



**Başvuru Tarihi (Received Date):** 02.06.2024

**Kabul Tarihi (Accepted Date):** 05.11.2024

**Makale Türü (Article Type):** Derleme Makale / Review Article

**doi:** 10.52848/ijls.1494375

**Kaynakça Gösterimi:** Çakal, A. G. (2024). Liderlik kuramları ve bir lider olarak Şeyh Şamil örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 7(3), 151-167. doi: 10.52848/ijls.1494375

**Citation Information:** Çakal, A. G. (2024). Leadership theories and the example of Şeyh Şamil as a leader. *International Journal of Leadership Studies: Theory and Practice*, 7(3), 151-167. doi: 10.52848/ijls.1494375

## LİDERLİK KURAMLARI VE BİR LİDER OLARAK ŞEYH ŞAMİL ÖRNEĞİ

Ayşe Gülhan ÇAKAL<sup>1</sup>

### Öz

Bu çalışmanın konusunu, liderlik olgusunun ve liderlik yaklaşımlarının/kuramlarının açıklanması ve bunun için önemli bir lider örneği olarak Şeyh Şamil'in hayatının, liderlik sürecinin ve sahip olduğu liderlik özelliklerinin ilgili alanyazın bağlamında incelenmesi oluşturur. Bu amaçla konu ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında ulaşılabilen bilimsel yayınlar taranarak bir derleme çalışması yapılmıştır. Çalışmada Şeyh Şamil'in liderlik yaklaşımlarını doğru değerlendirebilmek için onu, içinde bulunduğu bölgenin özellikleri, koşulları ve toplumsal olayları ile birlikte ele almak gerekir. Bu doğrultuda çalışmada öncelikle Kafkasya bölgesi ve o dönemde içinde bulunulan durum anlatılmıştır. İkinci olarak Şeyh Şamil'in liderlik süreci hakkında bilgi verilmiştir. Son olarak ise liderlik kavramı açıklanmış ve liderlik yaklaşımları incelenerek Şeyh Şamil'in liderlik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Liderlik Yaklaşımları, Şeyh Şamil, Gazavat.

### *Leadership Theories and the Example of Şeyh Şamil As a Leader*

### Abstract

The subject of this study is to explain the phenomenon of leadership and leadership approaches, and to do this, to examine the life of Shaykh Shamil as an important leader example, his leadership process and his leadership characteristics in the context of the relevant literature. For this purpose, a compilation study was conducted by scanning scientific publications on the subject that can be accessed at home and abroad. In order to evaluate Shaykh Shamil leadership approaches correctly in the study, it is necessary to consider him together with the characteristics, conditions and social events of the region he is in. For this reason, in the study, first the Caucasus region and the situation at that time were explained. Secondly, information was given about Shaykh Shamil's leadership process. Finally, the concept of leadership was explained and the leadership characteristics of Shaykh Shamil were tried to be determined by examining the leadership approaches.

**Keywords:** Leadership, Leadership Approaches, Shaykh Shamil, Gazavat.

### Giriş

Liderlik, insanların bir araya geldiği ilk andan itibaren var olagelmiş bir olgudur. Topluluklar bir karar alırken, bir işi yürütürken, motive edici bir güç ararken bir lidere ihtiyaç duymuştur. Lider kimi zaman gücünü toplumun üyelerinden alırken kimi zaman ise önemli kararları veren baskın gücün kendisi olmuştur. Dolayısıyla liderlik, bireylere yön verici etkisiyle birçok bilim dalının da konusudur. Liderliğin tanımlanması, liderlik özellikleri, davranışları, yeterlikleri ve güç kaynakları gibi konular

<sup>1</sup>Doktora Öğrencisi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, E-posta: aysegulhan606@gmail.com, ORCID: 0000-0001-6038-7137

özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren üzerinde çalışılan konular olmuştur. Bu bilgiler tarihsel süreç içinde değişerek ve çeşitlenerek ilerlemiştir. Böylece birçok farklı liderlik kuramları ve yaklaşımları ortaya çıkmıştır (Güçlü, 2016).

Liderlik en genel anlamıyla çeşitli yollarla başkalarını etkileme sürecidir. Liderlik yaklaşımları; sosyoloji, işletme, felsefe, eğitim gibi bilimlerden geliştirilmiş olup zamanla disiplinler arası bir boyut kazanmıştır (Özdemir, 2021). Liderlik ve liderlik yaklaşımları ile ilgili alanyazın incelendiğinde, bu olgular açıklanırken somut örneklerle çok az yer verildiği görülmüştür; fakat gerek akademik yayınlarda gerekse de akademik eğitimlerde bu olguların, yaşamış ya da yaşayan liderler ile örneklenilerek açıklanmasının alanı zenginleştirebileceği söylenebilir. Ayrıca bu kavram ve yaklaşımların yaşamış lider örnekleriyle ele alınmasının, bu alanın anlaşılabilirliğine ve gerçekle bağlantısının kurulmasına katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Bu nedenlerle bu çalışmanın amacı, tarihte iz bırakmış bir lider örneği üzerinden liderlik yaklaşımlarını incelemek ve bu bağlamda alana katkı sağlamaktır. Bu amaçla, yaşadığı dönemde çok yönlü liderlik özellikleri göstererek kitleleri etkilediği düşünülen Şeyh Şamil, bu çalışma için bir lider örneği olarak ele alınmıştır.

Şeyh Şamil, geniş bir coğrafya olan Kafkasya Bölgesinde 1834-1859 yılları arasında, bölgenin Rusya'nın işgalci politikalarına ve saldırılarına maruz kaldığı bir dönemde liderlik yapmıştır (Tsvetkova, 2017). O dönemlerde Kafkasya'da Ruslara karşı İmam Mansur liderliğinde başlayan bağımsızlık savaşları vardır. Bu bağımsızlık mücadelesine gazavat denmektedir. Şeyh Şamil, gazavat hareketinin dördüncü lideri olmuş ve bu mücadelenin en güçlü döneminin yaşanmasını sağlamıştır (Budak, 2010). Onun 25 yıl sürdürdüğü bu liderliği 1859 yılında son bulduğunda ise sergilediği destansı bağımsızlık mücadelesi kendinden sonraki nesillere ilham olmuştur (Güngör, 2017). Şeyh Şamil'in bu uzun süreçte bir takım liderlik özelliklerine sahip olduğu ve çeşitli liderlik yaklaşımlarına uygun davranışlar sergilediği söylenebilir. Bu nedenle Şeyh Şamil'in liderlik olgusu bağlamında incelenebilecek önemli örneklerden biri olduğu düşünülmüştür. Bu bağlamda Şeyh Şamil bir lider olarak ele alınırken içinde bulunduğu bu tarihsel süreç de genel olarak anlatılacaktır.

### **Tarihte Şeyh Şamil ve Kafkasya Bağımsızlık Mücadelesi**

Şeyh Şamil'in liderlik sürecini, liderlik yaklaşımları açısından değerlendirebilmek için öncelikle onun hangi koşullarda, hangi vizyonla, hangi bakış açılarıyla ve hangi özellikleri göstererek liderlik yaptığını incelemek yerinde olacaktır. Bu doğrultuda bu bölümün konusunu; Kafkasya Bölgesinin coğrafi ve siyasi yapısının aktarılması, "gazavat" olarak adlandırılan Kafkasya bağımsızlık mücadelesinin anlatılması ve son olarak Şeyh Şamil'in hayatı ve liderlik sürecinin incelenmesi oluşturmaktadır.

### **Kafkasya Bölgesi**

Kafkasya kavramı, genel anlamıyla, Karadeniz ve Hazar Denizi arasında yer alan siyasi ve coğrafi bir bölgeyi ifade eden yerdir (Dursun, 2001). İlgili alanyazına bakıldığında Kafkasya'nın sınırlarına ve tanımına ilişkin ortak ve net bir açıklama yapmanın ilk bakışta zor olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra Kafkasya bölgesinin göçlerle, savaşlarla, bağımsızlık mücadeleleriyle dolu tarihi geçmişi, coğrafi ve siyasi konumunun önemi, etnik çeşitliliği, dil zenginliği, farklı dinlerin varlığı ve kültürel çeşitliliği düşünüldüğünde kapsamlı ve derin açıklamalara ihtiyaç duyması kaçınılmaz olmuştur (Baddeley, 1908; Akdemir & Koçyiğit-Türk, 2023).

Kafkasya bölgesi konum olarak ifade edilmeye çalışıldığında Dursun (2001, s. 157) Kafkasya'yı "Karadeniz ile Azak denizinin doğu kesimini ayıran Anapa yarımadasından başlayarak Hazar denizi kıyısındaki Apşeron yarımadasına ulaşan Büyük Kafkas dağlarını ve iki yanında uzanan toprakları kapsar" şeklinde belirtmiştir. Başka bir ifadeyle "Kırım Yarımadası'ndan Kerç Boğazı ile ayrılarak Taman Yarımadası'ndan başlayan Kafkasya; kuzeyde Kuban-Kuma Nehri'ni dahil ederek

Maniç Çukurluğu'na varan, doğuda Abşeron Yarımadası ile Hazar Deniz Havzası'na uzanan, güneyde Aras Nehri'nin sınır oluşturduğu, batıda ise Kars Platosu'na varan dağlık bölgedir" (Akdemir & Koçyiğit-Türk, 2023, s. 134).

