

# ERDEMLİ LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN UYARLANMASI GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ANALİZİ

## ADAPTATION VALIDITY AND RELIABILITY ANALYSIS OF VIRTUOUS LEADERSHIP SCALE

Atıla YILDIRIM<sup>1</sup>

Ali KAHVECİ<sup>2</sup>

Başvuru Tarihi: 03.01.2019

Yayına Kabul Tarihi: 21.06.2019

DOI:10.21764/maeuefd.507737

(Araştırma Makalesi)

**Özet:** Karakter özelliği olarak insanın davranışlarına yansıyan erdemler liderlik için hayati derecede gereklidir. Wang (2011) tarafından geliştirilen 18 madde ve beş boyuttan oluşan erdemli liderlik ölçeği üniversite öğrencilerinden ve öğretmenlerden oluşan üç ayrı grup üzerinde uygulanarak Türkçeye uyarlanmıştır. Dil eşdeğerliğini belirlemek için İngilizce öğretmenliği bölümü öğrencilerine ölçeğin İngilizce ve Türkçesi üç hafta ara ile uygulanmıştır. Her iki formdan elde edilen puanlar arasında anlamlı ve olumlu yönde ilişki olduğu belirlenmiştir. Yapı geçerliğinin incelenmesinde doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve verilerle modelin uyumunu gösteren indeksler incelenmiş ve ölçeğin kabul edilebilir uyuma sahip olduğu belirlenmiştir ( $X^2/sd=2,25$ ;  $RMSA=0,07$ ;  $SRMR=0,04$ ;  $NFI=0,92$ ;  $CFI=0,95$ ;  $GFI=0,88$ ;  $AGFI=0,85$ ). Ölçüt geçerliği incelemesinde ölçekler arasında anlamlı ve olumlu korelasyon belirlenmiştir. İç tutarlık katsayısının ölçeğin geneli için 0,96 olduğu ve ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Madde toplam korelasyonunun incelenmesinde bulgular bütün maddelerin katılımcılar tarafından doğru anlaşıldığını göstermektedir. Türkçeye uyarlanan Erdemli liderlik ölçeğinin, erdemli liderlik düzeyini belirlemede geçerli ve güvenilir bir araç olduğu değerlendirilmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Erdem, Karakter, Erdem etiği, Erdemli liderlik

**Abstract:** Virtues are reflected in human behavior as character traits and are vital for leadership. The virtuous leadership scale, consisting of 18 items and five dimensions developed by Wang (2011) was applied to three different groups consisting of university students and teachers. In order to determine the language equivalence of the scale, English and Turkish versions of the scale were applied to the English language teaching students in three weeks. It was determined that there was a significant and positive relationship between the scores obtained from both forms. Confirmatory factor analysis was conducted and indexes indicating the compatibility of the data with the model were examined and it was determined that the scale had acceptable compliance. ( $X^2/sd=2,25$ ;  $RMSA=0,07$ ;  $SRMR=0,04$ ;  $NFI=0,92$ ;  $CFI=0,95$ ;  $GFI=0,88$ ;  $AGFI=0,85$ ). Criterion validity was examined and significant and positive correlation was found between the scales. The coefficient of internal consistency was found 0.96, so it was decided that the scale was highly reliable. Examining the item total correlation findings showed that all the items were understood correctly by the participants. The virtuous leadership scale, adapted to Turkish, is considered to be a valid and reliable tool in determining virtuous leadership level.

**Key Words:** Virtue, Character, Virtuous leadership, Virtue ethics.

\*Doç. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi, ayildirim@erbakan.edu.tr, ORCID NO: 0000-0003-0904-4336

\*\* Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Öğr. [alihakveci1968@gmail.com](mailto:alihakveci1968@gmail.com), ORCID NO: 0000-0003-4788-5099

## Giriş

Dünya genelinde toplumsal yapılar ve değerler aşınmaktadır. Göç, çatışma, şiddet, istismar ve her türden bağımlılık ile zaaflar bu aşınmayı hızlandırmakta ve örgütlerde bundan payına düşeni almaktadır. Etik dışı ve hukuk dışı davranışlar örgütleri olumsuz etkilemektedir (Askew, Beisler & Keel, 2015; Hessel, 2013). Bu süreçler araştırmacıları çalışanların ve liderlerin karakterlerini ve sahip olmaları gereken erdemleri araştırmaya yönlendirmektedir. Geliştirilen liderlik yaklaşımlarına rağmen, liderlik ve etikle ilişkili sorunlar devam etmektedir. Bu nedenle çalışanların sahip olması gereken erdemlere ve erdemli liderliğe ilgi artmaktadır (Thun & Kelloway, 2011; Wang, 2011; Williams, 2013).

Türk Dil Kurumuna göre erdem “ahlakın övdüğü iyi olma, alçak gönüllülük, yiğitlik, doğruluk vb. niteliklerin genel adı” olarak ifade edilmektedir. Williams (2013) erdemleri, kişinin kültürü, dünya görüşü, inançları, tecrübesi tarafından şekillendirilen ve ahlaki karakterinden kaynaklanan mükemmel alışkanlıkları olarak tanımlamaktadır. Erdemler, karakter alışkanlıkları olarak davranışlara doğrudan etki eder. Tekrar edilen “mükemmel davranışlar” zamanla alışkanlık haline alarak erdemlere dönüşür (Hackett & Wang, 2012).

Çağlar boyunca erdemler felsefenin konusu olmuş ve Sokrates, Eflatun, Aristo, Farabi gibi düşünürler erdem kavramını incelemiştir. Sokrates’e göre bilgili insan erdemlidir. Erdemsizlik bilgisizlikten veya gafletten kaynaklanır (Ocak, 2011). Aristo insanda erdemleri edinmek için bir eğilim olduğunu ve erdemlerin ancak pratik yaparak kazanılacağını ileri sürer. İnsan erdemlere uygun davranmayı alışkanlık haline getirince, erdemler onun karakteri olur (Küçükalp, 2007; Tekerek & Tekerek, 2007). Erdem konusunda bu iki düşünürün görüşleri karşılaştırıldığında, Sokrates’in adeta erdemi bilgiyle özdeşleştirdiği, Aristo’nun ise uygulamaya ağırlık verdiği anlaşılmaktadır.

Erdemi toplumsal bakımdan ele alan Türk düşünürü Farabi “Erdemli Şehir” adlı eserinde erdemli toplumun niteliklerini belirtir ve erdemli toplumun erdemli bir töreye sahip olması gerektiğini savunur. Liderin topluma karşı sorumluluklarını kalp ve gövde benzetmesiyle yapar (Çelikkol, 2010). Yusuf Has Hacip iyi ve seçkin bir bey olmak için erdemli olmak gerektiğini vurgulamıştır. Erdemleri eksik olanlar başkalarına üstün olamazlar. Has Hacip faziletli olmak için insanın aklını kullanmasının yanı sıra gönlünü de dinlemesi gerektiğini öğütler (Sarıkaya, 2014). Has Hacip, gönül kavramıyla liderin karakterine işaret etmektedir.

Mevlana’nın ahlak anlayışı erdemlere dayalıdır. Bu anlayışta önemli olan, kişinin karakterini olgunlaştırarak erdemli düşünceler, duygular ve davranışlar sergilemesidir (Yaran, 2007). Mevlana’nın

eserlerinde ve yedi öğüdünde yer alan erdemler dünya genelinde hemen hemen bütün medeniyetlerce benimsenen erdemlerdir. Bu nedenle erdemli liderlik yaklaşımında yer alan “cesaret, adalet, insanlık, sağduyu ve ölçülülük” erdemlerinin Mevlana’nın yedi öğüdünde yer alması şaşırtıcı değildir.

Modern çağa gelindiğinde düşünürler erdeme ilişkin farklı görüşler ortaya koymuştur. Hegel erdemler ile özgürlük arasında bağ kurar (Bezci, 2005). Kant etik ve erdem amacının "mutluluk" olmadığını, erdemlerin etik görevlerimiz olduğunu belirtir (Gürler, 2007; Steiner, 2015). Nietzsche ise erdem kavramına olumsuz yaklaşır. İnsanın erdemleri yüzünden sıklıkla cezalandırıldığını ve erdemleri çevresine uyum göstermeyi tercih edenlerin benimsediğini belirtir (Nietzsche, 2014 & 2016).

