



## MUSTAFA KEMAL'İN ÇANAKKALE SAVAŞLARINDA GÖSTERDİĞİ LİDERLİK VE MOTİVASYON STRATEJİLERİ\*

\*\*\*\*\*

### THE LEADERSHIP AND MOTIVATION STRATEGIES OF MUSTAFA KEMAL AT ÇANAKKALE BATTLES

Doç. Dr. Osman AKANDERE\*\*

#### GİRİŞ

Mustafa Kemal, 11 Ocak 1905'te yüzbaşı ve 27 Kasım 1911'de binbaşı olarak Osmanlı Devleti'nin üç kıtaya yayılmış cephelerinde, Suriye'de, Rumeli'de ve Trablusgarp'de harp deneyleri geçirmiştir<sup>1</sup>. 27 Ekim 1913'de ise Sofya Elçiliği Askeri Ataşeliğine atandığından Birinci Balkan Savaşı'nda aktif olarak cephelerde görev alamamıştır.

Osmanlı Devleti'nin Birinci Dünya Savaşı'na girdiği günlerde halen Sofya'da Ataşemiliter olarak görev yapan Yarbay Mustafa Kemal Harbiye Nezareti'ne başvurarak ısrarla cephede bir görev almak ister. Ancak Harbiye Nezareti'nin *"Sizin için orduda her zaman bir görev vardır. Ancak Sofya Ataşemiliterliği'nin önemi dolayısıyla sizi orada bırakıyoruz"* şeklindeki cevabı Mustafa Kemal'in sert tepkisine neden olur. Nitekim Mustafa Kemal bu tepkisini şu sözleriyle dile getirmiştir:

---

\* Ruşen Eşref Ünaydın'ın "Anafartalar Kumandanı Mustafa Kemal İle Mülakat" Adlı Eserine Göre

\*\* Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi

<sup>1</sup> Mustafa Kemal'in Osmanlı Devleti'nde üstlendiği askeri görev yerleri şöyledir: "1905'de Suriye'de 5'nci Ordu emrinde Yüzbaşı, 1907'de Selanik'de 3'ncü Ordu'da Kıdemli Yüzbaşı, 1909'da İstanbul'da Hareket Ordusu Kurmay Başkanı, 1909'da Fransa'da Pikardi manevralarında gözlemci, 1911'de Trablusgarp Harbi'nde Tobruk'ta Binbaşı rütbesiyle komutan, 1913'de Balkan Harbi'nde Kolordu Kurmay Başkanı, 1914'de Sofya'da Askeri Ataşe, 1915'de Çanakkale'de 19'uncu Tümen Komutanı Yarbay, sonra Anafartalar Grup Kumandanı Albay, 1916'da 16'nci Kolordu Komutanı Tuğgeneral, sonra 2'nci Ordu Komutanı, 1917'de Suriye'de 7'nci Ordu Komutanı, 1917'de Filistin'de tekrar 7'nci Ordu Komutanı, 1918'de Yıldırım Orduları Komutanı, 1919'da 9'ncü Ordu Müfettişi" Bkz. Nusret Baycan, Atatürk ve Askerlik Sanatı, Gnkur. Askeri Tarih ve Stratejik Etüt Bşk. Yayınları, Ankara 1985, s.8, 23-25.

*“Vatanın müdafasına ait fiili vazifelerden daha mühim ve Mübeccel bir vazife olamaz. Arkadaşların muharebe cephesinde ateş hatlarında bulunurken ben Sofya Ataseliği yapmam. Eğer 1. sınıf zabıt olmak liyakatinden mahrumsam. Kanaatiniz bu ise lütfen açık söyleyiniz.”<sup>2</sup>*

Mustafa Kemal'in bu tepkisi sonuç verir ve 20 Ocak 1915'te 19'uncu Tümen Komutanlığı'na atanarak cephede aktif bir görev verilir. 2 Şubat 1915'te 19'uncu Tümen'in komutasını eline alan Mustafa Kemal'in emrinde 57'nci Alay ile her ikisi de depo alayı olan 72'nci ve 77'nci piyade alayları vardı<sup>3</sup>. Mustafa Kemal'in komutanlığını yaptığı 19'uncu Tümen “Ecebad-Seddülbahir” bölgesinin savunmasını yapacaktı<sup>4</sup>.

Çanakkale kara savaşları 25 Nisan 1915'te başlamıştır. Mustafa Kemal, bu tarihten 10 Aralık 1915'e kadar aralıksız 7 ay 15 gün süreyle bu savaşlara katılmıştır. Bu süre zarfında Mustafa Kemal sırasıyla 19'uncu Tümen Komutanlığı, Arıburnu Kuvvetleri Kumandanlığı ve nihayet ordu seviyesinde olan Anafartalar Grup Komutanlığı görevlerini yapmıştır<sup>5</sup>.

Çanakkale kara savaşlarında üstlendiği 19'uncu Tümen Komutanlığı ile birlikte Yarbay Mustafa Kemal, bu savaşlarda çok önemli roller üstlenmiş ve hatta üç ayrı yerde kendi inisiyatifi verdiği kararlar sonucu emrindeki kuvvetlerle giriştiği harekâtlar ile Çanakkale Savaşları'nın sonucunu tayin etmiştir.

Gerçektende Mustafa Kemal Çanakkale Savaşları'nda askeri dehasını gözler önüne sermiştir. Bir komutan olarak durumu çabucak kavramak, süratle

<sup>2</sup> Abdurrahman Çaycı, “Çanakkale ve Gelibolu Yarımadasının Atatürk'ün Askeri Kariyerindeki Yeri”, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, C. VII, Sayı: 19(Kasım 1990), s.34.

