



Liderlik Davranışında Etik Değer Algısının Sosyal Sermaye Üzerindeki Etkisine Yönelik Değerlendirme

Evaluation on the Effect of Ethical Value Perception on Leadership Behavior on Social Capital

Ahmet Özgür AYDIN¹ 
Celalettin AKDOĞAN²
Köksal HAZIR³

Öz

Kuruluşların, değişken ve sanal ortamlarla karşılaştıkça, yetiştirme sürecinde olan liderlere, sosyal sermaye üretme, kullanma ve sürdürme becerilerini kazandırmak için artan bir şekilde ihtiyaç duymaları söz konusudur. İnsan sermayesi yeteneklerine öncelikli olarak odaklanılsa da sosyal sermaye becerilerinin bir liderin beceri setinin bileşenleri olarak daha fazla ilgi görmeye başladığı görülmektedir. Çeşitli gelişimsel yaklaşımların etkinliği ile insan ve sosyal sermaye yaklaşımlarının liderlerin etkililiği üzerindeki farklı sonuçlarının araştırılması ve derinlemesine incelenmesi gerekmektedir. Sosyal sermaye becerilerine son zamanlarda daha fazla dikkat çekildiği, ancak önemli liderlik bileşenleri olarak insan sermayesine kıyasla değersiz kaldığını ve açık sistemlerin organik zihniyetinin benimsenmesi, liderlik gelişiminin ilişkisel yönleri, ağ oluşturma ve hikaye anlatma becerilerinin geliştirilmesi söz konusudur. Liderlik, bir kimsenin, grubun ya da örgütün hedeflerine ulaşmasına yönelik rehberlik süreci olarak tanımlanabilmektedir. Bu çalışmanın amacı liderlik ve liderlik davranışında etik değer algısının önemini ortaya koymak, sosyal sermaye kavramının yapısını ve unsurlarını incelemek ve liderlikte etik değer algısının sosyal sermaye üzerindeki etkisini yazına dayalı çalışmalar ile değerlendirmektir.

Anahtar Kelimeler: Etik Değerler, Liderlik, Sosyal Sermaye.

Abstract

As organizations face volatile and virtual environments, there is an increasing need for nurturing leaders to equip them with the skills to generate, use, and maintain social capital. While the primary focus is on human capital skills, social capital skills seem to be gaining more attention as components of a leader's skill set. The effectiveness of various developmental approaches and the different consequences of human and social capital approaches on the effectiveness of leaders need to be explored and examined in depth. More attention has been paid to social capital skills lately, but as important leadership components they remain worthless compared to human capital, and the adoption of an organic mindset of open systems, relational aspects of leadership development, networking and storytelling skills development. Leadership can be defined as the process of guiding a person, group or organization to achieve their goals. The aim of this study is to reveal the importance of ethical value perception in leadership and leadership behavior, to examine the structure and elements of the concept of social capital, and to evaluate the effect of ethical value perception in leadership on social capital with literature-based studies.

Keywords: Ethical Values, Leadership, Social Capital.

DOI: 10.54709/iisbf.1012168

Atf (to cite): Aydın, A. Ö., Akdoğan, C., Hazır, K., (2021). Liderlik Davranışında Etik Değer Algısının Sosyal Sermaye Üzerindeki Etkisine Yönelik Değerlendirme. Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, 8(15), 29-53.

Makale Geliş Tarihi (Received Date): 19.10.2021

Makale Kabul Tarihi (Accepted Date): 29.11.2021

¹ Dr. Öğç., Toros Üniversitesi, ahmet_ozgur88@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-1897-0446

² Yüksek Lisans, Mezitli Muhittin Develi Ortaokulu, celalettinakdogan535@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5952-9828

³ Prof. Dr., Toros Üniversitesi, koksal.hazir@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6424-9679

1. GİRİŞ

Etik, Yunanca özel veya karakter anlamına gelen “ethos” kelimesinden kaynağını alan felsefi bir terim olarak nitelendirilmektedir. Felsefi ilkelerin bir işlevi olarak hizmet eden kabul edilebilir ve kabul edilemez gibi davranış biçimlerinin olduğunu öne süren ahlaki gereklilikleri ve davranışları tanımlamak ve yazmakla ilgilidir (Minkes vd., 1999:328). Etik davranış, belirli bir durumda “kötü” veya “yanlış” ın aksine, ahlaki olarak “iyi” ve “doğru” olarak kabul edilen davranış olarak tanımlanmaktadır (Sims, 1992:505). Etik, doğru ya da yanlışa göre bireysel ya da grup davranışını yönlendiren değerlerin ve ahlaki ilkelerin kodudur. Etik davranış, daha geniş bir topluluk için hem yasal hem de ahlaki açıdan kabul edilebilir şekilde ifade edilmektedir (Trevino, 1986:601). Örgütsel iklimin oluşturulmasında, rekabetçi ve olumsuz fırsat içeren davranışlara veya ortaya çıkabilecek avantajları değerlendirme konusunda kültür önemli yere sahiptir. Örgüt kültürünün yaratılmasına yardımcı olan temel taşlardan birisi olan etik değerler, günümüzde inceleme olanağı bulan önemli konular arasındadır. Dünya genelinde skandallar içeren muhasebe kayıtları ve etik kusurların yaygınlaşması iki binli yılların başında ciddi tartışma konusu olmaya başlamıştır (Daft, 2008). Etiksel sorunlar ile karşılaşan işletme yönetimleri, mali ve hukuki açıdan kayıplara uğramaktadır. Örneğin; işletmenin hem reklam hem de satış politikalarında gerçek bilgi yeri yerine, örgüt çıkarlarına ilişkin olarak ifadelerde bulunması, işletme politikası ile ilgili sorunlara yani etik problemlere yol açmaktadır (Ay, 2003:84).

Liderlik ve değerler arasındaki ilişki yönetim yazınında uzun süredir çalışılmaktadır (Barnard, 1938:112). Selznik (1957), liderliğin asıl görevinin ortak değerlerin sosyal bir yapısını oluşturmak olduğunu savunmaktadır. Bu yapı kurulduktan sonra kurum, örgüt kültürünün, kuruluşların işleyişindeki değerlerin yol gösterici ve yönlendirici amaçlarını gözlemlediğinden, temel değerleri korumaya çalışmaktadır.

Toplumda maddi varlıklar dışında kalan her şeyi içinde barındıran sosyal sermaye kavramı geniş kapsama alanından dolayı tanımlanmasında belirsizlikler yaşanmaktadır. Sosyal olan yönüyle ilişkilere dayalı tarafı tanımlanırken, sermaye olan yönüyle de üretime ve ekonomik büyümeye katkısıyla açıklanabilmektedir (Tüysüz, 2011:125). Yazında sosyal sermayenin birçok tanımı bulunmaktadır. Robert Putnam’ın (2000) önemli bir tanımında; sosyal sermaye bireyler arasındaki bağlantıları şeklinde ifade edilmektedir. Bu bağlar sosyal ağlar ve onlardan kaynaklanan karşılıklılık ve güvenilirlik normları olarak belirir. Diğer taraftan Adler ve Kwon’a göre, bu ağların ve normların bireylere ve gruplara sunulan iyi niyet haline geldiğini kabul etmektedir. Sosyal sermaye olarak ifade edilen olumlu kaynak, oyuncunun sosyal ilişkilerinin yapısı ve içeriğinde yatmakta, etkileri ise oyuncuya sunduğu bilgi, etki ve dayanışmadan ortaya çıktığı belirtilmektedir (Adler ve Kwon, 2002:19).

Sosyal sermaye, toplumların sahip oldukları ve benimsedikleri kurallar, normlar, iletişim, ağlar ve güven kavramlarıyla dikkat çekmektedir. Burada göze çarpan iki unsur bulunmaktadır. Birincisi normlar, ikincisi ise bireylerin gönüllü olarak örgütlere katılım seviyesinin sosyal sermayeyi güçlendirmesidir. Çıkar grupları ve örgüt bireyleri arasındaki güven, bağlılık ve etik değerler sosyal sermaye kavramının önemli unsurlarıdır (Narayan ve Woolcock, 1999:20). Tanım olarak sosyal sermaye yeni ve karışık bir terimdir. Diğer sermaye türleri gibi sosyo-ekonomik faaliyetleri destekleyen, fakat onlardan farklı olarak ölçülmesi oldukça zor bir sermaye stildir. Sosyal sermayenin terimsel olarak ne olduğunun ifade edilmesindeki zorluk yine sosyal sermayenin kendi yapısındaki soyut durumdan kaynaklanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle liderlik ve liderlik davranışı, etik ve sosyal sermaye kavramları ile ilgili temel bilgiler verilerek, liderlik, etik değerler ve sosyal sermaye ilişkisi yazına dayalı örnekler ile değerlendirilmiştir.

2. LİDERLİK VE LİDERLİK DAVRANIŞI

Liderlik, yüzyıllar boyunca büyük oranda inceleme olanağı bulmuş konular arasında yer almakla birlikte *Filozof Epictetus*'un birinci yüzyılda yazdığı yazılarda liderliği tanımlayan birçok bileşenin bulunduğunu ve bu nedenle yazında yer alan araştırmacılar arasında liderliğin tanımının ne olması gerektiği konusunda bir fikir birliğinin olmadığı belirtilmektedir (Chinowsky ve Butler, 2006:119). Uzun yıllar boyunca, araştırmacılar başarılı liderlerin özelliklerini ve örnekleriyle almışlardır. Bu yüzden liderlik çalışmalarında, liderlerin özellikleri veya davranışları üzerine odaklanıldığı ifade edilmektedir (Stogdill, 1948:44).

Liderliği tartışmadan önce, terimi tanımlamakta fayda vardır. *Rost* (1993), ikiyüzyirmibir farklı tanım ve/veya liderlik kavramını keşfetmiştir. Bu tanımların bazıları dar, bazıları ise geniş kavramlar içermektedir. Tek bir liderlik tanımı arayışının anlamsız olduğunu savunmaktadır. Birden fazla tanım ve kavram arasında, liderliğin doğru tanımı, bireye olan ilgi yerine liderliğin kendine özgü yönüne bağlı olduğunu ifade etmektedir (Bass, 2008).

Yazında liderlik üzerine farklı araştırmacıların görüşleri bulunmaktadır. Liderler, organizasyon ve üyelerine bir bütün olarak fayda sağlamak amacıyla değişimi her zaman etkilemekle ilgilenmezler. Liderler kişisel sonuçlarla daha fazla ilgilenmektedir. Çünkü bir liderin vizyon ve hedeflerinin sadece örgütsel çıkarlar için değil, aynı zamanda birlikte çalıştığı insanların gelişimi ve büyümesi için olduğu açıklanmaktadır. Bir liderin odağı, kısa vadeli olanlardan daha çok insan kaynakları gelişimi ve uzun vadeli hedefler üzerine olduğuna vurgu yapılmaktadır (Show vd., 2011:580). *Stam ve diğerleri* (2018) ise liderin etkili ve motive edici iletişim becerileri üzerinde durmaktadır. *Khan ve diğerleri* (2015), başarılı liderliği, gruplar ve değişen durumlar arasındaki farklılıklara uyum sağlama konusunda esnek bir şirket oluşturmakla özdeşleştirmektedirler. *Silva* (2016) ise “Liderlik, belirli bir bağlamda, bazı insanlar ortak hedeflere ulaşmak için birisini lider olarak kabul ettiğinde ortaya çıkan etkileşimli etki süreci” olarak tanımlamaktadır. Liderler kalplerinden olduğu kadar zihinlerinde de anlaşma yapmakta diğer taraftan yöneticiler ise neredeyse sadece zihinsel çerçeveden çalıştıkları belirtilmektedir.

Literatür, başarılı bir organizasyon için temel unsurların liderlik tarzı ve yetkinlik olduğunu belirtmektedir (Rodney ve Ralf, 2005). Liderliğin beş ana işlevi Tablo 1’deki şekilde sınıflandırılmıştır (Joel, 2010).