Erdemler, değerlerden farklı olarak davranışlara doğrudan yansımaktadır. Mükemmel ve üstün davranışlar tekrarlandıkça alışkanlığa yani erdemlere dönüşmektedir (Crossan, Mazutis & Seijts, 2013; Wang, 2011). Karakter ve erdem, kişilik, değerler, duygular ve benzeri yapılardan farklıdır (Hannah & Avolio, 2011). Erdemlilik, belirsizlik ve hızlı değişim dönemlerinde çalışanlara ve liderlere tıpkı ufuk çizgisi gibi rehberlik edebilir (Peterson & Seligman, 2004).

## **Amaç**

Bu araştırma Wang (2011) tarafından geliştirilen Erdemli Liderlik Ölçeğinin Türkçe’ye uyarlanmasını amaçlamaktadır. Günümüzde artarak yaşanan şiddet, istismar, zaafklar ve benzeri olumsuzluklar, eğitim başta olmak üzere toplumsal yapıları olumsuz etkilemektedir. Etik ve ahlak en başta aranan nitelikler haline gelmiştir. Örgütsel davranış ve liderlik araştırmaları bu nedenle ahlakın gayesi olan erdemlere yönelmiştir.

## **Erdem Etiği**

Erdemler etiğin konusu ve ahlakın gayesidir (Havard, 2007; Hessel, 2013; Lawton & Paez, 2014; Topçu, 2012). Normatif etik genel olarak birbirine rakip kabul edilen deontolojik etik ve teleolojik etik başlıkları altında incelenmektedir. Kant etiği de denilen deontolojik etik ödevler ve kurallar üzerinde durur. Davranışı arkasındaki ilkeye, amaca göre değerlendirir. Teleolojik etik (faydacı etik) ise eylemlerin sonuçlarını ve yararlarını öne çıkarır. Bir davranışla iyi veya faydalı bir sonuç elde ediliyorsa, o davranış etikdir. Erdem etiği ise karakter ve erdemleri etiğin merkezine almaktadır. Diğer iki kuram olumsuzluk ve yanlıştan kaçınmak ve olumlu sonuçların elde edilmesini vurgularken, erdemlilik daha çok ahlaken en iyiye ulaşmayı hedefler (Cameron, 2006; Kart, 2006).

Normatif etik, mesleki kuralları ihlal etmeyerek yanlış yapmaktan kaçınmak olarak algılanırken erdem etiği karakter gelişimine ve üstün davranışlara odaklanır. Diğer etik kuramlarına göre insan etik bir

sorunla karşılaştığında “ne yapmalıyım?” diye sormalıdır. Erdem etiğinde ise öncelik, “yapmak” değil “olmak”tır. Erdem etiğinde öncelikle ahlaklı olmaya ve karaktere ağırlık verilmektedir (Bilici, 2008; Küçükalp, 2007; Mc. Govern & Miller, 2008).

Erdemler karar verme sürecinde etkilidir. Etik karar verme ahlaki gelişim ile yakından ilişkilidir. Ahlaki gelişim ise karakter ve erdemle açıklanmaktadır (Askew ve diğ., 2015). Erdemler insanları etik davranışa yönlendirir (Wang & Hackett, 2015). Riggio, Zhu, Reina ve Maroosis (2010) etik liderliği açıklamak için erdemlere dayalı etik yaklaşımı önermekte, Aristo ve Eflatun’un görüşlerinden yararlanarak etik liderliği dört temel erdemle ilişkilendirmektedir. Bunlar “bilgelik, cesaret, ölçülülük ve adalet” erdemleridir.

### **Erdemli Liderlik**

Pearce, Waldman ve Csikszentmihalyi (2006) erdemli liderliği, bireyin liderlik rolünde doğruyu yanlıştan ayırabilmesi, adaleti ve dürüstlüğü sağlamak için adımlar atması ve diğer insanları doğruluk ve ahlaki amaçları takip etmeleri için etkilemesi olarak tanımlar. Wang ve Hackett (2015) erdem etiğini tam olarak kapsamadığı gerekçesiyle bu tanımları eksik bulmaktadır. Onlara göre erdemlerin önemi etik kavramı ile sınırlandırılmıştır. Bunun sonucu olarak da erdemli liderliğin tanımı ile ilgili tam bir uzlaşma sağlanamamıştır (Wang & Hackett, 2015).

Erdemli liderlik kavramsal olarak benzer olmakla birlikte etik liderlik, karizmatik liderlik, değer temelli liderlik ve otantik liderlik gibi liderlik biçimlerinden farklıdır (Wang & Hackett, 2015). Bununla birlikte erdemleri yeni bir liderlik biçimi değil liderliğin geliştirilmesi gereken bir boyutu olarak kabul eden görüşler de söz konusudur (Hessel, 2013). Çünkü erdemler az ya da çok tüm liderlik biçimlerinin özünde vardır.

Liderlik alanyazını incelendiğinde erdemliliği hem bir liderlik biçimi hem de liderliğin özünde yer alan bir yapı olarak anlamak daha doğru görünmektedir. Çünkü yukarıda ifade edilen liderlik biçimleri erdemsiz düşünülemez. Bu bilgiler ışığında erdemli liderliği, lider-izleyen etkileşimi ile ve formel ve informal sistemler aracılığı ile liderin sergilediği erdemlerin bireysel ve örgütsel düzeyde yayılması ve güçlendirilmesini sağlayan bir liderlik biçimi olarak tarif etmek mümkündür.

İzleyicileri, lideri erdemli gördükleri ölçüde etik ve etkili görmektedir (Wang, 2011). Sosyal öğrenme teorisi ile etik liderliği ilişkilendiren Brown, Trevino ve Harrison (2005) izleyicilerin, sahip olduğu güç ve statü nedeniyle lideri rol modeli olarak gördüklerine işaret etmektedir. İzleyenler, liderin erdemli

davranışlarını örnek alır ve yaygınlaşmasını sağlar (Cameron, Bright & Caza, 2004) ve ahlaki iyiliğe doğru eğilim gösterirler (Cameron, 2011).

Riggio ve diğ. (2010) tarafından erdemlere dayalı etik liderlik yapısını ölçmek amacıyla hazırlanan 19 maddelik liderlik erdemleri ölçeği ile yapılan araştırmada tek faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar ölçeğin lider erdemleri ve etik liderliğin geliştirilmesi ve ölçülmesinde yararlı olduğu görüşündedir. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı  $\alpha = 0,96$  bulunmuştur. Thun ve Kelloway (2011) tarafından geliştirilen 14 maddelik Liderlikte Karakter Gücü Ölçeği ile yapılan araştırmada ise insanlık, ölçülülük ve bilgelik erdemlerinin çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları, bağlılık, psikolojik iyi oluş ve güven düzeylerini olumlu etkilediği belirlenmiştir.

Wang (2011) doğu ve batı felsefelerine dayanarak erdemli liderliği açıkladığı çalışmasında, bu liderlik stilini ölçmek üzere erdem etiği literatüründen yararlanarak 5'li Likert tipinde 18 maddelik erdemli liderlik ölçeğini geliştirmiştir. Wang ve Hackett'e göre (2015) göre erdemli liderlik kavramsal ve deneysel olarak diğer liderlik biçimlerinden farklıdır ve etik davranış, lider-izleyen ilişkisi, iş performansı ve yaşam doyumunu olumlu yordamaktadır. Lider erdemli görüldüğü ölçüde etkili kabul edilmektedir. Bu çalışmada Erdemli Liderlik Ölçeğinin Türkçe'ye kazandırılması için geçerlik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır.

### **Yöntem**

Bu bölüm üç aşamadan oluşmaktadır. İlk olarak, çalışma grupları hakkında bilgilere yer verilmiş ve veri toplama araçları hakkında açıklamalar yapılmıştır. İkinci aşamada, ölçeğin yapı geçerliği ve güvenilirliği için analizler yapılmıştır. Son aşamada yapılan işlemler ve veri analizinde kullanılan istatistik ve analiz yöntemleri hakkında bilgilere yer verilmiştir.

