

Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği: Türk Kültürüne Uyarlama, Dil Geçerliliği ve Faktör Yapısının İncelenmesi

Hakkı KAHVECİ, Ahmet AYPAY*

Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği: Türk Kültürüne Uyarlama, Dil Geçerliliği ve Faktör Yapısının İncelenmesi

Özet

Bu çalışma ile eğitim yöneticilerinin hizmetkâr liderlik anlayışını değerlendirmede kullanılabilecek yabancı literatürde kabul gören bir ölçeğin Türkçe'ye uyarlanarak literatüre kazandırılması amaçlanmıştır. Bu bağlamda Laub'un (1999) Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeğin orijinalinde 60 soru ve altı boyut yer almaktadır. Oluşturulan ölçme aracı, Balıkesir ve Eskişehir'de ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır. Elde edilen veriler tanımlayıcı istatistikler ve Açıklayıcı Faktör Analizi kullanılarak incelenmiştir. Analizler sonucunda ölçek, 54 soru ve iki boyuta indirgenmiştir. Ulaşılan yeni ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Anahtar Kelimeler: Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği, Hizmetkâr Liderlik, Dil Geçerliliği, Uyarlama, Faktör Yapısı

Organizational Leadership Assessment in Servant Organizations: Adaptation for Turkish Culture, Language Validity and Examination of Factor Structure

Abstract

The purpose of this study is to adapt Laub's (1999) Organizational Leadership Assessment in Servant Organizations to Turkish literature on servant leadership. Validity and reliability analyses were conducted. The original instrument included 60 questions and six dimensions. Data was collected from primary school teachers in Eskişehir and Balıkesir. Descriptive statistics and exploratory factor analysis were used to analyze the data. Result indicated that, a valid and reliable instrument included 54 questions with two dimensions.

Key Words: Organizational Leadership Assessment in Servant Organizations Scale, Servant Leadership, Language Validity, Adaptation, Factor Structure

1. Giriş

Son dönemde gittikçe önem kazanan liderlik kavramını kesin sınırları olan ve herkesin kabul ettiği bir şekilde tanımlamak çok zordur. Bundan dolayı da literatürde liderlik üzerine birçok tanım bulunmaktadır. Bennis (1989), liderliğin kimya gibi kesinlik taşıyan bir kavram olmadığını; sosyal dünyanın fiziksel dünya gibi düzenli ve kurallara göre işlemediğini, insanların katı, sıvı, gaz gibi tahmin edilebilir olmadığını ifade ederek bu duruma açıklık getirir. Yaygın olarak ifade edilen bir tanıma göre liderlik, belirli hedef ve amaçlar doğrultusunda başkalarını etkileyebilme ve harekete geçirme gücüdür. Bunun yanında etik liderlik, hizmetkâr liderlik, post-modern liderlik, dönüştürücü

* Hakkı KAHVECİ, Sınıf Öğretmeni, Taşköprü İlkokulu, hakkikahveci@gmail.com; Ahmet AYPAY, Prof. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, aypaya@yahoo.com

liderlik, sembolik liderlik, gelenekçi/sürdürümcü liderlik, paylaşılmış liderlik, gelecek odaklı liderlik, kültürel liderlik, ve ruhsal liderlik gibi her geçen gün artan modern liderlik tanımları da literatürde yer almaktadır (Şişman, 2011; Baloğlu ve Karadağ, 2009).

