



Ondokuz Mayıs Üniversitesi Kadın ve Aile Araştırmaları Dergisi,
Ondokuz Mayıs University Journal of Women's and Family Studies

e-ISSN: 2791-6871, OKAD Haziran 2025, 5 (1): 33-56



Türk Toplumunda Kadın Liderliğinin Tarihsel Kökenleri ve Tomris Hatun'un Liderlik Özellikleri

Historical Origins of Women's Leadership in Turkish Society and Tomris Hatun's Leadership Characteristics

Gölnaz KILIÇ ÖZKAYNAR¹

¹Türasaş Genel Müdürlüğü, Ankara

· gnlznazklc@gmail.com · ORCID > 0000-0002-0002-4526

Makale Bilgisi/Article Information

Makale Türü/Article Types: Araştırma Makalesi/Research Article

Geliş Tarihi/Received: 05 Mart/March 2025

Kabul Tarihi/Accepted: 30 Mayıs/May 2025

Yıl/Year: 2025 | **Cilt-Volume:** 5 | **Sayı-Issue:** 1 | **Sayfa/Pages:** 33-56

Atıf/Cite as: Kılıç Özkaynar, G. "Türk Toplumunda Kadın Liderliğinin Tarihsel Kökenleri ve Tomris Hatun'un Liderlik Özellikleri"
Ondokuz Mayıs Üniversitesi Kadın ve Aile Araştırmaları Dergisi 5(1), Haziran 2025: 33-56.

TÜRK TOPLUMUNDA KADIN LİDERLİĞİNİN TARİHSEL KÖKENLERİ VE TOMRİS HATUN'UN LİDERLİK ÖZELLİKLERİ

Z

Liderlik toplumların siyasi, sosyal ve ekonomik yapılarını şekillendiren çok boyutlu bir kavramdır. Çalışmada İslamiyet öncesi ve sonrası Türk toplumlarında kadınların sosyal, siyasi ve askeri alanlardaki etkin rolleri incelenmiştir. Türk tarihinde kadınların İslamiyet öncesi ve sonrası dönemlerde toplumsal, askeri ve siyasi alanlarda aktif yer aldıkları anlaşılmaktadır. İslamiyet öncesi dönemde göçebe yaşam tarzı ve eşitlikçi toplumsal yapı, kadınların lider olarak yetişmesini sağlamıştır. İslamiyet'in kabulünden sonra ise kadınların toplumsal rollerinde değişikliklerin olduğu görülmektedir. Osmanlı döneminde kadınların vakıf yönetimi, hayır işleri ve eğitim gibi alanlarda etkili olduğu, harem yapısı içinde valide sultanların devletin idaresinde etkin oldukları kaynaklarda belirtilmektedir. Cumhuriyetin ilanından sonra yapılan reformlar sayesinde kadınların siyaset, eğitim, ekonomi gibi farklı alanlarda yer almaya başladıkları görülmektedir.

İslamiyet öncesi dönemde yaşayan Tomris Hatun, M 6. yüzyılda Saka/Massaget topluluğunun lideri olarak Pers İmparatorluğu'na karşı kazandığı zaferle tarihe geçmiştir. Onun liderlik özellikleri stratejik zekâ, kararlılık, adalet anlayışı ve halkıyla kurduğu güçlü bağ ile öne çıkmaktadır. Modern liderlik teorileri ışığında Tomris Hatun'un otoriter, vizyoner, dönüşümcü, karizmatik ve stratejik liderlik tarzlarını benimsediğı görülmektedir. Bu çalışmada Tomris Hatun'un liderlik özellikleri analiz edilerek Türk tarihinde kadın liderliğinin önemi vurgulanmakta ve kadınların toplumsal yapının şekillenmesindeki önemli rolü ortaya koyulmaktadır. Tomris Hatun, Türk tarihinde kadın liderliğinin sembolik bir değeri olarak kabul edilmekte ve sonraki nesiller için ilham kaynağı olmaya devam etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kadın Liderlik, Liderlik Tarzları, Saka/Massaget, Tomris Hatun, Türk Tarihi.



HISTORICAL ORIGINS OF WOMEN'S LEADERSHIP IN TURKISH SOCIETY AND TOMRİS HATUN'S LEADERSHIP CHARACTERISTICS

ABSTRACT

Leadership is a multidimensional concept that exerts a profound influence on the political, social, and economic structures of societies. This study analyzes the effective roles of women in social, political, and military fields in pre-Islamic and

post-Islamic Turkish societies. The analysis revealed that women have historically played active roles in various aspects of Turkish society, including social, military, and political domains, both in the pre-Islamic era and the post-Islamic period. During the pre-Islamic era, the nomadic lifestyle and egalitarian social structure fostered an environment conducive to the growth and leadership development of women. However, the adoption of Islam brought about significant changes in the social roles of women. According to historical sources, during the Ottoman period, women demonstrated effectiveness in domains such as foundation management, charity, and education. Within the harem structure, valide sultans played pivotal roles in the administration of the state. Following the establishment of the Republic, a series of reforms were implemented, leading to the participation of women in various fields, including politics, education, and the economy.

A notable example is Tomris Hatun, who lived in the pre-Islamic period and made history with her victory against the Persian Empire as the leader of the Saka/Massaget community in the 6th century BC. Her leadership qualities are characterized by strategic intelligence, decisiveness, a sense of justice, and strong bonds with her people. In the context of contemporary leadership theories, an examination of Tomris Hatun's leadership style reveals its alignment with various leadership models, including authoritarian, visionary, transformational, charismatic, and strategic. This study analyzes the leadership characteristics of Tomris Hatun and reveals the importance of women's leadership in Turkish history, revealing the significant role of women in shaping the social structure. Tomris Hatun is recognized as a symbolic value of women's leadership in Turkish history and continues to be a source of inspiration for subsequent generations.

Keywords: Female Leadership, Leadership Styles, Saka/Massaget, Tomris Hatun, Turkish History.



GİRİŞ

Liderlik, toplumların siyasi, sosyal ve ekonomik yapılarının şekillenmesinde önemli rol oynayan çok boyutlu ve dinamik bir kavramdır. Tarih boyunca farklı liderlik tarzları, değişen toplumsal ihtiyaçlara (Uhl-Bien vd., 2007:314), kültürel dinamiklere (Hofstede, 2001:10) ve stratejik gereksinimlere bağlı olarak ön plana çıkmıştır (Yukl, 2013:21). Özellikle Türk tarihinde liderlik kavramı, eski dönemlerden günümüze kadar uzanan geniş bir yelpazede incelenmiş ve çeşitli liderlik modelleri aracılığıyla toplumsal yapının değişiminde etkili olmuştur. Bu bağlamda kadın liderliğinin Türk tarihindeki yeri ve önemi, özellikle Tomris Hatun gibi semboller aracılığıyla somutlaşmaktadır.

Türk toplumunda kadınların sosyal, politik ve ekonomik hayattaki rolleri, tarihsel süreçler içerisinde sürekli bir değişim geçirmiştir (imen, 2008:89). İslamiyet ncesi dönemlerden itibaren göçebe yaşam tarzının getirdiği eşitlikçi toplumsal yapılar, kadın ve erkek arasında belirgin bir iş bölümü olmaksızın her bireyin savaşçı ve avı olarak yetiştirilmesini teşvik etmiştir (İnan, 1975: 8-12). Bu durum kadınların sadece aile biriminin temel taşı olarak kalmayıp aynı zamanda askeri ve siyasi alanlarda da etkin roller üstlenmelerine olanak tanımiştır (Sevinç, 1987:32). İslamiyet'in kabulüyle birlikte gelen dini ve hukuki normlar, kadınların toplumsal statüsünü yeniden şekillendirmiştir. Ancak bu değişimler, kadınların toplumsal statüsünün mevcut geleneksel yapılarla uyumlu bir şekilde devam etmesini sağlamıştır (olak, 2016:60; Bilgin, 1989:91).

Liderlik kavramının Türk tarihindeki yeri ve önemi üzerine yapılan çalışmalar genellikle erkek liderlerin katkılarına odaklanmış (zkaynar, 2017:23) kadın liderlerin rolü ise daha az incelenmiştir. Ancak son yıllarda gerçekleştirilen araştırmalar, kadın liderlerin tarihsel süreçlerde ne denli önemli roller üstlendiklerini ve toplumsal yapının şekillenmesinde kritik bir etkiye sahip olduklarını ortaya koymaktadır (İslamoğlu, 2023:1003). Bu bağlamda Tomris Hatun'un liderlik özelliklerinin incelenmesi Türk tarihindeki kadın liderliğinin anlaşılması ve değerlendirilmesi açısından önemli katkı sunacağı düşünülmektedir.

Tomris Hatun, M 6. yüzyılda Saka/Massaget topluluğunun lideri olarak öne çıkmaktadır (Telliğlu, 2016:219). Nitekim kendisi Türk tarihinin bilinen ilk kadın hükümdarı olarak kabul edilmektedir (zmenli, 2018:350). Onun liderlik özellikleri, cesareti, savaşçılığı ve adil yönetimiyle dikkat çekmektedir. Tomris Hatun, İslamiyet ncesi Türk toplumlarında kadın liderlerin etkinliğine dair önemli bir örnek teşkil etmektedir. Pers İmparatorluğu'na karşı verdiği mücadele, askeri dehası ve stratejik zekası ile topluluğunu başarıyla savunması onun liderlik tarzını benzersiz kılmaktadır (Yonar, 2022:121). Yaşanan bu gelişmeler Tomris Hatun'un, Türk tarihine damgasını vuran güçlü bir kadın olarak anılmasını sağlamaktadır.

Bu çalışmanın amacı Tomris Hatun'un liderlik özelliklerini ve liderlik tarzlarını, modern liderlik teorileri ışığında analiz etmek ve onun Türk tarihindeki yerini akademik bir çerçevede değerlendirmektir. Bunun için öncelikle Türk tarihinde kadınların toplumsal ve liderlik rollerine dair genel bir değerlendirme yapılmış ardından Tomris Hatun'un liderlik özellikleri detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu çalışmada otoriter, vizyoner, dönüşümcü, karizmatik ve stratejik liderlik gibi çeşitli liderlik tarzları çerçevesinde Tomris Hatun'un liderlik becerileri analiz edilerek onun liderlik profilini ortaya koymak hedeflenmiştir.