### **Çalışma Grubu**

Çalışma üç ayrı grupla yürütülmüştür. İlk grup dil eşdeğerliğinin belirlenmesine yönelik olarak Necmettin Erbakan Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi İngilizce Öğretmenliği bölümü 2., 3. ve 4. Sınıflarında okuyan ve ankete katılmayı gönüllü olarak kabul eden 117 öğrenciden (52 erkek, 65 kız) oluşmaktadır. Çalışma grubu “kolay ulaşılabilir örnekleme” yöntemiyle belirlenmiştir. Bu yöntem çeşitli sınırlılıklar nedeniyle örneklemin kolay ulaşılabilir olması istendiğinde tercih edilmektedir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz & Demirel, 2011; Can, 2014). Çalışma grubuna ölçeğin İngilizce ve Türkçe formu üç hafta arayla uygulanmıştır. Dil eşdeğerliği çalışma grubu katılımcılarına ilişkin bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Çalışma Grubuna İlişkin İstatistik Bilgileri

Değişkenler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Erkek	52	44,44
	Kız	65	55,56
Bölüm	İngilizce	117	100
	2.	32	27,35
	3.	47	40,17
	4.	38	32,48

Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışma grubunun % 55, 56’sı kız öğrencilerden ve %44, 44’ü erkek öğrencilerden oluşmaktadır. Grubun %27,35’ini 2. sınıf öğrencileri, % 40,17’sini 3. Sınıf öğrencileri ve % 32,48’ini son sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Birinci sınıf öğrencileri çalışmaya alınmamıştır.

Yapı geçerliğini incelemek için oluşturulan ikinci çalışma grubunun büyüklüğü ile ilgili çeşitli görüşler bulunmaktadır. Balcı (2011) örneklemin madde sayısından birkaç kat büyük olması gerektiğini belirtmektedir. Örneklem gereğinden küçük olduğu takdirde çalışma evrenine yapılan genellemeler hatalı olacaktır. Bayram (2010) geçerlik analizi için örneklem sayısının en az 200, Tavşancıl (2002) ve Çapık (2014) ise madde sayısının en az beş on katı olması gerektiği görüşündedir. Tabachnick ve Fidell (1996; akt. Evgi & Aylar, 2017) çalışma grubunun ölçek maddelerinden 5 kat fazla olmasının faktör analizinin yapılması için yeterli olduğu görüşündedir.

Yapı geçerliği için yararlanılan çalışma grubu iki aşamada oluşturulmuştur. İlk olarak Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde Eğitim Yönetimi alanında tezli ve tezsiz yüksek lisans yapan ve “kolay ulaşılabilir örneklem” yöntemiyle belirlenen otuz okul yöneticisi ve öğretmene ölçek uygulanmıştır. İkinci aşamada bu grubun görev yaptıkları okullarda araştırmaya katılmayı gönüllü kabul eden toplam 270 öğretmene ölçek uygulanmıştır. İkinci gruptan 251 ölçek formu elde edilmiştir. Böylelikle toplam 300 form dağıtılmış ve 281 ölçek formu analize alınmıştır. Ölçeğin 18 maddeden oluştuğu dikkate alındığında çalışma grubunun yeterli olduğu değerlendirilmektedir.

Ölçüt geçerliğini incelemek amacıyla Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi PDR, Sınıf Eğitimi bölümü ve pedagojik formasyon eğitimi alan öğrenciler arasından üçüncü çalışma grubu oluşturulmuştur. "Kolay ulaşılabilir örneklem" yöntemi ile ulaşılan toplam 207 katılımcıya ölçek uygulanmıştır. Araştırmaya katılan öğrencilere ilişkin bilgiler Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Çalışma Grubuna İlişkin İstatistik Bilgiler

Değişkenler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Erkek	86	41,55
	Kız	121	58,45
Bölüm	PDR	52	25,12
	Sınıf Eğitimi	37	17,87
	Pedagojik Formasyon	118	57,01

Tablo 2 incelendiğinde katılımcıların % 25,12'sinin (n=52) PDR bölümü öğrencileri, % 17,87'sini (n=37) sınıf eğitimi öğrencileri ve % 57,01'ini (n=118) pedagojik formasyon öğrencilerinin oluşturduğu görülmektedir.

### Veri Toplama Araçları

Wang (2011) erdem etiğinden yararlanarak 18 maddeden oluşan erdemli liderlik ölçeğini geliştirmiştir. Ölçek 5'li Likert türündedir. Ölçek maddelerinin puanlandırılmasında "1-Hiç Bir Zaman", "2-Çok Nadir", "3-Zaman Zaman", "4-Çoğu Zaman", "5-Her Zaman" seçenekleri kullanılmaktadır. Her bir seçenek için puan aralıkları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Erdemli Liderlik Ölçeği Puan Aralıkları

Puan Aralıkları	Seçenekler
1,00 – 1,80	Hiç Bir Zaman
1,81 – 2,60	Çok Nadir
2,61 – 3,40	Zaman Zaman
3,41 – 4,20	Çoğu Zaman
4,21 – 5,00	Her Zaman

Tablo 3'teki puan aralıkları en yüksek puan ile en düşük puan farkının seçenek sayısına bölünmesiyle ( $5 - 1 / 5 = 0,80$ ) bulunmuştur (Kaplanoğlu, 2014).

Wang'ın (2011) faktör analizinde erdemli liderliğe ilişkin beş boyutlu bir yapı ortaya çıkmıştır. Bunlar, "adalet, insanlık, cesaret, sağduyu ve ölçülülük" erdemleridir. Wang ve Hackett (2015) yaptıkları araştırmada liderin sahip olduğu erdemlerin onun yaşına, cinsiyetine ve eğitimine bağlı olmadığını belirlemiştir. Bu liderlik biçiminin liderler ve izleyenlerin etik davranışlarıyla ilgili varyansın sırasıyla % 60 ve % 27'sini açıkladığı bulunmuştur.

Ölçüt geçerliği için Baloğlu ve Bulut (2017) tarafından geliştirilen değer temelli liderlik ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek 31 madde ve dört faktörden oluşmaktadır. Bunlar varyansın % 65,66'sını açıklamaktadır. Madde-toplam korelasyonları 0,37 ile 0,74 arasında değişmekte iken faktör yükleri ise 0,54 ile 0,79 arasındadır. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,95 bulunmuştur. Ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

### **Veri Analizi ve İşlemler**

Veri analizi ve işlemlerde şu sıra izlenmiştir: İlk olarak yazarla iletişim kurulmuş ve ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması için izin alınmıştır. Dil eşdeğerliğinin belirlenmesi için çeviri konusunda tecrübeli bir akademisyen ile Yabancı Diller Yüksekokulundan bir okutman tarafından ölçek İngilizceden Türkçeye çevrilmiştir. Türkçeye çevirisi yapılan ölçeğin kapsam geçerliği için eğitim yönetimi alanından üç akademisyen tarafından ölçek maddelerinin amaca ne derece hizmet ettikleri dikkate alınarak düzeltmeler yapılmıştır. Daha sonra düzeltilen Türkçe ölçek İngilizce öğretmenliği bölümünde görevli iki akademisyen tarafından tekrar İngilizceye çevrilerek asıl ölçek metni ile karşılaştırılmıştır.

Çalışma grubuna ilk olarak ölçeğin İngilizce formu uygulanmıştır. Öğrencilerden formlara rumuz yazmaları istenmiştir. Aynı gruba üç hafta sonra ölçeğin Türkçesi aynı rumuzlar yazdırılarak tekrar uygulanmıştır. Üç haftalık süre öğrencilerin ilk ankete verdikleri cevapları hatırlamamaları için yeterince uzun ve öğrencilerin durum ve düşüncelerinde bir değişiklik olmaması için yeterince kısadır. İngilizce ve Türkçe formlar arasındaki ilişki korelasyon analizi ile incelenmiştir. Ancak korelasyon analizi öncesinde verilerin normalliği Kolmogorov-Smirnov (K-S) testi ile incelenmiştir. Durmuş, Yurtkoru ve Çinko (2013) örneklem sayısı 50'den az olduğunda Shapiro-Wilk testini, örneklem 50'den fazla ise K-S testini kullanmayı önermektedir. Bu nedenle dağılım K-S testi ile incelenmiştir.

