



## Abant Kültürel Araştırmalar Dergisi

Abant Journal of Cultural Studies

2023, 8(16): 95-108



### Turgut Özal'ın Liderlik Tarzı: Özal'ın 1983 TRT Seçim Konuşmasının Söylem Analizi Yöntemiyle İncelenmesi

Turgut Özal's Leadership Style: Examining Özal's 1983 TRT Election Speech Using  
Discourse Analysis Method

Doğukan BEYKOZ<sup>1</sup>  Ahmet Tuncay ERDEM<sup>2</sup> 

Geliş Tarihi (Received): 14.09.2023

Kabul Tarihi (Accepted): 15.10.2023

Yayın Tarihi (Published): 23.10.2023

**Öz:** TRT'de yapılan seçim konuşmaları, Türkiye'nin siyasi tarihi ve seçim süreçleri açısından oldukça etkili olmaktadır. Toplumun büyük kesimine daha hızlı, etkin, aynı anda ve daha yaygın bir şekilde hitap etme olanağı sunan TRT seçim konuşmaları, siyasi parti liderleri açısından da oldukça önemsenmiş, seçmen davranışlarını ve dolayısıyla seçim sonuçlarını etkileyeceği göz önünde bulundurulmuştur. Bu çalışmada, Türkiye'nin 80'li yıllarına damgasını vuran öncelikle bir siyasi parti lideri ardından başbakan ve son olarak cumhurbaşkanı olan Turgut Özal'ın 1983 seçimlerinde TRT'de yaptığı seçim konuşmasının söylem analizi yapılmıştır. Seçim konuşmasında kullandığı söylemden yola çıkarak, "Turgut Özal hangi liderlik tarzına sahiptir" sorusuna cevap aranmaktadır. Çalışmada nitel araştırma yöntemi olan söylem analizi yöntemi uygulanmış olup elde edilen veriler Voyantools analiz programıyla analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen çözümleme sonucunda çıkan kelimelerin hangi amaçla söylendiği irdelenerek, söyleniş amacı kapsamında çıkarsamalarda bulunulmuştur. Turgut Özal'ın kullandığı söylemler sonucunda vizyoner ve hizmetkâr liderlik tarzlarına sahip olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** TRT Seçim Konuşmaları, Söylem Analizi, Turgut Özal, Liderlik

&

**Abstract:** Election speeches on TRT are very effective regarding Turkey's political history and election processes. TRT election speeches, which offer the opportunity to address the majority of the society more quickly, effectively, simultaneously, and more widely, were also considered very important for political party leaders, and it was assumed that they would affect voter behavior and therefore election results. In this study, the discourse analysis of the election speech of Turgut Özal, who left his mark in the 80s Turkey, first as a political party leader, then the prime minister, and finally as the president, was made on TRT in the 1983 elections. Based on the discourse he used in his election speech, the answer to the question "Which leadership style does Turgut Özal have?" is sought. In the study, the discourse analysis method, a qualitative research method, was applied and, the obtained data were analyzed with the Voyantools analysis program. As a result of the analysis carried out, it was examined for what purpose the words were said and inferences were made within the scope of the purpose of saying. As a result of the discourses used by Turgut Özal, it has been determined that he has visionary and servant leadership styles.

**Keywords:** TRT Election Speeches, Discourse Analysis, Turgut Özal, Leadership

**Atıf/Cite as** Beykoz, D., Erdem, A. T. (2023). Turgut Özal'ın Liderlik Tarzı: Özal'ın 1983 TRT Seçim Konuşmasının Söylem Analizi Yöntemiyle İncelenmesi, Abant Kültürel Araştırmalar Dergisi, 8 (16): 95-108.

**İntihal-Plagiarizm/Etik-Ethic:** Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği, araştırma ve yayın etiğine uyulduğu teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and it has been confirmed that it is plagiarism-free and complies with research and publication ethics. <https://dergipark.org.tr/pub/akader>

**Copyright** © Published by Bolu Abant İzzet Baysal University, Since 2016 – Bolu

<sup>1</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, e-posta: beykozdogukan@hotmail.com, ORCID: 0009-0007-9330-3455

<sup>2</sup> Doç. Dr., Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi İletişim Fakültesi, e-posta: ahmeterdem@ibu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-4573-8415

## Giriş

Başbakanlık müsteşarlığında başlayan kariyerine devletin en üst zirvesine tırmanarak neticelendiren Turgut Özal, Türk siyaset tarihinin en önemli liderleri arasında gösterilmektedir. Öyle ki Türkiye'nin yaşadığı 80'li yıllar, 'Özal'lı yıllar' olarak ifade edilmektedir. Özellikle başbakanlık müsteşarıyken Ortodoks bir program olarak ifade edilen yeni bir ekonomik istikrar programındaki etkinliği ile 1983 seçimleri sonucunda başbakan olması 80'li yıllar ile özdeşleşmesini sağlamaktadır. Alışılmış liderlik tarzının dışına çıkarak iç ve dış siyasette etkin rol üstlenmesi günümüze kadar birçok tartışmaya konu olmaktadır.

Politik liderler topluma iç içe gerçekleştirdikleri söylemlerinde birçok noktaya temas etmektedirler. Örneğin lider, kendi politikalarını ifade ederken aynı zamanda karşı karşıya kalınan süreçle ilgili değerlendirmeler de yapar ve rakip görüşteki isimleri ve onların politikalarına da söylemlerinde yer verir (Güngör, 2021: 109). Söylem birçok yönden belirleyici ve etkin faktördür. Dolayısıyla Turgut Özal'ın liderliği ile ilgili değerlendirmeler yapılmıştır. İzmirli vd. (2015) yaptıkları çalışmada Turgut Özal'ı, ülkenin karşı karşıya kaldığı problemleri çözümlenebilen ve içerisinde bulunan atmosferi doğru analiz etme yeteneğine sahip olan transformasyonel yol gösterici diye nitelemişlerdir. Bir diğer çalışmaya bakıldığında ise Turgut Özal'ın pragmatist bir siyasal lider olduğu ifade edilmektedir (Gaytancıoğlu, 2016: 145). Söz konusu çalışmalarda Turgut Özal'ın miting konuşmaları, politik kararları ve gerçekleştirdiği uygulamalar gibi unsurlar ele alınmıştır.

Araştırmanın kapsamında Turgut Özal'ın seçim konuşması analiz edilmiştir. Araştırmanın amacı; Turgut Özal'ın 1983 seçimleri öncesi Anavatan Partisi (ANAP) ile ilk kez seçime girdiği ve TRT'de gerçekleştirdiği halka sesleniş konuşmasında kullandığı ifadeler incelenerek, analiz edilen verilerle hangi liderlik tarzına sahip olduğunun belirlenmesidir. Bu doğrultuda araştırma sorusu, "Turgut Özal hangi liderlik tarzına sahiptir?" şeklinde belirlenen çalışmada söylem analizi yöntemi uygulanmıştır.

