

## Yerel Siyasetin Liderleri Olan Belediye Başkanlarına Yönelik Hizmetkâr Liderlik Ölçeği Uyarlama Çalışması \*

Erkan T. Demirel<sup>1</sup>, Ahmet Yatkın<sup>2</sup>, Muhammet Düşükcan<sup>1</sup>, Neslihan Derin<sup>3</sup>, Arzu Çakınberk<sup>4</sup>, Mehmet Güven<sup>5</sup>

### Özet

Bu çalışma, Türkçe yazına, yerel siyaset liderleri olarak kabul edilen belediye başkanlarının hizmetkâr liderlik davranışlarının ölçümüne yönelik bir ölçek kazandırma amacıyla yapılmıştır. Hedef kitle (evren), TRB-1 Bölgesi'nde yer alan illerin (Elazığ, Malatya, Bingöl, Tunceli) merkezlerinde yaşayan seçmenlerdir. Çalışma, "ölçülecek tutumun (özeliğin) tanımlanması, deneme ölçeğinin düzenlenmesi ve deneme uygulaması, deneme ölçeğinden elde edilen verilerin analizi" aşamaları izlenerek tamamlanmıştır. Öncelikle, hizmet kalitesi ve belediye hizmet kalitesine ilişkin yazın taramasından sonra ölçekle ilgili madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzu, uzman görüşüne sunulmuş ve akabinde hedef kitleden bir grupla tartışılmıştır. İlerleyen adımda ise pilot uygulama yapılmıştır. Pilot uygulamadan elde edilen ham veriler; betimleyici testler, güvenilirlik testi, "madde-toplam korelasyonu testi", alt-üst %27 fark testi" ve "doğrulamalı faktör analizi" ile analiz edilmiştir. Sonuçta, ölçeğin dört faktörden oluştuğu ve bu dört faktörün toplam varyansın %49,42'sini açıklayabildiği bulgusuna erişilmiştir. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik açısından kabul edilebilir sınırların içerisinde olduğu görülmüştür.

**Anahtar kelimeler:** Liderlik, Hizmetkâr Liderlik, Siyasi Liderlik, Ölçek Uyarlama, Ölçek Geliştirme

### A Study on the Adaptation of A Servant Leadership Scale For The Leaders in Local Politics, the Mayors

### Abstract

The present study was conducted in order to provide the literature of Turkish local politics with a scale for measuring the public service leadership behaviors of mayors who are thought of as local political leaders. The target population of the study is the electors who live in the cities located in the TRB-1 region (Elazığ, Malatya, Bingöl, Tunceli). The study was completed after the processes of defining the attitudes to be measured, preparing the trial scale, trial application and the analysis of the data obtained from the trial scale. Firstly, a pool of items concerning the scale was formed after a review of the literature concerning service quality and municipality service quality in particular. The item pool was presented to experts; and then discussed with a group from the target population. In the next step, a pilot application was made. The raw data obtained from the pilot application were analyzed with descriptive tests, a reliability test, a "item-total correlation test", a lower-upper 27% difference test and confirmatory factor analysis. As a result, it was concluded that the scale consisted of four factors (confidence, strengthening, service, vision) and these four factors explained 49.42% of the total variance. It was found that the scale was within acceptable limits in terms of validity and reliability.

**Anahtar kelimeler:** Leadership, Servant Leadership, Politics Leadership, Scale Adaptation, Scale Development

\* Bu çalışma, TÜBİTAK desteği ile Fırat Üniversitesi'nde yürütülen 110K461 numaralı ve "Hükümdarlık – Hizmetkârlık Bağlamında Belediye Başkanlarının Liderlik Özelliklerinin Belediye Hizmetlerinin Kalitesi ve Vatandaş Tatmini Üzerindeki Etkileri: TRB – 1 Bölgesi İl Merkezi Belediyeleri Örneği" isimli çalışmanın pilot uygulamasından elde edilen verilerden üretilmiştir. Söz konusu proje henüz tamamlanmamıştır.

<sup>1</sup> Yrd. Doç. Dr., Fırat Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

<sup>2</sup> Doç. Dr., Fırat Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

<sup>3</sup> Yrd. Doç. Dr., İnönü Üniversitesi Kale Meslek Yüksekokulu

<sup>4</sup> Yrd. Doç. Dr., Tunceli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

<sup>5</sup> Yrd. Doç. Dr., Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

## 1.Giriş

İnsanlığın zihnini meşgul eden en eski kavramlardan biri olan liderlik, çok uzun zamandan beri araştırmacılar tarafından üzerinde tartışılan ve açıklık kazandırılmaya çalışılan oldukça önemli bir konudur. Liderlik kavramını anlamak ve açıklayabilmek, hem karmaşık hem de duygusal bir süreç içermektedir. Bu nedendir ki, liderlikle ilgili çalışmalar, zamanla azalmak yerine artış göstermektedir. Bu artışın nedeni tutarlı ve genel kabul gören bir liderlik tanımının olmamasıdır. Liderliğin güncelliğini koruyan bir araştırma konusu olmasının ardında, liderleri daha etkin kılabilmek için geliştirilebilecek unsurların olması da yatmaktadır. Geliştirilebilecek unsurlar, liderlik etkinliği açısından karşılaşılan bireysel farklılıklardır. Konuyla ilgili bilimsel çalışmalar, bahsedilen bu farklılıkları tanımlamak ve kaynaklarını belirlemek hedefinin etrafında şekillenmektedir (Horner, 1997:275).