<sup>3</sup> 19'uncu Tümen, 3'üncü Kolordu kuruluşunda olmakla beraber, ordu ihtiyatına ayrılmıştı. Bu tümen 57'nci Alayı ile Bigalı'da; 77'nci Alayı ile Maltepe bölgesinde, 72'nci Alayı ile Ecebat(Maydos) kuzeyindeydi. Bkz. Askeri Yönüyle Atatürk, Genelkurmay Askeri Tarih ve Stratejik Etüt Başkanlığı Yay., Ankara 1981, s. 29.; Mustafa Kemal'in komutan olarak atandığı 19'uncu Tümen, Kanal bölgesine gönderilen 8'nci Tümen'in yerine kurulmuştu. Bkz. Cihat Akçaylıoğlu, Atatürk (Komutan, İnkılâpçı ve devlet Adamı yönleriyle), 3.Bs. Gnkur. Askeri Tarih ve Stratejik Etüt Başkanlığı Yay., Ankara 1998.

<sup>4</sup> Mustafa Kemal' 19'uncu Tümen Komutanlığı'na atandığı ve Maydos bölgesi komutanlığını üstlendiği günlerde 18 Mart Deniz Muharebeleri olmuştu. Mustafa Kemal bu deniz muharebelerini ve zaferi Kirte'den izlemişti. Bkz. Celal Erikan, Komutan Atatürk, Cilt I-II, Türkiye İş Bankası Kültür Yay., İstanbul 2001.

<sup>5</sup> İsmet Görgülü, “Atatürk'ün 'Arıburnu Muharebeleri Raporu ve Anafartalar Muharebatına Ait Tarihçe' Adlı Eserlerinde Yer Almayan Emir ve Raporlarından bir Demet”, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, C. VII, Sayı: 19(Kasım 1990), s.93.

ve soğukkanlılıkla doğru karar vermek, verdiği kararı büyük bir enerji ve cesaretle bizzat tatbik etmek, inisiyatifini cüretle fakat isabetle kullanmak, sorumluluğu cesaretle üzerine almak gibi üstün komutanlık vasıfları göstermiş ve savaşın gidişatı üzerinde birinci derecede etkili olmuştur.

Nitekim Mustafa Kemal'in Çanakkale Savaşları'nda gösterdiği kahramanlık ve başarılarından dolayı her kademedeki komutanlar tarafından takdirnamelerle ödüllendirilmiş<sup>6</sup> ve 1 Haziran 1915'de Albaylığa (Miralay) yükseltilmiştir<sup>7</sup>.

Yine dünya Mustafa Kemal'i ilk defa Çanakkale Muharebeleri'ndeki başarılarıyla tanımış ve O'na "*Anafartalar Kabramanı*" unvanını vermiştir.

### ÇANAKKALE SAVAŞLARINDA MUSTAFA KEMAL'İN LİDERLİK VE MOTİVASYON STRATEJİLERİ

Mustafa Kemal'in bir lider ve komutan olarak Çanakkale Savaşları'nda ortaya koyduğu ve bizzat uyguladığı liderlik ve motivasyon stratejilerinin neler olduğunu bazı örneklerle dikkatlerinize sunmak istiyoruz. Bu örnekleri de Mustafa Kemal'in Çanakkale Savaşları'ndan sonra dönemin ünlü gazetecilerinden Ruşen Eşref Bey'e anlattıklarından vermek istiyoruz.

Bilindiği Çanakkale Savaşları'nın dahi komutanı Mustafa Kemal, bölgesinde cereyan eden savaşlarla ilgili olarak bildiklerini ve hatıralarını 1918 yılında Ruşen Eşref Bey ile yaptığı mülakatta anlatmıştır. Ruşen Eşref Bey' de bu mülakatı 1930 yılında "*Anafartalar Kumandanı Mustafa Kemal İle Mülakat*" adıyla yayınlamıştır<sup>8</sup>.

<sup>6</sup> Bu başarıları ile Mustafa Kemal "30 Nisan 1915'te *Gümüş İmtiyaz Madalyası*, 1 Eylül 1915'te *Gümüş Liyakat Madalyası* ile ödüllendirilmişti. Ayrıca I.Dünya Savaşı'nda müttefik olduğumuz Bulgar Hükümeti'nce *Sen Aleksandr Nişanı'nın Komöndör Rütbesi*, Alman Hükümeti'nce de *Birinci ve İkinci Demir Salıp Nişanları* verilmiştir. 1 Şubat 1915'te *Dördüncü Rütbeden Osmani Nişanı*, *Üçüncü Dereceden Osmani Nişanı* ile değiştirilmiştir. Mustafa Kemal'e yukarıdaki nişan ve madalyalara ilaveten Anafartalar Muharebesi'ndeki üstün başarılarından dolayı 13 Mart 1916'dan geçerli olmak üzere iki yıl da sefer kıdemi verilmiştir."Bkz. Atatürk'ün Nişan ve Madalyaları, Haz. Nusret Baycan, Gnkur. Askeri Tarih ve Stratejik Etüt Başkanlığı, Ankara 1986, s.45-83.

<sup>7</sup> Osman Akandere, "Mustafa Kemal Paşaya Savaşlarda Gösterdiği Askeri Başarılar Nedeniyle Verilen Nişan Ve Madalyalar Ve Unvanlar" Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl: 2004 - Sayı: 12, s.19-29.

<sup>8</sup> Bu çalışmamızda biz Kültür Bakanlığı'nca 2001 yılında ikinci defa basılan Ruşen Eşref Ünaydın'ın "*Anafartalar Kumandanı Mustafa Kemal ile Mülakat*" isimli kitabı esas aldık.(O.A.)

