



TRANSFORMASYONEL BİR LİDER PROFİLİ OLARAK TURGUT ÖZAL*

Mehmet Şirin ÇETİN¹

Öz

Transformasyonel veya dönüştürücü lider en kısa biçimde, yönettiği toplumda köklü değişiklikler yapabilen aynı zamanda takipçi kitlesini kendine inandıran ve bu değişiklikler sonunda toplumun refah düzeyinde olumlu etki bırakabilen kişi şeklinde tanımlanabilir. Küreselleşme furcasının bütün dünyayı sardığı bir dönemde iktidara gelen Turgut Özal Türk siyasal hayatında alışılmışın dışında bir profil çizerek unutulmaz izler bırakmayı başarabilmiştir. Yaptığı reformlar sayesinde toplumsal kalkınmayı sağlamış, devletin ekonomik konumlanışında değişiklik yapmış, hak ve özgürlükler adına önemli adımlar atmıştır. Birey tanımına anlam kazandırmış ve devlet millet için anlayışını yerleştirmeye çalışmıştır. Bu ilke çerçevesinde özel sektörün gelişimini sağlamak için devletin etki alanının sınırlandırma yoluna gitmiş ve özelleştirme hareketini başlatmıştır. Askeri darbe sonrasında oluşan kaotik ortamın dağılmasını sağlayan Özal politikaları ekonomiyi dışa açarak yabancı sermayenin girişinin yollarını açmıştır. Çalışma lider teriminden yola çıkarak transformasyonel lider kavramını açıklamayı ve Turgut Özal'ın Türk siyasal hayatındaki yerini bu kavram temelinde tartışmayı hedeflemektedir.

Anahtar Kelimeler: Lider, Transformasyonel Lider, Turgut Özal.

JEL Sınıflandırması: P17, H11.

TURGUT ÖZAL AS A TRANSFORMASYONEL LEADER PROFILE

Abstract

A transformational or transformative leader can be defined as a person who is able to make fundamental changes in the society he/she governs, at the same time making his/her followers believe in him/herself and leaving a positive impact on the welfare level of the society as a result of these changes. Turgut Özal, who came to power at a time when globalization was sweeping the whole world, managed to leave unforgettable traces by drawing an unusual profile in Turkish political life. Thanks to his reforms, he ensured social development, changed the economic positioning of the state and took important steps in the name of rights and freedoms. He gave meaning to the definition of the individual and tried to establish the understanding of the state for the nation. Within the framework of this principle, in order to ensure the development of the private sector, he tried to limit the sphere of influence of the state and initiated the privatization movement. Özal's policies, which helped to dissipate the chaotic environment after the military coup, opened the economy to the outside world and paved the way for the entry of foreign capital. The study aims to explain the concept of transformational leader based on the term leader and to discuss Turgut Özal's place in Turkish political life on the basis of this concept.

Keywords: Leader, Transformational Leader, Turgut Özal.

JEL Classification: P17, H11.

*Bu çalışma 16-18 Mayıs 2024 tarihinde Munzur Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenen “Kamu Yönetimi Disiplini ve Kamu Yönetimi Teşkilatı” ana temalı 24. Uluslararası Kamu Yönetimi Forumu’nda sunulan ve özeti yayınlanan çalışmanın genişletilmiş halidir.

¹Öğ. Gör. Dr., Muş Alparslan Üniversitesi, Email: cetinmehmetsirin34@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8181-744X

1. GİRİŞ

Lider, küçük bir grup içinde veya bir ülkeyi yönetmede karşımıza çıkabilen ilk insan ile birlikte uygulama alanı bulan ve her dönemde çok önemli olduğu bilinen bir fenomendir. Transformasyonel veya dönüştürücü lider ise en kısa biçimde tanımlanacak olursa; “yönettiği toplumda köklü değişiklikler yapabilen aynı zamanda takipçi kitlesini kendine inandıran ve bu değişiklikler sonunda toplumun refah düzeyinde olumlu etki bırakabilen kişi” olarak tanımlanabilecek olan modern zamanlara ait yeni tip bir lider profili olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tarihsel sürecin ilk zamanlarından beri toplumsal hareketlere yön vermede liderler hep önemli bir yere sahip olmuştur. Lider birçok toplumda bir kurtarıcı hatta Mısır’da olduğu gibi bazen tanrı olarak kabul edilmiştir. Bu yüzden günümüzde de olduğu gibi tarihin her döneminde lider ve liderliğin hep önemli olduğu savunulabilir.

Küreselleşme furiasının bütün dünyayı sardığı bir dönemde iktidara gelen Turgut Özal Türk siyasal hayatında alışılmışın dışında bir lider profili çizerek unutulmaz izler bırakmayı başarabilmiştir. Yaptığı reformlar sayesinde toplumsal kalkınmayı sağlamış, devletin ekonomik konumlanışında değişiklik yapmış, hak ve özgürlükler adına önemli adımlar atmıştır. Aşkın devlet anlayışına karşı birey tanımına anlam kazandırmış ve devlet millet için anlayışını yerleştirmeye çalışmıştır. Bu ilke çerçevesinde özel sektörün gelişimini sağlamak için devletin etki alanının sınırlandırma yoluna gitmiş ve özelleştirme hareketini başlatmıştır. Askeri darbe sonrasında oluşan kaotik ortamın dağılmasını sağlayan Özal politikaları ekonomiyi dışa açarak yabancı sermayenin girişinin yollarını açmıştır. Ticari bankaların Türkiye’de şube açmalarını teşvik ederek ekonomik dışa açılmayı kurumsallaştırmayı hedeflemiştir. Sıralamaya çalıştığımız ve toplumu geliştiren bu politikalar Turgut Özal’ın Türk siyasal hayatında Transformasyonel bir lider olduğunun kanıtı olarak kabul edilebilir. Konunun devamında Özal’ın Transformasyonel bir lider olduğuna delil olabileceği düşünülen özellikleri ve politikaları da ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Çalışma, Türkçe ve yabancı teorik kaynaklardan yararlanarak lider, transformasyonel lider ve Turgut Özal hakkında bir çerçeve oluşturmayı ve nihayetinde transformasyonel bir lider profili olarak Turgut Özal gerçeğini analiz edecek ve genellemeler oluşturacaktır. Son olarak sonuç kısmında elde edilen bulgular analiz edilerek çalışma tamamlanacaktır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Lider Terimini Tanımlamak