Liderlik, yirmi birinci yüzyıl rekabet ortamının hâkim olduğu, verimlilik ve kalitenin önem kazandığı eğitim kurumlarında da gittikçe yaygınlaşmaktadır. Okuldaki liderlik pozisyonunda okul müdürü bulunmaktadır. Okulun amaçlarına ulaşmasında liderin etkisi büyüktür (Buluç, 2009). Türkiye’de gittikçe azalsa da halen etkinliğini koruyan anlayışa göre okul müdürü, görev tanımının dışına çıkmayan, okulun bütçe dengesini koruyan, planlanan etkinliklerin ve derslerin zamanında yapılması için önlemler alan, yasa ve yönetmelikleri titizlikle uygulayan, mevcut yapının sınırlarını aşmayan ve risk almayan bir yöneticidir. Ama liderlik sadece görevin yapılmasıyla sınırlanmaz. Liderin görevi, herhangi bir risk karşısında öne çıkmak, karşısındaki tüm alternatifleri değerlendirmek, yeni alternatifler ortaya koymak ve insanları o alternatifler peşinde koşturmaktır (Tahaoglu ve Gedikoğlu, 2009). Okul yöneticisi olan müdürün liderlik özelliği gösterebilmesi için personelin düşüncelerini, duygularını, inançlarını ve davranışlarını etkilemede ve yönlendirmede, alışılmış uygulama ve otorite kaynaklarını aşabilmesi gerekir (Cerit, 2007).

Hizmetkâr liderlik, liderlik teorilerinden biri olup 1970 yılında Robert Greenleaf tarafından literatüre kazandırılmıştır. Greenleaf (1973), Herman Hesse’nin “Journey to the East” kitabından etkilenerek teorisini oluşturmuştur. Greenleaf’a (1973) göre hizmet bekleyen öncelikle kendisi hizmet etmeli, sonrasında yönetmeyi seçmelidir. Hizmetkâr liderlik, ekip üyelerine hizmet etmeyi, ihtiyaçlarını karşılamayı, gelişmelerini ve başarıya ulaşacak ortamı sağlamayı gerektiren bir liderlik anlayışıdır (Omoh, 2007). Hizmetkâr lider kesinlikle bencillikten uzak olmalıdır. Hizmetkâr liderlikte eşitlik ve fedakârlığın önemi çok büyüktür. Bunun yanında örgütsel başarıdan çok örgüt üyelerinin ihtiyaçları ön planda olur (Cerit, 2008). Hizmetkâr liderlik anlayışına göre lider, üyelerin güvenini kazanmak için çaba harcar. İlişkilerini mevki ve güce göre kurmaz. Üyelerin potansiyellerini harekete geçirmek ve onların gelişimini sağlamak için uğraşır. Hizmetkâr liderlik anlayışı bencilliği reddederek örgüt üyeleriyle samimi olarak ilişki kurar (Taylor, 2008). Daft ve Lane (2008), hizmetkâr liderin özelliklerini dört başlıkta tarif etmiştir. Bunlar; başkalarına hizmeti kişisel çıkarının önünde tutmak, üyelerin güvenini kazanmak, üyelerin gelişimini sağlamak için onlara destek olmak ve üyeleri dinlemek ve anlamaktır. Bir başka anlayışa göre de hizmetkâr liderliğin on temel özelliği şu şekilde ifade edilmiştir (Omoh, 2007; McDougale, 2009; Beck, 2010);

- 1- İleri Görüşlülük: Hizmetkâr lider geleceğe dair karar vermek için geçmişten ders çıkarır ve günümüz gerçeklerinin farkında olur.
- 2- Dinlemek: Lider, örgütün tamamının veya örgüt içindeki kişilerin ihtiyaçlarına karşılık verebilmek için onlarla iletişim kurar ve onları içtenlikle dinler.
- 3- İnsanların Gelişiminde Sorumluluk Almak: Hizmetkâr liderler örgütte bulunan her bireyin kişisel, profesyonel ve ruhsal gelişimlerinde sorumluluk alarak bu gelişimleri sağlamak için girişimlerde bulunur. Onların mevcut yeteneklerini en iyi biçimde kullanabilecekleri ortamı sağlamaya çalışır.