Mustafa Kemal'in Çanakkale Savaşları'ndaki liderlik ve motivasyon stratejileri konusunda vereceğimiz ilk örnek 12 Nisan muharebesidir. Arıburnu'na çıkarma yapan düşman birliklerine yönelik olarak yapılan bu 12 Nisan muharebesi ile ilgili olarak Mustafa Kemal şunları anlatmaktadır:

*“Orada denizde bulunan gemilerden ve zırhlılardan başka bir şey görmedim. Düşmanın karaya çıkmış piyadesinin henüz oradan uzak olduğunu anladım. Efrat o müşkül araziye bilâ tevakkuf kat'etmek yüzünden yorulmuş ve yürüyüş umku pek ziyade derinleşmişti. Alay ve batarya kumandanına efradı tamamen toplayıp küçük bir istirahat vermelerini söyledim. Denizden mestur olarak on dakika kadar tevakkuf edecekler, sonra beni takip edeceklerdi. Ben de, arada bir Aptalgeçidi vardır, o Aptalgeçidi'nden Conkbayırı'na gidecektim. Yanımda yaverim, emirxabitim ve sertabib ile oralarda tekrar bulduğumuz fırka cebel topçu taburu kumandanı olduğu halde evelâ atlı olarak yürümeye teşebbüs ettik., fakat arazi müsait değildi. Hayvanları bıraktık, yaya olarak Conkbayırı'na vardık.*

*Şimdi burada tesadüf ettiğimiz sahne en enteresan bir sahnedir. Ve vak'anın en mühim anı bence budur.*

*Bu esnada Conkbayırı'nın cenubundaki 261 rakımlı tepen, n sahilin tarassut ve teminine memuren oralarda bulunan bir müfreze efradının Conkbayırı'na doğru koşmakta ve kaçmakta olduğunu gördüm. Size şu muhavereyi aynen okuyacağım! Bizzet bu efradın önüne çbarak:*

*--Niçin kaçıyorsunuz? dedim.*

*--Efendim düşman! dediler.*

*--Nerede?*

*--İşte, diye 261 rakımlı tepeyi gösterdiler.*

*Filhakika düşmanın bir avcı hattı 261 rakımlı tepeye yaklaşmış ve kendi serbestiyle ileriye doğru yürüyordu. Şimdi vaziyeti düşünün: Ben kuvvetlerimi bırakmışım, efrat on dakika istirahat etsin diye... Düşman da bu tepeye gelmiş... Demek ki düşman bana benim askerlerimden daha yakın! Ve düşman, benim bulunduğum yere gelse kuvvetlerim pek fena bir vaziyete duçar olacaktı. O zaman artık bunu bilmiyorum, bir muhakeme-i mantıkiye midir, yoksa sevki tabii ile midir bilmiyorum.*

*Kaçan efrada:*

*--Düşmandan kaçılmaz, dedim.*

*--Cephanemiz kalmadı, dediler.*

*--Cephanemiz yoksa süngünüz var, dedim.*

*Ve bağırarak onlara süngü taktırdım. Aynı zamanda Conkbayırı'na doğru ilerlemekte olan piyade alayı ile cebel bataryasının yetişebilen efradına "marş marş"la benim bulunduğum yere gelmeleri için emir zabıtini geriye saldırdım. Bu efrat süngü takıp yere yatınca düşman efradı da yere yattı. Kazandığımız an bu andır"<sup>9</sup>*

Görüleceği üzere düşman önünden cephanesinin kalmadığı gerekçesiyle kaçmakta olan bir güç, o anda orada bulunan komutanın verdiği stratejik bir kararla yeniden düşmana karşı mevzi almıştır. Bu gücün cephanesinin olmamasına rağmen mevzilenmesi, savaşın seyrini bir anda değiştirmiştir. Nitekim adeta zafer kazanmış edasıyla Türk kuvvetlerini takip eden düşman kuvvetleri takibi bırakmışlar ve hatta gibi kendilerini savunmak amacıyla buldukları yerde yere yatarak mevzi almışlardır. İşte bu durum o anda orada cereyan eden savaşın kaderini değiştirmiştir. Mustafa Kemal'in dediği gibi savaşı Türk kuvvetlerinin kazanmasına neden olmuştur.

Yine savaşan bir kuvvetin gerek karşıdaki düşman gücünün sayısal anlamda çokluğu ve gerekse düşmana karşı koyacak silah ve cephane noksanlığı karşısında her şeyin bittiğini düşündüğü bir an ve süreçte, ortaya çıkan bir komutanın savaşın bir anda kaderini değiştiren karar ve emirleri üstün bir liderlik ve motivasyon stratejilerini uygulayarak vermesi az rastlanılan bir durumdur. Arıburnu Muharebeleri ve bilhassa Conkbayırı çarpışmalarının kazanılmasındaki en önemli olay budur.

Zaman zaman savaşların kaderinin en küçük bir ana bağlı olduğu ve yine bir memleketin hayatının ve kaderinin fena kullanılmış bir an yüzünden tehlikeye düşürebileceği görülmekte ve yaşanmaktadır. Mustafa Kemal'in yukarıda yaptığı gibi iyi kullanılan bir anın ise bir muharebenin ve hatta bir vatanın mukadderatını iyileştirebildiği de nadir de olsa görülmekte ve yaşanmaktadır.

Burada Mustafa Kemal'in iyi bir lider ve komutanlık meziyeti çerçevesinde; o an içinde bulunduğu durum ve şartları çok iyi muhakeme ederek, doğru ve yerinde kararlar verdiğini görüyoruz.

Yine yukarıda 19'uncu Tümen Komutanı olarak Mustafa Kemal'in Arıburnu Muharebelerinin en şiddetli çarpışmaları olan Conkbayırı çarpışmalarında bilahare destek kuvvetlerinin de gelmesiyle düşman kuvvetlerinin ilerlemesi durdurulmuş ve hatta düşman kuvvetleri kaçmaya başlamışlardı. Bu durum Mustafa Kemal'le mülâkat yapan Ruşen Eşref Bey'inde dikkatini çekmiş ve Mustafa Kemal'e şu soruyu yöneltmişti:

<sup>9</sup> Ruşen Eşref Ünaydın, Anafartalar Kumandanı Mustafa Kemal İle Mülâkat, Kültür Bakanlığı yay., Ankara 2001, s. 10-12.

