Eurasian Academy of Sciences
Eurasian Business & Economics Journal
2020 Volume: 24 S: 27-46
Published Online October 2020 (http://busecon.eurasianacademy.org)
http://dx.doi.org/10.17740/eas.econ.2020.V24-03

AN APPRAISAL OF ALIJA IZETBEGOVIC AND INTELLECTUAL LEADERSHIP CHARACTERISTICS

Mehmet ATAŞ*
*Doktora Öğrencisi, Marmara Üniversitesi Ortadoğu ve İslam Ülkeleri Araştırmaları Enstitüsü, atas.mehmet@hotmail.com

Received Date:07.09.2020, Revised Date:11.10.2020, Accepted Date:15.10.2020

Copyright © 2020 Mehmet ATAŞ. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

This study aims to scrutinise the leadership style of Alija Izetbegovic in the context of intellectual leadership which is one of the leadership understandings of our time. In this study which has employed qualitative research methods, discourse analysis has bee used as a data collection method. Within the scope of the research Izetbegovic's books along with books, articles, dissertations, documentaries about him have been used for discourse analysis. A major limitation of the study is that face to face interviews were not conducted due to limited resources and also due to the fact that Izetbegovic is not alive. The study asserts that Izetbegovic has leadership characteristics. It has also been stated that these characteristics have come to the forefront while he was leading his people. The study also endeavours to outline the characteristics that a contemporary ideal leader should possess.
Keywords: Intellectual Leadership, Alija Izetbegovic, Intelectual
JEL-Classification: M50, M59

ENTELEKTÜEL LİDERLİK ÖZELLİKLERİ BAĞLAMINDA ALİYA İZZETBEGOVİÇ ÜZERİNE İNCELEME[1]

ÖZET

Bu araştırmada ise Aliya İzzetbegoviç'in liderlik tarzının, günümüz liderlik anlayışlarından biri olan entelektüel liderlik bağlamında ele alınıp irdelenmesi amaçlanmıştır. Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı araştırmada veri toplama aracı olarak söylem analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çerçevesinde Aliya'nın kitapları, onun hakkında yazılan kitap, yazılar, tezler, belgeseller v.b. kaynaklar söylem analizi ile ele alınmıştır. Aliya'nın hayatta olmaması ve imkanların yetersiz olmasından dolayı yüz yüze mülakatların yapılmamış olması, çalışma için kısıtlar oluşturmuştur. Araştırmanın sonucunda Aliya'nın entelektüel lider vasıflarına haiz olduğu ortaya konulmuştur. Aliya'nın liderlik ettiği toplumu yönetirken bu vasıflarının sürekli olarak ön plana çıktığı ortaya konmuştur. Günümüzde ideal liderin bulundurması gereken vasıfların neler olması gerektiği de ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.
Anahtar Kelimeler: Entelektüel Liderlik, Aliya İzzetbegovic, Entelektüel
JEL-Sınıflama: M50, M59

[1] Entelektüel Liderlik Bağlamında Aliya İzzetbegoviç Üzerine Nitel Bir İnceleme (Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi) adlı çalışmada gözden geçirilmiş ve genişletilmiş halidir.

1. GİRİŞ

Sanayi devrimi ile birlikte dünya çok hızlı bir dönüşüm içerisine girmeye başlamıştır. Bu değişim beraberinde toplumların alışkanlıklarının, beklentilerinin ve isteklerinin de değişmesini getirmiştir. Bu dönemden sonra bilgi artık daha kıymetli hal almaya başlamış ve bilgi sahibi olmanın daha çok güç sahibi olma ile eşdeğer olduğu gerçeği ortaya çıkmaya başlamıştır. Bilginin her geçen gün daha da önemli bir hale gelmesi de bunun bir ispatıdır.

Hızlı bir dönüşüm sürecine girdiğimiz günümüz dünyasında, değişim ile birlikte eski düşünce yapısının yetersiz olduğu görünür olmuş ve kavramlar üzerine tekrardan düşünüp bunları tekrardan yorumlama ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Gerçekleşen bu dönüşümün öncüleri olarak kabul edilen liderlerin yaklaşım tarzları ve uygulamaları da bu bağlamda ele alınmış ve liderlik kavramı da tekrardan yorumlanmaya başlanmıştır.

Bu çalışma ile günümüze kadar bir çok düşünür ve akademisyen tarafından tartışma konusu edilen entelektüel liderliğe, eleştirel bir yaklaşım getirilerek Aliya İzzetbegoviç'in eserleri ve düşünce dünyası bu yaklaşım çerçevesinde incelenerek Aliya'nın liderlik tarzı ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Yakın bir tarihte yaşamış olan Aliya'nın entelektüel liderlik bağlamında ele alınması ile liderin toplum üzerindeki etkileri ve pratikteki uygulamalarına bakılmıştır. Bu nedenle hazırlanan bu çalışmanın, alanın gelişmesine önemli katkılar sunması beklenmektedir.

2.ENTELEKTÜEL LİDERLİK KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ

Liderlik ve entelektüellik kavramlarının eşdeğer bir şekilde bir araya gelerek, yeni bir liderlik tarzı olan entelektüel lider kavramını meydana getirmişlerdir. Son zamanlarda daha da önemli hale gele gelen bilginin, bu kadar hızlı üretilip kullanıldığı günümüz dünyasında liderlik tarzının da bu ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde evrimleşmesi gereklidir. Bilgi toplumunun en önemli unsuru olan bireylerin; gönüllülük esasına dayalı yönetilebilmeleri, motive edilmeleri ve bağlılıklarının sürdürülebilir olabilmesi için bu liderlik tarzı daha da önem kazanmıştır. Yeni dünya düzeninde çalışanlar klasik dönem çalışanlarına göre bilgiyi daha çok kullanan, sürekli olarak yeni şeyler öğrenen ve bu öğrendiklerini uygulayarak yeni şeyler yaratabilen, eğitime açık ve eğitime önem veren, organizasyonel yapılarda daha özverili ve bilinçli hareket edebilen yapıları ile öne çıkmaktadırlar. Bu tarz bir yapıya sahip çalışanları motive edebilmek ve yönetebilmek için klasik dönem argümanlarından ve yönetim tarzından çok daha fazlası gerekmektedir. Enformasyon teknolojilerinin örgüt içerisinde kullanımın eskiye göre artışı ve sınırsız bilgi kaynaklarına erişimin kolaylaşmasından kaynaklı olarak gelişen astların yönlendirilebilmesi, örgütsel bağlılıklarının arttırılabilmesi ve katma değerlerinin artırılabilmesi için bilgiyi kaynak alan ve sürekli bir gelişim sürecinin içinde olan entelektüel lider kavramı öne çıkmaktadır (Sternberg, 2003: 386).

Entelektüel liderler çalışanların sürekli olarak gelişimlerini destekleyerek bir yandan da çalışanların organizasyonu geliştirmeleri ve onu canlı tutmalarını sağlar. Çalışanları değişimin bir unsuru olmaları konusunda motive eden ve vizyoner kişilikleri ile onları öncülük edecektir. Geniş perspektife sahip bu kişiler pazarın ihtiyaç ve gereksinimlerini öngörüp geleceği şimdiden kestirebilme ve değişim için gerekli adımları atabilme özelliğine sahiptirler. Günümüzün ilham verici, esnek, informal ve geleceğe odaklı lider modeline uygun liderlerin, özellikle bilgiye ulaşımın bu kadar kolay ve maliyetsiz olduğu bir dönemde, yenilikler ile ayakta tutarak değişimin bir unsuru haline getirmeleri gereken organizasyonları, bilindik klasik yönetim anlayışları ile yönetmelerinin imkanı kalmamıştır.

Entelektüel liderler faklı duygu ve düşüncelere sahip insanların bulunduğu yerde standardı yakalayabilirler. Toplumun her katmanının içerisinde bulunduğu heterojen yapılarda dahi entelektüel lider birleştirici rol üstlenerek farklılıkları bir amaç doğrultusunda hareket ettirebilme yeteneğine sahiptir. (Bennıs, 1989: 10) Farklı uzmanlık alanlarına sahip insanları bir araya getirerek onların senkronize bir şekilde belirlenen hedefe, amaçlanan süreçte varmalarını sağlayabilir. Onun için farklılıklar engel değil aksine zenginliktir. Bilimin ve aklın önderliğinde akıllıca ve mantıklı kararlar alabilir ve liderlik ettiği çalışanlarına bunu rahatlıkla anlatabilir. Akıl ve mantık süzgecinden geçen faaliyetleri kültür odaklıdır ve kültürün gelişmesini amaçlamaktadır.

Bu liderler başarılı olabilmek için uzaklaştıkları geleneksel yöntemlerin yerine aşağıdaki 5 temel unsura odaklanırlar (Dess ve Pıcken, 2000: 19).

- Bütün katmanlardaki çalışanları bilgi, beceri ve yetkinlik açısından güçlendirmek.
- İçsel bilgiyi bir araya getirip özümsedikten sonra, bunları paylamak.
- Dış çevreden edineceği bilgileri toplayıp bunları organizasyonun maksimum fayda elde edebileceği şekle getirmek
- Mevcut kalıplara ve statükoya karşı çıkarak, yaratıcılığın ve değişimin önünü açmak.
- Takipçilerini etkilemek ve onları özendirmek için mantıklı, akla yatkın stratejik vizyonlar oluşturup bunları etkin bir şekilde kullanmak.

Bilgi toplumuna geçiş ile birlikte insanların ihtiyaç ve istekleri de değişmeye başlamıştır. Bu denli farklılık gösteren ihtiyaç ve isteklere sahip insanların bir arada bulunduğu toplumların yapıları da değişmeye başlamıştır. Eski sanayi toplumlarının yavaş toplumları yerine artık sürekli değişim içerisinde, yeniliklere açık, bilgiyi proaktif bir şekilde kullanabilen yeni toplumlar meydana gelmeye başlamıştır. Yeni dünya düzeninde bilgi en önemli argüman olmaya başlamıştır. Bu argümana sahip ve onu yönetebilen insanlar haliyle toplum içerisinde etkin bir rol alacak ve toplumu yönlendirme kabiliyetine sahip olabileceklerdir.

