

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

## SİYASAL LİDERLİK VE BİR SİYASAL LİDER OLARAK MUHSİN YAZICIOĞLU\*

### POLITICAL LEADERSHIP AND MUHSİN YAZICIOĞLU AS A POLITICAL LEADER

Fatma AKAR<sup>1</sup>

Dr. Öğr. Üyesi Emre SAVUT<sup>2</sup>

#### ÖZ

Çalışmanın amacı, siyasi lider Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik özelliklerini ortaya koymaktır ve çalışma nitel araştırma yöntemi esas alınarak yürütülmüştür. Esas alınan bu yöntemle ilgili olarak Muhsin Yazıcıoğlu'nun siyaset içerisinde birlikte yer aldığı, kartopu örnekleme yöntemi ile belirlenen 20 kişi ile nitel araştırma yöntemlerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak görüşme yapılmış, bu görüşmelerden elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular neticesinde Muhsin Yazıcıoğlu'nun siyaset içerisinde yer aldığı dönemlerde sabit ve tek bir liderlik özelliği göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. 1980 öncesinde ani ve tek başına karar almasıyla, teşkilata hizmet edenleri değerlendirip, hizmet etmeyenleri görevden almasıyla ağırlıklı olarak otoriter lider özelliklerini yansıttığı görülmüştür. 1980 sonrasında ise istişareye çok önem vermesiyle, çalışma arkadaşlarına karşı dostane davranışlarıyla, güvenilir bir lider olarak nitelendirilmesiyle, ülkücü camia nezdinde olumlu bir imaj yaratmasıyla, çalışma arkadaşlarının onun ideolojisini benimsemesiyle, siyasi başarıdan daha çok insanlara hizmet etmeyi kendine vazife edinmesi sebebiyle daha çok karizmatik, demokratik, paternalist, dönüşümcü ve hizmetkâr lider özelliklerini gösterdiği sonucuna varılmıştır.


**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Siyasal Liderlik, Muhsin Yazıcıoğlu, Nitel Araştırma, Betimsel Analiz.


**JEL Sınıflandırma Kodları:** Z28.

#### ABSTRACT

The aim of the study is to reveal the leadership characteristics of political leader Muhsin Yazıcıoğlu and the study is conducted based on qualitative research method. Depending on this method in order to present the leadership characteristics of the political leader Muhsin Yazıcıoğlu, the main subject of the study, general information about his political life and important events in political life are given with conducting the literature review. In the third part, 20 people who worked with Muhsin Yazıcıoğlu in politics are interviewed by using a semi-structured interview technique, which is one of the qualitative research methods and the data obtained from these interviews are analyzed by using descriptive analysis method. It is seen that Muhsin Yazıcıoğlu did not show a constant leadership characteristic in the period he took part in politics. Additionally, it is that it was predominantly an

\* Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi Emre SAVUT danışmanlığında Fatma AKAR tarafından hazırlanan ve 25.12.2019 tarihinde savunulan "Siyasette Liderlik Olgusu: Muhsin Yazıcıoğlu Örneği" başlıklı yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Bu çalışma için, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulundan GO 2019/139-/2019-10 sayılı ve 04.09.2019 tarihli "Etik Kurul Onayı" alınmıştır.

<sup>1</sup>  Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Bilim Uzmanı, fatmaakar.sdu@gmail.com

<sup>2</sup>  Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, esavut@mehmetakif.edu.tr

authoritarian leader with its sudden and solitary decision before 1980, evaluating those who served the organization and dismissing those who did not. After 1980, it was more, because it paid attention to consultations, friendly behaviors towards its colleagues, being a reliable leader, creating a positive image in the idealist community, adopting its ideology and serving to people more than political success charismatic, democratic, paternalist, transformational and servant leader.

**Keywords:** Leadership, Political Leadership, Muhsin Yazıcıoğlu, Qualitative Research, Descriptive Analysis.

**JEL Classification Codes:** Z28.

## 1. GİRİŞ

Liderlik, insanoğlunun toplumsal bir varlık olmasından hareketle bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu zorunluluk durumu, liderlik kavramının özellikle sosyal bilimler alanında ilgi duyulan bir kavram haline gelmesini sağlamıştır. Liderlik kavramına ilişkin çok sayıda tanım üretilmiş, liderliğin farklı yönlerini ele alan teoriler ortaya konmuştur. Liderliğin siyasal boyutu ya da başka bir ifadeyle siyasal değerler sistemi üzerinden ele alınışı ise siyasal liderlik kavramını ortaya çıkarmaktadır. Burada lider ile siyasal lider ayrımını işlerken üzerinde durulması gereken en önemli konu, siyasal liderin az önce de bahsedildiği gibi siyasal değerler sistemi içerisinde konumlandırılması ve liderlik anlayışına bu değerler sisteminin yön vermesidir. Siyasal liderliğin konu alındığı akademik çalışmalarda ise kavramın otoriter, demokratik, karizmatik, dönüştürücü, paternalist, hizmetkâr liderlik tipleri ile birlikte ele alındığı görülmektedir.

Türkiye’de siyasal liderlerin liderlik tiplerini konu alan çok sayıda çalışma ile karşılaşmak mümkündür. Bu kapsamda Türkiye’de siyasal liderliğe ilişkin literatür incelendiğinde Mustafa Kemal, Bülent Ecevit, Alparslan Türkeş, Süleyman Demirel, Turgut Özal, Recep Tayyip Erdoğan gibi isimlerin öne çıktığı görülmektedir. Bahsedilen liderler, ya iktidarı doğrudan elinde bulunduran ya da iktidar ortağı olma şansını elde etmiş kişilerdir. Bu noktada çalışma konusu olarak Muhsin Yazıcıoğlu’nun seçilmesi, kendisinin liderlik özellikleri üzerine daha önce bir çalışma yapılmamış olmasından, tek başına ya da iktidar ortağı olarak siyasal iktidar deneyimi yaşamamış olmasından ve liderlik unsurunun önemli bir yer işgal ettiği siyasal kültür içerisinde yetişmiş olmasından kaynaklanmaktadır. Bu sebeple çalışma, literatürdeki diğer siyasal liderlik çalışmalarından ayrılmaktadır. Çalışmayı özgün kılan bir diğer özellik ise, literatürdeki siyasal liderlik çalışmalarının, ya çalışmaya konu olan liderlerin söylemleri üzerinden bir analiz yapmayı tercih etmiş ya da liderlerin halk tarafından nasıl tanımlandığını görmek için ankete dayalı nicel araştırma yöntemini benimsemiş olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu çalışmada ise Muhsin Yazıcıoğlu’nun liderlik özellikleri doğrudan çalışma arkadaşlarından elde edilen bilgiler ile incelenecektir.

Çalışma nitel araştırma olarak tasarlanmıştır. Bu kapsamda Muhsin Yazıcıoğlu’nun siyasal hayatı boyunca onunla çalışma arkadaşı ve astları olarak birlikte olan kişilerle gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler çalışmanın temel veri toplama yöntemidir. Çalışma kapsamında görüşülecek kişiler “kartopu örnekleme” yöntemi ile belirlenmiştir. Bu yöntem temel alınarak Büyük Birlik Partisi (BBP) özel kalem biriminde görevde bulunmuş Mürşit Işık, BBP genel başkan yardımcılığı yapmış Hilmi Güneş, il yönetim kurulu üyesi Mehmet Doğan Silleli, BBP genel başkan yardımcılığı görevinde bulunmuş Selçuk Özdağ, BBP merkez yönetim kurulu üyesi Muhammet Akgün, kadın kolları genel başkanı Hacer Çayır, Ülkü Ocakları eski Genel Başkanı Lütfü Şahsuvaroğlu, genel başkan yardımcısı Hakkı Öznur, BBP genel sekreter yardımcısı ve Nizam-ı Âlem Ocakları Başkanı Emir Kuşdemir, BBP basın yayın danışmanı Hayati Tek, BBP kurucularından ve 20. dönem Çorum milletvekili Hasan Çağlayan, Ülkü Ocakları genel sekreteri Haşim Akten, MHP yönetim kurulu eski üyesi Kadir Tosun, BBP’nin teşkilatlardan sorumlu yöneticilerinden Hasan Sağındık, BBP genel başkan yardımcısı Remzi Çayır, BBP kurucularından ve genel başkan yardımcısı Mahir Damatlar, MHP 19. dönem Konya milletvekili ve teşkilatlardan sorumlu genel başkan yardımcısı Servet Turgut, BBP 20. dönem Adana milletvekili Orhan Kavuncu, Ülkü Ocakları eski genel başkanı Servet Avcı ve BBP Ankara il teşkilat kurucusu Yavuz Arun isimlerinden oluşan yirmi kişilik bir katılımcı listesi belirlenmiştir. Çalışmada verilerin toplanması amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi tercih edilmiş; elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi ile işlenmiştir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde liderlik ve siyasal liderliğe ilişkin kavramsal çerçeve çizilmiş ve liderlik tiplerine yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümü Muhsin Yazıcıoğlu’nun siyasal yaşamının önemli

dönemlerini konu almaktadır. Üçüncü bölümde ise araştırmada elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Çalışma, sonuç kısmında tartışma ve değerlendirmelere yer verilerek sonlandırılmıştır.

## 2. KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Liderlik

Liderlik, toplumsal yaşamın tüm alanlarında var olan ve özellikle çeşitli bilim alanlarında gördüğü ilgi ile birlikte popülerliği artan bir kavramdır (Kesken ve Ayyıldız, 2011: 1). Liderliğin toplumsal yapının tüm alanlarında var olması ve ilgi görmesi, insanoğlunun toplu biçimde yaşamasının bir zorunluluk olmasından kaynaklanmaktadır. Doğal yaşamın bir gereği sayılan bir arada yaşama düzeninde gerek insanların birbirleri ile olan karşılıklı münasebetlerini gerekse başka toplumlarla olan bağlarını düzenleme işinde liderlik en önemli unsurlardan biridir (Ergezer, 1992: 7).

Liderlik, sosyal bilimler içerisinde “*tarih, yönetim bilimi, psikoloji, siyaset bilimi*” gibi farklı bilim dallarının ilgilendiği konular arasına girmektedir. Bu ilgiye rağmen, liderliğin tanımlanmasında genel geçer bir tanım söz konusu değildir (Erkutlu, 2014: 1). Liderlik kavramı, gerek araştırmacılar gerekse yöneticiler tarafından sürekli üzerinde durulan bir konudur (Pillai, 1997: 115). Lider ve liderlik kavramlarıyla ilgili olarak sadece 20. yüzyıla bakıldığında çok fazla araştırmaya rastlanılmakta ve 350’den fazla tanım yapıldığı görülmektedir (Erçetin, 2000: 3). Örneğin Bennis and Nanus’a (1985: 56) göre liderlik; bireylerin düşüncelerini, etkinliklerini ve gerçekleştirme çabasında oldukları hedefleri kendi istekleri doğrultusunda etkileyebilmek, yönlendirmek ve yönetebilmektir. Burns’a (1978: 425) göre liderlik; kişilerin gerek ekonomik gerekse de siyasi açıdan bazı zamanlar kimsenin etkisi altında kalmadan, bazı zamanlar ise karşılıklı olarak belirledikleri noktaya erişmek amacıyla izleyicilerini harekete geçirme işidir. Hoy ve Miskel’e (2010: 377) göre liderlik; bir grubun içerisinde bulunan üyelerin yaşanan olaylara anlam verme şeklini, belirlemiş olduğu hedefleri seçebilmesini, faaliyetlerin düzenli hale getirilmesini, kişisel isteklerini ve becerilerini, birbirleriyle olan karşılıklı bağlarını ifade eden toplumsal bir süreçtir. Çelik’e (2015: 3) göre liderlik; iki veya daha fazla kişiyi güç kaynaklarını kullanarak etkileyebilmek ve yönlendirebilmektir. Zel’e (2011: 110) göre liderlik; bir grubu belirlenen bir hedef yönünde bir arada toplama ve belirlenen bu hedefi gerçekleştirebilme gayesiyle grubu harekete geçirebilme ve yönlendirebilme yeteneğini ifade etmektedir.

Liderliğe ilişkin yazına bakıldığında, “*örgüt kültürü, iletişim, yetenek, güven, cesaret ve inanç*” gibi bazı kavramların sıklıkla liderlikle birlikte anıldığı görülmektedir. Bu kavramlar liderde bulunması gereken nitelikler olarak da adlandırılmaktadır. Nitekim bir lider, başında bulunduğu örgütün tarzını ve kültürünü çok iyi bilmelidir. Aynı zamanda içinde bulunduğu örgütün sahip olduğu kurallara göre davranış sergilemelidir (Arklan, 2004: 38). Yine bir lider, örgütsel işlevleri başarılı bir şekilde gerçekleştirmek istiyorsa çalışanları ile etkili bir iletişim sistemi ortaya koymak zorundadır (Tutar ve Erdönmez, 2011: 58). Bir liderin insanlar üzerinde etkin olabilmesi için örgütü başarıya götürebilecek bazı yeteneklere sahip olması gereklidir. Bu kavramlar içerisinde en önemli olanı da güven kavramıdır. Çünkü güvenilir olmak lider olabilmenin temelidir (Kouzes ve Posner, 2014: 44). Ayrıca liderliği devam ettirebilmenin en ciddi yolu da güven temin etmektir (Barutçugil, 2006:226). Lider, karşılaştığı olağanüstü olaylardan korkmamalı ve bu olayları sona erdirebileceğine inanmalıdır. Bu durumu gerçekleştirebilmesi için de cesaretli bir yapıya sahip olmalıdır (Bakan, 2011: 86-87). Son olarak da bir liderin inanç sahibi olması demek, özgüven sahibi olması demektir. Bu da liderin başarılı olmasında gerekli olan kişisel bir nitelik olarak sayılmaktadır (Barutçugil, 2014: 65).

Liderlik konusu işlenirken, özellikle bir grubun hedeflerini gerçekleştirebilmesi noktasında sıklıkla lider ile aynı anlamdaymiş gibi kullanılan ancak liderlik ile arasında bir takım farklılıklar bulunan yönetici kavramına da kısa bir parantez açmak gerekmektedir. Liderlik kavramı, yalnızca insan davranışlarını ele alan bir kavramdır. Yönetici ise, liderlik kavramını da kendi içerisine dâhil etmekle birlikte insanları direkt olarak etkilemeyen görevlerle ilgili bir kavramdır (Tunçer, 2012: 11). Lider ve yöneticiler; belirledikleri hedef, elinde bulundurdukları yetki ve güç unsurlarına göre de farklılıklar göstermektedir. Yönetici, belirlemiş olduğu hedefleri “*planlama, örgütleme, koordinasyon ve kontrol*” gibi işlevler çerçevesinde gerçekleştiren kişidir. Lider ise, belirlediği hedefleri gerçekleştirebilme için grubu etkileyebilme yeteneğine sahip olan kişidir. Yöneticinin, sahip olduğu konum gereği yasalarla belirlenmiş yetkileri bulunurken, liderin bir yetkiyi elinde bulundurabilmesi için direkt olarak yasalarla belirlenmiş bir desteğe ihtiyacı yoktur. Yönetici, içinde bulunduğu grubu etkileyebilmek için sadece yasal gücü kullanır, lider ise yasaların yanı sıra kendi kişiliğini esas alarak karizmatik gücünü de kullanır (Kılınç, 2009: 99-100). Lider ve yöneticinin örgüt içerisindeki bazı tutumları da birbirlerinden farklıdır. Yönetici, örgüt

içerisinde belirlemiş olduğu hedefleri gerçekleştirirken daha bireysel ve daha çekingen bir tutum sergiler. Lider ise, daha girişken, daha aktif bir tutum sergiler ve yeni fikirler ortaya koyarken çekingen değildir (Genç, 2012: 44-45).

## 2.2. Liderlik Teorileri

19. yüzyıldan günümüze değin “*Özellikler Teorisi, Davranışsal Teori ve Durumsallık Teorisi*” gibi teoriler başta olmak üzere birçok liderlik teorisi ortaya konmuştur. Bu teorilerden bazıları liderlik konusunu dar kapsamlı ele alırken bazıları ise konuyu daha geniş bir bakış açısıyla işlemeyi tercih etmişlerdir (Aktan, Ağca ve Çakmak, 2014: 57).

### 2.2.1. Özellikler Teorisi

Diğer bir adı “*kişisel özellikler teorisi*” olan özellikler teorisi, liderlik özelliklerinin ortaya konulması hususunda oluşturulan ilk teoridir. En basit ifade ile söylemek gerekirse özellikler teorisi, liderlik özelliklerinin doğuştan geldiği düşüncesine dayanmaktadır (Taşdan ve Gül, 2013: 16). Özellikler teorisi, liderin sadece kişisel vasıfları ve kabiliyetlerine odaklanmaktadır ve başarılı bir liderde bulunması gereken vasıfları liderin kişisel özelliklerini temel alarak ortaya koymaya çalışmaktadır (Robbins ve Judge, 2012: 377; Davis, 1977: 143). Yukl’a (2002: 242) göre bu kişisel özellikler; kişinin kendisine güvenmesi, dış çevreye karşı daha açık olabilmesi, duygusal olgunluğu yakalayabilmesi ve enerjisini en yüksek seviyeye çıkarabilmesi şeklinde sıralanmaktadır. Özellikler teorisiyle ilgili olarak ortaya konulan bilgilere bakıldığında bu teorinin sadece liderlik tanımlamasıyla ilgili birtakım izler bıraktığını söylemek mümkündür. Ancak bu teori, hangi kişilik özelliklerinin bir liderde muhakkak bulunması gerektiği ya da hangi kişilik özelliklerinin lideri daha başarılı kıldığı konusunda üzerinde uzlaşmış bir düşünce ortaya koyamamıştır. Bu gibi nedenler de liderlik teorilerinde yeni arayışların başlamasına sebep olmuştur (Taşdan ve Gül, 2013: 17).

### 2.2.2. Davranışsal Teori

Liderlik ile ilgili çalışmalarda önemli bir yer işgal eden davranışsal teori, İkinci Dünya Savaşı sırasında başarı göstermiş askeri liderlerin tutumlarının incelenmesi neticesinde ortaya çıkmıştır. Bahsi geçen savaş döneminde görülen iki temel husus, bu teorinin ortaya çıkışını hızlandırmıştır. Bu hususlardan ilki, özellikler teorisinin liderlik konusundaki düşüncelerinin yeterli olmadığını sezilmesidir. İkinci husus ise, insanlar arasındaki bağın toplum tarafından daha önemli hale gelmesi ve yine insanlar arasındaki ilişkilerde davranış biçimlerinin belirginleşmesini temel alan Hawthorne Araştırmalarının yaygınlık kazanmasıdır (Taşkiran, 2011: 27-28; Angelo ve Kreitner, 2008: 351).

Liderlik kavramını liderin davranışlarını esas alarak açıklamaya çalışan bu teorinin ana görüşü, başarılı ve etkili bir lider vasfına ulaşabilmek için liderin kişisel vasıflarından ziyade davranışlarının daha önemli olduğudur. Liderin çalışma arkadaşları ile olan iletişimi, alt kademesindeki kişilere yetki verip vermemesi ve astlarını kontrol etmesi gibi davranışlar, lideri başarılı kılan önemli faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır (Serinkan, 2008: 36).

