

CİLT 3

G Ü Z 1416/1995

SAYI 3



İSLÂMÎ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

inkılâb

Liderlik ve İtaat: İslâmî Bir Bakış Açısı*

*Lüey Safi***

Abbasi devletinin kurucusu olan Ebu Cafer el-Mansur, bir keresinde arkadaşlarına şu soruyu sordu:

Kureyş'in şahini kimdir? Şöyle cevapladılar: Devleti kuran, ayaklanmaları bastıran ve işkencelere son veren İnananların Emiri (Emir-ül Mü'minin)dir. Mansur: Benim sorumu cevaplamadınız, dedi. Arkadaşları sordular: Muaviye mi? O: hayır, dedi. Onlar: Abdulmalik bin Mervan mı? dediler. O: hayır, dedi. Sordular: Başka kim olabilir Ey Mü'minlerin Emîri? O cevap verdi: Kurnazlığı ile mızrakların başından ve kılıçların ucundan kaçarak, yabancı topraklara varana kadar çölü geçen ve denizleri aşan Abdurrahman bin Muaviye'dir. [Orada] o şehirler inşa etmiş, ordular oluşturmuş ve iyi bir idare ve güçlü bir azimle tamamen yok olan devletini yeniden kurmuştur. Muaviye ise, ona arka çıkarak zorlukların üstesinden gelmesine yardımcı olan Ömer ile Osman ve daha önceden yaptığı tayinle Abdülmelik'in destekleri ve Mü'minlerin Emîrinin, yakınlarının çabaları ve taraftarlarının birleşmeleriyle otorite kurmuştur. Fakat Abdurrahman bunu kendi hükmünden başka hiç kimsenin desteği olmadan, kendi azmindan başka hiç bir şeye dayanmadan yalnız başına yapmıştır. (İbni Esir, c. 5, s. 182).

Liderliğin tanımlanması ve niteliklerinin ve toplum yaşamına katkılarının belirlenmesi insanların eski bir meselesidir. Kendi çapında seçkin bir İslâm lideri olan Ebu Cafer el-Mansur bu soruyu ilginç fakat kullanışlı bir şekilde ortaya

* Louay Safi, "Leadership and Subordination: An Islamic Perspective," *AJISS*, Vol. 12, No. 2 (Summer 1995), ss. 204-224.

** Lüey Safi, Malezya Selangor'daki International İslâmî University'de Siyasi Bilimler Bölümü'nde Yardımcı Doçenttir.

koymuştur. Arkadaşlarından “Kureyş'in şahini”ni belirlemelerini isterken, onlara öncü bir Arap kabilesinin en önde gelen liderinin ismini sormaktaydı. Şahin çöl Arapları için yabancı bir hayvan ve keskin görüşü, dikkatliliği ve sür'atiyle tanınan üstün bir kuştu. Aynı şekilde Kureyş de öncü bir kabile ve hem İslâm'dan önce hem de sonra liderler kabilesiydi. Mansur'un söylediği isim gibi arkadaşları tarafından zikredilenler de İslâm Devleti'nin kurucularının üç güçlü ismidir: Muaviye (Emevi devletinin kurucusu), Abdülmelik (Emevi devletinin, Muaviye'nin torununun hükümdarlığı sırasında çöküşünden sonra ikinci kurucusu), Mansur (kardeşi Abdullah es-Saffah ile birlikte Abbasi devletinin kurucusu) ve en son olarak da Abdurrahman (başarılı Abbasi isyanı nedeniyle Müslüman doğuya kaçmak zorunda kaldıktan sonra Müslüman İspanya'da [Endülüs] yeniden Emevi hakimiyetinin kurucusu).

Mansur'a göre yıllar boyunca bir çok şöhretli lider yetiştiren kabilenin lideri olan “Kureyş şahini”, İspanya'da savaşan Müslüman tarafları birleştirerek, Müslüman doğuda yok olan Emevi saltanatını Müslüman batıda yeniden güvenceye alan, aynı zamanda Abdurrahman ed-Dahil olarak da bilinen Abdurrahman bin Muaviye'den başkası değildi. Mansur'un kendisinin de açıkladığı gibi Abdurrahman'ı Kureyş'in en öndegelen lideri ve devlet adamı olarak seçmesi onun, yapıya ya da uygulamaya bağlı unsurlardan ziyade kendi şahsi niteliklerine dayanarak otorite mevkiine yükselme kabiliyeti ile ilgilidir. Çünkü Mansur'un belirttiği gibi, “Kureyş şahini” sıfatına aday olanlar arasında sadece Abdurrahman müessesevî bir destekten mahrumdu. Muaviye gibi bulunduğu makamın başına geleneksel liderler tarafından tayin edilmemişti, Abdulmalik gibi makamını vareset sistemine bağlı olarak selefinden devralmamıştı ve Mansur gibi büyük ve iyi örgütlenmiş bir hareketin desteğini elde etmemişti.

Mansur'a göre Abdurrahman açık bir gerçek liderlik misali ortaya koymuştur, çünkü liderliğe yükselişi belli otoritesi olan bir konumu işgal etmenin neticesinden ziyade, şahsi niteliklere ve liderlik kabiliyetlerine dayanmaktaydı. Mansur'un belirttiği gibi Abdurrahman'ın liderliği “iyi idare ve kuvvetli çözüm” üzerine kurulmuştu. Şahsi nitelikler ve idari kabiliyetler başarılı liderlerin ortaya çıkışına katkıda bulunan unsurların tamamı olmadıkları için (daha sonra bu noktadan uzunca bahsedilecektir) Mansur'un sözleri, sosyal bir hadise olarak liderliğin, otoritenin uygulanması ile ilgili her hangi bir konumdan ya da makamdan son derece bağımsız olduğu gerçeğini zekice vurgulamaktadır. Bu nedenle liderliğin anlaşılması için onun kendi içerisinde, resmi otorite konumlarına bağlı haklardan ve mecburiyetlerden ayrı olarak incelemesi gerekir.

Bu çalışmanın geri kalanında, ilk olarak tarihteki en etkili liderlerin, yani kendilerine cemiyetlerinin kötüleştirmiş şartlarını ıslah etme mesuliyeti verilen Peygamberlerin Kur'an'da bahsi geçen özelliklerini inceleyerek liderliğin aslı ni-

teliklerini belirleyeceğiz. Sonra bu incelemede belirlenen nitelikleri liderlerin yaptıkları vazifeyle kıyaslayacağız. Liderlerin karşı karşıya kaldıkları, iki talep grubu arasında bazen oluşan ihtilâftan kaynaklanan ahlâkî ikilemden kısaca bahsederek bitereceğiz: Bir yandan üstlerin emirlerine uyma ve diğer yandan da tebaya öncülük etme ve yol gösterme talepleri.

