

## **Türkiye’de Hizmetkâr Liderlikle İlgili Eğitim Alanında Yapılmış Lisansüstü Tezlerin Betimsel Analizi**

Mustafa TAKTAK<sup>1</sup>

Dr. Orkun Osman BİLGİVAR<sup>2</sup>

### **Özet**

Bu çalışmanın amacı, eğitim alanında Türkiye’de çalışılmış hizmetkâr liderlikle ilgili lisansüstü tezlerin incelenmesidir. Araştırma, 2000-2020 yılları arasında Türkiye’de hizmetkâr liderlikle ilgili eğitim alanında yapılmış toplam 19 adet lisansüstü tezi kapsamaktadır. Veriler doküman inceleme yöntemi ile toplanıp betimsel analize tabi tutulmuştur. Araştırma bulgularına göre, Türkiye’de eğitim alanında hizmetkâr liderlikle ilgili 13 farklı üniversitede lisansüstü tez çalışması yapılmıştır. Yapılan bu çalışmaların tamamı yüksek lisans seviyesinde olup eğitim alanında doktora düzeyinde bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışılan tezlerin 18 tanesinde nicel yöntem 1 tanesinde nitel yöntem kullanılmıştır. Çalışmalarda karma yöntem kullanılmamıştır. İncelenen lisansüstü tezlerde 11 farklı hizmetkâr liderlik ölçeği kullanılmış olup bunlardan 2 tanesi ulusal alan yazında geliştirilmiştir. Araştırma neticesinde; hizmetkâr liderlik ile ilgili eğitim alanında yapılan lisansüstü tezlerde nitel ve karma yöntem kullanılarak yapılan çalışmaların artırılması gerektiği belirlenmiştir. Ayrıca, doktora düzeyinde çalışma yapılması ve hizmetkâr liderliğin Türk eğitim sistemine uygun teorik ve uygulamaya yönelik bir modelinin geliştirmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelime:** Eğitim, hizmetkâr liderlik, lisansüstü tez, betimsel analiz

## **Detailed Analysis Of Graduate Thesis Made In Turkey In The Field Of Education Related To Servant Leadership**

### **Abstract**

The aim of this study is to examine the postgraduate theses on servant leadership studied in the field of education in Turkey. The research covers a total of 19 postgraduate theses made in the field of education on servant leadership in Turkey between the years 2000-2020. The data were collected by document analysis method and subjected to descriptive analysis. According to the research findings, postgraduate thesis studies on servant leadership in the field of education were conducted in 13 different universities in Turkey. All of these studies are at the master's level and there is no doctorate-

<sup>1</sup> **Sorumlu Yazar:** Mustafa TAKTAK, Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul, Turkey, Email: mstafataktak@gmail.com, ORCID: 0000-0003-2784-1574

<sup>2</sup> Dr. Öğrt. Üyesi Orkun Osman BİLGİVAR, Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim Fakültesi İstanbul, Turkey, Email: osman.bilgivar@izu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7002-6191

level study in the field of education. Quantitative method was used in 18 of the theses studied and qualitative method was used in one of them. Mixed methods were not used in the studies. 11 different servant leadership scales were used in the postgraduate theses examined, and 2 of them were developed in the national literature. As a result of the research; It has been determined that studies using qualitative and mixed methods in postgraduate theses in the field of servant leadership education should be increased. In addition, it was concluded that a doctorate-level study should be conducted and a theoretical and practical model of servant leadership should be developed in accordance with the Turkish education system.

**Keywords:** Education, servant leadership, graduate thesis, descriptive analysis

## **Extended Abstract**

### **Introduction**

Leadership is a phenomenon that has existed in all human societies, regardless of place, culture and belief, wherever people exist. This phenomenon has been tried to be explained in different dimensions by making various definitions in the context of time, space and situation. When the definitions made for the concept of leadership in the literature are examined; sometimes focusing on the personal abilities of the leader; sometimes it has been seen that leadership is interpreted through their behaviors. In some studies, situational leadership definitions have been revealed by expressing that the current situations are effective in the leadership process (Gül, 2016; Kahveci & Aypay, 2013; Kandemir & Akgün, 2019; Tokmak, 2018). Contemporary leadership research, on the other hand, does not have an autocratic leader approach with strict rules. Contemporary leadership; It is seen that leadership styles that are democratic, that want the participation of stakeholders, that transform the processes and evaluate the individuals they work with in the focus of the organization come to the fore (Tokmak, 2018: 960).

### **Method**

Document analysis, one of the qualitative research methods, was used in the research. Document analysis includes the analysis of written materials containing information about the case or cases that are aimed to be investigated (Yıldırım and Şimşek, 2011: 189). "Document review provides researchers with the opportunity to conduct research on ready-made studies without using different qualitative research techniques. In this respect, it prevents a serious loss of time and money" (Cansız Aktaş, 2015; Yıldırım and Şimşek, 2016).

### **Findings and Discussion**

In this study, the postgraduate thesis on servant leadership in the field of education in Turkey between the years 2000-2020 was examined in the context of the analyzed research topics.

The research "1. How is the distribution of studies to universities by years?" Within the scope of the conclusion and discussion regarding the question; When the distribution of master's theses made in the field of education is examined in the context of the research framework, it is seen that servant leadership studies have been carried out in recent years. It is seen that the

first thesis study was done in 2012 and 19 theses were made in the last 10 years. It has been determined that the number of articles on servant leadership has increased in recent years (Cerit, 2007; Dal and Chorbacioglu, 2014; Tanrıoğen and Çoban, 2019). It can be said that this situation is the result of a systematic search in human resources in the field of education with the changing time. It was seen that the theses that were the subject of the research were mostly made in Harran University and Kahramanmaraş Sütçü İmam University. All of the thesis studies on servant leadership in the field of education were made in the form of master's degree, and no doctorate study was found.

of the research “2. How is the distribution of studies according to institutes, title of consultant and gender?” Within the scope of the conclusion and discussion regarding the question; It is seen that the numbers are very close to each other in the distribution of the thesis studies on servant leadership according to the institutes (Educational Sciences 10- Social Sciences 9). There are social sciences institutes in 134 and educational sciences institutes in 50 of the 209 universities affiliated to YÖK in Turkey. (Seymen, et al., 2009). The fact that there are 13 universities among these institutes where studies on servant leadership in the field of education are conducted once again reveals the importance of conducting research in this field. It has been determined that the theses in the research are mostly supervised by doctoral faculty members (8 theses). It was observed that the other consultant titles were distributed close to each other. In the gender distribution of the thesis supervisors, it was seen that male supervisors (17 theses) had more studies in this field than female supervisors (2 theses). There are 9,731 lecturers working in 108 faculties of education in Turkey. When viewed proportionally, the rate of male academicians in education faculties is 50.21% and the rate of female academics is 49.79% (Aldırmaz, 2020: 9). Although almost half of the academicians in the field of education are women, it is noteworthy that they provide consultancy to very few studies on servant leadership. The rate of female academicians in education faculties is 49.79% (Aldırmaz, 2020: 9). This situation can be interpreted as male academicians prefer studies on servant leadership in the field of education.

The “3. How is the distribution of studies according to research topics? Within the scope of the conclusion and discussion regarding the question; It has been determined that in the subject distribution of the thesis studies on servant leadership, the titles of manager and teacher perceptions (4 theses), organizational commitment (3 theses), educational organizations (2 theses), leadership roles (2 theses) come to the fore. It was determined that the other subjects in Graph - 4 were studied only once. When the literature in this field is examined, it has been seen that the article studies mostly consist of data based on the perceptions and opinions of the participants (Dinçer & Öksüz, 2011; Gül & Türkmen, 2016; Tokmak, 2018). In other words, the findings in the theses are far from evaluating servant leadership theoretically and analyzing the basic structure of servant leadership. However, when the international literature is examined, it is seen that there are many studies that examine servant leadership theoretically. An example of these studies is Wong and Page's 2003 study of the servant-leader paradox. Another study is the 2014 study by Panaccio, Meuser, Hu, and Wayne, which

---

presents the antecedents and outcomes of servant leadership as a theoretical model. By conducting studies in which servant leadership is examined theoretically and conceptually, it can be contributed to increase the quality of education with comprehensive studies on the Turkish education system and the administrators, teachers and students who are the executives of the system.

