

A R A Ş T I R M A M A K A L E S İ / R E S E A R C H A R T I C L E

DOI: 10.52122/nisantasisbd.1653361

BÜYÜK ADAM VE ÖZELLİK TEORİLERİ IŞIĞINDA REFORMLARIN ÖNCÜSÜ: SULTAN II. MAHMUD'UN LİDERLİK SIRLARI

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet TAMBAY*

Öğr. Gör. Dr. Yeliz KANTAR**

*Kahramanmaraş Sütçü İmam
Üniversitesi, Afşin Meslek Yüksekokulu,
Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Pr.**Kahramanmaraş Sütçü İmam
Üniversitesi, Afşin Meslek Yüksekokulu,
Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi

e-posta: ahmettambay@ksu.edu.tr

e-posta: ykantar@ksu.edu.tr

0000-0003-0635-9180

0000-0002-1037-5549

ÖZ

II. Mahmud nam-ı diğer “Gavur Padişah” kuşkusuz döneminin en radikal padişahı olma özelliğine sahiptir. Kendisinden başka hanedan soyundan erkek kalmadığı için halefi konumundaki tüm padişahların atası olan II. Mahmud’un saltanat yıllarında yapılan siyasi, askeri, ekonomik ve sosyal alanlardaki değişim ve yenilikler literatürde oldukça yer bulan içerikler olmasına rağmen kişilik özellikleri bilhassa liderlik yetkinlikleri mercek altına alınmamış konuların başında gelmektedir. Bu çalışma, Osmanlı İmparatorluğu tahtına 30. padişah olarak çıkmış II. Mahmud’un nasıl bir lider olduğunu, 19. ve 20. yüzyılın başlarında ortaya çıkan ve “liderliğin doğuştan geldiği, sonradan kazanılamayacağı” inancına dayanan en eski ve en popüler liderlik anlayışlarından biri olan “büyük adam” teorisi ve liderliği incelemek amacıyla ortaya çıkan ilk sistematik yaklaşım olan “liderlerin özelliklerinin lider olmayanlardan farklı olduğunu” savunan “özellikler” teorisi bağlamında değerlendirmektedir. Tarih ve liderlik literatüründeki çalışmalar analiz edilerek Sultan Mahmud’un sahip olduğu kişisel özellikler, eğitim ve beceriler doğrultusunda aldığı kararlar ve verdiği yetkiler dikkate alınarak sahip olduğu padişah, komutan ve halife gibi üst kimlikleriyle nasıl bir liderlik vasfını taşıdığı incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: II. Mahmud, Liderlik, Büyük Adam, Özellik Teorisi.

THE PIONEER OF REFORMS IN THE LIGHT OF THE GREAT MAN AND TRAIT THEORIES:
THE LEADERSHIP SECRETS OF SULTAN MAHMUD II

ABSTRACT

Mahmud II, also known as the “Infidel Sultan”, undoubtedly had the feature of being the most radical sultan of his time. Mahmud II, who was the ancestor of all the sultans who succeeded him because there was no male descendant of the dynasty left, has a considerable amount of content in the literature regarding the changes and innovations in the political, military, economic and social fields during his reign, but his personality traits, especially his leadership competencies, are among the subjects that have not been examined. This study evaluates what kind of a leader Mahmud II, who ascended to the throne of the Ottoman Empire as the 30th sultan, was in the context of the “great man” theory, one of the oldest and most popular leadership approaches that emerged in the early 19th and 20th centuries and is based on the belief that “leadership is innate and cannot be acquired”, and the “traits” theory, which is the first systematic approach to examine leadership and argues that “the characteristics of leaders are different from those of non-leaders”. By analyzing studies in the history and leadership literature, it was examined what kind of leadership qualities Sultan Mahmud had with his super identities such as sultan, commander and caliph, taking into account the decisions he made and the authorities he gave in line with his personal characteristics, education and skills.

Keywords: Mahmud II, Leadership, Great Man, Traits Theory.

Geliş Tarihi/Received: 07.03.2025

Kabul Tarihi/Accepted: 22.06.2025

Yayın Tarihi/Printed Date: 30.06.2025

Kaynak Gösterme: Tambay, A. ve Kantar, Y. (2025). “Büyük Adam ve Özellik Teorileri Işığında Reformların Öncüsü: Sultan II. Mahmud’un Liderlik Sırları”, *İstanbul Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(13) 468-488.

GİRİŞ

II. Mahmud, amcasının oğlu III. Selim'in Kabakçı Mustafa isyanı ile tahttan indirilerek ağabeyi IV. Mustafa'nın tahta çıktığı, Rusçuk Ayanı Alemdar Mustafa Paşa'nın III. Selim'i yeniden tahta çıkarmak için saray kapılarına dayanması sonucunda IV. Mustafa'nın III. Selim ve şehzade Mahmud'un ölüm emrini verdiği bir kaos ortamında tahta çıkmak zorunda kalmıştır (Kara, 2017: 87-89; Ortaylı, 2005:34). II. Mahmud, tahta çıktıktan sonra ölmesine razı gelmeyip merhamet gösterdiği ve zindana attırdığı ağabeyi IV. Mustafa'nın, Yeniçerileri kıskırtarak Alemdar Mustafa Paşa'nın katledilmesinde dahli olduğunu öğrenmesi üzerine boğularak öldürülmesi hükmünü vermiştir (Ahmet Cevdet Paşa, 2016: 612-613). Artık, Osmanlı soyunun yaşayan son erkek üyesi, dolayısıyla tahtın tek varisi olan II. Mahmud, alternatifi bulunmayan bir liderdir (Beydilli, 2022:300).

Selefi III. Selim'i kendisine örnek aldığı açıkça görülen ve onun özenli tedrisatından geçen II. Mahmud, oldukça etkilendiği değişim rüzgarını ve cesur reform adımlarını sürdürme iradesi göstermiştir (Shaw, 2004: 25). Henüz şehzadeliliği döneminde, Fransız İhtilali'nden önceki son Fransa Kralı olan XVI. Louis ile mektuplaşacak kadar dış dünyaya açık ve yenilikçi bir kimliğe sahip olan III. Selim'in (Shaw, 2004: 317; Tunç, 2018: 370) reform girişimleri, dönemin siyasi ve sosyal şartları göz önüne alındığında başarıdan ziyade cesaretle anılması gereken adımlardır. Zira Yeniçeri Ocağı ve Ulema gibi güçlü geleneksel yapılar, reform niteliğindeki değişimlere sürekli ve sert biçimde direnç göstermekteydi. Nitekim bu direnç ortamı III. Selim'in tahttan indirilip öldürülmesiyle sonuçlanan sürecin zeminini oluşturmuştur. Bu trajik son, onun henüz gerçekleştiremediği ancak hedeflediği çok sayıda reform girişimi bulunduğunu göstemesi bakımından dikkat çekicidir (Shaw, 2004: 332-333). II. Mahmud'un, III. Selim döneminde başlayan yenilikçi zihniyeti saltanat sürecine fazlasıyla sirayet ettirdiği gözlenir. Sultan Mahmud'u III. Selim'den ayıran temel fark, reformları uygulamadan önce mevcut direnç odaklarını bertaraf etme stratejisini benimsemiş olmasıdır. Ulemayı ikna ederek meşruiyet zemini hazırlamış, ardından da Yeniçeri Ocağı'nı lağvederek reformların önünü açmıştır. Bu hamle II. Mahmud'a daha geniş ve etkin bir ıslahat alanı yaratmıştır (Kara, 2017:143).

Öte yandan II. Mahmud'un halefi Abdülmecid'in dönemi ise büyük oranda Avrupa'nın siyasi ve diplomatik baskılarının etkisiyle şekillenmiştir. Tanzimat (1839) ve Islahat (1856) Fermanları'nın ilanı, özellikle hukuk alanında olmak üzere, klasik Osmanlı devlet yapısında köklü dönüşümlere yol açmıştır. Her ne kadar bu fermanlar mevcut sistemin devamı üzerine bina edilmiş gibi görünse de, batı normlarıyla uyumlu yeni bir yönetim anlayışının da habercisi olmuştur (Küçük, 1988: 259). Sonuç olarak III. Selim, II. Mahmud ve Abdülmecid dönemlerinin, Osmanlı İmparatorluğu'ndaki modernleşme sürecinin sırasıyla başlangıç, derinleşme ve kurumsallaşma safhalarını temsil ettiği söylenebilir. Bu bağlamda söz konusu üç padişahın reform anlayışları ve uygulamaları, imparatorluğun geç dönem siyasi ve toplumsal dönüşümünü anlamak açısından bütüncül bir perspektif sunmaktadır (Ortaylı, 2005: 28-32).

II. Mahmud'un devlet idaresindeki yaklaşımı, kadim Yeniçeri Ocağını kaldırması, yeni ordunun teşkili, eğitim-öğretim faaliyetlerindeki değişim, sosyal hayatta atılan yeni adımlar gibi hemen her kurum ve alanda yenileşmeye gidilmesi, padişahı mevcut düzenin ötesine taşıyan pek de alışılmadık bir portre çizmesini sağlayan özellikler olarak sıralanabilir. Kişisel özelliklerini yönetim anlayışına yansıtan Sultan Mahmud'u farklı kılan, siyasi ve ekonomik buhranlar içerisindeki hakimiyet dönemini geniş perspektifle değerlendirerek aldığı hesaplanmış ve koordine edilmiş net kararlarıdır (Alkan, 2010: 59; Armaoğlu, 2007: 219). Bu nitelikler II. Mahmud'u Osmanlı İmparatorluğu'nun tarihine damga vuran bir "büyük adam" olarak karşımıza çıkarmaktadır.

Böylesine olağanüstü koşullarda tahta çıkan bir padişahın yönetim becerisi ve erkinin ispatı onun kendisini bir yönetici ve lider olarak kanıtlaması açısından oldukça önemlidir. Dolayısıyla sultanın dünyaya geldiği ortam, doğduğu saray, aldığı terbiye ve eğitim, yönetim gücünü eline geçirdiği koşullar, imparatorluğun iç ve dış siyasi konjonktürü ve elbette ki karakteristik özellikleri doğrultusundaki karizması gibi bir dizi niteliğe dayanarak onun nasıl bir lider olduğu "özellik" teorisine göre de analiz edilmelidir. Bu bağlamda çalışmada, "Büyük Adam" ve "Özellik" teorisi açıklanmış ve bu teoriler ışığında Sultan Mahmud'un 52 yıllık ömründeki kazanımları,

kişisel özellikleri, aldığı kararlar, yaptığı reformlar ve olaylara verdiği tepkiler dikkate alınarak liderlik nitelikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

1. Büyük Adam Teorisi

Liderlik özellik ve nitelik kavramlarının tarihi oldukça eskiye dayanır ve yazılı ilkeleri neredeyse medeniyetin ortaya çıkışına kadar uzanır. Medeniyetler, liderlerini şekillendirdiği kadar, liderler tarafından da şekillendirilmiştir. Liderliğin önemi ve liderin rolü Mısır, Babil, Çin, Hint, Yunan ve daha birçok antik edebiyat örneğinde vurgulanmıştır. Mısır'da Ptahhotep'in Talimatları'nda (M.Ö. 2300) liderliğin yazılı ilkeleri yer almaktadır. Mahabharata ve Ramayana gibi Hint klasikleri liderlik örnekleriyle doludur. M.Ö. 6. yüzyılda yaşamış Çinli filozoflar Konfüçyüs ve Lao Tzu'nun eserlerinde, liderlerin sorumluluklarını ve liderlerin kendilerini nasıl yönetmeleri gerektiğini tartışmışlardır (Bass ve Bass, 2008: 29-30; Kumar, 2013: 13). Lao Tzu etkili liderlerin niteliklerini, bilge, özverili, cesaretli, çalışkan, dürüst, kararlı, eylemlerin uygunluğunu zamanlayabilen, çatışmaları adil bir şekilde ele alabilen ve başkalarına yetki verebilen biri olarak tanımlamıştır (Heider, 1985: 9-12).

Erken Ortaçağ Mitolojisi (Homeros'un İlyada ve Odysseia'sı) kahramanların niteliklerine odaklanırken, İncil yazıları bilgelik ve başkalarına hizmet etmeyi liderlik nitelikleri olarak vurgulamıştır. Platon'un Devlet'i, ideal ulus-devlette etkili liderlerin başkalarına liderlik etmek için akıl yürütme kapasitelerini ve bilgeliği kullandıklarını belirtmiştir (Zaccaro vd., 2004: 101).