Tablo 1. Liderliğin Beş Ana İşlevi

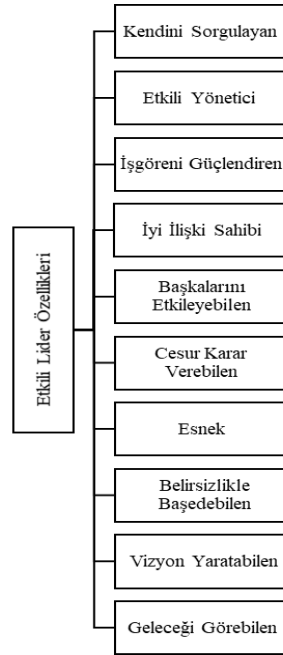
Bir vizyon oluşturmak ve ona odaklanmak.
Yüksek performanslı bir ekip kurmak.
Takımı motive etmek.
Gerekli bilgilerden haberdar olmalarını sağlamak için etrafta bulunan insanlarla iyi bir ilişki kurmak
Yıpranmayı en aza indirmek için çalışanları memnun etmektir.

Kaynak: Joel, 2010

Etkili bir lider; geleceği görebilme, vizyon oluşturabilme, esnek davranabilme ve farklı kişileri güçlendirebilme becerileri vasıtasıyla ihtiyaç duyulduğu vakitlerde stratejik bakış açısı kazandırabilen kişidir. Etkili bir lider, bahse konu geçen durumları yaparken, aynı zamanda diğer kişileri duygu, fikir ve tavırlarını olumlu bir şekilde etkileyebilme gücüne haizdir (Gardner, 1995). Sayılan özellikleri bir

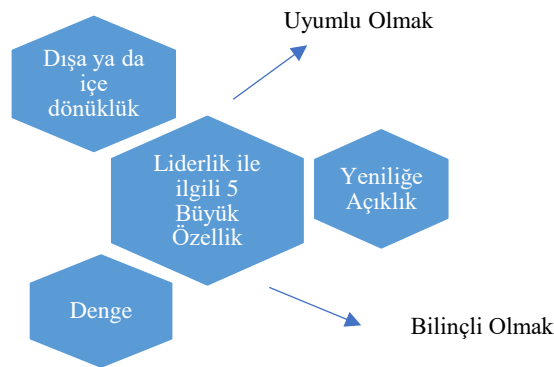
araya getirirsek, etkili bir liderde bulunması gereken nitelikleri Tablo 2'deki şekilde sınıflandırılabilir (Hoskisson, Hitt, ve Daphne Yiu, 1999:440).

Tablo 2. Etkili Lider Özellikleri



Kaynak: Hoskisson, Hitt, ve Daphne Yiu, 1999:440.

Etkili bir lider; vizyon oluşturabilme, ileriye yönelik bakış açısı olan, esnek ve diğer bireyleri cesaretlendirip güçlendirebilme kabiliyetleri vasıtasıyla ihtiyaç duyulduğu zamanlarda stratejik değişimlere karar veren kişidir. Etkili bir lider, sözü edilen özelliklere sahipken, aynı zamanda diğer çalışanların his, fikir ve tavırlarını olumlu bir şekilde etkileyebilme kuvvetine sahiptir (Gardner, 1995). Şekil 1'de liderlikle ilgili beş büyük özellik belirtilmektedir (Gardner, 1995).



Şekil 1: Liderlikle İlgili Beş Büyük Özellik

Bir liderin, önceden tanımlanmış amaçları veya hedefleri güvence altına almak için insanlara talimat veren ve kontrol eden bir kişi olduğu belirtilmektedir. Bu tanım temel olarak lider için iki parametre sunmaktadır; hedeflere ulaşmak ve insanları yönetmek diğeri ise eğitmektir (Hicks ve Gullet, 1975). Liderlerin diğerlerini etkilediğini ve onları örgütsel amaçlar için motivasyon yoluyla teşvik etmeye

çalışan kişi olduğu belirtilmektedir. Bu tanımdaki anahtar kelimeler; motivasyon, teşvik, hedeflere ulaşmak ve kişisel düzeyde dokunmaktır. Bu, liderliğin kişisel düzeyde yönlendirilen insanlarla bir bağ oluşturması, böylece bireylerin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmaya zorlanmadan ilham almaları anlamına gelmektedir (Drucker, 1988:45).

Liderler başkalarının amaçlarını, motivasyonlarını ve fiillerini şekillendiren insanlardır. Mevcut ve yeni hedeflere ulaşmak için değişiklik başlatmaktadırlar. Bu ifade ile liderler, sadece mevcut hedeflerin korunmasından bahsetmekle kalmayıp aynı zamanda yenilerini de yarattığı için oldukça yeterli görünmektedir. Ayrıca, “şekillendirme...” kelimesi eklenerek liderleri yöneticilerden çok net bir şekilde ayırmaktadır. Lider, herhangi bir şeyi yapmalarını sağlamak yerine insanlara ilham veren ve motive eden şekilde ifade edilmektedir (Cuban, 1988).

Başarılı liderler için bilişsel ve zihinsel yetenekler üzerinde durulurken (Javaid ve Mirza, 2012:64), bir başka çalışmada başarılı bir lider için yüksek ahlaki ve etik değerlerin önemine dikkat çekilmiştir (Locke ve Kirkpatrick, 1991). *Stam ve diğerleri* (2018) ise liderin etkili ve motive edici iletişim becerilerinden bahsetmektedir.

Örgütsel başarının oluşturulmasında liderler tarafından seçilen ve yönetim anlayışlarını yansıtan uygun liderlik tarzı seçimi, önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü liderlik stili, liderin örgütsel hedefleri gerçekleştirmesinde, karşılaşılan problemlerin çözümünde, işgörenlerin motivasyonunu ve iş ortamını dikkate alarak seçmiş olduğu davranış şeklidir. Bu sebeple her örgüte uygun ve tek tip bir liderlik stili bulunmamaktadır. İçinde bulunulan durumlar, liderin kişisel özellikleri ve liderliğin yaşandığı süreç, farklı liderlik tiplerini oluşturmuştur. Farklı liderlik tipleri Tablo 3’te belirtilmektedir.

Tablo 3. Farklı Liderlik Tipleri

Otokratik Lider	Otokratik lider, yalnızca karar alma yetkisine sahip olmakla birlikte otoriteyi benimsediği ifade edilmektedir. Halkın efendisinde dururlar, isteklerini empoze ederler ve kimsenin onlara meydan okumasına izin vermezler (Levin vd., 1939).
Bürokratik Lider	Bürokratik lider, yapılandırılmış prosedürlere daha fazla inanır ve önceden belirlenmiş önlemlerin yerine geçip başarılı olmadığını kabul etme eğilimindedir. Bu tür liderliğin sorunları çözmenin yeni yollarını aramaya yeri yoktur ve genellikle yavaştır. Liderler bir sonraki yetki seviyesine geçmeden önce tüm adımların izlenmesini sağlar (Weber, 1953).
Demokratik Lider	Demokratik liderlik veya katılımcı liderlik, ekibin fikirlerini dinler ve araştırır, ancak nihai karar verme sorumluluğunu taşımaktadır. Takım oyuncuları nihai karara katkıda bulunurlar, bu nedenle nihai karar alındığında verimliliklerinin dikkate alındığını hissederek insanların memnuniyetini ve sahipliğini artırır (Lewin vd., 1939).
Laissez-Faire Lider	Laissez-Faire pasif olarak nitelendirilen bir liderlik tarzıdır (Long ve Thean, 2011). Laissez- Faire liderlik tarzı, liderin sorumluluğu bıraktığı, yetkilerini kullanmadığı ve karar vermekten kaçındığı bir işlem olmadığını varsaymaktadır (Antonakis vd., 2003).
İnsan Odaklı Lider	İnsan odaklı lider, etkinlik ve verimliliğe uymak için personelini destekleyen, eğiten ve geliştiren, iş tatmini ve iyi bir iş çıkarmaya yönelik gerçek ilgiyi arttıran liderdir (Fiedler, 1967).
Hizmetkar Lider	Hizmetkar lider, gerekli eylemleri gerçekleştirerek hedefine ulaşmayı kolaylaştırır. Bu lider, çalışanların, değişmek için hareket eden bir emir yerine hedefe ulaşmak için kullandıkları bir araçtır (Greenleaf, 1977).

Görev Odaklı Lider	Görev odaklı lider, işe önem verir ve her bir çalışana hedef başarısına ulaşmak için verilen özel görevlere odaklanır. Bu liderlik tarzı, otokratik liderlikle aynı motivasyonel sorunlara maruz kalmakta ve bu da ekiplerin ihtiyaçlarına katılımını göstermemektedir. Beklenen sonuçları elde etmek için yakın denetim ve kontrol gerektiği ifade edilmektedir (Fiedler, 1967).
İşlemsel Lider	İşlemsel lider, belirli görevleri yerine getirme ve ekibin performansını ödüllendirme veya ceza verme yetkisine sahiptir. Yöneticiye, gruba liderlik etme fırsatı verir ve grup başka bir şey karşılığında önceden belirlenmiş bir hedefe ulaşmak için liderliğini takip etmeyi kabul eder. Verimlilik istenen seviyeye gelmediğinde astları değerlendirme, düzeltme, eğitime gücü ve beklenen sonuca ulaşıldığı zaman verimin etkinliği ödüllendirildiği belirtilmektedir (Burns, 1978).
Dönüşüm Lideri	Dönüşüm lideri, kaynağını James McGregor Burns' un 1978' de yayınladığı, bazı liderlerin, birçok kuruluşun genelinde, yeni enerji seviyelerine, bağlılıklarına ve ahlaki amaçlarına ilham verecek şekillerde çalışanlarıyla etkileşim kurma yeteneklerini analiz ettiği çalışmasıyla anlatmıştır. Bu enerjinin ve ortak bir vizyona bağlılığın, zorlukların üstesinden gelmek ve iddialı hedeflere ulaşmak için işbirliği içinde çalışma kapasitesini geliştirerek organizasyonu dönüştürdüğü iddia edilmektedir. İletişim, gruba istenen sonuç ve hedef başarısında odaklanma temelini oluşturur.
Çevresel Lider	Çevresel lider, bir bireyin o grup veya kuruluştaki yerinin duygusal ve psikolojik algısına etki etmek için grup veya örgüt çevresini besleyen kişi olarak nitelendirilmektedir. Bu sitilin etkili olabilmesi için grup psikolojisi ve dinamiklerini anlama ve uygulaması esastır (Carmazzi, 2005)
Karizmatik Lider	Karizmatik lider, gücünü ve hevesliliğini ekip üyelerine aktararak liderlik eder. Karizmatik bir lider, genellikle kaçan kişidir. Herhangi bir statik durumdan memnun olmayan biri değildir. Bu tür liderlerin uzun vadede kuruluşa bağlı kalmaları gerekir. Bölünme veya projenin başarısı takıma değil, lidere atfedilirse, karizmatik liderler gelecekteki fırsatlar için istifaya karar vererek şirket için bir risk haline gelebilir (Weber, 1953).

Liderlik, günümüzde değişen sosyal ve organizasyonel şartlar gereğinden dolayı değişik yönlerden değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmelerde liderlik bir özellikler bütünü ve bir süreç olarak iki temel açıdan incelenmiştir. Özellikler bütünü olarak ifade edildiğinde liderin astlarını, üzerinde sahip olduğu nitelikleri ile etkilemesi ve onlar tarafından kabul görmesi şeklinde belirtilir. Süreç yönünden ise, liderin takipçileri ile arasındaki ilişki önem arz etmektedir. Her iki temelin de esas alındığı yaklaşımlar yaşadığımız çağda uygulama bulmaktadır (Künter, 2014). Bunlarla birlikte, liderlik tipleri yanında sahip oldukları değerleri de organizasyon içindeki tavırlarını belirlemektedir. Çünkü etik davranışların, kurumsallaşma bağlamında etkileme gücü vardır. Örneğin, etik davranışa sahip olmayan bir lider, belki dönüşümcü lider olabilmektedir. Fakat etik davranışlara sahip olmayan bir organizasyon oluşturamadığı için, örgüt üyelerine kendini benimsetmede zorlanabilir. Bu yüzden liderlik davranışında etik değerlere sahip olmak fiil ve aldığı kararlarda etiksel sorumluluk alan kişi olarak ifade edilebilir. Bu durumda etik prensipler, kurumun bir parçası haline gelerek etik bir çevre oluşturulmuş olacaktır. Etik bir çevre oluştuğunda ise yöneticiler ve işgörenler arasında güven ortamı sağlanmış olacaktır (Çelik, 2000:91).

