

Dr. Abbas Şefii

# İmam Humeyni'nin Liderlik Tarzı



 el-Mustafa  
yayınları

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



Dr. Abbas Şefii

# İmam Humeyni'nin Liderlik Tarzı

Çeviri  
Alptekin Dursunoğlu

 el-Mustafa  
yayinlari

el-Mustafa Yayınları: 3

ISBN: 978-605-85969-2-4

T. C. Kültür ve Turizm Bakanlığı  
Sertifika No: 27932

© el-Mustafa Yayınları, 2013

Bu kitabın tüm yayın hakları,  
el-Mustafa Yayınları'na aittir.  
Kaynak gösterilerek alıntı ya-  
pılabilir, izinsiz olarak hiçbir bi-  
çimde çoğaltılamaz, dağıtılamaz.

Uluslararası el-Mustafa Üniversitesi  
Türkiye Temsilciliği



# İmam Humeyni'nin Liderlik Tarzı

## Eserin özgün adı:

سبک رهبری امام خمینی  
*Sebk-i Rehberi-i İmam Humeyni*

## Yayın Yönetmeni

Dr. Resul Abdullahi

## Yazar

Dr. Abbas Şefii

## Çeviri

Alptekin Dursunoğlu

## Editör

Yusuf Tazegün

## Tashih ve Redakte

Ozan Kemal Sarıaloğlu

## Sayfa Düzeni

İrfan Güngörür

## Kapak Tasarımı

Sercan Arslan

## Baskı ve Cilt

Yılmaz Basın Yayın

Topkapı / İstanbul

(Sertifika no: 27185)

Merkez Efendi Mah. Mevlana Cad. Aktaş Apt. No: 108

Zeytinburnu / İSTANBUL Tel: (0212) 664 46 40

www.elmustafa.com.tr • el-mustafa@hotmail.com.tr

## İçindekiler

› Başlarken.....	9
› Önsöz.....	13
<i>Konunun Ele Alınmasının Gerekliliği.....</i>	14
<i>Araştırmanın Öncesi.....</i>	15
<i>Kitabın Kurgusu.....</i>	15

### BİRİNCİ BÖLÜM: Genel Çerçeve ve Kavramlar

› Giriş.....	19
A) Terminoloji.....	20
1- <i>Tarz (Style) Kavramı.....</i>	20
2- <i>Yöneticilik [Management] Kavramı.....</i>	21
3- <i>Liderlik (Leadership) Kavramı.....</i>	22
4- <i>Liderlik Tarzı (Style Of Leadership).....</i>	23
5- <i>İmam Humeyni'nin Liderliğindeki Tarzları Tanımak.....</i>	25
B) İslam'da Liderlik.....	27
C) İmam Humeyni'nin Liderliğinin Temeli Olarak Velayet-i Fakih.....	30
D) Eşsiz Bir Lider ve Yönetici Olarak İmam Humeyni.....	33
E) Kitabın Metodolojisi.....	36
› Bölümün Özeti.....	37
› Bölüm Soruları.....	39

İKİNCİ BÖLÜM:

Araştırmanın Üslubu; Liderlik İncelemeleri

› Giriş .....	43
A) Liderlik Araştırmalarında Muhtelif Yaklaşımlar.....	44
1- Geleneksel Yaklaşım (Traditional Approach) .....	44
2- Davranışsal Yaklaşım (Behavioral Approach).....	47
B) Liderlik Teorileri ve Modelleri.....	53
1- Yöneticilik Sistemleri.....	54
2- Yöneticilik Şebekesi.....	56
3- Liderlik Davranışı Süremi .....	57
4- Feidler'in İktiza Teorisi .....	59
5- Durumsal Teori.....	60
6- Güzergâh- Hedef Teorisi .....	62
Davranışsal ve İktizai Modellerin Değerlendirilmesi .....	63
C) Yeni Araştırmalar.....	65
1- İkili Dikey İlişki Modeli (V.D.L.) .....	65
2- Çok Yönlü İlişki Modeli (M.L.M).....	66
3- Değiştirici Liderlik Modeli.....	67
4- İsnat Edici Liderlik Teorisi .....	68
5- Karizmatik Lider Teorisi .....	69
6- Takım Lideri Teorisi.....	71
7- Basiretli Liderlik.....	73
8- Liderlikte Alternatiflik ve Haleflik Modeli.....	76
Liderlik Teorileri İle İlgili Toplu Bir Değerlendirme ve Analiz .....	78
› Bölümün Özeti.....	82
› Bölüm Soruları .....	83

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM:

İmam Humeyni'nin Liderlik Yaklaşımı ve  
İslami Liderlik Modelinin Özellikleri

› Giriş .....	87
İmam Humeyni'nin Liderlik Yaklaşımı .....	87

## İÇİNDEKİLER

İmam Humeyni Açısından Liderlik Kavramları .....	88
1- Liderlik Hizmet; Lider İse Hizmetçi .....	88
2- Liderlik, Kardeşlik; Lider de Kardeş Demektir .....	94
3- Liderlik Fedakârlık, Lider de Fedakar Demektir .....	95
4- Liderlik Basiret, Lider De Zeki ve Basiretli Kişi Demektir.....	97
İslam Kültüründe Liderlik Modeli .....	100
1- Zamanı Tanımak.....	101
2- Hedefe İnanç .....	103
3- Halkı Tanımak.....	108
4- Adaletçilik.....	112
5- Liderlik Cazibesi.....	116
6- Liderin Öncülüğü.....	119
İmam Humeyni'ye Göre Liderlerin ve Yöneticilerin Özellikleri .....	122
1- Tezkiye, İman ve Takva.....	123
2- Sade Yaşama .....	126
3- Özgüven.....	127
4- Sabır ve İstikamet.....	131
İmam'ın Liderlik Modeli ve Liderlik Teorileri.....	132
› Sonuç ve Genel Tahlil.....	139
› Bölümün Özeti.....	140
› Bölüm Soruları .....	141

### DÖRDÜNCÜ BÖLÜM:

#### İmam Humeyni'nin Liderlik Modeli

Kalpler Üzerinde Yöneticilik Kavramı.....	146
Kalpler Üzerinde Yöneticilik Kurmanın Şartları.....	148
Liderlikte Kalpler Üzerinde Yöneticilik Modeli.....	150
Kalpler Üzerinde Yöneticiliğin Önemli Unsurları.....	152
1- Liderin İlahi Motivasyonu .....	152
2- Liderin Mükellefiyet Eksenliliği .....	169
3- Liderin Halkçılığı.....	179





Kalpler Üzerine Yöneticilik Modelinde Lider ve Yöneticilerin Halkla İlişkisi.....	182
<i>Ters Piramit Örgütlenmesinde Halkçı Liderler ve Yöneticiler</i> .....	185
<i>Ters Piramit Örgütsel Modelinde Yöneticilerin Hayırhahlığı</i> .....	187
Kalpler Üzerine Yöneticilikte Milletın Özellikleri.....	189
1- İman ve İçsel Değişim.....	190
2- İslamcılık.....	191
3- Uyanış, Dini ve Siyasi Gelişme.....	192
4- Dünyanın Mustazaf Milletlerine Örneklik.....	193
› Bölümün Özeti.....	200
› Bölüm Soruları.....	201

## SONUÇ

### İmam Humeyni'nin Liderlik ve Yöneticiliğine İlişkin Özel Konular

A) Bazı Lider ve Yöneticilerin Gözüyle İmam Humeyni'nin Yöneticiliği.....	205
1- İslam Devrimi Lideri Ayetullah Hamenei'nin Hatıraları.....	205
2- İmam Humeyni Döneminin Başbakanının Hatırası.....	207
3- Ordunun Şehit Bir Komutanının Hatırası.....	211
4- Bir Askeri Komutanın Hatırası.....	213
B) İmam Humeyni'nin Çeşitli Meselelerdeki Liderlik Tarzının Tahlili.....	215
1- Geçici Hükümet.....	216
2- Beni Sadr'ın Cumhurbaşkanlığı.....	221
3- Amerikan Casusluk Yuvasının İşgal Edilmesi.....	225
4- Salman Rüşdi'nin İrtidatı.....	228
5- İmam Humeyni'nin Gorbaçov'a Gönderdiği Mektupla İslam'ın Evrenselliğinin Söz Konusu Edilmesi.....	233
› Sonuç.....	237
› Sorular.....	239
› Kaynakça.....	241



# Başlarken

İmam Humeyni, yüce ilahi düşünce ve inanç yapıyla liberal kapitalist ve Marksist-sosyalist madeci ekol ve ideoloji arasında sıkışan dünya toplumuna yeni bir bakış açısı sunup, fikir dünyasında eşsiz bir dönüşüm ve inkılap yarattı. Batılı liberal kapitalist düşünce 20. yüzyılın son çeyreğinde ilhadi Marksist düşüncenin düşüşe geçmesinden sonra rakipsiz bir şekilde dünyaya hegemonya kurmaya başlayacağını sanıyordu. Fakat İmam Humeyni'nin düşüncesinin doğuşuyla birlikte liberal kapitalizm dünyadaki sultacı ve hegemonik düzenini tehlikede gördü. İmam Humeyni'nin özellikleri, onu dünyadaki diğer liderlerden ayırt edip, farklı ve üstün kılmıştır. İmam Humeyni'nin İslam inkılabı sürecinde ve zaferindeki rolü, sıradan bir liderinkinden çok farklıydı.

İmam'ın sadakat, açık sözlülüğü, yiğitliği, korkusuzluğu, uzlaşmazlığı, fedakârlığı, kararlı tutumu, İslam'a olan sonsuz aşkı, irfani yüce makamı, tevazu ve takvası, seçkin ilmi ve fıkhi şahsiyeti, sade hayat tarzı onu örnek ve eşsiz bir lider kılmıştır. İmam Humeyni'nin bu üstün ferdi özellikleri bir yana, dünya özgürlükçü halklarına liderlik sembolüne dönüşmesinin nedeni, halkın imam Humeyni'yi İslami

kültür ve kimliğin yansıması, dünya müstekbirliği, istibdat, zulüm ve diktatörlüğe karşı amansız mücadele abidesi olarak görmesiydi.

Nitekim İmam Humeyni'nin sürgünden İran'a geri dönüşünde milyonlarca insanın coşkuyla karşılaması ve vefat ettiğinde de milyonlarca insan tarafından ebedi istirahatgahına uğurlanması, bu gerçeği gözler önüne sermektedir. İmam Humeyni'ye göre, zorba iktidarın halka karşı güç kullanmasını engellemek için şiddete başvurulmamalı, silahlı kuvvetler ve kolluk kuvvetleri greve ve ordu saflarını terk etmeye çağrılmalı ve zorba iktidarın gücü içeriden çökertilmeli ve bu güçler halkın denetimine geçirilmelidir.

İmam Humeyni, şah döneminde silahlı mücadele başlatan bazı Müslüman gruplarla solcu grupların rejimi devirmek için silahlı mücadeleyi sürdürme tezini reddedip, halk kitlelerinin siyasi ve kültürel seferberliği ve halk yürüyüşlerini silahlı mücadele sürecine tercih ediyordu. Sonuçta İmam Humeyni'nin silahsız, etkin ve genel halk kıyımı görüşünün doğru mantıklı ve geçerliliği de ispatlandı. İmam Humeyni'nin Amerika emperyalizmi ve dünya siyonizminin işbirlikçisi, dikta Pehlevi saltanatına karşı mücadele stratejisi "kanın kılıca galebe çalması" tezine dayanıyordu.

İmam'ın liderliğindeki başarısın bir diğer sırrı ise, onun ilahi yükümlülüklerle olan bağlılığıdır. İmam Humeyni ilahi ve dini bilinç ve güçlü inançla bütünleşmişti. Nitekim sadece yükümlülükleri yerine getirme gereğini vurguluyordu ve Allah yolunda başarı ve yenilgiyi, hayat ve şehadeti, her hâlükârda zafer olarak nitelendiriyordu. İmam Humeyni'nin hareket felsefesi, dini ve şer'i yükümlülük ve mesuliyet icabı Allah'a tevekkül ederek harekete geçmektir. Bu yüzden İmam birçok siyaset adamının Şah rejimine ve uluslararası emperyalist destekçilerine karşı mücadele sürecindeki muhasebelerini, ileri sürdükleri neden-sonuç bağlantısını dikkate almıyordu.



İmam Humeyni'nin diğeri bir özelliği, onun belirlediği hedefi gerçekteşirmek için izlediği kararlı ve yiğitçe mücadele tarzıydı ve o belirlediği hedef ve stratejilerin yabancı güçlerin himayesinden bağımsız bir şekilde yürütüp, sadece Allah'a tevekkül edip, halk kitlelerinin önlenemez gücüne inanarak hareket etti.

