

Hizmetkâr Liderliğin İş Yaşam Kalitesine Etkisinde: Mesleki Canlılığın Aracı Rolü The Effect of Servant Leadership on Quality of Work Life: The Mediating Role of Professional Vitality

Sevil YURDAKUL ^a Gözde KOSA ^b

^a Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars, Türkiye, yurdakulsevil36@gmail.com

^b Kafkas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Kars, Türkiye, gozdekosa@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Hizmetkâr Liderlik
İş Yaşam Kalitesi
Mesleki Canlılık

Gönderilme Tarihi 16 Kasım 2022
Revizyon Tarihi 10 Mayıs 2023
Kabul Tarihi 20 Mayıs 2023

Makale Kategorisi:

Araştırma Makalesi

Amaç– Bu araştırmanın amacı hizmetkâr liderliğin iş yaşam kalitesine etkisinde mesleki canlılığın aracı rolünün belirlenmesidir.

Yöntem – Araştırmanın modeli, nicel araştırma yönteminin tesadüfi örnekleme yöntemi ve evrendeki örneklemin tek tek eşit seçilme şansına sahip oldukları örneklem türü ile oluşturulmuştur. Araştırmanın evren ve örneklemini ise Kars ili Sarıkamış ilçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı, Sarıkamış merkez lise ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olan nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği ile 238 katılımcıya ulaşılmıştır. Toplanan veriler SPSS20 ve AMOS18 programları kullanılarak analiz edilmiştir.

Bulgular – Analizlerden elde edilen bulgulara göre hizmetkâr liderliğin iş yaşam kalitesi ve mesleki canlılık üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğu ve aralarında anlamlı olarak pozitif yönde bir ilişki bulunduğu, mesleki canlılığın iş yaşam kalitesini doğrudan, anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca hizmetkâr liderliğin iş yaşam kalitesine etkisinde mesleki canlılığın doğrudan aracı rolü bulunduğu görülmüştür.

Tartışma – Hizmetkâr liderlik ruhunun baskın olduğu kişilerde fedakârlık duygusunun fazla olduğu ve bu durumun iş yaşamından sağlanan doyumunu olumlu etkilediği belirtilebilir. Ayrıca hizmetkâr liderliğin, bireye yaşattığı yüksek moral ve motivasyon olgusunun mesleki canlılık kavramını pozitif yönde etkileyerek bireylerin mesleklerinde tutku ve dinçlik hissini yaratabileceği söylenebilir.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Servant Leadership
Quality of Work Life
Professional Vitality

Received 16 November 2022
Revised 10 May 2023
Accepted 20 May 2023

Article Classification:

Research Article

Purpose– The purpose of this research is to determine the mediating role of professional vitality in the effect of servant leadership on the quality of work life.

Method – The model of the research was created with the random sampling method of the quantitative research method and the sample type in which the sample in the universe had an equal chance of being selected one by one. The universe and sample of the research consists of teachers working in Sarıkamış central high school and secondary schools affiliated to the Sarıkamış District Directorate of National Education. In the study, 238 participants were reached with the survey technique, which is one of the quantitative research methods, which is the data collection method. The collected data were analyzed using SPSS20 and AMOS18 programs.

Findings – According to the findings obtained from the analyzes, it has been determined that servant leadership has a direct effect on the quality of work life and professional vitality and there is a significant positive relationship between them, and professional vitality directly, significantly and positively affects the quality of work life. In addition, it has been seen that professional vitality has a direct mediating role in the effect of servant leadership on the quality of work life.

Discussion – It can be stated that the sense of self-sacrifice is high in people with a dominant servant leadership spirit and this situation positively affects the satisfaction obtained from business life. In addition, it can be said that the high morale and motivation phenomenon that servant leadership provides to the individual can positively affect the concept of professional vitality and create a sense of passion and vigor in the profession of individuals.

*Bu çalışma, Sevil Yurdakul' un Doç. Dr. Gözde Kosa danışmanlığında "Hizmetkâr Liderliğin İş Yaşam Kalitesine Etkisinde: Mesleki Canlılığın Aracı Rolü" adlı Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf / Suggested Citation

Yurdakul, S., Kosa, G. (2023). Hizmetkâr Liderliğin İş Yaşam Kalitesine Etkisinde: Mesleki Canlılığın Aracı Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15 (2), 1100-1115.

1. Giriş

Gelişim ve teknolojinin ilerlemesiyle birlikte bugünün dünyasında, güç faktörü ile otorite sağlamak isteyen liderlerin, etkisi gün geçtikçe azalmış ve emir/komuta zincirinde ilerleyen, insanın göz ardı edildiği bu liderlik anlayışının çağdaşlaşmaya bağlı olarak eski gücünü ve anlamını kaybetmeye başladığı görülmektedir. Böylelikle sürekli ve devamlı olarak ilerleyen değişim süreci toplumlarda farklı bir bakış açısına sahip olan lider arayışının gündeme gelmesine ve insanlara gönüllü olarak fayda sağlayabilecek liderlerin varlığına dikkat çekmektedir. Bu lider arayışı üzerine zaman içerisinde, insanı temel alan, insana değer veren, insan değerini ahlaki sevgi ile bütünleştiren ve çalışana karşı etik değerleri ön plana çıkaran yeni bir liderlik tarzı geliştirilmiş ve geliştirilen bu liderlik yaklaşımı çağdaş liderlik türleri arasında yer edinmiştir.

Birbiriyle zıt anlamlar içeren liderlik-hizmetkâr kavramlarını bir arada kullanan aynı zamanda bu kavramların örgütlerde kullanılmasının fikrini sağlayan kişi Greenleaf'tir (Budak ve Işık, 2020). Greenleaf (1977), hizmetkâr liderlik görüşünü ilk olarak, "Hizmetkâr olarak lider" isimli çalışması ile literatüre kazandırmıştır (Baykal vd., 2018). Greenleaf (1977) Hizmetkâr liderliği, içinde hizmet etme duygusuna yer veren, hayal gücünde hizmetkâr liderliğe yer açan, takipçilerinin gelişmesine katkı sağlayan, onlara doğruyu bulmaları için destek olan, empati duygusu yüksek, anlayışlı ve sıra dışı güçlere sahip olan kişi olarak ifade etmiştir (Budak ve Işık, 2020).

Birey, yaşamının büyük bir zaman dilimini iş ortamında geçirmektedir. Dolayısıyla bireyin iş çevresinde edindiği bilgi, deneyim ve tecrübeler kimliğinin oluşmasında ve mevcut kimliğini yansıtmasında önemli rol üstlenmektedir. İnsanın standart bir yaşam sağlamasının en etkin parçası işidir. Bu nedenle iş şartlarının doğal yapısında bulunan olumsuz durumları minimuma indirmek, bireyi memnun kılmak iş yaşam kalitesi ile mümkün olmaktadır. İş yaşam kalitesi çalışanların istek ve ihtiyaçlarının giderilmesi, çalışanın kendisini işinde bedensel ve zihinsel olarak iyi hissetmesi ve bunun gerçekleşmesi için çalışanın işindeki her türlü rahatlığın ve kolaylığın sağlanarak işi ile bütünleşmesini sağlamaktır. Çalışanların iş yaşamlarında kendilerini zinde ve enerjik hissetmeleri mesleki canlılık kavramının oluşumuna etki etmektedir (Korkmaz, 2021). Mesleki canlılık, bireyin işi üzerinde tutkulu çalışmasını bu tutkunun bireyde dinçlik oluşturmasını, işine karşı tutkulu ve dinç olması ise işinde ustalaşmasını, işinde usta olması ise iş tatminliğini oluşturmaktadır.

Eğitim ve öğretimin her aşamasında yapılan gelişmelerin etkili olması öğretmenlerin çalışma yaşamında karşılaştıkları zorlukların iyileştirilmesiyle mümkün olacaktır. Özellikle öğretmenlerin, sahip olduğu bilgi, deneyim ve meslek sevinci çalışma yaşamından kaynaklı oluşan memnuniyetsizliklerin yarattığı strese bağlı olarak azaltmakta ve bu durum mesleklerindeki canlılığa engel olmaktadır. Bu nedenle öğrencileri tarafından rol model olarak seçilen öğretmenlerin, etkin bir lider olması için hitap ettiği kesimi doğru yönlendirmesi açısından iş yaşam kalitelerine önem verilerek mesleki canlılıklarının aktif olmasının sağlanması gerekmektedir. Ayrıca bir toplumun gelişim yeterliliği, sahip olduğu eğitim seviyesi ile ölçülmektedir. Bu nedenle eğitim sektörünün yürütücüleri olan öğretmenlerin, çalışma ortamlarından kaynaklı olarak yaşadığı problemlerin tespit edilmesi ve gereksinimlerinin karşılanarak iş memnuniyetinin sağlanması, eğitimde ilerlemenin temel adımlarından birisi olmaktadır. Öğretmenlerin iş yaşam kaliteleri artırdıkça mesleki hayatlarında arzu ettikleri iyileşme sağlanmaktadır. Ayrıca öğretmenlerin, sahip olduğu iş memnuniyeti, gönülden ve istekli olarak hizmetkâr liderlik ruhlarını beslemelerine kaynaklık etmektedir. Dolayısıyla iş yaşamında mutlu olan öğretmenin çalıştığı kuruma karşı olan bağlılığı ve sadakati yükselmekte ve bu durum eğitim sektörünün ilerlemesine ve öğretmen ve öğrencinin karşılıklı olarak motivasyonlarının yükselmesine etki etmektedir. Aynı zamanda öğretmenin hem iş hem de iş dışı yaşamında dengenin kurulması sonucunda öğrencinin okul ile özdeşleşmesinin sağlanmasına ve öğretmenin okul içinde daha verimli olmasına katkı sağlamaktadır.