3. ETİK KAVRAMI

Örgütlerde etik davranışlara önem son yıllarda artmış olduğu belirtilmektedir. Etik davranışların bireysel ve durumsal belirleyicileri Amerikan yazın örnekleriyle geniş çapta araştırılmıştır. Ancak birçok kuruluş için uluslararası operasyonların toplam işletmelere oranı yıllar içinde artmış olduğu belirtilmektedir. Araştırmacılar, uygulayıcılar ve politika yapıcılar etik karar alma konusunda ampirik verilere ihtiyaç duyduğu ifade edilmektedir (Trevinovd, 2003).

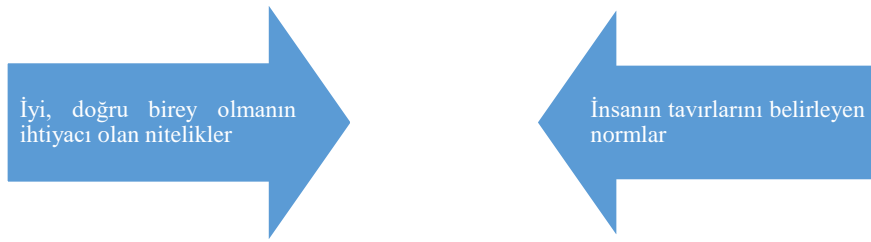
Etimolojik köken bakımından bir felsefe disiplini olan etik, Yunanca'daki "ethos" kelimesinden gelmektedir. Kullanımında iki şekilde görülmektedir. Birincisi, töre, alışkanlık ve görenek anlamında ikincisi, belli bir fiilde bulunan bireyin gereksinim duyulan iyiliği gerçekleştirmek için alışkanlığa dönüştüren kişi anlamına gelmektedir (Pieper, 1999). İnsanın bütün davranış ve fiillerinin ana düşüncesi etiğin ilgi alanına girmektedir. Ahlaki bakımdan neyin daha değerli ve değersiz oluşunun yanısıra etik davranışlarının başlıca konusunu oluşturmaktadır (Aydın, 2001). Amaç olarak etik, bireylerin farklı davranış biçimleri içerisinde doğru seçim yapmasına olanak tanıyan ve uyulması gerekli davranış kurallarını ortaya koymaktadır (Ünlü, 2005). Gidilecek olan yönü belirten pusula gibidir etik, doğru olarak kabul edilen davranışın izlenmesine olanak sağlar (Savran, 2007). Literatürde farklı yazarların etik ile ilgili tanımları Tablo 4'teki gibi belirtilmektedir.

Tablo 4. Literatürden Farklı Yazarların Etik Tanımları

YAZARLAR	ETİK TANIMLARI
Frankena (1970)	Etik, ahlak kuralları ve normları üzerine felsefi fikir üretmektir.
Beekun (2006)	Etik olumlu ve olumsuz olanı birbirinden ayıran ahlaki prensiplerdir.
Kuçuradi (2003)	Etik, belirli bir zaman diliminde topluluktaki bireylerin birbirleri arasındaki ilişkilerinde fiillerini ve davranışlarını belirleyen normlar sistemidir. Ayrıca etik kelimesi, yazılı kurallar sistemi, belirli sayıda insanın ortaya konan hedeflerle oluşturduğu normlar olarak ifade edilir.
Aydın (2006)	Etik, ahlaki olanın temelini inceleyen felsefe dalıdır.
Dedeoğlu (2004)	Etik, doğru ya da yanlışın ne olduğunu ortaya koyan bir sanattır.
Kant (2007)	Etik, zihniyet felsefesidir.
Stroll ve diğ. (2008)	Etik, nasıl davranmalı ve nasıl yaşamalı? ifadelerini yanıtlayan ahlak felsefesiyle bağlantılı olarak inceleyen ve analiz eden sistemler bütünüdür.
Özekes (2009)	Etik, felsefe olarak ahlak kavramını niteler. Belirli bir durumda ahlakın daha somut oluşumunu ifade eder.
Yüksel (2011)	Etik, bireylerin toplumsal yaşamdaki ilişkilerini belirleyen normlar bütünü ve başka bireylerin davranışlarını yanlış veya doğru olarak sınamakta kullanılan ölçütler olarak ifade eder.
Ulutaş ve Atabey (2011)	Etik, toplumsal görevlerinin yanı sıra, bireyin kendi içsel hayatında hesaplaşmayı da belirten ve diğer bireylere göre ortaya konan hareketli ve kontrol edilen değerler bütünüdür.
Karakoç (2012)	Etik, kalıp olarak davranışları belirleyen davranış özelliklerini veya sosyal kuralları oluşturmaktır. Diğer bir ifadeyle, etik, herhangi bir meslek alanında kabul edilen düzgün ve uygun davranış gösterme anlamına gelmektedir.
Tuncay (2015)	Etik, Gündelik hayatta fiillerin ve davranışların belirlenmesinde göz önüne alınması gereken ahlaki değerleri ifade eder.

Yönetim disiplini olarak gelişmesini sürdüren etik kavramı, sosyal sorumluluk hareketi ile 1960'larda ilerlemesine devam etmiştir. Sosyal sorumluluk hareketi ile etik kavramı ortaya çıkışını ve gelişimini sürdürürken işletme liderleri ve yöneticilerin aldıkları kararlarda toplum ve sosyal ahlak yönüyle ilişkili olduğu belirtilmektedir (Stevens ve Brownell, 2000).

Etik ile ilgili yazına incelendiğinde, etik kavramının ilk olarak felsefi ve sosyal yönüyle incelendiği, ilk olarak ahlak kelimesi ile; daha sonra da etik tavrı belirleyen faktörlerden olan kültür, değer, davranış kuralları, örf ve adetler, görgü yasaları, vb. nitelilerle ilişkilendirilmiştir (Zencir vd., 2000). Etik iki temel konu ile ilgilendirilir (Pieper, 1999). Şekil 2'de etik kavramının iki temel konusu belirtilmektedir.



Şekil 2. Etik Kavramının İki Temel Konusu

Etik, geçmiş zamanlardan günümüze kadar kişinin bütün davranış ve fiillerinin, ahlaki açıdan doğru veya hatalı değerlendirilmesinden oluşmaktadır. Kişinin toplumdaki eylemlerinden beklenen, diğer insanlara saygı, dürüstlük, güvenilirlik, kurallara uyma, iyi olma ve çevredekilere kötü davranmama gibi durumları kapsamaktadır (Acar, 2000). Etiğin ilgilendiği konular Tablo 5'teki gibi ifade edilebilir.

Tablo 5. Etiğin İlgilendiği Konular

Doğru yönlendirmede bulunmayan reklamlar
Ürün ve hizmet güvenliği
Tekel olan fiyat uygulamaları
Sonsuz kar elde etme gayretleri
Sosyal güvenlik hakları yönünden çalışan kesimin göz ardı edilmesi
Çevresel ve iktisadi kirlenme,
Ayrımcı politikalar
Rüşvet,
Özel mülkiyet haklarının ihlali vb.

Kaynak: Keiser, 1989:418

Örgütsel bağlamdaki etik davranış, en üst düzey liderlik ruhuna sahip yöneticilerin (CEO'ların) etik standartları ve büyük ölçüde katkıda buldukları kültür yönünden tanımlanmaktadır (DeGeorge, 1986). Etik liderlik, kurumun misyon ve vizyonunu yerine getirmede ve belirtilen hedeflere ulaşmada hayati öneme sahip olduğu belirtilmektedir (Kanungo ve Mendonca, 1996). Etik liderlik, bir kurumun dış ortamda itibarını yönetmede ve rakiplerle kıyaslanmasında kilit bir faktör olarak kabul edilmektedir (Blanchard ve Peale, 1996). Dünyanın en büyük yatırım bankalarından Lehman Brothers gibi büyük organizasyonların çöküşü kısmen etik dışı davranışlardan dolayı kaynaklandığı belirtilmektedir. Lehman'ın Repo 105 işlemleri araştırılmış ve bilanço manipülasyonunun kasıtlı ve aldatıcı nitelikte olduğu, Lehman'ın net kaldıraç oranı üzerinde çok önemli etkiler doğurduğu, bu işlemleri nasıl

muhasebeleştirdiğini açıklamadığından mali tablolarının hileli ve yanıltıcı olduğu şeklinde ifade edilmektedir (Craig, 2008). 2010 yılında yayınlanan nitel bir çalışmada Plinio, Young ve Lavery, etik liderlik eksikliğine ve kötü etik davranışın modern örgütlerin karşılaştığı en büyük sorunlardan biri olduğu sonucuna varmıştır (Cleverism, 2016).

Etik liderlik, bir kurumun dış ortamda itibarını yönetmede ve rakiplerle kıyaslanmasında kilit bir faktör olarak kabul edilmektedir (Blanchard ve Peale, 1996). Bir kurumun ahlaki sağlığı standartlara ve genel müdürün örneğine bağlıdır (Kelly, 1990:18).Hitt'e göre deneyim ve tecrübe yönünden kendini geliştirmiş liderin iki temel sorumluluğu vardır:

❖ Etik kararların alınmasını sağlamak;

❖ Etik izleyici davranışının güçlendirildiği bir organizasyonel iklimin geliştirilmesi(Hitt, 1990). Etik lider çerçevesi, liderin davranışlarının ve niteliklerinin sürekli olarak incelenmesi olacaktır (Cook, 2013). Amerikalı kahve dükkanları zinciri *Starbucks*, kurumsal etik standartlarını tanımlayan ve ölçen, kurumsal etiğe üstün gelen ve tanınan şirketleri tanıyan ve teşvik eden kar amaçlı bir şirket olan *Ethisphere Institute* tarafından sürekli olarak dünyanın en etik şirketleri listesinde yer almıştır. Starbucks'ın kurucusu *Howard Schultz*, kuruluş için yarı zamanlı çalışsalar bile tüm çalışanların sağlık hizmetlerine erişimini sağlamaya çalışmıştır. Starbucks'ta etik liderliğin getirdiği incelemeye iyi bir örnek olduğu belirtilmektedir (Cleverism, 2016).Dünyanın en prestijli iş ve yönetim dergilerinden birisi olan *Harvard Business Review*, iyi liderliğin bir şirketin karlılığını yükseltebileceğini tespit eden bir çalışmayı özetlemiştir. CEO'larını karakter nitelikleri için daha yüksek olarak işaretleyen çalışanlar, kuruluşun iki yıllık bir süre boyunca ortalama %9.35 aktif getirisine sahip olduğunu belirtmektedir (Harvard Business Review, 2015).

4. SOSYAL SERMAYE

Sosyal sermaye kavramının sosyolojide ve diğer disiplinlerde geniş bir onay görmesi ve kullanılmasında James Coleman'ın çalışmaları bir öncü olmuştur. Putnam da, sosyal sermayenin teorik boyutta James S. Coleman'ın 1988 tarihli “Social Capital in the Creation of Human Capital” adlı, insan sermayesinin gelişiminde yakınlığa dayalı, güçlü ilişkilerin olduğu sosyal sermayenin etkisini araştıran araştırması ile yeniden gündeme geldiğini belirtmektedir (Harriss ve De Renzio, 2010:10). Sosyal sermaye, sosyal yapının özelliklerinin ve toplum içinde kişiler arasındaki etkileşimin finansal performansı yükselttiğini ortaya atan bir kavramdır. Sosyal sermaye kavramı oldukça yakın bir zamanda yazında moda olmuş, ancak bu terim neredeyse çok eskiden beri kullanılmaya başlanmıştır. Bu durum arkasındaki fikirleri daha da geriye götürmüştür. Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü bazen de İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı uluslararası bir ekonomi örgütü olan *OECD* tarafından “birlikte ağlar” olarak tanımlanan sosyal sermaye kavramı, gruplar içinde veya gruplar arasında işbirliğini kolaylaştıran ortak normlar, değerler ve anlayışlar olarak ifade edilmektedir. Bu tanımda, ağları, grup veya bireyler arasında gerçek dünyayı tanımlamak olarak düşünebiliriz (OECD Insights:Human Capital:2019).

