun vizyonuna örnek oluşturmaktadır. Atatürk'ün ortaya koyduğu bu vizyona yönelik oluşturduğu amacı ise *"Yaptığımız ve yapmakta olduğumuz devrimlerin amacı, Türkiye Cumhuriyeti'ni, halkını, tamamen çağdaş, bütün anlamda ve şekilleriyle uygar ve sosyal toplum haline ulaştırmaktır"* cümlesinde değerlendirilebilmektedir.

Atatürk'ün vizyon ve amacına yaşanmışlıkları ile örnek verilecek olursa; bunlardan ilki 1907 yılında Salih Bozok ve Fuat Bulca'yla imparatorluğun kurtuluşuna ilişkin yaptığı sohbette görülmektedir. Bu sohbet esnasında Atatürk Fuat Bulca'ya *"yanında bir kâğıt var mı?"* diye sormuştur. Sonra bu kâğıdın üzerine bir harita çizip *"İmparatorluktan işte bu kalacaktır. İstersen cebine koy, sakla, göreceksin!"* demiştir. Atatürk'ün çizdiği harita bugünkü Türkiye haritasının aynısıdır (Bozdağ, 2008, s. 16-17).

İkinci örnek ise İstanbul'da Harbiye Nezareti'nde görevli Nurettin Paşa Ankara'ya geldiğinde yaşanmıştır. Nurettin Paşa'nın geliş maksadı İstanbul-Ankara hükümetleri arasındaki uyumsuzlukları ortadan kaldırmaya arabuluculuk etmektir. Ziraat Okulu'ndaki karargâhında Mustafa Kemal ve Fevzi Paşalarla görüştü. Öğrenmek istediği hususlar şunlardı: Saltanat ve hilafet makamının akıbeti ne olacaktır, Ankara İngilizlere karşı savaş açmak niyetinde midir? Mustafa Kemal Paşa kısaca şöyle yanıtladı: *"Tek gayemiz, milli sınırlarımız içinde vatan ve milletin istiklalini teminden ibarettir. Bu milli hedefimize engel olacak her kuvvete, gücü ne olursa olsun, gayemize ulaşınca kadar çarpışarak, karşı koyacağız. Bu kesin kararımızın hiçbir tartışmaya tahammülü yoktur"* (Ünsay, 2017, s. 271). Atatürk bu amaca ve vizyona ulaşabilmek için birçok inkılabı gerçekleştirmiş ve böylelikle değişimin temsilcisi olmuştur. Örneğin; din ve devlet işlerini birbirinden ayırma ve laiklik ilkesi, kılık kıyafet kanunu, eğitim ve öğretim birliği kanunu, yazı devrimi vb. Aşağıdaki örnek bu inkılabların en göze çarpan olaylarından biridir:

Ankara *"Muallimler Birliği"* salonunda bir toplantı düzenlenmişti. Kadın öğretmenler kuytu bir köşeye çekilmiş, konuşmaları ses çıkarmadan izlemişlerdi. Kadın ve erkek öğretmenlerin böyle bir araya gelmeleri Meclis'in sarıklı mebuslarını pek öfkelendirmişti. Bu düpedüz ahlaksızlıktı. Hemen aralarından bir heyet seçip Mustafa Kemal Paşa'nın çalışma odasına girdiler: *-Paşa Hazretleri, böyle kadınlı erkekli toplantılar şer'i şerife mugayir hareketlerdir, hiçbir suretle cevaz verilemez!* Mustafa Kemal'in kaşları çatıldı: *-Kimdir Muallimler Birliği reisi? Çağırın onu bana!* Hocalar memnundu. Biraz sonra Birliğin başkanı Mazhar Müfit Bey erkek adımlarla odaya girdi. *-Mazhar Bey, siz dün ne yapmışsınız? Ne ayıp şey bu! -Efendim, ben... -Bırak bırak! Ben hepsini biliyorum. Toplantıya muallim hanımları da çağırınız. Sonra onları salonda ayrı bir yere oturtunuz. Sizin kendinize mi itimadınız yok, Türk kadınının faziletine mi? Bakın, sizi ihtar ediyorum. Bundan sonra böyle ayrı-gayrılıklar olmayacak! Kadın erkek tüm muallimler bir arada, yan yana oturup kendi meselelerini görüşecekler, hep birlikte karar verecekler! Anlaşıldı mı?* (Ünsay, 2017, s. 314). Gazi Mustafa Kemal'in görüşüne göre *"Bir toplumda yalnız erkeğin çağdaş haklara sahip olması, toplumun yarından fazlasını zaafa düşürür"* (Ünsay, 2017, s. 388). Bu düşünce kadının sosyal ve ekonomik alanda hak ettiği yeri elde etmesi sonucunu yaratırken toplumun alışlagelmiş yaşam biçimini topyekün yıkmaya ve değiştirmeye yöneliktir.

Atatürk'ün İlham Vericiliğe İlişkin Özellikleri

Bir bütün olarak değerlendirildiğinde Atatürk'ün ilham verme özelliğine ilişkin aşağıdaki olaylar ve cümleler ele alınabilir. Bunlardan ilki Cumhuriyet'in 10. Yıl Nutkunda (1933) yer almaktadır (Çotuksöken, 1994, s. 146):

"Yurttaşlarımız! Az zamanda çok ve büyük işler yaptık. Bu işlerin en büyüğü, temeli Türk kahramanlığı ve yüksek Türk kültürü olan Türkiye Cumhuriyeti'dir. Bundaki başarıyı, Türk ulusunun ve onun değerli ordusunun bir ve beraber olarak kararlı bir biçimde yürütmesine borçluyuz. Fakat yaptıklarımızı asla yeterli görmeyiz. Çünkü daha çok ve büyük işler yapmak zorunda ve kararındayız. Yurdumuzu dünyanın en bayındır ve en uygar ülkeleri düzeyine çıkaracağız. Ulusumuzu en geniş refah araç ve kaynaklarına sahip kılacağız. Ulusal kültürümüz, çağdaş uygarlık düzeyinin üzerine çıkaracağız..... Geçen zamana oranla daha çok çalışacağız. Daha az

zamana oranla daha büyük işler başaracağız. Bunda başarılı olacağımıza kuşku yoktur. Çünkü Türk ulusunun karakteri yüksektir. Türk ulusu çalışkandır. Türk ulusu zekidir. Çünkü Türk ulusu birlik ve beraberlikle güçlükleri yenmesini bilmıştır."

