



ÖRGÜTLERİN STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE HİZMETKAR LİDERLİK İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİYİ İNCELEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Ercan YAVUZ¹, Melek BODUR²

Öz

Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının farklı örgütsel değişkenlerle ilişkisi, alan yazınında önem kazanan konulardan biri haline gelmiştir. Literatürde örgütsel düzeyde, stratejik insan kaynakları yönetimi ile ilgili birçok çalışma ve bulgular olmasına rağmen, hizmetkar liderlik ve örgütsel yabancılaşma kavramlarına ilişkin çalışmaların az sayıda olduğu görülmektedir. Bu çalışmada, stratejik insan kaynakları yönetiminde hizmetkar liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Ankara ilinde hizmet sektörü bünyesinde yer alan kurum ve işletmeler araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri hazırlanan anket formu ile toplanmıştır. Toplamda 400 geçerli anket formu ile araştırmanın veri seti oluşturulmuştur. Araştırma konusuna ilişkin yapılan analizler neticesinde, stratejik insan kaynakları yönetiminde işgörenin verimliliğini artıracak gereken çalışmalar yapıldığında hizmetkar liderliği artırdığı, örgütsel yabancılaşmayı azalttığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Hizmetkar Liderlik, Örgütsel Yabancılaşma
JEL Sınıflandırması: M10, M11, M12

A RESEARCH TO EXAMINE THE RELATIONSHIP BETWEEN SERVANT LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL ALIENATION IN THE STRATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS

Abstract

The relationship of the strategic human resources management approach to different organizational variables has become one of the key topics in field writing. Although there are many studies and findings on strategic human resources management at the organizational level, the literature shows that there are few studies on the concepts of servitative leadership and organizational alienation. In this study, it is aimed at identifying the relationship between servant leadership and organizational alienation in strategic human resources management. The institutions and businesses within the service sector in Ankara constitute an example of research. The data of the research is collected with the prepared questionnaire. A total of 400 valid questionnaire forms and a data set of the research have been created. As a result of research analysis, it has been determined that when work is carried out in strategic human resources management that should improve the effectiveness of the business, it increases service leadership and reduces organizational alienation.

Keywords: Strategic Human Resources Management, Servant Leadership, Organizational Alienation.
JEL Classification: M10, M11, M12

¹ Doç.Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, ercan.yavuz@hbv.edu.tr ORCID: 0000-0003-3696-4832
² Yüksek Lisans Öğrencisi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, melek.bodur@hbv.edu.tr ORCID: 0000-0003-3389-6360

1. Giriş

Küresel çapta hız kazanan rekabet ile işletmelerin, en önemli unsuru olan insan kaynağını daha donanımlı hale getirebilmek adına uyguladığı birçok yöntem görülmektedir. Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi için en önemli potansiyel kaynak olarak görülen insanın, stratejik insan kaynakları yönetiminin uyguladığı stratejiler üzerinde oldukça etkili olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte işletmeler de planlamalarını farklı stratejik uygulamalarla değişikliğe yönlendirmektedir.

Örgüt işleyişi ile bireyin doğası arasında uyum sağlanmadığı takdirde ortaya çıkan yabancılaşma eyleminin önüne geçmek için, stratejik insan kaynakları uygulamalarının bireye yönelik planlı ve kontrollü yapılması gerekmektedir. Bu sayede iş tatmininin de artışı, sağlam bir iş kültürünün oluşması gibi birçok faktörün işgörenler üzerinde olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Haliyle İKY uygulamaları iş görenlerin verimliliğine katkı sağlamakta aynı zamanda daha iyi bir iş kültürünün oluşması aşamasında kaynak niteliği taşımaktadır. İKY'de yapılan uygulamaların örgütsel yabancılaşmanın ortadan kaldırılmasını ve çalışanların performanslarındaki etkinlik ve verimliliklerinin en üst seviyeye çıkarılmasını sağlamada etkili olacağı öngörülmektedir.

Örgütlerde, mevcut potansiyelin artırılarak örgütün farklı bir aşamaya getirilmesinde işleyişinde etkin rol oynayan birim insan kaynakları olarak adlandırılmaktadır (Solmaz, 2018; Coşkun & Kayar, 2011). Bu bağlamda İKY uygulamaları iş görenlerin verimliliğine katkı sağlamakta, çalışanların birtakım görev sorumluluklarının bilincinde olmasıyla işe olan özverileri artmakta ve performanslarında da yükselme olacağı düşünülmektedir.

İlgili literatür ve değerlendirmeler kapsamında stratejik insan kaynakları yönetimi ile ilgili birçok çalışma ve bulgular olmasına rağmen, hizmetkar liderlik ve örgütsel yabancılaşma kavramlarına ilişkin çalışmaların az sayıda olduğu görülmektedir. Bu çalışmada, stratejik insan kaynakları yönetiminde hizmetkar liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacıyla yola çıkılmıştır. Araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı ve bu konuda yapılacak olan tüm yeni çalışmalara da yol göstereceği düşünülmektedir.

2. Literatür Özeti

2.1. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

Örgüt içerisinde insan kaynakları yönetiminin işlevini sürdürmesine yönelik makro düzeyde bir yaklaşım türü olan stratejik insan kaynakları yönetimi bölümünün gelişme gösterdiği bulgularına ulaşılmaktadır (Gürbüz, 2011: 400). Truss ve Gratton'a (1994:663) göre; "örgütlerin performansını güçlendirmek, yenilikçi faaliyetler ile örgüt kültürü oluşturmayı esas alan bir strateji geliştirmek, stratejik insan kaynakları yönetiminin temel amacıdır" olarak vurgulanan ve araştırmalarda sıklıkla karşılaşılan stratejik insan kaynakları yönetiminin tanımları arasında yer almaktadır (Golden & Ramanujam, 1985; Lengnick- Hall & Lencnick Hall, 1998, Schuler, 1992).

Stratejik insan kaynakları yönetimi konusunda yapılan birçok araştırmaya göre, stratejik yönetim; bir şirketin insan kaynakları ile stratejileri ve hedefleri arasındaki bağlantı olarak adlandırılmaktadır (Demirtaş, 2013: 268). Stratejik insan kaynakları yönetiminin amacı bilginin elde edilmesi ile birlikte insanın kaynağının da yönetilmesidir. Bu üst yönetimin belirlemiş olduğu stratejileri uygulama, sonuçlandırma ve hayata geçirme evresine ışık tutmayı hedeflemektedir (Cooper, 2003; Saridakis & Cooper, 2017). Stratejik insan kaynakları yönetiminin etkili olabilmesi için, insan kaynakları (İK) şirket politikaları oluşturulduğunda ve uygulandığında stratejik bir ortak olarak hayati bir rol oynamalıdır (Ayyıldız Ünlü & Keçecioglu, 2009:1180). Stratejik İK, işe alım, eğitim ve çalışanları ödüllendirme gibi farklı faaliyetleri sergilemektedir. Stratejik İK, bir şirketin büyümesi üzerinde doğrudan etki yaratabileceği yöntemlere bakmayı içermektedir. İK personelinin, şirketin uzun vadeli planlarının ihtiyaçlarını karşılamak üzere çalışanları geliştirmek ve elde tutmak için stratejik bir yaklaşım benimsemesi gerekmektedir. İşletmelerde bilginin yönetilme aşamasında stratejik insan kaynakları uygulamalarının adından sıklıkla bahsedilmektedir. İnsan kaynağı; deneyimlerinin ve hâkim olduğu birçok bilginin etkili kullanılabilirdiğinde stratejik anlamda