Bu araştırmada "Hizmetkâr Liderliğin İş Yaşam Kalitesine Etkisinde Mesleki Canlılığın Aracı Rolü" incelenmektedir. Araştırmada kullanılan tüm değişkenler için ayrı ayrı ulusal ve uluslararası çalışılan tez ve makale taraması yapılmış ve daha önce bu değişkenlerin bir arada kullanıldığı çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca yapılan literatür taraması sonucu mesleki canlılık değişkeni üzerine yapılan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Ulusal kaynaklar içerisinde yer alan bu çalışmalara örnek olarak; Filiz Nur Akın 'ın 2021 işletme dalında yüksek lisans tezi "Kurumsal Spor Merkezi Eğitimcilerinin Mesleki Canlılık, Lider Etkinliği, 112 Öz Kontrol Ve Öz Yönetim Açısından İncelenmesi", bir diğer çalışma olarak; Melisa Ateş'in 2020 Turizm dalında yüksek lisans tezi "Algılanan Örgütsel Desteğin Mesleki Canlılık Ve Mesleki Bağlılık Üzerindeki

Etkisi: Turist Rehberlerine Yönelik Bir Araştırma” çalışmaları gösterilebilmektedir. Bu çalışmanın ise gelecekte ulusal ve uluslararası çalışmalara katkı sağlanması ön görülmüştür.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr Liderliği, ilk kez kavramsallaştıran ve tanım olarak bilinmesini sağlayan kişinin araştırmacı Robert K. Greenleaf olduğu bilinmektedir. Greenleaf, bir bireyin hem hizmetkâr hem de lider olabileceği fikrini 1956 yılında Herman Hesses tarafından yazılan “The Journey to East” adlı hikayesini okuduktan sonra edindiğini ifade etmiştir (Kınalı, 2021). Greenleaf, Hermann Hesse’nin “Doğuya Yolculuk” isimli hikayesinin kahramanı olan Leo’nun karakterinden ve hizmet etme davranışından etkilenmesi kendisinde, liderde olması gerekenin beraberindeki kişiyi anlaması ve karşısındaki kişiye empati duygusu içinde yaklaşması gerektiği düşüncesini oluşturmuştur (Çalışal ve Yücel, 2019). Greenleaf’e (1998) göre hizmetkâr liderlik, eşsiz demokratik ve katılımcı bir kavram içerisinde gruplandırılabilir bir liderlik türüdür. Bu yaklaşım şekli, liderin asıl amacının tutku, motivasyon ve görevinin hizmet etmek olduğunu savunmaktadır. Hizmetkâr liderler, kendilerini hizmetçi olarak görürler ve takipçilerinin memnuniyetini sağlamak adına daha bilinçli ve özverili hareket ederler (Setyaningrum, 2020).

Hizmetkâr liderliğin temelinde, ortak bir bilinç yaratma, karar verme zamanlarında güç paylaşımı ve bütünleştirici bir anlayış oluşturma yer almaktadır. Hizmetkâr lider, bu hizmetleri gönüllü olarak yerine getiren bireyler olduğu için gurur yapmadan örgüt başarısı için angarya sayılabilecek işleri içten ve rahatlıkla yerine getirmektedirler (Çolak, 2020). Hizmetkâr lider, çalışma sürecini başlatan, fikirlerin oluşmasını sağlayan, güçlü vizyon oluşturan ve her yaşın yer aldığı çalışanlara eşit davranan ve örgütte kalite anlayışının oluşmasını sağlayan kişiler olmaktadır. Bu nedenle hizmetkâr liderin, sürekli araştırma yapması, sakince dinlemesi, derin bir farkındalığa sahip olması ve bireylerle kolayca empati kurabilmesi, takipçilerini olduğu gibi kabul edebilmesi, onları nazıkçe, zorlamadan ikna edebilmesi gibi çeşitli özelliklere sahip olması gerekmektedir (Ang, 2018).

Greenleaf’in yazılarını kaynak edinen Spears (1998) hizmetkâr liderliğe ait olan on özelliği açığa çıkarmıştır. Hizmetkâr lideri, diğer liderlik türlerinden ayıran karakteristik özellikleri Spears (1998) dinleme, empati, iyileştirme, farkındalık, ikna etme, odaklılık, öngörü sahibi olma, kavramsallaştırma, insanların gelişimine bağlılık, topluluk oluşturma olarak sıralamaktadır (Çolak,2020). Hizmetkâr liderlerin, insana yakınsar tutum ve davranış sergilemesi, çalışanlarını görevinden dahi üstün tutması onun insanlara olan saygısını ve insana verdiği değeri açıkça göstermektedir (Beğenirbaş ve Yalçın, 2020). Bu liderlerin hedefi diğer insanlarda hizmetkârlık ruhu oluşturarak onların birer hizmetkâr lider olmalarını sağlayabilmektir (Yaşar, 2015).

Hizmetkâr liderlik yaklaşımı, birçok farklı disiplinden terimler içermektedir. Bu terimler; dini terim, “tanrının ruhu” gibi, kişisel gelişim; “kendinin farkında olma” gibi psikolojik kavramlar; “vizyonu paylaşma”, “karar almayı paylaşma” gibi, yönetim ise; “sorumluluk” gibi kavramlar olarak bir arada kullanılmaktadır (Akdöl, 2015). Bu ifade edilen disiplinler arası hizmetkâr liderliğin gerçek doğasını anlamak ve tanımlarda fikir birliği sağlamak adına literatür çalışmalarında genel olarak kabul gören boyutları VanDierendonck ve Nuijten (2011) yılında geride durma, affetme, cesaret, güçlendirme, hesap verilebilirlik, tevazu ve sorumlu yöneticilik olarak belirlemişlerdir (Duyan ve Vandierendonck, 2014).

2.2.Mesleki Canlılık

Mesleki canlılık kavramı, Öz-Belirleme Kuramına göre açıklanmaktadır. Öz belirleme kuramına göre, kişilerin özerklik, yeterlik ve ilişkili olma gibi üç temel psikolojik ihtiyacının bulunduğu belirtilmektedir. Bu ihtiyaçların giderilmesi, kişilerin öznel iyi oluşları ve mutlulukları açısından oldukça önem taşımaktadır. Bireylerin, giderilen ihtiyaçlarına bağlı olarak canlılıklarının artacağı savunulmaktadır. Çünkü, öz-belirleme teorisine göre, kişiler davranışlarının farkında olarak, isteyerek ve benimseyerek, kendi yeterliliklerine göre sosyal çevreyle ilişki kurarak davranış sergilemektedirler. Böylece çalıştıkları işlerden mutluluk duyarak, daha enerjik ve canlı olmaktadırlar (Uzunbacak ve Akçakanat,2018).

Mesleki canlılık kavramı, ABD okul idarecilerinin canlılığını inceleyen Harvey (2002) tarafından literatüre kazandırılmıştır. Mesleki canlılık, bireyler tarafından sorumluluğu alınan ve yapılması gereken bir işi tutarlı ve ustaca bir şekilde yerine getirme olarak ifade edilebilir (Baruch, vd., 2014). Harvey mesleki canlılık

kavramını üst seviyede tatmin olma, üretkenlik ve katılım da bulunma gücü olarak ifade etmektedir (Ateş, 2021). Bazı teorisyenler mesleki canlılığı; Zest (2011) pozitif bir özellik, Wilson (2010) iş performansı, Carmeli (2009) yenilik, Carmeli ve Spreitzer (2009) fayda/yaratıcılık, Kark ve Carmeli (2009) çalışanların enerjisi, Seligman (2004) başarılı işleri mümkün kılan yakıt, Palmer, vd., (2011) üst düzey performans için bir güç kaynağı olarak nitelendirmektedirler (Baruch, vd., 2014). Mesleki canlılık, işteki performansı yükselterek çalışanların, işlerini başarı ile yapmasında enerji kaynağı olmaktadır. Çalışanın, işinde kendisini fiziksel, psikolojik ve duygusal yönden göstermesinde, pratik olmasında mesleki canlılık öncü olmaktadır (Kartepe, vd., 2021). Ayrıca mesleki canlılığın, örgütsel bağlılık, performans, iş tatmini, tükenmişlik, güvenlik, canlılık ve güç gibi örgütsel başarı sonuçları sağlayan faktörler üzerinde öneminin bulunduğu belirtilmektedir (Kartepe, vd., 2021). Bununla birlikte mesleki canlılık pozitif duygu mutluluk ve iyilik hali ile de ilişkili olmaktadır. Ayrıca mesleki canlılığın, bağlılık kavramıyla da güçlü bir bağı bulunmaktadır. Bu bağlılık duygusu ise bireyde canlılık, zindelik ve işte pozitif enerjiye sahip olmaya yol açmaktadır (Tummers, vd., 2017).

Harvey (2002) mesleki canlılığı tutku, dinçlik, ustalık ve iş tatmini olmak üzere dört boyutta tanımlamıştır.

Tutku: Vallerand ve arkadaşları (2003) tutku kavramını, bireylerin sevdiği, değer verdiği, vakitlerini ve enerjilerini harcadığı ve özlerinin bir parçası olan bir amaca yönelik güçlü bir eğilim olarak ifade etmektedirler (Vallerand, vd., 2003). **Dinçlik:** Bireyin sahip olması gereken canlılık, neşe ve uyarılmış enerjiyi oluşturmaktadır. Bununla birlikte dinçlik hem bedensel hem de zihinsel iyi olmanın esenlik yönü olarak da değerlendirilmektedir (Uysal, vd., 2014). **Ustalık:** Harvey (2002) ustalık tanımını, kişinin bilgisi ve öz güveni sayesinde işe karşı olan tutkusunu ve enerjisini kullanabilme kabiliyetinin olması şeklinde ifade etmektedir (Ateş, 2020). **İş Tatmini:** İş tatmini, işin niteliği ile çalışanın sahip olduğu bilgi, beceri, istek, tecrübe ve yetenekleri arasında bulunan uyumu ifade etmektedir (Erer, 2021). İş tatmini, bireylerin işi ve tecrübelerinden elde ettiği kazanımlarından duyduğu zevk veya pozitif duygularından oluştuğu için çalışanın yaşam memnuniyetinin bir parçası olarak görülmektedir (Ünsever ve Çetinkaya, 2021).