Ulu önder bu söylevinde başarının birlikle elde edildiğine, birliğe, Türk ulusunun ileride ulaşmayı amaçlayacağı yeni hedeflere ve bu hedeflere ulaşmak için Türk ulusuna duyduğu güvene vurgu yaparak ilham vermiştir. Bu sözler Türk ulusunun geçmişi ile geleceği arasında bağ kurmuş ve yeni ufuklar açmıştır. Dolayısıyla Atatürk, tükenmez enerjisi ve üstün devlet adamlığı yeteneğiyle ve tarihe biçim veren bağımsız eğilimlere sahip parlak ve ilham verici liderdir. Atatürk'ün bu ilham verici liderliği; bir hareketi, bir orduyu ve bir ulusu yenilemekle başlamışsa da gerçek büyüklüğü, toplumun ve kültürün yapısında yaptığı reformlarda görülmektedir. Öyle ki Atatürk sembolü, bütün Asya için ilham kaynağı olmuştur (Bursalioğlu, 1990, s. 276). Atatürk'ün *"Ben diktatör değilim. Gerçi benim arzu edipte yapamayacağım bir şey yoktur. Çünkü ben zoraki ve insafsız davranmayı bilmem. Ben kalpleri kırarak değil, kazanarak hükmetmek isterim"* (Karal, 1986, 140, akt: Tulgar, 2007, s. 42) cümlesinde onun ilham verici lider olarak bireylerin kalbini kazanmaya ilişkin bakış açısı görülmektedir. Atatürk motivasyonu ve motive ediciyi de şu şekilde betimlemiştir:

"İnsanları istediği gibi kullanan kuvvet, düşünceler ve bu düşünceleri tanıyan ve genelleştiren kimselerdir. Düşüncenin niteliği de hiçbir şekilde karşı koymanın bozamayacağı kesin bir biçimde kendi kendisini kabul ettirmektir. Bu da düşüncenin yavaş yavaş duygulara, duyguların inanca dönüşmesiyle mümkündür. Ve böyle olduktan sonradır ki, onu sarsmak için bütün mantık ve başka yargıların geçerliliği kalmaz. Şimdi bizim yönlendireceğimiz ve yöneteceğimiz insanların umutları, düşünceleri, ruhlarında saklı özellikleri nedir? Biz komuta ettiğimiz insanların hangi umutlarını kişiliklerimizde toplayarak ve şekillendirerek onların kalplerini, güvenlerini kazanacak ve onlara manevi güçleri aşılayacak araçları belirleyeceğiz."

Atatürk etkili bir lider olarak bireylerin inisiyatif almasını da önemli görmektedir. Atatürk'e göre (Tulgar, 2007, s. 132), *"Muharebede zafere ulaşmak ve galibiyet, en küçüğe kadar bütün rütbe sahiplerinin, bizzat düşünce üreterek durumun gereğine göre kendi kendine önlemler almaya alışmış olmalarına bağlıdır."*

Atatürk'ün Yetkinliğe İlişkin Özellikleri

Atatürk'ün iş yetkinliğine ilişkin bakış açısı şu cümlelerinde yer almaktadır: *"Çalışmak, gerçekte zahmetli değildir. Yalnız tutulan iş ile şahsın kabiliyetleri ve zevkleri arasında uygunluk olmalıdır"* (Atatürk'ün el yazmaları, akt: Gökgiray, 2013, s. 124), *"Benim gözümde hiçbir şey yoktur; ben yalnız liyakat aşığıyım"* (Gökgiray, 2013, s. 240). Bu bağlamda Atatürk yeteneklere ve bu yeteneklere dayalı olan işi gerçekleştirme gücüne inanan bir liderdir.

Atatürk'ün bu bakış açısı onun çalışmalarında zaman, mekân ve imkânsızlıkların engelleyici faktörler olmaması sonucunu doğurmuştur. Atatürk devlet idaresinden ağaç dikmeye, traktörle tarla sürmeden yeni harfleri öğretmeye kadar hemen her alanda yer almıştır (Aslan, 2008, s. 246). Atatürk nerede ve hangi durumda olursa olsun, bir görevle karşılaştığında, hiç zaman kaybetmeksizin, görevin gereklerini yerine getirmiştir. Buna ilişkin önemli örneklerden biri Büyük Taarruz planı tartışmaları esnasında gerçekleşmiştir:

Atatürk'ün ordunun çoğunu Afyon güneyine alarak, ağırlık merkezi oluşturma düşüncesine komutanlardan biri: *Düşman bunun farkına varırsa ve Akarçay istikametinde taarruz ederse halimiz ne olur? Türk Milleti'nin nesi var nesi yoksa hepsi bu. Siz onu bir tek ihtimal için nasıl harçayabilirsiniz,* diye sormuştur. Bunun üzerine Mustafa Kemal *"Türk Milleti'nin bütün verebileceği bundan mı ibarettir?"* diye sormuştur. Komutandan *"Evet"* cevabını alınca, *"O halde kati neticeyi onunla almaya mecburuz"* demiştir. Komutanın *"Böyle bir kararın tarih karşısında günahı çok ağır olur"* sözlerine karşılık Atatürk *"Tarihe karşı bütün mesuliyeti ben kendi üzerime alıyorum,"* cevabını vermiştir. Böylelikle Atatürk büyük bir risk ve sorumluluğu tereddüt etmeden göze almış ve başarılı olmuştur (Durmuşoğlu, 1996, s. 561, 562).

Atatürk'ün cesaretinin, sorumluluk üstlenmesinin ve proaktif kişilik özelliğiyle başarıya odaklı olmasının sözlü ifadesi ise şu cümlesinde yer almaktadır:

"Mesuliyeti üzerine almak cesaret ve hevesi, her işte en çok lazım olan bir haslettir. Birçok insan, mesuliyetin başkalarında olduğunu bildikleri zaman, en cesur ve cüretkâr olurlar, fakat eğer mesuliyet kendilerinde olursa, bu cesaret ve cüretin azaldığı ve çekingen oldukları görülür. Hâlbuki mesuliyeti bilerek, hesaplayarak üzerine alan insanlar, küçük ve büyük aldıkları işlerde başarı gösterirler" (İnan, 1969, s. 317-318 akt: Arıkan, 2001, s. 252).