Günümüzün dünyasının bu hızlı değişim sürecine cevap verebilecek entelektüel liderlerinin de; kişisel gelişimlerine ağırlık veren, bilgiyi hayatının odak noktasına koyan, geleneksel bürokratik yapılara karşı duran, onu engelleyen zincirlerden kurtulmuş ve hayatını dengeli olarak yaşayan bireyler olmaları gereklidir. Entelektüel liderler duygularını ve aklını dengeli bir şekilde kontrol edebilen ve bu ikisini aynı potada eriterek mantıklı kararlar alabilen kişilerdir. Entelektüel liderler duygularını iyi yönetmeyi bilen, duygularını kontrol edip bunlardan güç alarak daha sağlam bir irade sergileyebilen kişilerdir. Kontrol altında tutabildiği bu duyguları, herhangi bir konuya yaklaşımını etkileyebilir ve konuyu daha detaylı ve farklı açılardan ele almasına yardımcı olabilir. Bu tarz liderler bulundukları örgüt içerisinde mantığın hüküm sürdüğü, güvenin ve adaletin yapının her alanına sirayet ettiği örgütler yaratırlar. Entelektüel liderler, güçlü ve zayıf yönlerini, kendi duygu ve düşünce yapılarını çok iyi tanırlar. Buda onların kendilerini çok iyi tanıdıklarının göstergesidir. Bu liderler öz eleştirilerini rahatlıkla yapabilecek kadar kendileri ile barışıklardır. Çevrelerinde ki insanlara karşıda kendilerine dürüst oldukları kadar dürüsttürler. Bu liderlerin kişisel problemleri örgüt için alacakları karları etkilemez, sürekli olarak örgütün sorunlarına odaklana bilme ve çözüm üretebilme kabiliyetine sahiplerdir. Entelektüel bir lider her ne pahasına olursa olsun gerçekleri söylemekten kaçınmaz, duygu ve düşüncelerini apaçık ortaya koyar. Sahip olduğu bilgi birikimini de kullanarak çevresindeki insanlara

daima sevgi çerçevesi içerisinde yaklaşarak çok iyi bir iletişim kurabilir. Çevresine karşı oldukça samimidir ve daima ilişkileri geliştirme çabası içerisindedir. Astlarının onu daha iyi tanıyabilmeleri ve ona daha iyi yaklaşabilmeleri için gerekirse onlara zayıf olduğu noktaları bile gösterebilir. Bu liderler daima bilgiye ve öğrenmeye aç çalışmaktan zevk alan kişilerdir. (Hesselbein, 2000: 176, http://www.webmastersitesi.com/)

Entelektüel bir liderin sahip olması gereken özellikler vardır. Bu özellikler; Stratejik Düşünebilme, Muhakeme Gücü ve İkna Etme Yeteneği, Bilgi İşlem ve İletişim Araçlarına Hakimiyeti, Genel Sorunlara Duyarlılık, Estetik Duyarlılığa Sahip Mantıklı Karar Alabilme, Medeni Cesarete Sahip Olmak ve Öngörebilme ve Sezgicilik Yeteneği'dir.

Örgütün içerisinde bulunduğu koşulları sağlıklı bir şekilde değerlendirip, örgüt yapısına en uygun planları yapıp ileride nerede olunmak istendiğini rasyonel bir şekilde belirleyip bu yolda ilerlemektir. Lider stratejik düşünürken parçalar yerine bütünü görür. Resmin bütününe bakan lider eksiklikleri ve hataları daha rahat göre bilir ve bu eksiklerin sebebiyet verebileceği hataları da önceden tahmin edebilme olanağı yakalamış olur. Geleceğe dair alınacak kararlar örgütün içerisinde bulunduğu durum iyice değerlendirilip ona göre alınır. Bu liderler sadece sonuçlara bakmaz bu sonuçları doğuran sebepler ile de ilgilenirler. Örgütün gelecekte karşılaşabileceği sorunları önceden tahmin edip ona göre strateji belirleyebilmesi için çok boyutlu düşünebilmesi gereklidir (Coşkun, 2007).

Entelektüel lider ön yargılarından arınmış bir şekilde olayları değerlendirebilen bu değerlendirmeyi yaparken de aklın rehberliğini benimseyen kişilerdir. Bir olayı değerlendirirken olayı dikkatli ve açık bir şekilde ele alarak olayın tüm detaylarını göz önün de bulundurup doğru bilgiye ulaşmaya çalışırlar. Bu liderler sonuca varabilmek için olay ile ilgili tüm değişkenleri göz önünde bulundurur ve doğru karar vermeye çalışırlar. Entelektüel lider değişkenleri ele alış ve işleyiş tarzı olarak tamamıyla akla uygun yöntemler kullanır ve tüm paraiteleri bir arada değerlendirebildiklerinden bunlar arasında bağ kurarak, doğruyu yanlıştan, iyiyi kötüden, haklıyı haksızdan ayırabilirler. Bu liderler ele aldıkları olay her ne kadar karmaşık olursa olsun, bütünsel bakabildiklerinden olayın tüm değişkenlerini ve bunların birbirleri ile olan bağlantıları görebildiklerinden daha sağlıklı kararlar alabilmektedirler (http://tuncaycalhan.org/).

Dünyanın bilgi çağına geçmesi ile birlikte hızlı bir dönüşüm içerisine giren toplumda bilginin ve teknolojinin önemi daha da artmıştır. Her alanda gerçekleşen bu dönüşümün merkezinde bilgi işleme ve iletişim teknolojileri yer almaktadır. Gelişen iletişim teknolojileri ile birlikte artık insanlar arasında iletişim kolaylaşmış bilgiye ulaşımda daha da basitleşmiştir. İletişim ağının bu kadar yaygın olduğu bir ortamda entelektüel liderlerde bu genişleyen bu iletişim ağını bütünsel olarak görebilmelidir. Bilginin bu kadar hızlı üretilip paylaşılabildiği bir yapıda liderler klasik liderlik anlayışları ile etkin olamazlar. Lider bu hızlı teknolojik dönüşüme ayak uydurabilmeli hatta bu değişimi yönetebilmelidir. Bilginin bu kadar çeşitli olduğu ve teknolojik gelişmelerin bu kadar farklılık arz ettiği bu dönemde entelektüel lider örgütü bütünsel olarak dönüştürüp yeniliklere ayak uydurarak rekabet üstünlüğü yakalayabilir. Entelektüel lider örgütün temel yeteneklerine bağlı kalarak yeni teknolojiler, ürünler ve astları kullanarak örgütü yeniden yapılandırıp başarıya ulaşabilir (Winston, 1997: 5).

Entelektüel lider bilgiyi ve aklı kendine rehber edinmiş kişidir. Doğru bilgi; sınanıp test edilebilen akla ve mantık kurallarına uygun bilgilerdir. Mantık doğruya ulaşmak için gerekli olan yol ve yöntemi gösteren bilimdir. Doğru düşünme metodlarının hepsi bir araya gelerek mantığı meydana getirir (Topçu, 2011: 10). Doğru düşünmek doğru akıl yürütmenin asli unsurudur. Bir konu hakkında doğru

akıl yürütebilmekte önceden verilmiş yargılardan yeni bir yargı elde etmeye yarar. Mantıklı karar alabilmek için entelektüel lider tutarlı ve kesin kanıtlara saygı duymalıdır. Entelektüel lider zihninde bir biri ile çelişen sorunlara yer vermez. Aldığı kararlarda ve davranışlarında tutarlıdır. Alacağı kararlarda doğruluğu kesinleşmiş bilgileri kullanır. Şaibeli ve kesinliği ispatlanamamış bilgilerle alınan kararlar hatalara sebebiyet vereceğinden, karar alma aşamasında kullandığı bilgilerin kesinliğine olabildiğince önem verir (http://tuncaycalhan.org/).

Entelektüel lider değişim ve yenilikler uğruna yalnız kalacağını bilse dahi bundan vazgeçmez. Entelektüel lider medeni cesaretinin kaynağını kişiliğinden alır. Astları belirlediği amaçlar doğrultusunda yönelte ve onlara heyecan katabilmek için bu gücü kullanır. Bu güç tüm insanlarda olmasına rağmen bunu nasıl kullanacağını iyi bildiğinden diğerlerinden farklılaşmıştır. Entelektüel liderlerin en önemli güç kaynaklarından biri kişiliklerinden kaynaklanan güç kaynakları oluşturur. Entelektüel liderler astları yönlendirebilmek için sürekli olarak bu güç kaynağını kullanır ve bu güç kaynağının daha etkin olması için uğraş verirler (Heim, 1999: 23).

Entelektüel lider imkan, fırsat ve tehditleri önceden görebilme yeteneğine sahiptir. Önsezi belirli şeyleri ussa dayalı olmadan bile bilmektir. Bu yetenek aslında bireyin duygusal zekasından kaynaklıdır. Lider gerçekleşmesi muhtemel olayları önceden sezebilir ve bu sezgileri doğrultusunda doğru karar alabilirler. İşi sürekli olarak değişim ve yenilik olan entelektüel bir lider önsezi çok önemli bir özelliktir. Liderler geçmişteki tecrübelerine dayanarak, mevcut bilgi ve becerilerini değerlendirerek gelecek hakkında isabetli tahminlerde bulunabilirler. Lider empati kurarak astlarında benimseyebileceği bir örgüt vizyonu belirler. Lider kararlar alırken bu duyusal özelliklerden olabildiğince faydalanır. İyi bir karar sadece ussal olan kararlar değil ussun ve duyguların uyum içerisinde bir araya gelebilecekleri kararlardır (Goleman, 2002: 53) .

2. ENTELEKTÜEL LİDERLİK ÖZELLİKLERİ BAKIMINDAN ALİYA

Tarih boyunca yaşamış tüm entelektüellerin ortak yanı nedir derseniz şüphesiz ki bir çoğumuzun vereceği cevap; kaygısı olan dertli kişilerdir, olacaktır. Dertli insan kaşif olur sözü tamda burada anlamlanmaktadır. Her şeyin akıp gittiği ve çevredeki her şeyin olağanlaştığı bir durumda entelektüellerin çıkıp bir şeylere müdahale edip sistemde ki bazı aksaklıklara vurgu yapmalarını altında yatan sebepte aslında kaygılarıdır. Herkesin aksine onlar bir yanlışlık gördüklerinde onu düzeltmeye çalışırlar. Bu düzeltme kaygısı onları düşünmeye ve alternatif yollar bulmaya sevk eder. Kaygının beraberinde gelen mesuliyet duygusu entelektüelin aslında harekete geçmesinin en büyük etkenidir. Kendini bir şeyler yapmak zorunda hisseden bu kişiler belirli şekillerde tepkilerini ortaya koymaya başlarlar. Aliya'nın bu konuda ki en önemli tepkileri kitapları olmuştur. Rahatsızlıklarını ortaya koymak için araç kıldığı kitapları onun için, seni duyurabileceği ve insanlara kendini anlatabileceği platform olmuştur. Nihayetinde bu kaygıları onun tutuklanmasına ve ceza evinde uzunca bir süre kalmasına sebep olacaktır. Aliya sadece kaygı duymak yerine bu kaygılarından hareketle düşünme ve bu düşüncelerini çevresine yayma yoluna gitmiştir. Kaygılarını dile getirirken maruz kaldığı yaptırımları da birer ceza olarak değil, sadece mesuliyet duygusunun getirmiş olduğu yükümlülükler olduğunu düşünmüştür. O kaygılarını bir duruş biçimi haline getirerek hayatını bu kaygıları giderme amacı uğruna harcamıştır.