Lider terimi, Yunanca “hegemon” olarak tabir edilir ve bu tanıma göre lider içinde bulunduğu gruba veya örgüte yol gösteren kişidir. Ulaşılabilen kaynaklar kelimenin kökenini 1755 yılına kadar dayandırır ve bu tarihte “*kaptan, komutan, önden giden*” anlamlarında Samuel Johnson tarafından kullanıldığı belirtilmiştir (Artantaş ve Gürsoy, 2023: 62). Liderlik terimi ise liderden farklı olarak ele alınmış ve liderin de içinde bulunduğu durum ve koşulları tanımlamak için kullanılmıştır. Buradan hareketle liderlik teriminin lider terimini de içine alan daha geniş bir perspektif olduğu sonucuna varılabilir. Ancak çalışmada liderlikten kasıt lider olacaktır. Liderlik tanımı “*Amerikan Webster*” sözlüğünde 1828 tarihinde yapılmıştır. Lider kelimesinin Türkçe karşılığı “*Önder*” kelimesidir. Ancak Türkçe’de yaygın olarak lider kelimesinin kullanıldığı görülmektedir (İbicioğlu vd., 2009: 3).

Liderlik konusunun daha iyi anlaşılması için konuyu biraz daha açmak gerekirse liderlik ile ilgili teorilere bakmak gerekecektir. Liderlik ile ilgili teoriler temel olarak dört gruba ayrılır. Bunlar aşağıda sıralanmış ve açıklanmıştır (Hodgets, 1997:318; İbişoğlu vd. 2009: 4; ; Sucu, 1995: 2; Zel, 2001:113-114):

1. Özellikler Teorisi: Başarılı liderliğin kaynağını liderin sahip olduğu karaktere bağlar ve odak noktası liderin kendisidir. Burada lider “*Büyük Adam*” olarak tasvir edilir. Liderlik için akıl ve hakimiyet önemlidir.

2.Davranışsal Teori: Özellikler teorisinin lideri tanımlamada yetersiz kalması birtakım arayışlara sebep olmuştur ve bunun sonucunda davranışsal teori ortaya atılmıştır. Bu teoriye göre liderin davranışları grubun diğer üyelerinden farklıdır. Davranışsal liderlik teorisinde liderin göreve veya kişiye yaklaşımına bağlı bir şekilde otokratik, demokratik ve serbestiyetçi olarak davrandığı belirlenmiştir.

3.Durumsal Teori: Zamanla aynı davranışların her koşulda geçerli olmadığı ve değişen durumlara bağlı olarak davranışlarında değiştiği tespit edildi. “Durumsallık teorisi, birbirinden farklı durumların standart yöntemlerden çok değişik yöntemlerle açıklanabileceğini ve içinde bulunulan durumlara uygun olacak birden çok yöntemin var olduğunu öne sürmektedir”. Kültür ve çevre, kişiler arası farklılıklar, örgütler arası farklılıklar ve görevler arası farklılıklar durumsallık teorisinin önemini ortaya çıkaran önemli parametrelerdir. Bu yüzden Stogdill, liderin kişilik özelliklerinin "durumsallık" yaklaşımı dâhilinde düşünülmesinin önemli olduğunu belirtmiştir.

4.Modern Teori: 1980’li yıllar ve sonrasında küreselleşme furyası ile birlikte özelde iş dünyası genelde tüm yönetim yapılarının ihtiyaçları ve beklentileri değişti. Bu değişim talebi liderlik alanını da etkiledi ve liderliği açıklamaya dönük yeni yaklaşımlar ortaya çıktı. Bu yaklaşımlara, dönüştürücü/işlevsel (transformasyonel/transaksiyonel) liderlik, karizmatik liderlik, kültürel liderlik, e-liderlik, akademik liderlik, stratejik liderlik, hizmet eden liderlik örnek verilebilir.

İlk toplumlardan beri bir liderin taşınması gereken özellikler ve liderin toplumu değiştirme ve dönüştürmede sahip olduğu rol hep tartışılmıştır. İnsan kaynaklarının artan önemi liderlerden daha farklı beklentilerin doğmasına da yol açmıştır. Liderin daha fazla rol alması ve toplumsal değişimi daha etkin yapması beklentisi artmıştır. “İnsanları etkileyebilme gücü olarak tanımlanabilecek olan liderlik belirli şartlar altında belirli ve grup amaçlarını gerçekleştirmek için bir kişinin diğerlerinin faaliyetlerini etkileyebilmesi ve bu amaçla yönlendirmesi sürecidir” (İraz ve Şimşek, 2004: 107). Lider konusunda son yapılan değerlendirmeler liderliği iki temel özellikte kabul ederek tanımlamaya çalışmaktadır. Bunlar transformasyonel lider ve transaksiyonel liderdir.

Günümüz liderinden beklenen “yalnızca bireyleri ortak bir amaca yönelik olarak eyleme geçmede koordine etmesi değil, bunu yaparken izleyenlerin değerlerini, beklentilerini, duygularını da dikkate alarak bir vizyon oluşturmalarıdır” (Karip, 1998: 3). Nitekim Schein’e göre liderin daha uyarlayıcı evrimsel değişimleri başarabilmesi için mevcut kültürün dışına çıkması gerekir. Schein’in bu tanımı örgütlerdeki değişim için liderin önemini ortaya koymaktadır (Zeynel, 2023: 38). Örgütlerde meydana gelen değişim sürecinin yönetilmesinde, uygulama aşamasında ve etkili sonuçların alınmasında lider önemli bir yere sahiptir (Zeynel, 2023: 40).

