

Mehmet Ali MENGÜLOĞLU

Doktora Öğrencisi
Pamukkale Üniversitesi
alimenguloglu@gmail.com

Celaleddin SERİNKAN

Prof. Dr.
Pamukkale Üniversitesi
cserinkan@pau.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-3157-853X>

<https://orcid.org/0000-0001-8056-2596>



Ahlâki Liderlik ve Bir Yansıması Olan Erdemli Liderlik

*Ethics Leadership and Virtuous
Leadership with a Reflection*

Araştırma Makalesi / Research Article

Geliş Tarihi / The Date of Received: 08.10.2021

Kabul Tarihi / The Date of Accepted: 07.11.2021

Yayın Tarihi / The Date of Published: 28.12.2021

Atıf / Citation

Mengüloğlu M. A. & Serinkan C. (2021). Ahlâki Liderlik ve Bir Yansıması Olan Erdemli Liderlik, Yeni Fikir Dergisi, 13 (27), 23-30

Mengüloğlu M. A. & Serinkan C. (2021). Ethics Leadership and Virtuous Leadership with a Reflection, The Journal of Yeni Fikir, 13 (27), 23-30

Bu makalede intihal programıyla benzerlik raporu alınmıştır.
In this article, a similarity report with the plagiarism program was received.

Ahlâki Liderlik ve Bir Yansıması Olan Erdemli Liderlik

Öz

Günümüzde liderliğin birçok farklı yönü araştırılmaktadır. Bu çalışmalarda özellikle liderliğin ahlâki yönüne vurgu yapılmaktadır. Nitekim liderlik sürecinin başarılı olmasının temelinde liderlerin ahlâk anlayışı etkili olmaktadır. Liderin takipçileri üzerinde güven oluşturma ahlâki davranışlar sergilemesiyle mümkün olmaktadır. Literatürde liderlerin ahlâki davranış ve tutumları ahlâki liderlik çalışmalarında incelenmektedir. Bu çalışmada ahlâki liderlik ile birlikte liderliğin başka bir yönü olan erdemli liderlik kavramı incelenmiştir. Erdemli liderlik, Aristoteles'in erdem teorisine dayanan bir liderlik yaklaşımıdır. Erdem teorisine göre erdem, bireylerin davranışlarını iyiye yönlendiren ahlâki değerleri ifade etmektedir. Bu bakımdan erdemli liderlik, liderlerin erdemli davranışlar sergilediği bir süreçtir. Literatürde ise bu liderlik yaklaşımına yönelik tanımlayıcı ve açıklayıcı çalışmaların yetersiz olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada erdemli liderlik yaklaşımı tartışılmış ve literatürdeki eksiklikler giderilmeye çalışılmıştır.

Anahtar kelimeler: Erdem, Liderlik, Ahlâki Liderlik, Erdemli Liderlik

Ethics Leadership and Virtuous Leadership with a Reflection

Abstract

Many different aspects of leadership are currently being explored. In these studies, especially the moral aspect of leadership is emphasized. As a matter of fact, the moral understanding of the leaders is effective on the basis of the success of the leadership process. It is possible for a leader to build trust on his followers by displaying moral behavior. In the literature, the moral behavior and attitudes of leaders are examined in moral leadership studies. In this study, along with moral leadership, the concept of virtuous leadership, which is another aspect of leadership, is examined. Virtuous leadership is a leadership approach based on Aristotle's theory of virtue. According to virtue theory, virtue refers to the moral values that direct the behavior of individuals to the good. In this respect, virtuous leadership is a process in which leaders display virtuous behavior. In the literature, it is seen that descriptive and explanatory studies on this leadership approach are insufficient. Therefore, in this study, virtuous leadership approach was discussed and the shortcomings in the literature were tried to be eliminated.

Keywords: Virtuous, Leadership, Ethical Leadership, Virtuous Leadership

1. GİRİŞ

Liderlik sürecinin özellikle organizasyonlarda olmak üzere toplumun her alanında etkisi ve önemi açıkça hissedilmesine rağmen liderlik üzerine günümüze kadar yapılan çalışmalarda sürekli bilinmeyen noktaların ortaya çıktığı görülmektedir. Literatürde bu konu ile ilgili birçok teori ve yaklaşım geliştirilmiş ve tanımlar yapılmıştır. Yine de liderlik sürecinin henüz tam olarak anlaşılamadığı ve bu konuda daha fazla araştırma yapılması gerektiği anlaşılmaktadır. Liderlik çalışmaları incelendiğinde araştırmacıların liderliğin belirli bir noktaya odaklandığı söylenebilir. Diğer taraftan yapılan her çalışma ile birlikte liderliğin başka bir yönü keşfedilmektedir. Bunlardan biri ise liderliğin ahlâk ile ilgili olan yönüdür. Uzun yıllardır araştırmacılar liderliği, ahlâki değer ve normlar çerçevesinde incelemektedir. Böylece liderliğin farklı yönlerinin ele alındığı çalışmalar bir araya getirildiğinde liderliğin bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesi mümkün olmaktadır.