Lider ve liderlik kavramları için farklı tanımlar yazında yer almaktadır. Lider ve liderlik için genel geçer bir tanım ve özellikler listesi verilememektedir. Yazında görülen tanımlar ve özellikler, çeşitli liderlik teorileri ile açıklanmaktadır. Liderlikle ilgili birçok teoriden söz edilebilir. Bunlar; *Evrensel liderlik teorileri* (özellikler teorisi, X-Y teorisi, sistem 4 yaklaşımı...) ve *durumsallık teorileri* (durumsallık yaklaşımı, yol-amaç teorisi...) şeklinde örneklendirilebilir (Koçel, 2010:575). Yazında bu teorilerle birlikte *çağdaş liderlik yaklaşımları* olarak adlandırılan (Örneğin; karizmatik liderlik, dönüştürücü liderlik, kalite liderliği, otantik liderlik, hizmetkâr liderlik, kendi kendine liderlik...) liderlik tanımlarına da rastlanmaktadır.

Bu çalışma, çağdaş liderlik yaklaşımlarından hizmetkâr liderlik anlayışı, yerel siyaset liderleri olan belediye başkanlarının liderlik davranışlarının analizine yönelik olarak ele alınmıştır. Siyasi liderler için uygulanabilecek hizmetkâr liderlik ölçeği yazında bulunamadığı için yazına ölçek kazandırmak amaçlanmıştır. İlerleyen kısımlarda da görülebileceği üzere, öncelikle liderlik, siyasi liderlik ve hizmetkâr liderlik ile ilgili teorik çerçeve çizildikten sonra alana uyarlanmaya çalışılan ölçekle ilgili geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarının sonuçları aktarılmıştır.

## 2.Liderlik

Liderlik; insanları amaçlar etrafında bir araya getiren ve amaçlara ulaşabilmek için onları harekete geçiren bilgi ve tecrübelerin toplamıdır. Lider ise ait olduğu grubun üyelerinin hissettikleri ancak net olmayan amaç ve düşünceleri benimsenecek şekilde ortaya çıkarabilen ve grup üyelerinin güçlerini bu amaçların etrafında faaliyet gösterecek hale getiren kimsedir (Eren, 2001:465). Liderlik; üretici, yönetici ve lider rollerinin hangisinin insanın bulunduğu

statüde en büyük katkıyı sağlayabildiğini bilmeyi gerektirir. Üreticiler, işe odaklanırlar. Yöneticiler, insanların oluşturduğu karmaşık sistemlere yön vermeye çalışırlar. Liderler, insanların değerleri, hedefleri ve örgütün vizyonu ile ilgilenirler. Üretim ve sistemden çok sonuçlara odaklanırlar (Tompkins, internet:27.12.2005). Örgütün geçmişten daha iyi işlemesi; liderin, problemlerin çözümü ve süreçlerin işlemesi ile ilgili tüm görüşleri incelemesine bağlıdır. Bu doğrultuda; çalışanlara, beklentiler ve takip eden taahhütler açık ve güçlü bir şekilde ifade edilmelidir. Lider; önderlik eder, birlikteliğe güvenir, “biz” der, güven yaratır, nasıl olacağını gösterir, coşkunluğa neden olur, hatayı ortaya çıkarır ve ilgi çeken işi yapar (Total Quality Leadership, internet:27.12.2005).

George ve Jones (1995: 404), lider kavramına; “örgütlerin amaçlarına ulaşmalarını sağlamak için üyeleri etkileyen kişi” tanımını getirmişlerdir. Krausz’da (1986: 86) lider için, “başka insanların faaliyetlerini etkileyen güç” demiştir. Koçel’e göre “izleyenler, şartlar arasındaki ilişkilerin oluşturduğu karmaşık bir fonksiyondur, liderlik” (Koçel, 2010: 575).

Lider, bağlı bulunduğu grubun amaçlarını belirleyen ve bu amaçlar doğrultusunda grup üyelerini etkileyen ve davranışa sürükleyen kişidir. Lider, grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavuşmamış olan ortak düşünce ve arzuları, benimsenir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kimsedir. Lider, içinde bulunduğu gruptan doğar ve aynı grubu davranışa yöneltir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 204-205).

Liderlik; özellikler teorisi, davranış teorisi ve durumsallık teorisi ile açıklanmıştır. Özellikle 1980’li yıllarla birlikte iş dünyasının koşullarının değişmesiyle, insanlarla birlikte örgütler ve örgütlerin ihtiyaçları da değişmiştir. Çağdaş olmak isteyen örgütler, yapıları ve çalışma yöntemlerinde büyük değişimleri sık sık yapmak durumunda kalmaktadırlar. (Jacobsen ve House, 2001:75) Bu gelişmelere bağlı olarak liderlik davranışlarında da değişimler yaşanmaya başlamış ve buna bağlı olarak liderliği açıklamaya yönelik yeni teoriler geliştirilmiştir/geliştirilmektedir. Bu teorilerde, dönüşümcü / işlevsel liderlik, karizmatik liderlik, kültürel liderlik, e-liderlik, akademik liderlik, stratejik liderlik, hizmet eden liderlik (Avolio vd., 2001:615-668; İbicioğlu ve Doğan, 2002:374-382; Fındıkçı, 2009:368-460) vb. kavramlardan söz edilmektedir.

### **3. Siyasi Liderlik**

Siyasi liderlik, dinamik bir çevrede stratejik kararlar alabilmeyi, uygulayabilmeyi ve belirlenen misyon ile hedefler doğrultusunda takipçilerini hedefe kilitleyebilmeyi içerir. Lider,

hizmet ettiği topluma bağlı olmalı ve çıkar önderliğini bu topluluğa ve topluluğun geleceğine vermelidir (Erzen, internet:29.01.2012).