rakiplerinden üstünlük sağlayabildiği görülmektedir (Beer 1997; Budhwar & Sparrow, 1997; Hope-Hailey vd., 1997; Perry & Mesch, 1997). Örgütlerde, mevcut potansiyelin artırılarak farklı bir aşamaya getirilmesinde ve işleyişinde etkin rol oynayan birim; insan kaynakları olarak adlandırılmaktadır (Yavuz & Altınay, 2015: 29-30). Stratejik insan kaynakları yönetimi her işletme için çok fazla önem arz etmektedir. Örgütlerin, stratejik insan kaynakları yönetimi ilkelerini uygulamaya başlamadan önce belirli sayıda çalışanı istihdam etmesi gerekmez. Aslında, işi büyütme planları varsa bu büyümeyi stratejik insan kaynakları yönetimiyle ilişkilendirmeyi düşünmektedirler (Özutku & Çetinkaya, 2012; Perry & Mesch, 1997). Bazı örgütler içinde İK fonksiyonu olmadığından işlerinin bu kısmını dışarıdan takviye etmektedirler.

Stratejik insan kaynakları hizmetleri, insan kaynakları yönetimi stratejisi geliştirmek de dahil olmak üzere tam hizmet sunan İK işlevleri sağlamaktadırlar (Keser, 2002; Kaufman, 2015). Stratejik İK hizmetleri, örgütlerin büyümesini kolaylaştırmak için hem operasyonel hem de stratejik yönetimin yükünü ortadan kaldırmaya yardımcı olmaktadır. Araştırmalara göre, stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütlere birçok avantaj sağladığı görülmektedir. Bunlar; iş tatmininde artış, daha iyi iş kültürünün oluşturulması, müşteri memnuniyetinde artan oranlar, verimli kaynak kullanımı ve yönetimi, çalışanları yönetmek için planlı ve kontrollü olma gibi üretkenliği artırıcı performans göstergelerine ulaşılmaktadır. Stratejik insan kaynakları yönetiminde, stratejik bir plan oluşturulması aşamasında insan kaynakları faktörünün, uygulamanın her bölümünde yer alması ve bu anlamda değerlendirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Coşkun & Kayar, 2011; Solmaz, 2018; Golden & Ramanujam, 1985). Tüm örgütler aynı amaçlar doğrultusunda çalışırken, strateji uygulayan şirketlerin başarılı olma ihtimalinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Stratejik İKY, iş görenlerin performanslarına ilişkin analizler yapmakta, örgütün rekabet ortamında uygulamış olduğu stratejik planlamalara katkıda bulunmaktadır. (Gürol & Gemici, 2017-6: 40-41).

2.2. Hizmetkar Liderlik

Lider, kavramsal olarak yol gösteren, önder olan, ihtiyaçlara yönelik güçlü sezgileri var olan kişiler olarak ifade edilmektedir (İnan & Serinkan, 2020: 308). Bir başka deyişle örgütlerin işleyişine yön vermek, iş görenlerin verimli çalışmalarını sağlayacak ortamlar hazırlamak, örgüt içi karşılaşılan problemleri en aza indirmek için belirlenen hedefler doğrultusunda tüm süreçleri koordine eden olarak tanımlanmaktadır (Yoshida, vd., 2014). Liderlik kavramının temelinde bulunan itibar ile güven ve otorite sağlama gerekliliğini açıklar niteliktedir. Liderin alacağı kararlarda örgüt içi ve dışı tüm amaçlara yönelik normlara bağlı olması beklenmektedir (Okumuş & Avcı, 2017: 399). Hizmetkar liderlik ile ilgili araştırmalarda bu kavramın bilinen öncülerinden biri olan Greenleaf'in (1977) yaklaşımına göre hizmetkar liderlik; insanları yönlendirmek yerine hizmet etme hissiyatının var olmasından kaynaklandığını belirtmektedir (Greenleaf, 1977: 21-24). Greenleaf (1970) hizmetkar liderliğin tanımını öncelikli olarak Herman Hesse'nin (1956) Doğu'ya yolculuk adlı eserinden etkilenecek yazmış olduğu kaynaklarda belirtmektedir (Yavuz & Küçük, 2018: 82-83).

Hizmetkar liderlik son zamanlarda adından sıkça bahsettiren hizmete yönelik gelişen bir yaklaşımdır (Spears, 1996: 34). Bir hizmetkar lider, insanların öğrenmesine ve gelişmesine, amaca yönelik faaliyetlere, motive olmasına, enerjik olmasına ve en yüksek seviyede katkıda bulunmaya yardımcı olmanın sorumluluğunu hissetmektedir. Hizmetkar liderlik, insanların işlerinde en iyi olmalarını sağlamak için onlara ilham veren biri olarak nitelendirilmektedir (Giampetro-Meyer, Brown, Browne & Kubasek, 1998). Hizmetkar liderler örgütün işleyişinden çok tüm iş görenler üzerine odaklanıp hizmet etme duygusu içinde oldukları ileri sürülmüştür (Andre & Lantu, 2015; Ertürk, 2016). Hizmetkar liderliğin tanımı Fındıkçı'ya (2012) göre; bireyin hiçbir çıkar söz konusu olmadan, başkalarının hizmetine yönelik kendini adanması ve bu anlamda isteklerini karşılayarak adeta başkaları için yaşaması olarak ifade edilmektedir, lider; başkalarının ihtiyaç ve isteklerine öncelik vermeyi amaçlamakta, "ben" anlayışından ziyade "biz" anlayışına dikkat çekmektedir (Fındıkçı, 2012: 361).

Hizmetkar liderlik, en etkili liderlerin güç almak veya kontrolü ele almak yerine başkalarına hizmet etmeye çalışmış olduğu inancını temel alan bir liderlik felsefesidir (Kaya, 2019:50). Burada sözü edilen kişiler; müşterileri, iş ortaklarını, diğer çalışanları ve toplulukları içermektedir. Hizmetkar lider, gücü paylaşmakta başkalarının ihtiyaçlarını ilk sırada tutmakta ve insanların mümkün olduğunca gelişmesine ve performans göstermesine yardımcı olmaktadır (Frick, 2004:342). Örgütlerde lider mutlu çalışma alanları oluşturarak işletmeyi ileri boyutlara taşımayı hedefler; hizmetkar lider ise iş görenler üzerine hizmet etmeyi amaç edinmektedir (Solmaz, 2018: 28). Hizmetkar liderliğin kritik öneme sahip on karakteristiği incelenmektedir. Şu şekilde tanımsal ifadelerle özetlemek mümkündür (Duyan, 2014: 5-6):

Dinleme: Hizmetkar liderler iletişimin önemli olduğunu savunurlar. Dikkatli şekilde dinleyip algılamalı grubun ihtiyaçlarını buna yönelik oluştururlar.