The “4. How is the distribution of studies according to research method and data collection tool? Another finding that stands out within the scope of the conclusion and discussion regarding the question is that all but one of the thesis studies on servant leadership in the field of education consist of theses made with quantitative methods. The number of articles made with the qualitative method in the field of servant leadership education is also very few. Examples of these articles made with the qualitative method (Akgemici, Kalfaoğlu and Erkunt 2019; Ekinci and Kılıçoğlu, 2018) can be given. The fact that studies conducted with other methods other than the quantitative method are so few may be that the quantitative method is easier to plan and implement than other research designs (Koşar et al., 2017: 47). The fact that the scanning design is the most preferred among the quantitative methods in the theses strengthens this possibility. Because in the screening design, data collection can be done by reaching the study group once, whereas in the experimental design, data collection is more complicated. Another factor is that the research methods courses in graduate education courses mostly consist of statistical applications for quantitative methods. This situation leads students to quantitative research more (İsaogulları, 2006). In addition, in the study in which Aydın and Uysal's 107 doctoral dissertations made in the field of education in 2014 were examined, it was determined that 83 of the theses were made by quantitative method. Scanning design was used in 76 of these quantitative theses (Aydın & Uysal, 2013: 186). Other studies in this area (Boyacı and Demirkol, 2018; Özkal, 2020) support this idea.

The “5. How is the distribution of the studies according to the sample size and study group?” Within the scope of the conclusion and discussion regarding the question; It is seen that of the 19 theses on servant leadership, 15 of the study group were applied to teachers and 4 of them were applied to school administrators. It can be said that the size of the universe is among the reasons why the study group of school administrators is smaller than that of teachers.

The question “ 6. How are the types of scales used in the studies distributed ?” Within the scope of the conclusion and discussion regarding the question, it is seen that most of the scales used in the theses as the Servant leadership scale are the scales in the foreign literature adapted into Turkish. Two scales developed in the national literature were used in theses. Only the servant leadership scale developed by Polat (2013) was arranged in the form of self-report (first person singular). Designing more scales on servant leadership in line with Turkey's own culture and lifestyle will contribute to more research on servant leadership. The findings of this study may allow researchers who will study in the servant leadership model to see the gap in the literature and to create their research accordingly.

## Giriş

Liderlik, insanın var olduğu her yerde mekân, kültür ve inanç ayrımı yapmadan tüm insan topluluklarında var olmuş bir olgudur. Bu olgu zaman, mekân ve durum bağlamında çeşitli tanımlamalar yapılarak farklı boyutlarda açıklanmaya çalışılmıştır. Literatürde liderlik kavramına yönelik yapılan tanımlar incelendiğinde; bazen liderin kişisel yetenekleri üzerine odaklanıldığı; bazen de davranışları üzerinden liderliğin yorumlandığı görülmüştür. Bazı araştırmalarda ise içinde bulunulan durumların liderlik sürecinde etkili olduğu ifade edilerek durumsal liderlik tanımları ortaya konmuştur (Gül, 2016; Kahveci ve Aypay, 2013; Kandemir ve Akgün, 2019; Tokmak, 2018). Çağdaş liderlik araştırmalarında ise katı kurallara sahip otokratik bir lider yaklaşımına karşın daha demokratik, paydaşların katılımını isteyen, süreçleri dönüştürerek, birlikte çalıştığı bireyleri organizasyonun odağında değerlendiren liderlik tarzlarının ön plana çıktığı görülmektedir (Tokmak, 2018: 960).

Günümüzde birçok meslek, değişen zamana uyum sağlamak için bir dönüşüm geçirmektedir. Bu dönüşüm, sermayesi insan olan eğitim sektöründe vizyon sahibi, fedakâr, değer yaratan, etik değerleri önemseyen hizmetkâr bireyleri daha önemli hale getirmektedir. Çağımızda düşünce ve davranışları tutarlı, yıkıcı güce ve zorlamaya ihtiyaç duymadan gönüllerde varlığını hissettirebilecek, insani değerleri ön planda olan liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Hizmetkâr liderlik, bu bağlamda insanlara fayda sağlamaya çalışan ve onu önemseyen, doğal, samimi lideri tanımlayan bir modeldir (Fındıkçı, 2009; Greenleaf, 1970).

### Hizmetkâr liderlik

Hizmetkâr liderlik teorisinin serüveni, Robert K. Greenleaf'in Herman Hesse (1956)' nin Doğu'ya Yolculuk (Journey to the East) romanını okuyup 1970 yılında "Hizmetkâr Lider" makalesinin yayınlanması ve ardından 1977'de hizmetkâr liderlik kitabının yayınlanmasıyla başlamıştır (Fındıkçı, 2009: 20). Romanın ana karakteri Leo, birkaç gezginin yolculuğuna eşlik etmiştir. Leo'nun yolculukta sergilemiş olduğu fedakâr ve samimi tavır ve davranışlardan herkes etkilenmiştir. Daha sonra Leo'nun birden bire ortadan kaybolması ile gezginler, Leo olmadan yola devam edemeyeceklerine karar verip geri dönmüşlerdir. Yolculuğun başında yükleri taşıyan bir hizmetli olan Leo, böylece yaptıklarıyla gönüllerde bir lider durumuna gelmiştir (Greenleaf, 1970). Bahsedilen bu yaklaşım incelendiğinde hizmetkâr liderlik; hizmet etmeyi önceleyen, bilinçli ve içten gelen duyguyla yapılan bir eylemdir. Aynı şekilde hizmetkâr lider, takipçileriyle ilişkisinde de "ben dili" kullanımından ziyade "biz dili" yaklaşımını vurgulayan davranışlarıyla öne çıkmaktadır (Fındıkçı, 2009: 378).

Güç kullanımı davranışlarda şekillenir; geleneksel liderlik modellerinde hiyerarşik olarak güç kullanımı liderin inisiyatifindeyken, hizmetkâr liderlikte bu durum farklıdır. Hizmetkâr lider, gücü paylaşarak taraftarların ihtiyaçlarını önde tutar ve onların kendilerini geliştirmelerine ve yüksek performans sergilemelerine yardım eder (Greenleaf, 1970; Northouse, 2013: 222). Takipçilerinin ihtiyaçlarını önceleyen ve gücü onlarla paylaşan hizmetkâr liderlik

yaklaşımının, günümüz eğitim kurumlarında görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin yetiştirilmesi, geliştirilmesine büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Yavuz, 2020).

### **Hizmetkâr Liderlik ve Eğitim**

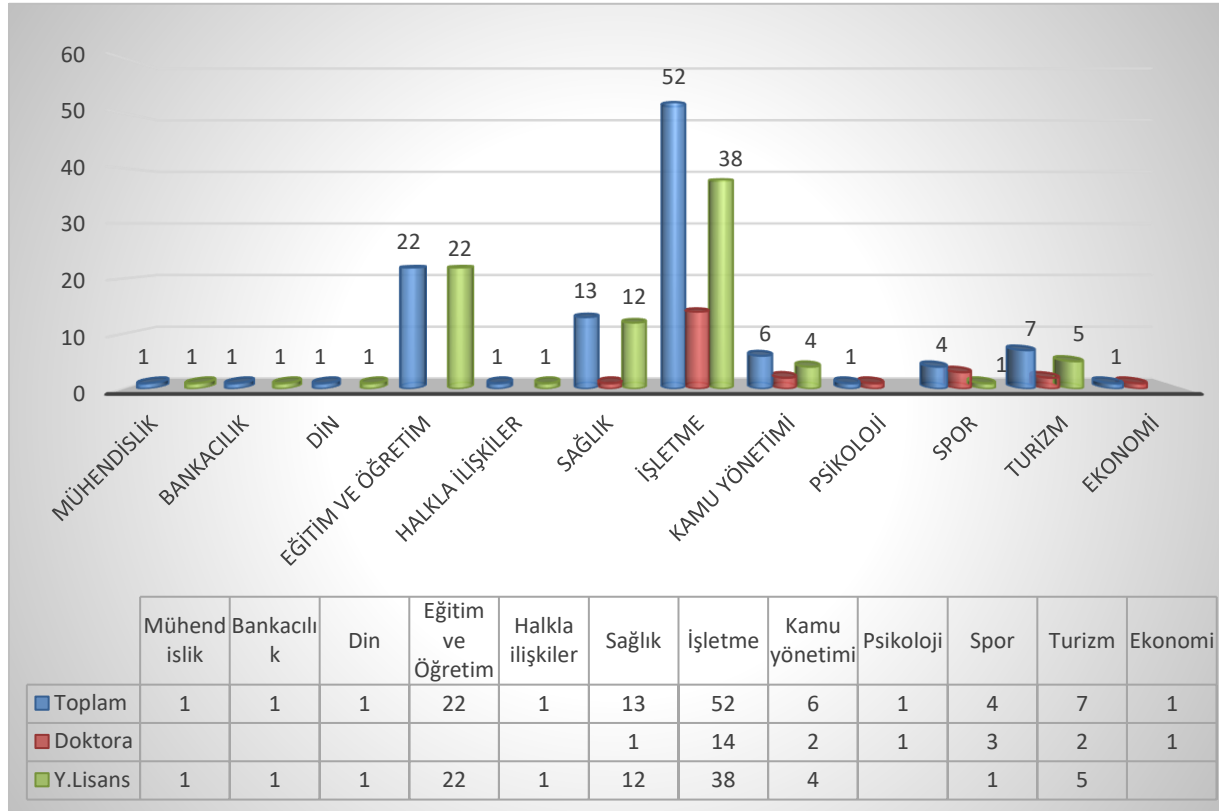
Her yeni nesil kendinden önceki nesle göre daha farklı ihtiyaçlarla gelmektedir. Çağımızın nesli gelişmeye, özgürlüğe, birey bağımsızlığına daha fazla değer vermekte ve değişimden hoşlanmaktadır (Güçlü, 2016: 42). Değişen zaman; eşyanın değişim-dönüşümünde etkin olduğu gibi algı, anlama, düşünce gibi bilişsel özelliklerin değişim-dönüşümünde de etkin olmaktadır. Değişen çağımız, eski zamanların aksine otoriter, emir komuta disipliniyle mekanik şekilde hareket eden liderler yerine, takipçilerinin iç dünyalarını dikkate alan, potansiyellerini keşfeden-keşfettiren, düşünce ve davranışlarıyla takipçilerinde hizmet etme isteği uyandıran ve topluma örnek olan liderlere ihtiyaç duymaktadır (Akyüz ve Eren, 2013).