‘Sosyal sermaye’ kavramı günümüzde hem bir moda terimi hem de metafor olma özelliği ile karşımıza çıkmaktadır. Metaforlar bir yere kadar sosyal yaşamı algılamamıza bir yere kadar da anlayamadığımız ve açıklayamadığımız durumlara sebep olmaktadır (Morgan, 1997).Sosyal sermayenin, temel ve ideolojik sebeplerden dolayı açık ve tartışmasız bir tanımlaması yoktur (Dolfsma ve Dannreuther, 2003:405). Sosyal sermaye tanımlarında ciddi bir orta yolu bulamama ve hatta çelişki vardır (Adler ve Kwon, 2002:17).

SCIG (2000), tüm çalışanların belirli bir disipline, çalışma seviyesine ve içeriğe bağlı olarak sosyal sermayeyi tartışması gerektiğini ve bunun için belirli bir tanımlamanın gerekli olmadığını, sadece

operasyonelleşmeyi veya kavramsallaştırmayı tanımladığını belirtmiştir (SCIG, 2000:579). Bazı yazarlar, tanımların, maddeye, kaynaklara veya sosyal sermayenin etkilerine odaklanıp odaklanmadıklarına bağlı olarak değiştiğini belirlemiştir (Adler ve Kwon, 2002:20).

Adler ve Kwon (2002)'ye göre "Sosyal sermaye bireyler veya gruplar için mevcut olan iyi niyettir. Kaynağı, aktörün sosyal ilişkilerinin yapısı ve içeriğinde yatmaktadır. Etkileri aktöre sunulan bilgi, etki ve dayanışmadan akar". Bu nedenle, "güven, karşılıklı anlayış, paylaşılan değerler ve davranışların insan ağlarının üyelerini birbirine bağlayıp, işbirliği eylemini mümkün kıldığı" insanlar arasındaki aktif bağlantılarda bulunmaktadır şeklinde ifade etmektedir. (Prusak ve Cohen, 2001:86).

Genel olarak kabul gören sosyal sermaye kavramının tanımına göre, iyi bağlantılı olan örgütlerdeki aktörler daha başarılı olduğu ifade edilmektedir. Çünkü iyi bağlantılara sahip aktörler yeterli kaynaklara ulaşabilmektedir ve başarı faktörünün bir ölçütünü oluşturmaktadır (Coleman, 1988:95). Sosyal sermaye, sosyal ağların değeri ile ilgilidir, benzer insanları birbirine bağlar ve farklı insanlar arasında köprü kurar (Dekker ve Uslaner, 2001:2). Sosyal sermaye araştırmalarına öncülük eden temel sezginin, başkalarının bize karşı olan iyi niyetinin değerli bir kaynak olduğu belirtilmektedir. Dekker ve Uslaner (2001), sosyal sermayenin temel olarak insanların birbirleriyle nasıl etkileşime girdiği hakkında olduğunu belirtmiştir.

Sosyal sermaye çok boyutludur ve açıklayıcı bir değere sahip olacak şekilde kavramsallaştırılmalıdır (Eastis, 1998:66). Bazı yazarlar sosyal sermayeyi ekonomik bir terim olarak görmekte ve çok boyutlu ve çok disiplinli yapısını yeterince dikkate almamaktadır (Day, 2002:1074). Genel olarak kabul gören sosyal sermaye kavramının tanımına göre, iyi bağlantılı olan örgütlerdeki aktörler daha başarılı olduğu ifade edilmektedir. Çünkü iyi bağlantılara sahip aktörler yeterli kaynaklara ulaşabilmekte ve başarı faktörünün bir ölçütünü oluşturmaktadır (Coleman, 1988:95). Yazarlar tarafından oluşturulan sosyal sermaye tanımları Tablo 6'da gösterilmektedir.

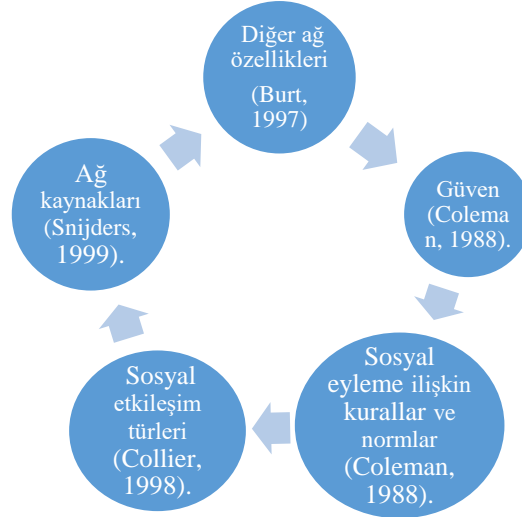
Tablo 6. Sosyal Sermaye Tanımları

YAZARLAR	SOSYAL SERMAYENİN TANIMLARI
Baker(1990)	"Aktörlerin belirli sosyal yapılardan geldiği ve daha sonra çıkarlarını sürdürmek için kullandıkları bir kaynak; aktörler arasındaki ilişkideki değişiklikler tarafından yaratılır,
Belliveau, O'Reilley, Wade (1996)	"Bir bireyin kişisel ağı ve seçkin kurumsal bağlantılar"
Bourdieu (1986)	"Karşılıklı tanışma veya tanıma konusunda az ya da çok kurumsallaşmış ilişkilere sahip kalıcı bir ağa sahip olmakla bağlantılı gerçek ya da potansiyel kaynakların toplamı"
Boxman, De Graai (1991)	"Destek vermesi beklenen insan sayısı ve bu kişilerin emrinde olan kaynaklar"
Burt (1997)	"Finansal ve insan sermayenizi kullanma fırsatlarını elde ettiğiniz arkadaşlar, meslektaşlar ve daha genel temaslar"
Knoke (1999)	"Sosyal aktörlerin, diğer sosyal aktörlerin kaynaklarına erişim sağlamak için kurum içi ve kurumlar arasındaki ağ bağlantılarını oluşturma ve seferber etme süreci"
Portes (1998)	"Oyuncuların sosyal ağlara veya diğer sosyal yapılara üyelik sayesinde faydalarını güvence altına alma kabiliyeti"
Fukuyama (1995)	"İnsanların gruplar ve organizasyonlarda ortak amaçlar için birlikte çalışma kabiliyeti"

Putnam (1995)	“Ağlar, normlar ve karşılıklı yarar için koordinasyonu ve işbirliğini kolaylaştıran sosyal güven gibi sosyal organizasyon özellikleri”
Pennar (1997)	“Bireysel davranışı etkileyen ve böylece ekonomik büyümeyi etkileyen sosyal ilişkiler ağı”
Woolcock (1998)	“Birinin sosyal ağlarına miras kalan karşılıklılık bilgisi, güven ve normlar”

Literatürde “sermaye” teriminin kullanımı konusunda ciddi anlaşmazlıklar vardır. Ekonomik sermaye, insanların banka mevduatlarında, insan sermayesi kafalarının içinde, sosyal sermaye ise ilişkilerinin yapısına bağlı olduğu belirtilmektedir (Portes, 1998:2). Sosyal sermaye, gelecekteki getirilerin beklentisi ile yatırım yapılabileceği için diğer sermaye biçimlerine benzemektedir (Adler ve Kwon, 2002:20). Sosyal sermaye, sosyal ilişkilerde kalması bakımından diğer sermaye biçimlerinden ayrılmaktadır, oysa ki diğer sermaye biçimleri bireyde bulunabilir (Robison vd., 2002:2). Ayrıca sosyal sermaye, diğer sermaye biçimleri gibi açık piyasadaki bireyler tarafından alınıp satılamaz, bunun yerine bir grubun içine gömülür (Gant vd., 2002:289). Diğer taraftan birçok yazar hem yapısal hem de bilişsel sermaye biçimlerinin, sosyal sermaye olarak nitelendirildiğini, çünkü her zaman para olmasa da hem zaman hem de emek yatırımı gerektiğini belirtmektedir (Grootaert, 2001:9). Sosyal sermayenin diğer sermaye biçimlerinden farklı olduğu ancak farklı bir terimi garanti etmek için yeterince farklı olmadığı sonucuna varıldığı anlaşılmıştır (Adam ve Roncevic, 2003:156).

Sosyal sermaye teorisi bütünüyle tanımlanmamış ve iyi biçimde kavramsallaştırılmadığı için birden çok eleştiri almaktadır. Bu sorun büyük oranda, boyutların her biri tek başına tümüyle kavramı tam olarak tanımlayamaması ve sosyal sermayenin anlamını yükselten çok boyutlu olmasından ibarettir (Hean vd., 2003:1061). Sosyal sermayenin ana boyutları Şekil 3’te belirtilmektedir.



Şekil 3. Sosyal Sermaye Ana Boyutları

Diğer taraftan bazı yazarlar daha farklı boyutlar belirtmişlerdir. Dört boyuttan oluştuğunu ve bunların; informal sosyal bağlar, resmi sosyal bağlar, güven ve toplu eylem normları olarak ifade edilmektedir (Liu ve Besser, 2003:343). Örgüt teorisinde geliştirilen sosyal sermaye kavramını daha ayrıntılı incelemek için oluşturulan üç boyutlu sosyal sermaye modeli önemli bir yaklaşım olarak belirtilmektedir. Sosyal sermaye; yapısal, içerik (iletişimsel) ve ilişkisel boyutlara ayrıldığı ifade edilmektedir (Tsai ve Ghoshal, 1998:464). Yapı boyutu, sosyal sermayenin geliştirilmesi ve kullanılması için bir yapının gerekli olduğuna inanılmaktadır. İçerik boyutu veya iletişimsel boyut, sosyal sermayenin oluşumu ve kullanımı için gerekli olan görünür bir durumdur. Sosyal sermaye

sağlayan dört iletişim işlevi vardır; bilgi alışverişi, problem tanımlama, davranış düzenlemesi ve çatışma yönetimi olduğu belirtilmektedir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998:242). Üçüncü olarak son boyut olan ilişki boyutu, sosyal sermayenin merkezi özellikleri olarak beklentiler ve yükümlülüklerle ilgilidir. İlişki boyutunun üç yönünden bahsedilmektedir. Güven, Coleman'ın modelindeki sosyal sermayenin birincil ilişki özelliğidir (Coleman, 1988:95) ve aynı zamanda en çok incelenen sosyal sermaye kavramıdır (Portes, 1998:2). Güven konusunda çeşitli görüşler vardır. Fukuyama'ya göre, merkezi bir kavram olarak nitelendirilmektedir (Fukuyama, 1995). Çünkü güvenin ölçülmesi zor olmasının yanı sıra bilgi gelişimi ve iletişim için gerekli bir kavram olduğuna dikkat çekmiştir (Schmid, 2002:747).

5. LİDERLİK, ETİK DEĞERLER VE SOSYAL SERMAYE

Lider olarak etik olmanın ne gerektirdiği son zamanlarda tartışılan bir konu haline gelmiştir. Etik bir liderin kişisel değerlerinin sosyal kimliklerinin ayrılmaz bir parçası olduğunu ve ahlaki bir insan olmalarına yardımcı olduğu belirtilmektedir (Mayer vd., 2013). Ayrıca liderin ahlaki ve yasal kurallara mecbur hissetme, takipçiler hakkında endişe duyma açısından sosyal sorumluluğunun, kişinin kendi davranışlarının sonuçlarının farkında olmak ve kendi kendini yargılamak etik liderliği öngörmektedir (De Hoogh ve Den Hartog, 2008:298).

Day (2001), yirminci yüzyılın sonlarındaki liderlik gelişim literatürünü üç farklı bağlamsal mercekten gözden geçirmiştir; lider ve liderlik gelişimi arasında ayrım yaptığı kavramsal bir bağlam; en gelişmiş organizasyonel gelişim çalışmalarını incelediği bir uygulama bağlamı ve liderlik gelişimi için sonuçları olan son araştırmaları özetlediği bir araştırma bağlamı olarak belirtmektedir. Bu yaklaşım faydalı olduğu için, bu literatürdeki çalışmanın en önemli yönü, örgütlerde hem sosyal hem de beşeri sermayenin geliştirilmesinin önemini altını çizmesiydi. Lider ve liderlik gelişimi ile beşeri sermaye ve sosyal sermaye arasındaki farkı tanımlayan büyük çabalara sahiptir (Day, 2001:581).