### 2.2.3. Durumsallık Teorisi

Durumsallık teorisi, özellikler teorisinin esas aldığı ana prensipleri reddetmektedir. Durumsallık teorisi, liderlik kavramının durumsal gereksinim hallerinde kendini gösterdiğini ve bu gereksinimlerin hangi kişilerin lider olabileceği noktasında büyük bir etki yarattığını savunmaktadır. Bu teoriye göre lider, kendinden önceki mevcut liderin soy ya da kan bağından gelmemektedir. Bunun yerine liderler, durumsal gereksinim hallerinde ortaya çıkmaktadır (Karsantik, 2017: 11).

Durumsallık teorisi, her yerde ve her şartta tek ve en iyi liderin var olduğu görüşüne karşı çıkmaktadır (Yeniçeri, 2002: 74). Durumsallık teorisine göre en kabul edilebilir liderlik davranışı, liderin içinde yer aldığı durum ve koşullara göre değişkenlik gösterebilmesidir. Liderlik olgusunu, içinde yer aldığı koşullar üzerinden irdelemeye çalışan bu teoriye göre etkili bir lider olmanın belirleyici öğeleri bulunmaktadır. Bu öğeler; gerçekleştirilmek istenen amacın niteliği, örgüt üyelerinin kapasitesi ve örgütten beklentileri, örgütün vasıfları, liderin ve liderin takipçilerinin kişilik özellikleri ve tecrübeleridir (Taşdan ve Gül, 2013: 22-23). Durumsallık teorisinin savunmuş olduğu görüşlere bakıldığında başarılı bir lider olabilmek için uygun bir ortamın keşfedilmesinin gerekli olduğunu ve liderin bu uygun ortamda kişisel özelliklerini ve davranışlarını sergileyebileceğini söylemek mümkündür.

### 2.3. Liderlik ve Güç

Liderlik ve güç kavramlarının ayrı ayrı değerlendirildiğinde çok farklı anlamlar taşıdıkları, birlikte değerlendirildiklerinde ise gücün bir liderde bulunması gereken temel bir vasıf olarak karşımıza çıktığı görülmektedir (Meydan ve Polat, 2010: 130). Stoner'e (1978: 26) göre güç, bir kimsenin diğer başka kimseleri kendi istekleri ve beklentileri yönünde yönlendirebilme becerisini ifade etmektedir. Diğer bir ifadeye göre güç kavramı, herhangi bir kimsenin başka kimseleri kendi isteklerini gerçekleştirme yolunda isteklendirme kapasitesidir. Bu nedenle güç, insanlar arasındaki karşılıklı ilişkiyi ve bağı ifade etmektedir (Carzo ve Yanouzas, 1967: 186). Dolayısıyla güç kavramına bakıldığında bu kavramın liderlik kavramıyla aynı olmadığı ancak liderliğin bir özelliği konumunda olduğu görülmektedir. Buna göre lider, güç vasfına sahip olan kimsedir. Ancak bir liderin güç niteliğini sürekli elinde tutması ve kullanması, lider açısından akla gelmeyen bir zamanda akla gelmeyen sonuçlara neden olabilir ve güç niteliğinin yıkıcı etkileri kendini gösterebilir. Bu nedenle lider, güç niteliğini kullanırken, kullandığı gücün bilincinde olmalıdır; gücü nerede, ne zaman ve nasıl kullandığını çok iyi bilmeli ve gücü rastgele istekleri doğrultusunda kullanmamalıdır (Arslan, 2001: 26-27).

Liderin, liderlik gücünü nereden aldığına ilişkin farklı dayanaklar kullanılmaktadır. Bu dayanakları ise "*liderliğin kültüre dayalı gücü, liderliğin eğitime dayalı gücü, liderliğin insana dayalı gücü ve liderliğin teknik becerilere dayalı gücü*" şeklinde sıralamak mümkündür. Liderliğin kültüre dayalı gücü, liderin örgüt adına belirlediği hedefleri, örgütün değerlerini ve örgütün var oluş anlamını aktarabilmesidir. Liderliğin eğitime dayalı gücü, liderin doğumundan itibaren içerisinde olduğu öğrenme sürecinin ve aldığı özel eğitimlerin bir sonucudur. Liderliğin insana dayalı gücü, liderin insanların güvenini kazanması, insanların kabiliyetlerini anlaması gibi durumları ifade etmektedir. Liderliğin teknik becerilere dayalı gücü ise, liderin politika sürecindeki teşkilatlandırma kabiliyetini ifade etmektedir (Tüfekci, 2017: 112).

Sosyal bilimler alan yazını incelendiğinde çeşitli güç türleri karşımıza çıkmaktadır. Bir liderin karizmatik gücü ve uzmanlık gücü kendi kişilik özelliğinden ileri gelmektedir. Yasal güç, ödüllendirme gücü ve cezalandırma gücü ise liderin konumu gereği ortaya çıkmaktadır (Meydan ve Polat, 2010: 130).

Karizmatik güç, bazı kimselerin kendine mahsus özelliklerinin bulunduğu, bu özelliklerin deneyim sonucunda ortaya çıktığı ve çok az kimsede mevcut olan bir güç türüdür (Fındıkçı, 2009: 234). Karizmatik gücün bir diğer adı da beğeni gücüdür. Karizmatik liderlerin, gerek insanlar gerekse toplum üzerindeki etkisi oldukça fazladır. Bu güç türü, çoğunlukla liderin astları üzerindeki gücünü ve saygınlığını belirtmektedir. Astlar, liderlerinin kişiliğini ve tavrını beğenmekte, liderleri ile kendilerini özdeşleştirmektedirler. Aynı zamanda liderlerinin yönetim biçimine uymaya ve bu yönetim biçimini örnek almaya çalışmaktadırlar. Karizmatik gücün örgüt içerisinde etkili olması, lider ve astlarının birbirlerini ne kadar etkilediğine ve bunun sonucunda ne kadar başarı sağladıklarına bağlıdır. Dolayısıyla, liderin astlarına karşı anlayışlı davranması, astlarının beklentilerine karşı ilgi göstermesi, astlarına karşı adaletli davranması ve yeri geldiğinde haksızlıklara karşı onları savunması, lider ve astlar arasındaki bağı arttıran bazı nedenler olarak sayılabilmektedir. Bu bağın artması da örgüt içerisindeki başarıyı olumlu yönde etkilemektedir (Sökmen, 2014: 128-129).

Diğer bir adı da bilgi gücü olan uzmanlık gücü, lider ya da yönetici pozisyonundaki kimselerin bilgileri, tecrübeleri ve alanlarında ne kadar uzman olduklarıyla ilişkilidir. Bu güç türü, liderin gerçekleştirmek istediği bir işte başarı sağlamasında en önemli araçlardan biridir. Karizmatik güç türünde olduğu gibi uzmanlık gücünde de liderin astlarının güvenini kazanması çok önemlidir. Çünkü liderin egemenliği altında bulunan astlar liderlerinin bilgisine ve tecrübelerine ne kadar çok güvenirseler, liderden de o derece etkileneceklerdir (Şimşek, 2010: 191). Liderlikte bilgi, çok önem arz etmektedir ve bu bilgiye ne kadar az kişi sahipse, uzmanlık gücü de o derecede artmaktadır. Lider, bulunduğu pozisyonda gerçekten uzman bir kişi olursa astları da kendilerini liderlerine uymak zorunda hissetmektedirler. Bu nedenle de uzmanlık gücü liderin, gerek bilgisine gerekse uzmanlığına göre en uygun olan davranışı gösterebilmesine bağlı olmaktadır (Sökmen, 2014: 129).

Yasal güç, liderin örgüt içerisindeki konumuna verilen yetkiyi belirtmektedir. Aslında yasal güç liderlikten daha çok yöneticiler için gereklidir ancak liderlik süreci için de önemli bir niteliktedir. Liderin örgüt içerisindeki konumuna seçilmiş ya da atanmış olarak gelmesi, o konum için daha önceden belirlenmiş bazı yasal güçlere sahip olmasını sağlamaktadır. Belirlenen bu yasal güç, lideri örgüt içerisinde daha etkili kılmaktadır. Ancak yasal güce tek başına bakıldığında, bir lider için bu güç türü tek başına yeterli olmamaktadır. Çünkü bu güç türü liderliğin sürdürülebilmesinde yetersiz kalmakta ve zamanla başka güç türlerine de ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır (Fındıkçı, 2009: 233).

Ödüllendirme gücü, liderin astlarını isteklendirme aracı olarak görülmektedir ve lider bu gücünü farklı şekillerde kullanmaktadır. Ödüllendirme gücü, liderin astlarına her zamankinden daha fazla yetki vermesi, astlarının başarısını beğenmesi ve takdir etmesi gibi değişik şekillerde yerine getirilebilmektedir. Bir lider, ödüllendirme gücünü herhangi bir sorunla karşılaşmadan gerçekleştirebiliyorsa ve astlarına karşı adil bir tutum sergileyebiliyorsa bu durum liderin, astlarını çok kolay etkileyebilecek bir beceriye sahip olduğunu göstermektedir (Şimşek, 2010: 190). Liderin astlarını ödüllendirmesi, astın işine ve lidere bağlılığını, bir işi başarıya yolundaki azmini arttırmaktadır (Aytürk, 2007: 91-102). Ancak ödüllendirme gücünün çok fazla kullanılmasının negatif yanları da ortaya çıkabilmektedir. Lider tarafından bu güç türünün çok fazla kullanıldığı bir örgütte, astlar arasındaki duygusal bağ ve psikolojik doyum hususları olumsuz bir şekilde etkilenebilmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 76).

Diğer bir adı zorlayıcı güç olan cezalandırma gücü, liderin astlarına verdiği emirleri yerine getirmediği takdirde kullandığı yetki olarak adlandırılmaktadır. Astları üzerinde etkisi olan bir lider genellikle cezalandırma gücünü kullanmaktan kaçınmaktadır. Çünkü cezalandırma gücü, astların öfkeli bir tutum sergilemesine ve bu tutum da örgüt içerisinde verimin düşmesine yol açmaktadır (Sökmen, 2014: 128). Liderin astlarını cezalandırma gücü ile yönetmesi, bazen astların gözünde otoritesiz ve aciz bir lider olarak görülmesine sebebiyet vermektedir. Bu nedenle lider, cezalandırma gücünü örgüt içerisinde astların disiplinini sağlamak ve kendi otoritesini göstermek amacıyla kullanmamalıdır. Çünkü liderin örgüt içerisinde çok fazla cezalandırma gücünü kullanması astlarını yönetemediği ve otoriteyi sağlayamadığı anlamına gelmektedir. Zira bir yönetimde başarıyı belirten güç ödüllendirme gücü, başarısızlığı belirten güç ise cezalandırma gücüdür. Bunun yanı sıra, liderin astlarına karşı ceza vermekteki amacı, ceza verdiği astının dışında diğer astlarına da ders vermek olmamalıdır. Lider, cezalandırdığı astını eğitmeli ve onun tekrar hata yapmasını engellemelidir (Aytürk, 2007: 89).

## 2.4. Liderlik Tipleri

Kurt Lewin tarafından ortaya konan ve sergilenen davranış biçimlerini dikkate alarak oluşturulan “*Otoriter lider ve demokratik lider*” tipleri, literatürde geleneksel liderlik tipleri olarak değerlendirilmektedir (Akçit, Barutçu ve Akçit, 2018: 214). Bununla birlikte geleneksel liderlik tiplerinin liderliğin kapsamını açıklamadaki yetersizliği, modern liderlik tipleri adı altında yeni liderlik tipleri ortaya konmasını beraberinde getirmiştir (Aşan ve Aydın, 2006: 322). Alan yazında yer alan modern liderlik tiplerinden bazıları “*karizmatik lider, dönüşümcü lider, paternalist (babacan) lider ve hizmetkâr lider*” olarak sıralanabilir.

### 2.4.1. Otoriter Lider

Otoriter lider, örgüt içerisinde belirlenen amaçların neler olduğuna ve neyin nasıl yapılması gerektiğine kendisi karar vermektedir. Otoriter lider, karar alma mekanizmasını büyük oranda tek başına işlettiği için, astlarının lider olabileceği doğrultusundaki özelliklerini geliştirme fırsatları yok denebilecek kadar azdır. Otoriter lider, kendi egemenliği altında olan astlarını değerlendirirken bireysel bir tutum sergilemektedir. Zira bu lider, astların herhangi bir konu hakkında fikir sunmasını ve kendi fikirlerine aykırı bir durumu kabul etmemektedir. Dolayısıyla otoriter lider, astlarıyla fikir alışverişi konusunda son derece çekimser davranmaktadır (Ölçüm Çetin, 2004: 31). Otoriter lider, astların örgüt içerisinde hangi görevde bulunacağına ve kimlerle çalışacağına kendisi karar vermektedir. Bu nedenle astlar, gelecekte atılması gereken adımlar hususunda büyük oranda belirsizlik yaşamaktadırlar. Aynı zamanda liderin, astların ortaya koyduğu başarı ya da başarısızlıkla ilgili takdiri ya da eleştirisi kişisel olmaktadır (Lewin, Lippitt ve White, 1939: 273).

Otoriter liderin astlarına karşı öfkeli ve kısıtlayıcı bir tutumu bulunmaktadır. Otoriter lider astlarına emir verir, astları da bu emirleri yerine getirir. Çünkü otoriter liderin, emirleri yerine getirilmediği takdirde başvurabileceği cezalandırma gücü bulunmaktadır (Koç ve Topaloğlu, 2010: 182).

Otoriter liderliğin özellikle karar alma süreçlerinin işleyişi bakımından bazı olumlu çıktıları söz konusudur. Bu noktada otoriter liderliğin en önemli faydasının karar alma süreçlerini hızlandırması olduğunu söylemek mümkündür. Hızlı karar alabilme neticesinde de zaman kaybı en az seviyeye düşmektedir. Ancak bununla birlikte, kişiseliliğin fazlasıyla ön plana çıkması, danışma mekanizmasının işletilmiyor olması ve buna bağlı olarak astların çalışma isteklerinin olumsuz etkilenebilme ihtimalinin varlığı, astların yönetim sürecinden dışlanmasının yenilik üretme potansiyelini düşürmesi vb. gibi otoriter liderlik tipinin barındırdığı sakıncaların da altını çizmek gerekir (Eren, 1993: 310-311).

#### 2.4.2. Demokratik Lider

Demokratik lider, örgütün hedeflerini ve politikalarını astlarının da fikirlerini alarak belirleyen liderdir. Diğer bir deyişle demokratik lider, astlarını fikirlerini beyan etmeleri noktasında isteklendiren liderdir. Demokratik lider, elindeki yetkilerin bir kısmını kısmen astlarına vermekte ancak son sözü yine kendisi söylemektedir (Ölçüm Çetin, 2004: 31). Demokratik lider, örgüt içindeki kararları astlarının da görüşlerini alarak belirlediği için çok acil durumlarda karar alma mekanizması yavaşlayabilmekte ve bazen alınan bu kararlar başarısızlıkla sonuçlanabilmektedir. Bu liderlik tipinde astlar her zaman değerlidir, lider çalışanlarına her zaman nezaketli davranır ve çalışanlarıyla sürekli iletişim halindedir. Astlarına karşı çoğunlukla ödüllendirme gücünü kullanır (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014: 153). Demokratik lider, astlarının hangi görevlerde kimlerle çalışmak istedikleri hususunu örgüt üyelerine bırakmaktadır. Aynı zamanda demokratik lider, astlarının başarı ya da başarısızlıkları karşısında objektif bir tutum sergilemekte ve örgütün sıradan bir üyesi gibi davranmaya çalışmaktadır (Lewin, Lippitt ve White, 1939: 273).

Demokratik liderliğin faydalarından birincisi, örgüt kararları alınırken astların da görüşlerini bildirebilmesidir. İkincisi, astların görüşlerinin önemsenmesi sebebiyle çalışma isteklerinin artması ve psikolojik doyumun sağlanmasıdır. Bu liderlik tipinin en önemli sakıncası, karar alma mekanizmasının yavaşlaması ve zaman kaybına sebebiyet vermesidir. Bir diğeri ise, örgüt yapısının büyüklüğü nedeniyle kararların etkinliğini kaybetmesi, buna bağlı olarak da örgütün ara ara karar alamaz duruma gelmesidir (Eren, 1993: 311).

#### 2.4.3. Karizmatik Lider

Karizmatik lider kavramından ilk bahseden kişi Alman Sosyolog Max Weber'dir. Weber'e (2014: 91-92) göre karizma kavramı, kişisel anlamda bir bireyi diğer kişilerden ayırt eden ve onun adeta tabiatüstü olarak algılanmasını sağlayan birtakım güç ve yetenekler alanını ifade eder. Karizmatik lider, sahip olduğu bazı üstün bireysel özellikler sayesinde insanlar tarafından ilgi gören ve bu özellikler sayesinde insanları peşinden sürükleyebilen liderdir. Bireyin karizmatik bir lider olarak nitelendirilmesine imkân veren özellikler doğuştan gelebileceği gibi yaşam boyunca elde edilen deneyimlerin bir sonucu da olabilirler. Karizmatik lider gelişmelere açıktır, her zaman gerçeği görmeye çalışır ve ona göre hedef belirler. Bu hedefleri gerçekleştirmek için de elinden gelen gayreti en iyi şekilde göstermeye çalışır (Engin, 2011: 478).

Karizmatik liderler, insanların kriz dönemlerinde bir kurtarıcı arayışında olmalarından hareketle genellikle bu tip dönemlerde ortaya çıkarlar. Çünkü karizmatik lider, insanlara kriz döneminin etkilerini açık bir şekilde açıklar ve topluma ihtiyacı olan güveni hissettirir. İnsanlar da çözümü karizmatik liderin gücüne bıraktıkları için kendilerini güvende hissederler. Bu sebeple de karizmatik lider, insanlar ve toplum üzerinde büyük bir etkiye sahip olur (Mentor, 2007: 20-21). Karizmatik lider, demokratik liderden daha çok duygusal zekâ olgunluğuna sahiptir. Bu zekâ olgunluğunu ise çoğunlukla astları ile olan ilişkilerinde kullanır. Astları karizmatik lidere içten ve kalpten bağlıdır. Karizmatik lider ileriye görür, astları adına ilgi çekici hedefler belirler, astlarına güven verir, kendisini en doğru şekilde ifade eder. Dolayısıyla astlar, karizmatik lidere hayranlık duyarlar ve onu koşulsuz bir şekilde benimserler (Güney, 2011: 358).

#### 2.4.4. Dönüşümcü Lider

Dönüşümcü lider tipi, ilk kez 1973 yılında Downton'un "İsyan Liderliği" adlı çalışmasıyla karşımıza çıkmış ve bu liderlik tipini 1978 yılında "Buhran Liderliği" adlı çalışmasıyla James MacGregor Burns geliştirerek devam ettirmiştir. Ancak bu liderlik tipini ilk kez topluma sunan Bass ve Avolio olmuştur (Erturgut, 2010: 225). Avolio ve Bass'a (1999: 444-445) göre çok faktörlü bir liderlik tipi olan dönüşümcü liderlik; karizma sahibi olmayı, koşullu olmak kaydıyla ödüllendirme gücünü kullanmayı, bazı durumlarda aktif yönetimi, bazı durumlarda ise pasif yönetimi kullanmayı gerektirmektedir.