Hizmetkâr liderlik, içsel bir motivasyonla, doğal seyrinde gönüllülük esasıyla gerçekleşen bir liderlik modelidir. Bu özelliğinden dolayı eğitim örgütlerinde de ihtiyaç duyulan bir liderlik modelidir (Güçlü, 2016: 151). Cerit'e (2007: 90) göre hizmetkâr liderlik, bireysel ihtiyaç ve bencilliğin ötesinde takipçilerini düşünmeyi gerektirir. Dinçer ve Öksüz' e (2011: 13) göre hizmetkâr bir lider, takipçilerinin başarı ve mutluluklarını örgütün amacı kadar önemli gördüğü için takipçiler de iç dünyalarından gelen eğilimle örgütün amacını kendi başarıları kadar önemli görürler. Eğitim örgütlerindeki yöneticilerin bu anlayışla öğrencilere yaklaşımları eğitim hizmetlerinde niteliksel etkililiği artırabilir. Toplumun gelişiminde ve dönüşümünde önemli bir sorumluluğu olan okullar, insanlığın geleceği olan öğrencileri bir araya getiren merkezlerdir (İçinak, 2018). İçsel bir motivasyonla hizmet eden öğretmen ve yöneticiler, öğrencilere birçok noktada yardımcı olabilirler. Bu anlayışla yetişen öğrenciler, hizmetkâr liderliğin gereği olan, kişisel çıkarları ön planda tutmadan hizmet etme rol modelleri görmüş olurlar.

Son yıllarda ülkemizde lisansüstü eğitime gösterilen önemin artmasıyla eğitim alanında yapılan bilimsel çalışmaların sayısında da artış olmuştur (Özenç ve Özenç, 2013). Bilimsel çalışmalar içerisinde lisansüstü tezler ise bir disiplinin gelişmesi bakımından önemli bir yere sahiptir (Evrekli, vd., 2013). Bu bağlamda, tezlerin geniş kapsamlı olarak incelendiği araştırmalarda ortak eğilimlerin tespit edilerek yapılacak araştırmalara ışık tuttuğu görülmektedir (Başbuğ, 2020; Becerikli, 2019; Güler ve Sözbilir, 2012; Haçat ve Demir, 2018; Karamustafaoğlu ve Değirmenci, 2018; Kayhan ve Özgün Koca). Toplu bakış açısı veren ve lisansüstü tezlerin bütününe ele alınarak yapıldığı doküman incelemesi yönteminin diğer yöntemlere oranla eğitim alanında daha az kullanıldığı belirlenmiştir (Özkan, 2020).

Ülkemizde hizmetkâr liderlikle ilgili birçok alanda tez, makale, bildiri v.b. çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların büyük bir kısmı tezlerden oluşmaktadır (Yavuz,2020). Lisansüstü tezlerde hizmetkâr liderlikle ilgili yapılan araştırmaların alanlara göre dağılımı grafik-1 de aşağıdaki şekilde gösterilmiştir:

**Grafik-1. Hizmetkâr liderlikle ilgili 2000-2020 tarihleri arasındaki lisansüstü tezlerin alanlara göre dağılımı.**



Grafik-1'e göre, hizmetkâr liderlikle ilgili en fazla tez çalışması 52 teze (38 Y. Lisans ve 14 Doktora) işletme alanında yapılmıştır. Eğitim alanında 22 çalışma (22 Y. Lisans), sağlık alanında 13 çalışma (12 Y. Lisans ve 1 Doktora), kamu yönetimi alanında 6 çalışma (4 Y. Lisans ve 2 Doktora), turizm alanında ise 7 çalışma (5 Y. Lisans ve 2 Doktora) yapıldığı görülmektedir. Mühendislik, bankacılık, din, spor gibi alanlarda hizmetkâr liderlikle ilgili tez çalışma sayılarının birbirine yakın dağıldığı tespit edilmiştir. Türkiye'de 2000-2020 yılları arasında hizmetkâr liderlikle ilgili 25 doktora ve 83 Y. Lisans olmak üzere toplam 108 lisansüstü tez çalışması yapılmıştır. Eğitim alanında, doktora düzeyinde çalışma yapılmamış olması dikkat çekicidir.

### Araştırmanın Önemi

Günümüzde hızla artan insani ihtiyaçları karşılamak amacıyla, başkalarına hizmet etmeyi görev bilen; onların refahı, mutluluğu ve gelişimi için kendini aday olan hizmetkâr liderin önemi her geçen gün artmaktadır (Gül ve Türkmen, 2016: 5519). Bu nedenle, hizmetkâr liderlikle ilgili eğitim alanında yapılan çalışmalar, eğitim araştırmacıları ve uygulayıcıları için büyük öneme sahiptir. Bu bağlamda, eğitim alanında hizmetkâr liderlik modeliyle ilgili yapılan lisansüstü tez çalışmalarının analizi, bu alanda çalışma yapacak araştırmalara yol göstermesi bakımından önemli görülmektedir. Eğitim alanında hizmetkâr liderlikle ilgili böyle bir çalışmanın yapılmamış olması bu çalışmanın önemini artırmaktadır.

### Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, 2000-2020 yılları arasında eğitim alanında yapılmış hizmetkâr liderlikle ilgili lisansüstü tezlerin incelenmesidir. Araştırmanın amacına uygun olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Çalışmaların yıllara göre üniversitelere dağılımı nasıldır?
2. Çalışmaların enstitülere, danışman unvanına ve cinsiyetine göre dağılımı nasıldır?
3. Çalışmaların araştırma konularına göre dağılımı nasıldır?
4. Çalışmaların araştırma yöntemine ve veri toplama aracına göre dağılımı nasıldır?
5. Çalışmaların örneklem genişliği ve çalışma grubuna göre dağılımı nasıldır?
6. Çalışmalarda kullanılan ölçek çeşitleri nasıl dağılım göstermektedir?

### Yöntem

Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi kullanılmıştır. Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 189). “Doküman incelemesi araştırmacılara farklı nitel araştırma tekniklerini kullanmaksızın hazır çalışmalar üzerinden araştırma yapma imkânı sunar. Bu yönüyle ciddi bir zaman ve para kaybının önüne geçmiş olur” (Cansız Aktaş, 2015; Yıldırım ve Şimşek, 2016).

### Verilerin Toplanması

Çalışma kapsamında 2000-2020 yıllarına dair “YÖK Ulusal Tez Merkezi Veri Tabanı” bağlamında yapılan incelemede; *Hizmetkâr/Hizmetkâr liderlik/ Servant Leadership* anahtar kelimesiyle, 83’ü Yüksek Lisans ve 25’i Doktora tezi olmak üzere toplam 108 teze ulaşılmıştır. Bu tezlerden 22’si eğitim alanında yapılmış olup erişim izni olan ve araştırmanın amacına uygun olan 19 Lisansüstü tez incelenmek için belirlenmiştir.

### Verilerin Analizi

Doküman incelemesi yöntemiyle elde edilen veriler betimsel analize tabi tutulmuştur. Betimsel analiz, çeşitli veri toplama teknikleri ile elde edilmiş verilerin daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi ve yorumlanmasını içeren bir nitel veri analiz türüdür (Özen ve Hendekçi, 2016: 625). Betimsel analiz dört aşamadan oluşmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 240). Birinci aşama için (*Çerçeve oluşturma*) çalışmanın amacına uygun olarak YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanında erişilen tezler (Kaynakçada yıldız işaretiyle belirtilen çalışmalar) pdf formatında bilgisayar ortamına aktarılmıştır. İkinci aşama için (*Verilerin işlenmesi*) araştırma soruları bağlamında elde edilen veriler Excel’e aktarılmıştır. Üçüncü aşama için (*Bulguların tanımlanması*) verilerin sınıflandırmaları yapılarak frekansları



bağlamında sayılara ve rakamlara dökülerek tablo ve grafik haline getirilip bulgular kısmında gösterilmiştir. Son aşama olarak (*Bulguların yorumlanması*) tablo ve grafikler yorumlanmıştır.

