	JOURNAL OF HEALTHCARE MANAGEMENT AND LEADERSHIP (JOHMAL) **** SAĞLIK YÖNETİMİ VE LİDERLİK DERGİSİ	
E-ISSN: 2667-5838	https://dergipark.org.tr/tr/pub/johmal	Paper Type: Research Paper, Makale Türü: Araştırma Makalesi
Sayı:1, Eylül 2024	Issue: 1, September 2024	Received Date / Geliş Tarihi: 04.07.2024 Accepted Date / Kabul Tarihi: 24.07.2024
AKADEMİK LİDERLİK MODELLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: AHP YAKLAŞIMI¹ *** EVALUATION OF ACADEMIC LEADERSHIP MODELS: AHP APPROACH		
Atf/ to Cite (APA): Akalın, B. ve Demirbaş M.B. (2024). Akademik Liderlik Modellerinin Değerlendirilmesi: AHP Yaklaşımı, Journal of Healthcare Management and Leadership (JOHMAL), (1), 63- 82.		Betül AKALIN** Mehmet Beşir DEMİRBAŞ***
DOI: https://doi.org/10.35345/johmal.1510814		

ÖZ

Yükseköğretim kurumlarında liderlik, iş takibi, eğitimin aksamaması ve akademik anlamda başarılı çalışmaların ortaya çıkması için kilit bir rol oynamaktadır. Bu durum özellikle hangi liderlik modelinin akademiye daha yararlı olacağını bilmesini ve o liderlik tarzının benimsenmesini gerekli kılmaktadır. Akademik liderlik her dönemde önemli olmuştur. Çünkü bir akademisyenin başarısı, mesleki ve akademik gelişimini teşvik eden ya da caydıran, içinde çalıştığı mesleki kültüre doğrudan bağlıdır. Bu kapsamda literatürde yer alan akademik liderlik modelleri çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemiyle değerlendirilmiştir. Araştırma sonucuna göre en yüksek ağırlık değerine (0,2064) sahip akademik liderlik türü AL3 kodu ile hizmetkâr liderlik modeli olarak ortaya konmuştur. İkinci en yüksek ağırlık değerini (0,1773) alan liderlik modeli ise AL2 koduyla dönüşümcü liderlik modeli olmuştur. Tüm uzmanların değerlendirmeleri sonucu en düşük düzeyde ağırlık değerlerini alarak sıralamanın sonlarında yer alan AL7 kodlu manevi liderlik modeli (0,0744) ve AL8 kodlu pasif liderlik modeli (0,0516) en az tercih edilen modeller olarak değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Akademik liderlik, Hizmetkâr liderlik, Analitik hiyerarşi süreci.

ABSTRACT

Leadership in higher education institutions plays a key role in the follow-up of work, the smooth running of education and the emergence of academically successful studies. This situation makes it necessary to know which leadership model will be more useful in academia and to adopt that leadership style. Academic leadership has been important in every period. Because the success of an academic is directly dependent on the professional culture in which he/she works, which encourages or discourages his/her professional and academic development. In this context, academic leadership models in the literature were evaluated using the Analytic Hierarchy Process method, which is one of the multi-criteria decision-making methods. According to the results of the research, the type of academic leadership with the highest weight value (0.2064) was revealed as the servant leadership model with the code AL3. The leadership model with the second highest weight value (0.1773) was the transformational leadership model with the code AL2. As a result of the evaluations of all experts, the spiritual leadership model with the code AL7 (0,0744) and the passive leadership model with the code AL8 (0,0516), which were at the bottom of the ranking with the lowest weight values, were evaluated as the least preferred models.

Keywords: Academic leadership, Servant leadership, Analytic hierarchy process.

* Bu çalışma için Hamidiye Bilimsel Araştırmalar ve Etik Kurulu 16.02.2024 tarih ve 2/27 sayılı kararı ile etik kurul izni alınmıştır.

**Dr. Öğr. Üyesi., Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, betul.akalin@sbu.edu.tr, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0402-2461>

***Arş. Gör., Demiroğlu Bilim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, mehmetbesir.demirbas@dbu.edu.tr, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5137-0496>

1. GİRİŞ

Bir yükseköğrenim kurumunun en önemli işlevi, öğretim üyeleri için hoş bir öğretim ortamı yaratmada ve öğrencilere hak ettikleri eğitim kalitesini sağlamada liderlik etkinliğine dayanmasıdır. Günümüz liderlerinin sürekli kurumsal değişimlerle etkin bir şekilde başa çıkabilmeleri için yeni bilgi, beceri ve yetenekleri takip etmeleri gerekmektedir (Ervey, 2006). Blair (2000), yükseköğrenim kurumlarında yöneticinin etkili bir lider olarak kabul edilmesi için dış finansman sağlamanın daha fazla beklendiğini belirtmiştir (Blair, 2000). Ayrıca, eğitim politikaları ve prosedürleri yükseköğretim kurumunun misyonunu gerçekleştirmesinde önemli bir rol oynarken, bu politika ve prosedürlerin uygulanmasından nihai olarak akademik liderler sorumludur (Thompson ve Harrison, 2000). Akademik liderlik her dönemde önemli olmuştur. Çünkü bir akademisyenin başarısı, mesleki ve akademik gelişimini teşvik eden ya da yavaşlatan, içinde çalıştığı mesleki kültüre doğrudan bağlıdır. Yeni akademisyenler, deneyimli meslektaşlarından basit bir mentorluğun ötesinde rehberliğe ihtiyaç duymaktadırlar (Ervey, 2006). Yükseköğretim düzeyinde liderlik, yükseköğretimde kalitenin yirmi birinci yüzyılın yeni ortamına doğru genişlemesinde önemli bir rol üstlenmiştir. Eğitimde liderlikle ilgili olarak, literatür öncelikle eğitim örgütlerindeki farklı liderlik stilleri ve tekniklerinin sonuç ve çıktılarının araştırılmasıyla ilgilenmiştir. Örgütlerden ve kültürlerden etkilenen liderlik, bireyler üzerindeki etkisi açısından evrensel bir olgudur (Bass, 1997). Hem liderlerin hem de takipçilerin rolleri daha karmaşık ve ayrıntılı hale gelmiştir bu çerçevede liderliğin nasıl kavramsallaştırıldığı konusunda çoklu bakış açıları mevcuttur (Stewart, 2006). Bu çalışmanın amacı burada yer alan çoklu bakış açılarına değinmek ve akademik camiada yönetici rolünü üstlenen akademisyenlerin çeşitli liderlik modellerinden hangilerinin daha önemli olduğu konusunda uzman görüşü vermelerini sağlamaktır. Bu kapsamda akademik liderlik modellerini karşılaştırmak ve değerlendirmek amacıyla çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) yöntemi kullanılmıştır. Sonuçların akademik kurumlarda liderlik stratejilerini iyileştirmede fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

2. LİDERLİK KAVRAMI VE AKADEMİK LİDERLİK

McCaffery, lider kelimesinin tüm Eski Kuzey Avrupa dillerinde ortak olan ve denizdeki bir geminin rotası veya yolculuk anlamına gelen laed kelimesinden türetildiğini açıklamaktadır (McCaffery, 2018). Ayrıca, lider veya önder kelimeleri genellikle otorite figürlerinin sosyal etkisine atıfta bulunur ve başkalarına yolculuklarında eşlik eden, onları yöneten, onlara rehberlik eden veya ilham veren ve onları doğru yöne yönlendiren kişi olarak tanımlanabilir (Taylor, Peplau ve Sears, 2006). Liderlik ise İngilizceye yeni girmiş ve ancak 19. yüzyılın sonlarında kullanılmaya başlanmıştır (Brungardt, 1998). Liderlik, liderin örgüt hedeflerine ulaşmak için astlarının gönüllü katılımını aradığı bir sosyal etki sürecidir (Omolayo, 2007). Günümüz örgütleri, hızla değişen küresel çevrenin karmaşıklıklarını anlayan etkili liderlere ihtiyaç duymaktadır. Eğer görev yüksek düzeyde yapılandırılmışsa ve liderin çalışanlarla iyi bir ilişkisi varsa, çalışanlar açısından etkinliğin yüksek olacağı varsayılmaktadır (Alblas ve Wijsman, 2021). Yönetim terimiyle liderlik arasında bazı örtüşmeler vardır, yani yönetim pozisyonundaki bireylerin lider olduğu varsayılmaktadır ancak tüm yöneticilerin liderlik yapmada yetkin olmadıkları bilinmektedir (Bass, 1997; Lunenburg, 2011). Yönetim ve liderlik, bir kuruluş içindeki farklı ancak tamamlayıcı eylem sistemleri olarak düşünülebilir. Liderlik genellikle değişim yönetimiyle ve ortak bir vizyonun peşinden koşmayı besleyen 'yapısal gerilimi' korumakla ilgilenmekteyken liderlik, insanları bu vizyona uygun hale getirmenin yanı sıra onları motive etmeyi ve güçlendirmeyi de içermektedir (Kotter, 2002).