2.3. İş Yaşam Kalitesi

İş yaşam kalitesi, 19. yüzyılın sonunda ortaya çıkan bir kavramdır. 19.yy. son evrelerinde işverenlerin personelleriyle kâr bölmesi ve personellerin çalışma şartlarını iyileştirme isteklerine bağlı çabaları olarak gündeme gelmiştir (Aydın, 2021). Daha sonrasında bu yaklaşım ilk olarak 1950'li yılları kapsayan dönemde "Londra Tavistock İnsan İlişkileri Enstitüsünde" Eric Trist ve arkadaşları tarafından sistemsal olarak incelemeye alınmıştır (Akar ve Üstüner, 2017). 1972 yılında Kolombiya Üniversitesinde düzenlenen "işin demokratikleştirilmesi" adlı "Uluslararası Çalışma İlişkileri Konferansında" iş yaşam kalitesi, yani "Quality of Work Life" terimi ilk kez kullanılarak, iş yaşam kalitesi üzerine çalışmalar yapmak üzere "Uluslararası İş Yaşam Kalitesi Konseyi" kurulmuştur. Bu konferansın amacı, işin teknik ve ekonomik boyutlarının yanı sıra insan unsuruna değinmesiyle "işin insancillaştırılarak" çalışanların sosyal, bedensel ve zihinsel açıdan iyileştirilmesi gerektiğine vurgu yapmaktır (Akar ve Üstüner, 2017, Yıldız, 2013). İş yaşam kalitesi, 1980'lere kadar olan süreçte kalite kavramının oluşumu, çalışma yaşamı, işçilerin verimi gibi faktörler üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca yapılan işin kalitesi, örgütlerin amaç ve stratejileri gibi önemli konular üzerinde etkili olan çalışanların istekleri dikkate alınmaya başlanması ile iş yaşam kalitesi kavramı işlerlik kazanmıştır (Girgin ve Demir, 2017). İş yaşam kalitesi genel anlamda çalışanların iş hayatlarındaki, memnuniyet düzeyini, iş arkadaşlarıyla olan bağlarını ve iş dışı yaşamındaki huzur konularını kapsamaktadır (Singh ve Chaudhary, 2019). Bu bağlamda iş yaşam kalitesi kavramı iş güvenliği, terfi, ödül, kariyer, kararlara katılım gibi konuları ele alan çok unsurlu bir yapıdan oluşmaktadır (Toygar, vd. 2018). Martel ve Dupuis (2006) yaptıkları çalışmalarında iş yaşam kalitesini, iş şartlarının ölçülmesi, işçinin memnuniyeti ve memnuniyetsizliği, üretkenlik, örgütteki sosyal çevre, yönetim şekli, iş hayatının ve iş dışı yaşamın birbiriyle olan ilişkisi, çalışanın zayıf ve güçlü yönleri olarak ifade etmiştir (Kılıç ve Keklik, 2012).

Freud "insan ile gerçeklik arasındaki en kuvvetli ilişkinin çalışma olduğunu"; Mayo ve arkadaşları ise "insanların kendilerini sosyal bir bütün olarak görüp lakin kimliklerine çalışma ortamında sahip olabileceklerini" ileri sürmüşlerdir (Işık ve Başar, 2019: 1075,1076). Bu doğrultuda iş hayatı, bireyin zamanının en geniş kısmını iş ortamında geçirdiği ve bu çevreden deneyim kazandığı zaman dilimidir. Dolayısıyla bu zaman diliminin kaliteli ve çalışan tarafından olumlu etki sağlayacak şekilde geçirilmesi yaptıkları işin kalitesini de önemli oranda etkilemektedir (Erdoğan, vd., 2022). Çalışma memnuniyetinde mühim olan, işin

özellikleriyle çalışanların, istek ve ihtiyaçlarının birbirine uygun olmasıdır. Çalışanın çalışma ortamında duyduğu iş tatmini o kişinin işini sevdiği ve işine karşı yüksek oranda pozitif olarak değer verdiği sonucunu oluşturmaktadır (Okumuş, vd., 2013). Bu noktada iş yaşam kalitesi çalışanın verimini ve huzurunu etkileyen maaş, kariyer, terfi, iş şartları vb. faktörlerin niteliğini yükseltmeyi öngörmektedir (Demir, 2019).

Günümüz değişim şartlarına bağlı olarak örgütlerin sürekliliğini devam ettirebilmeleri ve yeniliklere uyum sağlamaları için uyguladıkları iş yaşam kalite kavramı farklı boyutlardan oluşmaktadır. Belirledikleri hedef ve amaçları gerçekleştirmede iş yaşam kalitesine ihtiyaç duyan örgütler bu kavramın geniş ve sınırsız tanımı içinde yer alan boyutlarından kendilerine en uygun olanı seçmektedirler. Van Laar, Edwards ve Easton (2007) tarafından geliştirilmiş olan iş yaşam kalitesi ölçeği kullanılabilirliği güvenilirlik açısından test edilerek teorik temellere dayanan kullanışı rahat, çalışma ve çalışma dışı yaşamdaki güncel konulara yer veren kapsamlı bir ölçek olmaktadır. (Akar, Üstüner, 2017). Kullanılan ölçek boyutları ise iş ve kariyer memnuniyeti, genel iyi olma hali, işi kontrol edebilme, iş yaşamında düşük stres seviyesi, çalışma koşulları ve aile-iş yaşam dengesinden oluşmaktadır.

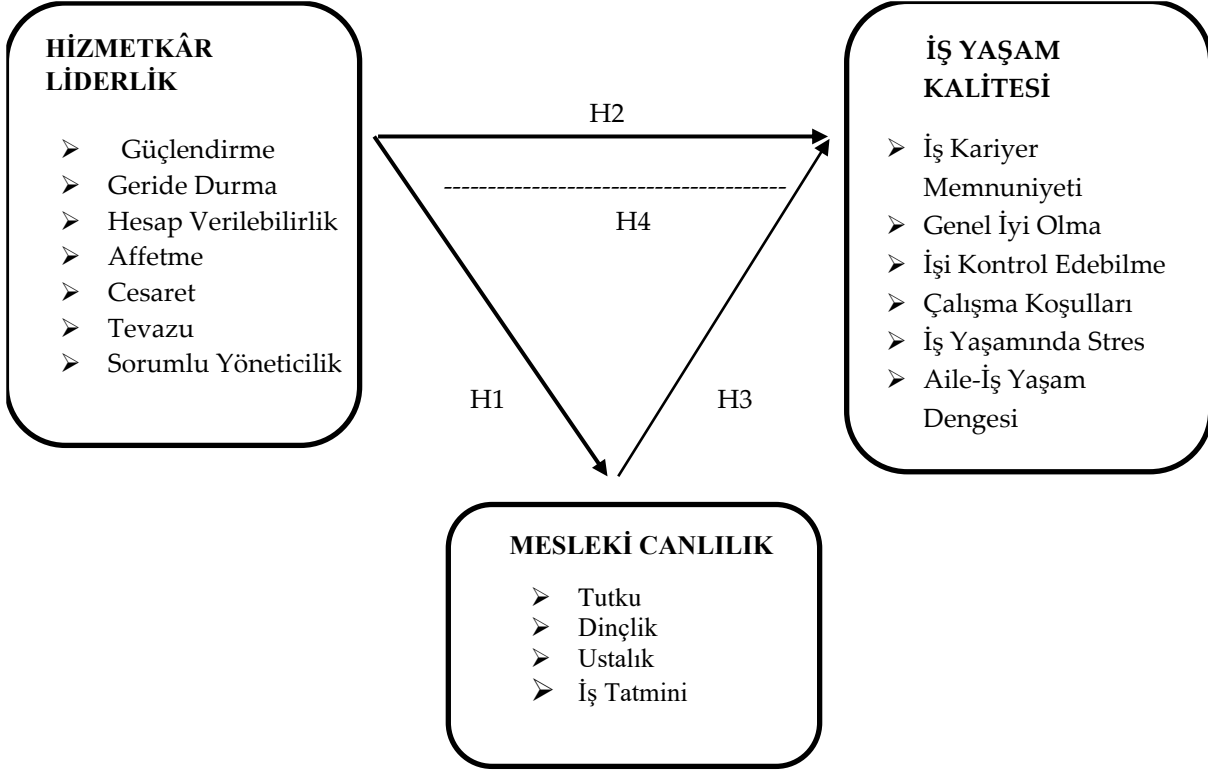
3. Yöntem

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmanın temel amacı; Kars ili Sarıkamış ilçesi Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı okullarda görev yapan ortaokul ve lise öğretmenlerinin hizmetkâr liderlik algısının iş yaşam kalitesine etkisinde mesleki canlılığın aracılık rolünü incelemektir. Özellikle eğitim ve öğretim hayatının can suyu olan öğretmenlerin okullarda karşılaştıkları yönetici davranışlarına bağlı olarak mesleklerine karşı olan canlılık ve enerjilerinin eksilme nedenlerinin belirlenmesi ve yönetici tutumlarının öğretmenlerin iş yaşam kalitelerini nasıl etkilediği ayrıca eğitim süreçlerinde meydana gelebilecek olası nedenler, özellikle pandemi sürecinde uzaktan eğitime maruz kalan öğretmenlerin çalışma ortamlarında ne gibi sorunlarla karşılaştığı ve çalışma şartlarında meydana gelen ani değişimlerin iş yaşam kalitesi ile olan ilişkisinin ortaya konulması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda çalışma için öğretmenlere yönelik dört temel soru sorularak araştırmanın temel problemi belirlenmek istenmektedir.