Birinci Dünya Savaşı’ndan sonra liderlik üzerine yapılan çalışmaların sayısında bir artış olmuştur. Bu dönemde en çok sorulan soru “kim lider olur?” sorusu olmuştur. Bu sorudan sonra liderin nasıl davrandığı üzerinde durulmuş ve davranışların değişmesinde koşulların etkisi belirlenmeye çalışılmıştır (Karademir, 2023: 44-45). Günümüzde artık “kim lider olur” sorusuna “lider nasıl olmalı” sorusu da eklenmiştir.

The Conference Board’ın (1998) her sene yaptığı çalışma ile dünyanın en başarılıları olarak sınıflandırılan “*Fortune 1000*” şirketleri üzerinde yaptığı liderlik araştırması, örgütlerde liderlik kapasitesinin yetersiz olduğunu ve küreselleşme sürecinde örgütlerin başarılı olabilmeleri için “liderlik” açığının kapatılmasının zorunlu bir önkoşul olduğunu belirlemiştir. Bu araştırmada liderlik temelde bir vizyon, misyon, amaç ve stratejiler belirleme ile birlikte bir yönetim takımı kurma olarak ele alınmıştır.

(Karip, 1998: 3-4).

Geçmişten günümüze kadar ortaya konulan liderlik teorileri kaba bir şekilde aşağıdaki gibi tablo halinde ifade edilebilir:

Tablo 1: Liderlik Teorileri

Dönem	Teori
1847-1900	Büyük Adam Teorisi
1900-1948	Özellikler Teorisi
1930'lar	Levin Araştırmaları (Otokratik, Demokratik ve LaissezFaire Liderlik Tarzları)
1945-1960	Davranışsal Teoriler (Ohio, Michigan, Texas)
1957-1970	Durumsallık Teorileri
1970-Günümüz	Takım Liderliği, Karizmatik ve Hizmetkâr Liderlik
1978-Günümüz	Dönüşümsel Liderlik
1982- Günümüz	Mükemmellik Arayışı, Liderlik İle İlgili Binlerce Kitap ve Araştırma

Kaynak: (Kippenberger, 2002)

2.2. Transformasyonel Lider

Kavramın temelleri, Dawson (1973)'ün “*İsyen Liderliği*” ve McGregor Burns'ün (1978) “*Buhran Liderliği*” çalışmalarına kadar götürülebilir. Ancak ilk defa tam bir kuram olarak Bernard Bass ve Avolio tarafından ortaya konulmuştur. Bass ve Avolio liderliği temelde ikiye ayırmışlardır; Transaksiyonel-etkileşimci-işlevsel yani geleneklerine ve geçmişine bağlı olan onları sürdürmek isteyen lider ve toplumdaki organizasyonları yeniliğe, değişime ve reforma tabi tutan Transformasyonel-dönüştürücü lider. Liderin sahip olduğu vizyonu topluma kabul ettirmesi ve aksiyoner davranması başarısını belirleyen önemli bir noktalar (Erturgut ve Erturgut, 2010: 225).

Dönüştürücü bir liderin gerçekleştirmesi gerekenler şu şekilde sıralanabilir (Erturgut ve Erturgut, 2010: 225):

- ✓ Örgütsel yaşamı anlamlı hale getiren bir vizyon,
- ✓ Destekçileri heyecanlandırma,
- ✓ Etrafına güven verme,
- ✓ Kendisini takip edenler için bir rol model olma,
- ✓ Takipçilerin adanmışlık duygularını kabartma,
- ✓ Çevrelerini değiştirme kabiliyetine sahip olma ve bu sayede yeni bir çevre oluşturabilme,
- ✓ Çevresini değiştirme kabiliyeti sayesinde kendi ekosistemini de oluşturabilme.

Genel olarak bir örgütün doğal yapısında statükoyu sürdürmek vardır. Ancak 1980'lerden sonra kabul gören transformasyonel lider tarzı örgütün yapısını kendisi değiştirmekte ve örgüt üyelerinin değişim için motive olmasını temin etmektedir (Barutçu ve Akatay, 2014: 194).

Örgütlerde statükodan kaynaklanan değişim ihtiyacı transformasyonel lider tipinin önemini

artırmaktadır. Örneğin, Amerikan şirketleri başlangıçta rekabet koşullarına aldırış etmeden piyasada etkilerinin süreceğini düşünmüşler ancak zamanla rekabette üstünlüğü kaybetmeleri ile değişime veya dış gelişmelere kapalı bir lider tipinin dezavantajlarını yaşamışlardır. Bundan dolayı şirketlerin lider tipinde değişime açık lider anlayışı arayışı ön plana çıkmıştır (Barutçu ve Akatay, 2014: 194-195).

Bass'a göre transformasyonel liderin başarısı onu izleyenler üzerindeki etki derecesine bağlıdır. İzleyenler lidere güven, saygı, bağlılık ve hayranlık duyar ve liderden hep daha fazlasını beklerler. Liderde izleyenlerin motivasyonunun daha yüksek olmasını ister (Zel, 1997: 210). Transformasyonel liderlikteki dönüşüm yeteneği bir anlamda değişim anlamına geldiği için takipçileri öğrenmeye ve değişimi arama sevk eder (Kippenberger, 2002: 95).

1980'li yıllardan itibaren "dönüşümcü liderlik" kavramı sıklıkla işlenmeye başlamıştır. Dönüşümün sözlük terimi "bileşimi ve yapıyı tamamen değiştirmek "olsa da burada "dönüşüm" kavramı ile vurgulanan; amaçlarda, yapıda, işleyişte ve lider-İzleyici ilişkisi içinde olanların kaynaklarında yalnızca bir değişme değil, "daha iyisi için değişmedir" (Leithvood vd., 1996).