Yükseköğretimde liderlik kavramının, tek bir otorite figürünün ötesine geçen ve hem liderlik etmeyi arzulayan liderin hem de onu takip etmeyi seçenlerin ihtiyaçları, istekleri ve beklentileri etrafında dönen çok daha karmaşık bir anlamı kapsadığı görülmektedir (Kouzes, James M.; Posner, 2003).

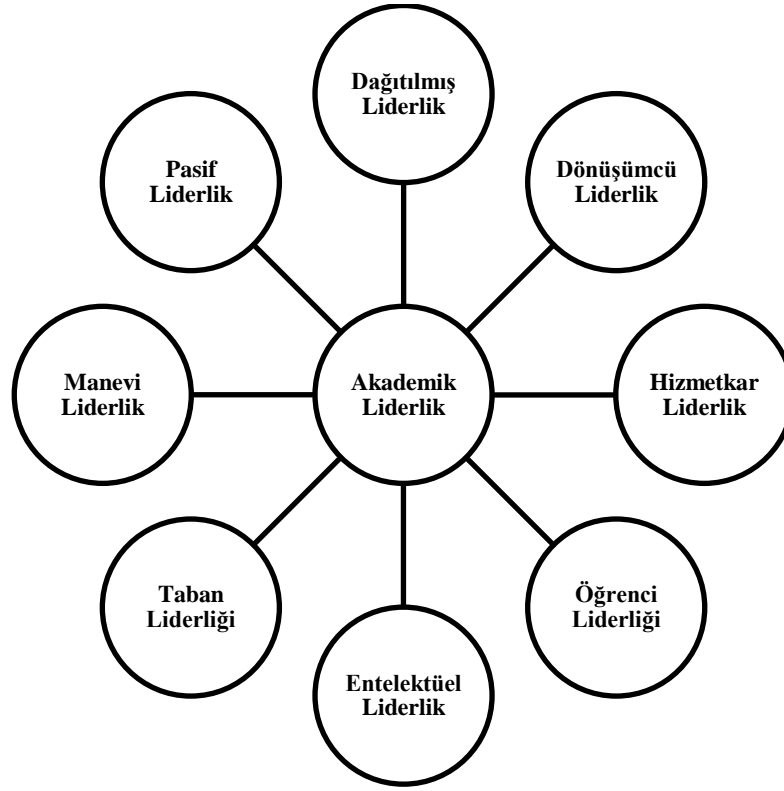
Başka bir deyişle, yükseköğretimde liderlik bir ilişkiyi ya da Morrill'in (2007) ifadesiyle bir "takipçiliği" içermektedir (Morrill, 2007). Astin ve Astin (2000) liderliği "grup üyeleri arasında iş birliğine dayalı bir çaba" olarak tanımlayarak aynı fikirde olduklarını belirtmektedir (Astin ve Astin, 2000). Liderlik rolü, eğitim kurumlarında çok önemli bir parametre olarak kabul edilmektedir. Liderlerin misyonu, bireylere doğru yönde rehberlik etmek ve onları yönlendirmektir. Bu şekilde, eğitim görevlerini tatmin edici bir şekilde yerine getirebilir, zorluklara daha iyi karşılık verebilir ve engellerin üstesinden gelebilmektedirler. Konuyla ilgili çeşitli araştırma makalelerine göre, kurumsal verimlilik ve başarının kritik bir faktörü, kamu veya özel sektördeki herhangi bir kuruluşun veya hizmetin yönetimi ve liderliği ile doğrudan ilişkili olduğudur. Her yönetici, etkin bir şekilde çalışabilmek için liderlik modellerinden birini bilerek veya doğası gereği uygulamaktadır (Jaser, 2021). Mevcut araştırmalara göre, akademik camia, bir akademik kurumun uzun vadeli hedeflerinin sorunsuz bir şekilde yürütülmesi ve optimum başarısı için kritik öneme sahip olan akademik liderliğin etkili bir şekilde geliştirilmesine acil ihtiyaç duyan diğer kuruluşlara benzer zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Eğitimde liderlik üzerine yapılan araştırmalar, liderin kurumun gelişimi ve etkililiğindeki rolünü ve önemini ortaya koymuştur. Aynı araştırma, liderliğin çok düzeyli bir kavram olduğu ve eğitim kurumlarını ve öğrencileri etkileyen değişkenleri etkileyebileceği görüşünü güçlendiren kanıtlar sunmuştur (Bush, 2017; Ualesi ve Ward, 2018). Günümüzde liderliğin rol ve işlevlerinin, akademik liderlerin işbirliği içinde dönüşüme uyum sağlamak için birimlerine liderlik etmeleri, motive etmeleri veya yönlendirmeleri gereken yükseköğretimde bütünleştiği fikri ön plana çıkmaktadır (Koen ve Bitzer, 2010).

2.1. Akademik Liderlik Modelleri

Modern liderlik çalışmaları yirminci yüzyılda başlamış ve çok sayıda teori ve model ortaya çıkmıştır (Bass, 1997). Günümüzün liderleri ister kurumsal dünyada ister yükseköğretimde olsunlar, daha önceleri hayal bile edilemeyecek sayısız zorlukla karşı karşıya durumdadırlar. Serbest piyasa kapitalizminin yaygınlaşmasıyla artan rekabet, gelişmiş hareketliliğin körüklediği değişen nüfus demografisi ve teknoloji ile gelen kültürel evrim hem iş dünyasının hem de akademinin temel doğası üzerinde derin bir etkiye sahiptir. Ancak amaç ister kâr elde etmek ister öğrencileri eğitmek olsun, liderlik nihai başarı ya da başarısızlığın en kritik belirleyicilerinden birini oluşturmaktadır. Mükemmellik ve sıradanlık, hatta hayatta kalma ve yok olma arasındaki fark, genellikle bir kuruluştaki liderliğin doğrudan bir yansıması olarak kabul edilebilir (Birnbaum, 1989).

Akademik liderlik modelleri, etkili liderliğin bağlama özgü tanımlarına duyulan ihtiyacı ele alarak ve liderlik gelişimine yeni yaklaşımlar önererek akademik ortamlarda etkili liderliğin tanımlanmasına ve geliştirilmesine yardımcı olurken akademik ortamlarda etkili liderlik için bir yapı sağlamaktadır. Bu modeller, öğrenme vizyonu, öğretim programı, müfredat programı, değerlendirme programı, öğrenme toplulukları, kaynak tahsisi ve kullanımı, kurum kültürü ve sosyal savunuculuk gibi akademik liderliğin temel boyutlarını ana hatlarıyla belirtmektedir (Murphy, Elliott, Goldring ve Porter, 2009). Bu modeller aynı zamanda liderlerin önemli kurumsal çıktılara ulaşmak için kullanmaları gereken temel işlevleri ve belirli davranışları da tanımlamaktadır. Bu kapsamda, akademik liderlik modelleri, etkili liderliğin bağlama özgü bir tanımını sunarak ve liderlik gelişimi için stratejiler önererek akademik ortamlarda etkili liderliğin tanımlanmasında ve geliştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Bolden, Petrov ve Gosling, 2009). Literatürde yer alan akademik liderlik modelleri Şekil 1'de verilmiştir.

Şekil 1 Akademik Liderlik Modelleri



2.1.1. Dağıtılmış Liderlik

Dağıtılmış liderlik kavramı, geleneksel 'lider merkezli' liderlik modellerine bir alternatif olarak son yıllarda popüler hale gelmiştir ve bunun yerine liderliğin bireyden ziyade kolektifin bir özelliği olduğunu öne sürmektedir (Bolden ve diğerleri, 2009). (Gronn 2000; 2002) dağıtılmış liderliği, toplamın (bütünün), parçaların toplamından önemli ölçüde daha fazla olduğu 'uyumlu eylem' olarak tanımlarken Spillane (2004) 'dağıtılmış bir perspektiften bakıldığında, liderlik uygulamasının bireysel bir liderin eylemlerinden ziyade insanların etkileşimlerinde ve içinde buldukları durumda şekillendiğini' öne sürmektedir (Gronn, 2000, 2002; Spillane ve Orlina, 2005). Bu yönüyle yaklaşım, liderliğin süreç teorileri ve örgütlere yönelik sistem perspektifiyle ortak noktalara sahiptir. Faaliyet teorisine dayanan dağıtılmış perspektif, liderlik faaliyetini veya uygulamasını merkeze yerleştirmektedir (Bolden ve diğerleri, 2009; Hosking, 1988; Wood, 2005).

