



**International**  
**SOCIAL SCIENCES**  
**STUDIES JOURNAL**



SSSjournal (ISSN:2587-1587)

*Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences*

**Vol:5, Issue:33**  
sssjournal.com

**pp.2013-2022**  
**ISSN:2587-1587**

**2019**  
sssjournal.info@gmail.com

Article Arrival Date (Makale Geliş Tarihi) 09/03/2019 | The Published Rel. Date (Makale Yayın Kabul Tarihi) 25/04/2019  
Published Date (Makale Yayın Tarihi) 25.04.2019

## **AHI TEŞKİLATINDA USTA ÇIRAK İLİŞKİSİNİN PATERNALİST LİDER OLGUSU ÇERÇEVESİNDE İNCELENMESİ**

INVESTIGATION OF THE MASTER APPRENTICE RELATIONSHIP IN THE AHI ORGANIZATION WITHIN THE FRAMEWORK OF A PATERNALIST LEADER CASE

**Çağrı ÇOLAK**

Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Öğrencisi, cagri0colak@gmail.com, Sakarya/Türkiye



**Article Type** : Research Article/ Araştırma Makalesi

**Doi Number** : <http://dx.doi.org/10.26449/sss.j.1411>

**Reference** : Çolak, Ç. (2019). "Ahi Teşkilatında Usta Çırak İlişkisinin Paternalist Lider Olgusu Çerçevesinde İncelenmesi", International Social Sciences Studies Journal, 5(33): 2013-2022.

### **ÖZ**

Paternalist lider kavramı "baba" modeline sahip liderler için kullanılmaktadır. Bu kavram Doğu ve Batı kültürleri tarafından farklı anlamlarla tanımlanmaktadır. Paternalizm kavramı doğu kültürlerinde, hoşgörü, paylaşma ile açıklanırken, batıda paternalizm bireysel sorumluluklar üzerinden açıklanmaktadır. Bireysel ve kolektif kültür özellikleri arasındaki fark kavramın anlamlandırılmasında da farklılık göstermektedir. Doğu toplumlarında Ahilik, Konfüçyüsçülük, Budizm gibi felsefeler aile, toplum yapısına önem vermektedir. Aile fertleri, genç-yaşlı, usta-çırak ilişkilerinin saygı, hoşgörü ve samimiyet ortamında olmasını amaçlamaktadır. Doğu toplumunda paternalist lider çalışanlarının ebeveyni olarak görülmekte, çalışan patronu ve şirketi ile duygusal bir bağ oluşturmaktadır. Batı toplumundaki paternalist lider ise daha çok babanın "buyurucu" yapısından hareketle, çalışanlar tarafından sevilmeyen kuralcı, özgürlükleri kısıtlayıcı olarak tanımlanmaktadır. Doğu kültüründe kişiler arası hiyerarşi duygusal boyut kazanmış olup, yaptırımlar gönüllülük esasına dayanmaktadır. Türk toplumunda paternalist lider anlayışına örnek Ahi teşkilatından günümüze ulaşan usta çırak ilişkisi karşımıza çıkmaktadır. Ahilik öğretisi ile paternalist lider özelliklerinin benzerlik taşıdıkları görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** paternalizm, paternalist lider, kültürel anlamda paternalizm, ahilik, usta-çırak ilişkisi

### **ABSTRACT**

Concept of paternalistic leader is used for the leaders that have the attributes of a "father." Bu this concept is described differently by the Eastern and Western cultures. Although the concept of paternalism is described with kindness, sharing-nature in Eastern cultures, in Western cultures, it is explained over individual responsibilities. Conceptualization of paternalism differs by the understanding individual or collective cultural attributes. In the Eastern societies which involves philosophies like Ahi-Guilds, Confucianism, Buddhism that value family or social structures. It aims to make relationships between family members, groups of people with age differences, masters and apprentices in a respectful, tolerant and sincere medium. In the eastern cultures, paternalistic leaders seem as a parent of the employee, therefore creating an emotional link between the employer and the employee. However, considering the "imperious" nature of the parents, paternalistic leaders are described as being despised by its employees and seen as normative, restrictive. In the eastern cultures paternalism gained a social meaning, interpersonal hierarchy gained emotional meaning, and it is built on volunteerism. In Turkish societies an example of paternalistic leadership is the master-apprentice relation that is based on Ahi-Guilds. The doctrines of Ahi-guilds has strong resemblance to paternalistic leaders.

**Keywords:** paternalism, paternalistic leader, paternalism in cultural manner, ahi-guilds, relationship between master and apprentices.

## 1. GİRİŞ

Paternalizm etimolojik olarak “pater” yani “baba” kavramından türemiştir. Baba, zamanı geldiğinde çocukları ile dostça sohbet edebilme, ailede yaşanan sıkıntıları çözme, kişiliği ile aile bireylerine ve çevreye örnek olma gibi görevleri vardır. Ataerkil toplumlarda baba, aileyi korumak, aile bireylerinin ihtiyaçlarını karşılamakla görevlidir. Bu görevler bireylerde kişilik özellikleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireyin sahip olmuş olduğu babalık rolü iş hayatında çalışanlarına da babalık rolünde bulunması paternalist liderlik anlayışını ortaya çıkarmaktadır. Paternalizm kavramı kültürel olarak da farklı şekilde anlaşılabilmektedir. Bireysel ve kolektif toplumlara göre paternalist liderlik anlayışı ve paternalist liderden beklentiler değişmektedir. Bireysel toplumlarda paternalist lider, çalışanlarına kurallar koyan, bu kuralların mutlak uygulanması konusunda baskı yapan, özgürlük kısıtlayıcı ve sert lider olarak tanımlanmaktadır. Kolektif toplumlarda ise çalışanlarına karşı uyumlu, hoşgörülü, otoriterliğin ve sevecenliğin bir arada olduğu bir lider olarak tanımlanmaktadır.

Ahi teşkilatındaki usta çırak ilişkisi, paternalist lider ile çalışanları arasındaki ilişki ile benzer özellikler göstermektedir. Paternalist lider özellikleri ve ahi teşkilatındaki usta-çırak ilişkisindeki benzerlik ile ilgili literatürde yeterli çalışma bulunmamaktadır. Konfüçyüsçülük ve Budizm gibi öğretilerin iş hayatına yansıdığı ve bunun sonunda da paternalist liderlik anlayışının örgütsel bir anlam kazandığı görülmektedir. Ahilik de esnaf birliği olarak başlayarak tüm toplumu etkileyen bir öğretilerdir. Kolektif diğer kültürlerdeki iş hayatındaki liderlik özelliklerini çeşitli felsefeler ve öğretiler etkilerken Türk toplumundaki iş hayatını da "fütüvvet" anlayışından yola çıkan ahilik belirlemiştir. Çalışmanın amacı da Türk toplumundaki paternalist lider anlayışının ortaya çıkışında ahi teşkilatının rolü ve ahi teşkilatındaki usta çırak ilişkisi ile paternalist lider özelliklerinin benzerliklerini ortaya çıkarmaktır.