Halk, liderde kutsallık veya kahramanlık ya da örnek alınacak üstün bir kişilik simgesi gördüğü için ona bağlanır. Liderin gerçekte bu niteliklere sahip olup olmaması çok önemli değildir. Önemli olan halkın buna inanmış olmasıdır (Uztuğ, 2002: 142).

Tarhan'a göre siyasi liderler şu özellikleri taşırlar (akt: Akiş, 2004:151-153):

- 1) Çalışkandır.
- 2) Rahatları hep ikinci plandadır.
- 3) Hizmet etmekten zevk alırlar ve yorulmazlar.
- 4) Bir fikri benimserler ve genellikle davranışları o fikir etrafındadır. Bu özellik, belirliliği ve duyulan güveni artırır.
- 5) Paylaşmayı severler ve bencil değildirler.
- 6) Güvenilir olmaları nedeniyle onlarla işbirliği yapmaktan çekinilmez.
- 7) Zamanları değerlidir, önemliyi ve önemsizi ayırt eder ve buna göre davranırlar.
- 8) Nelerin gerçekleştirilebilir ve gerçekleştirilemez olduğunun da farkındadırlar.

Bu yetenekleri, onları hayalcilikten uzaklaştırır.

- 9) Zekidirler.
- 10) Olaylara geniş perspektiften bakabilirler. Kendi eksiklerini görüp bu noktaların üzerine giderler.
- 11) Kendilerini geliştirirler ve bilgiye açıktırlar.
- 12) Uzlaşmacı ve yakındırlar.
- 13) Samimiyetleri, onları rol yapmaktan uzaklaştırır.
- 14) Olduklarından daha iyi görünmek için kendilerini zorlamazlar.
- 15) Hizmet ettikleri toplumun çıkarları; kendileri ve ait oldukları partinin çıkarlarının önündedir.
- 16) Devlet adamı kimlikleri, siyasetçi kimliklerinin önüne geçer.
- 17) Yanlarında çalışanlarla iletişim halindedirler. Onların duygu ve düşüncelerine önem verirler.
- 18) Karar alırken takipçilerine danışırlar.
- 19) Birleştirici rol oynarlar.
- 20) Ahlaki değerlere önem verir ve bunu davranışlarında da gösterirler.
- 21) Adaletsizlik yapmazlar.

#### 4. Hizmetkâr Liderlik

Greenleaf'ın 1970 yılında ortaya attığı dünyada 40 yıldan beri, ülkemizde ise çok daha yakın bir geçmiş içerisinde kabul gören lider tanımlarından biri de “hizmetkâr liderliktir”. Greenleaf, kâhyalık teorisinden yola çıkarak yaptığı “benlik duygusunu aşmış, haz aldığı için hizmet etmeye istekli olan kişi” şeklindeki tanımla hizmetkâr lideri işaret etmektedir (Aslan ve Özata, 2010:586-596). Fındıkçı'da (2009) benzer bir ifade ile hizmetkâr lideri, “kendi benliği (ego) ile başa çıkmış, benliğini kontrol edebilmiş, içgüdülerini disipline etmiş ve toplumsal benliği kendi benliğinin önüne geçirmiş kişi” şeklinde tanımlamaktadır.

Hizmetkâr liderlik, doğal olarak ortaya çıkan hizmet etme isteği ile başlar. Bilinçli bir tercihe yol açan bu his lideri yüksek öncelikli ihtiyaçlara hizmet etmeye yönelir. Kendini izleyenleri geliştirir, daha sağlıklı, daha bilge, daha özgür ve daha özerk hale getirir (Spears, 2004:7-11). Hizmetkâr, diğerlerinin ve kurumun birincil ihtiyaçlarına odaklanarak kendini bir lidere dönüştürür. Hizmetkâr lider, bir farklılık yaratabilmek için diğerlerine hizmet etmek amacıyla bir şirkete, kulübe, cemiyete ya da sosyal harekete katılan ve öncülük eden kişidir (Akiş, 2004:33-39).

Yazında görülen bazı hizmetkâr liderlik tanımları aşağıda aktarılmıştır:

Hizmetkâr lider, “bir yol gösterici olmaktan öte, hizmet etmeye istekli” (Greenleaf, 2002:27) ve “ortak iyilik için, belirlenen hedeflere yönelik şevkli iş yapmada, insanları etkileme becerisine sahip” kişidir (Cecil, 2004:1). Hizmetkâr liderlik, “ortak iyiliği sağlama, hedeflere ulaşma ve diğerlerinin gelişimlerini sağlamada öncelikli amacın, diğerlerine hizmet etme olduğu bir liderlik şekli” anlamını da taşımaktadır (Taylor, 2002:16).

Dönüşümcü Liderlik Teorisi'nin bir uzantısı olan Hizmetkâr Liderlik Teorisi, birincil olarak takipçilere, ikincil olarak da organizasyona odaklanan” liderlik anlayışına dayanmaktadır (Waddell, 2008:2). Hizmetkâr liderlerdeki hizmet odaklılığını doğuran güç, ruhani değerlerin tümü anlamına gelen faziletten kaynaklanmaktadır. Fazilet Teorisi, insanların haklarını vurgulayan bir yaklaşımdır ve Aristotle'nin etiğine dayanır (Patterson, 2003:6). Aristotle'ye göre etik, insanın günlük hayatında yararlı olacak davranışların keşfidir (Daly ve Mattilla, internet:29.01.2012). Daha geniş bir tanımlamayla etik; “yarar, iyi, kötü, doğru ve yanlış gibi kavramları inceleyen, bireysel ve grupsal davranış ilişkilerinde neyin iyi neyin kötü olduğunu belirleyen ahlaki ilkeler, değerler ve standartlar sistemidir” (Hatcher, 2004:358). Bu bakış açısına göre lider, kendi gücünü artırma yerine, organizasyondaki tüm

üyelerin kendi potansiyellerinin farkına varmalarını sağladığı takdirde, çevredeki fırsatlar daha iyi değerlendirilebilir (O'toole, 2008).

