

Akademisyenlerin Hizmetkâr Liderlik Algıları (Harran Üniversitesi Örneği)

Hasan Yaşar

Zirve Üni., Sosyal Bilimler Ens. EYTEPE Doktora Öğrencisi

Özet

Bu araştırmanın konusunu akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algıları oluşturmaktadır. Bu çalışma yapılırken örneklem olarak Harran Üniversitesi'ndeki akademisyenler esas alınmıştır. Araştırmamızın amacı hizmetkâr liderlik ölçeğinin alt boyutları olan güçlendirme, hizmet ve vizyon gibi değişkenlerin akademisyenlerin hizmetkâr liderlik ile ilgili algıları üzerindeki etkisini belirlemektir. Araştırma, tarama modelinde desenlenmiş, çalışmada veriler hizmetkâr liderlik ölçeği ile akademisyenlerden toplanmıştır. Araştırmanın çalışma grubu yansız olarak seçilmiş 179 akademisyenden oluşmaktadır. Veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Bu araştırma sonucunda cinsiyet, medeni durum ve kıdem değişkeninin akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algıları üzerinde etkisi de araştırılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Hizmetkâr Liderlik, Güçlendirme, Hizmet, Vizyon, Üniversiteler, Eğitim Yöneticileri, Akademisyenler.

kâr liderlik algılarının incelenmesidir. Bu amaca ulaşabilmek için,:

Harran Üniversitesi akademisyenlerinin hizmetkâr liderlik algıları:

1. Medeni durum,
2. Yaş,
3. Çalıştıkları kurumdaki akademisyen sayıları,
4. Görev,
5. Yöneticilik Yılı,
6. Kıdem,
7. Buldukları fakültede geçirdikleri süre,
8. Akademisyenlik kariyeri,

1. Giriş

Hizmetkâr liderlik kavramı Greenleaf'in çalışmaları ile literatürde yer almaya başlamıştır. 1970'li yıllardan sonra hizmetkâr liderlik anlayışına yönelik yapılan çalışmalar günümüzde artarak devam etmektedir.

Bu çalışma yapılan kadar Türkiye'de akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algılarını inceleyen başka bir çalışma ortaya konulmamıştır. Bu da bu çalışmanın önemini artırdığı gibi bir kısım olarak da karşımıza çıkmıştır. Dolayısıyla bu konuyla ilgili değişik örneklem gruplarında farklı zamanlarda çalışmalar yapılmasının son derece önemli olduğu ifade edilebilir.

2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada amaç Harran Üniversitesi'ndeki akademisyenlerin hizmet-

Gibi alt değişkenlerine göre değişkenlik gösterip göstermediği incelenmiştir.

3. Hizmetkâr Lider ve Hizmetkâr Liderlik Kavramı:

Modern çağda hizmetkâr liderlik kavramı ağırlıklı olarak Greenleaf'in çalışmalarına göre şekillenmiştir.¹

Greenleaf'in kullandığı "hizmetkâr liderlik" kavramının özünde öncelikle, hizmet etme isteğinin olması yatmaktadır.² Bu konuda o, hizmetkâr liderlerin hizmet etme isteği açısından "doğal" bir hisse sahip olduklarına, liderlik yapmayı ise "bilinçli" olarak seçtiklerine değinmiştir.³

Greenleaf'in görüşüne göre hizmetkâr liderler, önce liderlik yapan, sonrasında hizmet eden liderlere oranla başkalarının öncelikli ihtiyaçlarını daha fazla önemsemekte ve bunları karşılamak için daha fazla çaba göstermektedirler.⁴ Page ve Wong ise hizmetkâr liderlik kavramını, ortak iyiliği sağlama, hedeflere ulaşma ve diğerlerinin gelişimlerini sağlamada öncelikli amacın diğerlerine hizmet etmek olduğunu bir liderlik tarzı

olarak tanımlamaktadırlar.⁵ Hizmetkâr liderler, çalışanlarına bencillikten uzak ve karşılık beklemezsiniz hizmet etmeyi ilke edinmişlerdir.⁶ Hizmet etme bilinci örgütün sınırlarını da aşmış, toplumsal anlamda ve tüm paydaşları da kapsayan bir kültür yaratma şekline dönüşür. Spears'e göre de hizmetkâr liderlik yaklaşımı sadece bir kişiyle ilgili değil, tüm organizasyona yayılan bir kültür şeklinde algılanmalıdır.⁷

Hizmetkâr lidere ilişkin yapılan çalışmalardan bir diğeri de Patterson'a aittir. Patterson'a göre hizmetkâr liderlik, çalışanlarına karşı sonsuz bir sevgi duymalıdır. Doğru zamanda doğru davranışları sergileyebilmelidir. Örgütsel yapı içerisinde alçakgönüllü ve fedakâr olmalıdır.⁸

Hizmetkâr liderlik davranışlarının neler olduğu konusunda literatürde yapılan çalışmalar birleştirildiğinde, temel olarak dokuz boyut ortaya çıkmaktadır.⁹ Bu çalışma da Liden

1. Larry C. Spears, Michele Lawrence, "Practicing servant-leadership", *Leader to Leader*, 34 (2004), s. 7-11.
2. R. K. Greenleaf, "What is Servant Leadership?", [http://www.greenleaf.org/whatis/](http://www.greenleaf.org/whatis/25.10.2010) (25.10.2010).
3. Bernard M. Bass, "The Future of Leadership in Learning Organizations", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 7,3 (2000), s. 7:18.
4. Myra L. Farling, A. Gregory Stone, and Bruce E. Winston, "Servant Leadership: Setting The Stage For Empirical Research", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 6,1-2 (1999), s. 49-72.