Dönüşümcü lider örgüt çalışanlarına telkinde bulunarak onları güdüler, "entelektüel uyarımı sağlar ve onlarda enerji oluşturur. Lider grupta bir vizyon ve misyon bilinci oluşturarak gruptaki bireylerin amaçlara yönelik ilgilerinin artmasını sağlar." Böyle bir organizasyondaki bireyler kendi ilgi ve çıkarlarını terk ederler ve grubun çıkarlarına öncelik verirler. Dönüşümcü lider, takipçilerinin ya da potansiyel takipçilerinin var olan bir eğilimini, ihtiyacını ya da isteğini fark eder ve bu ihtiyacı takipçilerini güdülemek için kullanırlar. Takipçilerin ihtiyaç ve isteklerinin hareketegeçmesini sağlarlar. Dönüştürücü liderlik örgütsel işlemlerin ötesinde idealleştirilmiş etki, telkinle güdüleme entelektüel uyarma ve bireysel destek sağlama gibi davranışları ve özellikleri kendinde toplar (Karip, 1998: 4).

Transformasyonel bir liderin sahip olması gereken üç temel özellik; karizma, bireyselleşmiş düşünce, idrak ve kavramayla ilgili uyarılmış olmaktır. Bu özelliklerden en önemlisi karizmadır. Karizma liderin inanç, övünç ve güven duygusunu fark etmesi ve izleyicilere ilham verecek vizyonunu kabul ettirme yeteneğidir. Tarihte Martin Luther King, Mahatma Gandi, John F. Kenedy ve Franklin Roosevelt gibi liderler karizma sahibi liderlerdi (Barutçu ve Akatay, 2014: 195). Bireyselleşmiş düşünceye sahip bir lider her izleyicinin yeteneğini geliştirmesine yardımcı olacak projeleri onlara dağıtmayı, izleyicilerin kişisel ihtiyaçlarına dikkat etmeyi, onlara saygı duymayı ve değer vermeyi temin eder. İdrak ve kavramayla ilgili uyarılmış olmak ise iş yapma usulünde yeni fikirler sunmayı, sorunlara farklı bir bakış açısı ile bakmayı önemser (Barutçu ve Akatay, 2014: 196).

Transformasyonel lider ve takipçileri arasında güçlü bir ilişki vardır ve birbirlerini güdülemek anlamında beslerler. Karşılıklı bu ilişki düzeyi liderin vizyonunu sürdürmesini sağlar (Miller, 2007: 183). Transformasyonel lider, örgütte üyelere sorumluluk duygusu kazandırmaya çalışır. Sorunlara farklı yaklaşmayı öğretmeye çalışır. Transformasyonel liderlik, karizmatik liderlik ve ilham verici (inspirational) liderlik ile yakından ilişkilidir (İraz ve Şimşek, 2004: 110).

Transformasyonel liderin sahip olduğu yönetim özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (İraz ve Şimşek, 2004: 110):

- ✓ Koşullu ödüllendirme: Lider iyi performans sergileyen takipçilerini ödüllendirir ve başarıyı takdir eder. Bu yolla takipçilerini motive eder,
- ✓ Aktif istisnalarla yönetim: Lider, standartlardan ve kurallardan olan sapmaları araştırır, takip eder ve düzeltici eylemde bulunur,
- ✓ Pasif istisnalarla yönetim: Lider, çalışanlarına yalnızca standartlara ulaşamadığında müdahale eder,

✓ Bırakınız yapsınlar (Laissez-Faire): Lider, sorumluluklarını devrederek karar yetkisini astlarına bırakır ve kendi karar almaktan kaçınır.

Örgütler doğaları gereği dinamik yapılardır ve bunun sonucu olarak değişime maruz kalırlar. Örgütlerde değişimin başarılı olması ancak vizyon sahibi ve yenilikçi liderlerle mümkün olabilir. Bahsedilen dönüştürücü lider tarzıdır. Dönüştürücü liderler örgütün çıkarlarını kendi “çıkarlarının üzerinde tutan sürekli kendini yenileyen örgütler yaratarak dönüşüm atmosferini sağlayan liderlerdir” (Özalp, 2000: 345).

Dönüştürücü liderin vizyonu ve karizması örgütü bir arada tutar ve varlığını hem korumasını hem de sürdürmesini sağlar. Ancak lider de nihayetinde bir insan olduğu için ihtiva etmiş olduğu örgütün liderliğini bir gün bırakmak durumunda kalabilir. Çalışma konumuzun ana teması olan Turgut Özal Anavatan Partisi’nin liderliğini bıraktığında parti önce çözülmeye sonrada tamamen yok olmaya başlamıştır. Bunun da genelde liderin özelde Turgut Özal’ın önemini açıkça ortaya koyduğu düşünülmektedir.

3. TURGUT ÖZAL

13 Ekim 1927 yılında Malatya’da dünya gelen Turgut Özal’ın babası Mehmed Bey ve Annesi Hafize Hanım’dır (Özdemir, 2014: 21). 1945 yılında üniversite eğitimine İstanbul Teknik Üniversitesi’nde başlayan Turgut Özal daha sonraki hayatında rakibi veya yol arkadaşı olacak birçok isim ile burada tanışmıştır. Mezun olduktan sonra Elektrik İşleri Etüt İdaresi’nde (EİEİ) ilk görevine başlamış daha sonra ise hükümet tarafından 1952 yılında yabancı dilini geliştirmesi ve ekonomi eğitimi alması için bir yıllık süre ile Amerika Birleşik Devletleri’ne gönderilmiştir. Bu süreç içerisinde aldığı eğitim ve edindiği tecrübeler siyasi hayatı üzerinde önemli etkiler bırakmıştır (Acar, 2008: 185). Türkiye’ye döndükten sonra 20 Mayıs 1983 tarihinde Anavatan Partisi’ni (ANAP) kurdu ve bürokrat olarak ifa ettiği görevlerden sonra parti genel başkanı sıfatıyla aktif siyasete girmiştir (Baykal, 2019: 151). ANAP’ın başında 1983 ve 1987 seçimlerinde önemli başarılar elde etmiş ve Cumhurbaşkanı Kenan Evren’in görev süresinin 1989 yılında son bulması ile birlikte Çankaya Köşkü’ne Cumhurbaşkanı olarak çıkmıştır. Turgut Özal vefat ettiği 17 Nisan 1993 tarihine kadar Cumhurbaşkanlığı görevini sürdürmüştür (Baykal, 2019: 151-152).

