

DÖNÜŞTÜRÜCÜ (TRANSFORMASYONEL) LİDERLİĞİN KAYNAĞI OLARAK HZ. MUHAMMED (S.A.S.)*

Muhammad (Pbuh); As a Source of Transformational Leadership

Yrd.Doç.Dr. Veysel ÖZDEMİR**

ÖZET

Liderlik, toplumun oluştuğu tüm zamanlarda var olan ve tarihi çok eskilere dayanan bir kurum olmakla beraber hakkında birçok bilimsel çalışma yapılan bir konudur. Birçok özelliği bünyesinde barındırması ve ideal olana doğru toplumda bir dönüşüm meydana getirmesi sebebiyle "Dönüştürücü (Transformasyonel) Liderlik" modeli, diğer liderlik teorilerinden farklı bir noktada olup, son yıllarda bilimsel araştırmaların gündemine girmiştir. Amerika'daki bilim adamlarınca ortaya atılan ve günümüze kadar geliştirilen liderlik teorilerinden biri olan dönüştürücü liderliğin, esasında on dört asır önce yaşadığı toplumda büyük bir değişim, dönüşüm meydana getiren, İslâm dininin peygamberi Hz. Muhammed (s.a.s.)'in şahsında zirveye çıktığı kaynaklardan öğrenilmektedir. Bu çalışmada Hz. Peygamber'in dönüştürücü lider olarak insanları etkileme ve onlara esin kaynağı olmada öne çıkan bazı özelliklerinden bahsedilecektir.

Anahtar kelimeler: Hz. Muhammed (s.a.s.), Liderlik, Dönüştürücü Liderlik, İslam, Sünnet.

ABSTRACT

Besides of being an institution which exists at all times that community formed and based on a very old history, leadership is an issue that many scientific studies have been done about. As it incorporates many features and form the society towards an ideal transformation, the "Converter (transformational) leadership" model is on a different point than other leadership theories and has entered the agenda of scientific research in recent years. It is learned from sources that the transformational theory, one of the leadership theories that posed by scientists in the United States and developed up to the present, in fact, came out on top in the personality of the religion of Islam's prophet Muhammad (pbuh), who brought out a big change and transformation to the society he lived in fourteen centuries ago. In this study, some of the Prophet's features stand out as transformational leader that influence and inspire people will be discussed.

Keywords: Muhammad (pbuh), Leadership, Transformational Leadership, Islam, Sunnah.

* Bu makale 27-29 Nisan 2012 tarihlerinde Kıbrıs Yakın Doğu Üniversitesinde düzenlenen I. Hadis İhtisas Sempozyumu'nda sunulan bildirinin yeniden gözden geçirilmiş halidir.

** Bingöl Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Öğretim Üyesi, veysel23@gmail.com

Giriş

Liderlik, toplumun, cemiyet ve cemaatlerin oluştuğu tüm zamanlarda var olan ve tarihi çok eskilere dayanan bir kurum olmakla beraber hakkında birçok bilimsel çalışma yapılan bir konudur. 20. yy.'da değişik alanlarda ve branşlarda hem teorisyenler hem de uygulayıcılar liderliği çözümlenmek amacıyla yoğun çabalar sarf ederek bu alana yaklaşık 5000'den fazla çalışma, 350'nin de üzerinde tanım kazandırmışlardır¹. Liderlikle ilgili yoğun araştırmalar günümüzde de sürmekte ve bu sayı her geçen gün daha da artmaktadır.

Liderler, en küçük toplumsal yapıdan en büyüğüne kadar, insan topluluklarının olduğu her yerde vardır ve büyük bir öneme sahiptirler. Toplulukların, kurumların, müesseselerin gelişmesi büyük oranda liderlik faktörüne bağlıdır. Birçok özelliği bünyesinde barındırması ve ideal olana doğru toplumda bir dönüşüm meydana getirmesi sebebiyle “Dönüştürücü (Transformasyonel) Liderlik” modeli, diğer liderlik teorilerinden farklı bir noktada olup ve son yıllarda bilimsel araştırmaların gündemine girmiştir. Amerika'daki bilim adamlarınca ortaya atılan ve günümüze kadar geliştirilen liderlik teorilerinden biri olan dönüştürücü liderliğin, esasında on dört asır önce yaşadığı toplumda büyük bir değişim, dönüşüm meydana getiren, İslâm dininin peygamberi Hz. Muhammed (s.a.s.)'in şahsında zirveye çıktığı kaynaklardan öğrenilmektedir.

Liderlik kavramının tanımı

Fransızca “leader” kelimesinden gelmekte olan lider kelimesinin Türkçe karşılığı; “önder, şef” kelimeleridir². Liderin kaynaklarda ortak bir tanımı bulunmamaktadır³. Ancak lider ile ilgili yapılan bütün tanımların ortak yönleri alınarak şu şekilde bir tanım yapılabilir:

“İzleyicileri üzerinde dürüstlük, güven ve ahlâkî birçok özellikle hayranlık oluşturan ve böylelikle de onların kendi istekleri ile takip etmelerini sağlayan kişi”, liderlik ise; “liderlerin icraatlarının ve idari kabiliyetinin adıdır.”

Liderlik aslında bir sürecin adıdır⁴. Etrafındaki insanları etkilemesi ve onları harekete geçirmesi için liderin belli bir süreye ihtiyacı vardır. Ancak bu süreçte liderin bir takım özelliklere sahip olmasının yanında, grup içerisinde model şahsiyet olma ve temsil yeteneğini üst düzeyde yerine getirmesi de gerekmektedir.

Küreselleşme sonucu ortaya çıkan yeni çevresel faktörler, farklı sosyal

1 Ş. Şule Erçetin, *Lider Sarmalında Vizyon*, Nobel Yay. Dağ., Ankara, 2000, s. 3.

2 “Lider”, *TDK Türkçe Sözlük*, s. 1308.

3 Liderlik ile ilgili 1902'den 1997'ye kadarki süreçte, çeşitli branşlardaki bilim adamları ve aydınların yapmış oldukları tanımlar için bkz. Erçetin, *a.g.e.*, s. 4-11.

4 Mustafa Özel, *Liderlik Sanatı*, İz Yayınları, İstanbul, 1998, s. 57.

gruplar ve son yıllarda liderlik olgusu üzerinde yapılan yoğun çalışmalar neticesinde liderlikle ilgili yeni teoriler ortaya çıkmıştır⁵. Bu teorilerden birisi de “Dönüştürücü (Transformasyonel) Liderlik”tir. Bu teorinin ortaya çıkışı ile ilgili kısa bir bilgi vermek yerinde olacaktır.

Dönüştürücü liderlik teorisinin ortaya çıkışı

Dönüştürücü liderlik kuramı, liderlik literatürüne son yıllarda girmiş olmakla birlikte bu alanda yeni ve öne çıkan bir yaklaşım olarak bilinmekte ve gittikçe önem kazanmaktadır⁶. Bu alanda, 1980’den bu yana yayımlanmış ve bir o kadar da yayımlanmamış yüzlerce eser vardır⁷. Liderlikle ilgili çalışmalar incelendiği zaman dönüştürücü liderlikle ilgili çalışmaların yoğunlukta olduğu ve önem kazandığı görülmektedir⁸.

Bir fikir olarak dönüştürücü liderlikten ilk olarak 1973’te bahsedilmiştir⁹. Bu tarihten sonra James MacGregor Burns, dönüştürücü liderlik kavramını ilk defa “Leadership”¹⁰ adlı kitabında kullanmış ve bu liderlik kuramına ait fikirsellemleri tartışmaya açmıştır¹¹. Burns’un ileri sürdüğü bu fikirleri Bernard Bass geliştirerek günümüz literatüründe önemli bir yer kazanmasını sağlamıştır¹². Bu iki araştırmacının dışında dönüştürücü liderlik konusuna birçok bilim adamı ilgi göstermiştir. Noel M. Tichy ve Mary Anne Devanna, “The Transformational Leader (Dönüştürücü Lider)”¹³ adlı bir kitap yayımlamışlardır. Jay A. Conger, Rabindra R. Kanungo, Bruce J. Avolio, Gary A. Yukl ve Marshall Sashkin de bu konuyla ilgilenen bilim adamlarından

5 Liderlik ile ilgili yeni teorilerden bazıları şunlardır: Karizmatik liderlik, stratejik liderlik, vizyoner liderlik, toplam kalite yönetimi liderliği, hizmetkar liderlik, dönüştürücü liderlik.

6 Tamer Keçecioğlu, *Lider & Liderlik*, Okumuş Adam Yayıncılık, İstanbul, 2003, s. 33.

7 Bernard M. Bass, “The New Paradigm and Ethics of Authentic and Pseudotransformational Leadership”, *New Paradigms in Leadership*, Bahçeşehir University Press, İstanbul, 2003, s. 121.

8 Ercan Yavuz, *Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi*, (Basılmamış Doktora Tezi), Ankara, 2008, s. 47. Dönüştürücü liderlik ile ilgili çalışmaların yoğunlukta olması ve önem kazanması dönüştürücü liderlik uygulamaları sonucunda ortaya çıkan olumlu sonuçların veya bu liderlik şeklinin olumlu etkilerinin ortaya çıkmaya devam etmesinden kaynaklanmaktadır. Ömer Faruk İşcan, *Küresel İşletmecilikte Dönüştürücü Liderlik Anlayışı – Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama –* (Basılmamış Doktora Tezi), Erzurum, 2002, s. 94.

9 Öznur Gökçaya, *Örgüt Dönüşümünde Transformasyonel Liderliğin İncelenmesi*, (Basılmamış Doktora Tezi), Gebze, 2005, s. 4.

10 James MacGregor Burns, *Leadership*, Harper & Row Publishers, New York, 1979.

11 Bass, “Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1999, 8 (1), s. 9.

12 Bkz. Bass, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*, New York: Free Press, 1990; Bass and B. J. Avolio, *Transformational Leadership A Response To Critiques, Leadership Theory And Research*, Academic Press, 1993, s. 49-79; Bass, Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, Lawrence Erlbaum Publishers, New Jersey, 2006.

13 Noel M. Tichy and Mary Anne Devanna, *The Transformational Leader*, John Wiley & Sons, New York, 1986.

bazılarıdır¹⁴.

Dönüştürücü liderliğin ne anlama geldiğinin iyice anlaşılması açısından değişim ve dönüşüm kavramlarının anlamlarının bilinmesinde fayda vardır.

Değişim ve dönüşüm kavramlarının tanımları

Değişim; bir zaman dilimi içindeki değişikliklerin bütünü¹⁵, farklı bir biçim verme veya bir duruma girme süreci¹⁶, herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirme gibi anlamlara gelmektedir. Belli bir durum esas alınarak, bu durumda meydana gelebilecek farklılaşma olarak da tanımlanabilir. Ayrıca değişime, gelişme, büyüme, kalkınma; geleneklerin, kalıplaşmış eski düşünce sistemlerinin ve eskiden kalma yaşantı şekillerinin terk edilmesi anlamları da yüklenebilir¹⁷.

Yenilik, reform, ilerleme ve benzeri kavramların yerine kullanılan değişim kavramı bunlardan farklı, aynı zamanda da bunlarla ilişkili bir kavramdır¹⁸. Değişmek, değiştirmek çok zordur. Değişmek en basit anlamıyla, mevcut durum terk edilip, yeni duruma geçmektir. Günlük hayatımızı gözden geçirdiğimizde, alışkanlıklarımızı terk etmek gibi, bu durumun ne kadar zor olduğu açıkça görülecektir¹⁹.

Dönüşüm ise; olduğundan başka bir biçime girme, başka bir durum alma, şekil değiştirme, tahavvül, inkılap, transformasyon²⁰, herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirme gibi anlamlara gelmektedir. Organizasyonlardaki dönüşüm de organizasyon faaliyetleri ile ilgili hususlarda mevcut konumdan farklı bir duruma gelme anlamındadır.²¹

Değişim ve dönüşüm kavramları daha çok eş anlamlı kavramlar gibi algılanmaktadır. Aslında dönüşüm, değişime kıyasla, süreç ve anlam olarak daha kapsamlıdır²².

Dönüştürücü (Transformasyonel) liderlik kavramının tanımı

Dönüştürücü liderlik kuramını ilk defa ortaya atan Burns, bu liderlik tarzını, dönüştürücü liderin ileri sürdüğü ahlâkî amaçlara ve takipçilerinin temel ihtiyaçlarını, isteklerini ve değerlerini çokça önemseme ana eksenine

14 Fedai Coşkun, *Askeri Yöneticilerin Dönüştürücü Liderlik Özellikleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Van, 2005, s. 81.

15 “Değişim”, *TDK Türkçe Sözlük*, s. 485.

16 Salih Güney, “Değişim”, *Açıklamalı Yönetim-Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2004, s. 54.

17 Nejat Basım, Harun Şeşen, Fatih Çetin, “Değişim ve Örgütler”, *Örgütlerde Değişim ve Öğrenme*, (Editör: Kadir Varoğlu, Nejat Basım), Siyasal Kitabevi, Ankara, 2009, s. 14.

18 Nezahat Güçlü, Ekrem Tuğrul Şehitoğlu, “Örgütsel Değişim Yönetimi”, *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, Yıl: 2006, Sayı: 13, s. 240.

19 Azmi Yalçın, *Değişim Yönetimi*, Nobel Kitabevleri, İstanbul, 2002, s. 4.

20 “Dönüşüm”, *TDK Türkçe Sözlük*, s. 568.