Liderlerin ahlâki davranışlar sergileyen ve çevresine ahlâki davranışları teşvik eden bireyler olmaları beklenmektedir. Böylece takipçileri üzerinde daha fazla etki kurmaları mümkün olmaktadır. Nitekim liderler takipçileri tarafından ahlâki özellikleri bakımından değerlendirilmekte ve bunun sonucuna göre liderlerini benimsemektedirler. Dolayısıyla liderlerin sahip olduğu en önemli özelliği ahlâki olmaktadır. Bu bakımdan ahlâki liderlik diğer liderlik yaklaşımlarından ayrılmaktadır. Özellikle son zamanlarda ahlâki ilke ve standartların ihlal edilmesiyle meydana gelen olaylar, organizasyonlarda ahlâki liderliğe daha fazla önem verilmesi gerektiğini göstermiştir. Böylece araştırmacılar ve yöneticiler ahlâki liderlik hakkında daha fazla bilgi elde etme arayışına girmiştir.

Ahlâki liderlik çalışmalarının yapılmasıyla kökleri Aristoteles'e dayanan erdem kavramı araştırmacıların dikkatini çekmiştir. Erdem kavramı, uzun yıllardır erdem ahlâki başlığı altında ahlâk felsefenin araştırma konusu olmuştur. Aristoteles'e göre erdem, bireyin iradesini tüm yaşamı boyunca iyiye yönlendirmesidir. Buradan hareketle araştırmacılar liderlerin bu yaklaşımı benimsemelerini ve hem sosyal yaşamlarına hem çalışma ortamlarına yansıtmaları gerektiğini savunmuştur. Böylece erdemli liderlik yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Literatürde ise bu konuda yapılan çalışma sayısı sınırlıdır. Özellikle ülkemizde erdemli liderlik yaklaşımı yeterince araştırılmadığından literatürde önemli bir eksiklik söz konusudur. Dolayısıyla erdemli liderliğin ele alınmasına karar verilmiştir. Bu çalışmanın erdemli liderlik çalışmalarına katkı sağlayacağı beklenmektedir.

2. AHLÂKİ LİDERLİK

Araştırmacılar, diğer liderlik yaklaşımlarının ahlâki yönlerine odaklanmak yerine, ahlâki liderliği kendi içinde ayrı bir liderlik yaklaşımı olarak incelemeye başlamıştır (Engelbrecht vd., 2017: 369). Nitekim hemen hemen her tür organizasyonda yaşanan ahlâki

problemler göz önüne alındığında, liderliğin ahlâki boyutunun önemi açıkça anlaşılmaktadır. Bu nedenle ahlâki liderliği anlamak için farklı alanlardaki araştırmacılar tarafından birçok çalışma yapılmıştır (Brown ve Trevino: 2006: 596). Yapılan çalışmalarla birlikte liderlerin ahlâki davranışları, liderlik araştırmalarına olan ilgiyi giderek arttırmıştır (Den Hartog ve Belschak, 2012: 36). Günümüzde ise organizasyonlar, ahlâka uygun davranışlar sergileyen ve bu davranışları benimsemeleri için takipçilerini teşvik eden ahlâki anlamda güçlü liderlere ihtiyaç duymaktadır. Özellikle ahlâki sınırların aşıldığı durumlarla yaygın bir şekilde karşılaşılması, ahlâki liderlere olan ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır (Stouten vd., 2012: 1).

Organizasyonların başarısı ve uzun vadede hayatta kalması ahlâki liderliğe bağlıdır (Mendonca, 2001: 268). Bunun için organizasyonlar, alınan kararların ahlâki değer ve standartlar çerçevesinde alındığı ahlâki bir ortam oluşturmalıdır. Böyle bir ortam, organizasyondaki liderlerin ahlâki değerleri ve standartları benimsemesi ile mümkündür. Nitekim çalışanlar, liderlerini izleyerek öğrenirler. Buna göre liderlerin içselleştirilmiş değerleri eyleme dönüştürmesi beklenir (Ahmed, 2018: 59). Etkili ve ilham verici liderlerin, takipçilerini motive edebilmesi için idealist vizyonlarını ve ikna edici iletişim tarzlarını ahlâki eylemlerle desteklemesi (Piccolo vd., 2010: 261), liderlerin güvenilirliği ve takipçileri üzerindeki etkileyciliği için belirleyicidir (Den Hartog, 2005: 410).