Liderlik üzerine yapılan ilk çalışmalar genellikle Gandhi, Churchill, İsa ve Muhammed gibi halihazırda büyük lider olanlara odaklanmıştır. Bunlar, kendi zamanlarını iyi yönde etkileyen büyük adamların örnekleridir. Büyük liderler çoğunlukla, aristokrasiden gelmekteydi çünkü alt ve orta sınıfa liderlik etme fırsatı nadiren verildi (Eckmann, 2005: 3). Bernard Bass (1981: 27) birçok kişinin, sosyolog Jerome Dowd'un "her toplumdaki bireyler farklı zeka, enerji ve ahlaki güce sahiptir ve kitleler hangi yöne gitmeye ikna edilirse edilsin, her zaman üstün azınlık tarafından yönetilirler" inancını paylaştığını belirtmiştir.

19. ve 20. yüzyılın başlarında ortaya çıkan en eski ve en popüler liderlik anlayışlarından birisi olan ve sıklıkla "büyük adam" teorisi olarak adlandırılan görüş, belirli bireysel "özelliklerin" veya "niteliklerin" liderlerde bulunabileceğini fakat lider olmayanlarda bulunamayacağını ve bu özelliklerin geliştirilemeyeceğini, ancak miras alınması gerektiğini varsaymaktadır (Kirkpatrick ve Locke 1991: 48). Teorinin temel argümanı, insanlık tarihindeki önemli anların, kitlelerin önüne geçmelerini sağlayan doğal özellikler ve karakteristiklerle doğan az sayıdaki bireyin etkisine ve eylemlerine atfedilebileceğidir. Teori, doğanın bireylere belirli nitelikler bahsettiğini ve bu niteliklerin onları "doğal liderler" yaptığını ileri sürmektedir (Halaychik, 2016: 2).

19. yüzyıl İskoç tarihçisi Thomas Carlyle'ye göre, dünyada başarılı olduğunu gördüğümüz her şey, dünyaya gönderilen büyük adamlarda yaşayan düşüncelerin dışsal maddi sonucu, pratik gerçekleşmesi ve somutlaştırılmasıdır. Büyük adamlar, insanların liderleri, modelleyicileri, kalıpları ve geniş anlamda insanların genel çoğunluğunun yapmayı veya başarmayı tasarladığı her şeyin yaratıcılarıdır (Spector, 2016: 253).

"Dünyanın tarihi, büyük adamların biyografisinden başka bir şey değildir" yorumunu yapan Carlyle (1841), büyük adamların, insan varoluşunu yükseltmek için gereken aydınlanmayı sağlamak üzere yeryüzüne Tanrı tarafından yerleştirilmiş armağanlar olduğunu iddia etmiştir. Carlyle'nin 1840 yılı baharında tarihin gidişatını şekillendirmede kahramanların oynadığı rol hakkında vermiş olduğu halka açık altı konferansın ardından "Kahramanlar - Kahramanlara Tapınma - Tarihteki Kahramanlık" başlıklarıyla yazmış olduğu eserlerin tek ciltte bir araya getirilmesiyle (1841) Büyük Adam teorisinin temelleri atılmıştır (Eckmann, 2005: 4; Spector, 2016: 250).

Bunun yanında, Ralph Waldo Emerson'un (1850) "Örnek Adam" ve Francis Galton'un (1869) "Kalıtsal Deha" adlı eserleri "Büyük Adamlar"ı incelemiş ve düşüncenin yayılmasına ivme kazandırmıştır (Şahin, 2012: 143). Galton liderliği, kararları bazen tarihin akışını kökten değiştirebilecek kapasitede olan olağanüstü bireylerin benzersiz bir özelliği olarak tanımlamıştır. Bu tür bireylerin benzersiz niteliklerini onların kalıtsal veya genetik yapılarına dayandırmış ve etkili liderliği açıklayan kişisel niteliklerin doğal olarak bahsedildiğini, nesilden

nesile aktarıldığını savunmuştur (Zaccaro, 2007: 6). Sıra dışı zekayı temel bir lider özelliği olarak tanımlayan Galton, bu tür lider özelliklerinin geliştirilmediğini, kalıtsal olduğunu ifade etmiştir (Zaccaro vd., 2004: 102).

Carlyle, "Büyük Adam"ın özelliklerini, eserlerinde altı sınıfa ayırdığı kahramanlara atfettiği niteliklere göre belirlemiştir. Bu özellikler; zeka ve cesaretiyle ilgili erdemlerle İskandinav Mitolojisinden Odin (İlahi olarak kahraman), samimiyet, düşüncelilik ve özgünlük erdemleriyle İslam dininin lideri Hz. Muhammed (Peygamber olarak kahraman), İlahi Komedyasıyla Dante - şövalyelik, nezaket, mizah ve hırsırları yakalamasıyla Shakespeare (Şair olarak kahraman), inanç ve hoşgörü erdemleriyle Martin Luther King (Rahip olarak kahraman), hırsıyla Oliver Cromwell ve güçlü otoritesiyle Napoleon Bonapart (Kral olarak kahraman), sözcüklerini insanları ikna etmek için kullanan, yeni fikirlerin yayılmasına izin vererek fikir alışverişinin katalizörü haline gelen ve yaratıcılığa ilham veren toplumda iz bırakabilen yazar J. J. Rousseau (Edebiyat Adamı olarak kahraman) olarak tasvir edilmiştir (Halaychik, 2016: 5-8). Carlyle'ye göre kahramanlar, tarihi; zekalarının vizyonu, sanatlarının güzelliği, liderliklerinin ustalığı ve en önemlisi ilahi ilhamları aracılığıyla şekillendirmiştir (Eckmann, 2005: 4).

Büyük Adam liderlik özellikleri içsel ve dışsal özellikler olmak üzere iki kategoride incelenebilir. İçsel özellikler, bir bireyin planlar oluşturmaya, belirli şekillerde davranmaya, stres faktörleriyle başa çıkmasına veya kendini motive etmesine olanak tanıyan içsel uyarıcılar olarak işlev görürler. Bu özellikler; zekâ, hırs, cesaret, özgünlük, inanç, azim, vizyon ve tutkudur. Dışsal özellikler ise kullanıldığında başkalarını doğrudan etkiler. Bir liderin takipçileriyle güven oluşturmaya, onları motive etmesine, cesaretlendirmesine veya fikir paylaşmasına olanak tanır. Bunlar; iletişim, samimiyet, düşüncelilik, bağlantı kurma, ilham verme ve inşa etmedir (Halaychik, 2016: 8-10).

Teoriyle ilgili yapılan ilk çalışmalarda yer alan büyük adamların çoğu ve araştırmacıların neredeyse tamamı erkekti, bu da erken dönem liderlik literatüründe Androsentrik (erkek merkezci) bir önyargı için altın bir fırsat yaratmıştır (Eckmann, 2005: 4). Teori kadınlara uygulanabilse de (örn., Rahibe Teresa, Büyük Katerina), "Büyük Adam" terimi o dönemde liderliğin, özellikle askeri liderlik açısından erkeksi bir özellik olarak kabul edilmesi nedeniyle kullanılmıştır (McCauley ve Lee, 2015: 341). Carlyle'nin derslerindeki cinsiyet yanlılığı bariz bir şekilde ortadadır ve liderliğin "telafi edilemez bir şekilde erkeksi" olduğu yönündeki yaygın Viktoryen inançla bütünleşmiştir (Grint, 2011: 8). Carlyle'nin bu cinsiyete dayalı görüşü, dünya tarihini, baskın erkeklerin etkileriyle ortaya çıktığı okumasından kaynaklanmaktadır. Benzer şekilde "tarih boyunca, insanların büyük çoğunluğu hayranlık besleyebilecekleri güçlü bir otoriteye ihtiyaç duymuştur" görüşünü savunan psikanalist Sigmund Freud için de lider her zaman erkektir; bir baba figürüdür. Bu durum ailenin başı olarak babanın varsayılan rolünden kaynaklanır (Spector, 2016: 255).

2. Özellik Teorisi

20. yüzyılın ilk yıllarında "Büyük Adam" nesli tükenmekte olan bir tür haline gelince, bilim insanları liderlerin belirli özelliklere sahip olması gerektiğini savunan ve liderliği incelemek için ilk sistematik girişimlerden biri olan özellik teorisine odaklanmıştır (Kumaran, 2012: 80; Northouse, 2016: 22). "Büyük Adam" teorisi, liderlikle en sıkı şekilde ilişkilendirilebilecek bireysel özellikleri belirleme çabasına yönelik yoğun bir ilgiyi geride bırakmış ve liderlerin özelliklerinin lider olmayanlardan farklı olduğunu savunan "liderlik özelliği araştırmalarının" temellerini oluşturmuştur (Guterman, 2023:1). Özellik teorisi, liderlik özelliklerinin kalıtsal mı yoksa edinilmiş mi olduğu konusunda varsayımlarda bulunmamış ancak liderlerin özelliklerinin lider olmayanlardan farklı olduğunu ileri sürerek tüm liderlerin bazı ortak özelliklere (özellik, burada genel olarak insanların kapasiteleri, güdülerini veya davranış kalıplarını ifade eder) sahip olduğunu ima etmiştir (Kirkpatrick ve Locke, 1991: 48).

Eğer liderler, onları takipçilerinden ayıran üstün niteliklerle donatılmışsa, bu nitelikleri belirlemek mümkün olmalıydı. Bu varsayım, liderliğin özellik teorilerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Bass, 1981: 27). Terman (1904), okul çocuklarında liderleri lider olmayanlardan ayıran nitelikleri inceleyerek liderliğin ilk ampirik çalışmasını üretmiştir. Genç liderleri karakterize eden özellikler olarak sözel akıcılık, zeka, düşük duygusallık, cesaret, cana

yakınlık, iyilik ve canlılık gibi nitelikleri belirlemiştir. Benzer çalışmalar Terman'ın çalışmasından sonra hızlanmış ve özellik araştırmaları için ilk ampirik zemini oluşturmuştur (Zaccaro vd., 2004: 102).

Bernard (1926), Bingham (1927), Tead (1929) ve Kilbourne (1935) liderliği kişilik ve karakter özellikleri açısından izah etmiştir. Bingham'ın (1927) liderliğin doğuştan mı geldiği yoksa sonradan mı kazanıldığını, geliştirilip geliştirilemeyeceğini irdelediği araştırması, öğrenme yasalarının uygulanması yoluyla "liderliğin bir bütün olarak bilinçli, sistematik, planlı eğitim ve egzersiz yardımıyla geliştirilebilen ve iyileştirilebilen bir nitelikler grubu" olduğu temel önermesine odaklanmıştır. Bird (1940) 20 psikolojik yönelimli çalışmadan 79 özellik içeren bir liste derlemiştir. Benzer bir inceleme, Smith ve Kruger (1933) tarafından eğitimciler için ve Jenkins (1947) tarafından askeri liderliği anlamak için yürütülmüştür (Bass, 1981: 27; Day ve Zaccaro, 2014: 388).

Özellik teorisi, Büyük Adam teorisinin görüşlerinin çoğunu paylaşırsa da iki temel noktada farklılık göstermektedir. Birincisi, bir kişinin başarılı bir lider olarak görülmesi için tarih tarafından hatırlanması veya insanlık tarihini şekillendirmede önemli bir etkiye sahip olması gerekmediğini kabul etmesidir. İkinci farklılık ise etkili bir lider olmak için gereken özelliklerin ve becerilerin basit terimlerle belirlenebileceğini savunmasıdır (Halaychik, 2016: 12).