1. Hizmetkâr liderliğin mesleki canlılığa hangi yönde etkisi bulunmaktadır?
2. Hizmetkâr liderliğin iş yaşam kalitesi üzerinde etkisi var mıdır?
3. Mesleki canlılığın iş yaşam kalitesine olan etkisi nedir?
4. Hizmetkâr liderliğin iş yaşam kalitesine etkisinde mesleki canlılığın aracılık rolü var mıdır?

Bu araştırmanın temel modeli nicel araştırma yönteminin tesadüfi örnekleme yöntemi ve evrendeki örneklemin tek tek eşit seçilme şansına sahip oldukları örnekleme modeli ile şekli oluşturulmuştur. Bu çalışmada yapılan teorik ulusal ve uluslararası literatür taraması ve çalışmanın amacı doğrultusunda oluşturulan model ve hipotezler Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Evren, bir araştırmacının çalışma alanını belirleyerek katılımcılar aracılığı ile elde ettiği veri sonuçlarını değerlendirebileceği bir kavram olarak ifade edilmektedir (Aras ve Akmeşe,2022:1490). Araştırmada basit rastgele örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Basit rastgele örneklem yöntemi, çalışmanın yapılacağı evrenin belirlenmesinde tercih edilen bütün sektörler eşit şansa sahip olmaktadır. Önceden belirlenen sektörler için bir liste oluşturulur ve bu listeden rastgele bir sektör seçilmektedir. Belirlenen evren çok büyük ve karmaşık değilse seçme işlemi kolay olmaktadır. Bu yöntemle yapılan örneklemede istatistiksel işlemler ağırlıksız olarak yapıldığı için değerlendirme işlemi ve örnekleme hatası kolayca hesaplanabilmektedir. (Kılıç,2013:45). Araştırmada basit rastgele örneklem yönteminin tercih edilme sebebi ise örneklem belirlenmesinin kolay olması, tüm evreni yansıtması ve evrenin aynı olasılıklarla örnekleme katılmasını sağlamasıdır. Kafkas Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nün E- 44876 sayı ve 23.12.2021 tarihli kararı ile çalışma başlatılmıştır. Araştırma verileri, tercih edilen evrenin katılımcıları ile 25.01.2022/05.03.2022 tarihleri aralığında anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir.

Bu araştırmanın, çalışma evrenini Kars ili Sarıkamış İlçesi Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Sarıkamış Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı toplam 801 öğretmen görev yapmaktadır. Görev yapan bu öğretmenlerin 363 tanesi kadrolu, 286 tanesi sözleşmeli ve 137 tanesi ücretli olarak çalışmaktadır. Toplam öğretmen sayısının 162 tanesi ortaokul, 280 tanesi lise, 359 tanesi ise ilköğretim öğretmeni olarak görev yapmaktadır. Toplam lise ve ortaokul öğretmen sayısı 442 olmaktadır (Sarıkamış Milli Eğitim Müdürlüğü). Bu bağlamda %95 güven seviyesi, %5 hata payı oranı ile yeterli örneklem sayısı 206 olarak belirlenmiştir (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Fakat araştırmada belirlenen anket formlarında yeterli örneklem sayısına ulaşmada sıkıntı yaşanabileceği ve anket formlarının hatalı cevaplanma ihtimalinin olabirliği göz önünde bulundurularak 238 adet anket formu hazırlanarak dağıtılmıştır. Bu anketlerin değerlendirme aşamasında 1 boş ve 11 anketin hatalı olduğu görülmüş ve veri girişi 226 anket olarak yapılmıştır.

Bu çalışmanın sınırlılığı, Kars ili Sarıkamış ilçe Milli Eğitim müdürlüğüne bağlı ortaokul ve lise öğretmenlerinin görüşlerinden oluşmasıdır. Çalışmanın yürütüldüğü zamanın zarfında pandemi dönemine denk gelmesine bağlı olarak okullarda görev yapan öğretmenlerin sayısında azalmalar olmuştur. Ayrıca çalışmanın yürütüldüğü coğrafya şartları göz önünde bulundurularak köy okullarına ulaşım sıkıntısının

yaşanması nedeni ile köy okullarında görev yapan öğretmenler çalışma dışında tutulmuştur. Sarıkamış merkez ilkokul öğretmenlerinin çalışmaya dahil edilmemesinin nedeni, ücretli öğretmen sayısının fazla olmasından kaynaklanmaktadır. Bilhassa ücretli olarak görev yapan öğretmenlerin farklı bölümlerden öğretmenlik yapması ve eğitim fakültesi çıkışlı olmamalarına bağlı olarak iş kaygılarının fazla olabileceği, meslek duygusunun ise tam ifade edilemeyeceği düşünülmüştür. Bu durumun ise ölçeklerin güvenilirliğinde sorun ortaya çıkarabileceği düşünülerek ilkokul öğretmenlerine çalışmada yer verilmemiştir. Yapılan araştırmalar sonucunda ortaokul ve lise öğretmenlerinin çalışma örneklemini için yeterli sayıyı karşıladığı görülmüş ve Sarıkamış merkezde bulunan ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin katılımı ile çalışma yürütülmüştür.

3.3 Veri Toplama Aracı

Araştırma verileri okullarda görev yapan öğretmenlerle birebir görüşülerek anket tekniği ile elde edilmiştir. Araştırma için gerekli literatür taraması yapılarak çalışmanın amacına uygunluk gösteren ölçüm araçları belirlenmiş daha önceki çalışmalarda geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçekler olmasına dikkat edilmiştir. Araştırmada yer verilen ölçeklerin orijinalinin yabancı kaynaklı olması nedeniyle ifadelerdeki kültürel farklılıkları ortadan kaldırmak amacıyla ölçeklerde Türkçe uyarlaması yapılanlardan güvenilirlik ve geçerliliği yüksek çalışmalardan yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu 4 bölüm ve 67 ifadeden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik bilgilere yönelik 8 ifade yer almaktadır. İkinci bölümde hizmetkâr liderliğin değerlendirilmesinin yapılması için 26 ifade yer almaktadır. Üçüncü bölümde iş yaşam kalitesinin belirlenmesine yönelik 23 ifade yer almaktadır. Dördüncü bölümde ise mesleki canlılığın değerlendirilmesi için 18 ifade yer almaktadır. Anket ölçeğinde hizmetkâr liderlik, iş yaşam kalitesi ve mesleki canlılık için “Kesinlikle katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneklerinden oluşan 5’li Likert Ölçeği kullanılmıştır. ‘1’= ‘Kesinlikle Katılmıyorum’ dan ‘5’ = ‘Kesinlikle Katılıyorum’ a doğru sıralanmıştır.

Hizmetkâr Liderlik için; Van Dierendonck ve Nuijten (2011) tarafından geliştirilen, Duyan ve Dierendock (2014) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan toplamda 26 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Çalışmadaki ölçekte yer alan ilk 7 madde güçlendirme, 8 ve 10 maddeleri geride durma, 11 ve 13 maddeleri hesap verilebilirlik, 14 ve 16 maddeleri affetme, 17 ve 18 maddeleri cesaret, 19 ve 23 maddeleri tevazu, 24 ve 26 maddeleri ise sorumlu yöneticilik olarak sıralanmıştır. Ayrıca bu çalışmada affetme boyutuna ait olan 14,15 ve 16 maddeleri için ters puanlama yapılmıştır. Diğer maddeler ters puanlama gerektirmemektedir. Ölçekte 1- Kesinlikle Katılmıyorum...5- Kesinlikle Katılıyorum’ a doğru olan 5’li Likert Ölçeği kullanılmıştır.

Mesleki Canlılık için; Harvey (2002) tarafından geliştirilen ve Akçakanat ve Uzunbacak (2018) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan toplamda 18 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Çalışmadaki ölçek 18 madde ve 4 boyuttan oluşmaktadır. İlk dört madde Tutku boyutuna, sonraki dört madde Dinçlik boyutuna, bir sonraki beş madde Uсталık boyutuna, en sondaki beş madde ise İş tatmini boyutuna ait olmaktadır.15. maddede ters puanlama yapılmıştır. Ayrıca çalışmada da yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda 15. Maddenin baz alınan faktör yük değerinin 0,30’un altında kalması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Ölçek 1- Kesinlikle Katılmıyorum’ dan, 5- Kesinlikle Katılıyorum’ a doğru puanlama esasına göre 5’li Likert tipi kullanılmıştır.

İş Yaşam Kalitesi için; Van Laar, Edwards ve Easton (2007) tarafından geliştirilen ve Akar ve Üstüner (2017) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan toplamda 23 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Çalışmadaki ölçek 6 boyut ve 23 maddeden oluşmaktadır. İş kariyer memnuniyeti maddeleri;1,3,8,11,18,20, genel iyi olma maddeleri;4,9,10,15,17,21, işi kontrol edebilme maddeleri;2,12,23, çalışma koşulları;13,16,22, iş yaşamında stres seviyesi; 7,19, aile iş yaşam dengesi; 5,6,14 maddeleri ifade etmektedir. Maddeler içinde yer alan 7, 9 ve 19. sorularda ters puanlama yapılmıştır. Diğer maddelerde gerek görülmemiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda 15.ve 9. maddeleri (Genel iyi olma) faktör yüklerinin 0,30’un altında olması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Araştırmada 1- Kesinlikle Katılmıyorum’ dan, 5- Kesinlikle Katılıyorum’ a doğru puanlama esasına göre 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

3.4. Veri Analiz Yöntemi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS20 ve AMOS18 paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada elde edilen tüm verilere doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, geçerlilik analizi, korelasyon analizi, yol analizi, yapısal eşitlik modellemesi analizleri yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen

verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerinin belirlenmesi analizlerin doğru tespit edilmesi açısından önemli olmaktadır. Bu nedenle temel analizlere geçmeden önce araştırmada kullanılan her bir ölçeğe ve her bir ölçeğe ait alt boyutları oluşturan maddelere normal dağılım testi yapılmıştır. Yapılan analizlerde çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş ve test sonucunda verilerin normal dağılıma uygunluk gösterdiği tespit edilmiştir. Jondeau ve Rockinger (2003)' e göre çarpıklık ve basıklık katsayılarının +3 ile -3 arasında değişiklik göstermesi verilerin normal dağılım parametrelerine uygun olduğunu belirtmiştir (Çuhadar, vd., 2019).