Son zamanlardaki teori gelişimi, bir grupta mevcut olan sosyal sermaye kaynaklarının, grup sınırları içinde ve ötesinde güçlü ilişkilere ihtiyaç duyan bir grubun etkinliğini artırdığını göstermektedir (Oh vd., 2006:569). Yine de sosyal sermaye yeterliliklerinin geliştirilmesi zor bir iş olabilir. Vaka araştırmaları, sosyal sermaye gelişimini teşvik etmenin, yeni katılımcıları liderlik rollerine davet etmeden liderlik güç yapılarının güçlendirildiği ölçüde grup içi bağları yanlılıkla güçlendirebileceğini göstermiştir (Zacharakis ve Flora, 2005:288).

Sosyal ağların liderlikle ilişkisi için teorik bir çerçeve sunmaktadır. Ağ teorisinin birbiriyle ilişkili dört prensibi vardır: Aktörler arasındaki ilişkilerin önemi, aktörlerin sosyal alanlara gömülmesi, ağ bağlantıları sosyal sermayeyi ve sosyal yaşamın yapısal modelini oluşturur. Bu yazarlar, "liderlik, belli başlı alanlarda toplanan sosyal sermaye olarak anlaşılabilir olarak belirtmektedir (Balkundi ve Kilduff, 2006:420). Literatür incelemesinde King (2004), sosyal sermaye ile kar amacı gütmeyen yöneticilerin ve liderlerin çalışmaları arasındaki ilişkiye özel önem vermektedir.

Day (2001), liderlikteki sosyal sermayeden ziyade beşeri sermayeye yönelik bir eğilim olduğu konusundaki görüşünü güçlendirmeye devam etmektedir. Sadece çalışmaların genel bulgularını incelediği vurgulanmaktadır ve insan sermayesi lideri niteliklerine yapılan bazı vurguların sosyal sermaye arenasına yayılması ve gelişmiş ilişkiler, iyi niyet, güven için yapı taşları oluşturması beklenebilir. Yine de liderliğin ilişkilerle çok ilgili olduğu perspektifinden hareketle, önemli lider nitelikleri olarak sosyal sermayeye yönelik yeteneklerin sınırlı olarak belirtilmesi, liderlik gelişimi alanı için ilginç yönlere işaret etmektedir.

Gentry ve Leslie (2007), ilişki becerileri ve ilişkiyi geliştirme uygulamalarını liderlik gelişiminin temel bileşenleri olarak tanımlamışlardır. Bu, gözden geçirdiğimiz önceki liderlik çalışmalarına kıyasla ilişki becerilere ve sosyal sermaye gelişimine verilen önem ve önemde bir kaymaya işaret edilmektedir. Sadece çalışmaların genel bulgularını incelediği vurgulanmaktadır ve insan sermayesi

lideri niteliklerine yapılan bazı vurguların sosyal sermaye arenasına yayılması ve gelişmiş ilişkiler, iyi niyet, güven için yapı taşları oluşturması beklenebilir.

Liderlik etkinliği aynı zamanda astlarının ötesindeki ilişkilerden de kaynaklanabilir. Liderliği, belirli bireylerin, firmaya özel, gizli bilgi veya uzmanlık alanlarında sergilenen özgün ayırt edici hakimiyet olarak ifade etmek mümkündür (Lepak ve Snell, 1999:31).

Hem değer hem de benzersizlik, bireylerin yeteneklerini artırarak inşa edilir. Bu sermaye bir kuruluşun bilgisinin çoğunu temsil ettiğinden, rekabet avantajı elde etmek için önemli bir kaynaktır (Ireland ve Hitt, 2005:63). Liderlik gelişimi, organizasyonun ve üyelerinin yeteneklerini geliştirmeyi içerir. Bu nedenle, liderlik gelişimi bütünleştirici bir yaklaşımla sosyal sermaye, “sosyal ve örgütsel zorunluluklara öz-anlayışı uygulayarak insanların başkalarıyla nasıl ilişki kurduklarını anlamalarına, çabalarını koordine etmelerine, taahhütlerini oluşturmalarına ve genişletilmiş sosyal ağlar geliştirmelerine yardımcı olma” yolunda destek olur (Day, 2001:583).

Liderlik davranışında etik değerleri sosyal işletmelerdeki çalışanlar arasındaki sosyal yenilik eğilimi üzerindeki etkisini ampirik olarak inceleyen bir çalışmada, çalışanların algılanan sosyal sermayesi, etik liderin sosyal yenilik eğilimlerini etkilemesinin muhtemel olduğu bir arabulucu olarak varsayılmaktadır. Etik liderliğin çalışanlar arasındaki sosyal yenilik eğilimi üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir; burada etik liderliğin dolaylı etkisi, çalışanların algılanan sosyal sermayesini etkilemeyi içermekte, bu da sosyal yenilik eğilimini etkilemektedir. Buna göre inceleme, girişimciliğin olumlu bir sosyal etki yaratma hedefine ulaşmasını amaçlayan çabalarında yenilikçiliği artırmak isteyen sosyal girişim liderleri için kilit etkiler sunmaktadır (Pasricha ve Rao, 2018).

Etik liderlik ve sosyal sermayenin müşteri ilişkileri üzerindeki etkisini keşfetmeyi amaçlayan bir çalışmada 215 Çinli şirkette üst düzey yöneticilerle ilgili bir anket yürütülmüş ve hem liderlikte etik değerleri hem de sosyal sermayenin müşteri ilişkileri üzerinde önemli bir etkisi olduğu hipotezlerini doğrulamıştır. Geleneksel perspektiflerin Çin'deki iyi müşteri ilişkisini sürdürmede liderlik davranışında etik değerlerin ve sosyal sermayenin rolü konusundaki araştırmalara entegrasyonu için mütevazı bir adım olmuştur. Ayrıca Çinli firmaların klasik gelenekleri günlük uygulamalarına dahil etmeleri de değerli olabilir olduğu görülmüş bu bağlamda liderlik davranışında etik değerleri artırmak ve daha fazla sosyal sermaye elde etmek olarak belirtilmiştir (Zheng vd., 2011).

Maak ve Pless 2006'ya göre Sorumlu lider, sosyal sermaye yaratılmasında ve nihayetinde hem sürdürülebilir bir işletmeye hem de kamu yararına katkıda bulunan lider olarak nitelendirmektedir. Öncelikle, küresel paydaş toplumunda sorumlu liderliğin, geleneksel lider takipçisi ilişkilerinde (örneğin astlarına) yakalanamayan ilişkisel ve doğal olarak ahlaki bir fenomen olduğunu ya da sadece liderlik etkinliği ile ilgili sorulara odaklandığını göstermektedir. İş dünyası liderleri çok sayıda paydaş talebinden kaynaklanan ahlaki karmaşıklıkla uğraşmalı ve tüm ilgili paydaşlarla kalıcı ve karşılıklı yararlı ilişkiler kurması gerektiği üzerine vurgu yapılmaktadır. İkincisi, bu şekilde liderlerin farklı seçim bölgelerinin enerjisini topladığını ve sosyal sermaye inşasını mümkün kıldığını iddia edilmektedir. Sosyal sermaye, karşılıklı tanımanın az ya da çok kurumsallaşmış ilişkilerine özgü gerçek ya da potansiyel kaynaklar olarak anlaşılabilir (Bourdieu, 1980). Ağ analizine dayanarak, üçüncü olarak, sorumlu liderlerin sağlam ilişkisel yapıları ve nihayetinde bağlantısız bireyler veya gruplarla bağları bakımından zengin olan ilişkiler ağları ördüğünü öne sürülmektedir. Bu çerçevede, dördüncü olarak, sorumlu liderliğin değer ağlarının yaratılmasına neden olabileceği savunulmaktadır (Maak , 2007:329).

Etik yönetim davranışının sosyal sermayenin gelişimi üzerine yapılan bir incelemede, takipçilerin refahı için gerçek kaygıyı, aynı zamanda motivasyonel ve etik gelişimlerini temel alan bir yönetsel davranışın örgütlerdeki sosyal sermaye üretimi için özellikle önemli olacağı savunulmaktadır. Etik

ilkeleri sosyal sermaye yaratma tartışmasına dahil etmek, örgütlerdeki sosyal sermaye takipçilerinin etik ve motivasyonel gelişiminin etkilenmesi muhtemel olacağı ifade edilmektedir (Pastoriza vd., 2008:329).

Diğer taraftan başka bir araştırmada sosyal sermaye tükenmesinin etik liderlik eksikliği ile daha da arttığı ifade edilmektedir. Araştırma sosyal sermaye ile liderlik davranışında etik değerleri incelemekte, erdemin kriz durumlarında sosyal sermaye stoğu için bir katalizör görevi görmekte olduğunu göstermektedir. Araştırma sonucunda iş etiğinin, pratik değeri konusunda şüphecilığe karşı çıkan canlandırıcı bir mesaj vermektedir (Sanders, 2010:113).

Örgütlerde denetçilerin etik liderliğini firmanın sosyal sermayesinin bir öncüsü olarak yapılan ampirik bir çalışmada, çalışanların rol modellerinin davranışlarını gözlemleyerek uygun davranış standartlarının öğrenilebileceğinin üzerinde durulmaktadır. Denetim otoriteleri etik davranışı sergileyerek ve uygulayarak, çalışanların başkalarına karşı empati duymayı ve onlarla derin duygusal ilişkiler kurmayı öğrenikleri ve böylece süreci kolaylaştırıcı ileri sürülmektedir (Pastoriza ve Ariño, 2013:1).

Sosyal sermaye ile meşruiyet denkleminin içine giren bir araştırmada, herhangi bir durumun en zekice değerlendirmelerini yapabilen ve her türlü örgütsel seçenekleri beyin fırtınası yapacak bir diyalog kültürünü teşvik edebilen, en parlak ve en iyiyi çekebilen liderlik davranışına işaret ediyor. Sanders (2015) tarafından yapılan bahsi geçen araştırmada kirli eller kavramını kullanarak bir zorlama durumu bağlamında liderlik etiğini sorunsallaştırmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, Almanların İkinci Dünya Savaşı'ndaki *Guernsey* ve *Jersey*'deki İngiliz Taç Bağımlılıklarına İlişkin Alman Mesleğine ilişkin karşılaştırmalı tarihsel örnek çalışma materyali, baskıda ortaya çıkan liderlik zorluklarıyla baş etmenin etik olarak nasıl optimize edilebileceğini göstermektedir. Araştırma, bunun sosyal sermayenin ve meşruiyet yönetimi ile ilgili olduğunu savunmaktadır(Sanders, 2015:38).

Sosyal sermaye kavramlarının çokuluslu firmaların gelişmekte olan ülkelerde karar vermelerine nasıl yol gösterebileceğini araştıran bir incelemede, yakın tarihli bir araştırma anketinden dört tür sosyal sermaye tanımlanarak(kurumsal, ilişkisel, ahlaki ve manevi) inceleme konusu oluşturulmuştur.Bu sermayeler firmaların topluma finansal sermaye üretimi ve birikiminin ötesinde nasıl bir katkısı olduğunu değerlendirmede yarar sağladığı belirtilmektedir. Her durumda, belirli çokuluslu şirketlerin sosyal sermayenin farklı unsurlarını inşa etmek için nasıl bir çaba harcadıklarına dair örnekler üzerinde tartışılmaktadır.Örnekler arasında *Intel*, *Anglo American*, *Merck* ve *ServiceMaster* bulunmaktadır. Kararların sosyal sermayenin bu unsurlarının her biri üzerindeki etkisinin dikkate alınmasının, bu şirketler için önemli bir “ahlaki pusula” sağladığını önerilmektedir (Heslam vd., 2009).

Etkili stratejik liderler, olumlu iş sonuçlarına yol açan sosyal sermayeyi inşa eder ve dağıttığı belirtilmektedir. Birincisi, bu tür liderler liderliği rütbe ve unvan olarak değil, çeşitli paydaş gruplarına karşı sorumluluk sahibi bir pozisyon olarak görmektedirler (İrlanda ve Hitt, 2005). İkincisi, bir ortaklık yaklaşımı benimsemeye çalışmaktadırlar. Geleneksel hiyerarşi tarafından kısıtlanan çalışan şirketlerinden ziyade meslektaş toplulukları oluşturmayı seçmektedirler. Üçüncüsü, örgüt vatandaşları arasında paylaşımın entelektüel sermaye ve bilginin yaratılması ve paylaşılmasına yol açan ortak enerji ürettiği bir topluluk içinde koç olarak çalışmaktadırlar. Dördüncüsü, diğer işletmelerle rekabet etmenin ve işbirliğinin paradoksunu yönettikleri ifade edilmektedir (McCallum ve O'Connell, 2009).