Kafkas dağları, Kafkasya bölgesini Kuzey ve Güney Kafkasya olarak ikiye ayırmıştır. Güney Kafkasya bölgesi Türkiye, İran ve Rusya arasında kalan bölgedir. Burada Azerbaycan, Gürcistan ve Ermenistan devletleri yer alır (Özey, 2021). Kuzey Kafkasya bölgesinde ise Rusya Federasyonu'na bağlı olan Dağıstan Cumhuriyeti, Çeçen Cumhuriyeti, İnguşetya Cumhuriyeti, Kuzey Osetya-Alanya Cumhuriyeti, Kabardey-Balkar Cumhuriyeti, Karaçay-Çerkes Cumhuriyeti, Adige Cumhuriyeti ve Stavropol ile Krasnodar Bölgeleri yer almaktadır (Yılmaz, 2017).

### **Kafkasya Bağımsızlık Mücadelesi "Gazavat"**

Kafkasya, tarihi boyunca stratejik konumu ve etnik yapısı nedeniyle büyük güçlerin hükmetmeye ve yönlendirmeye çalıştığı bir bölge olmuştur. 18. yüzyıldan itibaren ise bu bölgeye tamamen sahip olmak isteyen başlıca ve en istikrarlı güç Rusya'dır (Karataş, 2014).

Rusya'nın stratejik amaçlarından biri Hindistan'a kadar ulaşan bir ticaret yolu elde etmektir. Güneye doğru giden bu yolda ise ilk olarak Kafkasya bölgesini ardından da Karadeniz limanlarını elde etmeyi amaçlamıştır. Bu nedenlerle Kafkasya'da hâkimiyet kurmak isteyen Rusya, savaşlar ve çeşitli stratejik yollarla Kafkasya'yı Slavlaştırmaya ve Hıristiyanlaştırmaya çalışmıştır (Temizkan, 2013). Kafkasya halkları, Rusya'nın bu yayılcı politikasına ve işgalci tutumuna karşı topraklarını ve kimliklerini korumak için uzun yıllar boyunca bağımsızlık mücadelesi vermiştir. Bu süreçte kimi zaman galip gelmiş ve ilerlemiş kimi zaman ise mağlup olup göç etmek zorunda bırakılmış ya da asimile edilmeye çalışılmıştır. Kafkasya'nın sarp koşullarında yıllarca süren bu savaşlarda bazı liderler başarıları ve tarihe bıraktıkları izler ile ön plana çıkmıştır (Aslan, 2006; Cabarov, 2020). Kafkasya'nın bağımsızlık mücadelesindeki rolü ve başarıları nedeniyle Kafkas Kartalı olarak ünlenen Şeyh Şamil de bu liderlerden biridir (Aydın, 2019).

Kuzey Kafkasya Müslümanlarının 18. yüzyıl sonlarında İmam Mansur liderliğinde, Ruslara karşı başlattıkları *müridizm* (Gammer,1994) olarak da adlandırılan direniş hareketine, *gazavat* adı verilmiştir. Şeyh Şamil, 1834 yılında yerel halk tarafından imam olarak seçilerek gazavat hareketinin liderliğini yapmıştır. Rusya'nın güçlü ordularına ve böl-parçala-yönet stratejilerine rağmen Şeyh Şamil, Kafkas halklarını gittikçe daha çok kendine bağlayarak Ruslara karşı birlik oluşturmuştur (Budak, 2010). Gazavat hareketi, Şeyh Şamil liderliğinde en parlak dönemini yaşamıştır (Anadol, 1996). Kafkasya'nın bağımsızlık mücadelesinde Şeyh Şamil'in liderliği, 1859'da Ruslara teslim olmak zorunda kalmasıyla son bulmuştur. Bu tarihten sonra Kafkasya'da direniş devam etse de eski gücünü kaybetmiş ve peş peşe mağlubiyetler yaşanmaya başlamıştır. Bu mağlubiyetlerle birlikte birçok Kafkas topluluğu topraklarından göç etmeye zorlanmıştır (Özey, 2021).

### **Şeyh Şamil ve Liderlik Süreci**

1797 yılında Dağıstan'da doğan Şeyh Şamil, Kafkas-Rus savaşlarında Rus ordularına aman vermeyen komutan olarak tanınmıştır. Küçük yaşlardan itibaren dönemin ileri gelen âlimlerinden iyi bir eğitim almıştır. Bu eğitimde hadis, fıkıh, tefsir gibi dini ilimlerin yanı sıra edebiyat, tarih ve fen bilimleri gibi eğitimler de yer almaktadır (Cengil, 2017).

Avar ya da Kumuk Türkü olduğu tahmin edilen Şeyh Şamil (Efe, 2002), Avar uleması ve ileri gelenleri tarafından 37 yaşında imam seçilmiştir. Böylece Kafkas halkının imamlar önderliğinde başlattığı gazavat hareketinin de lideri olmuştur (Budak, 2010). Şeyh Şamil, imam seçilmesiyle birlikte Kafkas halkları arasında İslamı yayma girişiminde bulunarak birlik oluşturmaya çalışır (Aslan, 2006); fakat Şeyh Şamil'in liderliği, sadece dini bir lider olmanın ötesindedir. Öyle ki "Şamil,

başlangıçta Nakşîliğin tasavvuf öğretisinden aldığı liderlik kavramlarını kullanmış ise de imam seçildikten sonra siyasi bir makam tanımı olan emiru'l Müminîn sıfatını kullanmaya başlamıştır. Bu manevi liderlikten daha ötede toplumsal ve siyasi önderliği ifade etmektedir” (Evkuran, 2017, s. 131).

Kafkasya büyük ve dağlık bir bölgedir, birbiriyle kültür olarak benzeşen birçok farklı topluluğu ve kabileyi içinde barındırmaktadır (Baddeley, 1908; Özey, 2021). Bu geniş coğrafyaya yayılmış ve işgalci güçlerce bilinçli bir şekilde parçalanmaya çalışılmış bu topluluklar, Rusya'ya karşı bir araya gelip birlikte mücadele edememiştir (Bi, 2011). Bölgede sosyal ve siyasi yaşamda da düzensizlikler hakimdir (Halilov, 1998). Şeyh Şamil ise Kafkas halklarını, bu bağımsızlık mücadelesinde tek bir yönetimde altında toplayarak savaşmak istemiştir (Dzhabrailoy, 2013). Bu noktada Şeyh Şamil, hükmü altındaki bölgelerin idari lideri olarak, toplumsal ve yönetsel düzeni sağlamak için bir devlet yapılına benzer şekilde birçok reform yapmıştır (Tsvetkova, 2017).

Siyasî, idarî, dinî ve adlî görevlerde kendisine yardımcı olan bir divan mevcuttu. Ülkeyi nâibliklere ve vilâyetlere ayırarak başlarına idarî ve askerî yetkilere sahip nâibler tayin etmiştir. Her nâibin bir müftüsü vardı. Üç dört nâibliğin bir vilâyet oluşturduğu bu yapıda vilâyetlerin başında yüksek rütbeli nâibler bulunuyordu. Ahverdil Muhammed, Kibid Muhammed, Şuayb Molla, Hacı Taşov, Danyal Sultan ve Hacı Murad ile Gazi Muhammed bunlar arasında sayılabilir. Bunun yanında nâiblerin faaliyetlerini kontrol etmek için muhtesip adı verilen görevliler vardı (Budak, 2010, s. 69).

Şeyh Şamil, Kafkasya'nın Rus işgalleri altında olduğu, Kafkas halkının etnik ve dini kimliklerinin; topraklarının ve bağımsızlıklarının tehdit edildiği bir savaş döneminde liderlik yapmıştır. Birlikleriyle birlikte işgalcilere karşı yaptığı birçok savaşta komutan olarak yer almış ve askerî bir lider olarak büyük başarılar kazanmıştır (Aslan, 2006). Şeyh Şamil Kafkasya'da verdiği bağımsızlık mücadelesi ile yalnızca buradaki halkın özgürlüğünü korumakla kalmamış, aynı zamanda Rusların Güney Kafkasya'yı kuşatarak olası bir Osmanlı-Rus savaşında burayı Osmanlı'ya karşı askerî bir yığınak olarak kullanmasını da önlemeye çalışmıştır. 1854 yılında Osmanlı Devleti Şeyh Şamil'e Dağıstan Serdar-ı Ekremi ünvanını vermiştir (Budak, 2010).