2.1.2. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik teorisi, son yıllarda örgütsel liderlik alanındaki pek çok araştırmacının ilgisini çekmiştir. Bu teori Burns (1978) tarafından ortaya konmuş ve daha sonra Bass (1985, 1998) ve diğerleri (Bass, 1985, 1999; Bass, Waldman, Avolio ve Bebb, 1987) tarafından geliştirilmiştir (Burns, 1978). Dönüşümcü liderlik teorisinin temel önermesi, liderin takipçisini, takipçisinin başarımı planladığından daha fazlasını başarması için motive etme yeteneğidir (Krishnan, 2005). Dönüşümcü liderliğin dört bileşeni vardır: idealleştirilmiş etki, ilham verici motivasyon, entelektüel uyarım ve bireyselleştirilmiş değerlendirme (Bass, 1985). Burns, dönüşümcü liderlerin takipçilerinin değerlerine odaklanarak ve takipçilerinin bu değerleri kurumun değerleriyle uyumlu hale getirmesine yardımcı olarak takipçilerine daha fazlasını başarıma konusunda ilham verdiğini öne sürmüştür. Ayrıca Burns, dönüşümcü liderliği, lider ve takipçinin birbirlerini daha yüksek seviyelere motive ettiği ve bunun sonucunda lider ve takipçi arasında değer sistemi uyumunun sağlandığı bir ilişki olarak tanımlamıştır (Krishnan, 2002).

2.1.3. Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr liderlik kuramının odak noktası, dönüşümcü liderlik kuramınıninkiyle belirgin bir tezat oluşturmaktadır. Dönüşümcü liderler kendi kişisel çıkarlarını (yani örgütsel çıkarları ve takipçilerinin çıkarlarını) grubun, örgütün veya toplumun çıkarlarıyla aynı hizaya getirmeye çalışırken, hizmetkâr liderlik teorisinde liderin birincil odağı takipçilerine bireysel olarak hizmet etmektir (Stone, Russell ve Patterson, 2004). Greenleaf, 1970 yılında hizmetkâr liderlik kavramını ortaya atarak liderlerin takipçilerine hizmet eden kişiler olduğunu ve büyük liderlerin her şeyden önce hizmetkâr olduklarını ifade etmiştir (Greenleaf, 1970; Spears, 1996). Greenleaf'e ve onun modelini daha da geliştirenlere göre, hizmetkâr liderlik başkalarına hizmet sunmaya dayanır ve bu hizmet doğal bir duygudan ya da hizmet etme eğiliminden kaynaklanır (Bass, 2000; Sosik, 2000). Hizmetkâr liderin ilkeleri, değerleri ve inançları liderin davranışları için motivasyon kaynaklarıdır. Farling, Stone ve Winston (1999)'a göre, hizmetkâr liderler her şeyden önce hizmetkâr olduklarını bilirler; bu nedenle ilk öncelikleri takipçilerinin kazanımını sağlamaktır (Farling, Stone ve Winston, 1999).

2.1.4. Öğrenci Liderliği

Öğrenci liderliği modeli, genellikle eğitim alanında kullanılan ve öğrencilerin liderlik rollerini geliştirmeyi hedefleyen bir yaklaşımı ifade etmektedir. Bu model, öğrencilerin liderlik potansiyellerini keşfetmelerine ve geliştirmelerine olanak tanıırken, aynı zamanda eğitim süreçlerine aktif katılım sağlamalarını da teşvik etmektedir (Hu, 2011).

2.1.5. Entelektüel Liderlik

Genel anlamda entelektüel liderlik, bilimsel, sosyal, teknolojik ve kurumsal devrimleri teşvik eden güçlü fikirler yaratmaya yönelik bireysel kapasite olarak tanımlanmaktadır (Becher ve Trowler, 2001; David ve McKenna, 2009; Macfarlane, 2011). Entelektüel liderlik, bir yandan akademisyenin daha geniş iletişim ve katılımın temeli olarak güven inşa etmek için kullandığı bir dizi zihinsel, duygusal ve ilişkisel kapasiteyi diğer yandan da yeni bilgiyi iletme amacıyla normların ve sınırların aşılmasını sağlayan belirli sosyo-tarihsel koşulları ve kurumsal koşulları varsaymaktadır (Baert ve Morgan, 2018; David ve McKenna, 2009; Macfarlane, 2011).

2.1.6. Taban Liderliği

Tabandan gelen liderlik (Taban liderliği), sosyal hareket literatüründe, sosyal değişimin teşvik edilmesi, resmi otoriteye, devredilmiş yetkiye veya bunu yapmak için 'kurumsallaştırılmış yöntemlere' sahip olmayanlar tarafından statükoya meydan okunması olarak tanımlanmaktadır (Lester ve Kezar, 2012). Akademik liderlik modeli olarak ise mevcut düzene bir başkaldırı, düzende görülen aksaklıklarla mücadele edilmesi ve devrimsel nitelikte kararların alınabildiği yöneticilik modelini ifade etmektedir. Burada amaç tabanda yer alan akademisyenleri etkileyerek mevcut düzenin değişiminin ateşini yakmaktır (Kezar ve Lester, 2009).

2.1.7. Manevi Liderlik

Manevi liderlik, örgütsel değişim ve kendiliğinden örgütsel yaratım için nedensel bir teoridir. Bu teori, içgörü, inanç ve umut, fedakârlık sevgisi, işyerinin maneviyatı ve manevi mutluluk ve hayatta kalmayı birleştiren içsel motivasyon modeline dayanmaktadır (Yang ve Fry, 2018). Aslında, işyerinde maneviyat, işi tatmin edici, anlamlı ve amaçlı olan çalışanların deneyimlerini tanımlamaktadır. İşyerinde maneviyat deneyimi aynı zamanda artan yaratıcılık, memnuniyet, dürüstlük, güven ve işe bağlılık ile de ilişkilidir (İsfahani, Sabhani, Pol ve Amani, 2015). Buna göre, ruhani liderlikte temel amaç, kurumun büyümesi ve mükemmelleşmesi ve diğer kurumlarla sağlıklı rekabet için çalışanları

güçlendirmek amacıyla kurum için vizyon ve temel değerleri edinmektir (Den Hartog ve de Hoogh, 2009).

2.1.8. Pasif Liderlik

Pasif liderlik modelinde lider, sadece hedeflere ulaşamadığında veya bir sorun olduğunda müdahale etmektedir. Yönetici rolünü pasif olarak kullanmaktadır. İşler ciddileşmeden pek müdahale yetkilerini kullanmazlar. Bu modelde lider davranışlarını ve kararlarını erteler ve çoğunlukla sorumluluklardan kaçınır (Martinez, 2014). Bu sebeple bu liderlik modeli literatürde liderlik dışı bir tarz olarak da adlandırılmaktadır. Pasif lider, karar alma sürecinde kontrolün büyük kısmını ona bağlı çalışanlara bırakma eğilimindedir. Bunun sebebi ise çalışanların içsel olarak motive olduklarını, görevleri ve hedefleri başarmak için yalnız bırakılmaları gerektiğini varsayan bir düşünceye sahip olunmasıdır. Bu lider, yönlendirme veya rehberlik sağlamaz (Jones ve Rudd, 2008).

3. YÖNTEM

Çalışmada çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) modeli kullanılmıştır. AHP'nin bu çalışmada kullanılma sebebi, tüm olası seçenekler arasında en iyi alternatifi belirleme sürecinde oldukça kullanışlı olması ve son yıllarda birçok alanda kullanımının olmasıdır. Bu kapsamda akademik lider profiline uyduğu düşünülen 2 Dekan, 2 Rektör yardımcısı, 2 MYO müdürü, 2 Bölüm başkanı ve 2 MYO müdür yardımcısı çalışmada görüşlerini bildirmiş ve akademik liderlik modellerini ağırlıklandırmıştır.