1. TÜRK TARİHİNDE KADIN

Türk tarihinde kadının yeri ve önemi, toplumsal yapının şekillenmesinde önemli bir rol oynamıştır. Kadınlar tarih boyunca aile biriminin temel taşı olarak sosyal yapı içerisinde merkezi bir konuma sahip olmuşlardır (Gökalp, 2023:287). Diğer taraftan kadınlar ekonomik ve üretim süreçlerinde de sorumluluk almışlardır (Sarıkoyuncu, 1999:23). İslamiyet öncesi dönemlerden başlayarak Orta Asya Türk topluluklarında kadınlar hem ev içi hem de kamusal alanda çeşitli görevler üstlenmişlerdir (Gültepe, 2020:168). Göktürkler ve Uygurlar gibi ilk Türk devletlerinde kadınların mülkiyet hakkı, boşanma hakkı ve sosyal statüye sahip olmaları onların toplumsal yapının şekillenmesindeki etkilerini gözler önüne sermektedir (Aksoy, 2016:10-11). Ayrıca kadınların savaşlarda yer alması ve liderlik pozisyonlarında bulunmaları toplumsal dayanışma ve direniş mekanizmalarının oluşumunda önemli katkı sağlamıştır (Çandaroglu, 1977:66). Bu bağlamda kadınların toplumsal yapının sürdürülebilirliği üzerindeki etkileri Türk tarihinin çeşitli evrelerinde belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

Kültürel kimliğin oluşumunda kadınların rolü ise hem geleneksel hem de modern dönemlerde kendini göstermiştir. Kadınlar dil, edebiyat, sanat ve halk kültürü gibi alanlarda yaratıcı faaliyetlerde bulunarak Türk kültürünün zenginleşmesini sağlamıştır (Çolak, 2016:60). Örneğin destanlarda ve halk hikayelerinde kadın kahramanlar toplumun değerlerini ve normlarını yansıtmış aynı zamanda bu değerlerin nesilden nesile aktarılmasında önemli etkileri olmuştur. Osmanlı İmparatorluğu döneminde harem kadınlarının sanat ve edebiyat alanındaki katkıları dönemin kültürel dokusunu şekillendirmiştir (Tavernier, 2023:151-158). Cumhuriyet sonrası dönemde ise kadın yazarlar, sanatçılar ve akademisyenler modern Türk kimliğinin oluşumunda belirleyici olmuşlardır (Doğramacı, 1988:98-102). Bu süreç kadınların kültürel kimliğin inşasında ne denli merkezi bir role sahip olduğunu ve Türk kültürünün temel dinamiklerinden biri olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Devlet yönetiminde kadınların etkili olması Türk tarihinin önemli bir başka boyutudur. İslamiyet öncesi dönemde bazı Türk kağanlıklarında kadınlar danışmanlık yapmış, diplomatik ilişkilerde yer almış ve hatta taht kavgalarında etkin rol oynamışlardır (Acar, 2019:397). Osmanlı İmparatorluğu'nda ise padişahların eşleri saray politikalarında önemli etkiler yaratmış, devlet işleyişine dolaylı da olsa müdahil olmuşlardır (Ortaylı, 2007:38). Cumhuriyetin ilanı ile birlikte kadınlara siyasi hakların tanınması ve kamu yönetiminde yer almaya başlaması devlet yönetimindeki cinsiyet eşitliğinin bir göstergesi olmuştur (Kocatürk, 1984:95). Bugün ise Türkiye'de kadınlar hem siyaset sahnesinde hem de iş hayatında çeşitli pozisyonlarda yer alarak toplumun şekillenmesinde ve politikaların oluşturulmasında aktif rol almaktadır (Aksoy, 2016:11; Unat, 1982:33). Bu gelişmeler kadınların devlet yönetimindeki etkinliğinin artmasına, toplumsal yapının ve kültürel kimliğin güçlenmesine nasıl fayda sağladıklarını net bir şekilde ortaya koymaktadır.

1.1. İslamiyet ncesi Türk Toplamlarında Kadın

İslamiyet ncesi Türk toplamlarında kadının yeri ve önemi, toplumsal yapının sürdürülebilirliği açısından hayati öneme sahip olmuştur. Bu dönemde kadınlar yalnızca aile biriminin temel taşları olarak değil aynı zamanda toplumsal yaşamın çeşitli alanlarında faaliyetlere katılmışlardır (Candan, 2011:38). Göçebe yaşam tarzının gerektirdiği zorluklar kadın ve erkek arasında belirgin bir iş bölümünü zorunlu kılmıştır. Bu durum her iki cinsin de hayatta kalma ve toplumsal gelişim süreçlerine eşit derecede destek sağlamışlardır (Dğş, 2015:132). Kadınlar ev içi sorumlulukların yanı sıra tarım, hayvancılık gibi ekonomik faaliyetlerde de sorumluluk olarak toplumsal üretime doğrudan katılmışlardır (Kafesoğlu, 1997:34). Ayrıca savaş zamanlarında cephede yer almaları ve savunma görevlerini üstlenmeleri (Selçuk, 2014:41) kadınların toplumsal yapının korunmasında ne denli önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

Göçebe toplamlarda kadınların etkin olmaları toplumsal normların ve değerlerin esnekliğini ve uyum kabiliyetini de artırmaktadır (Rasonyi, 2007:38). Kadınların çok yönlü roller üstlenmesi, toplumun karşılaştığı zorluklara karşı daha dirençli ve uyumlu olmasını sağlamıştır (Taşağıl, 2023:37-39). İslamiyet ncesi dönemde kadınların bu çeşitli rolleri, onların yalnızca aile ve toplum içinde değil aynı zamanda kültürel ve ekonomik yapının şekillenmesinde de merkezi bir konuma sahip olduklarını ortaya koymaktadır (Gökalp, 2007:432). Bu bağlamda kadınların İslamiyet ncesi Türk toplamlarındaki yeri ve önemi toplumsal yapının temel dinamiklerinden biri olarak değerlendirmek mümkün görünmektedir. Kadınların bu tür katkıları Türk tarihinin şekillenmesinde belirleyici unsurlar arasında yer aldığı anlaşılmaktadır.

Eski Türk toplamlarında kadınların aile ve toplum içindeki konumu toplumsal yapının temel taşlarından biri olarak kabul edilmiştir (imen, 2008:114). Kadınlar, aile biriminin merkezinde yer alarak erkeklerle eşit bir statüye sahip olmuşlardır (Ögel, 2020:251). Evlilik kurumu karşılıklı saygı ve sevgi temeline dayanmıştır. Bu durum cinsiyetler arası denge ve uyumu sağlamıştır (Mandaloğlu, 2022:486). Sağlanan bu denge aile içindeki karar alma süreçlerinde kadınların da söz sahibi olmasını mümkün kılmıştır. Boşanma durumunda kadınların haklarının korunması onların ekonomik ve sosyal güvenliğinin teminat altına alınmasını sağlamıştır (Gökalp, 2023:274-276). Ayrıca miras hukukunda kadınların erkeklerle eşit haklara sahip olması ekonomik açıdan genmelerine olanak tanımıştır (Sevinç, 1987:45). Bu hukuki düzenlemeler, kadınların toplumsal hayatta etkin bir şekilde var olmalarını teşvik etmiş (İzgi, 2014:237) ve toplumun sürdürülebilirliği açısından ne denli önemli olduklarını ortaya koymuştur.

Göktürk Yazıtları eski Türk toplumlarında kadınların devlet yönetimindeki rollerine dair önemli ipuçları sunmaktadır (Ergin, 2000:16). Eserde özellikle Bilge Kağan'ın annesi İlbilge Hatun için "Kağan uçmağa varmıştır, devlet hatunudur" ifadesini kullanmıştır (Ergin, 2000:72). İlbilge Hatun'un devlet işlerinde söz sahibi olması yalnızca bir liderlik örneği olmanın ötesinde kadınların devlet yönetiminde önemli roller üstlendiğinin bir göstergesidir (Yıldırım, 2016:156). İlbilge Hatun'un devlet yönetimindeki rolü, kadınların toplumsal ve siyasi yapının şekillenmesinde önemli bir aktör olduğunu ve eski Türk toplumlarında cinsiyet eşitliğinin uygulanabildiğine dair somut örnekler sunmaktadır (Köksel, 2011:333).

İslamiyet öncesi Türk toplumlarında kadınların savaşçı kimliği, toplumsal yapı ve kültürel değerler açısından önemli bir yer tutmaktadır (Acar, 2019:397). Kadın savaşçıların varlığı Türk mitolojisi ve destanlarında sıkça işlenen temalar arasında yer almıştır (Ögel, 1993:20-24). Özellikle Alp kadınlar cesaretleri, fiziksel güçleri ve liderlik vasıflarıyla ön plana çıkmış, savaş meydanlarında erkeklerle eşit düzeyde mücadele etmişlerdir (Kafesoğlu, 1997:141). Dede Korkut Destanları gibi epik eserlerde kadınların savaşçı olarak betimlenmeleri, onların yalnızca ev içi rollerle sınırlı kalmadığını aynı zamanda toplumsal ve askeri yapının korunmasında da görev aldıklarını göstermektedir (Kaplan, 2010:101). Bu bağlamda kadın savaşçıların varlığı, İslamiyet öncesi Türk toplumlarında kadınların toplumsal hayattaki etkinliğinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Kadınların bu çok yönlü rolleri Türk kültürünün zenginliğine ve kimliğinin güçlenmesine önemli katkılar sağlamıştır.

1.2. İslamiyet Sonrası Türk Toplumlarında Kadın

Türklerin İslamiyet'i kabul etmesi toplumsal yapı ve kadının bu yapı içindeki rolü üzerinde önemli etkileri olmuştur (Ahmed, 1992:23-25). Türk toplumlarında İslam dini kadının toplumsal statüsü ve hakları konusunda belirli normlar getirirken mevcut geleneksel değerlerle de etkileşime girerek kadının rolünde kısmi değişikliklere yol açmıştır (Kazemi, 2000:458). İslamiyet'in getirdiği kurallar özellikle aile yapısı, miras hukuku ve toplumsal davranış normları açısından kadının konumunu yeniden tanımlamıştır (Findley, 2005:63). Örneğin İslam miras hukuku, kadınlara belirli paylar tanıyarak ekonomik bağımsızlıklarını desteklemiş (Taslaman ve Taslaman, 2019:38) diğer taraftan kadınlar erkeklerle kıyaslandığında daha sınırlı haklara sahip olmuşlardır. Bu süreç kadının toplumsal hayatındaki rolünü yeniden şekillendirmiş ancak geleneksel yapılarla uyumlu bir şekilde devam etmesini sağlamıştır.

Selçuklu döneminde kadınlar, toplumsal hayatta önemli ve çeşitli roller üstlenmeye devam etmiştir (Sevim ve Merçil, 2014:641). Selçuklu Devleti'nin yapısı ve kültürel dinamikleri kadınların sosyal, eğitimsel ve hayırsever faaliyetlerde ön

planda yer almalarını teşvik etmiştir (Kafesoğlu, 2018:113). Kadınlar, vakıfların kurulması ve yönetilmesinde önemli roller üstlenmiş sosyal yardım, eğitim ve dini faaliyetler gibi alanlarda toplumun ihtiyaçlarını karşılamışlardır (Kesik, 2003:128). Özellikle hanedan kadınları vakıfların finanse edilmesi ve yönlendirilmesinde etkili olmuştur. Böylelikle sosyal refahın artırılmasını sağlamışlardır (Kurpalidis, 2020:135). Ayrıca eğitim kurumlarının yönetiminde yer alan kadınlar, toplumun entelektüel ve kültürel gelişimine katkıları olmuştur (Kaya, 2006:183). Bu faaliyetler kadınların toplumsal statülerini güçlendirmiş ve liderlik becerilerini geliştirmelerine olanak tanımıştır.