- 4- Kavramsallaştırmak: Lider, problemler üzerinde düşünür ve bütün ayrıntılarıyla ele alarak kavramsallaştırır. Problemler üzerine bu perspektiften bakar.
- 5- İkna Etme Gücü: Lider, örgütteki değişimler hakkında otorite ve zorlama yerine her bireyi ikna ederek uzlaşma sağlamayı seçer.
- 6- Farkındalık: Lider kendisinin ve örgüttekilerin sınırlılıklarını, eksik yönlerini bilir. Çevresindeki değişimleri, şartları ve kişilerin değer yargılarını fark eder ve buna göre hareket eder.
- 7- Yönetim: Lider, kaynakları öncelikle örgüttekilerin hizmetine sunmak ve daha iyiye ulaşmak için elinde tutar. Bunda zorlama yerine ikna etmeyi tercih eder.
- 8- Topluluklar İnşa Etme: İnsanların kendilerini daha iyi hissedebilmeleri, kendilerini geliştirebilmeleri ve paylaşım sağlamaları için küçük topluluklar oluşturarak etkinlikler gerçekleştirmelerini sağlamak Hizmetkâr liderin bir sorumluluğudur.
- 9- İyileştirme: Örgütteki insanların kendilerini kötü hissetmelerini önlemek, kırılan kalpleri onarmak, moral bozukluklarını gidermek için bire bir ilişkiler kurar ve böylece kişilerin örgüte eklenmesi ve dönüşümü sağlaması için adımlar atar. İyileştirme özelliği Hizmetkâr liderin önemli ve güçlü bir özelliğidir.
- 10- Kabullenme ve Empati: Lider, örgütteki üyelerin durumlarını ve hissettiklerini anlamak için empati kurma yolunu tercih eder.

Hizmetkâr liderlikle ilgili olarak Laub (1999) da geliştirmiş olduğu ölçek çerçevesinde altı özellik belirlemiştir. Bu altı özellik, insanlara değer vermek, yetki dağıtımını yaparak liderliği paylaşmak, güvenilir olmak, aile benzeri takım kurmak, insanların liderlik ihtiyaçlarını karşılamak, insanların gelişimini sağlamak olarak özetlenebilir. Hizmetkâr lider, hiyerarşik bir yapılanma istemez. Hiyerarşik yapılanmalardaki liderlerin aksine örgüt üyeleriyle eşitlik içindedir. Onlardan ayrı olmayıp ast-üst ilişkileri kurmaz. Pratikte bulunması zor olsa da hizmetkâr lider sadece liderdir; ama asla şef değildir (Crippen, 2005; Greenleaf, 1976).

Hizmetkâr liderliğin bireylerin ruhsal, duygusal, profesyonel ve zihinsel gelişimine katkıda bulunacak bir yaklaşım olduğunu birçok örgüt kabul etmiştir. Hizmetkâr liderliğin güçlü yönünü oluşturan ise bireysel gelişiminin sağlanması için fırsatların araştırılması ve rehberlik edilmesidir. Toro Company, Synovus Finans Şirketi, South-West Airlines gibi örgütler de hizmetkâr liderliği kabul eden örgütlerdir. Bu örgütler Fortune dergisi tarafından ABD’de seçilen ilk 10 şirket arasında yer almıştır (Spears, 2004; Akt. Bardeh ve Shaemi, 2011). 1990 ve 2003 yılları arasında yapılan çalışmalarda hizmetkâr liderliğin ahlâki ve ilham verici boyutları yoğun ilgiyle karşılanmış ve bu boyutları üzerinden geliştirilmeye çalışılmıştır. Ayrıca hizmetkâr liderlik, örgütsel liderlik olarak dönüşerek bu adla da ifade edilmeye başlanmıştır (Hoveida, Salari ve Asemi, 2011).

Hizmetkâr liderlik, özellikleri ve uygulanması bakımından Türk Kültürüne de yabancı değildir. Bilge Kağan’ın Orhun Yazıtlarındaki *“Türk Halkı için gece uyumadım, gündüz oturdum kardeşim Kül Tigin ile iki şad ile birlikte ölesiye yitesiye çalıştım, çabaladım. Çıplak halkı giyimli kıldım, fakir halkı zengin kıldım, az halkı çok kıldım, güçlü devleti olandan, güçlü hakanı olandan daha iyi kıldım.”* (Tekin, 2008; Akt. Çelik, 2010) sözleri Türklerin yönetim anlayışında hizmet etmeye büyük önem atfedildiğine bir gösterge olabilir. İslam Peygamberi Hz. Muhammed’in *“Milletin efendisi,*

millete hizmet edendir.” sözü de Türk yönetim anlayışındaki dini etkiyi ortaya koyar. Türk siyasetinde sıkça kullanılan “Halka hizmet, Hakk’a hizmettir.” sözü hizmet etmeye verilen önemi ifade eder. Bu bağlamda hizmetkâr liderlik yaklaşımı ile Türk yönetim kültürü bir arada değerlendirildiğinde bu yaklaşımın görevli olarak Türk yönetim kültürüyle yakından bağlantılı olduğu öne sürülebilir.