Entelektüel liderlerin düşünce dünyalarını besleyebilmeleri için öğrenme hevesi ve ilme olan arzuları çok önemlidir. Aliya'nın hayatına baktığımızda tüm hayatını ilme ve öğrenmeye adadığı görebiliriz. Eserleri incelendiğinde ne kadar farklı kaynaktan beslendiği ve ne kadar farklı disiplini incelediği rahatlıkla görülebiliyor. Onun için okumanın ve yazmanın koşulları yoktur. Entelektüel birinin her durumda ve her koşulda ilme olan arzusunu canlı tutması gereklidir. Aliya'ya bakıldığında

daha 17-18 yaşlarındayken Avrupa felsefesinin tüm temel eserlerini okuduğu ve bunlar hakkında analiz yapabilecek kadar derinlemesine düşünce sistematiği ortaya koyabildiği görülmektedir. Ona göre okumak ve düşünmek özgürlüğe kaçısın en kolay yoludur. Eserlerinin çoğunu cezaevinde yazdığı biline Aliya için böyle bir kaçış herhalde hayati önem taşımıştır.

Aliya'nın hem doğu hem de batı kaynaklarına olan ilgisi onun öğrenmeye ne kadar hevesli olduğunun bir başka göstergesidir. Sadece belirli bir kalıba kendini sıkıştırmayan Aliya farklı disiplinleri inceleyerek bunlar arasında ki karşıtlıkları inceleyerek sentezlemiş ve yeni bir düşünce tarzı ortaya koymuştur. Bunu en güzel örneklerini Doğu Batı Arasında İslam eserinde görebilmekteyiz. Aliya'ya göre ne kadar farklı kaynaklardan beslenirsek öğrenmenin önündeki engellerde o kadar azalacaktır. O her iki düşünce tarzından da beslenerek yeni bir paradigma oluşturmuştur. Oluşturduğu bu paradigma ne tam doğulu nede tam batılıdır. O kendi düşünce sistemini meydana getirerek düşünce dünyasına yeni bir yol açmıştır.

Oluşturduğu bu düşünce sistematiği incelendiğinde ne kadar farklı disiplinlerden faydalandığı da göze çarpmaktadır. Doğu Batı Arasında İslam Eseri incelendiğinde sosyoloji, psikoloji, fizik, felsefe, siyaset vb. Birçok disiplinden faydalandığı görülmektedir. Bu kadar farklı disiplinden faydalanıyor olması onun düşünce dünyasında daha etkin bir sinerji oluşturmasına olanak sağlamıştır. Konuları bu sayede bir bütün olarak ele alabilen Aliya düşünce dünyasını da verimli hale getirmiştir. Bir temel üzerinden farklı disiplinler ile konuyu ele alabilmesi onun olaylara çok yönlü bakabilmesine olanak sağlamıştır.

Farklı disiplinlerden besleniyor olması onu sorgulayıcı olmaya itmiştir. Yaşadığı coğrafyanın özelliklerine bakacak olursak da birden çok farklı unsuru bir arada bulundurmaktadır. Ömrü boyunca dört farklı siyasal yönetim tarzını gören Aliya bunların arasında ki farklılıkları ortaya koymak için sürekli olarak sorgulamış ve eleştirel yaklaşmıştır. İçinde bulunduğu toplumun beraberinde getirdiği çelişkilerde sürekli olarak onu sorgulamaya iten unsurlardan biridir. Genç yaşlarda kendi inancını sorgulayan Aliya, aslında toplumsa açıdan kutsiyet arz eden ve sorgulanmasına kötü gözle bakılan tüm unsurların önünde ki engelleri de aşmıştır. O bir şeyleri kabul etmeden önce sıkı bir sorgulama düzleminden geçirip sonrasında bunu kabullenirdi. Bu duruma eserlerinde sıkça rastlamaktayız.

Aliya'nın bu kadar sorgulayıp, düşünüp ve eleştirmesinin altında yatan en temel öge özgürlüğe olan inancıydı. Ona göre bir insanı diğer tüm varlıklardan ayıran şey onun özgürlüktü. Aliya'ya göre özgürlüğü olmayan bir bireyin hayata dair pek bir şeyi kalmamıştır. İnsani özelliklerin en önemlisi özgürlüğüdür. Ona göre özgürlük insan hayatının her alanında ve anında olmalıdır. Hayatı boyunca yürüttüğü mücadelenin temelinde de bu düşünce yatmaktadır. Aliya'ya göre özgürlük her insanın hakkı olan ekmek gibi su gibi zaruri bir ihtiyaçtır. Ona göre adaletin temeli özgürlüktür. Özgür olmayan bireyler arasında adaletten söz etmek mümkün değildir.

Entelektüel liderlerin kaygı ile başlayan ve ilim tutkusu ile bir sistematiği dönüşen düşünce yapılarını tutarlı olması zorunludur. Kendi düşünce yapıları içerisinde ki tutarlılık, entelektüellerin düşünce evrimlerini sekteye uğramadan sürekli olarak gelişip olgunlaşması için önemli bir unsurdur. Bir entelektüelin düşünceleri, eserleri ve eylemleri tutarlılık gösterir. Kendisi ile çelişen bir düşünce sistematiğinin sebep olacağı handikaplar zaman içerisinde düşüncelerin kısırlaşmasına sebep olur. Aliya'ya bakıldığında da düşünceleri ve eylemleri arasında ki tutarlılık göze çarpmaktadır. Düşünceleri ile eylemleri arasında gerçekleşebilecek bir ihtilafın kendisine ne kadar zarar verebileceğinin farkında olan Aliya, kendisine ceza evinden çıkması için yazılması önerilen dilekçeyi yazmayıp göstermiş olduğu

davranış ile düşüncelerinde ne kadar tutarlı olduğunu bir daha göstermiştir. Sonucu her ne olursa olsun düşüncelerinden vazgeçmeyerek de bunu her defasında ortaya koymuştur.

Hayatı boyunca ortaya koyduğu eserler, aldığı kararlar ve yaptığı eylemler Aliya'nın entelektüel lider kişiliğinin birer kanıtıdır. O farklı düşünce dünyalarını bir araya getirerek yeni bir sentez ortaya koyarak ne kadar üretken olduğunu göstermiştir. Sadece kendi dönemi için değil kendi zamanının ötesine geçen düşünceleri ile o ileriki dönemlerde de kendinden söz ettirecektir.

3. ARAŞTIRMANIN ÇERÇEVESİ, KAPSAMI VE YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Çerçevesi

Bu bölüm araştırmanın çerçevesini ortaya koymak amacıyla sırasıyla; araştırmanın sorusu ve amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın kısıtları başlıklarından oluşmaktadır.

3.1.1. Araştırmanın Sorusu Ve Amacı

Bu çalışma ile''Aliya İzzetbegoviç'in liderlik tarzının incelendiğinde, Aliya İzzetbegoviç entelektüel bir lider midir ?''sorusuna cevap aranmaktadır. Günümüz bilgi çağında bilgi işçilerinin önem kazanması ile birlikte, bu tarz çalışanların yönetilebilmesi ve motive edilebilmesi için gerekli olan liderlik tarzlarına da ihtiyaç duyulmaktadır. Bilginin çok değerli olduğu bu dönemde, bilginin asıl girdi olarak kullanıldığı organizasyonlarda entelektüel liderlik tarzının organizasyon ve çalışan verimliliği üzerinde ki olumlu etkileri gözlemlenmiştir. Bu da entelektüel liderlik üzerine düşünmeyi daha da önemli hale getirmektedir. Bu çalışmanın genel amacı; entelektüel liderlik bağlamıyla ele alındığında Aliya İzzetbegoviç'in, entelektüel liderlik kriterlerine ne kadar uyduğunu ortaya koymaktır. Ayrıca çalışmanın yukarıda belirtilen genel amacının yanında aşağıda belirtilen amaçları da içerdiği söylenebilir. Bu amaçlar:

- Günümüz organizasyonlarında entelektüel liderlik tarzının neden bu kadar önemli hale geldiğini ortaya kaymak,
- Entelektüel ve Aydın arasında ki farkı ortaya koymak,
- Aliya İzzetbegoviç'in eserlerinin ve faaliyetlerinin entelektüel liderlik çerçevesinde değerlendirilmesi
- Aliya İzzetbogoviç'in yetişecek olan yeni nesil yöneticilere, model olup olamayacağının ortaya konması
- Entelektüel liderlik kavramının temelleri araştırılmış, bu araştırma sonucunda entelektüel kavramını kökenleri ve ortaya çıkışının incelenmesi amaçlanmış,
- Araştırma sonucu elde edilen bulgular çerçevesinde entelektüel liderlik tarzının organizasyonların yönetimi ve amaçlarına ulaşması için ne kadar etkin bir yöntem olduğu ortaya konularak yönetim fonksiyonlarında bu modeli kullanmak isteyen kuruluşlar için ve bu alanda akademik çalışma yürütme düşüncesinde olan araştırmacılar için rehber olacak bir çalışma olması hedeflenmektedir.

3.1.2. Araştırmanın Önemi

Sanayi devriminden sonra hızlı bir değişim sürecine giren dünya, bu değişimin asıl faktörü olan ve bu değişimi sürekli hale getirecek yeni yönetim tarzlarını da meydana getirmiştir. Hızlı değişimin bir sonucu olarak ortaya çıkan her yeni yönetim tarzı, zaman içerisinde etkinliğini kaybederek işlevsiz hale gelmiştir. Yönetim anlamında Klasik ve Neo-klasik yönetim tarzlarının yetersiz kalmalarının ardından

yeni yönetim tarzları ortaya çıkmıştır. Her yeni yönetim tarzı bir önceki yönetim tarzının eksik olduğu alanları doldurmaya çalışmıştır. Gelinen son noktada bilgi çağının ihtiyacı olan yönetim anlayışından mütevellit, entelektüel lider kavramı tartışılmaya başlanmıştır. Bu çalışmada entelektüel liderlik kavramı salt mekanik tanımlar içerisine sıkıştırılıp tanımlamak yerine, daha çok entelektüel liderlik kavramının özünü oluşturan entelektüel kavramı ile bağdaştırılıp açıklanmaya çalışılması, akademik literatüre katkı sunması açısından da araştırmayı önemli hale getirmektedir.

Entelektüel liderin nasıl bir yönetim tarzı sergileyebileceği, karar alma sürecinde nelerin etkili olabileceği, ne tür durumlarda nasıl kararlar alabileceği, karar alırken nelere dikkat ettiği, karar alma sürecinde astların rolü, astlar ile olan ilişkileri, yönetim sürecine astları ne denli kattığı, kendi menfaatleri yerine örgütün menfaatlerini tercih edip edemeyeceği vb. gibi entelektüel liderliğin olmazsa olmazlarının, yaşamış bir lider üzerinden örneklenmesi açısından bu çalışma önem arz etmektedir.

Aliya İzzetbegoviç 1992-1995 yılları arasında gerçekleşen Bosna-Hersek savaşını hem cephede hem de diplomatik görüşmelerde yer alarak başarıyla yönetmiştir. Bir halkın kaderi üzerinde bu kadar etkin rol oynamış bir liderin liderlik tarzının incelenmesi çalışmayı; kriz anında liderin nasıl bir yol izlemesi gerektiği, hedeflenen amaçlar doğrultusunda kaynakların nasıl örgütlenip kullanılacağı hakkında ve savaş esnasında liderin ne kadar önemli olduğu konusunda ortaya koyduğu argümanlardan dolayı araştırmayı önemli hale getirmektedir.