Empati Kurma: Başkalarını empati kurarak anlamaya çalışır ve kabul ederler.

İyileştirme: Hizmetkar liderler kendileri de dahil başkalarını duygusal anlamda iyi hissettirecek iyileştirme özelliğine sahiptirler.

Farkındalık: Greenleaf'in (1977) tanımına göre farkındalık "keskin biçimde uyanık, makul biçimde rahatsız" olarak ifade eder (Greenleaf, 1977: 23).

İkna Etme: Örgütler içerisinde hizmetkar liderler; karar verme aşamasında yetki üstünlüğüne değil ikna etmeye önem verirler.

Kavramsallaştırma: İleriyi görerek hareket eder kabiliyetlerini koymuş olduğu hedeflere yönelik ortaya çıkarır.

Öngörü: Mevcut durumun analizlerini yapar ve sezgileri çok kuvvetlidir.

Sorumlu Yöneticilik: Başkalarının istek ve ihtiyaçlarını öncelikli olarak amaç edinir.

İnsanların Gelişimine Adanma: İş görenlerin bireysel açıdan gelişimine katkıda bulunurlar.

Topluluk Oluşturma: Birlik ve beraberliğin önemli olduğunu vurgular.

Hizmetkar liderlerin, çalışanları alabileceği en yüksek potansiyel seviyeye kadar geliştirmeyi amaç edindiği ve bu anlamda katkı bulunulması dahilinde çalışanların gelişimine büyük fayda sağladığı görülmektedir (Duyan, 2014: 6).

2.3. Örgütsel Yabancılaşma

Yabancılaşma kavramı son yıllarda yeni karşılaşılan bir terim gibi algılsa da temelini dinin oluşturduğu eski çağlardan günümüze kadar gelen bir kavramdır (Kiraz, 2011: 148). Latince "alienatio" kelimesinden türetilmiş bu kavram yabancılaştırma anlamını taşımaktadır. Farsça'da kavram olarak anlamsız, boş yer olarak ifade edildiği gibi; "yabani" isminden türeyen yabancılaşma anlamında da Türkçe literatüründe yerini almıştır (Tanrıverdi & Kılıç 2018: 2). Yabancılaşma terimi ilk kez putperestlik olarak kabul edilen puta tapma inanışından gelmektedir (Ofloğlu & Büyükyılmaz, 2008: 115). Yaptıkları putları kutsal kabul edip, onlara iman ederek aslında kendi yarattıkları objelere inandıkları yadsınamaz bir gerçektir. İnsanlar kendi yetenekleri ile ortaya çıkarmış olduğu özelliklerine ve yine kendi becerileri ile yaratmış olduğu nesnelere taparak kendine yabancılaşma eylemini oluşturmaktadırlar (Salihoğlu, 2014; Şimşek vd., 2011).

Yabancılaşma kavramı, yüzyıllar boyunca, özellikle felsefe, psikoloji, sosyoloji ve siyasi bilim alanlarında tartışılmaktadır; 1950'lerde bu kavram kullanımı ile birlikte örgütlerde yabancılaşma kimlik kazanmaktadır (Kiraz, 2011: 148). Hegel, Marx, Durkheim, Mills gibi düşünürler tarafından yeni anlayışlarla genişletilen yabancılaşmanın tarihi gelişimini birçok yazın alanında görmek mümkündür (Şimşek vd., 2011: 312-315). Genel hatları itibari ile tüm düşünürler yabancılaşmanın kaçınılmaz olduğunu vurgulamaktadırlar (Ünsal, 2018: 100-101). Seeman'nın (1983) yabancılaşma terimini; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık (normsuzluk), çevreden uzaklaşma, kendine

yabancılaşma olarak beş boyutta incelenmesi gerektiğini ele almaktadır. Güçsüzlük, bireylerin kendini bilinçli bir şekilde yönetememe durumu olarak ifade edilmektedir. Anlamsızlık boyutu ise bireylerin hangi doğrulara ve neye inanacağını bilememesi hakkında kararsızlık yaşamasıdır. Kuralsızlık (normsuzluk), bireylerin kendi sahip olduğu değerlerin toplumun değerleri ile uyuşmaması durumunda ortaya çıkan davranışlar bütünüdür. Bireyin toplumun benimsemiş olduğu yargıları ve değerleri kabul etmemesi durumu çevreden uzaklaşma boyutu olarak tanımlanabilmektedir. Kendine yabancılaşma, bireyin sosyal yapıdan uzaklaşarak kendi varlığından bile soğuması şeklinde ifade edilmektedir (Ofluoğlu & Büyükyılmaz, 2008; Seeman, 1959).

Örgütsel yabancılaşma, çalışanların işten kendini soyutlama, işe karşı isteklerin oluşmaması durumudur (Tanrıverdi & Kılıç 2018: 3). İş görenler örgütlere yabancılaştığında kendini oraya ait hissetmez; bu yabancılaşma durumu örgüte olduğu kadar kişiye, göreve karşı da oluşabilmektedir (Ünsal, 2018: 101). Örgütte oluşan problemlerin artması, mevcut doyumsuzluk hali gibi birçok durumlar yabancılaşma eylemini artırmaktadır. Örgüt yapısında eksik yönetim şeklinin oluşması ile iş görenlerin isteksizlik ve duyarsızlık yaşamaları örgüte karşı yabancılaşmayı artıran nedenler olarak görülmektedir (Demirel & Ünal, 2011: 3). Örgütlerde yabancılaşmaya yol açan birçok etken vardır. Bunlar örgütsel ve çevresel etmenler olarak iki grupta incelenmektedirler (Demirel & Ünal, 2011: 4; Salihoğlu, 2014: 4).

Yabancılaşmaya yol açan örgütsel etmenler

- Geçmiş olaylar Üretim biçimi
- Yönetim tarzı Çalışma koşulları
- Bilgi akışı Modüler ilişkiler
- Grup özellikleri İş bölümü
- Örgüt kapasitesi İnanç ve tutumlar

Yabancılaşmaya yol açan çevresel etmenler

- Ekonomik yapı
- Teknolojik yapı
- Toplumsal ve kültürel yapı
- Sanayileşme, kentleşme ve sosyal çözülme
- Politik ve hukuki yapı
- Sendikal örgütlenmeler
- Kitle iletişim araçları

Yabancılaşma yönetimi, küresel iş piyasasında organize olarak hayatta kalma açısından bir çaba gösterilmesi gerektiği için bugün kuruluşlar tarafından işe karşı doyumsuzluk yaşamama adına ciddi önlemler alınmakta ve bunlar değerlendirilmektedir (Salihoğlu 2014: 4-5).