21 Tamer, Koçel, *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon. Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar*, Beta Yayınları, İstanbul, 2001, s. 510.

22 Yavuz, a.g.t., s. 45.

oturtmaktadır. Dönüştürücü liderlik, lider ile takipçileri arasındaki ahlâkî ve motivasyonel bağlılığa (intisab, temessük, i'tisam ve ittiba, örnek edinme ve uyma) dayalı bir ilişkiye dayanmaktadır. Bu ilişki, takipçilerin grubun genel amaçlarının peşine düşmesi için bir itici güçtür. Bu gücün ve amacın birleşmesiyle önemli bir değişim meydana gelmektedir. Dönüştürücü liderin gücü, amaçlanan değişimin boyutu ile ölçülmektedir²³.

Dönüştürücü lider takipçilerinin potansiyel ihtiyaçlarını ve isteklerini tanıyarak amaçlarını gerçekleştirme yoluna gider, takipçilerinin temel ihtiyaçlarını gözetir, önemli gereksinimlerini karşılar ve takipçileri arasında ayırım yapmayarak onları motive eder. Sonuçta dönüştürücü liderlik; liderlerin takipçileri için manevi/ahlâkî bir modele dönüştüğü, takipçilerin de davranışlar bakımından liderleriyle bütünleştikleri karşılıklı bir uyarım sürecidir²⁴.

Dönüştürücü liderlik kuramı ile ilgili Burns'un bu temel fikirleri üzerinde çalışan Bernard M. Bass dönüştürücü liderlik ile ilgili şunları ifade etmektedir:

Dönüştürücü liderler, başkalarını ilk başta amaçladıklarından daha fazla şeyleri veya olmasını ihtimal ettiklerinden daha fazlasını yapmaya motive eden kişilerdir. Onlar yüksek performanslar oluşturarak başarılması güç olaylara imza atarlar. Takipçilerine yetki verip, onların bireysel ihtiyaçlarını ve kişisel gelişmelerini önemseyerek kendi liderlik potansiyellerinin gelişimine yardımcı olurlar²⁵.

Dönüştürücü liderlerin taraftarlarına yüksek derecede ilgi ve alaka göstermeleri, onların kendi kişisel amaç ve isteklerinden fedakârlık ederek grubun veya toplumun amaç ve görevlerini gerçekleştirmeye kendilerini adanmalarını sağlamaktadır²⁶.

Dönüştürücü lider, izleyicilerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştiren kişidir²⁷ ve bu yönüyle "toplumsal mimar" olarak adlandırmaktadır²⁸. Dönüştürücü liderlik manevi bir özellik taşımaktadır. Bu özelliği nedeniyle takipçiler üzerinde dönüştürücü bir etkisi vardır²⁹.

Dönüştürücü liderler birçok özellikleri sayesinde taraftarlarının gıpta edebilecekleri bir rol modeli olurlar. Onların bu özelliklerinden dolayı, taraftarları hayranlık, takdir, saygı ve güven duyguları besler ve onlara benzemeye

23 Nicholas M. Allix, "Transformational Leadership Democratic or Despotic?", *Educational Management & Administration*, 2000, C. 28 (1), s. 9.

24 Burns, *a.g.e.*, s. 4.

25 Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, s. 4.

26 Bass, "From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision", *Organizational Dynamics*, (Winter), 1990, C. 19, no: 3, s. 21; "The New Paradigm and Ethics of Authentic and Pseudotransformational Leadership", s. 120.

27 Koçel, *a.g.e.*, s. 483.

28 Tomas J. Peters ve Robert H. Waterman Jr., *Yönetme ve Yükselme Sanatı "Mükemmeli Arayış"*, (çev: Selami Sargut), Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1995, s. 136.

29 Peters ve Waterman, *a.g.e.*, s. 134.

çalışırlar ya da onları örnek alırlar³⁰.

Dönüştürücü liderliğin alt boyutları (temel dinamikleri)

Dönüştürücü liderliğin dört tane alt boyutu/temel dinamiği vardır; karizma, ilham verici motivasyon, entelektüel uyarıcı güç (zihinsel teşvik) ve bireysel ilgi.

1. Karizma (Charisma)

Karizma; “aşkın varlığın vergisi, lutf-i ilâhî³¹, olağanüstü³², etkileyicilik³³” gibi anlamlara gelmektedir. Karizma, kişinin farklı ve çok sayıda insanın güvenini, beğenisini, hayranlığını kazanma yetisine ve bu özelliği ile dini, siyasi vb. konularda kitleleri etkileme gücüne sahip olmasıdır³⁴.

Karizma, bir insanı başkalarının gözünde güvenilir, sözü dinlenilir ve çekici kılan önemli bir özelliktir³⁵. Yönetim literatüründe karizma kavramını ilk kez kullanan Max Weber³⁶, karizmayı; bir insanın, sıradan insanlardan ayrı bir yerde durmasını ve doğüstü, insanüstü ya da en azından istisnai güçler veya niteliklerle donatılmış olarak görülmesini sağlayan belli bir kişilik özelliği olarak tanımlamaktadır. Bunlar sıradan insanın ulaşamayacağı, ilahi kökeni olduğu ya da örnek alınması gerektiği düşünülen özelliklerdir; bir insan bu özellikler sayesinde lider olarak görülür³⁷. Weber karizmanın, insanların başka bir insanı, onda var olduğuna inandıkları olağanüstü ya da özel bazı kişisel özellik ya da yetenekler nedeniyle gönüllü olarak izlemeleri durumunda ortaya çıktığını ileri sürmektedir³⁸. Dolayısıyla karizmatik liderlik; “İlâhî bir varlık tarafından yapılan üstün bir çağrıya dayanan ve hem çağrılan şahıs hem de söz konusu çağrıyı yerine getirirken meşgul olduğu kişilerce buna inanılan

30 Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, s. 6; Ivana Simić, “Transformational Leadership - The Key to Successful Management of Transformational Organizational Changes”, *University of Niš The Scientific Journal Facta Universitatis*, C. 1, No: 6, 1998, s. 52.

31 Joachim Wach, *Din Sosyolojisi*, (Çev: Ünver Günay), Marmara Üniversitesi İlahiyat Vakfı Yayınları, İstanbul, 1995, s. 409.

32 Zeki Arslantürk, M. Tayfun Amman, *Sosyoloji, Kavramlar, Kurumlar, Süreçler, Teoriler*, Çamlıca Yayınları, İstanbul, 2008, s. 178.

33 “Karizma”, *TDK Türkçe Sözlük*, s. 1090.

34 Selçuk Budak, “Karizma”, *Psikoloji Sözlüğü*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2009, s. 410. Ayrıca bkz. Jay A. Conger and Rabindra N. Kanungo, “Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings” *Academy of Management Review*, C. 12, No. 4, 1987, s. 638; Kenneth E. Clark, Miriam B. Clark, *Choosing to Lead* (2nd Edition), Greensboro, 1996, s. 45-46.

35 İnan Özalp, Hülya Öcal, “Örgütlerde Dönüştürücü (Transformational) Liderlik Yaklaşımı”, *Balkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 3, Sayı: 4, Yıl: 2000, s. 215.

36 Yusuf Ahmed Nur, “Charisma and Managerial Leadership: The Gift That Never Was”, *Business Horizons*, July-August 1998, C. 41, s. 20.

37 Gordon Marshall, “Karizma”, *Sosyoloji Sözlüğü*, (Çev: Osman Akinbay, Derya Kömürçü), Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2009, s. 387.

38 Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, A Free Press Paperback, New York, 1964, s. 358-359. Ayrıca bkz. Conger and Kanungo, a.g.m., s. 638; Tamer Bolat, Oya Aytemiz Seymen, Oya İnci Bolat, Barış Erdem, *Yönetim ve Organizasyon*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2009, s. 204.

liderlik”tir³⁹.

Liderlerin karizmatik bir kişiliğe sahip olması takipçilerinin liderlerine benzemeye yönelmesini sağlayacaktır. Bu da onları, liderleri tarafından kolaylıkla etkilenebilir bir hale getirecektir⁴⁰. Liderler, bu güce sahip olduklarında, izleyenleri onun özelliklerini takdir ederek, benimseler ve ona benzemeye çalışırlar⁴¹.

2. Telkin yeteneği/ilham verici motivasyon (Inspirational motivation)

Dönüştürücü liderin taraftarları için bir model haline gelme, vizyon aktarma ve çabalara odaklanmak üzere semboller kullanma kapasitesi ilham kaynağı olma olarak adlandırılmaktadır⁴². Diğer bir ifadeyle lideri figür olarak nitelendiren, takipçilerini uygun davranışlar sergilemeye motive eden, ilham veren dönüştürücü liderlik yeteneğidir⁴³.

Dönüştürücü liderler, etrafındakilere daha fazla çaba göstererek büyük işler başarabilecekleri konusunda ilham verir ve onları motive ederler. Takım ruhu oluşturarak, coşku kazandırır ve olumlu hava estirir⁴⁴. Etrafındakilere örgütün geleceğine dair hedefler hakkında bilgi verir ve bu hedeflere ulaşılması için onların kendi kapasitelerinin üzerine çıkmalarına yardım eder⁴⁵.

3. Zihinsel Teşvik/entelektüel uyarıcı güç (Intellectual stimulation)

Dönüştürücü liderler, takipçilerinin bilgi ve yeteneklerini açığa çıkarabilecekleri ve onları etkili bir biçimde kullanabilecekleri uygun koşulları oluştururlar. Onların entellektüel yeteneklerini açığa çıkarmalarını sağlayarak,

39 Carl J. Friedrich, “Siyasi Liderlik ve Karizmatik İktidar Meselesi”, (Çev. Metin Kıratlı), *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C. XVI, No: 2, s. 139.

40 Haluk Gürgen, *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları, İstanbul, 1997, s. 193; Sabahat Bayrak, “Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi -II-”, *S.D.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 6, S. 1, 2001, s. 27. Ayrıca bknz. Joyce E. Bono, Remus Ilies, “Charisma, Positive Emotions and Mood Contagion”, *The Leadership Quarterly*, 17 (2006) s. 317-334.

41 Koçel, a.g.e., s. 434; Göksel Ataman, *İşletme Yönetimi, Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2001, s. 455.

42 Deanne N. Den Hartog, Jaap J. Van Muijen and Paul L. Koopman, “Transactional Versus Transformational Leadership: An analysis of the MLQ”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (1997), 70, s. 22.

43 Hasan Gül, Kübra Şahin, “Bilgi Toplumunda Yeni Bir Liderlik Yaklaşımı Olarak Transformasyonel Liderlik ve Kamu Çalışanlarının Transformasyonel Liderlik Algısı”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25 / 2011, s. 243.

44 Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, s. 6; Simić, a.g.m., s. 52.

45 Arzu Çakınberk, Erkan Turan Demirel, “Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24 / 2010, s. 106; Gholamreza Jandaghi, Hassan Zareei Matin, Ali Farjami, “Comparing Transformational Leadership in Successful and Unsuccessful Companies”, *The Journal of International Social Research*, C. 2/6 Winter 2009, s. 359.

bilimsel düşünme, problem tanımlama ve çözüme yeteneklerini geliştirir⁴⁶. Kıyaslama ve benzetme kullanımını teşvik ederek, takipçilerine sorunların çözümüne yönelik yeni fikirler üretebilmek olanağını sağlarlar⁴⁷. Eğer grup üyeleri tarafından önerilen fikir ve çözüm yolları liderler tarafından sunulan fikirlerle farklılık gösteriyorsa takipçiler eleştirilmez⁴⁸.

4. Bireysel ilgi (Individual consideration)

Bireyselleştirilmiş ilgi; takipçilerin her birine ayrı bir kişisel ilgi gösterilerek, onların her birinin en önemli değer gibi görülmesidir. Lider, takipçilerin kişisel ihtiyaçlarını büyük bir dikkatle dinler. Onların performanslarının tamamını ortaya koymalarında çaba harcar⁴⁹. Takipçilerin kişisel değişimlerini organizasyonun büyümesine yardım etkeni olarak kullanır. Lider güçlü ve yakın ilişki kurar ancak disiplinli davranır⁵⁰.

Dönüştürücü liderler, astlarıyla birebir ilişkiler kuran ve onların kişisel gelişimlerine önem veren⁵¹, empati kurma becerileri gelişmiş liderlerdir⁵². Bu becerileri sayesinde her çalışanın örgüt için değerli olduğunu hissettirerek, onların performansının artmasına yardımcı olurlar. Dinlemesini çok iyi bilirler ve takipçilerinin özelliklerine göre görev dağılımı yaparlar⁵³.

Dönüştürücü liderliğin temel özellikleri ve Hz. Muhammed (s.a.s.) örneği

Dönüştürücü liderliğin en temel özelliği izleyiciler üzerinde yapmış olduğu etkidir. Bu etki sonucunda izleyiciler lidere güven duymakta, hayran olmakta ve onu kendilerine rol model olarak yaptıklarının aynısını yapmaktadırlar⁵⁴.

Dönüştürücü liderlik bir anlık olgu değil, kurumsal özelliği olan bir süreçtir. Yukarıdaki tanımlardan da anlaşıldığına göre dönüştürücü liderlik, liderin kendi isteklerini izleyicilerinin de isteği haline getirerek, zorlayıcı güce başvurmaksızın insanları etkileme ve onlarda esin kaynağı olma özelliğidir⁵⁵.