## Liderlik Kavramı

Literatür tarandığında liderliğin iki formda ifade edildiği görülmektedir. Bu formlar özellik ve süreç olarak ifade edilir. Yol göstericiliğe süreç bağlamında bakıldığında; topluluk içerisindeki bireylerin çalışmalarını topluluk hedefleri, gayeleri doğrultusunda sürdürmelerini sağlayan olarak tanımlandığı görülürken özellik bağlamında bakıldığında; topluluktaki insanları etkinlikle kendisine hayran bırakacak, ilgi çekecek ve takip edilecek kişiliğe sahip olarak ifade edildiği görülmektedir (Özkalp, 2003: 148). Liderlik günümüzde olduğu gibi geçmiş dönemlerde de oldukça önem arz etmektedir. Liderlik, bir amaç etrafında toplanan grup üyelerini koordine eden ve çabalarını yöneten düzeltici davranışlar bütünüdür. Hiç kuşkusuz lider olarak tanımlanan insan, örgütteki diğer insanları belirlenen amaçlar doğrultusunda çalışmaya yöreklendiren, yol gösteren ve gönüllü çalışmalarını sağlama özelliklerine haizdir (Tunçer, 2011: 59). Liderlik kavramının ortaya çıkışı ise insanoğlunun tarihi kadar geçmişe dayanmaktadır. Zira insan, ilk çağlarda yaşamını devam ettirmek amacıyla gruplar halinde, sosyal varlıklar olarak yaşamayı seçmiş ve bu doğrultuda amaçlarını gerçekleştirmek için söz konusu gruplara yön verebilecek kişi, liderleri seçmişlerdir. İnsanlığın var oluşundan bu yana ilk topluluk liderinden, tarihsel süreç içerisinde kendisine liderlik rolü biçilen tüm yöneticilere kadar süregelen liderler birbirlerinden ayrı formlarda da olsa insanlara yol gösterici bir rol üstlenmişlerdir (Çalışal ve Yücel, 2019: 169). Günümüzde de geçmişten gelen önemine hız kesmeden devam etmektedir. Zira küreselleşmenin getirileri lider ve liderlik özelliklerine haiz kişilere duyulan ihtiyacı arttırmaktadır. İletişim teknolojilerinin getirdiği hız ve değişim hayatı bir bütün olarak etkisi altına almaktadır. Liderlerin ortaya koyacakları liderlik özellikleri de toplumların kaderini etkileme kabiliyetine sahiptir. Dolayısıyla çağın gerekliliklerini iyi analiz edebilen ve buna uygun aksiyonları hayata geçirebilen kişi topluma yol gösterici olabilir (Genç, 2005: 147).

Liderlikle ilgili literatürde araştırmacıların birçok tanımlaması bulunmaktadır. Bu durum ise liderlik tanımlaması konusunda henüz fikir birliği oluşturulamadığını göstermektedir. Araştırmacıların liderlik tanımlamalarından bazıları ise şöyledir;

- Örgüt amaçlarını ve yol haritasını belirleme, örgütteki insanlara yol göstericilik yapma, onları yöreklendirme ve örgüte bağlılık noktasında teşvik edici olma özelliklerinin bulunmasıdır.
- Gönüllülük esasına bağlı ve herhangi bir zorlamaya mahal vermeden, kişisel özellikleri ve davranışlarıyla diğer insanlara tesir etmesidir.
- İçerisinde bulunduğu faaliyet sahasına kendisini vakfetmektir. Diğer insanlara olumlu duygular yansıtabilmek ve onları motive edebilmektir. Aynı zamanda grift sorunları bile anlaşılır hale getirebilme yetilerine haiz olmaktadır (Kaya, 2002: 17).

Topluma yol gösteren kişi, toplumun tembelleşmemesi, hareketliliğini yitirmemesi adına elde edilen kazanımları; kısa ömürlü, riskli diye tanımlamak ve de bu durumu topluma lanse etmek, kabul ettirmekle görevlidir. Toplumda iş görenlerin, iş yapma becerilerini ve kabiliyetlerini teşvik ederek, tesis etmek ve iş görenlerin söz konusu kabiliyetlerini sürdürülebilir biçimde çağın gerekliliklerine göre revize ederek günümüz kapitalist, yarışmacı ortamda öne geçmek için uygulamalıdır (Kaya, 2002: 17-18). Liderlik kavramı ile yöneticilik kavramını ayırt etmek önemlidir. Yönetici; grift koşullarda toplumu manzum, insicamlı neticeler ortaya koymasıyla, lider; topluma yeni bir bakış açısı sunarak, farklı varyasyonları hayata geçirebilmekle ilintilidir (Koçel, 2003: 586). Ayrıca her yöneticinin topluma yön gösterici olmadığı gibi bazı yöneticilerin lider olabileceği unutulmamalıdır. Söz konusu bir yöneticinin bir lidere evrimi ise alışlagelmişin dışındaki süreçlerde ortaya çıkardığı sorumluluk alma, gözü pek özellikleridir (Genç, 2005: 147). Köklü bir geçmişe sahip olan liderlik kavramı beraberinde farklı liderlik yaklaşımlarını da getirmiş ve dolayısıyla söz konusu yaklaşımlara süreç içerisinde yenileri eklenmiştir. İlgili literatür tarandığında, liderlik kuramlarının; modern, klasik diye ikiye ayrıldığı görülmektedir.

### **Liderlik Türleri**

Literatürde liderlik klasik ve modern liderlik türleri olarak ikiye ayrılmaktadır. Aşağıda klasik liderlik türleri belirtilmektedir;

*Özellikler yaklaşımı:* Söz konusu yaklaşımda bireyin hayata gelişiyi beraber kendisinde bulunan birtakım niteliklerden dolayı yol göstericiliğe evirildiği belirtilir. Kendisine haiz olan söz konusu niteliklerden ötürü diğer insanlardan farklı kabul edilmektedir (Güney, 2012: 288; Erdem, 2021b; Merdan, 2022). Yaklaşımda liderin doğuştan sahip olduğu özellikler arasında bedensel özelliklerinin yanı sıra mensubiyeti olan millet ve kadın mı erkek mi olduğu gibi özellikler ifade edilmektedir. Yol göstericiliği sığ ve yalın bakış açısıyla irdelemesi ve analizin güçleşmesi nedenleriyle akamete uğramıştır (Yıldız, 2019). Söz konusu yaklaşımın aksine Türkiye'de 80'li yıllara damgasını vuran ve çalışmanın da içeriğini oluşturan Turgut Özal kısa boylu bir liderdir.

*Davranışsal yaklaşım:* Liderlik davranışının yetersiz kalması üzerine ortaya çıkan davranışsal yaklaşımla beraber liderlerin davranışlarına odaklanılmaya başlanılmıştır. Niteliklerden ziyade ortaya koyduğu işler, ürünlerin diğer insanlardan tarafından takdir edilmesi ve ilgi uyandırmasıyla bağdaşmaktadır (Aksel, 2008: 36). Böylelikle liderliğin yalnızca doğuştan gelen özelliklere dayanmadığı ve sonradan geliştirilebilir olduğu düşüncesi de ortaya çıkmıştır.

*Durumsallık yaklaşımı:* Söz konusu yaklaşımdaki odak nokta niteliklerden ve faaliyetlerden ziyade bahsedilenlerin ne tür şartlarda tesire sahip olduğuyla ilişkilidir (Köseoğlu, 2019). Kabul gören düşünce ise karşı karşıya kalınan durumun şartlarına uygun bir biçimde ve topluluğun amaçları doğrultusunda yol göstericinin özelliklerinin değişebileceği yönündedir (Chau vd., 2023).

Klasik yaklaşımların ardından ortaya çıkan modern liderlik kuramları ise şöyledir;

*Etkileşimci liderlik:* Bir örgütteki yol gösterici ile diğer insanların iletişimsel faaliyetlerine odaklanılmaktadır. Yol gösterici; diğer insanları motive ederek, yüreklendirerek çalışma faaliyetlerini tetiklemektedir. Böylelikle lider, daha önceden belirlenmiş olan yol haritasına yönelik faaliyetlerin başarılı bir biçimde sürdürülmesini sağlayarak topluluğun kazanımlar elde etmesini sağlamaktadır (Werhane, 2023).