Barbuto ve Wheeler (2006:300-326), hizmetkâr liderliğin dönüşümsel liderlik, karizmatik otorite ve kişisel karizmatik ün (tanınırlık) bileşiminden oluştuğunu ifade etmektedir.

Spears (2004:7-11) hizmetkâr liderlerin özelliklerini aşağıda görülen şekilde sıralamaktadır:

**Dinleme:** Kişinin sessiz kalarak, yüksek kavrayışla ve kişiselleştirmeden aktif dinleyebilmesidir.

**Empati:** Bir durumu, diğer kişinin perspektifinden görebilme ve insanların eşsizliğinin farkında olmadır.

**İyileştirme:** İnsanların tam anlamıyla bütünlüğe ulaşamayacakları kabul edilmekle birlikte liderlerin, şevkleri kırılan insanların iyileşmelerine yardım etmeleri böylece hem kendilerinin hem de takipçilerinin tamlığa ulaşmalarında çaba sarf etmeleridir.

**Farkındalık:** Liderin hem kendi hem de organizasyonda var olan korkularla baş edebilmesidir.

**İkna etme:** Liderin, kurallara uyma konusunda diğerlerini zorlama yerine ikna etmesidir.

**Kavramsallaştırma:** Liderin konulara, günlük sorunlarının ötesinde geleceğe yönelik bakabilmesidir.

**İleriye görme:** Liderin geçmişten öğrendikleriyle ve şimdiki verilerle geleceğe ilişkin karar almasıdır.

**Kâhyalık:** Liderin kendi çıkarlarından önce diğerlerinin çıkarlarına hizmet vermesidir.

**İnsan gelişimine bağlılık:** Liderin takipçilerinin kişisel, mesleki ve ruhsal gelişimlerinden sorumluluk duymasındır.

**Birlik kurmak:** Liderin, işte ve iş dışında doğru toplulukların oluşturulmasını sağlayabilmesidir.

Hizmetkâr liderlik, günümüzde, tüm liderlik becerilerini kapsayan, ancak standart liderlik anlayışının da ötesine geçerek, “önce insan” ve “hizmet odaklılık” felsefesini temel alan bir ekol haline dönüşmüştür. Bu anlayış içinde hizmetkâr liderler, sahip oldukları iletişim becerileri ile “yapılan işe ruhunu koyma” anlayışını kurum kültürü haline getirerek, kendini takip edenleri oluşturmakta ve böylece kurum kültürünün hizmetkâr liderlik ilkeleri doğrultusunda pekiştirilip korunmasını sağlamaktadırlar (Erdem ve Dikici, 2009:198-213).

## 5. Metodoloji

### 5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Halkın oyu ile seçilerek göreve gelen belediye başkanlarının “hizmetkârlık” felsefesi ile hareket etmeleri beklenir. Burada hizmetkârlıktan kasıt, “gösterişe gitmeksizin sadece hazzını almak güdüsü” ile çalışmaktır. Bu davranış biçimi, ideal olanı işaret etmektedir. Yerel yöneticilerimizin ideal koşulları ne kadar sağlayabildiklerini öğrenebilmek için ayrıntılı araştırmalar yapmak gerekmektedir. Bu araştırmalar, yerel siyasette birer lider olan belediye başkanlarının sergiledikleri liderlik performanslarının ölçümü sorunu ile karşı karşıyadır.

Yazında, siyasi liderlere dolayısıyla belediye başkanlarına yönelik bir ölçek bulunamamıştır. Yazın incelemesinde, ülkemizde hizmetkâr liderlik araştırmalarının genellikle eğitim ve bankacılık gibi sektörlerde yapıldığı (Aslan ve Özata, 2010:586-596) görülmüş, ancak siyasi liderlere yönelik herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla bu araştırma ile siyasi liderlerin hizmetkâr liderlik anlayışının değerlendirilmesinde kullanılabilecek bir ölçeğin Türkçe yazına kazandırılması hedeflenmiştir.

### 5.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma, belediye başkanlarının hizmetkâr liderlik performanslarının ölçümüne yönelik bir ölçek uyarlama çalışmasıdır. Ölçek; Aslan ve Özata (2010:586-596) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ölçeklerin (Dennis and Winston, 2003:455-459; Dennis and Bocarnea, 2006:600-615) birleştirilmiş ve yerel yöneticilere uyarlanmış halidir.

Her iki ölçekte yer alan maddeler, öncelikle belediye başkanlarına uyarlanmıştır. Uyarlanan maddeler, alan uzmanlarının görüşüne sunulmuş ve sonrasında geçerlilik ve güvenilirlik açısından gerekli görülen diğer analizler yapılmıştır. Ölçek maddeleri, “beklentinin ne olduğu ve algılamının ne olduğu” şeklinde çift yönlü olarak sorulmuştur. Algı ve beklenti arasındaki fark üzerinden analizler yapılmıştır. Beklenti – algı farkı üzerinden analiz, yazında görülen ve hizmet kalitesinin ölçümü ile ilgili olarak en yaygın şekilde kullanılan ölçeklerden olan SERVQUAL ölçeğinden esinlenilerek yapılmıştır. Dolayısıyla geliştirilen ölçek, bir bakıma belediye başkanlarının liderlik kalitelerinin ölçümüne yönelik bir ölçek olacaktır.