Liderlik bilimsel araştırma geleneğinin başlarında, özellikler bireyin doğuştan veya kalıtsal nitelikleri olarak anlaşıyordu. Şüphesiz Galton'un (1869) çalışmasından etkilenen erken dönem araştırmacılarının çoğu, lider özelliklerini gelecekteki bir liderin doğumunda mevcut olan değişmez özellikler olarak görüyordu. Ancak bu bakış açısı, 20. yüzyılın ilk yarısında liderleri lider olmayanlardan ayıran nispeten tüm kalıcı nitelikleri içerecek şekilde değişmiştir (Zaccaro, 2007: 7). Teori, liderlerin fiziksel ve kişilik özellikleri, yeterlilikleri ve değerleri gibi bireysel niteliklerine odaklanmaktaydı (Fleenor, 2006: 830). Bu süreçte lider özellikleri; kişilik, mizaç, eğilim ve yetenekler, özgüven, dürüstlük, alçakgönüllülük, saldırganlık, zeka, baskınlık, enerji, boy, kilo, fiziki görünüm ve görevle ilgili bilgi gibi hem kalıtsal hem de deneyim ve eğitime dayandırılmıştır (Kirkpatrick ve Locke, 1991: 49; Muczyk ve Adler, 2002: 6; Yukl, 2010: 44; Griffin vd., 2022: 267; Guterman, 2023:1).

Bu paradigma değişiminin bir sonucu olarak, genellikle liderler tarafından paylaşılan belirli kişilik veya davranış özellikleri, tamamen kalıtsal nitelikler olarak görülmesinden uzaklaşmasını yansıtan, çeşitli grup ve örgütsel durumlarda liderlik performansını teşvik eden, bir dizi bireysel farklılığı gösteren, nispeten tutarlı ve bütünleşik kişisel özellik kalıpları olarak tanımlanmıştır (Zaccaro vd., 2004: 104; McCauley ve Lee, 2015: 341). Benzer şekilde Allport (1961: 347) bir özelliği, "birçok uyarıcıyı işlevsel olarak eşdeğer kılma ve karşılıklı (anamlı şekilde tutarlı) uyarlanabilir ve ifade edici davranış biçimlerini başlatma ve yönlendirme kapasitesine sahip nöropsişik bir yapı" olarak ifade etmiştir. Yukl özellik kavramını, kişilik, mizaç, ihtiyaçlar, güdüler ve değerler gibi çeşitli bireysel nitelikler olarak açıklamıştır (Yukl, 2010: 44). Lider özelliklerinin tanımları, genelde etkili liderleri lider olmayanlardan ayıran niteliklere dayanmaktadır. Liderlikte yüksek performansın bir biçimini temsil eden başarılı ve etkili liderlik, temelde kolektif çaba için bir yön belirleyerek, faaliyetleri bu doğrultuda yöneterek, şekillendirerek ve geliştirerek başkalarını etkilemek anlamına gelmektedir (Zaccaro, 2007: 9).

Özellikler üzerine yapılan araştırmalar 20. yüzyılın tamamını kapsıyor olsa da bu yaklaşıma dair dönemi özetleyen genel bir bakış Stogdill (1948, 1974) tarafından tamamlanan iki araştırmada görülebilir. İlk araştırmasında 1904 ile 1947 arasında yürütülen 124'ten fazla özellik araştırmasını analiz ederek sentezlemiştir. İkinci araştırmasında ise 1948 ile 1970 yılları arasında tamamlanan 163 çalışmanın sonuçlarını değerlendirmiştir. Stogdill'in ilk araştırması, çeşitli gruplardaki bireylerin nasıl lider olduklarıyla ilgili önemli liderlik özelliklerinin neler olduğunu tanımlamıştır. Sonuçlar, liderlik rolündeki bir bireyin, Tablo 1'de yer alan sekiz özellik açısından ortalama bir grup üyesinden farklı olduğunu göstermiştir. Ancak Stogdill (1948) yaptığı bu kapsamlı incelemede çeşitli durumlarda liderleri lider olmayanlardan ayıran tutarlı bir özellik kümesinin olmadığını ileri sürmüştür. Ayrıca, "liderlik özelliklerine sahip olup bir durumda lider olan bir birey, başka bir durumda lider olmayabilir" görüşünü savunarak teoriye

bir eleştiri getirmiştir (Kirkpatrick ve Locke, 1991: 48; Zaccaro vd., 2004: 102; Zaccaro, 2007: 6; Bass ve Bass, 2008: 138; Yukl, 2010: 46; Northouse, 2016: 20).

Stogdill, 1974'te yayınlanan ikinci çalışmasında elde ettiği bulguları ilk araştırmasının (1948) sonuçlarıyla karşılaştırmıştır. İlk araştırma, liderliğin esas olarak kişilik faktörleri tarafından değil durumsal faktörler tarafından belirlendiğini ima ederken, ikincisi daha ılımlı bir şekilde hem kişiliğin hem de durumsal faktörlerin liderliğin belirleyicileri olduğunu savunmuştur. İkinci çalışma, özelliklerin ve liderliğin rolünün tanımında daha dengelidir. Özünde, ikinci çalışma, bir liderin özelliklerinin gerçekten de liderliğin bir parçası olduğu orijinal özellik fikrini doğrulamıştır. Bu çalışmada Stogdill tarafından belirlenen liderleri takipçilerinden ayıran on özellik Tablo 1'de gösterilmiştir (Bass, 1981: 89; Zaccaro vd., 2004: 106; Northouse, 2016: 21).

Benzer bir çalışma yürüten Mann (1959), küçük gruplarda kişilik ve liderlikle ilgili 1.400'den fazla bulguyu incelemiştir. Ancak durumsal faktörlerin liderliği nasıl etkilediğine daha az vurgu yapmış ve sonuçlarında çekingen olsa da kişilik özelliklerinin liderleri lider olmayanlardan ayırmak için kullanılabileceğini öne sürmüştür. Mann (1959: 252) liderliğin zekâ, uyum, dışa dönüklük, hakimiyet (baskınlık), erkeklik ve kişilerarası duyarlılık olmak üzere altı özellikle pozitif yönde güçlü ilişkisi olduğunu saptamıştır. Bununla birlikte, muhafazakarlığın liderlikle negatif yönde ilişkili olduğu sonucunu elde etmiştir (Zaccaro vd., 2004: 106; Northouse, 2016: 21).

Lord, De Vader ve Alliger (1986), Mann (1959) tarafından bildirilen korelasyonlar ve sonrasında yayınlanan liderlik özelliği araştırmalarını içeren meta-analizlerinde çeşitli yapay değişkenlik kaynaklarını (örnekleme hatası, öngörücü güvenilmezliği ve çalışmalar arasında farklı aralık kısıtlaması) düzeltmek ve bir popülasyon etki büyüklüğünü hesaplamak için geçerlilik genelleme tekniklerini kullandılar. Bulgularında, zekanın, erkekliğin ve baskınlığın bireylerin liderleri nasıl algıladıklarıyla önemli ölçüde ilişkili olduğunu saptadılar. Kişilik özelliklerinin liderler ve lider olmayanlar arasında literatürde belirtilenden daha yüksek derecede ve daha tutarlı bir şekilde ayırım yapmak için kullanılabileceğini güçlü bir şekilde savundular (Lord vd., 1986: 402-407).

Kirkpatrick ve Locke (1991) liderlik özelliklerini incelemek üzere gerçekleştirdikleri çalışmada belirli özelliklere sahip olmanın tek başına liderlik başarısını garantilemediğini ancak etkili liderlerin belirli temel açılardan diğer insanlardan farklı olduğunu belirtmiştir. Temel lider özellikleri araştırmacılar tarafından; dürtü (başarı, motivasyon, hırs, enerji, azim ve inisiyatifi içeren geniş bir terim), liderlik motivasyonu (liderlik etme arzusu ancak gücü kendi başına bir amaç olarak aramamak), dürüstlük ve bütünlük, öz güven (duygusal istikrar), bilişsel yetenek ve görev bilgisi olarak tespit edilmiştir. Karizma, yaratıcılık ve esneklik özelliklerinin liderlikle ilişkisi konusunda daha az net kanıt bulunmuştur. Kirkpatrick ve Locke temel lider özelliklerinin; bir vizyonun belirlenmesi, onu takip etmek için etkili bir planın yapılması ve planı uygulamak için uygun adımların atılması konusunda gerekli becerilerin edinilmesine önemli katkısı olduğuna inandıklarını ifade etmiştir (Kirkpatrick ve Locke, 1991: 48).

Tablo 1. Liderlik Özellikleri ve Karakteristikleri Üzerine Çalışmalar.

Stogdill (1948)	Mann (1959)	Stogdill (1974)	Lord, DeVader and Alliger (1986)	Kirkpatrick and Locke (1991)	Zaccaro, Kemp and Bader (2004)
Zekâ	Zekâ	Başarı	Zekâ	Dürtü	Bilişsel Yetenekler
Duyarlılık	Erkeklik	Azim	Erkeklik	Motivasyon	Dışadönüklük
İçgörü	Uyumluluk	İçgörü	Hakimiyet (Baskınlık)	Dürüstlük,	Sorumluluk
Sorumluluk	Hakimiyet (Baskınlık)	İnisiyatif		Öz Güven,	Duygusal Denge
İnisiyatif	Dışa	Özgüven		Bilişsel Yetenek,	Açıklık

Kararlılık	Dönüklük	Sorumluluk		Görev Bilgisi	Uyumluluk
Özgüven	Kişilerarası Duyarlılık	İş Birliği			Motivasyon
Sosyalik		Hoşgörü			Sosyal Zekâ
		Etkileme			Kendini İzleme
		Sosyalik			Duygusal Zekâ
					Problem Çözme

Kaynak: Northouse, Peter G., Leadership Theory and Practice, (7th ed.), Sage Publications, Thousand Oaks 2016. s. 19.

Zaccaro, Kemp ve Bader (2004) liderlik özellikleriyle ilgili 1990-2003 yılları arasındaki çalışmaları inceleyerek sosyal zekâ ve duygusal zekâ gibi sosyal yetenekleri de kapsayan Tablo 1'de yer alan uzun bir özellik seti belirlemiştir (Zaccaro vd., 2004: 118). Tablo 1'de bir özeti sunulan ve çeşitli araştırmacılar tarafından yürütülmüş özellik yaklaşımı çalışmalarında tanımlanan niteliklerin ve karakteristiklerin farklılığı belirli özellikleri kesin liderlik özellikleri olarak seçmenin ne kadar zor olduğunu göstermektedir (Northouse, 2016: 19).

Bunların dışında Bass ve Bass (2008: 154) liderlik özellikleriyle ilişkili çalışmalardan elde ettikleri faktörlerin tümünü aşağıdaki genel başlıklar altında sınıflandırmıştır:

- Kapasite; zeka, uyanıklık, sözel beceri, özgünlük ve yargı.
- Başarı; eğitim, bilgi ve atletik başarılar.
- Sorumluluk; güvenilirlik, inisiyatif, ısrarcılık, saldırganlık, özgüven ve mükemmel olma arzusu.
- Katılım; etkinlik, sosyalik, işbirliği, uyum sağlama ve mizah.
- Statü; sosyo-ekonomik konum ve popülerlik.
- Durum; zihinsel seviye, görünüm, beceriler, takipçilerin ihtiyaçları ve ilgi alanları, hedefler vb.

Çalışmanın odak noktası olan II. Mahmud'un kaçınılmaz mukadderatı gereği, tahta çıkması ve dönemsel olarak Orta Afrika ile Orta Avrupa arasında uzanan, neredeyse tüm eyaletleri tehlike altında bulunan imparatorluğun çok zor bir sürecinde sergilediği başarılı yönetimi ve aynı zamanda tarihçiler tarafından "Büyük Hükümdar" (Öztuna 2006: 43) ve "Yüzyılın Müceddidi" (Beydilli, 2022: 327) olarak vasıflandırılması düşünüldüğünde onun bir "Büyük Adam" olduğu iddiası yanlış olmayacaktır. Sultanın benzersiz kişiliği, fiziği, Enderun'dan ve III. Selim'den aldığı ayrıcalıklı eğitim, doğuştan gelen özelliklerinin yanında sonradan kazandığı niteliklerinin, özellikler teorisi bağlamında da onun liderliğini perçinlediği aşıkardır. Sonraki bölümde bu iki teori sentezinde padişahın hayatı, kişisel özellikleri, saltanatı ve ıslahatları liderlik penceresinden izah edilmiştir.