Liderliğin Tanımı

Eğer liderlik resmi konumlardan ve makamlardan bağımsızsa o zaman onu nasıl algılarız? Günümüzdeki liderlik öğrencileri vurguları farklı olan tanımlamalar ortaya koymaktadırlar. Meselâ liderlik, tayin edici bir örgütsel yapıyı başlatma ve onu devam ettirme ile ilgili olarak tanımlanmıştır. Böylece Stogdill liderliği “umut ve etkileşimle yapıyı başlatıp devam ettirme”¹ olarak tanımlar. Diğerleri liderliği “birinin diğerini, eğer belirtilen ya da arzulanan şekilde davranırsa gelirin (fayda/zarar oranı) artacağına inandıracak mahiyette ve şekilde bilgi sunduğu kişiler arası bir etkileşim”² olarak tanımlayarak onu iletişim kabiliyetleri ve bilginin idaresi ile bir tutmuşlardır. Bazıları da liderliğin “bir grup üyesinin, diğer bir grup üyesinin kendisi için, bir grup üyesi olarak faaliyetleriyle ilgili davranış modelleri belirleme hakkı olduğunu algılamasıyla şekillendirilen özel bir güç ilişkisi biçimi”³ olduğunda ısrar ederek onu güç ilişkileriyle irtibatlandırmaktadırlar.

Örgütsel yapı geliştirilirken iletişim ve otoritenin uygulanması liderliğin asli yönleri olduğundan, liderliği çeşitli yönlerinden biriyle tanımlamak sadece onun etkisini ve önemini tam manasıyla anlama kabiliyetimize engel olur. Bu nedenle liderliği “bir grup insanı, belirlenmiş bir takım hedeflere yönlendirme ve bu hedeflere ulaşmak için onların daimi işbirliğini sağlama kapasitesi” olarak tanımlamayla tecih ediyoruz. Bu tanım, liderliğin çeşitli yönlerini içerisine alacak kadar genel ve aynı zamanda liderliğin ortaya çıkışı için gerekli unsurların birleşimini tanımlayacak kadar özeldir.

Yukarıdaki tanıma göre liderlik her şeyden önce, liderin şahsi nitelikleri ve kabiliyetleri ile ilgili olarak algılanmıştır. Bununla beraber bir kişinin öncülük etme kabiliyeti bir boşluk içerisinde değil, fakat ortak emelleri ve hedefleri paylaşan belirli bir insan grubunun ortak faaliyetleri ile bağlantılı olarak düşünülme-

(1) R. M. Stogdill, *Handbook of Leadership* (New York: Free Press, 1974), s. 411.

(2) T. O. Jacobs, *Leadership and Exchange in Formal Organisations* (Alexandria, VA: Human Resources Research Organisation, 1970), s. 232.

(3) K. F. Janda, “Towards the Explication of the Concept of Leadership in Terms of the Concept of Power,” *Human Relations*, vol. 13 (1960), ss. 345-63.

lidir. İkincisi bu tanım liderlik faaliyetini, liderden emirler alan belirli bir insan grubuyla bağlantılı olarak anlama gereğini vurgular. Diğer bir deyişle liderliği anlamak, grup üyelerinin liderlerine karşı olan tavırlarını incelemeyi ve grup üyeleri arasında liderin kabulünün kaynağını araştırmayı gerektirir. Hiç bir lider takipçileri olmadan ortaya çıkamayacağından, liderliğin incelenmesi için tabiiyetin tabiatını ve kaynağını anlamak zaruridir. Üçüncüsü bu tanımlama, ortak hedeflerin mevcudiyetinin, liderliğin ortaya çıkışında temel olduğunu belirtmektedir. Gerçekten de hedeflerin ortak olması, hem grubun kendisinin oluşması hem de üyelerinin işbirliği için gereklidir. Çoğunlukla liderlik, bir takım hedefleri ortaya koyma ve diğerlerini bunlara ulaşmak için çabalamaya ikna etme sürecinde ortaya çıkar.

Buna ek olarak hedefler, liderlik başarısının ölçülebileceği göstergeler olarak iş görürler, çünkü bütün liderlerin bir takım hedefler ortaya koyma ve insanları bunlara ulaşmak için çalışmaya yönlendirme kabiliyeti olması gerekirken, liderlerin hepsi insanların, ortaya konmuş olan hedeflere ulaşmaya yönlendirmede başarılı olamaz. Grubun arzulanan hedeflere ulaşmaktaki başarısızlığının karmaşık bir mesele olduğu ve ayrıca bunun için her zaman liderliğin suçlanamayacağı doğrudur. Bununla beraber insanların çoğu, başarılı liderlerle ilgili ve onlara hayran gibi görünmektedir. Gerçekten de “Kureyş şahini” sıfatının dört aday, muzaffer ve başarılı lider tiplerini temsil etmektedir.

Liderlik Özellikleri

Liderliğin ilk unsuru liderin şahsi nitelikleri ve özellikleri ile alakalıdır. Liderlik niteliklerini tanımlamanın en doğrudan yolu, kabul edilen liderin kişilik özelliklerini incelemektir. Tarih kitaplarımız bir çok ilgilere ve kabiliyetlere sahip lider özelliklerini tanımlayan listelerle dolu oldukları için bu aynı zamanda en kolay yoldur. Liderlik özelliklerinin en karmaşık ve ayrıntılı tanımlarından biri “Kureyş şahini” Abdurrahman ed-Dahil'e ait olanıdır. Endülüslü tarihçi İbni Hibban, Abdurrahman'ın karakterini aşağıda verilen şekilde anlatmıştır:

Açıkça tahammüllü, son derece bilgili ve zekice ferasetli olup, hızlı karar verme kabiliyetine ve kuvvetli bir azme sahipti. [O] hareketsizlikten uzaktı, ne sükunetten ne de tembellikten hoşlanan faal ve çalışkan bir kişiydi. [Dahası] işleri [haletmeyi] başkalarına bırakmazdı, fakat onları tek başına kendi şahsi hükmüne dayanarak da yerine getirmezdi. [O] zekî, açık fikirli, cesur ve yiğitti. [Onun] öfkeli [anları] ve çok az huzurlu [anları] vardı. [O] konuşkan ve belâgatliydi, şairdi, kâmil ve kalender, cömert ve açık sözlüydü. Cenazelere katılır ve ölenler için dua ederdi. Mevcut olduğu zamanlar Cuma ve bayram namazlarında imamlık eder, minberden hutbeyi okurdu. [O] hastaları ziyaret eder, [sıradan] insanlarla konuşmak için dışarı çıkar ve

halkın arasında yürürdü.⁴

Abdurrahman'ın yukarıda vafedilen vasıfları sıralanacak olursa bize şu özelliklerini bildirir: Tahammül, zekâ, azim, gayret, cesaret, belâgat, cömertlik, hoşgörü, öfke ve huzursuzluk. Son ikisinin dışında bu özelliklerin, peygamberler tarafından ortaya konulan en önemli liderlik modeliyle başlayarak, başarılı liderler olarak tanımlanan çoğu liderce paylaşıldığı görülmektedir. Yukarıdaki liste kapsamlı ve tamam olmaktan uzak olduğu halde, aslî bazı liderlik niteliklerini içermektedir. Bu bölümün geri kalanında, liderlerin en temel şahsi niteliklerinden bazılarını tanımlayacağız. Bunu yaparken bilhassa Kur'ân'ın liderlik rolüyle irtibatlandırıldığı ahlâkî nitelikleri takip edeceğiz.

Tahammül (Sabır)

İslâmî literatüre şöyle bir bakıldığında, hiç bir faziletin sabır kadar liderlikle irtibatlı olmadığı hemen görülür. Kur'ân sürekli olarak sabrın, genelde mü'minler ve özelde liderler için olan önemini vurgular ve onu, diğeri kesin bilgi (*yakîn*) olan liderliğin iki aslî niteliğinden biri olarak tanımlar:

Ve onların içinden, sabrettikleri zaman emrimizle doğru yola iletip-yönelten önderler kıldık, onlar bizim âyetlerimizle kesin-bilgiye inanıyorlardı (Secde, 32: 24).