AHP çok kriterli karar verme, karar teorisinin en önemli dallarından biridir ve mevcut tüm çözümlerden en iyi çözümü belirlemek için kullanılmaktadır (Huang, Chen ve Chang, 2015). AHP, Saaty tarafından 1980 yılında karmaşık ve çok kriterli durumlarda karar vermeyi kolaylaştırması amacıyla ortaya konmuştur (Wind ve Saaty, 1980). Klasik AHP tasarımına uygun olarak bu çalışma, akademik alanda yöneticilik/liderlik yapmakta olan kişilerin anket sorularını yanıtlamaları yoluyla sonuca varmayı hedeflemektedir. AHP anket analizi Expert Choice 2000 ve Excel kullanılarak hesaplanmaktadır. Bu AHP hesaplamasının sonuçları, hiyerarşi karşılaştırma analizinde her ikisinin de 0,1'den küçük veya eşit olması gereken istenen tutarlılık indeksi (CI) ve tutarlılık oranı (CR) değerlerini karşılamakta ve Saaty tarafından önerilen kabul edilebilir sapma kapsamına uymaktadır. Bir hiyerarşi yapılandırıldıktan sonra her seviye için ikili karşılaştırma matrisi oluşturulmaktadır (Ly, Lai, Hsu ve Shih, 2018). Çalışmada yer alan akademik liderlik modellerinin her biri AL1, AL2, AL3..... AL8 olarak adlandırılmıştır. Aşağıda yer alan Tablo 1'e göre AL1 kodlu akademik liderlik modeli diğer modeller ile (AL2, AL3, AL8) karşılaştırılmaktadır. Yine bu şekilde AL2 kendinden sonra gelen (AL3, AL4....AL8) diğer modellerle karşılaştırılmaktadır. Son olarak AL7 kodlu liderlik modeli AL8 kodlu model ile karşılaştırılarak aralarındaki hiyerarşik düzenin ortaya konması amaçlanmıştır.

Tablo 1: Akademik Liderlik Modelleri İkili Karşılaştırma Matrisi

Akademik Liderlik Modelleri İkili Karşılaştırma Matrisi						
AL1	AL2	AL3	AL4	AL5	AL6	AL7
AL2	AL3	AL4	AL5	AL6	AL7	AL8
AL3	AL4	AL5	AL6	AL7	AL8	
AL4	AL5	AL6	AL7	AL8		
AL5	AL6	AL7	AL8			
AL6	AL7	AL8				
AL7	AL8					
AL8						

Problemin hiyerarşisi oluşturulduktan sonra yukarıdaki gibi ikili karşılaştırma matrisleri elde edilmektedir. Bu matriste $a_{ij}=1/a_{ji}$ ögesi vardır ve dolayısıyla $i=j$ olduğunda $a_{ij}=1$ olur. W_i 'nin değeri 1'den 9'a kadar değişebilir, 1/1 eşit önemi belirtirken 9/1 aşırı veya mutlak önemi belirtmektedir (Wind ve Saaty, 1980).

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ \cdot & & & \cdot \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{bmatrix}$$

Karşılaştırmalarda bazı tutarsızlıklar ihtimal dahilindedir ve kabul edilebilirdir. A tutarsızlıklar içerdiğinde, özdeğer tekniği matris girdi olarak kullanılarak tahmini öncelikler elde edilebilir (Saaty, 1999).

$$(A - \lambda_{\max}I)q=0$$

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}$$

Burada λ_{\max} , n boyutlu A matrisinin en büyük öz faktörüdür; q, doğru öz faktörüdür ve I, n boyutlu kimlik matrisidir. Doğru öz faktör, q, göreceli önceliklerin tahminini oluşturur. Öncelikleri elde etmek için her bir öz faktör bire toplanacak şekilde ölçeklendirilir (Saaty, 1990). $\lambda_{\max}=n$ 'nin tutarlılık için gerekli ve yeterli bir koşul olduğunu göstermiştir. İkili karşılaştırmalarda tutarsız yanıtlar nedeniyle λ_{\max} n'den saptığında tutarsızlık ortaya çıkabilir. Bu nedenle, A matrisi, CI indeksi kullanılarak tutarlılık açısından test edilmelidir. CI, bir karşılaştırma matrisine göre tutarlılık düzeyini tahmin etmektedir. Daha sonra, CI n'ye bağlı olduğu için, n'ye bağlı olan bir tutarlılık oranı CR hesaplanarak tutarlılık oranı ortaya konur (Saaty, 1986, 2008; Saaty ve Vargas, 2012).

$$CR = \frac{CI(Tutarlılık Göstergesi)}{RI(Rassallık Göstergeleri)}$$

Burada CI tutarlılık indeksi; RI n mertebesinde rastgele bir matris için oluşturulan rastgele indeks (RI) ve CR tutarlılık oranıdır (Saaty, 1996). Genel kural, matrisin tutarlı olması için $CR \leq 0.1$ olması gerektirir. Aksi takdirde, ikili karşılaştırmaların tutarsızlıklarını gidermek için karşılaştırmaların tamamı veya bir kısmı tekrarlanmalıdır. Tutarlı olma oranının 0.1'den küçük olması durumunda matrisin tutarlı olduğu kabul edilmektedir (Hafeez et al., 2007: 3597). Rassal İndeks (RI), n sayısına bağlı olarak raslantısal olarak türetilmiş ikili matrislerin ortalama değeridir. Ortaya konan çalışmalar sonucunda 1-15 boyutlu matrisler için tasarlanan rassal indeks değerleri Tablo 2'de verilmektedir (Kwiesielewicz and Uden, 2004: 713–714).

Tablo 1 Rassal Index Tablosu

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,53	1,56	1,57	1,59

Kaynak: (Harker ve Vargas, 1987; Wind ve Saaty, 1980)

Tablo 2'ye göre n faktörlü bir karşılaştırma matrisinde alınması gereken değerler yukarıdaki gibidir. Bu çerçevede akademik liderlik modelleri (n=8) olduğu için çalışmada bu değer 1,41 olarak kabul edilmiş ve analizleri o şekilde yapılmıştır.

4. VERİLERİN ANALİZİ

İlk etapta uzmanlarla yüz yüze görüşmeler sağlanmıştır. Bu görüşmeler öncesinde yukarıda yer alan liderlik türleri her bir katılımcıya tek tek açıklanmış ve ikili karşılaştırmaları o şekilde yapmaları talep edilmiştir. Uzmanlarla görüşülerek elde edilen veriler "Microsoft Office 2016 Excel'e" aktararak gerekli düzenlemeleri yapılmıştır. Bu düzenlemeden sonra verilerin analiz edilebilmesi için gerekli formüller Excel içerisinde oluşturulmuştur. Bu amaçla ilk olarak literatürde yer alan akademik liderlik modelleri AHP yönteminde kullanılmak üzere ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulmuştur. Verilerin öz vektör hesaplamaları ve tutarlılık testleri yapılarak önem dereceleri belirlenmiştir. Analiz ile literatürde yer alan akademik liderlik modelleri arasında uzman görüşleri çerçevesinde sıralama yapılmış ve değerlendirilmiştir.

5. BULGULAR

Akademik liderlik modellerinin ağırlıklandırılması amacıyla 10 akademik lider ile yapılan AHP görüşmeleri sonucunda söz konusu modeller önem düzeyine göre sıralanmışlardır. Aşağıda her bir uzmanın liderlik modellerine yönelik görüşleri tablolarda yer almaktadır.

Tablo 2 1. Uzman Görüşü

1. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL3	AL6	AL8	Ağırlık değeri (w)	CI
AL3	0,2996	0,2452	0,1667	0,2676	2,61
AL6	0,2996	0,2452	0,1667	0,2149	2,00
AL1, AL2, AL4, AL5, AL7
AL8	0,0375	0,0306	0,0082	0,0185	0,15
Toplam	1	1	1		
RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 6,42 CR<%10					

Birinci uzman görüşünün yer aldığı Tablo 3 dikkate alındığında rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10'un altında 6,42 olduğu için yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmiştir. Tabloya göre akademik liderlik modellerinden AL3 kodlu hizmetkar liderlik modelinin en yüksek ağırlık değerine sahip olduğu arkasından AL6 kodlu taban liderliği modelinin önceliklendirildiği görülmektedir. En düşük ağırlık değerine sahip liderlik modeli ise pasif liderlik olarak belirlenmiştir.