Dönüştürücü liderlerin zorlayıcı güce olmaksızın insanları etkileme ve

46 Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, s. 7; Özalp ve Öcal, *a.g.m.*, s. 216.

47 Gül ve Şahin, *a.g.m.*, s. 243.

48 Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, s. 7.

49 Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, s. 7.

50 Gökçaya, *a.g.t.*, s. 20.

51 Çakınberk ve Demirel, *a.g.m.*, s. 106.

52 Bass, "The New Paradigm and Ethics of Authentic and Pseudotransformational Leadership", s. 132.

53 Zeyyat Sabuncuoğlu, Melek Tüz, *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Aktuel Bas. Yay., Bursa, 2008, s. 230; Bayram Şahin, "Örgütsel Gelişim Sağlanmasında Dönüştürücü Liderlerin Rolü", *DEÜ SBE Dergisi*, C. 11, Sayı: 3, Yıl: 2009, s. 104.

54 Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, s. 6.

55 Hasan Tutar, Ferruh Tuzcuoğlu, Çiğdem Argun, Elvettin Akman, "Dönüştürücü/Etkileşimci Liderliğin Örgütsel Adanmışlık Üzerine Etkisi: Karşılaştırmalı Bir Çalışma", *Uluslararası Davraz Kongresi*, Isparta, 24-27 Eylül 2009, s. 1387.

onlara esin kaynağı olmada öne çıkan özelliklerinden birkaçı şöyledir:

Ortak vizyon oluşturma ve iletme, ekip oluşturabilme ve onları motive edebilme, yetki ve sorumluluk verme, derinliğine bilgi sahibi olma ve uygulamaya rehberlik etme, kişilik (karakter) sergileme, cesaret, olağanüstü zamanlarda ortaya çıkabilme, yenilik getirebilme, olaylara farklı yönden bakabilme ve özgün çözüm yolları bulabilme.

Şimdi bu özellikler bağlamında Hz. Muhammed (s.a.s.)'in hayatından örneklerle bakalım.

a. Ortak vizyon oluşturma ve iletme

Dönüştürücü liderliğin en önemli özelliklerinden birisi vizyon oluşturabilme ve bu vizyonu örgüte iletme yeteneğidir⁵⁶. Vizyon; yüksek hayal gücü göstermek, tahmin ve kurgularda bulunabilmek, alanında öncü düşünebilmektir⁵⁷. Vizyon sadece ileriye değil, onun da ötesini görebilmek, buna yönelik amaçlar oluşturup hedef belirlemek; geleceği planlamaktır. Geleceğin sağlıklı bir şekilde tahmini olan vizyon; idealleri, öncelikleri, örgütü neyin özel ve tek kıldığına dair duyguyu ortaya koyan ve herkes tarafından paylaşılan bir amaçtır⁵⁸.

Bu açıdan bakıldığında Hz. Peygamber'in olağanüstü dirayetli, vizyon sahibi ve uzak görüşlü bir devlet adamı olduğu görülmektedir. Gerçekleştirmek istediği amacını risâletin ilk anından itibaren insanlara açıkça deklare etmiş⁵⁹, vizyonunu gerçekleştirmede son derece kararlı bir tutum sergilemiş, taraftarlarını da buna ortak etmiştir. Allah'ın irade ettiği değişime rehberlik etme misyonunu⁶⁰ ve bunu gerçekleştirmek için ileri sürdüğü vizyonunu şu cümlelerle özetlemiştir:

“Size zayıf, âciz ve tembel olmayan bir peygamber geldi. Görevi; mühürlü kalpleri, kör gözleri ve sağır kulakları açarak, kötü adetleri ortadan

56 Koçel, a.g.e., s. 483.

57 Hacı İbrahim Aydoğmuş, *Dönüştürücü Liderlik ve Kayseri Emniyet Müdürlüğünde Dönüştürücü Liderlik Davranışları Üzerine Bir Uygulama*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Kayseri, 2004, s. 68.

58 Levent Aysel, *Liderlik ve Duygusal Zeka*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli, 2006, s. 46.

59 *“(Resûlüm!) De ki: İşte bu, benim yolumdur. Ben Allah'a çağırıyorum, ben ve bana uyanlar aydınlık bir yol üzerindeyiz. Allah'ı (ortaklardan) tenzih ederim! Ve ben ortak koşanlardan değilim.”* Yusuf, 12/108.

“Sizden, hayra çağıran, iyiliği emredip kötülüğü meneden bir topluluk bulunsun. İşte onlar kurtuluşa erenlerdir.” Âli İmrân, 3/104.

“Siz, insanlar için çıkarılmış hayırlı bir ümmetsiniz; maruf (iyi ve İslam'a uygun) olanı emreder, münker olandan sakandır ve Allah'a iman edersiniz.” Âli İmrân, 3/110.

“O, Allah'a ortak koşanlar hoşlanmasalar bile dinini, bütün dinlere üstün kalmak için, peygamberini hidayetle ve hak dinle gönderendir.” Tevbe, 9/33; Fetih, 48/28.

60 Salâhaddin Polat, “Hz. Peygamber'in Sünneti ve Değişim”, *Değişim Sürecinde İslâm (Kutlu Doğum Haftası: 1996)*, Ankara, 1997, s. 18.

.....
kaldırıp, Allah'tan başka ilah yoktur denilmesini sağlamaktır.”⁶¹

İslâm'ın ne anlama geldiği⁶², insanlardan neyi istediği⁶³, onların nasıl selamete ulaşacakları⁶⁴ ve hangi insanların bulunduğu bir toplum inşa etme hedefi olduğunu birçok kez, farklı platformlarda dile getirmiştir⁶⁵.

Hz. Peygamber kan ve nesebe dayalı olmayan, iman birliği ve eşitlik fikri üzerine kurulu⁶⁶, huzur, barış ve güvenlik içerisinde olan bir toplum (darü's-selâm) oluşturmaya çalışmıştır⁶⁷. Bu toplumda yaşayan her ferdin birbirine karşı dürüst, şefkatli⁶⁸, insanca muamelede bulunan⁶⁹, eşitlikçi⁷⁰,

61 Muhammed b. Abdullah Abdurrahmân ed-Dârimî, *Sünen*, I-II, Çağrı Yayınları, 1992, Mukaddime, 2/9.

62 Muhammed b. İsmâil el-Buhârî, *Sahih*, I-VI, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992, İmân, 36; Müslim b. Haccâc, *Sahih*, I-III, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992, İman, 1/7 (no: 10).

63 “İyilik, yüzlerinizi doğu ve batı tarafına çevirmeniz değildir. Asıl iyilik, o kimsenin yaptığıdır ki, Allah'a, ahiret gününe, meleklerle, kitaplara, peygamberlere inanır. (Allah'ın rızasını gözeterek) yakanlara, yetimlere, yoksullara, yolda kalmışlara, dilenenlere ve kölelere sevdiği maldan harcar, namaz kılar, zekât verir. Antlaşma yaptığı zaman sözlerini yerine getirir. Sıkıntı, hastalık ve savaş zamanlarında sabreder. İşte doğru olanlar, bu vasıfları taşıyanlardır. Muttakiler ancak onlardır!” Bakara, 2/177.

“Gerçekten müminler kurtuluşa ermiştir. Onlar ki, namazlarında huşû içindedirler. Boş ve yararsız şeylerden yüz çevirirler. Zekât (vazifelerini) yerine getirirler. Mahrem yerlerini günahlardan korurlar. Yalnız eşleri ve cariyelele ile ilişki kurarlar. Çünkü bunu yapanlar ayıplanamazlar. Ama kim bunun ötesine gitmeyi isterse, işte bunlar, haddi aşan kimselerdir. Emanetlerine ve ahitlerine riayet ederler. Namazlarına devam ederler.” Mu'minûn, 23/1-9.

64 Hz. Peygamber (s.a.s.) özellikle komşu devletlerin başkanlarına gönderdiği mektuplarda Allah'a ortak koşulmamasını, Müslüman oldukları takdirde kurtulacaklarını/selamete çıkacaklarını öğütlemiştir. Bknz. Buhârî, Cihâd ve's-Siyer, 102; Müslim, Cihâd ve's-Siyer, 26/74 (no: 1773). Adiy b. Hâtîm'i İslâm dinine davet ederken de aynı ifadeleri (أسلم تسلّم) kullanmıştır. Bknz. Ebu Abdullah Muhammed b. Yezîd İbni Mâce, *Sünen*, I-II, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992, Mukaddime, 10/87; Ali b. Ömer ed-Dârekutnî, *Sünen*, I-IV, el-Mektebetü'l-Asriyye, Beyrut, 2008, Hac, hd. no: 29/2416.

65 Hz. Peygamber, Akabe'de insanlardan şunları istemiştir: “Allah'a hiçbir şeyi eş ve ortak koşmamak, Hırsızlık yapmamak, zinada bulunmamak, çocuklarını öldürmemek, kimseye iftira etmemek, hiçbir hayırlı işe karşı çıkmamak.” Ayrıca bu sözler yerine getirildiği takdirde Allah tarafından mükâfatlandırılacağını, tutulmadığı takdirde ise bunun karşılığının Allah'a ait olduğunu da eklemiştir. Buhârî, İmân, 9; Hudûd, 14; Ahmed b. Hanbel, *Müsned*, I-VI, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992, V, 320; Ebu Muhammed Cemaleddin Abdülmelik İbn Hişam, *es-Siretu'n-Nebeviyye*, I-IV, Dâru'l-Hayr, Beyrut, 1424/2004, II, 57.

66 Mücteba Uğur, *Hicri Birinci Asırda İslâm Toplumu*, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1980, s. 102.

67 Celâl Yeniçeri, *Peygamber, Devlet Başkanı, Aile Reisi Hz. Muhammed Yaşadığı ve Yön Verdiği Hayat*, İFAV, İstanbul, 2007, s. 55.

68 “Muhammed Allah'ın elçisidir. Beraberinde bulunanlar da kâfirlere karşı çetin, kendi aralarında merhametlidirler...” Fetih, 48/29. “İnananlar birbirlerine merhamette, muhabbetle, lütufta ve yardımlaşma hususlarında bir vücut gibidirler. O vücudun bir organı hastalanınca, vücudun diğer kısımları birbirlerini hasta organın elemine ortak olmaya çağırırlar.” Buhârî, Edeb, 27; Müslim, Birr, 17/67 (no: 2586).

69 Buhârî, Edeb, 28-37.

70 İnsanlar arasında eşitlik temelinde insanca ilişkiler o kadar ileri noktadaydı ki bu uygulamaya köleleri de kapsamaktaydı. Hz. Muhammed (s.a.s.)'in tesis ettiği haklar konusunda kölelerin de hürlerle eşit olması o güne kadar görülmemiş bir uygulamaydı. Uğur, *a.g.e.*, s. 104-105. “Hizmetçileriniz sizin öyle kardeşlerinizdir ki, Allah onları sizin ellerinizin altına emânet

birbirlerine sımsıkı bir şekilde bağlı⁷¹, sorumluluk duygusuna sahip⁷² fertler olması için çaba sarf etmiş ve bunu her fırsatta dile getirmiştir.

Ayrıca yüksek öngörüsü sayesinde stratejik olayları önceden tahmin edebilmiş ve buna göre kararlar almıştır. Hudeybiye⁷³, Mute⁷⁴, Hamrâu'l-Esed⁷⁵ ve daha birçok olayda bu şekilde stratejik kararlara imza atmıştır.

Hz. Peygamber'in biri Mekke döneminin ilk yıllarında, diğeri ise Medine döneminde geleceğe ait kararlı ve cesaret dolu inancını şu örneklerde görmek mümkündür:

Müşriklerin baskı ve zulümlerinden bunalan ashab; "Bu zulümden kurtulmamız için neden dua etmiyorsunuz?" deyince, Hz. Peygamber'in yüzü öfkeden kıpkırmızı olmuş bir şekilde şunları söylemiştir: "*Sizden öncekiler, testereyle biçilerek iki parçaya ayrılıyor, vücutları demir taraklarla taranarak etleri kemiklerinden sıyrılıyordu. Bu işkenceler bile onları dinlerinden döndüremiyordu. Allah'a yemin ederim ki, İslâm Dini başarıya ulaşacak ve gerçek bir din olarak en güçlü noktaya ulaşacaktır. Hatta bir yolcu Yemen'in San'a şehrinden Hadramût'a kadar emniyet ve selamette gidecek, yol boyunca Allah'tan başka hiç kimseden korkmayacak. Bir sürü sahibi de hayvanlarını otlatırken, kurtlardan başka hiçbir şeyden korkmayacaktır*"⁷⁶

etmiştir. Her kimin eli altında kardeşi bulunursa, ona yediğinden yedirsın, giydiğinden giydirsın. Onlara güçleri yetmeyecek zahmetli bir iş yüklemeyiniz. Şayet yüklerseniz, onlara yardım ediniz." Buhârî, İmân, 22; Edeb, 44; Müslim, Eymân, 10/38, 40 (no: 1661).

71 "*Müminler bir binanın tuğlaları gibi birbirlerine bağlıdırlar.*" Buhari, Edeb, 36; Salât, 88; Müslim, Birr, 16/65 (no: 2585).