Sosyal sermaye kavramı, kar amacı gütmeyen kuruluşlar için çok uyumlu, kullanışlı ve önemli bir kavram olarak görünmektedir. Kar amacı gütmeyen kuruluşlar, kuruldukları orijinal sosyal sermayeyi sürdürmeli ve güçlendirmeli ve onu çeşitli kilit alanlara genişletmelidir. Kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve liderleri, kurul üyelerini işe almak ve geliştirmek, hayırsever desteği artırmak, stratejik ortaklıklar geliştirmek, savunuculuk yapmak, topluluk ilişkilerini geliştirmek ve kurum ve çalışanları arasında ortak bir stratejik vizyon ve misyon oluşturmak için sosyal sermayeyi teşvik etmelidir. Kâr amacı gütmeyen yöneticiler bu işlevleri yerine getirmede çok önemli bir role sahiptir, ancak bunu başkaları ile ilişkiler

ve ağırları aracılığıyla yaparlar. Bu faaliyetler zaman alıcı ve zahmetlidir ve planlama gerektirir (King, 2004).

Hizmetkar liderliğin işletme ortamlarında kişisel sosyal sermayeyi biçimlendirip biçimlendirmedini analiz eden ilk araştırmada, hizmetkar liderliğinin, çalışanların kendi gruplarının içindeki ve dışındaki akranlarla olan sosyal etkileşimlerinin aracılık ettiği bağlanma ve köprüleme üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır (Palomino ve Lara, 2019). Liderlik davranışında etik değer ve sosyal sermaye literatür incelemesi Tablo 7’deki şekilde sunulmuştur.

Tablo 7. Liderlik Davranışında Etik Değer ve Sosyal Sermaye Literatür İncelemesi

SAYI	İNCELENEN ÇALIŞMANIN YAZARLARI	YILI	İNCELENEN ÇALIŞMANIN KONUSU	İNCELENEN ÇALIŞMANIN KONULAR	İNCELENEN ÇALIŞMA İLE İLGİLİ BİLGİLER VE SONUÇLAR
1	Nancy K. King	2004	Sosyal sermaye ve kar amacı gütmeyen liderler	Sosyal Sermaye, Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar	Bu makale, kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda, liderlik için geçerli olan sosyal sermaye kavramı üzerine odaklanmış bir literatür analizi sunmaktadır. Yazar, literatürü sosyal sermayenin tanımları ve kar amacı gütmeyen kuruluşların örgütsel hedeflere ulaşmak için sosyal sermayeyi nasıl ürettikleri ve harekete geçirdikleri ile ilgili olarak incelemektedir. Yazar ayrıca sosyal sermayenin ölçülmesine yönelik yöntemleri belirtmektedir.
2	Thomas Maak, Nicola M. Pless	2007	Responsible Leadership in a Stakeholder Society – A Relational Perspective	Sorumlu liderlik, Liderlik, Paydaş teorisi, Liderlik rolleri, İlişkisel zeka	Çalışma sosyal sermaye yaratılmasının, nihayetinde hem sürdürülebilir bir işletmeye hem de kamu yararına katkıda bulunduğunu savunmaktadır. Ayrıca, ilişkisel ve paydaş bakış açısından şu sorulara cevap aranmaktadır: Sorumlu liderlik nedir? Sorumlu bir lider yapan nedir? Hangi niteliklere ihtiyaç var? Son olarak, sorumlu bir lidere gestalt veren ve toplumdaki önde gelen paydaşlarda ve iş hayatında aldığı farklı rolleri tanımlayan, sorumlu liderliğin “rol modeli” çerçevesi önerilmektedir.
3	David Pastoriza, Miguel A. AriñoJoan E. Ricart	2008	Örgütsel Sosyal Sermayenin Öncüsü Olarak Etik Yönetimsel Davranış	Örgütsel sosyal sermaye, Yönetimsel davranış, Aşkırı motifleri, Erdemler	Çalışanların refahı ile ilgili gerçek kaygılara, motivasyonel ve etik gelişimlerine dayanan bir yönetimsel davranışın özellikle organizasyondaki sosyal sermaye üretimi için önemli olabileceğini savunulmaktadır. Sonuç olarak, etiği sosyal sermaye yaratma tartışmasına dahil etmek çalışmanın temelini oluşturmaktadır. Çünkü firmadaki sosyal sermaye yapısının, üyelerinin etik ve motivasyonel gelişiminden etkileneceği belirtilmektedir.
4	Shelly Y. Mccallum David J. O’Connell	2009	Sosyal Sermaye, Liderlik	Sosyal sermaye ve liderlik gelişimi: Gelişmiş ilişkisel becerilerle daha güçlü liderlik kurmak	Bu çalışma, beşeri, büyük liderlik çalışmalarını günümüzde ve gelecekteki liderlikte beşeri sermaye veya sosyal sermaye yeteneklerinin oynadığı rolü açıklığa kavuşturmayı amaçlamaktadır. Bulgular- Analiz, beşeri sermaye yeteneklerine odaklanmakla birlikte, sosyal sermaye becerilerinin bir liderin beceri setinin bileşenleri olarak daha fazla ilgi görmeye başladığını göstermektedir.

5	Peter Heslam, Michael Gerald Pollitt, IanJones	2009	Sosyal Sermaye Yaklaşımı Çokuluslu Şirketlerin Etik Liderlik Göstermesine Nasıl Yardımcı Olabilir?	Sosyal Sermaye, Çok Uluslu Firmalar	Bu makalede, sosyal sermaye kavramının gelişmekte olan ülkelerde çokuluslu firmaların karar alma süreçlerine nasıl yol gösterebileceğini araştırılmaktadır. Kararların sosyal sermayenin bu unsurlarının her biri üzerindeki etkisinin dikkate alınmasının bu firmalar için önemli bir 'ahlaki pusula' sağladığını önerilmektedir.
6	Paul Sanders	2010	Baskı altında Yönetim: Nazi İşgali Sürecinde Etik Liderlik, Sosyal Sermaye ve İngiliz Kanal Adaları Sivil Yönetimi, 1940–1945	Kollektif Liderlik, Etik Performans	Bu makale Nazi İşgali (1940-1945) sırasında British Channel Adaları sivil makamlarının kolektif liderliğine odaklanmakta ve etik performanslarından dersler çıkarmaktadır. Temel araştırma sonucu, etik liderliğin, böyle bir şey için çok az ya da hiç kapsamı beklenemeyen aşırı baskı durumlarında (Nazi İşgali gibi) somut verimlilik ve ahlaki etkiler üretmesidir.
7	Qinqin Zheng, ZhiqiangLi, MiaoWang	2011	Etik liderlik, sosyal sermaye ve müşteri ilişkilerini yeniden düşünmek	Etik liderlik, Sosyal Sermaye, Müşteri İlişkileri	Yazarların hem etik liderliğin hem de sosyal sermayenin müşteri ilişkileri üzerinde önemli etkiye sahip olduğu hipotezlerini doğrulamaktadır. Araştırma sınırlamaları / sonuçları, çağdaş Çin araştırmalarına geleneksel Çin bakış açısının potansiyel olarak önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir.
8	David Pastoriza, MiguelAriño	2013	Süpervizörlerin Etik Liderliği İçsel Sosyal Sermaye Yaratır mı?	Etik Liderlik, İç Sosyal Sermaye	Bu çalışmanın amacı, denetim şirketinin sosyal sermayesinin öncüsü olarak denetçilerin etik liderliğini ampirik olarak araştırmaktır. Veriler 408 İspanyolca, Fransızca ve Portekizce yarı zamanlı MBA öğrencisinden toplanmıştır. Yapısal eşitlik modelleme tekniklerini kullanarak, süpervizörlerin etik liderliğinin sosyal sermayenin yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyutları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.
9	Paul Sanders	2015	Meşruiyet, sosyal sermaye ve kirli eller: baskı altında etik ve liderliğe üç bileşenli bir yaklaşım	Meşruiyet, Kirli eller, Sosyal sermaye, Liderlik etiği, Kötü problemler, Aşırı bağlamlar, İngiliz Kanal Adaları'nın Alman işgali 1940–1945	Bu makale, kirli eller kavramını kullanarak bir baskı durumu bağlamında liderlik etiğini sorunsallaştırmaktadır. İkinci Dünya Savaşı'nda Guernsey ve Jersey'nin İngiliz Taç Bağımlılıklarının Alman İşgalinden elde edilen karşılaştırmalı tarihsel vaka çalışması materyali, baskıdan kaynaklanan mevcut liderlik zorlukları ile nasıl başa çıkılacağını etik olarak optimize edilebileceğini göstermektedir. Makale bunun sosyal sermaye ve meşruiyet yönetimi ile ilgili olduğunu savunmaktadır.

10	Tayfun YILDIZ, Zafer AYKANAT, Samet TÜZEMEN	2016	Etik Liderliğin Sosyal Sermaye Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Araştırma	Etik, Liderlik, Sosyal Sermaye	Bu makalede, işgörenlerin sergiledikleri etik liderlik davranışları ile sosyal sermaye algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaçla, Ardahan Üniversitesi'nde çalışan toplam 156 öğretim elemanı üzerinde nicel bir araştırma yapılmıştır. İnceleme sonucunda, etik liderlik davranışı ile çalışanların sosyal sermaye algıları arasında olumlu yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bununla birlikte, en yüksek ilişki ise sosyal sermayenin alt boyutlarından yapısal sosyal sermaye ile etik liderlik davranışı arasında tespit edilmiştir.
11	Himmet KARADAL, Fahri ÖZSUNGUR	2017	Hizmet İnovasyon Davranışı İle Psikolojik Sermaye Ve Etik Liderlik İlişkisinin İncelenmesi: Adana Örneği	Etik Liderlik, Hizmet İnovasyon Davranışı, Psikolojik Sermaye	Bu makale etik liderlik, hizmet inovasyon davranışı ve psikolojik sermaye arasındaki durumu ele almıştır. Araştırma süreci, Adana ilinde üretim sektöründe faaliyet gösteren ve Adana Sanayi Odası'na kayıtlı olan ticari işletmelerden rastgele seçilen 317 işgören ile gerçekleştirilmiştir. Veriler birebir görüşme yöntemi kullanılarak nicel verilerin elde edildiği veri toplama formu aracılığıyla toplanmıştır. Korelasyon analizine göre hizmet inovasyon davranışı ile psikolojik sermaye ve etik liderlik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Çalışma inovasyon yazınına ve politika belirleyicilere katkı sağlayacak niteliktedir.
12	Palvi Pasricha	2018	The Effect of Ethical Leadership on Employee Social Innovation Tendency in Social Enterprises: Mediating Role of Perceived Social Capital	Etik Liderlik, Sosyal İnovasyon, Sosyal Sermaye	Bu çalışmanın amacı, etik liderliğin sosyal işletmelerdeki çalışanlar arasındaki sosyal inovasyon eğilimi üzerindeki etkisini ampirik olarak incelemektir; ayrıca, çalışanların algılanan sosyal sermayesi, etik liderin sosyal inovasyon eğilimlerini etkilemesi muhtemel bir araç olarak varsayılmaktadır. Çeşitli sosyal girişimlerle ilişkili 189 çalışandan toplanan verileri kullanarak, yapısal eşitlik modellemesinin sonuçları, etik liderliğin çalışanlar arasındaki sosyal yenilik eğilimi üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı bir etkiye sahip olduğunu ve etik liderliğin dolaylı etkisinin çalışanları etkilemeyi içerdiğini göstermektedir. Daha sonra sosyal inovasyon eğilimlerini etkileyen, algılanan sosyal sermaye incelenmektedir. Buna göre, çalışma, işletmenin olumlu sosyal etki yaratma hedefine ulaşmayı amaçlayan girişimlerinde yeniliği artırmak isteyen sosyal girişim liderleri için temel çıkarımlar sunmaktadır.
13	Zoghbi-Manrique- de-Lara, Ruiz-Palomino	2019	Hizmetkar liderlik, otel şirketlerinde kişisel olarak sahip olunan sosyal sermayeyi nasıl yaratır ve biriktirir	Hizmetçi Liderlik, Kişisel Sosyal Sermaye	Hizmetçi liderliğin işletme ortamlarında kişisel sosyal sermayeyi biçimlendirip biçimlendirmediğini analiz eden ilk çalışmada, hizmetçi liderliğinin, çalışanların kendi gruplarının içindeki ve dışındaki akranlarla olan sosyal etkileşimlerinin aracılık ettiği bağlanma ve köprüleme üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır

TARTIŞMA VE SONUÇ

Liderliği, liderin hedef olarak belirlediği şeyleri, etkinlikleri yapmak istemesine ikna etme sanatı olarak tanımlayabiliriz. Bu nedenle liderlerin rolü, bireyin davranışını istenen bir hedefe yöneltme sürecidir. Liderler, kişilik özelliklerinden kaynaklanan bireysel liderlik tarzına bağlı olarak değişmektedir. Bazı liderler, özellikle karizmatik ve dönüşümsel olarak çalışanların katıldığı kişisel güce sahipken, diğerleri konumsal ve meşru bir güce sahiptirler. Liderler farklı değerler, tutumlar, inançlar, davranışlar, alışkanlıklar ve uygulamalar ile karakterize edilmekte ve bu da bir ölçüde örgütsel, profesyonel veya kurumsal kültüre bağlı olmaktadır. Liderler, çalışanlar için çok önemli bir etik rehberlik kaynağı sayılmalı ve aynı zamanda bir organizasyonun ahlaki gelişiminden sorumlu olmalıdır. Etik olmak; adil davranmak, başkalarının refahını düşünmek ve davranışlarının sonuçlarını tahmin edebilmektir.