Genel bir nitelik olarak sabır, acı, ızdırab ya da daimi sıkıntı karşısında kişinin tahammülünde görülür. Bu kavram çoğunlukla, hepsi de can ve mal kaybına yol açan hastalık, kıtlık, sel ya da depresyon gibi tabii âfetlerin (ilâhî hükümler) neden olduğu acı ve ızdırab karşısında serinkanlı tahammülü ifade eder. Böyle olduğu için sabır hayatın imtihanları karşısında inananın gösterdiği serinkanlı tahammülde görülür:

Andolsun, biz sizi bir parça korku, açlık ve bir parça mallardan, canlardan ve ürünlerden eksiltmekle imtihan edeceğiz. Sabır gösterenleri müjdele (Bakara, 2: 155).

Bununla beraber acı ve ızdırabın kaynağı ilâhî olmak yerine beşerî olunca, serinkanlı tahammül anlamını taşıyan Kur'ânî kavramlar azim ve hilmidir. Azim daha üstün bir insan gücüyle karşılaşıldığında sebat etme mânâsındadır. Bu nedenle sebatkâr bir insan, acı ve ızdırab verme gücü olan kişilerin kuvvetli muhalefetine rağmen hedeflerinin peşinde koşmaya devam eder. Bu, peygamberlerin toplumlarını fesat hâlden hakikate dönüştürme vazifelerini sürdürdükleri sabır çeşidiydi:

Artık sen sabret; peygamberlerden azim sahiplerinin sabrettikleri gibi, onlar için de acele etme (Ahkâf, 46: 35).

(4) Ahmed b. Muhammed el-Mekri, *Nefhu't-Tıb* (Beyrut: Dar-ül Kitabi'l-Arabi, ty.), ss. 110-11.

Diğer taraftan tahammül kişinin sıkıntıya ve üzüntüye, bunlardan sorumlu olanlar üzerinde gücü olduğunda bile, dayanma kabiliyetidir:

Doğrusu İbrahim, yumuşak huylu, duygulu ve gönülden (Allah'a) yönelen biriydi (Hud, 11:75).

Bir hadis'te belirtildiği gibi:

Aranızda kuvvetli olan diğerlerine üstün gelebilen değil, fakat öfke anında kendine hâkim olabilen kimsedir (Müslim).

Azim ve tahammül başarılı liderlik için önemli niteliklerdir. İki düşmanları yenmek, ikincisi ise liderler ve takipçileri arasındaki birliği ve uyumu devam ettirmek için zaruridir.

Bilgi ('İlm)

Liderlerin ilim sahibi ve iyi bilgilendirilmiş olmaları beklenir. Onlar sadece cemiyetlerinin bir üyesi olarak hareket etmekle kalmayıp, aynı zamanda liderlik ettikleri sahalarda gerekli uzmanlaşmış bilgiyi ve feraseti elde etmek zorundadırlar. Siyasi, iktisadi, fikri, kanuni, ilmi, ya da askeri teşebbüs sahalalarında liderlik sorumluluklarını kabul edenler, gerekli uzmanlaşmış bilgiyi ve tecrübeyi edinmek zorundadırlar. Mesela ticari bir şirketin lideri, içinde bulunduğu sosyal ve politik ortam hakkında bilgi sahibi olmalıdır, ama aynı zamanda yaptığı ticaretin özellikleri üzerinde de uzmanlaşmış olmalıdır. Hz. Yusuf'a, Firavun'a yaklaşarak kendisini devletin haznedarı olarak tayin etmesini isteme güvenini veren de onun bilgisiydi:

(Yusuf) Dedi ki: "Beni (bu yerin (ülkenin) hazineleri üzerinde (bir yönetici) kıl. Çünkü ben, (bunları iyi) bir koruyucuyum, (yönetim işlerini de) bilenim." (Yusuf, 12: 55).

Bununla beraber nihai olarak liderliğin uygulanmasında önemli olan kişinin sırf ilim derecesi değil, aynı zamanda kişinin elde edilen ilmi fiili sahalarda uygulayabilme kabiliyetidir-kişinin hikmetidir. İlim ve hikmet sıkı sıkıya birbirlerine bağlı olduğu halde, çok hafif bir anlam farklılıkları vardır. "İlim" kavramı hakikatın tabiatı hakkında kişinin elde ettiği çeşitli fikirler anlamındayken, *hikmet* ve *hüküm* terimleri ilmin fiili destekleme şekline işaret eder. Daha özelleştirilirse, İsrâ ve Lokman Sureleri'nde de görüldüğü gibi, hikmet fiile rehberlik eden ilkelere mevcuttur. Mesela İsrâ Suresi'nde hikmet, "her sözünü yerine getir" ya da "hakkında ilim sahibi olmadığın şeyin peşinde koşma" gibi emirlerle ilgili olarak kullanılır. İşte bu nedenle hikmet, ona sahip olana bir lütuf ve iyilik kaynağı olduğu son derece açıkça belli edilen Kur'an'da özel bir vurguya sahiptir:

Kime dilerse hikmeti ona verir; şüphesiz kendisine hikmet verilene büyük bir hayır

da verilmiştir. Temiz akıl sahiplerinden başkası öğüt alıp düşünmez (Bakara, 2: 269).

Kur'ân aynı zamanda hikmetin peygamberlerin asli bir niteliği olduğunu vurgular:

“Ey Yahya, Kitabı kuvvetle tut.” Daha çocuk iken ona hikmet verdik (Meryem, 19: 12).

O [Musa], erginlik çağına ulaşıp olgunlaşınca, biz ona bir “hüküm ve hikmet” ve ilim verdik. Biz iyilikte bulunanları işte böyle ödüllendiririz (Kasas, 28:14).

Onun [Davud'un] mülkünü güçlendirmiştik. Ona hikmet ve anlatım çarpıcılığını vermiştik (Sad, 38:20).

Kıyasacası liderler zeki ve anlayışlı, durumun tamamını incelemeye, faaliyet için öncelikler oluşturmaya ve bunların kullanımı için stratejiler geliştirmeye muktedir olmalıdırlar.

Belâgat (Fesahat)

Liderliğe ait diğer bir önemli nitelik, fikirleri ve görüşleri açıklık ve fesahatle dile getirme kabiliyetidir. Fesahat sadece takipçileri, teklif edilen hareket şeklini benimsemeye ve belirli bir takım değerlere ve amaçlara kendilerini adamaya ikna etmek için değil, fakat aynı zamanda muhalifler ve rakipler ile anlaşmak ve iletişim kurmak için de önemlidir. Yine Kur'ân fesahatin önemini, Firavun'u Allah'ın yoluna davet etme ilâhî vazifesiyle görevlendirildiğinde ilk tepkisi, aşağıdaki gerçeğe dayanarak kardeşi Hz.Harun'un da bu vazifeye dahil edilmesi için rica etmek olan Hz.Musa misaliyle vurgular:

Ve kardeşim Harun; dil bakımından o benden daha düzgün konuşmaktadır, onu da benimle birlikte bir yardımcı olarak gönder, beni doğrulasın. Çünkü onların beni yalanlamalarından korkuyorum (Kasas, 28: 34).