72 "*Hepiniz çobansınız ve her biriniz güttüklerinizden (idaresi altındakilerden) sorumludur. Devlet başkanı çobandır ve güttüklerinden (vatandaşlarından) sorumludur. Aile reisi ailesi içerisinde çobandır ve güttüklerinden, ev halkından sorumludur. Hizmetçi efendisinin mal konusunda çobandır ve ondan sorumludur"* Buhârî, Cuma, 11; Cenâiz, 32; İstikraz, 20; Ahkâm, 1; Müslim, İmâret, 5/20 (no: 1829); Ebu Dâvud Süleymân b. el-Eşâs, *Sünen*, I-IV, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992, İmâret, 1-13; Ebu İsa Muhammed b. İsa et-Tirmizî, *Sünen*, I-V, Çağrı Yayınları, 1992, Cihâd, 27.

73 Hz. Peygamber uzak görüşlülüğü sayesinde anlaşma maddeleri içerisinde o an için aleyhlerine gibi görünen hükümlerin orta ve uzun vadede kendilerine kazanç getireceğini biliyordu. Bknz. Abdullah Muhammed er-Reşid, *el-Kıyâdetü'l-Askeriyye fî Ahdi'r-Resül (s.a.s.)*, Dâru'l-Kalem, Dimeşk, 1410/1990, s. 313.

74 Ordu komutanı şehit olduğu takdirde ordu komutansız kalmasın diye birkaç kişiyi sırayla onun yardımcısı olarak atamıştı. Muhammed b. Ömer b. Vâkidî, *Kitâbu'l-Megâzi*, (tah: Marsden Jones), I-III, Müessesetu'l-'Alemî li'l-Metbûât, Beyrut, 1989, II, 756; Ahmed b. Hanbel, I, 204, Buhârî, Megâzi, 44.

75 Müslümanlar Uhud savaşından ağır kayıpla çıkmalarına ve çok yorgun olmalarına rağmen dönüş yoluna koyulan Mekkeli müşriklerin arkasından Hamrâu'l-Esed mevkiine kadar gitmiş ve burada üç gün kalmışlardı. Hz. Muhammed (sas)'in talimatı ile geceleri herkes bir ateş yakarak, Kureyşlilerde, Müslümanların büyük bir orduyla arkalarına düşmüş oldukları hissini oluşturmuşlardı. Vâkidî, *a.g.e.*, I, 337-340; Ahmed b. Yahya Belâzurî, *Ensâbu'l-Eşraf*, (thk: Muhammed Hamidullah), Daru'l-Meârif, Mısır, yy., I, 338-39, Ebu Bekr Ahmed b. Huseyn b. Ali el-Beyhakî, *Delâilu'n-Nubuuvve ve Ma'rifetu Ahvâli Sâhibi's-Şerî'a*, (thk. Abdulmu'tî Kal'acı), I-VII, Dâru'l-Kutubi'l-İlmiyye, Beyrut, 1988/1408, II, 314-16.

76 Buhârî, Menâkıbu'l-Ensâr, 29; Menâkıb, 25; Ebu Dâvud, Cihâd, 97 (no: 2649).

Adiy b. Hâtim anlatıyor: “Hz. Peygamber ile beraber oturuyordum. İçeriye bir adam girdi. Eşkiyanın yolları kesmesinden, kervanları yağmalamasından şikâyet etti. Hz. Peygamber de bana döndü ve “*Ey Adiy, Sen Hire’yi bilir misin?*” dedi. Ben de: Hayır, ya Resûlullah! Oraya hiç gitmedim ancak nerede olduğunu biliyorum, dedim. Hz. Peygamber şöyle devam etti: “*Eğer ömrün olursa, çok yakında devesine binmiş bir kadının yapayalnız, Allah’tan başka hiç kimseden korkmadan Hire’den kalkıp gelerek Kâbe’yi tavaf edeceğini göreceksin.*” Kendi kendime; Tay eşkiyaları varken, böyle bir yolculuk nasıl gerçekleşebilir ki, dedim. Resulullah yine devam etti: “*Ey Adiy, ömrün yeterse Kısra’nın bütün hazinelerinin fetholunacağını göreceksin!*” Ben hayretle; Hürmüz’ün oğlu Kısra’yı mı kastediyorsun, diye sordum. “*Evet, Hürmüz’ün oğlu Kısra’yı*” dedi. Adiy bu rivayetin sonunda sözünü şöyle tamamlamıştır: Hz. Peygamber’in o gün dediklerinin hepsini gördüm ve bizzat şahit oldum.”⁷⁷

b. Ekip oluşturabilme ve onları motive edebilme

Ekip, ortak amaçlar, hedefler ve değerler etrafında birleşen insan grubudur. Ekipler bireylerin tek başlarına yapamayacakları şeylerin üstesinden gelir. Ekip çalışmasında ekstra bir güç söz konusudur. Dolayısıyla doğru ekibi oluşturmak ve kurmak önemlidir⁷⁸.

Dönüştürücü lider, vizyonunu uygulamaya koyacak, gerektiğinde fikirlerinden istifade edebileceği ve onlardan faydalanabileceği güçlü bir ekip oluşturabilecek yeteneğe sahip olmalıdır⁷⁹.

Lider, kurmuş olduğu ekip içerisinde karşılıklı güven ve saygı, ortak değerler, işbirliği, yardımlaşma ve paylaşım ortamı oluşturarak ekip ruhunu tesis eder⁸⁰. Ayrıca lider ekibine ilham verir ve onları motive eder, coşku kazandırarak ekip içerisinde olumlu hava estirir⁸¹.

Hz. Peygamber risâlet görevini alır almaz insanları İslâm’a davet etmeye başlamıştır. İlk başlarda özellikle güvendiği insanları İslâm’a davet etmiş ve bu davete icabet edenlerle birlikte küçük bir grup haline gelmişlerdir⁸². Hz. Peygamber bu küçük grubun birçok konuda eğitimleriyle bizzat ilgilenmiş⁸³, zaman içerisinde bu insanlar kendisini örnek almaya başlamış hatta

77 Buhârî, Menâkıb, 25.

78 Hilarie Owen, Vicky Hodgson ve Nigel Gazzard, *Liderlik Elkitabı Etkin Liderlik İçin Eksiksiz ve Pratik Bir Klavuz*, (Çev: Münevver Çelik), Optimist Yayınları, İstanbul, 2010, s. 253.

79 Aydoğmuş, *a.g.t.*, s. 70.

80 Owen vd., *a.g.e.*, s. 256.

81 Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, s. 6; Simić, *a.g.m.*, s. 52.

82 İlk Müslümanlar için bkz. İbn Hişam, *a.g.e.*, I, 197-202.

83 Risaletin ilk yıllarında Hz. Peygamber ve ilk Müslümanlar Mekke vadilerine gider ve gizlice namaz kılarlardı. İbn Hişam, *a.g.e.*, I, 232; Belâzurî, *a.g.e.*, I, 116. Ayrıca Hz. Peygamber ilk Müslümanlarla Mekke şehir merkezinde ise Dâru’l-Erkam’da gizlice buluşur, onlara Kur’an okur ve öğretir, hep birlikte namaz kılarlardı. Muhammed b. Sa’d b. Menî’ ez-Zühri, *Kitâbu’t-Tabakâti’l-Kebîr*, I-XI, (thk. Ali Muhammed Ömer), Mektebetü’l-Usre, y.y., 2002, III, 224; Ebu

ahlâkî noktada ona benzer hale gelmişlerdir⁸⁴. Hz. Peygamber'in birebir eğitiminden geçen bu ilk Müslümanlar sayıca az olmalarına rağmen birbirlerine sımsıkı bağlı bir şekilde beraberce hareket etmiş ve liderlerinin öncülüğünde büyük bir toplumsal değişimin mimarları olmuşlardır.

Zaman ilerledikçe, Hz. Peygamber'in yanında yer alan insanların sayısı git gide artmış ve yapmak istediği şeyleri bu grup marifetiyle yapmaya başlamıştır. Hz. Peygamber'in toplumu/taftarları içerisinde biri küçük (çekirdek ekip), diğeri ise büyük (daha sonraki İslâm toplumun nüvesini oluşturacak olan hicretle birlikte Medine'ye yerleşen Müslümanlardan oluşan) halka olarak adlandırabileceğimiz iç içe bulunan iki grup vardı. Çekirdek ekip, onun yönetim ekibini oluşturuyordu ve bu kişiler yönetimin her kademesinde, yetenek-liyakat endeksli istihdam edilmişlerdi. Büyük ekip ise, o esnada hicret ederek gelmiş ve İslâm devletinin ilk üyeleri olarak Hz. Peygamber tarafından gösterilen yolda yürüyen, her türlü meşakkat ve sıkıntıya göğüs gererek birçok başarıya imza atan ana kitledir. Hz. Peygamber bu kitlenin bir arada kalabilmeleri ve motivasyonlarını kaybetmemeleri için sürekli onlara sözlü telkinlerde bulunmuş⁸⁵ ve fiili uygulamalarla dayanışma içerisinde olmalarını sağlamıştır⁸⁶.

Hz. Peygamber oluşturmuş olduğu toplum içerisinde lüksten uzak sıradan bir hayat yaşamış⁸⁷, halkının tüm dert ve sıkıntılarıyla yakından ilgilenmiş⁸⁸, onlarla hemhâl olmuştur⁸⁹. Müslümanlar, sıkıntılar karşısında zayıf düştüğü ve ümitsizliğe kapılmaya başladığı an, hemen sahneye çıkmış ve onların esin kaynağı olmuştur. Bazen bir sözü⁹⁰, bazen ise tehlikeli işlerde dahi

Ömer Yusuf b. Abdullah b. Abdilber el-Kurtûbî, *el-İstiâb fi Ma'rifeti'l-Ashâb*, Dâru'l-'Alâm, yy., 1423/2002, s. 75; Hüseyin b. Muhammed b. Hasan ed-Diyârbekrî, *Târihu'l-Hamîs, fi Ahvâli Enfesi Nefîs*, I-II, Müessesetu Şa'bân, Beyrut, trsz., I, 293; Ali b. Burhânü'd-Dîn Halebî, *Es-Siretu'l-Halebiyye fi Sireti'l-Emîni'l-Me'mûn*, I-III, Daru'l-Ma'rife, Beyrut, 1400/1980, I, 456.

84 "Muhammed Allah'ın elçisidir. Beraberinde bulunanlar da kâfirlere karşı çetin, kendi aralarında merhametlidirler. Onları rükûya varırken, secde ederken görürsün. Allah'tan lütuf ve rıza isterler. Onların nişanları yüzlerindeki secde izidir." Fetih, 48/29.

85 Buhârî, Mezâlim, 3; Edeb, 57, 62, 27; İmân, 7; Müslim, Birr, 15/58 (no: 2580), 17/65 (no: 2585); İmân, 17/71 (no: 45), 22/93 (no: 54); Tirmizî, Sıfâtü'l-Kıyâme, 56.

86 Hz. Peygamber Medine'ye hicret ettikten hemen sonra Müslümanlar arasında kardeşlik akdi yaptı ve herkesi ikişer ikişer bir araya getirerek kardeş olarak ilan etti. İbn Hişam, *a.g.e.*, II, 112-14; İbn Sa'd, *a.g.e.*, I, 204-205; Buhari, Kefâle, 2; İ'tisâm, 16; Müslim, Fedâilu's-Sahâbe, 50/203-206 (no: 2528-2530); Ahmed b. Hanbel, III, 111, 281.

87 "Benim dünya rahatlığı ile işim yok. Ben dünyada bir ağacın altında gölgelenip sonra oradan ayrılıp giden bir yolcu gibiyim." Tirmizî, Zühd, 44; İbn Mâce, Zühd, 3.

88 "Andolsun size kendi aranızdan öyle bir elçi gelmiştir ki, sizin sıkıntıya uğramanız ona çok ağır gelir. O, size çok düşkündür. Müminlere karşı çok şefkatli, çok merhametlidir." Tevbe, 9/128.

89 "Halkın arasına karışarak onların eziyetlerine katlanan kimse halk arasına karışmayıp onların eziyetlerine katlanmayan kimseden daha hayırlıdır." Tirmizî, Sıfâtü'l-Kıyâme, 55 (no: 2507); İbn Mâce, Fiten, 23 (no: 4032).

90 Hendek savaşında Müslümanların en bunaldığı anda "Allah'a yemin ederim ki; karşılaştığımız sıkıntılardan muhakkak kurtulacak, feraha çıkacağız. Kâbe'yi korkusuzca tavaf etmeyi ve

herkesten önce davranması⁹¹ veya meşakkatin en fazlasına katlanması⁹² inananların ilham verici motivasyonel gücü olmuştur.

c. Yetki ve sorumluluk verme

Gerçek ve başarılı bir liderliğin en önemli göstergelerinden birisi de organizasyonun onsuz da yaşayabilmesidir. Bunu başarabilmenin yolu da yetki ve sorumluluğu izleyenlerle paylaşmak ve onları da yönetim sürecine katmaktır. Böylelikle izleyenler yaptıkları işi daha çok benimseyecekler ve motive olacaklardır⁹³. Zaten çok sayıda insanın aktif katılımı ve desteği olmadan olağanüstü başarılar elde etmek mümkün değildir⁹⁴.

Bir liderin en önemli görevlerinden birisi de liderler yetiştirmektir. Hz. Peygamber kurmuş olduğu düzenin devamlılık arz etmesi, yerleştirmiş olduğu anlayışın kendisinden sonra da sürdürülmesinin sağlanması için birçok lider yetiştirmiştir. Ayrıca bu kişilerin liderlik yeteneğinin gelişmesi için görev, yetki, sorumluluk ve insiyatif vererek deneyim kazanmalarını sağlamıştır.