Merih (internet:30.01.2012), liderliğin, içinde yaşanan sosyal sistemin etkinliğini arttıran bir sosyal kalite olduğunu ifade etmektedir. Bu görüşten yola çıkılarak, belediye

başkanlarının, “*şeh-r emini*” sıfatlarıyla şehrin sosyal ve kültürel sisteminin önemli şekillendiricilerinden olarak, sergiledikleri liderlik performanslarıyla her anlamda şehrin kalitesini de şekillendirecekleri söylenebilir. Liderlik kalitesi ile ilgili bir başka görüş ise liderliğin kalitesinin, liderin ve dolayısıyla yönettiği örgütün etkinliği üzerinde üst düzeyde etkili olacağı yönündedir. Bu durum, aynı zamanda toplam kalite felsefesinin de gereğidir. Kaliteli bir liderlik performansı ile toplam kalite felsefesi üzerinde mükemmel bir organizasyonun inşası mümkün olabilmektedir (Zaman, 2004:22-23). İfade edilmeye çalışılan bu görüşlerin çizdiği bakış açısıyla ölçeğin, beklenti ve algı karşılaştırması şeklinde uyarlanması düşünülmüştür.

SERVQUAL anlayışına göre beklenen hizmet, algılanan hizmetten büyük olursa hizmetin tatmin edici bir kalite düzeyinde olmadığı ortaya çıkmaktadır. Beklenen hizmetin, algılanan hizmete eşit olması durumunda ise; algılanan kalite tatmin edici olacaktır. Algılanan kalitenin ideal kalite olarak kabul edilebilmesi için ise; beklenen hizmetin algılanan hizmetten küçük olması gerekmektedir. Algılanan kalite, beklenen hizmet ve algılanan hizmet arasındaki fark olduğundan, araştırmacılar, algılanan hizmet kalitesini; şöyle formüle etmişlerdir (Parasuraman vd., 1985; 1988; 1991; 1994):

**Algılanan Hizmet Kalitesi (Q) = Algılanan Hizmet (P) - Beklenen Hizmet (E)**

Bu anlayış üzerine uyarlanmaya çalışılan hizmetkâr liderlik ölçeğinden alınan sonuçlara göre, belediye başkanlarının kaliteli birer hizmetkâr lider oldukları kanısına varabilmek için vatandaşların beklemedikleri liderlik performansı ile algıladıkları liderlik performansı arasında algılanan performans yönünde farkın oluşması gerekmektedir. Farkın diğer yönde olması halinde liderlik performansının kaliteli olmadığından, farkın olmaması halinde de liderlik performansının kalite beklentilerini birebir karşıladığından söz edilebilecektir.

Algılanan kalite formülü kullanılarak her soru önermesi için bir SERVQUAL skoru hesaplamak da mümkündür. Her bir soru önermesine 5’li likert ölçeği (1: hiç memnun değilim ... 5: tamamen memnunuz) üzerinden beklenti maddeleri ve algılama maddelerine verilen puanların karşılıklı olarak farkının alınmasıyla, her bir soru önermesi için -4 ile +4 arasında değişen SERVQUAL skorları hesaplanmıştır. SERVQUAL skorunun matematiksel ifadesi ise aşağıdaki gibidir (Zeithaml vd., 1990):

**SERVQUAL Skoru (SS) = Algılama Skoru (A) - Beklenti Skoru (B)**

SERVQUAL skorları kullanılarak her bir boyut ( $k$  boyut sayısını göstermektedir) için ortalama SERVQUAL skoru hesaplanır. Ortalama SERVQUAL skorları (OSS) iki aşamada elde edilmektedir:



1. Her bir müşteri için söz konusu boyuta ait ifadeler verilen SERVQUAL skorları toplanır ve boyutu oluşturan ifade sayısına bölünür:

$$SS = \frac{1}{k} \cdot \sum_{i=1}^n (A_i - B_i)$$

2.  $n$  sayıda müşteri için birinci adımda elde edilen sayılar toplanır ve örneklem hacmine bölünür:

$$OSS = \frac{SS}{n}$$

Toplam hizmet kalitesi skorunu (THKS) elde etmek için de boyutlar için hesaplanan skorlar toplanıp boyut sayısına bölünür. Sonuçta bulunan, ağırlıklandırılmamış SERVQUAL skorudur:

$$THKS = \frac{1}{k} \cdot \sum_{k=1}^K OSS$$

### 5.3. İşlem Adımları ve Analizler

Ölçek geliştirme (veya uyarlama) çalışmasında izlenen ardışık işlem adımları şunlardır (Tezbaşaran, 2008:10):

#### A. Ölçülecek tutumun (özelliğin) tanımlanması

A1. Tutum kapsamının belirlenmesi

A2. Kapsama uygun gözlenebilir işaretçilerin belirlenmesi: Denemelik tutum ifadeleri

Yukarıda ifade edilen işlem adımlarının ilki olan “ölçülecek tutumun (özelliğin) tanımlanması” adımı kapsamında yazın taranarak, ölçülmek istenen tutumun kuramsal tanımı çerçevesinde, gözlenmek istenen tepkileri uyaracağı düşünülen durumların tasarlanması ve kullanılan ölçekleme tekniğine uygun olarak ifade edilmesine çalışılmıştır. Söz konusu tasarımı, madde havuzunun oluşturulması (denemelik maddelerin yazımı) izlemiştir.