Teşebbüs (İkdâm)

Liderleri diğerlerinden ayıran niteliklerinden biri de onların ikdamıdır. Bu özellik kendini liderin vazifesini yerine getirme güdüsüyle ettiği teşebbüslerde kendini gösterir. Liderin ikdamı umumiyetle özgüven, cesaret ve gerektiğinde risk alma isteğiyle olduğu kadar şahsî enerji, gayret ve sıkı çalışmayla da kendini gösterir. “İkdâm” kavramının Kur'ân'daki karşılığı “sıkıca sarılmaktır” (*el-ahz bi kuvve*). Bu anlam Allah'ın Hz. Musa'ya ilâhî vazifeyi metanet ve kuvvetle üzerine almasını emretmesinde görülebilir:

Biz ona Levhalar'da her şeyden bir öğüt ve her şeyin yeterli bir açıklamasını yazdık. (Ve:) “Şimdi bunlara sıkıca sarıl ve kavmine de emret ki en güzeliyle sarılsınlar” (dedik). (A'raf, 7: 145).

Genç Hz. İbrahim'in, cemiyetinin büyükleri önünde metanetle durma ve onlara aşağıdakileri söyleme cesaretinde görülen de işte bu "sıkıca sarılma" tavrıdır:

"Yuh size ve Allah'tan başka taptıklarımıza. Siz yine de akıllanmayacak mısınız?" (Enbiya, 21: 67).

Hız. Nuh'un, insanların dan aldığı olumsuz tepkiye rağmen gayretle ve çalışkanlıkla vazifesinin peşinde koşarken gösterdiği enerjide de görülen tavır aynıdır:

Dedi ki: "Rabbim, gerçekten ben kavmimi gece ve gündüz davet edip-durdum. Fakat benim davet etmem, bir kaçıştan başkasını artırmadı....Sonra ben onları açıktan açığa da davet ettim. Daha sonra (davamı) onlara açıkça ilan ettim ve kendilerine gizli yollarla yanaşmak istedim." (Nuh, 71: 5-6, 8-9).

"Sıkıca sarılmak" tavrı aynı zamanda Hz. Musa'nın, Firavun'un karşısında durarak ondan İsrailoğullarının Mısır'daki köleliklerinden azat edilmesini talep ederken sergilediği cesaret misalinde de görülebilir:

"Bana karşı lütuf-dediğin nimet de, İsrailoğullarını köle kılmandan dolayıdır." (Şuara, 26: 22).

Bu yolla Hz. Musa Firavun'a, annesinin oğlan bebeğini ilâhî kaderle onun orada büyütüleceği Firavun'un sarayına götürme kayığına yerleştirmesinin, Firavun'un Musa'nın insanları, yani İsrailoğulları üzerinde uyguladığı köleliğin bir neticesi olduğunu hatırlatmıştır.

Aynı tavır, Safâ tepesinin üzerinde durup halkını Allah yoluna davet ettiğinden Peygamber tarafından sergilenen özgüvende görülür:

Ey Kureyşliler, söyleyin bana, eğer size bu dağın öteki tarafında atlı bir ordu gördüğümü bildirsem bana inanır mısınız? Onlar cevap verdiler: Tabii inanırız, çünkü sana güveniyoruz ve hiç bir zaman bir yalanına şahit olmadık. Hz. Muhammed şöyle dedi: O zaman benim bir ikaz edici olduğumu ve sizi şiddetli bir cezayla ikaz ettiğimi bilin.⁵

Hoşgörü (Lîn)

Özgüven, cesaret ve yiğitlik eğer iyilik, nezaket ve hoşgörü ile dengelenmezse etkin bir liderlik oluşturmaz. Müsamaha liderin, tebasının ve sorumluluğu altında bulunan kimselerin saadeti için olan samimi endişesinin bir neticesidir ve bir şefkat ve tevazû tavrını yansıtır. Bu özelliklere sahip olmayan bir liderin, in-

(5) Muhammad Husayn Haykal, *The Life of Muhammad*, 8. baskı (Indianapolis: North American Trust Publications, 1976), s. 85.

sanları uzun bir zaman mesajına ya da kendisine bağlı tutması çok zordur. İnananları Peygamber'e bağlı tutan onun iyiliği ve güzel tavırlarıydı:

Allah'tan bir rahmet dolayısıyla, onlara yumuşak davrandın. Eğer kaba, katı yürekli olsaydın onlar çevrenden dağılır giderlerdi. Öyleyse onları bağışla, onlar için bağışlanma dile ve iş konusunda onlarla müşavere et. (Âl-i İmrân, 3: 159).

İnanç (Yakîn)

İnanç ve sabır bir liderin en önemli nitelikleridir, çünkü liderin vazifesine ve amacına olan inancı, azim ve sebat, ilim ve hikmet, teşebbüs ve belagat, hoşgörü ve tahammül dahil olmak üzere diğer bütün özelliklerin temelinde yatar. İşte bu nedenle liderin sorumlulukları arttıkça ve içerisinde iş gördüğü ortam daha fazla geçici oldukça, kendini vazifesine adanması daha da önemli olmaktadır.

Geçiş ve değişim zamanlarında mevcut düzen kanunları ve kaideleri ile birlikte çökmeye başladığında, faaliyetlerin sadece kişinin bağlı olduğu ilkelere ve değerlerle yönlendirilebileceği hakikatinde liderin inancının önemi görülür. Bu nedenle kabul edilmiş davranış modellerini islah etmek isteyen bir lider için, bir takım ilkelere ve değerlere olan derin inanç ve kuvvetli bağlılık zaruridir. Yine aynı inanç eğer lider mevcut düzene meydan okuyacaksa gereklidir, çünkü daha yüksek ve iyi bir düzen inancı olmadan mevcut düzeni değiştirme vazifesi mümkün değildir.

Bir çok batılı liderlik bilimadamları Weber'in izinden giderek, ıslahçı bir liderlik için iman ve inancın önemini kabul etmişler ve bu manevi kökeni perdelemek için "karizma" terimini kullanmışlardır. Weber'in kendisi karizmayı seküler bir bakış açısından incelerken, dini kökeninin gayet iyi farkındaydı. Onun sözleriyle "karizma":

şahsi kimliğin belirli bir niteliği ile ilgilidir ve bunun doğrultusunda o kimse olağandışı kabul edilir ve ona doğaüstü, insanüstü ya da en azından özellikle farklı güçlere ya da niteliklere sahipmiş gibi davranılır. Bunlar alelâde kimselerin sahip olmadığı, fakat ilâhî kaynaklı ya da mükemmel olarak kabul edilen özelliklerdir ve bunlara dayanılarak ilgili kimseye "lider" olarak davranılır.⁶

Weber daha da ileri giderek karizmayı "peygamberlerin, tedavi edici ya da kanuni hikmete sahip kimselerin, avdaki liderlerin ya da savaşta kahramanların sahip oldukları sihirli güçler" olarak vasıflandırmıştır.⁷ Bununla beraber Weber karizmanın tabiatını belirlemede, bu gibi bir belirlemenin "tanımın amacıyla tamamen alâkasız"⁸ olduğunu ileri sürerek, daha ileri gitmemiştir. Bir kimse bu

(6) Max Weber, *Economy and Society* (California: University Press of California, 1978), s. 241.