Evet, İslam baharının gerçekteşmesinde en önemli etken halkın istemesi ve bu halka liderlik edecek üstün özellikli bir şahsiyetin bulunmasıdır. İmam Humeyni liderlik özelliklerini kendisinde bulunduran ve bu özellikleri İslami öğretilerle yoğuran ender şahsiyetlerdendir. Nitekim halk da her sözüne tabi olarak asla onu yalnız bırakmamış ve liderliği doğrultusunda büyük İslam İnkılabını gerçekteşirmiştir.

Mışkat yayınları olarak böylesine önemli bir şahsiyetin liderlik boyutlarını inceleyen bir eserle, sizlerle buluşmanın sevincini yaşamaktayız. Umarız tüm okuyucular için çok faydalı ve verimli bir eser olur.

**el-Mustafa Üniversitesi Türkiye Temsilciliği**  
**el-Mustafa Yayınları**





“Sizler gayret gösterin, dostlarımıza da halkın kalbini kazanmaya çalışmalarını söyleyin. İslam'ın ilk dönemlerinde insanların kalpleri hükümete dönük olduğu gibi, İslam'ın ilk dönemlerindeki hükümet de insanların kalplerinde kurulmuş idi. Binaenaleyh, sayıca az bir topluluk, büyük imparatorluklara galip geldi.”

(Sahife-i İmam, c.14, s.179)



## Önsöz

İmam Humeyni, çağımızın bilge bir şahsiyetidir. Tevhid rayihası onun varlığına sinmiş, onun zihni ve itikadi yapısı, ilahi ayetlerin musikisi ile yoğrulmuştur. Dolayısıyla şunu kesin olarak söyleyebiliriz ki bu Kur'ani eğitimden dolayı İslam Devrimi, tüm dünyada derin bir değişim yaratmış ve onun bu ilerici hareketi dünyadaki dengelerin değişmesine sebep olmuştur. Onun liderlik tarz ve modeli, kaynağını maneviyattan ve ulûhiyetten almaktadır. Doğal olarak da bu yeni olgu, liderlik konusunda araştırma yapanları bunun üzerinde düşünmeye zorlamıştır. Liderlikteki bu yeni yöneliş, araştırmacıları çeşitli açılardan konuyu bilimsel olarak incelemeye ve görüş alışverişinde bulunmaya sevk etmiştir. Elinizdeki eserin yazarının bu konuyu gündeme getirmekteki hedefi, liderlik tarzını, İmam Humeyni'nin bakış açısıyla ortaya koymaktır. Bu hedefi gerçekleştirme doğrultusunda da liderlik konusundaki anahtar kavramları, bu konuda gündeme gelen temel soruları ve İmam Humeyni'nin liderlik tarzını ele alarak incelemektir.

Yapılan araştırmalar, İmam Humeyni'nin liderlik tarzının diğer liderlerden farklı olduğunu göstermektedir. Onun liderlik konusuna yaklaşım biçimi, yeni ve bedii bir model ortaya koymuştur. Bu yaklaşımın

sonucunu, kalpler üzerindeki yöneticilik olarak özetlemek mümkündür. Bu noktada “İmam Humeyni'nin liderlik tarzını söz konusu etmek neden gereklidir, acaba daha önce bu konuda bir araştırma yapılmış mıdır” şeklindeki bazı soruların akla gelmesi mümkündür. İlerleyen bölümlerde bu sorulara cevap verilecektir.

### **Konunun Ele Alınmasının Gerekliği**

Aslında İmam Humeyni'nin çeşitli bilgi alanlarındaki düşünce temelleri, İslam şariatına dayalı olarak gelişmiştir. Bu doğrultuda İmam'ın fikri temelleri İslam'ın ilk dönemine kadar uzanan tarihi bir geleneğe dayanmaktadır. Bu düşünce de Kur'an ile nebevi ve velayi sünnete ilişkin derin bir bilginin “bilim ve din”e, daha yerinde bir ifadeyle “dinî yönetim ve hükümet”e bağlanmasıyla İslam Cumhuriyeti'nin ortaya çıkışında tecelli etmiştir.

İslam Cumhuriyeti'nin Kurucusu'nun dini düşünce ve eylemin tazelik ve canlılığı, İmam Humeyni'nin liderlik tarzını dünyadaki mevcut liderlerinkinden ayırmakta, bu durum da liderlik konusu üzerinde incelemelerde bulunan araştırmacıları, bunu ele almaya sevk etmektedir.

Öte yandan İmam'ın nurani düşüncelerinin anlatılıp aktarılması, bu cümleden de onun yöneticilik ve liderlik düşüncesinin sonraki kuşaklara tanıtılması inkâr edilemeyecek bir zarurettir. Çünkü İmam'ın en büyük ilmi kazanımı İslam Cumhuriyeti'nin kurulmasıdır bu da onun “din” ve “Gaybet çağında yönetim” konularında vardığı düşüncelere dayanmaktadır. Kuşkusuz bu düşünce de incelenmeye, tanınmaya ve aktarılmaya değerdir.

Üzerinde durulması gereken bir diğer nokta da İmam Humeyni'nin toplumu yönetme şekline ilişkin yönelimi, İslam'dan çıkarılan görüşlere dayanmaktadır ve bu dini çıkarımlardan yararlanarak liderlik alanındaki İslami davranış modellerini ortaya koymak mümkündür. Bu çalışmanın hedefi, İmam Humeyni'nin liderlik tarzını inceleyerek bunu İslami topluma sunmaktır. Ayrıca İmam Humeyni'nin liderlik modeline dayanarak liderlik konusunda İslami bir model ortaya koyup onu sunmanın en önemli sebeplerinden birisi şudur: Onun İslami yönetim ve hükümet

konularındaki düşünceleri, İslami mücadelenin son derece geniş ve kapsamlı muhtelif dönemlerinde (gerek devrimden önce ve gerekse devrimden sonra) çeşitli şekillerde ortaya konmuş ve belirginlik kazanmıştır. Bu yüzden elinizdeki kitabın yazarı, bu eserde yüksek bir hedefe varmak açısından aşağıdaki şu kilit sorulara cevap vermeye çalışacaktır: “İmam Humeyni'nin liderlik tarzı nasıldı? Onun liderlik modelinin en önemli unsurları nelerdi?”

Bu sorulara cevap verip konuyu çeşitli açılardan incelediğimizde, yerel-İslami kültüre uygun bir liderlik modeli inşası kolaylaşmaktadır. Böylece örgüt ve kurumlardaki model yaratma ve model alma açısından var olan boşluk ortadan kalkmaktadır. Bu çalışmanın ana konusu İslam Cumhuriyeti'nin Kurucusu'nun liderlik tarzıdır ve bu da İmam Humeyni'nin devrimci çizgisindeki İslami hareketin başlamasından onun vefatına kadar olan dönemi kapsamaktadır.

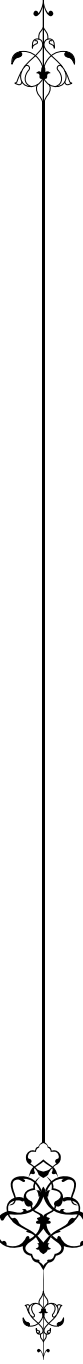
### **Araştırmanın Öncesi**

İmam Humeyni'nin liderliği meselesiyle ilgili olarak birçok yazılar kaleme alınmıştır ve bunların her birinde de İmam'ın liderliği çeşitli açılardan incelenmiştir. Ayrıca onun liderliği ile ilgili birçok proje ve etüt de söz konusudur. Bu cümleden Devlet Eğitim Merkezi nezaretindeki İmam Humeyni'nin Liderlik ve Yöneticiliği Projesine değinmek gerekmektedir. Aynı şekilde benzer konularda yazılmış akademik tezlerde, İmam Humeyni'nin liderliği, çeşitli açılardan incelenmiştir. Bütün bunlarla birlikte şimdiye kadar İmam Humeyni açısından liderlik tarzı konusunu inceleyen derli toplu bir esere rastlamadık. Dolayısıyla yapılan incelemeler dikkate alındığında elinizdeki eser, bu konuda yazılmış yeni ve özgün bir çalışmadır.

### **Kitabın Kurgusu**

Bu çalışma, dört bölüm ve bir sonuç kısmından oluşmaktadır.

Birinci bölümde İmam Humeyni'nin liderliği ile ilgili genel bilgiler yer almaktadır. Yönetim, liderlik, liderlik tarzı, İmam'ın liderlik tarzını anlama gibi kavramlar, bu bölümde incelenmiştir.





İkinci bölümde geleneksel, davranışsal ve iktizai yaklaşımları içeren araştırma literatürü söz konusu edilmiş ve liderlik konusundaki muhtelif modeller ve teoriler hakkında incelemelerde bulunulmuştur.

Üçüncü bölümde, İmam Humeyni'nin liderliğe ve İslami liderlik modeli özelliklerine yönelimi söz konusu edilmiş, İmam Humeyni açısından liderlik kavramı konusu ele alınmıştır.

Dördüncü bölümde, İmam Humeyni'nin liderlik modeli söz konusu edilmiş, İran İslam Cumhuriyeti'nin Kurucusu'nun liderlik modeli olarak tanınan "kalpler üzerinde yöneticilik" ve bunu oluşturan unsurlar tanıtılmıştır.

Beşinci sonuç bölümünde yöneticiliğe özgü bahisler ve İmam Humeyni'nin liderliği başlıklı konu ele alınmıştır. Bu bölüm de aşağıdaki iki kısımdan oluşmaktadır.

- A) Bazı liderlerin ve yöneticilerin gözüyle İmam Humeyni'nin yöneticiliği ve liderliği
- B) Muhtelif meselelerde İmam Humeyni'nin liderlik tarzının analizi.

Son olarak okuyuculardan ve görüş sahiplerinden yapıcı eleştiri ve önerilerini sunarak, eserin eksikliklerini belirterek konuların zenginleşmesine katkıda bulunmalarını istirham ediyorum.

Bu eseri, İmam Humeyni'nin yüce ruhuna, şehidlere, babama ve aneme takdim ediyorum.

Abbas Şefii  
2 Mayıs 2010

Birinci Bölüm

# Genel Çerçeve ve Kavramlar





## Giriş

İmam Humeyni, gelecek çağlar ve kuşaklar için canlı ve ilerici bir hâkikattir. Onun stratejik ideallerinin ve düşüncelerinin parlaklığı, ismini tarihte kalıcı kılmaktadır. İslam ümmetinin duyduğu yoğun aşk ve her yıl İmam Humeyni'yle olan hatırasının yenilenmesi, kendisinin ilerici hayatının sürekliliğini ve liderliğinin etkileyiciliğini göstermektedir. Doğal olarak ilmi ve manevi bir şahsiyetin çeşitli yönlerden incelenmesi, İmam'ın hükümet ve yöneticilik konularındaki düşüncelerinin anlatılması ve bunların sonraki kuşaklara aktarılması ve tanıtılması, bilim adamları, düşünürler ve araştırmacılar için zorlu bir görevdir. Fakat ancak bu geniş ve derin güzergâhta ilerleyerek kitlelere ve İslam ümmetine yönelik ilmi ve kültürel etkiler tanıtılabilir ve İmam Humeyni'nin liderlik ve yönetim alanındaki dini düşünceleri geniş kitlelere aktarılabilir.

Belki de çalışmamda bu konuyu seçmemin en önemli sebeplerinden biri, İmam Humeyni'nin ilahi düşüncelerine olan ilgim ve bağlılığımın yanı sıra, onun akılcı liderlik tarzını tanıtmak ve onun liderlik yöntemlerinden hareketle bir İslami önderlik modeli ortaya koyabilmektir. Bu hedef doğrultusunda, elinizdeki eserin yazarı, ilahi bir motivasyonla, İmam Humeyni'nin liderlik tarzını incelemektedir.

Bu bölümde öncelikle; “tarz”, “yöneticilik”, “liderlik” ve “yöneticilik tarzı” gibi kavramlar açıklanmakta ve İmam Humeyni'nin liderlik tarzı ele alınıp incelenmektedir. Daha sonra İslam'da liderlik konusu ele alınmakta, İmam Humeyni'nin liderlik temeli olan Velayet-i Fakih, söz konusu edilmekte ve bu ön varsayımla İmam Humeyni eşsiz bir yönetici ve lider olarak ele alınmaktadır. İran toplumunda değerler düzeni mühendisliği ve liderlik alanında mükellefiyeti eda etmek ve İslam toplumu



için dini kimliği söz konusu etmek bakımından dini liderlik liyakati ortaya konmaktadır. Bölümün sonunda da bu çalışmanın metodolojisi söz konusu edilmiştir.

## A) Terminoloji

Belli konuları incelemek için yapılan araştırmalarda genellikle o konuyla ilgili anahtar kavramlar, tanıtılıp açıklanır. Bu kavramlardan her birini bilmek, asli konunun açıklanması bakımından zaruridir. Bu yüzden İmam Humeyni'nin liderlik tarzı konusunda önce anahtar kavramlar söz konusu edilecek ve bunların tanımları yapılacaktır.