*Dönüşümcü liderlik:* Etkileşimci liderliğin karşıtı bir yaklaşım olan dönüşümcü liderlikte yenilik ve gelişim merkezde yer almaktadır. Dönüşümcü liderin odak noktası olarak değişim esas alınmaktadır. Söz konusu yaklaşımda yalnızca kazanımlar elde etmesinden ziyade, karşı karşıya kalınan sorunlara yönelik getirdiği çözüm önerileri, analiz yeteneği ve etkin iletişim nitelikleri de diğer insanlarla etkileşimini arttırarak bir köprü kurulmasını sağlamaktadır (Ulukök ve Merdan, 2022; Ahmed ve Al Amiri, 2022; Bakker vd., 2022; Greimel vd., 2023). İçerisinde bulunan süreç hiç kuşkusuz kapitalist, rekabetçi bir ortamı beraberinde getirmiş ve örgütler, topluluklar arasındaki yarış özellikle teknolojik atılımlar sayesinde giderek hızlanmış. Dolayısıyla yaşanan yeniliklerle ilgili liderin, bahse konu olan liderlik yaklaşımını benimsemesi günümüzde çok daha önemlidir. Zira hızla gelişen teknolojinin yansıması olarak örgütler ve bireylerin beklentileri de değişmekte ve söz konusu beklentilerin karşılanması noktasında da etkin faktörün liderin yaklaşımları, analizleri ve çözüm önerileri olacağı düşünülmektedir (Köseoğlu, 2019).

*Hizmetkâr liderlik:* Literatürde yaklaşıma ilk değinen ise Greenleaf olmuştur. Hizmetkâr liderlikle ilgili Greenleaf bir çalışmada, yol göstericiyi; "Hizmetkârdır" diye tanımlamıştır (Çalışal ve Yücel, 2019: 169). Yaklaşımdaki temel prensip, yol göstericinin içerisinde bulunduğu toplumun, örgütün geniş kesimlerine karşı iş görme, faaliyet gerçekleştirme ve dahası hizmet etmesiyle doğru orantılıdır. Lider tarafından gerçekleştirilen eylemler neticesinde diğer bireylerin de birtakım özelliklere haiz olacakları (kazanımlarının gelişeceği, iş birliklerinin artacağı vb.) ve böylelikle onların da hizmetkâr lidere dönüşeceği beklenmektedir (Balay vd., 2014: 230; Erdem, 2021). Literatürde kendine özgü, müstesna bir yaklaşım olarak ifade edilen söz konusu liderlik tarzında, ahlak ve insani yaklaşımların zirveye çıktığı ifade edilmektedir. Hiç kuşkusuz yol gösterici olarak seçilen birey, diğer insanlardan farklı bir takım niteliklere sahip ise ifade edilen yaklaşımın da yalnızca seçkin yol göstericilere haiz niteliklerle ortaya çıktığı belirtilmektedir (Fındıkçı, 2009). Bahsedilen yaklaşımda temel esas toplumun diğer insanları hiçbir fark ve ayırıştırma yapılmadan tamamına yönelik faaliyetlerin, çalışmaların, ihtiyaçların karşılanmasının esas alınmasıdır (Balay vd., 2014: 232).

*Karizmatik liderlik:* Bu yaklaşımda yol göstericiler, toplumun geri kalanını fazla çaba göstermeksizin tesir altına alma niteliklerini hayata geçirerek, amaçladıkları yol haritasına kitleleri dâhil edebilirler (Çağlar, 2004: 10). Liderin, bir tılsım sahip olduğu, insanları kolaylıkla etkileyebilme kabiliyetine haiz olduğu ve onları istediği biçimde yönlendirebildiği ifade edilmektedir. Bahse konu olan niteliklere sahip olanlar toplumun karşı karşıya kaldığı sorunlarda en çok özlemi hissedilen kişilerdir (Demircioğlu, 2015: 53) Yaklaşımda ele alınan yol göstericilerin sahip oldukları nitelikler arasında ise kendilerine güven, etkili iletişim yeteneği, gözü peklik yer almaktadır (Bektaş, 2016: 48).

*Vizyoner liderlik:* Yaklaşımdaki temel beklenti liderin, topluluğun içerisinde bulunduğu sürece dâhil olmasını sağlamak, yeniliklere, farklılaşmaya açık olmasına ön ayak olmak ve topluluktaki insanların yarınuna yönelik öngörülerini hayata geçirerek netlik kazanmasını sağlamaktır (Utomo vd., 2022; Kim vd., 2023; Kusumawati, 2023). Stratejik liderlik ile benzer yanları bulunan vizyoner liderlik, izleyenler ile lider arasındaki ilişki nedeniyle stratejik liderlikten ayrılmaktadır (Çelik, 1997: 475). Vizyoner liderliğin üç önemi rolüne vurgu yaparak şöyle demektedir;

- Geleceği öngörmek: Yaklaşımın ilerleyen süreçteki yansımasıdır. Örgütün amacına yönelik alınması gereken mesafedir.
- Yolda yürümek: Liderin kararlılığını göstermektedir.
- Kitleleri harekete geçirmek: Lider sahip olduğu niteliklerle örgütte yer alan diğer insanları belirlediği doğrultuda beraberinde harekete geçirmesidir.

*Etik liderlik:* Etik liderlikteki odak nokta ahlaki ve etik değerlerden geçmektedir. Öncelikle yaşamının tüm boyutunda doğru kabul edilen yargılara göre fiillerde bulunarak, örgütteki diğer insanlara rol modellik yapmalıdır (Çelik, 1997: 476). Söz konusu yaklaşımdaki nitelikler oldukça zor haiz olunan bir tarzı ifade etmektedir. Zira bu yaklaşımda yol gösterici, örgütteki insanların tümüne yönelik verdiği sözleri hayata geçirmeyi taahhüt etmesinin yanı sıra özverili olmalı ve örnek yaklaşımlarda bulunmalıdır (Hermond, 2006: 4).

### **1983 Genel Seçim Döneminde Türkiye**

1983 Genel Seçimleri Türkiye'nin demokrasi tarihi bağlamında dikkat çekicidir. Seçim döneminin demokrasi bağlamındaki önemi ise Türkiye'de 12 Eylül 1980 yılında askeri darbe yaşanmasıdır. Dönem koşulları içerisinde derinleşen ekonomik kriz ve siyasi atmosferin giderek sertleşmesi sonucu yaşanan sokak hareketleri, Türkiye'de huzur ortamının giderek bozulmasına ve iç karışıklığın artmasına neden olmuştur. Yaşanan tüm bu süreçlerin sonucunda ise 12 Eylül 1980 günü askeri darbe yaşanmıştır. Darbe süreciyle beraber birçok siyasi partiye ve aynı şekilde birçok siyasi aktöre de siyasi yasak getirilmiştir. Dolayısıyla Türkiye yasakların gölgesinde 1983 seçimlerini gerçekleştirmiştir. Sandığa giden seçmen sayısının %90'ı aştığı atmosferde birçokları tarafından nispeten dezavantajlı olarak ifade edilen Anavatan Partisi, özellikle dönemin idaresini üstlenen askeri yapının baskısına karşın toplumun %45,1'lik desteğiyle ipi göğüslemeyi başarmıştır (Altan, 2005: 177).

ANAP'ın başarısının altındaki önemli faktörlerden biri ise seçim kampanyası kapsamında kullanılan araçlardır. Basılı yayıncılıkta yer alan seçim vaatleri ve gerçekleştirilen görsel kayıtlar söz konusu dönemde bir ilki ifade ediyordu ve parti, Türkiye propaganda tarihinde bir ilki hayata geçirmişti (Özkan, 2007: 66). Parti süreç içerisinde yüz yüze ikna kampanyalarının yanı sıra medyayı bir propaganda aracı olarak kullanmaya başlayarak, rakip partilere nazaran bu alandaki faaliyetlerini en çok yoğunlaştıran parti olmuştur (Çavuşoğlu, 2022: 81). Genel Başkan Turgut Özal, seçim süresince geniş kitlelere daha kolay ve yaygın bir biçimde erişebilmek amacıyla gerçekleştirdiği televizyon konuşmalarında toplumun tamamının rahatlıkla kavrayabileceği söylemlerde bulunarak, samimi üslubuyla seçmenlerin beğenisini ve ilgisini üstüne çekmeyi başarmıştır (Topuz, 1991: 24).