Liderliğin ahlâki özellikleri, lider, iş arkadaşları ve organizasyon için bireyin kendini gerçekleştirme konusunda daha fazla istekli olmasını sağlar. Böylece ahlâki liderliğin birçok yönden birey ve organizasyon için önemli katkılarının olduğu söylenebilir (Eisenbeiss ve Van Knippenberg, 2015: 184). Bir lider, günlük konuşmalarında, eylemlerinde, kararlarında ve davranışlarında en yüksek ahlâki standartlara uymalı, ahlâki davranışlar sergilemeli ve astlarına iyi bir örnek olmalıdır. Ahlâki liderlikle ilgili önceki araştırmalar, çalışanların ahlâki davranışlarını şekillendirmede liderliğin rolüne ve önemine sürekli olarak dikkat çekmiştir (Lu ve Lin, 2013: 209). Buna göre ahlâki liderlik, organizasyonda ahlâki olarak yetersiz kalan normların gelişmesine katkı sağlaması ve ahlâki olmayan uygulamaların önüne geçmesi bakımından pozitif sosyal değişimleri teşvik eden bir liderlik tarzıdır (Voegtlin, 2016: 584). Dolayısıyla diğer liderlik teorilerinden farklı olarak ahlâki liderlik, yalnızca ahlâki boyuta odaklanır (Eisenbeiss ve Van Knippenberg, 2015: 183).

Sosyal bilimlerde ahlâki liderlik, özellikle normatif bir perspektiften ele alınmış ve ahlâki liderlerin nasıl davranması gerektiği değerlendirilmiştir (Brown ve Trevino, 2006: 596). Ayrıca farklı alanlardaki birçok araştırmacı tarafından organizasyonlardaki ahlâki olmayan davranışların önüne geçmek için ahlâki liderliğin rolüne dikkat çekilmiştir (Mayer vd., 2010: 7). Dolayısıyla, ahlâki liderliğin tek ve herkes tarafından kabul edilen bir tanımı olmamakla birlikte farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir (Langlois vd.,

2012: 312). Genel olarak diğerlerine karşı dürüst olma, ahlâki standartlar belirleme ve çalışanlara adil davranmanın birleşimi, ahlâki liderliğin temel taşları olarak öne sürülmüştür (Yukl vd., 2013: 38).

Ahlâki liderlik yaygın bir şekilde, liderin eylemlerinde ve diğerleriyle ilişkilerinde normatif olarak uygun davranışlarda bulunması ve benzer davranışların karşılıklı iletişim, destek sağlama ve kararlara katılım yoluyla takipçilere benimsetilmesi olarak tanımlanmıştır (Walumbwa ve Schaubroeck, 2009: 1275; Bello, 2012: 229). Bu tanım, ahlâki kişiliğin bir örneği olan liderlerin hem özelliklerini hem de davranışlarını ifade eder ve takipçilerini ahlâki davranışlara teşvik eden yönünü içerir (Avey vd., 2011: 573). Başka bir deyişle, ahlâki liderler, takipçileri üzerinde ahlâki bir kişiliğin gelişmesi için çaba sarf ederler. Ahlâki eylemleri ve hedefleri belirleyerek, takipçilerinin bu tür hedeflere ulaşmalarına katkıda bulunurlar (Den Hartog ve Belschak, 2012: 36).

Yapılan tanımlarda liderin iş yerindeki davranışları dikkate alınarak ahlâki liderliğin olumlu yönüne işaret edilmiştir (Mihalic vd., 2010: 33). Nitekim, ahlâki liderlik, liderlik davranışında bulunan yöneticilerin ahlâki davranışları teşvik etmede erdemli temsilciler olmalarını sağlar (Neubert vd., 2009: 158). Buna göre ahlâki liderlik, başkalarına faydalı olan erdemli davranışlarda bulunma ve başkalarına zarar verebilecek eylemlerden kaçınma olarak tanımlanmıştır. Benzer şekilde başkalarının haklarına ve kişiliğine saygı duymak, ahlâki liderliğin temel bir özelliği olarak görülmüştür (Eisenbeiss, 2012: 792). Alışkanlık haline gelen erdemler, liderlerin karakterini oluşturur ve yönetsel becerilerini ve yetkinliklerini kullanarak, görevlerinde kişisel ustalık ve mükemmellik için sürekli çabalamalarını ve takipçileri için örnek olmalarını sağlar (Mendonca, 2001: 268).

Genel bir ifadeyle ahlâki liderlik, takipçilerin benlik anlayışını ve inançlarını etkileyen değer odaklı bir liderlik biçimidir. Bu da çalışanların motivasyonunu, tutumlarını ve davranışlarını yönlendirir (Den Hartog ve Belschak, 2012: 36). Ahlâki liderlik, her şeyden önce motive edilmiş çaba, istikrar ve kişilerarası fayda gibi takipçilerin takdirini almaya yönelik iş davranışlarını içerir (Eisenbeiss ve Van Knippenberg, 2015: 184). Ahlâki liderler, organizasyonda aldıkları kararların özellikle uzun vadeli sonuçlarını, sakıncalarını ve faydalarını düşünürler. Ahlâki standartlar belirleyerek bunlara uygun bir şekilde hareket ederler. Sergiledikleri davranışlar ile örgütün ahlâki değerlerine yön verirler. Bu tip liderler, özellikle dürüstlük, güvenilirlik ve tutarlılık konusunda rol model olma görevini üstlenirler (Mihalic vd., 2010: 31; Engelbrecht vd., 2017: 369).