### 1- Tarz (Style) Kavramı

“Style”, Fransızca bir kavramdır, literatürde tarz bilimine ilaveten mimaride, iç mimaride ve her türlü sanatsal üründe yapı, form ve yöntem anlamında da kullanılmaktadır. Farsçada “style” kelimesinin muadili “sebk” kelimesidir ve Arapçada “eritip bir kalıba dökmek” anlamına gelmektedir. Bu, İran’da daha önce daha çok edebiyatta şiir ve nesrin taksimi için kullanılırdı. Örneğin Farsça şiirlerdeki tarzlar [sebk] Sebki Türkistani, Sebki İraki ve Sebki Hindî’dir. Nesirdeki tarzlar [sebk] da “Sasani dönemi sebki”, “Gazneli dönemi sebki”, “Moğol dönemi sebki”, “Gülistan sebki” [Sebki Gulistan] ve çağdaş dönemdeki “sade yazım sebki”dir.<sup>1</sup>

Sebkin tanımı konusunda denilebilir ki: Sebki, nazım ve nesre özgü bir tarzdır. Terim olarak ise düşünceyi kavrama ve ifade etme konusunda, tabir ve terkip vesilesiyle ortaya konan özel bir tarz demektir.<sup>2</sup>

Tür ile sebki [tarz] kavramlarının birbirinden farklı olduğu açıktır. Bir eserin zahiri şekli “tür”dür. Ama sebki, şairin, yazarın ya da mütefekkirin eserinin konu ve onu çevreye yansıtır biçimi açısından taşıdığı genel özellikleridir. O halde sebki, hem düşünceyi, hem onun ayırıcı yönlerini ve hem de ifade tarzını içermektedir. Hâlbuki türde sadece ifadenin inşa tarzı söz konusudur. O halde sebki ve tür, “lazım” ve “melzum”dur (birinin varlığı diğerinin varlığını gerektirir). Söylenenler ışığında sebki,

<sup>1</sup> Bkz. Ferhihte, Ferheng-i Ferhihte, s. 64, 65

<sup>2</sup> Dehhoda lügati, c. 8, s. 11820

iki konuyu içermektedir: Fikir veya anlam, görünüş veya şekil. Dünyaya baktığımızda bizde bir fikir doğmaktadır ve o da çevrenin bireydeki etkisinden bir örnektir. Biz o fikri, kendi zihinsel geçmişimizle uyumlu hale getiriyoruz ve tüm düşünsel yönlerimizle onu dinleyicilere ifade ediyoruz. Bu ise bireyin çevresindeki etkisinin örneğidir. Her konu ve düşünce, ifade için bir şekil ve kalıp gerektirir. Sebkin temelini oluşturan, fikir ve şeklin, ya da mana ve biçimin özgünlüğüdür.<sup>3</sup>

Öte yandan her mütefekkirin ya da sanatçının sebki, onun kendisinin bir parçasıdır ya da onun şahsiyetine özgüdür. Binaenaleyh, sebk [tarz] meselesi bir şahsiyet meselesidir. Leon Ginres'in dediği gibi, kişinin sebki, onun şahsiyetidir.<sup>4</sup>

Her bireyin sebki, onun düşünce tarzı ve şahsiyetiyle ilgilidir. Düşüncenin ifadesiyle, yorumlayış biçimiyle ve toplumsal normlarla ilgilidir. "Bir insanın sebki veya şahsiyeti, ondan ortaya çıkan davranışlardan başkalarının edindiği yorum veya ifadeden ibarettir".<sup>5</sup>

Genel olarak toparlayacak olursak, denilebilir ki sebk, fikrin ve şeklin ya da anlam ve biçimin insanın şahsiyetini gösteren bileşimidir.

## 2- Yöneticilik [Management] Kavramı

İdari ve davranışsal bilimlerin uzmanları, yöneticilik kavramıyla ilgili olarak birçok tanımlar yapmışlardır. Bazıları onu, (planlama, karar vericilik, örgütleme, liderlik ve kontrolü içerecek şekilde) örgütün kaynakları üzerinde (insani, mali, fiziki ve bilgisel) örgütün amacına etkili ve işlevsel bir şekilde ulaşmak olarak tanımlamışlardır.<sup>6</sup>

Bazıları da şu tanımları yapmışlardır: Pratik hedeflere ulaşmak için kaynakları verimli kullanma; planlama, örgütleme, liderlik ve kontrol süreçleri, yöneticilik olarak adlandırılmıştır.<sup>7</sup> Bayan Mary Parker Follet, yöneticiliği "işlerin başkaları aracılığıyla yapılması sanatı" olarak nitelemiştir.<sup>8</sup>

<sup>3</sup> Bkz. Mulkuş- Şuara-yı Bahar; sebk bilimi, c. 1, sc, d, h, v.

<sup>4</sup> Bkz. Dehhoda Lügati, c. 8, s. 11820, sebk maddesinin eki.

<sup>5</sup> Rızaiyan, Mudiriyet-i Reftar-ı Sazmani [Örgütsel Davranış Yönetimi] s. 188

<sup>6</sup> Griffin, Ricky, W., Management, , p. 5

<sup>7</sup> Schemmerhorn, John, R., Management, p. 20

<sup>8</sup> Stoner, James & Edward Freeman, Management, p. 6



Davranış bilimleri uzmanlarının bu görüşüne göre yöneticilik, işlerin halkla ya da halk aracılığıyla yapılması sanatı veya bilimidir. Yukarıdaki tanımlarda dikkate değer olan husus, işlerin veya faaliyetlerin insan unsuruyla yapılması ve bunun planlama, örgütleme, yönlendirme ve kontrol ile ortaya konmasıdır. Bu konuyla ilgili olarak genel bir toparlama ile denilebilir ki yöneticilik, örgütün hedeflerini istenen yöntemlerle gerçekleştirmek için örgütsel kaynakları kullanma sanatı ve bilimidir.

### 3- Liderlik (Leadership) Kavramı

Liderlik için de çeşitli tarifler yapılmıştır ve bu tariflerin çoğunda “nüfuz” kavramı bulunmaktadır. Harold Koontz, liderliği nüfuzla eşit görmekte ve liderliğin “insanlara nüfuz ederek onları gönüllü olarak grubun hedefleri için şevkle çalışmaya yöneltme sanatı veya süreci”<sup>9</sup> olduğunu inanmaktadır. Shermerhorn, liderliği nüfuz ve etkileyiciliğin özel bir şekli olarak tarif etmiştir. Buna göre “fertler veya gruplar, liderin (yöneticinin) istediğini yapmaktadırlar”<sup>10</sup>

Tanenbam da (1964) liderliği kişinin iç nüfuzu olarak tanımlamaktadır. Bu iç nüfuz, kişide özel durumlarda ortaya çıkmaktadır ve bu süreç insanları iletişim yolundan belli bir hedefi kazanmaya yöneltmektedir.<sup>11</sup>

Görüldüğü gibi liderliğin ortak noktası nüfuzdur. Harold Koontz’un tabiriyle liderlik nüfuz ve etkileyicilikle eşittir. Tabi şunu da belirtmek gerekir ki bu nüfuzun, güç olmadan gerçekleşmesi mümkün değildir. O halde liderlikte güç ve nüfuz arasında ilişki bulunmaktadır. Charles Handy, güç ve nüfuzu liderlikte birbirine yakın iki kavram olarak görmekte ve şöyle demektedir: “Nüfuz, A şahsının, B şahsının görüşlerini ve davranışlarını istediği gibi düzenleyip değiştirmesi sürecidir. Güç ise ona bu imkânı veren şeydir. Bu yüzden güç, nüfuzun aracıdır.”<sup>12</sup>

Öte yandan takipçilerin liderlerinden özgür irade ve şevkle etkilendikleri dikkate alındığında, liderlik güç kullanma ve zorlama kavramla-

<sup>9</sup> Koontz, Harold & Others, Essentials of Management, p. 344

<sup>10</sup> Shermerhorn, John & Others, Organisational Behavior, P. 284

<sup>11</sup> Blackwell, Dictionary of Organisational Behavior, P. 284

<sup>12</sup> Handy, Charles, Perception of Organisations, P. 111

nyla birlikte düşünülemezdir. Liderlik halka hükümdar olmak değil; halkla birlikte çalışmaktır.<sup>13</sup>

Yöneticilik ve liderlik kavramları konusunda yapılan bu açıklamalar, bu iki kelimenin halkla nasıl ilişkili olduğunu, ancak yöntemlerinin birbirinden farkının bulunduğunu düşündürüyor. Her ikisinde de güç ve nüfuz gerekli unsurlardır, ancak gücün kaynağı, nüfuzun ve etkileyciliğin nasıl kullanıldığı farklıdır.

#### **4- Liderlik Tarzı (Style Of Leadership)**

Tarz, yöneticilik ve liderlik kavramlarını açıkladıktan sonra şimdi de “liderlik tarzı” kavramını ele alıp onu şu şekilde tanımlayabiliriz: “Liderlik tarzından kasıt, yöneticinin (lider) başka bireylerin davranışlarını etkilemeye çalıştığı zaman nasıl davrandığından ibarettir”<sup>14</sup>

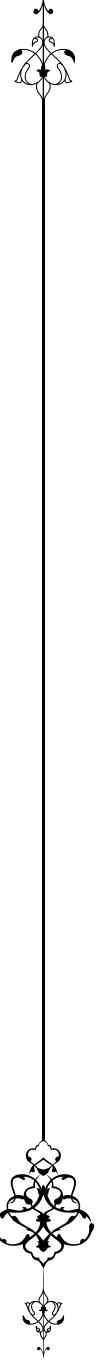
Diğer bir ifadeyle yöneticilerin insanlar üzerindeki tutumuna ve onların bireylerin davranışlarını etkileme konumundayken nasıl davrandıklarına “liderlik tarzı” deniyor. Bu tarife göre yönetici, bireylerin veya grubun gücünü ve eğilimlerini ölçebilmelidir. Kendi gücünü dikkate alarak onlara yönelik talimatlandırıcı, onaylatıcı, destekleyici ve itaat ettirici liderlik tarzlarından birini seçmelidir. Bireyler veya gruplar aşamalı olarak gelişme yönünde ilerledikçe buna paralel olarak onlardaki eğilim ve yeterlilik arttıkça, bizzat güç çözüm meselesini bulmakta böylece meselelerin bir başkasına intikali önlenmiş olmaktadır. Buna ilaveten liderlikte her zaman tüm fertlere veya gruplara aynı liderlik tarzı da uygulanamaz. Aynı şekilde bir fert veya grup da her zaman aynı tepkiyi veremez.<sup>15</sup>

Liderlik tarzında önemli olan yaklaşım biçimidir. Bu yaklaşım biçimi, liderin bireyleri etkilemesinde lideri karizmatik ve yasal gösterebilir. Birinci yaklaşımda liderler, sahip oldukları mesihvari ya da Tanrısal karizmayla takipçilerinde öyle bir bakış vücuda getirirler ki bu bakış, yeni, bilinmeyen ve kılavuzsuz bölgeler için bir harita gibi iş görür. Alman sosyolog Max Weber'in (1864-1920) dediği gibi bu tür liderler Tanrısal

<sup>13</sup> Blanchard, Kalpleri Yönetme s. 126

<sup>14</sup> Blanchard, Bir dakikalık Yöneticilik ve Liderlik s. 53

<sup>15</sup> Rızaiyan, Örgütsel Davranış Yönetimi, s. 194, 195





karizmalarını ortaya koyarken güçlerini ne geleneğe ne de akılcılığa (liyakati konusunda tanımlanmış ölçüler içerisindeki yasallık veya bürokratiklik anlamında) borçludurlar. Onlar bunu daha çok kendi ilahi ilham ve misyonlarına borçludurlar.

İkinci yaklaşım biçiminde lider, ustaca ve samimice dinleme konusundaki kendine özgü yeteneğiyle takipçilerinin başıbozukluğundan ve rahatsız edici tartışmalarından veya hatta verimli sükutlarından, içlerinde saklı bakışlarına veya onların isteklerine göre ilerler... Bu iki noktanın her birinde liderlik için uygun metafor, sefer metaforudur ve bu da bize yeni imkan alanları açmak, bize yeni ufuklar göstermek ve bakış açımızın sınırlarını genişletmek gibi amaçlar için gerçekleşir.<sup>16</sup> Bahsi geçen yaklaşımlarda liderin gücü; karizmatik, geleneksel ve yasal hâkimiyetinde bilirlulaşır. Max Weber, karizmayı, bir kişiyi liderlik makamına yükselten semavi bir hediye veya ilahi bir armağan (gift of grace) ve istisnai bir nitelik olarak görmektedir. Geleneksel reis, kendine özgü tevarüs durumundan dolayı riyaset etmektedir. Onun emirleri şahsi ve kesin; ancak gelenek ve adetlerin sabitliği ve değişmezliği ile sınırlıdır. Takipçileri, onun geleneksel makamına duydukları ilgi ve saygıdan dolayı ona itaat etmektedirler. Yasa hâkimiyeti durumunda, halk yasalara bunlar bizim geleneksel ya da karizmatik liderimiz tarafından koyulduğu için uymalıyız demiyorlar, onlar bu yasalara hem yönetenin hem de yönetilenin görüşlerini temin ettiği için uyulması gerektiğine inanıyorlar.<sup>17</sup>

Liderlikte iktidara, güce sahip olma ve onu kullanmanın kaynağına ilişkin kavramlar dikkate alındığında liderlerin gücünün ve iktidarının sınırlarını belirlemek ve onların liderlik tarzlarını incelemek mümkün olabilmektedir.