Şeyh Şamil, mücadelesinde Rusya'nın büyük ordularına karşı, en son yüz askeri kalıp teslim olmak zorunda bırakılana kadar direnmeye devam etmiştir (Bi, 2011). 1859'da esir düştükten sonra ise götürüldüğü Prens Baryatinsky karargahında saygıyla karşılanmıştır. Böylece esir hayatı başlayan Şeyh Şamil önce Temirhanşura'ya, sonra Saint Petersburg'a ardından da Kalura'ya gönderilmiştir. 1869'da ise kendi isteğiyle Kiev'e gönderilmiştir. Aynı yıl, Hacca gitmek için Çar II. Aleksandr'dan izin istemiş ve nihayetinde 1869'da hacca gitmek için çıktığı yolda önce İstanbul'a uğramıştır. Şeyh Şamil İstanbul'da da ilgiyle karşılanmış ve Sultan Abdulaziz tarafından kendisine tahsis edilen köşkte yedi ay kaldıktan sonra Medine'ye gitmiştir. 1871 yılında hac vazifesini tamamlayan Şeyh Şamil burada vefat etmiştir (Budak, 2010).

### **Liderlik Kavramı**

Liderlik çok yönlü bir olgudur. Dolayısıyla hangi bağlamda inceleniyorsa tanımı da ona göre şekillenmekle birlikte genel olarak liderliğin başkalarını etkileme süreci olduğu söylenebilir. Bu sürecin temel bileşenleri lider, etki ve izleyendir (örgüt). Lider, çeşitli araç ve yöntemlerle örgütün duygu, düşünce ve davranışlarını etkileyen kişidir. Böylece örgütler liderin gösterdiği doğrultuda hareket ederler (Özdemir, 2021).

### **Liderlik Yaklaşımları Açısından Şeyh Şamil**

Liderlik olgusunun konusunu; liderin etkililiği, güç kaynakları, izleyenleri etkileyen faktörlerin neler olduğu, neden bazı insanların lider olarak öne çıktığı gibi sorular oluşturmaktadır. Bu

sorulara verilen cevaplar doğrultusunda da liderliği açıklamaya çalışan kuramlar ve yaklaşımlar ortaya çıkmıştır (Yukl, 2010).

### **Büyük Adam Kuramı**

Büyük adam kuramı, liderliğin sonradan kazanılan bir durum değil, doğuştan gelen bir özellikler bütünü olduğunu savunur (English, 2006). Bu kurama göre kişilerin onları lider yapacak özelliklerle doğduğu ve yalnızca büyük adamların bu özelliklere sahip olabileceği düşünülür. Liderliğe ilişkin yapılan bu ilk açıklamalar ise tarihteki liderlerin hikâyeleri üzerinden biçimlenmiştir (Yukl, 2010).

Büyük adam kuramcılarının yaptığı araştırmalar, liderleri diğer insanlardan ayıran kişilik özelliklerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır (Northouse, 2004). Bu yaklaşımın bazı sınırlılıkları da vardır. Liderliği, tamamen kişinin bireysel özelliklerine bağlayarak, liderin içinde bulunduğu zaman, mekân, durum ve izleyenlerle ilişkisine önem vermeden açıklaması bunlardan biridir. Bu durum liderliğin dinamizmini anlamada kısıtlı bir bakış açısı sunmuştur (Akın, 2020).

Büyük adam kurumuna göre Şeyh Şamil'in liderliği değerlendirildiğinde içinde bulunan durumdan çok Şeyh Şamil kendi kişiliğine odaklanmak gerekir. Kafkasya ve Şeyh Şamil ile ilgili çeşitli kaynaklar Şeyh Şamil'in kişilik özelliklerine oldukça vurgu yapmıştır. Onun ikna gücü yüksek, iradeli ve ilham veren bir yapısı olduğu belirtilmiştir (Saydam, 1990; Aslan, 2006). Şeyh Şamil lider olduktan sonra gazavat hareketinin en parlak dönemini yaşaması, liderliği son bulduğunda ise işgalcilere karşı yapılan bu bağımsızlık savaşlarının gücünü kaybetmesi (Aslan, 2006) büyük adam kuramı ile ilişkilendirilebilir.

### **Özellik Kuramı**

Büyük adam kuramları üzerine gelişim gösteren özellik kuramları, liderleri lider yapan özelliklerin ve yeteneklerin belirlenmesi üzerine odaklanmıştır. Bu amaçla kuramcılar, tarihte var olan liderlerin fiziksel özelliklerini, kişilik özelliklerini, bilişsel ve sosyal becerilerini inceleyerek, ortak özelliklerini keşfetmeye çalışmıştır (Özdemir, 2021).

Şeyh Şamil ile ilgili ulaşılan araştırmalarda Şeyh Şamil'in fiziksel özellikleri hakkında çok bilgi olmamasına rağmen özellikle ilgili romanlarda iki metreye ulaşan boyu ve ihtişamlı bir görüntüsü olduğu yazılmıştır (Özdeş, 1997; Tiryakioğlu, 2019). Bu durum özellik kuramı ile bağdaşır şekilde insanların bir liderde böyle özellikler görmek istediğini işaret ediyor olabilir. Bununla birlikte Şeyh Şamil ile ilgili ulaşılan kaynaklar ve yapılan değerlendirmelerde onun askerî ve siyasi dehasına, kararlılığına (Aydın, 2019), adaletli kişiliğine (Güngör, 2017) ve güçlü hitabetine (Budak, 2010) değinilmiştir. Bu özelliklerin onun etkili bir lider olmasına katkı sağladığı belirtilebilir.

### **Davranış Odaklı Kuramlar**

1930'lu yıllardan itibaren sosyal bilimlerde davranışçı yaklaşımların etkisi görülür. Bu durum liderlik araştırmalarında da kendini göstermiştir. Araştırmacılar liderlerin davranış biçimlerine odaklanmıştır. Özellik kuramları liderin özelliklerinin neler olduğunu keşfetmeyi amaçlarken, davranış odaklı kuramlar liderin davranışlarının ve bunların yarattığı etkilerin neler olduğunu bulmaya çalışmıştır. Davranış odaklı kuramlar içerisinde üç önemli çalışma dikkat çeker. İlki Iowa çalışmasıdır. Iowa çalışması kapsamında yapılan sosyal deneylerde otoriter, demokratik ve serbestlik tanıyan lider rollerinin örgüt üzerindeki etkisi incelenmiştir. Deney sonucuna göre örgütteki iş performansı; otoriter liderlikte yüksek, serbest tanıyıcı liderlikte düşük, demokratik liderlikte ise orta derecede bulunmuştur. Örgütte elde edilen ürün niteliğinin ise; otoriter liderlikte orta, serbest tanıyıcı liderlikte düşük, demokratik liderlikte yüksek olduğu ortaya konmuştur (Özdemir, 2021).

Şeyh Şamil'in otoriter bir lider olduğu bilinmektedir. Şeyh Şamil, dağınık kabilelerin ve toplumsal düzensizliklerin hâkim olduğu, bağımsızlık savaşları yapılan bir coğrafyada lider olmuştur. Dolayısıyla bu olağanüstü koşullar altında, daha hızlı karar alabilmek ve daha hızlı birlik oluşturabilmek için otoriter bir tutum göstermesi beklenebilir. Bununla birlikte dini bir lider olarak keskin kurallar ve normlarla hareket ediyor olması da otoriter liderliğini desteklemiş olabilir.

Davranış odaklı kuramlarda diğer önemli iki çalışma da Ohio çalışması ve Michigan araştırmasıdır. Bu çalışmalar liderlerin iki tür davranış örüntüsü gösterdiklerini ifade etmiştir. Ohio çalışması, liderlerin *yapı kurma* ya da *ilgi* örüntüsüne sahip olduğunu; Michigan çalışması da liderlerin *görev odaklı* ya da *ilişki odaklı* eğilimler gösterdiğini belirtmiştir. İki yaklaşımın da ortak yanları vardır. Yapı kurma odaklı eğilimlere sahip liderler, astlarının görev tanımlarını yapar, rollerini belirler, sorumluluk verir, yani düzenli bir örgüt yapısı kurarlar. Görev odaklı liderler de planlama, denetim, çalışma koşulları, iş niteliği gibi durumlara odaklanırlar. İlgili odaklı ve ilişki odaklı liderler ise astlarıyla iyi ilişkiler kurarak, onları motive ederek, güven ortamı oluşturarak iş ve işlemleri yürütmeye çalışırlar (Özdemir, 2021).

Şeyh Şamil lider olduğu tarihten itibaren hükmü altındaki yerlerde sistemli bir idari yapı kurmaya çalışmış ve adamlarına idari görevler vermiştir (Cabarov, 2020). Bu anlamda Şeyh Şamil'in daha çok yapı kurma odaklı lider davranışlarını gösterdiği söylenebilir.