3.1. Özal’ın Transformasyonel Lider Özelliği ve Etkileri

Türkiye’de ekonomik yapı 1980’li yıllara kadar dışa kapalı, ithal ikameci sanayileşme modelini takip ederek üretim malları, ara ve temel tüketim malları üreten ithal ikameci bir politika izlemiştir. Kamu sektörü piyasaya yatırımcı olarak çıkarak bu sürece öncülük etmiştir. Politikanın başarılı olması için aynı zamanda ithal edilen mallara kota uygulanmış ve bu yolla ulusal özel sektör korunmuştur. Ancak bu politikanın bir sonucu olarak 1977’den sonra döviz ve finansman krizi baş göstermiştir (Yeldan 2003: 429). Türkiye’nin içine girdiği darboğazdan çıkmasının tek yolu dış kaynak bulmaktı. Bunun için Dünya Bankası ve IMF’den destek istendi. Ancak bu kuruluşlar kredi vermek için kamunun özel sektör alanındaki etkisinin azaltılması gibi düzenlemeler talep etti. 24 Ocak kararları da bu beklenti üzerine alınan kararlar olarak karşımıza çıkmıştır (Eştürk, 2006: 64-65).

24 Ocak kararlarının özünde Türkiye ekonomisinde yapısal bir dönüşüm içeren kararlardır (Alpagu, 2016: 129). Üzerinde birçok tartışma yapılan, birçok bilimsel çalışma yazılan 24 Ocak kararları kısaca aşağıdaki gibidir (Doğançay, 2016: 153):

- ✓ Serbest piyasa ekonomisinin tesisi,
- ✓ Kambiyo rejimi serbestisi sistemi,
- ✓ Reel faizin piyasa tarafından belirlenmesi,

✓ İthal ikameci politikalar terkedilerek döviz girdisini artırmayı hedefleyen ihracata dayalı bir ekonomi,

✓ Kamunun ekonomi içindeki payının azaltılarak özel sektörün payının azaltılması.

Turgut Özal, Türkiye’de bütün dünyayı etkisi altına alan yeni bir anlayışın “Yeni Sağ” anlayışın temsilciliğini yapmıştır. İkinci dünya savaşından sonra sosyal demokrat hükümetlerin ekonomik, politik ve ideolojik olarak krize girmesi “Yeni Sağ” düşüncenin doğuşunu getirmiştir (Duman, 2012: 188). İngiltere başbakanı Margaret Thatcher’ın Özal politikalarının sonuna kadar savunucusu olacağını ifade etmesi Özal’ın temsil ettiği siyasal anlayış açısından önemlidir (Duman, 2012: 190).

Duman, Özal’ın sadece ekonomik yapıyı değil cumhuriyet rejiminin temel ilkeleri olan “Kemalist felsefeyi” de değiştirmeyi amaçladığını belirtmiştir. Bu amaçla ekonomik, siyasal ve zihinsel bir değişim hedeflenmiştir (Duman, 2012: 191). Daha önce modernleşme anlayışı batı toplumu ile ideolojik ve politik olarak uyum sağlamak iken Özal ile birlikte ekonomik ve teknolojik olarak uyum sağlamak olarak yorumlanmıştır (Duman, 2012: 195).

Turgut Özal konuşmalarında sık sık “çağ atlama” ve “transformasyon” kavramlarını kullanmış ve bu kavramlar çerçevesinde Türkiye’de yapısal, kurumsal ve zihinsel değişimi zaruri görmüştür (Duman, 2012: 217). Belirtilen kavramlar doğrultusunda 1980 öncesinde uygulanan ithal ikameci büyüme modeli terk edilerek dışa açık büyüme modelini gerektiren 24 Ocak kararları alınmıştır. Özal’ın uygulamaya koymak istediği bu kararlar ekonomik bir darboğazda olan Türkiye için bir umut ışığı olmakla kalmamış aynı zamanda Özal’ın etkili bir biçimde Türk Siyasal Hayatında sahneye çıkmasını da sağlamıştır (Alican, 2022: 3).

12 Eylül darbesi ile çok partili siyasal hayata bir anlamda mola verdirdi ve tekrar çok partili hayatın dizayn edilmesi ancak 1983 yılında mümkün olmuştur. Bu tarihte yapılan seçimler sonucunda Özal iktidara geldi. Özal Cumhuriyet tarihinin alışık olduğunun dışında bir profil çizdi. Önemli yenilikler yaptı ve partisinin programına bu yeniliklerin dayandığı temelleri sıraladı: milliyetçilik, muhafazakarlık, sosyal adalet anlayışı ve serbest piyasa ekonomisi. Özal sosyal adalet ilkesi çerçevesinde mevcut gelir dağılımı adaletsizliğini gidermeyi hedeflemiş, devletin yetki alanını sınırlamaya çalışırken aynı zamanda devlete sadık bireyler yetişmesini de istemiştir (Uluç, 2014: 116).

Turgut Özal, “ekonominin yapısı ile dışa açılma konularında yeni uygulamalar” başlatmıştır. Turgut Özal’ın “Transformasyonel Lider” profilinin vuku bulduğu alanlardan biri de ekonomidir. Çünkü bu alanda önemli ve köklü değişiklikler yapmıştır. Bu değişiklikler şunlardır (Uluç, 2014: 124):

- ✓ Sabit kur politikası terkedilerek gerçekçi ve esnek kur politikasına uyum sağlama,
- ✓ İthalatta büyük ölçüde serbestiyet,
- ✓ Yabancı bankaların Türkiye’de şube açmalarını teşvik etme,
- ✓ Ticari bankaların döviz piyasalarındaki faaliyet alanlarını artıran düzenlemeler yapma.