Türk-İslam sentezi, kadının toplumsal statüsünde dengeleyici bir rol oynamış ve kadınların hem dini hem de geleneksel değerler çerçevesinde varlıklarını sürdürmelerine imkân tanımıştır (Kafesoğlu, 2021:61). Bu sentez kadının aile içindeki yerini güçlendirirken aynı zamanda toplumun çeşitli alanlarında etkin katılımını mümkün kılmıştır (Martı, 2023:84). Örneğin Osmanlı İmparatorluğu döneminde kadınlar, eğitim ve ticaret gibi alanlarda faaliyet göstererek sosyal ve ekonomik hayatta etkili olmuşlardır (Aliye, 2021:53). Bu durum kadınların toplumsal hayata uyum sağlamasını kolaylaştırmış ve kamusal alanda etkinliklerini artırmıştır.

Osmanlı İmparatorluğu'nda sarayda yaşayan kadının rolleri harem yapısı çerçevesinde belirlenmiş olsa da bu durum onların siyasi ve idari alanlarda etkili olmalarını engellememiştir (Wiesner-Hanks, 2024:239). Harem yalnızca padişahın özel hayatının geçtiği bir mekân olmanın ötesinde devlet yönetiminde etkili bir kurum haline gelmiştir (Uluçay, 2017:97). Valide sultanlar, padişahın anneleri olarak hem aile içinde hem de devlet yönetiminde danışmanlık yapmış, hükümet politikalarının şekillenmesinde dolaylı yollardan katkıda bulunmuşlardır (Anhegger, 2022:32). Özellikle Hürrem Sultan ve Kösem Sultan gibi güçlü valide sultanlar, Osmanlı siyasetinde belirgin izler bırakmışlardır. Bu kadınlar diplomatik ilişkilerin kurulmasından devlet içi düzenlemelere kadar pek çok alanda etkili olmuş, imparatorluğun politikalarını şekillendirmede belirleyici olmuştur (Pierce, 2022:132-158).

Osmanlı toplumunda kadınların rolü saray ve haremle sınırlı kalmamış kadınlar kırsal ve kentsel alanlarda da önemli görevler üstlenmişlerdir (İnalçık, 2023:196-198). Kırsalda yaşayan kadınlar, tarım ve hayvancılık gibi temel ekonomik faaliyetlerde yer almış, ailenin geçimini sağlamak için üretime katkıda bulunmuşlardır (Wiesner-Hanks, 2024:211). Şehirlerde ise kadınlar, çarşı ve pazarlarda ticaret yaparak ekonomik hayata önemli ölçüde katkı sağlamışlardır (Çakır, 2016:348). Ayrıca el sanatları ve dokumacılık gibi mesleklerde uzmanlaşan kadınlar hem ekonomik hem de kültürel anlamda topluma değer katmışlardır (Bayram, 2016:74). Kadınların toplumsal hayatta aktif olmaları sosyal ağların ve dayanışma mekanizmalarının güçlenmesine de yardımcı olmuştur (Ortaylı, 2007:152). Bu

bağlamda Osmanlı İmparatorluğu'nda kadınların ekonomik, sosyal ve kültürel rolleri, toplumun genel refahının artırılmasında ve ekonomik dinamizmin sürdürülmesinde belirleyici bir etkiye sahip olmuştur.

1.3. Cumhuriyet Sonrası Dönemde Türk Kadını

Türk tarihinde kadının toplumsal statüsü, Cumhuriyet'in ilanıyla birlikte köklü ve kapsamlı bir dönüşüm geçirmiştir (Doğramacı, 1993:23). Mustafa Kemal Atatürk'ün öncülüğünde gerçekleştirilen reformlar kadınların siyasi, sosyal ve ekonomik hayatta eşit haklara sahip olmalarını sağlamıştır (Ortaylı, 2020:341). Bu reformlar Türkiye Cumhuriyeti'nin modernleşme ve laikleşme süreçlerinin bir parçası olarak kadınların toplum içindeki yerini güçlendirmeye katkı sunmuştur (Toprak, 2009:6). Özellikle 1926 yılında kabul edilen Medeni Kanun, kadın haklarının hukuki temellerinin atılmasında etkin bir rol oynamıştır (Çalışkan, 2017:181). Kadınların boşanma, miras ve velayet gibi konularda erkeklerle eşit haklara sahip olmalarını mümkün kılmıştır. Medeni Kanun, Türk kadınlarının hukuki statüsünü belirgin bir şekilde iyileştirmiştir (Akıncı, 2004:9). Bu kanunla birlikte kadınlar miras paylarında erkeklerle eşit oranlarda hak sahibi olmuş ve velayet konularında da eşitlik sağlanmıştır (Yüksel, 2014:196). Medeni Kanun'un getirdiği bu düzenlemeler kadınların aile içindeki bağımsızlıklarını artırmış ve ekonomik olarak güçlenmelerine olanak tanımıştır. Kadınlara mülk edinme ve mal varlığını yönetme haklarının tanınması onların ekonomik bağımsızlıklarını desteklemiş ve toplumsal hayatta daha belirleyici olmaları teşvik edilmiştir (Koçak, 2019:93). Ayrıca eğitim ve meslek hayatına katılımın artırılması için atılan adımlar kadınların pek çok alanda da kendilerini geliştirmelerine imkân sağlamıştır (Güneşilmez, 2023:27).

1934 yılında kadınlara seçme ve seçilme hakkının tanınması Türk kadınının siyasi hayatta aktif yer almasının önünü açmıştır (Özer, 2013:141). Bu hak kadınların doğrudan siyasete katılımını mümkün kılmış ve kadınların toplumsal karar alma süreçlerinde söz sahibi olmalarını sağlamıştır (Tuzak, 2023:266). Siyasi hakların tanınması, kadınların kamu yaşamında daha görünür ve etkili olmalarının önünü açmıştır. Kadınların siyasette yer alması, politika yapım süreçlerinde farklı bakış açılarının temsil edilmesini sağlamış ve toplumsal sorunların daha kapsamlı bir şekilde ele alınmasına yardımcı olmuştur (Güneş, 2017:426). Cumhuriyetle birlikte gelen reformlar sadece hukuki ve siyasi alanda değil aynı zamanda sosyal ve ekonomik hayatta da kadınların güçlenmesine katkı sunmuştur (Kırkpınar, 1998:109). Ayrıca kadınların giyim ve sosyal yaşamdaki özgürlükleri artırılmış kamusal alanda da yer almaları teşvik edilmiştir (Göksel, 1984:233). İş hayatında kadınların yer alması aile ekonomisinin güçlenmesine destek olmuş ve kadınların bağımsızlıklarını pekiştirmiştir (Feyzioğlu, 1986:591). Sosyal alanda yapılan bu değişiklikler, kadınların toplumsal statülerini yükseltmiş ve onların toplumsal hayatta daha etkin ve görünür olmalarını sağlamıştır.

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşuyla birlikte gerçekleştirilen reformlar, kadınların eēitim alanında kayda deēer ilerlemeler kaydetmesini saēlamıřtır. Mustafa Kemal Atatürk'ün nclēinde hayata geçirilen eēitim reformları, kız çocuklarının okuryazarlık oranının artırılması ve kadınların eēitim olanaklarına erişiminin genişletilmesi amacıyla tasarlanmıştır (Erreten, 2004:45-48). 1924 yılında Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nun kabul edilmesi, eēitim sisteminin laikleşmesine ve cinsiyetler arasında eēitlik saēlanmasına zemin hazırlamıştır (Sevinç vd., 2016:257). Bu kapsamda kız okullarının açılması, kadın ēretmenlerin yetiştirilmesi ve üniversitelerde kadın ērenci oranının artırılması gibi adımlar atılmıştır. Bu reformlar sayesinde kadınların akademik bilgiye erişimi kolaylaşmış, mesleki eēitim alarak çeşitli alanlarda uzmanlaşmaları mümkün hale gelmiştir (Soydan, 2013:271). Nitekim Cumhuriyet dönemi boyunca kadınların eēitimdeki ilerlemeleri, onların toplumsal hayata daha etkin katılmalarını desteklemiş ve modern Türkiye'nin inşasında önemli bir rol oynamıştır.

Cumhuriyet'in ilanı ile birlikte, kadınların iş hayatına katılmaları da önemli ölçüde artmıştır (şahin, 2005:74-75). Kadınlara iş hayatında daha fazla fırsat tanınması, çeşitli sektörlerde istihdam edilmeleri teşvik edilmiştir (Doēramacı, 1993:70). Eēitim reformlarının desteklediēi bilgi birikimi, kadınların farklı meslek dallarında başarılı olmalarını saēlamıřtır. Özellikle 1930'lu yıllarda kurulan kadın dernekleri ve meslek birlikleri kadınların profesyonel alanda güçlenmelerine yardımcı olmuş ve iş hayatındaki engellerin aşılmasına yardım etmiştir (Göksel, 1984:164). Günümüzde ise Türkiye'de kadınlar saēlık, mühendislik, hukuk, akademi ve siyaset gibi birçok alanda lider pozisyonlarda yer alarak toplumsal ve ekonomik kalkınmaya önemli katkılar sunmaktadırlar (Karabıyık, 2012:243). Kadınların iş gücüne aktif katılmaları Türkiye'nin ekonomik dinamizmini artırmış (Tilev, 2018:133; Uyanık, 2008:221) ve toplumsal cinsiyet eēitliēinin saēlanmasına yönelik önemli adımlar atılmasına zemin hazırlamıştır.

2. LİDERLİK KAVRAMI VE LİDERLİK TARZLARI

Liderlik, grupların veya toplumların gelişiminde önemli rol oynayan, karmaşık ve çok boyutlu bir kavramdır. Farklı disiplinlerde farklı şekillerde tanımlansa da liderlik genellikle bireylerin veya grupların belirli hedeflere ulaşmaları için ynlen-dirilmesi ve motive edilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Northouse, 2019:8). Liderlik, sadece yöneticilik veya otorite kullanma ile sınırlı deēildir. Liderlik aynı zamanda vizyon oluşturma, motive etme, iletişim kurma ve deēiřimi yönetme gibi becerileri de içermektedir (Hannah vd., 2008:681). Liderlik hem bireysel hem de birlikte yürütülen bir süreç olarak kabul edilmektedir. Bireysel açıdan lider, kişisel özellikleri ve yetenekleriyle ne çıkan bir şahsiyete sahip olarak tanımlanmaktadır (zkaynar ve ncl, 2019:338). Liderlik süreçleri grup dinamikleri ve toplumsal etkileşimler çerçevesinde şekillenmektedir. Liderler vizyon oluşturma, stratejik

planlama, karar alma ve iletişim becerileriyle öne çıkmaktadır. Etkili liderlik grupların başarısı, toplum memnuniyeti ve genel refah için vazgeçilmez bir ihtiyaçtır (Bass ve Steidlemier, 1999:183).

Liderlik tarzları, liderlerin hedeflerine ulaşmak için benimsedikleri yaklaşımlar ve yöntemlerdir. Liderlik tarzları liderin kişisel özelliklerine, grup dinamiklerine ve içinde bulunulan koşullara göre farklılık gösterebilmektedir (Erkutlu, 2014:13). Bu çerçevede liderlik çalışmalarında sıkça ele alınan otoriter, demokratik, vizyoner, babacan, hizmetkar, stratejik, dönüştürücü ve karizmatik liderlik tarzları bu araştırma konusu kapsamında incelemeye alınmıştır.