### **Durumsal Liderlik Kuramları**

Durumsal liderlik kuramları, liderliğin yalnızca bir özellikler ya da davranışlar bütünü ile açıklanamayacağını savunmaktadır (Lunenburg & Ornstein, 2020). Bu kuramlar liderin etkililiğinde o anki durumsal koşulların ve faktörlerin de dikkate alınması gerektiğini belirtirler (Eren, 2004). Dolayısıyla liderin yaptığı işlerin doğası ve örgütün özellikleri gibi bağlamsal faktörlere önem verirler (Yukl, 2010). Bir liderin başarılı ve etkili olup olmayacağına bu değişken faktörlerin de etkisi olduğuna inanılır.

Şeyh Şamil, Kafkas halklarının Rus işgalci güçlerine karşı bağımsızlık savaşı verdiği, bununla birlikte kendi aralarında da birliğin olmadığı bir ortamda lider olmuştur (Kemper, 2007). Dolayısıyla durumsal liderlik kuramlarına göre Şeyh Şamil'in etkililiğini; içinde bulunduğu bu koşullar, halkın beklentileri ve motivasyonu, imam makamının gücü gibi koşullar bağlamında değerlendirmek daha uygun olur. Şeyh Şamil'in bu koşullara uygun bir liderlik göstermesinin, başarılı sonuçlar elde etmesindeki etkenlerden biri olduğu söylenebilir.

Şeyh Şamil'in halkı dış güçlere karşı bağımsızlık ülküsü ve birlik düşüncesi ile etkilemiştir. İçerde ise toplumun ihtiyacı olan başka konulara eğilmiş; kültür, sanat, tasavvuf ve felsefenin önemini vurgulamıştır (Evkuran, 2017). Böylece farklı koşullar için farklı liderlik türleri sergilemiştir. Bu da durumsallığa uygun davrandığını gösterir.

### **Modern Liderlik Yaklaşımlarına Göre Şeyh Şamil**

#### **Vizyoner Liderlik**

Vizyon, geleceğe dair bir kurguyu ve bu kurguyu gerçekleştirmek için planlanan yolları, belirlenen hedefleri, alınan kararları ve bakış açılarını ifade eden bir olgudur (Kılıç, 2010). Vizyonun ve liderliğin iç içe geçmiş bir ilişkisi olduğu söylenebilir (Erçetin, 2000).

Vizyoner liderlerin örgütün geleceğine ilişkin bilinmezlikleri ortadan kaldırması beklenir (Çelik, 1997). Liderlerin, geleceği şekillendirirken, örgütü bu doğrultuda yönlendirebilmesi için üyelerle paylaşılan bir vizyona ihtiyacı vardır. Liderin vizyonu, ancak tüm üyeler tarafından benimsendiğinde paylaşılan vizyona dönüşür (Çelik, 2001). Şeyh Şamil'in de Rus işgalcilere karşı

Müslüman ve hür bir Kafkasya Birliği sağlama amacıyla liderliğini yürüttüğü ve bu yönde girişimler sergilediği düşünüldüğünde geleceğe yönelik tasarımlarıyla vizyoner bir lider olduğu söylenebilir. Bu noktada halkın da bu vizyona sahip olması için çabalamış ve giderek daha fazla kişiyi bu geleceğe inandırmıştır. Böylece paylaşılan vizyon örneği göstermiştir. O sırada geleceğine dair endişeleri olan bir halk için de vizyoner bir lider gereksinimi olduğu söylenebilir.

### **Dönüşümcü Liderlik**

Dönüşümcü liderlik, örgüte bir vizyon ve motivasyon kazandırmak, değişim ve yenilik getirmek, üyelere bu konuda farkındalık ve kabul oluşturmak olarak ifade edilebilir (Eren, 2004). Dönüşümcü liderler örgütün, değişen koşullara göre değişip dönüşmesini sağlar. Dolayısıyla dönüşümcü liderlerin risk alabilmesi ve cesaretli olması beklenir (Eraslan, 2006).

Bass (1990), dönüşümcü liderliğin dört boyutlu olduğunu belirtir. Bunlar idealleştirilmiş etki, entellektüel uyarım, bireysel destek ve telkinle güdülemedir. İdealleştirilmiş etki boyutu karizmatik liderlik olarak da ifade edilmektedir, zira karizmatik liderler örgüt üyelerinde hayranlık uyandıran, güven duyulan, ilham veren ve model alınan kişilerdir (Bass, 2002). Örgütlerde bu liderlerin ortaya çıkmasını kolaylaştıran bazı koşullar da vardır. Kriz ve kaos durumları, geleceğe dair belirsizlik, gelenekselin değerini kaybetmesi, lider ile aynı vizyon ve misyona sahip olmak ve üyeleri harekete geçirecek bir davanın olması gibi durumlar, karizmatik liderlerin ortaya çıkmasına elverişli koşullardır (Kılınç, 1996).

Şeyh Şamil'in karizmatik bir lider olduğu söylenebilir. Bununla birlikte Kafkas halklarının içinde bulunduğu işgal tehlikesi düşünüldüğünde karizmatik liderin ortaya çıkmasını kolaylaştırıcı unsurlar olduğu da görülmektedir. Şeyh Şamil gazavat hareketinde farklı toplulukları benzer amaçlar ve değişimler için motive ederek, aynı zamanda onlara görevler verip değişimin de bir parçası yaparak dönüşümcü liderlik özelliği göstermiştir.

Şeyh Şamil, liderlik sürecinin başından itibaren yönetim ve toplum düzenine birçok yenilik getirmiştir. Getirdiği bu yenilik ve düzenlemelerle her şeyi olabildiğince uygar bir düzene ulaştırmaya çalışmıştır (Spencer, 2014). Bu girişimleri doğrultusunda Şeyh Şamil'in yeniliğe açık ve dönüşümcü bir liderlik anlayışına sahip olduğu söylenebilir.

### **Hizmetkâr Liderlik**

Greenleaf (1977) hizmetkâr lideri, içinde hizmet etme duygusu olan, yaptığı hizmetler ile toplum için vazgeçilmez biri haline gelen ve zamanla bir lider olarak görülmeye başlayan kişiyi tanımlar. Hizmetkâr liderler, duygusal zekâsı yüksek, diğerleriyle empati kurabilen, onları dinleyen ve destekleyen liderlerdir (Spears, 2005). Dolayısıyla örgüt üyeleriyle iyi ilişkiler içindedirler. Bu liderler örgütün kendisinden çok üyeleriyle ilgilidir (Stone & Patterson, 2005).

Patterson (2003), hizmetkâr liderliği tanımlayan yedi özelliğe değinmiştir. Bunlardan ilki sevgidir. Bu sevgi örgüt üyelerini önemseyen, onları dinleyen, onların ihtiyaçlarını gidermeye çalışan ve bu yollarla takipçileri, arzu edilen davranışlara yönelten bir anlayış içerir. Diğer özellikler ise alçak gönüllülük, fedakârlık, vizyonerlik, güven, çalışanları güçlendirme ve onlara hizmet etmedir. Hizmetkâr liderliği açıklamaya çalışan diğer model ise Winston modelidir. Winston (2003), hizmetkâr liderin tutumu sonucunda üyelerin de bazı özellikler geliştirdiğini ifade eder. Liderin takipçilerine gösterdiği sevgi, güven ve karşılıksız hizmet anlayışı sayesinde, takipçilerin de lidere karşı sevgi, bağlılık ve sorumluluk gibi duygular geliştireceğini belirtir. Böylece lider ve takipçileri arasında birbirini besleyen bir sistem oluşur. Page ve Wong (2000) ise hizmetkâr lideri, merkezinde kalp olan kişilik, ilişkiler, görev ve süreç olarak dört boyutta açıklamıştır.

Şeyh Şamil, hizmetkâr lider bağlamında değerlendirildiğinde bazı yönleri ile bu yaklaşıma uyduğu yönleri ile de uymadığı görülür. Waddell'e göre (2006), hizmetkâr liderler önce örgüt üyelerine, sonra onların işlevine, sonra da örgütün bütününe yararına odaklanır. Şeyh Şamil'in ise önce örgütün bütününe odaklandığı söylenebilir. Hükmetmeye çalıştığı bölgenin büyüklüğü ve birlik yaratma çabası düşünüldüğünde önceliklerinin bu yönde gelişmesi doğal görülebilir. Şeyh Şamil'in hizmetkâr liderliğe uymadığı gözlenen başka bir özelliğinin ise hatalara tahammülünün ve hoşgörüsünün az olması ve katı cezalar uygulaması olduğu söylenebilir. İşgal ve asimile tehlikesi altında olan bir bölgede birlik oluşturmaya çalışan Şeyh Şamil'in bu sert ve tavizsiz cezalarını, daha çok ihanet suçuna karşı uyguladığı görülür (El Karahi, 1999). Fındıkçı (2009), hizmetkâr liderin hatalara karşı oldukça hoşgörülü davrandığını belirtir.