Literatürde kökenleri Aristoteles'in eserlerine dayanan ahlâki liderliğin beş temel ilkesinden söz edilmektedir. Bu ilkeler, saygı, hizmet, adalet, dürüstlük ve sosyalliktir (Babic, 2014: 64; Mbonu ve Worlu, 2018: 40). Ahlâki liderler, başkalarına saygı duyan ve aynı zamanda kendileri olmalarını sağlayan liderlerdir. Bununla birlikte başkalarına hizmet etmesorumluluğuna da sahiptirler ve takipçilerinin iyiliğine vurgu yaparlar.

Ahlâki liderler, adalet ve eşitlik konusunda taviz vermezler ve tüm takipçilerine eşit muamele gösterirler. Bu tür liderler, dürüst liderlerdir. Yalan söylemezler ve yerine getirilemeyecek vaatler vermezler. Ayrıca ahlâki liderler, sosyal yönleri bakımından diğer bireyleri bir araya getirme ve ortak hedefler belirleme gücüne sahiptir (Indra ve Kustati, 2019: 13). Dolayısıyla bu tür liderler, genellikle takipçilerini güçlü bir şekilde etkileyen liderler olarak görülmektedir (Den Hartog ve Belschak, 2012: 36).

Literatürde yapılan tanımlar incelendiğinde genel olarak ahlâki liderliğin dört unsuru vurgulanmaktadır. Bu dört unsur aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Miao vd., 2012: 642).

- İlk olarak liderler, ahlâki davranışlar sergilerler ve böylece bir rol model olarak itibar kazanırlar.
- İkinci olarak, ahlâki liderler, organizasyonda ahlaki mesajlar verir ve takipçilerini teşvik ederler.
- Üçüncüsü, ahlâki standartlar belirleyerek ödül ve ceza yoluyla takipçilerin ahlâki davranışlarını denetlerler.
- Son olarak, ahlâki liderler karar verirken ahlâki ilkelere uyarlar ve bu süreci takipçilerine açık bir şekilde yönetirler.

Ahlâki liderler, süreçleri yönetirken adil muameleyi, paylaşılan değerleri ve dürüstlüğü vurgulayarak, çalışanlar arasında olumlu davranışlara ilham verir (Piccolo, 2010: 261). Ayrıca ahlâki yönetim ilkelerine uygun davranışlar sergilerken, ahlâki standartlardan ödün vermeyerek, hem ahlâki bir birey hem de ahlâki bir yönetici olarak görülürler. Bu yönüyle ahlâki liderler, ahlâki davranışları uygulayarak, yöneterek ve herkesi sorumlu tutarak ahlâki davranışları desteklerler (Obici, 2014: 39). Dolayısıyla ahlâki liderler, sorumluluklarını göz ardı etmeyen ve sorumluluklardan kaçınmayan liderlerdir (Indra ve Kustati, 2019: 14). Sonuç olarak, ahlâki liderlik, liderin erdemlerine ve liderlerin çeşitli ilişkisel veya örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisine odaklanan güçlü bir liderlik tarzını açıklar (Voegtlin, 2016: 585).

3. ERDEMLİ LİDERLİK

Bireyin karakterinin merkezinde yer alan erdem (Sarros vd., 2006: 683), Latince "virtus" kelimesinden türetilmiştir. Kavram olarak "üstünlük" veya "mükemmellik" anlamına gelir. Bu anlamıyla erdemler, davranışların ahlâki düzene uygun bir şekilde ortaya çıkmasını sağlayan ahlâki karakterlerdir (De Araujo ve Lopes, 2014: 4). Ekip çalışması için önemli olan erdemler, ahlâki değerlerle motive edilen bireyler arasında anlamlı etkileşimi sürdürmek için ahlâki süreçleri yaygınlaştırır. Bu nedenle erdemli liderlik, iyi ya da kötü güdülere sahip olma açısından duruma göre doğru ve yanlış davranışları açıklar (Adler vd., 2021: 4).

Son zamanlarda, Aristoteles'in erdem teorisiyle yalnızca felsefe alanında değil, örgütsel davranış alanında da karşılaşılmaktadır (Meyer ve Hühn, 2020:

266). İlgili literatürün gözden geçirilmesi, erdem tanımı ve nitelikleri konusunda henüz bir fikir birliği olmadığını göstermektedir. Ancak genel bir ifadeyle erdem, ahlâki mükemmelliği temsil eden nitelikler olarak tanımlanabilir (Cameron, 2011: 26-27). Örgütsel anlamda erdemlilik ise, çalışanların ve örgütün karakterindeki mükemmellik veya örgütsel ortamlarda davranış ve tutumlar aracılığıyla kendisini gösteren bir dizi eylem, değer ve duyguların toplamı olarak anlaşılabilir (Meyer vd., 2019: 392). Organizasyonların erdemli olması, erdemli faaliyetlerin desteklenmesini ve üyelerinin iyi alışkanlıklara, arzulara ve eylemlere sahip olmasını sağlar (De Araujo ve Lopes, 2014: 4).