Medine dışına sefere çıktığında yerine vekil olarak bir vali tayin etmiş ve neredeyse her defasında başka birini bu göreve getirmiş, böylelikle birçok kişinin, bu görevin getirdiği özellikleri öğrenme imkânına sahip olmasını sağlamıştır⁹⁵. Savaşlardaki sancaktarlık görevini⁹⁶ ve seriyyelerin (bilgi ve istihbarat amaçlı askeri müfrezelerin) komutanlıklarını da değişik kişilere vermiştir⁹⁷. Dolayısıyla hem bu kişileri yönetime ve sürece katmış hem de

Kâbe anahtarlarının verileceğini umuyorum. Muhakkak ki, Allah Kisrâ'yı ve Kayser'i yok edecek, onların hazineleri de Allah yolunda harcanacaktır!" diyerek onların motivasyonlarını yükseltmiştir. Vâkidî, *a.g.e.*, II, 459-60.

91 Hz. Ali anlatıyor: "Bedir savaşında düşman saldırıları yoğunlaşınca Hz. Peygamber'in yanına sığınıyor, O'nu kendimize siper ediniyorduk. O gün müşrik ordusunun saflarına Hz. Peygamber'den daha yakın kimse yoktu." Ahmed b. Hanbel, I, 126; Ahmed b. Ali b. el-Müsennâ Ebu Ya'lâ el-Mevsilî et-Temimî, *Müsnedu Ebi Ya'lâ*, (thk. Huseyn Selim Esed), I-XIII, Dâru'l-Me'mûn li't-Turâs, Dımaşk, 1404/1984, I, 258 (no: 302); I, 329 (no: 412); Hüseyin b. Mes'ûd el-Beğavî, *Şerhu's-Sünne*, (thk. Şuayb Arnâvût, Muhammed Zühreyy eş-Şâviş), I-XV, Dimeşk-Beyrut, 1403/1983, XIII, 257-258.

92 Hz. Peygamber'in hendek savaşı hazırlıklarında herkesten daha çok çalıştığı ve açlıkla mücadele ettiği ile ilgili bkz. Buhârî, *Meğâzî*, 29.

93 Aydoğmuş, *a.g.t.*, s. 73.

94 Levent Erarslan, "Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüştürücü Liderlik", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, C. 1, No: 1, 2004, s. 25.

95 *Sa'd b. Ubade* (İbn Hişam, *a.g.e.*, II, 175), *Saib b. Osman b. Maz'un* (İbn Hişam, *a.g.e.*, II, 181), *Ebu Seleme b. Abdülesed* (İbn Hişam, *a.g.e.*, II, 181), *Zeyd b. Hârîse* (İbn Hişam, *a.g.e.*, II, 183), *Ebu Lübbabe* (İbn Hişam, *a.g.e.*, II, 192.) ve görme engelli bir sahâbi olan Abdullah b. Ümmî Mektûm (İbn Hişam, *a.g.e.*, III, 174), bu valilerden bazılarıdır.

96 Sancaktarlık görevini yapan kişilerden bazıları şunlardır: Hz. Hamza, Ubeyde b. Hâris, Abdullah b. Cahş, Hz. Ali, Mikdâd b. Amr, Sa'd b. Ebi Vakkâs, Mus'âb b. Umeyr, Sa'd b. Muâz, sa'd b. Ubâde, Kays b. Sa'd b. Ubâde, Hubâb b. Munzir, Ubeyd b. Hudayr, Hz. Ebu Bekir ve Zübeyr b. Avvâm. Bknz. Kettânî, *a.g.e.*, I, 264; Abdulkerim Özyaydn, "Mîr-iAlem", *DİA*, XXX, 123.

97 Seriyeye komutanlığı görevinde bulunanlarda bazıları ve görev yerleri şöyledir: Hicri II. yılda Ubeyde b. Haris'i Kureyş üzerine (İbn Hişam, *a.g.e.*, II, 176), Hz. Hamza'yı Seyfü'l-Bahre (İbn

geleceğin liderleri olarak yetişmelerini ve kurmuş olduğu düzenin uygulayıcıları olmalarını temin etmiştir.

d. Derinliğine bilgi sahibi olma ve uygulamaya rehberlik etme

Dönüştürücü lider her şeyden önce iyi bir öğretmendir. Konusunda uzmandır, bilgi, beceri ve tecrübe sahibidir. Yapılacak olan şeyleri önce kendisi yaparak uygulamaya rehberlik etmektedir. Böylelikle yapılması ve gerçekleşmesi istenen şeyin zorluk derecesi ne olursa olsun, ilk olarak kendisi gerçekleştirerek insanlara bu konuda örneklik ve önderlik edecektir.

Hız. Peygamber insanlar için vahiyle donanmış, hikmetle bezenmiş bilge bir muallimdir⁹⁸. İnsanlar için bir rehber⁹⁹, yaşamın her sahasıyla ilgili en ince ayrıntıya kadar çekinmeden halkına öğreten¹⁰⁰, sabırlı ve hoşgörülü¹⁰¹ bir öğretmendir¹⁰².

Hız. Peygamber insanlara anlattığı ve vizyon olarak sunduğu davasını ilk olarak kendisi tatbik ettiği için insanlar bu yeni dini bizzat temsilcisinden gözlemleyerek öğrenme imkanına sahip olmaktadır. Nitekim vefatından sonra eşine nasıl bir mizaca, ahlâka, yaşantıya sahip olduğu sorulduğunda; “Siz Kur’an-ı Kerim okumuyor musunuz? O’nun ahlâkı Kur’an’dı”¹⁰³ cevabı verilerek, hayatı boyunca anlattığı Kur’an’ın yaşayan bir modeli olduğu vurgulanmıştır. Hiç şüphesiz, hadis kaynakları başta olmak üzere İslâmî literatür, onun Kur’an çizgisindeki söylemleri ve eylemleriyle doludur.

İnsanların cahiliyeden saadete dönüşümü (kurtuluşu) için ömür boyu

Hişam, a.g.e., II, 179), Sa’d b. Ebi Vakkâs (İbn Hişam, a.g.e., II, 183) ve Abdullah b. Cahş’ı yine Kureyş üzerine (İbn Hişam, a.g.e., II, 183-84), hicri III. yılda Karde seriyesine de Zeyd b. Hârîse’yi komutan olarak görevlendirmiştir (İbn Hişam, a.g.e., III, 42).

98 Bünyamin Erul, *Sahabenin Sünnet Anlayışı*, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Ankara, 2000, s.

102. Hız. Peygamberi’nin eğitimciliği ile ilgili geniş bilgi için bkz. Selçuk Coşkun, *Bir Eğitimci Olarak Hız. Peygamber’in İnsan Anlayışı*, Ekev Yayınları, Erzurum, trsz.

99 “Nitekim kendi içinizden size âyetlerimizi okuyan, sizi kötülüklerden arındıran, size Kitab’ı ve hikmeti talim edip bilmediklerinizi size öğreten bir Resül gönderdik.” Bakara, 2/151, 129; Âli İmrân, 3/164; Cuma, 62/2.

100 “Ben sizin babanız yerindeyim, sizlere (gereken her şeyi) öğretiyorum. (Sizden) biriniz helâya vardığında önünü veya arkasını kableye çevirmesin, sağ eliyle de taharetlenmesin” Ebu Dâvud, Tahâre, 4 (no: 8). Ayrıca bu konuyla ilgili başka rivayetler için bkz. Müslim, Tahâre, 17/57 (no: 262); İbn Mâce, Tahâre, 16 (no: 316).

101 Adab erkân bilmeyen bir bedevinin Mescid-i Nebi’de küçük su dökmeye başlayınca ashab o kişiye bağırmasına başlamıştı. Hız. Peygamber insanların bağırmasını engelleyerek: “Bırakın yapın, bir kova su getirerek dökün. Allah sizi zorluk için değil, kolaylık için gönderdi” dedi. Buhârî, Vudû, 57, 58; İbn Huzeyme, Vudû, 221 (no: 293). Bedevi işini bitirdikten sonra bir kova su getirterek, yapılan idrâm üzerine döktürdü. Buhârî, Vudû, 59. Sonra o bedeviyi çağırarak mescidin adabını ona güzellikle öğretti. Müslim, Tahâre, 30/100 (no: 285); Ebu Bekr Muhammed b. İshâk İbn Huzeyme, *Sahih*, (thk. Muhammed Mustafa el-‘Azamî), I-IV, Mektebetü’l-İslâmî, Beyrut, 1390/1970, Vudû, 221 (no: 293).

102 İbn Mâce, Mukaddime, 17 (no: 229).

103 Müslim, Salâtü’l-Musâfirîn, 18/139 (no: 746); İbn Mâce, Ahkâm, 14 (no: 2333); Ahmed b. Hanbel, VI, 91.

çaba sarf eden Hz. Peygamber, anlattığı ve tebliğ ettiği kutsal kitabın istediği şekilde bir hayat sürmüştür. İnanıldığını ve anlattığını ilk önce kendisi hayatında tatbik ettiği için özellikle ibadetlerindeki huşusu ve ihlâsı, insanlar ile olan ilişkilerindeki sıdk, dürüstlük, vefa, hoşgörü, af ve adalet gibi ahlâkî erdemleri, davasına olan samimiyeti, azmi, kararlılığı, sabrı ve bunlar gibi birçok özelliği sayesinde insanların ilham kaynağı olmuştur.

e. Kişilik (Karakter) sergileme

Dönüştürücü liderler yüksek ahlâkî davranışlarda bulunarak, yaşadıkları toplumun ahlâkî standartlarının yükselmesine katkıda bulunacak bir model olurlar. Kendilerinin ihtiyacı olduğu halde taraftarlarının ihtiyaçlarını kendi nefislerine tercih ederek, onları kendilerinden daha çok düşünürler. Dönüştürücü liderlerin bu özellikleri, izleyenlerinin gönlünde taht kurmalarını sağlar.

Hz. Peygamber'in ahlâkî yapısı bütün peygamberlerin ve evrensel islahatçıların ahlâk yapısından açık ve kesin bir şekilde üstün, ayrıcalıklı ve yücedir¹⁰⁴. Onu tanıyanlar; “*Ahlâk yönünden insanların en güzeliydi*”¹⁰⁵ demekte, kendisi de “*Ben ahlâkın güzelliklerini tamamlamak üzere gönderildim*”¹⁰⁶ diyerek misyonunun farkında olduğunu, buna göre davranışlarını bilinçli yaptığını göstermektedir.

Cahilî dönemin asr-ı saadete dönüşümünde Hz. Peygamber'in kişiliğinin etkisi büyüktür. Özellikle risâletin başlarında, davasının yaşadığı toplumdaki insanlar tarafından kabul edilmesinde ve söylediklerinin yapılmasında, örnek kişiliğinin etkisi fazlaca olmuştur¹⁰⁷.

Hz. Peygamber'in yüce şahsiyetinin sahabîler üzerinde bıraktığı büyük tesir, insanlık tarihinin en açık gerçeklerinden biridir¹⁰⁸. Sahabîler onun yüksek ahlâkî¹⁰⁹, nezaketi¹¹⁰ ve kendilerine çok düşkün olması¹¹¹ gibi birçok sebepten

104 Mevlânâ Şibli Numânî, *Son Peygamber Hz. Muhammed Sireti'n-Nebi*, (Çev: Yusuf Karaca), İz Yayıncılık, İstanbul, 2005, s. 571.

105 Müslim, Fedâil, 13/55 (no: 2310).

106 Beyhaki, *Sünenü'l-Kübrâ*, (thk. Muhammed Abdulkâdir Ata'), I-X, Mektebetu Dari'l-Bâz, Mekke, 1414/1994, Şehâdât, 40 (no: 20571); Muhammed b. Abdillâh Hâkim en-Nîsâbüri, *el-Müstedrek ale's-Sahîheyn*, (thk: Mustafa Abdulkâdir 'Atâ), I-V, Dârü'l-Kutubi'l-İlmiyye, Beyrut, 1971, Tevârihu'l-Mütekaddimîn, II, 670 (no: 4221).

107 Hayati Yılmaz, “Toplumsal Dönüşümde Hz. Peygamber'in Kişiliğinin Etkisi”, *Sünnetin Bireysel ve Toplumsal Değişimdeki Rolü Sempozyumu*, Konya, 2008, s. 111; Şerafeddin Gölcük, *Kur'an ve Mekke*, İz Yayıncılık, İstanbul, 2011, s. 190.

108 İsmail Lütfî Çakan, İslâmî Yapılanmada Model ve Metodoloji Olarak sünnet, *Sünnetin Dindeki Yeri Sempozyumu*, Ensar Neşriyat, İstanbul, 2010, s. 250.

109 “*Şüphesiz sen çok yüce bir ahlâk üzeresin*” Kalem, 68/4.

110 “*Eğer kaba, katı yürekli biri olsaydın, insanlar senin etrafından dağılıverirlerdi.*” Âli İmrân, 3/159.

111 “*Andolsun size kendi aranızdan öyle bir elçi gelmiştir ki, sizin sıkıntıya uğramanız ona çok ağır gelir. O, size çok düşkündür. Müminlere karşı çok şefkatli, çok merhametlidir.*” Tevbe, 9/128.