## 2. PATERNALİST KİŞİLİK VE PATERNALİST LİDERLİK TANIMLARI

TDK tanımında paternalizm; başka bir bireyin mutluluğu, ihtiyaçları, çıkarları, iyiliği veya değerlerinin, daha iyi olacağı düşünülerek bireyin karar özgürlüğüne zorla karışma şeklinde açıklanmaktadır (TDK, 2018).

Bir kişilik özelliği olarak ele alınan paternalizm, Türkçe literatüründe “babacan kişilik” olarak da yer almaktadır. TDK (TDK, 2018) tanımına göre babacan; "cana yakın, olgun, hoşgörülü, iyi kalpli, güvenilir erkek" anlamında kullanılmaktadır. Ülkemizdeki yaygın kullanımı da TDK tanımında belirtilen şekildedir.

Paternalizm Doğu toplumlarında cana yakın, hoşgörülü baba gibi görülen bir birey yerini alırken, Batı toplumlarında ise bu kavram babalığın otorite, kuralcı yapısıyla ele alınmaktadır. Babacan kavramında yer verildiği gibi baba figürünün, usta-çırak, ast-üst ilişkilerine de yansımaları ve bu ilişkilerde liderin hoşgörülü, anlayışlı, cana yakın aileden bir büyük gibi olması durumudur. Babacan kişilikte birey ustası, üstü, liderini baba kavramı ile özdeşleştirmektedir. Türkiye Bilimler Akademisi, Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğünde paternalizm kavramını "babacılık" olarak kavramsallaştırmaktadır. TÜBA, paternalizmi babacılık kavramı; hâkim bireyin, astlarını koruyuculuk perdesi altında, koca ile karısı, efendi ile köle, işveren ile işçi arasındaki gibi tedbirli ve gözetici ilişki kurmasından yana olan sermayedar üretim düzenine özgü toplumsal tutum ve ilişki şeklinde genel bir çerçeve içerisinde açıklamaktadır (TÜBA, 2011, s. 99).

Babacan kişilik, kök olarak “baba” kavramından türemiş olduğu gibi paternalizm de Latince baba anlamına gelen “pater” kavramında türemiştir. Aile içindeki hiyerarşide lider olarak babanın gösterilmesi de ataerkil toplum yapısından gelmektedir. Karar verici, disiplin kurucu, sorun çözücü kişi babadır ve paternalizm de babanın bu özellikleri çerçevesinde şekillenmektedir. Paternalizm kavramı da kelime kökünden anlaşıldığı patriarkal yani ataerkil toplumlara özgü bir kavramdır. Anlam olarak da patriarkal toplum özelliklerini yansıtmaktadır. İnsan ve Toplum Bilimleri Sözlüğünde “Baba Hanlık” kavramı ile ele alınan patriarki; erkeklerin ya da erkeklik anlayışının, sosyal, siyasi, iktisadi, kültürel, karar ve münasebetlerde belirleyici olduğu bir sosyal örgütlenme biçimi olarak ele alınmaktadır (Seyyar, 2007, s. 105).

Zel'in *Kişilik ve Liderlik* kitabında yaptığı tanıma göre liderlik; “bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları zorlamadan gönüllü olarak harekete geçirme, etkileyebilme becerisi ile bu yöndeki bilgi, yetenek ve kişisel özelliklerin toplamıdır.” (Zel, 2011, s. 110)

Weber ise liderlik ile otorite kavramlarını bir arada ele alarak 3 tip otorite ortaya koymuştur. Weber, insanların yasal, dini, toplumsal sebepler buldukları takdirde otoriteye itaat ettiklerini söylemektedir. Bu önermeye göre; Geleneksel Otorite yönetimin babadan oğula geçtiği genellikle saltanat yönetimlerdir. Karizmatik Otorite, insanları etkileyip yönlendirebilme, etrafında toplayabilme gibi özelliklere sahip kişilerde görülen özelliklerdir. Yasal Otorite, yasalara, bürokrasiye bağlı olarak seçilen liderlerdir. Yasalara

itaat söz konusu. Weber paternalist liderliğin sadece statüye gösterilen itaatten dolayı olduğunu savunmaktadır (Gürcan, 2018, s. 36). Otokratik bir lider aynı zamanda paternalist liderlik özellikleri de taşıyabilmektedir. Otokratik liderden farklı olarak paternalist lider, ailenin çocukları ile ilgilenmesi gibi çalışanları ile ilgilenmektedir. Bu sebepten dolayı çocuğu olarak gördüğü çalışanına sormadan onun adına kararlar verebilmektedir (Taşlıyan, Çiçeklioğlu, & Bıyıkbeyi, 2017, s. 76).

Aycan, babacan liderliği beş boyutta ele almıştır. Birinci boyutta lider, çalışanlarına bir aile üyesi şeklinde yaklaşır. İkinci boyutta çalışanlar ile bireysel ilişkiler geliştirerek çalışanların özel hayatına kadar bilgi sahibi olmak söz konusudur. Üçüncü boyut ise çalışanlar ile iş hayatı dışında da görüşülür. Düğün, evlilik gibi etkinliklere katılır. Son iki boyut ise çalışanlara yönelik oluşan beklentilerdir. Bu beklentiler çalışanlardan sadakat ve itaattir. Paternalizmin boyutlarının ile birlikte literatürde çoğunlukla iki tür paternalizm biçimi yer almaktadır. İyi niyetli ve çıkarıcı paternalizm olarak karşımıza çıkan bu iki paternalizmin farkı ast ile üstün birbirlerine yönelik davranışlarındaki güç algısına dayalıdır. Çıkarıcı paternalizmde lider otoriterdir ve çalışan ile lider arasında karşılıklı çıkarlar söz konusudur. İyi niyetli paternalizmde ise liderin cömertliği, lidere bağlılık söz konusudur (Tolay, 2017, s. 225).

Farh ve Cheng paternalist liderliği, otoriter, yardımsever ve ahlaki liderlik olarak üç şekilde incelemektedir. Otoriter paternalist lider çalışanları kontrolü altında tutmayı ve sorgusuz itaat edilmesini amaçlamaktadır. Yardımsever paternalist liderlik, çalışanlarının ve çalışanların ailelerinin, huzurlu ve rahat bir yaşam sürmesine yönelik liderlik etmektedir. Çalışanlar tarafından tanınan, saygı duyulan ve kişisel erdeme ulaşmış liderler ise ahlaki paternalist liderler olarak tanımlanmaktadır (Gürcan, 2018, s. 36).

### 3. KÜLTÜREL KAVRAMI ÇERÇEVESİNDE PATERNALİZM

Paternalizm toplum kültüründe önemli bir karakteristik özellik taşımaktadır. Kolektif şuur, iş birlikçi toplum ve geniş sosyal ağlara erişebilen güç mesafelerine yönelik olmasıyla Doğu toplumlarında yaygın olarak rastlanılan liderlik tipidir. Sosyal hayatta ve iş hayatında yaşanan Doğu ve Batı farkı farklı liderlik tarzını da oluşturmaya ihtiyaç duymuştur (Taşlıyan, Çiçeklioğlu, & Bıyıkbeyi, 2017, s. 75). Batı toplumlarındaki bireyci anlayıştan dolayı, bu toplumlarda paternalizm olumsuz bir anlam taşımaktadır. Doğu ve Batı toplumlarının farklı kültürel özelliklere sahip olması kavramın açıklanmasında farklılığa sebep olmaktadır. Türk kültürü de kolektivist yapısı ve geniş güç mesafesine sahip olmasıyla Doğu kültürü özellikleri taşımaktadır. Türk sosyal kültüründe yer alan örgütlerde paternalizm etkisi görülmesi de muhtemeldir (Köksal, 2011, s. 111).