5. Don Page, T. Paul Wong, "A Conceptual Framework For Measuring Servant Leadership", *The Human Factor in Shaping The Course Of History And Development*, Lanham, MD: University Press of America, 2000.
6. Pollard, C. William, "The Leader Who Serves", *Leader of the Future*, Drucker Foundation Future Series, (Eds. Hesselbein, et all), San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1996.
7. Larry C. Spears, Michele Lawrence, "Practicing servant-leadership", *Leader to Leader*, 34 (2004), s. 7-11.
8. Ürü Sanı, F. Oben, Sezer Cihan Çalışkan, Özlem Atan, Uğur Yozgat, "Öğretim Üyelerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 13,1 (2013), s. 63-82.
9. Robert C. Liden, Sandy J. Wayne, Hao Zhao, David Henderson, "Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure And Multi-level Assessment", *The Leadership Quarterly*, 19,2 (2008), s. 161-177.

ve çalışma arkadaşlarının tanımlaması esas alınarak yapılmıştır.

3.1. Duygusal Destek ve İyileştirme (Emotional Healing): İnsanların tam anlamı ile kişisel bütünlüğe ulaşamayacağını kabul etmekle birlikte, liderin, şevkle ri kırılan bireylerin iyileşmelerine yardım etmesi ve takipçilerinin kişisel isteklerine ve ihtiyaçlarına duyarlı olması.

3.2. Topluma Değer Katmak (Creating Value for the Community): Toplumsal gelişimin sağlanmasına destek olma, bu konuda bilinçli ve vicdanlı davranma.

3.3. Kavramsallaştırma (Conceptual Skills): Liderin karmaşık problemleri yeni, etkin ve yaratıcı fikirler ile çözebilmesi ve konulara günlük sorunlar ötesinde, geleceğe yönelik bakabilmesi. İleri görüşlülük ile liderin geçmişten öğrendikleri ve şimdiki veriler ile geleceğe ışık tutması.

3.4. Güçlendirme (Empowering): Takipçiler üzerindeki kontrolün terk edilerek, onların ihtiyaçlarına uygun olarak yetki ve işlerinde karar alma sorumluluğunun verilmesi.

3.5. Astlara Kişisel Gelişim ve Başarı İçin Destek Olma (Helping Subordinates to Grow and Succeed): Liderin takipçilerinin kişisel, mesleki ve ruhsal gelişimlerinden sorumluluk duyması ve bu konuda mentor gibi davranması.

3.6. Takipçileri Öncelikli Tutma (Putting Subordinates First): Liderin kendi önceliklerinden çok takipçilerinin önceliklerini göz önünde tutması, astlarının işle ilgili sorunları olduğunda kendi işini bırakıp öncelikli olarak onlara destek vermesi.

3.7. Etik Davranmak (Behaving Ethically): Başkaları ile açık, dürüst ve adil ilişkiler kurmak.

3.8. İlişkiler (Relationships): Başkalarını tanıma, anlama ve destekleme konusunda samimi bir çaba harcama ve takipçileri ile uzun süreli ilişkiler kurmaya odaklanma.

3.9. Hizmet Etme (Serventhood): Hizmetkâr liderlik teorisinin kalbidir. Başkalarına ve topluma kendi çıkarlarından ödün vermek gerekse dahi hizmet eden kişi olma ve çevre tarafından böyle görülme arzusu.

Yabancı yazında, hizmetkâr liderliğin çeşitli bireysel ve örgütsel çıktılara etkisini konu edinen çalışmalara rastlanmaktadır. Bu çerçevede, hizmetkâr liderliğin; lidere duyulan güven, örgüt vatandaşlığı davranışı, örgütsel adalet algısı, lider-üye etkileşiminin kalitesi üzerindeki etkilerine işaret eden birçok araştırma bulguları vardır.¹

Türk yazınında ise hizmetkâr lider-

1. Joseph, Errol E., Bruce E. Winston, "A Correlation of Servant Leadership, Leader Trust, and Organizational Trust", *Leadership & Organization Development Journal*, 26,1 (2005), s. 6-22; Mark G. Ehrhart, "Leadership and Procedural Justice Climate as Antecedents of Unit-Level Organizational Citizenship Behavior", *Personnel Psychology*, 57,1 (2004), s. 61-94; Michelle Vondey, "The Relationships Among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification", *International Journal of Leadership Studies*, 6,1 (2010), s. 3-27; Sen Sendjaya, Brian Cooper, "Servant Leadership Behaviour Scale: A Hierarchical Model and Test of Construct Validity", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20,3 (2011), s. 416-436; Robert C. Liden, Sandy J. Wayne, Hao Zhao, David Henderson, "Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure And Multi-level Assessment", *The Leadership Quarterly*, 19,2 (2008), s. 161-177.