Otoriter liderlik, liderin tüm kararları tek başına aldığı, çalışanların veya takipçilerin karar alma süreçlerine dahil edilmediği bir liderlik tarzıdır. Bu tarz, hızlı ve etkili kararlar alınması gereken durumlarda tercih edilebilmektedir (Sayılı ve Baytok, 2014). Türk tarihinde otoriter liderlik tarzının en belirgin örneklerinden biri Osmanlı İmparatorluğu'nun padişahlarıdır. Örneğin Kanuni Sultan Süleyman, merkezîyetçi yönetim anlayışı ve güçlü otoritesi ile imparatorluğu büyük ölçüde genişletmiştir. Kanuni hem askeri hem de idari alanda otokratik bir lider olarak devletin istikrarını ve gücünü sağlamıştır (Emecen, 2022:38). Türk tarihinde kadın liderlerden Altun Can Hatun, Büyük Selçuklu Devleti'nin kurucusu Tuğrul Bey'in eşi olarak devlet yönetiminde etkili bir rol oynamıştır. Tuğrul Bey'in vefatından sonra devlet işlerinde söz sahibi olarak otoriter bir yönetim sergilemiş ve devletin istikrarını korumak için kararlar almıştır (Akarsu, 2019:4).

Demokratik liderlik, liderin karar alma süreçlerine takipçilerini dahil ettiği, fikir alışverişini teşvik ettiği ve ortak kararlar almaya çalıştığı bir liderlik tarzıdır (İnce vd., 2004:428). Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk, demokratik liderlik anlayışını benimseyen bir lider olarak öne çıkmaktadır. Atatürk, toplumun geniş kesimlerini kapsayan reformlar gerçekleştirirken, halkın görüş ve önerilerini dikkate almış, modern Türkiye'nin demokratik temellerini atmıştır (Saygılı, 2022:167). Türk tarihinde demokratik liderlik özellikleri gösteren bir kadın lider olarak Gevher Nesibe Sultan örnek verilebilir. Anadolu Selçuklu Devleti döneminde yaşayan Gevher Nesibe Sultan, halkın sağlık ve eğitim ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak yaptırdığı medrese ve şifahanelerle toplumun refahına katkıda bulunmuştur. Diğer taraftan onun farklı kesimlerin sesine kulak verdiği ve toplumsal dengeyi ön planda tutması demokratik liderlik özellikleriyle örtüşmektedir (Cunbur, 1987:342).

Vizyoner liderlik, geleceğe yönelik net bir vizyon belirleyerek bu doğrultuda stratejik planlar geliştiren ve takipçilerini hedefe yönlendiren bir yaklaşımdır (Marlia vd., 2020:34). Fatih Sultan Mehmed'in İstanbul'un fethi için oluşturduğu stratejik hedef ve planlamalar, bu liderlik türünün somut örneklerindendir (Babinger, 2021:118). Modern Türkiye'nin kuruluş sürecinde Mustafa Kemal Ata-

trkn belirlediği vizyon ağdaşlaşma, bağımsızlık ve millet egemenliği ilkeleriyle şekillenmiştir (Kocatürk, 1984). Osmanlı tarihinde ise vizyoner liderlik örnekleri arasında yer alan kadın liderler arasında yer alan Kösem Sultan, imparatorluğun geleceğine dair uzun vadeli stratejiler geliştirerek reformist yaklaşımlar sergilemiş, böylece devletin yönetiminde kritik bir rol oynamıştır (İnalçık, 2019:189-200).

Babacan liderlik, liderin grup üyelerine karşı koruyucu, şefkatli ve destekleyici bir tutum sergilediği yaklaşımı anlamına gelmektedir (Aycan, 2006:448) II. Abdülhamid, sosyal refah projeleri ve eğitim yatırımlarıyla halkın yaşam kalitesini artırmaya yönelik politikalar geliştirerek bu liderlik tarzının en iyi örnekleri arasında yer almaktadır (Engin, 2022:15-19). Osmanlı İmparatorluğunda hizmetkâr liderlik özelliklerini taşıyan kadın liderler de mevcuttur. Örneğin Nurbanu Sultan, saray içinde ve toplumda hayır işlerine verdiği destekle, eğitim ve sağlık alanında uyguladığı girişimlerle halkın ihtiyaçlarına öncelik tanıyan bir yönetim anlayışını rehber edinmiştir (Kumrular, 2017: 45-48).

Hizmetkr liderlik, liderin grup üyelerinin ihtiyaçlarını karşılamak ve onların gelişimini desteklemek için çaba gösterdiği bir yaklaşımdır (Dinçer ve Bitirim, 2012:66). Büyük Selçuklu İmparatorluğunun önemli liderlerinden biri olan Alparslan, hizmetkâr liderliğin önemli bir örneğidir. Alparslan, halkının refahını ve güvenliğini ön planda tutmuş ve devletin bekasını sağlamak için çaba göstermiştir (Yazıcı, 2020:217). Türk tarihinde hizmetkâr liderlik özellikleri gösteren bir kadın lider olarak Hürrem Sultan rnek verilebilir. Osmanlı İmparatorluğunda Kanuni Sultan Sleymanın eşi olan Hürrem Sultan, halkın refahı için çeşitli hayır işleri yapmış ve sosyal projelerle toplumun ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmıştır. Onun hizmetkâr liderlik anlayışı halkın devlete olan bağlılığını artırmıştır (Afyoncu, 2018:194).

Stratejik liderlik, liderin uzun vadeli hedeflere ulaşmak için kapsamlı ve planlı stratejiler geliştirdiği bir liderlik tarzıdır (Alan ve Köker, 2021:237). Osmanlı İmparatorluğunun en önemli padişahlarından biri olan Kanuni Sultan Süleyman, stratejik liderliğin önemli bir örneğidir (Emecen, 2022). Türk tarihinde stratejik liderlik özellikleri gösteren kadın lider olarak Turhan Hatice Sultan rnek verilebilir. Osmanlı İmparatorluğunda IV. Mehmedin annesi olan Turhan Hatice Sultan, devletin sınırlarını korumak ve güçlendirmek için stratejik kararlar almıştır. Özelikle Boğazın güvenliğini sağlamak için yaptırdığı kaleler, onun stratejik liderlik özelliklerini yansıtmaktadır (Afyoncu ve Demir, 2016:222).

Dönüşümcü liderlik, liderin grup üyelerini motive ederek ve onlara ilham vererek değişim ve dönüşüm sürecini yönlendirdiği bir yaklaşımdır (Judge ve Piccolo, 2004:761). Türkiye Cumhuriyetinin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk, dönüşümcü liderliğin en belirgin örneklerinden biridir (Kocatürk, 1984). Türk tarihinde dönüşümcü liderlik özellikleri gösteren kadın liderler arasında Nene Hatun rnek

verilebilir. 93 Harbi sırasında Erzurum'da Rus işgaline karşı mücadele eden Nene Hatun, halkı motive ederek ve onlara ilham vererek toplumsal bir direniş hareketi başlatmıştır (Aktaş, 2020:245). Onun liderliği, toplumun dönüşümüne ve milli bilincin güçlenmesine destek sunmuştur.

Karizmatik liderlik liderin kişisel nitelikleri, vizyonu ve inandırıcılığı aracılığıyla takipçileri üzerinde güçlü bir etki yaratması olarak tanımlanmaktadır. Bu liderlik türü, liderin olağanüstü yetenekleri, kişisel çekiciliği ve karizma gücüyle bireylerde güven, bağlılık ve motivasyon uyandırmasını içermektedir (Avcı, 2019:150). Mustafa Kemal Atatürk, modern Türkiye'nin kuruluşunda yenilikçi vizyonu ve toplumsal uyum becerisiyle bu liderlik türünün somut örneğidir (Ortaylı, 2020:56). Halide Edib Adıvar, Millî Mücadele döneminde fikirleri ve hitabet gücüyle öne çıkmıştır. Onun karizması, milli kimliğin inşasında ve toplumsal değişim süreçlerinde etkili olmuştur (Erdoğan, 2023:684). Her iki lider de Türk tarihinde karizmatik liderliğin erkek ve kadın örnekleri olarak önemli izler bırakmıştır.

Türk tarihinde öne çıkan liderlik tarzları, toplumun farklı dönemlerdeki ihtiyaçları ve kültürel faktörleri doğrultusunda şekillenmiştir. Otokratik, demokratik, vizyoner, babacan, hizmetkâr, stratejik, dönüşümcü ve karizmatik liderlik tarzları Türk liderlerinin sosyal, politik ve ekonomik yapıyı şekillendirmesinde belirleyici değişkenler olmuştur. Bu liderlik tarzlarının her biri, farklı dönemlerde ve farklı koşullarda etkili olmuş, toplumsal gelişimin çeşitli yönlerine katkıda bulunmuştur. Türk liderlik kültürü, tarihsel süreçler ve kültürel değerler ışığında çeşitlilik göstermiş ve bu çeşitlilik liderlerin topluma uyum sağlama ve onu ileriye taşıma becerilerini artırmıştır. Gelecekte de bu liderlik tarzlarının sürdürülebilirliği, Türk toplumunun dinamik ve gelişen yapısında belirleyici bir rol oynamaya devam edecektir.

3. TÜRKLERDE LİDERLİK ÖZELLİKLERİ

Türkler, tarih boyunca Orta Asya'dan başlayarak geniş coğrafyalara yayılmış, farklı kültürlerle yoğun etkileşimler içinde bulunmuş ve bu süreçte büyük devletler inşa etmiş bir millettir. Bu genişleme, sadece coğrafi sınırların ötesine geçmekle kalmamış aynı zamanda Türklerin farklı topluluklarla kültürel alışveriş içinde olmalarını sağlamıştır. Bu etkileşimler, Türk liderliğinin adaptasyon yeteneğini ve esnekliğini artırmış liderlerin farklı kültürel normları anlayıp uyum sağlayabilme becerilerini geliştirmiştir (Gökalp, 2023:288). Örneğin Selçuklu ve Osmanlı İmparatorlukları dönemlerinde Türk liderler Batı, Doğu ve İslam dünyasından gelen fikirleri benimseyerek yönetim yapılarını ve stratejik yaklaşımlarını zenginleştirmişlerdir (Özkaynar, 2017:23). Bu süreç Türk liderliğinin sadece kendi kültürel değerlerinden beslenmekle kalmayıp aynı zamanda dış etkenlerle de şekillendiğini göstermektedir.

Liderlik, Türk toplumunun siyasi, askeri ve sosyal yapısının Şekillenmesinde önemli bir rol oynamıştır. Gĉebe yaşam tarzının getirdiği zorluklar ve fırsatlar, liderlerin hem askeri stratejiler geliştirme hem de toplumsal düzeni sağlama becerilerini ön plana çıkarmıştır (Ögel, 2020:253). Türk liderler ordularını yönetme, kabileler arasında denge kurma ve geniş toprakları kontrol altında tutma konusunda yüksek düzeyde yetkinlik göstermişlerdir. Bu liderlik özellikleri devletin istikrarını ve genişlemesini desteklemiştir. Diğer taraftan sosyal yapının dayanıklılığını artırmıştır (Kafesoğlu, 1997:144). Örneğin Büyük Selçuklu Devleti'nin kurucusu Alparslan, Malazgirt Savaşı'ndaki başarısıyla askeri liderlikteki yetkinliğini göstermiş ve devletin Anadolu'ya yayılmasını sağlamıştır. Aynı Şekilde Osmanlı İmparatorluğu'nda Kanuni Sultan Süleyman'ın hukuki ve idari reformları, devletin iç düzenini sağlamış ve sosyal yapının gelişiminde belirleyici olmuştur.