“— Pek iyi Paşa Hazretleri, böyle bu kadar şiddetle hücum eden düşmanı bu kadar süratli şekilde ricata memur eden amiller nedir?”<sup>10</sup>

Mustafa Kemal’de bu soruya kıyıya çıkarma yapan düşmanın kendi durumuyla uygun olmayacak kadar gayet geniş bir cephe üzerinde yayıldığını, bu uzun cephe hattının oldukça önemli bir şekilde engeller oluşturan derelerle kesildiğini söylemiş ve devamla 19’uncu Tümen’in cebel bataryası seri ateşler yaparak halen kıyıya çıkarma yapan düşman kuvvetlerini büyük sıkıntıya soktuğunu, yine 57’nci ve 27’nci Alayların düşmana yaptıkları saldırıların büyük rolü olduğunu belirtmiştir<sup>11</sup>.

Ancak Mustafa Kemal bu çarpışmalardaki başarının esas sebebinin, orada çarpışan her askerin “öldürmek ve ölmek” için düşmana atılmış olmasıdır söyleyerek ve burada düşmana karşı yapılan taarruzun sıradan bir taarruz olmadığını, herkesin muvaffak olmak veya ölmek azmiyle harekete geçtiği bir taarruz olduğunu belirtmektedir.

Düşmana karşı yapılan bu taarruz esnasında Mustafa Kemal, emrindeki komutanlara bir takım emirler verdiğini bu emirlerle birlikte onlara şu emrini de ilaveten şifahi olarak bildirdiğini ifade etmektedir. 19’uncu Tümen Kumandanı Mustafa Kemal’in bu emri şudur:

*“Siz ben taarruz emretmiyorum, ölmeyi emrediyorum. Biz ölünceye kadar geçecek zaman zarfında yerimize başka kuvvetler ve kumandanlar kaim olabilir.”<sup>12</sup>*

Mustafa Kemal, düşmana karşı taarruza geçen emrindeki 57’nci alayın kuvvetlerine verdiği bu emirle; Conkbayırı’nun mutlaka elde tutulmasını sağlamak istiyordu. Bu şekilde düşmanın ileri harekâtı geciktirilecek ve böylece arkadan gelecek takviye birliklerine zaman kazandırılacaktı.

Gerçektende Conkbayırı’nı elde tutmak amacıyla düşman kuvvetlerine karşı 57’nci Alay yoğun düşman ateşine karşı saldırıya geçmiş ve kendisinden beklenen hizmeti ifa etmiştir. Bu taarruzda 57’nci Alay ağır kayıplar vermişti. Ancak takviye kuvvetleri için gereken zaman kazandırılmış ve yetişen kuvvetlerle bu bölgedeki çarpışmalardaki üstünlük ele geçirilerek, düşmanın ileri harekâtı durdurulmuştur. Bir İngiliz yazarı olan ve “Türkler” isimli bir de kitap yazmış olan David Hotham’ın tespitiyle “Ben size taarruz etmeyi değil, ölmeyi emrediyorum” emri; verilışı de, itaat edilışı de olağanüstü bir emirdir<sup>13</sup>.

<sup>10</sup> Ünaydın, a.g.e., s.15.

<sup>11</sup> A.g.e., s.15.

<sup>12</sup> A.g.e., s.16.

<sup>13</sup> Cemal Enginsoy, “İngiliz Kaynaklarına Göre Atatürk”, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi Cilt: VII, (Kasım 1990), Sayı:19, s.79.

Yine Mustafa Kemal'in liderlik ve motivasyon stratejilerini üst düzeyde sergilediği bir diğer örnek de 17 Nisan 1915 çarpışmalarıyla ilgilidir.

Kanlısirt muharebeleri olarak da bilinen bu muharebeler öncesi Türk kuvvetlerinin sağ cenahındaki siperlere düşman mütemadiyen taarruz etmektedir. Bu düşman taarruzları kuvvetlerimizin karşı süngü hücumları ile püskürtülmüşse de, düşman çarpışma bölgesine tamamıyla yerleştiği için tam bir netice alınmamıştı. Mustafa Kemal düşman birliklerinin yeniden daha güçlü bir hücumla kalkışacağını muhtemel gördüğünden, kuvvetlerini yeni kuvvetlerle güçlendirerek düşmandan evvel düşmanı vurmaya kararlaşmıştı.

Yapacağı saldırı öncesi emrindeki muntika kumandanlarını "Kemalyeri" denilen bölgeye çağıran Mustafa Kemal, burada maiyetindeki erkâna şifahi olarak bazı şeyler söylemiş ve talimatlar vermişti. Gerçekten de aşağıda bir kısmını vereceğimiz bu konuşma Mustafa Kemal'in Çanakkale Savaşları'ndaki liderlik ve motivasyon stratejisi konusunda bir uzman, bir dahi olduğunu göstermektedir.

Mustafa Kemal konuşmasında maiyetindeki muntika kumandanlarını şöyle motive etmiştir:

*"Düşmanın altı gündənberi iki defa taarruz ederek sarstığımız ve arazinin menaatinden dolayı neticeye kadar şiddetle takip edememek yüzünden barnabilen aksamı himayesinde çıkarmakta olduğu ve fakat şimdiye kadar mahvettiğimiz kuvvetlerin iki firkadadan fazla olduğu anlaşılmıştır. Seddülbahir'de Kumkale cihetinde de hal hemen aynı olmuştur. Karşımızda bulunan düşmanı bire kadar hepimiz ölerek behemal denize dökmek lâzım olduğu kanaati vicdanîyesindeyim. Vaziyetimiz düşmana nazaran zayıf değildir. Düşmanın kuvvei maneviyesi tamamen mahvolunmuştur. Mütemadiyen siper yapmakla kendisine bir melce aramaktadır. Siperleri civarına birkaç mermi düşmekle derhal kaçtığını kendi gözlerinizle gördünüz.*

*Düşmanı büsbütün kaçırmamak için çok teemmüle lüzum yoktur.*

*İçimizde ve kumanda ettiğimiz askerlerde Balkan hacaletinin ikinci bir safhasını görmektense burada ölmeyi tercih etmeyenlerin bulunacağını kat'iyyen kabul etmem. Şayet böyleleri olduğunu hissederseniz derhal onları kendi ellerimizle kurşuna dizelim.*

*Şimdiye kadar ibraz ettiğimiz muvaffakiyeti tamamlamak için emrime verilen taze kuvvetleri hattı harbe vasıl olmaktadır."*<sup>14</sup>

Bu konuşmasıyla Mustafa Kemal emrindeki muntika kumandanlarının ruhuna hitap etmişti.