3. II. Mahmud

3.1. Hayatı ve Eğitimi

Padişah I. Abdülhamid'in ve Nakşidil Sultan'ın oğlu olan II. Mahmud, 20 Temmuz 1785 tarihinde dünyaya gelmiş ve kendisine "Adli" mahlası verilmiştir (Beydilli, 2003: 352). Annesi Nakşidil Sultan'ın Fransız olduğuna dair birtakım iddialar bulunsa da doğrulanamamıştır. Aslının Kafkasyalı hatta Gürcü olduğu kuvvetle muhtemeldir. II. Mahmud'un 18 eşi olduğu ve bunlardan doğan 9 erkek 18 kız evlada sahip olduğu bilinmektedir (Öztuna, 2016: 425-426; Osmanlı Ansiklopedisi, 1999-2014: 214). Ancak bir başka kaynakta 17 eşten 36 çocuğunun dünyaya geldiği ölümüne kadar bunlardan sadece 2 erkek 4 kız olmak üzere altısının hayatta kaldığı ifade edilmektedir (Beydilli, 2022: 352). Şehzade Mahmud Osmanlı saray terbiyesiyle yetişmiş; müzik, edebiyat, akaid¹ ve Arapça dersleri almıştır. Bununla birlikte II. Mahmud bir padişah namzedi olarak dinî ve mutlak monarşik idarî bilgilerle ilgili eğitimlerini sarayda tamamlamıştır.

¹ Akaid: İslam dininin temel kuralları ve inanılması şart olan hükümlerini ifade etmektedir. Ayrıntılı Bilgi için bkz. Ahmet Saim Kılavuz, (1989), "Akaid", TDVİA, II, 212.

Şehzadenin klasik eğitimi dışında Osmanlı'nın devlet yönetim geleneği ve dönemin reform gerekliliklerini içeren fikirleri bizzat amcasının oğlu III. Selim'den aldığı kabul edilir. Ayrıca sarayda onunla geçirdiği zamanlarda kendisinden şiir ve müzik dersleri aldığı bilinmektedir. Kaleme aldığı şiirlerinde Adli mahlasını kullanan II. Mahmud aynı zamanda hat sanatında da usta olduğunu (Derman, 1990: 36; Özcan, 1995: 36; Beydilli, 2003: 355; Öztuna, 2006: 43). Ayasofya'da bulunan kendisine ait büyük levha ile kanıtlamıştır (Osmanlı Ansiklopedisi, 1999-2014:214). Bunlardan başka okçuluk ve cirit atma ile ilgilendiği (Beydilli, 2022: 328) şarkı söylediği, besteler yaptığı, ney ve tanbur çalabildiği, Nakşibendî ve Mevlevî olduğu (Özcan, 1995: 36), Fransızca'yı öğrenen ilk padişah olduğu nakledilmektedir (Öztuna, 1996: 252). Sarayda ve III. Selim'in nezaretinde önemli bir tedrisattan geçen II. Mahmud'un yetenekleri eğitimi ile birleştiğinde onun liderlik niteliklerine olumlu katkılar sağladığı ifade edilebilir. Bingham (1927), liderlik bileşenlerinin eğitim yoluyla geliştirilebilecek ve iyileştirilebilecek nitelikler grubu olduğunu ileri sürmüştür (Day ve Zaccaro, 2014: 388). Chan ve Drasgow (2001: 481), "bir liderin liderlik eğitiminin, rolleri ve sorumlulukları üstlenme kararını etkilediğini ve bunun da liderlik etme çabasının yoğunluğunu ve bir lider olarak kalma motivasyonunu beslediğini" savunmuştur. Zira lider becerilerinin ve uzmanlığının edinilmesi çoğunlukla deneyim ve eğitim yoluyla gerçekleşmekte ve genellikle etkili liderlerde mütemadiyen bir evrim göstermektedir (Zaccaro, 2007: 9).

Ahmet Cevdet Paşa II. Mahmud'u anlatırken "24 yaşında, pek genç ve çelimsiz" ifadelerini kullanmıştır (Ahmet Cevdet Paşa, 2016:576). Yılmaz Öztuna sultanı; "uzun boylu, yuvarlak yüzlü, siyah sakallı ve güzel vücutlu" olarak tarif etmiştir. (Öztuna, 1996: 253). Kemal Beydilli'nin padişahı tasviri ise; "orta boylu, sağlam vücutlu, asil görünüşlü, kirpikleri uzun, siyah gözlü, elleri zarif" şeklindedir (Beydilli, 2022: 328). Fransız edebiyatçı ve devlet adamı olan Alphonse De Lamartine² II. Mahmud'u "orta boylu, mavi gözlü, esmer tenli, siyah sakallı, zarif, asil görünüşlü, tatlı bakışlı 45 yaşlarında bir adam" olarak ifade etmiştir (Osmanlı Ansiklopedisi, 1999-2014: 214). XIX. yüzyılda yapılan araştırmalarda boy, kilo ve fiziksel sağlık gibi özelliklerin liderlikle ilişkili olduğu saptanmıştır (Bass ve Bass, 2008: 139). Webb (1915) ve Bernard (1928) çalışmalarında, üstün fiziksel özelliklerin liderlerin önemli bir niteliği olduğunu tespit etmiştir. Kohs ve Irle (1920), Nutting (1923) ve Sheldon (1927) tarafından yapılan araştırmalar ise liderlik ve fiziki görünüm arasındaki ilişkinin güvenilir olduğunu göstermiştir (Bass ve Bass, 2008: 139). Sultanın tasvir edilen fiziksel özellikleri onun ayrı yaşlarındaki görünümünü ihtiva etmesi hasebiyle farklı bir mahiyet arz etmektedir ancak duruşu ve görünüşüyle her yaşında bir lider edasına sahip olduğu ifade edilebilir.

3.2. Kişisel Özellikleri

Sultan II. Mahmud şehzadeliğinden tahta çıkışına, saltanat döneminden ölümüne kadar tüm ömrü boyunca Osmanlı Devleti'nin en sancılı ve sıkıntılı dönemlerini yaşamak, en zor kararlarını almak ve bu kararların sonuçlarıyla yüzleşmek durumunda kalmış bir padişah'tır (Ortaylı, 2005: 35-39; Beydilli, 2022: 355-356). Dönemin en radikal padişahlarından olan III. Selim'in taht-ı saltanatına tanık olmuş, yenilikçi padişahın şahadetini görmüş, ölüm korkusuyla sarayın şimşirliğinde³ endişe ile beklerken bir gün Osmanlı mülkünün tek varisi ve sahibi olarak tahta oturmuştur (Öztuna, 2006: 29, Sertoğlu, 1999:2).

Kendi tabiri ile "gaile-i saltanattan usandım" diyecek kadar zor zamanlar geçirdiği anlaşılan (Akyıldız, 2000: 86) II. Mahmud'un güçlü bir karakteri olduğu anlaşılmaktadır. Kişisel özelliklerine bakıldığında dirayetli, soğukkanlı, çalışkan, hafızası güçlü ve azimli aynı zamanda hassas ve kırılğan bir yapıya sahiptir. Bunun dışında kişisel kırgınlıklarda affedici olsa da bilhassa devlete karşı işlenen suçlarda affetmeyen sert bir lider olduğu anlaşılmaktadır (Kara, 2017: 163-164; Beydilli, 2022: 330). Tarihçi Hammer'in "gelir her yüz senede bir şehen-şeh"

² Alphonse De Lamartine: 1832-1833 yıllarında Suriye, Lübnan, Filistin ve İstanbul'u içeren bir seyahate çıkan şair, yazar ve devlet adamı olan Lamartine bu ilk gezisinden sonra 1850 yılında Anadolu'ya yerleşmek amacıyla dönemin padişahı Sultan Abdülmecid ile görüşmüş ancak sonra bu fikrinden vazgeçmiştir. Ayrıntılı bilgi için Bkz. Emel Kefeli, (2003), "Lamartine Alphonse De" TDVİA, XXVII, 93-94.

³ Şimşirlik: Osmanlı Devleti'nde sancak usulü kaldırıldıktan sonra şehzadelerin kalması zorunlu olan saray içerisindeki odalara verilen isimdir. Ayrıntılı bilgi için Bkz. Haldun Eroğlu, (2010), TDVİA, XXXVIII, 480-483.

şeklinde ifade ettiği (Kutlu, 2016: 270) II. Mahmud; çalışkan, gözü pek, dirayetli, koyduğu kuralları takip eden, sert mizaçlı ama aynı zamanda merhametli, ince ve hassas bir yapıya sahip olarak betimlenmiştir (Yücel ve Sevim, 1992:220-221).

Sultan Mahmud mutlak monarşinin son hükümdarı, 18. Yüzyılda yetişmiş “aydın despot” olarak tanımlanan modernleşmenin (Öztuna, 2006: 30; Çelik, 2022: 21) lideri, devlet adamlığında bir deha, her koşulda ve her alanda yenilikçi, Rami kışlasında kalacak kadar askerinin yanında olmayı arzu eden bir kumandan olarak değerlendirilebilir (Özcan, 1995: 15; Çelik, 2022: 12). İleri görüşlü bir lider olduğu attığı her adımında gözlenebilen genç Sultan’ın, padişah III. Selim’in şehit edildiğinde söylediği “ya devlet başa ya kuzgun leşe” sözüyle devlet otoritesinin ehil olmayan insanlara bırakılamayacağı ve Rusya ile Hünkâr İskelesi Antlaşmasının imzalandığında söylediği “denize düşen yılana sarılır” sözüyle bir liderin, sorumluluk alarak, gerektiğinde farklı stratejiler uygulamak zorunda kalabileceğini vurguladığı ifade edilebilir (Öztuna, 2006: 30).

Liderlik sürecinin anlaşılmasında bir başlangıcı temsil eden ilk resmi liderlik teorisi olan “Büyük Adam” döneminde, araştırmacılar dünya tarihindeki büyük adamlara (ve bazı kadınlara) odaklanmış, onların kişilikleri ve davranışlarını kopyalayan bir bireyin güçlü bir lider olacağını öne sürmüştür. Bazı teorisyenler liderliği, miras alındığına dayanarak (Jennings, 1960) diğer bazıları kişilik (Bowden, 1927) ile açıklamaya çalışmıştır (King, 1990: 46). Hanedanın bir üyesi olarak cihana hükmetmiş atalarının kalıtsal özelliklerini alması kadar doğal bir sonuç düşünölemeyecek olan II. Mahmud bir “Büyük Adam”dı (Beydilli, 2022: 354-356). Çünkü iki asır önce başlattığı reformlarla yıkılmanın eşiğindeki bir imparatorluğun tek taht varisi olarak üzerine düşen rolü en iyi şekilde yerine getirmiş ve hükmettiği Osmanlı devletine layık büyük bir lider olduğunu ispat etmiştir (Ortaylı, 2005: 39).

Giderek artan liderlik çalışmaları, birçok etkili liderin çok farklı kişiliklere sahip olduğunu (örn., Hitler, Gandhi) ortaya çıkardığında süreç özellik dönemine evrilmiştir. “Özellik Dönemi” liderlik teorisi, belirli (Büyük Adam) bireylerle olan bağlantıları yok sayma ve liderlik potansiyelini ve performansını artıracak bir dizi genel özellik benimseme ve geliştirme girişiminde bulunduğu bir süreçtir (King, 1990: 46). Birçok erken dönem özellik araştırmacısı, durum ne olursa olsun, lideri başarılı kılan bir dizi özellik olduğunu varsaymış ve genellikle başarılı liderlikle ilişkili olduğuna inanılan özellik listeleri (Bkz. Tablo 1) geliştirmiştir. Burada temel fikir, “bir birey bu özelliklere sahipse, her durumda başarılı bir lider olacaktır” önermesidir (Fleenor, 2006: 831). Ölümle yakın temas kurmak ile imparatorluğun en önemli makamına oturmak arasında yaşanan kaygı verici sürecin zorunlu eğitiminden geçen padişahın 31 yıl süren saltanat döneminde bir lider olarak verdiği kararlar, o günün konjonktürüne aykırı görünse de günümüzden bakıldığında cesur, radikal ve yenilikçi olarak değerlendirilebilir. İçinde bulunduğu oldukça karmaşık ortama rağmen II. Mahmud’un kişilik olarak güçlü, planlama ve sonuç odaklı, yüzü Avrupa’ya dönük, otoriter ve ne istediğini bilen bir yapıya sahip olduğu şüphe götürmez bir gerçektir.