Dönüşümcü lider tipi, günümüz dünyasının değişimlerine ayak uydurmak amacıyla ortaya çıkmıştır. Dönüşümcü liderin en önemli özelliklerinin başında ileri görüşlülük gelmektedir. Dönüşümcü liderin taşıdığı bu ileri görüşlülük ise inandırıcı ve çalışanlarını motive edici nitelikte olmak zorundadır. Çünkü bu ileri görüşlülük neticesinde astlar, zamanla liderin vizyonunu kendi vizyonlarıymış gibi kabul ederler. Daha da ileri boyutlarda bakıldığında astlar, lider örgütten ayrılmış ya da vefat etmiş olsa bile bu vizyonu sürdürmek adına mücadeleye devam ederler (Güney, 2011: 297-298).

Dönüşümcü lider, kendisini değişimden ayrı göremez ve değişimin bir parçasıdır. Astlarının beklentilerine karşı hassasiyet gösterir, tutumlarında esnek, sürekli öğrenme çabasındadır, çözüm üretme hususunda çok

kabiliyetlidir ve bir riskin içerisinde girmeden önce durumu en ince detayına kadar kontrol etmektedir (Yeşilyurt, 2007: 41). Bunların yanı sıra, dönüşümcü liderin bir başka özelliği de süreçten ziyade düşüncelere önem vermesidir. Dönüşümcü lider, hedeflerine ulaşabilmek için hem karizmasını kullanmakta hem de astlarını iyi davranışlar sergileme hususunda yönlendirmektedir (Tekin, 2016: 21). Aynı zamanda dönüşümcü lider, astlarının kurallara uydukları ve yüksek performans gösterdikleri durumlarda ödüllendirme gücünü, kurallara uymadıkları ve düşük performans gösterdikleri durumlarda ceza gücünü kullanma taraftarıdır (Serinkan ve Ürkek Ermiş, 2014: 11).

#### 2.4.5. Paternalist Lider

Paternalist liderlik tipi doğu kültüründe ortaya çıkmış ve çok farklı şekillerde tanımlanmıştır (Köksal, 2011: 111). Paternalist lider, astlarına bir baba gibi davranan liderdir. Bir başka ifadeyle, lider ile astları arasında koruyup-kollama ve saygı-bağlanma üzerinden şekillenen bir ilişki söz konusudur. Bu karşılıklı ilişki neticesinde ise lider astlarını koruyup kollar, astlar da lidere kayıtsız şartsız bağlıdırlar (Köksal, 2011: 103). Farh ve Cheng'e (2000: 84) göre paternalist lider, güçlü disiplin ve otoritesini babalık duygusu, yardımseverlik duygusu ve ahlaki bütünlük ile birleştiren liderdir. Paternalist lideri tanımlayan unsurlar ise otoriterlik, yardımseverlik ve ahlaki liderlikten oluşmaktadır. Paternalist liderliğin otoriterlik unsuru, liderin astları üzerindeki kontrol gücünü ve astlarının kendisine uyma davranışını belirtmektedir (Pellegrini ve Scandura, 2008: 573). Yardımseverlik unsuru liderin, astlarının her anlamda iyiliğini düşünmesi ve astlarını koruyup kollaması demektir. Ahlaki unsur ise, liderin astlarını kendi çıkarları yönünde kullanmayacağını ve onlara bencil davranmayacağını ifade etmektedir (Cheng, Chou, Yu Wu, Huang ve Farh, 2004: 94-108).

Ülkemizde paternalist liderlik ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, paternalist lider ve psikolojik kısıtlama arasında ters yönlü bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Bunun yanı sıra, paternalist liderin yönettiği bir örgütte çalışanların yaratıcılığının arttığı da görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, liderin babacan tavır sergilediği durumlarda astların yaratıcı katılımlarının arttığını gösteren bulgulara rastlanmaktadır (Gerçek, 2018: 103).

#### 2.4.6. Hizmetkâr Lider

Hizmetkâr liderlik, liderin kendisini başkaları için feda etmesi, olaylara başkalarının gözüyle bakabilmesi, “ben” değil “biz” zihniyetiyle hareket edebilmesini ifade etmektedir (Fındıkcı, 2009: 378). Hizmetkâr liderliği ilk olarak Greenleaf “*The Servant As Leader*” adlı çalışmasıyla gündeme getirmiştir. Greenleaf'a (1977: 9-21) göre liderin görevi her şeyden önce hizmet etmektir. Bunun yanı sıra hizmetkâr bir lider; hizmet etmenin dışında girişken olmalı, astlarını dinlemeli ve anlamaya çalışmalı, hayal kurmalı, gerektiğinde geri çekilmeyi bilmeli, empati kurabilmeli, güçlü bir sezgi sahibi olmalıdır.

Hizmetkâr liderliğin temelinde lider ile ast ilişkisinin niteliği bulunmaktadır. Bu sebeple hizmetkar lider kendisini astlarından farklı görmez, ön plana çıkma çabası göstermez, astlarına iyilik yapar, astlarının duygularına hitap eder, empati kurar, astları ile sürekli ve birebir iletişim halinde olur ve işten önce insana önem verir (Karakaş, 2009: 122). Hizmetkâr lider, kendisini hizmete adanmıştır ve astları tarafından güvenilir bir konumdadır. Güvenilir bir lider olması sebebiyle de örgüt üyeleri tarafından çoğunlukla desteklenir ve astlar örgütün başarısı adına ellerinden gelenin en iyisini yapma gayretindedirler (Vinod ve Sudkhar, 2011: 458). Hizmetkâr lider, örgüt yönetiminde herhangi bir güç ve otorite kullanma ihtiyacı duymaz, astlarını korur ve destekler, astlarının işlerini kolaylaştırır, astları ile ılımlı bir iletişim kurar ve astlarına karşı fedakârlıkta bulunur. Ancak hizmetkâr liderin bu denli fedakâr olması, bir süre sonra astları tarafından pasif bir lider olarak görülmesine de sebebiyet verebilir (Durmuş, 2014: 30).

### 3. MUHSİN YAZICIOĞLU'NUN SİYASAL HAYATI

1954 yılında Sivas'ta doğan Muhsin Yazıcıoğlu 1970 öncesinde dernek faaliyetlerine katılmaya başlamış ve yine o yıllarda Genç Ülkücüler Teşkilatı'nda aktif olarak yer almıştır. 1972 yılında üniversite eğitimini almak üzere Ankara'ya gelmiş ve 1980 öncesinde “*Ülkü Ocakları Genel Başkan Yardımcılığı*” ve “*Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı*” görevlerinde bulunmuştur. 1978 yılında “*Ülkücü Gençlik Derneği*”nin kurucu genel başkanlığını yapmıştır. Dernek başkanlığı döneminden 1980 Darbesine kadar ki dönemde Milliyetçi Hareket Partisi'nde (MHP) Genel Başkan Müşavirliği görevinde bulunmuştur. 12 Eylül Darbesinin gerçekleşmesiyle birlikte 30 Ocak 1981 tarihinde MHP üyesi ve Ülkücü Kuruluşlar Davası sanığı olması sebebiyle tutuklanmış ve cezaevine gönderilmiştir. Mamak Cezaevinde 5,5 yılı hücrede olmak kaydıyla toplam 7,5 yıl kalmıştır. Ancak Muhsin



Yazıcıoğlu bu davadan herhangi bir ceza almadan beraat etmiştir. Beraat ettikten sonra 1987 yılında, cezaevindeki ülkücülere ve onların ailelerine yardım etmek amacıyla kurulan *Sosyal Güvenlik ve Eğitim Vakfı'nın (SOGEV)* başkanlığını yaparak faaliyetlerini orada sürdürmüştür. Yine aynı yıl yakın arkadaşlarıyla Milliyetçi Çalışma Partisi (MÇP)'ne katılmış ve Genel Sekreter Yardımcılığı görevinde bulunmuştur. Muhsin Yazıcıoğlu, 1991 yılı genel seçimlerinde MÇP, İslahatçı Demokrasi Partisi (IDP) ve Refah Partisi'nden (RP) oluşan ittifaktan Sivas Milletvekili seçilerek Meclis'teki yerini almıştır. 1992 yılında bazı milletvekili arkadaşlarıyla MÇP'nin siyasi anlayışıyla uyuşmadıklarını gerekçe göstererek partiden ayrılmıştır. MÇP'den ayrılmasıyla birlikte "*Yeni Oluşum Hareketi*" adıyla bir hareket başlatmıştır. 29 Ocak 1993 tarihinde ise resmi olarak BBP'yi kurmuş ve partinin Genel Başkanlığına seçilmiştir. 1995'de yapılan erken genel seçimlerinde Anavatan Partisi (ANAP) ve BBP ittifakından 20. Dönem Sivas Milletvekili olarak tekrar seçilmiştir. 1996 yılında ANAP'tan ayrılarak BBP'ye geri dönmüştür. 2009 yılına kadar yapılan gerek olağan gerekse olağanüstü bütün büyük kurultaylarda BBP'ye Genel Başkan olarak seçilmiştir. Muhsin Yazıcıoğlu, seçim çalışmalarını sürdürdüğü 25 Mart 2009 tarihinde Kahramanmaraş Keş Dağı'nda talihsiz bir kaza sonucu vefat etmiştir (Alperen Ocakları Eğitim ve Kültür Vakfı Resmi Web Sayfası, 2020; Büyük Birlik Partisi Resmi Web Sayfası, 2020; Birol, 2009: 6; Silleli, 2010: 13).

### 3.1. 1970-1980 Arası Dönem

Türkiye, 1960'lı yılların sonlarından 12 Mart 1971 tarihine kadar geçen sürede yoğun şiddet olaylarına sahne olmuştur (Bölükbaşı, 2012: 39). Muhsin Yazıcıoğlu için ise 1970 ve 1980 arası dönem; gençliğe adım attığı, üniversite eğitimini almak için Ankara'ya geldiği ve bir bakıma kendisinin siyasi bir arayış içinde olduğu dönem olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu dönem, Muhsin Yazıcıoğlu'nun siyasi düşüncelerinin keskinleştiği bir dönem olarak görülse de siyasi arayışlarının sürdüğü, bu yöndeki okuma ve araştırmalarının devam ettiği dönem olarak nitelendirilebilir. Muhsin Yazıcıoğlu arayış içinde olduğu bu yıllarda, inanç ve ahlâka verdiği önemi ön planda tutmaya devam etmiştir(Silleli, 2010: 24-25).

Muhsin Yazıcıoğlu, 1977 ve 1978 yıllarında ilk önce Ülkü Ocakları Genel Başkan Yardımcılığı, daha sonra ise Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. Yazıcıoğlu'nun bu görevlerde bulunduğu dönemler belki de Türkiye'nin yaşadığı en sıkıntılı dönemlere rast gelmiştir (Çoraklı, 2009: 32). 1971 Muhtırasıyla birlikte kapatılan ve sonraları tekrar faaliyete geçen Ülkü Ocakları, ülkede yaşanan olayların şiddetle artması neticesinde tekrar kapanma tehlikesi altına girmiştir (Çoraklı, 2009: 32). Bunun üzerine 15 Haziran 1977'de Konya'da "*Ülkücü Gençler Derneği*" kurulmuştur. Ardından 25 Mayıs 1978'de yapılan kongrede ise derneğin adının "*Ülkücü Gençlik Derneği (ÜGD)*" olarak değiştirilmesine karar verilmiş ve merkez Ankara'ya taşınmıştır. 25 Mayıs 1978 tarihinde gerçekleşen kurultayda Muhsin Yazıcıoğlu bu derneğin kurucu Genel Başkanı olarak seçilmiştir (Turhan, 2016: 897). Muhsin Yazıcıoğlu'nun ÜGD'ye Genel Başkan seçilmesiyle birlikte ülkücü hareket açısından yeni bir dönem başlamıştır. Yazıcıoğlu, ülkenin kargaşa yaşadığı ve sıkıntılar çektiği bir dönemde ülkücülerin lideri olmuştur. Kendisi de bu liderlik bilincinin farkında olarak bu görevin sorumluluklarını yüklenmiş ve ülkücü hareket adına var gücüyle çalışmıştır (Demiröz, 2016: 62). Türkiye'nin zor bir süreçten geçtiği, kargaşa ve terörün arttığı o dönemlerde, Muhsin Yazıcıoğlu ülkücü gençliğin zarar görmemesi için büyük çaba göstermiştir. Ülkücü gençliğin her anlamda gelişim göstermesi için birçok proje geliştirmiş ve bunları uygulamaya çalışmıştır (Çoraklı, 2009: 32).

### 3.2. 1980-1993 Arası Dönem

Türkiye'de 1980'li yıllara gelinceye değin sıkıntılar ve karışıklıklar günden güne artmıştır. Yaşanan bu olaylar 1980 darbesinin habercisi olmuştur (Erken, 2010: 51). 12 Eylül 1980 darbesinin Muhsin Yazıcıoğlu ve Yazıcıoğlu'nun da içerisinde bulunduğu ülkücü harekete büyük etkileri olmuştur. 80'li yıllar Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik karakterinin, 90'lı yıllar ise siyasi yaşamının şekillenmesinde büyük rol oynamıştır.

12 Eylül Darbesi emir komuta zinciri içerisinde gerçekleştirilmiş ve darbenin ardından Milli Güvenlik Konseyi (MGK), Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin (TBMM) ve hükümetin işleyişine son vermiştir. Türkiye Cumhuriyeti'nde sıkıyönetimin başladığı duyurulmuş; Adalet Partisi (AP), Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) ve Milli Selamet Partisi (MSP) liderleri tutuklanmıştır (Örmeçi, 2008: 84). MHP lideri Alparslan Türkeş ise darbe yapılabileceğinden haberdar olmuş ve darbenin niteliği netlik kazanana kadar saklanmayı uygun görmüştür (Turgut, 1995: 435-437). 12 Eylül Darbesi sonrası tutuklanan, "*MHP ve Ülkücü Kuruluşlar Davası*" adı altında yargılanan ve idamı talep edilenlerden biri de Muhsin Yazıcıoğlu olmuştur. Muhsin Yazıcıoğlu 1981 yılında "*Ülkücü Kuruluşlar Davası*" nedeniyle tutuklanarak Mamak Cezaevine gönderilmiştir. 5,5 yılı hücrede olmak kaydıyla

toplam 7,5 yılını Mamak Cezaevinde geçiren Muhsin Yazıcıoğlu, cezaevindeyken ülkücülerin sıkıntılarıyla ilgilenmeye devam etmiştir (Çoraklı, 2009: 33-34).

1981-1987 yılları arasında cezaevinde olan Muhsin Yazıcıoğlu, Mamak Cezaevinden çıkar çıkmaz Alparslan Türkeş ile görüşerek ülkücülerini bir araya getirmeye çalışmıştır (Akpınar, 2005: 203). 12 Eylül öncesinde Ülkü Ocakları Genel Başkanı olan Yazıcıoğlu, Mamak Cezaevinden çıktıktan sonra cezaevindeki ülkücülere ve onların ailelerine yardım etmek amacıyla SOGEV'in başına geçmiştir. Muhsin Yazıcıoğlu'nun başkanlığı yürütmesiyle birlikte vakfın teşkilatlanma ve etki alanı daha da genişlemiştir. Yazıcıoğlu ve ekibi SOGEV'in yanında Ülkü Ocaklarının devamı niteliğinde olan "*Gençlik Kültür ve Sanat Ocakları (GKSO)*" adıyla bir dernek kurmuşlardır. Bununla birlikte Muhsin Yazıcıoğlu'nun ülkücü camiadaki varlığı ve itibarı daha da artmıştır (Yanardağ, 2002: 366).

1980 darbesiyle birlikte kapatılan siyasi partiler 1983 yılında yeniden kurulmaya başlamıştır. Bu partiler arasında geçmişte MHP içerisinde siyaset yapan bazı isimlerin de kurucu olarak yer aldığı Muhafazakâr Parti (MP) de bulunmaktadır. MP'nin 30 Kasım 1985 tarihinde Ankara'da yapılan kongresinde partinin adı MÇP olarak değiştirilmiştir. Muhsin Yazıcıoğlu ve onun liderliğindeki ülkücüler MÇP'ye davet edilmiştir. Bu davet üzerine Yazıcıoğlu ve arkadaşları 27 Kasım 1988'de resmi olarak partiye katılmışlardır (Selvi ve Seven, 2010: 94). Yazıcıoğlu ve beraberindeki ülkücüler, siyasetin önemli olduğunu düşündükleri için MÇP'ye katıldıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca farklı partilerde siyasete devam eden ülkücülerini bir araya getirmek istediklerini ve partiye katkıda bulunabileceklerini düşündüklerini de ifade etmişlerdir (Umur, 2017: 68). Yazıcıoğlu, 1980 darbesi sonrasında 1990'lı yılların başına kadar MÇP'de siyaset yapmaya devam etmiştir (Çoraklı, 2009: 39). MÇP, 20 Ekim 1991'de yapılan milletvekili genel seçimlerine RP'nin listesinden girmiştir (Demiröz, 2016: 112). MÇP, RP ve IDP'den oluşan ittifak %16,9 oranında oy almış ve Muhsin Yazıcıoğlu MÇP'den Sivas milletvekili olarak seçilmiştir (Umur, 2017: 70). Muhsin Yazıcıoğlu ve ekibinin MÇP'ye katılmasıyla ülkücüler arasında yaşanan sorunlar sona ermemiş ve aksine daha da artmıştır. Muhsin Yazıcıoğlu'nun GKSO'da etkinliğinin oldukça artması, ocakların düzenlediği "*Gözyaşı Geceleri*" adlı toplantılara katılması, katıldığı toplantılarda cezaevindeki anılarını anlatması, MHP'nin o dönemki siyasi çizgisini üstü kapalı bir şekilde eleştirmesi ve ülkücülüğün partiden bağımsız olması gerektiğini vurgulamaya çalışması daha sonraları belirecek olan siyasi kırılmaların yaşanması adına bir zemin oluşturmuştur. Bunun yanı sıra Muhsin Yazıcıoğlu ve ekibinin, bizzat partinin dergisi olan "*Bizim Ocak*"a karşı "*Bizim Dergâh*"ı çıkarması ve Bizim Dergâh dergisinde İslami söylemlere ağırlık verilmesi bu kırılmanın daha da derinleşmesine sebep olmuştur (Yanardağ, 2002: 408; Bora ve Can, 2004: 41). Alparslan Türkeş'in "*Gözyaşı Geceleri*" adlı toplantıları yasaklaması ve GKSO Başkanı Ulvi Batu'nun da "*Bizim Dergâh*" dergisinin dağıtılmasını yasaklamasıyla Muhsin Yazıcıoğlu ile Türkeş arasındaki kırılmalar siyasi gerginliğe dönüşmeye başlamıştır (Yanardağ, 2002: 409-410; Bora ve Can, 2004: 42-43). Yazıcıoğlu ve Türkeş arasındaki bir diğer gerginlik de 1991 seçimleri sonrasında meydana gelmiştir. 1991 seçimlerinin galibi olan Doğru Yol Partisi (DYP), Sosyal Demokrat Halkçı Parti (SHP) ile koalisyon girişiminde bulunmuştur. DYP'nin Genel Başkanı Süleyman Demirel, bu koalisyona güvenoyu verilmesi adına MÇP'den destek istemiştir. MÇP tabanının bu koalisyona karşı çıkmasına karşın Alparslan Türkeş, milletvekillerinin bu koalisyona destek vermelerini sağlamıştır. Ancak Muhsin Yazıcıoğlu ile birlikte Ökkeş Şendiller, Saffet Topaktaş ve Esat Bütün bu koalisyona karşı çıkmışlar ve oylamaya katılmamışlardır (Bora ve Can, 2004: 26; Selvi ve Esen, 2010: 99). Yaşanan tüm bu olayların ardından 2 Temmuz 1992 tarihinde bir grup ülkücünün "*Bizim Dergâh*" dergisine baskın yapmasıyla ülkücüler arasındaki gerginlik daha da artmış, Muhsin Yazıcıoğlu ve Alparslan Türkeş arasındaki gerginlik ise artık siyasi yaşamda kopma noktasına gelmiştir (Bora ve Can, 2004: 43). 7 Temmuz 1992 günü Muhsin Yazıcıoğlu ile birlikte Ökkeş Şendiller, Esat Bütün, İsmet Gür, Saffet Topaktaş ve Ahmet Özdemir MÇP'den istifa etmişlerdir (Umur, 2017: 96). Muhsin Yazıcıoğlu aynı gün düzenlenen basın toplantısında bir konuşma yapmış ve ülkücü camianın kutsadığı lider egemenliğini yanlış bulduğunu ve milleti böyle bir anlayıştan kurtaracaklarını ifade etmiştir (Yazıcıoğlu, 1992: 17-18). Muhsin Yazıcıoğlu ve birlikte istifa ettiği arkadaşları kısa süre sonra "*Yeni Oluşum*" adıyla bir hareket başlatmışlardır. MÇP'nin haftalık gazetesi olan "*Yeni Düşünce*"ye karşılık "*Yeni Hafta*" Gazetesini, "*Bizim Ocak*" Dergisine karşılık ise "*Nizam-ı Âlem*" Dergisini çıkarmışlardır. Bunların yanında "*Ülkü Ocakları*"na karşılık "*Nizam-ı Âlem Ocakları*"nı kurmuşlardır (Bora ve Can, 2004: 52-53; Aykol, 2011: 139). Yeni Oluşum Hareketi'nin görüşlerini anlatan "*Milli Mutabakat*" adlı bir metinde ise ülkücü söylemlerden ziyade merkez sağın klasik söylemleri yer almıştır. Muhsin Yazıcıoğlu, başlatmış olduğu bu harekette milletin iradesinin her şeyden üstün olduğunu, bundan böyle Müslüman ve Türk olan herkesin yönetimde söz sahibi olacağını ifade etmiştir (Yazıcıoğlu, 1992: 11-15).