Aristoteles'in erdem teorisinden hareketle erdem kavramına liderlik çalışmalarında yer verilmiştir (Caldwell vd., 2015: 1182; Wang ve Hackett, 2016: 321; Adewale, 2020: 50). Aristoteles tarafından derinlemesine incelenen erdemler (cesaret, dürüstlük, ölçülülük ve adalet) araştırmacıların erdem temelli ahlâki liderlik kavramına yönelmesini sağlamıştır (Hendriks vd., 2020: 953). Aristoteles, erdemli liderlerin üstün liderler olduklarını belirtmiştir. Diğer taraftan erdemli liderlik, Konfüçyüs felsefesinde de yer bulmaktadır. MÖ 6. yüzyılda, Çinli düşünür Konfüçyüs, liderlerin erdemlerle takipçilerini yönettiğini ifade etmiştir (Wang ve Hackett, 2020: 2).

Konfüçyüs, en iyi yönetim biçiminin, yöneticilerin erdemli olduğu ve toplumun geri kalanı için uygun bir örnek oluşturarak liderlik ettiği bir yönetim biçimi olduğu fikrine vurgu yapmıştır. Nitekim Konfüçyüsçü görüşe göre, yönetim uygulaması sadece bürokratik bir uygulama değil, aynı zamanda ahlâki bir uygulamadır (Li, 2009: 533). Görüldüğü üzere erdemli liderlik anlayışı, eskiye dayanan güçlü bir temele sahiptir. Günümüze kadar yapılan çalışmalarda ise Aristoteles'in düşünceleri ile birlikte Konfüçyüs'ün düşünceleri de erdemli liderlik yaklaşımını geliştirmiştir (Nassif vd., 2020: 3).

Erdemli liderliğe olan ilgi, ahlâki liderlik araştırmalarındaki artıştan kaynaklanarak, son yıllarda büyük ölçüde artmıştır. Bu ilgi ile birlikte araştırmacılar, ahlâki liderliğin önemli bir özelliği olan erdemlerin doğasına ve etkilerine çalışmalarında yer vermiştir (Palanski vd., 2015: 297). Nitekim ahlâki liderliğin aynı zamanda erdemli liderlik olarak kabul edilebileceği belirtilmektedir. Erdemli bir lider, erdemli eğilimleri nedeniyle tutarlı bir şekilde ahlâki standartlara uygun hareket eder. Mesela doğruyu söylemek ve başkalarına zarar vermemek erdemli bir karakterden ortaya çıkar (Bauman, 2018: 253).

Erdem kavramı genellikle doğruluk ve ahlâkla eşleştirir. Bu nedenle, erdemli liderlik tanımı, özellikle hem bireyler hem de çalıştıkları organizasyonlar için doğru ve ahlâki hedeflerin peşinde koşmayı içermelidir. Buna göre, erdemli liderlik kişinin liderlik rolünde doğruyu yanlıştan ayırması, adalet ve dürüstlüğü sağlamak için adımlar atması, başkalarını kendileri ve organizasyonları adına doğru ve ahlâki hedefleri takip etmeleri için etkileme ve başkalarının daha yüksek bir

amaca bağlanmasına yardımcı olma olarak tanımlanabilir (Pearce vd., 2008: 62). Dolayısıyla erdemli liderler, topluma, meslektaşlarına ve çevrelerindeki insanlara karşı ahlâki yükümlülüklerini yerine getirmek için neyin doğru neyin yanlış olduğunu, ahlâki açıdan en uygun bakış açısının ne olduğunu bilmek zorundadır (Bai ve Morris, 2014: 173). Bunun için liderlerin sahip olması gereken erdemlere farklı çalışmalarda yer verilmiştir. Bunlar arasında tevazu, cesaret, dürüstlük, şefkat, bilgelik, adalet, nezaket, ölçülülük, başkalarını düşünme ve sorumluluk alma erdemleri vardır (Lawton ve Paez, 2014: 641). Yapılan çalışmalar incelendiğinde erdemli liderlerin özellikleri genel olarak aşağıdaki gibi toparlanabilir:

- Erdemli liderler, ahlaki bir rol modeli olma görevi üstlenirler (Gao vd., 2011: 58).
- Erdemli liderler, diğerlerine karşı saygılı ve dürüsttürler. Aynı zamanda takipçileri arasında güven duygusunu geliştirirler (Cameron, 2011: 31).
- İyiye yönelen adil yöneticilerdir (Thomas ve Rowland, 2013: 102).
- Erdemli liderler, cesur, ölçülü ve sağduyulu liderlerdir (Hackett ve Wang, 2012: 876).