Entelektüel kişiliği ile ön plana çıkan Aliya İzzetbegoviç'in bu çalışma süreci boyunca ele alınıp derinlemesine incelenmesi sonucunda ortaya çıkarılan bulgular, Aliya'nın liderliği dışında; örgütsel adanmışlığı, etik ve ahlak anlayışı vb. yönlerinin de araştırma içinde yer alması, diğer araştırmacılara yol göstermesi açısından önemlidir.

3.1.3. Araştırmanın Kısıtları

İmkanların kısıtlı olması sebebiyle Bosna'ya gidilip anket ya da görüşmeler yapılamamıştır. Aliya'nın 2003 yılında vefat etmesinden ötürü kendisi ile görüşme imkanı elde edilememiştir. Kısıtlı sayıda imkandan dolayı, Bosna savaşı boyunca komutasında yer almış kişiler ve Aliya'nın ailesi ile görüşme imkanı da mümkün olmamıştır. Ayrıca Liderlik yaptığı sürece kendisine rakip olan siyasiler de bu imkansızlıklar dahilinde görüşme yapılamamış çevreye dahildir. Veri toplama açısından belirtilen kişilere ulaşılamaması araştırmanın kısıtları olarak gösterilebilir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Araştırma yöntemleri Nicel ve Nitel araştırma yöntemleri olmak üzere iki ye ayrılmaktadır. Bu araştırma gerçekleştirilirken nitel araştırma yöntemlerinden faydalanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi insanları ve kültürleri ayrıntılı bir şekilde tanımlayarak, insanların gerçekliğe anlamı, kavrayışlarını, olaylara bakış açılarını içerisinde bulundukları koşullar ile bir bütün şeklinde ele almayı amaçlar. Nitel çalışmalar bilgiyi oluştururken belirli kurallar ve yöntemlere dayanmaktadır. Nitel çalışmalarda kullanılan araçlar gerçekliğin bir bütün olarak anlaşılması için, insanlar arasında ki ilişkileri, toplumsal ve içsel bağları ortaya çıkarmalıdır. Bu yöntemi kullanan araştırmacılar bireylerin gündelik hayatlarına dalarak, bireyin sosyal hayata kendi perspektifinden nasıl baktığını, dünyayı nasıl algıladığını ve kavradığını ortaya çıkarmaya çalışır. İçerisinde bulunduğu sosyal hayatla etkileşimi ölçüsünde araştırmacı, sosyal yapının birey üzerindeki etkilerini inceler. Bu araştırmalarda bilgi; araştırmacı, sosyal çevre ve birey arasında ki üçlü denklemden meydana gelir. Bu araştırma yönteminde bütüncül bakmak araştırma sürecinin olmazsa olmazlarındandır (Kümbetoğlu, 2005, s. 47-48). Nitel araştırma

yöntemini kısaca örnek olay, hayat hikayesi, kişisel deneyim, mülakat, etkileşimsel, tarihsel, gözlemsel ve görsel metinlere dayalı bir sürecin izlendiği bir araştırma yöntemi olarak tanımlayabiliriz (Altunışık ve diğerleri, 2010: 301). Bu süreç içerisinde nitel araştırma yapan kişi olayların ve bağlamların dilini kullanarak, çevrede dağınık halde bulunan çeşitli malzemelerden yaralanarak doğaçlama yapmak ve yeni bir bilgi meydana getirebilmek için onları kullanır. Olayları ve kişileri toplumsal bağlamı ile ele alan bu yaklaşım, bir çok bakış açısından bakarak insanların kimliklerini nasıl inşa ettiklerini açıklamaya çalışır (Neuman, 2012: 232).

Nitel araştırmada kullanılan başlıca yöntemler; tracer (iz sürme) çalışmaları, paydaş analizi, örnek olay yöntemi, sözlü tarih, söylem analizi, odak (focus) grupları gösterilmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2012: 302). Bu araştırmada söylem analizi yöntemi kullanılmıştır. Söylem analizi, kavramsal ve kurgusal unsurlardan meydana gelen sosyal hayata dair bir bakış açısı olup, söylem üzerine düşünme ve söylemi datalaştırma olarak isimlendirilebilir. (Wood ve Kroger, 2000). Söylem analizi en basit anlamı ile dilin incelenmesidir. Fakat bu inceleme sadece dilsel öğelerin yüzeysel ve söz dizinsel incelemelerinin haricinde, söylemlerin arkasında yatan asıl amacı bulup ortaya çıkarma ve söylemin içeriğini detaylı olarak incelemeyi amaçlar. Söylem analizi, dilin kullanımından çok dilin kullanıldığı sosyal hayatı incelemeyi amaçlar bu analiz tarzı söylemi ele alırken söylem ile birlikte söylemin tüm bağlamlarını ve bu bağlamlar ile olan ilişkilerini de ele alır (Barker ve Galasinski, 2001)

Sözen'e göre söylem analizinin nesneleri yazılı, sözlü ve sözsüz içerikte olan metinlerdir (Sözen, 1999). Bu tekniğin ana amacı araştırmacının elinde bulunan argümanları anlamlandırma ve yorumlamadır. Bir soruya kesin cevap vermek yerine, var olan bilgileri ve düşünceleri genişleterek, inanç, tutum ve eylemleri belirleyen söylemlerin varlığını sosyal bağlamda ele alarak ortaya koymaktır. Özetle söylem analizinde biçimsel olarak yazılı hale getirilmiş her türlü malzeme (Romanlar, hikayeler, röportajlar, demeçler, akademik makaleler, bireysel görüşmeler, belgeseller, vb...) araştırma konusu olabilir (Elliot, 1996). Söylem çözümlemesi ile ilgili yöntemler: Eleştirel söylem çözümlemesi, karşılıklı konuşma çözümlemesi ve içerik çözümlemesi olmak üzere üçe ayrılır.

- Eleştirel Söylem Çözümlemesi: Bu yöntem, toplumsal bir araç olan dilin ; toplum içerisinde ki etkileşimin, güç, güç dağılımının, kurumlar ve bilginin oluşum ve paylaşım aşamalarında nasıl bir işlevi olduğunu anlamaya çalışır. Foucault'un öncülük ettiği bu yöntem dilin güç ilişkileri, fayda ve öncelik sırasının belirlenmesinde dilin nasıl aracı ve zemin olduğunu araştırır (Gee, 2005). Söylem çözümlemesi, söylemi meydana getiren ve bunu sürekli hale getiren kural, yapı ve durumları ortaya çıkarmayı amaçlar. Geleneksel yöntemlerin aksine, ele alınan konuyu daha derinlemesine ve bağlamları ile ele alarak insanla ilgili olguları daha bütüncül ele almayı amaçlar (Fairclough, 2003).
- Karşılıklı Söylem Çözümlemesi: Tolum bilimi ve eğitim bilimlerinde sıkça kullanılan bu yöntemde karşılıkı konuşmaların incelenmesine dayanır. Bu konuşmalar; İçindeki konuşma sırası, açılışlar, kapanışlar, konuşmanın tercihleri, kelime, tamlama, konuşmanın tonu, konuşmanın işlevi gelişimi ve yönü incelenerek yorumlanır. Bu tip incelemeler neticesinde konuşmalar içerisindeki güç dağılımları, sosyal yapı ve işlevler bulunmaya çalışılır (Gür. 2011).
- İçerik Çözümlemesi: Metinleri, metinsel bağlamı içerisinde inceleyen ve açıklayan çözümleme tarzıdır. Metnin ortaya çıktığı; sosyolojik, psikolojik, kültürel, tarihsel vb. bağlamlardan ayrı tutarak sadece metni kurgulanan zaman ve mekan ile değerlendirir.

Aliya'nın liderlik tarzını ortaya çıkarabilmek için onun söylemlerini incelerken bu söylemlerin tarihsel, kültürel, sosyolojik, ekonomik vb. bağlamlarından koparılmadan yapılması daha etkin olacaktır. Liderlik tarzını daha net olarak ortaya çıkara bilmek için bütünsel bir yaklaşım sergilenerek, bu çalışma çerçevesinde eleştirel söylem analizi tekniğine uygun olarak Aliya İzzetbegoviç'in kitapları, onun hakkında yayınlanan belgeseller, konuşmaları, çeşitli konferans ve etkinliklerde yaptığı konuşmalar, verdiği demeçler, Aliya hakkında yazılmış kitaplar ve makaleler incelenerek araştırma yapılmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Stratejik Düşünebilme

Entelektüel bir lider olabilmenin en temel koşullarından biri stratejik düşünebilmektir. Stratejik düşünebilen bir lider örgütün sürdürülebilir bir hayat döngüsü için önemlidir. Aliya gerek eylemleri ile gerekse de eserleri ile bu yönünü ortaya koymuştur.

Aliya İsrail örneğini vererek organizasyonun başarıya ulaşabilmesi için bir bütün olarak hareket etmesi gerektiğini söyler. Aynı amaca odaklanmış örgüt bireyleri başarıya ulaşabilirler. Kudüs'te olduğu gibi farklılıkların bir arada olmasının aslında zenginlik olduğunu ve yaratıcılığı tetiklediğini söyleyen Aliya bütünün parçaların toplamından çok daha kıymetli olduğunu vurgulamaktadır (İzzetbegoviç, 2007: 81). İyi bir lider farklılıkları en uygun bir şekilde bir araya getiren ve belirlenmiş amaçlar için bu farklılıkların hem kendi içlerinde hem de yapının tamamında en verimli şekilde konumlandırılmasını yapan kişidir. Aliya toplumsal farklılıkların bir zenginlik olduğuna ve bunların doğru konumlandırılmaları durumunda maksimum verimliliğe ulaşılabileceğini vurgulamıştır (İzzetbegoviç, 2011: 216). İçerisinde yaşadığı toplumun farklı dinamiklerini sürekli olarak göz önünde bulundurup buna göre karar veren biri olarak Aliya içerisinde bulunduğu toplumun dönüşümü için Komünizm'de olduğu gibi kökten, geçmişin tamamını reddederek tüm kurumları yıkıp yerine yenilerini inşa ederek bir değişimin yapılması yerine İslam'da olduğu gibi geçmişin olumsuz yüklerinden kurtularak sadece iyi yönlerini muhafaza ederek ilerlenmesi gerektiğini belirtmiştir. Toplumsal dönüşümün dışsal bir zorlama ile kalıcı bir çözüme kavuşamayacağını belirten Aliya İslam'da olduğu gibi içsel ve eksik, hatalı olan yerlerin değiştirilerek düzeltilmesi gerektiğini belirtmiştir (İzzetbegoviç, 2007: 107). Bu sayede toplumsal amaçlara ulaşmak için toplumun bütünsel bir şekilde hareket etmesi ve amaçlar doğrultusunda ortak hareket etmesi sağlanmış olur.