Araştırmada kullanılan tüm ölçeklere güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılarak ölçeklerin kullanılabilirliği test edilmiştir. Bu araştırmada güvenilirlik için Cronbach Alpha Güvenilirlik ölçütünden faydalanılmıştır. Cronbach Alpha katsayısı dikkate alınarak bir ölçeğin güvenilirliği $0,60 < \alpha < 0,80$ arası güvenilir; $0,80 < \alpha < 1,00$ arasında ise yüksek derecede güvenilir sayılmaktadır (Kerse ve Gelibolu, 2015). Ölçek maddelerinin ayırt etme yeterliliğine sahip olabilmesi için düzeltilmiş madde-toplam puan korelasyonunun $0,30$ 'un üzerinde olması gereklidir (Uzunbacak ve Akçakanat, 2018). Bu koşulun sağlanması için doğrulayıcı faktör analizinin faktör yük değeri $0,30$ olarak baz alınmıştır. Bu koşulu sağlamayan mesleki canlılık ölçeğine ait iş tatmini alt boyutunun 15. Maddesi ve iş yaşam kalitesi ölçeğine ait genel iyi olma alt boyutunun 15. Ve 9. Maddesi ölçekten çıkarılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizlerinde hizmetkâr liderlik ($,930$), mesleki canlılık ($,857$) ve İş yaşam kalitesi ($,891$) ölçeklerinin yüksek derecede güvenilir oldukları tespit edilmiştir.

Doğrulayıcı faktör analizi yönteminde oluşturulan faktör yapısı modelinin uyumuna ilişkin bazı indeksler kullanılmaktadır (Kerse, 2019). Uyum, bir modelin veriyi yani varyans kovaryans matrisi yeniden üretebilme kabiliyeti olarak adlandırılır (Erkorkmaz vd, 2013). Literatürde farklı uyum indeksleri bulunmakla birlikte bu çalışmada Ki-Kare Uyum Testi (CMIN/DF), Yaklaşık Hatalar Ortalama Karekökü (RMSEA) ve Artık Temelli Uyum İndeksi (RMR) kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek maddeleri arasında modifikasyonlar yapılarak uyum indeks değerleri iyileştirilmiştir. Modifikasyon sonrası uyum indeks değerlerinin bulguları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Uyum İndeks Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri	Hizmetkâr Liderlik	Mesleki Canlılık	İş Yaşam Kalitesi
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	2,002	2,308	2,409
RMR	$\leq ,8$	0,62	0,45	,064
RMSEA	$<,05 - \leq,08$,067	0,076	,079

Ayrıca bu çalışmada yol analizi ve yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır. Yol analizi, bir değişkenin diğer bir değişken veya değişkenler üzerinde yarattığı etkileri dolaylı, dolaysız ve bu değişkenlerin oluşturduğu toplam etkiyi kapsayan, bu etkileri yol şemasında görselleştirip, karmaşık etki sistemlerinin sunumunun kolaylaşmasına imkân sağlayan bir teknik olmaktadır (Oktay vd. 2012). Yapısal eşitlik modellemesi ise birden çok regresyon analizini aynı anda uygulayan regresyon analizinin bir türü olup geleneksel modellerin test edilmesinde tercih edilmektedir. Yani Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) birtakım olgulardan yola çıkılarak kurgulanmış yapısal bir teorinin analizi için kullanılan (hipotezleri test eden) istatistiksel bir yöntem olmaktadır (Kerse, 2019: 94). Yapısal eşitlik modellemesinin temel amacı ise araştırma veri seti ile kavramsal dünyanın önermelerini eşleştirmek ve bunların birbirleriyle olan uyumunun ne ölçüde olduğunu belirlemektir (Apan ve Ercan, 2017: 188).

4. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik bilgileri Tablo 2 de gösterilmektedir.

Tablo 2: Araştırmaya Katılan Çalışanlara İlişkin Demografik Bulgular

DEĞİŞKEN	KATAGORİ	FREKANS	(%)
Cinsiyet	Kadın	93	41,2
	Erkek	133	58,8
Yaş	22-30	110	48,7
	31-40	100	44,2
	41-üzeri	16	7,1
Eğitim Seviyesi	Lisans	202	89,4
	Lisansüstü/Doktora	24	10,6
Okuldaki Görevi	Müdür	12	5,3
	Müdür Yardımcısı	25	11,1
	Öğretmen	189	83,6
Kıdem Süresi	1-5	133	58,8
	6-10	60	26,5
	11-15	15	6,6
	16-üzeri	18	8,0
Medeni Durum	Evli	106	46,9
	Bekar	120	53,1
Görev Yapılan Okul	Ortaokul	111	49,1
	Lise	115	50,9

Yukarıdaki demografik bilgilere ilişkin Tablo 2 incelemesi sonucunda araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin sayısının erkek öğretmenlere oranla fazla olduğu (58,8) ve katılımcı öğretmen sayısının çoğunun bekar (53,1) olduğu görülmektedir. Yaş değişkenine ait bilgiler incelendiğinde; 22-30 yaş aralığındaki (%48,7) öğretmen katılım oranının en yüksek, 41-üstü yaş aralığında olan öğretmenlerin (%7,1) oranının ise en düşük oran olduğu görülmektedir. Eğitim seviyeleri incelemesine göre ise öğretmenlerin çoğunluğunun lisans mezunu (%89,4) olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %5,1'inin müdür, %11,1'inin müdür yardımcısı, %83,6 ile en fazla oranının ise öğretmen pozisyonunda görev yaptığı görülmektedir. Özellikle araştırmanın yapıldığı okullar incelediğinde bu okullarda görevli olan en yüksek öğretmen oranının (%50,9) lise olduğu görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin mesleki kıdem sürelerine bakıldığında; meslekte en yüksek oranın, 1-5 yıl (%58,8), 6-10 yıl aralığında (26,5), en düşük oranın ise 11-15 (6,6) yılları ve 16-üzeri (%8,0) yıldır çalışmakta olduğu görülmektedir.

4.1. Değişkenlere Ait Korelasyon Analizi Bulguları

Hizmetkâr liderlik, mesleki canlılık ve iş yaşam kalitesi ve bu ölçeklere ait olan alt boyutlar arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz için normallik varsayımı sağlandığı için Pearson Korelasyon kullanılmıştır. Yapılan bu analiz Tablo 3' de gösterilmektedir.

Tablo 3: Hizmetkâr Liderlik, Mesleki Canlılık, İş Yaşam Kalitesi Ölçekleri ve Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1-Hizmetkâr 1 Liderlik	r 1																			
2-HL 2 Güçlendirme	r 0,891**	1																		
3-HL 3 Geride Durma	r 0,808**	0,722**	1																	
4-HL 4 Hesap verilebilirlik	r 0,604**	0,527**	0,449**	1																
5-HL 5 Affetme	r 0,474**	0,276**	0,219**	0,123	1															
6-HL 6 Cesaret	r 0,599**	0,460**	0,422**	0,327**	0,126	1														
7-HL 7 Tevazu	r 0,803**	0,631**	0,598**	0,395**	0,203**	0,523**	1													
8-HL 8 Sorumlu Yöneticilik	r 0,774**	0,632**	0,640**	0,419**	0,197**	0,455**	0,652**	1												
9-Mesleki 1 Canlılık	r 0,395**	0,325**	0,273**	0,336**	0,105	0,294**	0,367**	0,351**	1											
10-MC 2 Tutku	r 0,350**	0,290**	0,262**	0,391**	0,023	0,270**	0,309**	0,335**	0,804**	1										
11-MC 3 Dinçlik	r 0,350**	0,316**	0,253**	0,307**	0,056	0,209**	0,344**	0,290**	0,838**	0,635**	1									
12-MC 4 Uсталık	r 0,308**	0,253**	0,231**	0,311**	0,023	0,252**	0,296**	0,272**	0,806**	0,708**	0,643**	1								
13-MC 5 İş Tatmini	r 0,286**	0,216**	0,167**	0,150**	0,180**	0,226**	0,254**	0,254**	0,783**	0,412**	0,505**	0,387**	1							
14-İş Yaşam 1 Kalitesi	r 0,659**	0,563**	0,496**	0,393**	0,271**	0,415**	0,588**	0,573**	0,606**	0,518**	0,565**	0,458**	0,439**	1						
15-İŞYK 2 İş Kariyer Memnuniyetli ği	r 0,619**	0,541**	0,480**	0,402**	0,137*	0,429**	0,584**	0,574**	0,659**	0,573**	0,594	0,545**	0,455**	0,863**	1					
16-İŞYK 3 Genel İyi Olma	r 0,550**	0,465**	0,445**	0,340**	0,134*	0,383**	0,511**	0,537**	0,650**	0,512**	0,600**	0,489**	0,503**	0,838**	0,707**	1				
17-İŞYK 4 İş Kontrol Edebilme	r 0,567**	0,523**	0,429**	0,344**	0,218**	0,326**	0,495**	0,465**	0,466**	0,479**	0,436**	0,376**	0,274**	0,775**	0,662**	0,613	1			
18-İŞYK 5 Çalışma Koşulları	r 0,544**	0,490**	0,394**	0,320**	0,166**	0,386**	0,502**	0,473**	0,549**	0,469**	0,512**	0,424**	0,391**	0,829**	0,733**	0,732**	0,632**	1		
19-İŞYK 6 İş Yaşamında Stres seviyesi	r 0,198**	0,092	0,086	0,60	0,492**	0,025	0,055	0,085	0,082	0,029	0,054	-0,053	0,173**	0,266**	0,106	0,041	0,127	0,175**	1	
20-İŞYK 7 Aile- İş Yaşam Dengesi	r 0,509**	0,443**	0,445**	0,289**	0,179**	0,312	0,455**	0,422**	0,413**	0,324**	0,406**	0,328**	0,293**	0,793**	0,591**	0,642**	0,508**	0,575**	0,173**	1