3.3. Tahta Çıkışı ve Saltanatı

III. Selim’in katli ve IV. Mustafa’nın hapsedilmesi neticesinde oluşan konjonktürde Sultan II. Mahmud başta Alemdar Mustafa Paşa olmak üzere ayanların desteğini alarak 28 Temmuz 1808 tarihinde tahta çıkmıştır (Beydilli, 2022: 299). Hanedanın o an için tek mensubu olan Sultan Mahmud, Alemdar’ın keskin kılıcı sayesinde sükunete eren İstanbul’da yüzlerce isyancının kılıçtan geçirilmesi üzerine otoritesini sağlam bir temele oturtmuştur (Ahmet Vefik Paşa, 2011: 268-269). Bununla birlikte başkent dışında kalan eyalet ve sancaklarda ayan ve eşrafın güçlendiği, dolayısıyla İstanbul dışında tehlikeli bir otorite boşluğunun bulunduğu görölmektedir (Ahmet Cevdet Paşa, 2016: 581,585).

II. Mahmud saltanatı boyunca Sırp ve Yunan isyanları, Yeniçeri ayaklanmaları, merkezi otoriteyi zayıflatan halka zulmeden yöneticiler ve kendince güçlü ayanlar, İran ve Rusya ile savaşlar ve Mısır Valisi Mehmet Ali Paşa’nın isyanı gibi bir dizi ciddi ve devleti her bakımdan tehdit edebilecek düzeyde sorunla mücadele etmek durumunda kalmıştır (Beydilli, 2022: 299). Fiziksel canlılık ve yüksek derecede duygusal dayanıklılık gerektiren dinamik talepleri beraberinde getiren liderliğin, çeşitli türden sorunlara çözüm üretme ve ortaya çıkabilecek engelleri bertaraf etme becerisi gerektirdiği açıktır. Etkili liderlik, kendine inanma temel yeteneğiyle başlar bu da

olgunluk, ilke ve yeterlilik içerir, devamında kararlılık ve yönelime dönüşür. Vizyoner olarak liderler, disiplinli düşünürlerdir ve kendilerine güvenirliler (Kapur, 2020: 2). Padişah güçlü karakteri ile tüm bu zorluklarla başa çıkabilecek etkili liderlik niteliklerini taşımakta olduğunu ispat etmiştir.

Sultan Mahmud'un saltanatı Yeniçeri Ocağı'nın kaldırıldığı 1826 tarihi öncesi ve sonrası olmak üzere iki ayrı dönemde incelenebilir (Özcan, 1995: 13-14; Öztuna, 1996:252). İlk dönemi olan 1808-1826 tarihleri arasında geçen 18 yıllık süreç aslında Yeniçeri, ulema ve bazı ayanların yapılmak istenen yeniliklere sürekli karşı çıktığı ve bir anlamda padişahın bunların gücü ve tahakkümü altında kalmak durumunda olduğu zamana işaret etmektedir (Lewis, 2004:79).

Taht-ı saltanatının ilk yılı olan 1808'de sultan olarak devletin başına geçişini destekleyen Alemdar Mustafa Paşa'yı sadarete getirmek zorunda kalan padişah yine Alemdar gibi adeta güçlerini meşru bir zeminde görmek isteyen ayanlarla Sened-i İttifak adı verilen belgeyi imzalamıştır. Bazı tarihçilerin meşru monarşinin ilk gediği olarak gördüğü bu senet, ayanların kendilerini devletin azametne karşı emniyete alma refleksi gibi okunabilir (Ortaylı, 2014: 41-42). Bu durum, padişahın yetkilerini ayanlara delege etmesi anlamına gelirken, Lao Tzu'nun önemli bir liderlik özelliği olarak belirlediği yetki devrine (Zaccaro vd., 2004: 101) örnek olarak gösterilebilir. Bununla birlikte Sened-i İttifak ayanların bir araya gelip büyük bir güç odağı oluşturmalarına zaman bulamadan hükmünü yitirdiği gibi merkezi otoritenin daha güçlenerek çıktığı bir süreç olarak değerlendirilebilir (İnalçık, 2016: 97-103).

Bu ilk hamlenin ardından Sultan, Fransa ile müttefik, Rusya ve İngiltere ile savaş halinde iken Kala-i Sultaniye ve Bükreş Antlaşmaları neticesinde bu devletlerle sulha ulaşmış olsa da Osmanlı; Besarabya, Eflak ve Boğdan gibi önemli noktalardan çekilmiştir. Bu arada Sırlara özerklik verilmiş, Rum isyanı, Navarin Baskını gibi eş zamanlı talihsizlikler neticesinde Atina merkezli bir Yunan Devleti'nin kurulmasına engel olunamamıştır (Özcan, 1995: 23; Shaw, 2000: 38-41).

Sırbistan'ın özerkliği ve Yunanistan'ın kurulması Balkanları hareketlendirirken, Fransa'nın Cezayir'i işgali ile emperyalist devletlerin tehlikeli tavrı belirginleşmiştir. Diğer taraftan devlete bağlı bir vali olan Kavalalı Mehmet Ali Paşa'nın isyanı, hatta tahta göz dikecek raddeye gelen egosunu engellemek mümkün görünmemekteydi. Yardım talep edilen İngiltere, Fransa ve Rusya gibi yayılmaya meyyal devletlerin desteği ile Kavalalı durdurulsa da süreç, bu devletlerin Osmanlı mülkü üzerindeki iştahlarının kabarmasıyla sonuçlanmıştır (Özcan, 1995: 23). Dönemin en önemli iki sorunu haline gelen Boğazlar ve Mısır Meseleleri, içerde başlayan ancak uluslararası bir soruna dönüşen ve imparatorluğu parçalanmaya götürmesi muhtemel bir perspektif yaratmıştır (Finkel, 2007: 379-380). Bunlardan başka III. Selim döneminde hac yollarını kapatan, surre alaylarına⁴ el koyan, üstelik Osmanlı ahalisini hac vazifelerini yerine getiremeden geri gönderen Vehhâbiler Sultan'ın çözmesi gereken bir diğer sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Nihayetinde bertaraf edilen bu hareket sonrasında isyancılar İstanbul'a getirilip faklı mahallerde halka teşhir edilerek idam edilmişlerdir. Hatta bu infazlar neticesinde Sultan Mahmud'a Gazi unvanı verilmiştir (Beydilli, 2022: 308).

II. Mahmud'un saltanatında bahsi geçen bu olaylar yaşanırken, öncelikle askeri yapı olmak üzere devletin tüm kurumlarında ıslahatlara girişme arzusunda olan padişaha karşı en önemli engelin Yeniçeriler ve Ulema olduğu görülmektedir (Karal, 2017: 143). Sultan, kalıpları olan, geleneksel bakış açısına sahip bu din adamları ve askerleri aşmak için öncelikle şartların olgunlaşması gerektiğinin farkındaydı. Avrupa'da ulusal kimlikler değer kazanmaya devam ederken zaaf içerisinde olan Hanedan Devleti'nin kurucu kimliğinden de her geçen gün uzaklaştığının bilincinde olmakla beraber padişah simgesel düzeyde kalan Yeniçeri Ocağı ile siyasete yüzünü dönmüş ulema arasında sıkışıp kalmak istemiyordu. Bu amaçla öncelikle küçük manevralarla alt düzey ulemayı hoşnut ederek elde tutmak istemiş, üst düzey ulema ve şeyhülislamlık makamını

⁴ Surre alayları: Surre kelime manası olarak içine değerli eşyaların konulduğu küçük kese anlamına gelmektedir. Kavramsal olarak ise her yıl Haremeyn olarak ifade edilen Mekke ve Medine'de yaşayanlar için gönderilen altın, para ya da değerli eşyaların, Kanuni Sultan Süleyman döneminden itibaren de Kabe'nin örtüsünün hazırlanarak gönderildiği bilinen kervan ya da alay olarak adlandırılan toplu gönderiye verilen isimdir. Ayrıntılı bilgi için Bkz. Ş. Tufan Buzpınar, (2009), "Surre", TDVİA, XXXVII, 567-569.

ise ıslahatlar konusunda ikna etmeye çalışmıştır (Kara, 2017: 142-144; Lewis, 2004: 80-81). Ayrıca ulemanın sadece dini eğitim ile ilgilenmesi kararı alınmış, daha evvel ellerinde bulunan belediye, vakıf, kaza ya da nahiye yönetimindeki yetkileri kaldırılmıştır (Özcan, 1995: 20).

Yeniçeri Ocağı'nı tamamen kaldırma isteği zaten belli olan padişahın, ordunun üst yönetimlerine yaptığı atamalar, kitap basımında özellikle dini içerikleri olan eserlerde İslam Dininin saflığı ve temizliği, her türlü kötülüğe karşı duruşu vurgulanarak hassasiyet göstermesi ve baruthaneler konusunda daha özenli davranması, aslında her iki kutbu aynı anda hem fiziksel hem de manevi olarak kendi tarafına alma gayesini göstermektedir. Yunan İsyanı yaşanırken ocağın lağvedilmesi kritik bir karar olsa da padişah eğitimsiz ve nispeten başıboş ordu birlikleriyle savaş kazanmanın ya da isyan bastırmanın mümkün olmadığını görmüştür. Ayrıca düzenli ve kuvvetli bir ordunun gerekliliğine dair inanç, bir yandan III. Selim'in itibarını iade ederken Başkent kamuoyunun da desteğine mazhar olmuştur. (Quataert, 2016: 98-101; Finkel, 2007: 385-387).

Yeniçeri Ocağı kaldırılmadan kurulan Eşkinici Ocağı'na kısa sürede 500 kişinin kaydolanması ve hemen talimlere başlanması (Özcan, 1995: 25), Yeniçerilerin "kazan kaldırması" için adeta bir bahane olacaktır. Asiler geleneksel ordu talimlerini isterken saray, yeni ordu modelinin devletin menfaati için münasip, şeriata ve akla uygun olduğunu ilan etmiştir. Eşkinici Ocağı'nın kurulup Yeniçeri isyanına vesile kılınması ve nihayetinde Ocağın tamamen kaldırılarak, çok sayıda mensubunun infazı; planlı, hesaplı ve soğukkanlı bir Sultan'ın başarısı olarak görüldüğü gibi ikinci dönemini dolayısıyla yapacağı ıslahatları da güvence altına almıştır (Kara, 2017: 146-150).

Platon'un öğrencisi Aristoteles, Politika'da liderlerin başkalarının erdemi aramasına yardımcı olması gerektiğini; bunu kendilerinin erdemli olmasıyla yapacaklarını savunmuştur. XV. yüzyıl devlet adamı ve düşünürlerinden Niccolò Machiavelli, Prens adlı eserinde, gücü ve liderlerin sosyal durumları anlama bilgeliğini ve liderlik pratiğinde bunları yönlendirme yeteneğini, temel lider nitelikleri olarak tanımlamıştır. Bir liderin hem bilge hem de cesur olması gerektiğini belirten Machiavelli Aristoteles'in aksine, kurnazlığı bir lider niteliği olarak öne sürmüş ve liderlerin daha erdemli araçlar yetersiz kalırsa güç ve sosyal meşruiyet kazanmak için "erdemli olmayan araçlar" kullanacaklarını öngörmüştür (Zaccaro vd., 2004: 101). Padişahın otoritesini pekiştirmek için, ayanları susturmaya yönelik Sened-i İttifak gibi bir belgeye imza atması ve onları iktidara karşı tehdit oluşturmamaları için geçici olarak oyalama taktiğini benimsemesi, yeniçerileri kıskırtmak için eşkinici ocağını yem olarak kullanması, isyan eden binlerce ocak mensubunun kılıçtan geçirilmesi ve Alemdarın ölümünü bahane ederek ocağı lağvetmesi gerek duyulduğunda erdemli görünmeyen yolları uygulamak zorunda kalsa da ne kadar kurnaz ve bilge bir lider olduğuna göstermektedir.