Atatürk'ün mükemmeliyetçi bakışı ise *"Ben, ancak daha iyisini yapabildiğim şeyi tahrip edebilirim; yapamayacağım şeyi de tahrip edemem"* (Gökçiray, 2013, s. 238) cümlesinde görülmektedir. Atatürk'ün iş yetkinliğinin önemli bir örneği Çanakkale Zaferi'dir. Atatürk Çanakkale Zaferi esnasında verdiği kararlarla İstanbul'un düşmesini de engellemiştir. Zaferde kazandığı ilk askeri başarı muharebelerin ilk gününde 25 Nisan 1915'te gerçekleşmiştir:

"Düşman Arıburnu kıyısına asker çıkarmıştır. Kıyıda çok zayıf bir kuvvet vardır ve düşmanı durduramaz durumdadır. Düşman Conkbayırı'na doğru ilerlemektedir. Conkbayırı düşman eline geçtiği takdirde Çanakkale'de savunma imkânsız hale gelir, buradaki kuvvetlerimiz imha olur; sonucunda İstanbul'a hem deniz hem karayolu açılır ve İstanbul düşer. Bu önemli durumun yaşandığı sırada Yb. Mustafa Kemal, Arıburnu'na çıkan düşmana taarruz edilmesi gerektiğini düşünür ve Kolordu Komutanından müsaade ister. Kolordu Komutanı Mustafa Kemal'in Tümeninin ordu ihtiyatı olmasından dolayı kendisi karar veremez. Bu tümenin kullanılması için Ordu Komutanından emir alınması gereklidir. Ayrıca düşmanın üç ayrı yere birden çıktığı öğrenilmiştir. Mustafa Kemal'in 19. Tümeni Arıburnu'nda kullanıldığı takdirde diğer bölgelerde meydana gelebilecek tehlikelere karşı elde kuvvet kalmayacaktır. Ordu Komutanının da Saros Körfezi bölgesine gittiği öğrenilmiş ve bu bölgeye çıkarma başlayıp başlamadığı konusunda da bilgi mevcut değildir. Bu nedenlerle Kolordu Komutanı karar verememekte ve Ordu Komutanına danışılması hususunda ısrar etmektedir. Ordu komutanıyla telefonla temas kurulamaması sonucu Kolordu Komutanı görüşmek üzere Saros Bölgesine gider. 40 km'lik mesafe, en azından iki saat sürecektir. En erken öğleden sonra dönebilecektir. Fakat düşman onun dönmesini beklemeyecektir. Bu durumda Yb. Mustafa Kemal, Çanakkale

Muharebelerinin kaderini değiştiren kararı verir ve taarruz eder. Sorumluluğu üzerine almış ve büyük riske girmiştir" (Görgülü, 2020, s. 497).

Atatürk 25 Nisan'da en önemli emirlerinden birini vermiş; tümenine *"Size ben taarruz emretmiyorum. Ölmeyi emrediyorum. Biz ölüncüye kadar geçecek zaman zarfında yerimize başka kuvvetler ve kumandanlar kaim olabilir"* demiştir (Çeliker, 2015, s. 691). Atatürk mantığının ve iş yetkinliğinin yanında kalbine ve duygularına da yer veren bir liderdir. Duygularını yönetebilmiş ve başkalarının duygularını anlayabilmiştir. Sivas ve Erzurum kongreleri incelendiğinde; ilgilerin, düşüncelerin ve yöntemlerin kesişme noktalarında beyin fırtınası yaparak Atatürk'ün halkı anlamaya çalıştığı görülmektedir. Atatürk halkın görüşüyle kucaklaşmış, halkla iletişime özel önem vermiştir. Konuşmalarında özgüvenli duruşu dinleyenlerce algılanmasını ve güvenilmesini kolaylaştırmıştır. Karşısındakinin gözlerine sorgular şekilde bakması yetkeci ve dürüst bir algılama sağlamıştır (Geçikli, 2012, s. 35). Bu bağlamda Atatürk'ün duygusal yetkinliğinin üst seviyede olduğu söylenebilir. Atatürk ülkenin yararlanabileceği hiçbir insanı dışlamamış karşısındaki kişiyi anlamaya çalışmıştır. Buna örnek ise; Halk Fıkrasının adayları dışında *"bağımsız"* aday olarak meclise giren (örn: Emin Sazak gibi) şahıslara diğer milletvekillerinden gelen tepkilere karşı *"mademki bu arkadaşlarımız halkın teveccühünü kazanmışlardır, biz de onları kazanmak ve kabiliyetlerini milletin hizmetine sunmak zorundayız"* diye büyük hoşgörü göstermesidir. Atatürk bu insanlarla yakın diyaloglar kurarak onlardan azamî ölçülerde yararlanmıştır (Vahapoğlu, 1998, s. 652).

Atatürk'ün manevi yetkinliğine ilişkin olarak aşağıdaki konuşması örnek olarak verilebilir: 17 Mart 1937 tarihinde Romanya Dışişleri Bakanı Nicolae Titulescu Ankara'ya gelmiştir. O gece Atatürk Balkan Pakti'nin amaçlarını, Türkiye'nin barış politikasını açıklayan konuşması şu şekildedir:

"Bütün dünya milletleri kardeştir. Ulusların siyasi kaderini ellerinde bulunduranlar, kendi toplumlarının mutluluğu kadar başka milletlerin huzur ve emniyetini de düşünmek zorundadır. Bütün insanlık âlemi bir tek vücut, milletler bu vücudun organlarıdır. Parmağın ucundaki bir yaradan nasıl bütün beden ıstırap duyarsa, dünyanın herhangi bir yerinde meydana gelen bir rahatsızlık da bütün bünyeye acı verir. Hiçbirimiz buna yabancı kalamayız. Hadise ne kadar uzakta olursa olsun, bu söylediğim esastan ayrılmamak lazımdır" (Ünsay, 2017, s. 798- 799).

Hem manevi hem duygusal yetkinliğine en güzel ve özel örneklerinden biri de Atatürk'ün İçişleri Bakanı Şükrü Kaya'ya yazdırdığı ve Gelibolu'da okunan sözlerinde yer almaktadır.

"Bu memleketin toprakları üstünde kanlarım döken kahramanlar! Burada bir dost vatanın toprağındasınız. Huzur ve sükûn içinde uyuyunuz. Sizler, Mehmetçiklerle yan yana, koyun koyunasınız. 'Uzak diyarlardan evlâtlarını harbe gönderen analar! Gözyaşlarınızı dindiriniz. Evlâtlarınız, bizim bağırmızdadır. Huzur içindedirler ve huzur içinde rahat uyuyacaklardır. Onlar bu topraklarda canlarını verdikten sonra, artık bizim evlâtlarımız olmuşlardır" (Şimşir, 2001, s. 637-638).