Aydınlanma Çağı, ardında da Sanayi Devrimi ile birlikte Batı'da yaşanan bilimsel devrimler literatüre birçok kavram kazandırmıştır. Batı'nın bilimsel ilerlemesini taklit eden, ülkesinin toplumsal ve kültürel yapısına uyarlamadan direk kavram aktarımı yapılması hasebiyle, halk kültürü ile literatüre eklenen kavramlar arasında anlam karmaşası yaşanmıştır. Bilimsel ilerlemesini Batı kültüründen aktarılan literatür ile yapılan akademik çalışmalar, bazı kavramların açıklanması ve doğru aktarılması konusunda doğru sonuçlar vermemektedir.

“Boyd-Barrett'in haklı olarak belirttiği gibi, Üçüncü Dünya ülkeleri aydınları/akademisyenleri kendi kalkınma gereksinimleriyle birlikte giden tutarlı bir iletişim yapıları sağlama çabasında bulunmaksızın, zamanlarının gereğinden fazlasını Batı modellerini öğrenme, destekleme veya eleştirmekle harcamaktadırlar” (Erdoğan & Alemdar, 2005, s. 14).

Batı'nın pozitivist yaklaşımına Doğu kültürünün kolektivist yapısının uyumsuzluğu literatürde tanım farklılıklarına sebep olmaktadır. Babacanlık tanımlarda sıfat ve bir kişilik özelliği olarak verilmektedir. Batı literatüründeki paternal liderlik ile eşleştirilmesi sebebiyle de babacan liderlik olarak literatürümüze girmiş bulunmaktadır. Babacılık şeklinde de kavramsallaştırılmaktadır. Doğu literatüründe hoşgörü ile açıklanırken Batı literatüründe özgürlüğün kısıtlanması ve otoriter yaptırımlar olarak görülmesi anlam karmaşasını somut olarak yansıtmaktadır.

Japonya ve Almanya'da sanrılar üzerine yapılan bir araştırmada, Alman bireylerde daha fazla suçluluk sanrısı olduğu fark edilmiştir. Araştırmacılar bu durumu “kendilik” kavramının Batı'da daha bireyselken Doğu'da daha toplumsal olmasından kaynaklandığı sonucuna varmıştır. Birey toplumdaki ne kadar çok ayrılırsa sorumluluk duygusu o kadar artmakta ve bu sorumluluklarını yerine getirmediği kadar fazla suçluluk sanrısı hissetmektedir. Doğu toplumlarında ise kendilik kavramı daha toplumsal olduğu için toplumsal yargıların dışına çıkılması utanç kavramıyla açıklanmaktadır (Çobanoğlu & Baskak, 2014, s. 3). Farklı kültürel yapılara ait bireylerin, psikolojik olarak da farklı duygular yaşadığı görülmektedir.

Psikolojik bazı hastalıklar Batı literatürünü kullanıyor olsa da bireyin yaşayış şekli ile kültürel özelliklerin yer aldığı görülmektedir. Batı toplumlarında birey yaptığı hatalardan dolayı kendini suçlu ve günahkâr hissederken Doğu toplumlarında bu "hatayı çevreme nasıl açıklarım" korkusu ve utancı vardır. Paternalizm de farklı kültürlerdeki bireylerin duygularında farklı şekillerde algılanabilmektedir.

Ziya Gökalp, kültür ve medeniyet kavramlarını ayırmaktadır. Kültür toplumun kendi içinde oluşturduğu bir kavram iken medeniyet başka toplumlara mal edilebilir ya da başka toplumlardan alınabilir şeklinde bir ayırım yapmaktadır. Başka toplumlara örnek olarak da daha bilimsel anlamda daha gelişmiş olan Batı medeniyetinden alınabileceğini söylemektedir. Oysaki Batı medeniyeti ile Doğu kültürü arasındaki farkı da görülmektedir ve medeniyeti oluşturan unsurlar arasında da kültür yer almaktadır. *Kültür Değişmeleri ve Batılılaşma Meseleleri* kitabında Özakpınar, Ziya Gökalp'ın Türkleşmek, İslamlaşmak ve Muhasırlaşmak düşüncesini;

“Türklüğümüz ve İslamlığımız kendimize özgü kültürümüzün bir parçasıdır; Batı medeniyetini ise Avrupa milletleriyle paylaşacağız. Kültürümüz milli kalacak, medeniyetimiz Batı medeniyeti olacak” (Özakpınar, 2015, s. 189,190)

şeklinde aktarmasına karşılık Özakpınar, sosyal kurumların duygu ve akıl ögesinin mekanik parça gibi çıkarılıp katılabilir olmadığını ve milletlerarası olan akıl ögesinin, duygudan arınmış halde bir millettten alınıp başka bir milletin duygusuna monte edilemeyeceğini belirtmektedir. Batı medeniyeti ile Türk kültürü arasındaki farkın nasıl uygulanabileceğini sorgulamıştır. Prens Sebahattin'in “ademi merkezîyetçi” düşüncesine yönelik Türk kültürünün kolektif bir bilince sahip olduğunu savunan Ziya Gökalp kültür ve medeniyet kavramlarını birbirinden ayırarak Batı medeniyeti ile Türk kültürünün uyumsuzluğunu dönem hasebiyle görememiştir. Literatüre Batı kaynaklarından gelen kavramların da tam anlamıyla karşılanmaması da bu sebeplerdendir. Batı literatüründen alınan kavramlar belirli ölçüde uyarlanmış olsa da paternalizm kavramı kültürler arası farklılıklardan kaynaklı olarak farklı anlamlarla açıklanabilmektedir. Bu kavramsal çatışma sadece Batı medeniyeti ve Türk kültürü arasında değil, Batı literatürünü kendi kültürel kavramlarıyla birleştirmeye çalışan tüm Doğu toplumlarında yaşanan bir krizdir (Özakpınar, 2015, s. 190) .

“Üstlerin çalışanları için neyin iyi olduklarını bildikleri düşünülür ve karşılığında da çalışanların “gönüllü” olarak sadakat, uyumluluk ve saygı göstermesi beklenir. Tersine, güç mesafesi düşük ve bireyci kültürlerde babacanlık istenmez ve etkili olmadığı düşünülür. Özerklik, kişisel gizlilik, bireysel sorumluluk, kendine güven, yenilikçilik, eşitlik, karşılıklılık, duygusal olgunluk ve tarafsızlıkla şekillenen bu kültürlerde babacanlığın sömürücü ve yetkesizleştirici olduğu düşünülebilir” (Aycan, 2016, s. 189).

Aycan'ın da belirtmiş olduğu gibi kavramsal anlamda da paternalizm farklı şekilde anlamlandırılmaktadır. Gönüllülük esası ile bireysel sorumluluk kavramlarının birbirine zıt olmasa da birbiri ile benzer özellikler göstermediği de görülmektedir.