3.4. ıslahatları

Liderler insanlar arasında, muzaffer orduları yöneten, ulusların gidişatını şekillendiren güçlü, dinamik bireylerin imgelerini çağırıştırır (Yukl, 2010: 19). Liderlik, vizyonları ifade etmek, değerleri somutlaştırmak ve bir şeylerin başarılabilmesi için ortamı yaratmakla ilgilidir (Richards ve Engle, 1986: 206). Schein liderliği, kültürün dışına çıkıp daha uyumlu evrimsel değişim süreçlerini başlatma yeteneği olarak ifade etmiştir (Schein, 1992: 2). Sultan Mahmud'un ikinci dönemi olarak nitelendirilen 1826-1838 yılları arasındaki süreç nihayet Padişahın arzu ettiği ıslahatları gerçekleştirmek için gereken ortamı bulduğu dönemdir (Akyıldız, 2000: 56-57). II. Mahmud, gelişen Batı ve Osmanlı İmparatorluğu arasında yavaş yavaş derinleşen uçurumu kapatmak, idari yapı, ekonomi, eğitim, din, uluslararası ilişkiler, sosyal hayat ve askeri alanlarda reform yapmak ve halkının refah seviyesini arttırmak amacıyla radikal yenileşme çabalarına girişmiştir.

"Vaka-yı Hayriye" den sonra tam bir reform sürecine girilen Osmanlı'da teşkil edilen kurumların çoğunun günümüzde de kullanılıyor olması, aslında bugünün Türkiye'sinin kurumsal kimliğinin temelini o günlerde atıldığını göstermektedir. Nitekim Divan-ı Hümayûn kaldırılmış, nazırlıklar kurularak görev alanları belirlenen bakanların imparatorluğun yönetimine katılımı sağlanmıştır (Hayta ve Ünal, 2005:102). Muhtarlıklar kurulmuş köylerin idaresi onlara tahsis edilmiştir. Evkâf-ı Hümayûn Nezareti kurularak vakıflara ait mal ve mülklerin tek elden idare edilerek

korunması amaçlanmıştı (Özcan, 1995: 35). İlk kez resmi olarak karantina kararı alınması (Turna, 2011: 15), ilk nüfus sayımı yapılması (Karal, 2017: 155-157), pasaport uygulamasına geçilmesi ve polis ve posta teşkilatının kurulması gibi gelişmeler, devletin yönetim anlayışında merkezî otoritesi güçlü ama kurumların güçlendirilip yetkilendirilmesi ile görev paylaşımının da münasip görüldüğüne işaret etmektedir (Ortaylı, 2005: 43-46; Shaw, 2000:76-77; Armaoğlu, 2007: 219).

Eğitim alanında ilkokulların açılması, Rüstiye adı verilen liselerin planlanması, Fransızca eğitim verecek olan Tıp Mektebi, Mühendishane, Harbiye gibi okulların açılması (Özcan, 1995: 15), uzman hekimlerin getirilmesi, ilk kez yurt dışına öğrenci gönderilmesi, Tercüme Odası'nın açılması gibi yeni adımlar bilhassa devlet personelinin iyi yetişmesine önem verildiğini göstermektedir (Karal, 2017: 158-162; Berkes, 2005:184-193).

Bunların dışında Avrupa'da kalıcı elçiliklerin açılması, uluslararası ilişkileri dengelemeyi hedefleyen bir eylem olarak görülmekte ve geçici elçiliklerin açıldığı III. Selim döneminde atılan ilk adımların pekiştirilmesi açısından önemli addedilmektedir (Shaw, 2000:75).

Memur ve asker rütbelerinde yapılan düzenlemeler ile mülkiye rütbelerinin askeri rütbelerden net olarak ayrılması sağlanmıştır. Herhangi bir yere vali olarak atanan kişilerin sadece mülki-idari işlerle ilgilenmeleri ve askeri hiçbir işe karışmamaları hususunda yapılan uyarılar neticesinde askeri ve idari birimlerin görev alanları belirginleştirilmiştir (Özcan, 1995: 19). Tımar sisteminin kaldırılması, tımar sahiplerinin maaşa bağlanması, liyakatin tesis edilmeye çalışıldığına işaret ederken, müsadere⁵ usulünden vazgeçilmesi devlet hazinesini iktisadi olarak zarara uğratsa da halka güven telkin ettiği de muhakkaktır (Akyıldız, 2000: 56-57).

Ayrıca çok sayıda kilisenin tamir ettirilmesi (Özcan,1995: 17), Katolik Ermenilerin müstakil bir cemaat olarak tanınması, cami, tekke ve devlet binalarının tamiri, oğullarının sünnet törenlerinde Rum, Ermeni, Musevi ya da Katolik okullarındaki talebelere para göndermesi gibi atılan her adımın Padişahın tüm vatandaşlarına eşit mesafede olduğunu göstergesi olarak izah edilebilir (Beydilli, 2022: 326). Cesaret veya yiğitlik, liderin yaptığı her şeyde dürüstlikle hareket etmesini sağlar. Herkesin aynı standartlara tabi tutulacağını, herkese eşit davranılacağını ve hiç kimse öğrenmese bile “doğru şeyi” yapmanın önemli olduğunu açıkça insanlara hissettirmek esastır (Halaychik, 2016: 9). Nitekim Sultan'ın “ben tebaamın cami, kilise ya da havradan çıkarken farklı olduklarını bilirim” cümlesi, daha Tanzimat ilan olunmadan fikren herkesi Osmanlı vatandaşlık dairesinde ve eşit gördüğü şeklinde yorumlanabilir (Beydilli, 2022: 326).

II. Mahmud döneminde ilk Türkçe gazete olarak basılan Takvim-i Vekayi (Yazıcı, 2010:490) ile yapılan reformlar halka izah edilmeye çalışılmıştır (Özcan, 1995: 18). Bu durum, yeniliklerin halk tarafından benimsenmesinin yanında, ıslahatların kalıcı hale getirilmek istendiğini de göstermektedir (Berkes, 2005: 200-201). İmparatorluk içerisinde yolların ıslah edilmesi ve padişahın sıklıkla yurt içi seyahatler (Varna, Rusçuk, Silistre, Silivri, Gelibolu, Çanakkale) düzenlemesi (Özcan, 1995: 17), halka yakın olmayı ve kaynaşmayı amaçladığının kanıtıdır. Sultanın kendi giyim-kuşamındaki değişikliklerle devlet personelinin kılık-kıyafetini standartlaştırmaya çalışması da bu minvalde izah edilebilir (Hayta ve Ünal, 2005:107). İstanbul'da bulunan yabancı devlet konsoloshanelerinin verdikleri opera, balo ve konser gibi davetlere katıldığı bilinen padişahın her alanda yenileşmede kararlı olduğunu göstermektedir (Özcan, 1995: 19). Bunlardan başka halkı yakından etkileyebilecek yiyecek fiyatlarının sabitlenmesi, alınan inzibatî tedbirler, cami imamlarının maaşlarına yapılan zamlar (Akşin, 2002: 114-115), din görevlilerine giyim-kuşam ve saç-sakal standardı getirilmesi (Karal, 2017: 158) ocağın kaldırılmasının nedenleri ve zorunluluğunun anlatıldığı eserlerin neşredilmesi gibi bir dizi uygulama bütün olarak ele alındığında reformların halk için yapıldığına işaret etmektedir (Akşin, 2002: 114-115).

⁵ Müsadere: Osmanlı Devleti'nde devletin malını zimmetine geçirenler ve devlete isyan edenlerin tüm malına devletçe el konulması uygulaması için kullanılan tabirdir. Zaman içerisinde devletin siyasi ve ekonomik menfaati adına bir anlamda istismar edilen müsadere usulü II. Mahmud döneminde uygulamadan kaldırılmıştır. Ayrıntılı bilgi için Bkz. Tuncay Ögün, (2006), “Müsadere” TDVİA, XXXII, 67-68.

Vasfı kalmayan mehter takımının kaldırılması ve ordunun teknik donanım, giyim-kuşam ve talim-terbiye bakımından yeniden yapılandırılması askeri alanda yeni bir düzene geçildiğini göstermektedir. Bu değişimin temel amacı düşmana kendi silah, talim, ekipman ve askeri sistemi ile cevap verecek nitelikte bir ordu oluşturmaktır (Yücel ve Sevim, 1992:221-223). Topkapı Sarayı'nın tamamen bırakılarak çalışanlarının dağıtılması, kendisinin Dolmabahçe'de ikamet etmesi ve gündelik hayatının gösteriş ve şatafattan uzak ve sade olması II. Mahmud'un kadim saray teşkilat ve teşrifat usullerinden uzaklaştığını göstermektedir (Özcan, 1995: 14). Öyle ki huzura gelen elçiler bile oturduğu sarayı tefrişatından yola çıkarak bir imparator değil de hali vakti yerinde herhangi birinin evine benzetmişlerdir (Beydilli, 2022: 320-321).

Padişahın saltanat döneminde hemen hemen tüm sorunlar nispeten çözülmüş gibi görülse de en büyük ve çözümlenmesi zor olan konunun devletin ekonomisi olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim hayat pahalılığı, mali zafiyet ve paranın değerinin sürekli olarak düşmesi kontrol edilememiştir (Kartal, 2017: 162-163). Bir yandan bahsi geçen içerde isyan dışarda yenilgiyle sonuçlanan savaşlar ve toprak kayıpları diğer taraftan sürekli yenileşme adımları için ayrılan bütçeler devleti ekonomik buhrana sürüklemiştir (Akşin, 2002:121).

Dönemin hemen her alanda mevcut olan ağır şartlarına rağmen sultanın hedeflerine odaklı, devletin her kademesinde planlanmış yenilikçi adımları atmaya açık, çözümünü kadim gelenek ve kurumlarda değil de başarılı çağdaşlarında arayan yapısı onu diğer padişahlar arasından oldukça farklı bir noktaya taşımaktadır.

3.5. Hastalığı ve Ölümü

31 yıllık taht-ı saltanatında devlet işlerini bizzat takip ederek değişim rüzgarını etkin olarak kullanan sultanın oldukça yorucu bir süreç geçirdiği göz ardı edilemez. Daha önce de belirttiğimiz gibi kendi ağzından "gaile-i saltanattan usandım" cümlesi zaten bu yorgunluğunu net olarak ifade etmektedir. Sağlıksız beslenme, alkol tüketimi, aşırı yorgunluk gibi sebeplerin neticesinde kanlı basur, yüksek ateş ve kanlı öksürük gibi belirtileri olan ölümcül verem ve yüksek tansiyon gibi hastalıklarla mücadele ettiği anlaşılmaktadır. Ölümünden önce borçlu mahpusların borçlarının kendisi tarafından ödenerek salıverilmeleri, şehir temizliği için alınan hane vergisinin kaldırılarak kendi kesesinden ödenmesi gibi emirlerini ilettiği bilinmektedir (Rasim, 2012: 351). Carlyle (1894) göre "cesaret aynı zamanda merhametin kaynağıdır" (Halaychik, 2016: 6), Sultan Mahmud'un aldığı bu kararlar onun ne kadar merhametli bir lider olduğunun göstergesidir.

Bazı tarihçiler tarafından Osmanlı'nın Büyük Petro'su⁶ (Özcan, 1995: 21; Kartal, 2017: 164; Lewis, 2004:77) olarak tanımlanan II. Mahmud'dan bahseden Prusya Genel Kurmay Başkanı Moltke;⁷ dönemin Rusya'sındaki uygulamalarla Osmanlı'daki uygulamaları karşılaştırarak reformların halkın talebi olmaktan ziyade bu büyük liderler tarafından yukarıdan dayatılmak suretiyle gerçekleştirildiğini (Özcan, 1995: 21), Sultan Mahmud'un halefine, çok genç kurumlar bıraktığını ve bunları oturtmanın kolay olmayacağını belirtmiştir (Ortaylı, 2005:43).

Sultan Mahmud 1 Temmuz 1839 gecesini bir süredir yanında kaldığı ablası Esmâ Sultan'ın evinde vefat etmiştir. Halk arasında "türbe" olarak adlandırılan Cağaloğlu'nda yer alan ablasının bu evinin yeri devlet tarafından istimlak edilmiş, Sultan Mahmud Türbesi olarak isimlendirilmiş ve ebedi istirahatgâhı olarak buraya defnedilmiştir. (Öztuna, 2006: 22-23). Kemal Beydilli'nin deyimi ile "Yüzyılın Müceddidi" 52 yaşında vefat ederken hünkarın cenaze törenine halkın yüksek katılımı ve oldukça nizami bir merasimle son yolcuğuna uğurlanması yabancı gazeteler tarafından da önemli bir haber olarak ilgi görmüş ve birçok ülkede yayınlanmıştır (Beydilli, 2022: 327).