Burada şöyle bir soru, söz konusu edilebilir: liderlik tarzlarını kullanmak için hangi maharetlere ihtiyaç vardır? Bir başka ifadeyle yönetici konumundaki liderler, liderlik tarzlarını etkili bir şekilde kullanmak için hangi maharetlere ihtiyaç duymaktadırlar?

Bu soruya cevap olarak üç tür maharete ihtiyaç duyulduğu söylenebilir: 1) İlki, yöneticiler, liderliğin çeşitli yöntemlerinden istifade etmeleri

<sup>16</sup> Bkz. Dairetu'l- Mearif-i Demokrasi, Seymour Martin Lipst, s. 733

<sup>17</sup> Muzlis, Örgüt ve Bürokrasi, (yeni teorilerin analizi) s. 10, 11

gerektiğini öğrenmelidirler. Yani yöntemlerin kullanımı konusunda esnek olmalıdırlar. 2) Yönetimi altındaki kişilerin ihtiyaçlarını teşhis etmeyi öğrenmeli, onlarla bir şekilde uzlaşabilmelidirler. Yani, liderliği uygulama yöntemi konusunda onlarla diğer insanlar arasında uzlaşma olmalıdır. Genel anlamda toparlanacak olursa şunu söylemek mümkündür: Bu konuda şu üç maharet gereklidir: “Esneklik”, “teşhis” ve “uzlaşma”<sup>18</sup>

Binaenaleyh, bireyler arasında etkili ve işlevsel bir tesir bırakmak ve onlar üzerinde nüfuz sahibi olmak isteyen liderler, liderlik yöntemlerini kullanırken esnek olmalı, takipçilerinin ihtiyaçlarını teşhis etme gücüne sahip olmalı ve liderlik tarzını kullanma yöntemi konusunda onlarla bir şekilde uzlaşmaya varabilmelidir. İmam Humeyni, halk kitlelerinin kalplerinin derinliklerine nüfuz etmek için gerekli olan maharetlere sahip etkili liderlerden biriydi. Halkın maddi ve gayri maddi ihtiyaçlarını teşhis ederek, onlara gelişme yollarını açarak esnekliği ve samimi ilişkileriyle liderlikte yeni bir çığır açmıştı.

### 5- İmam Humeyni'nin Liderliğindeki Tarzları Tanımak

Genel olarak liderler, toplumsal ve siyasi önderliklerinde çeşitli tarzlar kullanırlar. Bazıları, emredicilik yöntemini vurgular ve bu yönde güç kullanmayı ve zorlamayı düşünür. Bu grupta yer alanların mantığı şudur: “Bir santim boynuz iki arşın kuyruktan iyidir.” Bazıları, “hile ve aldatmayı” düşünmüş, aldatma yöntemini benimsemiştir. Doğal olarak tarih boyunca bu tür yöntemler, yöneticilerin ve politikacılar tarafından dikkate alınmıştır. Onlar, bu tür yöntemlere başvurarak hükümet etmişlerdir. Örneğin Muaviye, ikinci yöntemden istifade etmiş, hile ve aldatmaya dayalı bir siyaset gütmüştür. Buna karşılık oğlu Yezid, güç kullanmayı ve zorlamayı tercih etmiştir. Çağımızda da birçok seküler lider ve politikacı, uluslararası alanlarda bu tür yöntemleri kullanmışlardır. Tıpkı Amerikalıların, İngilizlerin ve Siyonistlerin yaptığı gibi. Bu gruptakiler bazen Muaviye'nin bazen de Yezid'in yöntemlerini kullanmaktadır. Dini liderlerden ve politikacılardan oluşan bir diğer grupta yer alanların yöntemi ise bireylerin fitri şahsiyetleri ve zaman ve mekânın şartlarının gerekleri ile uyumludur. İlahi peygamberler ve onların vasileri bu

<sup>18</sup> Bkz. Blanchard; Bir Dakikalık Liderlik ve Yöneticilik, s. 32



grupta yer alırlar. Bu tür liderler, ortak hedeflere sahiptirler. Ancak onların yöntemlerinin müşterek olması gibi zamanın ve mekânın şartlarından dolayı birbirinden farklı olması da mümkündür. Örneğin, İslam Peygamberi'nin (s.a.a) maksat ve hedefi, Hz. Emir'in [Hz. Ali] (a.s) maksat ve hedefiyle müşterektir. Bununla birlikte liderlik yöntemlerinin müşterek veya farklı olması da mümkündür. Hâlbuki tevhidi liderlerin hedef ve yöntemleri, tevhidi olmayan liderlerin hedef ve yöntemleriyle çatışmaktadır. Bir başka ifadeyle tevhidi olmayan liderlerin hedefe varmadaki maksat ve yöntemlerinin mahiyeti ile tevhidi liderlerin maksat ve yöntemlerinin mahiyeti birbirinden farklıdır. Örneğin Müminlerin Emiri Ali'nin (a.s) hedef ve yöntemi, Muaviye'nin hedef ve yönteminden farklıydı. Müminlerin Emiri'nin yöntemi ahlaka, dürüstlüğe ve samimiyete dayanıyordu. Hâlbuki birçok kişi, Muaviye'nin hile ve aldatmaya dayalı yöntemini beğeniyor ve hatta Hz. Ali'ye neden bu yolları bilmiyor diye hakaret ediyorlardı. Ali (a.s) Muaviye'nin liderlik tarzını kendi tarzıyla mukayese edip Muaviye'nin tarzını reddederek onu zeki gören kimselere hitaben şöyle buyurmuştu:

“Allah'a yemin ederim ki Muaviye benden zeki değildir. O, gadri ve hileyi kullanıyor ve fücür işliyor. Allah'ın gaddarlığı sevmemesi olmasaydı, o zaman ben bu açıdan insanların en zekisi olurum.”<sup>19</sup>

Ali'nin (a.s) tarzında bu liderlik yöntemi dışlanan bir yöntemdir. Bu yöntemi kullanan kişiler fasık ve facirdirler. Nitekim Ali (a.s) bu konuda şöyle buyurmaktadır:

“Ama hile ve aldatma fık ve fücürdür. Bu fık ve fücürler, küfür derecesindedir. Kıyamette her gaddar, belli bir bayrak altında toplanacaktır.”<sup>20</sup>

Bu sebeple tevhidi liderlerin yöntemlerinin mahiyeti maddi liderlerinkinden farklıdır. Öte yandan günümüzde siyaset (policy) kelimesinin hile ve aldatma kavramlarıyla tabir edildiğini görmekteyiz. Hâlbuki “siyaset”, sözlükte yönetmek, “sai” de yönetici anlamına gelmektedir.<sup>21</sup> Dualarda da Ehlibeyt İmamları hakkında, siyasetçi ve yönetici lakapları kullanılmaktadır. Nitekim “Ziyaret-i Camia”da “ve sâsetu'l-ibâd” yani “kulların

<sup>19</sup> Nehcül Belâğ, Hutbe:200

<sup>20</sup> Nehcül Belâğ, Hutbe:200

<sup>21</sup> Bkz. Ferheng-i Larousse, c. 2, s. 1229

yöneticisi"<sup>22</sup> ifadesi geçmektedir. Bu tabirler dikkate alındığında Ehlibeyt İmamlarını siyasetçiler ve yöneticiler olarak isimlendirmek mümkündür. Açıktır ki Masum İmamların ve diğer tevhidi liderlerin toplumun idaresi için kullandıkları yöntemler, gayri tevhidi liderlerin yöntemlerinden farklı olmuştur. Buna ilaveten tevhidi liderlerin hedefleri, tevhidi olmayan liderlerin hedefleriyle çelişmektedir. İlahi liderler, kelime-yi tevhid ve vahdet doğrultusunda hareket ederken maddi liderler, kendi maddi ve nefsanî amaçları doğrultusunda seyretmektedir.

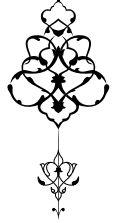
İmam Humeyni; hedefi, peygamberlerle onların vasilerinin hedefiyle paralel olan ilahi liderlerden biridir. Onun liderlik tarzı, tevhidi hedeflere ulaşma doğrultusunda şekillenmiştir. Yukarıdaki hususları dikkate aldığımızda İmam Humeyni'nin liderlik tarzını tanıma konusunda, ilahi hedef ve amaçlara ulaşmak için kullanılan dini yöntem ve tarzlara işaret etmemiz gerekmektedir. Bu yüzden İmam Humeyni'nin liderlik tarzını kavarken, takipçilerinde etki yaratan liderlik hedeflerinden ve bu hedeflere ulaşmadaki doğru önderlik yöntemlerinden söz etmek gerekmektedir.

## B) İslam'da Liderlik

Bu bölümde tevhidi İslam dinindeki liderlik kavramı incelenmektedir. Açıktır ki bu incelemede, İslam kültüründe yöneticilik kavramının ele alınması liderlik kavramının daha iyi açıklanmasına yardımcı olacaktır. Bu sebeple burada iki kavram birlikte ele alınıp incelenecektir. Şunu da hatırlatmak gerekir ki tevhidi düzende liderlik ve yöneticilik, Batı'da yaygın olan şeklinden farklıdır. Dini olmayan toplumlarda yöneticiler, yöneticilik tekniğinden, maddi ve nefsanî amaçlarına ulaşabilmek için etkili bir araç olarak ifade etmekte; para, güç, şöhret hatta kimlik gibi şeyleri kullanmaktadırlar. Ancak İslam'ın değerler düzeninde esas hedef, geçici dünyevi hedefler değil, Allah'ın rızasını kazanmak ve Allah'a yaklaşmak olduğu için yöneticilerin amaçsal motivasyonları da farklıdır.

Tevhidi düzenlerdeki yöneticiler, görevlerini yapma ve sorumluluklarını yerine getirme peşindedir. Şunu da söylemeden geçmemek gerekir ki Müslüman yönetici, maddi hedeflere ulaşmak için de çalışır; bununla

<sup>22</sup> Bkz. Mefatihü'l- Cinan; Ziyarat-ı Camie, s. 12



birlikte onlara yön veren daima Hak Teala'nın rızasına ulaşmaktır. Bir başka ifadeyle örgütsel fayda ve üyelerin refahı, ilahi hükümlere riayet çerçevesinde tanımlanmıştır. İslam'da liderlik, manevi ve taahhüde dayalı bir iştir, yöneticilik de teknik bir yöne sahiptir. Liderlik bir örgütün manevi ve insani ihtiyaçlarını temin etmekte; yöneticilik ise maddi ve teknik araçları, üretimin artırılmasını ve kişilerin tüketim ihtiyaçlarının giderilmesini içermektedir.

İslam kültüründe "liderlik ve yöneticilik" kelimeleri için "yol göstericilik" ve "rüşd" kelimelerini de kullanmak mümkündür. Şehid Mutahhari (r.a) bu konuda şöyle diyor: "Eğer bunlar (liderlik ve yöneticilik) için İslami terminolojide eş anlamlılar bulmak istersek, "irşad ve rüşd" veya "yönlendirme ve rüşd" kelimelerini söyleyebiliriz. Liderlik gücü, İslami terminolojide yönlendirme ve irşad gücüdür. Yöneticiliğin gücü de İslam fıkhı terminolojisinde "rüşd" [büyüme, gelişme/Çev.] olarak adlandırılmaktadır."<sup>23</sup>

Bu sebeple Şehid Mutahhari'nin (r.a) söylediklerinden hareketle liderliği, yönlendiricilikle; yöneticiliği de rüştle anlamlandırabiliriz. Rüşten maksat ruhi olgunlaşma, liyakat, teşhis gücü, fayda ve zararın kavranması, hayat sermayelerinden ve kaynaklarından doğru şekilde yararlanma ve onları idare etme liyakatidir. Bu açıklamaya göre "Yöneticilik, daha iyi seferber etme, daha iyi düzenleme, daha iyi örgütlenme, insan kaynaklarını daha iyi kontrol edip kullanma tekniğidir."<sup>24</sup>

Dikkate değer olan bir başka nokta da şudur: "İslami literatürde rüşd ve yöneticilik "imamet" kavramına, liderlik ise "nübüvvet" kavramına yakındır. Nübüvvet ve imamet kavramlarının farklarını açıklayalım. "Birincisi yol göstericiliktir, tebliğ ediciliktir, haber vericiliktir, bilinç vericiliktir ve yol göstermektir. İkincisi ise bakıcılıktır, öne düşmektir, kendini öne çıkarmaktır, insanları harekete geçirmek, seferber etmek, düzenlemek ve örgütlemektir. Peygamberlerden bazıları yol gösterici liderlerdi; tıpkı İbrahim (a.s), Musa (a.s), İsa (a.s) ve Hatemu'l- Enbiya (s.a.a) gibi. Bazıları ise yalnızca yol gösterici idi. Fakat İmamlar, liderdiler ve liderlikleri de tıpkı Hatemu'l- Enbiyanınki gibidir."<sup>25</sup>

<sup>23</sup> Mutahhari, İslam'da İmamet ve Liderlik, s. 209

<sup>24</sup> Age. S. 235

<sup>25</sup> Age. S. 235, 236

Bu hususlardan hareketle yöneticilik ve liderlik, Allah'ın Resulünü ve İmamları teşhiste billurlaşmaktadır. Zira onlar yol gösterici liderlerdi. Tarihi belgelerin ortaya koyduğu üzere Allah'ın Resulü (s.a.a) topluma yol göstericiliğın yanı sıra onu yönetmeye de özel bir dikkat göstermiş, ilahi hedeflerin gerçekleştirilmesi için hükümet kurarak birçok faaliyette bulunmuştur. Hz. Peygamberin yöneticilik tarzı, daha çok kültürel ve ideolojiktir. Hidayet İmamları da zamanın ve mekânın gereklerine göre bu alanda rol ifa etmişti.