1983 seçimleri için TRT kanalında yapılan seçim konuşması, Turgut Özal'ın geniş kitlelere hitabı açısından oldukça etkili olmuştur. Söz konusu konuşma toplam 1557 kelimededen oluşmaktadır. Turgut Özal, görev yaptığı dönemden bahsetmiş akabinde ise ANAP için oy talebini dile getirmiştir.

### **Yöntem**

Bu çalışmada Turgut Özal'ın 1983 seçimleri için TRT kanalında Türkiye kamuoyuna yaptığı seçim konuşması söylem analizi yöntemiyle incelenmiştir. Söylem analiz türünü diğerlerinden ayıran en önemli husus, söylemin içeriğinde anlatılmak istenin, söylemin arkasındaki anlamın çözümlenmesi gayretidir. Dolayısıyla ifade edilenin çözümlenmesi esnasında her okuyucu veya dinleyici kişisel yargılarda bulunabilir. Söylem analizindeki hedef, söylemi gerçekleştiren kişinin kullandığı kelimeler bütünüyle ne ifade etmek istediğinin, amaçladığının, arzuladığının çözümlenmesidir (Tutar ve Erdem, 2020: 398). Eylem ile söylem arasında doğrusal bir bağ bulunmaktadır. Kişinin ifadeleri ile gerçekleştirdiği faaliyetler birbirini desteklemektedir ve şekillendirmektedir. Dolayısıyla kullanılan sözcükler, kişinin sosyal yaşamının bütününe tesir etme özelliğine de sahiptir (Büyükduman, 2022: 73).

Araştırma kapsamında Turgut Özal'ın seçim konuşması word belgesine aktarılmıştır. Aktarım sonucunda toplamda 1557 kelime veri elde edilmiştir. Elde edilen bu veriler incelenerek tema, kod ve kelime bulutları oluşturulmuş ve araştırmanın bulguları analiz edilmiştir. Konuşma metni ve kelimeleri üzerinden kodlama yöntemiyle oluşturulan temaların şekil biçiminde gösterilmesinde Voyant Tools çevrimiçi programı ile analiz edilmiştir.

Söylem analizi kapsamında nitel verilere kodlama yöntemi yapılmıştır. Takay ve Tüzün (2015: 253) "Kodlama yöntemi" temelde konuşma metninin içinden konuyla ilgili "veri parçaları" (bit of data)

seçilerek kategoriler içine atanması sürecidir. Kodlamalar genelde kelime, kelime öbeği, cümle veya cümlelerin kendi içerisinde benzerlik gösterdiği anahtar kelimeler nitel veri analizini yapan araştırmacı tarafından tayin edilerek yapılmaktadır.

## Bulgular

Turgut Özal'ın seçim konuşmaları doğrultusunda Voyantools programıyla analizler yapılmış olup analiz sonucunda Şekil 1'deki kelime bulutu elde edilmiştir.



Şekil 1. Seçim konuşması kelime bulutu

Şekil 1'deki kelime bulutunda Turgut Özal'ın seçim konuşmasında en çok kullandığı ve en çok vurguladığı kelimeler belirtilmektedir. Kelime bulutuna göre Özal'ın en çok "idare", "Türkiye", "millet", "anavatan" ve "iş" kelimeleri üzerinde vurgu yaptığı görülmektedir. Tablo 1'de en çok vurgulanan kelimelere yönelik tekrarlanma sayıları belirtilmektedir.

Tablo 1. En çok vurgulanan kelimelerin tekrar sayıları

Sıra No	Kelime	Tekrarlanma Sayısı	Kategoriler
1	İş	32	Millet odaklı yönetim
2	İdare	19	
3	Türkiye	18	
4	Millet	17	
5	Anavatan	10	

Tablo 1'de Özal'ın söylemlerine bakıldığında genelde "iş" odaklı bir söylem geliştirildiği, Türkiye'nin idaresine yönelik milleti temel alan bir yönetim sergileyecekleri şeklinde yorumlar yapılabilir. Zira Şekil 1'deki kelime bulutunda da bu durum analiz edilmiştir.

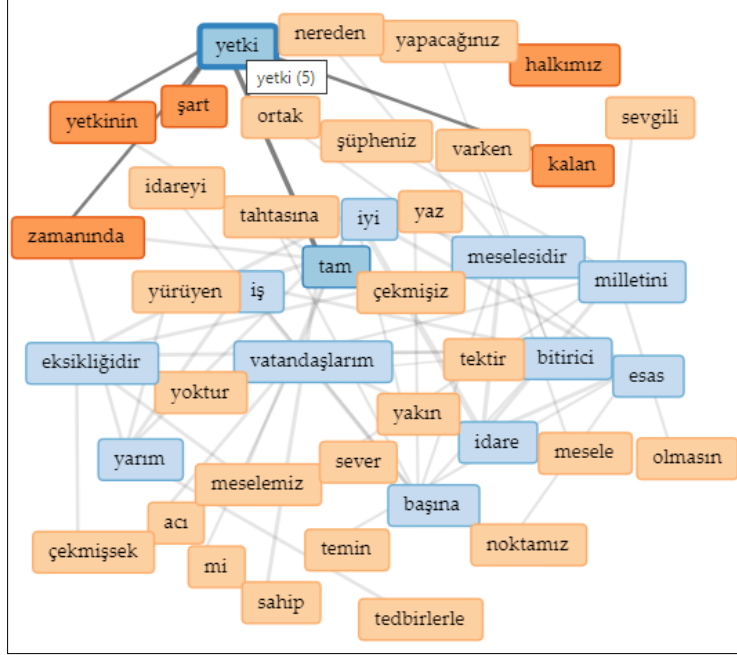
Turgut Özal'ın söz konusu söylemlerinden öne çıkan bazı noktalar ise aşağıda belirtilmektedir;

"12 Eylül öncesinde devletin en yüksek kademesindeki memuruydum. Başbakanlık müsteşarıydım, planlama müsteşarıydım. Sivil idarede bundan yüksek mevki yoktur. (...)Bana paha biçilmez tecrübeler kazandıran bu iki dönemde, şu dersi aldım. Bakan olmakla dahi iş bitirilemiyor. (...)24 Ocak kararlarını birlikte aldığımız, tatbikatını birlikte yürüttüğümüz arkadaşlarımın çoğu bugün Anavatan Partisi'nin saflarındadır. Bu arkadaşların yurt içinde ve yurt dışında yankılar yapan iktisadi başarıları sağlamadan önce tanınmayan kimselerdi. Şöhret peşinde değil, hizmet peşindeydiler ve millet hizmetindeydiler. (...)Türkiye'nin en çok ihtiyacını duyduğu bilgili, becerikli insanlar

bizdedir. (...)Demokrasiye yeniden geçişimizi, milli refaha geçiş dönemine geçiş dönemi haline getirmemiz gerek. Bu imkân sizin ellerinizdedir. (...)