Türkiye’de ilköğretim okulları yöneticilerinin hizmetkâr liderlik anlayışının incelenmesi üzerine Cerit’in (2007) ve ilköğretim okulları yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarının öğretmenlerin tükenmişliklerine etkisi üzerine Cerit’in (2008) çalışması bulunmaktadır. Sağlık kurumları yöneticilerinin hizmetkâr liderlik anlayışlarının incelenmesine yönelik bir ölçek Aslan ve Özata (2011) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Bu çalışma ile *hizmetkâr liderlik* üzerine yabancı literatürde kabul gören Laub’un (1999) *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*’nin Türkçe literatüre kazandırılması amaçlanmıştır.

2. Yöntem

2.1. Örneklem

Çalışmada beş (5) ayrı örneklem grubu kullanılmıştır. Bu örneklem gruplarına ait ayrıntılı bilgiler aşağıda verilmiştir.

Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği’nin dil geçerliği çalışmasında, ilk olarak her maddenin İngilizce-Türkçe uyumu araştırılmıştır. Bu çalışmada; ilköğretim okullarında İngilizce öğretmeni olarak görev yapan üç gönüllü uzmanın değerlendirmesi alınmıştır.

Türkçe formun dil ve anlam geçerliği çalışmasını; ilköğretim okullarında Türkçe öğretmeni olarak çalışan üç gönüllü öğretmen oluşturmuştur. Ölçeğin İngilizce-Türkçe formları arasındaki dilsel eşdeğerlik çalışmasında kullanılan örneklem grubunu ise Balıkesir ilinde çalışan MEB kadrosundaki İngilizce öğretmenleri oluşturmuştur. Ölçeğin içerik geçerliği çalışması; üniversitelerin eğitim fakültelerine bağlı eğitim bilimleri dalında öğretim üyesi/elamanı olarak çalışıyor olmak şartını karşılayan, ikisi eğitim yönetimi ve denetimi anabilim dalı öğretim üyesi, biri eğitim yönetimi ve denetimi anabilim dalı araştırma görevlisi, sekiz gönüllü eğitim bilimleri uzmanından oluşturulmuştur.

Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği’nin dil geçerliği çalışması sonucunda, Türk öğretmenleri üzerinde uygulanması planlandığından bu çalışmanın kuramsal evreni Türk öğretmenleridir. Ancak, çalışmanın çalışılabilir evreni Eskişehir ve Balıkesir illerinde ilköğretim okullarında görev yapan 351 ilköğretim okulu öğretmeninden oluşmaktadır. Bu evren içerisinden rassal örnekleme yoluyla seçilen ve 2010–2011 öğretim yılında Eskişehir ve Balıkesir illeri ilköğretim okullarında görev yapan 160’ı erkek, 191’i kadın, toplam 351 öğretmen, ölçek çalışmasının geçerlik ve güvenilirlik analizleri için çalışmaya gönüllü olarak katılmışlardır. Örneklem grubundaki öğretmenlerin branşlarına göre dağılımı, 168 (%48.3) Sınıf öğretmeni; 14 (%4) Türkçe öğretmeni; 26 (%7.5) Matematik öğretmeni; 18 (%5.2) Fen ve Teknoloji öğretmeni; 25 (%7.2) İngilizce öğretmeni; 18 (%5.2) Sosyal Bilimler öğretmeni ve 79 (%22.6) diğer (Beden Eğitimi, Görsel Sanatlar, Teknoloji Tasarım, Okul öncesi, Zihin Engelliler, Müzik, Rehberlik, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi) branş öğretmenleri olarak gerçekleşmiştir.