Özal kamusal hizmetlerin işlerliğini yavaşlatan bürokrasiyi azaltmayı hedeflemiş bu amaçla Planlama, Hazine, Dış Ticaret ve Merkez Bankası gibi önemli kurumları Başbakan Yardımcılığına bağlamıştır. 26 olan Bakanlık sayısını 21’e indirilmiştir. Arıca ehliyet, pasaport, veraset, ipotek ve tapu işlemlerinin daha kısa sürmesi için düzenlemeler yaptırmıştır (Duman, 2012: 279). Özal’ın bürokraside işlerlik sağlamak için atmış olduğu adımlarda şu şekilde sıralanabilir (Duman, 2012: 280-281):

- ✓ Özelleştirmeyi önceleyerek devleti küçültme ve bu yolla yönetimde verimliliği artırma,
- ✓ Statükocu tutumu ve yeniliğe karşı tutumundan dolayı maliye bürokrasisine karşı durmuş, bu amaçla maliye ve hazine yönetimini ayırmıştır,

✓ KİT ve ekonomi ile ilgili diğer kurumlarda geleneksel personel rejiminin yerine sözleşmeli personel uygulamasını başlatmıştır,

✓ Kamuda liyakate dayalı personel rejiminin yerleşmesi için mücadele etmiştir.

Özal, devletlerarasında ekonomiye dayalı ikili ilişkileri geliştirmeye çalışmıştır. Bunun ülke refahının artması için önemli olduğunu ifade etmiştir. Bu kapsamda Özal'ın Türkiye'nin hem iç hem de dış politikasına yönelik aldığı kararların çoğunluğunu, ekonominin iyileşmesi ve barışçıl söylemlerin geliştirilmesi olmuştur (Daban, 2017: 84).

Turgut Özal, Karizmatik liderlerin egemen olduğu Türk siyasal hayatında sahip olduğu üslup, “ideoloji, icraat ve iş kültürü bakımından ayrıcalıklı bir konuma sahip olmuştur. Bu meziyetleri sayesinde önce bürokrat olmuş, ara rejim döneminde Başbakan Yardımcısı daha sonra Anavatan Partisi (ANAP) Genel Başkanı ve Başbakan olmuştur. 1989 yılından itibaren Türkiye'nin 8. Cumhurbaşkanı olarak görev yapmıştır. Türkiye’de, mevcut siyasal düzende var olan uygulama ve kurumsal yapının büyük bir kısmı, 1980’li yıllarda Özal tarafından hayata geçirilmiş ya da temelleri atılmıştır. Zamanın ruhuna uygun olarak küresel çapta bir lider profili çizen Turgut Özal ülkenin dünyaya açılmasına öncülük etmiştir” (Baykal, 2019: 144). Özal’ın bıraktığı etkiyi anlatan önemli bir gösterge de 1980 öncesinin “Özal öncesi dönem”, 1980 sonrasında ise “Özal sonrası dönem” olarak adlandırılmış olmasıdır (İzmirli vd., 2014: 245).

Turgut Özal, 1980 öncesinde “yokluklar ülkesi olarak nitelendirilen Türkiye’de piyasa ekonomisine geçerek ve sosyo-ekonomik alanda birçok tabuyu yıkmış ve büyük bir dönüşümü gerçekleştirmiştir.” Özal, demokrasi-islam sentezini inandırıcı biçimde temsil ederek “vizyon” tartışmalarıyla sürekli “ilk”leri ülkenin gündemine getirmiştir. Özal döneminde devlet-piyasa dengesi, piyasa lehine dönüşmüştür (İzmirli vd., 2014: 245).

Özal dönemini temel olarak simgeleyen kavramlar şöyle sıralanabilir (İzmirli vd., 2014: 246):

- ✓ Vizyon,
- ✓ Transformasyon Kavramı İçinde Topluma Sunulan Değişim imkanı,
- ✓ Ezberleri Bozma,
- ✓ Dünya İle Rekabet Etme gücü oluşturma,
- ✓ İhracatçı Ülke Olma,
- ✓ Serbest Piyasa Ekonomisine geçiş,
- ✓ Serbest Teşebbüs,
- ✓ Serbest Düşünce,
- ✓ Çağ Atlama,
- ✓ Bürokrasinin Azaltılması,
- ✓ Milletin Zenginliği Sonucu Devletin Zenginliği Düşüncesi,
- ✓ Orta sınıfın Güçlendirilmesi,
- ✓ Dışa Dönük- Hesaplı Riske Giren Aktif Dış Politika,
- ✓ Adriyatik’ten Çin’e Kadar Türk Dünyasının Varlığı,
- ✓ Hem Siyasette Hem De Ekonomide Demokrasi ve Rekabetçi Düşüncenin Varlığı,
- ✓ İç Dönük Türkiye ve Türkiye İnsanı Dış Dönük Türkiye ve Türkiye İnsanı.

Turgut Özal, Türk siyasetinde yenilikçi, değişime açık bir lider profili çizmiş ve bu kapsamda (Anavatan Partisi Web Sayfası, 2024), 24 Ocak kararları, serbest piyasa ekonomisi koşullarının oluşturulması, Türk Parasının konvertibl edilmesi, ithalatın serbest bırakılması, bankacılık sisteminin dünya ile uyumlu hale getirilmesi, alt yapı ve enerji alanındaki çalışmalar, döviz dar boğazlığının

giderilmesi, turizm alanındaki gelişmeler, vergi reformları, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası kurulması vb. yenilikleri Türkiye'ye kazandırmıştır. Turgut Özal döneminin reformist anlayışının bir sonucu olarak kendisinden önceki dönem Özal öncesi, kendisinden sonraki dönem Özal sonrası olarak tanımlanmıştır. Turgut Özal'ın yaptıkları ve yapmayı vadettikleri bizlere onun Transformasyonel bir lider olduğunu göstermektedir.