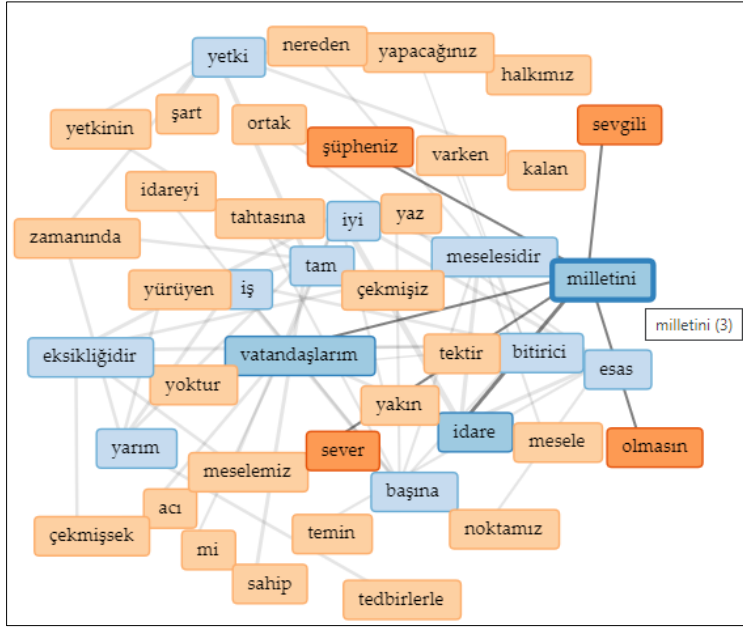
Turgut Özal'ın 1983 seçimleriyle ilgili TRT'de gerçekleştirdiği halka hitap konuşmasında topluma dönük yüreklendirici bir dil kullanmıştır. 12 Eylül sonrası demokrasiye geçişin milli refaha geçiş dönemi haline getirilmesi gerektiği ifade edilmiş ve Türkiye'nin gelecek vizyonuyla ilgili olarak 24 Ocak kararlarını alan ekibin Anavatan Partisi'nde olduğunun altı çizilerek, Avrupa ülkeleriyle kıyaslamalar yapılmış ve Türkiye'de insanların kendilerine güvenmeleri gerektiği ifade edilmiştir.

Kelime bulutu analizi akabinde Özal'ın söylemlerine yönelik ağ haritası analizi uygulanmıştır. Şekil 2'de "yetki" kelimesine yönelik ağ haritası belirtilmektedir.



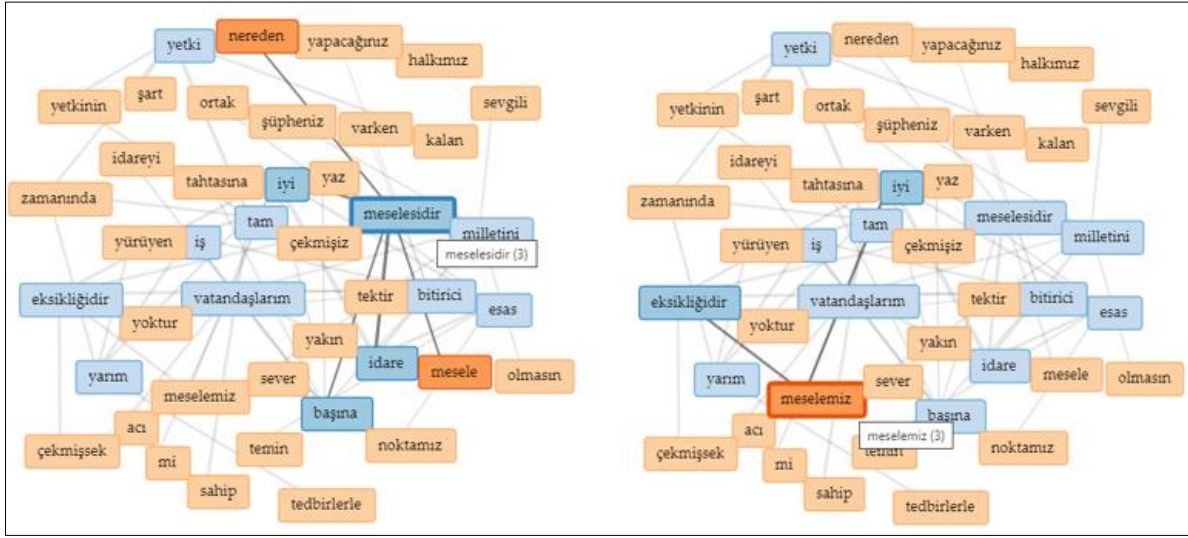
Şekil 2. "Yetki" kelimesine yönelik ağ haritası

Şekil 2'de "yetki" kelimesine yönelik ağ haritasına bakıldığında yetkinin "şart olduğu", "zamanında verilmesi gerektiği", "tam olarak verilmesi gerektiği" gibi sonuçların olduğu belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle Özal, yetkiye tam, zamanında ve şart olduğunu mesajını vermiştir. Şekil 3'te "millet" kelimesine yönelik ağ haritasına yer verilmektedir.



Şekil 3. "Millet" kelimesine yönelik ağ haritası

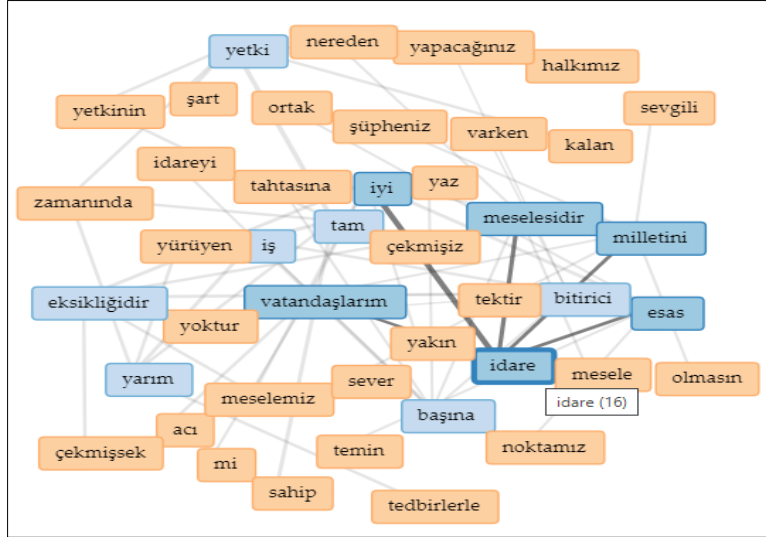
Şekil 3'te "millet" kelimesine yönelik ağ haritasına bakıldığında milletin "idare", "sevgi", "vatandaşlarım" kelimeleri ile özdeşleştiği görülmektedir. Bu doğrultuda Özal'ın milletine sevgi atfettiği, vatandaşlarım şeklinde ifade ederek onlara sevgiyle hitap ettiği belirlenmiştir. Şekil 4'te "mesele" kelimesine yönelik ağ haritasına yer verilmektedir.



Şekil 4. "Mesele" kelimesine yönelik ağ haritası

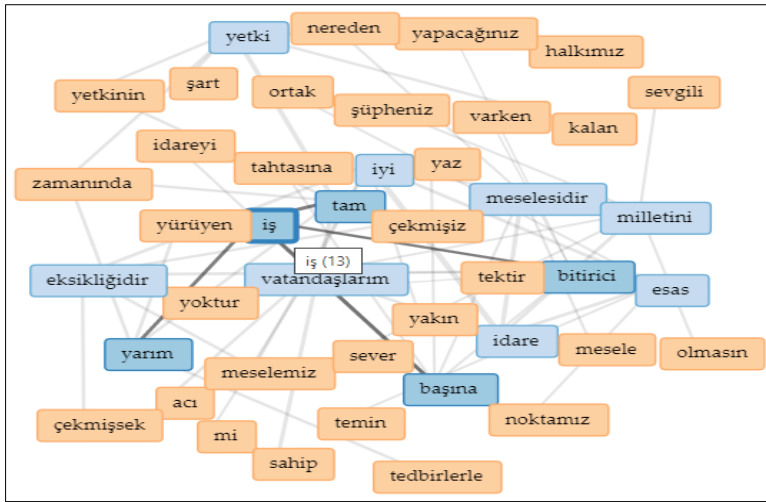
Şekil 4'te "mesele" kelimesi ağ haritasında meselenin "idare", "idare eksikliği", "iyi ve tam idare" kelimeleriyle ilişkilendirmiş olup Özal'ın belirlediği esas meselenin idarenin yeterince yapılamamasından olduğu şeklinde yorum yapılabilir. Şekil 5'te "idare" kelimesine yönelik ağ haritasına yer verilmektedir.