### 3.3. 1993 ve Sonrası

Yeni Oluşum hareketi resmi olarak partileşmeden önce 6 Aralık 1992 tarihinde Ankara’da gerçekleştirilen “İstişare Kurultayı”nda bir araya gelmiştir. Yapılan bu kurultayın ardından 29 Ocak 1993’de Muhsin Yazıcıoğlu’nun Genel Başkanlığında BBP resmi olarak kurulmuştur (Bora ve Can, 2004: 53; Bayraktar, 2015: 38). BBP’nin amblemi Yeni Oluşum Hareketi’nin ideolojik tutumunu yansıtacak şekilde hilal içinde gül olarak belirlenmiştir (Akpınar, 2005: 220). BBP’yi kuran Muhsin Yazıcıoğlu ve ekibinin siyasi hedefi; “*fikirde milli, Müslüman, demokrat, Türk kimliğini esas alan, sivil ve katılımcı, uygulamada ilkeli*” bir kitle partisi oluşturmak olmuştur. Bunun yanında ülkücü hareketin kemikleşmiş oy oranına takılı kalmamayı, Müslüman ve Türk Anadolu insanının beklentilerini dikkate alacak bir parti olmayı da hedeflemişlerdir (Bora ve Can, 2004: 51-53).

BBP’nin, katıldığı ilk seçim Mart 1994 yerel seçimleri olmuştur. BBP, 1994 seçimlerinde Türkiye genelinde %1.27 oy oranı elde etmiş ve 21 belediye başkanlığına sahip olmuştur. Elde edilen bu oy oranında Yazıcıoğlu’nun memleketi Sivas’ın %18’lik oy oranıyla büyük etkisi olmuştur. BBP, 24 Aralık 1995 ‘de yapılan genel seçimlere ANAP ile ittifak yaparak girmiştir. BBP’nin bu ittifaktan tek kazancı 7 milletvekilliği elde etmek olmuştur. (Selvi ve Seven, 2010: 104; Bora ve Can, 2004: 64-65). Yazıcıoğlu 28 Şubat 1996’da ANAP’tan istifa ederek kendi partisine geri dönmüştür (Büyük Birlik Partisi Resmi Web Sayfası, 2020).

Muhsin Yazıcıoğlu, Türk siyasal yaşamındaki en önemli tutumlarından birini RP-DYP koalisyon hükümetine vermiş olduğu destekle göstermiştir. Sonrasında ise 28 Şubat sürecinde demokrasinin ve milletin yanında yer almasıyla yine siyasi yaşamı açısından önemli bir tutum sergilemiştir (Umur, 2017: 213). Aynı zamanda “*Namlusunu millete çevirmiş bir tanka selam durmam.*” çıkışıyla da demokrasinin yanında yer almıştır (Küpçük, 2012: 265). BBP, 28 Şubat sürecinin ardından 1999 seçimleri üzerinde durmaya başlamıştır. 1999’da genel ve yerel seçimler birlikte yapılmıştır. BBP 1999 genel seçimlerinde %1.5, yerel seçimlerde ise %1.7 oy oranına sahip olabilmştir (T.C. Resmi Gazete, 29 Nisan 1999, sayı: 23678; T.C. Resmi Gazete, 26 Mayıs 1999, sayı: 23706; Bayraktar, 2016: 124-125). Muhsin Yazıcıoğlu, BBP’nin çoğu zaman iktidar yarışına dâhil olamamasının sıkıntılarını yaşamıştır. Fakat 2000’li yılların başlarında Türk siyasal hayatında siyasi istikrarsızlıkların yaşanması, sağ görüşün temsilcilerinden olan BBP’yi neredeyse iktidar yarışında bir alternatif durumuna getirmiştir. (Can, 2011: 53). Bu alternatif olma durumuna rağmen BBP, 2002 genel seçimlerinde yalnızca %1 oy alabilmiştir. 2004 yılında yapılan yerel seçimlerde ise Türkiye genelinde %1.2 oy almıştır. 2004 yerel seçimlerinde elde edilen bu orana diğer seçimlerde olduğu gibi Yazıcıoğlu’nun memleketi Sivas’ın büyük katkısı olmuştur. BBP, Sivas’ta %16.6 oy oranı ile Adalet ve Kalkınma Partisi’nden (AK Parti) sonra ikinci parti olmuştur (T.C. Resmi Gazete, 10 Kasım 2002, sayı: 24932; T.C. Resmi Gazete, 3 Kasım 2002, sayı: 25460; Bayraktar, 2016: 125).

Muhsin Yazıcıoğlu 2007 genel seçimlerinde seçim barajı nedeniyle kendi partisinden istifa etmiş ve memleketi Sivas’tan bağımsız milletvekili seçilerek Meclis’teki yerini almıştır. 23. Dönem Sivas milletvekili olarak seçilen Yazıcıoğlu, görevine başlar başlamaz BBP’ye geri dönmüştür. Bunun yanında 19 Ağustos 2007’de BBP’nin 3. Büyük Kurultayında yeniden Genel Başkanlığa seçilmiştir (Can, 2011: 56-57). Muhsin Yazıcıoğlu, 29 Mart 2009 seçimleri için geniş bir program çalışması yaparak çalışmalarını yürütmeye başlamıştır. Yazıcıoğlu’nun seçim çalışmalarını yürütürken kullandığı helikopter, 25 Mart 2009’da Kahramanmaraş civarında bulunan Keş Dağı’nda düşmüştür. 27 Mart 2009 günü kaza yerine ulaşıldığında ise, Muhsin Yazıcıoğlu ve beraberindeki 5 kişinin hayatını kaybettiği bilgisine ulaşılmıştır (Bayraktar, 2016: 125-126; Silleli, 2010: 13). Muhsin Yazıcıoğlu’nun vefatı, memleketi Sivas’ta büyük bir üzüntü yaratmıştır. Ayrıca bu durum BBP’nin oylarını bir nebze olsun arttırmıştır. Yazıcıoğlu’nun vefat ettiğinin öğrenilmesinden bir gün sonra yapılan yerel seçimlerde BBP, Sivas’ta %36.2 oy oranı ile birinci olmuştur. BBP aynı zamanda Türkiye genelinde %2.3 oy oranı elde ederek en yüksek oy oranına ulaşmıştır (T.C. Resmi Gazete, 11 Mayıs 2009, sayı: 27225; Bayraktar, 2016: 126).

## 4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın yapılabilmesi için Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulundan 04.09.2019 tarihli ve GO 2019/139 nolu kararla etik kurul izni alınmıştır. Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi esas alınmıştır. Nitel araştırma yönetimi tercih edilmesinin sebebi, araştırmanın örneklemini oluşturan bireylerin ilgili araştırmaya ait görüşlerinin alınması ve bu görüşlerin kavramsal ve kuramsal kısma bağlı olarak anlamlandırılması ve yorumlanmasıdır. Araştırmanın amacı, liderlik kavramının sistematik bir şekilde incelenmesi ve bu incelemeye bağlı kalınarak Muhsin Yazıcıoğlu’nun siyasi hayatıyla birlikte gelişen süreçte astlarına ve çalışma arkadaşlarına karşı göstermiş olduğu liderlik özelliklerini ortaya koymaktır. Aynı zamanda

araştırma, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik özelliklerinin belirlenmesinin yanı sıra bir siyasi liderin liderlik özelliklerinin astlarının görüşlerinin alınarak belirlenmesi açısından önemlidir. Araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenen araştırma soruları şöyledir:

- Muhsin Yazıcıoğlu, siyasi yaşamda yer aldığı süre zarfında astlarına davranışları açısından nasıl bir liderlik tarzı yansıtmıştır?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik davranışlarında dönemler itibarıyla farklılıklar mevcut mudur?

Araştırma, Muhsin Yazıcıoğlu ile Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı, MÇP dönemi ve BBP döneminde birlikte çalışma imkânı bulan kimselerle sınırlandırılmıştır. Bu çalışmada, nitel araştırma desenlerinden biri olan “*olgubilim*” diğer bir adıyla “*fenomenoloji*” deseni kullanılmıştır. Çalışmada Muhsin Yazıcıoğlu'nun çalışma arkadaşlarının, Yazıcıoğlu'nun liderlik özellikleri hususundaki algılarını ve deneyimlerini ortaya koymak amacıyla “*betimleyici fenomenoloji*” yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın katılımcıları “*kartopu örnekleme*” yöntemi ile belirlenmiştir. Bu örneklem belirlenirken, katılımcılardan aynı çevre ve aynı dönemde birlikte oldukları kişilerin isimlerini vermelerinden ziyade, Muhsin Yazıcıoğlu ile birlikte farklı dönemlerde çalışma imkânı bulan kişilerin isimlerini vermeleri istenmiştir. Katılımcılar içerisinde Muhsin Yazıcıoğlu ile Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı döneminde, MÇP döneminde, BBP döneminde ve bahsedilen tüm dönemlerde olmak üzere birlikte bulunmuş kişiler mevcuttur. Mevcut kişilerin farklı dönemler itibarıyla Muhsin Yazıcıoğlu ile yakınlığının bulunması da ortaya çıkabilecek herhangi bir yanlılığın oluşmasını engellemiştir. Aynı zamanda Muhsin Yazıcıoğlu'nun vefat etmiş bir lider olması da yine ortaya çıkabilecek herhangi bir yanlılığın önüne geçilmesi adına belirlenmiş bir ölçüttür. Zira hayatta olan liderler adına yapılan çalışmalarda katılımcıların objektif davranmaması durumu göz önünde bulundurularak, vefat etmiş bir lider olması itibarıyla Muhsin Yazıcıoğlu tercih edilmiştir. Bu yöntemle belirlenen toplam 20 kişi ile görüşülmüştür. Olgubilim deseni yöntemi kullanılarak yapılan çalışmalarda en önemli veri toplama aracı görüşme tekniğidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 71). Görüşmeler, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. “*Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği*”, önceden belirlenmiş sorularla birlikte araştırma esnasında başka soruların da sorulmasına imkân veren bir görüşme şeklidir (Güler, Halıcıoğlu ve Taşkın, 2015: 115). Yapılan görüşmeler katılımcıların yazılı izninin alınması sonucu ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınmış ve kayıt altına alınan veriler Microsoft Word programında yazıya dökülmüştür. Katılımcılar, çalışmada gerçek isimlerinin yer almasında bir sakınca olmadığını görüşme formunda yer alan ilgili kısımda yazılı olarak beyan etmişlerdir. Bu sebeple katılımcılara bir kod ismi verilmemiş, katılımcıların gerçek isimleri kullanılmıştır. Araştırmada betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Araştırmada betimsel analizin aşamalarına bağlı olarak öncelikle kavramsal ve kuramsal kısım temel alınarak bir çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra veriler, oluşturulan çerçeveye göre işlenmiştir. Verilerin işlenmesinin ardından, elde edilen bulgular herhangi bir yorum katılmadan tanımlanmıştır. Son olarak tanımlanan bulgular yorumlanmış ve tartışılmıştır.

## 5. BULGULAR

### 5.1. Kavramsal Bulgular

Kavramsal bulgular kısmına ait görüşleri elde edebilmek için katılımcılara şu sorular yöneltilmiştir:

- Liderlik kavramını nasıl tanımlarsınız?
- Sizde bir liderde bulunması gereken en önemli nitelikler nelerdir?
- Siyasetin içerisinde yer almış veyahut siyasetle ilgilenen bir birey olarak siyasi liderlik kavramını nasıl tanımlarsınız?
- Size göre yönetici ve lider arasında fark var mıdır? Varsa bunlar nelerdir?

➤ “*Lider ve siyasi liderin kim olduğu, bir liderde bulunması gereken niteliklerin neler olduğu*” hususunda katılımcılardan Lütfü Şahsuvaroğlu, Hacer Çayır, Hakkı Öznur, Remzi Çayır ve Mürşit Işık, lider ve siyasi lider kavramlarını farklı tanımlamalar yaparak açıklamışlardır. Örneğin Lütfü Şahsuvaroğlu, liderliği herhangi bir topluluk içerisinde öne geçme ve topluluk üyelerini yönetme sanatı olarak tanımlarken, siyasi liderliği karizma kavramı ile özdeşleştirerek, siyasi liderin liderlik edeceği toplum içerisinde kendisini diğerlerinden öne çıkartacak ayırıcı bir özelliği olması gerektiğini savunmuştur. Bir liderde bulunması gereken niteliklerin de sabır, metanet,

cesaret, ehliyet, liyakat, fedakârlık, merhamet, sadakat, hürmet, hikmet, samimiyet ve mesuliyet olduğunu ifade etmiştir (Lütfü Şahsuvaroğlu, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019). Hakkı Öznur ise, siyasi liderin liderden farklı olarak siyasetle ilgilenen, bir ideolojik ya da siyasal hareketin mensubu olan kimselerden oluştuğunu ve bu kimselerin devleti yönetmeye talip olduğunu ifade ederken, siyasi liderin her şeyden önce vizyon ve misyon sahibi olması gerektiğini vurgulamıştır (Hakkı Öznur, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Katılımcılardan Yavuz Arun, Servet Turgut, Mehmet Doğan Silleli, Orhan Kavuncu, Servet Avcı, Selçuk Özdağ, Muhammet Akgün, Mahir Damatlar, Hasan Çağlayan, Hasan Sağındık, Haşim Akten, Hayati Tek, Hilmi Güneş, Kadir Tosun ve Emir Kuşdemir, kendileri için liderlik ve siyasi liderlik kavramlarının aynı şeyi ifade ettiğini veyahut buldukları konum gereği liderlik denilince direkt olarak siyasi liderlik kavramını algıladıklarını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla bu katılımcılar, liderlik için yapmış oldukları tanımlamanın siyasi liderlik için de geçerli olduğunu belirtmişler ve farklı bir tanımlamaya gerek duymadıkları yönünde ortak görüş dile getirmişlerdir. Örneğin Yavuz Arun, lideri; o günkü siyasi konjonktür içerisinde bulunan, toplumlari peşinden sürükleyen ve verdiği kararlarda çok az hata bulunan kişi olarak tanımlarken, aynı tanımın siyasi lider için de geçerli olduğunu belirtmiş ve bir liderde güvenilir olmanın en önemli özellik olduğunu ifade etmiştir (Yavuz Arun, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Servet Turgut, lideri; toplumla barışık olan, toplumu yönlendirebilen, fikir ve ideolojilerini topluma kabullendirebilen kişi şeklinde tanımlamış ve bu tanımın siyasi lider için de geçerli olduğunu açıklamıştır. Bir liderde çevresini etkileyebilme ve ikna yeteneğinin yüksek olması gerektiğinin de altını çizmiştir (Servet Turgut, kişisel görüşme, 11 Temmuz 2019). Servet Avcı, tarihe bakıldığında lider denilenlerin çoğunun siyasi lider olduğunu, dolayısıyla lider ve siyasi lider kavramını keskin hatlarla ayırmanın mümkün olmadığını belirterek lideri, inandığı bir fikriyatın içerisinde bulunduğu şartların artı ya da eksi yönleriyle hiç ilgilenmeden onun sonuca götürülmesiyle ilgili irade gösterebilen kişi şeklinde tanımlamıştır. Liderde bulunması gereken en önemli nitelikleri de kararlılık, cesaret, irade ve vefa olarak sıralamıştır (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Hayati Tek ise, "Lider, etrafındaki insanları en başta doğru seçebilen ve bunları doğru değerlendirebilen, en becerikli, en liyakatli insanları seçebilen vasıftaki kişidir. Bir liderde en başta samimiyet olmalıdır, cesaret olmalıdır" ifadelerini kullanmıştır (Hayati Tek, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019).

➤ "Lider ve yönetici arasında fark olup olmadığı" hususunda yöneltilen soruda görüşme yapılan tüm katılımcılar lider ile yöneticinin farklı olduğu yönünde ortak görüş bildirmişlerdir. Örneğin Muhammet Akgün, yöneticiyi; zamanı ve yönettiği ekibi idare eden kişi şeklinde açıklamış, lideri ise inandığı doğruları vefatına kadar sürdüren insan şeklinde tanımlamıştır (Muhammet Akgün, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Katılımcılardan Emir Kuşdemir, Kadir Tosun ve Yavuz Arun ise yöneticinin idareci konumunda olduğu hususunda benzer tarzda görüş dile getirmişlerdir. Selçuk Özdağ, yöneticinin; bir kurum ya da kuruluşu işletmek üzere birileri tarafından atandığını, yalnızca bulunduğu konumda söz sahibi olduğunu, yaşadığı ömür kadar anıldığını aktarırken, liderin ise bir devlete, bir millete ve bir hayale talip olduğunu, liderin anıldığı kadar yaşadığını ifade etmiştir (Selçuk Özdağ, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Hilmi Güneş, lider ile yöneticinin karakter yönünden farklı olduğunu, liderin yöneticiden daha liyakatli, daha donanımlı ve daha vasıflı olması gerektiğini dile getirmiştir (Hilmi Güneş, kişisel görüşme, 18 Temmuz 2019). Haşim Akten, yöneticinin kendisine verilen bir görevi yerine getirdiğini ve sorumluluğunun da yerine getirdiği görev kadar olduğunu; liderliğin ise çok ciddi bir yetenek istediğini, sorumluluklarına katlanabilmenin çok zor bir iş olduğunu ifade etmiştir (Haşim Akten, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Katılımcılardan Remzi Çayır ve Mahir Damatlar ise yöneticinin, belli kurallar çerçevesinde görevini yerine getirdiği hususunu destekler nitelikte görüş bildirmişlerdir.