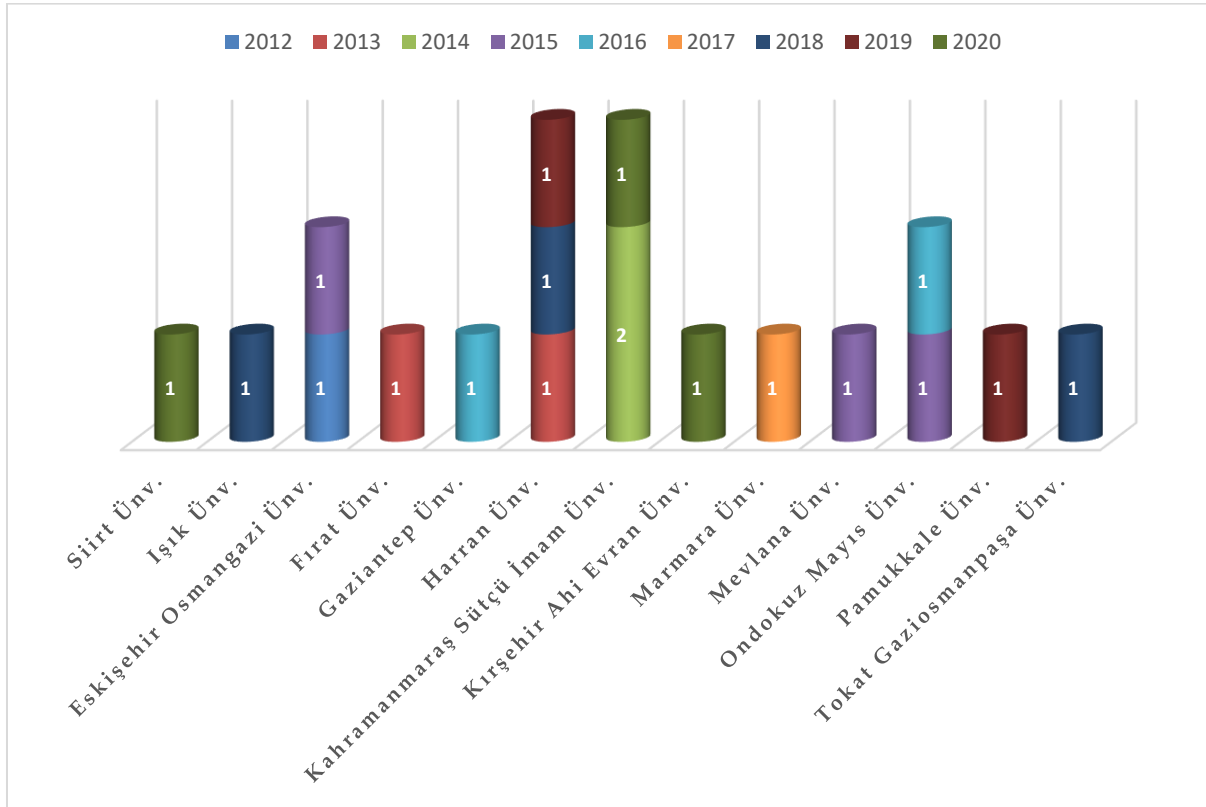
### Bulgular ve Yorum

Bu bölümde, 2000-2020 yılları arasında hizmetkâr liderlik ile ilgili eğitim alanında Türkiye’de yapılan lisansüstü tezlere ait bulgulara yer verilmiştir. Türkiye’de hizmetkâr liderlik ile ilgili eğitim alanında yapılan lisansüstü tezlerin, yıllara göre üniversitelere dağılımı grafik-2 de sunulmuştur.

#### 1. Tezlerin Yıllara Göre Üniversitelere Dağılımı

Türkiye’de hizmetkâr liderlik ile ilgili eğitim alanında yapılan lisansüstü tezlerin, yıllara göre üniversitelere dağılımı grafik-2 de sunulmuştur.

**Grafik-2.Hizmetkâr liderlikle ilgili lisansüstü tezlerin yıllara göre üniversitelere göre dağılımı.**

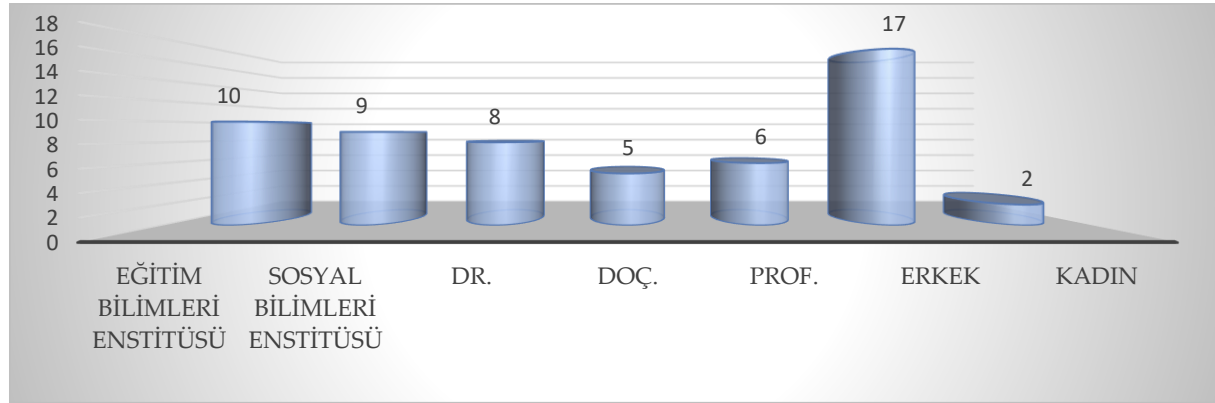


Grafik-2’deki veriler incelendiğinde, hizmetkâr liderlikle ilgili eğitim alanında 13 üniversitede çalışma yapıldığı tespit edilmiştir. İlk lisansüstü çalışmanın 2012 yılında Eskişehir Osmangazi üniversitesinde yapıldığı görülmektedir. En fazla çalışma ise Harran Üniversitesi (3 adet) ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi’nde (3 adet) yapılmıştır. Yıllara göre grafik incelendiğinde 2015, 2018, 2020 yıllarında 3’er çalışma yapıldığı diğer yıllarda ise birbirine yakın dağıldığı görülmektedir.

#### 2. Tezlerin Yapıldığı Enstitüler, Danışman Unvanları ve Danışman Cinsiyetleri Göre Dağılımı

Hizmetkâr liderlik ile ilgili eğitim alanında Türkiye’de yapılan lisansüstü tezlerin yapıldığı enstitüler, danışman unvanları ve danışman cinsiyetleri dağılımı grafik-3 gösterilmiştir.

**Grafik-3.Hizmetkâr liderlikle ilgili lisansüstü tezlerin; Enstitü, Danışman unvanı ve Danışman cinsiyetine göre dağılımı.**