likle ilgili kuramsal çalışmalara 2000'li yıllardan sonra rastlanılmakla birlikte,¹ bu liderlik tarzı ile ilgili değişik sektörlerde deneysel çalışmaların yapılması ve geliştirilmesi ihtiyacı devam etmektedir. Yabancı ve Türk yazınında yapılan literatür taramasında, öğretim üyelerinin hizmetkâr liderlik davranışları ve sonuçlarına yönelik herhangi bir araştırmaya ise rastlanılmamıştır. Ancak barındırdığı özellikler açısından hizmetkâr liderlik, akademik hayatta ve özellikle öğretim üyesi ilişkilerinde ideal bir liderlik tarzı olma özelliğine sahiptir.²

Hizmetkâr liderlik ekolü, içinde yaşadığımız çağın liderlik anlayışındaki değişim ve dönüşümün sonucu olarak ortaya çıkmış bir ekoldür. Bu değişim ve dönüşüm; kendisine hizmet edilmesini bekleyen ve kendi çıkarlarını elde etmeye çalışan liderlik anlayışının yerine, izleyicilerine bizzat hizmet eden ve bunu yaşam biçimi hâline getiren, onlara yol gösteren, rol modeli olan liderliği ön-

görmektedir.³ Greenleaf, liderlik kavramlarını hizmetkâr liderlik kavramı ile tanıştırırken, Herman Hesse'nin "Doğu Yolculuğu" (Journey to the East) adlı kısa romanından ilham almıştır. Hikâyenin başkarakteri Leo, ruhani bir yolculuğa çıkmış olan bir grup gezginin hizmetkârıdır ve gruptaki her bireye gösterdiği ilgili tavrı ve destek verici davranışları ile herkesi etkilemektedir. Hikâye, Leo'nun aniden ortadan yok olması, grubun lidersiz kalması ve Leo'nun gizli liderliğinin ortaya çıkışı ile sonuçlanmaktadır.⁴

Hizmetkâr liderlik, tüm liderlik becerilerini kapsayan ancak standart liderlik anlayışının daha da ötesine geçerek, "önce insan" ve "hizmet odaklılık" felsefesini temel alan bir liderlik anlayışıdır. Hizmetkâr liderler "yapılan işe ruhunu koyma" anlayışını benimseyerek kurum kültürünün korunup pekiştirilmesini sağlarlar.⁵

Barbuto ve Wheeler'a göre hizmetkâr liderlik, önce insan felsefesiyle hizmet odaklılık felsefesini birleştiren, hizmet ve birebir iletişim yoluyla kalp kazanmayı hedefleyen liderlik tarzıdır.⁶

1. Yusuf Cerit, "The Effects of Servant Leadership Behaviours of School Principals on Teachers' Job Satisfaction", *Educational Management Administration & Leadership*, 37,5 (2009), s. 600-623; Çevik, Samet, Meryem Akoğlan Kozak, "Değişim Yönetiminde Dönüşümcü Liderlik ve Hizmetkâr Liderlik", 11. Ulusal Turizm Kongresi (Edt. Osman Eralp Çolakoğlu), Ankara: Detay Yayıncılık 2010; Şebnem Aslan, Musa Özata, "Sağlık Çalışanlarında Hizmetkâr Liderlik: Dennis-Winston ve Dennis-Bocernea Hizmetkâr Liderlik Ölçeklerinin Geçerlik ve Güvenirlik Araştırması", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 18,1 (2011), s. 139-154.
2. Bkz. Samet Çevik, Meryem Akoğlan Kozak, "Değişim Yönetiminde Dönüşümcü Liderlik ve Hizmetkâr Liderlik", 11. Ulusal Turizm Kongresi (Edt. Osman Eralp Çolakoğlu), Ankara: Detay Yayıncılık 2010.

3. Ürü Sanı, F. Oben, Sezer Cihan Çalışkan, Özlem Atan, Uğur Yozgat, "Öğretim Üyelerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 13,1 (2013), ss. 290-301.
4. Zeynep Hale Öner, "Servant Leadership and Paternalistic Leadership Styles in the Turkish Business Context: A Comparative Empirical Study", *Leadership & Organization Development Journal*, 33,3 (2012), s. 300-316.
5. Müjde Ker Dinçer, Selin Bitirim, "Kurum Kültürü Çalışmalarında Hizmetkâr Liderlik Anlayışı İle Değer Yaratmak", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi*, 28 (2007), s. 61-72.
6. John E. Barbuto, Daniel W. Wheeler, "Scale Development and Construct Clarification of

Hizmetkâr lider, bulunduğu konum ona kazandırdıklarıyla tatmin olan bir lider değildir. Onu tatmin eden, onun liderliğinde diğerlerinin ne kazandığıdır.¹ Hizmetkâr liderliğin en önemli ayırıcı yönü insanları tamamlama, eksikleri giderme, onlara katma değer üretmede yardımcı olmaktır. Hizmetkâr lider, toplumsal beklenti ve ihtiyaçları, kendi arzu ve isteklerinden önce algılar. Toplumsal beklentilere ömrünü bile adayabilir.²