⁶ Büyük Petro: 1689-1725 tarihleri arasında Rus Çarlığı'nın imparatoru olarak görev yapmıştır. Osmanlı literatüründe Akbıyık ya da Deli Petro olarak adlandırılan Petro kişisel kusurlarına rağmen Rus Devleti'ni büyütmek ve geliştirmek amacıyla yaptığı reformların başarısı sayesinde dönemin önemli portreleri arasına girmiştir. Ayrıntılı Bilgi için Bkz. Akdes Nimet Kurat, (1999), Rusya Tarihi, 252-273.

⁷ Helmut von Moltke: Prusya eyalet askerleri düzeninin Osmanlı'da uygulanabilmesiyle alakalı bir rapor hazırlamak amacıyla belli bir süre İstanbul'da kalan Prusya Genel Kurmay Başkanı. Ayrıntılı bilgi için Bkz. Kemal Beydilli, (2005), "Helmut von Moltke", TDVİA, XXX, 267-268.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Lider olmak bulunulan ortamı, hitap edilen halkı, kendini ve dünyayı tanımayı ve doğru okumayı öngören, toplumun siyasi, ekonomik ve sosyolojik dinamiklerini anlayacak ve gerekirse dizayn edebilecek düzeyde bir toplum mühendisliği gerektirir. Dolayısıyla bulunulan koşullara rağmen o rolü üstlenen kişi lider olabilmenin değil lider kalabilmenin yol haritasını oluşturacak düzeyde bilgeliğe sahip olmalıdır. Tarih liderlik niteliklerine sahip büyük adamların hayatlarının kronolojisi olarak karşımıza çıkarken, gerçek liderler, Carlyle'nin tabiriyle takipçiler edinebilen ve egemenlik dönemlerinde yaptıklarıyla iz bırakabilen, güçlü karakterlerini destekleyen kişisel özellikleri sayesinde günümüze kadar aktarılabilen ayak izleri ile toplumsal hafızalarda yer edinen kahramanlardır.

Bu çalışmada, II. Mahmud'un liderlik niteliklerinin değerlendirilmesinde tarihsel sürecin kendi koşulları içerisinde yorumlanmasının tarafsızlığı yansıtması ve nispeten padişahın saltanat dönemiyle çağdaş olması hasebiyle XIX. ve XX. yüzyılda ortaya çıkan, aynı zamanda liderlik araştırmalarının temelini oluşturan "Büyük Adam" ve "Özellik" teorileri seçilmiştir. Günümüz modern liderlik yaklaşımları padişahın birçok özelliğini yansıtsa da tüm liderlik teorileri açısından padişahı tek çalışmada ele almak mümkün olmadığından bu iki teoriye odaklanılmıştır. Bu teoriler çerçevesinden analize tabi tutulan II. Mahmud, "Osmanlı'nın Büyük Petrosu", "Yüz senede bir gelen Şehen-şeh" ve "Yüzyılın Müceddidi" şeklinde yerli ve yabancı tarihçiler tarafından mitolojik bir kahramana yakın bir perspektifle değerlendirilmiştir.

Sultan'ın tahta çıkışı, hükümdarlık dönemi, reformları ve kişisel özellikleri tümüyle incelendiğinde özellik teorisine göre liderlerde bulunması gereken nitelikleri bünyesinde barındıran bir "Büyük Adam"a işaret etmektedir. Dolayısıyla II. Mahmud'a bakarken karşımıza XIX. yüzyılın en önemli liderlerinden biri çıkmaktadır. Hanedân-ı Âli-Osman'ın son ve tek varisi olarak tahtına otursa da Rusya'nın Büyük Petro'su ile karşılaştırılacak kadar önemli yeniliklere imza atmış "modern monarşi" nin bir temsilcisidir. Attığı her adım, verdiği her karar geleneksel Osmanlı'yı Batılı çağdaşlarını yakalama ve onlarla aynı kulvarda olduğunu ispat etme gayesiyle gerçekleşmiştir.

II. Mahmud Osmanlı Devleti'nin 30. Padişahı olarak 31 yıl hüküm sürdüğü taht-ı saltanatında devletin kadim ve geleneksel müesses nizamını o gün için son derece radikal kararlarla değiştirebilecek cesarete sahip bir lider olduğunu ispat etmiştir. Liderliğin doğuştan geldiği tezine vurgu yapan teorinin tipik bir örneği olarak karşımıza çıkan bu "büyük adam"ın tarihte derin izler bırakan liderler listesinin üst sıralarında yer aldığı tartışılmaz bir gerçektir. Öyle ki o gün için tesis ettiği günümüzün birer prototipi olan kurumların bu çağdaki bir devlet düzenine entegrasyonu, onun geleceğe dönük, çağının ötesinde bir lider olduğunun kanıtıdır. Geleneksel saray-devlet terbiyesiyle yetişmiş, imparatorluğun olabilecek en karmaşık döneminde tahta çıkmış olan II. Mahmud, büyük adam teorisini ispat edercesine atalarından aldığı genetik mirasın hakkını vermiştir. Saltanat sürecinde içinde bulunduğu gerek iç gerekse dış siyasal, ekonomik ve sosyal koşullar dikkate alındığında aynı zamanda Osmanlı'nın asırlarca dünyaya hükmetmesi hasebiyle sahip olduğu mağruriyete rağmen eksikleri yanlışları ya da yetersizlikleri fark eden ve bunları gidermek için çok büyük adımları atmayı göze alabilen Sultan Mahmud, realist ve rasyonel okumaları sayesinde "siyaseten aforoz" edilebilme pahasına bazen sabırla bazen sükunetle beklemiş ve şartlar olgunlaşınca en hızlı ve en etkili şekilde uygulamaya geçmiştir. III. Selim'in karşılaştığı zorlukların tanıdığı olmasına rağmen kararlı adımlar atmaya devam ettiği gözlenen "Devletlü Sultan" her ne kadar eleştirilere maruz kalsa da yolundan dönmeyen bir lider olduğunu göstermiştir.

Mutlak Monarşi'nin hakim olduğu imparatorlukta Sened-i İttifak gibi bir belgeyi imzalayarak ilk kez yetkilerini paylaşan bir padişah, neredeyse 5 asırlık bir geçmişe sahip orduyu lağvedecek kadar cesur bir asker, stratejik hamlelerle devleti ayakta tutmaya çalışırken devlet yönetiminde ve toplumsal hayatta alınabilecek en keskin kararlara imza atan radikal bir Sultan olarak tarihe geçmiş bir portre çizen bu büyük adamın Tanzimat, Islahat, Meşrutiyet ve Cumhuriyet gibi birbirinin takipçisi ve alt yapısal dengeleyicisi olan yönetim ve nizam sistemlerinin de bânisi olduğu yadsınamaz. Dolayısıyla 1808 yılının çok ötesinde bir perspektiften dünyayı gördüğü, planlı, stratejik ve her yönüyle tahlil edebildiği bir fikrî bakış açısına sahip olduğu anlaşılmaktadır. "Herkes yönetici olabilir ama herkes lider olamaz" savının bir kanıtı

niteliğindeki II. Mahmud, genleriyle aktarılan muazzam bir mirasa sahip olduğu gibi bu durumu kişisel özellikleri sayesinde çok daha yetkin hale getirebilmiş bir şahsiyet olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sultanın aldığı her karar, yaptığı her yenilik toplumsal hafızanın birer mihenk taşı oluşturmaktadır. İmparatorluğun ilk beş asırlık dönemi ile son yüzyılı düşünüldüğünde, XVII. ve XVIII. Yüzyıl ıslahatçıları ile karşılaştırıldığında, 19. Yüzyılın bu modernist ve reformist kişiliği attığı cesur, iz bırakan, geleceğe ilham olan adımları sayesinde belki de devletin yıkılışını, yok oluşunu bir asır geciktirme başarısına sahip olmuştur. Devlet, her dönemde eski ihtişamlı günlerine dönmek istese de nihai sonuç çeşitli sebeplerle yenileşme ve çağdaşlaşma adına yapılanların bir şekilde engellenmesi ile neticelenmiştir. Ancak Sultan Mahmud kendi saltanat yıllarında sabır ve metanetle ve fakat plan, strateji ve kararlılıkla hayalini kurduğu devlet nizamını tesis etme gayesini hiç ertelememiş ve “gavur padişah” diyecek kadar kendisini sert bir dille eleştirseler de o, doğru bildiği ve kendi çizdiği yolu yürümeyi tercih etmiştir. Tarihin en renkli karakterinden birisi olduğu muhakkak olan arşiv belgelerinin dili ile “devletlü, atufetlü, adaletlü, inayetlü, refetlü, merhametlü” sultanın devrim yapacak dirayet, yetkinlik ve yetenekte olduğu açıktır. Her lider kendi yönetim döneminde ses getirecek birtakım kararlar verebilir ancak II. Mahmud taht-ı saltanatının bulunduğu çağın çok daha ötesinde bir büyük lider olduğunu ziyadesiyle ispatlamıştır.

KAYNAKÇA

- Ahmet Cevdet Paşa, (2016). Osmanlı İmparatorluğu Tarihi II, İstanbul: İlgi Kültür Sanat Yayıncılık.
- Ahmet Vefik Paşa, (2011). Fezleke-i Tarih-i Osmanî: Bir Eski Zaman Ders Kitabı. İstanbul: Boğaziçi Yayınları.
- Akşin, S., (2002). Türkiye Tarihi 3 (Osmanlı Devleti 1600-1908). İstanbul: Cem Yayınevi.
- Akyıldız, A., (2000). “Sultan II. Mahmud’un Hastalığı ve Ölümü”, Türk Kültürünü İnceleme Dergisi 3. İstanbul: Tarih ve İslam Araştırma Vakfı Yayınları, 55-93.

- Alkan, N., (2010). "Osmanlı Modernleşmesi ve Klasik Yeniçeri İsyanlarının Modern Siyasi Darbelere Dönüşmesi", *Doğu Batı Düşünce Dergisi*, 12 (51), Ankara, 51-68.
- Allport, G. W., (1961). *Pattern and growth in personality*. (14th ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Armaoğlu, F., (2007). *19. Yüzyıl Siyasi Tarihi (1789-1914)*. İstanbul: Alkım Yayınevi.
- Bass, B. M. and Bass, R., (2008). *The Bass Handbook of Leadership, Theory, Research, And Managerial Applications*. (4th ed.). New York: The Free Press.
- Bass, B. M., (1981). *Stogdill's Handbook of Leadership, A Survey of Theory and Research*. New York; The Free Press.
- Berkes, N., (2005). *Türkiye'de Çağdaşlaşma*. (Haz. Ahmet Kuyaş). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Beydilli, K. (2003). "II. Mahmud", *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi XXVII*. Ankara: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınevi, 352-357.
- Beydilli, K., (2020). "Helmuth Von Moltke", *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi XXX*. Ankara: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 267-268.
- Beydilli, K., (2022). "II. Mahmud: Yüzyılın Müceddidi" *Osmanlı'da Devletlerarası İlişkiler Siyaset-Yaşam- Yenileşme (Seçilmiş Makaleler I)*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Buzpınar, Ş. T., (2009). "Surre", *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi XXXVII*. İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 567-569.
- Chan, K-Y. and Drasgow, F., (2001). "Toward a theory of individual differences and leadership: Understanding the motivation to lead", *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 481-498.
- Çelik, Y., (2022). *Râmi Kışlası (II. Mahmud Devrinde Aydın-Despotik Modernleşmenin Karargâhı)*, İstanbul: Vakıfbank Kültür Yayınları.
- Day, D. and Zaccaro, S. J., (2014). *Leadership: A Critical Historical Analysis of the Influence of Leader Traits*. In: L. L. Koppes (Eds.), *Historical Perspectives in Industrial and Organizational Psychology*, (383-405). New York: Psychology Press.
- Derman, M. U., (1990). "Sultan İkinci Mahmud'un Hattatlığı" *Sultan II. Mahmud ve Reformları Semineri*. İstanbul: Edebiyat Fakültesi Basımevi, 37-47.
- Eckmann, H. L., (2005). "Great Man Theory: A personal account of attraction", *Paper For The IBA Conference, National University, San Diego*.
- Eroğlu, H., (2010). "Şehzade", *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi XXXVIII*. İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 480-483.
- Finkel, C., (2007). *Rüyadan İmparatorluğa Osmanlı (Bir İmparatorluğun Öyküsü 1300-1923)*. (Çev. Zülal Kılıç). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Fleenor, J. W., (2006). *Trait Approach to Leadership*. In: Steven G. Rogelberg (Eds.), *Encyclopedia of industrial and organizational psychology*. (831-833). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Griffin, R. W., Ronald J. E., Frederick A. S. and Melanie D. L., (2022). *Motivating, Satisfying, and Leading Employees -Business*. Toronto: Pearson Publications.
- Grint, K., (2011). *A history of leadership*. In: D. Colinson, A. Bryman, K. Grint, B. Jackson and M. Uhl-Bien (Eds.), *The Sage Handbook of Leadership*. (3-14). Los Angeles: Sage Publications.
- Guterman, A., (2023). "Leadership Traits and Attributes", *SSRN Electronic Journal*, 1-17, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4560190>
- Halaychik, C. S., (2016). *Lessons in Library Leadership*. Cambridge: Elsevier Press.
- Hayta, N.- Ünal, U., (2005). *Osmanlı Devleti'nde Yenileşme Hareketleri (XVII. Yüzyıl Başlarından Yıkılışa Kadar)*. Ankara: Gazi Kitabevi.