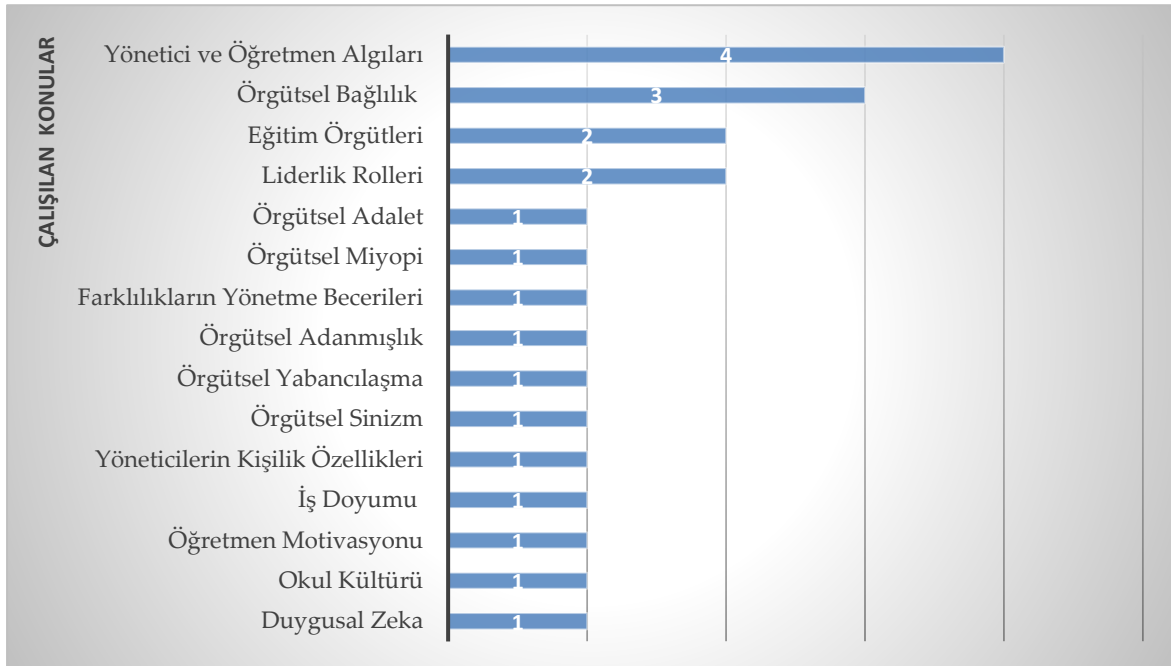


Grafik-3 deki hizmetkâr liderlikle ilgili yapılan lisansüstü tez çalışmalarının enstitülere göre dağılımında rakamların birbirlerine çok yakın olduğu görülmektedir (Eğitim bilimleri 10 – Sosyal Bilimler 9). Azalan sıralamada; tez danışmanı olarak “Doktor Öğretim Üyesi” yürütücülüğünde 8 çalışma, “Prof. Dr.” Yürütücülüğünde 6 çalışma, “Doç. Dr.” Yürütücülüğünde 5 çalışma yapıldığı tespit edilmiştir. Grafikteki diğer bir bulguda ise, bu alanda yapılan 17 çalışmanın “Erkek” danışmanlar tarafından, 2 çalışmanın da “Kadın” danışmanlar tarafından yürütüldüğü görülmektedir.

### 3. Tezlerin Konulara Göre Dağılımı

Türkiye’de eğitim alanında hizmetkâr liderlikle ilgili yapılan lisansüstü tez çalışmalarının konulara göre dağılımı grafik-4’de gösterilmiştir.

**Grafik-4. Hizmetkâr liderlikle ilgili lisansüstü tezlerin çalışılan konulara göre dağılımı.**



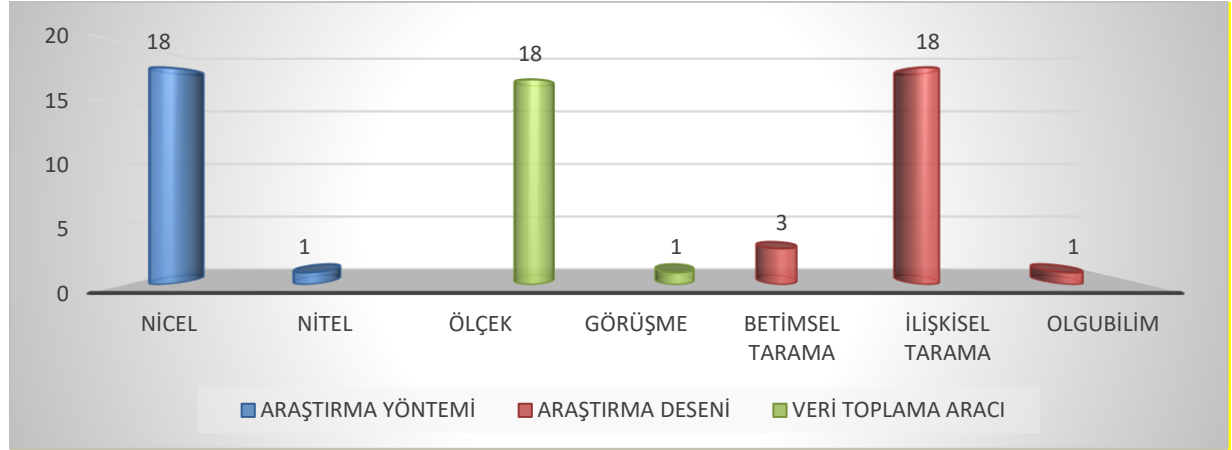
Grafik-4 incelendiğinde, bu alanda en fazla çalışmanın sırasıyla yönetici ve öğretmen algıları (4 Tez), örgütsel bağlılık (3 tez), eğitim örgütleri (2 tez) ve liderlik rolleri(2 tez) bağlamında ele

alınmıştır. Diğer konu başlıkları birer defa çalışılmıştır. Yapılan çalışmaların genel olarak iki değişken arasındaki ilişki ve etki açısından ele alındığı görülmüştür.

#### 4. Tezlerin Araştırma Modeline Ve Veri Toplama Aracına Göre Dağılımı

Grafik-5'te eğitim alanında hizmetkâr liderlikle ilgili yapılan lisansüstü tez çalışmalarının araştırma modeline/desenine ve veri toplama aracına göre dağılımı sunulmuştur.

**Grafik-5. Hizmetkâr liderlikle ilgili lisansüstü tezlerin, Araştırma modeline/desenine ve Veri toplama aracına göre dağılımı.**

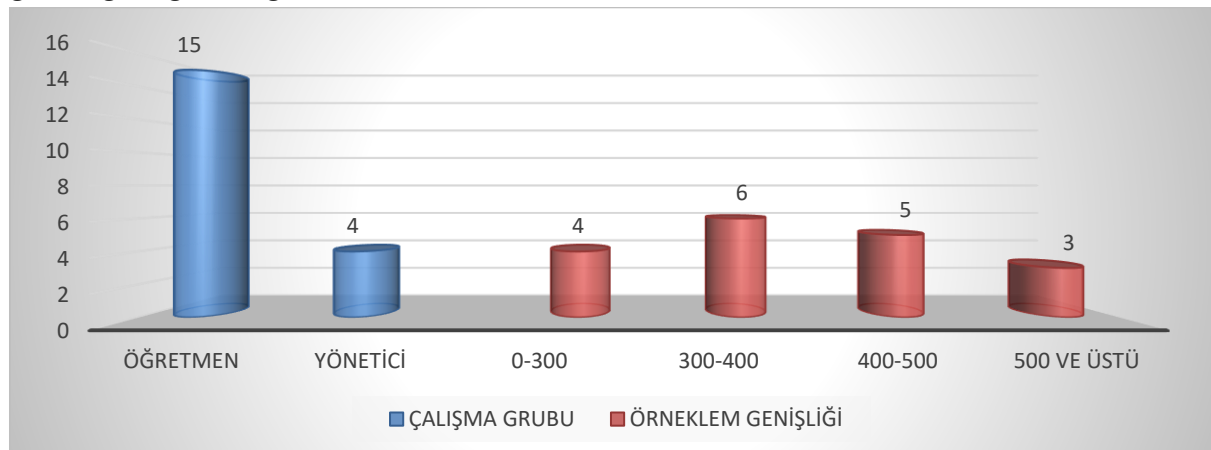


Grafik-5 incelendiğinde, nicel bir yöntem olan tarama deseninde 18 çalışma yapıldığı tespit edilmiştir. Nitel modelden 1 adet çalışma yapıldığı ve olgu bilimin desen olarak kullanıldığı görülmektedir. Karma çalışmaya hiç rastlanılmamıştır. Veri toplama aracı olarak 18 tez çalışmasında ölçek kullanılmıştır. 1 tez çalışmasında da görüşme yapılarak veriler toplanmıştır.

#### 5. Tezlerin Çalışma Grubu ve Örneklem Genişliğine Göre Dağılımı

Grafik-6'da eğitim alanında hizmetkâr liderlikle ilgili yapılan tez çalışmalarının çalışma grubu ve örneklem genişliği dağılımı sunulmuştur.

**Grafik-6. Hizmetkâr liderlikle ilgili lisansüstü tezlerin, Çalışma grubu ve Örneklem genişliğine göre dağılımı.**



Grafik-6 incelendiğinde, 19 çalışmadan 15'inin öğretmenlerle yapıldığı 4 tanesinin de yöneticilerle yapıldığı görülmektedir. Örneklem genişliğinde ise, en fazla örnekleme ulaşılan aralık ise 300-400 arası(6 adet) olarak tespit edilmiştir.

## 6. Tezlerde Kullanılan Ölçeklerin Dağılımı

Tablo-1'de Türkiye'de hizmetkâr liderlikle ilgili eğitim alanında yapılan lisansüstü tezlerde kullanılan ölçekler ve alt boyutları sunulmuştur.