Allah'ın Resulü (s.a.a) İslam toplumu üzerindeki yöneticiliği ve liderliği ile çağının kültürel ve itikadi temellerini yerle bir etmişti. Tevhidi düşünce temeli üzerine bina edilmiş yeni bir düşünce ortaya koymuştu. İlahi fıtrattan ilham alan bu pak düşünce, kendi ilerici seyri içerisinde Üçüncü İmam'ın çağında büyük bir sorunla karşılaştı; ancak İmam Hüseyin'in (a.s) yöneticiliği ve liderliği ile asli seyrine geri döndü. İmam Hüseyin, devrimci bir kıyamın liderliğini üstlenip dini toplumun yolunu düzeltmek için kıyam etti. Hz. Hüseyin, (a.s) zulüm, riya ve gösterişe karşı gerçekleştirilen kutsal bir devrime liderlik etti. Üçüncü İmam'ın yöneticiliği Allah'ın Resulünün yöneticiliği doğrultusunda değerleri korumak şeklinde ortaya çıktı. Resul-i Ekrem'in (s.a.a) çağı, "iyiliği emretmek" ve "kötülükten sakındırmak" gibi iki önemli ilkeye dayalıydı. Nitekim Hz. İmam Hüseyin (a.s) kıyamının felsefesini şöyle açıklamaktadır: "Ben, eşkıyalık ve yağmacılık için kıyam etmedim. Ben, müfsit ve zalim değilim. Tam tersine, dedemin ümmetini ıslah için kıyam ettim. İyiliği emredip kötülükten sakındırmayı, dedemin ve babamın sireti ve tarzına göre davranmayı irade ettim."

Görüldüğü gibi İmam Hüseyin'in (a.s) sözlerindeki temel ilkeler, Resulullah'ın ümmetinde baş gösteren sapmaları ıslah etmek, iyiliği emredip kötülükten sakındırmak ve Resulullah ile Müminlerin Emiri Ali'nin siretine göre hareket etmektir. İyiliği emretmek ve kötülükten sakındırmak, Resulullah'ın ümmetinde baş gösteren sapmaları ıslah edip ümmeti yeniden yapılandırmak hususunda İmam Hüseyin'in yöneticiliğinin iki temel ilkesiydi. Bu yüzden de Üçüncü İmam'ın yöneticiliği, Resul-i Ekrem'in irşadi ve stratejik yol göstericiliğini tahakkuk ettirmeye dönük olmuş ve yüce ceddinin yönlendiricilik ve liderlik çizgisinde anlam



kazanmıştır. Diğer İmamlar da aynı çizgiyi izlemişlerdir. Onların yöneticiliği ve liderliği de Resulullah'ın yönlendiricilik ve liderliği çerçevesinde tanımlanmıştır.

Bu noktada akla şöyle bir sorunun gelmesi mümkündür: Gaybet çağında [İmam Mehdi'nin zahir olmadığı dönemlerde/çev.] toplumun liderliği ve yöneticiliği kimin uhdesindedir? Bir başka ifadeyle bu ağır sorumluluğu kimler üstlenecektir? İslam âlimleri, bu cümleden de İmam Humeyni, gaybet çağında toplumun liderliğinin adil ve döneminin şartlarını ve özelliklerini bilen fakihlerin sorumluluğunda olduğuna inanmaktadır. Binaenaleyh şartları taşıyan bir fakih, hükümet ve toplumu yönetme işi konusunda adım atmalı, onun takipçisi olan diğer fakihler de halkı onun zaferi yönünde sevk etmelidir. Hatırlatmak gerekir ki İmam Humeyni, liderlik için gerekli şartları taşıyan bir liderdi ve ilahi mükellefiyeti yerine getirmek için bu önemli meselede adım atarak toplumun yöneticiliğini ve liderliğini üstlendi.

### **C) İmam Humeyni'nin Liderliğinin Temeli Olarak Velayet-i Fakih**

İslam bir hükümet ve maneviyat dinidir. Resul-i Ekrem (s.a.a) ve Hidayet İmamları bu farzın tahakkuku doğrultusunda tanımlanmaktadır. İmam-ı Zaman'ın (a.f) gaybeti döneminde adil fakihler, dini meselelere cevap verme ve hükümet sorumluluğunu üstlenirler. Bu yüzden de hükümet ve liderlik hakkına sahiptirler. Peygamberin (s.a.a) ve Hidayet İmamlarının (a.s) ümmet ve İslam toplumu üzerinde velayeti bulunduğu gibi onların da velayeti vardır. Fakihin velayet hakkının dereceleri konusunda görüş ayrılıkları bulunsa da fakihin velayete sahip olduğu ilkesi, İslam fakihlerinin ve düşünürlerinin ittifak ettiği bir husustur. Bu yaklaşım doğrultusunda "Teşrii velayetin en üst derecesi Allah'a aittir. Ondan sonraki dereceleri peygambere ve İmamlara, gaybet döneminde ise adil çağının meselelerini bilen ve onları çözen basiretli fakihlere aittir."<sup>26</sup>

İslam ümmeti üzerine velayet-i fakihin inayeti ile gaybet çağında İslami hüküm ve kuralları açıklamak ve onları uygulamak için hükümet

<sup>26</sup> Meşkini ve diğerleri, İslami Yönetimin Altyapısı Velayet-i Fakih, s. 48

kurup, topluma liderlik etmek fakih için bir zorunluluktur. İmam Humeyni, bu konuda şöyle buyuruyor:

“Şer’i ve akli zorunluluk gereği Resul-i Ekrem’in (s.a.a) ve Müminlerin Emiri Ali’nin (a.s) hayatları döneminde gerekli olan şeyler, yani hükümet, yürütme organı ve idare, onlardan sonra bizim zamanımızda da gereklidir.”<sup>27</sup>

İslam Devrimi’nin büyük lideri, içinde bulunduğumuz dönemde hükümet ve yönetimin zorunlu olduğunu ifade ederek yöneticiliğin ve liderliğin temelini velayet-i fakih olarak belirlemiştir ve lider veya yöneticinin liderliğini güçlendiren iki özelliğin gerekli olduğunu belirtmiştir. O, şöyle buyurmaktadır: “Akıl ve tedbir gibi genel şartlardan başka bulunması gereken iki temel şart da 1) Kanunları bilmek 2) Adaletten oluşmaktadır.”<sup>28</sup>

Kanunları bilmek, İslami kuralları ve hükümleri bilmektir. Doğal olarak bu dini bilgi, İslami lider ve yönetici için zaruridir. Fakih bu bilgiye sahip olduğu için âlimce liderlik edebilir ve yönetimini dini kurallar ve hükümler üzerine kurabilir. İmam Humeyni şöyle buyurmaktadır:

“Yönetici veya halife öncelikle İslam ahkâmını bilmelidir. Yani bir hukuk uzmanı olmalıdır. İkinci olarak adaletli olmalı, yüksek derecede inanca ve ahlaka sahip olmalıdır. Akıl da bunu gerektirir. Zira İslam yönetimi hukuk yönetimidir. Başına buyruklu ve şahısların halk üzerindeki hâkimiyeti değildir.”<sup>29</sup>

İslam Devrimi’nin büyük lideri, fakihi, İslami ilimleri bilmesi sebebiyle toplumun liderliğine layık görmekte, diğerlerini, bu bilgiye sahip olmadıkları için yöneticilik veya liderliğe layık görmemektedir. Nitekim bu konuda şöyle buyurmaktadır:

“Eğer yönetici (lider) hukuki konuları bilmiyorsa, hükümete (yöneticiliğe) layık değildir. Çünkü eğer taklit ediyorsa, yönetme gücü kırılgan ve eğer bunu yapamazsa İslam’ın yasalarının uygulayıcısı ve yöneticisi olamaz. Şu kesindir: “El-Fukaha hukkâm ala selâtin.” (Fakihler sultanlar üzerinde hâkimdirler). Sultanlar eğer İslam’a tabi olurlarsa, fakihlere uymalıdır. Kanunları ve hükümleri fakihlerden sormalı ve ona göre icra etmelidirler.

<sup>27</sup> İmam Humeyni, Velayet-i Fakih, s. 30

<sup>28</sup> Age. S. 58

<sup>29</sup> Age. S. 60





Bu durumda gerçek hâkimler [yöneticiler] fakihler olmaktadır. O halde resmi hâkimiyet fakihlerde olmalıdır. Kanunları bilmedikleri için fakihlere uymak zorunda kalan kişilerde değil.”<sup>30</sup>

İmam Humeyni'nin söylediklerinden hareketle İslam âlimleri İslami toplumun liderliğini üstlenmelidirler. Onlar, Allah'ın Resulünün (s.a.a) toplumun idaresinde sahip olduğu velayete sahiptirler. İmam bu konuda şunları söylemektedir:

“Eğer bu iki haslete (ilim ve adalet) sahip olan bir kişi kalkıp hükümet kurarsa Allah'ın Resulü'nün toplum idaresinde sahip olduğu velayete sahip olur ve tüm halkın da ona itaat etmesi gerekir.”<sup>31</sup>

Bunları dikkate aldığımızda İmam Humeyni'nin söz konusu ettiği velayet-i fakihin kapsamının oldukça geniş olduğunu söyleyebiliriz. İslam Cumhuriyeti'nin Kurucusu İmam Humeyni'nin gözünde velayet-siz bir toplumsal liderliğin anlamı yoktur. İmam Humeyni, velayet-i fakihin hâkimiyet alanını genişleterek İslam âlimlerini peygamberlerin ve masum imamların halifeleri olarak görmekte ve masumların hükümetinin idari yetkilerini onlar için de geçerli saymaktadır. Nitekim İmam Humeyni şöyle buyurmaktadır:

“Resul-i Ekrem'in hükümet yetkilerinin Hz. Emir'in [Hz. Ali] hükümet yetkilerinden daha fazla, Hz. Emir'ininkilerin de fakihlerinkinden daha fazla olduğuna ilişkin düşünce bir kuruntudur ve yanlıştır.”<sup>32</sup> Bu sebeple “Hz. Resul ve diğer İmamların ordu kurma, vali tayin etme, vergi toplama ve bunları Müslümanların maslahatı yönünde harcama gibi yetkileri ve velayeti Allah Teâlâ, günümüzdeki yönetime de vermiştir. Sonuç itibarıyla “âlim ve adil” nitelikleri üzerinde somut ve belirli bir şahıs yoktur”<sup>33</sup>

Şu an ilahi kanunlar alanında âlim ve adil niteliklerine sahip olduğunda toplum idaresinde velayete sahip olabilir ve toplumun liderliğini üstlenebilir. Binaenaleyh İmam Humeyni'nin liderlik temelini velayet-i fakih üzerine bina edildiğini iddia etmek mümkündür.

Bu noktada niçin fakihlerin topluma liderlik meziyetine sahip oldukları, diğer âlimlerin böylesine ağır bir görevinin bulunmadığı sorusu

<sup>30</sup> Age. S. 60

<sup>31</sup> Age. S. 63

<sup>32</sup> Age. S. 64

<sup>33</sup> Age. S. 64

akla gelebilir. Bu soruya cevap verebilmek için Hz. Peygamber'den (s.a.a) bir hadis naklederek Resulullah (s.a.a) açısından toplumun liderliğine kimin layık olduğunu anlayalım. Bu hadisi, Müminlerin Emiri (a.s) Allah'ın Resulü'nden (s.a.a) nakletmektedir. Hz. Peygamber şöyle buyurmaktadır:

“Allah'ım benim halifelerime rahmet et. Bu sözü üç kez tekrarladı. Bunun üzerine Peygamber'e şöyle soruldu: Ey Allah'ın Resulü, senin halifelerin kimlerdir? Peygamber buyurdu ki benden sonra gelen ve benim hadislerimi ve sünnetimi halka nakleden kimselerdir.”