Örgütlerdeki yabancılaşma yönetimi, iş yerinin zihinsel sağlığa daha elverişli hale gelmesinde gerekli inisiyatifleri kullanarak mevcut durumların değişimleri için kuruluşları yönetebilmeyi amaçlamaktadır (Aşık, 2018: 177-178). Örgütlerin yabancılaşma yönetimi için düzenlemiş olduğu birtakım yöntem başlıkları şu şekilde ifade etmek mümkündür (Silah, 2005: 215-217); İş genişletme, iş görenlerin birden fazla işi öğrenmesi ve uygulamaya geçirmesi olarak tanımlanabilmektedir. İş değiştirme, iş görenlerin deneyimlerini artırarak farklı iş alanlarında çalışmalarını için geçici süreli birim değiştirmesi olarak ifade edilmektedir. İş zenginleştirme, çalışanların planlama ve kontrol etme aşamasında daha çok sorumluluk kazandırma amaç edinilmektedir. Süreç yenileme, çalışanların iş sürecinde birtakım değişiklikler yaparak işin yeniden yapılandırılması ve tasarlanması olarak belirtilmektedir (Ünsal, 2018; Banai & Weisberg, 2003). Personel güçlendirme ile çalışanların yönetimde söz hakkına sahip olması ve örgüte yeni fikirler sunabilmesi için aynı zamanda örgüt yönetimine katkı sağlaması amaçlanarak örgütsel yabancılaşmanın bu sayede önlenilebileceği ifade edilmektedir (Gürer, 2018: 352-353).

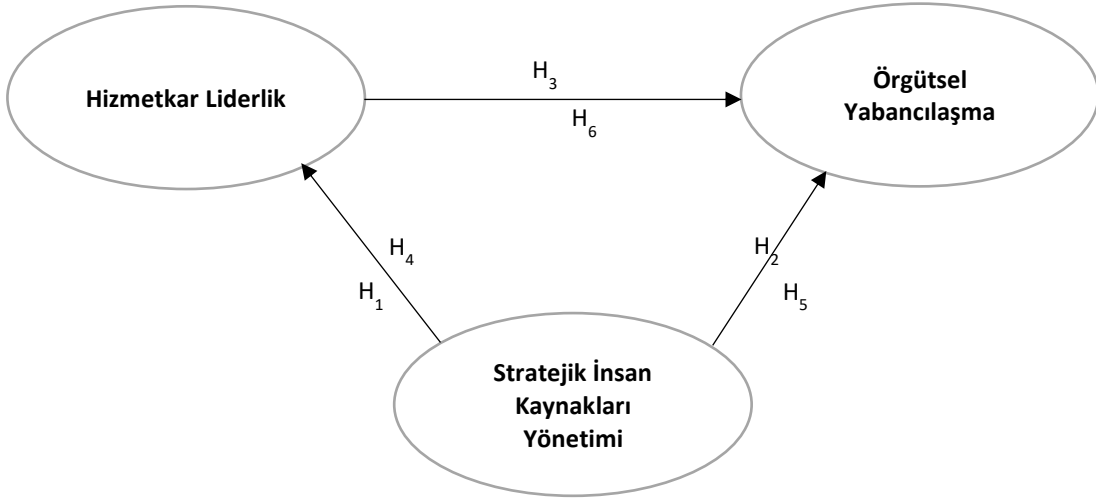
3. Yöntem

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden olan genel tarama desenlerinden iki ve daha çok sayıdaki değişkenin arasında birlikte değişimin varlığını veya derecesini belirlemeyi amaçlayan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelinde; değişkenler birlikte ele alındığında değişiklik gösterip göstermediğini veya değişiklik gösterirse bu değişimin nasıl olduğu saptanmaya çalışılır. İki veya daha fazla sayıdaki değişkenin belirlemiş olduğu etkenler ve bunların derecesinin belirlenmesi ile ilişkisel tarama modelinde bir çalışma yapılmıştır (Karasar, 2014).

Şekil 1: Araştırma Modeli

Alan yazın incelendiğinde örgütlerde, stratejik insan kaynakları yönetimi ile ilgili birçok çalışma ve bulgular olmasına rağmen, hizmetkar liderlik ve örgütsel yabancılaşma kavramlarına ilişkin çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu sebeple mevcut çalışmada, stratejik insan



kaynakları yönetiminde hizmetkar liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın amaçları doğrultusunda aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir:

- H1: Stratejik insan kaynakları yönetimi yaklaşımı ile hizmetkar liderlik arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H2: Stratejik insan kaynakları yönetimi yaklaşımı ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H3: Hizmetkar liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H4: Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının hizmetkar liderlik algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H5: Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının örgütsel yabancılaşma algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.
- H6: Hizmetkar liderlik algısının örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.2. Araştırma Evreni ve Örneklem

Ankara ilinde hizmet sektörü bünyesinde yer alan kurum ve işletmeler araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem sayısı belirlenirken, Yazıcıoğlu E. (2004)'nin 0,05 önem düzeyinde bir milyon ve üzeri evren büyüklüğü için geçerli olan 384 örneklem büyüklüğü esas alınmıştır. Örneklemi, kamu alanında hastaneler, özel sektörde ise otel işletmeleri kapsamındaki iş görenler oluşturmuştur. Katılımcılara uygulanan anket formları hakkında gerekli açıklamalar

yapılmış gönüllü olarak anket formlarını doldurmaları istenmiştir. Uygulamada hatalı anket formları analiz kapsamına dahil edilmeyerek, toplamda 400 geçerli anket formu ile araştırmanın veri seti oluşturulmuştur.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri hazırlanan anket formu ile toplanmıştır. Verilerin toplanması aşamasında ölçek tekniği kullanılmış anketler yüz yüze olarak yapılmıştır. Anket formu Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Etik Komisyonuna sunulmuş, uygulama onayı alınmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda katılımcıların, çalıştıkları işletmedeki İKY uygulamalarına yönelik algıları, hizmetkar liderlik ve yabancılaşma eğilimlerinin ölçülmesine ilişkin veriler toplanmıştır. Hazırlanan çalışmada dört bölümden oluşan anket formları kullanılmaktadır. İlk bölümde çalışanların demografik özelliklerini tespit etmeyi amaçlayan sorular yer almaktadır. İkinci bölümde Demircan D. (2021)'nin doktora tezinin çalışmalarında kullanmış olduğu hizmetkar liderlik ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçeklerde kullanılan tüm ifadeler 5'li Likert soru tipine göre hazırlanmıştır. (1) kesinlikle katılmıyorum – (5) kesinlikle katılıyorum arasında beşli cevaplama seçenekleri oluşturulmuştur. Üçüncü bölümde Aymak M. (2021)'nin yüksek lisans tezinin çalışmalarında kullanmış olduğu örgütsel yabancılaşma ölçeğinden yararlanılmıştır. Son aşamada ise katılımcıların, çalıştıkları işletmedeki insan kaynakları yönetim uygulamalarına yönelik algılarını ölçmeye ilişkin; Cingöz A. (2011)'nin doktora tezinin çalışmalarında da kullanmış olduğu insan kaynakları ölçeğinden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında yapılan anketteki verilerin SPSS programı ile analizi yapılmıştır, bu sayede bulgular ve sonuç kısmı da netlik kazanmıştır. Değişkenler arası ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi, iki farklı değişkenin birbirleri üzerindeki etkiyi ölçmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Çalışma da ölçeklerin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik düzeylerini ortaya koyan Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0,90 olarak bulunmuştur.