ötürü onu kendi canlarından çok sevmişlerdir¹¹². Bu sevgi onların konuşmalarına dahi yansımış, neredeyse ona her hitap ettiklerinde “*Anam babam sana feda olsun*” sözlerinden sonra konuşmaya başlamışlardır¹¹³. Aslında ashabın bu büyük sevgisinin arka planında onun îsâr hasleti de yatmaktadır. O bu özelliği ile her zaman ashabını kendi nefesine tercih etmiştir. Böylelikle ashab, üstün ahlâkî meziyetlere sahip olan liderlerini çok sevmişler ve onu kendilerine model olarak almışlardır. Öyle ki onun her hareketini takip etmişler, insani ve ahlâkî değer olarak neyi biliyorlarsa onu Hz. Peygamber’in şahsında bulmuşlardır. Bunun sonucu olarak ona daha fazla bağlanmışlar ve onu ideal şahsiyet olarak görmüşlerdir.

f. Cesaret

Dönüştürücü liderliğin önemli özelliklerinden birisi de cesaretli olmasıdır. Çünkü değişimi yönetmek cesaret gerektirir ve izleyicilerin de buna cesaretlendirilmesi gerekir. Bunun için lider, amaçları uğruna kendisini feda etmekten kaçınmayacak bir kararlılık gösterir. Cesur lider toplumdaki statükoyla yüz yüze gelmeye, risk almaya hazırdır¹¹⁴.

Hız. Peygamber yüzlerce tehlike, tehdit ve korku anyla yüz yüze gelmiş, birçok savaşa girmiş, hiçbirinde geri adım atmamıştır. En zor durumda kaldıklarında etrafındakiler onun yanına, arkasına sığınarak güven duygusuna sahip olmuşlardır¹¹⁵. Nitekim Bedir’de savaşın yoğunlaştığı anda mücahitler onun arkasına sığınarak, ondan güç almıştır. Çünkü o safın en önünde

112 Uhud Savaşı’nın dönüşünde Medine’nin girişinde İslâm ordusunu karşılamaya gidenlerden birisi olan Beni Dinar’dan Sümeyra adındaki kadının, iki oğlu, kocası ve babasını bu savaşta kaybetmesine rağmen Hz. Peygamber’in durumunu merak etmesi ve gözleriyle onun iyi olduğunu görmesi sonucunda: “*Seni sağ salım gördüm ya, artık bana bütün musibetler hafif gelir.*” şeklinde tepki vermesi, ona karşı duyulan sevgiye bir örnek olarak verilebilir. İbn Hişam, *a.g.e.*, III, 79; Vâkidi, *a.g.e.*, I, 292; Beyhakî, *Delâil*, III, 302; Belâzurî, *a.g.e.*, I, 334. Ayrıca ashabının Hz. Peygamber’e duyduğu sevgi ile ilgili şu örnek de verilebilir: Recî olayında esir alınarak Kureşlilere satılan Zeyd b. Desimme Kureşliler tarafından şehit edilmeden Ebu Süfyan tarafından şu soru yöneltilir: “Şimdi öldürülecek kişinin sen değil de Muhammed olmasını, sen de ailenin yanında olmayı ister miydin?” Zeyd şu cevabı verir: “Vallahi benim ailemin yanında olmam karşılığında Hz. Muhammed’in ayağına bir diken batmasına bile gönlüm razı olmaz.” Ebu Süfyan bu sevgi üzerine şaşkınlığını gizleyemez ve şunları söyler: “Şimdiye kadar Muhammed’in ashabının Muhammed’e karşı duyduğu sevgi gibi bir kişiye duyulan sevgiyi ne işittim, ne de gördüm!” İbn Hişam, *a.g.e.*, III, 136; Vâkidi, *a.g.e.*, I, 362; İbn Sa’d, *a.g.e.*, II, 53; Beyhakî, *Delâil*, III, 326-27.

113 Sahabenin bu ifadeleri (أفديك بلبي وأمي) ile ilgili hadis kaynaklarında yüzlerce rivayet vardır. Bunlardan sadece birkaçını burada örnek olması amacıyla veriyoruz. Buhârî, Sıfatu’s-Salât, 8; Savm, 4; Fedâilu’s-Sahabe, 6; Ebu Bekr Abdurrezzâk b. Henmmam es-San’ânî, *Musannef*, (thk. Habîbu’r-Rahmân el-‘Azamî), I-XI, el-Mektebu’l-İslâmî, Beyrut, 1403, II, 331, hd no: 3577; Müslim, Mesâcid, 7/33 (no: 537); Ahmed b. Hanbel, *Müsned*, V, 447.

114 Gökaya, *a.g.t.*, s. 61.

115 Numânî, *a.g.e.*, s. 617.

.....
çarpışmaktaydı¹¹⁶.

Enes b. Mâlik, Hz. Peygamber'in cesaretini ve yiğitliğini gösteren bir hatırasında şöyle demiştir: “Hz. Peygamber, insanların en cesuru, en güzeli ve cömerdiydi. Bir gece Medine’de, ‘düşman geldi!’ diye bir yaygara koptu. Halk karşı koymak için harekete geçti. Herkesten önce davranıp ilk çıkan Hz. Peygamber’di. Korkusuzca herkesten önce çıkmak için atının eğerlenmesini bile beklemedi. Atın çıplak sırtına binerek tehlikeli bölgeleri kontrol ettikten sonra; ‘Korkmayın, korkulacak bir şey yok!’ diyerek halkı teskin etmişti¹¹⁷.

Huneyn’de ordunun geri kaçtığı bir anda, bineğini düşmana doğru mahmuzlayarak çarpışmaya başlaması ve bunu gören ordunun cesaretini toplayarak tekrar taarruza geçip zafere ulaşması¹¹⁸, onun eşsiz cesaretine bir örnektir.

g. Olağanüstü zamanlarda ortaya çıkma

Toplumda büyük dönüşüm meydana getiren liderler çoğunlukla sosyal bir krizin olduğu olağanüstü zamanlarda ortaya çıkmışlardır. Bu dönemlerde dönüştürücü lider, karizması, hayranlık uyandıran belağatı, geniş bilgi birikimi ve bitmek bilmeyen azim ve kararlılığı ile adeta bir “kurtarıcı” olarak ortaya çıkmaktadır¹¹⁹.

Hız. Peygamber’e risâlet görevi verilmeden evvel Arap toplumu büyük bir ahlâkî çöküntü, siyasi ve sosyal bunalım içerisindeydi. O günkü toplumda bilgisizlik, vahşet, barbarlık, sefahat, ciddiyetsizlik hâkim olduğundan, İslâmiyet’ten sonra bu dönem “cahiliye” olarak adlandırılmıştır¹²⁰. Cahiliye dönemi insanları bedevi bir hayat tarzına sahip, çevrelerinde yaşayan insanlara göre medeniyet bakımından geri kalmış, bilgisizlik ve gaflet içerisinde göçebe ve yarı göçebe hayat yaşayan kabile topluluklarından oluşmakta, kayda değer önemli bir tarihe sahip olmayıp puta taparlardı. Kötülük yapmalarını önleyen bir dine, bir peygambere ve semavî bir kitaba sahip değillerdi¹²¹. O dönemde intikam almak, kız çocuklarını diri diri toprağa gömmek¹²², kabileler arasında düşmanlıklar ve kanlı olayların, insanlık ve ahlâk dışı davranışların yaygın oluşu, insanların inanç ve değerlerindeki çarpıklıklar gibi¹²³ toplumsal ve manevi bir kriz vardı. İşte Hz. Peygamber böylesine bir siyasi, sosyal ve ahlâkî

116 Ahmed b. Hanbel, I, 126; Ebu Ya’lâ, I, 258 (no: 302); I, 329 (no: 412); Beğavî, XIII, 257-258.

117 Buhârî, Cihâd, 24; Müslim, Fedâil, 11/48 (no: 2307).

118 İbn Hişam, *a.g.e.*, IV, 66-67. Vâkidî, *a.g.e.*, III, 897-901.

119 Aydoğmuş, *a.g.t.*, s. 77.

120 Ahmed Emin, *Fecru’l-İslâm, Dâru’l-Kitabi’l-Arabî*, Beyrut, 1969, s. 69.

121 Mustafa Fayda, “Cahiliye”, *DİA*, VII, 17.

122 Tekvîr 81/8-9; İsrâ, 17/31.

123 Mehmet Yalar, “Câhiliyenin Kavramsal ve Tarihsel Mahiyeti Işığında Şiirin Sosyal Arka Planı”, *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 2005, C. 14, Sayı: 2, s. 78-79.

kriz içerisinde olan bir toplumda risâlet göreviyle meydana çıkmıştır¹²⁴. Davasını insanlara ulaştırırken çeşitli zorluklarla karşılaşmış¹²⁵, büyük bir azim ve kararlılıkla, yılmadan, usanmadan görevini ifa etmiştir.

h. Yenilik getirebilme

Dönüştürücü liderlerin önemli özelliklerinden biri de dönüşüm meydana getirdikleri toplumda eski olanı ortadan kaldırırlarken yenisini getirebilmeleridir.

Hız. Peygamber cahiliye toplumunun kötü uygulama ve alışkanlıklarını ortadan kaldırıp yeni bir toplum düzeni inşa etme işlemini bir metot ve sistem dâhilinde icra etmiştir. Eski (cahiliye) kültüre ait birçok âdet ve geleneği, hukuk ve inanca dair kuralları ya aynen bırakmış (takrîr), ya ıslah (ta'dîl) etmiş ya da ortadan kaldırarak yenisini ikame (tebdîl) etmiştir¹²⁶.

Hız. Peygamber öncelikle içinde yetiştiği kültüre ait maddi medeniyet, bilim, teknik, din ve ahlâkla doğrudan ilgisi olmayan âdet ve davranışlar alanında “*takrîr*” fonksiyonunu icra etmiş, olanı olduğu gibi bırakmış, bir değişiklik yapmamıştır. Bunlar dini hükümler tasnifinde serbest, mubah, helal nesnelere ve davranışlar olduğu için değişik kültür, medeniyet ve coğrafyalarda değişimleri tabiidir. Dinin amaçlarına uygunluğu sağlanabilecek olanları ise kısmî değiştirme ve yeniden düzenlemelerle “*ıslah (ta'dîl)*” etmiştir. Selem akdi, nikâh akdi, vasiyet ve mirasta yapılan yeni düzenlemeler gibi. İslâm'ın ahkâm ve gayeleriyle uzlaştırılması ve ıslahı mümkün olmayanları ise tamamen kaldırarak ya yerine yeni hüküm ve uygulamalar getirmiş (tebdîl) ya da – böyle bir ikame – gerekmiyorsa İslâm'ın yasakları çerçevesine alınmıştır. Kadınların açık-saçık toplum içine çıkmalarının değiştirilerek açılacak ve kapanacak yerlerin yeniden düzenlenmesi, faizcilik, sarhoşluk veren içkiler, putçuluk zanaatı, bazı ziraat ve ticari ortaklıklar, pazar ve pazarlama düzeni, sosyal ilişkiler, ebeveyn-çocuk ilişkileri, sosyal sınıflar ve itibar vs. konuları bu kısma örnektir¹²⁷.

ı. Olaylara farklı yönden bakabilme ve özgün çözüm yolları bulabilme

124 “*Andolsun ki içlerinden, kendilerine Allah'ın âyetlerini okuyan, (kötülüklerden ve inkârdan) kendilerini temizleyen, kendilerine Kitap ve hikmeti öğreten bir Peygamber göndermekle Allah, müminlere büyük bir lütufta bulunmuştur. Hâlbuki daha önce onlar apaçık bir sapıklık içinde idiler.*” Âli İmrân, 3/164.

125 Buhârî, Vudu', 69; Salât, 109; Müslim, Cihad, 39/107 (no: 1794); Ebu Abdurrahman Ahmed b. Şuayb en-Nesâî, *Sunen*, I-VIII, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992, Tahâre, 192 (I/161); Ahmed b. Hanbel, I, 417.

126 Mustafa Baktır, “Sosyal Değişim ve Maslahat”, *Çağımızda Sosyal Değişim ve İslam 2002 Yılı Kutlu Doğum Sempozyumu*, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Ankara, 2007, s. 329-342.

127 Hayrettin Karaman, “Zaman ve Mekânın Değişmesi Halinde Sünnetin Geçerliliği”, *Sünnetin Dindeki Yeri Sempozyumu*, Ensar Neşriyat, İstanbul, 2010, s. 37-38.

Dönüştürücü lider olaylara herkesten farklı bakabilme ve özgün çözüm yolları bulabilme özelliğine sahiptir.

“Fetânet”¹²⁸ sahibi olan Hz. Peygamber, bu özelliği sayesinde huzuruna gelen her probleme, hemen veya bir müddet sonra muhakkak bir çözüm yolu bulmuştur¹²⁹. Bunu da ya vahiy desteğiyle ya istişare ile ya da kendi ichtihadiyle yapmıştır.

Kureyşlilerin Kâbe'nin tamirinde Hacerü'l-Esved'i yerine koyma hususunda anlaşmazlığa düşmeleri ve neredeyse büyük bir savaşın eşiğine gelmeleri üzerine onun hakemliğine başvurulması neticesinde akıllıca bir çözüm yolu bulması, herkesin eşit bir şekilde bu işte yer almasını sağlaması buna güzel bir örnektir¹³⁰.