Şeyh Şamil'in hizmetkâr liderlik ile uyuşmayan bu özelliklerin yanı sıra hizmetkâr liderliği işaret eden birçok özelliği de bulunur. Bir komutan bir önder olarak kendini başkalarının iyiliğine adanması, tevazu sahibi olması ve insan ilişkilerindeki tutumu bunlardan birkaçıdır. Efe (2017) onun tevazu sahibi tutumunu şu şekilde açıklamıştır:

Şamil Osmanlı yöneticilerinin kullandığı Sultan ve Padişah gibi siyasi unvanlar yerine yönetiminin ilk döneminde (1834-1844) dini-tasavvufi anlamı olan 'Kâtib el Fakir, el Zelil, el Miskin' gibi tevazu sıfatlarını kullanmıştır. Çünkü Şamil tasavvuf ehlinde, Nakşibendi- Halidiye ekolüne mensuptu ve bu şekilde bir tutum sergilemesi, tamamen tasavvuf ilkelerine bağlılığındandı. Bu terimlerin tasavvufta özel anlamları vardır. Enaniyet ve kibir ifade eden 'ben' sözcüğü yerine tevazu gösterilerek 'fakir' denilir. Miskin tasavvufta; zavallı, birçare, hor ve hakir görülen kimse; kendisine hiçbir varlık tanımayan, mahviyet sahibi derviş anlamına gelir. Şamil kendini böyle nitelerken, yönetiminin başlangıcından sonuna kadar muhataplarına Ehi/ihvan, habib, fazıl, şakik ve oğlum gibi gayet samimi, iltifatlı sözlerle hitap etmiştir. (Efe, 2017, s. 149-150)

Şeyh Şamil Ruslarla iş birliği yapanlara ve örgüte ihanet edenlere sert cezalar verirken bunun dışında kalan konularda ihtiyatlı ve hoşgörülü olmaya çalışmıştır. Emri altındaki yöneticilere halkın sorunlarına karşı duyarlı olmalarını, sorunların çözümünde şiddet ve kaba kuvvet kullanmamalarını belirtmiştir. Şeyh Şamil'in görevlendirdiği bir kadısına yazdığı mektupta; “seni Karada köyüne kadı atadım. Onları iki dünyanın ihtiyaçlarına yönelt. Aralarında şeriatın nurunu olduğu gibi yay. Bu gerçekten çok çok elzem” (Efe, 2017, s.148) ifadelerini kullandığı görülür. Onun dini, askerî ve idari bir lider olması; sorumluluk ve hizmet alanını da genişletmiştir. Şeyh Şamil'in bu bağlamda hizmetkâr liderliğin alçak gönüllülük, vizyonerlik, güvenilirlik, çalışanlara sorumluluk verme, görev bilincine sahip olma gibi birçok boyutunu taşıdığı söylenebilir.

## **Ruhsal Liderlik**

Ruhsal liderlik insanı kişisel duygularından, arzularından, hayatı anlamlı yaşama gibi ihtiyaçlarından ayrı düşünmeyen ve insanın bu ruhsal tarafını dikkate alan bir liderlik yaklaşımıdır. Ruhsal liderler, üyelerinin hayatlarına anlam katma, ait hissetme gibi ihtiyaçlarını karşılayarak ruhsal bir iyi oluş hali yaratmayı ve bu yolla örgütün verimliliğini artırmayı amaçlarlar (Karadağ, 2009).

Ruhsal liderliği ve etkilerini daha iyi anlamak için ruh ve ruh sağlığı kavramlarına yakından bakmak gerekir. Bu noktada ruh kavramının farklı bilimlerdeki ve günlük dildeki kullanım çeşitliliği nedeniyle farklı tanımları olduğu görülür. Ruh, can ve canlılık anlamlarında kullanılmasının yanı sıra duygu, karakter gibi daha özel anlamlarda da kullanılır. Dini bilimler açısından ise ruh, insan bedenine Allah tarafından verilen ölümden sonra da varlığı devam eden manevi bir cevherdir (Türk Dil Kurumu [TDK], 2023). Psikoloji bilimi açısından ise ruh insanın psikolojik yapısıdır. Dünya Sağlık Örgütüne göre ruh sağlığı "bireyin kendi yeteneklerinin farkına vardığı, yaşamın normal gerginlikleriyle başa çıkabildiği, üretken ve verimli bir şekilde çalışabildiği ve içinde yaşadığı topluma katkıda bulunabildiği bir iyilik halidir" (WHO 2001, akt. Taycan & Coşkun, 2020). Bu tanım ruh sağlığının



bireysel olduğu kadar sosyal ve toplumsal bir yanının da olduğunu gösterir. Dolayısıyla bireyin ruh sağlığı hem içinde bulunduğu toplumu etkiler hem de ondan etkilenir. Bu nedenlerle üyelerin ruh sağlığı o toplumun liderini yakından ilgilendirmelidir.

Örgütlerde ruhsal liderlerin ortaya çıkışını kolaylaştıran bazı unsurlar da vardır. Baloğlu ve Karadağ'a göre (2009) iş yerlerinde örgüt üyelerinin ruhsal yapısının ihmal edilmesi ve mekanikleşme, kapitalizmin yarattığı hızlı tüketim, anlık hazlar ve yalnızlık gibi durumlar ruhsallığa ve ruhsal liderlere ihtiyacı artırmıştır. Bununla birlikte bir toplumdaki yoksulluk, güven sorunları, şiddet olayları, umutsuzluk, sağlık riskleri ve hızlı sosyal değişimler gibi faktörler de kişilerin ruh sağlığını olumsuz etkileyebilmektedir (Patel & Kleiman, 2003). Dolayısıyla toplum içindeki huzur, saygı, barış, eşitlik, güven gibi ruhsal ihtiyaçlar, ruhsal liderlerin önemini artırmıştır. Fairholm (1996), ruhsal liderlerin dürüstlük, eşitlik, özgürlük ve etik gibi değerlere sahip, hizmet odaklı kişiler olduğunu belirtir. Bu liderler örgüt üyelerinin de ruhsal dünyalarını önem verir ve onları değerleri doğrultusunda motive ederler.

Ruhsal liderler, üyelerini hayatlarına anlam katacak bir vizyon etrafında toplarlar. Üyelerin bu vizyon sayesinde örgüte bağlılığı, fedakarlığı ve motivasyonları artar; örgütün bir parçası olmaktan mutlu olurlar (Fry, Latham, Clinebell & Krahnke, 2017).

Fry (2003), ruhsal liderliği üç boyutta ele almıştır. Bunlar adanmışlık, umut ve vizyondur. Bu boyutlar bir insan olarak hem liderin hem de üyelerin ruhsal ihtiyaçlarıdır. Eğer bu ihtiyaçlar giderilirse üyelerin ruhsal olarak iyi oluşlarının, gruba aidiyetlerinin ve verimliliklerinin artması beklenir. Liderlerin örgütte bu üç ihtiyacı karşılaması, etkili bir ruhsal lider olduklarına işarettir.

Dinin, insanın manevi yönüne yönelik iyiyi, doğruluğu, barışı telkin eden öğretileri ve hayata anlam katma amacı, ruhsal liderlikle ortak yanlarıdır. Fakat dinlerin dogmatik kuralları ve toplumda farklı inançların varlığı nedeniyle dini unsurlar her zaman birleştirici değil, ayrıştırıcı bir güç de olabilir. Bu noktada da din ruhsal liderlikten ayrılır (Fry, 2003). Bir Nakşibendi Şeyhi olarak imam seçilen Şeyh Şamil'in dini lider oluşu, onu ruhsallıkla ilişkilendirse de aynı zamanda onu ruhsal liderlikten de ayıran unsur olmuştur. Nitekim Şeyh Şamil'in Kafkasya'daki birlik için İslam'ı yayarak ilerlemek istemesi Adıgeler (Çerkesler) gibi o yıllarda Müslüman olmayan halkların ondan uzaklaşmasına ve direnişine yol açmıştır (Aslan, 2006). Bununla birlikte Şeyh Şamil'de birçok ruhsal lider özelliği de görülmektedir. Bunlar, takipçileriyle birlikte kendilerini adadıkları bir vizyona sahip olması, İslam hukuku ile beraber toplumdaki sınıf ayrımlarını ve aristokratik yapıyı değiştirerek eşitliği getirmesi, adaletli olması, kişilerin toplumsal ve ruhsal sağlığını korumaya çalışması olarak belirtilebilir.

## **Kuantum Liderlik**

Kuantum liderlik, günümüzde hala şekillenme ve tanımlanma çabasında olan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik *modern fizik* biliminin ilkeleri ile şekillenmiştir (Ertürk, 2016). Her şeyin doğrusal bir çizgide ilerlediğini ve ölçülebilir olduğunu savunan *klasik fiziğin* yerini, 20. yüzyıldan itibaren *görecelik* ve *kuantum* kavramlarının ortaya çıkışı ile modern fizik yasaları almıştır (Bozdemir & Çavuş, 2005). Kuantum kuramı, doğadaki sistemlerin doğrusallık ilkesine göre değil, aksine kaos ve belirsizlikle işlediğini anlatır (Ruella, 1998). Fizikteki bu gelişmelerden ve kuramlardan etkilenen sosyal bilimlerde çeşitli sistemleri bu yaklaşımla tekrar ele almıştır. *Kuantum liderlik* de böyle ortaya çıkmış kavramlardan biridir.