4. Bulgular

Araştırma bulgularında sırasıyla, katılımcıların demografik durumlarının istatistiksel analizi, korelasyon analizi ve basit doğrusal regresyon analizlerine yer verilmiştir. Tablo 1'de araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri incelenmiştir. Bireylerin cinsiyetlerine bakıldığında; %49,3 (n=197)'inin erkek katılımcı, %50,7 (n=203)'inin ise kadın katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Bireylerin yaş dağılımlarına bakıldığında; %5,8 (n=23)'inin 18-22 yaş grubunda olduğu görülmektedir. Ayrıca 23-28 yaş aralığının ise %21,0(n=84) kişinin olduğu, 29-33 yaş grubunun ise %20,8 (n=83) kişiyken, %18,3 (n=73)'inin 34-38 yaş aralığında olduğu, %20,5 (n=82)'inin 39-45 yaş aralığında olduğu, %13,8 (n=55)'ünün ise 45 yaş üzeri aralığında olduğu görülmektedir. Katılanların medeni durumlarına bakıldığında %56,8 (n=227)'inin evli, %43,3 (n=173)'inin ise bekar katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Öğrenim durumları incelendiğinde katılımcıların; %2,5 (n=10)'inin ilköğretim düzeyinde, %5,5 (n=22)'inin ortaöğretim düzeyinde, %33,0 (n=132)'inin lise düzeyinde %15,3(n=61)'inin ön lisans, %35,5 (n=142)'inin lisans düzeyindeyken, %8,3 (n=33)'ünün ise lisansüstü düzeyinde öğrenime sahip olduğu görülmektedir. Bireylerin kurumdaki çalışma süreleri incelendiğinde %1,5 (n=6)'inin 1 aydan az grubunda bir çalışma süresinde olduğu görülmektedir. Ayrıca 1-6 ay çalışma süresi aralığında ise %3,0 (n=12)'inin olduğu görülmekte, 6-12 ay çalışma süresi aralığında %11,3 (n=45)'ünün olduğu, 1-5 yıl çalışma süresi aralığında %24,0 (n=96)'inin olduğu, 6-10 yıl çalışma süresi aralığında %26,5(n=106)'inin olduğu, 10 yıl üzeri, %33,8 (n=135)'inin olduğu görülmektedir. Bireylerin mesleki kıdem süreleri incelendiğinde %5,0 (n=20)'inin 1 aydan az mesleki kıdem süresi grubunda olduğu görülmektedir. Ayrıca 1-6 ay çalışma süresi aralığında ise %6,3 (n=25)'nin olduğu görülmekte, 6-12 ay çalışma süresi aralığında %10,8 (n=43)'nin olduğu, 1-5 yıl çalışma süresi aralığında %27,5 (n=110)'nin olduğu, 6-10 yıl çalışma süresi aralığında %19,8 (n=79)'nin olduğu, 10 yıl üzeri, %30,8 (n=123)'nin olduğu görülmektedir. Bireylerin gelir durumları incelendiğinde %19,3 (n=77)'inin 2800-3500 gelir grubunda olduğu görülmektedir. Ayrıca 3501-4500 gelir grubu aralığında ise %20,0 (n=80)'nin olduğu görülmekte, 4501-5500 gelir grubu aralığında %24,8 (n=99)'nin olduğu görülmekte, 5501-6500 gelir grubu aralığında %18,3

(n=73)'ünün olduğu görülmekte, 6500 üzeri gelir grubunda ise %17,8 (n=71)'inin olduğu görülmektedir. Bireylerin kurum türleri incelendiğinde %25,0(n=100)'ünün kamu kurumunda olduğu, %75,0 (n=300)'ünün özel sektörde olduğu görülmektedir. Bireylerin çalışma pozisyonu incelendiğinde %56,5 (n=226)'inin iş gören /memur statüsünde olduğu görülmektedir. Ayrıca alt kademe yönetici statüsünde ise %15,5 (n=62)'inin olduğu görülmekte, orta kademe yönetici statüsünde %16,3 (n=65)'nin olduğu, üst kademe yönetici statüsünde %11,8 (n=47)'inin olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Grup	F	%
Cinsiyet	Erkek	197	49,3
	Kadın	203	50,7
Yaş	18-22	23	5,8
	23-28	84	21,0
	29-33	83	20,8
	34-38	73	18,3
	39-45	82	20,5
	45 üzeri	55	13,8
	Medeni Durum	Evli	227
	Bekar	173	43,3
Öğrenim Durumu	İlköğretim	10	2,5
	Ortaöğretim	22	5,5
	Lise	132	33,0
	Ön lisans	61	15,3
	Lisans	142	35,5
Kurumdaki Çalışma Süresi	Lisansüstü	33	8,3
	1 aydan az	6	1,5
	1-6 ay	12	3,0
	6-12 ay	45	11,3
	1-5 yıl	96	24,0
	6-10 yıl	106	26,5
	10 yıl üzeri	135	33,8
Mesleki Kıdem Süresi	1 aydan az	20	5,0
	1-6 ay	25	6,3
	6-12 ay	43	10,8
	1-5 yıl	110	27,5
	6-10 yıl	79	19,8
	10 yıl üzeri	123	30,8
Gelir	2800- 3500	77	19,3
	3501-4500	80	20,0
	4501-5500	99	24,8
	5501-6500	73	18,3
	6500 üzeri	71	17,8
	Kurum Türü	Kamu	100
	Özel	300	75,0
Çalışma Pozisyonu	İş gören/ Memur	226	56,5
	Alt kademe yönetici	62	15,5
	Orta kademe yönetici	65	16,3
	Üst kademe yönetici	47	11,8
Toplam		400	100,0

Bireylerin stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımı ile hizmetkar liderlik algıları arasında anlamlı bir ilişki gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan analiz sonucunda, stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımı ile hizmetkar liderlik algıları arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı ($r=,671$ $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda her iki değişenden birisinin desteklenmesi ile diğer değişkeninde aynı doğrultuda gelişeceği görülmüştür. Yani stratejik insan kaynakları yönetiminde yapılacak olan uygulamalar iş görenin verimliliğini arttırdıkça bu aynı

zamanda hizmetkar liderlik anlayışını da artırmaktadır. Bu bağlamda **H₁**: "Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımı ile hizmetkar liderlik arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 2: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetim Yaklaşımı, Hizmetkar Liderlik ve Örgütsel Yabancılaşma İlişkisi