## 5.2. Muhsin Yazıcıoğlu'nun Liderliğine İlişkin Bulgular

Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik özelliklerine ilişkin bulgular kısmına ait görüşleri elde edebilmek için katılımcılara şu sorular yöneltilmiştir:

- Size Muhsin Yazıcıoğlu'nu bir lider olarak mı yoksa bir yönetici olarak mı tanımlamak daha doğrudur?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nu bir lider ya da yönetici olarak kabul ettiniz. Peki, ona bu sıfatı kazandıran en önemli kişilik özellikleri nelerdir?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nun örgüt içi iletişim kültürü hakkında neler düşünüyorsunuz?
- Muhsin Yazıcıoğlu karar alma konusunda cesaretli bir lider miydi? Örnek verir misiniz?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nu tek bir yetenekle anlatmak isteseyiz nasıl anlatırsınız?
- Muhsin Yazıcıoğlu ile güven kavramını bir arada düşürseniz nasıl bir değerlendirme yaparsınız?

- Muhsin Yazıcıoğlu'nun doğuştan gelen bir liderlik özelliğinin olduğunu söyleyebilir misiniz?
- Sizce Yazıcıoğlu'nun bir lider olarak ortaya çıkışındaki kırılma noktası nedir?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin en çok hangi dönemlerde ortaya çıktığını düşünüyorsunuz?
- Muhsin Yazıcıoğlu örgüt işleyişinde müdahaleci bir karakter miydi? Neden?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik gücünün dayanağını neye bağlıyorsunuz?
- Muhsin Yazıcıoğlu liderliğin güç türlerinden en çok hangisini kullanırdı?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik anlayışını nasıl açıklarsınız?
- Sizce SOGEV, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliği hakkında neyi ifade ediyor?
- Muhsin Yazıcıoğlu ile birlikte çalıştığımız dönemleri temel alırsak, kendisinin astlarına karşı liderlik davranışlarını nasıl değerlendiriyorsunuz?
- Peki, astlarının gözünde Muhsin Yazıcıoğlu nasıl bir liderdi?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinde karar alma süreci nasıl işlerdi?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nda eksik gördüğünüz liderlik özellikleri nelerdir?
- Muhsin Yazıcıoğlu'nda örnek aldığımız ya da tasvip etmediğiniz bir liderlik davranışı var mıdır? Varsa açıklar mısınız?

➤ “*Muhsin Yazıcıoğlu'nu lider mi yoksa yönetici olarak mı tanımlanın daha doğru olduğu*” hususunda tüm katılımcılar Muhsin Yazıcıoğlu'nu bir lider olarak tanımlamışlar ve liderlik özelliklerinin daha ağır bastığını ifade etmişlerdir. Örneğin Mehmet Doğan Silleli, Lütfü Şahsuvaroğlu ve Hayati Tek, Muhsin Yazıcıoğlu'na lider olma sıfatını kazandıran en önemli kişilik özelliğinin samimiyet olduğunu dile getirmişlerdir (Mehmet Doğan Silleli, kişisel görüşme, 25 Temmuz 2019; Lütfü Şahsuvaroğlu, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019; Hayati Tek, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019). Muhammet Akgün, Muhsin Yazıcıoğlu'nun söylediğini yapan ve söylediğinin arkasında duran, mazlumun ve mağdurun yanında olan, en ufak bir meselede arkadaşlarının ve kendisine ulaşanların dertleriyle hem dert olan bir insan olması sebebiyle bir lider olduğunu ifade etmiştir (Muhammet Akgün, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Hacer Çayır, bir siyasi liderin başarıya giden yolları kat ederken kimi ezerek gittiğini görmesi gerektiğini, Muhsin Yazıcıoğlu'nun da o yolları kat ederken kimseye zarar vermeme hassasiyetine sahip olduğunu aktarmıştır. Bu hassasiyeti, dürüstlüğü, samimiyeti, güvenilirliği ve çalışkanlığı itibarıyla de kendisini bir lider olarak tanımladığını dile getirmiştir (Hacer Çayır, kişisel görüşme, 15 Temmuz 2019). Servet Avcı ve Haşim Akten, Muhsin Yazıcıoğlu'nun iyi bir lider olduğunu ancak iyi bir yönetici olmadığını savunmuşlar, zaman zaman kendisinin yöneticiliğini eleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Servet Avcı, Muhsin Yazıcıoğlu'na lider olma sıfatını kazandıran en önemli özelliğinin onun mücadelesi olduğunu belirtirken (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019), Haşim Akten ise “Düşmanın bile güvendiği bir insandı. Bunun dışında vefa en önemli özelliği idi” diyerek, Muhsin Yazıcıoğlu'nun güvenilir ve vefalı bir lider olduğunun altını çizmiştir (Haşim Akten, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Hakkı Öznur, Muhsin Yazıcıoğlu'nu güvenilir bir insan olmasının yanı sıra karizmatik, tutarlı ve demokrat oluşu sebebiyle bir lider olarak tanımlamıştır (Hakkı Öznur, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Hilmi Güneş ise, Muhsin Yazıcıoğlu'nu bir lider olmasının yanı sıra bir devlet adamı olarak tanımlamıştır. Muhsin Yazıcıoğlu'nun çok donanımlı bir insan olduğunu, kendisine en ağır eleştirilerde bulunanlara bile sevgiyle yaklaştığını, lükse ve şatafata karşı olduğunu ve müthiş bir tevazu sahibi olduğunu ifade etmiştir (Hilmi Güneş, kişisel görüşme, 18 Temmuz 2019).

➤ Katılımcılara “*Muhsin Yazıcıoğlu'nu iletişim, cesaret, yetenek ve güven hususunda nasıl değerlendirdikleri*” sorulmuş ve birbirine benzer nitelikte bulgular elde edilmiştir. Görüşme yapılan tüm katılımcılar Muhsin Yazıcıoğlu'nu iletişim kavramı ile birlikte değerlendirirken, Muhsin Yazıcıoğlu'nun gerek örgüt içi gerekse örgüt dışı iletişimi hakkında “mükemmel, etkili, kuvvetli, içten, samimi ve net bir iletişimi vardı” şeklinde ifadeler kullanmışlardır. Katılımcıların büyük çoğunluğu Muhsin Yazıcıoğlu'nun hem karakter itibarıyla hem de karar alma hususunda cesaretli bir lider olduğunu dile getirmişlerdir. Cesaretle aldığı kararlara da 28 Şubat Sürecini, Refah-Yol Hükümetine destek vermesini ve MÇP'den ayrılmasını örnek olarak göstermişlerdir. BBP döneminde karar alma mekanizmasının yavaşladığı ve bu dönemde çok cesaretli kararlar almadığı yönünde görüş bildiren katılımcılar da olmuştur. Katılımcılar Muhsin Yazıcıoğlu'nu yetenek kavramıyla birlikte değerlendirdiklerinde, Muhsin Yazıcıoğlu'nun cesaretli, ahde vefa sahibi, dürüst, siyasi ahlakı yüksek, faziletli, erdemli, arkadaş ve dost canlısı, davasına, vatanına ve milletine bağlı, irade sahibi, merhametli, kahraman, samimi, ikna yeteneğine sahip,

samimi bir iletişimi olan, kuvvetli sezgileri olan, sözünün eri olan, emanete ihanet etmeyen, güvenilir ve hitabet yeteneği bulunan bir lider olduğunu belirtmişler, bunları da Muhsin Yazıcıoğlu'nun en önemli yetenekleri olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Güven kavramıyla ilgili olarak ise görüşme yapılan tüm katılımcılar, Muhsin Yazıcıoğlu'nun güvenilir bir lider olduğunu hatta kendisinin güven kavramıyla özdeşleşmiş olduğunu vurgulamışlardır. Örneğin Emir Kuşdemir, Muhsin Yazıcıoğlu'nun kendisiyle birlikte teşkilatta görev yapan ya da yapmayan herkesle mükemmel ve etkili bir iletişiminin olduğunu, çok cesaretli kararlar aldığını, en önemli yeteneklerinin cesaret ve ahde vefa olduğunu ve kendisinin yüzde yüz güvenilir bir insan olduğunu aktarmıştır (Emir Kuşdemir, kişisel görüşme, 16 Temmuz 2019). Hilmi Güneş, Muhsin Yazıcıoğlu'nun müthiş bir teşkilatçı olduğunun altını çizerek teşkilatla müthiş bir iletişiminin olduğunu ve çok cesaretli bir lider olduğunu belirtmiştir. 28 Şubat dönemindeki karar ve demeçlerini de cesaretle aldığı kararlara örnek olarak göstermiştir. Muhsin Yazıcıoğlu'nun en önemli yeteneklerini dürüst, siyasi ahlakı yüksek, faziletli, erdemli, arkadaş ve dost canlısı şeklinde sıralaması ve güvenilir bir insan olduğu için Muhsin Yazıcıoğlu ile birlikte olduklarını dile getirmiştir (Hilmi Güneş, kişisel görüşme, 18 Temmuz 2019). Servet Turgut, Muhsin Yazıcıoğlu'nun karar almada çok cesaretli bir lider olduğunu belirterek MÇP'den ayrılma kararını da cesaretine örnek olarak göstermiştir (Servet Turgut, kişisel görüşme, 11 Temmuz 2019). Mehmet Doğan Silleli de aynı bulguyu destekler nitelikte görüş dile getirmiştir. Remzi Çayır ise Muhsin Yazıcıoğlu'nun Refah-Yol Hükümetine destek verme kararını çok zor aldığını, istişareler neticesinde ortak bir karar alabilmek için çok uğraştığını, dolayısıyla o süreçte karar alma mekanizmasının biraz ağır işlediğini belirtmiştir (Remzi Çayır, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). Benzer minvalde görüş bildiren bir diğer katılımcı Lütfü Şahsuvaroğlu da, Muhsin Yazıcıoğlu'nun BBP döneminden önce karar alma konusunda çok cesaretli olduğunu ancak BBP döneminde karar alma mekanizmasının yavaşladığını ifade etmiştir (Lütfü Şahsuvaroğlu, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019).

➤ Katılımcılara *“Muhsin Yazıcıoğlu'nun doğuştan gelen liderlik özelliklerinin bulunup bulunmadığı”* sorusu yöneltilmiş; Lütfü Şahsuvaroğlu, Hasan Çağlayan, Yavuz Arun, Mahir Damatlar, Servet Avcı, Hayati Tek, Muhammet Akgün, Hacer Çayır, Kadir Tosun, Remzi Çayır, Selçuk Özdağ, Orhan Kavuncu, Hakkı Öznur, Hilmi Güneş, Haşim Akten, Emir Kuşdemir ve Mürşit Işık, Muhsin Yazıcıoğlu'nun doğuştan gelen liderlik özelliklerinin olduğu ve liderliğinin doğuştan geldiği yönünde mutabık kalmışlardır. Örneğin Yavuz Arun, *“Kesinlikle onun liderliğinin doğuştan geldiğini düşünüyorum. Hem hareketin içinde olmak hem de hareketi sevk ve idare etmek kolay iş değildir, bu sonradan kazanılacak bir şey de değildir”* sözlerini dile getirirken (Yavuz Arun, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019), Hayati Tek ise bu konudaki düşüncesini, *“Cesareti, sebatlı bir insan olması, zeki bir insan olması, tahammüllü olması ve hoşgörülü olması genetikdir bana göre”* şeklinde dile getirmiştir (Hayati Tek, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019). Liderliğin doğuştan geldiğine inanan, liderliğin şartlar neticesinde ortaya çıktığını düşünen ve dolayısıyla Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin doğuştan gelmediğini, şartlar neticesinde ortaya çıktığını ifade eden katılımcılar da olmuştur. Örneğin Hasan Sağındık, *“Hayır. Ben liderliğin doğuştan geldiğine inananlardanım. Dediğim gibi insan liderliği kucağında bulur, şartlar onu ortaya çıkarır ve oradaki davranışları kişinin lider olup olmadığını belirler. Dolayısıyla Muhsin Yazıcıoğlu da şartların ortaya çıkardığı bir liderdir”* şeklinde dile getirmiştir (Hasan Sağındık, kişisel görüşme, 15 Temmuz 2019). Benzer tarzda görüş bildiren Mehmet Doğan Silleli ise, *“Ben onun liderlik özelliklerinin doğuştan geldiğine inanmıyorum. Şartlar ve koşullar, milletimizin durumu onun liderliğini ortaya çıkarmıştır”* diyerek düşüncesini ifade etmiştir (Mehmet Doğan Silleli, kişisel görüşme, 25 Temmuz 2019).

➤ *“Muhsin Yazıcıoğlu'nun bir lider olarak ortaya çıkışındaki kırılma noktasının ne olduğu”* hususunda yöneltilen soruya katılımcılar, Muhsin Yazıcıoğlu'nun Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı dönemi yani 1970'li yıllar, cezaevi yılları, SOGEV Başkanlığı, 12 Eylül dönemleri, Alparslan Türkeş'e karşı tavır oluşturması ve MHP'den ayrılması, 28 Şubat Süreci, Çekiç Güç meselesi, Refah-Yol Hükümeti, 27 Nisan Bildirisi gibi tarihleri örnek vermişlerdir. Örneğin Emir Kuşdemir, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğindeki dönüm noktasının 12 Eylül öncesi Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı döneminde başladığını, 12 Eylül sonrası da Mamak Cezaevi süreciyle devam ettiğini dile getirmiştir (Emir Kuşdemir, kişisel görüşme, 16 Temmuz 2019). Remzi Çayır ise bu konudaki görüşünü *“Birinci kırılma noktası 1978'de ortalığın en karışık döneminde ‘Eller silah değil kalem tutmalı’ sözüyle yaptığı çıkıştır. İkincisi de, Türkeş gibi bir liderin karşısında durup kendi çizgisini oluşturmasıdır”* şeklinde aktarmıştır (Remzi Çayır, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). MHP'den ayrılması dışında 28 Şubat sürecini de Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinde bir dönüm noktası olarak gören Orhan Kavuncu, bu süreçte Muhsin Yazıcıoğlu'nun askerlerin hükümet üzerindeki baskısına direnebilen tek lider olduğunu vurgulayarak bu dönemin onun liderliğinde çok önemli bir dönüm noktası olduğunu belirtmiştir (Orhan Kavuncu, kişisel görüşme, 16 Temmuz 2019). Hacer Çayır, Muhsin Yazıcıoğlu'nun 28 Şubat'ın yanı sıra Çekiç Güç meselesi karşısındaki

tavrının; Muhammet Akgün, Muhsin Yazıcıoğlu'nun Refah-Yol hükümetine vermiş olduğu desteğin; Yavuz Arun ise yine 28 Şubat sürecine ilave olarak Muhsin Yazıcıoğlu'nun 27 Nisan Bildirisi karşılığında göstermiş olduğu tavrın da bir dönüm noktası olduğunu dile getirmiştir (Hacer Çayır, kişisel görüşme, 15 Temmuz 2019; Muhammet Akgün, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019; Yavuz Arun, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Hilmi Güneş, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin ortaya çıkışındaki dönüm noktasını gözlemlediği bir olayı anlatarak şu sözlerle ifade etmiştir:

*"MÇP'nin 30 Kasım 1988 kongresine katılmışım. O kongrede bir şey gördüm. Alparslan Türkeş salona girdi, müthiş bir tezahürat vardı. Tabii hepimiz onu ayakta alkışladık. Arkasından bir yarım saat geçtikten sonra Muhsin Yazıcıoğlu girdi salona. O, salona girince salon yıkıldı. Alparslan Türkeş sandalyesini arkasına çevirdi o esnada. Muhsin Yazıcıoğlu konuşurken, Alparslan Türkeş arkasını döndü. O kadar büyük bir tezahürat yapıldı ki bütün gençler ayaktaydı. Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin ortaya çıkışındaki en önemli olaylardan biri bence budur"* (Hilmi Güneş, kişisel görüşme, 18 Temmuz 2019).

Bunların yanı sıra Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin ortaya çıkışında herhangi bir dönüm noktası olmadığını, onun liderliğinin gerektiği her zaman ortaya çıktığını savunan katılımcılar da olmuştur. Hakkı Öznur, Kadir Tosun ve Mahir Damatlar da, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinde bir dönüm noktasının olmadığı, hayatının her döneminde liderliğini bir şekilde gösterdiği hususunda mutabık kalmışlardır.

➤ Katılımcılara *"Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin en çok hangi dönemlerde ortaya çıktığı"* sorulduğunda Servet Avcı, Kadir Tosun, Hakkı Öznur, Haşim Akten ve Emir Kuşdemir, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin en çok 12 Eylül öncesi Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı ve Ülkücü Gençlik Derneği Genel Başkanlığı döneminde ortaya çıktığı konusunda hemfikir olmuşlardır. Örneğin Servet Avcı bu konudaki görüşünü, "1975-80 arası dönem diyebilirim. Sonrası da o sermayenin bir sonucudur zaten" şeklinde aktarırken (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019), Hakkı Öznur ise, "1977-1978 Ülkü Ocakları ve Ülkü Gençlik Derneği Genel Başkanlığı yaptığı dönemler çok önemlidir" şeklinde ifade etmiştir (Hakkı Öznur, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Muhsin Yazıcıoğlu'nun Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı dönemi ile birlikte Mamak Cezaevi döneminde ve SOGEV başkanlığı döneminde liderliğinin daha çok ortaya çıktığını düşünen katılımcılar da olmuştur. Örneğin Mahir Damatlar, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı döneminde ve 12 Eylül sonrası cezaevinde daha çok ortaya çıktığını, hücrede kalmasına rağmen koordine yeteneğini ortaya koyduğunu dile getirmiştir (Mahir Damatlar, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). Lütfü Şahsuvaroğlu ise, Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı, cezaevi dönemi ve SOGEV başkanlığı döneminde Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin daha çok ortaya çıktığını belirtmiştir (Lütfü Şahsuvaroğlu, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019). Hasan Sağındık ve Hayati Tek de bu görüşü destekler nitelikte görüş dile getirmişlerdir. Selçuk Özdağ, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı ve cezaevindeki direniş döneminin yanı sıra, Alparslan Türkeş ile ters düştüğü dönemde ve BBP'nin kuruluş döneminde daha belirgin hale geldiğini ifade etmiştir (Selçuk Özdağ, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin en çok MHP'den ayrıldığı dönemde görüldüğünü savunan Orhan Kavuncu, buna ilave olarak 1991 seçimlerini ve 28 Şubat sürecini de örnek göstermiştir (Orhan Kavuncu, kişisel görüşme, 16 Temmuz 2019). Remzi Çayır ve Hilmi Güneş, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin en çok 28 Şubat sürecinde tezahür ettiği hususunda mutabık kalmışlardır. Yavuz Arun ise 28 Şubat, 27 Nisan Bildirisi, 12 Eylül dönemleri, Dağlıca Baskını gibi olayları örnek göstererek, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinin gerektiği her zamanda ve zor dönemlerde ortaya çıktığını dile getirmiştir (Yavuz Arun, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Bu bulgu ile ilgili olarak Mehmet Doğan Silleli, Muhammet Akgün, Hasan Çağlayan, Hacer Çayır ve Mürşit Işık da benzer tarzda görüş dile getirmişlerdir. Servet Turgut ise bu konudaki düşüncesini, "Ölümüyle beraber ismi çok anılmaya başladı. Bazı değerler vefatından sonra daha çok ortaya çıktı gibi sanki" sözleriyle aktarmıştır (Servet Turgut, kişisel görüşme, 11 Temmuz 2019).