Atatürk'ün bu sözlerinde vatanını bölmek için dünyanın diğer ucundan gelen düşmanına bile empati, anlayış ve onlarla bağ kurabilme özelliği sergileyebildiği görülmektedir. Bu durum

düşmanları için söylediği "Ben onları affederim, çünkü kalbim vardır; onlar beni affetmezler, çünkü kalpsizdirler" (Gökğiray, 2013, s. 240) cümlesinde de görülmektedir.

Atatürk'ün Özyeterliğe İlişkin Özellikleri

Özyeterliğe sahip bir lider olarak Atatürk incelendiğinde onun engellere ve zorluklara karşı dirençli, ümitsizliğe düşmeyen biri olduğu söylenebilir (Gökğiray, 2013, s. 74). Bu özelliklerle birlikte Atatürk'ün ortaya koyduğu yüksek hedefler, hedeflere ulaşmaya yönelik sergilediği tavır da özyeterliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Atatürk'ün kendi ve Türk Milleti için belirlemiş olduğu yüksek hedefler İngiliz tarihçi Arnold J. Toybee'nin "Bir an için tahayyül ediniz ki, Batı dünyasında Rönesans, Reformasyon, 17. yüzyıl sonundaki bilim ve düşünce ihtilali, Fransız İnkılâbı ve sanayi inkılabı, bir insan ömrünün içine sığdırılmıştır..." sözlerinde görülmektedir (Geçikli, 2012, s. 31). Benzer şekilde Prof. Dr. Justine McCarthy (Gökğiray, 2013, s. 363) Atatürk'ün zorluklarla mücadelesini şöyle açıklamıştır: "Yıkılmış bir ülkeyi eline alıp onu sonunda demokrasiye kavuşturdu. İşleriği olan bir ekonomiye sahip kıldı. İnsanların eğitim-öğretim gördüğü, dillerini öğrendiği bir ülkeye dönüştürdü. Ama bütün bunları rahatı yerinde zengin bir ülkede değil, son derece yoksul, yakılıp yıkılmış bir ülkede yaptı. Çiftlik yapmak için hayvan kalmamıştı. Kentler yıkılmıştı."

Atatürk'ün kendi yapabileceklerine dair inancı ise aşağıdaki örneklerle açıklanabilir:

...Vakit hayli ilerlemişti. Aralarından bir ikisi ayrılıp evlerine gitmiş, masada Mustafa Kemal, Kazım (Özalp), Tevfik Rüştü (Aras), Salih (Bozok), bir de Mustafa Nuri (Conker)kalmıştı. Kamil Paşa hükümetinin dış politikasını eleştiriyorlardı. Bir aralık Mustafa Kemal, biraz şaka yollu konuştu, "Bir gün Tevfik Rüştü ile bu sakim siyaseti değiştireceğim" dedi. Nuri Bey alaylı bir gülüşle dudak büktü: -Sen mi değiştireceksin? Evet, doktoru Hariciye Nazırı yapacağım...Nuri Bey dayanamadı, "Peki ama birader" dedi. Allah'ını seversen, sen ne olacaksın ki hepimize böyle büyük büyük rütbeler dağıtıyorsun? Yoksa Padişah falan mı olacaksın?" Mustafa Kemal cevapladı: "Hayır, ondan da büyük!" (Ünsay, 2017, s. 86.)

Diğer bir örnekte General Harbord başkanlığında Amerikan askeri heyetinin Sivas'a geldiklerinde yaşanmıştır. Heyetle görüşmesinde Atatürk'e "Almanya ile birlikte Avrupa İtilaf blokuna karşı yapamadığınız işi, şimdi ordudan ve silahtan yoksun olduğunuz halde başarmaya çalışıyorsunuz. İnsanların intihar ettiği ara sıra görülür. Lakin bütün bir milletin intihara kalkışması görülmüş bir şey değildir. Bütün bu yokluklar içinde ne yapmayı tasarlıyorsunuz?" denilmiştir. Bu ifadeler karşısında Atatürk'ün parmakları asabiyetle gerilmiş ve elindeki tespih koparak taneleri her yana yayılmıştır. Atatürk ayağa kalkarak dağılan taneleri toplamaya başlamıştır. Bu iş bitince dolu avucunu General Harbord'a doğru uzatarak: "İşte Sayın General, bunu yapmak istiyorum. Dağılan, yerinden oynayan Türk camiasını aynı gaye uğrunda bir araya toplayacağım, yeniden düzene sokacağım" demiştir. General ise "Çok güzel ama ya milletin her türlü gayret ve fedakârlığı gösterdikten sonra da muvaffak olamazsınız?" sorusu üzerine ise Atatürk "Millet, varlığını ve istiklalini elde etmek için bütün gayret ve fedakârlıkları göze alırsa mutlaka başarıya ulaşır. Türk halkı son ferdine kadar can vermedikçe başarısızlık söz konusu olamaz!" demiştir (Ünsay, 2017, s. 239). Atatürk'ün bu sözlerinde yüksek hedeflerine ulaşmak için sahip olduğu içsel

motivasyonun sözel anlatımı görülmektedir. Nitekim kendi yetenekleri ile Türk Milletinin yeteneklerine dair inancı koyduğu hedeflerin temelini oluşturmaktadır.