Ölçeğin yapı geçerliğini saptamak için Amos programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA verilerden elde edilen bulguların kuramsal bilgilere uyum gösterip göstermediğini belirlemek için kullanılan bir yöntemdir. Ayrıca önceden geçerlik güvenilirlik çalışması yapılmış bir modelin yeni bir örneklem üzerinde kullanılması durumunda önceki yapının tekrar elde edilip



edilmediğini belirlemek için kullanılmaktadır (Aytaç & Öngen, 2012; Çapık, 2012). Faktörler ve maddelerin faktörlerle ilişkisi hakkında bir öngörü varsa DFA yeterlidir. Çünkü bu analiz yöntemi bilinen sayıda faktörün oluşturduğu yapının veya modelin anlamlılığını test eder. DFA sonucunda model veri uyumu yetersiz çıkarsa açımlayıcı faktör analizi yapılabilir (Doğan, 2013; Doğan, Soysal & Karaman, 2017). Verilerden yararlanılarak ölçeğin ve boyutlarının güvenilirlik ve korelasyon analizleri ile madde toplam korelasyonları incelenmiştir.

DFA sonucunda verilerle modelin uyumunu gösteren indeksler incelenmiştir. İndeks değerleri modelin genel uyumu hakkında bilgi verir. Tek bir indeks, modelin sadece bir yönünü açıklamaktadır. Bu nedenle uyum indeksleri topluca değerlendirmektedir (Erkorkmaz, Etikan, Demir, Özdamar & Sanisoğlu, 2013).  $\chi^2/sd$  değeri: Örneklem büyüklüğünden daha az etkilendiği için bu değer ki-kare'nin yerine kullanılmaktadır. Değeri 5 veya daha az ise kabul edilebilir uyum göstermektedir. RMSEA: Yaklaşık ortalamaların kareköküdür. RMSEA, 0,08'in altında ise kabul edilebilir uyum göstermektedir. RMR: Test edilen modelin iyi uyum göstermesi için bu değer 0'a yaklaşması gerekir. RMR'nin standartlaştırılmış şekli olan SRMR ise gözlenen değişkenlerin yorumlanmasını sağlar. SRMR sıfıra yaklaştıkça model daha iyi uyum gösterir.

CFI: Karşılaştırmalı uyum indeksidir. Değeri 1'e yaklaştıkça modelin uyumu artar. GFI: uyum iyiliği indeksidir. GFI'nın 0,90-0,95 arasında olması kabul edilebilir uyumun göstergesidir. AGFI: Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi olarak adlandırılmaktadır. Örneklemin yüksek olduğu durumlarda kullanılan bir indekstir. Değeri 0,90'ın üzerinde olması gerekir. NFI: Normlaştırılmış uyum indeksi. CFI'ya alternatif indeks olarak geliştirilmiştir. Değerleri 0,90-0,95 arasında yer alıyorsa iyi uyumu göstermektedir (Aydede Yalçın, 2017; Çapık, 2014; Erkorkmaz ve diğ., 2013; Evcı & Aylar, 2017).

Geçerlik ölçmenin amacına hizmet etme derecesi veya ölçme amacına uygun olarak ölçeğin doğru ölçümler yapabilme derecesidir (Ercan & Kan, 2004; Kelecioğlu & Göçer Şahin, 2014). Ölçüt geçerliğinde, çalışma grubundan elde edilen puanlar ile ilk testin ölçtüğü özelliklerin bulunduğu bir başka testin yine aynı gruba uygulanması ile elde edilen puanlar arasındaki ilişkiye bakılmaktadır (Kelecioğlu & Göçer Şahin, 2014). Ölçüt geçerliğini test etmek amacıyla çalışma grubuna Baloğlu ve Bulut (2017) tarafından geliştirilen değer temelli liderlik ölçeği ile erdemli liderlik ölçeği birlikte uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki korelasyonun incelenmesi öncesinde verilerin normal dağılıp dağılmadığı K-S testi ile kontrol edilmiştir.

## Bulgular

**Dil eşdeğerliğinin incelenmesi.** Ölçeğin dil eşdeğerliği İngilizce ve Türkçe formlardan elde edilen puanlar arasındaki ilişkinin incelenmesi ile bulunmuştur. Öncesinde yapılan K-S testi sonucunda verilerin normal dağılmadığı belirlenmiştir ( $p= 0,028$ ;  $p<0,05$ ). Bu nedenle Spearman testi uygulanmış ve ölçekler arasında yüksek korelasyon bulunmuştur ( $r = 0,775$ ). Korelasyon  $0,01$  düzeyinde anlamlıdır. Çalışma grubundan elde edilen sonuca göre ölçeğin Türkçe formunun, İngilizce formuna eşdeğer olduğuna karar verilmiştir.

**Yapı geçerliğinin incelenmesi.** Doğrulayıcı faktör analizi öncesinde 2. çalışma grubundan elde edilen verilerin normalliği incelenmiştir. K-S testinde ilk olarak dağılımın normal olmadığı belirlenmiştir ( $p=0,035$ ;  $p<0,05$ ). Bu nedenle normalliği bozan 20 aykırı değer bulunarak veri grubundan çıkarılmıştır. K-S testinin tekrarı ile dağılımın normal olduğu belirlenmiştir ( $p=0,052$ ;  $p<0,05$ ). Kestirim yöntemi olarak "en çok olabilirlik" (Maximum Likelihood) yöntemi kullanılmıştır ve verilerle modelin uyumunu gösteren indeksler incelenmiştir. Elde edilen uyum indekslerine ilişkin bulgular ile "iyi uyum" ve "kabul edilebilir uyum" değerleri Tablo 4'de verilmiştir.

*Tablo 4. Modelin Uyumuna İlişkin İndeks Değerleri*

Ölçüm	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Ölçeğin Uyum Değerleri	Açıklama
( $x^2/sd$ )	$\leq 3$	$\leq 4-5$	2,25	İyi uyum
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,07	Kabul edilebilir uyum
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,04	İyi uyum
NFI	$\geq 0,95$	0,94-0,90	0,92	Kabul edilebilir uyum
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,95$	0,95	Kabul edilebilir uyum
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,88	Kabul edilebilir uyum
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,85	Kabul edilebilir uyum

Evcı, N. & Aylar, F. (2017). Derleme: Ölçek geliştirme çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *SOBİDER Sosyal Bilimler Dergisi*, 10, 389-412.

Tablo 4’de görüldüğü gibi “ki-kare” istatistiği yerine kullanılan “ $\chi^2/sd$ ” değerinin 5’ten küçük bulunması ( $\chi^2/sd=2,25$ ) modelin uyumunu desteklemektedir. Bununla birlikte yukarıda belirtildiği gibi tek bir indeks değeri, modelin sadece bir yönünü açıklamaktadır. Bu nedenle diğer uyum indeksleri de incelenmiştir. RMSEA değeri 0,08’ den küçük olduğunda kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir. Analizde RMSEA değeri, 0,07 bulunmuştur, SRMR değeri de (SRMR=0,04) iyi uyumu göstermektedir.

Normalleştirilmiş uyum indeksi NFI, iyi uyum indeksi GFI, düzeltilmiş iyi uyum indeksi AGFI ve karşılaştırmalı uyum indeksi CFI değerleri 1’e yaklaştığı ölçüde kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Aydede Yalçın, 2017; Çapık, 2014; Erkorkmaz ve diğ., 2013). Analiz sonucunda NFI, 0,92 (kabul edilebilir uyum); GFI, 0,88 (kabul edilebilir uyum); AGFI, 0,85 (kabul edilebilir uyum); CFI, 0,95 (kabul edilebilir uyum) olduğu belirlenmiştir. Değerlendirme sonucunda ölçek modelinin veri yapısı ile kabul edilebilir uyuma sahip olduğu kabul edilmiştir. Bulgular beş faktörlü modeli doğrulamaktadır.

Model uyumunda ayrıca "t değeri" ile yollar için yapılan tahminlerin ayrı ayrı anlamlılığına bakılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen faktör yükleri ve t değerleri Tablo 5'te verilmiştir.