Toplumsal amaçlara ulaşabilmek için çok iyi örgütlenmek gereklidir. Elinizde bulunan imkanlar ne kadar fazla olursa olsun, iyi örgütlenememişseniz başarıya ulaşamazsınız. İyi bir lider örgütlenmeyi çok iyi şekilde yapar. Bosna savaşını mucize olduğunu sürekli olarak dile getirenlere karşı Aliya realist bir bakış açısı ile doğru örgütlenmenin ne kadar önemli olduğu dile getirmiştir. Ona göre iyi örgütlenmiş bir yapı için başarı kaçınılmazdır (İzzetbegoviç, 2011: 112). İyi bir stratejinin en önemli unsurlarından biri iyi örgütlenmektedir. Belirlenen stratejiler doğrultusunda örgütün örgütlenme şekli şekillenir ve alınacak tüm aksiyonlar bu çerçevede gerçekleşir.

Lider değişime öncülük ederken değişimin temellerine, içinde bulunduğu örgütün ana artellerine bağlanmalı ve buradan beslenmelidir. Dışarıdan getireceği ithal değişim ve vizyon örgütü felakete götürebilir. Değişimin dinamikleri ne kadar örgütün kendisindense değişim o kadar başarılı olur. İçinde bulunduğu yapının, örgütün kültüründen tamamıyla bağımsız bir değişimin getirilip örgüte entegre edilmesi örgüt için felaket doğurabilir. Örgüt mevcut düzen içerisinde ki aksaklık ve sıkıntıları tespit

edip bunları kaldırıp yerine daha sağlıklı işleyişe destek olacak yapılar getirmelidir (İzzetbegoviç, 2007: 161).

Kuran ayetlerini referans alan Aliya iyi bir liderin adaletli olmasını ve insanlar arasında adil davranması gerekliğini söyler (İzzetbegoviç, 2007: 64). Çevrelerine karşı adil davranan ve onlarla iyi geçinen liderler çevreleri tarafından benimsenirler. Astların nasıl yetiştirilmesi ile ilgili Aliya her şeyden evvel gençlerde bulunan güçlerin öldürülmemesi gerektiğini belirtmiştir. Astları belirli bir kalıba sokmak yerine onların bu yenilikçi fikirlerini daha verimli bir şekilde kullanmaları için onları yönlendirmenin daha akıllıca olduğunu vurgular. Astların uyuşukluktan kurtarılması ve onların daha dinamik olmalarını sağlamalarını vurgular. Eğitimin önemi üzerinde duran Aliya verilecek eğitiminde kapsayıcı ve mükemmel olması gerektiğini vurgular. ‘’Onlara tevazudan çok şeref ve haysiyeti, teslimiyetçilikten çok cesaret, merhametten çok adalet hakkında konuşsunlar. Kendi yolundan gidecek ve bunun için kimseden izin istemeyecek şeref sahibi bir nesil yetiştirilmesi gerektiğini vurgular (İzzetbegoviç, 2007: 106).

Aliya’ya göre entelektüel liderler başarıları ve amaçlanan hedeflere ulaşılmasını kendilerine bağlamazlar. Onalar bu çarklını sadece bir dişili olduklarına inanırlar. Toplumsal bir uyanışın simgesi olan bu kişiler yetki ve sorumlulukları sadece kendi üzerlerinde toplamadıklarında dolayı kendileri olmasalar dahi toplumun bu amaçlarına ulaşacaklarına inanırlar (İzzetbegoviç, 2011: 206).

Bu başarının örgütsel bir birlikteliğin ürünü olduğunu ve bu başarıda herkesin payını olduğunu bilir. Bir etkinlikte Aliya kendine verilen plaketin kendisine değil aslında tüm topluma verilmesini dile getirerek bunu çok açık bir şekilde ortaya koymuştur. Başarıya ulaşmak için şüphesiz ki liderler önemli bir role sahiptir. Fakat bu başarını tamamı da lidere ait değildir. Onu takip eden ve davaya gönül veren herkesin bu başarıda hakkı vardır. Entelektüel liderde kendini bu yapının sıradan bir parçası gibi gördüğünden, elde edilen başarından ancak herkes kadar kendine pay çıkarır (İzzetbegoviç, 2011: 177).

Entelektüel liderler kazanımların tepeden gelmeyeceğine bunun için tabandan talep ve aksiyon olması gerektiğine inanırlar. Başkalarını verdiği hiçbir kazanım toplumların kendilerini tabandan gelerek elde ettikleri kazanımlar kadar kalıcı olamazlar. Liderler toplumsal talepleri cevaplamak için iç dinamikleri kullanır ve amaçlanan kazanımları elde etmek için içsel motivasyonu ve kaynakları kullanırlar. Tabandan gelen bu talepler doğrultusunda verilen mücadelelerin başarıya ulaşmaları elzemdir. Aliya özgürlüğün başkaları tarafından verilemeyeceği bunu ancak toplumun talepleri ve uğraşları sonucunda elde edileceğini dile getirerek bu vurgu üzerinde durmuştur (İzzetbegoviç, 2011: 184).

Aliya’ya göre insanları dışarıdan ne kadar yönlendirilirlerse yönlendirilsinler yine de kendi istediklerini yapacaklardır. Üzerine baskı kurulan insanlar buna tepki verir ve direnir. Baskı yerine tavsiye ve yönlendirme metodunun kullanılması bireye istediklerini yaptırma konusunda daha etkilidir. (İzzetbegoviç, 2012: 167) Liderlerin astlarına olan güveni örgüt içerisinde insanların sorumluluk almalarını sağlamaktadır. Bu sorumluluk duygusu örgütsel amaçlara ulaşmak için astların daha fazla çaba göstermesini de beraberinde getirir (İzzetbegoviç, 2011: 230).

Toplumların dönüşebilmesi için belirli bir dönüşüm ve program çerçevesinde ilerlemesi gereklidir. Belirli bir amacı ve çerçevesi olmayan dönüşümler bağlamından koparak başarısızlığa uğrar (İzzetbegoviç, 2007: 153). Aliya başarılı bir dönüşüm stratejisini aşağıdaki sözler ile açıklar:

Hadiselere olan her tesir toplumsal bir etkidir. Her başarılı mücadele sadece ortak ve organize edilmiş mücadeledir. Genç nesil kendi dönüşüm görevini ancak, heyecan ve şahısların bireysel hasletlerinin ortak ve koordineli eylem metotlarıyla birleştiği, arzular ve idealizmin organize edilmiş harekete dönüştüğü zaman diliminde yapmış olacaktır. Tek temel programı ve hedefi olan bu hareketin gerçekleştirilmesi, her Müslüman ülke için kaçınılmaz şart ve yeniden doğuşun hareket noktası olarak görülmektedir. Bu hareket yetişmiş insanları toplayacak ve yetişmiş olmayanları yetiştirecek ,yüceltecek ve davet edecek, hedefleri tanımlayacak ve o hedeflere giden yolları bulacaktır bu hareket her yerde hayat, fikir ve eylem yaratacaktır. O uzun ve derin uykudan sonra bir dünyanın vicdanı ve iradesi olacaktır'' (İzzetbegoviç, 2007: 214-215).

4.2. Muhakeme Gücü ve İkna Etme Yeteneği

Aliya'nın eserleri incelenirken göze çarpan en belirgin özellikler, duygu ve düşüncelerini her hangi bir karmaşaya meyil etmeden apaçık bir şekilde ifade edebilmesi ve örneklerle bunları çok iyi açıklayabilmesidir. Ele aldığı konuya tamamıyla odaklanarak, konuyu teferruatlı bir şekilde inceler, çok farklı perspektiflerden yaklaşarak objektif bir şekilde açıklamaya çalışır (İzzetbegoviç, 2007: 46). Özellikle eserlerinde bu yönü dikkat çekmektedir. Konulara farklı perspektiflerden bakarak konuyu derinlemesine inceler ve bu bakış açısıyla insanları da ikna edebilmektedir. Aliya'nın muhakeme gücü ve ikna yeteneğine dair bazı örnekleri aşağıda belirtilmiştir:

Toplumların sahip oldukları kaynakların onlar için rehaf arttırıcı etkisinin olabileceği gibi, zaman içerisinde toplumu tembelliğe iterek verimliliğini de düşürebilir. Özellikle Ortadoğu toplumlarında olduğu gibi, zengin yer altı kaynaklarına sahip olan ülkelerin zaman içerisinde bu kaynaklara güvenerek git gide hantallaştıklarını ve toplumdaki gelir adaletsizliğinin arttığını belirten Aliya, toplumsal çöküşlerin hızlandığını belirtir. Olaylara faklı bir perspektiften bakan Aliya'nın muhakeme gücü dikkat çekicidir. En olumsuz koşulları bile muhakeme edip bundan meydana gelebilecek olumlu sonuçları hesap edip buna göre pozisyon alabilmektedir. Özellikle Bosna savaşında gerçekleştirdiği başarı, dış politikada bunun örneğidir (İzzetbegoviç, 2007: 114-115).

Gaşiye ayetin de belirtildiği gibi bir liderin insanlara sadece öğüt verici olması gerekmektedir. İyi bir liderin yönetim vasfının zorbalık yada güce dayalı yönetim tarzı değil de yol gösterici, insanları yaptıkları şeye inandırmalıdır (İzzetbegoviç, 2007: 63).

Türkiye ve Japonya örneklerini ele alırken, birinin gelenekleri ile birlikte moderniteyi de ele alarak birleştirip çok sağlıklı bir sentez elde ettiğini diğerinin ise modernlik uğruna tüm tarihinden ve benliğinden vazgeçerek bir çöküşün içine kaydığını vurgular (İzzetbegoviç, 2007: 160).

Aliya Parkistan'da gerçekleşen halk elit ayrışmasını örnek göstererek, yönetici kesim ile astlar arasında farklılık ve uyuşmazlık olduğu durumlarda başarısızlığın kaçınılmaz olduğunu vurgular. Toplumsal mutabakatın beraberinde başarıyı da getireceğini belirtilmiştir (İzzetbegoviç, 2007: 144).

Entelektüellerin toplum üzerinde ki etkisine vurgu yapan Aliya'ya göre; Almanya'da ve Bosna'da gerçekleşen katliamların sorumlusu entelektüellerdir. Entelektüeller, toplumu arkalarından sürükler ve bazı kararlarda önemli rol oynarlar. Katliamların temel yapısını da oluşturan ve insanları buna ikna eden yine bunlardır. Kitlesel vahşetin bu kadar mübah hale getirilmesi için entelektüellerin sosyolojik ve psikolojik bir zemin hazırlaması şarttır (İzzetbegoviç, 2011: 48).

Aliya, toplum için daha faydalı olacağına inanıyorsak eğer bazı adetlerimizi değiştirmemizi söylemiştir. Ona göre değişim bazen adetlerin korunmasından daha anlamlıdır (İzzetbegoviç, 2011: 77).

Aliya, elinizde biri dürüst diğeri ise kabiliyetli iki insan varsa bunlardan dürüst olanı tercih etmenizin daha iyi olacağını belirtir. Kabiliyetli insanlar kendileri için çalıştıklarından sürekli olarak kendi menfaatlerini göz önünde bulundurur ve ona göre hareket ederler. Ama dürüst insanlar için öncelik toplumun menfaatleridir. Dürüst insanların topluma sağladıkları kazanç daha fazladır. Eğer toplumun menfaatlerini düşünüyorsanız dürüst insanlar yetiştirin çünkü dürüst insanlar toplumun menfaatlerini her daim kendi menfaatlerinin önünde tutarlar bu da toplumda kalkınmanın en önemli faktörüdür (İzzetbegoviç, 2011: 83-84).