Hizmetkâr liderliğin hedef ve gayesinde toplumsal beklenti ve ihtiyaçları kendi arzu ve isteklerinden önce algılar. Toplumsal beklentilere ömrünü bile adayabilir. Toplumda pozitif yönde değişim yaratma isteği vardır. Hizmetkâr liderler; güç, şöhret veya herhangi bir kişisel amaç gütmazler. Hizmetkâr liderliğin temel amacı, hizmet edilenlerin daha bilgili ve hak sahibi olmaları, dayanışma ve özgürlük kazanmaları ve sonunda hizmetkâr lider hâline gelmeleridir.³

Liderlik, belirli insanlarda bulunan özel bir donanım ise benzer biçimde hizmetkâr liderlik de belirli liderlerde bulunan özel bazı donanım ve yeteneklerin doruğa ulaşmış hâlidir.⁴

Hizmetkâr lider, başkalarını kendine

benzetme derdinde değildir. Yolculuğu kendi içindedir, kendi kendini eleştirir, başkalarından önce kendini adam etme derdindedir.⁵ Greenleaf'e göre hizmetkâr lider, empati kurabilen, takipçisini etkin dinleyen, duygusal destek sağlayan, takipçilerinin gelişimine önem veren, yapacakları işe inanmalarını ve kendilerini bir topluluk gibi hissetmelerini sağlayabilen bir kişi olmalıdır.

Hizmetkâr liderler içsel olarak, başkalarını düşünen bir yapıya sahiptirler. Hizmetkâr liderlik anlayışına göre, amaç kârlılığın artması değil, hizmet ettiklerinin gelişiminin artmasıdır.⁶ Hizmetkâr lider, birlikte çalıştığı kişilere saygı duyar, moral değerleri kabul eder. Ekibin oluşmasına ve desteklenmesine katkıda bulunur.⁷

175

4. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu araştırmada bağımsız değişkenler üzerinde değişiklik yapmadan bağımlı değişken olan akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algıları arasındaki ilişkiyi araştırması bakımından ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.⁸

5. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın çalışma evrenini, Şan-

Servant Leadership”, Group and Organization Management, 31,3 (2006), s. 300-326.

1. Bkz. Yeşim Toduk Akiş, Türkiye'nin Gerçek Liderlik Haritası, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 2004.
2. İlhami Fındıkçı, Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1. Basım, 2009.
3. Bkz. Yeşim Toduk Akiş, Türkiye'nin Gerçek Liderlik Haritası, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 2004.
4. Bkz. İlhami Fındıkçı, Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1. Basım, 2009.

5. İlhami Fındıkçı, Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1. Basım, 2009.
6. Bkz. Yeşim Toduk Akiş, Türkiye'nin Gerçek Liderlik Haritası, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 2004.
7. Scot Wright, “Unlock the Leadership Potential”, Nursing Management (Harrow, London, England: 1994), 3.2 (1996), s. 8-10.
8. Bkz. Niyazi Karasar, Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 20. Baskı, 2009.

lıurfa Harran Üniversitesi fakültele-
rinde görev yapan akademisyenlerden
179 kişilik çalışma grubu oluşturmak-
tadır. Çalışma grubuna hizmetkâr li-
derlik ölçeği verilmiş bu yolla bilgi-
ler alınıp SPSS programında analizler
yapılmıştır. Grup, toplam 410 yöne-
tici ve akademisyenden oluşmaktadır.
Araştırmanın örneklemini ise Harran
Üniversitesi'nde görev yapmakta olan
179 öğretim üyesi oluşturmaktadır.

6. Veri Toplama Araçları

Dennis ve Winston, tarafından gelişti-
rilen hizmetkâr liderlik ölçeği,¹ hizmetkâr
liderliği ölçmek üzere, Liden ve arkadaş-
ları tarafından geliştirilen “hizmetkâr li-
derlik ölçeği”² akademik hayata ve öğre-
tim üyesi ilişkilerine uyarlanarak kullanıl-
mıştır. Ölçek 3. boyuttan ibarettir ve güç-
lendirme boyutu 7 sorudan; hizmet boyu-
tu 4 sorudan; vizyon boyutu ise 9 sorudan
oluşmaktadır. Likert tipi olan ölçek seçe-
nekleri; (1) Hiç katılmıyorum, (2) Biraz
katılıyorum, (3) Orta derecede katılıyo-
rum, (4) Çok katılıyorum ve (5) Tam ka-
tılıyorum şeklinde sıralanmıştır.

7. Verilerin Analizi

Veriler SPSS 21 programında ANO-
VA ve Bağımsız T testiyle analiz edil-
miştir.

1. Robert S. Dennis, Mihai Bocarnea, “Develop-
ment Of The Servant Leadership Assessment
Instrument”, Leadership&Organization De-
velopment Journal, 26,8 (2005), s. 600- 615.
2. Robert C. Liden, Sandy J. Wayne, Hao Zhao,
David Henderson, “Servant Leadership: De-
velopment of a Multidimensional Measure
And Multi-level Assessment”, The Leaders-
hip Quarterly, 19,2 (2008), s. 161-177.