Alt Boyutlar	n=400	Stratejik İ.K.Y	Hizmetkar Liderlik	Örgütsel Yabancılaşma
Stratejik İ.K.Y	r		,671**	
	p		,000	
Hizmetkar Liderlik	r	,671**		-,259**
	p	,000		,000
Örgütsel Yabancılaşma	r	-,265**	-,259**	
	p	,000	,000	

H₁: Stratejik insan kaynakları yönetimi yaklaşımı ile hizmetkar liderlik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımı ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Bireylerin stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımı ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan analiz sonucunda, stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımı ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı ($r=-,265$ $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda her iki değişenden birisinin desteklenmesi sonucunda diğer değişkenin ters yönlü olarak etkileneceği görülmüştür. Stratejik insan kaynakları yönetiminde yapılan uygulamalar arttıkça örgütsel yabancılaşmanın azalacağı anlaşılmaktadır. Bu durumda bireylere daha iyi bir iş kültürünün oluşmasında katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda **H₂**: "Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımı ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi desteklenmektedir.

H₃: Hizmetkar liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Bireylerin hizmetkar liderlik algısı ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan analiz sonucunda, hizmetkar liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı ($r=-,259$ $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda her iki değişenden birisinin desteklenmesi sonucunda diğer değişkenin ters yönlü olarak etkileneceği görülmüştür. Diğer bir ifade ile çalışanların hizmetkar liderlik algısı arttıkça örgütsel yabancılaşma eğilimlerinin azalacağı görülmektedir. Bu bağlamda **H₃**: "Hizmetkar liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 3: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetim Yaklaşımının Hizmetkar Liderlik Algısına Etkisi

n=400	R	R ²	B	s.s.	T	F	Beta	p
Stratejik İ.K.	,671	,450	,598	,166	3,611	325,597	0,671	0,000*
Hizmetkar Liderlik			,816	,045	18,044			

H₄: Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının hizmetkar liderlik algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Analiz sonucunda, stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının hizmetkar liderlik algısı üzerindeki etkisinin olduğu görülmektedir ($p<0,001$). Hizmetkar liderlik algılarında %45 oranında stratejik insan kaynakları yönetimine bağlı olduğu görülmektedir. ($R= ,671$ $R^2= ,450$ $F=325,597$ $p=0,000*$). Diğer bir ifade ile stratejik insan kaynakları yönetiminde yapılacak düzenlemelerin %67 oranında hizmetkar liderlik algılarını da arttırmakta olduğu görülmektedir. Bu bağlamda **H₄**: "Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının hizmetkar liderlik algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır" hipotezi desteklenmektedir.

Analiz sonucunda, stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının örgütsel yabancılaşma algısı üzerindeki etkisinin olduğu görülmektedir ($p<0,001$). Örgütsel yabancılaşma algılarında %7 oranında stratejik insan kaynakları yönetimine bağlı olduğu görülmektedir. ($R= ,265$ $R^2= ,070$ $F=30,143$ $p=0,000*$). Diğer bir ifade ile stratejik insan kaynakları yönetiminde yapılacak düzenlemelerin %26 oranında örgütsel yabancılaşma algılarında ters yönde etki olacağı

görülmektedir. Bu bağlamda H_5 : “Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının örgütsel yabancılaşma algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 4: **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetim Yaklaşımının Örgütsel Yabancılaşma Algısına Etkisi**

n=400	R	R ²	B	s.s.	T	F	Beta	p
Stratejik İ.K.	,265	,070	4,044	,267	15,164	30,143	,265	0,000*
Örgütsel Yabancılaşma			,400	,073	-5,490			

H_5 : Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının örgütsel yabancılaşma algısı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Tablo 5: **Hizmetkar Liderlik Algısının Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi**

n=400	R	R ²	B	s.s.	T	F	Beta	p
Hizmetkar Liderlik	,259	,067	3,741	,218	17,159	28,640	,259	0,000*
Örgütsel Yabancılaşma			,321	,060	-5,352			

H_6 : Hizmetkar liderlik algısının örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Analiz sonucunda, hizmetkar liderlik algısının örgütsel yabancılaşma üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir ($p < 0.001$). Örgütsel yabancılaşma algılarında %6 oranında hizmetkar liderlik algılarına bağlı olduğu görülmektedir. ($R = ,259$ $R^2 = ,067$ $F = 28,640$ $p = 0,000*$). Hizmetkar liderlik algılarında yapılacak düzenlemelerin %25 oranında örgütsel yabancılaşma algılarında ters yönde etki olacağı görülmektedir. Bu sonuca göre, hizmetkar liderlik algısı %25 oranında arttıkça örgütsel yabancılaşma eğiliminde azalma görüleceği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda H_6 : “Hizmetkar liderlik algısının örgütsel yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi desteklenmektedir.

5. Sonuç

Stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının farklı örgütsel değişkenlerle ilişkisi, alan yazınında önem kazanan konulardan biri haline gelmiştir. Literatürde örgütsel düzeyde, stratejik insan kaynakları yönetimi ile ilgili birçok çalışma ve bulgular olmasına rağmen, hizmetkar liderlik ve örgütsel yabancılaşma kavramlarına ilişkin çalışmaların az sayıda olduğu görülmektedir. Bu çalışmada, stratejik insan kaynakları yönetiminde hizmetkar liderlik ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bu çalışma araştırma ve yayın etiği ilkeleri dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Stratejik insan kaynakları yönetimi her işletme için çok fazla önem arz etmektedir. Örgütlerin, stratejik insan kaynakları yönetimi ilkelerini uygulamaya başlamadan önce belirli sayıda çalışanı istihdam etmesi gerekmez. Aslında, işleri büyütme planları varsa bu büyümeyi stratejik insan kaynakları yönetimiyle ilişkilendirerek düşünmelidirler (Özutku & Çetinkaya, 2012; Perry & Mesch, 1997). İKY uygulamaları iş görenlerin verimliliğine katkı sağlamakta aynı zamanda daha iyi bir iş kültürünün oluşması aşamasında kaynak niteliği taşımaktadır.

Çalışma kapsamında yapılan analizlerin sonucunda elde edilen veriler aşağıda verilmiştir:

Bireylerin stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımı ile hizmetkar liderlik algıları arasında anlamlı bir ilişki gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan analiz sonucunda, stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımı ile hizmetkar liderlik algıları arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Stratejik insan kaynakları yönetiminde yapılacak olan uygulamalar iş görenin verimliliğini arttırdıkça bu aynı zamanda hizmetkar liderlik anlayışını da artırmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Stratejik insan kaynakları yönetiminde yapılan uygulamalar arttıkça örgütsel yabancılaşmanın azalacağı görülmüştür. Bu durumda bireylere daha iyi bir iş kültürünün oluşmasında katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Hizmetkar liderlik örgütsel yabancılaşma ilişkisi sonucuna göre, çalışanların hizmetkar liderlik algısı arttıkça örgütsel yabancılaşma eğilimlerinin azalacağı görülmüştür.