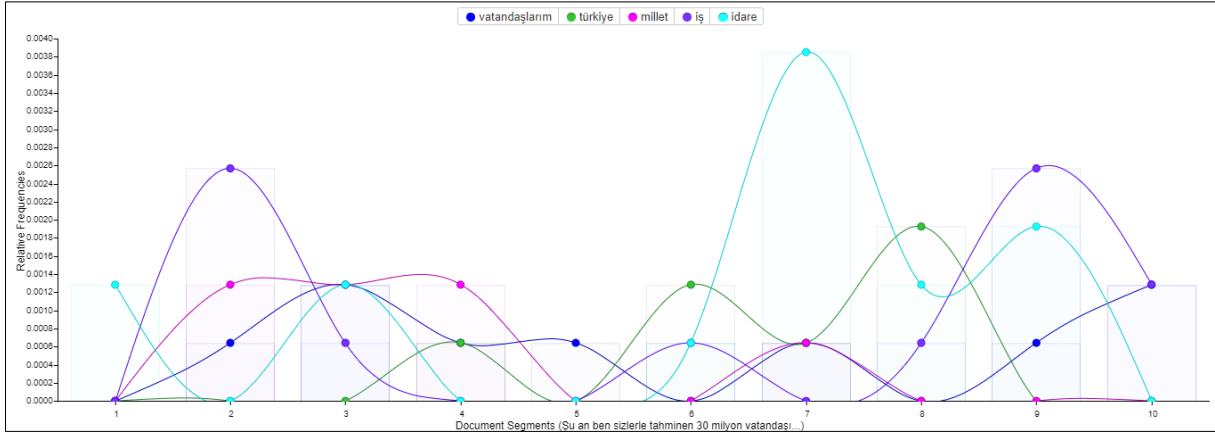
Şekil 5. "Mesele" kelimesine yönelik ağ haritası

Şekil 5'e göre idare kelimesi "vatandaşlar", "iyi", "bitirici", "esas" ve "millet" ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu kapsamda iyi idarenin esas olduğu ve milletin idare edilmesinin esas konu olduğu vurgulaması açısından önemli olduğu söylenebilir. Son olarak Şekil 6'da "iş" kelimesine yönelik ağ haritasına yer verilmiştir.



Şekil 6. "İş" kelimesine yönelik ağ haritası

Şekil 6'da "iş" kelimesinin "iş başına", "vatandaşlar", "bitirici" ve "tam" kelimeleri ile ilişkilendirildiği belirlenmiştir. Özal'ın verdiği mesaja göre bir idarecinin iş başında, vatandaşlarına hizmet eden, iş bitirici yani vatandaşların sorununu hızlıca çözen ve bu işi layıkıyla tam olarak yapan kişiler olarak belirttiği analiz bulgularında elde edilmiştir. Şekil 7'de Özal'ın söylemlerine yönelik frekans diyagramına yer verilmektedir.



Şekil 7. Özal'ın söylemlerine yönelik söylem frekans diyagramı

Şekil 7'de frekans dağılımında en yüksek frekansa sahip beş kelimenin (vatandaşlar, Türkiye, millet, iş ve idare) olduğu belirlenmiştir. Frekans dağılımında en yüksek frekansa sahip olan kelimenin "idare" olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle Özal'ın söyleminde en temel etkenin "idare" etme olduğu belirlenmiştir. Bu çerçevede söylemlerde; milleti idare etme, işi idare etme, vatandaşları idare etme ve nihayetinde Türkiye'yi idare etmenin temel olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda Özal'ın söylemlerinde idare, yönetim, millete yardım ve iş üretme diğer bir ifadeyle vatana, millete ve Türkiye'ye hizmet etmenin esas olduğu görülmektedir.

Turgut Özal'ın 1983 seçimleri için TRT'de yaptığı halka sesleniş konuşmasında sahip olduğu liderlik anlayışına göre vizyoner lider, insanları amaçlarına ulaştırarak ve davranışlar bütünüyle motivasyon sağlayan kişi olarak ifade edilmektedir (Ersan, 2020: 59). Ersan (2020: 60) vizyonu, günümüz ile geleceği ilişkilendiren, yarınlarla ilintili yüreklenirici ve destekleyici olan ve bireylerin faaliyetlerine mana katan unsur olarak ifade etmekle birlikte, vizyoner liderliğin belirli aşamalar dâhilinde ileri görüş, iletişim, destekleme olduğunu ifade etmiştir. Turgut Özal'ın konuşmalarında vizyoner liderlik özelliklerini gösteren kesitler ise şöyledir:

Konuşmasında Turgut Özal, *yiğit olanın millet rızası için çalışması gerektiğini ancak bunun ekip işiyle olacağını, birbirine inanan ve bir program etrafında kenetlenen insanların işi olduğunu* söylemiştir. Ortak dile, ortak görüşe sahip insanların sayesinde iktidar olunabileceğini belirtmiş ve bu ekibin Anavatan Partisi olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca Turgut Özal konuşmasında, Türkiye ile Avrupa ülkelerini yer altı, orman, tarım zenginlikleri bağlamında kıyaslayarak, *Türkiye'nin 11 Avrupa ülkesinden daha çok ekilebilir topraklara sahip olduğunu, Avrupa'nın en geniş ormanlarının Türkiye'de olduğunu, Türkiye'deki akarsuların enerji üretme potansiyelinin Almanya, Fransa ve İngiltere'dekilerden daha fazla olduğunu* belirtmiş ve *Türkiye'deki insanların kendilerine inançla güvenmeleri gerektiğini* söylemiştir. Bu doğrultuda Özal'ın liderlik anlayışı vizyoner liderlik ve hizmetkâr olarak belirlenmiştir.

Hizmetkâr liderlik; bireysel düşüncelerden sıyrılarak, topluma odaklanmasın ve insanların ihtiyaçlarını önceliklendiren yaklaşımdır (Fındıkcı, 2009: 378; Duyan ve Van Dierendonck, 2014: 5). Hizmetkâr liderliğin karakteristiğini şöyle listelemektedir; karşısındakini etkin biçimde anlamaya çalışma, psikolojik destekleme, ileri görüşlülük, kendisini toplumun ilerlemesine vakfetme, bütünleştirme.