Bir lider amaç doğrultusunda toplumun tüm katmanlarını sürece dahil etmeli ve bu misyona hepsinden bir şeyler katmalıdır. Kendinden bir şeyler gören katmalar daha motive olarak amaca ulaşma konusunda daha istekli olurlar. Her fırsatta bunu dile getiren Aliya'ya göre Bosna'nın kurtuluşunda liderlik edenler kadar askerler, doktorlar, çiftçiler ve toplumun her kesim insanının büyük bir katkısı vardır (İzzetbegoviç, 2011: 179). Kendilerine sunulan barış teklifini astları ile paylaşırken Aliya, öncelikle içinde bulundukları durumu net bir şekilde ortaya koymaya çalışmıştır. Bu teklifi kabul etmeleri yada etmemeleri durumunda yaşayacakları her şeyi rasyonel bir şekilde astlarına aktarmıştır ve onlardan gelecek önerileri dinlemiştir. Böylece Aliya karar alırken astlarını da buna dahil ederek sorumluluğu paylaşmıştır (İzzetbegoviç, 2011: 95).

Topluluk ve toplum ayrımı; fertler tarafından meydana getirilen ve menfaat esasına dayanan toplum ile kişilerin beraberlik hissi ile bir birine bağlı oldukları topluluk arasında ayrım yapmak gereklidir. Toplum maddi ihtiyaca, menfaate, topluluk ise manevi ihtiyaca ve meyle istinad eder. Topluluk içerisinde bireyler menfaat ile bir birine bağlı adsız bireylerdir. Toplulukta ise insanlar müşterek fikir, karşılıklı itimat veya bir oldukları hissi ile bir birlerine bağlı kardeşleridir. Toplum içinde yaşamak için bize gerekli olanları temin ettiğinden dolayı var oluyor. Toplumda asıl gaye beraber yaşama değil bu birlikteliğin beraberinde getirdiği faydalardır. Toplumda konunlar güçlü olanın kanunlarıdır. Menfaatler arasında ki denge kanunların temelini teşkil eder. Toplumun dinamiklerini karşılıklı çıkar ve farda sağlama oluşturduğundan dolayı kardeşlik ve fedakarlıktan söz etmek mümkün değildir. İsa sürekli olarak kardeşlikten bahsederken Marks ve Hobes sürekli olarak toplumsal mücadeleden bahseder. Topluluk ve toplum kavramlarının karıştırılmasının sonucunda örgütlenme yapıları da değişmektedir. Toplum da üyeleri sadece ortak üretim alanları bir araya getirir bunun dışında bireylerin bir araya gelmelerinin imkanı yoktur. Bütün ilişkiler karşılıklı çıkar ve fayda çerçevesinde gerçekleşir. Toplulukta ise bireyler ortak bir amaç uğruna bir araya gelirler. Fedakarlık daha ön plandadır (İzzetbegoviç, 2012: 230).

Aliya insanların ikiye ayrıldığını söyler. Bunlardan ilkinin gücü ve iktidarı sevdiğine değinir. Bu insanlar disiplinli ordularda görülen, amir ve memuru belli olan belirli kurallar çerçevesinde işleyen örgütleri severler. Onlara göre yeni kurulan yapıların dahi her şeyinin önceden belirlenmiş, belirli bir düzen ve aynilik disiplin içerisinde inşa edilmiş olmaları gereklidir. Ve bundan zevk alırlar. Her şeyin kanuna uygun olması en önemli unsurdur. Bu tarz insanlar teba zihniyetli insanlardır. Bu insanlar tabi olmayı; emniyeti, intizamı, teşkilatı, amirlerince methedilmeyi, onların gözüne girmeyi severler. Bu tarz insanlar şerefli, sakin, sadık ve hatta dürüst vatandaştırlar. Taba iktidarı iktidar tebayı sever. Onlar beraber bir bütünün parçalarıdır. Otorite yoksa bile tebaa onu icad eder.

İkinci tarz insanlar ise: mutsuz, lanetlenmiş veya lanetli ve daim gayri memnun insanlardır. Bunlar hep yeni bir şeyler isterler. Ekmek yerine hürriyet, intizam ve barış yerine daha çok şahsiyetten bahsederler. Geçimlerini hükümdara borçlu olduklarını kabul etmeyip, bilakis hükümdarı da kendilerinin beslediklerini iddia ederler. Bu daimi itizalciler umumiyetle iktidarı sevmezler, iktidarda onları sevmez. Tebaa, insanlara otoritelere, putlara; hürriyetçiler ve isyankarlar ise tek tanrıya taparlar. Putperestlik köleliğe ve boyun eğmeye nasıl engel teşkil etmiyorsa, hakiki din de hürriyete mani değildir (İzzetbegoviç, 2012: 229).Aliya'nın kuvvetli muhakeme gücü, insanları özelliklerine göre sınıflaması ve onları ikna stratejisinden kaynaklanmaktadır.

4.3. Bilgi İşlem ve İletişim Araçlarına Hakimiyeti

Günümüz teknoloji çağında, bilgiye ulaşmak ve iletişim eskiye nazaran çok daha kolay hale gelişmiştir. Toplumları yönlendirmek için iletişim kanallarına hakim olmak önemli bir rol almaktadır. Aliya bilimin öneminden bahseder ve bir liderin toplumu yönetebilmesi ve öncülük edebilmesi için belirli bir seviyede okumuş ve entelektüel bilgi birikimine sahip olması gerektiğini vurgular (İzzetbegoviç, 2007: 21-22). Kendi hayatına bakıldığında da bilginin kendisi için ne kadar önem arz ettiği rahatça görülmektedir. Özellikle savaş yıllarında içerisinde bulundukları imkansızlıklara rağmen, takipçilerini yönlendirebilmek için iletişim araçlarını aktif bir şekilde kullandığı görülmektedir.

4.4. Genel Sorunlara Duyarlılık

Aliya'nın söylemlerine bakıldığında kendisinin toplumun her katmanını kapsamak gibi bir şiar edindiğini rahatlıkla anlayabiliriz. Toplumsal uzlaşıyı sağlayabilmenin ve amaçlara ulaşmak için bir bütün olarak hareket etmenin ne kadar önemli olduğunu bilen Aliya konuşmalarında özellikle Bosna'da yaşayan diğer etnik unsurların vurgusunu yaparak bir bütünün parçalarının hepsine değinmeye özen göstermektedir. Bazı durumlarda Aliya avantajlı durumda olan Boşnak halkına, toplumun diğer kısmı olan Hırvat ve Sırpların yaşadıkları sorunları dile getirerek genel sorunlara duyarlı yaklaşmanın önemini ortaya koymuştur (İzzetbegoviç, 2011: 6).

Benda gibi Aliya'da aydınların tarafsız olamayacağını söyler . Ona göre Aydının halkın yanın da olması gerekir. Bir yerde halk ile otorite arasında bir savaş varsa entelektüelin görevi halkın ve hakkın yanın da olmaktır. Tarafsızlık entelektüel için bir seçenek değildir. Toplumun menfaatlerini ön planda tutmalı ve da eşit adil bir toplum mefhumunu savunmalıdır (İzzetbegoviç, 2011: 118). Entelektüel bir lider yaptıklarını sadece gününün sorunlarını çözmek için yapmazlar. Onlar daha çok geleceğe odaklanmış ve oluşturacakları sitemin sürdürülebilir olmasını düşünürler. İleri görüşlü bu liderler kendilerini gelecek nesillere karşıda sorumlu sayarlar (İzzetbegoviç, 2011: 208).

Aliya özellikle sıradan ve mütevazi kişiliği ile sürekli olarak ön plana çıkmaktadır. Kendini bir lider olarak görmemesi onu astlarına karşı daha da samimi kılmaktadır. Mütevaziliği ile astlarını ona karşı daha samimi ve açık konuşmasını sağlayabilmektedir. Bu şekilde insanlarda ondan çekinmeden rahatlıkla iletişim kurabiliyorlardı. Buda Aliya'ya toplumu daha iyi tanıma fırsatı veriyordu. Sürekli olarak sohbet havasında gerçekleştirdiği görüşmelerinden kaynaklı toplumun nabzını çok iyi tutabiliyor ve onların taleplerini rahtça dile getirmelerine olanak sağlıyordu. Kendini fil dişi kulelere kapatmak yerine karşılıklı iletişime açık olma yolunu seçmek ona toplumun asıl problemlerini de rahatça görebilme olanağı sağlamıştır (İzzetbegoviç, 2011: 4).

Bir liderin astları ne yiyorsa onları yemesi gerektiğini düşünen Aliya'ya göre liderler ellerinde bulundurdukları güçte menfaat edinmemelidirler. Kendini aslarından yüksek görmemeli ve mütevazı olmalıdır (İzzetbegoviç, 2011: 20).

Aliya kendi halkından destek almanın ve onları arkasına almanın ne kadar önemli olduğunu sürekli olarak vurgulamaktadır. Ona göre halkının desteğini alan bir lider bütün zorluklar ile baş edebilir. Halkın desteğini almak içinde onlar ile görüşülüp ikna edilmelerinin önemli olduğunu vurgular. Halkı ikana edebilmek için de en önemli yol onlar gibi olmak ve onların anladığı dilden konuşmaktır (İzzetbegoviç, 2011: 9). İnsanlara liderlik edebilecek kişi onu takip edenlerin hassasiyetlerine önem vermeli ve bu hassasiyetleri göz önünde bulundurmalıdır. Liderler astlarına ve çevrelerine kayıtsız kalamaz (İzzetbegoviç, 2007: 170-171).

Lideri kendi inancına göre değerlendiren Aliya; iyi yönetmeyenlerin dinlerinin de emirlerini yerine getirmediklerini ve cezalandırılacaklarını söyler. Lider astlarının sorunlarına önem vermeli ve eşit hayat koşulları sunmalıdır. Astlarını sadece yöneten değil onlarla birlikte yaşayan ve mesuliyet hisseden genel sorunlara duyarlı biridir (İzzetbegoviç, 2007: 28-29).