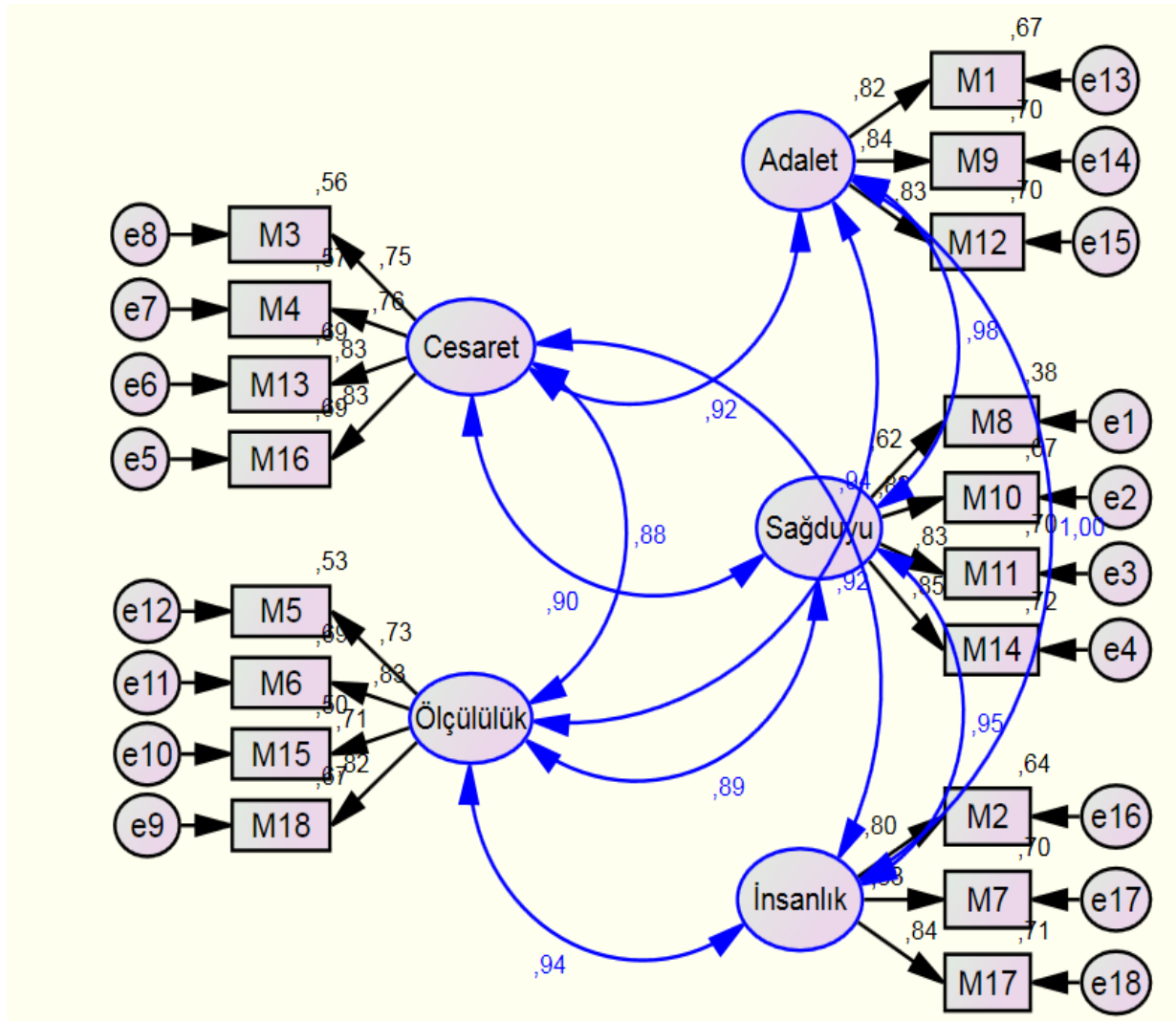
*Tablo 5. DFA sonucuna göre faktör yükleri ve t değeri*

Madde	Cesaret	Ölçülülük	Adalet	Sağduyu	İnsanlık	t değeri
M8				0,615		7,57
M10				0,816		10,17
M11				0,834		10,27
M14				0,846		10,41
M16	0,834					15,44
M13	0,832					15,41
M4	0,756					13,31
M3	0,746					13,18
M18		0,818				14,38
M15		0,710				11,79

M6	0,830		14,60
M5	0,726		12,03
M1		0,816	15,26
M9		0,838	15,68
M12		0,834	15,55
M2			0,801 14,48
M7			0,835 15,06

---

Doğrulayıcı Faktör Analizinde 0,70 ve üzeri faktör yükleri “mükemmel”, 0,45 ve üzeri değerlere sahip yüklerde “kabul edilebilir” sınırlarda bulunmaktadır (Çapık, 2014). Tablo 5 incelendiğinde faktör yüklerinin 0,615 ile 0,846 arasında değiştiği belirlenmiştir. Ayrıca maddelere ait "t" değerleri anlamlı bulunmuştur. DFA sonucunda elde edilen "yol diyagramı" Şekil 1' de sunulmuştur. Modelde, faktörlerden gözlenen değişkenlere (maddelere) giden düz oklar, nedensel etkileri göstermekte ve “faktör yükü” diye adlandırılmaktadır. Faktörler arasındaki eğri oklar ise aralarındaki korelasyonu göstermektedir (Altındağ, 2015; Şahin, 2018).



Şekil 1. Ölçeğin yol analizi ile oluşturulan modeli.

Şekil 1’de oluşturulan modelin faktör yükleri 0,62 ve 0,88 arasındadır. Yüklerin 0,45 ve daha yüksek olması uyum için “kabul edilebilir” bulunmaktadır (Çapık, 2014). Yükler, faktörlerin ilgili maddeleri ne kadar yordadığını göstermektedir (Doğan ve diğ., 2017). “İnsanlık” faktörü, en çok M7 (0,88) üzerinde etkiliyken, en az M2 (0,80) üzerinde etkilidir. “Sağduyu” faktörü en çok M14 (0,85) üzerinde, en az ise M8 (0,62) üzerinde etkilidir. “Adalet” faktörü en çok M9 (0,85) üzerinde, en az ise M1 (0,82) üzerinde etkilidir. “Cesaret” faktörü en çok M13 ve M16 (0,83) üzerinde etkiliyken, en az M3 (0,75) üzerinde etkilidir. “Ölçülülük” faktörü en çok M6 (0,83) üzerinde ve en az M15 (0,71) üzerinde etkilidir.

**Madde Toplam Korelasyonunun İncelenmesi.** Ölçek uyarlama çalışmalarında madde-toplam Korelasyonu da incelenmektedir. Madde toplam korelasyonu maddelerin katılımcılar tarafından ne derece doğru anlaşıldığını, yani ölçeğin ne derece güvenilir olduğunu göstermektedir. Korelasyon analizi bulguları Tablo 6'da verilmiştir.

*Tablo 6. Madde-Toplam Korelasyonu, Maddelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.*

Maddeler	Madde-Toplam Korelasyonu	Ortalama	Standart Sapma
1. Sorumlulukları dağıtırken bireysel ilgileri ve hakları dikkate alır.	,556	3,74	,97
2. Başkalarının yaşadığı olumsuzluklarla ilgili endişe duyar.	,585	3,44	1,03
3. Kişisel olarak riske maruz kalsa bile, sürekli inisiyatif kullanır.	,453	3,02	,96
4. Tepki görme riskine rağmen adaletsizlik ve kişisel kanaatler hakkında konuşur.	,671	3,48	1,10
5. Daha az başarılı olanları rahatsız etmemek için kendi başarılarını öne çıkarmaz.	,558	3,40	,96
6. Kendi menfaatini maksimum düzeyde elde etme fırsatı olmasına rağmen bencil davranmaz.	,702	3,73	,97
7. Meslektaşlarına ilgi ve özen gösterir.	,642	3,98	,99
8. Kaynakları sadece gerektiğinde kullanır.	,332	3,36	1,09
9. Değerli kaynakları adil biçimde dağıtır.	,737	3,85	1,08
10. En uygun eylem tarzına akılcı ve mantıklı karar verir.	,705	3,96	,92
11. Karar verirken çoğu durumun karmaşıklığını kavrar.	,650	3,88	,89
12. Çatışmaları adil ve objektif bir şekilde çözümler.	,559	3,86	,92

13. Kişisel itibarını riske atmasına rağmen uzun vadeli ve değerli projeleri başlatır.	,554	3,34	1,04
14. Herhangi bir durumun gereğini etkin ve verimli biçimde değerlendirir.	,707	3,82	,91
15. Kendi isteklerini başkaları pahasına yerine getirmekten kaçınır.	,478	3,23	,94
16. Kişisel fedakarlık ve kişisel risklere neden olsa da, köklü değişimlere öncülük eder.	,541	3,23	1,00
17. Çalışanların ihtiyaçlarına ilgi gösterir.	,663	3,63	,99
18. Kendi menfaatlerine göre örgütün menfaatlerine öncelik verir.	,595	3,55	,85

Tablo 6'da madde-toplam korelasyonu 0,332 ile 0,737 arasında bulunmuştur. Bu bulgu maddelerin katılımcı öğretmenler tarafından doğru anlaşıldığını ve maddelere öngörülen karşılıkları verdikleri şeklinde yorumlanmıştır. Madde-toplam korelasyon katsayısı 0,30 ve üstü olan maddeler “iyi” kabul edilmektedir (Can, 2014). Madde-toplam korelasyon değerleri arttıkça, ölçeğin güvenilirliği de artmaktadır.