1.1. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Güçlendirme Alt Boyutu Geçerliliği

Hizmetkâr liderlik ölçeği güçlendir-
me alt boyutu KMO ve Barlett test so-
nuçları:

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsa-
yısı 0,957 çıkmıştır ki bu da bize katsa-
yının veri matrisi faktör analizi için uy-
gun olduğunu göstermektedir.

Ayrıca hesaplanan Ki kare istatistiği
anlamli (p=,000) çıkmıştır. Hizmetkâr
Liderlik Ölçeği Güçlendirme Alt Bo-
yutu toplam ortak varyans sonuçları
(communalities) maddelerin öz de-
ğerleri, 602 ile 818 arasında değişmek-
tedir. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Güç-
lendirme Alt Boyutu açıklanan toplam
varyansına (Total variance explained)
bakıldığı zaman tek faktörlü bir yapının
ortaya çıktığı görülmektedir. Bu faktör
ölçme aracındaki hem varyansın hem
de toplam varyansın %69,304'ünü açık-
lamaktadır. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği
Güçlendirme Alt Boyutu maddelerine
ait döndürülmüş faktör yük değerleri-
ne bakıldığı zaman maddelerin yük de-
ğerleri, 605 ile 845 arasında çıkmıştır.

1.2. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Hizmet Alt Boyutu Geçerliliği

Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Hizmet
Alt Boyutu KMO ve Barlett test sonuç-
ları Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsa-
yısı 0,796 çıkmıştır. Bu da bize katsayı-
nın veri matrisi faktör analizi için uygun
olduğunu gösterir. Ayrıca hesaplanan
Ki kare istatistiği anlamli (p=,000) çık-
mıştır. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Hiz-
met Alt Boyutu toplam ortak varyans
sonuçlarında (communalities) görü-

düğü gibi maddelerin öz değerleri, 489 ile 741 arasında değişmektedir.

Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Hizmet Alt Boyutu açıklanan toplam varyansına (Total variance explained) bakıldığı zaman tek faktörlü bir yapının ortaya çıktığı görülmektedir. Bu faktör ölçme aracındaki hem varyansın hem de toplam varyansın %65,896'sını açıklamaktadır. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Hizmet Alt Boyutu maddelerine ait döndürülmüş faktör yük değerlerine bakıldığı zaman maddelerin yük değerleri, 700 ile 861 arasında çıkmıştır.

1.3. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Vizyon Alt Boyutu Geçerliliği

Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Vizyon Alt Boyutu KMO ve Barlett test sonuçlarına bakıldığı zaman Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı 0,911 çıkmıştır. Bu da bize katsayının veri matrisi faktör analizi için uygun olduğunu gösterir. Ayırı-

ca hesaplanan Ki kare istatistiği anlamlı ($p=,000$) çıkmıştır. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Vizyon Alt Boyutu toplam ortak varyans sonuçları (communalities) maddelerin öz değerleri, 629 ile 981 arasında değişmektedir. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Vizyon Alt Boyutu açıklanan toplam varyansına (Total variance explained) bakıldığı zaman tek faktörlü bir yapının ortaya çıktığı görülmektedir. Bu faktör ölçme aracındaki hem varyansın hem de toplam varyansın %72,069'unu açıklamaktadır. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Vizyon Alt Boyutu maddelerine ait döndürülmüş faktör yük değerleri maddelerin yük değerleri, 765 ile 988 arasında çıkmıştır

1.4. Ölçme Aracının Total Güvenirliği

Hizmetkâr Liderlik Ölçeği ve güçlendirme, hizmet ve vizyon alt boyutları güvenirlilik katsayıları

177

	Cronbach Alpha
Faktör 1 (Güçlendirme)	.925
Faktör 2 (Hizmet)	.824
Faktör 3 (Vizyon)	.896
Toplam	.925

Güvenirlilik katsayısı 1'e yaklaştıkça ölçme aracının güvenirliliği artmaktadır. 80 ile 1 arasındaki değerler, ölçme aracının yüksek derecede güvenilir olduğunu ifade etmektedir.¹ Tablodan da

görüldüğü gibi hizmetkâr liderlik ölçeği yüksek derecede güvenilirdir (.905).