4.5. Estetik Duyarlılığa Sahip Mantıklı Karar Alabilme

Aliya insanları rasyonel olmaya davet eder. Geçmişe takılıp kalmamalarını, içerisinde bulundukları durumu objektif bir şekilde değerlendirmeleri ve ona göre hareket etmeleri gerektiğini anlatır. İnsanların var olanla yetinmeyip sürekli olarak gelişimin peşinde olması gerekir. Özellikle teslimiyetçiliğin yasaklandığı vurgusu insanı daimi olarak yeniliğe davet etmesinin emaresidir (İzzetbegoviç, 2007: 105). O alınacak kararların duygusallıktan uzak akıllıca kararlar olmasına çok önem vermektedir. Savaş sonlarına doğru alacağı kararlarda buna özellikle dikkat etmiştir. Sırpların yaptıkları yıkımın öfkesine kapılıp yanlış karar vermekten sürekli olarak kaçınmıştır. Ona göre duygusallığa kapılarak verilen kararlar başka bir yıkıma sebebiyet verebilir (İzzetbegoviç, 2011: 98). Savaştan galip çıkmalarına rağmen her şeyin daha kolay ve güllük gülistanlık olmayacağını belirtmiştir. Rasyonel bir şekilde savaş sonrasında toplumun karşılaşacağı sorunları dile getirerek onları hazırlıklı olmaya çağırmıştır. İçinde bulunduğu durumun yanı sıra entelektüel bir liderin geleceği de ön göre bilmesi ve takipçilerini bunlara hazırlıyor olabilmesi gereklidir. Bir liderin sorunları açıkça ortaya koyarak bütün parametreleri ile bunu değerlendiriyor olabilmesi gereklidir (İzzetbegoviç, 2011: 80).

İyi bir lider içinde bulunduğu koşulları objektif bir şekilde değerlendirip ona göre hareket etmelidir. Objektif olunmaması durumunda yanlış karalar alınıp takipçiler bu yanlışlıklara sürüklenebilir. Aliya savaş döneminde de savaş bitiminde de hiç bir zaman rasyonellikten uzaklaşmamıştır. Savaş sırasında uğradıkları zararı açıkça ifade ederek astlarını da buna göre bilgilendirip yönlendirmiştir (İzzetbegoviç, 2011: 115-116). Liderler verdikleri kararlarda olduğu gibi vaatlerinde de mantık çerçevelerini gözetmelidirler. Mantık çerçevesinin dışına çıkan tüm vaat ve kararların sonu hüsranla biter. O özellikle geçmiş dönemlerde verilen vaatlerin ne kadar gerçekten uzak olduğunu belirterek bunu dile getirmiştir (İzzetbegoviç, 2011: 117).

Aliya Tostoy örneğini vererek entelektüelin aslında her yaştan ve her düzeyden insanla konuşarak ve onlarla bazı konular hakkında münazara ederek yaratıcı fikirler edinebileceğini ve fikirler doğrultusunda ideal düşünceye erişilebileceğini belirtmiştir. Astlar ile danışılarak ve onlar ile ortak bir payda çerçevesinde alınacak kararlar örgütün tüm kademelerini temsil edeceği için hedefe ulaşmak için oluşturulacak yapının tümünü temsil etme kabiliyeti ve sahip olduğundan daha verimli olacaktır (İzzetbegoviç, 2012: 216-217). İnsanı bir alet olarak gören klasik Taylor'cu yaklaşımın tersine, insanı

ön plana çıkaran ve insanın önemine vurgu yapan bir yaklaşım içerisindedir. Klasik liderlerin tersine o insan unsurunun ne kadar önemli olduğunu her defasında vurgulamıştır. İnsanların makinanın bir dişlisinden çok daha fazlası olduğunu, benlik sahibi olduklarından dolayı sorumluluk almaları gerektiği ve yaratım sürecinin içinde bulunmaları gerektiğini önemle vurgular (İzzetbegoviç, 2012: 81).

Sanatın gerçeğini ortaya koymaya çalışan Aliya insanı ele alır. Ona göre birey ön plana çıkmalıdır. Sovyet dönemi'' bireyi öldürüp toplumsallığı ön plana çıkaran düşünce ''tarzını eleştirerek birey vurgusunu sürekli olarak yapar. Sanatı bir bireysel çaba ve yaratım olarak gören Aliya, bireyin ve bireysel düşünüş tarzının yok edilmeye başlanması durumunda, insanların artık mekanik birer unsur olarak görülmeye başlanacaklarının ve insanın kendi benliklerinden kaynaklı yaratıcılıklarının kaybolacağına inanır. Ona göre insanın bir şeyler yaratabilmesi ve farklı düşünebilmesi için kendi içine bakması ve içsel dünyasının yaratıcılığına kendini bırakması gereklidir. İnsanlar üretimin sadece bir parçası olarak gören düşünce tarzı özgürlüğü yok eder. Özgürlüğü yok olmuş bir bireyin sağlayacağı katkı minimumdur. İnsanlar sanat ile yaratıcı yönlerini ortaya çıkardıklarında verimlilik artmaya başlar. Bireylerin sisteme entegre olmak için harcadıkları enerjiyi yenilik ve yaratıma harcamaları onları daha verimli hale getirecektir. İnsanlardan maksimum verimlilik elde edebilmek için onların desteklenmesi ve onların mekanik düşünmeye sevk edecek baskılardan uzak tutulması gereklidir (İzzetbegoviç, 2012: 123-158).

Aliya sosyalizmin insanları sadece makina olarak ele aldığı ve bütünün sadece mekanik bir parçası olduğu anlayışını burada eleştirmiştir. Bu anlayışa göre birey toplum menfaatlerini daimi olarak kendi menfaatleri üzerinde tutar bu şekilde ideal yapıya ulaşılır. Örneğin karınca kolonilerinde örgütün menfaati bireyin menfaatlerinin önünde olduğunda herhangi bir saldırı durumunda karıncalar ve arılar kendilerini feda ederler. Aliya bireyin çıkarlarını toplumun çıkarlarının önünde tutabileceği ihtimalini göz önünde bulundurarak bunun tutarsız olduğunu söyler. Aliya güruhun sadece mekanik bir yapı olarak görülmesi durumunda bireylerin adanmışlık konusunda geri durabileceklerini ve bireyin kendini feda edebilmesi için içsel bir motivasyonun olması gerektiğini ve kendi çıkarları ile gurubun çıkarlarını ortak görmesi gerektiğini söyler. (İzzetbegoviç, 2012: 228) İnsanların grubun çıkarlarını düşüne bilmeleri için muhalif değil mükellef olmaları gerekir. Mükellefiyetin insanlara getireceği sorumluluk onların benliklerinde olan yaratıcılık ve üretkenlik sürecine katkıda bulunacak ve onları yaratım sürecine dahil edecektir. İnsanların amaçlarını grubun amaçları ile ortaklaştırabildiğimiz sürece, onlarda kendi tercihlerini yapma özgürlüğüne kavuşarak daha da verimli olurlar (İzzetbegoviç, 2007: 80).

Özellikle insanların ahlaki yönüne vurgu yapan Aliya'ya göre **entelektüel** bir liderin kendisine yapılmasını istemediği şeyi başkasına da yapmaması gerektiğini dile getirir. Teknik olarak ilerleyen insan kültür olarak ilerlememektedir. Astların erdemli ve verilen işleri iyi yapmalarını ve size karşı dürüst olmalarını istiyorsanız sizde onlara karşı dürüst olun. Sizin davranışlarınız karşınızdakinin size davranmasını istediğiniz gibi olmalıdır. (İzzetbegoviç, 2012: 210)

4.6. Medeni Cesarete Sahip Olmak

İslam'da olduğu gibi toplumların istenilen hedeflere ulaşabilmesi için devrimci ve dönüşümcü bir yapıya sahip olması gereklidir. Bunu da yöneten ve yönlendirenler liderlerdir. Toplumdan kopuk liderler toplumun bu potansiyelinin farkında olmadığından toplumdan kopuk yaşar ve toplumu amaçlanan hedefler doğrultusunda yönlendiremez. Entelektüel liderler toplumun bu özelliklerine haiz olduklarından toplumsal sinerji yaratarak bu devrim ve dönüşüm kıvılcımını toplumun her kesimine yayar ve herkesi bu dönüşümün bir dinamiği haline getirir (İzzetbegoviç, 2007: 148). Kendine

güvenenlerin tam bir bağlılık sergilediği liderler, takipçileri ile birlikte tüm zorlukları aşabilir ve amaçlarına erişebilir (İzzetbegoviç, 2007: 138).

Aliya sürekli olarak dürüstlük vurgusu yapmıştır. Ona göre insanlar belirli bir amaç için mücadele ederken bu mücadele içinde yer alan önderlerin bir menfaat için değil tamamıyla toplum menfaatleri için bu yapmaları gereklidir. O duygu ve düşüncelerini açıkça ifade etme konusunda hiç bir zaman geri adım atmamıştır. Yanlış gördüğü konuların üzerine özellikle eğilerek bunların çözülmesi için özel bir çaba göstermiştir. Toplum içerisinde menfaat elde etmek için belirli bazı şeyleri yapan insanların, sürekli olarak karşısında durmuştur. Ona göre toplum için yapılan fedakarlıklar bir menfaat elde etmek için yapılmaz, bu fedakarlıklar tamamıyla toplum menfaatleri için yapılmalıdır (İzzetbegoviç, 2011: 18).

Aliya'ya göre toplum olarak çok fazla maddi imkanınız olmaya bilir fakat haklı olduğuna inandığınız bir davanız varsa sonunda elbet kazanan siz olacaksınız. Teknik yetersizlikler sıkıntılara sebep olabilir. Fakat hiç bir zaman başarının önünde kesin bir engel değildir. İnanç insanlar için en önemli argümandır (İzzetbegoviç, 2011: 63). O kendinden emin ve kararlı duruşu ile öne çıkmaktadır. Bunu yaparken de realiteden uzaklaşmamıştır. Savaş esnasında dünyanın ortaya koyduğu barış koşullarına bir türlü ikan olamayan Sırpların barış masasını elbet oturacaklarını, oturmaları içinde gerekli olan bütün mücadeleyi vereceklerini belirten Aliya her defasında kararlılığı ortaya koymuştur (İzzetbegoviç, 2011: 182).

Aliya kuranın insanlara emrettiği gibi güçlüklere karşı sağlam durmaları ve güçlükler karşısında yılmamaları gerekliğini telkin edip bunun üzerinde durmuştur (İzzetbegoviç, 2007: 61). Entelektüel bir liderin en önemli özelliklerinden biri de doğruları korkusuz bir şekilde dile getirmesidir. O bildiği doğrularda geri adım atmayarak fırsat bulduğu her yerde onu dile getirmiştir. Ona göre Bosna'da gerçekleşen katliamlara dünya gözünü kapatarak sessiz kalmaktadır .Bu sessizlik onları tarafsız değil suçlu yapmaktadır. Bu suç onlar için bir utanç kaynağıdır (İzzetbegoviç, 2011: 159).

Entelektüel liderler kendilerinin eleştirilmesi karşısında refleks almazlar aksine eleştiri onlar için çok önemlidir. Bu eleştiriler onların daha iyi yönlendirebilmeleri için en önemli unsurlardandır. Aliya'da bunun farkında olduğunda liderlik yaptığı süre boyunca hiç bir zaman kendini eleştirenlere karşı düşmanca bir tavır sergilememiş ve bu konuda herhangi bir kısıtlamaya gitmemiştir (İzzetbegoviç, 2011: 114). O hayalinde ki yönetim tarzını tarif ederken; insanların özgürce isteklerini dile getirebilecekleri ve düşüncelerinden dolayı yargılanmayacakları bir yönetim tarzını benimsediğini açıkça ifade etmiştir (İzzetbegoviç, 2011: 61).