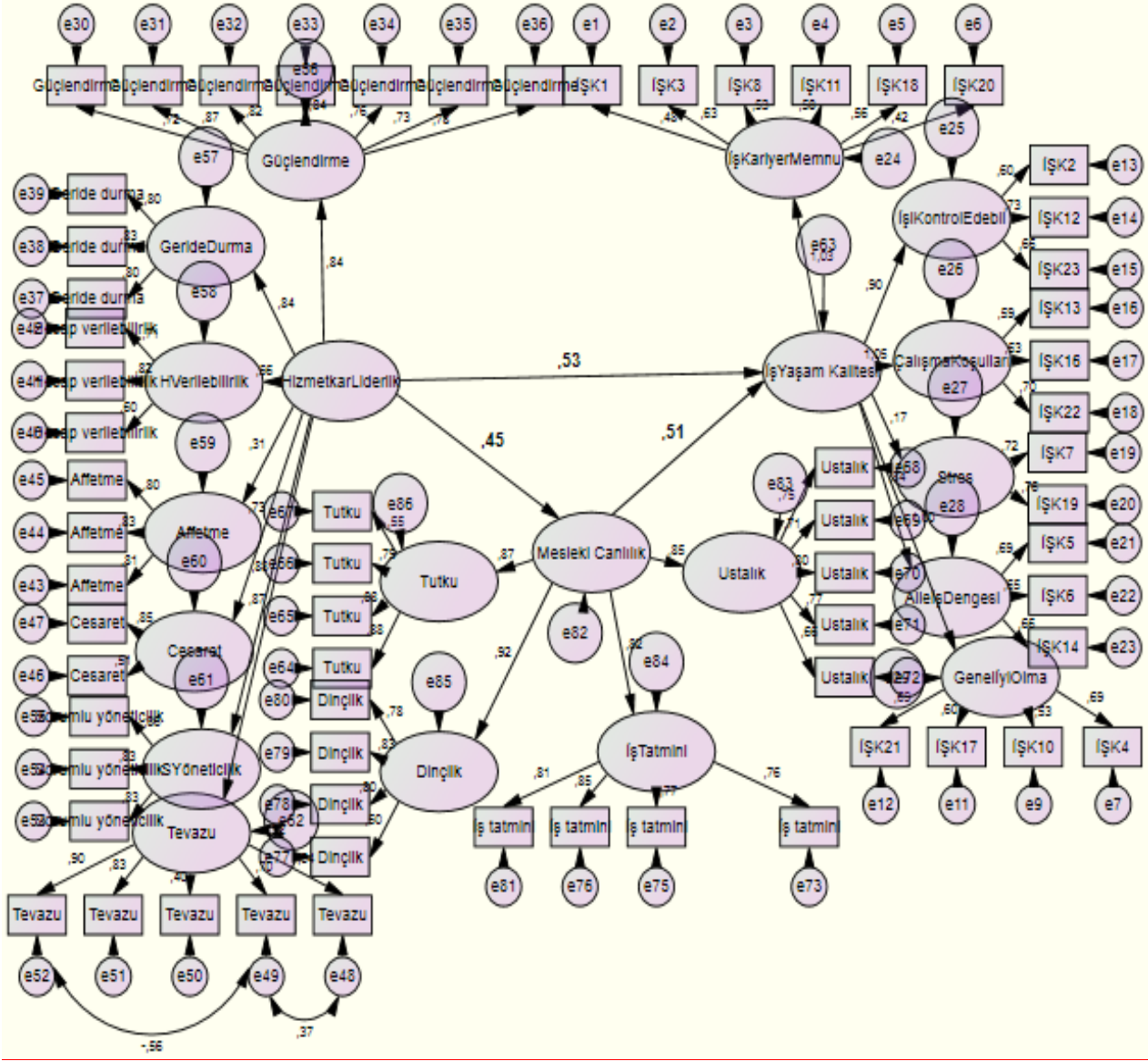
(* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ $r =$ Perarson Korelasyon Katsayısı)

Tablo 3'ün incelenmesi sonucuna göre hizmetkâr liderlik ve mesleki canlılık değişkeni arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Hizmetkâr liderlik ve mesleki canlılık r değerinin 0,395 olması sonucu aralarında orta düzeyde bir ilişki görülmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algısı arttıkça mesleki canlılık davranışları da artmaktadır. Hizmetkâr liderlik ve iş yaşam kalitesi değişkeni arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Hizmetkâr liderlik ve iş yaşam kalitesi r değerinin 0,659 olması aralarında orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bu nedenle öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algısı arttıkça iş yaşam kalitesi algıları da artmaktadır. Mesleki canlılık ve iş yaşam kalitesi değişkeni arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Mesleki canlılık ve iş yaşam kalitesi r değerinin 0,606 olması sonucu aralarında orta düzeyde bir ilişki görülmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin mesleki canlılık düzeyi arttıkça iş yaşam kalitesi algıları da artmaktadır.

4.2. Hipotezlerin Testi

Korelasyon analizi ile değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlendikten sonra hipotezlerin testi için yapısal eşitlik modellemesi ve yol analizi yapılmıştır. Bu analizde oluşturulan hipotezlerin istatistiksel olarak anlamlılığını belirlemek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli ve modelin geçerliliğini ortaya

koymak için yapılan modelin uyum iyiliği değerleri belirlenmiş ve elde edilen bulgular Şekil 2 ve Tablo 4’de verilmiştir. Modelle ilgili Tablo 4’deki model uyum indeksi değerleri de referans kriterleri sağlamıştır.



Şekil 2: Araştırmanın Yapısal Modeli

Modelde İŞK: İş Yaşam Kalitesini belirtmektedir. Modelde oval olarak gösterilen şekiller araştırmanın değişkenlerini, dikdörtgen şekline benzeyen çerçeve ise değişkenlere ait maddeleri temsil etmektedir. Ayrıca şekilde tek yönlü bulunan oklar bir değişkenin diğer değişkene etkisini, çift yönlü şekiller ise değişkenlere ait maddeler arasındaki ilişkileri/modifikasyonları göstermektedir.

Tablo 4: Araştırma Modelinin Uyum İndeks Değerleri

İndeksler	Anlamı	Referans Değeri	Yapısal Eşitlik Modeli
CMIN/DF	Ki kare/ serbestlik derecesi	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	1,806
RMR	Artık Temelli Uyum İndeksi	≤ 8	,072
RMSEA	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	$\leq ,08$,060

Araştırma modelinin uyum iyiliği değerleri sonucunda modelin kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiş ve hipotezleri test etmek amacıyla analizde değişkenler arası ilişkilerin kestirim değerleri incelenmiştir. Bulgular Tablo 5. de gösterilmektedir.

Tablo 5: Modelin Kestirim Sonuçları

Hipotez	Yordanan Değişken		Yordayan Değişken	Standardize R. Y.	S. E.	C. R.	P
H1	Mesleki Canlılık	<----	HL	,448	,087	5,561	,000
H2	İş-Yaşam Kalitesi	<----	HL	,530	,065	5,872	,000
H3	İş-Yaşam Kalitesi	<----	Mesleki Canlılık	,510	,055	6,133	,000

Şekil 3 ve Tablo 5.'deki bulgulara bakıldığında hizmetkâr liderlik algısının mesleki canlılık düzeyini (S.R.Y.= ,448; p= ,000) ve iş-yaşam kalitesi düzeyini (S.R.Y.=530; p=,000) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Bunun yanında mesleki canlılık düzeyi de iş-yaşam kalitesi düzeyini pozitif yönde ve anlamlı olarak (SRY.=510; p=,000) etkilemektedir. Dolayısıyla "H1: Hizmetkâr liderlik mesleki canlılığı pozitif yönde etkiler.", "H2: Hizmetkâr liderlik iş yaşam kalitesini pozitif yönde etkiler." ve "H3: Mesleki canlılık iş yaşam kalitesini pozitif yönde etkiler." desteklenmiştir.

Araştırmadaki aracı hipotez testinde Baron ve Kenny'in (1986) aracılık kriterleri referans alınmış ve bu doğrultuda gerekli analizler yapılmıştır. Bu kriterlere göre (Kerse, 2019):

1. Hizmetkâr liderliğin (bağımsız değişken) iş yaşam kalitesi üzerinde (bağımlı değişken) anlamlı bir seviyede etkisinin bulunması gerekmektedir.
2. Hizmetkâr liderliğin (bağımsız değişken) mesleki canlılık üzerinde (aracı değişken) anlamlı bir seviyede etkisinin bulunması gerekmektedir.
3. Mesleki canlılığın (aracı değişken) iş yaşam kalitesi üzerinde (bağımlı değişken) anlamlı bir seviyede etkisinin bulunması gerekmektedir.
4. Mesleki canlılığın (aracı değişken) modele dahil edilmesiyle hizmetkâr liderliğin (bağımsız değişken) iş yaşam kalitesine (bağımlı değişken) olan etkisinin anlamlı bir seviyede azalması sonucu kısmi aracılık etkinin olduğu anlamı, bu etkinin tam manada yok olması durumunda ise tam aracılık etkinin olduğu anlamını taşımaktadır.