### 3.1. Batı Toplumlarında Paternalizm Anlayışı

Weber (Weber, 1984), Protestan Ahlak ve Kapitalizmin Ruhu kitabında sermaye sahiplerinin işverenlerin ve işçi sınıfının eğitim görmüş yüksek tabakasının, özellikle çağdaş iş kollarında yüksek düzeyde teknik ya da ticari eğitim görmüş personel, protestan özelliklere sahip olduğunu belirtmektedir. (Weber, 1984, s. 30) Belirlenmiş olan bir protestan ahlak görünümü altında ve kurallara bağlı yaşam biçimi anlamında ortaya çıkan “kapitalist ruh”un ilk önce amacı geleneksellikten alıkalmış her çeşit duygu ve davranışla mücadeledir (Weber, 1984, s. 52). Reform dönemiyle birlikte, insanların hayatlarındaki en önemli şey ebedi kurtuluştur. Hiçbir vaiz, kilise, ayin insana yardım edemediği için, insanlar kendi yollarını tek başına katetmek zorundadır. Mucizelere yer verilmediği için bilimsel çalışmalar daha ön plana çıkmış ve birey doğa olaylarını bilim ile açıklamaya çalışmıştır. Çalışma ve bilimsel gelişime öncelik veren protestan ahlak böylelikle kapitalizmin gelişmesine ve kapitalizm ile protestan bireyselliğinin de dünyaya yayılmasına sebep olmuştur (Weber, 1984, s. 91). Zaman sonsuz derecede değerlidir, çünkü kaybedilen her saat Tanrı'nın şanını artırma hizmetindeki çalışmadan çalınmıştır (Weber, 1984, s. 139). Cinsel ilişkiye Tanrı'nın şanını arttırmak için Tanrı tarafından istenen bir araç olarak "üretken ol ve çoğal" buyruğuna uyarak izin verilmektedir. Katolik yaşamda aile önemli bir yer alırken protestan inançta aileye çok önem verilmemiştir. Aile daha bencil duygular için var olduğunu düşünülerek bireye yönelik bir disiplin söz konusudur (Weber, 1984, s. 140). Eğer Tanrı ruhunuza ve başkasına zarar vermeden yasal yollardan kazanmayı sağlayacak yol gösterdiği halde bunu reddediyor ya da daha az kazanç getiren yolu izliyorsanız mesleğinizin amaçlarından birine ters düşmektesiniz. Zengin olmak ya da bedensel zevkler için değil Tanrı için çalışılmaktadır. Protestanlar için herhangi bir iş için çalışmak ibadet olarak sayılmaktadır. Bu sebepten

dolayı ne kadar çok çalışırlarsa Tanrı'ya olan o kadar çok artacaktır ve yapılan her iş kutsal sayılmaktadır (Weber, 1984, s. 143).

Thompson'a (Thompson, 2012, s. 429) göre protestanlık, yoksulları itaatkârlığa teşvik etmek suretiyle disiplini ve düzeni sağlayarak sermaye için uygun bir iş oramı yaratmıştır. Paternalist anlayıştaki itaat kavramı da burada karşımızda çıkmaktadır. Sanayi devrimiyle proleterya oluşan kapitalist burjuva sınıfına itaat etmektedir. Toplumda oluşan bireyselleşme ve çalışanları sermaye sahiplerine itaate teşvik etmesi paternalizmi de bu doğrultuda şekillendirmiştir. Birey aile içerisinde, iş ortamında, arkadaş çevresinde belirli disiplin kuralları içerisinde hareket etmektedir. Protestan ahlak kapitalizmin yayılmasında etkili olduğu gibi yayılan kapitalist anlayışla birlikte protestan özellikler de toplum üzerinde etkisini göstermektedir.

Sanayi Devrimiyle beraber köyden kente göç eden birey köydeki cemaatçi yapıdan kentin cemiyetçi yapısına geçmiştir. Geleneksel toplum yapısında imece usulü daha kolektif bir bilinç hakimken, kentte birey tek başına kalmıştır. Cemiyet yapılarında hâkim olan iş bölümünde birey sadece üzerine düşen görevden sorumludur. Birey kendini bireysel varlığı ile ortaya koymaktadır. Belirli bir statü ve toplumsal konum elde etmeye çalışmaktadır. İş bölümü anlayışı aile içerisinde de görülmektedir. Her çocuk aile içinde verilen iş bölümünden sorumludur. Bu da ailenin, iş yeri gibi ailedeki otoriteye itaat etmek üzerine kurulmasına sebep olmuştur. İş hayatında da çalışan patron ilişkileri iş bölümünde patrona itaat üzerine kurulmuştur. Tönnies, gemeinschaft ile gesellschaft kavramlarını karşılaştırarak cemaatin coğrafya dışı anlamını betimlemektedir. Gemeinschaft, toplumda dolaysız ve açık duygusal ilişkilerin yaşandığı cemaat olup, geç dönem Ortaçağ'da, kapitalizm ve kentleşme öncesi dünyada ya da geleneksel toplumlarda var olmuştur. Gemeinschaft hiyerarşik toplumlarda olanaklıdır ancak, Gesellschaft ilişkileri ise tersine, sabit statülerden çok istikrarsız sınıfların ve iş bölümünün olduğu modern topluma uygundur (Sennett, 2016, s. 282).

### 3.2. Doğu Toplumunda Paternalizm Anlayışı

Ahilik, Ahi Evran tarafından Anadolu'da kurulan Türk esnaf birliğidir. Akgöz ve Ercan makalelerinde ahiliğin, "küçüklere sevgili, büyüklere karşı edepli ve saygılı olmak, insanların işlerini içten, gönülden ve güler yüzle yapmak, emri altındakileri ve hizmetindekileri korumak ve gözetmek gibi özelliklerine yer vermişlerdir (Akgöz & Ercan, 2017, s. 57). Esnaf birliği olarak işlev görev ahi teşkilatı, usta çırak ilişkisi görülmektedir. Bu usta çırak ilişki ahiliğin özellikleri esnaf kuralları içinde yer almış olsa da tüm topluma yansımaktadır. Usta-çırak ilişkisindeki sevgi, saygı, koruyup gözetmek paternalizm örneği de sergilemektedir. Usta, bir baba görevi görmektedir. Çocuk yaşta çırak olarak başlayan birey ustanın yanında pişerek kalfa ardından da usta olup işin başına geçecektir. Bu aşamalarda da ahiliğin kurallarına uyması beklenir. Bu uzun süreli usta çırak ilişkisi baba-oğul ilişkisinden farklıdır. Usta, çırağının tüm dertleri ile ilgilenir, cana yakın davranır. Bu anlayış toplumdaki tüm bireylere de yansımaktadır. O günlük sifatah yapan esnaf gelen müşterisini sifatah yapmayan arkadaşına yönlendirir. Kolektif ve paylaşımcı bir toplum yapısı hakimdir.