#### B. Deneme ölçeğinin düzenlenmesi ve deneme uygulaması

B1. Ölçek materyalinin hazırlanması

B2. Yönergelerin hazırlanması ve cevaplama düzeni

B3. Maddelerin ölçek içindeki düzeni

B4. Ön inceleme

B5. Deneme uygulaması

“Deneme ölçeğinin düzenlenmesi ve deneme uygulaması” aşamasında ölçek materyali hazırlanmıştır. Form, araştırmacılar tarafından uygulanacak şekilde tasarlanmış ve çoğaltılmıştır. Maddelerin ölçek içerisindeki düzenine karar verildikten sonra uzman (5 alan uzmanı, 2 ölçme uzmanı, 2 Türkçe uzmanı) görüşünden yararlanılarak maddelerin alana uygunluğu test edilmiştir. Devamında, çeşitli yaş ve eğitim gruplarından seçmenler (10 kişi) ile grup tartışması yapılarak, sorular anlaşılabilirlik açısından denetlenmiş ve gerek duyulan sadeleştirmeler yapılmıştır. Bu aşamada madde sayısı değişmemiştir. Bu aşamada son işlem olarak “pilot uygulama” gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulama, Elazığ, Malatya, Bingöl ve Tunceli il merkezlerinde yaşayan seçmenler arasından rastgele seçilen 220 seçmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulama, bizzat araştırmacılar tarafından, 2011 yılının Ağustos ve Eylül aylarında gerçekleştirilmiştir.

### **C. Deneme ölçeğinden elde edilen verilerin analizi\***

**C1.** Maddelere verilen cevapların puanlanması

**C2.** Bireylerin ölçekten aldığı ham puanların hesaplanması

**C3.** Ham puan dağılımının özellikleri

**C4.** Madde puanları dağılımının özellikleri

**C5.** Madde analizi

Her bir soru önermesine 5’li likert ölçeği (1: hiç memnun değilim ... 5: tamamen memnunum) üzerinden beklenti maddeleri ve algılama maddelerine verilen puanların farkları alınmıştır. Fark skorları üzerinden keşfedici faktör analizi yapılarak ölçeğin faktör yapısı belirlenmiştir.

Faktör analizi sonucunda 9 madde faktör yükleri 0,320’den küçük çıktığı için ölçekten çıkarılmıştır. Nihai olarak ulaşılan sonuçlara göre ölçek 4 faktörden oluşmaktadır. KMO değerinin 0,808 ( $p = 0,000$ ) olması, faktör analizi açısından mükemmel kabul edilmektedir (Sipahi, 2008:80). Faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır:

\* Analizler için SPSS 19 ve LISREL 8.8 paket programlarından yararlanılmıştır.

**Tablo 1:** Faktör Analizi Sonuçları

Faktör adı	Madde	Faktör Yükleri				Açıklanan varyans	Güvenilirlik (Cronbach alpha)
		1	2	3	4		
Güçlendirme (1)	1	,816				23,64	0,930
	2	,769					
	3	,723					
	4	,687					
	5	,611					
	6	,555					
Hizmet (2)	7		,720			11,00	0,956
	8		,695				
	9		,625				
	10		,530				
	11		,501				
Vizyon (3)	12			,686		8,27	0,929
	13			,576			
	14			,539			
	15			,415			
Güven (4)	16				,615	6,51	0,956
	17				,563		
	18				,538		
	19				,535		
					<b>Toplam</b>	<b>Tüm ölçek</b>	
					<b>49,42</b>	<b>0,896</b>	

Tabloda da görüldüğü gibi ölçeğin açıklayabildiği toplam varyans %49,42'dir. Açıklanan varyansın yüksekliği, geliştirilen ölçeğin faktör yapısının gücü ile doğru orantılıdır. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın %40 ile %60 arasında olması yeterli olarak kabul edilir (Çokluk vd., 2010:197). Bu durumda, ölçeğin faktör yapısının yeterli olduğu söylenebilir. Ölçeğin genelini ve faktörlerin güvenilirlik katsayıları oldukça yüksektir. Cronbach alpha katsayısı 1'e ne kadar yakınsa ölçeğin güvenilirliği de o kadar yüksektir (Ural ve Kılıç, 2006:286). Katsayının 0,80 ve üzerinde olduğu durumlarda ise; ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğundan söz edilebilir (Kalaycı, 2009:405). Buna sonuçlara göre ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik koşullarını yüksek düzeyde sağladığı söylenebilir.

Ölçeğin faktör yapısının sağlamasını yapmak için doğrulayıcı faktör analizi de yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır:

**Tablo 2:** Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri	Faktör				GENEL
	1	2	3	4	
$\chi^2$	1,38	3,69	0,55	1,88	298,66
sd	1	5	2	1	115
$\chi^2 / sd$	1,38	0,74	0,28	1,88	2,60
p	0,24	0,54	0,76	0,14	0,00
AGFI	0,88	0,92	0,97	0,88	0,88
GFI	0,99	0,97	0,99	0,99	0,81
CFI	0,99	0,99	0,99	0,99	0,83
NFI	0,99	0,99	0,99	0,99	0,91
RMSEA	0,082	0,00	0,00	0,084	0,077

1: Güçlendirme; 2: Hizmet; 3: Vizyon; 4: Güven

Sonuçlar incelendiğinde hem tüm faktörlerin hem de ölçeğin genelinin model uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar (Çokluk vd., 2010:266-275; Şimşek, 2007:44-49; Yılmaz ve Çelik, 2009:37-47) içerisinde olduğu görülmektedir. Bir başka ifade ile ölçeğin faktör yapısının doğrulandığı söylenebilmektedir.