Beni Mustalik gazvesinden dönüşte Ensar ile Muhacir arasında ortaya çıkan bir anlaşmazlığa Abdullah b. Ubey'in de dâhil olmasıyla (fitne tohumları atmasıyla) ihtilaf büyümüştür. Bu fitnenin tehlikeli bir boyuta ulaşmasından endişelenince de öğlen (dinlenme) saati olmasına rağmen, orduya hareket emri vererek ertesi günün sabahına kadar insanları yürüyüşle meşgul etmiştir. Mola verildiğinde insanlar hemen uyumuş ve böylelikle hem dedikodunun yayılmasına hem de büyümesine fırsat vermemiş, olayın sıcaklığını ve tehlikesini bertaraf etmiştir¹³¹.

Kureyş'ten yeni Müslüman olan bazı kişilerin kalplerini kazanmak amacıyla Huneyn ganimetlerinden bolca verilmesine Ensar'ın çok içerlemesi büyük bir problemin baş göstereceğinin işaretiydi. Bütün Ensar'ı bir alanda toplayarak uzun bir konuşma yapması ve sonunda şunları söylemesi problemin büyümesine engel olmuştur: “Ey Ensar topluluğu! Ben sizleri sınımsız bağlı bulunduğunuz Müslümanlığınıza ve sizin için ahirette hazırlanmış bulunan üstün mükâfatlara havale edip, küfür çağına çok yakın olan yeni Müslüman olmuş veya olmak üzere bulunan bazı insanların kalplerini İslâmiyet'e ısındırmak, alıştırmak maksadıyla kendilerine dünyalık verdiğimden dolayı ne diye kalplerinizde kırgınlık ve üzüntü duyuyorsunuz? Bazı insanlar elde ettikleri dünyalıklar, develer, koyunlar ile çıkıp giderlerken, sizler Allah Resulüyle beraber yurdunuza dönmeğe razı değilsiniz?”¹³²

128 Fetânet: Akıllı, zekî, anlayışlı ve hikmet sahibi olmak demektir. Şerafeddin Gölcük, Süleyman Toprak, *Kelâm*, Tekin Kitabevi, İstanbul, 1998, s. 285; Mürsel Ata, *Kur'an-ı Kerim'de Hz. Peygamber'in Nübüvveti*, (Basılmamış Doktora Tezi), Konya, 1998, s. 98.

129 Ata, *a.g.t.*, s. 99.

130 İbn İshâk, *a.g.e.*, s. 88; İbn Hişam, *a.g.e.*, I, 160; İbn Sa'd, *a.g.e.*, I, 120-122; Ebu'l-Velid Muhammed b. Abdullah b. Ahmed Ezrakî, *Ahbârü Mekke*, (thk: Ali Ömer), I-II, Mektebetü's-Sekâfeti'd-Diniyye, yy., trsz, I, 165; Belâzurî, *a.g.e.*, I, 99; Ebu Abdullah Şemseddin b. Muhammed b. Ahmed b. Osman Zehabî, *Tarihu'l-İslâm ve Vefeyâtü'l-Meşâhiri ve'l-A'lâm*, I-LIII, Dâru't-Turâsî'l-Arabî, Beyrut, 1990, II, 66-69.

131 İbn Hişam, *a.g.e.*, III, 229.

132 İbn Hişam, *a.g.e.*, IV, 112; Vâkidî, *a.g.e.*, III, 957-58; Ahmed b. Hanbel, III, 76; IV, 42; Buhârî, Meğâzî, 56 (V/104); Müslim, Zekât, 46/132 (no: 1059).

Hicret edip Medine'ye göçen Muhacirlerin kalacak yer, geçimlerinin sağlanması, aralarında sevgi ve saygının, toplumsal birlikteliğin oluşması ve daha birçok problemleri, Ensar ile Muhacir'i birbirlerine kardeş (muahât) yaparak çözüme kavuşturması da dâhiyane çözümlerinden biridir¹³³.

Sonuç

Yerleşik olan kültür ve kalıplara meydan okunması, onları kararlılıkla iptal ederek yeni bir kültür inşa edilmesi ve köklü değişimler meydana getirilmesi için liderin önemli dönüştürücü özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bunların başında karizma, ilham verici motivasyon, zihinsel teşvik ve bireysel ilgi gelmektedir. Hz. Peygamber dönüştürücü liderliğin bu temel dinamiklerine sahip olmasının yanında ortak vizyon oluşturma ve iletme, ekip oluşturabilme ve onları motive edebilme, yetki ve sorumluluk verme, derinliğine bilgi sahibi olma ve uygulamaya rehberlik etme, kişilik (karakter) sergileme, cesaret, olağanüstü zamanlarda ortaya çıkabilme, yenilik getirebilme, olaylara farklı yönden bakabilme ve özgün çözüm yolları bulabilme gibi özelliklere de sahipti.

Hz. Peygamber'e risâlet görevi verilmeden önce Arap yarımadasında Yahudiler, Hıristiyanlar ve Araplar manevî özelliklerini kaybetmişlerdi. Batıda Roma İmparatorluğu, kuzey doğuda Sasaniler, güneyde Habeşliler'in hüküm sürdüğü bölgelerde ahlaki çözüme devam etmekteydi¹³⁴. Herhangi bir siyasi birliği bulunmayan orta Arabistan'da Araplar ahlâkî bakımdan çok kötü durumdaydılar. İnsanların geneli Mesâlibü'l-Arab (Arapların ayıpları) olarak adlandırılan kibir, asabiyet, gasp, içki, fuhuş, kumar, intikam arzusu, riba, hırsızlık, kan dökme, yetim malı yeme gibi birçok kötü davranışı yapmaktaydı ya da normal karşılamaktaydı. Yine bu dönemde bilgisizlik, cehalet, zorbalık, barbarlık, vahşet, şirk, putperestlik, zulüm, haksızlık, adaletten, sulh ve nizamdan yoksunluk, çapulculuk, insan haklarını çiğnemek, insanları soylarından dolayı ayıplamak veya üstün görmek, kız çocuklarını diri diri toprağa gömmek gibi davranışlar da yaygındı¹³⁵.

Hz. Peygamber, kendisine peygamberlik görevi verildikten hemen sonra fert ve toplum hayatını, tevhit merkezli din anlayışı yönünde değiştirmek için vahyin ışığında bireysel özelliklerini sonuna kadar kullanarak, cahiliye kültürünün birçok kötü hasletine sahip insanlarına "örnek ve temiz insan modeli"nde yepyeni bir kimlik ve kişilik kazandırmıştır¹³⁶. Böylelikle bu kimlik

133 İbn Hişam, *a.g.e.*, II, 112-14; İbn Sa'd, *a.g.e.*, I, 204-205; Buhari, *Kefâle*, 2; İ'tisâm, 16; Müslim, *Fedâilu's-Sahâbe*, 50/203-206 (no: 2528, 2529, 2530); Ahmed b. Hanbel, III, 111, 281.

134 Veli Ertan, "Peygamber Efendimizin İnsanlığa Getirdiği Yenilikler", *Diyanet İlmî Dergi*, 1989, C. XXV, Sayı: 4, Özel Sayı, s. 293-99.

135 İbrahim Sarıçam, "Hz. Muhammed (sav)'in Peygamber Olarak Gönderildiği Ortam", *Diyanet İlmî Dergi-Peygamberimiz Hz Muhammed (sav) Özel Sayısı*, 2003, Sayı: Özel Sayı, s. 20-21.

136 Sabri Hizmetli, "İslam ve Değişim", *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 1997, C. XXXVII, s. 90.

ve kişiliğe sahip insanlardan oluşan, dünyanın sonuna kadar tüm insanlığa, zaman ve mekân üstü örnek alınası “temiz toplum” modeli sunmuş, asırlardır cahili anlayışla yaşayan bu toplumu yaklaşık yirmi üç yıl içerisinde, asr-ı saadet toplumuna dönüştürmeyi başarmıştır. Onun bu başarısına, yaşadığı çağdaki sahabe toplumunun gerçekleşen bir toplumsal değişimle ne denli örnek bir nesil olduğuna tarih şahitlik etmektedir¹³⁷.

O, vahiy ile müeyyed ve mücehhez mükemmel kişilik özelliklerine sahip bir insan, yaşadığı toplum içerisinde sosyal ve siyasal anlamda bir liderdir. Vahiy desteğinin yanında, mükemmel bireysel, kabiliyet ve karakter özelliklerine sahip olan Hz. Peygamber¹³⁸, insanlar üzerinde bıraktığı etki ve model alınacak birçok örnek davranış sergileyerek, liderlik yaptığı toplumda fevkalâde etkili bir dönüşüm meydana getirmeyi başarmıştır. Bunu Ca’fer b. Ebi Talib’in Habeş Kralı Necaşiye söylediği şu sözlerde görebiliriz:

“Ey Hükümdar! Biz Cahiliyet üzere olan bir millet idik. Putlara tapar, leşler yerdik. Akla gelebilecek her türlü kötülüğü işlerdik. Hısim ve akrabalarımızla ilgimizi keser, komşularımıza kötülükte bulunur, zayıfları ezerdik. Bizler bu hâl üzere iken, Allah, içimizden birini bize peygamber olarak gönderdi. Nesebini, asaletini, doğruluk ve eminliğini, iffet ve nezahetini bildiğimiz bir peygamber!.. O, bizi Allah’ın varlık ve birliğine inanmaya, O’na ibadete bizim ve atalarımızın Allah’tan başka tapınageldiğimiz putları ve taşları terk etmeye davet etti. Doğru sözlü olmayı, emanetleri yerine getirmeyi, akrabalık haklarını gözetmeyi, komşularla güzel geçinmeyi, günahlardan ve kan dökmekten sakınmayı bize emretti. Fuhuştan, yalandan, yetim malı yemekten, namuslu kadınlara iftira etmekten bizi menetti. Biz de ona iman ettik ve dâvasını tasdik ettik. Onun Allah’tan getirip bildirdiği şeylere tâbi olduk...”¹³⁹

KAYNAKÇA

- ABDURREZZÂK, Ebu Bekr Abdurrezzâk b. Hemmam es-San’ânî, *Musannef*, (thk. Habîbu’r-Rahmân el-‘Azamî), I-XI, el-Mektebu’l-İslâmî, Beyrut, 1403.
- AHMED B. HANBEL, *Müsned*, I-VI, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992.
- ALLIX, Nicholas M., “Transformational Leadership Democratic or Despotic?”, *Educational Management & Administration*, 2000, C. 28 (1), s. 7-20.
- ARSLANTÜRK, Zeki, M. Tayfun Amman, *Sosyoloji, Kavramlar, Kurumlar, Süreçler, Teoriler*, Çamlıca Yayınları, İstanbul, 2008.
- ATA, Mürsel, *Kur’an-ı Kerim’de Hz. Peygamber’in Nübüvveti*, (Basılmamış Doktora Tezi), Konya, 1998.
- ATAMAN, Göksel, *İşletme Yönetimi, Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2001.
- AYDOĞMUŞ, Hacı İbrahim, *Dönüşümcü Liderlik ve Kayseri Emniyet Müdürlüğünde Dönüşümcü Liderlik Davranışları Üzerine Bir Uygulama*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Kayseri, 2004.

137 Erul, a.g.e., s. 110.

138 Kalem, 68/4.

139 İbn Hişâm, a.g.e., I, 265-66; Ahmed .b Hanbel, Müsned, I, 202.

- AYSEL, Levent, *Liderlik ve Duygusal Zeka*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli, 2006.
- BAKTIR, Mustafa, "Sosyal Değişim ve Maslahat", *Çağımızda Sosyal Değişim ve İslam 2002 Yılı Kutlu Doğum Sempozyumu*, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Ankara, 2007, s. 329-342.
- BASIM, H. Nejat, Harun Şeşen, Fatih Çetin, "Değişim ve Örgütler", *Örgütlerde Değişim ve Öğrenme*, (Editör: Kadir Varoğlu, Nejat Basım), Siyasal Kitabevi, Ankara, 2009, s. 13-43.
- BASS, Bernard M., *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*, New York: Free Press, 1990.
- , "From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision", *Organizational Dynamics*, (Winter), 1990, C. 19, no: 3, s. 19-31.
- , "The New Paradigm and Ethics of Authentic and Pseudotransformational Leadership", *New Paradigms in Leadership*, Bahçeşehir University Press, İstanbul, 2003, s. 118-135.
- , "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1999, 8 (1), s. 9-32.
- BASS Bernard M. and B. J. Avolio, *Transformational Leadership A Response To Critiques*, Leadership Theory And Research, Academic Press, 1993, s.49-79.
- BASS, Bernard M., Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, Lawrence Erlbaum Publishers, New Jersey, 2006.
- BAYRAK, Sabahat, "Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi -II-", *S.D.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 6, Sayı: 1, 2001, s. 23-42.
- BEĞAVİ, Hüseyin b. Mes'ûd, *Şerhu's-Sünne*, (thk. Şuayb Arnavût, Muhammed Züheyr eş-Şâviş), I-XV, Dımeşk-Beyrut, 1403/1983.
- BELÂZURÎ, Ahmed b. Yahya, *Ensâbu'l-Eşrâf*, (thk: Muhammed Hamidullah), Daru'l-Meârif, Mısır, yy.
- BEYHAKÎ, Ebu Bekr Ahmed b. Huseyn b. Ali, *Delâilu'n-Nubuuvve ve Ma'rifetu Ahvâli Sâhibi's-Şeri'a*, (thk. Abdulmu'tî Kal'acî), I-VII, Dâru'l-Kutubi'l-İlmiyye, Beyrut, 1988/1408.
- , *Sünenü'l-Kübrâ*, (thk. Muhammed Abdulkâdir Ata'), I-X, Mektebetu Dari'l-Bâz, Mekke, 1414/1994.
- BOLAT, Tamer, Oya Aytemiz Seymen, Oya İnci Bolat, Barış Erdem, *Yönetim ve Organizasyon*. Detay Yayıncılık, Ankara. 2009.
- BONO, Joyce E., Remus İlies, "Charisma, Positive Emotions and Mood Contagion", *The Leadership Quarterly*, 17 (2006) s. 317-334.
- BUDAK, Selçuk, *Psikoloji Sözlüğü*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2009.
- BUHÂRÎ, Muhammed b. İsmâil, *Sahih*, I-VI, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992.
- BURNS, James MacGregor, *Leadership*, Harper & Row Publishers, New York, 1979.
- CLARCK, Kenneth E., Miriam B. Clarck, *Choosing to Lead (2nd Edition)*, Greensboro, 1996.
- CONGER, Jay A. and Rabindra N. Kanungo, "Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings" *Academy of Management Review*, C. 12, No: 4, 1987, s. 637-647.
- COŞKUN. Fedai. *Askeri Yöneticilerin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Van, 2005.