Tablo 3 2. Uzman Görüşü

2. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL1	AL2	AL7	Ağırlık değeri (w)	CI
AL1	0,2335	0,4058	0,1667	0,2216	2,04
AL2	0,0778	0,1353	0,1667	0,2149	2,06
AL3, AL4, AL6, AL5, AL8
AL7	0,0375	0,0306	0,0556	0,0185	0,39
Toplam	1	1	1		
RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 6,23 CR<%10					

İkinci uzman görüşünün yer aldığı Tablo 4 dikkate alındığında rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10'un altında 6,23 olduğu için yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmiştir. Tabloya göre en yüksek ağırlık değerini AL1 koduyla dağıtılmış liderlik modeli alırken AL2 kodlu dönüşümcü liderlikte AL1 faktörüne yakın bir ağırlık değeri alarak ikinci sırada yer almıştır. AL7 kodlu manevi liderlik modeli ise ikinci uzmana göre akademik liderlik modelleri arasında en az öneme sahip olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 4 3. Uzman Görüşü

3. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL3	AL6	AL1	Ağırlık değeri (w)	CI
AL3	0,3349	0,2559	0,5371	0,3982	3,10
AL6	0,2996	0,2452	0,1535	0,2567	2,14
AL8, AL2, AL4, AL5, AL7
AL1	0,0478	0,1279	0,0767	0,0607	0,43
Toplam	1	1	1		
RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 6,37 CR<%10					

Üçüncü uzman görüşünün yer aldığı Tablo 5 dikkate alındığında rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10'un altında 6,37 olduğu için yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmiştir. Bu kapsamda tablo değerlendirildiğinde AL3 kodlu hizmetkar liderlik modelinin en yüksek ağırlık değerine sahip olduğu AL6 kodlu taban liderlik modelinin de en yüksek ikinci ağırlık değerini aldığı görülmektedir. AL1 kodlu dağıtılmış liderlik modeli ise en düşük ağırlık değerine sahip faktör olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 5 4. Uzman Görüşü

4. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL2	AL4	AL8	Ağırlık değeri (w)	CI
AL2	0,3878	0,2637	0,2059	0,3542	3,58
AL4	0,1939	0,1319	0,1765	0,1929	1,66
AL1, AL3, AL5, AL6, AL7
AL8	0,0554	0,0220	0,0294	0,0370	0,26
Toplam	1	1	1		
RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 6,47 CR<%10					

Dördüncü uzman görüşünün yer aldığı Tablo 6 dikkate alındığında rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10'un altında 6,47 olduğu için yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmiştir. Uzman değerlendirmesinin yer aldığı tabloda en yüksek ağırlık değerini alan faktör AL2 kodlu dönüşümcü liderlik modeli olurken en düşük değeri AL8 kodlu pasif liderlik modeli almıştır.

Tablo 6 5. Uzman Görüşü

5. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL6	AL4	AL8	Ağırlık değeri (w)	CI
AL6	0,2653	0,3318	0,0789	0,2877	2,17
AL4	0,1326	0,1659	0,1579	0,2017	1,51
AL1, AL3, AL5, AL2, AL7
AL8	0,0332	0,0276	0,0263	0,0249	0,17
Toplam	1	1	1		
RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 5,93 CR<%10					

Beşinci uzman görüşünün yer aldığı Tablo 7’de rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10’un altında 5,93 olduğu için verilen yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmiştir. Tablo 7’ye göre en yüksek ağırlık değerini alan faktör AL6 kodlu taban liderliği olurken AL4 kodlu öğrenci liderliği modeli ikinci sırada yer almıştır. Uzman değerlendirmelerine göre ise en düşük ağırlık değerine sahip faktör AL8 kodlu pasif liderlik modeli olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 7 6. Uzman Görüşü

6. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL3	AL2	AL8	Ağırlık değeri (w)	CI
AL3	0,1474	0,1123	0,3273	0,2244	1,88
AL2	0,4421	0,2245	0,1636	0,2233	1,99
AL1, AL4, AL5, AL6, AL7
AL8	0,0246	0,0374	0,0545	0,0549	0,42
Toplam	1	1	1		
RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 5,92 CR<%10					

Altıncı uzman görüşünün yer aldığı Tablo 8 dikkate alındığında rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10’un altında 5,92 olduğu için yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmiştir. Tablo 8’e göre AL3 kodlu hizmetkâr liderlik modeli en yüksek ağırlık değerini alırken AL2 kodlu dönüşümcü liderlik modeli ikinci sırada yer almıştır. En düşük ağırlık değerine sahip model ise altıncı uzmana göre AL8 kodlu pasif liderlik modeli olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 8 7. Uzman Görüşü

7. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL2	AL1	AL4	Ağırlık değeri (w)	CI
AL2	0,2526	0,1657	0,2667	0,2383	2,13
AL1	0,2526	0,1657	0,1667	0,1949	1,65
AL3, AL5, AL6, AL7, AL8
AL4	0,0316	0,0331	0,0333	0,0316	0,27
Toplam	1	1	1		
RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 6,30 CR<%10					

Yedinci uzman görüşünün yer aldığı Tablo 9’da rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10’un altında 6,30 olduğu için yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmektedir. Tablo 9’daki yedinci uzman görüşüne göre en yüksek ağırlık değeri alan faktör AL2 koduyla dönüşümcü liderlik modeli olurken AL1 kodlu dağıtılmış liderlik modeli de ikinci sırada yer almıştır. En düşük ağırlık değerine sahip akademik liderlik modeli ise AL4 kodlu öğrenci liderliği modeli olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 9 8. Uzman Görüşü

8. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL1	AL2	AL7	Ağırlık değeri (w)	CI
AL1	0,2643	0,2286	0,1333	0,2403	2,20
AL2	0,2643	0,2286	0,2000	0,2163	1,95
AL3, AL4, AL5, AL6, AL8
AL7	0,0661	0,0381	0,0333	0,0356	0,30
Toplam	1	1	1		
RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 6,26 CR<%10					

Sekizinci uzman görüşünün yer aldığı Tablo 10 dikkate alındığında rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10’un altında 6,26 olduğu için yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmiştir. Uzman değerlendirmesi ve ikili matris sonuçlarına göre AL1 kodlu dağıtılmış liderlik modeli en yüksek ağırlık değerine sahipken AL2 kodlu dönüşümcü liderlik modeli ikinci sırada yer almaktadır. AL7 kodlu manevi liderlik modeli ise en düşük ağırlık değerini almıştır.

Tablo 10 9. Uzman Görüşü

9. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL1	AL8	AL7	Ağırlık değeri (w)	CI
AL1	0,3462	0,4027	0,2045	0,2569	2,49
AL8	0,1154	0,1342	0,1136	0,1836	1,56
AL2, AL3, AL4, AL5, AL6
AL7	0,0385	0,0268	0,0227	0,0220	0,18
Toplam	1	1	1		
RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 6,25 CR<%10					

Dokuzuncu uzman görüşünün yer aldığı Tablo 11’de rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10’un altında 6,25 olduğu için yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmektedir. Tablo 11’e göre AL1 kodlu dağıtılmış liderlik modeli en yüksek ağırlık değerine sahipken diğer uzmanların aksine AL8 kodlu pasif liderlik modeli en yüksek ikinci ağırlık değerini almıştır. Toplam sekiz faktör arasından en düşük ağırlık değerine sahip faktör ise AL7 manevi liderlik modeli olmuştur.