(7) *a.g.e.*

(8) *a.g.e.*, s. 242.

kavramın karmaşıklığını göz ardı etmemek durumundayken, karizmatik liderin sahip olduğu gücün ve etkinin her şeyden önce, cemiyete bir “vizyon”⁹ şeklinde takdim ettiği ve sonra takipçilere, karşılaştıkları meselelerin ve zorlukların üstesinden gelmeleri için ilham vermek amacıyla kullandığı, bir takım değerlere ve inançlara olan derin şahsi inancının bir neticesi olduğunu burada vurgulamak yerindedir.

Liderliğin Rolü

Sadece liderlerin özellikleri üzerinde yoğunlaşarak liderliği anlamak için girişilen herhangi bir teşebbüs, bu hadiseyle ilgili derin bir anlayış kazanmada yetersizdir. Bu, liderliğin sadece bir kişisel özellikler meselesi olmayıp, daha çok kişinin şahsi yeteneklerini grubun yerine getirdiği vazifeye, liderin grubu içinde yürürlükte olan değerlere ve kaidelere ve kültürel ve yapısal şartların bütününe uygulamada doğru dengeyi sağlama kabiliyetiyle doğrudan ilişkili olmasından dolayıdır. Bir kimsenin yukarıda sayılan liderlik özelliklerinin bütününe sahip olup da, hâlâ bir çok nedenden dolayı cemiyetine lider olamaması kuvvetle muhtemeldir: O kimsenin niteliklerinin grubun örgütsel faaliyetleri üzerinde etkili olmaması, onun özellikleri ile cemiyetinkiler arasındaki uyumsuzluk ya da hatta ortaya atılan mesajın örgüt tarafından uygunsuz olarak kabul edilmesi.¹⁰ Bu bölümde, liderin şahsi özellikleriyle ve bunların, onun yerine getirmesi beklenen vazifeyle ya da rolle alakasıyla ilgili, liderin birinci yönü üzerinde yoğunlaşacağız. Diğer iki unsurdan bir sonraki bölümde bahsedilecektir.

Liderlik niteliklerini liderlik vazifesiyle irtibatlandırmak için her şeyden önce, lider olma fiiline dahil olan faaliyetlerin tanımlanması gerekir. Liderler çoğunlukla, yönlendirme, planlama, anlaşma, ikna etme ve değerlendirme gibi çeşitli faaliyetlerde bulunurlar. Bunlar şu genel kategoriler altında sayılabilirler: a) Hedefleri belirlemek ve istenilen hedeflere ulaşma yolunda yatan başlıca zorlukları ve engelleri tanımlamak da dahil olmak üzere, örgütün üyelerini yönlendirmek. Yönlendirme aynı zamanda belirlenen hedefleri kovalamada stratejiler geliştirmeyi olduğu kadar, mevcut meselelerin üstesinden gelmek için çözümler üretmeyi de amaçlar; b) istenilen hedeflere ulaşmada gerekli kaynakları harekete geçirmek ve örgüt üyelerinin yeterliliğini ve ustalıklarını geliştirmek ve c) örgütün daimi varlığı için gereken çeşitli unsurları birleştirmek ve üyeleri arasındaki işbirliğini kuvvetlendirmek.

Sonraki üç bölümde yukarıda verilen üç faaliyet grubu ile ilgili olarak liderin

(9) “Vizyon” fikrinden ileride teferruatıyla bahsedilecektir.

(10) Meselâ, rağbet olunmayan bir mesaja sahip siyasi bir partinin lideri.

vazifesini araştıracağız ve bunları üzerine almak için gerekli liderlik nitelikleri tipini inceleyeceğiz. Ayrıca liderlik rolünün yerine getirilmesine hangi niteliklerin katkıda bulunduğunu belirleyeceğiz.

Yön (Vizyon)

Liderlerin oynamak zorunda oldukları ilk ve belki de en önemli rol, örgüt için bir yön belirlemektir. Gerçekte “liderlik” fikrinin kendisi, kişinin diğerlerine rehberlik etme ve onlara yön verme kabiliyetinden türemiştir. Böyle yapmak için kişinin, grubun gerçekleştirmek istediği belirli hedefleri tanımlaması ve sonra bunlara ulaşmak için uygun stratejiyi geliştirmesi gerekir. Bununla beraber liderler hedefleri ve amaçları gelişigüzel ve geçici bir nedenle seçmemelidirler. Hedefler ve amaçlar daha çok, örgüt üyelerinin bağlılığını teşvik etmek için büyük bir vizyonun parçası olmalıdır. Vizyon a) bir takım kesin amaçlar ve hedeflerden, b) belirlenen hedefleri kovalarken, grubun halihazırdaki durumunu değerlendiren ve ulaşılabilecek gelecekteki durumu tanımlayan genel bir ifadeden ve c) örgüt üyelerinin dahili ve harici etkileşimine rehberlik edecek bir takım ilkelerden oluşur.

Grubun vizyon ifadesi, liderin yaratıcı düşüncesinden ya da üyelerin arasındaki müzakere ile fikir ve görüş alışverişi sırasında ortaya çıkabilir. Fakat her iki durumda da, diyalog ve ikna yoluyla fikir birliğine (*icma*) ulaşmayı amaçlayan bir istişare ve müzakere yöntemi kullanılmalıdır.

İyi gelişmiş ve dile getirilmiş bir vizyon ifadesi a) liderin emirlerine ve örgütün sağlamlığına bir süreklilik getirir; b) üyelerin refah ve selâmetini örgütün amacı ve faaliyetleri ile irtibatlandırarak onları teşvik eder ve yönlendirir; c) karmaşayı ve yanlış anlamayı bertaraf eder ve grup üyeleri ve liderle takipçileri arasındaki işbirliğini kolaylaştırır ve d) örgüt üyeleri arasındaki ortak bağlılıkların ve değerlerin yokluğundan ortaya çıkabilecek herhangi bir ihtilâfı en aza indirir.

Gruba yön göstermeye ek olarak, dile getirilen vizyon, problem çözme faaliyetleri için bir başvuru kaynağı olarak da iş görür. Liderliğin hayati bir yönü olan problem çözme sadece meydan okumalara ve hadiselere kısmî bir şekilde ihtiyarî olarak tepki gösterme meselesi değildir. Daha çok grubun, sorunların ne abartılacağı ne de hafife alınacağı ve üstlenilen faaliyetlerin bütün vazifeyi ve nihai hedefe doğru ilerlemeyi kolaylaştıracağı uygun çözümleri bulmalarına izin veren şümullü bir vizyona dayanılarak ele alınmalıdır.

Bu nedenle liderler idealist ve “düşünce insanı” olmalıdırlar. Bu, örgütün özel tabiatının askerî, ticarî, siyasî vs. olmasına bakmaksızın geçerlidir. İyi askeri liderler, düşmanlarını yeni hareketler ve manevralarla şaşırtmaya muktedir ola-

sanları farklı sebepler ve ihtiyaçlarla teşvik etmeyi başarırlar. Bu gibi bir tekniğe iyi bir misal, Hâlid bin Velîd tarafından İranlılar ile hayati bir savaştan önce ordusuna hitaben yapılan konuşmada görülebilir. Hâlid bin Velîd insanların hem manevi hem de maddi ihtiyaçlar tarafından yönlendirildiklerini göz önünde bulundurarak askerlerine, düşmanlarına karşı elde edecekleri zaferin yalnızca Allah'a karşı olan sorumluluklarını yerine getirerek O'nun rızasını kazanma vasıtası olmayacağını, fakat aynı zamanda bu zaferin maddi durumlarına da büyük faydalar getirebileceğini vurgulamıştır.