Sonuç

Sürdürülebilirlik, modern çağın temel sorunu olarak ortaya çıkan, tanımlanan ve sınırları halen çizilmeye çalışılan görece yeni bir kavramdır. Tanım itibarıyla günümüze değil geleceğe odaklanan sürdürülebilirlik kavramı, dünün sonuçlarının bugün, bugünün sonuçlarının ise yarın yaşanmasını içermektedir. Bu bakış açısı gerçekleştirilen veya gerçekleştirilecek eylemlerin sonuçlarının önceden öngörülmesini ve bu eylemler esnasında kaynakların etkin ve verimli kullanılarak geleceğin yaşam koşullarını değiştirmeden geliştirerek oluşturmayı zorunlu kılmaktadır. Toplumların veya örgütlerin kaynaklarının verimli ve etkin kullanılmasında ise liderler ön plana çıkmaktadır. Davranış bilimlerinde önemli bir inceleme alanı olan lider, üyesi olduğu toplumun veya örgütün örtük amaçlarını belirleyen ve bu amaçlara dayanarak toplumun/örgütün geleceğini inşa eden stratejik role sahiptir. Alan yazında geleceğin yaşam hakkını ekolojik, sosyal ve ekonomik boyutlarda koruyarak bugünü oluşturan liderler sürdürülebilir liderler olarak tanımlanmaktadır. Sosyal psikoloji lideri, liderlik niteliklerine sahip kişiler olarak tanımlamakta ve bu niteliklerin oluşumunu rastlantısal değil, sistemli bir eğitim ile yaşam deneyimine dayandırmaktadır. Buna göre sürdürülebilir lider de bireysel deneyimlerini ve almış olduğu eğitimi sürdürülebilirlik çerçevesinde harmanlayan ve üyesi olduğu toplumla kurduğu etkileşim sayesinde mevcut yapıları şekillendiren kişi olarak tanımlanabilir. Sürdürülebilir liderin sürdürülebilirlik çerçevesinde faaliyetleri yerine getirebilmesi için belirli kişilik özelliklerine sahip olması gerekmektedir. Alan yazında sürdürülebilir liderin bu özellikleri, Goolamally ve Ahmad (2014) tarafından dürüstlük, gelecek odaklılık, ilham vericilik, yetkinlik ve özyeterlik olarak belirlenmiştir.

Bu çalışmada sürdürülebilir liderlik özelliklerine göre Atatürk'ün kişilik özelliklerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Amaç kapsamında öncelikle sürdürülebilir liderlik kavramsal olarak irdelenmiş ve sürdürülebilir liderin özellikleri ele alınmıştır. Daha sonra Atatürk'ün kişilik özellikleri sürdürülebilir liderlik açısından irdelenmiştir. Yapılan alan yazın araştırması sonucunda Atatürk'ün liderlik anlayışı ve uygulamaları ile yönetim alanında birçok araştırmada örnek bir lider olarak tanımlandığı ve sürdürülebilir liderlik özelliklerine sahip bir lider olduğu ortaya konmuştur. Atatürk'e ilişkin liderlik tanımlamaların temelinde ise kişilik özellikleri ve nitelikleri sonucunda ortaya koymuş olduğu başarılar bulunmaktadır. Çağcılarından farklı olarak Atatürk imkânların yok denecek kadar az olduğu yıkılmış bir imparatorluktan modern bir ülke kurmuş ve bu ülkenin temel değerlerini o günün koşullarına göre değil geleceğin koşullarına göre belirlemiştir. Kısaca Atatürk'ün Türkiye Cumhuriyeti için belirlediği amaç ve elde edilmesini sağladığı başarılar, onun liderlik özelliklerinde bulunmakta ve bu özellikler günümüzde sürdürülebilir liderler için ortaya konmuş olan özelliklerle örtüşmektedir.

Sürdürülebilir liderlik özelliklerine göre Atatürk incelendiğinde; dürüstlük özelliği başta gelmektedir. Atatürk'ün dürüstlük özelliğine ilişkin bakış açısı "*Hakikati konuşmaktan korkmayınız*" sözünde görülebilmektedir. Nitekim Atatürk'ün bu sözü eylemlerine de

yansımış ve bu özelliği toplumun ona olan inancını güçlendirerek onun izinden gitmesini sağlamıştır.

Atatürk'ün gelecek odaklılık özelliğinde ise stratejik bilince sahip olduğu görülmektedir. Atatürk'ün zorluklarla mücadele eden, yeni oluşumlara öncülük eden ve onları destekleyen bunlara karşıt oluşan dayatılmış eğilimlere meydan okuyan bir lider olduğu dikkatleri çekmektedir. Ayrıca Atatürk entelektüel birikimi ile geleceği öngörebilen ve karşısına çıkabilecek olası durumları analiz ederek çözüm üreten bir liderdir. Buna yönelik en güçlü örnek ise Atatürk'ün Türk İnkılabını gerçekleştirirken kesin hedefi olan bağımsız Türkiye Cumhuriyeti'ni kurma vizyonunu belirlemiş olması verilebilir. Nitekim tüm bunları gerçekleştirirken stratejik yönetimindeki vizyonun tüm öğelerini uygulamış (Koroğlu, 2014, s. 41) ve 29 Ekim 1923 tarihinde bağımsız Türkiye Cumhuriyeti'ni kurmuştur.

İlham verici bir lider olarak Atatürk'ün toplumla güven temelli ilişki kurduğu görülmektedir. Atatürk kendisini toplumdan soyutlamamış gerek savaş meydanlarında askerin gerekse reformları yaparken milletin içinde yer almıştır. Bu ilişkilerde ve birliktelikte toplumun veya diğer bireylerin kendi farkındalıklarını önemsemıştır. Topluma yeni ufuklar çizerek onların geçmişleri ve gelecekleri arasındaki bağlantıları kurabilmelerini sağlamış ve onları motive ederek topluma rehberlik etmiştir. Atatürk'ün ölümünün üzerinden 84 sene geçmiş olmasına rağmen "*Büyük şeyleri büyük milletler yapar*" sözü hala Türk halkına ilham kaynağı olmaya devam etmektedir.

Yetkinlikleri açısından Atatürk irdelendiğinde ise Gazi unvanıyla bir başkomutan, cumhuriyetin kurucu önderi ve reformların düşünce adamı olduğu dikkat çekmektedir. Lord Kinross Atatürk'ün bu özelliklerini "*Atatürk bir yandan savaş adamıdır; öte yandan da barış adamıdır. İçindeki büyük askeri deha, ulusunu çökmekten kurtarmış; gene içindeki devlet adamı niteliği, hayatına ışık saçtığı milletin yeniden doğuşunu sağlamıştır*" sözleriyle anlatmıştır (Gökçiray, 2013, s. 384). Nitekim yetkinlikleri Atatürk'ün başarılarında vücut bulmaktadır. Atatürk'ün bu başarıları sadece bilişsel yetkinliklerine dayanmamakta duygusal ve manevi yetkinliğini de içermektedir. Atatürk, duygularını kontrol edebilen ve empati kurarak karşısındaki bireyleri anlayabilen bir liderdir. Dolayısıyla Atatürk'ün iletişimdeki başarısı duygusal ve manevi yetkinliğe sahip olduğunun önemli bir göstergesidir.