4.7. Öngörebilme ve Sezgicilik

Gerek savaş yıllarında yaptıkları gerekse de hayatının diğer alanlarında aldığı kararlara bakıldığında Aliya'nın öngörülü yaklaşımı gözlemlenmektedir. Entelektüel liderliğin en önemli özelliği olan kendi zamanının dışına çıkarak gelecek nesillere bir şeyler aktarma çabası Aliya'da da gözlemlenmektedir. Meselelere yaklaşım tarzını incelediğimizde bunu görebilmekteyiz.

İçerisinde bulunduğu toplumun tüm dinamiklerini dikkate Aliya Kadına dair yazısında; kadınların gündelik hayata işçi olarak çalışmaları durumunda yaratıcılıklarını yitirdiklerini ve monotonlaştıklarını söyler. Kadın evdeyken daha yaratıcıdır. İnsanların yaratıcı yönlerinin ortaya çıkarılması ve bunun desteklenmesi onları mutlu edeceği gibi teşvikte edeceğini belirtmiştir (İzzetbegoviç, 2007: 42-43). Liderin astlardan farklı bir yere konumlandırılmasını eleştiren Aliya, böyle

bir yaklaşımın toplumun sürdürülebilirliğini zedeleyeceğini belirtmiştir. Ona göre liderin en üste konulması ve her dediğinin kesin doğru olarak görülmesi ve aslarında buna göre hareket etmesi liderinin ademi merkeziyetçiliğe sebep olacaktır. Zaman içerisinde ademi merkeziyetçiliğin güçlenmesi ile birlikte bürokratik yönetim tarzı dikey ilişkilere dayalı bir örgütlenme tarzı meydana gelecektir. Bu tarz bir yönetim anlayışı verimliliği düşüreceğinden dolayı kabul edilemez (İzzetbegoviç, 2007: 84).

Toplumda kopuk bir entelektüel hareket temelsiz kaldığı gibi toplumu da zehirler. Fil dişi kulelere yerleşen belirli bir kesim aydın ve entelektüel zaman içerisinde toplumdan tamamıyla kopup toplumun beklentilerini, dinamiklerini, kültürünü ve kültürel kodlarını unutarak devşirme reçeteler sunarak toplumun daha da yozlaşmasına ve amaçsız bir şekilde sürüklenmesine neden olur. Liderle ile halk arasında gerçekleşen bu kopuş beraberinde hem askeri hem de diğer bütün konularda başarısızlığı da beraberinde getirir. İslam dünyası bunun en güzel örneklerinden biridir. Toplumsal dinamiklerin göz ardı edilerek kurulmaya çalışılan tüm sistemler zaman içerisinde çökmeye mahkumdurlar (İzzetbegoviç, 2007: 111). Örneğin batı toplumu teknolojik açıdan ne kadar ilerlerse ilerlesin ahlaki açıdan temelleri oyulduğundan çökmeye mahkumdur. Bir toplumun kalkına bilmesi için dengeyi sağlaması gereklidir. Entelektüel liderin görevi de toplumsal ilerleme kaydedilirken buna toplumun her kesimini ve bütün dinamiklerini dahil ederek toptan bir kalkınmaya öncülük etmesidir (İzzetbegoviç, 2007: 113).

Entelektüel liderler organizasyonun gücünün kendilerinden değil de organizasyonun kendinden kaynaklandığına inanırlar. Başarılardan kendilerine pay biçmezler. Çünkü kazanımların organizasyonun verimli işlerliğinden dolayı kazanıldığını bilirler. Bu şekilde kendilerine bağımlı bir organizasyonun oluşmasını da önüne geçmiş olurlar. Aliya her defasında başarının halka ait olduğunu dile getirerek bir taraftan da inşası için uğraştığı yapının sürdürülebilir olmasını amaçlamıştır (İzzetbegoviç, 2011: 214-215). ‘’ ...bana danışmadan işini dürüstçe ve doğru yapan herkese sonsuz teşekkür borçlu olduğumdur.’’ Sözleri ile Aliya insanlara sorumluluk yüklemektedir. Başarını tek kişiye bağlı olmayacağını ve sorumluluk yüklenen insanların daha verimli çalışacağının belirtmiştir. Örgüt içerisinde belirli bir sorumluluğu olan insanların daha verimli çalışacakları ve örgüte olan bağımlılıklarını daha fazla olacağı bilinmektedir. Aliya’da bu yöntem ile daha verimli bir yapı kurulabileceğini düşünmektedir (İzzetbegoviç, 2011: 218).

Aliya bölünmenin toplumsal menfaatlere zarar vereceğini her defasında vurgulamaktadır. Ortak amaçlar etrafında toplanmış insanların daha güçlü olacağına inanmaktadır (İzzetbegoviç, 2011: 35). İnsani değerlere saygılı, başkalarını kutsalına karşı yıkıcı olamadan verilen mücadelesinin kesinlikle zafere ulaşacağını inanmaktadır. Kazanacağına dair kesin inancı onun amaçlarına ne kadar odaklandığının göstergesidir. İnandıkları değerlerin kendileri için belirlediği çizgiler dışına çıkmadıkça zaferin kendileri için kesin olduğuna inanmaktadır (İzzetbegoviç, 2011: 26).

5.SONUÇ

Aliya’nın liderlik özelliklerine bakıldığında; toplumun farklı kesimlerine saygılı, astlarını karar süreçlerine dahil edebilen, stratejik düşüne bilen, toplumsal beklentileri göz önünde bulunduran, mantıklı ve rasyonel karar alabilen, iletişime açık, öngörülü davranabilen ve stratejik düşüne bilen biri olduğu gözlemlenebilir. Savaş zamanında sahip oldukları kısıtlı imkanlara rağmen, ellerinde bulunan imkanları belirlenen amaçlar doğrultusunda verimli bir şekilde bir araya getirip başarı elde edebilmesi de bunun göstergesidir. Aliya’nın liderlik ettiği süre boyunca sürekli olarak toplumun farklı katmanları ile bir araya geldiği ve fikir alışverişinde bulunduğu gözlemlenmiştir. Ona göre insanlara bir şeyler yaptıra bilmek için öncelikle yaptırılmak istenen şeyin insanlara kabul ettirilmesi ve onların amaçları

haline getirilmesi gerekir. İnsanların bir amaç doğrultusunda canla başla çalışabilmesi ve fedakarlıkta buluna bilmesi için, o amacın kendine ait olduğunu hissetmesi gereklidir.

Aliya çok az insanın başardığı eylem adamı olma ve düşünür olama vasıflarını bir araya getirmiştir. O düşünür olduğu kadar aynı zamanda bir siyaset ve eylem adamıdır. Tarih boyunca bakıldığında çok az düşünürün yöneticilik konusunda başarılı oldukları görülmektedir. Devlet yönetiminin teorisyenlerinden olan Platon'un dahi kendisine küçük bir yerin yönetimi verildiğinde başarısız olduğu bilinmektedir. Aliya diğerlerinin aksine düşünür kimliği ile lider kimliğini bir araya getirerek Bosna'yı yıllarca yönetmiştir. Var olan bir sistemin devam etmesini sağlayan yöneticilerin aksine o savaş esnasında liderlik yapmış bir toplumun yeniden inşasına öncülük etmiştir. Yeni toplum inşasında icraatleri ve söyledikleri ne bakıldığında Aliya'nın çağının ötesinde fikirler ortaya koyduğu görülmektedir. Savaş zamanın da yaptığı stratejik hamleler savaşın kaderini değiştirmiştir. Savaşı sonlandırmak için imzalanan anlaşmanın ağır koşullar barındırdığını bilmesine rağmen içerisinde bulundukları durumu rasyonel bir şekilde değerlendirip anlaşmayı imzalaması onun ileri görüşlülüğünün bir örneğidir. Kendi isteği ile Cumhurbaşkanlığını bırakan Aliya liderliğin güç elde etmek için değil sadece toplumsal refahın sağlanması için bir araç olduğunu göstermiştir. Kendisine her sorulduğunda elde edilen başarının kendine ait olmadığını, bunun toplumun tamamına ait olduğunu vurgulayarak, liderlerin toplum içerisinde ki çarklardan birinin sadece bir dişlisi olduğunu göstermiştir.

REFERENCES

- Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu, ve E. Yıldırım (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı.* 7. Baskı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Barker, C.& Galasinski, D. (2001). *Cultural studies and discourse analysis: a dialogue on lnaguage and identity.* London: Sage.
- Benda, J. (2006). *Aydınların İhaneti*. Ankara: Doğu Batı Yayınları.
- Bennıs W.G. (1989). Managing the Dream: Leadership in the 21st Century. *Journal of Organizational Change Management.* 2, 1, 10.
- Dess, G. G. Pıcken C. S. (Kış 2000). Changing Roles: Leadership in the 21st Century. *Organizational Dynamics.* 28, 3, 19.
- Elliott, R. (1996). Discourse analysis: exploring action, function and conflict in social texts. *Marketing Intelligence & Planning.* 14, 6, 65.
- Fairclough, N. (2003). Analysing discourse. *Routledge*
- Gee, J. P. (2005). An introduction to discourse analysis: Theory and method (2nd Edition). *Routledge.*
- Goleman, D. Boyatzıs, R. Mckee, A. (2002). *Yeni Liderler.* (Çev: F. Nayır ve O. Deniztekin). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Hesselbeın, F. Goldsmıth, M. Beckhard R. (2000). *Geleceğin Lideri:* , (Çev: H. Tok) İstanbul: Form Yayınları.
- İzzetbegoviç, A. (2003), *Tarihe Tanıklığım* (Çev. A. Erkilet, A. Demirhan ve H. Öz). İstanbul: Klasik Yayınları.
- İzzetbegoviç, A. (2007). *İslam Deklarasyonu ve İslami Yeniden Doğuşun Sorunları*. (Çev. R. Ademi). İstanbul: 2. Baskı. Fide Yayınları.
- İzzetbegoviç, A. (2011). *Konuşmanlar.* (Çev. F. Altun ve R. Ahmetoğlu). İstanbul : 15. Baskı. Klasik Yayınları.

- İzzetbegoviç, A. (2012). *Doğu Batı Arasında İslam*. (Çev. S. Şaban). İstanbul: 4. Baskı. Yarın Yayınları.
- Kümbetoğlu, B. (2005). *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma.* İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Neuman, W. L. (2012). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar* (Cilt I-II). (S. Özge, Çev.) İstanbul: Yayın Odası
- Sözen, E. (1999). *Söylem: Belirsizlik, Mübadele, Bilgi, Güç ve Refleksivite*. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Topçu, N. (2011). *Mantık.* İstanbul: Dergah Yayınları.
- Wood, L., A. & Kroger, R., O. (2000). *Doing discourse analysis: methods for studying action in talk and text.* Lodan: Sage.
- tuncaycalhan.org (t.y.) http://tuncaycalhan.org/mak/16.pdf Erişim Tarihi: 30.04.2020.
- webmastersitesi.com. (t.y.) http://www.webmastersitesi.com/ekonomi/247351-entelektuel-liderlik-ve-onemi-nedir.htm Erişim Tarihi: 23.08.2020.