Budizmin, Hinayana ve Mahayana olmak üzere iki türü vardır. Hinayana, yaşamdan el çekerek Nirvana'ya ulaşmayı amaçlar. Mahayana ise bireyden çok tüm insanlığı ele alır. Bireyin kendisini kurtarmasının bir önemi yoktur ve dünya borcunu insanlığa hizmet ederek ödemiş olacaktır (Cevizci, 2002, s. 324). Deneyimli Budist bir rahip ve de Japonya'nın saygı gören iş adamlarından biri olan Kazuo Inamori'ye göre bir şirketi başarıya ulaştırmanın yolu hissedarlar değil çalışanların mutlu olmasıdır. Inamori, Budist feslemeden yola çıkarak çalışma prensiplerini kitapçıklar şeklinde çalışanlarıyla paylaşmaktadır. Başarının sırrı çalışanlarının bakış açılarının değişmesinden geçtiğini savunmaktadır. Inamori, şirketin amacının çalışanların gelişimine yönelik çalışmalar yaptığını belirtmektedir (businessht.bloomberght, 2018). Budizm öğretisinden yola çıkan paternalist özelliğe sahip patron kendi bireysel kazancından daha çok çalışanlarını geliştirmeye yönelik çalışmalar yaptığı görülmektedir. Budist öğretilerde de yer verildiği gibi dünya borcunu insanlığa hizmet ederek ödemektedir. Burada hizmet ettiği insanlığın bir kısmı da çalışanlarıdır. Patron çalışan ilişkilerinde Budist felsefe, paternalist liderlerin oluşmasını sağlamaktadır.

Konfüsyüsçülük, M.Ö. 500'lü yıllarda yaşamış olan Konfüçyüs'ün insan davranışları ile ilgili geliştirmiş olduğu kurallara dayanmaktadır. Konfüçyüs kötü yönetime karşı olmakla birlikte iyi bir yönetimin nasıl olması gerektiğine yönelik ilkeler belirlemiştir. Konfüçyüs ahlak felsefesini baba-oğul, yaşlı-genç, karı-koca arasındaki ilişkiler üzerinden kurmuştur. Konfüçyüs temel felsefesini çocukların, ebeveynlerine ve atalarına saygı duyması üzerine kurmuştur (Cevizci, 2002, s. 1017). Paternalizm, Konfüçyüs öğretisinin temel ilkelerinden olan yol göstericilik, otoriteye sadakat ve itaati zorunlu kılmaktadır. Özellikle Çin

kültürünün önemli bir yüzü olarak örgütlerdeki Konfüçyüs politikaları, yönetici ile izleyici arasındaki dikey ilişkinin merkezine ışık tutmaktadır. Konfüçyüs öğretisi, liderin egemenliğine ve çalışanların ahlaki gelişimiyle ilgilenmeye vurgu yapmaktadır. Bunun yanında, izleyicilerin otoriteye itaati, iyiliğin karşılığını verme ve liderin ahlak öğretmenliği rolünü kabul etme anlamlarını da taşımaktadır. Çin’de bu konuyla ilgili en iyi örneklerden biri de aile şirketleridir. Aileye olan saygı şirket yönetiminde de kendini göstermektedir. Hem aile içinde hem de şirket içinde lider babadır. Babaya olan saygı, sadece aile şirketi içerisindeki aile üyeleri tarafından değil şirket içerisindeki çalışanlar tarafından da gösterilmektedir.

#### 4. AHI TEŞKİLATINDA USTA ÇIRAK İLİŞKİSİ İLE PATERNALİST LİDERLİK BENZERLİĞİ

Ahilik anlayışı, Müslüman – Türk esnafın hayat anlayışına uygun gelmesiyle, ahilik esnaflar arasında hızlı bir gelişme göstermiştir. Ahi Birlikleri esnaf olan ve fütüvvetnamelerdeki kaidelere uyan herkesi bünyesinde toplamıştır. Başlangıçta, debbağ, saraç ve kunduracıları kapsayan bir teşkilat olarak ortaya çıkmaktadır, gelişerek bütün esnafı ve üye olmak isteyenleri bünyesinde toplamış çok yönlü bir kuruluş haline gelmiştir (Ekinci, 1989, s. 23).

Paternalist liderliğin örgütsel özdeşleştirme kavramı ile bağlantısı olduğuna yapılan çalışmalarda yer verilmektedir. Literatürdeki çalışmalarda paternalist lider özelliklerinin çalışanları etkilediği ve işe tutkunluk düzeylerinin arttığı görülmektedir. Paternalist liderliğin örgütsel özdeşleşme ile ilişkisinde, paternalist liderliğin bir alt boyutu olan ahlaki liderlik işe tutkunluğu kısmen etkilerken, başka bir alt boyut olan yardımsever liderliğin ise tam tutkunluğa aracılık ettiği görülmektedir (Korkmaz, Gökdeniz, & Zorlu, 2018, s. 956,964). Çalışanların iş hayatında yaşadıkları doyumsuzluk, paternalist liderlik özellikleri ile azaltılabilecek ve çalışanın işe bağlılığı sağlanabilecektir. Üstün çalışandan beklentileri ile çalışanın sorumlulukları arasında uyum sağlanması paternalist liderlikle olması beklenmektedir. Ahiler, mensupları olan bireyleri iyi bir insan olarak eğitmeye gayret göstermişlerdir. İyi bir insan olarak eğitilen birey, yaşadığı toplumda halkı gönlünde yer etmeye çalışmıştır. Gönlü zengin olan Ahiler, iyi bir Müslüman, iyi bir insan olarak halkın gönlünü kazanarak saygınlıklarını arttırmışlardır ve halkın itibar ettiği insanlar olmuşlardır. (Akdağ & Kurtuluş, 2016, s. 199)

Farh ve Cheng (2000, Akt. Gürçan 2018: 37) paternalist lideri, disiplinli, otorite sahibi, yardımsever, babalık ve ahlaki bütünlükle birleştiren bir kişilik olarak tanımlayarak, otoriter, ahlaki ve yardımsever liderlik olmak üzere üç başlıkta incelemektedir. Otoriter lider, çalışanlarına yönelik koşulsuz otorite ve kontrol sağlamaktadır ve çalışanlardan itaat beklemektedir. Farh ve Cheng’in yardımsever ve ahlaki lider davranışları ve bu davranışlara karşı astların vermiş olduğu tepkiler, ahi teşkilatında usta-çırak ilişkisiyle benzer özellikler göstermektedir.

Yardımsever lider, çalışanlara ailesinden biri gibi davranmakta, iş hayatında güvenliği sağlamak, özel sıkıntılarını dinleyip yardımcı olmakta, genel olarak çalışanıyla ilgilenmekte, çalışanını utandırmaktan kaçınmakta, çalışanlar büyük hatalar yaptığında bile destek olmaktadır. Çalışanlar ise yardımsever lidere minnettarlığını göstermekte, lidere karşı vefa hissetmekte, liderin çıkarlarına karşı kendi çıkarlarından vazgeçme, görevlerini ciddiyetle yerine getirerek liderin beklentilerini karşılamakta, özenerek ve kararlı çalışma gibi tepkiler vermektedir (2000, Akt. Gürçan 2018: 37). Usta, öğretici kişi olması sebebiyle ustaya karşı hal ve tavırlara önem gösterilip dikkatli olunmaktadır. Ustayı kıracak, bulunduğu konuma ya da haysiyetine zarar verecek davranışlardan kaçınılmaktadır. İnsanlara ve özellikle de büyüklere karşı saygılı olmak, edepli davranışlar sergilemek Ahiliğin temel prensibidir (Doğan, 2011, s. 87). Ahi teşkilatının mensuplarına on sekiz dirhemden fazla para ve gümüş bulundurmaması gerektiğini öğütlediği bilinmektedir. Buradaki amaç bir ahinin sermayesini yatırım niteliğinde faydalı kullanabilmesi, yetinmeyi bilmesi ve yanlışa yönelmemesidir. Böylece, Ahi, topluma faydalı olduğu gibi ekonomik hayata canlılık da katmış olacaktır. Ahinin belirtilen miktardan fazla kazanmasında sorun yoktur, fakat kazancının fazlasını yakınlarına ve toplum yararına kullanacaktır (Soykut, 1971, s. 96).