Erdemli liderler, bilinmeyene doğru ilerlerken sahip oldukları cesaret, bağlılık, güven ve merak erdemleri ile değişim ve karmaşıklık söz konusu olduğunda hayal kırıklığına uğramak yerine bu zorluklardan bir şeyler öğrenirler (Antonacopoulou ve Bento, 2018: 625). Böylece erdemli liderler, organizasyon içinde bilginin ortaya çıkması ve dönüştürülmesi için kritik olan güven ve açıklık koşullarını yerine getirmiş olurlar (Pearce vd., 2008: 62). Bu özelliklere sahip liderlerin ekiplerini ve organizasyonlarını başarıya taşıma konusunda tam anlamıyla katkıda bulunabileceği belirtilmektedir. Ancak bu erdemlerin varlığı tek başına iş başarısı için yeterli olmamakla birlikte, orta ve uzun vadede etkili bir lider olma ve daha iyi sonuçlar elde etme olasılıklarını artırmaktadır (De Araujo ve Lopes, 2014: 4).

Erdemli liderler, liderlik yaparken takipçilerinin de erdemli olma eğiliminde olmaları beklenmektedir. Nitekim erdemli liderlik yaklaşımında yöneticilerin her şeyden önce kendisinin erdemli olması gerektiği ileri sürülmektedir. O zaman lider sadece takipçilerinin çıkarları doğrultusunda karar almakla kalmayacak, aynı zamanda rol model olarak hizmet edecek ve motive edici bir ahlâki iklimin gelişimini teşvik edecektir (Li, 2009: 534). Aynı zamanda erdemli liderler, organizasyonların performansını artırmaktadırlar. Böylece erdemli liderler, diğerlerine göre daha mutlu olur ve liderin mutluluğu, organizasyonun ve toplumun gelişimine katkı sağlar. Öte yandan, erdemlerden yoksun bir liderlik ve liderlik uygulaması, liderler, takipçiler ve bir bütün olarak organizasyon üzerinde travmatik etkilere yol açabilir (De Araujo ve Lopes, 2014: 4).

4. SONUÇ

Bu araştırmada liderlik çalışmalarında yeni bir yaklaşım olarak öne sürülen erdemli liderlik yaklaşımı ele alınmıştır. Aristoteles'in erdem teorisine dayanan erdem kavramı literatürde liderlerin bir özelliği olarak incelenmektedir. Erdem ahlâkına göre bireyin mutlu bir yaşam sürmesinin temelinde erdemli davranma eğilimi yatmaktadır. Bireyin tüm yaşamı boyunca iradesini iyiye yönlendirmesi kendisi ve çevresi için mutluluk kaynağı olmaktadır. Bu çerçevede belirli bir amacı yerine getirmek adına takipçileri üzerinde etkileme gücüne sahip liderlerin erdemli davranışlar sergilemesi gerekmektedir. Liderlerin erdemli davranışlar sergilemesi bireysel ve organizasyonel başarının önemli bir faktörüdür. Bunun yanı sıra liderlerin ahlâki değerlere ve ilkelere uygun bir yönetim uygulaması benimsemesi beklenmektedir. Ancak son zamanlarda organizasyonlarda ahlâki sınırların sık sık ihlal edildiği görülmektedir. Meydana gelen problemler, liderlik sürecinde erdemlin önemini ortaya koymuştur. Dolayısıyla liderlerin erdemleri veya başka bir ifadeyle erdemli liderlik süreci araştırmacıların ve yöneticilerin ilgi odağı olmuştur.

Erdem kavramı temel olarak ahlâk felsefesinin konularından biridir. Uzun yıllardır bu çerçevede değerlendirilen erdem ahlâkına göre bireylerin her alanda erdemli bir yaşam sürmesi gerektiği savunulmaktadır. Bu alanlardan biri ve en önemlisi ise organizasyonlardır. Organizasyonlar tek başına mekanik bir sistemden oluşmamaktadır. Bu sistemin içerisinde beşeri bir sermaye olan insan da bulunmaktadır. Dolayısıyla insanın olduğu tüm alanlarda ahlâk ve ahlâki değerler tartışma konusu olmaktadır. Liderler ise bu süreçleri erdemleriyle yöneterek tüm taraflar açısından kabul edilebilir hale getirmelidir.

Görüldüğü üzere erdemli liderlik yaklaşımı, liderlerin benimsemesi gereken bir yaklaşımdır. Bu nedenle çalışmada literatürde yeterince ele alınmayan ancak teorik ve uygulama bakımından önemli bir yere sahip olan erdemli liderlik kavramı incelenmiştir. Böylece bu çalışma ile birlikte yeni çalışmaların önünü açmak amaçlanmıştır. Sonraki çalışmalarda erdemli liderliğin daha geniş bir bakış açısı ile değerlendirilmesi ve kavramın geliştirilerek farklı alanlardaki liderler üzerinde incelenmesi gerektiği anlaşılmıştır.