Türklerde liderlik özelliklerinin oluşumunda gĉebe yaşam tarzının belirleyici bir rol oynadığı görülmektedir. Gĉebe toplumlarda liderler, hayatta kalma ve toplumsal dayanışma açısından pratik ve esnek çözümler üretebilme becerisine sahip olması gerekmektedir. Bu bağlamda Türk liderleri cesaret, stratejik düşünme ve kararlılık gibi özelliklerle donatılmıştır (Ortaylı, 2020:45). Gĉebe yaşamın getirdiği sürekli hareketlilik ve belirsizlik, liderlerin hızlı kararlar alabilme ve değişen koşullara uyum sağlayabilme yeteneklerini geliştirmiştir. Ayrıca gĉebe toplumlarda liderler, halkının güvenini kazanmak ve koruyucu bir rol üstlenmek zorundadır (Rasonyi, 2007:74). Bu gereklilikler liderlerin hem askeri hem de sosyal alanda etkili olmalarını sağlamış, toplumsal dayanışmayı ve birlikteliği teşvik etmiştir. Gĉebe liderlerin bu pratik ihtiyaçlardan beslenen özellikleri modern Türk liderliğinin temel taşlarından biri olarak değerlendirilebilir.

Türk liderliğinin Şekillenmesinde, gĉebe yaşam tarzının yanı sıra Türk kültürünün derinliklerinde yer alan değerler de önemli bir etken olmuştur. Adaletli ve cesaretli olma, misafirperverlik ve toplumsal dayanışma gibi değerler Türk liderliğinin temelini oluşturmuştur. Adalet, liderlerin halkına karşı sorumluluk bilinciyle hareket etmelerini ve tarafsız kararlar almalarını sağlamıştır (Taşağılı, 2023:142). Cesaret, liderlerin savaş meydanlarında ve siyasi alanda kararlılık göstermelerini mümkün kılmıştır. Misafirperverlik ise liderlerin dış ilişkilerde nazik ve anlayışlı olmalarını, diplomatik becerilerini geliştirmelerini sağlamıştır. Toplumsal dayanışma ise liderlerin halk arasında birlik ve beraberliği teşvik etmelerini sağlamıştır. Böylece toplumun genel refahını artırılmıştır. Bu kültürel değerler, Türk liderliğinin sadece askeri ve siyasi alanda değil aynı zamanda sosyal ve kültürel alanlarda da etkin olmasını sağlamıştır (Ögel, 2020:244). Örneğin Osmanlı İmparatorluğu döneminde valide sultanlar ve hanedan kadınları, kültürel ve sosyal hayatta önemli roller üstlenerek toplumun çeşitli kesimlerine etkide bulunmuşlardır. Bu durum liderliğin toplumsal yapının her alanında yaygın ve etkili olmasını sağlamış, kültürel kimliğin güçlenmesine katkıda bulunmuştur.

Türklerde liderlik özellikleri, tarih boyunca farklı etkiler altında şekillenmiş ve zengin bir çeşitlilik göstermiştir. Türk liderler toplumun ihtiyaçlarına, dönemin koşullarına ve kültürel değerlere uygun farklı liderlik tarzları geliştirmişlerdir (İnalçık, 2023:102). Türk tarihinde öne çıkan liderlik tarzları hem askeri ve siyasi alanlarda hem de toplumsal ve kültürel yaşamda belirleyici olmuştur. Kut inancı, Töre, tecrübe, bilgelik, cesaret ve askeri yetenekler, Türk liderlerinde ön plana çıkan özellikler olmuştur (Sevim ve Merçil, 2014). Otoriter, babacan, vizyoner, stratejik ve karizmatik gibi farklı liderlik tarzları dikkat çekse de vatanseverlik, adalet, ileri görüşlülük, cesaret ve kararlılık gibi ortak özellikler tüm Türk liderlerinde görülmektedir.

4. TOMRİS HATUN VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİ

Tomris Hatun, erkek egemen toplum yapısı içerisinde kadınların da liderlik pozisyonlarında bulunabileceğini gösteren önemli bir karakterdir (Gültepe, 2020:263). Tarihsel anlatılarda Tomris Hatun'un askeri dehası ve stratejik zekâsı, Pers İmparatorluğu'na karşı kazandığı zaferle pekişmiştir (Yonar, 2022:120). Bu zafer sadece onun kişisel yeteneklerini değil aynı zamanda Türk toplumunda kadınların liderlik potansiyelinin bir göstergesi olarak algılanmıştır. Tomris Hatun'un hikayesi, Türk kültüründe kadınların sosyal ve siyasi alanda önemli roller üstlenebildiğini ortaya koymaktadır (Yücel, 2024:26). Bu bağlamda Tomris Hatun, Türk tarihinde kadın liderliğinin sembolik bir değeri olarak yerini almış ve sonraki nesiller için ilham kaynağı olmuştur.

Tomris Hatun'un kökeni hakkında kesin ve doğrulanmış bilgiler bulunmakla birlikte, çeşitli kaynaklarda onun Saka/Massaget kağanı İşkapay'ın veya efsanevi lider Spargalı'sın (Spargapis) kızı, torunu ya da torununun torunu olduğu belirtilmektedir. Bu anlatımlarda ayrıca Türklerin önemli atalarından biri olarak kabul edilen Alp Er Tunga'nın torunu olduğu da efsanelerde yer almaktadır (Yücel, 2024:17). Tomris Hatun'un yetişmesinde babasının savaşçı ve siyasi açıdan başarılı bir lider olması belirleyici olmuştur. Bu tür anlatımlar Tomris Hatun'un liderlik yeteneklerinin ve stratejik zekasının genetik ve kültürel temellere dayandığını göstermektedir (Durmuş, 2019:53). Ayrıca bu tür mitolojik ve tarihsel veriler Türk kültüründe kadın liderlerin önemini gösterdiği gibi toplumsal cinsiyet rollerinin tarihsel süreçler içerisindeki çeşitliliğini ortaya koymaktadır. Tomris Hatun sadece askeri başarılarıyla değil aynı zamanda toplumsal ve kültürel liderlikteki rolüyle de Türk tarihinde önemli bir değer olarak anılmaktadır (Bolat vd., 2023:1352). Bu bağlamda Tomris Hatun'un kökeni ve liderlik özellikleri eski Türk toplumlarının sosyal yapısını ve kadınların bu yapıda etkinliğini anlamada önemli bir yere sahiptir.

Tomris Hatun, MÖ 6. yüzyılda Saka/Massaget topluluğunun lideri olarak tarih sahnesine çıkmış (Herodotos, 2019:273) ve Türk tarihinin bilinen ilk kadın hükümdarı olma özelliğini taşımaktadır (Gültepe, 2020:263). Sert ve zorlu bozkır

koşullarında yaşayan Saka/Massagetler, kadın-erkek ayrımı olmaksızın her bireyin savaşçı ve avcı olarak yetişmesini gerektiren eşitlikçi bir toplumsal yapıya sahiptir (Artamonov, 2020:46-48; Erkoç, 2024:3). Bu eşitlikçi yaklaşım hem erkeklerin hem de kadınların fiziksel güç ve stratejik zekâ geliştirmelerine olanak tanımıştır (Parzinger, 2023:15). Böylece Tomris Hatun gibi güçlü liderlerin ortaya çıkması mümkün olmuştur (Durmuş, 2019:51). Tomris Hatun’un liderliği, Saka/Massaget topluluğunun zorlu doğa koşullarında hayatta kalma ve üstünlük sağlama mücadelesinde önemli bir rol oynamıştır (Erten, 2016:). Onun stratejik becerileri, askeri başarıları ve kararlı duruşu topluluğunun istikrarını ve genişlemesini sağlamış, aynı zamanda kadınların da liderlik pozisyonlarında etkin olabileceğini göstermiştir (Gera, 1997:189). Tomris Hatun’un öncülüğünde Saka/Massagetler sadece askeri alanda değil sosyal ve kültürel yapılarında da dirençli bir topluluk olarak varlıklarını sürdürmüşlerdir (Memiş, 2012:63). Bu bağlamda Tomris Hatun’un liderlik özellikleri eski Türk medeniyetlerinde kadın liderliğinin önemli bir göstergesi olarak değerlendirilmelidir.

Kocasının ölümünün ardından tahta geçen Tomris Hatun, Hazar Denizi’nin gündoğusundaki geniş ovaların büyük bir bölümünü yönetmiştir (Bolat, Yılmaz, & Sirer, 2023:1352). Bu geniş topraklar, Saka/Massagetlerin göçebe yaşam tarzını ve askeri yetkinliklerini yansıtan stratejik bir öneme sahiptir. Pers Kralı Kyros, Saka/Massagetlerin bu geniş topraklarını ele geçirmek amacıyla Tomris Hatun’a elçi göndererek kendisiyle evlenme teklifinde bulunmuştur. Ancak Tomris Hatun, Kyros’un asıl niyetinin Saka/Massaget Krallığı üzerinde hakimiyet kurmak olduğunu fark etmiştir (Erten, 2016:248). Bu durumu anında anlayan Tomris, Pers Kralı’na gönderdiği mesajda, “Sen kendi halklarına hükmet, bizim de kendi halklarımıza hükmetmemize karışma!” diyerek hem kendi egemenliğini koruma kararlılığını göstermiş hem de Perslerin teklifini açıkça reddetmiştir (Herodotos, 2019:112). Tomris Hatun’un bu kararlı tutumu sadece kişisel liderlik becerilerini değil aynı zamanda Saka/Massagetlerin bağımsızlık ve egemenlik konusundaki iradesini de gözler önüne sermiştir. Bu olay Türk kadın liderlerinin siyasi stratejiler geliştirme ve uluslararası ilişkilerde etkili olma kapasitesini gösteren önemli bir örnek olarak değerlendirmek mümkündür.

Tomris Hatun’un sözünü dinlemeyen Kyros, başında oğlu Spargapises bulunan Saka/Massaget ordusunun üçte birini hile ile yenmiş ve oğlunu esir almıştır. Bu durumu öğrenen Tomris Hatun, Kyros’a tekrar haber göndererek oğlunun serbest bırakılmaması durumunda Saka/Massagetlerin efendisi Güneş adına ant içip kan dökmeye devam edeceğini belirtmiştir (Memiş, 2012:50). Tomris Hatun, bu tehdide karşılık olarak savaş stratejisi geliştirmiş ve savaşı kazanmada başarılı olmuştur. Savaşın sonunda elinde kan dolu bir tulumla ölümler arasında Kyros’u bulan Tomris, onun kafasını tulumla daldırarak “Sana söylediğim gibi benim elimle kana doyuyorsun!” diyerek tarihi bir zafer elde etmiştir (Yücel, 2024:26). Tomris Hatun’un bu olayda sergilediği kararlılık, stratejik zekâ ve liderlik özellikleri eski Türk top-

lumlarda kadın liderlerin ne denli güçlü ve etkili olabileceğinin somut bir örneği olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca bu olay Türklerde kadın liderlerin hem askeri hem de siyasi alanda üstün beceriler sergilediğini göstermektedir.