Ahilikte uygulamalı olarak verilen esnaflık eğitiminin yanında manevi eğitime de yer verilmektedir. Manevi eğitimin 5 esası gençlere mesleğe bulunacakları katkıları ve meslekte edinmeleri gereken düsturu sağlamayı amaçlamaktadır. (Güllülü, 1977, s. 102):

- 1-Ahi, emek ederek bir işle ve bir sanatla ilgilenmesi gerekmektedir.
- 2-Ahinin meşgul olduğu iş veya sanat yeteneğine uygun olmalıdır.
- 3-Ahi, emeğinden ve hakkından daha fazlasına el uzatmamalı, doğru olmalıdır.

4-İş ile sanatı öğrenme sürecinde ne kadar usta ve pir varsa onlara içtenlikle bağlanıp davranışları örnek alınmalıdır.

5-Ahi, geçimini sağladıktan sonra kazandığı miktardan artan kısmı ihtiyaç sahiplerine dağıtmalıdır.

Ahlaki lider ise kişisel gelişimini tamamlamış, erdemli, ahlaklı nitelikler göstermekte, çalışanlarından saygı ve hürmet beklemektedir. Ahlaki lider, kazanç için otoritesini kötüye kullanarak çalışanlara eziyet etmemektedir, kişisel çıkarları ile örgüt çıkarlarını karıştırmamaktadır, kişisel bir ilgi yerine karakter olarak toplum geneline ilgilidir, iş hayatında ve kişisel hayatında örnek rol model olan davranışlar göstermektedir, ahlaki değerleri ile hayat amaçları özdeşleşmektedir. Çalışanlar ise liderin değerini bilmekte, liderin davranışlarını rol alarak taklit etmektedir (2000, Akt. Gürcan 2018: 37). Para kazanma ve mülk edinme de bencil değil de paylaşımcı olan kültürde bilginin gizlenmesi de mümkün değildir. Fedakarlığın sadece maddiyat ile olmadığının bilincinde olan ahi ilmi bereketi ve getirisi bitmeyen bir hazine olarak görmektedir. İlim ve sanat öğrenmek ve öğretmek en büyük fedakarlıklardan olduğu için okuyan bir evlat, okunacak bir eser ve bir okul ahi için dünyada bırakılabilecek en önemli şeydir. Ahilikte bir bireyin meslek sahibi olarak ailesine insanlara hizmet etmesi hem dünya hem de ahiret hayatında büyük kazanımdır. Bu sebepten dolayı bir ahi bildiğini öğretmekten kaçınmaz. Öğretilen bir harf ya da bir iş Ahi için de kazançtır. Biz olmak anlayışı içerisinde biz olmadıktan sonra benim bir anlamı olmadığı bilinmektedir (Doğan, 2011, s. 82). Usta-çırak ilişkilerinde de bizlik duygusu söz konusu olup usta öğrettikçe, çırak da öğrendikçe hem dünyada hem de ahirette kazanacağını bilmektedir. Ahilikte mal, mülk, para için çalışmak kendi başına anlam ifade etmemektedir. Bunlar, daha üstün bir gaye için sadece araç olmaktadır. Hayatın gayesi para kazanmak değil aksine hayat gayesini yerine getirmek için para bir araç olarak görülmektedir. Eğer para gaye haline gelirse ahlaki değerler vasıta haline gelecektir ki bu da zalimliği ve sömürüyü doğuracaktır (Ekinci, 2008, s. 22).

Aycan, paternalist liderlik modelinde beş liderlik davranışının öne çıktığı görülmektedir. Birincisi, iş hayatında aile ortamının oluşturulmasıdır. Lider, çalışanlarını ailenin bir bireyi gibi görerek baba gibi davranmaktadır. Kişisel hayatlarında ve iş hayatlarında çalışanlarına tavsiyelerde bulunmaktadır. Çalışanlar işyerini kendi ailesi gibi görmekte ve liderle duygusal bağlar kurmaktadır. Aile bireyi gibi lideri ile gururlanıp, bireysel ve iş ile ilgili konularda liderin görüşlerine, tavsiyelerine ihtiyaç duymaktadır (2006, Akt. Gürcan 2018: 43). Tarikatlardaki şeyh, mürit ve muhip ilişkisini Ahi Evren, ahi teşkilatında usta, kalfa, çırak arasındaki ilişki ve münasebete göre belirleyerek, tarikatlardaki esaslara göre düzenlemiştir (Bayram, 1991, s. 144). Usta ile çırak arasındaki münasebet işçi ile işveren ilişkisinin aksine baba-oğul arasındaki bağlılığa benzeyen bir münasebettir. Çocuk velisi olan kişi tarafından ustaya, “eti senin kemiği benim” denilerek teslim edilmektedir. Bu sözün çocuğun yanında söylenmesi ile babalık otoritesinin bir bölümü ustaya devredilmiş olmaktadır (Akdağ & Kurtuluş, 2016, s. 170).

İkincisi, çalışanlarla bireysel ilişkilerin geliştirilmesidir. Çalışanların yaşamlarıyla ilgili, ailevi ilişkileri, kişisel değerleri, çalışanın ve çevresinin düğün, cenaze törenleri gibi özel hayatıyla ilgili bilgi sahibi olmaktadır (2006, Akt. Gürcan 2018: 43). Üçüncüsü ise iş dışı alanda çalışan ve lider arasındaki ilişkidir. Lider ihtiyaçları halinde yardımda bulunma, evlilik ve aile ile bir sorun olursa arabuluculuk yapmaktadır. Çalışanlar ise, gereken durumlarda liderin evini boyama gibi liderin kişisel hayatıyla ilgili yardımcı olmaktadır. Böylece çalışan ve lider birbirlerinin iş dışı hayatına da dahil olmaktadır (2006, Akt. Gürcan 2018: 43). Çıraklıktan kalfalığa, kalfalıktan ustalığa terfi ederken ödenen harçların ve üyelerden toplanan aidatların toplandığı yere orta sandık adı verilmektedir. Ahi teşkilatına ait mülklerin gelirleri ve orta sandıkta toplanan gelirlerle, askere giden kalfaların ve ustaların eş ve çocuklarına verilir, çeşitli bağışlar ve yardımlar yapılırdı (Bıyıklı, 2000, s. 49).