Görmüyor musunuz [burada] yiyecek toprak kadar boldur; eğer Allah'ın izniyle cihadın gereklerini yerine getirmek ve Allah'ın yoluna davet için değil de sadece rızamız için savaşmak zorunda olsaydık, sağlıklı bir muhakeme bu toprakları almak için dövüşmemizi ve açlığı, hareketsiz oturmayı tercih edenlere bırakmamızı gerektirirdi.¹²

Bununla beraber iletişim halka yapılan konuşmalarla sınırlı olmamalı ve liderler sadece beyanlar yazmaya ve emirler vermeye dayanmamalıdır, çünkü bu gibi bir durum şahsiyetsiz ve tek yönlü bir iletişime neden olacaktır. Umumi konuşmalar ve yazılı emirler gibi iletişim şekilleri liderlerin tebanın görüşlerine aldirmamalarını ya da bunlardan habersiz olup bunları kendi planlarına ve kararlarına katmamalarını muhtemel kıldığı ve liderlerin, takipçilerinin derterine ve endişelerine karşılık vermelerini imkânsızlaştırdığı için, liderler ve takipçileri arasında yakın ve şahsi bir etkileşim yaratmada yardımcı değildiler. Bu sebeple takipçilerle, tebayla ve örgütün hizmetlerinin alıcı ucunda duranlarla kaynaşma da liderlerin bir vazifesidir.

İletişim yetenekleri ve liderin güçlü ve harekete geçirici bir mesajı ortaya koyma kabiliyeti takipçilerini yönlendirmede ve motive etmede son derece zaruriyken, takipçilerin harekete geçirilmeleri sadece hitabete dayalı hünerlerle başılamaz. Liderler takipçilerine model bir davranış örneği takdim etmelidirler. Liderler faaliyetleriyle vizyonlarını desteklemeliler ve ileri sürdükleri ilkelere ve değerlere güçlü bir bağlılığı devam ettirmelidirler. Tebasından zamanını ve parasını feda etmesini isteyen bir üst kendini bunlardan muaf tutarsa liderlik için herhangi bir iddiada bulunamaz.

Harekete geçirme insanları teşvik etmekle bitmez, tabii olarak onların enerjilerini yönlendirmeyi ve hünerlerini kullanmayı da içine alır. Liderlerin tebalarına, sorumluluklar tayin etmek ve bu sorumlulukları başarıyla yerine getirebilmeleri için gerekli yeterli güçle onları donatmak yoluyla selâhiyet vermeleri beklenir. Tebalarına güç ve yetki vermeyi ihmal eden liderler sadece mevcut kaynak-

(12) Sadiq İbrâhim Arjun, *Halid ibn Velid* (Cidde: Daru's-Suudiye li'n-Neşr 1403/1983), s. 213.

ları ve hünerleri kullanmayı başaramamaktan değil, fakat örgütlerinin temelini çürütmekten dolayı da suçludurlar, çünkü tebaya meseleleri ve zorlukları göğüsleme ve onların üstesinden nasıl gelineceğini öğrenme fırsatını vermek, onların hünerlerini ve kabiliyetlerini geliştirmenin önemli bir yönüdür.

Bir örgütte tepe noktaları işgal eden insanların daha tecrübeli ve dahası tebarlarından daha iyi karar vericiler olmaya meyilli olmaları gerçeğine rağmen, onlar tarafından gücü ve karar vermeyi tekelleri altına almak için yapılan herhangi bir teşebbüs sadece daha düşük seviyede bir başarıya yol açabilir. Eğer bu liderler işi hızlandırmaya çalışırlarsa acele karar vermek zorunda kalacaklarından dolayı sıkça hata yapmaya başlarlar. Eğer daha ince elemeye ve konuları araştırıp neticelerini inceleyerek daha iyi bir iş yapmaya çalışırlarsa, önemli kararlar ertelenir ve gecikilerek belirleyici faaliyetlerde bulunma fırsatı kaçarılır.

Diğerlerine selâhiyet vermek isteyen lider cömert, alçakgönüllü ve insanlar hakkında tecrübe sahibi olmalı, tebasının refahı ve gelişimi ile samimi olarak ilgilenmelidir. Bencil, hırslı ya da kıskanç bir kişi iyi bir lider olma kabiliyetine sahip değildir, çünkü o diğerlerinin gelişimiyle değil, sadece kendi şahsi gücünü arttırmakla ilgilidir.

Son olarak, bir cemiyeti yeni bir vizyona doğru harekete geçirmek büyük ölçüde karalılık, sabır ve sebat gerektirir. Liderin sabrı, grubun ataletinin ve değişime olan tepkisinin üstesinden gelmek için zaruri olup değişime olan en büyük tepkinin, örgütlerin güç merkezlerini kontrol eden kimselerden beklenmesi gerekir. İsrar etmeye ve sert tepki karşısında yerlerini korumaya hazırlıklı olmayan liderler, ne kadar parlak olursa olsun vizyonlarını gerçekleştirmeyi başaramayacaklardır.

Bütünleşme

Liderlik vazifesi, grup üyelerini bir vizyon peşinde koşmaları için harekete geçirmek ve takipçileri ortak bir neden için çabalamaya ikna etmekle bitmez, örgütlerinin birliğini ve ilerlemelerinin temposunu devam ettirmeye kadar uzanır. Gerçekte liderliğin ölçüsü, liderliğin takipçileri arasındaki uyumu ve işbirliğini sağlama ve tempoyu devam ettirme kabiliyetinde yatar. Birliğin ve uyumun devam ettirilmesi için, bir bağlılık, tatmin ve güven kültürü oluşturulmalıdır. Bu, iletişime özel bir ilginin gösterilmesini gerektirir. İyi liderler umumiyetle, ne zaman konuşup ne zaman dinlemeleri gerektiğini bilen ve örgüt içinde fikirlerin ve bilginin dolaşımını temin eden iyi iletişimcilerdir.