Diğer analiz sonuçları incelendiğinde; stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının hizmetkar liderlik algısı üzerindeki etkisinin olduğu görülmektedir, stratejik insan kaynakları yönetim yaklaşımının örgütsel yabancılaşma algısı üzerinde etkili olduğu görülmektedir, hizmetkar liderlik algısının örgütsel yabancılaşma üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

Araştırmalara göre, stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütlere birçok avantaj sağladığı görülmektedir. Bunlar; iş tatmininde artış, daha iyi iş kültürünün oluşturulması, verimli kaynak kullanımı ve yönetimi, çalışanları yönetmek için planlı ve kontrollü olma gibi üretkenliği artırıcı performans göstergelerine ulaşmaktadır. Örgütlerde, mevcut potansiyelin artırılarak örgütün farklı bir aşamaya getirilmesinde ve işleyişinde etkin rol oynayan birim insan kaynakları olarak adlandırılmaktadır (Solmaz, 2018; Coşkun & Kayar, 2011). Bu bağlamda İKY uygulamaları iş görenlerin verimliliğine katkı sağlamakta, çalışanların birtakım görev sorumluluklarının bilincinde olmasıyla işe olan özverileri artmakta ve performanslarında da yükselme olacağı düşünülmektedir.

Araştırma konusuna ilişkin yapılan analizler neticesinde, stratejik insan kaynakları yönetiminde yapılacak olan uygulamalar iş görenin verimliliğini etkin kılmakta ve bu alanda gerekli düzenlemeler yapıldığında hizmetkar liderliği artırdığı, örgütsel yabancılaşmayı da azalttığı görülmektedir. İKY'de yapılan uygulamaların örgütsel yabancılaşmanın ortadan kaldırılmasını ve çalışanların performanslarındaki etkinlik ve verimliliklerinin en üst seviyeye çıkarılmasını sağlamada etkili olacağı öngörülmektedir. Çalışma, stratejik İK uygulamaları sürecinde ortaya çıkan yabancılaşma ve hizmetkar liderlik kavramlarının teorik açıdan ele alınması ile alan yazınında farklı bir bakış açısıyla değerlendirilebilmektedir.

Araştırma evrenin genişletilerek; değişkenlerin çeşitli boyutlarının demografik faktörler ile ilişkilendirilerek farklı sonuçlar elde edilebileceği önerilmektedir. Stratejik insan kaynakları yönetimi, hizmetkar liderlik ve örgütsel yabancılaşma kavramlarının birlikte ele alınması hem literatüre katkı sağlaması hem de diğer çalışmalara da yol gösterici niteliğinde olması beklenmektedir.

Kaynakça

- Armstrong, M. (2017). *Armstrong'un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı*. (Çev. Ed. Yonca Deniz Gürol ve Evrim Gemici). (6. Baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Andre. ve Lantu, D.C. (2015). Servant Leadership and Human Capital Management: Case Study in Citibank Indonesia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 169, 303 – 311.
- Aşık, N.A. (2018). İşe Yabancılaşma Boyutlarının Demografik Faktörler Açısından İncelenmesi. *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi*, 6(3), 1-34.
- Bakan, İ. ve Doğan İ. F. (2012). Hizmetkar Liderlik. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 1-12.
- Banaı, M. ve Weisberg, T. (2003), "Alienation in State-Owned and Private Companies in Russia", *Scandinavian Journal of Management*, 19, 359- 383.
- Beer, M. (1997) "The Transformation of the Human Resource Function: Resolving the Tension Between a Traditional and a New Strategic Role", *Human Resource Management*, 36 (spring), 49- 56.
- Budhwar, P. ve Sparrow, PR. (1997) "Evaluating Levels of Strategic Integration and Development of Human Resource Management in India", *The International Journal of Human Resource Management*, 8(4), 476–494.
- Cingöz, A. (2011). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik Üzerine Etkileri. Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

- Coşkun, S. ve Kayar, N. (2011). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi: Kamuda Uygulamalar ve Türk Kamu Yönetimi İçin Öneriler. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 69-95.
- Cooper, D.J. (2003). *Leadership for Follower Commitment*. Burlington.
- Demirel, G. ve Ünal, A. (2011). Meslek Yüksekokullarında Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Örgütsel Yabancılaşma Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Pınarhisar MYO Örneği. 2. *Uluslararası ve 6. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu* 2011. 1-8. Kırklareli.
- Demirtaş, Ö. (2013). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel İnovasyon. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi*, 35(2), 261-290.
- Duyan, E. C. (2014). Hizmetkar Liderliği Anlamak: Teoriden Ampirik Araştırmaya Doğru. *Sosyoloji Konferansları*, 49 (1), 1-32.
- Ertürk, A. (2016). Çağdaş Liderlik Yaklaşımları Hizmetkâr Liderlik, Ruhsal Liderlik ve Kuantum Liderlik. Erişim Adresi: <https://www.researchgate.net/>.
- Fındıkcı, İ. (2012). *Bir Gönül Yolculuğu Hizmetkar Liderlik* (3. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Frick, D.M. (2004). *Robert K. Greenleaf: A Life of Servant Leadership (1st ed.)*. San Francisco, Calif: Berrett-Koehler Publishers.
- Golden, K. A. ve Ramanujam, V. (1985) Between a Dream and A Nightmare: On the Integration Human Resource Management and Strategic Business Planning Processes, *Human Resource Management*, 24 (4), 429- 452.
- Gürer, A. (2018). *Örgütsel Davranış Odaklı Yönetimsel Yaklaşımlar*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Gürbüz, S. (2011). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 397-418.
- Giampetro-Meyer, A., Brown, T., Browne, M. N. ve Kubasek, N. (1998). Do Were Ally Want More Leaders in Business? *Journal of Business Ethics*, 17(15), 1727–1736.
- Hope-Hailey, V., Gratton, L., McGovern, P., Stiles. ve Truss, P. (1997) "A Chameleon Function? HRM in the '90s", *Human Resource Management Journal*, 7 (3), 5–18.
- İnan, Ö. ve Serinkan, C. (2020). Liderlik Yaklaşımları ve Spor Yönetiminde Liderlik. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 308-332.
- Kaufman, B. E. (2015). The RBV Theory Foundation of Strategic HRM: Critical Flaws, Problems for Research and Practice, and an Alternative Economics Paradigm. *Human Resource Management Journal*, 25(4), 516-540.
- Kaya, E. (2019). Hizmetkâr liderlik: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Keçecioglu, T. ve Ayyıldız Ünlü, N.A. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminden Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Dönüşüm. *Ege Akademik Bakış*. 9(4), 1171-1192.
- Keser, A. (2002). Değişen Yönleriyle Personel Yönetimi: İnsan Kaynakları Yönetimi. *The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 4(1), 0-0.
- Kiraz, S. (2011). Yabancılaşmanın Kökeni Üstüne. *Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(6), 147-169.
- Lengnick- Hall, CA. ve Lengnick- Hall, ML. (1998). Strategic Human Resources Management: A Review of Literature and a Proposed Typology. *The Academy of Management Review*, 13 (3), 454- 470.

- Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. (2008). Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Süreç İçinde Farklı Alanlarda Görünümleri. *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 10(1), 113-144.
- Özutku, H. ve Çetinkaya, M. (2012). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Firma Performansı Arasındaki İlişkide İçsel ve Dışsal Uyumun Moderatör Etkisi: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Ege Akademik Bakış*, 12 (3),351-367.
- Perry, J.L. ve Mesch, D.J. (1997). Strategic Human Resource Management, Public Personnel Management; Current Concerns, Future Challenges içinde Der: Ban, Carolyn, Ricucci, Norma M., New York: Longman, 21-34.
- Salihoğlu, G. H. (2014). Örgütsel Yabancılaşma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 1-11.
- Sarıdakı, G., Lai, Y. ve Cooper, C. L. (2017). Exploring The Relationship Between HRM and Firm Performance: A Meta-Analysis of Longitudinal Studies. *Human Resource Management Review*, 27(1), 87-96.
- Seeman, M. (1959). On The Meaning of Alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.
- Solmaz, B. (2018). Liderlik ile İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 28(2), 21-45.
- Schuler, R.S. (1992). Strategic Human Resource Management: Linking People with The Strategic Needs of Business. *Organizational Dynamics*, 21 (1), 18-31.
- Silah, M. (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi (2. Baskı)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Spears, L. (1996). Reflections on Robert K. Greenleaf and Servant-Leadership. *Leadership and Organization Development Journal*, 17(7), 33-35.
- Şimşek, Şerif., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlioğlu, T. (2006). Örgütlerde Yabancılaşma Yönetimi Araştırması. 14. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 569-587.
- Tanrıverdi, H. ve Kılıç, N. (2018). Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Erişim Adresi: <https://www.researchgate.net>.
- Toytok, E.H. ve Uçar, L. (2018). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri ve Örgütsel Depresyon: Bir İlişkisel Tarama Modeli. *Siirt Üniversitesi Ekev Akademi Dergisi*, 76(22), 109-126.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2017). *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri (2. Baskı.)*. (Ed. Okumuş, F., Avcı, U.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ünsal, Y. (2018). Eğitim Örgütlerinde Sergilenen Hizmetkar Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Yabancılaşmasına Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Zengin, Y. ve Bozçalı, Ü.C. (2020). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Üniversitesi Dergisi*, 11(22), 680-710.
- Yavuz, E. ve Küçük, K. (2018). Hizmetkar Liderlik: Gandhi Örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(2), 81-93.
- Yavuz, E. ve Altınay, M. (2015). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütlerde Çalışanların Tükenmişliğine Etkisi; Kamu Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. "İş, Güç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(4), 21-42.
- Yoshida, D.T., Sendjaya, S., Hirst, G. ve Cooper, B. (2014). Does Servant Leadership Foster Creativity and Innovation? A Multi-level Mediation Study of Identification and Prototypicality. *Journal of Business Research*, 67(7), 1395–1404.

**A RESEARCH TO EXAMINE THE RELATIONSHIP BETWEEN SERVANT LEADERSHIP
AND ORGANIZATIONAL ALIENATION IN THE STRATEGIC HUMAN
RESOURCES MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS**

Extended Abstract

Aim: In this study, it is aimed at identifying the relationship between servant leadership and organizational alienation in strategic human resources management. Although there are many studies and findings on strategic human resources management at the organizational level, the literature shows that there are few studies on the concepts of servitative leadership and organizational alienation.

Method(s): This study uses a relational scan model to determine the presence or degree of interchange between two and more variables from common scan patterns, which are quantitative research methods. In the relational scan model, if the variables vary or vary when they are discussed together, it is attempted to determine how this change is done. A study has been carried out in the relational scan model with the factors identified by two or more variables and their degree determined (Karasar, 2014). While there are many studies and findings related to strategic human resources management, the field study shows that there are limited numbers of studies on the concepts of servitative leadership and organizational alienation. Therefore, the current study aims to determine the relationship between servant leadership and organizational alienation in strategic human resources management. The number of samples of the research was determined, while Sampling created hospitals in public and employers within hotel businesses in the private sector. The survey form was submitted to the Ethics Commission of Ankara Hacı Bayram Veli University and received application approval. The institutions and businesses within the service sector in Ankara constitute the universe of research. The number of samples of the research was determined, while Yazicioğlu E. (2004) based on 384 sample sizes that apply to the size of a million or more universes at 0.05 severity levels. The example has created hospitals in the public domain and employers in the private sector within hotel businesses. The participants were asked to complete the questionnaire forms voluntarily, with the required explanations made about the questionnaire forms applied to them. In practice, incorrect questionnaire forms are not included in the analysis scope, a total of 400 valid questionnaire forms and a data set of the research have been created.

Findings: The following hypotheses have been established for the purposes of the investigation; H1: there is a meaningful relationship between the strategic approach to human resources management and the leadership of the servant. H2: there is a meaningful relationship between strategic human resources management approach and organizational alienation. H3: there is a meaningful relationship between servant leadership and organizational alienation. H4: the strategic approach to human resources management has a significant impact on the sense of servitent leadership. H5: the strategic approach to human resources management has a significant impact on the perception of organizational alienation. H6: the sense of servant leadership has a meaningful effect on organizational alienation. Analysis of the data in the survey conducted within the scope of the survey was done with the SPSS program, which made the findings and the results part clear. Correlation analysis to measure the interchangeover relationship was performed with simple linear regression analysis to measure the impact of two different variables on each other. The study also analyzed the reliability of the scales. The Cronbach's Alpha reliability coefficient, which illustrates the reliability levels of scales, was found at 0.90. The institutions and businesses within the service sector in Ankara constitute the universe of research.

Conclusion: As a result of research analysis, the practices in strategic human resources management enable the effectiveness of the business and when necessary regulations are made, it is seen that it increases service leadership and reduces organizational alienation. The practices

in the human resources management are expected to have an impact on eliminating organizational alienation and maximizing the effectiveness and efficiency of employees' performance. The study can be evaluated from a different perspective in the field writing with the theoretical consideration of the concepts of alienation and servant leadership that arise in the process of strategic HR practices. Research is suggested that by expanding the universe, various dimensions of variables can be associated with demographic factors, resulting in different results. Together, the concepts of strategic human resources management, servant leadership and organizational alienation are expected to contribute both literature and lead other studies.