SONUÇ

İster küçük olsun ister büyük olsun, ister bir aile olsun ister bir devlet olsun her topluluğun varlığını sürdürmesi, gelişmesi ve büyümesi için bir liderin varlığı elzemdir. Tarihsel süreç içerisinde toplumdaki lider tanımları değişiklikler göstermiştir. Geçmişten günümüze liderin bir baba olarak görülmesi anlayışı zamanla yerini daha teknik donanım ve vizyona sahip, topluma değer katabilen ve bu açıdan yenilikçi özelliklere sahip kişiye bırakmıştır.

Transformasyonel lider anlayışı yakın tarihten günümüze etkili olan ve liderden beklenen izleyenler üzerinde etki bırakması, izleyenlerin motivasyonunu yükseltmesi, entelektüel uyarımı sağlaması ve izleyenlerde enerji oluşturmaktır. Transformasyonel lider belirtilen bu özellikler sayesinde toplumun genel refahını artırabilir ve takipçi kitlesini etkileyebilir.

Turgut Özal, Türk siyasal hayatında birçok yapısal reform yapmıştır, ancak bunların ötesinde yaptığı sembolik çıkışlarda hem çok tartışılmış hem de derin etkiler bırakmıştır. Türk siyasal hayatında daha önce pek yapılması uygun karşılanmayan kısa kollu gömlekle halkın karşısına çıkması, eşyle otomobil sürerken müzik dinlemesi basında günlerce tartışılmıştır. Bu davranışları muhalefet tarafından eleştirilse de halk tarafından son derece samimi bulunmuş ve desteklenmiştir. Turgut Özal'ın bu davranışlarının toplumda onay görmesi toplumun değişim talebinin varlığının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Turgut Özal, Türk siyasetinde yenilikçi, değişime açık bir lider profili çizmiş ve bu kapsamda, 24 Ocak kararları, serbest piyasa ekonomisi koşullarının oluşturulması, Türk Parasının konvertibl edilmesi, ithalatın serbest bırakılması, bankacılık sisteminin dünya ile uyumlu hale getirilmesi, alt yapı ve enerji alanındaki çalışmalar, döviz dar boğazlığının giderilmesi, turizm alanındaki gelişmeler, vergi reformları, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası kurulması vb. yenilikleri Türkiye'ye kazandırmıştır. Turgut Özal döneminin reformist anlayışının bir sonucu olarak kendisinden önceki dönem Özal öncesi, kendisinden sonraki dönem Özal sonrası olarak tanımlanmıştır. Turgut Özal'ın yaptıkları ve yapmayı vadettikleri bizlere onun transformasyonel bir lider olduğunu göstermektedir.

Turgut Özal Türk siyasal hayatında derin etkiler bırakmıştır ki kendisinden sonra gelen bütün liderler kendisi ile kıyaslanmıştır. Toplumun yaşam kalitesine dokunan değişiklikler yapması onu unutulmaz bir profil haline getirmiştir. Turgut Özal hakkında birçok yazı yazılmış, bu yazılarda yeri geldiğinde övülmüş yeri geldiğinde eleştirilmiştir. Bütün bunlar bize Turgut Özal'ın daha uzun yıllar konuşulacağını ve unutulmayacağını göstermektedir.

Etik Beyan

“Transformasyonel Bir Lider Profili Olarak Turgut Özal” başlıklı çalışmasının yazılması ve yayınlanması süreçlerinde Araştırma ve Yayın Etiği kurallarına riayet edilmiş ve çalışma için elde edilen verilerde herhangi bir tahrifat yapılmamıştır. Çalışma için etik kurul izni gerekmemektedir.

Katkı Oranı Beyanı

Çalışmadaki yazarların tümü çalışmanın yazılmasından taslağın oluşturulmasına kadar tüm süreçlere katkı yapmış ve nihai halini okuyarak onaylamıştır.

Çatışma Beyanı

Yapılan bu çalışma gerek bireysel gerekse kurumsal/örgütsel herhangi bir çıkar çatışmasına yol açmamıştır.

KAYNAKÇA

- Acar, F. (2008). Turgut Özal. M. Heper ve S. Sayarı (Ed.), *Türkiye’de Liderler ve Demokrasi* içinde (ss. 185-206), İstanbul: Kitap Yayınevi.
- Alican, M. (2022). Türkiye’nin Turgut Özalı. Alican, M., Aşık, S., Özalper, M (Ed.), *Turgut Özal’ın Türkiye’si içinde*, (ss. 1-8), Ankara: Gazi Kitabevi.
- Alpagu, H. (2016). 24 Ocak Kararları ve Turgut Özal Döneminin Yansımaları. Ş. A. Duman (Ed.), *International Turgut Ozal Symposium* içinde (ss. 129-133). Ankara: Turgut Özal Research And Application Center, Turgut Özal University.
- Anavatan Partisi. (2024) (<https://www.anavatan.org.tr/Sayfa-Turgut-Ozal%E2%80%99in--Hizmetleri>). Erişim Tarihi: 07.05.2024.
- Artantaş, E., ve Gürsoy, H. (2023). *Lider, Stratejik Yönetim Yapay Zeka*. Ankara: Eğitim Yayınevi.
- Baykal, Ö. (2019). Türkiye’de Siyasetin Konsolidasyonu: Turgut Özal Dönemi. *Akademik Hassasiyetler*, 6(12), 143-179.
- Barutçu, E. ve Akatay, A. (2000). Bilgi Toplumu ve Transformasyonel Liderlik. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1(4), 189-202.
- Daban, C. (2017). Turgut Özal Dönemi Türkiye Dış Politikası. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17(33), 77-96.
- Duman, M. Z. (2012). *Türkiye’de Liberal Muhafazakâr Siyaset ve Turgut Özal*. Ankara: Kadim Yayınları.
- Doğançay, M. (2016). Neoliberal Kuram Bağlamında Turgut Özal ve 24 Ocak Kararları. Ş. A. Duman (Ed.), *International Turgut Ozal Symposium* içinde (ss. 150-158). Ankara: Turgut Özal Research And Application Center, Turgut Özal University.
- Erturgut, R. ve Erturgut, P. (2010). Transformasyonel Lider Karizmatik Mi? Vizyoner Mi? Sağlık Örgütlerinde Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(34), 223-239.
- Eştürk, Ö. (2006). *Türkiye’de Liberalizm: 1983 - 1989 Turgut Özal Dönemi Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi). Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- Hodgetts, R. M. (1997). *Yönetim: Teori, Süreç ve Uygulama*. C. Çetin ve E. C. Mutlu (Çev.). İstanbul: Der Yayınları.
- İbicioğlu, P., Özmen, Ö. İ. ve Taş, Y. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 1-23.
- İraz, R. ve Şimşek, G. (2004). Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Liderliğin Rolü: Transformasyonel Liderlik İncelemesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(7), 99-117.
- İzmirli, R., Gökbnar, R., ve Özer, B. (2015). Dönüşümcü Bir Lider Olarak Turgut Özal. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (42), 245-256.