<sup>14</sup> Ünaydın, a.g.e., s.23-24.

Mustafa Kemal'in emrinde olup da düşmanla mütemadiyen çarpışan ve hatta cephanesi tükendiğinde düşman mevzilerine süngü hücumuna geçen kuvvetler uzun süren çarpışmalar neticesinde yorgun düşmüşlerdi. Ancak Mustafa Kemal düşmanla yapılan çarpışmaların sürdürülmesi ve nihai neticenin alınması kanaatindeydi. Bu nedenle yirmi dört saatten fazla bir zamanda savaşan kuvvetlerini motive etmek, onlardaki çarpışma hissini güçlendirmek amacıyla onlara bazı emirler vermişti. Verdiği bu emirlerin bir kısmında Mustafa Kemal şunları söylemişti:

*“Benimle beraber burada muharebe eden bil cümle askerler kat’iyyen bilmelidir ki uhdemize tevdi edilen namus vazifesini tamamen ifa etmek için bir adım geri gitmek yoktur. Hab ü istirahat aramanın bu istirahattan yalnız bizim değil, bütün milletimizin ebediyen mahrum kalmasına sebebiyet verebileceğini cümlenize hatırlatırım. Bütün arkadaşlarımızın hem fikir olduklarına ve düşmanı tamamen denize dökmedikçe yorgunluk asarı göstermeyeceklerine şüphe yoktur.”<sup>15</sup>*

Görüleceği üzere Mustafa Kemal bir günü aşkın bir süre düşmana karşı mücadele ederek, onlarla çarpışan kuvvetlerini motive etmek ve onlardaki savaşma ve mücadele etme azmini artırmak amacıyla emrindeki kuvvetlerine düşmana karşı savaşmanın bir namus vazifesi olduğunu, böyle bir namus vazifesinin ifa edildiği bir esnada, istirahatın düşünülmemeyeceğini, düşmana karşı sürdürülen mücadelenin onları denize dökünceye kadar hız kesmeden devam etmesi gerektiğini, aksi takdirde kendilerinin ve milletimizin bir daha istirahat etmekten mahrum kalacaklarını söylemiştir. Bu sözlerle Mustafa Kemal; hem bir komutan ve hem de emrindeki askerleri motive etmek konusunda ne kadar başarılı olduğunun bir diğer örneğini oluşturmuştur.

Türk askerinin, Mehmetçiğin bir namus davası olarak gördüğü düşmanla mücadelesini nasıl bir iman ve ruh haliyle sürdürdüğü konusunda bizzat onları motive eden Mustafa Kemal şunları anlatmaktadır:

*“Biz ferdi kahramanlık sahneleriyle meşgul olmuyoruz. Yalnız size Bombasirtı vak’asını anlatmadan geçemeyeceğim. Mütekabil siperler arasındaki mesafemiz sekiz metre, yani ölüm muhakkak, muhakkak... Birinci siperdekiler, hiç kurtulmamacasına kâmilan düşüyor, ikincidekiler onların yerine gidiyor. Fakat ne kadar şayanı gıpta bir itidal ve tevekeülle biliyor musunuz? Öleni görüyor, üç dakikaya kadar öleceğini biliyor, hiç ufak bir fütur bile göstermiyor; sarsılmak yok! Okumak bilenler ellerinde Kuranı Kerim, cennete girmeye hazırlanıyorlar. Bilmeyenler kelimeyi şehadet çekerek yürüyorlar. Bu Türk askerindeki ruh kuvvetini gösteren şayanı hayret ve tebrik misalidir. Emin olmalısınız ki Çanakkale Muharebesi’ni kazandıran, bu yüksek ruhtur.”<sup>16</sup>*

<sup>15</sup> A.g.e., s.28.

<sup>16</sup> Aynı eser, s.29.



Yukarıda adeta kahramanlık sahneleri ile dolu olan bir hadiseyi anlatan bir kumandanın, hadiseyi bu kadar teferruatlı bir şekilde anlatmasından çıkarılacak sonuç şudur; Mustafa Kemal'de ölüme bir gül bahçesine gider gibi koşarak giden bu askerleriyle yan yanaydı. Hatta en öndeydi. Aksi takdirde olayları bu kadar duygu ve ruh hali yüklü olarak bilmesi ve anlatması mümkün olmazdı.

Yeri geldiğinde emrindeki komutan ve askerleri 27'nci Alay komutanlığına gönderdiği telgrafta yer alan “*Başarı ve gayretinize teşekkür ederim. Bütün şiddetinizle, tertibatınız vechile harekete devam ediniz. Kuvvete ihtiyacınız olursa, derhal bildiriniz*” gibi tebrik ve takdir ifadeleri ile motive eden Mustafa Kemal, gerektiğinde bu motivasyonunu sert bir üslup, hatta askeri açıdan gözdağı verecek kadar tehditkar ifadelerle yapmaya çalışmıştır. Ancak onun bu gözdağı ve tehdit ifadeleri, görevinde ihmal ve kayıtsızlık gösteren subay ve askerlere yönelik olmuştur diyebiliriz.