Klasik fiziğin hâkim olduğu anlayışa göre yönetim, liderin ve üyelerin belirli davranış örüntülerine sahip olduğu, öngörülebilir bir sistem olarak kabul edilmekteydi. Örgütün devamlılığını sağlayan gücün, liderin kendisi olduğu düşünülürdü. Kuantum anlayışı ile birlikte ise örgütün kendi

başına dinamik ve canlı bir sistem olduğu, dolayısıyla yaşayan ve öngörülemez ilişkiler barındırdığı görüşü benimsendi (Papatya & Dullukçu, 2008).

Erçetin (2000), kuantum liderliğin dört varsayıma dayandığını belirtir. Bu varsayımların ilki "*liderlik, lider-izleyenler ikileminde bir etkileşim alanıdır*" şeklindedir. Buna göre liderlik örgüt için bir başlangıç noktası değil, örgüt üyeleri ile arasındaki etkileşimin bir sonucu ve parçasıdır. İkinci varsayım ise "*liderlik yapılandırılmaz ve kestirilemez*" olarak ifade edilmiştir. Kuantum fiziğinde hiçbir şeyin keskin ve değişmez sınırlara ve sabit bir işleyişe sahip olduğu düşünülmez. Doğal olan budur. Bu nedenle kuantum liderlerin de belirli davranış kalıplarına sokulamayacağı ve şartlara göre değişip şekillenebileceği kabul edilir.

Kuantum liderler, örgütlerdeki belirsizliğin ve kaosun varlığını kabullenmiş, bu doğrultuda esnek davranabilen kişilerdir. Bu nedenle kuantum liderin özelliklerini belli bir kalıba sokmak zordur. Bu liderler izledikleri yolda dinamiktir ve bu dinamizm lider-üye etkileşimi ile şekillenmektedir dolayısıyla sabit değildir (Erçetin & Kamacı, 2008).

Kuantum liderliğinin üçüncü varsayımı "*liderlik olgusunun kesikliğidir.*" Kuantum liderler, liderliği kazanılan ve geri alınamaz bir hak gibi görmezler. Liderliğin üyelerle etkileşime bağlı olarak güçlenip, azalabileceğini ya da bitebileceğini; toplumda yaşanan farklı durumlar karşısında farklı liderlerin de öne çıkabileceğini bilirler ve kabul ederler. Kuantum liderler bu konuda diğer üyelere de lider olma şansı tanır ve onları destekleyerek yetiştirirler. Kuantum liderliğinin dördüncü varsayımı ise "*liderliğin etkisi etkileşime dayalıdır*" şeklindedir. Buna göre liderin etkililiğini ve gücünü belirleyen unsur, üyelerle arasındaki bağ ve etkileşimdir. Bu bağlılık da güven ve dürüstlük ile kurulur (Erçetin, 2000).

Şeyh Şamil kuantum liderlik bağlamında incelendiğinde; belirsizliklerin ve kaosun hâkim olduğu bir savaş döneminde liderlik yaptığı görülür. Kendisi bu koşullara uyum sağlamış ve 25 yıl gibi uzun bir süre liderlik yapabirmiştir. İçinde bulunduğu bu şartların da etkisiyle Şeyh Şamil'in birçok açıdan kuantum liderlik gösterdiği söylenebilir. Öyle ki, halkı bir vizyon etrafında birleştirmiş ve bir bütün oluşturarak birlikte savaşmıştır. Kazanılan ya da kaybedilen her savaşla birlikte değişen dengelere göre yeni planlar, fikirler ve stratejiler geliştirebilmiştir. Üyeler tarafından lider seçilmiş ve üyelerle güçlü bir etkileşim kurmuştur. Üyelerin güvenini kazanmış, umut veren bir lider olarak kitleleri arkasından sürüklemiş ve bağımsızlık için mücadele etmiştir. Ayrıca bu liderliğin, üyelerin/halkın onu kabul ettiği ve saydığı sürece devam edeceğinin farkında olduğu ve bunu böyle kabul ettiği de söylenebilir. Tüm bu unsurların onu etkili bir kuantum lider haline getirdiği ifade edilebilir.

### **Tartışma, Sonuç ve Öneriler**

Bu çalışma bir lider olarak Şeyh Şamil'i tanımayı ve bu bağlamda liderlik yaklaşımlarını Şeyh Şamil örneği üzerinden açıklamayı amaçlamıştır. Bunu yaparken Bir lideri değerlendirmek için yaşadığı dönemi ve içinde bulunduğu bölgenin özelliklerini tanımanın oldukça önemli olduğu düşünülerek bu çalışmada Kafkasya bölgesine de değinilmiştir.

Liderlik, başkalarını etkileme sürecidir (Özdemir, 2021). Lider bu etkiyi çeşitli yollarla sağlamaktadır. Şeyh Şamil'in liderlik özellikleri incelendiğinde çok yönlü bir lider olduğu ve çalışmada söz edilen birçok liderlik özelliğini taşıdığı görülmüştür. Şeyh Şamil liderlik kuramlarına göre değerlendirildiğinde şu sonuçlar görülmüştür. Liderlerin daha çok hangi özelliklere sahip olduğu üzerinde duran büyük adam ve özellik kuramına göre, Şeyh Şamil'in bazı niteliklere sahip olması onun etkili bir lider olmasını sağlamıştır. Şeyh Şamil'in askerî ve siyasi zekâsı, karallığı, adaletli ve cesaretli kişiliği, ikna gücü, iradeli ve ilham veren yapısı bu özelliklerindedir denilebilir. Davranış odaklı kuramlar açısından değerlendirildiğinde ise lowa kuramı tarafından, otoriter lider tutumunda,

örgüt performansının yüksek olacağı belirtilmiştir. Şeyh Şamil'in Rusya'ya karşı direnişindeki otoriter ve kararlı tutumunun; lowa kuramının da ifade ettiği gibi örgüt performansının artmasında, dolayısıyla savaşlarda kazanılan başarılarında, önemli etmenlerden biri olduğu söylenebilir. Aynı zamanda Şeyh Şamil'in davranışçı kuramlardaki yapı kurma odaklı eğilimlere uygun olarak hükmü altındaki yerlerde sistemli bir idari yapılaşma ve görev dağılımı yaptığı görülür.

Şeyh Şamil büyük bir vizyonla yola çıkmıştır. O Kafkasya'dan, işgalci Rusları temizlemeyi; halkı İslam dininde birleştirerek bağımsız, hür ve güçlü bir yapı kurmayı istemiştir. Halkı da bu umut ve vizyon etrafında toplayarak bu uğurda mücadele verilmesini sağlamıştır (El Karahi, 1999). İşgaller altında geleceği belirsiz olan bu topraklarda hür bir gelecek umudu yaymıştır. Şeyh Şamil'in bu yönüyle vizyoner ve hizmetkâr liderlik yaklaşımları gösterdiği belirtilebilir. Kafkasya topraklarına değişim ve dönüşüm getirmesi ile de dönüşümcü liderlik sergilemiştir. Şeyh Şamil'in halk üzerindeki etki gücü düşünüldüğünde karizmatik bir lider olduğu da söylenebilir. Onun, bağımsızlık savaşlarında gücünün sonuna kadar mücadelesini sürdürdüğü görülür.

Bir başka liderlik yaklaşımı olan ruhsal liderlikte ise üç boyut ele alınmıştır. Bunlar adanmışlık, umut ve vizyondur. Ruhsal liderler üyelerini, hayatlarını anlam katacak bir vizyon etrafında toplar, onları motive eder ve onların ruhsal ihtiyaçlarını gidermeye hizmet ederler (Fry, 2003). Şeyh Şamil'in ruhsal liderliğin bazı özelliklerini taşıdığı söylenebilir. Grup üyeleri ile bir vizyon, bir amaç etrafında toplanması, onlara umut aşılması, birlik ve aitik duygusu yaşatması ve toplumsal düzeni, adaleti ve eşitliği sağlama çabası bunun örneklerindedir. Şeyh Şamil böylece üyelerin ruh sağlığı için de hizmet etmiştir.

Şeyh Şamil'in liderlik yaptığı dönem, savaşların ve çekişmelerin sonuçlarına göre şekillenen, dolayısıyla doğrusal bir çizgide ilerlemeyen belirsizlik ve kaos dönemidir. Böyle bir dönemde Şeyh Şamil'in bir savaş komutanı, bir imam ve idari bir lider olarak örgüt üyeleriyle güçlü bir etkileşime ihtiyacı olduğu söylenebilir. Nitekim o, Kafkas halklarını hür ve bağımsız bir geleceğe inandırmak ve bu uğurda birlikte savaşabilmek için halkla güçlü bir etkileşim içinde olmuştur. Ayrıca her yeni savaş ve mücadelede yeni stratejiler geliştirerek kaosa uyum sağlamaya çalışmıştır. Şeyh Şamil'in bu özellikleri ve dönemin de şartları itibarıyla kuantum liderliğin birçok özelliğini taşıdığı söylenebilir.