Etik, yanlış ile doğruyu birbirinden ayırmaya yarayan ahlaki ilkeler toplamı olarak ifade edilebilir. Etik ve liderlik kavramları birbirlerinden uzak kavramlar olarak değerlendirilemez fakat birlikte ele alınması ve incelenmesi için geçmişe nazaran bazı dönüm noktalarına gereksinim duyulmuştur. Bunlardan en önemlileri özellikle küresel finansal kriz dönemlerinde büyük işletmelerde ortaya çıkan yönetimsel skandal olarak nitelendirilen olaylardır. Bu dönüm noktaları liderin aynı zamanda etik olup olmaması durumunun tartışılması için gereken kıvılcımı ortaya çıkarmıştır. Bununla birlikte, birey iyi ya da kötü için güçlü bir duyu ile büyürse bile, başkalarının kötü davranışları da etik anlamını zedeleyebilir. Etik liderler kararlarının uzun vadeli sonuçları, sakıncaları ve yararları hakkında düşünürler. Ayrıca kendi değerleri ve inançlarına sadık kalabilmek adına, zorunluluğun olduğu pazardaki farklı bir savaşta rekabet etmeye hazırdırlar. İnsanlar, etiğin mahrem olduğu, bireyin ve vicdanının paylaştığı gizli bir mesele olduğunu düşünebilir. Nasıl davrandığımız, hedeflere nasıl ulaştığımız (yasal ve meşru oldukları sürece), önemli görünmeyebilir ve hatta bazıları etiğin yönetim ile ilgisi olmadığını söyleyebilir. Bununla birlikte gerçek şu ki bunun tam tersi, etik kavramı, yönetim / liderlikle yakından ilişkilidir. Yönetici ve liderlerin davranışları tüm şirkete etki etme potansiyeli taşır ve davranışsal standartlar şirket ortamının ve dengelendiğinde örgüt kültürünün önemli bir parçasını oluşturur.

Örgütlerin iç ve dış çevresinde kişisel ve toplumsal değerlerin, donanımların, yeteneklerin ve yetkinliklerin üretime olan etkilerinin artarak değer oluşturması, bu donanımların üretime olan olumlu katkılarının giderek artması, bu bağlamda pozitif değerlerin de sermaye olarak kabul edilmesine neden olmuş ve sermaye kavramının yeniden ifade edilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Bu sebepten dolayı yazında fiziki sermaye ile birlikte beşeri sermaye, kültürel sermaye ve sosyal sermayeden söz edilmeye başlanmıştır. Menşecini aile ve aile dışı bağlar, arkadaş, komşu ve bağlı bulunduğu kanallardan alan sosyal sermaye, toplumdaki topluluklar arasında ve bireyler ile aileler arasında bağ kurmaktadır.

Lider tanımlamasındaki yöneticiler, sosyal sermaye ve boyutlarının önemini bilincinde olarak hareket ettikleri sürece sosyal sermayenin, bir değer olarak amaca hizmet etmesi sağlanacaktır. Liderlikte etik değerler ve sosyal sermaye görece yeni kavramlar olması sebebiyle birbirleri ile olan ilişkinin incelendiği çalışma sayısı oldukça azdır. Bu sebeple araştırmacıların bundan sonraki çalışmalarda bu iki olguyu çeşitli boyutlarıyla ve farklı uygulama alanlarında incelemeleri faydalı olacaktır. Çalışmanın sadece yazın incelemesi ile yapılmış olması, araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır. Bu çalışmada, her ne kadar liderlik davranışında etik değerler kavramsal olarak ele alınmış ve sosyal sermaye üzerindeki etkileri değerlendirilmiş olsa da çalışmamızın yazın incelemesi olması nedeniyle ampirik bir sonuç elde edilmesi kapsamımız dışında kalmıştır. Bu nedenle, konuya ilişkin sonraki çalışmalarda, farklı sektörlerde liderlikte etik davranışın sosyal sermaye üzerine etkileri yapılabilecek ampirik

araştırmalarda örgütün farklı süreçlerinde incelenmesi ile daha detaylı sonuçlar elde edilebileceği öngörülmektedir. Böylelikle, çalışmanın açıklayıcı özelliğine de katkıda bulunulabileceği düşünölmektedir. Son olarak, liderlik davranışında etik değer algısının sosyal sermaye üzerine etkilerinin farklı kültürler bazında ampirik olarak ele alınması ile yazına daha detaylı katkı sağlanabilmesi mümkün olabilecektir. Özellikle yöneticilerin daha otoriter bir şekilde davranması beklenen kültürlerde, çalışanların mutluluğu için endişe göstermek zayıflık olarak gösterilebilir ve sosyal sermaye üzerindeki etkileri oldukça farklı algılanabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. (2000). Etik Değerlerin Kurumsallaştırılması üzerine bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, S.İ.İstanbul.
- Adam, F., ve Roncevic, B. (2003). "Social Capital: Recent Debates and Research Trends." *Social Science Information* (42), 155-183.
- Adler, P. S., ve Kwon, S.-W. (2002). "Social Capital: Prospects for a New Concept." *Academy of Management Review*, 27, 17-40.
- Aldridge, S., Halpern, D., ve Fitzpatric, S. (2002). *Social Capital: A Discussion Paper* London, England: Performance and Innovation Unit.
- Antonakis, J. A., B.J., ve Sivasubramaniam, N. (2003). Context and Leadership: An Examination of the Nine-Factor Full-Range Leadership Theory Using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 261-295.
- Ay, Ünal (2003). İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk. İstanbul, Nobel Kitabevi.
- Aydın, İ. (2006). Eğitim ve öğretimde etik (2.Baskı). Ankara: Pegem A.
- Aydın, İ. P. (2001). Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik. Ankara: Pegem A Yayınevi.
- Baker, W. (1990). Market Networks and Corporate Behaviour, *American Journal of Sociology*, 589-625.
- Balkundi, P., ve Kilduff, M. (2006). The Ties That Lead: A Social Network Approach to Leadership. *Leadership Quarterly*, 17, 419-39.
- Barnard, C. I. (1938). *Functions of the Executive*. Harvard University Press, Cambridge, MA, 112
- Baskı, İstanbul.
- Bass, B. M. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, Research, & Managerial Applications* (4th ed.). New York: NY: Free Press.
- Beekun, R.I.(1996). *Islamic Business Ethics*. International Institute of Islamic Thought, (703) 471-
- Belliveau, M. A., O'Reilly, C. A., ve Wade, J. B. (1996). Social Capital at the Top: Effects of Social Similarity and Status on CEO Compensation, *Academy of Management Journal* 39, 1568 – 1593.
- Blanchard, K. H., ve Peale, N. V. (1996). *The Power of Ethical Management*. Ballantine Books.
- Bourdieu, P. (1986). *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Edited by John G Richardson, The Forms of Capital, 241-58.
- Boxman, E. A., De Grant, P. M., ve D Flap, H. (1991). The Impact of Social and Human Capital on the Income Attainment of Dutch Managers. *Social Networks*, 51 – 73.
- Brown, E. M., ve Treviño, K. L. (2006). Ethical leadership: A Review nnd Future Direction. *The Leadership Quarterly* (17), 595-616.
- Burns, J. (1978). *Leadership*, Harper & Row, New York, NY.
- Burt, R. (1997). The Contingent Value of Social Capital. *Administrative Science Quarterly*, 42, 339-65.
- Carmazzi, A. (2005). *Direktif Communication Liderlik Alanı Manuel*, Singapur: Veritas Yayınları.
- Chinowsky, P. S., ve Butler, C. J. (2006). Emotional Intelligence and Leadership Behavior in Construction Executives. *Journal Of Management In Engineering*, 119.
- Cleverism. (Ağustos 2016). <https://www.cleverism.com/ethical-leadership-guide-definition-qualities-pros-cons-examples/>, (Erişim Tarihi: 5 Ocak 2020).
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.

- Cook, T. (Mayıs 2013). Apple CEO Tim Cook on Ethical Leadership, YouTube: https://www.youtube.com/watch?v=3ygNKNaMv4c&feature=emb_logo, (Erişim Tarihi:1 Mayıs 2020).
- Craig, S., (2008). "Lawmakers Lay Into Lehman CEO," , The Wall Street Journal, October 7, 2008, A3.
- Cuban, L. (1988). *The Managerial Imperative and the Practice of Leadership in Schools*, Albany, New York: Suny Press.
- Daft, R. L. (2008). *Organization Theory and Design*.
- Day, D. (2001). Leadership development: a review in context. *Leadership Quarterly*, 11, 581-613.
- Day, R. E. (2002). Social Capital, Value and Measure: Antonio Negri's Challenge to Capitalism. *Journal of the American Society for Information Science and Technology* (53), 1074-1082.
- De George, R. T. (1986). *Business Ethics*, New York: Macmillan.
- De Hoogh, A., ve Den Hartog, D. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility top management team effectiveness and subordinates' optimism:A multi-method approach. *The Leadership Quarterly* , 297-311.
- Dedeoğlu, G. (2004). *Etik Düşünce ve Postmodernizm*. Telos Yayınları.
- Dekker, P., ve Uslaner, E. M. (2001). Social Capital and Participation in Everyday Life. *Social Capital and Participation in Everyday Life* (s. 1-8), London: Routledge.
- Dolfsma, W., ve Dannreuther, C. (2003). Subjects and boundaries: Contesting social capital-based policies. *Journal of Economic Issues*, 37, 405-413.
- Drucker, P. F. (1988). The Coming of the New Organization. *Harvard Business Review*, 66 (1), 45-53.
- Eastis, C. M. (1998). Organisational Diversity and the Production of Social Capital. *American Behavioural Scientist* (42), 66-77.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw-Hill.
- Frankena, W.K. (1970). *Ethics*, Prentice Hall, New Jersey.
- Fukuyama, F. (1995). Social Capital and the Global Economy. *Foreign Affairs*, 74 (5), 89-103.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust : The social virtues and the creation of prosperity*, London: Hamish Hamilton
- Gant, J., Ichniowski, C., ve Shaw, K. (2002). Social Capital and Organisational Change in High-Involvement and Traditional Work Organisations. *Journal of Economics and Management* , 289-328.
- Gardner, H. (1995). *Leading Minds: An Anatomy of Leadership*. Basic Books.
- Gentry, W., ve Leslie, J. (2007). Competencies for leadership development: what's hot and what's not when assessing leadership-implications for organization development, *Organization Development Journal*, 25, 37-46.
- Greenleaf, R. (1977). *Servant Leadership, A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, Paulist Press.
- Grootaert, C. (2001). Social Capital and Participation in Everyday Life, edited by Eric M. Uslaner, *Social capital: the Missing Link*, 9-29.
- Harriss, John ve Paolo De Renzio (2010), "Sosyal Sermaye Kavramı: 'Kayıp Halka' mı? Yoksa Analitik Olarak mı Kayıp?", *Sosyal Sermaye – Kuram, Uygulama, Eleştiri-, Derleyenler: M.Murat ŞAHİN ve A.Zeki ÜNAL, Değişim Yayınları, İstanbul*.
- Harvard Business Review (Nisan 2015). Leadership Measuring the Return on Character, <https://hbr.org/2015/04/measuring-the-return-on-character>, (Erişim Tarihi:1 Mayıs 2020).
- Hean, S., Cowley, S., ve Forbes, A. (2003). The M-C-M Cycle and Social Capital. *Social Science Medicine*, 56, 1061-72.