1. Bkz. Şeref Kalaycı, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti., 2006.

1.5. Hizmetkâr Liderlik ve Demografik Değişkenlerin İlişkilerinin Anova Analiz Sonuçları

Değişkenler		sayı	%	Güçlendirme ortalama	Hizmet ortalama	Vizyon ortalama
Cinsiyet	Erkek	39	%22	3.40	3.27	3.55
	Kadın	140	%78	2.98	2.85	3.03
Anlamlılık				0.084 (p>0.05)	0.069 (p>0.05)	0.013 (p<0.05)
Medeni durum	Evli	131	%73	2.99	2.90	3.07
	Bekâr	48	%27	3.35	3.08	3.40
Anlamlılık				0.034 (p<0.05)	0.172 (p>0.05)	0.037 (p<0.05)
Yaş	31 ve altı	37	%21	3.27	3.05	3.46
	31-40	56	%31	3.00	3.03	3.11
	41-50	68	%38	3.03	2.85	3.11
	51 ve üzeri	18	%10	2.98	2.68	2.71
Anlamlılık				0.605 (p>0.05)	0.504 (p>0.05)	0.050 (p=0.05)
Personel sayısı	1-10	32	%18	2.90	2.80	3.11
	11-20	34	%19	3.20	3.05	3.14
	21-30	31	%17	3.32	3.18	3.32
	31 ve üzeri	81	%46	2.98	2.84	3.10
Anlamlılık				0.302 (p>0.05)	0.356 (p>0.05)	0.737 (p>0.05)
Görev	Dekan	8	%4	3.40	3.22	3.64
	Dekan yrd.	9	%5	2.48	2.22	2.52
	Bölüm baş.	19	%11	3.29	3.09	3.19
	Öğrt. Gör.	143	%80	3.07	2.96	3.16
Anlamlılık				0.282 (p>0.05)	0.157 (p>0.05)	0.172 (p>0.05)
Çalıştığı Yıl	0-5	130	%73	3.20	2.99	3.26
	6-10	14	%8	2.67	2.68	2.99
	11-15	16	%9	2.81	2.88	3.05
	15 ve üzeri	17	%10	3.03	2.78	2.99
Anlamlılık				0.409 (p>0.05)	0.822 (p>0.05)	0.769 (p>0.05)
Kıdem	0-5	47	%26	3.44	3.15	3.53
	6-10	24	%13	2.99	3.05	3.27

	11-15	57	%32	2.89	2.86	3.05
	15 ve üzeri	51	%29	2.95	2.77	2.82
Anlamlılık				0.082 ($p>0.05$)	0.439 ($p>0.05$)	0.006 ($p<0.05$)
Karar	Evet	105	%59	3.49	3.30	3.48
	Hayır	74	%41	2.43	2.36	2.62
Anlamlılık				000 ($p<0.05$)	000 ($p<0.05$)	000 ($p<0.05$)
Kariyer	Öğrt. üyesi	83	%46	3.08	3.00	3.12
	Öğrt. Gör.	63	%35	3.07	2.87	3.13
	Arş. gör.	33	%19	2.97	2.80	3.19
Anlamlılık				0.589 ($p>0.05$)	0.248 ($p>0.05$)	0.704 ($p>0.05$)

Tabloya bakıldığı zaman akademisyenlerin algılarına göre cinsiyet değişkeninin hizmetkâr liderliğin güçlendirme ve hizmet boyutlarını anlamlı bir şekilde etkilemediğini görmekteyiz ($p>0$). Ancak cinsiyet değişkeninin vizyon alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir şekilde etkili olduğunu söyleyebiliriz ($p<0$).

Akademisyenlerin algılarına göre medeni durum değişkeninin hizmetkâr liderliğin güçlendirme ve vizyon boyutlarına anlamlı ve pozitif bir şekilde etki ettiğini görmekteyiz ($p>0$). Tablolar incelendiğinde akademisyenlerin hem güçlendirme alt boyutundan hem de vizyon alt boyutundan bekâr olanların daha yüksek ortalamaya sahip puanlar aldıkları görülmektedir. Ancak medeni durum değişkeninin hizmet alt boyutuna anlamlı bir şekilde etki etmediğini söyleyebiliriz ($p>0$).

Tablo incelendiği zaman akademisyenlerin yaşları, çalıştıkları kurumdaki öğretmen sayıları, görevleri, kariyerleri ve kaç yıl yöneticilik yaptıklarının

hizmetkâr liderlik algılarına etki etmediğini söyleyebiliriz ($p>0$).

Tabloya baktığımız zaman akademisyenlerin kıdem değişkeninin hizmetkâr liderliğin güçlendirme ve hizmet alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ortaya çıkmıştır ($p>0$). Ancak kıdem değişkeninin vizyon alt boyutunu anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilediğini söyleyebiliriz ($p<0$).

7. Sonuç

Yapılan araştırma sonuçlarını genel olarak değerlendirdiğimizde alt değişkenlerin hizmetkâr liderliğin alt boyutlarından olan güçlendirme ve vizyon boyutları üzerinde etkili olduğu söylenebilir.

Ancak vizyon boyutuna baktığımız zaman, hizmetkâr liderlik konusunda kadınların erkeklerden daha yüksek ortalamaya sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Yani kadınlar erkeklere oranla hizmetkâr liderliğin alt boyutu olan vizyon boyutunun daha önemli olduğunu düşünmektedir.

Hizmetkâr liderliğin alt boyutla-

rından olan medeni durum değişkeninin hizmetkâr liderliğin alt boyutlarından olan güçlendirme ve vizyon boyutları üzerinde etkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Hem güçlendirme alt boyutundan hem de vizyon alt boyutundan bekâr olanların daha yüksek ortalama puanlar aldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ancak medeni durum değişkeninin hizmet alt boyutu üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı da ortaya çıkmıştır. Yani genel olarak değerlendirdiğimizde bekârlara göre hizmetkâr liderlik alt boyutlarından güçlendirme ve vizyon boyutları hizmetkâr liderlik için önemli iki unsuru oluşturmaktadır.