İmam Humeyni, bu hadise dayanarak hadislerde geçen halifeden kastın adil fakihler olduğunu iddia etmiştir. Nitekim o, hadisin delaletiyle ilgili olarak şöyle buyurmaktadır:

“Hadis-i şerifin velayet-i fakihe delaleti konusunda şüphe etmemek gerekir. Zira hilafet, nübüvvetin tüm alanlardaki haleflidir.”<sup>34</sup>

Yukarıda bahsedilen konuları dikkate aldığımızda şunu söyleyebiliriz; İmam Humeyni'ye göre, “âlim ve adil” nitelikleriyle İslam âlimleri toplumsal liderliği ve yöneticiliği üstlenebilirler ve yönetim işlerinde velayete sahiptirler.

## **D) Eşsiz Bir Lider ve Yönetici Olarak İmam Humeyni**

Daha önceki bahislerden yararlanarak İmam Humeyni'nin liderliğinin velayet-i fakihe dayalı olduğunu söyleyebiliriz. Bu yaklaşımda evrensel İslam öğretisi, maneviyata ve hükümete ilişkin memuriyetleri kapsamaktadır ve bu İslam Peygamberi (s.a.a) bu çerçevede maneviyatla ve hükümetle ilgili meselelere cevap vermekte ve bu memuriyetlere ilişkin görevleri yerine getirmektedir.

Peygamberden sonra bu görevi Ehlibleyt İmamları üstlenmişlerdir. İmam Humeyni'nin dedi gibi gaybet döneminde dini ilimlere ve adaletle sahip olan İslam âlimleri bu görevi yerine getirmelidir. Bu ağır görev bir ilahi mükellefiyettir. İmam Humeyni bundan dolayı şer'i vazifesini yerine getirerek İslam toplumunun liderliğini üstlenmiş, liderlik ve yöneticilik

<sup>34</sup> İmam Humeyni, İslami Hükümet, s. 81



konusunda yeni bir tarz ortaya koymuştur. Ümmetin İmamı, İslam'ın hayat bahşeden öğretisi konusundaki kapsamlı ve derin yaklaşımı sayesinde, liderlik ve yöneticilik alanında dini hükümlerden ve değerlerden istifade ederek ve onları yerli yerince kullanarak dinin insanlık hayatının çeşitli boyutlarındaki gücünü ve etkileyciliğini ortaya koymuştur. Onun siyasetlerinin ve tutumunun destekçisi ve ölçüsü olan önermeleri ve bunların şer'i delillerini açıklaması; güçlü bir fakihin, İslam bilgini bir siyasetçi ve yöneticinin yaklaşımından hareketle kapsamlı bir İslam nizamının altyapısına ilişkin bir tahlil kazandırabilir.

O, büyük liderin daima vurguladığı önemli ilkelerden biri, onun hükümet kurma ve toplumun liderliğini üstlenme yönünde adım atarken temel aldığı ilke, "mükellefiyetin yerine getirilmesi"dir.

İmam Humeyni eşsiz bir lider ve yöneticiydi ve o, velayet-i fakihe ilişkin pratik ön kabulünü ve mükellefiyeti yerine getirme ilkesini kullanarak liderlik alanında adım atıyordu. İslam Cumhuriyeti'nin Kurucusu, "mükellefiyeti yerine getirme" ilkesini vurgulamakta, sonuç elde etme veya etmeme meselesiyle ilgilenmemektedir. Bunun anlamı da insanın her hâlükarda şer'i mükellefiyetler ekseninde yaşaması, bir işi yapmak veya yapmamak durumunda kalması halinde ister neticeye ulaşsın isterse ulaşmasın şer'i sorumluluklarına göre hareket etmesidir. Hiçbir zaman zahiri neticenin elde edilmemesi, mükellefiyeti ortadan kaldırmaz."<sup>35</sup>

O, neticenin ne olduğuna hiç alınıp etmeksizin mükellefiyetlere göre hareket etme konusunda şöyle buyurmaktadır:

"Hepimiz mükellefiyetlerimizi ve görevlerimizi yapmakla memuruz, neticeye ulaşmakla değil."<sup>36</sup>

İmam, uygulama alanındaki bu mükellefiyetçi tutumuna ilave-ten, vahyî köklere ve dini bir kimliğe sahipti. Bu yüzden de şahsiyetinin tüm hücreleri İslami önermelere doymuş bir haldeydi ve davranış şekilleri bu yolla gelişmişti. Bu yüzden kendini Allah'a adanmış olan bu adam, kendi varlığında ve toplumun varlığında Allah'ın hâkimiyetini kabul etmiş, bireysel ve toplumsal faaliyetleri dini hedefler ve idealler

<sup>35</sup> Bkz. İmam Humeyni ve Hükümet-i İslami, Felsefe-yi Siyasi (2) s. 32

<sup>36</sup> İmam Humeyni, Sahife-i Nur, c.21, s.95

temelinde şekillenmişti. Bu çerçevede de dünya yönetiminde dini esasları, dini kimliği ve değerleri söz konusu ederek başkalarına karşı tutumunda bunu temel bir ilke olarak telakki etmiştir. Nitekim o, bu konuda şöyle buyurmaktadır:

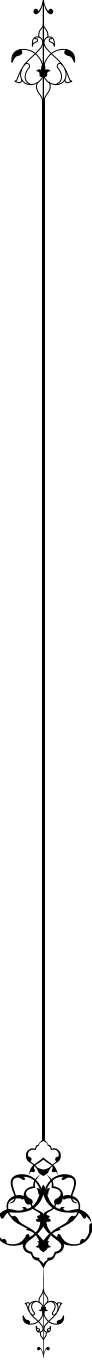
“Hepimizin dikkat etmemiz ve yabancılara karşı siyasetlerimizde temel bir ilke olarak belirlememiz gereken en önemli nokta şudur: Düşmanlar ve dünyayı sömürenler, daha nereye ve ne zamana kadar bize dayatmalarda bulunacak ve hangi sınıra kadar bizim özgürlüğümüzü ve bağımsızlığımızı kabul edecektir? Şurası kesin ki onlar, bizim tüm kimliğimizden, manevi ve ilahi değerlerimizden taviz vermemizden başka bir şeyi kabul etmemektedirler. Biz, istesek de istemesek de Siyonistler, Amerika ve Sovyetler, bizim dini kimliğimizi ve mektebi onurumuzu lekeleyinceye kadar bizim peşimizi bırakmayacaklardır.”<sup>37</sup>

İslam Devrimi'nde İmam'ın hareketinin temelini oluşturan ve İmam'ın liderliğini etkileyen manevi ve ilahi değerler, bir değerler düzeni kalıbına oturmakta ve İslam toplumunda billurlaşmaktaydı. Bunun neticesi de değerler temeline dayalı bir yöneticilikti. Toplumda kabul edilmiş değerler düzeninin varlığı, o toplum açısından büyük bir zenginliktir. Toplum bu zenginliğin desteğiyle gelişme ve yükselme için gerekli denge ve düzeni bulmakta, mektebi yöntemleri kontrol araçları yaratmak için insani ve ekonomik kaynaklarının zorunlu olarak tüketilmesini önlemektedir. Bu da yönetimde oto-kontrol sağlamakta, içsel nezaret yaratmaktadır. Dolayısıyla fertlerin vicdanına tevessül edilerek bir ahlaki sistemde ve değerler düzeninde doğru olan ve doğru olmayan şeylere ilişkin ölçütler yaratarak toplumsal nezareti, toplumsal etkileşim temelinde söz konusu etmek mümkündür.

Parsons, toplumsal kontrol konusunda dört tarz ve yönteme işaret etmekte ve toplumsal nezaretin aşağıdaki yöntemler kullanılarak sağlanacağına inanmaktadır. Bu yöntemler şunlardır: 1) Ekonomik ihtiyaçların temini, 2) Zorlayıcı kuvvetlerden istifade ederek tehdit vesilesiyle güç kullanımı, 3) Teşvik veya nüfuz kullanımı, 4) Ahlaki bir sistemde doğru olan ve doğru olmayan şeylere ilişkin ölçütler söz konusu ederek fertlerin vicdanlarına tevessül edilmesi.<sup>38</sup>

<sup>37</sup> İmam Humeyni, Sahife-yi İmam, c. 20, s. 237

<sup>38</sup> Chalmers, Jhonson, Devrimci Değişim... Çeviren: Hamid İlyasi, s. 43



Buna göre toplumsal kontrolün en temel araçlarından biri ahlaki düzenin tanzimi ve mühendisliğidir. Doğal olarak bir toplumda ahlaki düzen mühendisliği bir çeşit toplumsal kontrolü de beraberinde getirmektedir ve böylece kontrol araçları yaratmak için insani ve ekonomik kaynakların sarf edilmesine gerek kalmamaktadır. İran toplumunda İmam Humeyni tarafından gerçekleştirilen değerler düzeni mühendisliği, onun toplumda yarattığı içsel değişim ve onun tarafından söz konusu edilen dini kimlik, onu toplum için yaratıcı, liyakatli ve simimi bir lider olarak gündeme getirmiştir. Onun liderliği ve yöneticiliği, İslami önermelerin kaynağından doğmuş ve dini öğretilerden faydalanmıştır.

### E) Kitabın Metodolojisi

Metod, yöntem; “loji” ise bilim anlamına gelen Fransızca bir ektir. Dolayısıyla metodoloji yöntembilimdir ve bugünlerde metodoloji, bilgi biliminin (epistemolojinin) bir kolu olarak söz konusu edilmektedir.

Yöntembilimi, hedefe ve amaca ulaşmanın yollarını bilmek ve o hedefe ya da amaca en iyi şekilde ulaştıracak yolu seçmektir.<sup>39</sup>

Şimdi bu çalışmanın metodolojisinin hangi esaslara dayandığını belirtmek gerekiyor. Ama yöntemi açıklamaya geçmeden önce şunu belirtmek şarttır ki bu çalışmayı yaparken, İmam Humeyni'nin yazdıkları, bu cümleden 22'şer ciltlik Sahife-yi İmam ve Sahife-yi Nur ve onun yazıya geçirilmiş konuşmaları, liderliğine özgü anahtar kavramlar olarak incelendi. Yapılan incelemelerde İmam Humeyni açısından liderlik kavramı ve onun liderliğe yaklaşımı görüldü. Söz konusu belgelerle ilgili bulguların tamamı toplandıktan sonra nihai bir tahlil yapıldı. Şunu da belirtmeden geçmemek gerekir: İncelemeler, temel olarak İmam Humeyni'nin düşünce çizgisine dayanmaktadır. Aynı şekilde pratik çizgisini incelemeyi tamamlamak için kişisel hayatından ve liderliğinden yararlanıldı.

Bu çalışma, analize ve mantıklılığa dayalı bir yöntemle dayanmaktadır. Bu yöntemde İmam Humeyni'den geriye kalan yazılar ve konuşmalara ilişkin belge ve metinlerin tahlili ve yorumlanması ile yazar, metnin

<sup>39</sup> Hamidzade, Yönetim Ekonomisinde Model Yaratma Yöntemleri, s. 91

ana hatlarını belirleme, fer'i yönleri bu ana hatlara bağlama ve bunlar arasındaki kavramsal ilişkiyi bulma; daha sonra da İmam Humeyni'nin yazılı eserlerinden elde edilen bulguları dikkate alarak liderlik tarzını çıkarma arayışı içerisinde. Bu yüzden, metnin açıklanmasında ve tahlilinde zihni yöntemden istifade edilmiş, bahse konu metinlerin dışsal tahlili rasyonel ve içtihadî temelde yapılmıştır.

Elbette metinlerin tahlilinden önce bilgi ve belgeleri toplamak için kütüphanecilik yöntemlerinden de yararlanmak gerekmektedir. Liderlik konusuyla ilgili bilgi ve belgeleri topladıktan sonra söz konusu kaynaklardan yararlanarak seçime dayalı her fer'i konu için onların sınıflandırılmasına gidilmiş ve bunların teyidi, diğer belgelerden çıkarılmıştır. Böylece asli ve fer'i konularla ilgili birçok fiş elde edilmiş sınıflandırma ve kodlandırma yapılmıştır. Doğal olarak ele alınıp incelenen metin ve belgelerin çoğu, genel anlamda liderlik ve liderlik tarzları konusuyla ilgilidir. Metinlerin sınıflandırılmasından ve kodlandırılmasından sonra elde edilen verilerin tahlili yapılmış ve İmam Humeyni'nin liderlik tarzı açıklanıp yazılmıştır. Görüldüğü gibi metnin tahlil yöntemi, İmam Humeyni'nin liderlik alanıyla ilgili kavramların yardımıyla mantıki bir analiz çerçevesine oturtulmuştur.