- Heffron, J. M. (2000). Beyond Community and Society: The Externalities of Social Capital Building. *Policy Sciences* 33 , 477-494.
- Heslam, P., Jones, B., ve Pollitt, M. (2009). How a Social Capital Approach Can Help Multinationals Show Ethical Leadership. Centre for Business Research, University of Cambridge .
- Hicks, G. H., ve Gullet, C. (1975). *Organizations: Theory and Behaviour*, New York: McGraw-Hill.
- Hitt, W. D. (1990). *Ethics and Leadership: Putting Theory into Practice*, Columbus: Battelle Press.
- Hoskisson, R., Hitt, M., ve Daphne Yiu, W. (1999). The Orion Research in Strategic Management: Swings of a Pendulum. *Journal of Management*, 25(3), 417-456
- Ireland, R., ve Hitt, M. (2005). Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st Century: The Role of Strategic Leadership. *Academy of Management Executive*, 19, 63-77.
- J. Rodney, T., ve Ralf, M. (2005). The Project Manager's Leadership Style as a Success Factor on Projects: A Literature Review. *Project Management Journal*.
- Javaid, M. F., ve Mirza, M. U. (2012). Leadership Style Enhances The Employee Organizational Commitment: A Case Study of Educational Institutions in Lahore. *International Journal on Management, Statistics & Social Sciences*, 1 (1), 64-77.
- Joel, D. (2010). The Art, Psychology, and Science of Management—An Integrated Approach Leaders And the Leadership Process. *Turbocharged Leadership*.
- Kant, I. (2007). "Etik Üzerine Dersler" (Çev. Oğuz Özügül), Pencere Yayınları, İkinci
- Kanungo, R. N., ve Mendonca, M. (1996). *Ethical dimensions of leadership*, Sage Publications, Inc.
- Karakoç, Y. (2012). Hukuk-Etik İlişkisi. *Hukuka Felsefi ve Sosyolojik Bakışlar-V Sempozyumu*, 13- 17.
- Keiser, R. (1989). *Principles and Practices of Management In The Hospitality Industry*, New York.
- Kelly, D. J. (1990). Ethics: The Tone at the Top. *Management Accounting*, 70 (10), 18-19.
- Khan, M. S., Khan, I., Qureshi, Q. A., İsmail, H. M., Rauf, H., Latif, A., vd. (2015). The Styles of Leadership: A Critical Review. *Public Policy and Administrative Research*, 5 (3), 87-92.
- King, N. K. (2004). *Social Capital and Nonprofit Leaders*. Wiley Online Library .
- Knoke, D. (1999). *Organizational Networks and Corporate Social Capital*. *Corporate Social Capital and Liability*, Edited by S. M. Gabbay , 17 – 42.
- Kuçuradi, İ. (2003). *İnsan ve Değerleri*. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.
- Künter, N. (2014). *Askeri Liderlik: Kavramlaştırma ve Askeri Liderliğin Ölçümüne İlişkin bir Ölçek Geliştirme Çabası*. Yüksek Lisans Tezi.
- Lara, P. Z.-M.-d., ve Palomino, P. R. (2019). How Servant Leadership Creates and Accumulates Social Capital Personally Owned in Hotel Firms. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*.
- Lepak, D., ve Snell, S. (1999). The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development. *Academy Of Management Review*, 24, 31-48.
- Lewin, K., Lippitt, R., ve White, R. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates". *The Journal of Social Psychology*, 269-299.
- Liu, A. Q., ve Besser, T. (2003). Social Capital and Participation in Community Improvement Activities by Elderly Residents in Small Towns and Rural Communities. *Rural Sociology*, 68, 343.
- Locke, E. A., ve Kirkpatrick, S. A. (1991). Leadership; Do Traits Matter?. *Academy of Management Executive*, 5 (2), 48-60.
- Maak, T. (2007). Responsible Leadership, Stakeholder Engagement, and the Emergence of Social Capital. *Journal of Business Ethics* , 329–343.

- Maak, T., ve Pless, N. M. (2006). Responsible Leadership: A Relational Approach, In Th, Maak and N. M. Pless (eds.), Responsible Leadership .
- Mayer, D. M., Aquino, K., Kuenzi, M., ve Greenbaum, R. (2013). Who Displays Ethical Leadership and Why Does it Matter: An Examination of Antecedents and Consequences of Ethical Leadership. *Academy of Management Journal*, 55 (1).
- McCallum, S., ve O’Connell, D. (2009). Social Capital and Leadership Development: Building Stronger Leadership Through Enhanced Relational Skills. *Leadership & Organization Development Journal* .
- Minkes, A. L., Small, M. W., ve Chatterjee, S. R. (1999). Leadership and Business Ethics: Does it Matter?. *Implications for Management, Journal of Business Ethics*, 20 (4), 327-335.
- Morgan, G. (1997). *Images of Organization*, London: Sage.
- Nahapiet, J., ve Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23(3), 242–66.
- Narayan, D., ve Woolcock, P. (1999). Centand Sociability: Household Income and Social Capital in Rural Tanzania. *Economic Development and Cultura /Change* (4), 6-21.
- OECD Insights: Human Capital (2019). What is Social Capital?, <https://www.oecd.org/insights/37966934.pdf>, (Erişim Tarihi: 25 Aralık 2020).
- Oh, H., Labianca, G., ve Chung, M. (2006). A Multilevel Model of Group Social Capital. *Academy of Management Review*, 31, 569-82.
- Özekes, M. (2009). Ülkemizde Yargı Etiği Sorunlarına Örneklerle Bir Bakış. *Yasama ve Yargı Etiği Alanındaki Gelişmeler Uluslararası Konferansı*, 18.
- Palomino, P. R., ve Lara, P. Z.-M.-d. (2019). How Servant Leadership Creates and Accumulates Social Capital Personally Owned in Hotel Firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Pasricha, P., ve Rao, M. K. (2018). The Effect of Ethical Leadership on Employee Social İnnovation Tendency in Social Enterprises: Mediating Role of Perceived Social Capital. *Creativity and Innovation Management*.
- Pastoriza, D., Ariño, M. A., ve Ricart, J. E. (2008). Ethical Managerial Behaviour as an Antecedent of Organizational Social Capital. *Journal of Business Ethics*, 78 (3), 329–341.
- Pastoriza, D., ve Ariño, M. A. (2013). Does the Ethical Leadership of Supervisors Generate İnternal Social Capital?. *Journal of Business Ethics*, 18 (1), 1-12.
- Pennar, K. (1997). The Tie That Leads to Prosperity: The Economic Value of Social Bonds is only Beginning to be Measured. *Business Weekly*, 153 – 155.
- Pieper, A. (1999). *Etiğe giriş*, G. Sezer, V. Atayman (Çev.), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Portes, A. (1998). Social capital: İts Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Review of Sociology* 24 , 1–25.
- Prusak, L., ve Cohen, D. (2001). How to İinvest in Social Capital. *Harvard Business Review*, 79, 86-93.
- Putnam, R. (2000). *Bowling alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon and Shuster, 19.
- Putnam, R. D. (1995). *Bowling alone: America’s Declining Social Capital*. *Journal of Democracy* , 65-78.
- Robison, L. J., Schmid, A. A., ve Siles, M. E. (2002). Is Social Capital Really Capital?. *Review of Social Economy* 60 , 1-24.
- Rost, J. C. (1993). *Leadership Development in The New Millennium*. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 1 (1), 91-110.

- Sanders, P. (2010). Managing Under Duress: Ethical Leadership, Social Capital and the Civilian Administration of the British Channel Islands During the Nazi Occupation, 1940-1945. *Journal of Business Ethics*, 93, 113–129.
- Sanders, P. (2015). Legitimacy, Social Capital, and Dirty Hands: A Three-Constituent Approach To Ethics and Leadership Under Duress. *Leadership and the Humanities*, 3 (1), 38–57.
- Savran, G. (2007). Etik İklim ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemleri Üzerine Etkileri: Bir Laboratuvar Uygulaması. Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Schmid, A. (2002). Using Motive to Distinguish Social Capital From its Outputs. *Journal of Economic Issues*, 36 (3), 747–69.
- SCIG. (2000). The Journal of Socio-Economics, Short Papers from the April, 1998 Social Capital Conference at Michigan State University, s. 579.
- Selznik, P. (1957). *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*, Row, Peterson, Evanston, IL.
- Show, J. B., Erickson, A., ve Harvey, M. (2011). A Method for Measuring Destructive Leadership and Identifying Types of Destructive Leaders in Organizations. *The Leadership Quarterly*, 22 (4), 575-590.
- Sims, R. R. (1992). The Challenge of Ethical Behavior in Organizations. *Journal of Business Ethics*, 11 (7), 505-513.
- Stam, D., Knippenberg, V. D., Wisse, B., ve Pieterse, A. V. (2018). Motivation in Words: Promotion- and Prevention-Oriented Leader Communication in Times of Crisis. *Journal of Management*, 44 (7), 2859-2887.
- Stevens, B., ve Brownell, J. (2000). *Ethics: Communicating Standards and Influencing Behavior*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.
- Stogdill, R. (1948). Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Stroll, A. A., Long, A. A., Bourje, V. J. ve Campbell, R. (2008). *Etik Kuramları (Çev. Mehmet Türkeri)*. Ankara: Lotus Yayınevi.
- Trevino, L. K. (1986). Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model. *Academy of Management Review*, 11 (3), 601-617.
- Trevino, L. K., Brown, M., ve Hartman, L. P. (2003). A Qualitative Investigation of Executive Ethical Leadership: Perceptions from Inside and Outside the Executive Suite. *Human Relations*, 5-37.
- Tsai, W., ve Ghoshal, S. (1998). Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks. *Academy Of Management Journal*, 42 (4), 464–76.
- Tuncay, A. (2015). *Can, Hukuksal Etik Ders Notları [Legal Ethics Course Notes]*, Beta Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.
- Tüysüz, N. (2011). Sosyal Sermayenin Ekonomik Gelişme Açısından Önemi ve Sosyal Sermaye Endeksinin Hesaplanması. Uzmanlı Tezi Kalkınma Bakanlığı, Yayın No: 2827 , 125.
- Ulutaş, A., ve Atabey, Ö. S. (2011). *Ulusal ve Uluslararası Boyutlarıyla Yargı Etiği*. On İki Levha Yayıncılık, İstanbul.
- Ünlü, A. (2005). *Örgütsel Etik ve Sosyal Sorumluluk: Konya Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Van Deth, J. W. (2003). Measuring Social Capital: Orthodoxies and Continuing Controversies. *International Journal of Social Research Methodology*, 79.
- Weber, M. (1953). "Bureaucracy", *Ideas and Issues in Public Administration. A Book of Readings*. Greenwood Press Pub., Connecticut, USA.
- Woolcock, M. (1998). Social Capital and Economic Development: Towards a Theoretical Synthesis and Policy Framework. *Theory and Society* 27 , 151-208.

- Yıldız, Z., Aykanat, Z., ve Tüzemen, S. (2016). Etik Liderliğin Sosyal Sermaye Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31 (2), 229-250.
- Yüksel, C. (2011). Devlette Etik: Dünyada ve Türkiye'de Kamu Yönetiminde Etik, Yasal Altyapı ve Uluslararası Uygulamalar. Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi.
- Zacharakis, J., ve Flora, J. (2005). Riverside: A case Study of Social Capital and Cultural Reproduction and their Relationship to Leadership Development. *Adult Education Quarterly*, 55, 288-307
- Zencir, M., Acar, K., Özşahin, A., ve Çetin, Ç. B. (2000). Denizli İl Merkezinde Tıbbi Temsilcilerin Hekimlerle olan İlişkilerindeki Etik Sorunlar. Pamukkale Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 6(1), 23-28.
- Zheng, Q., Miao, W., ve Li, Z. (2011). Rethinking Ethical Leadership, Social Capital and Customer Relationship. *Journal of Management Development* .