2.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada (i) *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*'nin (Laub, 1999) orijinali ile araştırmacı tarafından geliştirilen (ii) İngilizce-Türkçe Çeviri Geçerliği Uygunluk Derecelendirme Ölçeği, (iii) Türkçe Dil ve Anlam Geçerliği Uygunluk Derecelendirme Ölçeği ve dil geçerliği sağlanan (vi) *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*'nin Türkçe formu bu çalışmada veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Orijinal ölçek 60 madde ve altı boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin uygulama süresi on beş ile yirmi dakika arasında değişmektedir.

2.3. İşlem

Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği, Laub (1999) tarafından geliştirilmiştir. Öncelikle ölçek ile önceden aşinalığı olmayan üç (3) İngilizce dil uzmanı tarafından, birbirlerinden bağımsız olarak ölçek maddelerinin Türkçe çevirisi yapılmıştır. Bir sonraki aşamada ise dilsel eşdeğerlik çalışması için İngilizce orijinal maddeler sol tarafa, Türkçe çeviri maddeleri ise sağ tarafa ve orta kısma ise *Çeviri Geçerliği Uygunluk Derecesi* belirtmek üzere 10 dereceli bir ölçek yerleştirilerek *Çeviri Geçerliği Uygunluk Derecesi Formu* hazırlanmıştır (Bkz. Tablo 1).

Tablo 1. *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*'nin Çeviri Geçerliği Uygunluk Derecesi Formu Örneği

<i>İngilizce Madde</i>	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<i>Türkçe Madde</i>
Trust each other.	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	Herkes birbirine güvenir.
Are clear on the key goals of the organization.	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	Okulun ana hedefini açıkça bilir.
Work well together in teams.	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	Takım içinde iyi çalışır.

- Öncelikle ölçeğin İngilizce orijinal maddesini daha sonra ise Türkçe maddesini okuyunuz.
- Türkçe maddenin İngilizce orijinal maddeyi anlam ve içerik yönünden ne derecede karşıladığını; hiç karşılamıyorsa (0); tamamen karşılıyorsa (10) aralığını kullanarak her bir madde için düşüncelerinizi (x) işareti ile belirtiniz.

Örnekleme grubundaki İngilizce uzmanlarından öncelikle ölçeğin orijinal İngilizce maddesini, bunun ardından da maddenin Türkçe'ye çevrilmiş halini okumaları ve Türkçe çevirinin, İngilizce orijinal maddeyi anlam ve içerik yönünden ne kadar karşıladığını değerlendirmeleri istenmiştir. Bu aşamada uzmanlardan; eğer Türkçe çeviri, İngilizce orijinalini tamamen karşılıyorsa 10 (on), hiç karşılamıyorsa 0 (sıfır) aralığında değerlendirme yapmaları istenmiştir. Ayrıca formun üzerindeki, her bir boşluğa maddeye ilişkin görüş ve önerilerini de belirtmeleri için ayrı bir bölüm bırakılmıştır.

Bir sonraki aşamada aynı işlem Türkçe formun dil ve anlam çalışması için yapılmıştır. Bu aşamada da Türkçe çeviri maddelerinin yer aldığı *Dil ve Anlam Geçerliği Uygunluk Derecesini* belirtmek üzere 10 dereceli bir ölçek yerleştirilmiştir (Bkz. Tablo 2).

Tablo 2. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'nin Dil ve Anlam Geçerliği Uygunluk Derecesi Formu Örneği

Maddeler	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Herkes birbirine güvenir.	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
Okulun ana hedefini açıkça bilir.	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
Takım içinde iyi çalışır.	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?

- Maddelerin, gramer ve anlaşılabilirlik yönünden ne derecede karşılandığını; hiç karşılamıyorsa (0); tamamen karşılıyorsa (10) aralığını her bir madde için düşüncelerinizi (x) işareti ile belirtiniz.

Türk Dili uzmanlarından; Türkçe formdaki her bir maddeyi, dil ve anlam bakımından değerlendirmeleri istenmiştir. Bu aşamada uzmanların her bir madde için, Türkçe dil ve anlam bakımından tamamen anlaşılıyorsa 10 (on), hiç anlaşılmıyorsa 0 (sıfır) aralığını kullanarak bir değerlendirme yapmaları istenmiştir. Ayrıca uzmanların maddeler ile ilgili görüş ve önerilerini formun üzerine belirtmeleri için ayrı bir bölüm bırakılmıştır.