Şeyh Şamil'in liderlikte en çok hizmet etme yönünün ağır bastığı görülür. Vizyonunu gerçekleştirmek için birçok alanda hizmet etmiştir. Tüm bunları yaparken kendini ulu bir konuma koymamış ve oldukça tevazu sahibi davranmıştır. O, liderliği bir amaç olarak değil bağımsızlık mücadelesine hizmet eden bir araç olarak görmüştür.

Çeşitli kaynaklar Şeyh Şamil'in başka devletlerin desteğini alarak çok daha iyi yerlere gelebileceğini fakat dönemin siyasi koşulları nedeniyle bunun sağlanamadığını, bu nedenle Rusya gibi büyük ve güçlü bir ülkeye karşı bir noktaya kadar dayanabildiğini belirtmiştir (Budak, 2010; Bi, 2011). Durumsal liderlik kuramının da ifade ettiği gibi bir liderin başarısı kendisi dışındaki faktörlere ve koşullara da bağlı olmaktadır. Buna rağmen Şeyh Şamil, çeyrek asır gibi uzun bir süre Rusların Kafkasya'daki emellerini sekteye uğratmayı başarmıştır. Ayrıca hür bir Kafkasya için kendinden sonra da buradaki halka umut olmaya devam ettiği söylenebilir.

Bu çalışmada liderlik olgusunun Şeyh Şamil örneği üzerinden anlatılması, liderlik yaklaşımlarında ifade edilen olguların gerçek yaşamdaki karşılıklarını ve lider-örgüt etkileşimini ve sonuçlarını görme açısından alan yazına katkı sağlayabilir. Görülmektedir ki bir lider birçok açıdan farklı liderlik yaklaşımlarına örnek teşkil edebilir. Bundan sonraki çalışmalarda farklı liderlerin işlenmesi, tanınması ve karşılaştırmalı incelemelere de yer verilmesi alanyazını zenginleştirebilir.

### **Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı**

Bu çalışma, araştırma ve yayın etiğine uyularak hazırlanmıştır.

### **Yazarların Makaleye Katkı Oranları**

Bu çalışma, tek yazarlı olarak hazırlanmıştır.

### **Çıkar Beyanı**

Yazarın hiçbir kişi, kurum ve kuruluşla çıkar çatışması yoktur.

### **Teşekkür**

Çalışma süresince her aşamada zaman ayırıp çalışmamı okuyarak; konu, anlam ve dil bilgisi açısından bana desteğini esirgemeyen sevgili ablam Türkçe Öğretmeni Neslihan TORAL'a teşekkür ederim.

### Kaynakça

- Akdemir, İ.O. & Koçyiğit-Türk M. (2023). Zihinlerdeki Kafkasya: Kafkasya'nın konumu ve sınırları üzerine jeopolitik analiz. *Van İnsani ve Sosyal Bilimler Dergisi- ViSBiD.* (6), 132-157.
- Akın, U. (2020). Liderlik. N. Cemaloğlu ve M.Özdemir (Ed.). *Eğitim yönetimi* içinde (s: 131-160). Ankara: Pegem Akademi.
- Anadol, C. (1996). *Çağımızın gerçek kahramanları Çeçenler*. İstanbul: Kamer Yayınları.
- Aslan, C. (2006). Bir soykırımın adı: 1864 büyük Çerkes sürgünü. *Uluslararası Suçlar ve Tarih.* (1), 103-153.
- Aydın, A. (2019). *Şeyh Şamil ve müridizm hareketi*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Baloğlu, N. & Karadağ, E. (2009). Ruhsal liderlik üzerine teorik bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.* 15(58), 165-190.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics,* 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M. (2002). *Cognitive, social, and emotional intelligence of transformational leaders. Multiple intelligences and leadership*. Editid By: Ronald E. Riggio. Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey: Publishers Mahvah.
- Baddeley, J. F. (1908). *The Russian Conquest of the Caucasus*. New York, Bombay, Calcutta, Longmans, Green and Co.
- Bi, M. (2011). *Kafkas tarihi 2*. Ankara: Berikan Yayınevi.
- Bozdemir, S. & Çavuş, S. (2005). Kuantum kuramı ve felsefesi. *Bilim ve Ütopya Dergisi.* (134), 56-62.
- Budak, M. (2010). Şeyh Şâmil. *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi*. İstanbul: Diyanet Vakfı Yayınları, Cilt: 39, s. 67-70. 10 Mayıs 2024 tarihinde <https://islamansiklopedisi.org.tr/seyh-samil> adresinden erişildi.
- Cabarov, R. (2020). Müridizm hareketi ve onun güçlenmesinde İmam Şamilin rolü. *Din Araştırmaları Journalı,* 3(5), 129-143.
- Cengil, M. (2017). Bir liderin psikolojisi: Şeyh Şamil. M.A. Bozkuş ve H. Yazar (Ed.). *Şeyh Şamil ve Kafkasya: Mücadele- sürgün- iskan* içinde (s: 165-171). İstanbul: Kitabevi Yayınları.
- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 3(4), 465-474.
- Çelik, V. (2001). *Geleceğin okul liderleri. 2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu*. Ankara: Başkent Öğretmen Evi. 407-411.
- Dursun, D. (2001). Kafkasya. *Türkiye Diyanet Vakfı İslâm Ansiklopedisi*. İstanbul: Diyanet Vakfı Yayınları, Cilt: 24, s. 157-158. 10 Mayıs 2024 tarihinde <https://islamansiklopedisi.org.tr/kafkasya#1> adresinden erişildi.
- Dzhabrailov, Y. (2013). Gosudarstvenno-konfessional'nye otnosheniya v Imamate. *Islamovedenie,* 3, 67-74.
- El Karahi, M. T. (1999). *Dağıstan kılıçlarının parlaması*. İstanbul: İnsan Yayınları.
- English, F. W. (2006). *Encyclopedia of educational leadership and administration*. California: Sage.
- Evkuran, M. (2017). Şeyh Şamil'in mücadelesi ve teolojik kimliği üzerine. M.A. Bozkuş ve H. Yazar (Ed.). *Şeyh Şamil ve Kafkasya: mücadele- sürgün- iskan* içinde (s: 123-132). İstanbul: Kitabevi Yayınları.
- Efe, F. (2002). *Şeyh Şamil'in 100 mektubu*. İstanbul: Şule Yayınları.

- Efe, F. (2017). Mektupları ışığında Şeyh Şamil'in devlet algısı ve anlayışı. M.A. Bozkuş ve H. Yazar (Ed.). *Şeyh Şamil ve Kafkasya: mücadele- sürgün- iskan* içinde (s: 133-152). İstanbul: Kitabevi Yayınları.
- Eraslan, L. (2006). Liderlikte post-modern bir paradigma: dönüşümcü liderlik. *Journal of Human Sciences*, 1(1), 1-30.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erçetin, Ş. Ş. & Kamacı, M. C. (2008). Quantum leadership paradigm. *World Applied Sciences Journal*, 3(6), 865-868.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ertürk, A. (2016). Çağdaş liderlik yaklaşımları. N. Güçlü ve S. Koşar (Ed.). *Eğitim yönetiminde liderlik: teori, araştırma ve uygulama* içinde (s: 143-180). Ankara: Pegem Akademi.
- Fairholm, G. W. (1996). Spiritual leadership: Fulfilling whole-self needs at work. *Leadership and organization Development journal*, 17(5), 11-17.
- Fındıkçı, İ. (2009). *Bir gönül yolculuğu: Hizmetkâr liderlik*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727.
- Fry, L. W., Latham, J. R., Clinebell, S. K. & Krahnke, K. (2017). Spiritual leadership as a model for performance excellence: A study of Baldrige award recipients. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 14(1), 22-47.
- Gammer, M. (1994). The beginnings of the Naqshbandiyya in Dāghestān and the Russian conquest of the caucasus. *Die Welt des Islams*, 204-217.
- Güçlü, N. (2016). Liderliğe genel bir bakış. N. Güçlü ve S. Koşar (Ed.). *Eğitim yönetiminde liderlik: teori, araştırma ve uygulama* içinde (s: 1-16). Ankara: Pegem Akademi.
- Güngör, F. (2017). Kafkasya imamı Şamil ile naiplerinin destansı mücadelesi. M.A. Bozkuş ve H. Yazar (Ed.). *Şeyh Şamil ve Kafkasya: mücadele- sürgün- iskan* içinde (s: 153-164). İstanbul: Kitabevi Yayınları.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press.
- Halilov A. M. (1998). *Şamil i Kavkazskaya Vayna*. Mahaçkala.
- Karadağ, E. (2009). Ruhsal liderlik ve örgüt kültürü: Bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 9(3), 1357-1405.
- Karataş, Ö. (2014). Karaçay Türklerinin Kafkasya'dan Anadolu'ya göçleri. *Tarih İncelemeleri Dergisi*, 29(2), 525-538.
- Kemper, M. (2007). The changing images of jihad leaders: Shamil and Abd al-Qadir in Daghestani and algerian historical writing. *Nova Religio: The Journal of Alternative and Emergent Religions*, 11(2), 28-58. <https://doi.org/10.1525/nr.2007.11.2.28>
- Kılıç, M. (2010). Stratejik yönetim sürecinde değerler, vizyon ve misyon kavramları arasındaki ilişki. *Sosyoekonomi*. 13(13), 81-98.
- Kılınç, T. (1996). Liderlikte durumsallığının ötesi (II), karizmatik liderlik yaklaşımı. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 25(2), 67-108.
- Lunenberg, F. C. & Ornstein, A. C. (2000). *Educational administration*. USA: Wadsworth/Thomson Learning.
- Northouse, P. G. (2004). *Leadership: Theory and practice*. California: Sage Publications.
- Özdemir, M. (2021). *Eğitim yönetimi- alanın temelleri ve çağdaş yönelimler (3. baskı)*. Ankara: Anı Yayıncılık.