Nitekim 5 Haziran 1915'de Düztepe'den “Fırka Emri” başlığıyla gönderdiği bir dizi bilgi ve talimat yüklü emirlerinin dokuzuncu maddesinde “*Düşmanın hareketlerinde meydana gelecek her türlü değişikliği üstüne derhal bildirmekte gevşeklik ve gecikenler düşmanın yararına hizmet etmiş gibi haklarında en şiddetli kanuni muamele uygulanacaktır*”<sup>17</sup> diyerek erinden emrindeki en üst rütbeli subaya kadar herkesin düşmana ve faaliyetlerine odaklanmalarını istemektedir. Çünkü o her şeyin bir anda değişebileceğini, özellikle savaşlarda, hassa zamanlar ve stratejik mevkiiler için en küçük bir ihmal, dikkatsizlik ve umursamazlığın ne kadar ciddi ve vahim sonuçlara yol açtığını bilen bir komutandır. O yüzden en küçük bir ihmali bile hoş karşılamayacağını, herkesin üzerine düşen sorumluluk ve vazife anlayışı içerisinde olmalarını istemiştir.

Yukarıdaki “Fırka Emri”nin onuncu maddesinde ise Mustafa Kemal düşmanın siperlerimize karşı yapacağı saldırılarda bulunduğu yeri terk eden, siperini boşaltanların kesinlikle affedilmeyeceğini, bunların en alt rütbedeki er de olsa, en üst rütbedeki subayda olsa hemen orada, bir üst subayı tarafından idam edileceğini belirtir. Bu emir şöyledir:

“*Düşmanın siperlere yapacağı piyade, makineli tüfek, topçu ve bomba ateşleriyle veya bundan başka herhangi bir araçla etki yaparsa yapsın yerini bırakan siperini boşaltan askerden hangi rütbede olursa olsun bütün subaylar, o anda orada bulunan üstü tarafından derhal idam edilecek ve sonucu bana bildirilecektir*”<sup>18</sup>

Anburnu Muharebeleri'nin başarılı kumandanı Mustafa Kemal, burada yani Anburnu'nda kendi emri altında çalışan silah arkadaşları hakkındaki

<sup>17</sup> Görgülü, a.g.m., s.99.

<sup>18</sup> Görgülü, a.g.m., s. 99.

düşüncesini soran Ruşen Eşref Bey'e verdiği cevapta Mustafa Kemal şöyle demektedir:

*“İngilizler Arıburnu ibracında, bu cephedeki muharebelerde, kumandanlarının, askerlerinin gösterdikleri cesareti, metaneti ve cengâverane meşiyetleri fevkalade bir lisanı takdirle yâd ve ilân etmektedirler. Fakat düşünün ki bütün muharebe vesaitiyle mükemmel surette mücehhez olarak büyük bir inat ve azimle Arıburnu sahillerine ayak basan düşmanımız yine o sahil kenarlarında kalmaya mecbur olmuştur. Binaenaleyh zabitlerimiz, askerlerimiz hissiyatı vatanperverane ve dinîyeleriyle şecaati mahsusai milliyeleriyle, bu derece kuvvetli bir düşmana karşı payitaht kapılarını muhafaza etmele cidden şayanı iftihar bir mevki kazanmışlardır. Kumanda ettiğim bilûmum kıt'aların zabitanını ve efradını birer birer takdir ederim. Bu ulvi maksat uğrunda canlarını kahramanca feda eden mukaddes şehitlerimizi derin ve ebedi bir hürmetle yâdedirim.”*

Görülebileceği üzere Çanakkale'de kendilerine kumandanlık ettiği subay ve askerlerin bir kısmının kahramanlıklarına ve diğer bir kısmının da ölümlerine şahit olmuş bir kişi olarak Mustafa Kemal, yukarıdaki sözlerinden de anlaşılacağı gibi onlara karşı derin bir sevgi, minnet ve şükran duymaktadır. Onun gözünde ülkesini, ülkesinin payitahtı olan İstanbul'un kapılarını düşmana karşı korumuş olan her bir subay ve asker gıpta ile bakılacak, gıpta edilecek bir mevkie gelmişlerdir.

Mustafa Kemal'in bir komutan olarak Çanakkale Savaşları'nda birçok defalar liderlik ve motivasyon stratejisi sergilediği görülmüştür. Bunlardan birkaç tanesini yukarıda anlatmaya çalıştık. Ancak onun Anafartalar cephe kumandanı olarak görev yaptığı Anafartalar muharebelerinde<sup>19</sup> de cidden herkese örnek olacak şekilde liderlik ve motivasyon stratejisi vardır.

28 Temmuz'da Anafartalar cephesinde başlayan çarpışmaları ve bilhassa emrindeki kuvvetlerin hücumunu seyretmek amacıyla asker ve kumandanların yanına kadar gelen Mustafa Kemal'in bu stratejilerini sergilediği olaylar Ruşen Eşref Beyin anlatımıyla şöyle gelişmiştir

*“Fecir başlamış ve ortalık aydınlanmaya yüz tutmuş. Fakat Paşa hücum anının gecikmekte olduğunu görüyormuş. “Hâlbuki bu teahür biraz daha uzayacak olursa ortalık tamamen açılacak, bizim kesif bir yağın halinde bulunan hücum kıt'alarımızı düşman görecektir, karadan ve denizden namütenahi topların bombardımanına maruz kalacaktır, belki de bu bir felâket olacaktır.” Müthiş heyecanlı bir buhran anı değil mi? Mustafa Kemal Bey, derhal oradaki kumandanlarla beraber hücum saflarının önüne geçmiş, Askere düşmanın kaçmaya hazırlandığını, fakat buna müsaade etmeyeceğimizi söylemiş. “Bunun*

<sup>19</sup> Mustafa Kemal'in Anafartalar Cephe Kumandanı olarak görev yaptığı “Anafartalar Muharebeleri ile ilgili anlatımlar için bkz. Mustafa Kemal, Anafartalar Muharebatına Ait Tarihçe, Yay. Haz. Uluğ İğdemir, TTK Yay., Ankara 1990.