Ortalaması en yüksek olanlar “insanlık” faktöründe yer alan "Meslektaşlarına ilgi ve özen gösterir" ( $\bar{X}=3,98$ ;  $Ss=0,99$ ) ile “sağduyu” faktöründe yer alan "En uygun eylem tarzına akılcı ve mantıklı karar verir" maddeleridir ( $\bar{X}=3,96$ ;  $Ss=0,92$ ). Ortalaması en düşük olanlar ise “cesaret” faktöründe yer alan “Kişisel olarak riske maruz kalsa bile, sürekli inisiyatif kullanır” ( $\bar{X}=3,02$ ;  $Ss=0,96$ ) ve "Kişisel fedakarlık ve kişisel risklere neden olsa da, köklü değişimlere öncülük eder" ( $\bar{X}=3,23$ ;  $Ss=1,00$ ) ile “ölçülülük” faktöründe yer alan “Kendi isteklerini başkaları pahasına yerine getirmekten kaçınır” ( $\bar{X}=3,23$ ;  $Ss=0,94$ ) maddeleridir.

**Güvenirlilik Analizi.** Ölçekle elde edilen verilerin hatadan arındırılmış olduğuna ve yapılacak başka ölçümlerde aynı sonuçların elde edileceğine güven duyulması gerekir. Ölçmenin güvenilirliği aynı zamanda geçerliğinin ilk koşuludur (Ercan & Kan, 2004). Ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilirliğini test etmek üzere Cronbach Alfa güvenirlilik katsayıları hesaplanarak tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Faktörler ve Ölçeğin Geneli İçin Güvenirlilik Değerleri

Faktörler	Cronbach Alfa
Cesaret	0,87
İnsanlık	0,86
Adalet	0,86
Sağduyu	0,86
Ölçülülük	0,85
Ölçeğin Geneli	0,96

Tablo 7’ye göre ölçeğin geneli için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0,96 bulunmuştur. Faktörlerin güvenirliliği 0,85 ve 0,87 arasında değişmektedir. Ölçeğin geneli ve faktörler yüksek derecede iç tutarlığa sahiptir. Katsayı değerinin 0,70’ten büyük olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2007; Durmuş ve diğ., 2013). Ayrıca faktörler arasında yüksek korelasyon olduğu belirlenmiştir. Faktörler arası korelasyon değerleri tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Ölçek Faktörleri Arasında Belirlenen Korelasyonlar

Faktörler	İnsanlık	Sağduyu	Cesaret	Ölçülülük
Adalet	0,865	0,852*	0,800*	0,795*
İnsanlık	1	0,823*	0,820*	0,805*
Sağduyu		1	0,762*	0,782*
Cesaret			1	0,770*

p<0,05

Tablo 8’de görüldüğü üzere faktörler arasında 0,05 düzeyinde anlamlı, pozitif ve kuvvetli ilişki olduğu belirlenmiştir. En yüksek korelasyon “adalet” ve “insanlık” faktörleri arasındadır (r = 0,865). Onları “adalet” ve “sağduyu” arasındaki korelasyon izlemektedir (r = 0,852). En düşük korelasyon "sağduyu” ve “cesaret" faktörleri arasındadır. İnsanlık, adalet, sağduyu, cesaret ve ölçülülük erdemleri dünya genelinde paylaşılan erdemler arasındadır (Dahlsgaard, Peterson, & Seligman, 2005). Bu nedenle ölçeğin faktörleri arasında yüksek düzeyde korelasyon olması beklenen bir durumdur.



**Ölçüt Geçerliği İncelemesi.** PDR ve Sınıf Eğitimi bölümü ile pedagojik formasyon eğitimi alan öğrenciler arasından "kolayda ulaşılabilir örneklem" yöntemi ile ulaşılan toplam 207 katılımcıya erdemli liderlik ölçeği ile benzer yapıları ölçen değer temelli liderlik ölçeği birlikte uygulanmıştır. İlk olarak veri dağılımının normalliği test edilmiştir. K-S normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı belirlenmiştir ( $r= 0,062$ ;  $p \leq 0,05$ ). Buna göre ELÖ'nin ölçüt geçerliği için yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda; öğrencilerin erdemli liderlik ölçeğinden aldıkları puanlar ile değer temelli liderlik ölçeğinden aldıkları puanlar arasında anlamlı, pozitif yönde ve kuvvetli ( $r = 0,721$ ;  $p \geq 0,01$ ) ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu bulgudan hareketle her iki ölçeğin birbirlerini ne kadar açıkladıkları da hesaplanmıştır. Ölçekler toplam varyansın % 52'sini açıklamaktadır.

### **Tartışma**

Araştırmalar çalışanların, liderlerin ve örgütlerin sahip olması gereken erdemlere yönelmektedir. Bu kapsamda erdemlerin örgütsel davranışlar ve liderlikle ilişkisi araştırılmaktadır. Bu çalışmada katılımcılar, okul müdürlerinin "insanlık" ve "sağduyu" erdemleriyle ilişkili maddeleri görece "en yüksek" düzeyde algılamıştır. Katılımcıların bu görüşleri araştırmalarla desteklenmektedir. Gürbüz, Erdem ve Yıldırım (2013) müdürlerin sahip olduğu yetkileri öğretmenleri rahatsız etmeyecek şekilde kullanması ve idealist davranışlarla onlara örnek olması gerektiğini belirlemiştir. Okul müdürleri diğer özelliklerin yanında karakteriyle öğretmenleri etkilemektedir (Yılmaz, 2006). Müdürlerin yönetsel özellikleri arasında öğretmen görüşlerine göre ilk üçü babacan, anlayışlı ve yardımsever olmalarıdır (Sezer & Akan, 2018).

Liderlik için gerekli niteliklerin başında karakter gelmektedir. Çünkü izleyenler her şeyden önce liderlere güvenmek isterler (Minaz, 2018). Çalışmada okul müdürlerinin sahip olduğu "cesaret" ve "ölçülülük" erdemleriyle ilişkili maddelerin "en düşük" düzeyde algılandığı belirlenmiştir. Kamu görevi yürütmekte olan okul müdürlerinde sürekli insiyatif alma ve değişime öncülük etmeyi içeren "cesaret" erdeminin diğer erdemlere göre daha düşük olması beklenen bir durumdur. Ölçülülük ise biliş, duyuş ve davranışta dengeli olma durumudur. Okul yöneticiliği gibi stresli bir alanda müdürlerin dengeli, ölçülü davranabilmeleri güçlü karakter ve irade gerektirir.

İzleyenler liderin erdemli davranışlarını örnek alır, güçlendirir ve yayılmasını sağlar (Cameron, Bright & Caza, 2004). Araştırmaya katılan öğretmenler, müdürlerde görece yüksek düzeyde "insanlık" ve "sağduyu" erdemlerini algılamaktadır. Bu erdemlerin okul paydaşları arasında yayıldığı ve güçlendirildiği düşünülmektedir. Erdemli okul, erdemlerin alışkanlık haline geldiği, paylaşıldığı okuldur. Bu nedenle çalışmanın yapıldığı okullarda "insanlık" ve "sağduyu" erdemlerinin, "cesaret" ve

“ölçülülük” erdemlerine göre daha baskın olduğu, daha çok paylaşıldığı ve sergilendiği düşünülmektedir.