- COŞKUN, Selçuk, *Bir Eğitimci Olarak Hz. Peygamber'in İnsan Anlayışı*, Ekev Yayınları, Erzurum, trsz.
- ÇAKAN, İsmail Lütfi, "İslâmî Yapılanmada Model ve Metodoloji Olarak Sünnet", *Sünnetin Dindeki Yeri Sempozyumu*, Ensar Neşriyat, İstanbul, 2010, s. 245-259.
- ÇAKINBERK, Arzu, Erkan Turan Demirel, "Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24/2010, s. 103-119.
- DÂREKUTNÎ, Ali b. Ömer, *Sünen*, I-IV, el-Mektebetü'l-Asriyye, Beyrut, 2008.
- DÂRİMÎ, Muhammed b. Abdullah Abdurrahmân, *Sünen*, I-II, Çağrı Yayınları, 1992.
- DİYÂRBEKRÎ, Hüseyin b. Muhammed b. Hasan ed-Diyârbekrî, *Târihu'l-Hamîs, fi Ahvâli Enfesi Neftis*, I-II, Müessesetu Şa'bân, Beyrut, trsz.
- EBU DÂVUD, Süleymân b. el-Eşâs, *Sünen*, I-IV, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992.
- EBU YA'LÂ, Ahmed b. Ali b. el-Müsennâ Ebu Ya'lâ el-Mevsilî et-Temimî, *Müsnedu Ebi Ya'lâ*, (thk. Hüseyin Selîm Esed), I-XIII, Dâru'l-Me'mûn li't-Turâs, Dımaşk, 1404/1984.
- EMİN, Ahmed, *Fecru'l-İslâm*, Dâru'l-Kitabi'l-Arabî, Beyrut, 1969.
- ERARSLAN, Levent, "Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, C. 1, No: 1, 2004, s. 1-32.
- ERÇETİN, Ş. Şule, *Lider Sarmalında Vizyon*, Nobel Yay. Dağ., Ankara, 2000.
- ERTAN, Veli, "Peygamber Efendimizin İnsanlığa Getirdiği Yenilikler", *Diyanet İlmî Dergi*, 1989, C. XXV, Sayı: 4, Özel Sayı, s. 293-99.
- ERUL, Bünyamin, *Sahabenin Sünnet Anlayışı*, Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, Ankara, 2000.
- EZRAKÎ, Ebu'l-Velîd Muhammed b. Abdullah b. Ahmed, *Ahbâru Mekke*, (thk: Ali Ömer), I-II, Mektebetü's-Sekâfetü'd-Diniyye, yy., trsz.
- FAYDA, Mustafa, "Cahiliye", *DİA*, VII, 17-19.
- FRIEDRICH, Carl J., "Siyasi Liderlik ve Karizmatik İktidar Meselesi", (Çev. Metin Kıratlı), *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C. XVI, No: 2, s. 127-149.
- GÖKKAYA, Öznuur, *Örgüt Dönüşümünde Transformasyonel Liderliğin İncelenmesi*, (Basılmamış Doktora Tezi), Gebze, 2005.
- GÖLCÜK, Şerafeddin, Süleyman Toprak, *Kelâm*, Tekin Kitabevi, İstanbul, 1998.
- GÖLCÜK, Şerafeddin, *Kur'an ve Mekke*, İz Yayıncılık, İstanbul, 2011.
- GÜÇLÜ, Nezahat, Ekrem Tuğrul Şehitoğlu, "Örgütsel Değişim Yönetimi", Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi, Yıl: 2006, Sayı: 13, s. 240-254.
- GÜL, Hasan, Kübra Şahin, "Bilgi Toplumunda Yeni Bir Liderlik Yaklaşımı Olarak Transformasyonel Liderlik ve Kamu Çalışanlarının Transformasyonel Liderlik Algısı", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25 / 2011, s. 237-249.
- GÜRGEN, Haluk, *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları, İstanbul, 1997.
- GÜNEY, Salih, *Açıklamalı Yönetim-Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2004.
- HÂKİM en-NİSÂBÜRÎ, Muhammed b. Abdillâh, *el-Müstedrek ale's-Sahihayn*, (thk: Mustafa Abdulkâdir 'Atâ), I-V, Dâru'l-Kutubi'l-İlmiyye, Beyrut, 1971.
- HALEBÎ, Ali b. Burhânü'd-Dîn, *Es-Siretu'l-Halebiyye fi Sireti'l-Emîni'l-Me'mûn*, I-III, Daru'l-Ma'rife, Beyrut, 1400/1980.

- HARTOG, Deanne N. Den, Jaap J. Van Muijen and Paul L. Koopman, "Transactional Versus Transformational Leadership: An analysis of the MLQ", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (1997), 70, 19-34.
- HİZMETLİ, Sabri, "İslam ve Değişim", *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 1997, C. XXXVII, s. 87-99.
- İBN ABDİLBER, Ebu Ömer Yusuf b. Abdullah b. Abdilber el-Kurtübî, *el-İstiâb fi Ma'rifeti'l-Ashâb*, Dâru'l-'Alâm, yy., 1423/2002.
- İBN HİŞÂM, Ebu Muhammed Cemaleddin Abdülmelik, *es-Siretu'n-Nebeviyye*, I-IV, Dâru'l-Hayr, Beyrut, 1424/2004.
- İBN HUZEYME, Ebu Bekr Muhammed b. İshâk, *Sahih*, (thk. Muhammed Mustafa el-'Azami), I-IV, Mektebetü'l-İslâmî, Beyrut, 1390/1970.
- İBN MÂCE, Ebu Abdullah Muhammed b. Yezîd, *Sünen*, I-II, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992.
- İBN SA'D, Muhammed b. Sa'd b. Meni' ez-Zührî, *Kitâbu't-Tabakâti'l-Kebîr*, I-XI, (thk. Ali Muhammed Ömer), Mektebetü'l-Usre, y.y., 2002.
- İŞCAN, Ömer Faruk, *Küresel İşletmecilikte Dönüştürücü Liderlik Anlayışı – Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama – (Basılmamış Doktora Tezi)*, Erzurum, 2002.
- JANDAGHÎ, Gholamreza, Hassan Zareei Matin, Ali Farjami, "Comparing Transformational Leadership in Successful and Unsuccessful Companies", *The Journal of International Social Research*, C. 2/6 Winter 2009, s. 356-372.
- KARAMAN Hayrettin, "Zaman ve Mekânın Değişmesi Halinde Sünnetin Geçerliliği", *Sünnetin Dindeki Yeri Sempozyumu*, Ensar Neşriyat, İstanbul, 2010, s. 35-40.
- KEÇEÇİOĞLU, Tamer, *Lider & Liderlik*, Okumuş Adam Yayıncılık, İstanbul, 2003.
- KOÇEL, Tamer, *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon. Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar*, Beta Yayınları, İstanbul, 2001.
- MARSHALL, Gordon, *Sosyoloji Sözlüğü*, (Çev: Osman Akinbay, Derya Kömürçü), Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2009.
- MÜSLİM, İbn Haccâc, *Sahih*, I-III, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992.
- NESÂÎ, Ebu Abdurrahman Ahmed b. Şuayb, *Sünen*, I-VIII, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1992.
- NUMÂNÎ, Mevlânâ Şiblî, *Son Peygamber Hz. Muhammed Siretu'n-Nebî*, (Çev: Yusuf Karaca), İz Yayıncılık, İstanbul, 2005.
- NUR, Yusuf Ahmed, "Charisma and Managerial Leadership: The Gift That Never Was", *Business Horizons*, July-August 1998, C. 41, s. 19-26.
- OWEN, Hilarie, Vicky Hodgson ve Nigel Gazzard, *Liderlik Elkitabı Etkin Liderlik İçin Eksiksiz ve Pratik Bir Klavuz*, (Çev: Münevver Çelik), Optimist Yayınları, İstanbul, 2010.
- ÖZALP, İnan, Hülya Öcal, "Örgütlerde Dönüştürücü (Transformational) Liderlik Yaklaşımı", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 3, Sayı: 4, Yıl: 2000, s. 207-227.
- ÖZAYDIN, Abdülkerim, "Mîr-i Alem", *DİA*, XXX, 123-124.
- ÖZEL, Mustafa, *Liderlik Sanatı*, İz Yayınları, İstanbul, 1998.
- PETERS, Tomas J. ve Robert H. Waterman Jr., *Yönetim ve Yükselme Sanatı "Mükemmeli Arayış"*, (çev: Selami Sargut), Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul, 1995.
- POLAT, Salâhaddin, "Hz. Peygamber'in Sünneti ve Değişim", *Değişim Sürecinde İslâm (Kutlu Doğum Haftası: 1996)*, Ankara, 1997, s. 15-21.

- REŞİD, Abdullah Muhammed, *el-Kiyâdetü 'l-Askeriyye fî Ahdi 'r-Resûl (s.a.s.)*, Dâru'l-Kalem, Dımeşk, 1410/1990.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, Melek Tüz, *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Aktuel Bas. Yay., Bursa, 2008.
- SARIÇAM, İbrahim, "Hz. Muhammed (sav)'in Peygamber Olarak Gönderildiği Ortam", *Diyanet İlmî Dergi-Peygamberimiz Hz Muhammed (sav) Özel Sayısı*, 2003, Sayı: Özel Sayı, s. 20-21. 1-32.
- SİMİC, Ivana, "Transformational Leadership - The Key to Successful Management of Transformational Organizational Changes", *University of Niş The Scientific Journal Facta Universitatis*, C. 1, No: 6, 1998, s. 49-55.
- ŞAHİN, Bayram, "Örgütsel Gelişim Sağlanmasında Dönüşümcü Liderlerin Rolü", *DEÜ SBE Dergisi*, C. 11, Sayı: 3, Yıl: 2009, s. 97-118.
- TDK SÖZLÜK, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara, 2009.
- TİCHY, Noel M., Mary Anne Devanna, *The Transformational Leader*, John Wiley & Sons, New York, 1986.
- TİRMİZİ, Ebu İsa Muhammed b. İsa b. Sevre, *Sünen*, I-V, Çağrı Yayınları, 1992.
- TUTAR, Hasan, Ferruh Tuzcuoğlu, Çiğdem Argun, Elvettin Akman, "Dönüştürücü/Etkileşimci Liderliğin Örgütsel Adanmışlık Üzerine Etkisi: Karşılaştırmalı Bir Çalışma", *Uluslararası Davraz Kongresi*, Isparta, 24-27 Eylül 2009, s. 1384-1396.
- UĞUR, Mücteba, *Hicri Birinci Asırda İslâm Toplumu*, Çağrı Yayınları, İstanbul, 1980.
- VAKİDÎ, Muhammed b. Ömer, *Kitâbu'l-Meğâzî*, (tah: Marsden Jones), I-III, Müessesetu'l-'Alemlî li'l-Metbûât, Beyrut, 1989.
- WACH, Joachim, *Din Sosyolojisi*, (Çev: Ünver Günay), Marmara Üniversitesi İlahiyat Vakfı Yayınları, İstanbul, 1995.
- WEBER, Max, *The Theory of Social and Economic Organization*, A Free Press Paperback, New York, 1964.
- YALAR, Mehmet, "Câhiliyenin Kavramsal ve Tarihsel Mahiyeti Işığında Şiirin Sosyal Arka Planı", *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 2005, C. 14, Sayı: 2, s. 75-95.
- YALÇIN, Azmi, *Değişim Yönetimi*, Nobel Kitabevleri, İstanbul, 2002.
- YAVUZ, Ercan, *Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi*, (Basılmamış Doktora Tezi), Ankara, 2008.
- YENİÇERİ, Celâl, *Peygamber, Devlet Başkanı, Aile Reisi Hz. Muhammed Yaşadığı ve Yön Verdiği Hayat*, İFAV, İstanbul, 2007.
- YILMAZ, Hayati, "Toplumsal Dönüşümde Hz. Peygamber'in Kişiliğinin Etkisi", *Sünnetin Bireysel ve Toplumsal Değişimdeki Rolü Sempozyumu*, Konya, 2008, s. 110-123.
- ZEHEBÎ, Ebu Abdullah Şemseddin b. Muhammed b. Ahmed b. Osman, *Tarihu'l-İslâm ve Vefeyâtü'l-Meşâhiri ve'l-A'lâm*, I-LIII, Dâru't-Turâsî'l-Arabî, Beyrut, 1990.