### Bölümün Özeti

Bu bölümde kitapta ele alınan konular boyunca karşılaşılan ve bazen daha fazla açıklama yapılmasını gerektiren genel kavramlar ele alınmış ve onlara ilişkin tanımlamalar yapılmıştır. Böylece başlangıçta İmam Humeyni'nin liderlik konusundaki düşüncelerinin ele alınıp incelenmesinin, özelde ise onun liderlik tarzının sonraki kuşaklara aktarılmasının ve bir model yaratılmasının zarureti başlamıştır. Bundan sonra da terminoloji alanında "tarz", "liderlik", "yöneticilik" ve "yöneticilik tarzı" kavramları ele alınmıştır. Yapılan çalışmada göstermektedir ki tarz kavramı, düşünce veya anlam, biçim veya şekil kavramlarını kapsamaktadır. Bu yüzden de düşünce ve şeklin veya anlam ve biçimin birlikteliği ve teklifi insanın şahsiyetinde tarzın temelini oluşturmaktadır. Yöneticilik ve liderlik, bu bölümde tanımlanacak olan terimlerdir. Yöneticilik, bir işi halk yoluyla yapmaktır. Liderlik ise halk üzerinde





etki ve gönüllülüğe dayalı nüfuz bırakmaktır. Bu yüzden liderlik halk üzerinde hükümlanlık değildir, aksine işler, halkla birlikte yapılmaktadır. Bu yaklaşım dikkate alındığında liderlik ve yöneticiliğin her ikisi de halkla birlikte iş yapmayı çağrıştırılmaktadır. Her ikisinde de güce ve nüfuza ihtiyaç vardır. Ancak gücün kökeni ve nüfuzun ve etkileyciliğin nasıl olacağı konusunda farklılıklar bulunmaktadır. Liderlik tarzı, lider veya yöneticinin davranışının nasıllığı, başkalarının davranışlarını etkilemektedir. Bu etkileme, liderlerin iktidarına ve yaklaşım biçimine müdahale etmektedir.

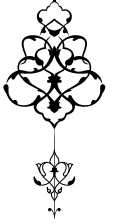
İmam Humeyni'nin liderlik tarzı, onun halkı etkilemek için yararlandığı yöntemdir. Bu bölümde söz konusu edilecek bir diğer husus da, İslam'da liderlik meselesidir. İslam'da liderlik manevi ve yöneticilikle ilgili bir konudur. Teknik bir iş olarak algılanır ve yol göstericilik ve rüşd gibi iki kavramın muadilidir. Bu esasa göre Peygamber ve Ehl-i beyt İmamları toplumun liderliğini üstlenmiştir. Velayet-i fakih nazariyesine göre onlardan sonra, gaybet döneminde bu görev adil fakihlere aittir. İslami kaynaklarda, "adil âlim" unvanı vurgulanmıştır. İmam Humeyni'nin görüşüne göre bu unvana sahip olan kişiler, toplumun idaresinde İslam Peygamberi'nin (s.a.a) sahip olduğu velayete sahiptir. Açık ki İmam Humeyni bu Allah vergisi niteliğe sahiptir. Bu yüzden de toplumun liderliğini üstlenmiş, hükümet kurmuş; İslam konusundaki derin ve kapsamlı bilgisi sebebiyle yöneticilik ve liderlik alanında parlamıştır. Bu alanda değerleri esas alan bir yaklaşıma ve mükellefiyeti yerine getirme şeklindeki bir araca sahiptir. İran toplumunda ahlaki ve değerler düzeni mühendisliğine koyulmuştur.

Bölüm sonunda yöntem bilimine işaret edilmiş ve çalışmanın metodolojisi açıklanmıştır.



## Bölüm Soruları

- 1- Aşağıdaki kavramları tanımlayınız:  
A) Tarz B) Yöneticilik C) Liderlik D) Liderlik tarzı
- 2- Liderlik tarzını kullanmada hangi maharetlere ihtiyaç vardır, açıklayınız.
- 3- İslam'da yöneticilik ve liderlik kavramlarının muadillerini belirtiniz. Tevhidi düzendeki liderlik ve yöneticilik kavramı ile tevhidi olmayan düzendeki yöneticilik ve liderlik kavramlarının farklarını açıklayınız.
- 4- İslam Peygamberi'nin (s.a.a) ve Ehlibeyt İmamlarının (a.s) dini toplumda liderlik ve yöneticilik görevini üstlendiği nasıl ispat edilebilir?
- 5- İmam Hüseyin'in (a.s) İslami düzen dönemindeki liderlik ve yöneticiliği hangi temellere dayanmaktadır?
- 6- Velayet-i Fakih'in İmam Humeyni'nin liderliğinin temeli olduğu nasıl ispat edilebilir?
- 7- İmam Humeyni'ye göre İslam toplumunda liderlik ve yöneticilik için gerekli şartlar hangileridir?
- 8- İmam Humeyni'nin çağımızda eşsiz bir lider ve yönetici olduğu nasıl ispat edilebilir?







İkinci Bölüm

# Araştırmanın Üslubu: Liderlik İncelemeleri





## Giriş

- **N** için halk bazılarının sözüne uyup onlara itaat ederken bazılarının sözlerine uymamaktadır?
- Hangi nitelikler ve özellikler liderleri yetiştirmektedir?
  - Liderler, ne tür davranışlar sergilemektedir ki halk onları izlemektedir?
  - Başkaları üzerinde etkili olmayı ve nüfuz kurmayı sağlayan yöntemler nelerdir?
  - Acaba liderlikte “en iyi yöntem” diye bir şey var mıdır?
  - Etkili bir liderlik için çeşitli durumlarda çeşitli yöntemler mi kullanılmak gerekiyor?

Liderlik konusuyla ilgili olarak yukarıdaki sorulara onlarca daha soru eklemek mümkündür ve önderlikle ilgili incelemeler bu tür soruların cevaplarıyla yakından ilgilidir. Liderlikle ilgili araştırmalarda -gerek liderin şahsi özellikleriyle ilgili incelemeler ve gerekse davranışların ve gerekliliklerin incelenmesi sırasında- araştırmacılar, liderlerin bu sığata sahip olmayanlardan nasıl ayırt edileceğinin peşindedirler. Liderlikle ilgili bu belirleme konusunda birçok teoriler ve modeller ortaya konmuştur. Bu bölümde bu konuyla ilgili araştırmaları ele alacağız.

Bu bölümde genel hatlarıyla, liderlik araştırmalarıyla ilgili çeşitli yaklaşımlar, bu cümleden geleneksel yaklaşım, davranışsal yaklaşım ve iktisai (gerekirci) yaklaşımlar ele alınacaktır.

Davranışsal yaklaşımda Iowa, Ohio ve Michigan araştırmalarına, görevcilik ve halkçılık kesimlerine vurgu yapılarak işaret edilmektedir.



İktizai yaklaşımda çevresel ve konumsal faktörler dikkate alınmaktadır. Daha sonra bu bölümde davranışsal ve iktizai yaklaşımların en önemli teori ve modellerinden bazıları açıklanmakta ve bunlar dikkate alınarak liderlikle ilgili yeni araştırmalar ve tahliller ortaya konmaktadır. Nihayetinde genel bir mukayese ve sonuçla, liderliğin bazı bilimsel çerçeveleri incelenmektedir.

### A) Liderlik Araştırmalarında Muhtelif Yaklaşımlar

Liderlik araştırmalarıyla ilgili olarak genel anlamda bu alandaki araştırma seyirini ortaya koyan üç yaklaşımdan söz edilebilir. Bu üç yaklaşım şunlardır: Geleneksel yaklaşım, davranışsal yaklaşım ve iktizai yaklaşım.

#### 1- Geleneksel Yaklaşım (Traditional Approach)

Geleneksel yaklaşımda tarih, büyük insanlar, süper insanlar tarafından oluşturulmuş bir şey olarak kabul edilir. Bu yaklaşıma göre, liderler, dünyaya lider olarak gelirler. Liderlik, kişisel bir yetenektir ve çok az sayıda kişi buna sahiptir.<sup>1</sup> Bu teoriyi savunanlar, liderin etkileyici şahsiyetinin ve niteliklerinin bu kişinin dünyaya gelmesiyle birlikte doğduğuna ve bunun çalışılarak elde edilen bir şey olmadığına inanırlar. Bu yüzden liderlikle ilgili araştırma ve incelemelerde bulunmanın çok fazla bir yararı yoktur.<sup>2</sup> Bununla birlikte etkili liderlerin şahsi niteliklerinin araştırılıp incelenmesi, liderlik alanında araştırma yapanların ele aldığı bir konu olmuştur ve onlar, büyük liderlerin ortak özelliklerini araştırmalarında liderliğin ayırt edici özellikleri olarak söz konusu etmişlerdir. Bu araştırmaların zirveye çıktığı yıllar 1920 ila 1950 yılları arasındadır. Liderlik konusunda araştırma yapanlar, bu yaklaşımı esas alarak aşağıdaki sorulara cevap bulmaya çalışmışlardır: Liderlik için gerekli olan nitelikler ve özellikler nelerdir? Bir başka deyişle, hangi nitelikler, büyük liderleri yaratmaktadır?

<sup>1</sup> Luthans, Fred, Organisational Behavior, p. 479

<sup>2</sup> Luthans, Fred, Martinko, Mark J., The Practice of Supervision and Management, p. 428

Yapılan bazı araştırmalarda ortaya konan nitelikler şunlardır: Endam ve dış görünüş, hitabet, zekâ ve yetenek, yaratıcılık, özgüven, psikolojik kontrol, toplumsal maharetler, halk tarafından tutulma vs...

Bu alanda birçok araştırma yapılmıştır. Fakat Ralph M. Stagdill'in yaptığı araştırma dikkate değerdir. Stagdill, liderlikle ilgili yapılan 124 araştırmayı incelemiş ve kendi bulgularını bunların çerçevesinde tanzim etmiştir. O, bu araştırmasında liderliğin şahsi özellikleri olarak on nitelik önermektedir ki bunlar da şunlardır:

- 1) Sorumluluk kabul etme ve görevini yerine getirme iştiağı
- 2) Hedefe ulaşma gücü ve ısrarı
- 3) Sorunları çözme yeteneği ve yaratıcılığı
- 4) Toplumsal mevkilerde yaratıcı çözüm yollarını kullanma ilgisi
- 5) Özgüven
- 6) Bireysel teşhis duygusu
- 7) Kararlarının ve attığı adımların sonuçlarını kabul etmesi
- 8) Kişisel rahatsızlıklara ve psikolojik baskılara tahammül etmeye hazır olma
- 9) Zorluk ve sıkıntılara tahammül etme ve beklemesini bilme
- 10) Başkalarının davranışlarını etkileyebilme gücü
- 11) Öngörülen hedeflere ulaşmak için toplumsal değişim unsurlarını örgütleme kapasitesi<sup>3</sup>

Stagdill'in araştırmasında liderlikle birlikte kendini gösteren hususlar önem sırasına göre şunlardır: Yaratıcılık, halk tarafından tutulma, toplumsal olma, yargı yeteneği, agresiflik, üstünlük tutkusu, iyi huyluluk, işbirliği duygusu, zindelik ve sportif yeterlilik<sup>4</sup>

Bu araştırmacı yaptığı bilimsel araştırma sonucunda şu sonuca varmaktadır: İnsan, liderlik niteliklerinin yalnızca bir kısmına sahip olmakla önderliğe ulaşamaz. Liderin şahsi niteliklerinin örnekliği, takipçilerinin nitelikleri, faaliyetleri ve hedefleriyle münasip bir ilişkiye sahip olmalıdır. Binaenaleyh, liderliği sürekli değiştirmekte olan parametrelerle

<sup>3</sup> İfçe; Mebani-yi Felsefi ve Teoriha-yi Rehberi ve Reftar-ı Sazmani, s. 384-385

<sup>4</sup> Halili Şurini; Teoriha-yi Rehberi-yi Sazmani, s. 38



uyum çerçevesinde ele almak gerekir. Liderlik analizi, yalnızca liderler incelenerek yapılamayacağı için durumun incelenmesi de göz önünde bulundurulmalıdır.<sup>5</sup>

Bireylerin toplumsal konumları ve durumları dikkate alınarak bir kişinin liderlik özellikleriyle bir konumda liderliği mümkün olmazken bir başka konumda veya şartlarda lider olabileceği söylenebilir. Liderlikte bireylerin sahip olduğu birçok niteliğin söz konusu edilmesinden önce liderlik, sahip olduğu toplumsal konumda halk arasındaki ilişkiyle özetlenir.

Mann, Lord, Alliger, De Vader, Kiek Patrick gibi araştırmacılar, liderlik konusuyla ilgili araştırmalar yapmışlar ve her bir niteliği, liderin kişisel özellikleri olarak ortaya koymuşlardır. Bu araştırmacılara göre kişiler ya bu niteliklerle doğabilirler ya da bunları öğrenebilirler. Bu durumda bu özellikler, gerekli şartları taşıyan liderleri yaratırlar.