Tablo 11 10. Uzman Görüşü

10. Uzman Görüşü					
Faktörler	AL1	AL3	AL7	Ağırlık değeri (w)	CI
AL1	0,2948	0,2777	0,1935	0,3356	2,73
AL3	0,2948	0,2777	0,1935	0,3004	2,42
AL2, AL4, AL5, AL6, AL8
AL7	0,0491	0,0463	0,0323	0,0322	0,24
Toplam	1	1	1		

RI: 1,41 - CR(Tutarlılık Oranı): 6,37 CR<%10

Onuncu uzman görüşünün yer aldığı Tablo 12 dikkate alındığında rassal index değeri 1,41 ve CR (tutarlılık oranı) %10'un altında 6,37 olduğu için yanıtların tutarlı olduğu kabul edilmiştir. Tablo 12'ye göre en yüksek ağırlık değerini alarak öncelik sıralamasında ilk sırayı alan faktör AL1 koduyla dağıtılmış liderlik modeli olmuştur. AL7 koduyla manevi liderlik modeli ise akademik liderlik modelleri arasında en düşük ağırlık modeline sahip faktör olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 12 Tüm Uzman Görüşleri Tablosu

Liderlik Türleri	AL1	AL2	AL3	AL4	AL5	AL6	AL7	AL8	Ağırlık Değeri (w)	CI
Dağıtılmış AL1	0,2255	0,1766	0,1471	0,2048	0,2140	0,1877	0,1129	0,1397	0,1760	1,3655
Dönüşümcü AL2	0,1229	0,1877	0,2720	0,1768	0,1960	0,1252	0,1611	0,1767	0,1773	1,4117
Hizmetkâr AL3	0,2052	0,1642	0,1923	0,2177	0,2133	0,2287	0,2305	0,1993	0,2064	1,6116
Öğrenci AL4	0,0990	0,0828	0,0903	0,0854	0,1025	0,0715	0,1341	0,0856	0,0939	0,7361
Entelektüel AL5	0,0789	0,0724	0,0849	0,0800	0,0896	0,0795	0,1234	0,1617	0,0963	0,7553
Taban AL6	0,1318	0,1656	0,1055	0,1141	0,1071	0,1464	0,1164	0,1058	0,1241	0,9582
Manevi AL7	0,0587	0,0664	0,0405	0,0374	0,0352	0,0681	0,0511	0,0761	0,0744	0,5744
Pasif AL8	0,0779	0,0842	0,0675	0,0838	0,0422	0,0928	0,0705	0,0552	0,0516	0,3943
Toplam	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	

CR (Tutarlılık Oranı): 5,52 CR< %10 RI- 1,41

Tüm uzman görüşlerinin yer aldığı Tablo 13'te verilen yanıtlar tutarlılık oranı CR %10'dan düşük olduğu için tutarlı varsayılmaktadır. Buna göre tüm uzman matrislerinin ortak tablosunu oluşturan yanıtlara göre en yüksek ağırlık değerine (0,2064) sahip akademik liderlik türü AL3 kodu ile hizmetkâr liderlik modeli olarak ortaya konmuştur. İkinci en yüksek ağırlık değerini (0,1773) alan liderlik modeli ise AL2 koduyla dönüşümcü liderlik modeli olmuştur. Bu değere en yakın değeri alarak üçüncü sırada ağırlıklandırılan sıradaki liderlik modeli AL1 kodlu dağıtılmış liderlik modeli (0,1760) olarak uzmanlar tarafından tercih edilmiştir. Dördüncü sırada ağırlık değeri (0,1241) alan akademik liderlik modeli AL6 kodlu taban liderlik modeli olarak değerlendirilmiştir. Beşinci düzeyde ağırlık değeri alan (0,0963) AL5 kodlu entelektüel liderlik modelinin arkasından öğrencilere örnek olarak onların gelişimini desteklemeyi hedefleyen AL4 kodlu öğrenci liderliği modeli en yüksek altıncı ağırlık değerini (0,0939) almıştır. Tüm uzmanların değerlendirmeleri sonucu en düşük düzeyde ağırlık değerlerini alarak sıralamanın sonlarında yer alan AL7 kodlu manevi liderlik modeli (0,0744) ve AL8 kodlu pasif liderlik modeli (0,0516) en az tercih edilen modeller olarak değerlendirilmiştir.

6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Akademik liderlik modelleri, eğitim kurumlarında yenilikçiliği, sürdürülebilirliği ve dönüştürücü değişimi teşvik etmede çok önemli bir rol oynamaktadır. Bu modeller, akademik liderlerin eylemlerini, kararlarını ve davranışlarını yönlendirir ve şekillendirir, yükseköğretimin karmaşık ortamında etkili bir şekilde liderlik etmelerini sağlamaktadır (Hussain, Talib ve Shah, 2014). Bu modeller aynı zamanda bağlamın önemini kabul ederek liderlerin stratejilerini ve yaklaşımlarını kurumlar ve paydaşlarının farklı ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde uyarlamalarına olanak tanımaktadır (Niewiesk ve Garrity-Rokous, 2021). Akademik liderler bu modelleri uygulayarak öğretim üyelerinin ve personelin yaratıcılığını arttırabilir, onlara ilham kaynağı olabilir ve yönlendirici bir rol üstlenebilir. Bu durum olumlu ve kapsayıcı bir öğrenme ortamının gelişmesine olanak sağlayabilir. Kurumlar, akademik liderlik modellerinin ilke ve uygulamalarından yararlanarak, yüksek kaliteli eğitim sağlama ve toplumda olumlu etki yaratma misyonlarında başarılı olabilirler. Prayson Pate tarafından yazılan "Akademik Liderlik Modelleri ve Yükseköğretimde Liderlik Gelişimine Etkileri" kitabında Akademik liderlik modelleri, yükseköğretim kurumlarındaki liderlerin eylemlerini, kararlarını ve davranışlarını yönlendirmek için bir çerçeve sağlamaktadır (Rowley ve Sherman, 2003). Araştırma üniversitelerindeki Dekanlar ve Bölüm Başkanları gibi etkili akademik liderler, takipçilerin atanmış görevleri yerine getirme yeteneği ve isteğine bağlı olarak çeşitli liderlik stillerini kullanmalıdır. Hersey ve Blanchard, anlatma, satma, katılım ve görevlendirme olmak üzere dört liderlik stilini önermişlerdir, bunlar takipçilerin yetenek ve isteklerine uygun olarak belirlenmelidir. Ayrıca, etkili akademik liderler, özellikle küresel bir bağlamda faaliyet gösterirken, araştırma üniversitelerinde gerekli liderlik rollerini yerine getirmek için liderlik yeterliliklerine sahip olmalıdır. Araştırma üniversitelerinde akademik liderlik etkinliğini sağlamak için sistematik bir liderlik geliştirme programı geliştirilmelidir (Shahmandi, Silong, Ismail, Samah ve Othman, 2011). Bir diğer görüşe göre her anlamda tam ve yetkin bir akademik liderlik yoktur. Ancak bir kriz anında yönetimi sağlayan, krizle baş edebilen, öğrenebilen ve gelişime ayak uydurma esnekliğine sahip yöneticiler akademide lider rolünü üstlenebilirler. Bu yeteneğe sahip liderler gelecekteki zorluklara karşı çaba gösteren ve ileriye dönük akademik kurumlar için ideal bir "allostatik lider" olabilmektedir (Bagnall, 2021).

Uyarlanabilir zorluklarla karşılaştığında etkili bir akademik liderin sahip olması gereken özellikler daha önce tanımlanmıştır; bunlar arasında hesap verebilirlik, güvenilirlik ve dürüstlük yer alır ancak bunlarla sınırlı değildir. Bir kriz anında, belki de en önemlisi, hizmetkâr liderlikte akademik liderin başkalarının çıkarlarını kendi çıkarlarının üzerinde tutmasını sağlayacak duygusal zekâ ve duygusal istikrardır (Doraiswamy, 2012). Güçlendirme, katılım ve işbirliğini vurgulayan hizmetkâr liderlik, inanç temelli okullarda, kolejlerde ve üniversitelerde özellikle etkili bir liderlik biçimidir özellikle kriz dönemlerinde daha da kritik hale gelen bir liderlik tarzıdır (Doraiswamy, 2012; Khan, Mubarik, Ahmed, Islam ve Khan, 2022).

Dönüşümcü liderlik tarzını savunan Rafferty ve Griffin (2004), dönüşümcü liderlerin, astlarının zorluklarını çözmek ve örgütteki potansiyellerini ve performanslarını arttırmak için onlara her zaman sosyo-duygusal destek sunduğunu vurgulamıştır. Dönüşümcü liderler tarafından sunulan bu sosyo-duygusal destek, astların bu liderlik tarzından ve dolayısıyla işlerinden tatmin olmalarını sağlamaktadır (Rafferty ve Griffin, 2004). Bass'ın (1999) temel argümanı, idealleştirilmiş etki davranışlarına sahip dönüşümcü liderlerin, çalışanlarıyla birlikte bir geleceğin nasıl gerçekleştirilebileceğini ifade etme eğiliminde olduklarıdır. Bu tür davranışlar onları takipçileri tarafından takdir edilen, beğenilen ve taklit edilen kişiler haline getirmektedir (Bass, 1999).