Yukarıda ifade edilen aracılık kriterlerine ilişkin bazı koşulların karşılandığı H1, H2 ve H3 hipotezi testi için yukarıda yapılan analizlerde görülmektedir. Aracılığa ilişkin kriterlerden dördüncüsü (kriter 4) için aracı değişken olan mesleki canlılık modelden çıkarılmış ve bu durumdaki modelde yol analizi yapılmıştır. Bu durumda model uyum indekslerinin sağlandığı (Tablo 4) ve hizmetkâr liderliğin, iş yaşam kalitesini pozitif yönde (,760) anlamlı düzeyde (p=,000) etkilediği gözlenmiştir (Tablo 6'da). Yukarıda Tablo 5'de yer alan bulgularda da görüldüğü gibi mesleki canlılık aracı değişkeni modele dahil edildiğinde hizmetkâr liderliğin, iş yaşam kalitesine etkisi pozitif yönde (,530), ve anlamlı düzeydedir (p=,000). Dolayısıyla aracı değişken yokken 0,760 olan etki katsayısı aracı değişken dahil edildiğinde 0,530'a düşmüş ve anlamlı düzeydeki etki devam etmiştir. Bu durum kısmi aracılığın bulunduğunu yani H4'ün desteklendiğini göstermiştir.

Tablo 6: Aracı Değişken Hipotezi

Yordanan Değişken		Yordayan Değişken	Standardize R. Y.	S. E.	C. R.	P
İş-Yaşam Kalitesi	<----	HL	,760	,085	5,750	,000

Tablo 7: Aracı Değişken Yol Analizi

İndeksler	Anlamı	Referans Değeri	Yol Analizi
CMIN/DF	Ki kare/ serbestlik derecesi	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	1,909
RMR	Artık Temelli Uyum İndeksi	≤ 1	,080
RMSEA	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	$\leq ,08$,064

Yukarıdaki hipotez testi bulgularına ilaveten Tablo 6'daki değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı etkilerle ilgili bulgular da hipotez testi bulgularını özetlemektedir.

Tablo 8: Değişkenler Arasındaki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkilere Yönelik Sonuçlar

Değişkenler	Etkiler	Mesleki Canlılık	İş-Yaşam Kalitesi
Hizmetkâr Liderlik	Doğrudan	,448	,530
	Dolaylı	,000	,228
	Toplam	,448	,758
Mesleki Canlılık	Doğrudan	-	,510
	Dolaylı	-	,000
	Toplam	-	,510

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırmada hizmetkâr liderliğin iş yaşam kalitesine etkisinde mesleki canlılığın aracılık rolü incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda anket tekniği kullanılarak gönüllük esasında 238 katılımcı ile gerçekleştirilen çalışmanın sonuçları aşağıda verilmektedir.

Araştırma bulgularına göre hizmetkâr liderlik algısı ile mesleki canlılık arasında orta düzeyde, anlamlı, pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Hizmetkâr liderliğin iş yaşam kalitesi ile olan ilişkisinde genel olarak orta düzeyde, anlamlı ve bir pozitif ilişkisi bulunmaktadır. Mesleki canlılığın iş yaşam kalitesi ile olan ilişkisi ise orta düzeyde, anlamlı ve pozitif yöndedir.

Araştırmada bağımsız değişken hizmetkâr liderlik, bağımlı değişken iş yaşam kalitesi ve aracı değişken mesleki canlılık olarak değerlendirilmiştir. Temel modelde hizmetkâr liderliğin iş yaşam kalitesini doğrudan, anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda hizmetkâr liderlik algısı yükseldikçe öğretmenlerin iş yaşam kalitelerinin de arttığı görülmektedir. Bilhassa hizmetkâr liderlik algısının, önce hizmet etmek daha sonra liderlik yapmak felsefesinin temelinde önceliğin insan olması, iş yaşam kalitesinde iş doyumunu sağlayarak öğretmenlerin iş memnuniyetliklerini yükseltebileceği görülmüştür. Bu bulguyu destekler nitelikte olan çalışmalar ele alındığında; Duyan, (2012: 135) tarafından yapılan çalışmada hizmetkâr liderliğin çalışma yaşamı kalitesi üzerinde olan etkileri incelenmiş ve iş yaşam kalitesinin tüm faktörleri üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisinin bulunduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca bu çalışma içinde incelenen hizmetkâr liderliğin alt boyutu olan sorumlu yöneticiliğin de çalışma yaşam kalitesinin tüm alt boyutları üzerinde anlamlı olarak etkisinin bulunduğu ve sorumlu yöneticilik arttıkça iş yaşam kalitesinin tüm faktörlerinin de arttığı ortaya konulmuştur. Çalışmamızdaki bulgu, bu çalışmada elde edilen sonuçları doğrular nitelikte olduğunu göstermektedir.

Temel model içinde yer alan hizmetkâr liderliğin, mesleki canlılığı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Buradan hareketle hizmetkâr liderlik algısının tam anlamıyla uygulandığı ve anlaşıldığı çalışma ortamlarında öğretmenlerin mesleki canlılıklarına olumlu yönde etki göstermektedir. Dolayısıyla hizmetkâr liderlik algısı mesleki canlılığın temel unsurları olan tutku, dinçlik, ustalık ve iş tatmini üzerinde bulunan etkisi öğretmenlerin mesleklerine yansımaktadır. Böylece öğretmenlerin hizmetkâr liderlik algılarının yükselmesi sonucunda mesleklerini daha tutkulu, dinç, usta ve işlerinden tatmin olarak yerine getirdikleri görülmektedir. Bu durum okul içinde sergiledikleri mesleki canlılık davranışlarının olumlu etkisine bağlı olarak motivasyonlarının yükselmesini ve mesleklerini severek yapmalarını sağlayabilmektedir.

Temel modelde mesleki canlılığın iş yaşam kalitesini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgu mesleki canlılık davranışının iş yaşam kalitesine olumlu etki sağladığını göstermektedir. Mesleki canlılık davranışının alt boyutları olan tutku, dinçlik, ustalık ve iş tatmini dikkate alındığı zaman bu unsurların birbiri ile sağlıklı bağlantı kurulması sonucu çalışanların iş yaşam kalitelerinin içinde yer alan

birçok faktörün iyileşme gösterebileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla okullarda mesleki canlılık davranışlarının sergilenmesi öğretmenlerin iş yaşam kalitelerini olumlu etkileyerek iş yaşamında karşılaşılabileceği stresi azalmasını böylece öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda güven ve sağlıklı çalışma ortamlarının verdiği huzur ile eğitim içinde kalitenin yükselmesini sağlayabilmektedir. Bu bulguyu destekler nitelikte çalışmalar araştırıldığı zaman iş yaşam kalitesinin kapsadığı bir diğer kavram olan kariyer çalışması üzerine yapılan mesleki canlılık etkisi göze çarpmaktadır. Bu çalışmada; Baruch Grimland ve Gadot (2014) yaptıkları çalışmalarında mesleki canlılığın kariyer ve yaş arasında aracılık rolünü ve etkisini araştırmayı amaç edinmişlerdir. Çalışmada başarılı bir kariyer oluşturmada mesleki canlılık bileşeninin öncüllük ettiği belirlenmiştir. Ayrıca Harwey (2002) çalışmasında bireyin öznel iyi oluşu üzerinde mesleki canlılığın pozitif etkisinin bulunduğunu tespit etmiştir. Ayrıca araştırmada mesleki canlılığın kariyer konumlandırması, yaşam memnuniyeti ve iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu belirtilmiştir.

Araştırma bulgularımıza göre hizmetkâr liderliğin iş yaşam kalitesine etkisinde mesleki canlılığın aracılık rolü vardır. Hizmetkâr liderlik ve bu algının güçlendirme, cesaret, affetme, tevazu, sorumlu yönetici, hesap verilebilirliği, geride durma alt boyutları iş yaşam kalitesinin faktörleri olan iş kariyer memnuniyeti, işi kontrol edebilme, genel iyi olma, çalışma koşulları, iş yaşamında düşük stres ve aile- iş yaşam dengesinin sağlanmasında etkisinin olumlu olmasında mesleki canlılığın alt boyutları olan tutku, dinçlik, ustalık ve iş tatmininin aracı olmasında tüm bu maddelerin aslında birbirini destekler ve negatif durumları ortadan kaldıracak nitelikte olduğu söylenebilir. Çünkü hizmetkâr liderler ne kadar anlayışlı, empati sahibi ve dinleme özelliğine sahip olursa çalışanların mesleklerinde bir o kadar tutkulu, dinç ve tatmin olacakları ve nihayetinde de streslerinin azaltması, işlerinde genel anlamda iyi olması, iş ve iş dışı yaşamlarında dengeyi kurması daha muhtemel olmaktadır.

Bu araştırmanın bulgularını genel olarak değerlendirmek gerekirse; hizmetkâr liderliğin olumlu sonuçlar elde etmede önemli bir liderlik şekli olduğu belirlenmiştir. Çünkü hizmetkâr liderlik, mesleki canlılığı ve bu durum iş yaşam kalitesi algısını artırmıştır. Dolayısıyla çalışanların model olarak gördüğü liderlerinin kurum içinde sergilemiş olduğu tutum ve davranışlar, çalışanların genel iyi oluş ve öznel iyi oluşları üzerinde etki yaratmaktadır. Bu nedenle çalışmada kullanılan hizmetkâr liderlik kavramının, önceliği takipçilerine vermesi onlar için her türlü fedakârlıkta bulunması, vizyon ve misyon değerlerini layıkıyla yerine getirmesi her şeyden önce istek ve ihtiyaçlarına öncelik tanınması, çalışanın kurum içinde rahat etmesini, motivasyonunun yükselmesini, takım çalışmalarına gönüllü katılmasını, iş ortamında etkin iletişim kurmasını, kuruma karşı sadakat ve bağlılık duymasını artıracaktır. Bilhassa bu durum çalışanın iş ve iş dışı yaşamında da denge kurulmasına, yaşam kalitesine, iş stresine ve çalışma ortamına olumlu yansıtacağı için çalışan birey işinde daha canlı, aktif, dinç ve işine karşı daha tutku dolu olacaktır. Böylece iş yaşam kalitesi memnuniyet düzeylerinin yükselmesine imkân tanınacaktır.