➤ *"Muhsin Yazıcıoğlu'nun örgüt işleyişinde müdahaleci bir karakter olup olmadığı"* hususunda, katılımcıların bir kısmı Muhsin Yazıcıoğlu'nun örgüt işleyişinde müdahaleci bir karakter olmadığını, bir kısmı bazı durumlarda müdahaleci davrandığını, bazıları ise müdahaleci bir karakter olduğunu savunmuşlardır. Emir Kuşdemir, Hakkı Öznur, Orhan Kavuncu, Selçuk Özdağ, Remzi Çayır, Hacer Çayır, Hayati Tek, Mahir Damatlar, Yavuz Arun, Hasan Sağındık, Hilmi Güneş ve Servet Avcı, Muhsin Yazıcıoğlu'nun örgüt işleyişinde müdahaleci bir karakter olmadığı noktasında mutabık kalmışlar; Hilmi Güneş ve Servet Avcı, Muhsin Yazıcıoğlu'nun örgüt işleyişine müdahale etmemesini bir eksiklik olarak gördüklerini dile getirmişlerdir. Örneğin Hilmi Güneş bu konudaki görüşünü,



*“Benim anlayışına göre bir il başkanı direkt genel başkanla görüşemez. Yani bir il başkanı demeyelim de bir alt tabaka ya da astı diyelim. Orada yedi ya da sekiz tane Genel Başkan Yardımcısı vardı. Parti genel merkezine gelenlerin tamamı Muhsin Yazıcıoğlu'nun makamına çıkıyordu. Böyle bir şey olmaz. O konuda müdahaleci değildi, müdahaleci olmaması da bir eksiklikti diye düşünüyorum”* sözleriyle aktarmıştır (Hilmi Güneş, kişisel görüşme, 18 Temmuz 2019).

Servet Avcı ise, “Zaten zaaf yönlerinden birisi budur. Müdahale etmezdi, problemler birikirdi, artan problemler başına bela olurdu. İnsanları incitirim, kırarım diye ürkerdi. Liderlikte bazen otorite şarttır. Onun yaşadığı zaafılardan birisi de budur” şeklinde ifade etmiştir (Servet Avcı, 17 Temmuz 2019). Muhsin Yazıcıoğlu'nun bazı istisnai durumlarda müdahaleci olduğu, o istisnalar haricinde ise müdahaleci olmadığı hususunda hemfikir olan katılımcılar Mehmet Doğan Silleli, Hasan Çağlayan, Muhammet Akgün, Kadir Tosun ve Lütfü Şahsuvaroğlu'dur. Örneğin Hasan Çağlayan, Muhsin Yazıcıoğlu'nun dini konulara dokunan ve Türk töresine aykırı bir karar alındığı zaman anında müdahale ettiğini, bu konular dışında örgüt işleyişinde hiçbir konuda müdahaleci olmadığını vurgulamıştır (Hasan Çağlayan, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). Muhammet Akgün ise, Muhsin Yazıcıoğlu'nun kendisinin çok iyi bildiği ancak kimsenin doğru bilmediği konularda müdahale edip uyarısını yaptığını, onun dışında müdahaleci olmadığını belirtmiştir (Muhammet Akgün, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Servet Turgut, Haşim Akten ve Mürşit Işık, Muhsin Yazıcıoğlu'nun örgüt işleyişinde müdahaleci bir karakter olduğu hususunda mutabık kalmışlardır. Örneğin Servet Turgut, Muhsin Yazıcıoğlu'nun müdahaleci bir karakter olduğunu, iyiyi kötüyü ayırt edebildiğini, Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı döneminde hizmet edeni değerlendirip hizmet etmeyeni görevden aldığı dile getirmiştir (Servet Turgut, kişisel görüşme, 11 Temmuz 2019). Mürşit Işık ise bu konudaki düşüncesini, “Müdahaleci bir tavır vardı. Muhsin Yazıcıoğlu ülkücü teşkilatın içerisinde yetişmiş ve oradan gelmiş bir insandır” şeklinde ifade etmiştir (Mürşit Işık, kişisel görüşme, 26 Temmuz 2019).

➤ *“Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik gücünün dayanağının ne olduğu”* sorusuna katılımcıların verdiği yanıtlardan, liderlik gücünün dayanağını inancından, temsil ettiği halktan, kahramanlığından, insanlara vermiş olduğu güvenden ve insanlara göstermiş olduğu hoşgöründen, ahlak sahibi olmasından, kültüründen, milletten almış olduğu güçten, teşkilatçılık yeteneğinden, bileğinin ve yüreğinin güçlü oluşundan, Allah'ın verdiği genlerden, aileden almış olduğu terbiyeden ve yetiştirme tarzından, Ülkü Ocaklarındaki şekillenmesinden, samimiyetinden, insan sevgisinden, bilgi sahibi olmasından, cesaretinden, görevi ehline vermesinden, koordinasyon sağlamasından, siyasi terbiyesinden, cezaevinde vermiş olduğu nefsin terbiye etme mücadelesinden, vatan ve millet sevgisinden, ahde vefa sahibi olmasından aldığı gibi birçok bulgu elde edilmiştir. Örneğin Haşim Akten, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik gücünün tek bir dayanağı olduğundan söz etmiş, bunun da kendisinin inancı olduğunun altını çizmiştir (Haşim Akten, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Servet Avcı, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik gücünün dayanağını inancının yanında cesaretine bağladığını ifade etmiştir (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Orhan Kavuncu ise, Muhsin Yazıcıoğlu'nun teşkilatçı bir lider olduğunu, içinde yetiştiği kültürün liderliğinin oluşumunda çok etkili olduğunu, bileğinin ve yüreğinin güçlü olduğunu, bunları da Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik gücünün dayanağı olarak gördüğünü dile getirmiştir (Orhan Kavuncu, kişisel görüşme, 16 Temmuz 2019).

➤ Katılımcılara, *“Muhsin Yazıcıoğlu'nun örgüt işleyişinde en çok hangi liderlik gücünü kullandığı”* sorusu yöneltildiğinde Orhan Kavuncu, Hacer Çayır, Remzi Çayır, Yavuz Arun, Muhammet Akgün, Hasan Çağlayan, Lütfü Şahsuvaroğlu ve Servet Turgut, Muhsin Yazıcıoğlu'nun karizmatik gücünün olduğu yönünde ortak görüş dile getirmişlerdir. Örneğin Muhammet Akgün yöneltilen bu soruyu, “Muhsin Yazıcıoğlu çok karizmatik bir liderdir, dolayısıyla da karizmatik gücünü kullanırdı” şeklinde yanıtlarken (Muhammet Akgün, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019), Servet Turgut ise bu konudaki görüşünü, “Kendisinin karizmatik bir gücü var. Zaten bu gücü olmasaydı parti kuramazdı, Ülkü Ocakları Genel Başkanı da olamazdı” şeklinde ifade etmiştir (Servet Turgut, kişisel görüşme, 11 Temmuz 2019). Muhsin Yazıcıoğlu'nun karizmatik gücünün yanında bilgi gücünün olduğunu savunan katılımcılar da olmuştur. Örneğin Selçuk Özdağ, Muhsin Yazıcıoğlu'nun hem karizmatik gücünün hem de bilgi gücünün olduğunu dile getirmiş, bu liderlik güçlerini de genellikle karşılıklı sevgiye ve saygıya dayalı olarak kullandığını vurgulamıştır (Selçuk Özdağ, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Mahir Damatlar, Hayati Tek, Mürşit Işık, Mehmet Doğan Silleli ve Emir Kuşdemir de Muhsin Yazıcıoğlu'nun bilgi gücüne sahip olduğunu destekler nitelikte görüş dile getirmişlerdir. Haşim Akten, Muhsin Yazıcıoğlu'nun karizmatik gücünün yanında ödüllendirme gücünü kullandığını da belirterek, “Onun bize verdiği en güzel ödül tebessümüydü” sözlerini dile getirmiştir (Haşim Akten, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Kadir Tosun ise, Muhsin Yazıcıoğlu'nun bilinçli

bir şekilde teşkilata ve kendisine ihanet edeni cezalandırdığını ifade etmiştir (Kadir Tosun, kişisel görüşme, 11 Temmuz 2019). Hasan Sağındık, Hilmi Güneş, Servet Avcı ve Hakkı Öznur, Muhsin Yazıcıoğlu'nun örgüt içerisinde hiçbir güç türünü kullanmadığı hususunda mutabık kalmışlardır.

➤ Katılımcılara, “*Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik anlayışını nasıl açıkladıkları*” sorulduğunda Hakkı Öznur, Hilmi Güneş, Yavuz Arun ve Kadir Tosun, Muhsin Yazıcıoğlu'nun demokratik bir liderlik anlayışına sahip olduğu hususunda hemfikir olmuşlardır. Örneğin Hakkı Öznur, Muhsin Yazıcıoğlu'nun kadrolarını her zaman dikkate aldığını, kendisinin söylemiş olduğu bir konuda farklı bir görüş sarf edilse bile buna önem verdiğini ve demokratik liderlik anlayışına sahip olan bir siyasetçi olduğunu ifade etmiştir (Hakkı Öznur, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Mahir Damatlar, Hasan Sağındık ve Hacer Çayır; Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik anlayışını, demokratik liderlik anlayışının bir özelliği olan “istişare” olgusuna vurgu yaparak açıklamışlardır. Örneğin Mahir Damatlar, Muhsin Yazıcıoğlu'nun bol istişareye dayalı hatta bazen istişare etmekten karar almaya fırsat bulamayan bir liderlik anlayışı olduğunu savunmuştur (Mahir Damatlar, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). Selçuk Özdağ, Mehmet Doğan Silleli, Lütfü Şahsuvaroğlu ve Haşim Akten, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik anlayışının lider temelli olmadığı ve lider sultasına karşı çıkarak bir liderlik anlayışı geliştirdiği yönünde mutabık kalmışlardır. Servet Avcı, Muhsin Yazıcıoğlu'nun siyasette fırsatçılık gözetmediğini, yalnızca kendi inandığı değerler doğrultusunda bir liderlik anlayışı geliştirdiğini ve onun bu liderlik anlayışı itibarıyla de siyasette her zaman sınırları çizilmiş bir yerde kaldığını ifade etmiştir (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Orhan Kavuncu ve Hayati Tek de bu bulguyu destekler nitelikte görüş dile getirmişlerdir. Mürşit Işık, Muhsin Yazıcıoğlu'nun dürüstlüğü elden bırakmadan, yaptığı işlerde yalnızca Allah'ın rızasını, devletin ve milletin iyiliğini gözetken bir liderlik anlayışına sahip olduğunu aktarmıştır (Mürşit Işık, kişisel görüşme, 26 Temmuz 2019). Emir Kuşdemir, Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderlik anlayışını genel olarak değil Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı dönemini baz alarak açıklamış ve o dönemdeki liderlik anlayışını da mükemmel bulduğunu dile getirmiştir (Emir Kuşdemir, 16 Temmuz 2019). Remzi Çayır, Muhsin Yazıcıoğlu'nun sevgiye ve gönül bağına dayanan bir liderlik anlayışı olduğunu ifade etmiş; Muhammet Akgün ise, bu görüşü destekler nitelikte görüş dile getirmiştir (Remzi Çayır, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019).

➤ “*SOGEV'in Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinde neyi ifade ettiği*” hususunda katılımcılardan alınan cevaplardan çeşitli bulgular elde edilmiştir. Hasan Çağlayan, Hacer Çayır, Yavuz Arun, Mahir Damatlar, Hayati Tek, Lütfü Şahsuvaroğlu, Emir Kuşdemir ve Hasan Sağındık, SOGEV'in Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinde ahde vefayı ifade ettiği yönünde hemfikirdirler. Bu bulguya örnek olarak Hacer Çayır, SOGEV vakfının Muhsin Yazıcıoğlu'nun arkadaşlarına ve dostlarına karşı vefayı ifade ettiğinin altını çizerek bu vakfı amacına ulaştıran kişinin de Muhsin Yazıcıoğlu olduğunu belirtmiştir (Hacer Çayır, kişisel görüşme, 15 Temmuz 2019). Servet Avcı, Muhsin Yazıcıoğlu'nun başkanlığından önce bu vakıfta yardım faaliyetlerinin dağınık bir şekilde yapıldığını, Muhsin Yazıcıoğlu'nun başkanlığında bu yardım dağınıklığının giderildiğini ve o dönemde geçmişe olan sadakat duygusunu gösterdiğini belirtmiştir (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Muhsin Yazıcıoğlu'nun SOGEV başkanlığı döneminde geniş perspektifli olduğunu, birlik, beraberlik ve sahiplenme duygusunun ön plana çıktığını, yardımseverlik, kardeşlik, dostluk ve sevgi özellikleri gösterdiğini vurgulayan katılımcılar da olmuştur. Örneğin Mehmet Doğan Silleli, Muhsin Yazıcıoğlu'nun vakıf başkanlığı döneminde liderliğinin belirgin bir şekilde görüldüğünü, bu vakfın Muhsin Yazıcıoğlu'nun liderliğinde birliği, beraberliği ve kardeşliği ifade ettiğini anlatmıştır (Mehmet Doğan Silleli, kişisel görüşme, 25 Temmuz 2019). Selçuk Özdağ, Muhsin Yazıcıoğlu'nun SOGEV başkanlığında, o vakfın cezaevinde yatanlar ve cezaevinden çıkanlar için hayat bahşeden yer olarak görüldüğünü ifade ederken (Selçuk Özdağ, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019); Haşim Akten ise, Muhsin Yazıcıoğlu'nun vakıf başkanlığı döneminde cezaevinden çıkanlara ne yapması gerektiği konusunda yön çizdiğini dile getirmiştir (Haşim Akten, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019).

➤ Katılımcılara “*Muhsin Yazıcıoğlu ile birlikte çalıştıkları dönemlerde astlarına karşı liderlik davranışlarını nasıl değerlendirdikleri*” hususunda yöneltilen soruda Mürşit Işık, Yavuz Arun, Mahir Damatlar, Lütfü Şahsuvaroğlu, Remzi Çayır, Servet Turgut, Hakkı Öznur, Selçuk Özdağ, Haşim Akten ve Orhan Kavuncu, Muhsin Yazıcıoğlu'nun kendilerine karşı bir ast olarak değil bir çalışma arkadaşı, bir kardeş, bir dost olarak davrandığı yönünde hem fikirdirler. Örneğin Mürşit Işık bu konudaki görüşünü, “Onunla çalıştığım zaman boyunca kendimi hiç ast pozisyonunda hissetmedim. Çünkü o herkesle arkadaş gibiydi” şeklinde aktarırken (Mürşit Işık, karşılıklı görüşme, 26 Temmuz 2019); Lütfü Şahsuvaroğlu, “Biz ölene kadar birlikte çalıştık. Herkese arkadaşça davranırdı” şeklinde ifade etmiştir (Lütfü Şahsuvaroğlu, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019). Orhan Kavuncu ise, “Etrafındaki herkese gardaş derdi. Çalışma arkadaşlarına akranı olarak muamele etti, fikir alır verir gibi hareket etti” şeklinde dile getirmiştir (Orhan Kavuncu, kişisel görüşme, 16 Temmuz 2019). Servet Avcı, Muhsin Yazıcıoğlu'nun teşkilat

içerisinde her şeyi ast üst ilişkisinden ziyade arkadaşlık ilişkisi ile yürüttüğünü ve bu yüzden de hiç kimseyi kırmadığını ve hiç kimseye kızmadığını, bunu da Yazıcıoğlu'nun zaaflarından birisi olarak gördüğünü belirtmiştir (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Bazı katılımcılar Muhsin Yazıcıoğlu'nun astlarını bir çalışma arkadaşı olarak görmesinin yanı sıra, onlara karşı sevecen, samimi, iyi niyetli, mütevazı, toleranslı, candan ve saygılı davrandığı, onlarla sürekli iletişim halinde olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir. Örneğin Muhammet Akgün, Muhsin Yazıcıoğlu'nun çalışma arkadaşlarına karşı çok mütevazı davrandığını ve onlarla içten bir iletişiminin olduğunu ifade etmiştir (Muhammet Akgün, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Hasan Çağlayan, Muhsin Yazıcıoğlu'nun astlarıyla sürekli iletişim halinde olduğunu, onlarla istişare ettiğini, gerekli konuları çalışma arkadaşlarına ve uzman kişilere danıştığını dile getirmiştir (Hasan Çağlayan, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). Hacer Çayır ise, kadın olarak Muhsin Yazıcıoğlu ile birlikte en çok çalışanın kendisi olduğunu altını çizerek Muhsin Yazıcıoğlu'nun yönetimde bulunan kadın çalışma arkadaşlarına karşı toleranslı olduğunu ve yönetimde daha aktif olmaları için ısrarcı davrandığını ifade etmiştir (Hacer Çayır, kişisel görüşme, 15 Temmuz 2019).

➤ Katılımcılara "Muhsin Yazıcıoğlu'nun astlarının gözünde nasıl bir lider olduğu" sorulmuş ve bu hususta çok çeşitli bulgular elde edilmiştir. Örneğin Yavuz Arun; Muhsin Yazıcıoğlu'nu, zor zamanlarda rahatlıkla yanına gidebileceği, kendisini açık açık ifade edebildiği bir lider olarak gördüğünü belirtmiştir (Yavuz Arun, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Mahir Damatlar, Muhsin Yazıcıoğlu'nu liderliğinden ziyade bir insan olarak değerlendirmiş ve kendisini dört dörtlük bir insan tabiriyle tanımlamıştır (Mahir Damatlar, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). Lütfü Şahsuvaroğlu, kendisinin gözünde Muhsin Yazıcıoğlu'nun samimi, dost, iyi bir arkadaş, kahraman ve inançları doğrultusunda yaşayan bir insan olduğunu dile getirmiştir (Lütfü Şahsuvaroğlu, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019). Remzi Çayır, Muhsin Yazıcıoğlu'nun insani duyguları ve insani hasletleri tümüyle kişiliğinde barındıran bir insan olduğunu vurgulamıştır (Remzi Çayır, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). Hilmi Güneş, biat kültürüne inandığını ve Muhsin Yazıcıoğlu'nun da biat edilecek bir insan olduğunu altını çizmiştir (Hilmi Güneş, kişisel görüşme, 18 Temmuz 2019). Hasan Çağlayan, Muhsin Yazıcıoğlu'nun gençlik yıllarından ve kendisinin tanıdığı andan itibaren herkes tarafından güven duyulan ve itimat edilen bir insan olduğunu ifade etmiştir (Hasan Çağlayan, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019).