Turgut Özal'ın hizmetkâr liderlik anlayışı özellikleri gösteren söylemleri de bulunmaktadır. Konuşmasında Turgut Özal, *ülkedeki esas eksikliği iyi idare eksikliği* olarak belirtir ve *30 seneye yakın bir müddet boyunca memleketi hizmet ettiğini* vurgulamıştır. 12 Eylül öncesinde *devletin en yüksek kademesinde memur olduğunu, başbakanlık müsteşarı, planlama müsteşarı görevlerini üstlendiğini* söylemiştir. 12 Eylül sonrası görevine devamı istenen şahıs kendisi olduğunu belirten Turgut Özal, *bakan olmakla bile ülkede iş bitirilemediğini* belirterek, *başbakan olarak hizmet etmeye devam etmek istediğini* söylemiştir. Ayrıca Turgut Özal, 1979 yılının sonlarında *Türkiye'de benzin, mazot, yağ ve tüp gaz eksikliği bulunduğunu ve bunlar için uzun*

*kuyrukların oluştuğunu ancak 24 Ocak kararlarını hazırlayarak 1981'de Türkiye'yi bolluk ülkesi haline getirdiklerini söylemiştir. Kararları birlikte uyguladıkları çalışma ekibiyle şöhret peşinde olmadıklarının altını çizmiş ve hizmet peşinde olduklarını belirterek, millet hizmetinde olduklarını dile getirmiştir. Yaptıkları hizmetlerle ihracatı % 62 arttırdıklarını, fiyat artış hızlarını ise % 35'e gerilettiklerini belirterek, Türkiye'ye sihirli değnek mi dokunmuştu sorusunu sormuş ve cevap olarak başarılı bir hizmet anlayışı yürüttüklerini söylemiştir. Anavatan Partisi'ni neden kurduklarını da konuşmasında açıklayan Turgut Özal, tam yetki edinme zaruretiyle, millete daha iyi hizmet etmek için partiyi kurduklarını vurgulamaktadır.*

Ayrıca Turgut Özal'ın liderlik tarzının incelendiği akademik çalışmalarda Özal'ın liderlik özelliklerinin dış politikada da belirleyici bir unsur olduğu ifade edilmektedir. Çalışma içeriğinde ele alınan 1983 seçimleriyle ilgili TRT halka sesleniş konuşmasındaki Turgut Özal'ın söylemleriyle ilgili yapılan incelemeler doğrultusunda *vizyoner ve hizmetkâr liderliğe* ait özelliklere sahip olduğu tespit edilmektedir.

## **Sonuç**

Turgut Özal'ın Türkiye'ye ve Türk toplumuna yaptığı kazanımlar ve katkıların önemli olduğu açıktır. Özal'ın öncüsü olduğu dönüşüm ile Türkiye ciddi bir kalkınma ve dönüşüm faaliyetleri gerçekleştirmiş olup Özal'ın verdiği kararlar Türkiye'nin daha güçlenmesine katkı sağlamıştır.

Araştırma kapsamına Özal'ın seçim konuşmaları ele alınmaya çalışılmıştır. TRT konuşmaları, siyasi parti liderlerinin geniş kitlelere aynı anda erişme imkânı sunmasıyla ve onlarla etkili iletişim kurulabilmesi sebebiyle oldukça etkili bir hitap şekli olarak kabul edilmektedir. Türk siyasi tarihinde köklü bir geleneğe sahip olan TRT seçim konuşmaları, ilgi ve dikkatle takip edilmektedir. Çalışmanın içeriğinde Turgut Özal'ın 1983 seçimleriyle ilgili TRT'de gerçekleştirdiği halka sesleniş konuşmasında ifade ettiği kelimeler ve söylemlerinde öne çıkan konular incelenmiş ve bu doğrultuda Turgut Özal'ın sahip olduğu liderlik özelliği ifade edilmeye çalışılmıştır.

Turgut Özal'ın liderlik türlerinin vizyoner ve hizmetkâr liderlik olduğu belirlenmiştir. Hizmetkâr liderlikte lider, elde ettiği yönetme gücünü yalnızca hizmet etmek bağlamında kullanmaktadır. Diğer yandan vizyoner liderler, elde ettikleri gücü diğer insanlara ilham kaynağı olmak onları geliştirmek için kullanır. Araştırmanın analizi bulgularına göre Özal'ın söylemlerindeki en çok tekrarlanan kelimeler, kelime bulutları, ağ haritaları ve söylem frekans diyagramları olan Şekil 1, 2, 3, 4, 5, 6, ve 7'de "idare", "Türkiye", "millet", "anavatan" ve "iş" olarak belirlenmiş olup Özal'ın idare etmenin öneminden ve millete hizmet etmenin önemini vurguladığı belirlenmiştir. Bu doğrultuda Özal'ın hizmetkâr liderlik ve vizyoner liderlik özelliği taşıdığı belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında Özal'ın söylemlerinden yola çıkılarak Turgut Özal'ın hizmetkâr liderlik ve vizyoner liderlik özellikleri taşıdığı belirlenmiştir. Literatürde Turgut Özal'ın siyasi görüşü ve politikaları hakkında birçok araştırma (Öniş, 2004; Eştürk, 2006; Laçiner, 2009; Derin ve Demirel, 2010; Uluç, 2014; Baykal, 2019; Keskin ve Akin, 2022; Atmaca, 2023; Kizilkaya, 2023) yapılmasına rağmen Özal'ın kişilik özellikleri (Dündar, 2016) ile liderlik (Keskin, 2002; İzmirli vd., 2015; Türkoğlu ve Kahraman, 2016; Şener Balıkcıoğlu, 2018) yaklaşımları hakkında yapılan araştırmaların oldukça kısıtlı olduğu görülmektedir. Liderlik özellikleri hakkında yapılan araştırmalarda Özal'ın "dönüşümcü ve karizmatik liderlik" özelliği gösterdiği belirlenmiş olup. Yapılan bu araştırma kapsamında ise Özal'ın "vizyoner ve hizmetkâr liderlik" özelliklerinin de olduğu analiz bulguları sonucunda belirlenmiştir. Bu yönüyle Özal'ın farklı liderlik tarzlarına yönelik yapılan bu araştırma literatüre katkı sağlayacak nitelikte olduğu düşünülmektedir.

Araştırmada tek bir siyasi liderlin (Turgut Özal) söylemlerinin incelenmesi, bu incelemenin nitel araştırma yöntemi ile yapılması, Özal'ın başka konuşmalarının incelenmemesi gibi durumlar araştırma kısıtları arasında gösterilebilir. Bu doğrultuda gelecekte araştırma yapacak araştırmacıların başka siyasi liderlerin söylemlerini analiz etmeleri, Voyantools dışında başka nitel analiz programlarını kullanmaları, Özal ve diğer siyasi liderlerin başka demeçlerini analiz etmeleri öneri niteliğinde olmaktadır.