Sürdürülebilir liderin son özelliği olan özyeterliğe göre Atatürk incelendiğinde; kendi yeteneklerine ve birlikte ilerlediği diğer bireylerin yeteneklerine olan inancının yüksek olduğu görülmektedir. Atatürk proaktif tutum ve davranışlarıyla yüksek amaç ve hedefler belirleyen, bu amaçlara ulaşılabilmesi için yanındakilere de güç verebilmiştir. Bu bağlamda Atatürk'ün özyeterliğinin yüksek olduğu söylenebilir. Dönemin en önemli devlet adamlarından olan Churchill Atatürk'ün ölümünden sonra "*Atatürk sağ olsaydı, dünyanın görüntüsü başka olurdu. Gerçekten Atatürk sağ olsaydı ya da biz o büyük insanın yolundan gidebilseydik, dünyadaki Türkiye başka olurdu*" sözleri Atatürk'ün başarılarına ilişkin ne denli kuvvetli bir bakışın hâkim olduğunun göstergesidir. Nitekim Atatürk'ün kendisi "*ben bunu başarırım*" düşüncesine hâkim olduğu gibi çağcılarının da Atatürk "*bunu*" başarabilir dediği görülmektedir.

Özetle Atatürk döneminin en önemli liderlerinden biri olarak kabul edilmesinin ötesinde kurucusu olduğu ülke adına belirlemiş olduğu amaç ve hedeflerle bunlara kısa zamanda ulaşılmasını sağlayarak ve geleceğe bakıp bugün ki adımları atarak günümüzde de örnek lider olarak tanımlanmaya devam etmektedir. Bunun en güzel örneği de milenyum girişte ABD başkanı tarafından verilen mesajda görülmektedir (Ercan, 2011, s. 128): "...Hiç kuşku yoktur ki bugün milenyumun tek devlet adamı Mustafa Kemal Atatürk'tür. Çünkü o yılın değil yüzyılın lideri olabilmeyi başarmış tek liderdir". Ayrıca UNESCO'ya (www.unesco.org.tr) göre de "Atatürk; uluslararası anlayış, işbirliği, barış yolunda çaba göstermiş üstün kişi, olağanüstü devrimler gerçekleştirmiş bir devrimci, sömürgecilik ve yayılmacılığa karşı savaştan ilk önder, insan haklarına saygılı, dünya barışının öncüsü, bütün yaşamı boyunca insanlar arasında renk, dil, din, ırk ayırımı göstermeyen, eşi olmayan devlet adamı, Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucusu"dur.

"Mustafa Kemal Atatürk'ün Liderlik Tarzının Sürdürülebilir Liderlik Açısından Değerlendirilmesi" Başlıklı Makalenin Araştırma ve Etik Beyanı Bilgileri

Bu çalışma "Araştırma ve Yayın Etiği" değerlerine uygun olarak hazırlanmıştır	
Bilgilendirme	Herhangi bir bildiri veya tezden üretilmemiştir.
Yazar Çıkar Çatışması Beyanı	Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.
Yazar Katkı Oranı Beyanı	Yazar katkı oranı 1. Yazar %50, 2. Yazar %50 şeklindedir.
Teşekkür	Çalışmada teşekkür gerektiren bir durum bulunmamaktadır.
Etik Kurul Onay Belgesi	Çalışmada etik kurul onayı gerekmemektedir.
Ölçek İzni	Çalışmada ölçek izni onayı gerekmemektedir.

Kaynakça

- Ahangar, M. M., & Khan, M. A. (2015). Gender Difference on Spiritual Intelligence Among University Students. *International Journal of Research in Management & Social Science*. 3(2), 117-120.
- Akarçay-Ulutaş, D., & Kıriloğlu, M. (2021). Adaptation of Spiritual Competency Scale (SCS-R-II) to Turkish: Validity and Reliability Study. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 32(4), 1371-1387.

- Akdemir, A. (2008). *Vizyon Yönetimi*. Bursa: Ekin Yayınları.
- Aktaş, H. (2015). İşletmelerde Sürdürülebilirliğin Sağlanmasında Lider Yöneticilerin Rolü ve En İyi Uygulama Örnekleri. *İşletmelerde Sürdürülebilirlik Dinamikleri*, (1.Mendeş Pekdemir, Edi.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Arıkan, S. (2001). Otoriter ve Demokratik Liderlik Tarzları Açısından Atatürk'ün Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 231-257. Yeniden erişim <https://dergipark.org.tr/tr/pub/huniibf/issue/29681/319222>.
- Aslan, T. (2008). Siyasi, Sosyal ve Kültürel Açından Atatürk'ün Liderliği Üzerine Bir Deneme. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 241-261.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Sharethevision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Başbuğ, İ. (2012). *20. Yüzyılın En Büyük Lideri Atatürk* (4. b.). İstanbul: Remzi Yayınevi.
- Batuhan, H. (2002). Entelektüel Kavramı Üzerine, *Cogito, Yapı Kredi Yayınları Üç aylık Düşünce Dergisi*, 31, 94-96.
- Bilginoğlu, E., Yozgat, U.,& Artan, İ. E. (2021). Atatürk'ün Özdeyişleri ve Yönetim: Sevgi–Saygı, İtimat–İtaat, İş Disiplini ve Özyeterliliğin Algılanan Kariyer Başarısına Etkisi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(1), 125-138.
- Bozdağ, İ. (2008). *Atatürk'ün Evrensel Boyutları* (2. b.). İstanbul: Emre Yayınevi.
- Bursaloğlu, Z. (1990). Yabancı gözüyle Atatürk. *Atatürk Yolu Dergisi*, 2(6), 275-279.
- Chemers, M. M. (2000). Leadership Research and Theory: A Functional Integration. *Groups Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 4, 27-43.
- Çakıroğlu, D., & Öztürk Başpınar, N. (2021). Etik Liderlik Davranışlarının Örgüt İklimi ve Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(3), 1903-1927.
- Çeliker, F. H. (2015). Çanakkale Muharebeleri ve Atatürk. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 10(30), 685-694.
- Clayton, S. (2000). (M. Zaman, Çev.) *Takımınızın Yeteneklerini Geliştirmede Yönetim*, İstanbul: Hayat Yayınevi.
- Cohen, D. & Prusak, L. (2001). (A. Kardam, Çev.) *Kavrayamadığımız Zenginlik Kuruluşların Sosyal Sermayesi*, İstanbul: MESS Yayınları.
- Çotuksöken, Y. (1994). *Atatürk'ten Seçme Düşünceler*, İstanbul: Özgül Yayınevi.