Dil geçerliğinin son aşamasına İngilizce öğretmenlerinden 12 öğretmen tarafından oluşturulan örneklem grubuyla devam edilmiştir. Bu aşamada öğretmenlere öncelikle ölçeğin orijinal İngilizce formu, üç hafta sonra ise ölçeğin Türkçe formu uygulanmıştır. Bu iki uygulamayla elde edilen puanlar, dilsel eşdeğerlik ölçütü olarak eşleştirilmiş grup t-testi ve Pearson çarpım momentler korelasyon analizi ile karşılaştırılmıştır. Bu işlemin yapılması ile *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*'nin dil geçerliği çalışması tamamlanmıştır.

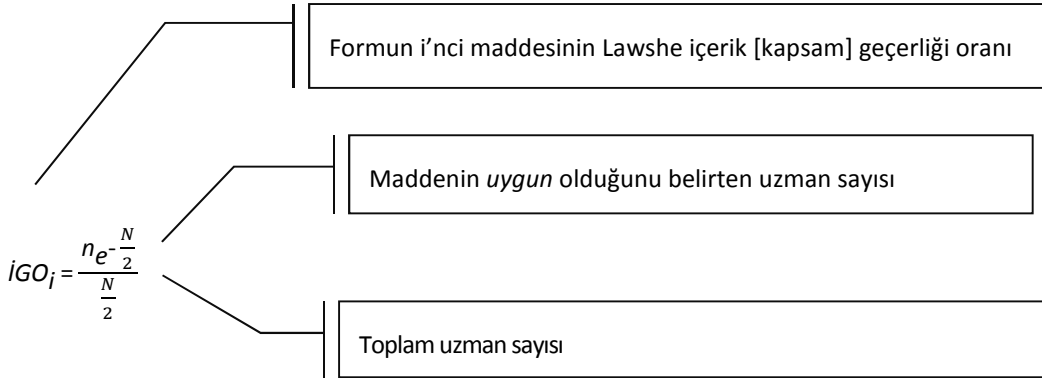
Ölçeğin dil geçerliğinin sağlanmasını takiben Türkçe formun geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Geçerlik çalışması kapsamında, içerik geçerliği 3 gönüllü eğitim bilimleri uzmanı üzerinde yürütülmüştür. Türkçe formun yer aldığı *İçerik Geçerliği Uygunluk Derecesi*'ni belirtmek üzere yine 10 dereceli bir ölçek kullanılmıştır (Bkz. Tablo 3).

Tablo 3. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'nin İçerik Geçerliği Uygunluk Derecesi Formu Örneği

Maddeler	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Herkes birbirine güvenir.	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
Okulun ana hedefini açıkça bilir.	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?
Takım içinde iyi çalışır.	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?	?

– Maddelerin, gramer ve anlaşılabilirlik yönünden ne derecede karşılandığını; hiç karşılamıyorsa (0); tamamen karşılıyorsa (10) aralığını her bir madde için düşüncelerinizi (x) işareti ile belirtiniz.

İçerik geçerliğiyle ilgili olarak uzmanlardan; Türkçe formdaki her bir maddeyi, okumaları ve her bir madde için *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'*ni değerlendirme-leri istenmiştir. Uzmanlardan eğer madde, değerlendirme uygulamalarını mükemmel ölçüyorsa 10 (on), hiç ölçmüyorsa 0 (sıfır) aralığından değerlendirmeleri istenmiştir. Ölçeğin içerik geçerliğinin saptanması için *Lawshe İçerik Geçerlik* oranları hesaplanmıştır. Lawshe içerik [kapsam] geçerliği oranında uzmanların her bir maddeyi nasıl değerlendirdikleri dikkate alınır. Lawshe katsayısının yüksekliği ve düşüklüğü, uzmanların her bir maddeye verdikleri uygunluğun katsayılarına göre hesaplanmaktadır. Araştırmada kullanılan Lawshe içerik [kapsam] geçerliği oranı formülü Formül 1'de görüldüğü gibidir (Lawshe, 1975).