**Ham puan dağılımı:** Katılımcıların ölçekten aldıkları puanlarla ilgili olarak SERVQUAL skorları ve güvenilirlik değerleri hesaplanmıştır. Söz konusu değerler aşağıdaki Tablo 3’de yer almaktadır. Tablo 3’de de görüldüğü üzere alt boyutların her biri ve ölçeğin geneli güvenilirlik açısından kabul edilebilir sınırın üzerinde değerler almışlardır.

**Tablo 3:** Ham Puan Dağılımının Özellikleri

Faktör	Madde	SS
	1	-1,84
	2	-1,69
	3	-1,39
	4	-1,91
	5	-1,96
	6	-1,88
Hizmet	7	-2,03
	8	-1,61
	9	-1,57
	10	-1,77
	11	-1,66
Vizyon	12	-1,66
	13	-1,82
	14	-1,81

	<b>15</b>	-1,79
<b>Güven</b>	<b>16</b>	-1,51
	<b>17</b>	-1,71
	<b>18</b>	-1,85
	<b>19</b>	-1,65

“Maddelerin gerçekten ölçme yeteneğine sahip olup olmadıklarını belirlemek” için diğer bir ifade ile “maddelerin ölçülmek istenen özelliğe yeterince sahip olanlarla olmayanları ayırt edip edemediğini belirlemek” için hem “madde puanı ile alt ölçek toplam puanı arasındaki korelasyona” hem de “alt %27’lik dilimde olanlarla üst %27’lik dilimde olanlar arasındaki deneklerin puanlarının arasındaki farka” bakılmıştır. Elde edilen sonuçlar, aşağıdaki Tablo 4’de görülmektedir.

Tablo incelendiğinde, gücü orta düzeyin altında korelasyonun olmadığı ve tüm korelasyon katsayılarının 0.01 düzeyinde manidar olduğu anlaşılmaktadır. Bu itibarla, maddelerin ilgili oldukları alt ölçekle ölçülmek istenen özelliği ölçmede yeterli oldukları söylenebilir.

Alt – üst %27’lik dilime giren katılımcıların puanları arasındaki farklılıklarla ilişkin bulgular incelendiğinde tüm farkların 0.01 düzeyinde manidar olduğu görülebilmektedir. Bu cümleden hareketle, tüm maddelerin memnuniyeti / memnuniyetsizliği yüksek olan seçmenler ile memnuniyeti / memnuniyetsizliği düşük olan seçmenleri net bir şekilde ayırt edebildikleri söylenebilir.

**Tablo 4:** “Madde – Toplam” Korelasyonu ve “Alt – Üst %27 Farkı”

<b>Faktör</b>	<b>Madde</b>	<b>A</b>	<b>B</b>
<b>Güçlendirme</b> <i>Cronbach a: 0,930</i>	<b>1</b>	,896**	,000
	<b>2</b>	,818**	,000
	<b>3</b>	,885**	,000
	<b>4</b>	,931**	,000
	<b>5</b>	,926**	,000
	<b>6</b>	,901**	,000
<b>Hizmet</b> <i>Cronbach a: 0,956</i>	<b>7</b>	,813**	,000
	<b>8</b>	,902**	,000
	<b>9</b>	,929**	,000
	<b>10</b>	,871**	,000
	<b>11</b>	,894**	,000
<b>Vizyon</b> <i>Cronbach a: 0,929</i>	<b>12</b>	,939**	,000
	<b>13</b>	,947**	,000
	<b>14</b>	,958**	,000
	<b>15</b>	,950**	,000
<b>Güven</b> <i>Cronbach a: 0,956</i>	<b>16</b>	,952**	,000
	<b>17</b>	,936**	,000
	<b>18</b>	,947**	,000
	<b>19</b>	,918**	,000

*A: Madde - Alt ölçek Toplam Korelasyonu*

*B: Alt - Üst % 27 farkı (p)*

*\*\* : 0.01 düzeyinde manidar*

## 6.Sonuç

İçerisinde yaşadığımız çağ, hizmet edilen olmaktan çok hizmet eden liderlik anlayışını geçerli kılmıştır. Hizmet eden olmayı yaşam biçimi haline getiren liderler, takipçilerine yol gösteren ve takipçileriyle birlikte hareket eden liderlerdir. Yazında bu liderliğin adı, “hizmetkâr liderlik” olarak konulmuştur.

Bu yeni liderlik anlayışı tüm alanlarda olduğu gibi siyaset alanında da kabul görmeye başlamıştır. Vatandaşlar, siyasi liderlerden, halka bağlı ve halkın benliğini önceliği olarak benimsemiş liderlik uygulamaları bekler hale gelmişlerdir. Demokrasinin güçlü olması ve sağlıklı işlemesi için siyasi liderlerin, kendilerini halkın yerine koyabilen, halka etkin iletişim kurabilen, kendinden özveride bulunabilen ve şefkatli davranışlar sergilemeleri gerekmektedir. Bu davranışlar, liderlik kalitesinin de işaretleridir. Kaliteli liderlik ise; yönetilen organizasyonun ve yaşanılan ortamın kalite düzeyini belirlemektedir.

Bu çalışmada; Aslan ve Özata (2010:586-596) tarafından Türkçe geçerlilik çalışması yapılan ölçekler (Dennis and Winston, 2003:455-459; Dennis and Bocarnea, 2006:600-615) birleştirilmiş ve yerel siyasetçilere (belediye başkanlarına) uyarlanmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılarak yerel siyasetçilere uygulanabilir bir ölçek oluşturulmuştur.