**Tablo 1. Hizmetkâr liderlikle ilgili 2000-2020 yılları arasında Türkiye'de eğitim alanında yapılmış tezlerde kullanılan ölçekler ve alt boyutları.**

Geliştiren	Boyut ve Madde	Uyarlayan	Boyut ve Madde	Boyut Kavramları	f
Van Dierendonck ve Nuijten(2011)	8 Boyut 30 Madde	Duyan (2012) tarafından Türkçeye 7 Boyut 26 madde olarak uyarlanılmıştır. Uyarlanan bu ölçeği Türkmen 2016 yılında 5 boyut 20 madde olarak tekrar düzenlemiştir	5 boyut 20 madde	1.Empati 2.Özgecil davranışlar 3.Alçakgönüllülük 4.Adalet 5.Dürüstlük	5
Reed, Vidaver- Cohen ve Colwell(2011)	5 Boyut 25 Madde	Demir, Konan ve Karakuş (2015) tarafından Türkçeye uyarlanılmıştır.	5 boyut 20 madde	1.Kişilerarası destek 2.Topluluk Oluşturma 3.Fedakârlık 4.Eşit olma 5.Ahlaksal Bütünlük	2
Dennis ve Bocarnea (2005)	6 Boyut 27 Madde	Büyüktatlı (2015) tarafından boyut ve maddeleri değiştirilmeden Türkçeye çevirmiştir.	6 Boyut 27 Madde	1.Sevgi 2.Güçlendirme 3.Vizyon 4.Güven 5.Fedakârlık 6.Alçakgönüllülük	2
Dennis ve Winston (2003)	3 Boyut 23 Madde	Yılmaz (2013) tarafından boyut ve maddeleri değiştirilmeden Türkçeye çevirmiştir.	3 Boyut 23 Madde	1.Güçlendirme 2.Hizmet 3.Vizyon	2
Ekinci (2015)	5 Boyut 36 Madde	Ekinci (2015) tarafından geliştirilmiştir.		1.Empati 2.Özgecil Davranış 3.Alçakgönüllülük 4.Dürüstlük 5.Adalet	2

Dennis (2005)	7 Boyut	İçinak (2018) tarafından boyut ve maddeleri değiştirilmeden Türkçeye çevirmiştir.	7 Boyut	1.Hizmet	1
	42 Madde		42 Madde	2.Sevgi 3.Güven 4.Fedakârlık 5.Alçakgönüllülük 6.Vizyon 7.Yetkilendirme	
Dennis, Bocarnea ve Patterson(2003)	7 boyut	Aslan ve Özata (2011) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır.	5 boyut	1.Sevgi	1
	71 Madde		14 Madde	2.Güçlendirme 3.Vizyon 4.Fedakârlık 4.Güven	
Polat (2013)	3 Boyut	Polat (2013) tarafından geliştirilmiştir.		1.Örgüt mensuplarını önemseme ve çevreyle bütünleşme	1
	45 Madde			2.Duyarlılık 3.Kişisel Kurulum	
Öner (2008)	4 Boyut	Akyüz (2012) tarafından eğitim kurumlarına uyarlanılmıştır.	4 Boyut	1.İlişkisel	1
	56 Madde		56 Madde	2.Katılımcılık 3.Diğergamlık 4.Güçlendiricilik	
Laub (1999)	2 Boyut	Kahveci (2012) tarafından Türkçeye uyarlanılmıştır.	2 boyut	1.Okul Kültürü	1
	60 Madde		54 madde	2.Hizmetkâr Liderlik	
Page ve Wong (2000)	3 Boyut	Çali (2019) tarafından boyut ve maddeleri değiştirilmeden Türkçeye çevrilmiştir.	3 Boyut	1.Güçlendirme	1
	21 Madde		21 Madde	2.Hizmet 3.Vizyon	

Tablo-1 incelendiğinde frekans(f) dağılımına göre en fazla kullanılan ölçeğin (4 adet) 2011 yılında Van Dierendonck ve Nuijten tarafından 8 Boyut ve 30 maddeden oluşturulan ölçek olduğu görülmektedir. Bu ölçek, Duyan (2012) tarafından Türkçeye uyarlanılmış olup son olarak Türkmen tarafından 2016 yılında 5 boyut 20 madde olarak tekrar düzenlenmiştir. Araştırmada ikinci sırada kullanılan diğer ölçek (2 adet) ise 2011 yılında Reed, Vidaver- Cohen ve Colwell'in yaptığı ölçektir. Bu ölçek, Demir ve arkadaşları tarafından 2015 yılında Türkçeye 20 soru 5 boyut olarak uyarlanılmıştır. Diğer sık kullanılan ölçek (2 adet) ise 2003 yılında Dennis ve Winston tarafından 3 Boyut, 23 Madde olarak tasarlanan ölçektir. 2011 yılında sağlık çalışanları uygulanmak üzere 2011 yılında Aslan ve Özata tarafından 3 boyut 14 madde olarak yeniden tasarlanarak uyarlanmıştır. Polat'ın 2013 yılında Ekinci'nin ise 2015 yılında kendi ölçeklerini geliştirdiği görülmektedir.

### Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada, analiz edilen araştırma başlıkları bağlamında 2000-2020 yılları arasında Türkiye'de eğitim alanında yapılan hizmetkâr liderlikle ilgili lisansüstü tez incelenmiştir.

Araştırmanın “1. Çalışmaların yıllara göre üniversitelere dağılımı nasıldır?” sorusuna ilişkin sonuç ve tartışma kapsamında; araştırma çerçevesi bağlamında eğitim alanında yapılmış yüksek lisans tezlerinin yıllara göre dağılımı incelendiğinde, hizmetkâr liderlik çalışmalarının son yıllarda yapıldığı görülmektedir. İlk tez çalışmasının 2012 yılında yapıldığı ve son 10 senede 19 adet tez yapıldığı görülmektedir. Hizmetkâr liderlikle ilgili yapılan makale çalışmalarının da son yıllarda arttığı tespit edilmiştir (Cerit, 2007; Dal ve Çorbacıoğlu, 2014; Tanrıoğen ve Çoban, 2019). Bu durumun, değişen zamanla beraber eğitim alanındaki insan kaynaklarında sistemsel bir arayışın sonucu olduğu söylenebilir. Araştırmaya konu olan tezlerin en fazla Harran Üniversitesi ile Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi’nde yapıldığı görülmüştür. Hizmetkâr liderlik ile ilgili eğitim alanında yapılan tez çalışmalarının tamamı yüksek lisans türünde yapılmış olup yapılan bir doktora çalışmasına rastlanılmamıştır.

Araştırmanın “2. Çalışmaların enstitülere, danışman unvanına ve cinsiyetine göre dağılımı nasıldır?” sorusuna ilişkin sonuç ve tartışma kapsamında; hizmetkâr liderlikle ilgili tez çalışmalarının enstitülere göre dağılımında rakamların birbirlerine çok yakın olduğu görülmektedir (Eğitim bilimleri 10- Sosyal Bilimler 9). Türkiye’de YÖK’e bağlı 209 üniversitenin 134’ünde sosyal bilimler enstitüsü, 50’sinde eğitim bilimleri enstitüsü vardır. (Seymen, vd., 2009). Bu enstitüler içerisinde eğitim alanında hizmetkâr liderlikle ilgili çalışma yapılan üniversite sayısının 13 tane olması, bu alanda araştırma yapılmasının önemini bir defa daha ortaya koymaktadır. Araştırmadaki tezlerin danışmanlığını en çok doktor öğretim üyelerinin (8 tez)yönettiği çalışmalar olduğu tespit edilmiştir. Diğer danışman unvanlarının birbirine yakın dağıldığı görülmüştür. Tez danışmanlarındaki cinsiyet dağılımında ise erkek danışmanların (17 tez) kadın danışmanlara (2 tez) göre bu alanda daha çok çalışma yaptırdığı görülmüştür. Türkiye’de 108 eğitim fakültesinde 9.731 öğretim elemanı görev yapmaktadır. Oransal olarak bakıldığında eğitim fakültelerinde erkek akademisyen oranı %50,21, kadın akademisyen oranı ise %49,79’dur (Aldırmaz, 2020: 9). Eğitim alanındaki akademisyenlerin yarıya yakını kadın akademisyenlerin oluşturmasına rağmen hizmetkâr liderlikle ilgili çok az sayıda çalışmaya danışmanlık yapmaları dikkat çekmektedir. Eğitim fakültelerindeki kadın akademisyen oranı %49,79’dur (Aldırmaz, 2020: 9). Bu durum, eğitim alanında hizmetkâr liderlikle ilgili çalışmaları erkek akademisyenlerin daha çok tercih etmesi şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmanın “3. Çalışmaların araştırma konularına göre dağılımı nasıldır?” sorusuna ilişkin sonuç ve tartışma kapsamında ise; hizmetkâr liderlikle ilgili tez çalışmalarının konu dağılımlarında yönetici ve öğretmen algıları (4 tez), örgütsel bağlılık(3 tez), eğitim örgütleri(2 tez),liderlik rolleri(2 tez) başlıklarının ön plana çıktığı tespit edilmiştir. Grafik-4’deki diğer konuların ise bir defa çalışıldığı belirlenmiştir. Bu alandaki alan yazı incelendiğinde, yapılan makale çalışmalarının da çoğunlukla katılımcıların algı ve görüşlerine bağlı verilerden oluştuğu görülmüştür (Dinçer ve Öksüz, 2011; Gül ve Türkmen, 2016; Tokmak, 2018). Diğer bir söylemle yapılan tezlerdeki bulgular, hizmetkâr liderliği kuramsal olarak değerlendirmekten ve hizmetkâr liderliğin temel yapısını çözümlenmekten oldukça uzaktır.