Formül 1. Lawshe İçerik [kapsam] Geçerliği Oranı Formülü (Lawshe, 1975).

Lawshe içerik [kapsam] geçerliği oranı formülü sonucundan her bir madde için bir yüzde değeri elde edilmiştir. Bu katsayı -1 ve +1 arasında değişmektedir. Lawshe (1975) tarafından verilen; farklı sayıdaki uzman sayıları büyüklükleri için p=.05 güven aralığında minimum Lawshe içerik [kapsam] geçerliği oranları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Lawshe Minimum İçerik [kapsam] Geçerliği Oranları

<i>Uzman Sayısı</i>	<i>Minimum Değer</i>
5	.99
8	.78
10	.62
15	.49
20	.42
25	.37
30	.33

Tablo 4'te görüldüğü üzere üç (3) uzmanın katıldığı bir çalışmanın maddelerinin Lawshe içerik [kapsam] geçerlik oranı değerinin .99' den küçük olması o maddenin veri toplama aracından çıkarılmasını gerektirmektedir.

Çalışmanın diğer sürecinde ölçek maddelerinin; madde ayırt ediciliği, yapı geçerliği ve güvenilirlik analizleri rassal örnekleme yöntemi ile belirlenen 351 öğretmen üzerinde yürütülmüştür. Öğretmenlerin, kapsam geçerliği tamamlanmış olan Türkçe formu *Kesinlikle katılmıyorum 1* (bir), *Katılmıyorum 2* (iki), *Kısmen katılıyorum 3* (üç), *Katılıyorum 4* (dört) ve *Kesinlikle katılıyorum 5* (beş) olmak üzere 5'li likert aralığında değerlendirmeleri istenmiştir. Ölçeğin maddelerinin madde ayırt ediciliği için madde-toplam değerlerini belirlemek amacıyla *Pearson çarpım momentler korelasyon analizi*, %27'lik alt-üst grup madde puanlarının karşılaştırılmasında ise *bağımsız grup t-testi* kullanılmıştır. Bu doğrultuda Türkçe formun yapı geçerliği hakkında fikir edinmek amacıyla açımlayıcı faktör analizleri tercih edilmiştir. Ölçeğin iç güvenilirlik düzeyi ve maddelerin ayrışıklığını belirlemek için; ölçeğin iç tutarlılığı *Cronbach Alpha* katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin alt ölçeklerinin ortalama ve standart sapma değerleri ile alt ölçekleri arasındaki korelasyonların tespitinde ise *Pearson çarpım momentler korelasyon analizi* kullanılmıştır.

3. Bulgular

3.1. Çeviri ve Dilsel Geçerlik Bulguları

İngilizce dil uzmanlarının yaptığı çalışmalar sonrası, *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*'nin her bir maddesinin Türkçe çevirisinin İngilizce orijinali ile olan uygunluk puanlarının, 7.00 ile 10.00 arasında değiştiği saptanmıştır. En düşük çeviri uygunluk puanı *Önemli kararlar alınırken fikirlerini paylaşabilmeleri için müdürleri tarafından teşvik edilirler.* [$X=7.00$, $SS=1.00$] ifadesini içeren 17. madde ile 40. ve 44. maddeler için hesaplanmıştır. En yüksek çeviri uygunluk puanı *Genelde bu okulda bütün çalışanlar birbirlerine saygı gösterirler.* [$X=10.0$, $SS=0.00$] ifadesini içeren 4. madde için hesaplanmıştır. 60 ölçek maddesinin 50'sinde 8.00 üzerinde uygunluk bulunmuştur. Dil geçerliği düşük olan on madde üzerinde gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Uzmanların her bir madde için, ölçeğin Türkçe çevirisinin İngilizce orijinali ile uygunluk puanları hakkında bildirmiş olduğu görüşleri ifade eden puanlar Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'nin İngilizce - Türkçe Uygunluk Puanları