➤ Katılımcılara "Muhsin Yazıcıoğlu'nun karar alma sürecinin nasıl işlediği" sorulmuş; Kadir Tosun, Mürşit Işık, Hasan Sağındık, Hakkı Öznur, Yavuz Arun, Mahir Damatlar, Lütfü Şahsuvaroğlu, Remzi Çayır, Selçuk Özdağ, Muhammet Akgün, Orhan Kavuncu, Servet Avcı, Mehmet Doğan Silleli, Hayati Tek, Hilmi Güneş, Hacer Çayır ve Hasan Çağlayan, Muhsin Yazıcıoğlu'nun karar alma sürecinin istişare ile gerçekleştiği hususunda mutabık kalmışlardır. Örneğin Yavuz Arun bu husustaki görüşünü, "Karar alma süreci tabandan tavana istişare ile gerçekleşirdi. Ben bizzat şahidim bu süreçlere" şeklinde aktarmıştır (Yavuz Arun, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Hasan Sağındık, "İstişareye çok önem verirdi ve o şekilde karar alırdı. Bir de bizim katıldığımız toplantılarda Muhsin Yazıcıoğlu kararları etkilememek için hep en son söz alırdı" cümlelerini ifade etmiştir (Hasan Sağındık, kişisel görüşme, 15 Temmuz 2019). Servet Avcı ise, "O anlamda çok demokratı. Yani hakikaten, ben söyledim böyle olacak dediğini hatırlamıyorum. Parti yöneticilerinde çok az bulunan bir özelliği vardı, istişareye çok fazla önem veriyordu" şeklinde açıklamıştır (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Servet Turgut, Muhsin Yazıcıoğlu'nun Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı döneminde tek başına ve aniden karar aldığı yönünde görüş dile getirmiştir (Servet Turgut, kişisel görüşme, 11 Temmuz 2019). Emir Kuşdemir'in görüşü de bu bulguyu destekler niteliktedir. Yine, karar alma sürecini Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı dönemi üzerinden değerlendiren Haşim Akten ise, Muhsin Yazıcıoğlu'nun o dönemlerde karar almaktan ziyade Türkçe tarafından alınan kararları uyguladığını belirtmiştir (Haşim Akten, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019).

➤ Katılımcılara, "Muhsin Yazıcıoğlu'nda eksik gördükleri liderlik özelliklerinin olup olmadığı" ile ilgili yöneltilen soruda Hasan Sağındık, Mürşit Işık, Haşim Akten, Mahir Damatlar, Lütfü Şahsuvaroğlu ve Hacer Çayır, Muhsin Yazıcıoğlu'nun fazla merhamet sahibi olmasını bir eksiklik olarak gördükleri hususunda hemfikirlerdir. Örneğin Mürşit Işık bu husustaki düşüncesini, "Aslında bu bir eksiklik midir bilmiyorum ama çok fazla merhametliydi" sözleriyle aktarmıştır (Mürşit Işık, kişisel görüşme, 26 Temmuz 2019). Mahir Damatlar, "Muhsin Başkanın duyguları hep önde gitmiştir. Merhameti bazen kararlarını etkiliyordu, bu da siyasi açıdan bir eksiklik" şeklinde ifade etmiştir (Mahir Damatlar, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). Lütfü Şahsuvaroğlu ise, "Merhamet hissi çok fazlaydı. Herkesin işini çözmek için uğraşırdı. Önüne gelenin işini yapacağım derken partisini bile yönetemedi" sözlerini dile getirmiştir (Lütfü Şahsuvaroğlu, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019). Hilmi Güneş, Muhsin Yazıcıoğlu'nun çok fazla iyi niyetli olduğunu, bunun da örgüt içerisinde otoriteyi sağlamada sorunlara yol açtığını ve bu davranışını bir eksiklik olarak gördüğünü ifade etmiştir (Hilmi Güneş, kişisel görüşme, 18 Temmuz 2019).

2019). Benzer minvalde görüş bildiren bir diğer katılımcı Mehmet Doğan Silleli ise, “Çevresindeki insanları değerlendirirken onların samimiyet derecesindeki aksayan yönleri ve eksik olan yönleri tamamlamaya çalışmıştır, devre dışı bırakmamıştır. Fakat devre dışı bırakılacak insanlar da vardı çevresinde. Politika bu kadar iyi niyeti götürmüyor” sözlerini dile getirmiştir (Mehmet Doğan Silleli, kişisel görüşme, 25 Temmuz 2019). Selçuk Özdağ, Muhsin Yazıcıoğlu’nun duygusal yönünün çok fazla olmasının siyaseten bir eksiklik olduğunu, “Duygusal yönü çok fazlaydı. İki yüzü de Yunus’tu. Bir yüzü Yavuz olsaydı siyasette daha başarılı olurdu” sözleriyle aktarmıştır (Selçuk Özdağ, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Servet Avcı, Muhsin Yazıcıoğlu’nda eksik gördüğü liderlik özelliğinin çok fazla vefa duygusu olduğunu vurgulayarak, bu husustaki görüşünü, “Vefası, yönetme kabiliyetini gölgeleyebilecek kadar fazlaydı. Bence vefasındaki doz aşımı, yani onun bu özelliği onun liderliğini eksik bırakan bir unsurdur. O, bana göre bir zaafı, o zaafın da bedelini siyasi hayatı boyunca ödemiştir” şeklinde ifade etmiştir (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Remzi Çayır, siyasette bazen fırsatçılık yapılmasının gerektiği olduğunu, Muhsin Yazıcıoğlu’nun bu fırsatçılığı yapmadığını ve bunu siyaseten bir eksiklik olarak gördüğünü belirtmiştir (Remzi Çayır, kişisel görüşme, 9 Temmuz 2019). Yavuz Arun, siyasette bazen yalan söylemenin gerekli olduğunu, Muhsin Yazıcıoğlu’nun bunu yapmadığını, bu özelliğin kişilik olarak onu tamamladığını ancak bunun siyaseten bir eksiklik olduğunu dile getirmiştir (Yavuz Arun, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Katılımcılardan Orhan Kavuncu, Muhsin Yazıcıoğlu’nun çok fazla açık sözlü olmasını siyaseten bir eksiklik olarak değerlendirmiş ve bunu yaşadığı bir anısını anlatarak şu sözlerle dile getirmiştir:

*‘Bunu bir eksiklik olarak ifade edebilir miyiz bilemiyorum, belki de bu bir meziyetli eksiklik olmaktan ziyade. Mesela ben bazı şeyleri bazı insanlara söylememeyi gerekli görebilirim. Bu konuda yaşadığım bir olayı anlatayım, öyle daha uygun olur herhalde. 1995’te Anavatan Partisi ile ittifak yaparak meclise girmiştik. Bana Muhsin Başkan, hocam, milletvekili adayı ol dediği zaman ortada ne ittifak vardı, ne de böyle bir şey söz konusuydu. Ben kabul etmek istemedim, çünkü siyaset yapmayı hiç düşünmüyordum. Ama BBP’yi ve Muhsin başkanı seviyordum. Şimdiki adıyla Selçuklu Vakfında, ben partinin fikir mutfağında çalışayım, parti programlarına yardım edeyim, akademik çalışmalar yapayım ama milletvekili adayı olmak istemiyordum dedim ama başkan çok ısrar etti. Sonra kabul ettim. Daha sonra ittifak işi ortaya çıktı, beni nereden milletvekili adayı yapacaklar, kaçınıcı sırada yapacaklar onları da sormaya teebbüt ettim. Sonra ben Adana’dan 3. Sıradan aday gösterildim. Adana’dan da bizim ittifak 4 milletvekili çıkardı. Daha sonra kendisi bana, hocam dedi, biz Mesut Yılmaz’la kim nereden aday olacak, kaçınıcı sıradan aday olacak, kaç kontenjan bize ait olacak diye ciddi ciddi kavga noktasına gelen sohbetler yaptık, tartışmalarda bulunduk dedi. Biz seni Ankara’dan bir bölgeden düşünüyorduk, sonra Adana’da il başkanı olan arkadaşımızı milletvekili yapmayı düşünüyorduk ama ona üst sıralarda bir yer vermiyordu. Ona Adana’da üst sıralarda bir yer vermiyorsun bari mevcut milletvekillerimizden birini bir sıra öne alalım dedim, onu da kabul etmedi dedi. Kayseri’de de aslen Türkmenistanlı olduğu için, Türkmenistanlılara daha rahat ulaşabilmesi açısından Recep Kırış’ı önerdim. Adana’da bize bir yer vermeyince, bizim Orhan Hoca var Osmaniyeli dedim, Mesut Yılmaz da onu değerlendirebiliriz dedi. Böylece senin yerine Kayseri’de Recep Kırış’ı 1. Sıraya koyduk, onun yerine de Adana’da seni 3. Sıraya koyduk, böylece hem Adana’dan hem Kayseri’den birer milletvekili çıkarmış olduk, bir tahta iki kuş vurduk dedi. Bunu bana anlatmasına gerek yoktu. Hatta benim anlayışına göre anlatmaması gerekiyordu. Çünkü biz Anavatan Partisi’nden kendi partimize dönerken, Anavatan Partisi’nden bazı kişiler bize baskı uyguluyorlardı. Ayrılmayın, ayrılıp ne yapacaksınız, Mesut Bey sizi çok seviyor, sizi iyi bir yerlerde değerlendirecek, hükümet olursak bakanlıklarda falan sizi düşünüyor diyorlardı. Tabii ben onlara, teşekkür ediyorum, benle ilgili ne düşünüyorlarsa Muhsin başkanla görüşün dedim ve böylece benim üzerime gelmelerini engelledim. Ben bunu Mesut beyle araları açılmasını diye Muhsin başkana hiç anlatmadım. Ama Muhsin başkan bana, hem de üzerine baskı yapıldığı dönemde bunu anlattı. Demek ki Mesut Yılmaz benim milletvekili olmamda çok etkili olmuş, o zaman ben buna vefa borcumu ödeyeyim, diye düşünebilirdim. Muhsin Yazıcıoğlu’nun bu kadar açık sözlü olması, hiçbir şeyi saklamaması ve gizlememesi bir eksiklik mi bilemiyorum. Doğru bir insandı, düz bir insandı, sıratı müstakim üzerine olan bir adamdı. Ama onun bu davranışı, siyaseten eksiklik mi değil mi tartışılabilir bir konudur’ (Orhan Kavuncu, kişisel görüşme, 16 Temmuz 2019).*

Katılımcılardan, Muhsin Yazıcıoğlu'nda eksik gördükleri bir liderlik özelliğinin olmadığı yönünde görüş dile getirenler de olmuştur. Hasan Çağlayan, Kadir Tosun, Hakkı Öznur, Muhammet Akgün ve Hayati Tek bu hususta mutabık kalmışlardır. Örneğin Hakkı Öznur bu konuda, "1987'den 2009'a kadar beraberdik. Bir liderin taşıması gereken bütün özellikler vardı, şu eksikti diyebileceğim bir özelliği yoktu" sözlerini ifade etmiştir (Hakkı Öznur, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Muhammet Akgün ise, "Muhsin Yazıcıoğlu buram buram toprak kokan, Türk İslam dünyası kokan bir lider. Dolayısıyla eksik gördüğüm bir liderlik özelliği yoktur" şeklinde görüşünü dile getirmiştir (Muhammet Akgün, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019).

➤ Katılımcılara son olarak, "Muhsin Yazıcıoğlu'nda tasvip etmedikleri ya da örnek aldıkları bir liderlik davranışının olup olmadığı" sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların tümü Muhsin Yazıcıoğlu'nda örnek aldıkları davranışların olduğunu dile getirmişlerdir. Katılımcılar, Muhsin Yazıcıoğlu'nun tercih noktasında kaldığında doğruyu tercih etmesini, ailesine bağlılığını, dost hane davranışlarını, ahde vefasını, cesaretini, çalışkanlığını, iradesini, sabırlı oluşunu, özgüven sahibi oluşunu, samimiyetini, adaletli davranmasını, diğerkâmlığını, güler yüzlü olmasını, istişare etmesini, ahlak sahibi olmasını, idealist olmasını, insanlarla olan iletişimini, güvenilir olmasını, yaşantısını ve demokratlığını örnek aldıklarını ifade etmişlerdir. Tasvip etmedikleri bir davranışının olup olmadığı hususunda ise Hasan Sağındık, Mahir Damatlar, Mehmet Doğan Silleli, Emir Kuşdemir, Yavuz Arun, Hasan Çağlayan, Mürşit Işık, Hakkı Öznur ve Hayati Tek, Muhsin Yazıcıoğlu'nda örnek aldıkları davranışların olduğu ancak tasvip etmedikleri bir liderlik davranışının olmadığı yönünde ortak görüş bildirmişlerdir. Örneğin Hasan Sağındık, Muhsin Yazıcıoğlu'nu cezaevi sonrasında beri tanıdığının altını çizerek, Muhsin Yazıcıoğlu'nun tercih noktasında kaldığında doğruyu seçmesi prensibini örnek aldığını, tasvip etmediği bir liderlik davranışını da hiç görmediğini belirtmiştir (Hasan Sağındık, kişisel görüşme, 15 Temmuz 2019). Yavuz Arun bu husustaki görüşünü, "Kesinlikle tasvip etmediğim bir davranış yok. Ahde vefa, cesaret ise ondan örnek aldığım davranışlardır" sözleriyle aktarmıştır (Yavuz Arun, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019). Mürşit Işık:

*"Ben, Muhsin Yazıcıoğlu'nu tanıdığım günden onun vefat ettiği güne kadar onu eleştirebileceğim bir davranışını ne gördüm ne de duydum. Yanında bulunduğum süre içerisinde de yine tasvip etmeyeceğim bir davranışına hiç şahit olmadım. Ancak onu örnek aldığım çok özelliği var tabii ki de. En çok da hiç yılmadan çalışmasına hep hayran kalmışumdur"* sözlerini ifade etmiştir (Mürşit Işık, kişisel görüşme, 26 Temmuz 2019).

Hayati Tek ise, "Onun hakkında saydığım samimiyet, adalet gibi özelliklerinin hepsini örnek almışumdur. Diğerkâm bir liderdi. Onun liderliğindeki amaç, sadece hizmet etmektir. Dolayısıyla tasvip etmediğim bir liderlik davranışı yoktu diyebilirim" sözlerini dile getirmiştir (Hayati Tek, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019). Katılımcılardan Muhsin Yazıcıoğlu'nda tasvip etmedikleri liderlik davranışının olduğunu savunanlar da olmuştur. Servet Turgut, Kadir Tosun ve Muhammet Akgün, Muhsin Yazıcıoğlu'nun MHP'den ayrılması davranışını ve parti kurma girişimini tasvip etmedikleri hususunda mutabık kalmışlardır. Örneğin Kadir Tosun, Muhsin Yazıcıoğlu'nun parti kurma girişimini ve MHP'den ayrılmasını asla tasvip etmediğini, bunun yanında Muhsin Yazıcıoğlu'nun güvenilir bir insan olmasını örnek aldığını ve onun kadar güvenilir bir insan olmaya çalıştığını ifade etmiştir (Kadir Tosun, kişisel görüşme, 11 Temmuz 2019). Muhammet Akgün ise, Muhsin Yazıcıoğlu'nun MÇP teşkilatı içerisinde kalıp mücadelesini orada vermemesini ve bir parti kurma girişiminde bulunmasını hala kabul etmediğini ancak arkadaşlığı ve dostluğu uğruna Türkes'i bırakıp Muhsin Yazıcıoğlu'nun yanında yer aldığını belirtmiştir (Muhammet Akgün, kişisel görüşme, 12 Temmuz 2019). Muhsin Yazıcıoğlu'nun MHP'den ayrılması dışında tasvip edilmeyen liderlik davranışlarına örnek olarak fazla merhametli oluşunu, insanlara fazla kıymet vermesini, insanları fazla dinlemesini ve insanlara fazla zaman ayırmasını, insanlara fazla güvenmesini, tedbirsizliğini, fazla duygusal olmasını, açık sözlülüğünü, çok yumuşak ve affedici olmasını gösteren katılımcılar da vardır. Örneğin Lütfü Şahsuvaroğlu bu konudaki düşüncesini, "Candan arkadaşlığını ve cesaretini elbette örnek alıyoruz. Hiç korku bilmezdi. Tasvip etmediğim davranış da, fazla merhametli oluşuydu" şeklinde ifade etmiştir (Lütfü Şahsuvaroğlu, kişisel görüşme, 10 Temmuz 2019). Servet Avcı:

*"Demokrat yönü benim açımdan örnek alınacak bir yöndür. Bütün milliyetçi camiada var olan bir rahatsızlıktan söz etmek istiyorum. Dışarıdan gelenler kıymetli olur. Özellikle partici dönemlerinde dışarıdan gelenlere olması gerekenden fazla kıymet vermiştir, olması gerekenden fazla önem atfetmiştir. Onlar da bir süre sonra umduğunu bulamayınca ayrılmışlardır. Ama bir de evin çocukları vardır, onlar sonuna kadar kalmıştır. Ama bence Muhsin Yazıcıoğlu da bu konuda bütün milliyetçi liderlerde görülen zaafı göstermiştir. Tasvip etmediğim yönü buydu"* cümlelerini dile getirmiştir (Servet Avcı, kişisel görüşme, 17 Temmuz 2019).

Hacer Çayır, “Onun yerinde olsaydım insanlara çok fazla güvenmezdim. Biraz tedbirli olmalıydı kişilere karşı. Tedbirsizliğine bir eleştiri olarak bakabilirim. İdealist bir insan olmasını da örnek alıyorum” sözlerini sarf etmiştir (Hacer Çayır, kişisel görüşme, 15 Temmuz 2019). Hilmi Güneş ise, Muhsin Yazıcıoğlu’nun güler yüzlü oluşunu örnek aldığını ancak örgüt içerisinde çok yumuşak huylu ve çok affedici davranmasını tasvip etmediğini aktarmıştır (Hilmi Güneş, kişisel görüşme, 18 Temmuz 2019).

## 6. SONUÇ

Liderlik kavramı her ne kadar hem sivil yaşamda hem de siyasal yaşamda kendisine yer bulmuş bir kavram olsa da, kavramın siyaset bilimi literatürü içerisinde kullanılışında siyasal liderlik ile eşdeğer şekilde anlamlandırıldığı görülmektedir. Bununla birlikte siyasal liderlik de genellikle iktidarı tek başına ele geçirmiş ya da en azından iktidar ortağı olma şansını yakalamış kişiler üzerinden tanımlanmakta ve alan yazınındaki çalışmalar bu doğrultuda ilerlemektedir. Muhsin Yazıcıoğlu’nun siyasal liderlik özelliklerinin incelenmesi bu noktada alan yazınına bir farklılık katacaktır. Çünkü iktidarın nimetlerinden ve gücünden yararlanan bir liderin astları ve vatandaşlar tarafından tanımlanması ile bu imkânlarla sahip olmayan bir liderin tanımlanması arasında farklılık olması olağandır.