Hâlbuki uluslararası alan yazın incelendiğinde, hizmetkâr liderliği kuramsal olarak inceleyen birçok çalışma olduğu görülmektedir. Bu çalışmalara örnek, hizmetkâr liderin paradoksunu Wong ve Page'nin 2003 yılında ele aldığı çalışmadır. Diğer bir çalışma ise hizmetkâr liderliğin öncüllerini ve çıktılarını teorik bir model olarak sunan, Panaccio, Meuser, Hu ve Wayne'nin 2014 yılında yaptığı çalışmadır. Hizmetkâr liderliğin teorik ve kavramsal olarak irdelendiği çalışmalar yapılarak, Türk eğitim sistemine ve sistemin yürütücüsü durumunda olan yönetici, öğretmen ve öğrencilere yönelik kapsamlı çalışmalarla eğitim niteliğinin artmasına katkı sağlanabilir.

Araştırmanın "4. Çalışmaların araştırma yöntemine ve veri toplama aracına göre dağılımı nasıldır?" sorusuna ilişkin sonuç ve tartışma kapsamında öne çıkan bir diğer bulgu, hizmetkâr liderlikle ilgili eğitim alanda yapılan tez çalışmalarının biri hariç tamamının nicel yöntemlerle yapılmış tezlerden oluşmasıdır. Hizmetkâr liderlikle ilgili eğitim alanında nitel yöntemle yapılan makale sayısı da çok azdır. Nitel yöntemle yapılan bu makalelere (Akgemici, Kalfoğlu ve Erkunt 2019; Ekinci ve Kılıçoğlu, 2018) örnek verilebilir. Nicel yöntem dışındaki diğer yöntemlerle yapılan araştırmaların bu kadar az olması, nicel yöntemin diğer araştırma desenlerine göre planlama ve uygulamasının daha kolay olması olabilir (Koşar ve vd., 2017: 47). Yapılan tezlerde nicel yöntemden en çok tarama desenin tercih edilmesi bu olasılığı güçlendirmektedir. Çünkü tarama deseninde çalışma grubuna bir kere ulaşarak veri toplanıp çalışma yapılabilirken deneysel desende veri toplama daha karmaşıktır. Diğer bir etken de lisansüstü eğitimde ders dönemlerindeki araştırma yöntemleri dersleri daha çok nicel yöntemlere dönük istatistikî uygulamalardan oluşmaktadır. Bu durum öğrencileri nicel araştırmalara daha fazla yönlendirmektedir (İsaoğulları, 2006). Ayrıca, Aydın ve Uysal'ın 2014 yılında eğitim alanında yapılmış 107 doktora tezinin incelendiği çalışmada yapılan tezlerin 83'ünün nicel yöntemle yapıldığı tespit edilmiştir. Yapılan bu nicel tezlerinde 76'sında tarama deseni kullanılmıştır (Aydın ve Uysal, 2013: 186). Bu alanda yapılan diğer araştırmalarda (Boyacı ve Demirkol, 2018; Özkal, 2020) bu düşünceyi desteklemektedir.

Araştırmanın "5. Çalışmaların örneklem genişliği ve çalışma grubuna göre dağılımı nasıldır?" sorusuna ilişkin sonuç ve tartışma kapsamında ise; hizmetkâr liderlikle ilgili 19 tezin çalışma grubunun 15'nin öğretmenlere uygulandığı 4'ünün okul yöneticilerine uygulandığı görülmektedir. Okul yöneticilerinin çalışma grubunun öğretmenlere göre daha az olmasının sebepleri arasında evren büyüklüğü olduğu söylenebilir.

Araştırmanın "6. Çalışmalarda kullanılan ölçek çeşitleri nasıl dağılım göstermektedir?" sorusuna ilişkin sonuç ve tartışma kapsamında ise Hizmetkâr liderlik ölçeği olarak tezlerde kullanılan ölçeklerin büyük bir kısmının Türkçeye uyarlanan yabancı literatürdeki ölçekler olduğu görülmektedir. Ulusal literatürde geliştirilmiş iki ölçek tezlerde kullanılmıştır. Tespit edilen ölçeklerden sadece Polat'ın (2013) geliştirdiği hizmetkâr liderlik ölçeği öz bildirim(birinci tekil şahıs)şeklinde maddeleri düzenlenmiştir. Hizmetkâr liderlikle ilgili Türkiye'nin kendi kültür ve yaşam tarzına uygun daha fazla ölçek tasarlanması hizmetkâr liderlikle ilgili daha çok araştırmanın yapılmasına katkı sağlayacaktır. Bu araştırmanın bulguları, hizmetkâr liderlik modelinde çalışma yapacak araştırmacılara alan yazındaki

boşluğu görme ve araştırmalarını buna göre oluşturma imkânı verebilir. Bu çalışmadaki bulgular doğrultusunda bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

- Hizmetkâr liderliklerle ilgili eğitim alanındaki lisansüstü tez çalışmalarının çoğunluğu nicel yöntemle yapılmıştır. Bu sebeple, nitel ve karma yöntemle yapılan araştırmaların yapılması ve artırılması önerilmektedir.
- Eğitim alanındaki hizmetkâr liderlikle ilgili tüm çalışmalar, yüksek lisans kademesinde ele alınmıştır. Doktora kademesinde çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu sebeple, doktora kademesinde çalışmaların yapılması ve artırılması önerilmektedir.
- Eğitim alanında hizmetkâr liderlikle ilgili çalışma yapacak araştırmacılara yönetici/öğretmen performansı, mesleki gelişimi, okul kültürü, okul toplumuyla iletişim ve diğer liderlik türleriyle karşılaştırma yapılan konu içeriklerinde çalışma yapılması önerilmektedir.
- Eğitim alanındaki hizmetkâr liderlikle ilgili tezlerde uygulanan ölçekler, üçüncü tekil şahıslara yönelik değerlendirme maddeleriyle tasarlanmıştır. Öz bildirim yapıldığı (birinci tekil şahıslara yönelik) ölçekler artırılabilir.
- Hizmetkâr liderliğin eğitim alanında bir model olarak kullanılması üzerine çalışmalar yapılarak bir paradigmanın benimsenmesi sağlanabilir.
- Öğretmen yetiştirme programlarının olduğu enstitülerde hizmetkâr liderlikle ilgili uygulamaya yönelik içerikler programa katkı sağlayabilir.

#### **Katkı Oranı Beyanı**

Bu çalışmaya birinci yazar %60 oranında ikinci yazar %40 oranında katkı sağlamıştır.

#### **Çatışma Beyanı**

Bu çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması bulunmamaktadır.

#### **Kaynakça\***

- Akgemci, T., Kalfaoğlu, S. ve Erkunt, N. (2019). Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Çalışan Sessizliğine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Neuşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 9(2): 757-771.
- Akyüz, B. ve Eren, M. Ş. (2013). Hizmetkâr Liderlik davranışlarının eğitim sektörü üzerindeki etkisine yönelik teorik bir çalışma. *Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi*, 8(2): 191-205.
- Aldırmaz, Y. (2020). Türkiye'de Akademide Cinsiyet Eşit(siz)liği Raporu: 2020. Erişim adresi [https://C:/Users/pc/Downloads/AldırmazY.TrkiyedeAkademideCinsiyetEitsizliiRaporu2020%20\(1\).pdf](https://C:/Users/pc/Downloads/AldırmazY.TrkiyedeAkademideCinsiyetEitsizliiRaporu2020%20(1).pdf).
- Aslan Ş, Özata M. (2011). Sağlık çalışanlarında hizmetkâr liderlik: Dennis- Winston ve Dennis-Bocernea hizmetkâr liderlik ölçeklerinin geçerlik ve güvenilirlik araştırması. *Yönetim ve Ekonomi*, 18(1): 139-154.