Çalışma sonucunda ortaya çıkan en önemli veri yönetim tarzlarının kişilik ve yönetimin kademesine bağlı olarak değişebilmesidir. Örneğin bir dekan entelektüel liderlik modelini benimseyip uygularken

bölüm başkanları daha çok hizmetkâr liderlik veya öğrenci liderliği modelini benimsemektedir. Araştırma kapsamında liderlik türlerinin her kurum için farklı benimsenmesinin kurumun kültürü ile de alakalı olduğu düşünülmektedir. Kurum kültürü öğrenciyi ön plana alan bir kültürde olduğu zaman akademik liderlerin de öğrenci liderliğini benimsemeleri veya hizmetkar liderlik modelini benimsemesi daha olasıdır. Ancak akademik çalışma kültürü üzerinde daha fazla mesai harcayan kurumlar ise çoğunlukla dönüşümcü liderlik modelini benimseyen akademik liderlere sahip olacaklardır. Her ne olursa olsun bir liderin uyması gereken, kitleleri yönlendirmesi gereken bir takım amaçları olmalıdır. Bir akademik liderin önceliği öğrencilerin akademik başarısı, kendisine bağlı çalışan mesai arkadaşlarının akademik anlamda beslenmesi ve üretim yapması olmalıdır. Eğitim kurumlarının seviyesinin artırılabilmesi akademisyen ve öğrencilerin birlikte çalışarak bir akademik liderin önderliğinde bilimsel üretim yapabilmesine bağlıdır. Bu hem kurum hem de akademisyenler için sürekli gelişimin kaynağı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Alblas, G. ve Wijsman, E. (2021). *Organisational Behaviour. Organisational Behaviour*. doi:10.4324/9781003194736
- Astin, A. W. ve Astin, H. S. (2000). *Leadership Reconsidered: Engaging Higher Education in Social Change*. W.K. KELLOGG.
- Baert, P. ve Morgan, M. (2018). A performative framework for the study of intellectuals. *European Journal of Social Theory*, 21(3), 322–339. doi:10.1177/1368431017690737
- Bagnall, J. (2021). In Praise of the Incomplete Leader - Responsible Leadership.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance beyond Expectations. *The Academy of Management Review*, 12(4), 756. doi:10.2307/258081
- Bass, B. M. (1997). Does the Transactional - Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130–139. doi:10.1037/0003-066X.52.2.130
- Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. doi:10.1080/135943299398410
- Bass, B. M. (2000). The Future of Leadership in Learning Organizations. *Journal of Leadership Studies*, 7(3), 18–40. doi:10.1177/107179190000700302
- Bass, B. M., Waldman, D. A., Avolio, B. J. ve Bebb, M. (1987). Transformational Leadership and the Falling Dominoes Effect. *Group & Organization Management*, 12(1), 73–87. doi:10.1177/105960118701200106
- Becher, T. ve Trowler, P. R. (2001). *Academic tribes and territories* (McGraw-Hil.). U.K.
- Birnbaum, R. (1989). The Implicit Leadership Theories of College and University Presidents. *The Review of Higher Education*, 12(2), 125–136. doi:10.1353/rhe.1989.0025
- Blair, J. (2000). Schools of Education Tracking Down “Big Money” - Education Week. *Education Week*, 20(12), 1, 14–15. <https://www.edweek.org/teaching-learning/schools-of-education-tracking-down-big-money/2000/11> adresinden erişildi.
- Bolden, R., Petrov, G. ve Gosling, J. (2009). Distributed leadership in higher education: Rhetoric and reality. *Educational Management Administration and Leadership*, 37(2), 257–277. doi:10.1177/1741143208100301
- Brungardt, C. (1998). The new face of leadership: Implications for higher education. *Leadership Studies, Fort Hays State University, from: iscb@ fhsu. edu*. 5 Ocak 2024 tarihinde

http://nwlinc.com/~donclark/leader/lead_edu.html adresinden erişildi.

- Burns, J. M. (1978). *Leadership* (Harper & R.). New York.
- Bush, T. (2017). The enduring power of transformational leadership. *Educational Management Administration and Leadership*, 45(4), 563–565. doi:10.1177/1741143217701827
- David, R. ve McKenna, B. (2009). Knowledge, wisdom and intellectual leadership: A question of the future and knowledge-based sustainability. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 6(1–2), 52–70. doi:10.1504/IJLIC.2009.021720
- Den Hartog, D. N. ve de Hoogh, A. H. B. (2009). Empowering behaviour and leader fairness and integrity: Studying perceptions of ethical leader behaviour from a levels-of-analysis perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(2), 199–230. doi:10.1080/13594320802362688
- Doraiswamy, I. R. (2012). Servant or Leader? Who will stand up please? *International Journal of Business and Social Science*, 3(9), 178–183.
- Ervay, S. (2006). Academic Leadership in America's Public Schools. *NASSP Bulletin*, 90(2), 77–86. doi:10.1177/0192636506290175
- Farling, M. L., Stone, A. G. ve Winston, B. E. (1999). Servant leadership: Setting the stage for empirical research. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 6(1–2), 49–72. doi:10.1177/107179199900600104
- Greenleaf, R. K. (1970). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness* (Paulist Pr.). New Jersey.
- Gronn, P. (2000). Distributed Properties. *Educational Management & Administration*, 28(3), 317–338. doi:10.1177/0263211x000283006
- Gronn, P. (2002). Distributed leadership as a unit of analysis. *Leadership Quarterly*, 13(4), 423–451. doi:10.1016/S1048-9843(02)00120-0
- Hafeez, K., Malak, N. ve Zhang, Y. B. (2007). Outsourcing non-core assets and competences of a firm using analytic hierarchy process. *Computers and Operations Research*, 34(12), 3592–3608. doi:10.1016/j.cor.2006.01.004
- Harker, P. T. ve Vargas, L. G. (1987). Theory of Ratio Scale Estimation: Saaty'S Analytic Hierarchy Process. *Management Science*, 33(1), 1383–1403.
- Hosking, D. M. (1988). Organizing, Leadership and Skilful Process. *Journal of Management Studies*, 25(2), 147–166.
- Hu, S. (2011). Scholarship Awards, Student Engagement, and Leadership Capacity of High-Achieving Low-Income Students of Color. *The Journal of Higher Education*, 82(5), 511–534. doi:10.1080/00221546.2011.11777216
- Huang, T. C. K., Chen, Y. L. ve Chang, T. H. (2015). A novel summarization technique for the support of resolving multi-criteria decision making problems. *Decision Support Systems*, 79, 109–124. doi:10.1016/j.dss.2015.08.004
- Hussain, H. K., Talib, N. A. ve Shah, I. M. (2014). Exploring the impact of transformational leadership on process innovation and product innovation: A case of Iraqi public universities. *Asian Social Science*, 10(21), 168–174. doi:10.5539/ass.v10n21p168
- İsfahani, A. N., Sabhani, M., Pol, J. K. ve Amani, M. (2015). Analysis of the effect of spiritual leadership and its consequences on organizational performance by using a balanced scorecard in small and medium enterprises in Isfahan. *Scientific Journal of Organizational Culture Management*, 13(1), 247–265. doi:https://dx.doi.org/10.22059/jomc.2015.53302
- Jaser, Z. (2021). The connecting leader. Aligning leadership theories to managers' issues. *Leadership*, 17(3), 376–382. doi:10.1177/1742715020981188