Bir örgüt için hiç birşey, bilginin yeterli dolaşımını engellemek ya da müzakereyle fikir ve görüş alışverişini bastırmak kadar zararlı olamaz. Örgüt içerisin-

de dürüst ve açık bir müzakere ve üstlerle astlar arasında görüş alışverişi olmaksızın alınan tavırların ve geliştirilen fikirlerin çoğu dedikoduya ve spekülasyona dayanacak ve bir şüphe ve güvensizlik ortamı hâkim olacaktır. Güveni geliştirmek için liderler takipçilerini, alınan kararların tabiatı ve neden alındıkları hakkında devamlı olarak bilgilendirmelidirler. Mümkün olduğunda önemli konular hakkında takipçilerin görüşlerine başvurulmalı ve takipçiler önemli politikaların incelenmesine, oluşturulmasına, kullanılmasına ve değerlendirilmesine katkıda bulunmaya cesaretlendirilmelidirler. Muradi, bir liderin tebasını kararlara katması için dört neden sıralar:

İlki, bir karar verirken danışmak isteyen kimse için mevcut bilginin yetersizliğidir. İkincisi, bu kimsenin (bilgide) eksikliği olmasa bile (durumu) değerlendirirken hatalar işleme korkusudur. Üçüncüsü, bu kimsenin zekâsına ve hünelerine rağmen, sevgi ve nefret (duygularının) doğru bir karara varmasını önleme ihtimalidir. Ve dördüncüsü, fikrine başvurulmuş kişi bir faaliyette ortak ya da destekçiyse o kişinin karara katılması, onu en büyük çabayı ve desteği göstermek için cesaretlendirecektir, çünkü faaliyet onun seçimini yansıtacaktır.¹³

Muradî'nin belirttiği gibi, grup üyelerinin örgütlerinin hedeflerine ve amaçlarına bağlılıkları büyük ölçüde, kararlar onların görüş birliğini yansıttığında artırılır. Bu nedenle, grubun birliğinin ve uyumunun tamamı, tartışma sonrasında görüş birliğine varma amacıyla müzakere ve fikir alışverişi yoluyla sağlanan bir uyum olmalıdır. Yalnız konsensus (icma)a dayalı uyumun peşinde olunmalıdır, çünkü bu paylaşılan bir vizyona ve kuvvetli bağlılığa dayanan uyumdur. Müzakerenin ve sorgulamanın bastırılması neticesinde oluşan tartışma öncesi uyum, grup içerisinde kısa vadeli bir huzur sağlayabilir ama kaçınılmaz olarak, ya liderlik tarafından alınan kararlar diğerlerinin ferasetinden yoksun olduğu ve kişilerin insiyatifleri bastırıldığı için durgunluğa, ya da dile getirilmeyen tatminsizlik seviyesi bir kriz seviyesine ulaştığında ani bir parçalanmaya yol açacaktır.

Liderler, en yukarıdan aşağıya doğru daimi bir bilgi akışını sağlayan iki yönlü iletişimi teşvik etmeli ve takipçilerinin görüşlerine, fikirlerine ve şikâyetlerine kulak vermelidirler. Bunu yapmak için sadece umumi konuşma ve müzakereye dayanmamalı, aynı zamanda bütün örgüt seviyesindeki tebayla birebir konuşmayı kullanmalıdırlar. Etkili bir lider, rahat olmak ve samimiyetle diğerlerinin görüşlerini dinlemeyi arzulayabilmek için sağlıklı bir tevazu hissine sahip olmak zorundadır. Buna ek olarak, uzaklık ve hiyerarşi engelini aşabilmek için mizah hissine sahip olmalıdır. Hakiki bir iletişim için liderin, emir zincirinin alıcı ucunda bulunan kişilerle nadiren müzakeresi yeterli değildir. Lider daha çok buzları kırmayı başararak insanlara hakikaten ilgili olduğu hissini vermeli ve doğru tavır

(13) Muradî, *el-İşaret*, 1401/1981, ss. 61-62.

ve hareketlerle, fikirlerin dürüstçe ve samimiyetle ifade edilebileceği ortamın oluşturulması için, bir güven ve birlik hissini canlandırmalıdır.

İletişimde dürüstlük ve açıklığın önemi, aşağıda verilen Ebu Bekir ve Halid bin Velid arasında geçen sözlerden anlaşılabilir. Halid'in davranışları hakkında rahatsız edici haberler alan Ebu Bekir, ne söylentilere dayanarak ordusunun kumandanını yola getirmek için harekete geçer, ne de meydana geldiği iddia edilen şeylerle alâkalı hoşnutsuzluğunu bastırır. Bunun yerine Halid ile mektuplaşmayı tercih eder ve ona, durumunu açıklığa kavuşturma fırsatını verir. Benzer şekilde Halid de üstünün sorularını açıklıkla cevaplamayı tercih eder.

Ebu Bekir, Halid'e yazdığı bir mektupta, yola getirmesi için gönderildiği ve kendisiyle askerlerinin şiddetli savaşlar yaptığı kabilenin reisinin kızıyla niçin evlendiğini sorar:

Ey Hâlid!... Onikibin Müslümanın tam kapının eşiğindeki (savaşta dökülen) kanları hâlâ kurumamışken, kendini gelininle eğlendiriyorsun. Mücae [kabilenin reisi] seni kandırmayı ve insanlarını yenilgiye uğrattıktan sonra bir anlaşma yaptırmayı başarmış.¹⁴

Bu suçlamalara cevaben Hâlid şu cevabı gönderir:

Seni temin ederim ki (savaşın neticesinden) tatmin olana ve vazifem tamamlana kadar gelinimi almış değilim. Ve akrabası olabilmek için Medine'den gelebileceğim bir adamın (kızıyla) evlenmeyi seçtim, ama onun (kızıyla) olan beraberliğim ben buradayken teklif edildi. Eğer (herhangi) bir dünyevî ya da dinî (nedenden) dolayı evliliğimi tasvip etmiyorsan ayrılabilirim.

Ölmüş Müslümanlar için yas tutmama gelince, Allah şahittir ki eğer üzölmek yaşananı koruyacak ya da ölmüş olanı geri getirebilecek olsaydı, benim çektiğim üzüntü bunu yapmış olurdu. Hakikaten hayattan hiç bir ümidim kalmayana ve öleceğimdemin emin olana kadar yatıp bekledim.

Mücae'nin kandırmasına gelince, şimdi bile hiç bir hata yapmadığıma inanıyorum ve geleceğin ne getireceğini bilmiyorum. Fakat Allah'ın Müslümanlara iyilik getirdiğine, onları toprağın mirasçıları kıldığına ve nihai zaferi muttakilere bağışladığına inanıyorum.¹⁵

Ebu Bekir'in endişelerini dile getirmeye karar vermesi ve Hâlid'in açık ve dürüst olma kararı, yanlış anlaşılmanın açıklığa kavuşturulması ve şüphelerin yok edilmesi için zaruriydi. Şüphesiz bu tavırlar, Müslüman liderler arasındaki ilişkiyi etkileyerek bir güvensizlik ve şüphe ortamının gelişmesini önlemiştir.

(14) Arjun, *Halid bin Velid*, s. 201.

(15) a.g.e.

İletişim, anlayışı kolaylaştırmak ve fikir ve görüş alışverişinde bulunmak için esasken, grup üyelerinin birliği ve bütünlüğü liderin hareketlerine ve tebasıyla ilişkilerinde benimsediği ölçü biçimlerine dayanır. Liderler eşitlik ve adâletin gereklerinin yerine getirilmesini sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda tebalarına bir önem verme ve paylaşma tavrı da yansıtmalıdır. Örgüte sadakat ve eldeki vazifeye bağlılık taleplerine, takipçilerin refahı ve gelişimi için olan hakiki bir ilgiyle karşılık verilmelidir. Hem maddî bedel olarak hem de katkıların manevî tasdiki olarak uygun mükâfatlar sağlanmalıdır. Ayrıca terfi fırsatları da verilmelidir.

Kısacası, eğer katkıda bulunma ve fedakârlık gerektiğinde hazır olacaklarsa örgüt üyelerinin kendilerini, ilerleme ve gelişmede tam ortaklar olarak hissetmeleri gerekir.