### Kaynaklar

- Akiş, Y.T. (2004). *Türkiye'nin Gerçek Liderlik Haritası*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Aslan, Ş. & Özata, M. (2010). Sağlık Çalışanlarında Hizmete Yönelik Liderlik (Hizmetkâr Liderlik) ve Page-Wong İle Patterson Ölçeklerinin Geçerlik ve Güvenirlik Araştırması, Adana: 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 586 – 596.
- Avolio, B.J. Kahaia S. & Dodgeb, G.E. (2001). E-Leadership: Implications For Theory, Research, And Practice. *The Leadership Quarterly*. 11(4), 615-668.
- Barbuto, J.E. JR. & Wheeler, D.W. (2006). Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership. *Group Organization Management*. 31. 300.
- Cecil, J. (July 23, 2004). *Principles of Servant Leadership Can Address Today's Workplace Challenges*. Washington/USA: Night Ridder Tribune News Service.
- Çokluk, Ö. Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik*. ANKARA: Pegem Akademi.
- Daly, S.P. & Mattila, M.M. (29.01.2012). *Darwin And Ethics: Using Natural Selection To Understand Ethical Business And Organizational Behavior*. Erişim adresi: <http://www.ejbo.jyu.fi/ejbo/articles/daly.html>
- Dennis, S.R. & Bocarnea, M. (2006). Development of The Servant Leadership Assessment Instrument. *Leadership and Organization Development Journal*. 26 (7/8). 600–615.
- Dennis, R. & Winston, B.E. (2003). A Factor Analysis of Page and Wong's Servant Leadership Instrument. *Leadership and Organization Development Journal*. 24 (7/8). 455–459.
- Erdem, O. & Dikici, M. (2009). Liderlik ve Kurum Kültürü Etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(29), 198-213

- Eren, E. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ.
- Erzen, M.Ü. (29.12.2012). *Siyasi Lider İmajlarının Seçimlerde Etkisi*. Erişim adresi: <http://siyasaliletisim.org/pdf/siyasiliderimaji.pdf>
- Fındıkçı, İ. (2009). *Bir Gönül Yolculuğu Hizmetkâr Liderlik*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- George, J.& Jones, G.R. (1995). *Organizational Behaviour*. USA: Addison-Wesley Pub.Co.
- Greenleaf, R.K. (2002). *Servant Leadership A Journey into The Nature of Legitimate Power and Greatness*. (25th Anniversary Edition). New York/USA: Paulist Press.
- Hatcher, T. (2004) Environmental Ethics As An Alternative For Evaluation Theory In For Profit Business Context. *Evaluation And Program Planning*. 27, 357-363.
- Horner, M. (1997). Leadership Theory: Past, Present and Future. *Team Performance Management*. 3(4), 270-287.
- İbicioğlu, H. & DOĞAN, H. (2002). İşletmelerde Öğrenme Kültürü Yaratma ve Akademik Lider Olarak Yönetici Rolüne İlişkin Türkiye'deki Üç Güvenlik İşletmesinde Bir Araştırma. *Antalya: 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*.
- Jacobsen, C. & House, R.J. (2001). Dynamics of Charismatic Leadership: A Process Theory, Simulation Model, And Tests. *The Leadership Quarterly*. 10(1).
- Kalaycı, Ş. (Edit). ( 2009). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. İçinde:Kayış, A. *Güvenilirlik Analizi*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Krausz, R. (1986). *Power and Leadership in Organizations*. Transactional Analysis Journal. 16(8)
- Merih, K. (30.01.2012). *Liderlik Bir Sosyal Kalitedir*. Erişim adresi: <http://www.eylem.com/lider/wlidersos.htm>
- O'Toole, J. (29.01.2012). *Advice from Aristotle*. Erişim adresi: <http://www.scu.edu/ethics/practicing/decision/framework.html>
- Parasuraman, A. Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. 49, 41-50.
- Parasuraman, A. Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality. *Journal of Retailing*. 64(1), 12-40.



Parasuraman, A. Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*. 67(4), 420-450.

Parasuraman, A. Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*. January, 56, 111-124.

Patterson, K.A. (2003). *Servant Leadership: A Theoretical Model*. Unpublished PhD Thesis. USA: Regent University.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (2005). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Furkan Yayıncılık.

Sipahi, B. Yurtkoru, S. & Çinko, M. (2008). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş..

Taylor, T.A. (2002). *Examination of Leadership Practices of Principals Identified As Servant Leaders*. Unpublished Doctoral Dissertation. USA: University of Missouri-Columbia The Faculty of the Graduate School

Tezbaşaran, A.A. (2008). *Likert Tipi Ölçek Hazırlama Kılavuzu* (e-kitap). ISBN: 975-9756-08-5 (Bu kitap, daha önce iki kez Türk Psikologlar Derneği tarafından yayınlanmıştır.)

Tompkins, P. & Lawley, J. (27.12.2005). *How You Manage to Lead?*, Erişim adresi: <http://www.dti.gov.uk/mbp/bpbt/m9ja91001/m9ja910014.html> *Total Quality Leadership*. (27.12.2005). Erişim adresi: <http://home.earthlink.net/~qualinedu/courses/MGT203.htm>

Ural, A. & Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Waddell, J.T. (29.01.2012). *Servant Leadership*. Erişim adresi: [http://www.leadershiplearningforlife.com/acad/global/publications/sl\\_proceedings/2006/waddell.pdf](http://www.leadershiplearningforlife.com/acad/global/publications/sl_proceedings/2006/waddell.pdf)

Zaman, F. (2004). *Türk Milli Eğitim Teşkilatında Toplam Kalite Yönetiminin Uygulama Analizi ve Keçiborlu (Isparta) İlçesinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Zeithaml, V.A. Parasuraman, A. & Berry, L.L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectation*. USA: Free Press.