- Aydın, A. ve Uysal, Ş. (2014). Türkiye 'de eğitim yönetimi teftişi planlaması ve ekonomisi alanındaki doktora tezlerinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1): 177 – 201.
- Boyacı, S., ve Demirkol, S. (2018). Türkçe eğitimi alanında yapılan doktora tezlerinin incelenmesi. *Ana Dili Eğitimi Dergisi*, 6(2): 512-531.
- Dal, L. ve Çorbacıoğlu, S. (2014). Hizmetkâr liderlik davranışları ve lider-üye etkileşimi ilişkisi: bir devlet üniversitesi üzerine araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(4): 287-310.
- Başbuğ, Ç. (2020). *Bağlama Metotlarında/Kitaplarında Görülen Farklı Terim Ve Simgelerin Bağlama Eğitiminde Kullanılma Durumları* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Becerikli, S. (2019). *Öğretmen Yetiştirmede İstanbul Yüksek Okulu Modeli (1924-1978)* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Bursa Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- \*Büyüktatlı, M. (2015). *Okul Yöneticilerinin Duygusal Zekâ Düzeyleriyle Hizmetkâr Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mevlana Üniversitesi, Konya.
- Cansız Aktaş, M. (2015). Nitel veri toplama araçları. M. Metin (Ed.), *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri içinde* (337-371). Pegem Akademi Yayınları.
- Cerit, Y. (2007). İlköğretim Okulu Müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri. *H. Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33: 88-98.
- \*Çali, N. (2019). *İlkokullarda Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Hizmetkâr Liderlik Algılarının İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- \*Çiçek, O. (2015). *Eğitim Örgütlerinde Hizmetkâr Liderliğe Yönelik Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- \*Çoban, O. (2019). *Okul Müdürlerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkiler* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- \*Çok, C. (2014). *Okul Müdürlerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Dinçer, M. K. ve Öksüz, B. (2011). Hizmetkâr lider anlayışı ile örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirmek. *Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 2(2): 2-18.
- \*Doğan, Ü. (2015). *Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Düzeyleri İle Müdürlerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Duyan, E. C. ve Van Dierendonck, D. (2014). Hizmetkar liderliği anlamak: Teoriden ampirik araştırmaya doğru. *Sosyoloji Konferansları*: 1-32.
- Ekinci A. (2015). Okul müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışları ölçeğinin geliştirilmesi ve hizmetkâr liderlik davranışlarının öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Eğitim ve Bilim*, 40(179): 341 – 360.
- Ekinci, S. ve Kılıçoğlu, G. (2018). An analysis of the reflections of servant leadership on the school community in a rural area: a qualitative research. *Ementary Education Online*, 17(4): 2075-2090.

- Evrekli, E., İnel, D., Deniz, H., ve Balım, A. G. (2011). Fen eğitimi alanındaki lisansüstü tezlerdeki yöntemsel ve istatistiksel sorunlar. *İlköğretim Online*, 10(1): 206-218.
- Fındıkçı, İ.(2009). *Bir gönül yolculuğu: hizmetkâr liderlik (Üçüncü Basım)*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Greenleaf, R. K. (1970). Center forservantleadership, what is servantleadership? <https://www.greenleaf.org/what-is-servant-leadership/10.03.2021>.
- Gül, İ. ve Türkmen, F. (2016). Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarının incelenmesi. *Journal of Human Sciences*, 13(3): 5515-5529. doi:10.14687/jhs.v13i3.4290
- Güçlü, N. (2016). *Eğitim yönetiminde liderlik teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Pegem Yayınları
- Göktaş, B. ve Erdem, R. (2006). Sağlık yönetimi alanında yapılan tezlerin profili. *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 1(1): 53-63.
- Haçat, S. O. ve Demir, F. B. (2018). Sosyal bilgiler eğitimi üzerine yapılan doktora tezlerinin değerlendirilmesi (2002-2018). *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6(15): 948-973.
- \*İçinak, A. (2018). *Okul Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Öğretmen Algularına Göre İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- İsaoğulları, Y. (2016). *Eğitim yönetimi ve denetimi alanında yapılmış lisansüstü tez çalışmalarının liderlik teması açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- \*Kahveci, H. (2012). *İlköğretim Okullarında Hizmetkâr Örgüt Liderliğinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Kahveci, H. ve Aypay, A. ( 2013). Hizmetkâr Liderlik ve Okul kültürü arasındaki ilişkinin ilköğretim okullarında incelenmesi. *Eğitimde Politika Analizi Dergisi*, 2(1): 43-59.
- Kandemir, A. ve Akgün, N. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin hesap verebilirlik algıları ile yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranış düzeyleri arasındaki ilişki. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(4): 1637-1653.
- Karamustafaoğlu, O. ve Değirmenci, S. (2018). Eğitim fakültesi dergilerinde yayınlanan fen eğitimi makalelerinin yöntem eğilimlerinin analizi. *Caucasian Journal of Science*, 5(2): 50-64.
- \*Kartal, N. (2018). *Örgütsel Miyopinin Hizmetkâr Liderlik Ekseninde Tahlili: Eğitim Kurumları Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Işık Üniversitesi, İstanbul.
- Kayhan, M. ve Özgün Koca, S. A. (2004). Matematik Eğitiminde Araştırma Konuları: 2000-2002. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 26: 72-81.
- Konan, N., Demir, H. Ve Karakuş, M. (2015). Yönetici Hizmetkâr Liderlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlama Çalışması. *Electronic International Journal Of Education, Arts, andScience*, 1(1): 135-155.
- Koşar, D., Er, E., Kılınc, A.Ç. ve Koşar, S. (2017). Öğretmen liderliğine ilişkin yapılan çalışmaların incelenmesi: bir içerik analizi çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 4(7): 29-46.
- Liden, R. C., Panaccio, A., Meuser, J. D., Hu, J. & Wayne, S. J. (2014). *Servant leadership: Antecedents, processes, andoutcomes*. In D. V. Day (Ed.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of*

*leadership and organizations* (p. 357–379). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199755615.013.018>

- \*Marakçı, D. B. (2020). *İlkokulda Görev Yapan Yöneticilerin Hizmetkâr Liderlik Özellikleri İle Öğretmenlerin Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi, Siirt.
- Northouse, Peter G. (2013). *Leadership: Theory & Practice*. California: Sage Publications.
- Özen, F. ve Hendekçi, E. (2016). Türkiye’de Eğitim Denetimi Alanında 2005–2015 Yılları Arasında Yayımlanan Makale ve Tezlerin Betimsel Analizi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 6 (11): 619-650. DOI: 10.26466/opus.255105
- Özenç, M. ve Özenç, E. G. (2013). Sınıf Öğretmenleri İle Yapılan Lisansüstü Eğitim Tezlerinin Yöntem Bölümü Açısından İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1): 131-141.
- Özkan, U. B. (2020). *Eğitim bilimleri araştırmaları için doküman inceleme yöntemi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Özkal, N. (2020). Eğitim programları ve öğretim alanında yapılan doktora tezlerinin incelenmesi: 2015-2019. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(25): 3415-3442.
- \*Polat, F. (2013). *Eğitim Denetmenlerinin Ve İlköğretim Okul Müdürlerinin Sergiledikleri Hizmetkâr Liderlik Düzeyi (Elazığ İli Örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- \*Sağlam, M. H. (2017). *Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin Kişilik Özellikleri ve Hizmetkâr Liderlik Davranışları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Seymen, O., Maltepe, S., Çonoğlu, S., Yılmaz, G. Ö., Şahin, B., Tetik, N., ... & Akyol, G. (2009). Türkiye’de Yayımlanan Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergilerinin Profili: Marmara ve Ege Bölgesi Örneği. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(22): 281-301.
- \*Sönmez, B. (2014). *Okul Müdürlerindeki Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin İşe Tutkunluğa Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Etkisinin İncelenmesi (Gaziantep Şehitkâmil İlçesi Örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Tanrıoğen, Z.M. ve Çoban, O. (2019). Okul müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkiler. *Turkish Studies*, 14(4): 2705-2723.
- \*Temiz, E. (2018). *İlkokul Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Hizmetkâr Liderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Tokmak, M. (2018). Yöneticilerin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Çalışanlar Tarafından Algılanma Düzeylerine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(4): 959-978.
- \*Türkmen, F. (2016). *Ortaokul Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (Sinop İli Örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- \*Ünal, S.R. (2020). *Okul Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışları İle Örgütsel Sinizm Alguları Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.

- 
- \*Ünsal, Y. (2018). *Eğitim Örgütlerinde Sergilenen Hizmetkâr Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşmasına Etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Wong, P. T. & Page, D. (2003). Servantleadership: An opponent-process model and the revised servant leadership profile. In *Proceedings of the Servant Leadership Research Roundtable*: 1-11.
- \*Yavuz, H. (2020). *Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık ve Hizmetkâr Liderlik Düzeyleri Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Kırşehir.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- \*Yılmaz, G. D. (2013). *Kamuda Görev Yapan Yöneticilerin Hizmetkâr Liderlik Yeterlikleri İle Farklılıkları Yönetme Becerileri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- \* **Çalışmanın amacına uygun olarak belirlenen lisansüstü tezler kaynakçada yıldız işaretiyle belirtilmiştir.**