Bu çalışmanın katılımcıları öğretmenlerden oluşmakta ve veri sonuçları sadece öğretmenlerin görüşlerine bağlı olmaktadır. Fakat farklı türden sektörlerde katılımcılar seçilerek yeniden anket uygulaması veya farklı bir uygulama tekniği ile hizmetkâr liderlik, iş yaşam kalitesi ve mesleki canlılık ilişkisi veya etkisi yeniden ölçülebilir. Ayrıca bu çalışma pandemi sebebiyle büyük bir örneklem ile çalışılamadığı için katılımcı sayısı artırılarak değişkenlere ait diğer ölçek çalışmaları ile yeniden değerlendirilebilir. Araştırmanın kısıtlarından olan çalışmada zaman kavramı göz önünde bulundurularak köy okullarının uzak olması nedeniyle ayrıca bölgenin sosyal ve ekonomik şartları nedeniyle ücretli öğretmen sayısının ilkokullarda fazla olmasından dolayı çalışmaya ilkokul öğretmenleri dahil edilmemiştir. Farklı şehirlerde daha fazla örneklem ile ilkokul öğretmenleri çalışmaya dahil edilebilir. Araştırma sadece devlet okullarında görevli öğretmenleri kapsamaktadır. Benzer nitelikte bir çalışmanın özel okullarda yapılması önerilebilir.

Kaynakça

- Akar, H. ve Üstüner, M. (2017). "İş Yaşam Kalitesi Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 18 (2): 159-176.
- Akdöl, Buket. (2015). "Hizmetkâr Liderliğin İş Tatminine Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Araştırma". İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul
- Ang, M. (2018). "Servant-leadership characteristics of education administrators: Rising profiles and their predictors". *International Journal of Humanities and Social Science* 4(1): 36-40
- Apan, M., Ercan, S. (2017). "Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Finansal Okuryazarlık Üzerine Etkisinin Yol Analizi ile Belirlenmesi: Lisans Düzeyindeki İşletme Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma". *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (16): 177-202.
- Aras, S., Akmeşe, H. (2022). "Otel İşletmelerinde Yönetim Kontrol Sisteminin İşletme Performansına Etkisi", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (2), 1486-1501.
- Ateş, M. (2020). "Algılanan Örgütsel Desteğin Mesleki Canlılık Ve Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Turist Rehberlerine Yönelik Bir Çalışma". *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi*, Afyon-Karahisar.
- Aydın, G. (2021). "Turist Rehberlerinin İş Yaşam Kalitesi Ve İşe Yabancılaşma Eğilimlerinin Belirlenmesi". *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Balıkesir.
- Baykal, E., Zehir, C. ve Köle, M. (2018). "Hizmetkâr Liderlik Firma Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Etkisi". *Akademik Hassasiyetler*, 5(9): 111-133.
- Beğenirbaş, M. ve Yalçın, R.C. (2012). "Hizmetkâr Liderlik Algısının Duygusal Emek Üzerine Etkileri: Hizmet Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma". *Savunma Bilimleri Dergisi*, 19(37): 159-194.
- Budak Topaktaş, G. ve Işık, O. (2020). "Hastane Yöneticilerinin Kişilik Özelliklerinin Hizmetkar Liderlik Özelliklerine İlişkin Algıları Üzerindeki Etkisi". *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 23 (4): 725-736.
- Çalışal, S. ve Yücel, L. (2019). "Hizmetkâr Liderlik: Refik Saydam Örneği". *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 6(3): 167-172.
- Çuhadar, A., Er, Y., Demirel, M. ve Harmandar Demirel, D. (2019). "Bireyleri Rekreatif Amaçlı Egzersize Motive Eden Faktörlerin İncelenmesi". *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17 (3): 153-161.
- Demir, E. (2019). "Öğretmenlerin İş Yaşam Kalitesi İle Pozitif Psikolojik Sermaye Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Malatya.
- Duyan, E. C. (2012). "Hizmetkâr Liderlik: Çalışan İyilik Hali Ve Çalışma Yaşamının Kalitesi İle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma". *Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Doktora Tezi, Bursa.
- Duyan, E. ve Van Dierendonck, D. (2014). "Hizmetkâr Liderliği Anlamak: Teoriden Ampirik Araştırmaya Doğru". *Istanbul Journal Of Sociological Studies*, 49(1): 1-32
- Erdoğan, A., Adıgüzel, O., Batur, H.Z., Oğlakkaya, D. ve Yalçın, B. (2022). "Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Örgütsel Çekicilik". *Örgütsel Davranış Kongresi 2014*, Editör: Özdevecioğlu, M., Dedeoğlu, T. ve Çapar, N. 624-632
- Erer, B. (2021). "İşte Özerk Olmak İşe Gömülmüşlüğü Etkiler mi? Kişi-İş Uyumuna Bağlamında Bir İnceleme". *International Kaoru Ishikawa Business Administration and Economy Congress*, 8(5): Editors: Koohi, K. ve Amanzholova, A., ISBN:978-605-74407-8-5.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O. Kazım Özdamar, K. ve Sansioğlu, A. Y. (2013). "Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Uyum İndeksleri". *Türkiye Klinikleri J Med Sci*, 33(1):210-23.
- Girgin, S. ve Demir, S. (2017). "Meslek Lisesi Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesine İlişkin Algular." *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(56): 555-572
- <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm> Erişim: 0.2.07.2022
- Işık, M.F. ve Başar, M.S. (2019). "İş Yaşam Kalitesinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Rolü: Erzurum İli Palandöken Kış Turizmi Merkezindeki Çalışanlar Üzerinde Bir Uygulama". *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(66):1074-1085.
- Kerse, Y. (2019). "Müşteri Güveni Ve Müşteri Memnuniyeti Bağlamında Lojistik Hizmet Kalitesinin Müşteri Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi" *Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Doktora Tezi, Kars.
- Kerse, Y. ve Gelibolu, L. (2015). "Tüketicilerin Etnosentrik Eğilimlerinde Rolü Olan Faktörlerin Etkisinin İncelenmesi: Kars İlinde Bir Uygulama" *Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi*, 3(2): 169-189.
- Kılıç, R. ve Keklik, B. (2012). "Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi Ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma". *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2): 147-160.

- Kılıç, S. (2013). "Örnekleme Yöntemleri" *Journal of Mood Disorders*, 3(1):44-6
- Kınalı, S. (2021). "Selçuk Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı Hizmetkâr Liderlik Davranışının İçsel Motivasyona Etkisinde Psikolojik Güçlendirilmenin Aracılık Rolü Araştırması". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Konya.
- Korkmaz, F. (2021). "Mesleki Canlılık Kazanımında İş-Aile Zenginleşmesinin Rolü: Yapısal Eşitlik Model Analizi". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1): 942-955.
- Kuşçu, Kartepe, H., Kuşçu, F.N. ve Gözüyeşil, E. (2021). "Does Professional Vitality Of Health Care Workkrs Change Their Learned Helplessness". *International Journal of Health Services Research and Policy*, 6(1): 33-47
- Oktay, E., Mutlu-Akıncı, M. ve Karaaslan, M. (2012). "Yol Analizi Yardımıyla Dersler Arasındaki Etkileşimin Araştırılması: Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde Okutulan Dersler Üzerine Bir Uygulama". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4): 67-84.
- Okumuş F., Mete M., Bakiyev E. ve Kaçire, İ. (2013). "Umutsuzluk, Tükenmişlik ve İş Memnuniyeti Kavramları Arasındaki İlişkinin Analizi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(47): 191- 202.
- Setyaningrum, R.P. (2020). "Servant Leadership Traits". *European Journal of Research Studies*, 23(4):902-911.
- Singh, S. ve Chaudhary, N. (2019). "Quality of Work Life and Dynamics of Work -related Wellbeing: An Exploratory Study of Textile Employees". *International Management Review*, 15(2): 77-84
- Taş Çolak, Ö. (2020). "Hizmetkâr Liderlik Tarzının Örgütsel Bağlılık Ve Adalet Algısına Etkileri". *Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.*
- Toygâr, Ş.A., Kara, D. ve Kırloğlu, M. (2018). "İşgörenlerin İş Yaşam Kalitesinin İncelenmesi: Ankara İlinde Bir Eğitim-Araştırma Hastanesi Örneği". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3): 306-320.
- Tummers, L., Steijn, B., Nevicka, B. ve Heerema, M. (2017). "The Effects of Leadership and Job Autonomy on Vitality: Survey and Experimental Evidence". *Review of Public Personnel Administration*, 38(3): 1–23.
- Uysal, R., Sarıçam, H. ve Akın, A. (2014). "Öznel zindelik ölçeği Türkçe formunun psikometrik özellikleri". *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (33): 136-146.
- Uzunbacak, H.H. ve Akçakanat, T. (2018). "Mesleki Canlılık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması". *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 5(28): 322-3230.
- Ünsever, M. O. ve Çetinkaya, F. F. (2021). "Kişilik Özellikleri İle İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi: Kırşehir İlindeki Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(3): 2653-2677.
- Vallerand, R.J., Blanchard, C., Mageau, G.A., Koestner, R., Ratelle, C., Le'onard, M., Marsolais, J. ve Gagne, M. (2003). "Les Passions de l'Âme: On Obsessive and Harmonious Passion". *Journal of Personality and Social Psychological Association*, 85 (4):756–767
- Yaşar, H. (2015). "Akademisyenlerin Hizmetkâr Liderlik Algıları (Harran Üniversitesi Örneği)". *Bozok Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 7(7): 171-183.
- Yehuda Baruch, Y., Grimland, S. ve Vigoda-Gadot, E. (2014). "Professional vitality and career success: Mediation, age and outcomes". *European Journal of Management*, 32(3):518–527
- Yıldız, S.M. (2013). "Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmelerinde İş Yaşam Kalitesinin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi". *Ege Akademik Bakış*, 13(3): 317-32.