“Günümüz araştırmacıları, geleneksel araştırmalarla ilgili bilgilere müracaat ederek belirleyici nitelikler olarak altı özelliği (zekâ, tatbik, hassasiyet, yiğitlik, dışa dönüklük ve hâkimiyet) kişilerin etkili liderleri tanımaları için gerekli görürler.”<sup>6</sup>

Geleneksel bakış açısına sahip araştırmacıların ortaya koyduğu kişisel özellikler ve nitelikler aşağıda özet olarak gösterilmiştir.

<b>Stagdill (1948)</b>	<b>Mann (1956)</b>	<b>Lord, Alliger, De Vader (1986)</b>	<b>Kirk Patrick (1991)</b>
Zekilik, basiret, sorumluluk kabul etme, yaratıcılık, güçlülük, özgüven, dışadönüklük	Zekilik, yiğitlik, itidal, hâkimiyet, dışadönüklük, muhafazakârlık	Zekilik, yiğitlik, hâkimiyet	Hareketlilik, motivasyon, dürüstlük, güven, güçlülük ve bilinçlilik, bilgililik

Bu şema, liderlik için gerekli nitelikler hakkında yapılan muhtelif araştırmalardaki bakış açılarının paralellliğini göstermektedir. Görüldüğü gibi, bu araştırmacıların her biri, birbirine benzer ve paralel özellikler

<sup>5</sup> Age. S. 39

<sup>6</sup> Rızaiyan; Mudiriyet-i Reftar-ı Sazmani, s. 379

zikretmişlerdir. Bu araştırmalarda takipçilerin liderlerle ilişki biçiminin en önemli parametrelerinden biri liderlerin, takipçileri nezdindeki itibarlarının güçlülüğü veya zayıflığıdır. Liderlerin takipçileri nezdindeki itibarı ne kadar güçlü olursa, onların liderlikleri de daha etkili olacaktır.

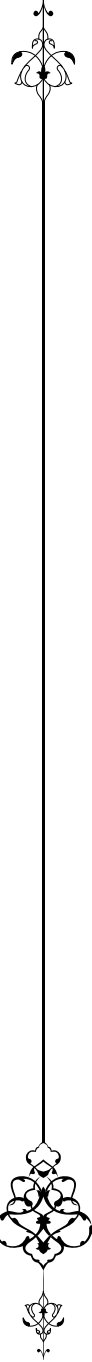
Burada liderlerin itibarı nasıl kazandığı ve onların itibarının neye bağlı olduğu sorusu sorulabilir. Buna cevaben özet olarak şöyle denmiştir: Bu itibar, takipçilerin liderlerine duyduğu güvenle ilgilidir. Bu itibar, liderin dürüstlüğüne, liyakatine, ileri görüşlülüğüne ve ilham vericiliğine bağlıdır.<sup>7</sup> Her halükarda liderlik, sahip olduğu özellikleri dizgesinde, takipçilerinin düşüncelerinde saklı zihinsel sembolleri kuşatabilir. Bu durumda bu geleneksel yaklaşımın bir kısmı, bazı meselelere cevap veremez. Gerçi geleneksel yaklaşım, yapılan araştırmalar dikkate alınarak bugün liderliği kavramak açısından dışlanan bir yaklaşım olarak değil yetersiz bir yaklaşım olarak algılanmaktadır.

Bu yüzden liderliği kavramak için başka araştırmaların çerçevesinden de istifade etmek gerekmektedir. Doğal olarak etkili liderlik incelemeleri için araştırmacıların kişisel niteliklerin ötesindeki faktörleri de dikkate alması gerekmektedir. Çünkü geleneksel yaklaşımda kişisel ölçütler söz konusudur ve bu ölçütler her zaman güvenilir değildir. Binaenaleyh, çabaların davranışın gerçek gözlemine yoğunlaşması gerekmektedir. Gerçi önemli olan liderin kim olduğunu söylememizdir. Ancak bundan daha önemli olan liderin nasıl davrandığı ve hangi konumda bulunduğudır. Yani, çevresel faktörlerin ve konumun liderin davranışlarında nasıl bir rolünün olduğunu bilmemiz gerekmektedir.

## 2- Davranışsal Yaklaşım (Behavioral Approach)

Davranışsal yaklaşımda liderlerin yaptıkları dikkate alınır. Bir başka ifadeyle, liderlerin altındaki topluluklara yönelik davranışları değerlendirilir ve bu davranışın nasıllığı liderin etkileyciliğinin ölçütü sayılır. Burada önemli olan nokta, liderliğin davranış biçimlerinin tanınması ve kazanılmasıdır ki bu da liderin davranışlarının bilinmesiyle oluşur. Onların davranışsal örneklikleri takipçileriyle karşılaşmaları sonucu kazanılır.

<sup>7</sup> Bkz. Age. S. 380





Davranışsal yaklaşım, liderlerin liderlik yöntem ve tarzlarına işaret ederek onların davranışsal örnekliliğini açıklar. Davranışsal araştırmaların birçoğu, liderlerin eylemlerini açıklamak için birtakım yöntemler tavsiye eder. Bu araştırmalar arasında üç seçkin araştırma vardır ki liderlik modellerinin çoğunda bu üç araştırmanın etkisi görülür. Bu araştırmalar şunlardır:

- Iowa Üniversitesi araştırmaları
- Ohio Üniversitesi araştırmaları
- Michigan Üniversitesi araştırmaları

### *Iowa Liderlik Araştırmaları*

Grupsal ilerlemecilik teorisini Kert Levin, liderlik araştırmalarını Iowa Üniversitesinde başlatmış ve çalışma arkadaşlarını liderliğin en etkili davranışlarını tanımaya yönlendirmiştir. O ve çalışma arkadaşları, üç tür liderlik davranışına veya tarzına yoğunlaşmıştır.

**1- İstibdadi ya da otokratik liderlik tarzı (Autocratic):** Bu yöntemi izleyen liderler, tek taraflı kararlara eğilimlidirler. Çalışma yöntemlerini dikte ederler ve çalışanlarının hedefler konusundaki bilgilerini sınırlarlar. Hatta bazı noktalarda azarlayıcı müdahalelerde bulunurlar. Bu grupta yer alan liderler, bu tutumlarıyla karar alma süreçlerinde hiçbir şekilde katılımı kabul etmezler.

**2- Katılımcı ya da demokratik liderlik tarzı (Democratic):** Katılımcı liderlik tarzına sahip liderler, bireyleri kararlara dahil ederler ve çalışma yöntemlerinin belirlenmesini gruba bırakırlar. Bu grupta yer alan liderler, genel hedefleri tayin etmeye ve vizyon oluşturmaya çalışırlar. Bu durumda onların üyelerine yaklaşımı irşadi bir yaklaşımdır.

**3- Serbest bırakma yöntemi (Laissez Faire):** Serbest bırakma tarzına sahip liderler, genellikle gruba tam bir özgürlük verirler. Gerekli malzemeleri temin ettikten sonra gruba yalnızca soru ve cevaplarla katılırlar, kısıtlamadan kaçınırlar.<sup>8</sup> Bu grupta yer alan liderler, üyelerini teyit ya da tekzip etmezler ve neredeyse gruplarının faaliyetleri üzerinde hiçbir kontrole sahip değildirler. Bu tarzda, lider güç kullanmamakta ta-

<sup>8</sup> Bkz. Rızaiyan, Mudiriyet-i Reftar-ı Sazmani, s. 382

kipçilerine çalışmalarında büyük bir bağımsızlık ve özgürlük verirler. Bu tür liderler, hedefleri ve onlara ulaştıracak araçları belirlemeyi, takipçilerine bırakırlar.<sup>9</sup>

Görüldüğü gibi Iowa Üniversitesi'ndeki Araştırma Merkezi, liderlerin davranışlarına yoğunlaşmıştır ve kendi liderlik tarzlarıyla davranış modeli sunmuşlardır. Altlarındaki kişilere karşı kendi zihinsel bulgularına uygun davranışlara sahiptirler. Bu yüzden davranışsal araştırmalar merkezi, her liderin ortaya koyduğu davranışlarından tekrarlanan modelleri incelemişlerdir. Bu modeldeki liderlik tarzı, liderin örgüt üyelerini uygun bir yöne yönlendirdiği zaman ortaya koyduğu davranışlardır.<sup>10</sup>

Bu alanda yapılan çalışmalar göstermektedir ki birinci olarak demokratik liderlik istibdat yöntemine ve serbest bırakma yöntemine dayalı liderliğe tercih edilmektedir. Serbest bırakma tarzı ise istibdat tarzından daha üstündür. İkinci olarak bu araştırmalarda görüldü ki istibdada dayalı liderlik iki ayrı etki yaratmaktadır. Birincisi, bireyleri son derece agresif ve tepkisel hale getiriyor; ikincisi ise onları duygusuz, itaatkar ve pasif kılıyor.<sup>11</sup>

### *Ohio Liderlik Araştırmaları*

Ohio eyalet üniversitesi, araştırmalarına 1940 yılı sonlarında başladı. Bu araştırmada liderlerin davranışlarının ölçülmesi için sorular hazırlandı. Daha sonra araştırmacılar, liderlik davranışlarına ilişkin 1800 örneğin fihristini düzenlediler. Sonunda da bu fihristin incelenmesinden ve tahlilinden sonra 150 örnek seçenek faktörü oldu ve bahsi geçen faktörlerin tahlili neticesinde anket hazırlandı ve üzerinde araştırma yapılan gruplardan liderinin veya yöneticilerinin davranışlarını açıklamaları istendi. Bu tahlil, astların liderlerin davranışlarını iki gruba ayırdıklarını ortaya koydu. Liderlik davranışlarına ait bu iki grup "yapı kurucu" (initiating structure) ve "gözeticisi, nezaketli" (considering) olarak isimlendirildi. "Yapı kurucu" tarzını kullanan liderler, kendileriyle takipçileri

<sup>9</sup> C.F., Koontz, Harold and Heinz Wehrich, Essentials of Management, p. 347

<sup>10</sup> C.F. Certo, Samuele, Modern Management, p. 358

<sup>11</sup> Luthans, Fred, Martinko, Mark J., The Practice of Supervision and Management, p. 430



arsındaki ilişkileri bütünüyle somut bir şekilde çizerler. İkincisinde yani “gözetici” davranış tarzında ise hedef, liderle takipçileri arasında daha insani bir ilişki geliştirmektir.<sup>12</sup>

Bu sebeple denilebilir ki “yapı kuruculuk” astlarına yön vermeyi ve astlarının rollerin belirlemeyi öngören davranışları içerir. Bunda, meselelerin nihai çözümü için planlama, koordinasyon ve bireylerin daha iyi hareket etmeleri için teşviki söz konusudur. “Yapı kuruculuğu” bölümlenmesi temelinde örgütün normal ve manevi kaynaklarından işlevsel bir şekilde yararlanmak için ve örgütsel hedefe ulaşmak için görevcilik tarzı zorunludur. Ancak “gözeticilik” yani diğerlerinin durumunu dikkate alma tarzı, dostlukla ilgili davranışları, astlarla samimi ve açık ilişkiler kurulmasını, takipçilere katılmayı ve onlardan yana olmayı içerir. İlişkiciliği esas alan bu tür davranışlarda çalışanlarla iyi ilişki kurulması ve bunun korunması zorunludur.

Araştırmacılar bu incelemede “fazla görevcilik, fazla gözeticilik” liderlik tarzını en iyi tarz olarak seçmekte ve bunun her iki boyutu da kapsayan en iyi liderlik tarzı olduğuna inanmaktadırlar.<sup>13</sup>

Bu yüzden liderlerin davranışları, görev merkezlilik ve ilişki merkezlilik şeklindeki iki boyutun birleşimi esasına dayalı olarak tasvir edebilir ve iki boyutlu bir birleştirici içerisine yerleştirilebilir.

Ohio araştırmacılarının yaptığı araştırmadan sonra “görevcilik” ve “ilişki merkezlilik” bilimsel çevrelerde liderliğin iki davranış biçimi olarak kabul edilmiş ve daha sonraki araştırmalar da bunlara bağlı olarak yapılmıştır.

### *Michigan Liderlik Araştırmaları*

Michigan üniversitesi araştırmacıları tarafından gerçekleştirilen liderlik araştırmaları, çalışma gruplarının memnuniyetini ve verimini arttırmak amacıyla liderin davranışlarına ilişkin tarzlar belirlemek hedefi doğrultusunda yapılmıştı. Michigan liderlik araştırmaları oldukça tanındı. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar, iki liderlik tarzını ortaya koydu.

<sup>12</sup> C.F. Certo, Samuel, Modern Management, p. 358

<sup>13</sup> C.F. Kreitner, Robert, Management, p. 455.