Liderlerin kendilerini erdemli kılacak davranışları benimsemesi ve takipçilerine bu konuda örnek olması tavsiye edilmektedir. Bununla birlikte organizasyonların erdemli bir iş ortamı ve buna bağlı olarak erdemli liderler yetiştirmesi ve çalışanlarını bu konuda eğiterek teşvik etmesi hem bireysel hem organizasyonel anlamda olumlu sonuçları beraberinde getireceği düşünülmektedir. Son olarak bu çalışmanın literatüre ve sonraki çalışmalara katkı sunacağı ve bu konuda bir farkındalık oluşturacağı beklenmektedir.

KAYNAKÇA / BIBLIOGRAPHY

- Adewale, A. (2020). "A Model of Virtuous Leadership in Africa: Case Study of a Nigerian Firm", *Journal of Business Ethics*, 161 (4), 749-762.
- Adler, T. R., Pittz, T. G., Strevel, H. B., Denney, D. Steiner, S. D. and Adler, E. S. (2021). "Team Over-Empowerment in Market Research: A Virtue-Based Ethics Approach", *Journal of Business Ethics*, 1-15.
- Ahmed, M. N. (2018). "The Essence of Ethical Leadership and Its Influence in Achieving Employees' Job Satisfaction", *Business Ethics and Leadership*, 2 (3), 53-66.
- Antonacopoulou, E. and Bento, R. F. (2018). "From Laurels to Learners: Leadership with Virtue", *Journal of Management Development*, 37 (8), 624-633.
- Avey, J. B., Palanski, M. E. and Walumbwa, F. O. (2011). "When Leadership Goes Unnoticed: The Moderating Role of Follower Self-Esteem on the Relationship between Ethical Leadership and Follower Behavior", *Journal of Business Ethics*, 98 (4), 573-582.
- Babic, S. (2014). "Ethical Leadership and Leader Member Exchange (LMX) Theory", *CRIS-Bulletin of the Centre for Research and Interdisciplinary Study*, 1, 61-71.
- Bai, X. and Morris, N. (2014). "Leadership and Virtue Ethics: A Daoist Approach", *Public Integrity*, 16 (2), 173-186.
- Bauman, D. C. (2018). "Plato on Virtuous Leadership: An Ancient Model for Modern Business", *Business Ethics Quarterly*, 28 (3), 251-274.
- Bello, S. M. (2012). "Impact of Ethical Leadership on Employee Job Performance", *International Journal of Business and Social Science*, 3 (11), 228-236.
- Brown, M. E. and Trevino, L. K. (2006). "Ethical Leadership: A Review and Future Directions", *The Leadership Quarterly*, 17 (6), 595-616.
- Caldwell, C., Hasan, Z. and Smith, S. (2015). "Virtuous Leadership-Insights for The 21st Century", *Journal of Management Development*, 34 (9), 1181-1200.
- Cameron, K. (2011). "Responsible Leadership as Virtuous Leadership", *Journal of Business Ethics*, 98 (1), 25-35.
- De Araujo, M. S. G. and Lopes, P. M. P. R. (2014). "Virtuous Leadership, Organizational Commitment and Individual Performance. Tekhne, 12, 3-10.
- Den Hartog, D. N. (2015). "Ethical Leadership", *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2 (1), 409-434.
- Den Hartog, D. N. and Belschak, F. D. (2012). "Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical Leadership Process", *Journal of Business Ethics*, 107 (1), 35-47.
- Eisenbeiss, S. A. (2012). "Re-Thinking Ethical Leadership: An Interdisciplinary Integrative Approach", *The Leadership Quarterly*, 23 (5), 791-808.
- Engelbrecht, S. A., Heine, G. and Mahembe, B. (2017). "Integrity, Ethical Leadership, Trust and Work Engagement", *Leadership & Organization Development Journal*, 368-379.
- Eisenbeiss, S. A. and Van Knippenberg, D. (2015). "On Ethical Leadership Impact: The Role of Follower Mindfulness and Moral Emotions", *Journal of Organizational Behavior*, 36 (2), 182-195.
- Gao, J., Arnulf, J. K. and Henning, K. (2011). "Western Leadership Development and Chinese Managers: Exploring the Need for Contextualization", *Scandinavian Journal of Management*, 27 (1), 55-65.
- Hackett, R. D. and Wang, G. (2012). "Virtues and Leadership", *Management Decision*, 50 (5), 868-899.
- Hendriks, M., Burger, M., Rijsenbilt, A., Pleeging, E. and Commandeur, H. (2020). "Virtuous Leadership: A Source of Employee Well-Being and Trust", *Management Research Review*, 43 (8), 951-970.
- Indra, R. and Kustati, M. (2019). "Ethical Leadership Assessment for The Islamic Secondary School Principals", *Jurnal Pendidikan Islam*, 5 (1), 11-24.
- Langlois, L., Lapointe, C., Valois, P. and De Leeuw, A. (2014). "Development and Validity of the Ethical Leadership Questionnaire", *Journal of Educational Administration*, 310-331.
- Lawton, A. and Paez, I. (2015). "Developing a Framework for Ethical Leadership", *Journal of Business Ethics*, 130 (3), 639-649.
- Li, C. (2009). "Where Does Confucian Virtuous Leadership Stand?", *Philosophy East & West* Volume, 59 (4), 531-536.
- Lu, C. S. and Lin, C. C. (2013). "The Effects of Ethical Leadership and Ethical Climate on Employee Ethical Behavior in the International Port Context", *Journal of Business Ethics*, 124 (2), 209-223.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M. and Greenbaum, R. L. (2010). "Examining the Link between Ethical Leadership and Employee Misconduct: The Mediating Role of Ethical Climate", *Journal of Business Ethics*, 95 (1), 7-16.