Muhsin Yazıcıoğlu’nun bir lider olarak tanımlanabilmesi Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı dönemi ile birlikte mümkün olmuştur. 1980 sonrası SOGEV başkanlığı, MÇP genel sekreter yardımcılığı ve genel sekreterliği, BBP Sivas milletvekilliği, BBP Genel Başkanlığı gibi görevlerde bulunması daha geniş bir kitleye hitap etmesini sağlamış ve liderliğini şekillendirmesinde büyük rol oynamıştır. Muhsin Yazıcıoğlu’nun liderlik özelliklerine geçmeden önce, çalışma içerisindeki yönetici-lider ayırımından hareketle Yazıcıoğlu’nun tüm astları tarafından lider olarak tanımlandığını ve kendisine bu sıfatı kazandıran en önemli kişilik özelliklerinin dürüstlük, güven, cesaret ve samimiyet olduğunu belirtmek gerekir. Bunların yanında Muhsin Yazıcıoğlu’nun; tevazu sahibi, vefalı, istişare eden, sevgiye önem veren, alçakgönüllü, yardımsever, inançlı, diğerkâm, ahlaklı, nezaketli, mücadeleci, fedakâr, iletişim yeteneği olan, sözünün eri, çalışkan, karizmatik, ilkeli, tutarlı, demokrat, saygılı, hümanist, gelişmeye açık, rehberlik eden, teşkilatçı ve donanımlı gibi özelliklere sahip olan bir lider olduğu görülmektedir.

Muhsin Yazıcıoğlu’nun içinde bulunduğu milliyetçi örgütün bir üyesi olarak örgüt kültüründen etkilenmesi ve örgüte sahip olduğu kültür bağlamında katkıda bulunmaya çalışması hususunun, çalışmanın literatür kısmında verilen örgüt kültürü ile ilgili bilgilerle paralellik gösterdiği sonucu elde edilmiştir. Muhsin Yazıcıoğlu’nun örgüt içerisindeki astlarıyla etkili, mükemmel, kuvvetli, güçlü, ikna edici, içten ve samimi bir iletişim halinde olduğu bulgularından hareketle, astlarıyla sürekli iletişim halinde olması noktasında demokratik bir lider özelliği gösterdiğini söylemek mümkündür. Liderlikte, belirli hedefleri gerçekleştirebilmek için bazı yeteneklere sahip olmak gereklidir. Muhsin Yazıcıoğlu’nun cesareti, ikna kabiliyeti, kuvvetli sezgi sahibi olması, samimi bir iletişiminin olması gibi yetenekleri göz önünde bulundurulduğunda, karizmatik ve demokratik lider özellikleri taşıdığı sonucuna varılmaktadır. Bir liderin, astlarının ve takipçilerinin gözünde güvenilir bir insan olması karizmatik liderliğin en önemli özelliklerinden biridir. Çünkü astlar ve takipçiler, liderlerine sonsuz bir güven duyduklarında ona olan bağlılıkları artmaktadır. Dolayısıyla, Muhsin Yazıcıoğlu’nun da astlarına ve takipçilerine vermiş olduğu güven, liderliğini sürdürebilmesinde önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışma içerisinde elde edilen bulgulardan hareketle, Muhsin Yazıcıoğlu’na lider sıfatını kazandıran şartlar liderlik teorileri açısından ele alındığında özellikler teorisi ve durumsallık teorisinin öne çıktığı görülmektedir. Yazıcıoğlu’nun, siyasal yaşamındaki önemli kırılma dönemlerinde sergilediği tavır alışlar onun astları tarafından lider olarak nitelendirilmesinde son derece belirleyicidir ve yine çalışmadan elde edilen bulgulardan hareketle onun bu tavır alışları sergilemesinde kişilik özelliklerinin etkisi oldukça fazladır. Bunun yanı sıra, Muhsin Yazıcıoğlu’nun örgüt işleyişinde müdahaleci olup olmadığı hususu da liderlik özelliğini belirleyen önemli bir etmen olarak karşımıza çıkmaktadır. Katılımcılardan elde edilen bulgulardan hareketle Muhsin Yazıcıoğlu’nun sıklıkla müdahaleci bir lider olmaması nedeniyle yöneticilik vasfını başarılı bir şekilde yerine getirmede olduğu görülmektedir.

Muhsin Yazıcıoğlu’nun örgüt içerisinde karizmatik güç, bilgi gücü, ödüllendirme gücü ve cezalandırma gücü kullandığı yönünde bulgular elde edilmiştir. Muhsin Yazıcıoğlu’nun astlarının gözünde karizmatik güç ve bilgi gücünün olması karizmatik bir lider özelliği taşıdığı, ödüllendirme gücünü kullanması da demokratik bir lider özelliği taşıdığı sonucunu göstermektedir. Bunun yanı sıra cezalandırma gücünü özellikle Ülkü Ocakları Genel

Başkanlığı döneminde tekelinde bulundurması da dikkat çeken bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Zira Muhsin Yazıcıoğlu'nun teşkilata hizmet edenleri değerlendirip, hizmet etmeyenleri görevden alması bir cezalandırma türüdür ve bu güç türünü kullanması o dönemde otoriter bir lider olduğunun göstergesidir.

Muhsin Yazıcıoğlu liderlik tipleri açısından incelendiğinde kendisini tek bir liderlik tip ile özdeşleştirmek mümkün değildir. Yazıcıoğlu, siyasal yaşamının farklı dönemlerinde farklı liderlik tipleri sergilemiştir. Bu bağlamda, Ülkü Ocakları Genel Başkanlığı döneminde karar alma süreçlerini büyük oranda tek başına işletmesi ve teşkilat içerisinde ödül/ceza yöntemini katı bir şekilde uygulaması, müdahaleci tavır sergilemesi, , ülkücü gençliği eğitime yönlendirmesi onun otoriter ve karizmatik bir lider olarak tanımlanmasına imkân vermektedir. Bunun yanı sıra özellikle SOGEV Başkanlığı döneminin katılımcılar tarafından ahde vefa, sadakat, sevgi, yardımseverlik gibi kavramlarla özdeşleştirilmesi ve “ben değil biz” duygusuyla hareket ettiğinin dile getirilmesi Yazıcıoğlu'nun bu dönemde paternalist ve hizmetkâr liderlik tiplerine ilişkin özellikler ortaya koyduğunu göstermektedir. MÇP döneminde, ülkücü camia nezdinde olumlu bir imaj yaratması karizmatik lider özelliğinin olduğunu göstermektedir ve bu durum karizmatik liderliğinin güçlenmesine katkı sağlamaktadır. Yazıcıoğlu'nun BBP Genel Başkanlığı dönemini ise özellikle astlarıyla iletişim kanallarının son derece açık olması ve karar alma süreçlerinde istişare mekanizmasını işletmeye azamî özen göstermesi nedeniyle demokratik liderlik olarak nitelendirmek mümkündür. Aynı zamanda BBP Genel Başkanlığı döneminde çalışma arkadaşlarına karşı kendisini eleştireler dahi vefalı, iyi niyetli ve merhametli davranması, siyasal başarıdan daha çok insanlara hizmet etmeyi kendine vazife edinmesi sebebiyle hizmetkâr bir lider olduğu; liderliği döneminde yol arkadaşlarına rehberlik etmesi, onların beklentilerine ve hassasiyetlerine önem vermesi, siyasal başarı elde etme sürecinden daha çok ideolojik düşüncesiyle ilgilenmesi ve vefat etmesine karşın takipçilerinin hala onun idealizmini benimsiyor olması neticesinde de dönüşümcü bir lider olduğu anlaşılmaktadır.

Tüm bu özelliklerin yanı sıra yine elde edilen bulgulardan hareketle, Yazıcıoğlu'nun iletişime açık olmasının ve karar alırken astlarına danışmayı tercih etmesinin karar alma sürecini geciktirdiği gerekçesiyle eleştirildiği de görülmektedir. Ayrıca katılımcılar tarafından, Yazıcıoğlu'nun sahip olduğu vefa, hoşgörü, açık sözlülük, dürüstlük, samimiyet vb. gibi olumlu kişisel özelliklerinin siyaseten olumsuz kabul edildiğini, başka bir ifadeyle bu özelliklerin siyasetin gerçekleriyle uyuşmadığı ve astlarının gözünde liderin otoritesini zayıflatabileceği de dile getirilmiştir.

## KAYNAKÇA

- Akçit, V., Barutçu, E. ve Akşit, İ. (2018). Kurt Lewin'in liderlik tarzları ile örgütsel sapma ilişkisinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(1), 209-225.
- Akpınar, H. (2005). *Kurtların kardeşliği*, İstanbul: Bir Harf Yayınları.
- Aksel, İ. (2008). Liderlik teorileri. C. Serinkan (Ed.), *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar* içinde (33-62), Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Aktan, E., Ağca, H. ve Çakmak, V. (2014). Liderliğe yönelik bilimsel yaklaşımlar. P. Güler ve R. Yılmaz (Ed.), *Liderlik ve çağdaş boyutları* içinde (57-59), İstanbul: Derin Yayınları.
- Alperen Ocakları Eğitim Kültür ve Dayanışma Vakfı Resmi Sayfası (2020). *Muhsin Yazıcıoğlu hakkında*. Erişim adresi: <http://www.alperenocaklari.org.tr/muhsin-yazicioglu.html>, (01.02.2020).
- Altınöz, M. (2009). *Yetenek yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Angelo, K. ve Kreither, R. (2008). *Organizational behaviour: key Concepts, skills&best practices*. China: McGraw-Hill.
- Arıkan, S. (2001). Liderlik. S. Güney (Ed.), *Yönetim ve organizasyon* içinde (285-307), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Arklan, Ü. (2004), *Siyasal liderlikte karizma olgusu: Recep Tayyip Erdoğan örneğinde teorik ve uygulamalı bir çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Arslan, M. (2001). Yönetim ve organizasyonun bazı temel kavramları. S. Güney (Ed.), *Yönetim ve organizasyon* içinde (25-44), Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006). Önderlik: kuramlar ve uygulamalar. H. Can (Ed.), *Örgütsel davranış* içinde (293-336), İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Avolio, B. J. ve Bass, B. M. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
- Aydoğan, M. (2006). *Küreselleşme ve siyasi partiler*. İzmir: Umay Yayınları.
- Aykol, H. (2011). *Türkiye’de sağ örgütler bölüne bölüne iktidar olmak*. Ankara: Phoenix Yayınevi.
- Aytürk, N. (2007). *Yönetim sanatı*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Aytürk, N. (2015). *Örgütsel ve yönetsel davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bakan, İ. (2011). *Yöneticiler için başarı stratejileri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik türleri ve güç kaynaklarına ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması: eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 73-84.
- Baltaş, A. (2014). *Ekip çalışması ve liderlik*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barutçugil, İ. (2006). *Yöneticinin yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bayraktar, Ö. (2015). Lider, teşkilat, doktrin’in iflası: ülkücü harekette 1980 sonrası dönüşüm, bölünme ve iç çatışma. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(28), 35-40.
- Bayraktar, Ö. (2016). *Ülkücü harekette bölünme: Milliyetçi Hareket Partisi ve Büyük Birlik Partisi*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bennis, W. ve Nanus, B. (1985). *Leaders: the strategies for taking charge*. New York: Harper and Row.
- Biröl, İ. (2009), *Gül’ün şavkı*, Ankara: Alperen Yayınları.
- Bora, T. ve Can, K. (2004). *Devlet ve kuzgun 1990’lardan 2000’lere MHP*. Ankara: İletişim Yayınları.
- Boyalı, H. ve Gündoğdu, S. (2017). Kriz ortamında liderlik ve kriz liderleri. N. Tüfekçi (Ed.), *İşletme biliminde güncel araştırmalar* içinde (111-120), Turkey: SRA Academic Publishing.
- Bölükbaşı, D. (2012). *Siyaset iskelesi*. İstanbul: Doğan Yayıncılık.
- Burns, M. G. (1978). *Leadership*. New York: Harper-Row.
- Büyük Birlik Partisi Resmi Web Sayfası (2020). *Muhsin Yazıcıoğlu hakkında*, Erişim adresi: <https://www.bbp.org.tr/sayfa/muhsin-yazicioglu>, (01.02.2020).
- Can, A. T. (2011). *Son ülkücü’yü kim öldürdü?*. İstanbul: Anatolia Kitap.
- Carzo, R. ve Yanouzas, J. (1967). *Formal organization: a systems approach*. Irwin.
- Cheng, B. S., Chou L. F., Yu Wu, T., Huang, M. P. ve Farh, J. L. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: establishing leadership model in chinese organizations. *Asian Journal Of Social Psychology*, 7(1), 89-117.
- Çelik, V. (2015). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çoraklı, S. (2009). *Muhsin yazıcıoğlu adam gibi adam*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Davis, K. (1977). *İşletmelerde insan davranışı*. K. Tosun vd. (Çev.), İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları,
- Demiröz, V. (2016). *Son reis Muhsin Yazıcıoğlu*. İstanbul: Kriminal Kitaplar.
- Durmuş, A. (2014). *Güncel liderlik yaklaşımları, duygusal zekâ, yöneticilerin liderlik tarzları ve duygusal zekâ ilişkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.



- Eren, E. (1993). *Yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ergezer, B. (1992) *Liderlik ve özellikleri*. Ankara: Ocak Yayınları.
- Erken, V. (2010). *Muhsin Yazıcıoğlu'nun büyük birlik tasavvuru*. Ankara: Bilge Ofset Matbaa.
- Erkutlu, H. V. (2014). *Liderlik, kuramlar ve yeni bakış açıları*. Ankara: Efil Yayınevi.
- Erturgut, R. ve Erturgut, P. (2010). Transformasyonel lider karizmatik mi? vizyoner mi? sağlık örgütlerinde bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. (34)9, 223-239.
- Farh, J. L. ve Cheng, B. S. (2000). A cultural analysis of paternalistic leadership in chinese organizations. J. T. Li, A. S. Tsui ve E. Weldon (Ed.), *management and organizations in the chinese context* in (84-127), Palgrave Publications.
- Fındıklı, İ. (2009). *Bir gönül yolculuğu hizmetkâr liderlik*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Genç, N. (2012). *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Gerçek, M. (2018). Yöneticilerin babacan (paternalist) liderlik davranışlarının psikolojik sözleşme bağlamındaki beklentileri üzerindeki etkilerine yönelik bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(2), 101-118.
- Greenleaf, R. K. (1977). *The servant: as leader into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B. ve Taşğın, S. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi*. S. Turan (Çev.), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karakaş, F. (2009). *Sıfır merkez liderlik*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Karsantık, İ. (2017). Liderlik kuramları. M. Ölçüm Çetin (Ed.), *Güncel liderlik kuramları içinde* (1-38), Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kesken, J. ve Ünnü, N. A. (2011). *Öteki liderlik*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kılınç, M. (2009). *Etkin liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kouzes, J. ve Posner, B. (2014). *Olağanüstü liderlik*. M. Benveniste (Çev.), İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Köksal, O. (2011). Bir kültürel liderlik paradoksu: paternalizm. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 101-122.
- Küpçük, S. (2012). *Yüzleşmenin kişisel tarihi*. İstanbul: Granada Yayınları.
- Lewin, K., Lippitt, R. ve White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-301.
- Mentor, P. (2007). *Liderlik*. A. Kardam (Çev.), İstanbul: Optimist Yayınları.
- Meydan, C. H. ve Polat, M. (2010). Liderin güç kaynakları üzerine kültürel bağlamda bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 123- 140.
- Ölçüm Çetin, M. (2004). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Örmeci, O. (2008). *Türk siyasal tarihi*. İstanbul: Güncel Yayıncılık.
- Özsoy, O. (2011). Karizmatik liderlerin özellikleri ve iletişim stratejileri. S. Engin (Ed.), *Lider öyle olmaz böyle olur içinde* (478-480), İstanbul: Doğan Egmont Yayıncılık.
- Pellegrini, E. K. ve Scandura, T. A. (2008). Paternalistic leadership: a review and agenda for future research. *Journal Of Management*, 34(3), 566-593.
- Pillai, R. (1997). *Leadership: theory and practice*. ABD: Peter G. Northouse, Sage Publications, Thousand Oaks.

- Resmi Gazete, 10 Kasım 2002 Tarih ve 24932 Sayılı. 3 Kasım 2002 Pazar Günü Yapılan Milletvekili Genel Seçimine İlişkin Karar.
- Resmi Gazete, 11 Mayıs 2009 Tarih ve 27225 Sayılı. Yüksek Seçim Kurulunun 1850 Sayılı Kararı.
- Resmi Gazete, 12 Mayıs 2004 Tarih ve 25460 Sayılı. Yüksek Seçim Kurulunun No:2002 Sayılı Kararı.
- Resmi Gazete, 26 Mayıs 1999 Tarih ve 23706 Sayılı. 15 Şubat 1999 Tarihinde Yapılan Genel ve Yerel Seçim Sonuçlarına İlişkin Karar.
- Resmi Gazete, 29 Nisan 1999 Tarih ve 23678 Sayılı. 15 Şubat 1999 Tarihinde Yapılan Genel ve Yerel Seçim Sonuçlarına İlişkin Karar.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2012). *Örgütsel davranış*. İ. Erdem vd. (Ed.), İstanbul: Nobel Yayıncılık.
- Selvi, A. ve Seven, E. (2010). *İşkence koşullarından siyaset meydanına*. İstanbul: Nesil Yayınları.
- Serinkan, C. ve Ürkek Erdiş, Y. (2014). *Dönüşümcü liderlik bağlamında örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Silleli, M. D. (2010). *Muhsin Yazıcıoğlu destanı*. Isparta: Manas Yayınevi.
- Sökmen, A. (2014). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Stoner, J. A. F. (1978). *Management*. Prentice-Hall.
- Şimşek, M. Ş. (2010). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2014). *Davranış bilimleri*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Taşdan, N. ve Gül, H. (2013). *Kamu yönetiminde liderlik ve kaymakamlık*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Taşkıran, E. (2011). *Liderlik ve örgütsel sessizlik arasındaki etkileşim*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Tekin, A. (2011). *Alparslan Türkeş ve liderlik*. Ankara: Berikan Yayınevi.
- Tunçer, P. (2012). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Turgut, H. (1995). *Şahinlerin dansı*. İstanbul: ABC Yayınları.
- Turhan, M. (2016). *Ülkü ocakları 1966-1980*. Ankara: Panama Yayıncılık.
- Tutar, H. (2013). *Davranış bilimleri kavramlar ve kuramlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Umur, Ö. (2017). *Türk siyasi tarihinde büyük birlik partisi: siyasi Gelişimi, fikri Kaynakları, teşkilatlanma yapısı 1993-2009*. Ankara: Muhsiyad Yayınları.
- Vinod, S. ve Sudkahar, B. (2011). Servant leadership: a unique art of leadership. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(11), 456-467.
- Weber, M. (2014). *Bürokrasi ve otorite*. H. Bahadır Akın (Çev.), Ankara: Adres Yayınları.
- Yanardağ, M. (2002). *MHP değişti mi? ülkücü hareketin analitik tarihi*. İstanbul: Gendaş Yayınları.
- Yazıcıoğlu, M. (1992). *İhtilafın rahmetinde milli mutabakata doğru*. Ankara: Kardelen Yayınları.
- Yeniçeri, Ö. (2002). *Örgütsel değişimin yönetimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Yeşilyurt, P. (2007). *Türk ve italyan yöneticilerinin liderlik tarzları: Türkiye’de faaliyet gösteren Türk-italyan ortak girişimlerinde bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yukl, G. A. (2002). *Leadership in organizations*. NJ: Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Yücel, M. S. (2006). *Türkiye’nin siyasal partileri (1859-2005)*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Zel, U. (2011). *Kişilik ve liderlik*. Ankara: Nobel Yayıncılık.