- Heider, J., (1985). *The Tao of Leadership, Lao Tzu's Tao Te Ching Adapted for a New Age*. Atlanta-Georgia: Humanics New Age.
- İnalcık, H., (2016). "Sened-i İttifak (1808): Âyân Rejiminin Devlet Hukukuna Bağlanması", *Seçme Eserleri-X Devlet-i Aliyye Osmanlı İmparatorluğu Üzerine Araştırmalar-IV Âyanlar, Tanzimat, Meşrutiyet*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 97-104.
- Kapur, R., (2020). "Characteristics of Effective Leadership", https://www.researchgate.net/publication/344348836_Characteristics_of_Effective_Leadership, 05.01.2025.
- Karal, E. Z., (2017). *Osmanlı Tarihi V*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Kefeli, E., (2003), "Alphonse De Lamartine", *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi XXVII*. Ankara: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınevi, 93-94.
- Kılavuz, A. S., (1989). "Akaid", *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi II*. İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınevi, 212-216.
- King, A. S., (1990). "Evolution of leadership theory", *Vikalpa*, 15 (2), 43-54.
- Kirkpatrick, S. and Locke, E. A., (1991). "Leadership: do traits matter?", *Academy of Management Executive*, 5 (2), 48-60.
- Kumar, M., (2013). *Servant Leadership in Indian NGOs*, (Unpublished) PhD Thesis, Aligarh Muslim University: Department Of Business Administration Faculty Of Management Studies & Research.
- Kumaran, M., (2012). *Leadership in Libraries-A focus on ethnic-minority librarians*. Oxford Cambridge: Chandos Publishing.
- Kurat, A. N., (1999). *Rusya Tarihi (Başlangıçtan 1917'ye Kadar)*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Kutlu, H. İ., (2016). "Joseph Von Hammer-Purgstall'in Sultan II. Mahmud Methiyesi", *Türkiyat Mecmuası*, 26(2), 267-285.
- Küçük, C., (1988). "Abdülmecid", *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi I*. İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınevi, 259-263.
- Lewis, B., (2004), *Modern Türkiye'nin Doğuşu*. (Çev. Metin Kıratlı). Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Lord, R. G., DeVader, C. L., and Alliger, G. M., (1986). "A meta-analysis of the relation between personality traits and leadership perceptions: An application of validity generalization procedures", *Journal of Applied Psychology*, 71, 402-410.
- Mann, R. D., (1959). "A review of the relationship between personality and performance in small groups", *Psychological Bulletin*, 56 (4), 241-270.
- McCauley, P. and Lee, E., (2015). *A Call to Leadership*. In: P. A. Pritchard and C. S. Grant (Eds.), *Success Strategies From Women in STEM*. (340-341). San Diego: Academic Press
- Muczyk, J. P. and Adler, T., (2002). "An attempt at a consentience regarding formal leadership", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9 (2), 2-17.
- Northouse, P. G., (2016). *Leadership Theory and Practice*. (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ortaylı, İ., (2005). *İmparatorluğun En Uzun Yüzyılı*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Ortaylı, İ., (2014). *İmparatorluğun Son Nefesi (Osmanlı'nın Yaşayan Mirası Cumhuriyet)*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Osmanlı Ansiklopedisi (1999-2014). *Osmanlı- Hanedan XII*. Ankara: Yeni Türkiye Yayınları.
- Öğün, T., (2006). "Müsadere", *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi XXXII*. İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınevi, 67-68.

- Özcan, A., (1995). "II. Mahmud ve Reformları Hakkında Bazı Gözlemler", Tarih İncelemeleri Dergisi 10 (1), 13-39.
- Öztuna, Y., (1996). Devletler ve Hanedanlar: Türkiye (1074-1990) II. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Öztuna, Y., (2006), Sultan II. Mahmud Cihan Hakanı ve Yenileşme Padişahı. İstanbul: Ötüken Neşriyat.
- Öztuna, Y., (2016). Osmanlı Devleti Tarihi (Siyasi Tarih 1). İstanbul: Ötüken Neşriyat.
- Quataert, D., (2016). Osmanlı İmparatorluğu 1700-1922. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Rasim, A., (2012). Osmanlı Tarihi II. (Haz. Hakkı Dursun Yıldız). İstanbul: İlgi Kültür Sanat Yayınları.
- Richards, D. and Engle, S., (1986). After the vision; Suggestions to corporate visionaries and vision champions. In: J. D. Adams (Eds.), Transforming leadership. (199-214). Alexandria, VA: Miles River Press.
- Schein, E. H., (1992). Organizational culture and leadership. (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sertoğlu, M., (1990). "Tanzimat'a Doğru", Sultan II. Mahmud ve Reformları Semineri, İstanbul: Edebiyat Fakültesi Basımevi, 1-10.
- Shaw, S.-E. K., (2000). Osmanlı İmparatorluğu ve Modern Türkiye. İstanbul: E Yayınları.
- Spector, B. A., (2016). "Carlyle, Freud, and the Great Man Theory more fully considered Leadership", Sage Journals, 12 (2), 250-260.
- Şahin, F., (2012). "Büyük Adam Düşüncesinden Liderlikte Özellikler Kuramına Kavramsal Bir Bakış", C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 13(1), 141-163.
- Tunç, S., (2018). "Osmanlı Sultanı III. Selim'den Fransa Kralı XVI. Louis'e Bir Name-i Hümayûn" Akdeniz İnsani Bilimler Dergisi, 8 (1), 367-378.
- Turna, N., (2011). "İstanbul'un Veba ile İmtihanı: 1811- 1812 Veba Salgını Bağlamında Toplum ve Ekonomi" Studies Of The Ottoman Domain. 1(1), 1-36.
- Yazıcı, N., (2010). "Takvim-i Vekayi", Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi XXXIX. İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınevi, 490-492.
- Yukl, G., (2010). Leadership in Organizations. (7th ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc,
- Yücel, Y.- Sevim, A., (1992). Türkiye Tarihi IV. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Zaccaro, S. J., (2007), "Trait-Based Perspectives of Leadership", American Psychologist, 62 (1), 6-16.
- Zaccaro, S. J., Kemp, C. and Bader, P., (2004). Leader traits and attributes. In: J. Antonakis, A. T. Cianciolo, ve R. J. Sternberg (Eds.), The nature of leadership. (101-124), Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

EXTENDED ABSTRACT

GENİŞLETİLMİŞ ÖZET

THE PIONEER OF REFORMS IN THE LIGHT OF THE GREAT MAN AND TRAIT THEORIES: THE LEADERSHIP SECRETS OF SULTAN MAHMUD II

Leadership is a concept that has its history back to ancient times, with its importance and role emphasized in many ancient literature examples from Egyptian, Babylonian, Chinese, Indian, Greek, and more. Studies conducted early in the tradition of leadership scientific research often focused on those who were already great leaders, such as Gandhi, Churchill, Jesus, and Muhammad. As an expression of this idea, the approach that is one of the oldest and most popular leadership concepts and is often called the “Great Man” theory emerged in the 19th and early 20th centuries. The theory suggested that nature endows individuals with certain qualities, and these qualities make them “natural leaders.” Great Man, assumed that individual “traits” or “qualities” could only be found in leaders, not in non-leaders, and that these traits could not be developed but had to be inherited.

In the early years of the 20th century, as the “Great Man” became an endangered species, scientists focused on “trait” theory, which argued that leaders must possess certain characteristics and was one of the first systematic attempts to study leadership. Trait theory did not make assumptions about whether leadership traits were inherited or acquired, but it did suggest that the traits of leaders differ from those of non-leaders, and theorists have identified many sets of traits to distinguish leaders.

In this study, the historical figure reflected in the mirror of these two leadership theories is Mahmud II, the 30th Sultan of the Ottoman Empire. The “Infidel Sultan”, as he is also known, undoubtedly had the distinction of being the most radical sultan of his time. In terms of his unique personality and practices, the fact that the Sultan, who was chosen in particular, was a Middle-Near Age ruler explained why the focus was on the relatively contemporary “Great Man” and “Trait” theories to determine the secrets of his leadership. History presents us with Mahmud II as a leader who meets the arguments presented by both theories thanks to his rare characteristics and noble lineage. Sultan Mahmud was described as the Great Peter of the Ottoman Empire according to Moltke, as the “Shah of the Shahs who come once in a hundred years (Şehen-şeh)” according to Hammer, and as the “Renewer (Mujaddid) of the Century” in the words of Kemal Beydilli, and was always evaluated in the category of heroes.

To share his absolute powers, redesigning the administration, army, education, social life, breaking traditional and sometimes even bigoted perspectives, resisting any governor who would set his eyes on the throne, making strategic and balanced decisions on slippery grounds for an empire that European states could destroy in a single move, coping with wars and rebellions, and reading, evaluating and taking steps on a series of unimaginable problems from a very broad perspective and fulfilling all these responsibilities without losing fairness and justice is really not easy. In this respect, it is possible to present him as the proven thesis of both leadership theories.

In this study, history and leadership literature were examined simultaneously and after accessing the necessary resources, it was decided to evaluate the leadership characteristics of Sultan Mahmud II, one of the most notable sultans of the Ottoman Empire. As a result of the translations and compilations made from the sources in the literature, the life, education, reign and personality of the Sultan, who was evaluated in the context of the theories of “Great Man” and “Characteristics” in leadership, were mentioned and a connection was established between the information given under each heading and the theories in question and accordingly the results were tried to be obtained. Although the period of Mahmud II and his reforms are the subject of a wide variety of sources, the fact that there is no study discussing the leadership characteristics and competencies reveals the importance of the subject. On the other hand, the fact that the evaluation of Sultan Mahmud II's leadership characteristics and qualities with modern leadership theories may lead to different results can be seen as a limitation of the study. It is evaluated that the completed study will make a significant contribution to the literature with the hope that it will shed light on similar studies on this subject.

KATKI ORANI BEYANI VE ÇIKAR ÇATIŞMASI BİLDİRİMİ

Sorumlu Yazar <i>Responsible/Corresponding Author</i>	Yeliz KANTAR
Makalenin Başlığı <i>Title of Manuscript</i>	BÜYÜK ADAM VE ÖZELLİK TEORİLERİ İŞİĞİNDA REFORMLARIN ÖNCÜSÜ: SULTAN II MAHMUD'UN LİDERLİK SIRLARI

Tarih <i>Date</i>		30.06.2025		
Makalenin türü (Araştırma makalesi, Derleme vb.) Manuscript Type (Research Article, Review etc.)		Derleme Makale		
Yazarların Listesi / List of Authors				
<i>Sıra No</i>	Adı-Soyadı <i>Name - Surname</i>	Katkı Oranı <i>Author Contributions</i>	Çıkar Çatışması <i>Conflicts of Interest</i>	Destek ve Teşekkür (Varsa) <i>Support and Acknowledgment</i>
1	Ahmet TAMBAY	50		
2	Yeliz KANTAR	50		