- Mbonu, C. N. and Worlu, R. E. (2018). "Ethical Leadership in Organisations: A Synthesis of Literature", *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 23 (9), 38-43.
- Meyer, M. and Hühn, M.P. (2020), "Positive Language and Virtuous Leadership: Walking the Talk", *Management Research*, 18 (3), 263-284.
- Meyer, M., Sison, A. J. G. and Ferrero, I. (2019). "How Positive and Neo-Aristotelian Leadership Can Contribute to Ethical Leadership", *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 36 (3), 390-403.
- Mendonca, M. (2001). "Preparing for Ethical Leadership in Organizations", *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 18 (4), 266-276.
- Miao, Q., Newman, A., Yu, J. and Xu, L. (2013). "The Relationship between Ethical Leadership and Unethical Pro-Organizational Behavior: Linear or Curvilinear Effects?", *Journal of Business Ethics*, 116 (3), 641-653.
- Mihelic, K. K., Lipicnik, B. and Tekavcic, M. (2010). "Ethical Leadership", *International Journal of Management & Information Systems*, 14 (5), 31-42.
- Nassif, A. G., Hackett, R. D. and Wang, G. (2020). "Ethical, Virtuous, and Charismatic Leadership: An Examination of Differential Relationships with Follower and Leader Outcomes", *Journal of Business Ethics*, 1-23.
- Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A. and Chonko, L. B. (2009). "The Virtuous Influence of Ethical Leadership Behavior: Evidence from the Field", *Journal of Business Ethics*, 90 (2), 157-170.
- Obicci, P. A. (2015). "Effects of Ethical Leadership on Employee Performance in Uganda", *Net Journal of Business Management*, 3 (1), 38-56.
- Palanski, M. E., Cullen, K. L., Gentry, W. A. and Nichols, C. M. (2015). "Virtuous Leadership: Exploring the Effects of Leader Courage and Behavioral Integrity on Leader Performance and Image", *Journal of Business Ethics*, 132 (2), 297-310.
- Pearce, C. L., Waldman, D. A. and Csikszentmihalyi, M. (2006). "Virtuous Leadership: A Theoretical Model and Research Agenda", *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 3 (1-2), 60-77.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. D. and Folger, R. (2010). "The Relationship between Ethical Leadership and Core Job Characteristics", *Journal of Organizational Behavior*, 31 (2-3), 259-278.
- Sarros, J. C., Cooper, B. K. and Hartican, A. M. (2006). "Leadership and Character", *Leadership & Organization Development Journal*, 27 (8), 682-699.
- Stouten, J., Van Dijke, M. and De Cremer, D. (2012). "Ethical Leadership", *Journal of Personnel Psychology*, 11 (1), 1-6.
- Thomas, M. and Rowland, C. (2014). "Leadership, Pragmatism and Grace: A Review", *Journal of Business Ethics*, 123 (1), 99-111.
- Walumbwa, F. O. and Schaubroeck, J. (2009). "Leader Personality Traits and Employee Voice Behavior: Mediating Roles of Ethical Leadership and Work Group Psychological Safety", *Journal of Applied Psychology*, 94 (5), 1275-1286.
- Wang, G. and Hackett, R. D. (2016). "Conceptualization and Measurement of Virtuous Leadership: Doing Well by Doing Good", *Journal of Business Ethics*, 137 (2), 321-345.
- Wang, G. and Hackett, R. D. (2020). "Virtues-Centered Moral Identity: An Identity-Based Explanation of the Functioning of Virtuous Leadership", *The Leadership Quarterly*, 31 (5), 1-12.
- Voegtlin, C. (2016). "What Does It Mean To Be Responsible? Addressing the Missing Responsibility Dimension in Ethical Leadership Research", *Leadership*, 12 (5), 581-608.
- Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S. and Prussia, G. E. (2013). "An Improved Measure of Ethical Leadership", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20 (1), 38-48.