Dördüncü ve beşinci model ise liderlerin çalışanlarından sadakat ve itaat beklentisidir. Çalışanlar liderle aradaki statü farkını koruyarak davranışlarına dikkat etmeli ve liderin otoritesini sorgulamadan itaat etmelidir. Çalışanlar iş yaşamındaki olabilecek acil durumlarda özel yaşamlarından vazgeçebilmelidir. Çalışan, liderini iş hayatının içindeki ve dışındaki eleştirilerden korunmakta, liderin iyiliklerine karşılık olarak çok çalışmak ve lideri utandırmamak, lider için başında olmasa bile onun yerine fazla mesai yapmak, liderin otoritesini istekli bir şekilde kabullenmektedir (2006, Akt. Gürcan 2018: 43). Usta, öğretici kişi olması sebebiyle ustaya karşı hal ve tavırlara önem gösterilip dikkatli olunmaktadır. Ustayı kıracak, bulunduğu konuma ya da haysiyetine zarar verecek davranışlardan kaçınılmaktadır. İnsanlara ve özellikle de büyüklere karşı saygılı olmak, edepli davranışlar sergilemek Ahiliğin temek prensibidir (Doğan, 2011, s. 87).

Çalışan kariyerleri konusunda neyin iyi olduğunu belirlemede lidere güvenmelidir (2006, Akt. Gürcan 2018: 43). Testi ustasının yanında yıllarca çalışan çırak, işi öğrendiğini, kendisinin de artık bir testi ustası olduğunu ve bir testici açmak istediğini belirtir. Usta, çırağının bu tavrına karşılık tebessüm ederek henüz işin püf noktasını öğrenmediğini söyler. Çırak ustanın kendisini oyaladığını düşünerek öğrendiği şekilde bir testi imalathanesi açar. Çırağın üretmiş olduğu tüm testler çatlak çıkmaktadır. İflas noktasına gelen çırak ustasının yanında gider. İşin püf noktasını öğrenmediğini söyleyen usta çıraktan bir testi yapmasını ister. Çırak testi yaptıktan sonra "püf püf" yaparak testinin üzerindeki tozları siler ve fırına sürer, ardından testi sapasağlam çıkar. İşin "püf noktasını" öğrenen çırak ustanın hayır duasını da alarak dükkanına gider ve sağlam testiler üretmeye başlar. Fütüvvetnamelerde yer verilen benzeri hikayelerde usta-çırak ilişkisi, ustanın önemini anlatılmaktadır (Yakıcı, 1999, s. 289).

Çırak, temizlikle ilgilenmek, öteberi ve haber götürmek, dükkân ve zaviyeye gitmede devamlılık göstererek sanat ve uygulamalı dersleri öğrenmek, giyimine dikkat ederek, dürüst davranmakla görevlidir. Yemek ihtiyaçları usta tarafından karşılanmaktadır. Çırak olan kişi aynı zamanda bir tarikata da girmektedir. Çırak girmiş olduğu bu tarikatta ustasının manevî evladı olmaktadır. Çıraklar, ustalarının yanında konuşmamakta ve gülmemektedirler (Temel, 2007, s. 65). Patronlar ile çalışanlar arasında oluşan beklentiler, liderin özelliklerine ve tutumlarına göre zorunlu itaat veya samimiyet ve saygıya bağlı olarak çalışanlar tarafından gerçekleştirilmektedir (Gerçek, 2018, s. 112). Astlarından itaat bekleyen babacan liderler statüye ve hiyerarşiye önem verildiği görülmektedir. Çalışanları ile duygusal bağ kuran, aile ilişkilerinde yer alan, özel hayatıyla ilgili konuşan liderler ise sadakat ve samimiyet görülmektedir. Usta olabilmek için üç yıl kalfa olarak çalışmak gerekmektedir. Kalfalık süreci boyunca kendisine verilen görevleri hakkıyla yerine getiren, çırakları yetiştirmede titiz davranabilen ve diğer kalfalar ile iyi geçinen kişi, dükkân açabilmekte ve ustalığa yükseltilmektedir (Akdağ & Kurtuluş, 2016, s. 174,175).

Paternalist liderlik yöneticiden çalışanlara gösterilen samimi bir iletişim ve babacan tavrın karşılığında çalışandan yöneticiye karşı sadakat ve bağlılık beklenmektedir. Paternalist liderliğin temel felsefesinde yönetici ve çalışan arasında informal ve bireysel bir iletişim olduğu görülmektedir (Taşlıyan, Çiçeklioğlu, & Bıyıkbeyi, 2017, s. 77). Meslek sahibi olmak isteyen birey öncelikle iş yeri daha sonrasında da iş yerinin ustasını bulması gerekmektedir. Ustaya başvurarak, ustanın onu kabul etmesini sağlayacaktır. Bu bireye "talip" ustasına ise "matlup" denilmektedir. Talip, ustası vasıtası ile teşkilata üye olmak istediğini ilgili makamlara ulaştırmaktadır. Ahi teşkilatında da birey, kabulünden önce ahlaken uygunluğu araştırılıp incelenmektedir. Usta, çırağına hakkını helal etmez veya zaviyeye takdim etmezse talibin meslekle ve teşkilatla alakası kesilmekte ve birey ahi olamamaktadır. Bu bakımdan talip hayatı boyunca eğitime gereken önemi vermekte, ustasının memnuniyetini kazanmakta ve ahlakını düzgün tutmaktadır (Özyılmaz, 2000, s. 58,59).

## 5. SONUÇ

Paternalist liderlik kavramı farklı kültürlerde farklı anlamlar taşımakla birlikte literatürümüzde babacan kişilik ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Paternalist birey cana yakın, iyi kalpli, başkasının iyiliğini düşünen, karı-koca, usta-çırak gibi ilişkilerde astını koruyan erkek bireydir. Paternalizmle ilgili çalışmalar çoğunlukla örgütler üzerine kurulmuş olup, araştırmalar işçi patron, öğrenci müdür gibi gruplar üzerine yapılmıştır. Batı kültüründeki paternalist liderlik ile ilgili yapılan çalışmalar kuralcı, otoriter ve duygudan uzak bireysel sorumluluklar üzerine iken Doğu kültüründeki paternalist liderlik ile ilgili çalışmalar liderin yardımseverliği, ahlakı, topluma katkısı, çevresinde oluşturduğu cana yakınlığı, kişilerle kurduğu duygusal bağlarla açıklanmaktadır. Ahi teşkilatı, Fütüvvet teşkilatından ve Fütüvvetnamelerden örnek olarak Anadolu'da Türk ve Müslüman esnaf birliğini kurmuştur. Ahi teşkilatında paternalist liderlik özelliklerinin yer aldığı usta-çırak ilişkisi de fütüvvetnamelerdeki öğretilerden gelmektedir.