- Jones, D. ve Rudd, R. (2008). Transactional, Transformational, or Laissez-Faire Leadership: an Assessment of College of Agriculture Academic Program Leaders' (Deans) Leadership Styles. *Journal of Agricultural Education*, 49(2), 88–97. doi:10.5032/jae.2008.02088
- Kezar, A. ve Lester, J. (2009). Supporting faculty grassroots leadership. *Research in Higher Education*, 50(7), 715–740. doi:10.1007/s11162-009-9139-6
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., Ahmed, S. S., Islam, T. ve Khan, E. (2022). The contagious servant leadership: exploring the role of servant leadership in leading employees to servant colleagueship. *Leadership and Organization Development Journal*, 43(6), 847–861. doi:10.1108/LODJ-06-2021-0305
- Koen, M. P. ve Bitzer, E. M. (2010). Academic leadership in higher education: A participative perspective from one institution. *Academic Leadership*, 8(1). doi:10.58809/ufqd3521
- Kotter, J. P. (2002). What leaders really do. *MPT Metallurgical Plant and Technology International*. <https://hbr.org/2001/12/what-leaders-really-do> adresinden erişildi.
- Kouzes, James M.; Posner, B. Z. (2003). The Five Practices Exemplary Leadership. *pfeiffer, A Wiley Imprint*, 1–14. www.pfeiffer.com adresinden erişildi.
- Krishnan, V. R. (2002). Transformational Leadership and Value System Congruence. *International Journal of Value - Based Management*, 15(1), 19–33. <http://proquest.umi.com/pqdlink?did=403890291&Fmt=7&clientId=20806&RQT=309&VName=PQD> adresinden erişildi.
- Krishnan, V. R. (2005). Transformational leadership and outcomes: Role of relationship duration. *Leadership and Organization Development Journal*, 26(6), 442–457. doi:10.1108/01437730510617654
- Kwiesielewicz, M. ve Uden, E. Van. (2004). Inconsistent and contradictory judgements in pairwise comparison method in the AHP. *Computers and Operations Research*, 31(5), 713–719. doi:10.1016/S0305-0548(03)00022-4
- Lester, J. ve Kezar, A. (2012). Faculty grassroots leadership: Making the invisible visible. *Journal of the Professoriate*, 6(2), 98–129.
- Lunenburg, F. C. (2011). Leadership versus Management: A Key Distinction At Least in Theory Fred. *International Journal of Management, Business And Administration*, 14(1), 591.
- Ly, P. T. M., Lai, W. H., Hsu, C. W. ve Shih, F. Y. (2018). Fuzzy AHP analysis of Internet of Things (IoT) in enterprises. *Technological Forecasting and Social Change*, 136(April), 1–13. doi:10.1016/j.techfore.2018.08.016
- Macfarlane, B. (2011). Prizes, pedagogic research and teaching professors: Lowering the status of teaching and learning through bifurcation. *Teaching in Higher Education*, 16(1), 127–130. doi:10.1080/13562517.2011.530756
- Martinez, J. (2014). Leadership: Theory and Practice. *Journal of Educational Administration*, 52(1), 139–142. doi:10.1108/jea-08-2013-0093
- McCaffery, P. (2018). *The Higher Education Manager's Handbook: Effective Leadership and Management in Universities and Colleges: Third edition. The Higher Education Manager's Handbook: Effective Leadership and Management in Universities and Colleges: Third edition.* doi:10.4324/9781351249744
- Morrill, R. L. (2007). *Strategic Leadership Integrating Strategy and Leadership in Colleges and Universities.* (S. Slesinger, Ed.). New York: Rowman & Littlefield.
- Murphy, J., Elliott, S. N., Goldring, E. B. ve Porter, A. C. (2009). Leaders for Productive Schools. *International Encyclopedia of Education, Third Edition*, (2), 746–751. doi:10.1016/B978-0-08-044894-7.00461-9
- Niewiesk, S. ve Garrity-Rokous, E. G. (2021). The academic leadership framework: A guide for

- systematic assessment and improvement of academic administrative work. *Global Business and Organizational Excellence*, 40(4), 50–63. doi:10.1002/joe.22083
- Omolayo, B. (2007). Effect of Leadership Style on Job-Related Tension and Psychological Sense of Community in Work Organizations: A Case Study of Four Organizations in Lagos. *Bangladesh e-Journal of Sociology*, 4(2), 30–37. [http://www.bangladeshsociology.org/Effect of Leadership Style4.2.pdf](http://www.bangladeshsociology.org/Effect%20of%20Leadership%20Style4.2.pdf) adresinden erişildi.
- Rafferty, A. E. ve Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *Leadership Quarterly*, 15(3), 329–354. doi:10.1016/j.leaqua.2004.02.009
- Rowley, D. J. ve Sherman, H. (2003). The special challenges of academic leadership. *Management Decision*, 41(10), 1058–1063. doi:10.1108/00251740310509580
- Saaty, T. L. (1986). Axiomatic Foundation of the Analytic Hierarchy Process. *Management Science*, 32(7), 841–855.
- Saaty, T. L. (1990). How to make a decision: The analytic hierarchy process. *European Journal of Operational Research*, 48(1), 9–26. doi:10.1016/0377-2217(90)90057-I
- Saaty, T. L. (1996). Decision Making with Dependence and Feedback: The Analytic Network Process. *RWS Publications, 1996, ISBN 0-9620317-9-8* içinde (s. 370). <http://www.rwspublications.com/books/anp/decision-making-with-dependence-and-feedback/> adresinden erişildi.
- Saaty, T. L. (1999). Fundamentals of the analytic network process. *Proceedings of the ISAHHP 1999*, 12(14), 1–14. doi:10.1007/s11518-006-0158-y
- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the Analytic Hierarchy Process. *Int. J. Services Sciences*, 1(1), 83–98.
- Saaty, T. L. ve Vargas, L. (2012). *Models, methods, concepts & applications of the analytic hierarchy process. ... -Driven Demand and Operations Management Models* (C. 175). doi:10.1007/978-1-4614-3597-6
- Shahmandi, E., Silong, A. D., Ismail, I. A., Samah, B. B. A. ve Othman, J. (2011). Competencies, Roles and Effective Academic Leadership in World Class University. *International Journal of Business Administration*, 2(1). doi:10.5430/ijba.v2n1p44
- Sosik, J. J. (2000). The Role of Personal Meaning in Charismatic Leadership. *Journal of Leadership Studies*, 7(2), 60–74. doi:10.1177/107179190000700206
- Spears, L. (1996). Reflections on Robert K. Greenleaf and servant-leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 17(7), 33–35. doi:10.1108/01437739610148367
- Spillane, J. P. ve Orlina, E. C. (2005). Investigating Leadership Practice : Exploring the Entailments of Taking a Distributed Perspective . *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 157–176. doi:10.1080/15700760500244728
- Stewart, J. (2006). Transformational leadership: An evolving concept examined through the works of Burn, Bass, Avolio and Leithwood. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 54(54), 1–29.
- Stone, A. G., Russell, R. F. ve Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(4), 349–361. doi:10.1108/01437730410538671
- Taylor, S. E., Peplau, L. A. ve Sears, D. O. (2006). *Social Psychology*. (S. Johnson, Ed.) (Twelfth Ed.). London.
- Thompson, J. E. ve Harrison, J. (2000). Competent managers? – The development and validation of a normative model using the MCI standards. *Journal of Management Development*, 19(10), 836–852. doi:10.1108/02621710010357951

- Ualesi, Y. ve Ward, G. (2018). Teachers' attitudes toward teaching science in a New Zealand intermediate school. *Australian Journal of Teacher Education*, 43(6), 35–49.
doi:10.14221/ajte.2018v43n6.3
- Wind, Y. ve Saaty, T. L. (1980). Marketing Applications of the Analytic Hierarchy Process. *Management Science*. doi:10.1287/mnsc.26.7.641
- Wood, M. (2005). The fallacy of misplaced leadership. *Journal of Management Studies*, 42(6), 1101–1121. doi:10.1111/j.1467-6486.2005.00535.x
- Yang, M. ve Fry, L. W. (2018). The role of spiritual leadership in reducing healthcare worker burnout. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 15(4), 305–324.
doi:10.1080/14766086.2018.1482562

Ek-1 Etik Kurul İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 29.02.2024-25991



T.C.
SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ
HAMİDİYE BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU

Toplantı Tarihi : 16.02.2024
Toplantı Sayısı : 2024/2
Karar Sayısı : 2/27

Kurulumuza değerlendirilmek üzere sunulan Dr. Öğr. Üyesi Betül AKALIN'ın sorumlu, Mehmet Beşir DEMİRBAŞ'ın yardımcı araştırmacı olduğu 24/122 kayıt numaralı "*Akademik Liderlik Modellerinin Değerlendirilmesi: AHP Yaklaşımı*" başlıklı proje önerisi kurulumuzun 16.02.2024 tarihli toplantısında değerlendirilmiş ve etik açıdan uygun bulunmuştur.

Doç. Dr. Yasemin AYDIN KARTAL
Başkan

Prof. Dr. Abubekir ELTAS
Etik Kurul Üyesi

Doç. Dr. Eray Metin GÜLER
Etik Kurul Üyesi

Doç. Dr. Gamze TEMİZ
Etik Kurul Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Esra ÇİKLER
Öğretim Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Banu BAYRAM
Etik Kurul Üyesi

Doç. Dr. Muzaffer AKDOĞAN
Başkan Yardımcısı

Doç. Dr. Papatya KELEŞ
Etik Kurul Üyesi

Doç. Dr. Erhan ALABAY
Etik Kurul Üyesi

Doç. Dr. Selda RIZALAR
Etik Kurul Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Tuğçe ÖZYAZICI
Etik Kurul Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Hasan DEMİRCİ
Öğretim Üyesi

21.02.2024 Memur

Feyzanur SEZGİN

Evrakı Doğrulamak İçin : <https://www.turkiye.gov.tr/sbu-ebys?eD=BSRL4R24BE&eS=25991>

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.