180 Akademisyenlerin yaşı, çalıştıkları kurumdaki öğretmen sayıları, görevi ve yöneticilik yıllarının hizmetkâr liderlik üzerinde etkili olmadığı söylenebilir.

Kıdem değişkeninin hizmetkâr liderliğin alt boyutlarından olan güçlendirme ve hizmet boyutları üzerinde etkili olmadığı ortaya çıkmıştır. Vizyon boyutuna baktığımız zaman ise hizmetkâr liderlik konusunda çalışma yılı 0-5 yıl arasında olan akademisyenlerin diğer akademisyenlere oranla daha yüksek ortalama puanına sahip olduğu gözle çarpılmaktadır. Yine vizyon alt boyutundaki ortalamalar incelendiğinde en düşük ortalama ise 21 yıl ve üzerinde çalışan akademisyenlerin sahip olduğu söylenebilir. Genel olarak değerlendirdiğimizde akademisyenlikte yeni olanların daha çok çalışma yılına sahip akademisyenlere oranla hizmetkâr liderlik algılarının daha pozitif olduğu söylenebilir.

Yeni akademisyenlerin ortalaması,

uzun süredir fakültelerde çalışan akademisyenlere göre belirgin farkla yüksek çıkmıştır. Yani çalışılan fakülte de yeni ve eski olma akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algıları üzerinde negatif yönde etkili olduğunu rahatlıkla söyleyebiliriz.

Bayan akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algıları erkek akademisyenlere göre daha pozitif olduğu söylenebilir. Bayan akademisyenlere göre yöneticileri hizmetkâr liderin sahip olması gereken birçok özelliğe sahip olduğunu düşünmektedirler.

Ayrıca bekâr akademisyenlerin evli akademisyenlere göre hizmetkâr liderlik algılarının daha pozitif olduğu ortaya çıkmıştır. Yani bekâr olan akademisyenler, yöneticilerini etkili birer hizmetkâr lider olarak görmektedir diyebiliriz.

Kıdem değişkenine bakacak olursak akademisyenin kıdemi arttıkça hizmetkâr liderlik algısının negatif yönde bir değişme gösterdiğini söylemek mümkündür. Yani akademisyenler daha çok çalışıp tecrübelendikleri zaman yöneticilerinin etkili bir hizmetkâr lider vasfına sahip olmadıklarını düşünmektedirler.

Sonuç olarak cinsiyet, medeni durum, kıdem ve çalışılan kurumda geçirilen süre değişkeninin akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algıları üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır.

8. Öneriler

8.1. Uygulayıcıya Öneriler

Cinsiyet, medeni durum ve kıdem değişkenlerinin akademisyenlerin

hizmetkâr liderlik algıları üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Başta yöneticiler olmak üzere cinsiyet, medeni durum ve kıdem farkı gözetilmeksizin tüm personelin hizmet içi ve hizmet öncesi eğitimlerinde hizmetkâr liderlik yeterlilikleriyle donatılmaları yönünde çaba sarf edilmesinde akademisyenlerin etkililiği ve verimliliği açısından çok büyük fayda görülmektedir.

1. Üniversitelerde hizmetkâr liderlik yönetim modeli teşvik edilmelidir.

2. Hizmetkâr liderliğin öğrenci ve akademisyenleri motive ettiği görülmüştür, motivasyonu artırmada başvurulabilir.

3. İnsanlar arasında şeffaflık sağlanmalı yardımseverlik duyguları harekete geçirilmelidir.

4. Eğitimde hiçbir fert ihmal edilmeden ilgi, alaka ve sevgi gösterilmelidir.

5. İnsanların beklentisiz, karşılıksız fedakârlık yapmaları teşvik edilmelidir. Bunlar da değerler eğitimi liderlik derslerinde verilmelidir.

8.2. Araştırmacıya Öneriler

1. Hizmetkâr lider örneklerini model olarak araştırmalı ve günümüz insanına sunmalıdır.

2. Hizmetkâr liderliğin kurum kültürü ve verimine katkıları daha net araştırılmalı ve incelenmelidir.

3. Yüksek Öğretim Kurumu, rektör ve dekan atamalarında hizmetkârlık vasıflarına dikkat etmeli, üniversiteler, fakülte ve enstitülere atamalarda hizmetkâr vasıflı insanlara öncelik tanımalı, hizmetkâr vasıflı akademisyenle-

rin öğretme işlevi üzerine etkileri araştırılmalıdır.

Bu araştırmada cinsiyet, medeni durum ve kıdem değişkenlerinin akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algıları üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Araştırmacılar başka hangi değişkenlerin akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algıları üzerinde etkileri olabileceğini inceleyebilirler. Ayrıca araştırmacılar sadece sabit değişkenlerle (yaş, cinsiyet vs.) yetinmeyip tükenmişlik, öz yeterlik, mesleki doyum gibi bağımlı değişkenlerle hizmetkâr liderliği bir arada ele alarak aralarındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik araştırmalar da yapabilirler.