Ahilikte usta-çırak ilişkisi, baba-oğul ilişkisi ile eş değer görülmektedir. Paternalist lider özelliği taşıyan usta, çırağını oğluya eşdeğer tutmaktadır. Evliliğinde aracı olmakta, hastalık cenaze gibi durumlarda yardımda bulunmaktadır. Aynı şekilde çırak da ustasını babası gibi görmekte ihtiyacı olduğunda ustasına yardımcı olmaktadır. Ahiliğin bir felsefe olarak ustadan çırağa öğretilmesi toplumda ahilik anlayışının yayılmasına ve ahilikle birlikte paternalist liderliğin nesiller boyu devam etmesini sağlamıştır. Paternalist liderlikteki yardımsever ve ahlaki lider özellikleri ahi teşkilatının felsefesi olarak her ahide bulunması gereken bir özellik olarak öğretilmektedir. Paternalist lider babacan tavrına karşı astından da sadakat ve itaat beklediği gibi usta çırak ilişkisinde de ustaya karşı koşulsuz itaat ve sadakat söz konusudur.

Ahi teşkilatındaki öğretilerini hem uygulamalı hem de manevi eğitim olarak alan çıraklar, paternalist liderlik özelliklerini de kendilerine düstur edinmiş olmaktadır. Böylece paternalist liderlik ile ahi



teşkilatındaki usta-çırak ilişkisindeki benzerlik ortaya çıkmaktadır. Ahi teşkilatının Anadolu'da yayılması ve nesiller boyu devam etmesi ile paternalist liderlik anlayışı da devam etmiştir. Batı kültüründe farklı anlamlandırılan paternalizm kavramının günümüze kadar kolektif bir toplumda karşılık bulan paternalizm anlayışı ile gelmesinde ahi teşkilatının büyük bir önemi olduğu görülmektedir.

#### KAYNAKÇA

- Akdağ, Ö., & Kurtuluş, M. (2016). Ahi Kimliği ve Model İnsan. Ö. Akdağ, & M. Kurtuluş içinde, *Ahilik ve Meslek Ahlakı* (s. 199). Konya: KTO Karatay Üniversitesi Yayınları.
- Akdağ, Ö., & Kurtuluş, M. (2016). Ahilikte Mesleki Eğitim. Ö. Akdağ, & M. Kurtuluş içinde, *Ahilik ve Meslek Ahlakı* (s. 170). Konya: KTO Karatay Üniversitesi Yayınları.
- Akgöz, S., & Ercan, E. (2017). Ahilik Felsefesi ve Örgüt Modelinin Dünyadaki Kalkınma Modeli Olan Kooperatife Yansımaları. *Alinteri*, 57.
- Aycan, Z. (2016). *Kültürler Arası Bağlamda Örgütler ve Yönetim*. (A. Kayapalı, Çev.) İstanbul: Koç Üniversitesi Yayınları.
- Bayram, M. (1991). *Ahi Evren ve Ahi Teşkilatının Kuruluşu*. Konya: Damla Matbaacılık.
- Bıyıklı, Y. (2000). *Ahilik*. Trabzon: Trabzon Esnaf ve Sanatkar Odaları Birliği Yayınları.
- Cevizci, A. (2002). *Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- Çobanoğlu, E., & Baskak, B. (2014). Şizofreniyle İlişkili Kültürel Etmenler. *Kriz Dergisi*, 3.
- Doğan, H. (2011, Haziran). Günümüz İşletmeleri İçin Ahilik Kültüründe Örtülü Bilginin Gelişim ve Paylaşım Örnekleri. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*(4).
- Ekinci, Y. (1989). *Ahilik ve Meslek Eğitimi*. İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Ekinci, Y. (2008). *Ahilik* (10 b.). Ankara: Özgün Matbaacılık.
- Erdoğan, İ., & Alemdar, K. (2005). Konu, Amaç ve Yöntem. İ. Erdoğan, & K. Alemdar içinde, *Öteki* (s. 14). Ankara: Pozitif Matbaacılık.
- Gerçek, M. (2018). Yöneticilerin Babacan (Paternalist) Liderlik Davranışlarının Psikolojik Sözleşme Bağlamındaki Beklentileri Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 112.
- Güllülü, S. (1977). *Ahi Birlikleri*. İstanbul: Ötüken Yayınevi.
- Gürcan, N. (2018). *Türk Kültüründe Paternalist Liderlik*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı İzmir. 36.
- Korkmaz, F., Gökdeniz, İ., & Zorlu, K. (2018). Paternalist Liderlik Davranışının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Çalışanların İşe Tutkunluk Düzeylerinin Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 956,964.
- Köksal, O. (2011). Bir Kültürel Liderlik Paradoksu: Paternalizm. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 111.
- Özakpınar, Y. (2015). *Kültür Değişimleri ve Batılılaşma Meseleleri*. İstanbul: Ötüken.
- Özyılmaz, Ö. (2000). Ahilik ve Çağdaş Uygulamalar Arasında Mesleki Teknik Eğitim Sistemimiz. (B. Çakır, & İ. Gümüş, Dü) *Ahilik*, 58,59.
- Sennett, R. (2016). *Kamusal İnsanın Çöküşü* (5 b.). (S. Durak, & A. Yılmaz, Çev.) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Seyyar, A. (2007). *İnsan ve Toplum Bilimleri Terimleri*. Sakarya: Değişim Yayınevi.
- Soykut, R. (1971). *Orta Yol Ahilik*. Ankara: Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu Yayınları.
- Taşlıyan, M., Çiçeklioğlu, H., & Bıyıkbeyi, T. (2017). Paternalist Liderlik ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişki: Doğu Akdeniz Bölgesinde Bir Belediye Örneği. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 4(8), 75.

- Temel, H. (2007). Ahi Teşkilatının Halkın Eğitim Ve Öğretimdeki Rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Anabilimdalı Sosyal Bilgiler Eğitimi Bilim Dalı*, 65.
- Thompson, E. P. (2012). Haçın Dönüştürme Gücü. E. P. Thompson içinde, *İngiliz İşçi Sınıfının Oluşumu içinde* (U. Kocabaşoğlu, Çev., s. 429). İstanbul: Birikim Kitapları.
- Tolay, E. (2017). Türk Yönetim Kültüründe Paternalizm: Çalışanların “Babacan” Davranış Beklentileri ve Süleyman Demirel’in Liderlik Tarzının İncelenmesi. E. Tolay içinde, *ÇalışBabamÇalış – Baba Olmak ve Baba Olmanın Çalışma Yaşamına Yansımaları* (s. 225). İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Turner, B. (1997). *Max Weber ve İslam*. (Y. Aktay, Çev.) Ankara: Vadi Yayınları.
- TÜBA. (2011). *Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Yeni Reform Matbaacılık.
- Weber, M. (1984). *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu*. (Z. Aruoba, Çev.) İstanbul: Hil Yayın.
- Yakıcı, A. (1999). Günümüz Ticaret Etiğinin Oluşmasında Fütüvvetnamelerden Yararlanma Yöntemleri. 2. *Uluslararası Ahilik Kültürü Sempozyumu Bildirileri* (s. 289). içinde Kırşehir: Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Zel, U. (2011). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- businessht.bloomberght.* (2018, Kasım 27). *businessht.bloomberght.com*: <https://businessht.bloomberght.com/piyasalar/haber/1149243-is-hayatinda-budist-felsefe-basariya-goturdu> adresinden alındı
- TDK. (2018, Kasım). <http://www.tdk.gov.tr>. <http://www.tdk.gov.tr>: [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c0a85dea6fcf0.24642964](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c0a85dea6fcf0.24642964) adresinden alındı