### Sonuç ve Öneriler

Erdemli liderlik ölçeğinin Türk diline ve kültürüne uyarlanması çalışmasında kapsam, yapı ve ölçüt geçerliği incelenmiştir. İlk olarak ölçeğin dil eşdeğerliğine yönelik çalışmalar yapılmıştır. Ölçeğin Türkçe çevirisi ile İngilizce formu arasında kuvvetli korelasyon bulunmuştur ( $r = 0,775$ ). Buna göre ölçeğin Türkçe formunun, İngilizce formuna eşdeğer olduğuna karar verilmiştir.

Kapsam geçerliği için eğitim yönetimi alan uzmanlarınca ölçeğin Türkçe çevirisi incelenerek düzeltmeler yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğinin incelenmesinde uyum indeks değerleri ile madde yükleri kabul edilebilir sınırlar içinde bulunmuştur. Ayrıca “t” değerleri anlamlı çıkmıştır. Sonuçlar modeli doğrulamakta ve yapı geçerliğinin sağlandığını göstermektedir.

Güvenirlilik analizi sonucunda ölçek ve faktörlerinin “yüksek derecede” güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca faktörler arasında anlamlı, olumlu yönde ve kuvvetli korelasyon belirlenmiştir. Ölçek maddelerinin katılımcılar tarafından ne derece doğru algılandığının belirlenmesi amacıyla madde-toplam korelasyonu incelenmiştir. Madde-toplam korelasyonu 0,332 ile 0,737 arasında bulunmuştur. Bu sonuçlar maddelerin katılımcılar tarafından doğru anlaşıldığı şeklinde yorumlanmıştır. Madde-toplam korelasyonu ölçeğin güvenirlilik derecesini göstermektedir.

Ölçüt geçerliğinin incelenmesinde Baloğlu ve Bulut (2017) tarafından geliştirilen değer temelli liderlik ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçüt geçerliği için yapılan korelasyon analizi sonucunda; her iki ölçekten elde edilen ölçümler arasında kuvvetli ve olumlu yönde ( $r = 0,721$ ;  $p \geq 0,01$ ) korelasyon belirlenmiştir. Toplam varyansın % 52’si ölçekler tarafından açıklanabilmektedir.

Ölçek hem çalışanlara hem de yöneticilere uygulanabilecek niteliktedir. Erdemler üzerine daha fazla nitel, nicel ve boylamsal vb. araştırmaların yapılması önerilmektedir. Erdemin insanın geliştirebildiği bir nitelik olması nedeniyle (Ryff & Singer, 1998) lider ve izleyenlerce erdemlerin nasıl kazanıldığının, örgütte erdemlerin nasıl güçlendiğinin incelenmesi yararlı olacaktır. Liderliğin geliştirilmesinde erdemlerin rolü incelenmeli, çeşitli liderlik biçimlerinin erdemlerle ilişkisi kurulmalı ve erdemlerin kazanılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Erdemlerin yayılmasında yönetici ve öğretmenlerin rol modeli olması gerekir. Özellikle okul yöneticileri erdemli liderliğin boyutlarını oluşturan “adalet, insanlık, sağduyu, ölçülülük ve cesaret” erdemlerini okuldaki rol ve görevlerinde sergilemelidir. Araştırmada okul yöneticilerinde “ölçülülük ve cesaret” erdemlerinin görece “düşük” ve “adalet”

erdeminin ise “orta” düzeyde algılanması bu bakımdan dikkatleri çekmelidir. Ayrıca etik kültür ve etik iklim yapılarına erdemlerin ve erdemli liderliğin etkilerinin araştırılması önerilmektedir.

Sonuç olarak Türk diline ve kültürüne uyarlama çalışması yapılan erdemli liderlik ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca erdemlerin liderlik sürecine yaptığı katkı vurgulanmıştır. Erdem etiği ve erdemli liderlikte öncelik “yapmak” değil “olmak”tır. Karakter ve erdemler liderliğin özünde yer almaktadır. Bu görüşler ışığında yönetim ve liderlik uygulamalarında erdemli liderliğe yer verilmelidir.

### Kaynakça

- Altındağ, İ. (2015). *Bayesci doğrusal olmayan yapısal eşitlik modeli*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Askew, O. A., Beisler, J. M. & Keel, J. (2015). Current trends of unethical behavior within organizations. *International Journal of Management & Information Systems*, 19 (3), 107- 114.
- Aydede Yalçın, M. N. (2017). Fen bilimleri öğretmenlerinin aktif öğrenme eğilimleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25 (2), 517-534.
- Aytaç, M. & Öngen, B. (2012). Doğrulayıcı faktör analizi ile yeni çevresel paradigma ölçeğinin yapı geçerliliğinin incelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi*, 5, 14-22.
- Balcı, A. (2011). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem.
- Baloğlu, N. ve Bulut, M. B. (2017). Değer temelli liderlik ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Journal of International Social Research*, 10 (48), 378-388.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş: Amos uygulamaları*. Bursa: Ezgi.
- Bezci, B. (2005). Kant ve Hegel'in felsefesinde etik anlayışı. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5 (9), 48-61.
- Bilici, M. V. (2008). *Çağdaş erdem etiği bağlamında din ve ahlak ilişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Brown, M. E., Trevino, L. K. & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97 (2), 117-134.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem A
- Cameron, K. S. (2011). Responsible leadership as virtuous leadership. *Journal of Business Ethics*, 98 (1), 25-35. doi: 10.1007/s10551-011-1023-6
- Cameron, K. S. (2006). Good or not bad: Standards and ethics in managing change. *Academy of Management Learning and Education Journal*, 5 (3), 317–323.
- Cameron, K. S., Bright, D. & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *The American Behavioral Scientist*, 47 (6), 766-790.
- Can, A. (2014). *SPSS ile nicel veri analizi*. Ankara: Pegem.

- Crossan, M., Mazutis D. & Seijts G. (2013). In search of virtue: The role of virtues, values and character strengths in ethical decision making. *Journal of Business Ethics*, 113, 567–581.
- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17 (3), 196-205
- Çelikkol, S. (2010). Farabi'nin toplum görüşü. *Bilimname XIX*, 2, 99-115.
- Dahlsgaard, K., Peterson, C. & Seligman, M. E. P. (2005). Shared virtue: The convergence of valued human strengths across culture and history. *Review of General Psychology*, 9 (3), 203-213. DOI: 10.1037/1089-2680.9.3.203
- Doğan, M. (2013). *Doğrulayıcı faktör analizinde örneklem hacmi, tahmin yöntemleri ve normalliğin uyum ölçütlerine etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Doğan, N., Soysal, S. & Karaman, H. (2017). *Aynı örnekleme açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanabilir mi? Küreselleşen dünyada eğitim*. Ankara: Pegem A.
- Durmuş, B., Yurtkoru, S. & Çinko, M. (2013). *Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi*. İstanbul: Beta.
- Ercan, İ. & Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenilirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30 (3), 211-16.
- Erkorkmaz, U., Etikan, I., Demir, O., Özdamar, K. & Sanisoğlu, Y. (2013). Doğrulayıcı faktör analizi ve uyum indeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 33 (1), 210-23
- Evcı, N. & Aylar, F. (2017). Derleme: Ölçek geliştirme çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *SOBİDER Sosyal Bilimler Dergisi*, 10, 389-412.
- Gürbüz, R., Erdem, E. & Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20, 167-179.
- Gürler, S. (2007). *Ahlâk ve adalet-çağdaş ahlâk felsefesi ve adalet sorunu*, İstanbul: Legal.
- Hackett, R. D. & Wang, G. (2012). Virtues and leadership: An integrating conceptual framework founded in Aristotelian and Confucian perspectives on virtues. *Management Decision*, 50 (5), 868-899. <http://dx.doi.org/10.1108/00251741211227564>. Erişim Tarihi: 03.05.2019.
- Hannah, S. T. & Avolio, B. (2011). Leader character, ethos, and virtue: Individual and collective considerations. *The Leadership Quarterly*, 22, 989–994.
- Havard, A. (2007). *Virtuous leadership: An agenda for personal excellence*. New York: Scepter Publishers.
- Hessel, I. L. D. (2013). *Developing virtuous aspect of leadership*. (Unpublished Master thesis). Oslo university, Norway.
- Kaplanoğlu, E. (2014). Mesleki stresin temel nedenleri ve muhtemel sonuçları: Manisa ilindeki SMMM'ler üzerine bir araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 64 (4) 131-150.
- Kart, B. (2006). Erdem etiği normatif midir? *Felsefe Dergisi*, 2, 101-108.
- Kelecioğlu, H. & Göçer Şahin, S. (2014). Geçmişten günümüze geçerlik. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5 (2), 1-11.
- Küçükalp, D. (2007). Erdem etiği ve politika, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1, 71-83.
- Lawton, A. & Paez, I. (2014). Developing a framework for ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 130 (3), 639-649.
- McGovern, T.V. & Miller, S. L. (2008). Integrating teachers behaviours with character strengths and