Türk tarihinde devlet yöneten ilk kadın hükümdar unvanını taşıyan Tomris Hatun cesareti, savaşçılığı ve adil yönetimiyle önemli bir yer edinmiştir. Onun liderlik becerileri, Saka/Massaget topluluğunun zor koşullar altında hayatta kalma mücadelesinde belirginleşmiştir. Bu süreçte onun kararlılığı sayesinde halkı, Pers İmparatorluğu'nun tehditlerine karşı başarılı olmuştur (Rolle, 1980:94). Tomris Hatun'un başarıları yalnızca askeri alanda değildir. Aynı zamanda o, adaletli ve eşitlikçi bir yönetim anlayışıyla da öne çıkmış halkının güvenini ve sadakatini kazanmıştır (Durmuş, 2019:54). Bu özellikler onun liderlik tarzı hakkında bilgi vermekte ve Türk tarihine damgasını vuran güçlü bir kadın olarak anılmasını sağlamaktadır. Tomris Hatun'un başarıları eski Türk toplumlarında kadınların liderlik pozisyonlarında da etkin olabileceğini göstermektedir (Gültepe, 2020:293). Bu bağlamda Tomris Hatun'un mirası, Türk tarihinde kadın liderliğinin ve toplumsal adaletin sembolü olarak değerlendirilmekte ve sonraki nesiller için ilham kaynağı olmaktadır.

Liderlik, toplumların siyasi, sosyal ve ekonomik yapılarının şekillenmesinde önemli bir rol oynayan çok boyutlu bir kavramdır (Bass & Steidlemer, 1999; Northouse, 2019). Tarih boyunca farklı liderlik tarzları, değişen toplumsal ihtiyaçlara ve kültürel dinamiklere bağlı olarak ön plana çıkmıştır. Türk tarihinde de liderlik, özellikle eski dönemlerdeki güçlü kadın ve erkek kişiler aracılığıyla önemli bir yer edinmiştir (Özkaynar, 2017). Bu bağlamda Tomris Hatun, Türk tarihinin bilinen ilk kadın hükümdarı olarak kararlılığı, cesareti, savaşçılığı ve adil yönetimiyle dikkat çekmektedir (Gültepe, 2020). Onun liderlik özellikleri arasında stratejik zekâ, kararlılık, adalet anlayışı ve halkıyla güçlü bir bağ kurma yeteneği ön planda yer almaktadır.

Tomris Hatun'un liderlik tarzını modern liderlik teorileri ışığında çeşitli kategorilere ayrılarak incelemek mümkündür.

Otoriter liderlik, liderin tüm kararları tek başına aldığı ve grup üyelerinin katılımını sınırladığı bir yaklaşımdır (Sayılı ve Baytok, 2014). Tomris Hatun'un Pers Kralı Kyros'a karşı yürüttüğü savaş, onun otokratik liderlik özelliklerini göstermektedir. Hızlı ve etkili kararlar alarak ordusunu yönlendirmesi, disiplinli ve merkeziyetçi bir yönetim anlayışına sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu tarz liderlik onun acil ve kritik durumlarda liderin karar alma sürecinde etkin olmasını sağlamıştır.

Vizyoner liderlik, liderin uzun vadeli hedefler belirleyerek ve bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirdiği bir yaklaşımdır (Marlia vd., 2020:41). Tomris Hatun'un Saka/Massaget topraklarını koruma ve Pers tehdidine karşı durma vizyonu,

onun stratejik düşünme yeteneğini yansıtmaktadır. Bu özellik Tomris Hatun'un da geleceğe yönelik net bir vizyona sahip olduğunu göstermektedir.

Dönüşümcü liderlik, liderin takipçilerini motive ederek ve onlara ilham vererek değişim ve dönüşüm sürecini yönlendirdiği bir yaklaşımdır (Judge ve Piccolo, 2004:759). Tomris Hatun'un halkını Pers tehdidine karşı birleştirerek, toplumsal dayanışmayı ve birlikteliği teşvik etmesi, onun dönüşümcü liderlik özelliklerini ortaya koymaktadır. Bu yaklaşım kadın liderliğinin etkinliğini vurgulamaktadır.

Karizmatik liderlik, liderin kişisel çekiciliği ve karizmasıyla grup üyelerini etkilediği bir yaklaşımdır (Avcı, 2019:150). Tomris Hatun'un cesareti ve kararlılığı, onun karizmatik bir lider olarak algılanmasına yol açmıştır. Pers Kralı Kyros'a karşı sergilediği direniş ve askeri başarıları, halkının ona olan bağlılığını artırmış ve onun liderliğini pekiştirmiştir.

Stratejik liderlik, liderin uzun vadeli hedeflere ulaşmak için kapsamlı ve planlı stratejiler geliştirdiği bir liderlik tarzıdır (Alan ve Köker, 2021:243). Tomris Hatun'un Pers karşısındaki stratejik hamleleri ve askeri planlamaları, onun stratejik liderlik yeteneklerini göstermektedir. Bu özellik, onun devletini koruma ve genişletme konusundaki başarısının temelini oluşturmuştur.

Tomris Hatun'un liderlik özellikleri, çeşitli liderlik tarzları çerçevesinde değerlendirildiğinde, onun çok yönlü ve etkili bir lider olduğunu ortaya koymaktadır. Otoriter ve stratejik liderlik özelliklerinin yanı sıra, vizyoner ve dönüşümcü liderlik yaklaşımları Tomris Hatun'un askeri ve toplumsal başarısının arkasındaki itici güçler olmuştur. Karizmatik liderlik özelliği ise, onun halkıyla güçlü bir bağ kurmasını ve liderliğini pekiştirmesini sağlamıştır. Tomris Hatun'un liderliği, Türk tarihinde kadınların güçlü ve etkin roller üstlenebileceğinin somut bir örneği olarak değerlendirilmektedir. Onun bu mirası, sonraki nesiller için ilham kaynağı olmaya devam etmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma Türk tarihinde kadın liderliğinin önemini ve özelliklerini, özellikle Tomris Hatun örneği üzerinden inceleyerek kadınların toplumsal, siyasi ve askeri alanlardaki etkin rollerini ortaya koymaktadır. Tomris Hatun, MÖ 6. yüzyılda Saka/Massaget topluluğunun lideri olarak, Pers İmparatorluğu'na karşı kazandığı zaferle tarihe geçmiştir. O, Türk tarihinin bilinen ilk kadın hükümdarı olarak kabul edilmiştir. Onun liderlik özellikleri stratejik zekâ, kararlılık, adalet anlayışı ve halkıyla kurduğu güçlü bağ ile öne çıkmaktadır. Modern liderlik teorileri ışığında Tomris Hatun'un otoriter, vizyoner, dönüştürücü, karizmatik ve stratejik liderlik tarzlarını benimsediği görülmüştür. Bu özellikler onun sadece askeri alanda değil toplumsal ve siyasi alanlarda da etkili bir lider olduğunu göstermektedir.

Türk tarihinde kadın liderliği, İslamiyet öncesi dönemde eşitlikçi toplumsal yapı sayesinde ön plana çıkmış, İslamiyet sonrası dönemde ise kültürel ve dini normlarla uyumlu bir şekilde devam etmiştir. İslamiyet öncesi Türk toplumlarında, göçebe yaşam tarzı ve savaşçı kültür, kadınların hem aile içinde hem de toplumsal hayatta aktif rol üstlenmesini sağlamıştır. Kadınlar sadece ev işleriyle sınırlı kalmamış aynı zamanda savaşlarda da yer almıştır. Diğer taraftan kadınlar devlet yönetiminde söz sahibi olmuş ve hatta orduları komuta etmiştir. Tomris Hatun, bu dönemin en önemli kadın liderlerinden biri olarak Pers İmparatorluğu'na karşı verdiği mücadeleyle hem askeri hem de siyasi alanda başarılar elde etmiştir. Onun liderliği, kadınların erkek egemen bir toplumda bile güçlü ve etkili olabileceğini göstermiştir.

İslamiyet'in kabulüyle birlikte, Türk toplumunda kadının rolünde bazı değişiklikler yaşanmış olsa da kadınlar tamamen pasif bir role itilmemiştir. Selçuklu ve Osmanlı dönemlerinde kadınlar vakıfların yönetiminde, hayır işlerinde ve eğitim faaliyetlerinde ön planda yer almıştır. Özellikle Osmanlı İmparatorluğu'nda valide sultanlar, devlet yönetiminde dolaylı yollarla da olsa etkili olmuş ve siyasi kararların alınmasında önemli bir rol üstlenmiştir. Hürrem Sultan ve Kösem Sultan gibi güçlü kadın liderler, Osmanlı siyasetinde belirgin izler bırakmıştır. Cumhuriyet döneminde ise kadınların siyasi, sosyal ve ekonomik hakları genişletilmiş, eğitim ve iş hayatında daha fazla yer almaları sağlanmıştır. Mustafa Kemal Atatürk'ün öncülüğünde gerçekleştirilen reformlar, kadınların toplumsal statüsünü yükseltmiş ve liderlik rollerini genişletmiştir.

Tomris Hatun'un liderlik mirası, Türk toplumunda kadınların güçlü ve etkin liderler olabileceğini göstermekte ve toplumsal cinsiyet eşitliği açısından önemli bir örnek teşkil etmektedir. Onun stratejik zekası, kararlılığı ve adalet anlayışı, günümüz liderlik anlayışıyla örtüşmekte ve modern liderlik teorileri için değerli bir referans noktası oluşturmaktadır. Tomris Hatun'un başarıları, kadınların sadece tarihte değil günümüzde de liderlik pozisyonlarında başarılı olabileceğini kanıtlamaktadır.

Türk tarihinde kadın liderliğinin daha iyi anlaşılması için tarihsel araştırmalar derinleştirilmeli ve kadın liderlerin başarı hikâyeleri eğitim müfredatlarına dâhil edilmelidir. Kadınların siyasi, ekonomik ve sosyal alanlarda liderlik pozisyonlarında daha fazla yer alması için eğitim programları ve mentorluk sistemleri geliştirilmelidir. Ayrıca Tomris Hatun gibi kadın liderlerin mirası müzeler, sergiler ve belgeseller aracılığıyla geniş kitlelere tanıtılmalıdır. Kadınların liderlik becerilerinin geliştirilmesi için liderlik eğitimlerinde kadın modellere daha fazla yer verilmeli ve siyasette kadın temsili artırılmalıdır. Bu adımlar toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına ve kadın liderliğinin güçlenmesine katkıda bulunacaktır.

Sonuç olarak Tomris Hatun'un liderlik özellikleri ve başarıları, Türk tarihinde kadınların güçlü ve etkin liderler olabileceğini göstermektedir. Bu miras, günümüzde toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadın liderliğinin desteklenmesi açısından önemli bir referans noktasıdır. Gelecekte, kadınların liderlik rollerinin daha da güçlenmesi için bu tür tarihsel örneklerden ilham alınmalı ve gerekli adımlar atılmalıdır. Kadın liderlerin toplumsal, siyasi ve ekonomik alanlarda daha fazla temsil edilmesi, toplumun genel refahı ve gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır.