*İçin benim ileriden kırbaç sallayarak vereceğim işaret üzerine hemen hepimiz düşmana atılacaksınız demiş. Beş on adım yürüdüktan sonra işaretini verince zabıt ve efradın tereddütsüz bir aslan sauletiyle düşmana saldırdıklarını görmüş. Bu hücumun karşısında düşman tamamen ezildiğini, hiç silah kullanmak fırsatına vakit bulamamış olduğunu anlamış.*<sup>20</sup>

Savaşın en yoğun olarak devam ettiği bir süreçte askerlerinin düşmana karşı savaşmasını motive etmek amacıyla “en ön safta” düşmana karşı hücumu geçen kuvvetler üzerine yürümesi gerçekten de emrindeki subay ve askerler için çok anlamlı ve unutulmayacak bir olaydır.

Burada bu çarpışmalar esnasında yaşanan bir başka olay da Mustafa Kemal’in liderlik stratejisi hususunda ne kadar bilgili ve tecrübeli olduğunu ortaya koymuştur. Conkbayırı çarpışmalarının en şiddetli olduğu, denizden ve karadan atılan top mermilerinin Conkbayırı ve çevresini adeta cehenneme çevirmişti. Bu arada ilerleyen kuvvetlerini takip eden Mustafa Kemal’in göğsüne bir şarapnel parçası gelmişti. Ancak Mustafa Kemal, vurulmasına rağmen bunu hissettirmemiş ve onda düşmana karşı ilerleyen kuvvetlerin morallerinin bozulmasına imkân vermemiştir.

Bu olayı Mustafa Kemal şöyle anlatmaktadır:

“— Evet sağ tarafta ceketimde bir kurşun yeri gördüm. Yanımda bulunan zabıt(Rahmetli Nuri Conker Bey) “efendim vuruldunuz” dedi Ben böyle bir söz şüyu bulursa askerlerimizin kuvvei maneviyesi üzerinde yapacağı tesiri düşündüm.

Elimle zabıtın ağzını kapadım.

“Sus” dedim.”

Görüleceği üzere askerinin bu kadar yanına giden, onlara ön ayak olan bir kumandana en zorlu düşmanların bile dayanamayacağı aşikârdır.

Mustafa Kemal Paşa’nın liderlik ve motivasyon stratejileri konusunda vereceğimiz son örnek 3 Ağustos 1915’te yapılan Kireçtepe Muharebeleri esnasında Mustafa Kemal’in muharebe meydanında yaptığı ve kendinden sonra emrindeki bütün subay ve askerlere de örnek olduğu bir davranışdır. Mustafa Kemal Kireçtepe Muharebelerini ve muharebeler esnasındaki davranışını şöyle anlatmaktadır:

*“Kireçtepe Anafartalar muharebe cephesinin sağ cenabında pek mühim bir mevzidir. Düşman 2 Ağustos günü akşam saat 6.30’ sonrada bir liva kuvvetiyle grubun sağ cenabına taarruz ve Kireçtrepenin bazı aksamını zapt etmişti. Fakat aynı gece kıl’alarımız*

<sup>20</sup> Ünaydın, a.g.e., s.51-52.

tarafından yapılan mukabil taarruzla Kireçtepe mevzii istirdat edildi. Düşman 3 Ağustos günü daha faik kuvvetlerle tekrar Kireçtepe'ye taarruz etti. Düşmanın pek ciddi olduğu anlaşılan bu taarruzuna karşı yakından ve bizzat ittibazı tedabir etmek üzere mezkûr cephe gerisinde Turşun köyündeki Fırka karargâhına gittim. Kireçtepe muharebe meydanına kâfi miktardaki kuvvetlerin serian toplanması lüzumu tezahür etmişti. Onun için istifadesi mümkün olan cüzütamları celb etmek suretiyle öğleye kadar 12 tabur cem'ine muvaffak oldum. Celb olunan kuvvetler mütemadiyen muharebe hattına yürüyorlardı. En nihayet erkânı harbiyemden icap edenlerle beraber bizzat ben de muharebe hattına yaklaşmak lüzumunu hissettim. Bulduğum yerden muharebe hattına giden tek bir yol vardı. Bu yol mütemadiyen sabil yakınından geçiyor, düşmanın sahile yaklaşmış olan iki torpidosu tarafından mütemadiyen ateş altında bulunduruluyordu. Bu sebeple ileri hareket eden tekmil kıtaatın durmuş olduğunu gördüm. Hayvandan indim, kolun başına ve mecburi tevakkuf olunan noktaya geldim. Filhakika oradan ileri geçmek mev'le kati olarak temas etmek demektir. İâlbu ki bugün bu kıt'aların ileri geçmesi lazımdı. Evvelâ ben yalnız olarak koşar adımla geçtim. Arkamdan ve birbirinden fasıla ile erkânı harbiye reisi ve yaverlerim geçtiler. Ondandı sonra tevakkuf eden kıtaat komutanlarına geçeceklerini dedim. Parça parça koşmak suretiyle arzı edilen kıtalar geçirildi. Bu muharebenin neticesinde düşman hareketi akim bırakıldı, evvelkinden daha hâkim bir vaziyet alındı.<sup>21</sup>

Görüleceği üzere düşmanın ciddi taarruzu ve kıydan sürekli içerileri bombardımana tabi tuttuğu bir ortamda, duraklayan ve karşıya geçemeyen kuvvetlerine örnek olmak üzere Mustafa Kemal bizzat karşıya geçmişti. Onun bu davranışı emrindeki subay ve askerler üzerinde tam bir motivasyon etkisi yapmıştı. O ana kadar buldukları yerde çakılıp kalan subay ve askerler ileri geçmişler ve ileri harekâta devam etmişlerdir. Bunun sonucu olarak ta Mustafa Kemal'in ifade ettiği gibi düşman hareketi sonuçsuz bırakılmış ve bulunulan mevkide eskisine nazaran daha üstün ve avantajlı duruma geçilmişti.