## Kaynakça

- Ahmed, G. ve Al Amiri, N. (2022). The transformational leadership of the founding leaders of the United Arab Emirates: Sheikh Zayed Bin Sultan Al Nahyan and Sheikh Rashid Bin Saeed Al Maktoum. *International Journal of Technology, Innovation and Management (IJTIM)*, 2(1).
- Aksel, İ. (2008). Liderlik teorileri. In Serinkan, C. (Ed.), *Liderlik ve Motivasyon, Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Altan, C. (2005). Genel seçimler-yerel seçimler ilişkisi (1983-2004). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(12): 174-190.
- Atmaca, A. E. (2023). *Economy based foreign policy understanding and implementation of Turgut Özal (1983-1993)*. (Master Thesis). Middle East Technical University,
- Bakker, A. B., Hetland, J., Olsen, O. K. ve Espevik, R. (2022). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*.
- Balay, R., Kaya, A. ve Yılmaz Geçdoğan, R. (2014). Eğitim yöneticilerinin hizmetkâr liderlik yeterlikleri ile farklılıkları yönetme becerileri arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 229-249.
- Baykal, Ö. (2019). Türkiye’de siyasetin konsolidasyonu: Turgut Özal dönemi. *Akademik Hassasiyetler*, 6(12): 143-179.
- Bektaş, Ç. (2016). Liderlik yaklaşımları ve modern liderden beklentiler. *Selçuk Üniversitesi Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi* 48.
- Büyükduman, D. (2022). Televizyon reklamlarında eleştirel söylem analizi: Kasap döner reklam filmi incelemesi. *Spor, Eğitim ve Çocuk*, 2(2): 67-97.
- Chau, K. Y., Zheng, J., Yang, D., Shen, H. ve Liu, T. (2023). Contingency approach for tourism industry: The application of China model in crisis management during the outbreak and pandemic of COVID-19. *Journal of China Tourism Research*, 19(2): 133-154.
- Çağlar, İ. (2004). İktisadi ve idari bilimler fakültesi öğrencileri ile mühendislik fakültesi öğrencilerinin liderlik tarzına ilişkin eğilimlerinin karşılaştırmalı analizi ve Çorum örneği. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*(2): 91-108.
- Çalışal, S. ve Yücel, L. (2019). Hizmetkar liderlik: Refik Saydam örneği. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 6(3), 167-172.
- Çavuşoğlu, H. (2022). 1983 Genel Seçimleri ve Anavatan Partisi. *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 8(1): 77-86.
- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(12), 465-474.
- Demircioğlu, E. C. (2015). Karizmatik Liderliğin Yönetimsel Açısından Değerlendirilmesi *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 53.
- Derin, N. ve Demirel, E. T. (2010). Kurum İmajının Kurum Kimliği Açısından Açıklanabilirliği: İnönü Üniversitesi Turgut Özal Tıp Merkezi Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2): 155-193.
- Duyan, E. ve Van Dierendonck, D. (2014). Hizmetkar liderliği anlamak: Teoriden ampirik araştırmaya doğru. *Istanbul Journal of Sociological Studies*(49).
- Dündar, L. (2016). Özal Dönemi Türk Dış Politikasında Turgut Özal’ın Kişisel Özelliklerinin Rolü. *Atatürk Yolu Dergisi*, 15(58).

- Erdem, A. T. (2021a). Yıkıcı liderliğin örgütsel sapmaya etkisinde örgütsel sinizmin rolü: Konya ili gıda sektöründe bir uygulama. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(Toplum & Siyaset), 159-172.
- Erdem, A. T. (2021b). Ethical leadership, service innovation and psychological capital interaction: A research in Nevşehir hotel sector. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2): 515-532.
- Ersan, E. (2020). Vizyoner Liderlik Özellikleriyle Mustafa Necati Bey. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(Özel Sayı-1): 58-64.
- Eştürk, Ö. (2006). Türkiye'de Liberalizm: 1983-1989 Turgut Özal Dönemi Örneği. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- Fındıkcı, İ. (2009). *Hizmetkar Liderlik Bir Gönül Yolculuğu*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gaytancıoğlu, K. (2016). "Batı'ya Doğudan da Gidilir": Pragmatist Bir Siyasal Lider olarak Turgut Özal. Paper presented at the International Turgut Özal Congress on Business Economics and Political Science PROCEEDINGS E-Book I: Political Science and International Relations.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Greimel, N. S., Kanbach, D. K. ve Chelaru, M. (2023). Virtual teams and transformational leadership: An integrative literature review and avenues for further research. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100351.
- Güney, S. (2012). *Liderlik*: Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Güngör, S. (2021). Siyasal dilde metafor kullanımı: Devlet Bahçeli'nin örnek metinlerinin söylem analizi. *Milliyetçilik Araştırmaları Dergisi*, 3(1): 107-141.
- Hermond, D. (2006). Ethical Leadership Is Not Optional: How LPPs can Help. *International Journal Of Scholarly Academic Intellectual Diversity-Electronic*, 4.
- İzmirli, R., Gökbunar, R. ve Özer, B. (2015). Dönüşümcü bir Lider Olarak Turgut Özal. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(42).
- Kaya, Ç. (2002). Liderler: Liderliğe giden yollar. *Beta Yayınları, İstanbul*, 1.
- Keskin, Y. (2002). *Türk Siyasal Hayatında Bir Karizmatik Lider Örneği: Turgut Özal*. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Siyaset ve Sosyal Bilimler Bilim Dalı.
- Keskin, Y. Z. ve Akın, G. (2022). Reservation Discussions in Turkey During The Governments of Prime Minister Turgut Özal. *Erzincan University Journal of Social Sciences Institute*, 67-85.
- Kim, J. J., Waldman, D. A., Balthazard, P. A. ve Ames, J. B. (2023). Leader self-projection and collective role performance: A consideration of visionary leadership. *The Leadership Quarterly*, 34(2): 101623.
- Kizilkaya, N. (2023). Malatya Yerel Basınında Başbakan Ve Cumhurbaşkanı Turgut Özal'ın Malatya Ziyaretleri. *İnönü Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (İNİF E-Dergi)*, 8(1): 206-219.
- Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği*. Ankara: Beta Yayıncılık.
- Köseoğlu, D. (2019). *Liderlik tiplerinin insan kaynakları yönetimini algılamaya etkisi: yerel yönetimlerde insan kaynakları yöneticileri üzerinde bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kusumawati, E. (2023). Analysis of the relationship between the school principal's visionary leadership and kindergarten teachers' performance. *Journal of Innovation in Educational and Cultural Research*, 4(1), 89-97.

- Laçiner, S. (2009). Turgut Özal period in Turkish foreign policy: Özalism. *USAK Yearbook of Politics and International Relations*(2), 153-205.
- Merdan, E. (2022). Etik liderliğin politik davranış üzerine etkisinde işyeri maneviyatının aracılık rolü. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2): 38-52.
- Öniş, Z. (2004). Turgut Özal and his economic legacy: Turkish neo-liberalism in critical perspective. *Middle Eastern Studies*, 40(4): 113-134.
- Özkalp, E. (2003). *Örgütsel davranış: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları* Yayın No: 782.
- Özkan, N. (2007). *Seçim kazandıran kampanyalar Türkiye ve dünyadan örneklerle*. İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Şener Balıkcıoğlu, E. (2018). *Mizah dergilerinde siyasal lider temsilleri: Gırgır dergisi ve Turgut Özal örneği (1983-1989)*. (Yüksek Lisans Tezi), Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi Ana Bilim Dalı.
- Takay, B. ve Tüzün, İ. K. (2015). Kadın girişimciler Schumpeter'in girişimcisi olursa. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1): 249-259.
- Topuz, H. (1991). *Siyasal Reklamcılık Dünyadan ve Türkiye'den Örneklerle*. İstanbul: Cem Yayınevi.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel değişim ve liderlik. *Sayıştay Dergisi*(80): 57-84.
- Tutar, H. ve Erdem, A. T. (2020). *Örnekleriyle bilimsel araştırma yöntemleri ve SPSS uygulamaları*, 1. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Türkoğlu, H. ve Kahraman, Y. (2016). Türk işadamlarının yurtdişına açılımında dönüştürücü bir lider olarak Turgut Özal. *International Turgut Özal Congress on Business Economics and Political Science PROCEEDINGS E-Book II: Business and Economics*, 112.
- Uluç, A. V. (2014). Liberal-muhafazakar siyaset ve Turgut Özal'ın siyasi düşüncesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23): 107-140.
- Ulukök, E., & Merdan, E. (2022). Laissez-faire liderlik: Alanın bir haritası ve bibliyometrik bir analiz/Laissez-faire leadership: A map of the field and a bibliometric analysis. *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 6(2): 371-396.
- Utomo, W. A., Udin, U. ve Haryono, S. (2022). Visionary leadership and employee quality in the public service sector. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 12(2): 31-37.
- Werhane, P. H. (2023). Women leaders in a globalized world. In *Leadership, Gender, and Organization* (pp. 255-273): Springer.
- Yıldız, M. L. (2019). Etik liderlik ve örgütsel adalet: iletişim tatmininin aracı rolü. *İş Ahlakı Dergisi*, 12(1): 75-112.