- Dubrin, A. J. (2012). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. South Western: Cengage Learning.
- Durmuşoğlu, H. (1996). Toplam Kalite Yönetimi ve Atatürk. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 12(35), 561-567. Yeniden erişim <https://dergipark.org.tr/tr/pub/aamd/issue/61243/911538>
- Eraslan, L. (2011). Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik. *Journal of Human Sciences*, 8(1).1-32.
- Ercan, Y. (2011). Bizim Atatürk. *Belgi*, 2(1), 119-134.
- Esmer, Y., & Özdaşlı, K. (2018). *Akademik Yönetimde Psikolojik Sözleşme İhlali, Etik Liderlik ve Prososyal Davranışlar*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Ferdig, M. A. (2007). Sustainability Leadership: Co-Creating a Sustainable Future. *Journal of Change Management*, 7(1), 25-35.
- Geçikli, F. (2012). Liderlik ve Duygusal Zekâ: Mustafa Kemal Atatürk Örneği. *Atatürk İletişim Dergisi*, (3), 19-38.
- Giddens, A. (2014). (E. Kuşdil, Çev.) *Modernliğin Sonuçları* (6. b.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Goolamally, N., & Ahmad, J. (2014). Attributes of School Leaders Towards Achieving Sustainable Leadership: A Factor Analysis. *Journal of Education and Learning*, 3(1), 122-133.
- Gökgiray, A. K. (2013). *Atatürk'ün Liderlik Sırları*. İstanbul: Kum Saati Yayınevi
- Görgülü, İ. (2020). Çanakkale Zaferi ve Atatürk. *Atatürk Yolu Dergisi*, 4(16), 491-500.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2002). *Leadership: Enhancing The Lessons of Experience* (4th Ed). Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Karakaş, C.A. (2017). Manevi Zekânın İç Yönelimli Dindarlık, Affetme Esnekliği ve Öznel İyi Oluşla İlişkisi. *Türkiye İlahiyat Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 53-63.
- Kılıç, M. (2010). Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki. *Sosyo-Ekonomi*, 13(13), 81-97.
- Knight, B. (2017). Behavioural Competencies of Sustainability Leaders: An Empirical Investigation. <https://www.cisl.cam.ac.uk/graduate-study/master-of-studies-in-sustainability-leadership/pdfs/abehavioural-competency-model-for-sustainability.pdf/view>.
- Koç, E. (2002). İnsan ve Sadakat. *Felsefe Dünyası Dergisi*, 1(35), 49-57.
- Kolburan, Ş. G., & Tasa, H. (2017). Atatürk'ün Lider Kişiliği: Bilişsel Faktörler Çerçevesinde Bir Değerlendirme. *Aydın İnsan ve Toplum Dergisi*, 2(4), 79-98.
- Korkmaz, S. (2020). Ölçülülük ve Aşkınlık Erdemi: Affetme, Alçakgönüllülük ve Dindarlık İlişkisi. *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 20(1), 240-252.

- Koroğlu, V. (2014). Örgütlerin Stratejik Yönetiminde Vizyon ve Atatürk'ün Türkiye Cumhuriyeti'ni Kurmak İçin Ortaya Koyduğu Vizyon Yönetimi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2), 41-55.
- Luszczynska, A., Scholz, U., & Schwarzer, R. (2005). The General Self-Efficacy Scale Multicultural Validation Studies. *The Journal of Psychology*, 139, 439-457.
- Özalp, İ., & Öcal, H. (2000). Örgütlerde Dönüştürücü (Transformational) Liderlik Yaklaşımı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 207-227.
- Özdemir, E. (2003). Liderlik ve Etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 151-168.
- Palan, R. (2003). *Competency Management - A Practitioner's Guide*. Malaysia: Rosetta Solutions.
- Palazoğlu, A. B. (2004). *Atatürk Kimdir? Atatürk'ün Kişiliği*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Pelinescu, E., & Rădulescu, M. (2011). New Times, New Economy ... A Newborn leader: The eco-leader. *Hyperion International Journal of Econophysics & New Economy*, 4(1), 81-94.
- Peterlin, J., Dimovski, V., & Penger, S. (2013). Creation of Sustainable Leadership Development: Conceptual Model Validation. *Managing Global Transitions*, 11(2), 201-216.
- Sağlam, M. (1979). *Örgütsel Değişim*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Saatçi, E.Y., & Ovacı, C. (2021). Sosyal Girişimcilğe İlişkin Bireysel İş Yetkinlik Algısı Ölçek Geliştirme Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22(1), 133-149.
- Said, E. (2005). (O. Akınbay, Çev.), *Hümanizm ve Demokratik Eleştiri*, İstanbul: Agora Yayınları.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Saybaşıllı, K. (1995). *Münevver, Entelektüel, Aydın. Türk Aydını ve Kimlik Sorunu*. İstanbul: Bağlam Yayınevi.
- Sıgır, Ü., Tabak, A., & Güngör, H. (2010). Öz-Yeterliğin Dönüştürücü Liderlik Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (17), 51-66.
- Šimanskienė, L., & Župerkienė, E. (2014). Sustainable Leadership: The New Challenge for Organizations. *Forum Scientiae Oeconomia*, 2(1), 81-93.
- Şahne, B. S., & Şar, S. (2015). Liderlik Kavramının Tarihçesi ve Türkiye'de İlaç Endüstrisinde Liderliğin Önemi. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 19(2), 109-115.
- Şentürk, F. K., Durak, M., Yılmaz, E., Kaban, T., Kök N., & Baş, A. (2016). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının Bireysel Yenilikçiliğe Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir

- Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(17), 173-198.
- Şimşir, B. N. (2001). Kanberra'da Atatürk Anıtı Tasarısı. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 51(17), 633-726.
- Sönmez, S. (2006). Millî Bir Lider Olarak Motivasyon Dehası Atatürk. *Atatürk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, 12(31), 23-72.
- Söylemez, A. (2016). *Manevi Zekanın Yaşamın Anlamı ve Yaşam Doyumunun Yordayıcısı Olarak İncelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilimdalı, Sakarya.
- Taş, S. (2009). Atatürk'ün Dönüşümcü Liderliği. *Uluslararası Teknolojik Bilimler Dergisi*, 1(2), 1-9.
- Tulgar, K. (2007). *Mustafa Kemal Şirket Yönetseydi*. İstanbul: Alfa Yayınevi.
- Turan, N. (2015). *Çalışma Yaşamında Yetenek, Beceri, Yetkinlik, Yeterlilik*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(2), 93-118.
- Ülgen, H., & Mirze, K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (4.b.). İstanbul: Arıkan Yayınları.
- Ünal, Ö. F. (2012). Temel Yetkinliklerin Belirlenmesine Yönelik Süreç ve Model Önerisi (Vaka Çalışması). *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 185-205.
- Ünsay, B. (2017). *Mucize Dirilişin Önderi Gazi Mustafa Kemal Atatürk*. İstanbul: Ceres Yayınları.
- Visser, W., & Courtice, P. (2011). *Sustainability Leadership: Linking Theory and Practice*. (Erişim tarihi: 10.01.2022).
- Vahapoğlu, H. (1998). Atatürk ve Liderlik. *Erdem*, 32, 647-658. Yeniden erişim <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erdem/issue/44373/548864>.
- Yalnız, A., & Yıkılmaz, Y. (2018). Değerler Eğitimi Kavramı Olarak Dürüstlük ve Dürüstlük Ölçeği (Dö) Türkçe Formu: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Hitit Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 17(34), 649-666.
- Yangil, F. M. (2016). Bilgi Toplumunda Liderlik: Sürdürülebilir Liderlik. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (48), 128-143. Yeniden erişim <https://dergipark.org.tr/tr/pub/dpusbe/issue/26800/283336>.
- <https://sozluk.gov.tr/> .
- <https://www.unesco.org.tr/Home/AnnouncementDetail/162>.

Evaluation of Mustafa Kemal Atatürk's Leadership Style in Terms of Sustainable Leadership

Fulya MISIRDALI YANGIL

Nuran ÖZTÜRK BAŞPINAR

Extended Abstract

Purpose and Significance

Each period encourages the emergence of new leadership styles with its unique characteristics. The rapid change experienced at the end of World War II caused the world to face the sustainability discourse and reshaped leadership characteristics. The concept of sustainability, which has been widely studied, and the problem of managing sustainability have created a need for leaders who determine and implement sustainability goals. The importance of sustainable leadership style has started to increase gradually and therefore the number of studies examining the concept has also increased. However, Atatürk differs from other leaders by embodying the features of many new leadership styles such as transformational, strategic, visionary, ethical and sustainable leadership and can appeal to every period. This special situation has resulted in the frequent examination of Atatürk in both national and international leadership research. In this study, it is aimed to evaluate Atatürk's characteristics within the scope of sustainable leadership.

Method

In line with the purpose of the study, Atatürk's characteristics were discussed within the scope of his sustainable leadership characteristics, and his own words, actions and thoughts in the memories of those who witnessed these discourses and actions were evaluated. In the study, Atatürk's leadership characteristics were discussed according to the sustainable leader characteristics determined by Goolamally and Ahmad (2014, p. 131), honesty, future-oriented, inspiring, competence and self-efficacy.

Findings

Sustainable leader; is a person who takes the idea of sustainability beyond his own interests and bases his actions on personal ethics. Sustainable leaders; they understand that their followers will establish the future together with their followers by seeing, understanding, communicating and interacting. Sustainable leader with a systematic mindset; He is a leader who relates economic, social and environmental structures, understands their

effects on each other and can balance them. By evaluating his own words, actions, and the memories of those who witnessed these discourses and actions, Atatürk's sustainable leader characteristics determined by Goolamally and Ahmad (2014, p. 131) can be exemplified as follows:

Atatürk, to be principled, to tell the truth and the truth, which is related to the quality of honesty and directly related to ethics; It has the characteristics of being humble, sincere, reliable and loyal. Atatürk's loyalty to independence and the Turkish Nation and his cooperation only with the Turkish Nation are constant in his various discourses. As a result of this loyalty and belief, I was happy to fulfill the trust of the society in him. In his 10th Anniversary Speech, *"Great Turkish Nation; Over the last fifteen years, you have heard my words promising success in the works we have undertaken. I am happy that I have not suffered a misstep in any of these words that would shake the confidence of my nation in me."* expressed in his own words (Basbug, 2012, p. 263).

Atatürk has the features of future-oriented, sustainable leader characteristics. Atatürk's sentence in 1930, *"It is not enough for a traveler walking on his way to see the horizon alone. He must see and know beyond the horizon"* (Sönmez, 2006, p. 36) basically describes the concept that is defined as vision today.

Atatürk is inspiring with his sustainable leader characteristics. This feature is clearly seen in Atatürk's speeches -for example, in the Speech of the 10th Anniversary of the Republic (1933): *"My fellow citizens! We have done a lot and great things in a short time...But we never see what we do as enough... We will work harder compared to the past time. We will achieve great things. I have no doubt that we will be successful in this. Because the character of the Turkish nation is high. The Turkish nation is hardworking. The Turkish nation is smart. Because the Turkish nation has overcome difficulties with unity and solidarity."* (Çotuksöken, 1994, p. 146):

It has the competency characteristic of the sustainable leader characteristics determined by Atatürk. Atatürk is a leader who includes his heart and feelings as well as his logic and business competence. He was able to manage his emotions and understand the emotions of others. Atatürk's words read in Gallipoli can be given as an example of both his spiritual and emotional competence: *"Mothers who sent their children to war from distant lands! Soothe your tears. Your children are in our bosom. They are at peace and will sleep peacefully. After they gave their lives on this land, they became our children now."*

Atatürk has the characteristic of self-efficacy, one of the sustainable leader characteristics. After the death of Churchill Atatürk, one of the most important statesmen of the period, the words *"If Atatürk was alive, the world would look different. If Atatürk were alive or if we could follow that great man's way, Turkey would be different in the world"* is such a strong statement about Atatürk's achievements. It is a sign of dominance. As a matter of fact, just as Atatürk himself had the idea of *"I can achieve this"*, it is seen that his contemporaries also said that Atatürk can achieve *"this"*.

Conclusions

Beyond being accepted as one of the most important leaders of Atatürk's period, he continues to be defined as an exemplary leader today by looking to the future and taking the steps today. The best example of this is seen in the message given by the President of the USA at the beginning of the millennium (Ercan, 2011, p. 128): *"...There is no doubt that today the only statesman of the millennium is Mustafa Kemal Atatürk. Because he is the only leader who managed to become the leader of the century, not that year."* In summary; The great leader Mustafa Kemal Atatürk, the founder of the Republic of Turkey, is one of the most important examples that have all the characteristics of a sustainable leader.