KAYNAKLAR

- Acar, H. (2019). Türk Kültür ve Devlet Geleneğinde Kadın. *İnsan&İnsan*, 395-411. DOI: <https://doi.org/10.29224/insanveinsan.536610>.
- Afyoncu, E. (2018). *Muhteşem Süleyman Kanuni Sultan Süleyman ve Hürrem Sultan*. İstanbul: Yeditepe Yayınevi.
- Afyoncu, E., & Demir, U. (2016). *Turhan Sultan*. İstanbul: Yeditepe Yayınevi.
- Ahmed, L. (1992). *Women and Gender in Islam: Historical Roots of a Modern Debate*. Yale University Press.
- Akarsu, E. (2019). Büyük Selçuklu Devleti'nin Devletleşme Sürecinde Kilit şahsiyet: Altuncan Hatun. *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 104-110.
- Akinci, ř. (2004). Medeni Kanun'da Kadın ve Aile. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 8(2), 1-16.
- Aksoy, İ. (2016). Toplumsal ve Siyasal Süreçte Türk Kadını. *Yasama Dergisi*, (32), 7-20.
- Aktaş, A. (2020). Sosyal Yardımlar Bağlamında "Nene Hatun-Kara Fatma" Analizi. *Tarih Ve Günce*, (6),243-262.
- Alan, H., & Köker, A. R. (2021). Stratejik Liderlikten Dijital Stratejik Liderliğe:Kavramsal ve Kuramsal Bir Tartışma. *Türkiye Siyaset Bilimi Dergisi*, 4(2), 235-252.
- Aliye, F. (2021). *Osmanlı'da Kadın ve İslam*. IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Anhegger, M. E. (2022). *Topkapı Sarayı'nda Padişah Evi Harem*. Yapı Kredi Yayınları.
- Artamonov, M. İ. (2020). *Kimmerler ve İskitler Başlangıcından M. . IV. Yüzyıla Kadar*. Selenge Yayınları.
- Avcı, A. (2019). Örgütsel Değişim ve  rgt Yönetiminde Karizmatik Liderlik ve Eleştirel Bir Bakış. *Uluslararası Liderlik alışmaları Dergisi: Kuram Ve Uygulama*, 2(2), 148-157.
- Aycan, Z. (2006). Paternalism: Towards Conceptual Refinement and Operationalization. *Indigenous and Cultural Psychology: Understanding People in Context* (s. 445-466). içinde NewYork: Springer.
- Babinger, F. (2021). *Fatih Sultan Mehmed ve Zamanı*. Alfa Yayınları.
- Bass, B., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, Character and Authentic Transformational Leadership Behavior. *Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217.
- Bayram, M. (2016). *Fatma Bacı ve Bacıyan-ı Rum Anadolu Bacılar Teşkilatı*. izgi Kitabevi.
- Bilgin, B. (1989). Atatürk ve Kadın. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 1(4),85-94.
- Bolat, N., Yılmaz, R., & Sirer, E. (2023). Hatun'un Yolculuğu: Tomris Filminde Kadın Hkmranlığının Anlatısal Temsili zerine Bir  zmleme. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 11 (2), 1344-1367.
- Candan, E. (2011). *Türkler'in Kültür Kökenleri*. İstanbul: Sınır  tesi Yayınevi.
- Cunbur, M. (1987). Selçuklu ve Osmanlı Devirlerinde Kadınların Kurdukları şifah neler. *Erdem*, 3(8), 341-348.
- akır, S. (2016). *Osmanlı Kadın Hareketi*. Metis Yayınları.
- Çalışkan, K. (2017). *Miras: Atatürk'n 7 Emaneti*. Remzi Kitabevi.
- andaroğlu, G. (1977). *Türk Destan Kahramanları*. İstanbul: And Yayınları.
- imen, L. K. (2008). *Türk T resinde Kadın ve Aile*. İstanbul: IQ Yayıncılık.
- olak, F. (2016). Türklerde Lider Kadın Tipolojisi ve Glnaz Hatun Efsanesi . *Uluslararası Medeniyet alışmaları Dergisi*, 1(2), 58-69.
- olak, F. (2016). Türklerde Lider Kadın Tipolojisi ve Glnaz Hatun Efsanesi. *The Journal of International Civilization Studies*, 1(2), 58-69.
- Day, D. V. (2000). Leadership development: A review in context. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 581-613. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00061-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00061-8).
- Diņer, M. K., & Bitirim, S. (2012). Kurum Kültürü alışmalarında Hizmetkar Liderlik Anlayışı ile Değerler Yaratmak. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 28, 61-72. <https://doi.org/10.17064/iuifhd.73159>.
- Doğramacı, E. (1988). Atatürk ve Kadın. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 5(13), 91-106.
- Doğramacı, E. (1993). *Atatürk'ten Günümüze Sosyal Gelişmede Türk Kadını*. Ankara: Atatürk Araştırma Merkezi.
- D ğş, S. (2015). Kadın Alplardan Bacıy n-ı Rum'a (Anadolu Bacıları Teşkilatı); Türklerde Kadının Siyasi ve Sosyal Mekii. *KS Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 127-150.

- Durmuş, İ. (2019). *Türk Tarihinin Öncülleri*. Ankara: Akçağ Yayınları.
- Emecen, F. M. (2022). *Kanuni Sultan Süleyman ve Zamanı*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Engin, V. (2022). II. Abdülhamid ve Dış Politika. İstanbul: Yeditepe Yayınevi.
- Erdoğan, Z. Y. (2023). Kurtuluş Savaşı'ndaki Kadın Kahramanların Cumhuriyet Dönemi'ndeki Tematik Bir Müze Bağlamında İncelenmesi. *Gaziantep University Journal Of Social Sciences*, 679-699. <https://doi.org/10.21547/jss.1361371>.
- Ergin, M. (2000). *Orhun Abideleri*. İstanbul: Boğaziçi Yayınları.
- Erkoç, Z. (2016). Antik Yunan ve Roma Kaynaklarının Bakışıyla İskitler, Sakalar, Sarmatlar ile Massagetlerde Konargöçerlik. *Çanakkale Araştırmaları Türk Yılığ*, 23(37), 1-12. <https://doi.org/10.17518/canakkalearastirmalari.1511428>.
- Ercutlu, H. (2014). *Liderlik Kuramları ve Yeni Bakış Açılımları*. Ankara: Efil Yayınevi.
- Erten, E. (2016). Antik Yazarlarda Bir İskit Kraliçesi: Tomyris. *Akdeniz İnsani Bilimler Dergisi*, 6(2), 237-263.
- Erüreten, B. M. (2004). *Türkiye Cumhuriyeti Devrim Yasaları*. İstanbul: Töre Yayıncılık.
- Feyzioğlu, T. (1986). Atatürk Ve Kadın Hakları. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 2(6), 585-602.
- Findley, C. V. (2005). *The Turks in World History*. Oxford University Press.
- Gera, D. (1997). *Warrior Women: The Anonymous Tractatus De Mulieribus*. New York : Brill Academic Pub.
- Gökarp, Z. (2007). *Bütün Eserleri*. İstanbul: Yapıredi Yayınları.
- Gökarp, Z. (2023). *Türk Medeniyetinin Tarihi*. İstanbul: Bilge Kültür Sanat Yayıncılık.
- Göksel, B. (1984). Atatürk Ve Kadın Hakları. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 1(1), 213-235.
- Gültepe, N. (2020). *Türk Kadın Tarihine Giriş*. İstanbul: Ötüken Yayıncılık.
- Güneşilmez, Ö. F. (2023). Mecelleden Türk Medeni Kanunu'na Çok Eşlilik Tartışmaları. *Atatürk Dergisi*, 12(1), 25-30. <https://doi.org/10.5152/JA.2023.23055>.
- Güneş, İ. (2017). *Atatürk Dönemi Türkiye'sinde Milletvekili Genel Seçimleri (1919-1935)*. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Hannah, S. T., Avolio, B. J., Luthans, F., & Harms, P. D. (2008). Leadership Efficacy: Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 19, 669-692 <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.09.007>.
- Herodotus. (2019). *Herodot Tarihi*. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. (2nd ed.) Sage Publications.
- İnalçık, H. (2019). *Devlet-i Aliyye Osmanlı İmparatorluğu Üzerine Araştırmalar - II*. Ankara: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- İnalçık, H. (2023). *The Ottoman Empire Conquest, Organization and Economy*. Koç Üniversitesi Yayınları.
- İnan, A. (1975). *Tarih Boyunca Türk Kadınının Hak ve Görevleri*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- İnce, M., Bedük, A., & Aydoğan, E. (2004). Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 423-446.
- İslamoğlu, A. (2023). Osmanlı Devleti'nde Kadınların Devlet Yönetimine Etkileri. *Sakarya Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 11(2), 1001-1020. <https://doi.org/10.56701/shd.1384030>.
- İzgi, Ö. (2014). *Orta Asya Türk Tarihi Araştırmaları*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Judge, T., & Piccolo, F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test Of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Kafesoğlu, İ. (1997). *Türk Milli Kültürü*. İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Kafesoğlu, İ. (2018). *Selçuklular ve Selçuklu Tarihi Üzerine Araştırmalar*. Ötüken Neşriyat.
- Kafesoğlu, İ. (2021). *Türk İslam Sentezi*. İstanbul: Ötüken Neşriyat.
- Kaplan, M. (2010). Dede Korkut Kitabında Kadın. *Türkiyat Mecmuası*, 9, 99-112. <https://doi.org/10.18345/tm.44186>.
- Karabıyık, İ. (2012). Türkiye'de Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(1), 231-260.
- Kaya, S. (2006). *I. Gıyaseddin Keyhüsrev ve II. Süleymanşah Dönemi Selçuklu Tarihi (1192-1211)*. Türk Tarih Kurumu.
- Kazemi, F. (2000). Gender, Islam, and Politics. *The Johns Hopkins University Press*, 67(2), 453-474.
- Kesik, M. (2003). *Türkiye Selçuklu Devleti Tarihi Sultan Mesud Dönemi (1116-1155)*. Türk Tarih Kurumu.
- Kırkpınar, L. (1998). Cumhuriyet Ve Kadın. *Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 3(8), 93-114.
- Kocatürk, U. (1984). *Atatürk'ün Fikir ve Düşünceleri*. Ankara : Turhan Yayınları.
- Koçak, D. (2019). 17 Şubat 1926'da Kabul Edilen Türk Medeni Kanunu'na Göre Türk Kadınının Hak Ve Özgürlükleri. *Atatürk Dergisi*, 8(1), 79-98.
- Köksel, B. (2011). Orhon Yazıtları'nda Kadın. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 6(2), 331-341.
- Kumrular, Ö. (2017). *Haremde Taht Kuranlar Nurbanu ve Safiye Sultan*. İstanbul: Doğan Kitap.
- Kurpalidis, G. (2020). *Büyük Selçuklu Devletinin İdari Sosyal ve Ekonomik Tarihi*. Ötüken Neşriyat.
- Mandaloğlu, M. (2022). Eski Türklerde Aile ve Evlilik Anlayışı. *Genel Türk Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 4(8), 481-498. <https://doi.org/10.53718/gttad.1067665>.
- Marlia, M. A., Fahmy, R., Lukito, H., Lita, R. P., & Rahim, R. (2020). Visionary Leadership Role: Building a Ghost Town Civilization. *International Journal of Management*, 11(1), 31-55.
- Marti, H. (2023). *Hakları ve Saygınlığıyla İslam'da Kadın*. Diyanet Vakfı Yayınları.