Takipçiler Olarak Liderler

Daha önce de belirtildiği gibi liderlik vazifesi sadakat, tatmin ve güven kültürünün oluşmasını içerir. Bir örgütün kültürünü oluşturmak ya da ıslah etmek hiç şüphesiz zor bir iştir ve liderin başarısı, en önemlileri hâkim değerlerin tabiatı ve vasıfları ya da örgüt üyelerinin değerlerindeki ve vasıflarındaki bozulmanın derecesi olan, bir takım unsurlara dayanır.

Bir örgütü ıslah etmek basitçe, mevcut olanlardan kayda değer bir şekilde farklı arzular ve hareket şekilleri ortaya koyan yeni bir vizyon takdim etmek anlamındadır. Böylece bir örgütün ıslahı liderlere muazzam bir meydan okuma sunar, çünkü onlar eski yollara alışık olan örgüt üyelerinin manevî ve psikolojik ataletinin üstesinden gelmek zorundadırlar. Belirli durumlarda ıslâh isteğine set çeken engeller; örgüt içerisinden onların üstesinden gelmenin neredeyse imkânsızlaşacağı kadar büyük olabilecektir. Bu gibi bir durumun meydana gelmesi, ıslahı arzulayan liderin kendisinin daha yüksek otoritelere tâbi olması durumunda daha çok muhtemeldir.

Bu zorluk, emir hiyerarşisinin orta seviyesinde yer alan liderler tarafından oynanmak zorunda olan çift yönlü öncülük etme ve takipçi olma rolünün neden olduğu manevî gerginlikten kaynaklanır. Çünkü iyi bir lider olmak için kişinin iyi bir takipçi olması gerekir. Tebanın en önemli niteliklerinden biri liderle işbirliği yapmaktır. Ortak çalışmanın devamı için kaidelere ve emirlere itaat etmek zaruridir. İslâm tarihindeki en şöhretli lider olan Hâlid bin Velîd, son derece ünlü bir komutan olduktan sonra bile, her zaman diğerlerinin kumandası altında alelade bir askerın vazifelerini kabul etmeye istekliydi. Meselâ, Mûte seferinde Zeyd bin Sabit (r.a.)'in kumandası altında bir asker olarak istekle savaşıp ve ancak

Peygamber (s.a.v.) tarafından Zeyd'in yerine geçmek üzere seçilen kimseler öldükten sonra kumandayı almaya razı olmuştur. Yine seneler sonra Ömer bin Hat-tab'ın kararını vakarla kabul etmiş ve kumandasını diğerlerine teslim etmiştir.

İyi bir takipçi olmak iyi bir lider olmada önemli bir aşamayken, bu iki rol bazen çatışabilir, çünkü vizyonunu dile getirmek için mümkün olan bütün teşebüslerde bulunmak ve noksanlara ve hatalara işaret etmek, vizyon sahibi ve geleceğe dörtlük bir liderin vazifesidir. Bazen liderler inatçı olmalı ve belirli yaklaşımlar ve faaliyet biçimleri üzerinde ısrar etmelidirler. Bununla beraber çoğunlukla bir liderin kararlara ve faaliyet biçimlerine itirazı, üstleri tarafından bir sadakatsizlik alâmeti olarak yorumlanır. Lider üstlerini, işleri ele alma yollarının ıslâhı ve tâdil edilmesi gereği hakkında daha çok ikna etmeye çalıştıkça, onun "uyumsuz" olarak görülme ve böylece üstlerinden gittikçe artan bir uzaklaştırılmaya tâbi tutulma ihtimali artar. Liderler eğer vizyonlarına ve inançlarına bağlı kalmaya devam edeceklerse, bu kaderi kabullenmek zorundadırlar.

İyi bir lider ve iyi bir takipçi olmak arasındaki doğru dengeyi koruma ikileminin en kayda değer misallerinden biri, bir takipçi olarak niteliklerinden yukarıda bahsedilen Hâlid'in kendi hayatında görülür. Başkalarının liderliğini takip etmede hiç bir zaman tereddüt göstermeyen, kendinden daha az başarılı komutanların kumandası altında savaşan, kendi vazifesinin başarılmamasına zarar vereceğini hissettiğinde halifenin emirlerine karşı çıkan da aynı Hâlid'dir. İbni Hacer, *el-İsabet fi Mârifet-i Sahabe*'sinde Hz. Ömer'in Ebu Bekir (r.a.)'e şunu tavsiye ettiğini rivayet etmiştir:

Hâlid'e yaz, senin iznin dışında hiç kimseye ödeme yapmasın. [Ebu Bekir Hâlid'e] böyle yapmasını emretti. Hâlid cevapladı: Ya vazifemin sorumluluklarını yerine getirmeme izin ver, ya da vazifemi bırakmama müsaade et. [Halid'in cevabını öğrenen Ömer, Ebu Bekir'e Hâlid'i] vazifesinden uzaklaştırmasını tavsiye etti. Ebu Bekir: Hâlid'in başardıklarını benim için kim başaracak? dediğinde Ömer: Ben, diye cevap verdi... Ömer hazırlıklarını tamamlayıp (Hâlid'in sorumluluklarını üstlenmek için) yola çıkmak üzereyken, Peygamber'in Ashabı Ebu Bekir'e geldi ve şöyle dedi: Neden burada ona ihtiyacın varken Ömer gidiyor ve neden Hâlid'den, o [bütün emirleri] başarıyla yerine getirmişken [vazifelerini] bırakmasını istedin? [Ebu Bekir] sordu: Ne yapmam gerekir? Onlar: Ömer'e kalmasını emret ve Hâlid'e vazifesine devam etmesini yaz, dediler. Ve [Ebu Bekir] böyle yaptı.¹⁶

Bilindiği gibi sonradan Hâlid (r.a.), insanlarına ödeme yapmak için hilâfet makamından izin alması gerektiğiyle ilgili Hz. Ömer'in taleplerini reddettiği için vazifesinden uzaklaştırıldı, çünkü Hâlid bu gibi bir yetki olmadan makamının etkisinin azalacağına kuvvetle inanıyordu.

Sonuç

Daha önce gerçek liderliğin esasının sadece bir liderin şahsi niteliklerinde değil, fakat bu niteliklerin liderlik vazifesini ne şekilde etkilediğinde yattığını vurgulamıştık. Azim, belagat ve cesaret gibi nitelikler, diğerlerine öncülük etmek için şart olmakla beraber yeterli değildir. Bu niteliklerin liderliğe yol açması için bunların, liderliğe en çok ihtiyaç duyulan yerdeki şartlarda uygulanması gerekmektedir. Başka bir ifadeyle liderliğin, liderlerin şahsi nitelikleri tetkik edilerek değil, bu niteliklerin belirli bir çerçevede nasıl etkileşimde buldukları inceleyerek anlaşılabilirliğini söyleyebiliriz.

Liderlik niteliklerini lider olma vazifesiyle irtibatlandırmaya çalışmak, temelde liderliğin bir dengeleme fiili olduğunu farketmemize imkân verdi. Bu yüzden liderlik, sadece incelenmesi ve açıklanması mümkün unsurları değil, aynı zamanda her zaman için zihni alanın dışında kalan ve modern bilimadamları ve liderler tarafından "karizma" adı altında kabul edilen unsurları da içerir. Görülüyor ki bu ikinci unsurlar, insanoğlunu iman vasıtasıyla ilâhî kaynağı irtibatlandıran eşiği oluşturmaktadır.

Çeviren: F. Mehveş Kayani