Abstract

(Servant Leadership Perceptions of Academics (Harran University Example))

This research the subject servant leadership perceptions of academics. While do this study, sample was based Harran university.

The aim of this study is to strengthen the dimensions of servant leadership scale, the servant of variables such as academics and vision services to determine the impact on perceptions about leadership. The research has been patterns, work with academics gathered data on the scale of servant leadership. Working group of the study consisted of 179 academics were randomly selected. Data were analyzed with SPSS. As a result of this study, gender, marital status and seniority variables of academics servant influence on perceptions of leadership it was also investigated. According to findings There have been suggestions of this research

Keywords: Servant Leadership, Strengthening, Service, Vision, Universities, Training Managers, Academics.

Kaynakça

- Akiş, Yeşim Toduk, *Türkiye'nin Gerçek Liderlik Haritası*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 2004.
- Aslan, Şebnem, Musa Özata, "Sağlık Çalışanlarında Hizmetkâr Liderlik: Dennis-Winston ve Dennis-Bocernea Hizmetkâr Liderlik Ölçeklerinin Geçerlik ve Güvenirlilik Araştırması", *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 18,1 (2011). ss.139-154.
- Barbuto, John E., Daniel W. Wheeler, "Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership", *Group and Organization Management*, 31,3 (2006), ss. 300-326.
- Bass, Bernard M., "The Future of Leadership in Learning Organizations", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 7,3 (2000), ss. 18-40.
- Cerit, Yusuf, "The Effects of Servant Leadership Behaviours of School Principals on Teachers' Job Satisfaction", *Educational Management Administration & Leadership*, 37,5 (2009), ss. 600-623.
- Çevik, Samet, Meryem Akoğlan Kozak, "Değişim Yönetiminde Dönüşümcü Liderlik ve Hizmetkâr Liderlik", *11. Ulusal Turizm Kongresi (Edt. Osman Eralp Çolakoğlu)*, Ankara: Detay Yayıncılık 2010.
- Dinçer, Müjde Ker, Selin Bitirim, "Kurum Kültürü Çalışmalarında Hizmetkâr Liderlik Anlayışı İle Değer Yaratmak", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi*, 28 (2007), ss. 61-72.
- Dennis, Robert S., Mihai Bocarnea, "Development Of The Servant Leadership Assessment Instrument", *Leadership & Organization Development Journal*, 26,8 (2005), ss. 600-615.
- Farling, Myra L., A. Gregory Stone, and Bruce E. Winston, "Servant Leadership: Setting The Stage For Empirical Research", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 6,1-2 (1999), ss. 49-72.
- Ehrhart, Mark G., "Leadership and Procedural Justice Climate as Antecedents of Unit-Level Organizational Citizenship Behavior", *Personnel Psychology*, 57,1 (2004), ss. 61-94.
- Fındıkçı, İlhami, *Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1. Basım, 2009.
- Greenleaf, Robert K., "Essentials of Servant-Leadership" *Focus on leadership: Servant-leadership for the twenty-first century*, 2002, ss. 19-26.
- Greenleaf, Robert K., Larry C. Spears, *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*, New Jersey: Paulist Press, 2002.
- Karasar, Niyazi, *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 20. Baskı, 2009.
- Kalaycı, Şeref, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti., 2006.
- Liden, Robert C., Sandy J. Wayne, Hao Zhao, David Henderson, "Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure And Multi-level Assessment", *The Leadership Quarterly*, 19,2 (2008), ss. 161-177.
- Ürü Sanı, F. Oben, Sezer Cihan Çalışkan, Özlem Atan, Uğur Yozgat, "Öğretim Üyelerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 13,1 (2013), ss. 63-82.
- Page, Don, and T. Paul Wong, "A conceptual framework for measuring servant leadership", *The human factor in shaping the course of history and development*, Lanham, MD: University Press of America, 2000.
- Spears, Larry C., Michele Lawrence, "Practicing servant-leadership", *Leader to Leader*, 34 (2004), ss. 7-11.
- Pollard, C. William, "The Leader Who Serves", *Leader of the Future, Drucker Foundation Future Series*, (Eds. Hesselbein, et all), San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1996.
- Hale Öner, Zeynep, "Servant Leadership and Paternalistic Leadership Styles in the Turkish Business Context: A Comparative Empirical Study",

- Leadership & Organization Development Journal*, 33,3 (2012), ss. 300-316.
- Joseph, Errol E., Bruce E. Winston, "A Correlation of Servant Leadership, Leader Trust, and Organizational Trust", *Leadership & Organization Development Journal*, 26,1 (2005), ss. 6-22.
- Sendjaya, Sen, Brian Cooper, "Servant Leadership Behaviour Scale: A Hierarchical Model and Test of Construct Validity", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20,3 (2011), ss. 416-436.
- Wright, Scot., "Unlock the Leadership Potential", *Nursing Management (Harrow, London, England: 1994)*, 3,2 (1996), ss. 8-10.
- Vondey, Michelle, "The Relationships Among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification", *International Journal of Leadership Studies*, 6,1 (2010), ss. 3-27.