- virtues for faculty development. *Teaching of Psychology*, 35 (4), 278–285.  
DOI:10.1080/00986280802374609
- Minaz, M. B. (2018). Okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerini belirlemeye yönelik ölçek geliştirme çalışması. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi/The Journal of International Social Research*, 11 (60), 767-785. <http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2018.2831>
- Nietzsche, F. (2014). *İyinin ve kötünün ötesinde*. İstanbul: Avrupa Yakası.
- Nietzsche, F. (2016). *Böyle buyurdu Zerdüşt*. İstanbul: Ataç.
- Ocak, H. (2011). Bir ahlak felsefesi problemi olarak erdem kavramına yüklenen anlamın İlkçağ'dan ortaçağa evrimi. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 79-101.
- Pearce, C. L., Waldman, D. A. & Csikszentmihalyi, M. (2006). Virtuous leadership: An agenda for personal excellence. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 3 (1/2), 60-77.
- Peterson, C. & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*, 1, Oxford University Press.
- Riggio, R. E., Zhu, W., Reina, C. & Maroosis, J. A. (2010). Practice and research. *American Psychological Association*, 62 (4), 235–250.
- Ryff, C. D. & Singer, B. (1998). The contours of positive human health. *Psychological Inquiry*, 9 (1), 1-28. [https://www.researchgate.net/profile/Burton\\_Singer/publication](https://www.researchgate.net/profile/Burton_Singer/publication) Erişim Tarihi: 25.04.2018
- Sarıkaya, A. (2014). Kutadgu bilig'e göre bey'in özellikleri. *International Journal of Social Science*, 30, 551-568.
- Sezer, Ş. & Akan, D. (2018). Okul müdürlerinin yönetsel özellikleri, kültüre bağlı yönetsel değerleri ve kendilerinden beklenen evrensel liderlik değerleri. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 8 (3), 729-737.
- Steiner, R. (2015). *Gerçek ve bilim*. İzmir: İlya.
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Nobel.
- Şahin, O. (2018). *Statü ve gösterişçi tüketim eğilimlerinin algılanan sembolik statü üzerindeki etkileri*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tekerek, N. & Tekerek, İ. (2007). Aristoteles'te poetik ve etik bütünlük örneklerle eylem, karakter ve erdem. *Tiyatro Araştırmaları Dergisi*, 26, 85-112.
- Topçu, N. (2012). Ahlak. İstanbul, Dergah.
- Türk Dil Kurumu. Güncel Türkçe Sözlük. [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr). Erişim Tarihi: 11.03.2017
- Thun, B. & Kelloway, K. (2011). Virtuous leaders: Assessing character strengths in the workplace. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28, 270–283.
- Yaran, C. S. (2007). Mevlana'nın yedi öğüdü: Evrensel erdemler, kozmik temellendirmeler ve aidiyet meselesi. *İstanbul Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 16, 21-48.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Wang, G. & Hackett, R. D. (2015). Conceptualization and measurement of virtuous leadership: Doing well by doing good. *Journal of Business Ethics*, 137 (2), 321-345. doi:10.1007/s10551-015-2560-1
- Wang, G. (2011). *A conceptual and empirical investigation of leader virtues and virtuous leadership*. (Unpublished Doctoral thesis). McMaster University, USA.  
<https://macsphere.mcmaster.ca/bitstream/11375/11123/1/fulltext.pdf> Erişim Tarihi: 03.12.2016.

Williams, G. A. (2013). Does the presence or absence of virtues define the character of a leader and impact performance? *Paper 63*, George Fox University.  
<http://digitalcommons.georgefox.edu/dmin/63> Erişim Tarihi: 08.02.2019.

### **Extended Abstract**

The purpose of this study is to adapt the Virtuous Leadership Scale (VLS) into Turkish language. According to the Turkish Language Association, virtue is described as the general name of the qualifications praised by morality like well-being, humility, bravery, righteousness, etc. Virtues as the principles that arise from the moral character of one's culture, worldview, beliefs and experience. Virtues as character traits are important because of their reflections on behaviors. Virtues have been the subject of philosophy and thinkers such as Socrates, Plato, Aristotle and Farabi. They examined the concept of virtue.

According to Socrates, being virtuous meant being knowledgeable. Virtue can be learned and be taught. No one becomes bad voluntarily. Vices are caused by illiteracy and unawareness. The virtues that are reflected in man's behavior as character traits are vitally necessary for leadership. While virtuous leadership is conceptually similar, it differs from ethical leadership and leadership forms such as charismatic leadership, value-based leadership and authentic leadership. There are opinions that consider virtues not as a new form of leadership but as a dimension of leadership that needs to be developed. When the leadership literature is examined, it seems true to consider virtue both as a form of leadership and a structure integrated with the leadership process. It is possible to describe it as a form of leadership that allows the leadership and leadership of the leader to spread and strengthen by virtue of virtuous leadership, leader-following interaction and formal and informal systems.

The study consists of three stages. First, there were studies to determine language equivalence. In the second stage, analyzes were made for construct validity and reliability of the scale. At the last stage criterion validity was examined. At the end of the studies, the findings were explained.

### **Results**

The scale consisting of 18 items and five dimensions was applied to three different groups consisting of university students and teachers. In order to determine the language equivalence, forms written in English and Turkish languages were applied with three weeks intervals and it was determined that there was a significant and positive relationship between the scores

obtained from both forms ( $r = 0.78$ ). Accordingly, it was decided that the Turkish version of the scale was equivalent to the English version.

In the analysis of construct validity, confirmatory factor analysis was performed and indexes indicating the fit of the model were examined and it was determined that the scale had acceptable compliance ( $X^2 / sd = 2,25$ ;  $RMSA = 0,07$ ;  $SRMR = 0,04$ ;  $NFI = 0,92$  ;  $CFI = 0.95$ ;  $GFI = 0.88$ ;  $AGFI = 0.85$ ).

In the criterion validity analysis, a significant and positive correlation was determined between the virtuous leadership and value based leadership scales ( $r = 0,721$ ;  $p \geq 0,01$ ). The internal consistency coefficient, Cronbach Alfa was found to be 0.96 for the overall scale and the scale was highly reliable. In the study of the item total correlation, the findings show that all items have been understood correctly by the participants. As a result of the analysis, the item-total correlation for all items was between 0,33 and 0,74. In addition, significant, positive and strong correlation between factors were determined. Correlation among humanity, justice, courage, temperance and prudence are between 0,770 and 0,865.

### **Discussion**

The studies have been directed towards the virtues that employees, leaders and organizations should have. In this context, the relationship between virtues and leadership with organizational behaviors is investigated. Participants perceive principals' virtues of "humanity" and "prudence" at relatively high level in this study. These perceptions of the participants are supported by research, too.

Good character is a necessity for the leadership. Because the followers want to trust the leaders first of all. It was determined that courage and temperance were perceived at the relatively "lowest level". School management is a stressful profession. That is why managers need strong character and will to act in a balanced, measured manner.

### **Conclusion**

In the study of adapting the virtuous leadership scale to the Turkish language, various analysis was made in terms of content, construction and criterion validity. As a result, it has been determined that the virtuous leadership scale is a valid and reliable measurement tool. The scale is applicable to both teachers and administrators. While leadership has a rich literature, there are many different forms of leadership. However character and virtues are the cornerstones of

leadership and we have a capacity to develop virtues, more qualitative, quantitative and longitudinal research is recommended.

The importance of the virtues for leadership was emphasized by this study. The priority in virtuous leadership is “being” rather than “doing”. It will be useful to examine how virtues are gained and how they are spread by the leaders and followers. Also, the role of the virtues in the development of leadership should be examined. It would be useful to examine the process of gaining virtues by practice and habit through leaders and followers by conducting longitudinal research. Besides, it is suggested to investigate the effects of virtues and virtuous leadership on ethical culture and ethical climate.