## SONUÇ

Sonuç olarak 19. Tümen Komutanı olarak Çanakkale kara savaşlarında yer alan Yarbay Mustafa Kemal, kumanda ettiği kuvvetlerle bu savaşın en kritik ve hassas muharebelerini sevk ve idare etmiştir. Yarbay Mustafa Kemal bu savaşlarda yukarıdan beri anlattığımız misallerde de görüleceği üzere bir çok defalar liderlik ve motivasyon stratejisi takip etmiştir. Bu liderlik ve motivasyon stratejileri bazen konuşmalarının içerisine serpiştirilmiş sözler şeklinde, bazen vücut ve yüz hatlarıyla ortaya koyduğu jest ve mimiklerle ve bazense bizzat uygulama şeklinde olmuştur.

<sup>21</sup> Ünaydın, a.g.e., s. 56-57.

Savaş alanlarında emri altındaki subay ve askerlerle bütünleşebilen, onları motive ederek harekete geçiren ve onların gözünde her hal ve davranışıyla örnek alınan kumandanlar nadir bulunur. Tarih boyunca yukarıdaki bu özelliklere sahip olmuş bir kumandan da hep başarılarla koşmuş, zaferler kazanmıştır. İşte Mustafa Kemal'de böyle bir kumandan olarak Çanakkale savaşlarında görev almış, bu savaşlar esnasında verdiği kararlar ve inisiyatif olarak gerçekleştirdiği uygulamalarla bu savaşların kazanılmasındaki en büyük amil olmuştur.

## BİBLİYOGRAFYA

- Akçaylıoğlu Cihat, Atatürk(Komutan, İnkılâpçı ve Devlet Adamı yönleriyle), 3.Bs. Gnkur. Askeri Tarih ve Stratejik Etüt Başkanlığı Yay., Ankara 1998.
- Askeri Yönüyle Atatürk, Genelkurmay Askeri Tarih ve Stratejik Etüt Başkanlığı Yay., Ankara 1981.
- Atatürk'ün Nişan ve Madalyaları, Haz. Nusret Baycan, Genelkurmay Askeri Tarih ve Stratejik Etüt Başkanlığı, Ankara 1986.
- Baycan, Nusret, Atatürk ve Askerlik Sanatı, Gnkur. Askeri Tarih ve Stratejik Etüt Bşk. Yayınları, Ankara 1985.
- Erikan, Celal, Komutan Atatürk, Cilt I-II, Türkiye İş Bankası KültürYay., İstanbul2001.
- Mustafa Kemal, Anafartalar Muharebatına Ait Tarihçe, Yay. Haz. Uluğ İğdemir, TTK Yay., Ankara 1990
- Ünaydın, Ruşen, Eşref, Anafartalar Kumandanı Mustafa Kemal ile Mülâkat, Kültür Bakanlığı yay., Ankara 2001.
- Abdurrahman Çaycı, “Çanakkale ve Gelibolu Yarımadasının Atatürk'ün Askeri Kariyerindeki Yeri”, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, C. VII, Sayı: 19(Kasım 1990).
- Cemal Enginsoy, “İngiliz Kaynaklarına Göre Atatürk”, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi Cilt: VII, (Kasım 1990), Sayı:19.
- İsmet Görgülü, “Atatürk'ün ‘Arıburnu Muharebeleri Raporu ve Anafartalar Muharebatına Ait Tarihçe’ Adlı Eserlerinde Yer Almayan Emir ve Raporlarından bir Demet”, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, C. VII, Sayı:19(Kasım 1990).
- Osman Akandere, “Mustafa Kemal Paşaya Savaşlarda Gösterdiği Askeri Başarılar Nedeniyle Verilen Nişan ve Madalyalar ve Unvanlar” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl: 2004 - Sayı: 12.

**ABSTRACT****THE LEADERSHIP AND MOTIVATION STRATEGIES OF MUSTAFA KEMAL AT ÇANAKKALE BATTLES**

Lieutenant Colonel Mustafa Kemal took part in Çanakkale Land Battles as the 19th Division Commander conducted the forces in the most critical and sensitive battles. Lieutenant Colonel Mustafa Kemal followed an outstanding leadership and motivation strategy that determined the destiny and the result of the battles. The leadership and motivation strategies were carried out by using either words which took part in speech or the gestures and facial expressions and sometimes by his own actions.

Commanders are rarely existed who are able to become united with his officers and soldiers in battlefields and set them into action by motivating them, and are taken as model with their attitudes. In history, the commanders who had the features above always succeed and won victories. Mustafa Kemal, as a commander like this, took part in Çanakkale Battles and he became the greatest factor in winning the battles by his decisions, and the applications which were carried out by taking the initiative.

**Key words:** Çanakkale Battles, Mustafa Kemal, Leadership, Motivation, Strategy.

**ÖZET**

19'uncu Tümen Komutanı olarak Çanakkale kara savaşlarında yer alan Yarbay Mustafa Kemal, kumanda ettiği kuvvetlerle bu savaşın en kritik ve hassas muharebelerini sevk ve idare etmiştir. Yarbay Mustafa Kemal bu savaşlarda bir çok defalar liderlik ve motivasyon stratejisi takip etmiştir. Bu liderlik ve motivasyon stratejileri bazen konuşmalarının içerisine serpiştirilmiş sözler şeklinde, bazen vücut ve yüz hatlarıyla ortaya koyduğu jest ve mimiklerle ve bazense bizzat uygulama şeklinde olmuştur.

Savaş alanlarında emri altındaki subay ve askerlerle bütünleşebilen, onları motive ederek harekete geçiren ve onların gözünde her hal ve davranışıyla örnek alınan kumandanlar nadir bulunur. Tarih boyunca yukarıdaki bu özelliklere sahip olmuş bir kumandan da hep başarılarla koşmuş, zaferler kazanmıştır. İşte Mustafa Kemal'de böyle bir kumandan olarak Çanakkale savaşlarında görev almış, bu savaşlar esnasında verdiği kararlar ve inisiyatif olarak gerçekleştirdiği uygulamalarla bu savaşların kazanılmasındaki en büyük amil olmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Çanakkale Savaşları, Mustafa Kemal, Liderlik, Motivasyon, Strateji