- Memiş, E. (2012). *İskitlerin Tarihi*. Altınpost Yayınları.
- Northouse, P. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. Thousand Oaks: (8th ed.), CA: Sage.
- Ortaylı, İ. (2007). *Osmanlı'yı Yeniden Keşfetmek*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Ortaylı, İ. (2020). *Gazi Mustafa Kemal Atatürk*. KRONİK KİTAP.
- Ögel, B. (1993). *Türk Mitolojisi I-II*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Ögel, B. (2020). *Dünden Bugüne Türk Kültürünün Gelişme Çağları*. İstanbul: Türk Dünyası Araştırmalar Vakfı.
- Özer, S. (2013). Kadına Seçme ve Seçilme Hakkı Verilmesinin Türk Kamuoyundaki Yankıları. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 29(85), 131 - 168.
- Özkaynar, G. K. (2017). Tarihte Öne Çıkan Türk Lider Örnekleri Üzerine Bir İnceleme. *Ekonomi İşletme Ve Yönetim*, 1(1), 10-31.
- Özkaynar, G., & Öncül, M. (2019). İlgörenlerin Önderlik Algılarının Örgütsel Sessizliğe Etkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 335-355.
- Özmenli, M. (2018). Ortaçağ'da Türklerde Kadın ve Aile. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 66, 347-356. Doi numarası: <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS7564>.
- Parzinger, H. (2023). *İskitler Kökenleri, Kültürleri ve Mirasları*. Runik Kitap.
- Pierce, L. P. (2022). *Harem-i Hümayun: Osmanlı İmparatorluğu'nda Hükümlarlık ve Kadınlar*. İslık Yayınları.
- Rasonyi, L. (2007). *Tarihte Türklük*. İstanbul: Örgün Yayınevi.
- Rolle, R. (1980). *Die Welt der Skythen. Stutenmelker und Pferdeboegner: Ein antikes Reitervolk in neuer*. Luzern & Frankfurt: Bucher Report.
- Sarıkoyuncu, A. (1999). Cumhuriyetin 75. Yılında Tarihsel Süreç İçinde Türk Kadınının Dünü Ve Bugünü. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 15(43), 19-40.
- Saygılı, Z. (2022). Siyasi Ve Askeri Bir Lider Olarak Mustafa Kemal Atatürk Ve Yönetim Felsefesi. *Temaşa Erciyes Üniversitesi Felsefe Bölümü Dergisi*, 18, 162-172. <https://doi.org/10.55256/temasa.1200515>.
- Saylı, H., & Baytok, A. (2014). *Örgütlerde Liderlik Teori Uygulama ve Yeni Perspektifler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Selçuk, H. (2014). *Türk Tarihinde Savaş ve Kadın*. Çizgi Kitapevi.
- Sevim, A., & Merçil, E. (2014). *Selçuklu Devletleri Tarihi: Siyaset, Teşkilat ve Kültür*. Türk Tarih Kurumu.
- Sevinç, M. R., Kantar Davran, M., & Sevinç, G. (2016). Osmanlı İmparatorluğundan Günümüze Kırsal Alanda Uygulanan Eğitim Politikaları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56). <https://doi.org/10.17755/esosder.39419>.
- Sevinç, N. (1987). *Eski Türkler'de Kadın ve Aile*. İstanbul: Türk Dünyası Araştırmalar Vakfı.
- Soydan, A. (2013). Kadın Kimliğinin Oluşması Çerçevesinde Mesleki Teknik Eğitim (Cumhuriyet İdeolojisinin Kuruluş Sürecinde Kız Enstitüleri 1923-1940). *Recent Period Turkish Studies*, 1, 269-288.
- Şahin, Y. (2005). *Cumhuriyeti Aydınlatan Kadınlar*. Beşiktaş Belediyesi Yayınları.
- Taslamacı, C., & Taslamacı, F. (2019). *İslam ve Kadın*. İstanbul: İstanbul Yayınevi.
- Taşgözü, A. (2023). *Eski Türk Tarihi*. İstanbul: Kronik Kitap.
- Tavernier, J.-B. (2023). *17. Yüzyılda Topkapı Sarayı*. İstanbul: Kitap Yayınevi.
- Tellioglu, İ. (2016). İslam Öncesi Türk Toplumunda Kadının Konumu Üzerine. *A.Ü. Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, (55), 209-224. <https://doi.org/10.14222/Turkiyat1458>.
- Tilev, F. (2018). Esnek Çalışma ve Kadın İstihdamı. *Firat University International Journal of Economics and Administrative Sciences*, 2(2), 121-150.
- Toprak, Z. (2009). Türkiyede Siyaset ve Kadın: Kadınlar Halk Fırkasından Arşulusal Kadınlar Birliği Kongresine (1923-1935). *Kadın Araştırmaları Dergisi*, 2, 5-12.
- Tuzak, M. (2023). Türk Kadınlarının Siyasi Haklarını Almalarının Basına Yansıması. *Türk Dünyası Araştırmaları*, 134(265), 249-70. <https://doi.org/10.55773/tda.1247928>.
- Uhl-Bien, M., Marion, R., & McKelvey, B. (2007). Complexity leadership theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The Leadership Quarterly*, 18(4), 298-318. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.04.002>.
- Uluçay, M. Ç. (2017). *Harem*. Ötügen Neşriyat.
- Unat, N. A. (1982). *Türk Toplumunda Kadın*. Ankara: Türk Sosyal Bilimler Derneği.
- Yıkanık, Y. (2008). Neoliberal Küreselleşme Sürecinde İşgücü Piyasaları. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 209-224.
- Wiesner-Hanks, M. E. (2024). *Tarihte Toplumsal Cinsiyet*. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- Yazıcı, N. (2020). *İlk Türk İslam Devletleri Tarihi*. Ankara: Türkiye Diyanet Vakfı Yayın Yayınları.
- Yıldırım, D. (2016). *Türk Bitiği*. Ankara: Ankara Yayınları.
- Yonar, G. (2022). *Görkölü Suyun Kurumların: Türk Mitolojisinde Kadın Arketipleri*. İstanbul: Ötügen Yayıncılık.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. (8th ed.). Pearson.
- Yücel, M. U. (2024). *Bozkırın Asenaları*. İstanbul: Timaş Tarih.
- Yüksel, S. R. (2014). Türk Medenî Kanunu Bakımından Kadın-Erkek Eşitliği. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 18(2), 175-200.

HISTORICAL ORIGINS OF WOMEN'S LEADERSHIP IN TURKISH SOCIETY AND TOMRİS HATUN'S LEADERSHIP CHARACTERISTICS

Extended Abstract:

This study examines the place and importance of female leadership in Turkish history, with a special emphasis on Tomris Hatun, and evaluates her influence on the military, political, and social spheres within the framework of modern leadership theories. The study commences with an examination of the evolution of women's social roles in Turkish history in a broader historical context. It then undertakes a systematic analysis of the social, economic, and political positions of women in the pre-Islamic and post-Islamic eras. It is asserted that in the pre-Islamic era, the egalitarian structure demanded by the nomadic way of life resulted in women assuming analogous roles in social life, distinguishing them through their warrior and leadership identities. The study further explores the significance of women's property rights, their effectiveness in family management, and their active involvement in military roles when necessary. These elements are evaluated as crucial indicators of gender equality during this period. It is noteworthy that within Turkish states such as the Gokturks and Uighurs, women played a consultative role in state administration, engaged in diplomatic activities, and in certain instances, even assumed leadership positions, thereby directly influencing political decision-making processes.

The adoption of Islam was purported to have engendered a transformation in women's social roles, one that was shaped by religious and cultural norms. However, this transformation did not result in the complete subjugation of women, as evidenced by their continued participation in various social and economic domains during the Seljuk and Ottoman eras. It was emphasized that women in the Seljuk State were active in areas such as education and foundation management, and especially women from the dynasty contributed to the development of social services by establishing foundations for the benefit of society. During the Ottoman period, it was asserted that the harem organization indirectly augmented the influence of women on state administration, with valide sultans assuming pivotal roles in state administration by contributing to political and diplomatic decision-making processes. An evaluation of the influence of notable female figures such as Hürrem Sultan, Kösem Sultan, and Turhan Hatice Sultan on Ottoman politics has revealed that women played pivotal roles not only within the family but also in state administration and society at large. During the Republican era, there were reforms and efforts aimed at strengthening the social position of women. It was asserted that the adoption of the Civil Code in 1926 led to an augmentation of women's legal entitlements. Furthermore, the right to vote and to be elected in 1934

signalled a direct involvement of women in political life. The advent of educational reforms and the augmentation of women's involvement in various spheres of life signalled a paradigm shift in the sociopolitical landscape.

In this historical framework, Tomris Khatun's leadership is the subject of a special analysis. It is imperative to acknowledge that Tomris Hatun is recognized in historical annals as the ruler of the Saka/Massaget community during the 6th century BCE, thus establishing her as the inaugural female ruler documented in Turkish history. A comprehensive review of Tomris Hatun's leadership process, particularly her armed struggle against the Persian King Cyrus, her military prowess, and her strategic intelligence, is undertaken to ascertain the defining elements that characterized her leadership qualities. Tomris Hatun's strategic refusal of Cyrus's marriage proposal is regarded as a testament to her political foresight and unwavering commitment to the principle of independence. In the military confrontation with the Persians, she is reported to have led her army in a disciplined manner, ultimately leading to the defeat of Cyrus and the safeguarding of her people's sovereignty. The significance of Cyrus's character is further underscored by his demonstrated courage, leadership competence, and strong ties to his people, which serve to position him not only as a significant military figure but also as a prominent political leader.

In this study, Tomris Hatun's leadership characteristics were analyzed within the framework of modern leadership theories. In the context of authoritarian leadership, the fact that she made all the decisions herself and managed her army with a centralized administration approach indicates that she was a strong leadership figure. In the domain of visionary leadership, it is asserted that she formulated long-term strategies in response to the challenges posed by the Persian Empire, with a primary focus on safeguarding the future of her society. From the perspective of transformational leadership, she is regarded as a leader who united her people, encouraged them to strive, and guided them towards a shared objective. Furthermore, her courage, credibility, and strong influence on her followers serve to reinforce the trust her people placed on her, aligning with the tenets of charismatic leadership. Furthermore, her battle plans, deception tactics, and military strategies against the Persians demonstrate her prowess not only as a formidable warrior but also as a preeminent strategist.

In summary, the present study evaluated the leadership qualities of Tomris Hatun from the perspective of women's leadership in Turkish history and discussed her leadership styles in detail. The study's findings underscore the significance of women leaders in Turkish history, demonstrating their influence across various domains, including politics and the military. Tomris Hatun's leadership legacy is regarded as compelling evidence that women possess the capacity to thrive in ad-

ministrative roles, and her leadership approach is regarded as a model that intersects with contemporary leadership methodologies. Consequently, it is necessary to augment academic research in this domain to achieve a more profound comprehension of the roles of women leaders throughout history. Moreover, the development of policies that encourage women to assume leadership roles in political, economic, and social spheres is crucial. While Tomris Hatun's success underscores the pivotal roles women leaders have played throughout history, it is also regarded as a significant source of inspiration for contemporary efforts to fortify women's leadership.

Keywords: Female Leadership, Leadership Styles, Saka/Massaget, Tomris Hatun, Turkish History.