- Karademir, İ. (2023). *Dördüncü Sanayi Devriminde Liderlik*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü Liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(16), 443-465.
- Kippenberger, T. (2002). *Leadership Styles, Leading*. Oxford: John Wiley and Sons Ltd.
- Leithwood, K., Tomlinson, D., & Genge, M. (1996). Transformational Leadership. In K. Leithwood et al. (Eds.), *International Handbook of Educational Leadership and Administration*, Kluwer Academic Publishers, Netherlands, pp. 785-840.
- Miller, M. (2007). Transformational Leadership and Mutuality, Transformation, *Vol: 24, No: ¾*, Sage Publications, Ltd. <https://www.jstor.org/stable/43052709?seq=1>, Erişim Tarihi: 07.05.2024.
- Özdemir, H. (2014). *Turgut Özal*. İstanbul: Doğan Kitap.
- Özalp, İ. (2000). *İşletme Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- İraz, R. ve Şimşek, G. (2004). Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Liderliğin Rolü: Transformasyonel Liderlik İncelemesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(7), 99-117.
- Sucu, Y. (1995). Durumsallık Yaklaşımı ve Stratejik Planlama. *1. Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu*'nda sunuldu, Kara Harp Okulu, KHO Matbaası, Ankara.
- Uluç, A.V. (2014). Liberal-Muhafazakâr Siyaset ve Turgut Özal'ın Siyasi Düşüncesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 107-140.
- Yeldan, E. (2003). Neoliberalizmin İdeolojik Bir Söylemi Olarak Küreselleşme, A.H. Köse, F. Şenses, E. Yeldan (Ed.), *Küresel Düzen Birikim, Devlet ve Sınıflar içinde*, (429-455), İstanbul: İletişim Yayınları.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Zeynel, E. (2023). *Uzaktan Çalışma ve Değişen Liderlik*. İstanbul: Eğitim Yayınevi.

Extended Abstract

Turgut Özal as a Profile of a Transformational Leader

Aim: The study aims to reveal Turgut Özal's transformational leader characteristics. Within the scope of this aim, it is thought that the place and importance of Turgut Özal in Turkish political life will be shared.

Method: The current study employed the theoretical method to define Turgut Özal's transformational leader characteristics. In this context, sources such as books, articles, papers, etc. were used. The study aimed to explain the concept of transformational leader based on the term leader and to discuss Turgut Özal's place in Turkish political life on the basis of this concept. In this context, first, the concept of transformational leader was defined and Turgut Özal's leadership characteristics were revealed and their relationship with the concept was discussed. The study was completed by presenting the findings obtained in the evaluation section.

Findings: Transformational leader can be defined most briefly as a person who can make radical changes in the society he leads, who can also convince his followers and who can leave a positive impact on the welfare of the society as a result of these changes. Turgut Özal, who came to power during a period when the wave of globalization swept the entire world, succeeded in leaving an unforgettable mark by creating an unconventional profile in Turkish political life. Through the reforms he made, he ensured social development, changed the economic positioning of the state, and took important steps in the name of rights and freedoms. He gave meaning to the definition of the individual and tried to establish the understanding of the state for the nation. Within the framework of this principle, in order to ensure the development of the private sector, the state's sphere of influence was limited and the privatization movement was initiated. Özal's policies, which helped disperse the chaotic environment that emerged after the military coup, opened the economy to the outside world and paved the way for the inflow of foreign capital. He aimed to institutionalize economic liberalization by encouraging commercial banks to open branches in Turkey. The 1980s marked the beginning of an era of change when the winds of globalization were blowing across the world.

After the First World War, there was an increase in the number of studies on leadership. The most frequently asked question during this period was "Who becomes a leader?". Then it was asked how a leader should behave and the impact of conditions on changing behaviours was tried to be determined. Nowadays, the question of "Who becomes a leader?" has been supplemented with the question of "How should a leader be?". The answer to this question is often that the leader should be "transformational". The transformational leadership approach is an approach that has been effective from recent history to the present, and in this approach, what is expected from the leader is to make an impact on the followers, increase the motivation of the followers, provide intellectual stimulation and create energy in the followers. A transformational leader should possess three essential characteristics: charisma, individualized consideration, and being stimulated by understanding and perception. The leader's ability to have his vision accepted by society and ability to act upon it are key factors that determine his success. What a transformational leader needs to accomplish can be listed as follows: a vision that makes organizational life meaningful, making supporters excited, inspiring confidence in those around him, becoming a role model for those who follow him, and increasing the sense of devotion in his followers.

Turgut Özal made many structural reforms in Turkish political life, but beyond these, his symbolic actions were both much debated and left deep impacts. His appearances in public wearing a short-sleeved shirt and listening to music while driving with his wife were discussed in the press for days. Although these behaviours were criticized by the opposition, they were found to be extremely sincere and supported by the public.

Conclusion: Turgut Özal had such a profound impact on Turkish political life that all leaders who came after him were compared to him. The changes he made that affected the quality of life of the society made him an unforgettable profile. Many articles have been written about Özal, some praising him and others criticizing him. All these indicate that Özal will be discussed for many more years to come and will not be forgotten.