- Özey, R. (2021). *Kafkasya ve Kafkas ülkeleri coğrafyası*. Ankara: Pegem Akademi.
- Özdeş, O. (1977). *Şeyh Şamil*. Ankara: Tekin Yayınevi.
- Page, D. & Wong, P. T. (2000). A conceptual framework for measuring servant leadership. S. Adjoboloso (Ed.), *The human factor in shaping the course of history and development*. Boston: University Press of America.
- Papatya, G. & Dulupçu, M. A. (2008). Thinking quantum leadership for true transformation: the talisman of “not to know” at the threshold of new leadership. *I. International Joint Symposium on Business Administration*. (1-3 Haziran).
- Patel, V. & Kleinman, A. (2003). Poverty and common mental disorders in developing countries. *Bulletin of the World Health Organization*, (81), 609–615.
- Patterson, K. A. (2003). Servant leadership: A theoretical model. *School of leadership studies. Regent University*. 10 Mayıs 2024 tarihinde <https://www.proquest.com/docview/305234239?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true&sourcetype=Dissertations%20&%20Theses> adresinden erişildi.
- Ruella, D. (1998). *Rastlantive kaos*. (D. Yurtören, Çev.). İstanbul: Tübitak Yayınları.
- Taycan, O. & Coşkun, B. (Çeviri Ed.). (2020). WHO 2004- *Ruh sağlığını güçlendirme: Kavramlar, kanıtlar, uygulamalar özet rapor*. Türkiye Psikiyatri Derneği Yayınları.
- Saydam, A. (1990). Rusya'nın Kafkasya'yı işgali. *Ondokuz Mayıs University Journal of Education Faculty*, 5(1), 243-261.
- Spears, L. C. (2005). The understanding and practice of servant-leadership. *The International Journal of Servant-Leadership*, 1(1), 29-45.
- Spencer, E. (2014). *Türkiye, Rusya, Karadeniz ve Çerkezistan*. (D. Çenkçiler, Çev.). Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Stone, A. G. & Patterson, K. A. (2005). The history of leadership focus. *School of leadership studies. Regent University*. 10 Mayıs 2024 tarihinde [https://www.regent.edu/acad/global/publications/sl\\_proceedings/2005/stone\\_history.pdf](https://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/2005/stone_history.pdf) adresinden erişildi.
- Temizkan, A. (2013). XVIII. ve XIX. yüzyılda Rusya'nın Kuzey Kafkasya'yı kolonileştirmesinde Kozakların işlevi. *Türk Dünyası İncelemeleri Dergisi*, 13(2), 313-336.
- Tiryakioğlu, O. (2019). *Şeyh Şamil Kafkas kartalı*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Tsvetkova, T. (2017). Muridism as a stateforming element of Imam Shamils Imamate (1834–1859) [İmam Şamil'in imamat'ında devlet kurucu öge olarak Müridizm (1834–1859)]. *Kafkasya Çalışmaları Dergisi*, 3(5), 87-110.
- Türk Dil Kurumu (2023). *Güncel Türkçe sözlük*. (12. Baskı). Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Yılmaz, S. (2017). Kuzey Kafkasya analizi: Gölgeleyen savaşlar. *Iğdır Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (2), 1-20.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Waddell, T. J. (2006). Servant leadership. *School of leadership studies. Regent University*. 10 Mayıs 2024 tarihinde <http://sandbox.harmonywks.com/wp-content/uploads/2020/10/RD-artcile-servant-leadership-waddell.pdf> adresinden erişildi.
- Winston, B. E. (2003). Extending Patterson's servant leadership model: Explaining how leaders and followers interact in a circular model. In *Servant Leadership Research Roundtable* (Vol. 6, pp. 1-9).

### Extended Abstract

Leadership is a phenomenon that has existed since the first moment people came together. Communities needed a leader when making a decision, running a business, or looking for a motivating force. Sometimes the leader derives his power from the members of the society, and sometimes he becomes the dominant power making important decisions. Therefore, leadership has become the subject of many branches of science with its guiding effect on human lives and societies. Researchers have examined elements such as how leadership is defined, what is expected from the leader, and where it derives its power. Thus, they created leadership theories and approaches. This information progresses by changing and diversifying throughout the historical process. Thus, many different leadership theories and approaches have emerged (Güçlü, 2016). Leadership, in its most general sense, is the process of influencing others in various ways (Özdemir, 2021). In this context, it is thought that examining these approaches through the example of a leader who left his mark in history will contribute to the field by making the subject more concrete. For these reasons, in this study; It is aimed to examine the leadership process of Shaykh Shamil, who showed a versatile leadership during his time and managed to influence the masses.

Shaykh Shamil led a period when the Caucasus Region was exposed to Russia's invasive policies and attacks. The wars of independence that started under the leadership of Imam Mansur against the Russians in the Caucasus were called gazavat. Shaykh Shamil became the fourth leader of the gazavat movement and ensured the strongest periods of this struggle (Budak, 2010). The Caucasus is a large and mountainous region, hosting many different communities and tribes that are culturally similar to each other (Özey, 2021). These communities, spread over this wide geography and deliberately tried to be divided by the occupying forces, could not come together and fight together against Russia (Bi, 2011). Shaykh Shamil, on the other hand, wanted to fight by gathering the Caucasian peoples under a single state in this struggle for independence. In this direction, Shaykh Shamil began to gather different tribes under the ideal of independence, thus achieving significant success against the common enemy (Güngör, 2017). Shaykh Shamil and his unit resisted the giant country Russia and its armies for years with faith and determination (Bi, 2011). Shaykh Shamil, who was both the military, religious and administrative leader of Gazavat, showed versatile leadership in this process. To ensure social order, peace and tranquility in the lands under its rule; Therefore, he made military and administrative reforms to create a strong state. Shaykh Shamil demonstrated the assumptions of many leadership approaches and theories with his leadership in these conditions where war and chaos prevailed. Shaykh Shamil's leadership, which lasted for 25 years, ended in 1859. His leadership and this epic struggle for independence inspired subsequent generations (Güngör, 2017).

Shaykh Shamil set out with a great vision. He wanted to clear the invading Russians from the Caucasus and to establish an independent, free and strong state by uniting the people in the religion of Islam. By gathering the people around this hope and vision, he ensured that a struggle was made for this purpose (Budak, 2010). He has spread the hope of a free future in these lands, whose future is uncertain under the occupation. It can be stated that Shaykh Shamil shows visionary and servant leadership approaches in this aspect. He has also demonstrated transformational leadership by bringing change and transformation to the territories of the Caucasus. Considering the power of Shaykh Shamil's influence on the people, it can be said that he is a charismatic leader.

Spiritual leaders gather their members around a vision that will add meaning to their lives, motivate them and serve to meet their spiritual needs (Fry, 2003). It can be said that Shaykh Shamil has some characteristics of spiritual leadership. One of the examples of this is the gathering of group members around a vision, a purpose, instilling hope in them, giving them a sense of unity and belonging, and striving to ensure social order, justice and equality. Shaykh Shamil thus also served for the mental health of the members. The period during which Shaykh Shamil was leading is a period of uncertainty and chaos that is shaped according to the results of wars and conflicts, and therefore does not progress in a linear line. In such a period, it can be said that Shaykh Shamil needs a strong interaction with the members of the organization as a commander, an imam and an administrative leader. As a matter of fact, he has been in a strong interaction with the people in order to make the Caucasian peoples believe in a free and independent future and to be able to fight together for this purpose. In addition, he has tried to adapt to chaos by developing new strategies in each new war and



Liderlik Kuramları ve Bir Lider Olarak Şeyh Şamil Örneği  
*Ayşe Gülhan ÇAKAL*

struggle. It can be said that Shaykh Shamil has many of the characteristics of quantum leadership according to these characteristics and the conditions of the period. He has served in many fields to realize his vision. While doing all this, he did not put himself in a lofty position and behaved quite modestly. He saw leadership not as a goal, but as a tool that serves the struggle for independence.