Madde No	\bar{x}	SS	Madde No	\bar{x}	SS
Madde 1	9.33	0.57	Madde 31	10.00	0.00
Madde 2	9.33	0.57	Madde 32	7.33	0.57
Madde 3	10.00	0.00	Madde 33	10.00	0.00
Madde 4	10.00	0.00	Madde 34	7.33	0.57
Madde 5	9.33	1.15	Madde 35	8.33	0.57
Madde 6	10.00	0.00	Madde 36	8.33	0.57
Madde 7	10.00	0.00	Madde 37	10.00	0.00
Madde 8	9.00	1.00	Madde 38	9.00	1.00
Madde 9	8.67	1.15	Madde 39	7.33	0.57
Madde 10	8.67	0.57	Madde 40	7.00	1.00
Madde 11	10.00	0.00	Madde 41	7.67	0.57
Madde 12	9.67	0.57	Madde 42	8.00	0.00
Madde 13	9.33	0.57	Madde 43	7.67	0.57
Madde 14	9.67	0.57	Madde 44	7.00	0.00
Madde 15	10.00	0.00	Madde 45	10.00	0.00
Madde 16	9.00	1.00	Madde 46	8.67	1.52
Madde 17	7.00	1.00	Madde 47	10.00	0.00
Madde 18	9.33	0.57	Madde 48	7.33	0.57
Madde 19	10.00	0.00	Madde 49	9.00	0.00
Madde 20	9.00	1.00	Madde 50	9.00	0.00
Madde 21	8.00	0.00	Madde 51	9.33	1.15
Madde 22	9.33	1.15	Madde 52	10.00	0.00
Madde 23	8.00	0.00	Madde 53	10.00	0.00
Madde 24	10.00	0.00	Madde 54	10.00	0.00
Madde 25	7.33	0.57	Madde 55	9.33	0.57
Madde 26	10.00	0.00	Madde 56	10.00	0.00
Madde 27	7.67	0.57	Madde 57	10.00	0.00
Madde 28	8.33	0.57	Madde 58	10.00	0.00
Madde 29	9.00	0.00	Madde 59	10.00	0.00
Madde 30	10.00	0.00	Madde 60	10.00	0.00

Türk dili uzmanlarından, *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*'nin Türkçe formdaki her bir maddesinin dil ve anlam geçerliği uygunluk puanları, 6.67 ile 10.00 arasında değişmektedir. En düşük dil ve anlam uygunluk puanı "*Lider pozisyonundan dolayı ayrıcalık*

talep etmezler.” [$\bar{x} = 6.67, SS=0.57$] ifadesini içeren 39. madde için hesaplanmıştır. En yüksek dil ve anlam geçerlik uygunluk puanı *“Genelde bu okulda herkes birbirine güvenir.”* [$\bar{x} = 10.00, SS=0.00$] ifadesini içeren 1. madde için hesaplanmıştır. 60 ölçek maddesinin 55’inde 8.00 üzerinde dil ve anlam uygunluk puanı bulunmuş olup dil ve anlam geçerliği düşük olan 5 ölçek maddesi üzerinde gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Türk dili uzmanların her bir madde için Türkçe dil ve anlam uygunluk dereceleri Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği’nin Türkçe Dil ve Anlam Geçerliği Uygunluk Puanları

<i>Madde No</i>	\bar{x}	SS	<i>Madde No</i>	\bar{x}	SS
Madde 1	10.00	0.00	Madde 31	10.00	0.00
Madde 2	9.33	1.15	Madde 32	9.67	0.57
Madde 3	8.67	1.52	Madde 33	10.00	0.00
Madde 4	10.00	0.00	Madde 34	9.67	0.57
Madde 5	8.33	1.52	Madde 35	9.33	1.15
Madde 6	9.00	1.00	Madde 36	10.00	0.00
Madde 7	9.67	0.57	Madde 37	9.00	1.00
Madde 8	8.33	2.08	Madde 38	8.67	0.57
Madde 9	8.67	1.15	Madde 39	6.67	0.57
Madde 10	9.00	1.73	Madde 40	9.00	1.00
Madde 11	9.67	0.57	Madde 41	9.67	0.57
Madde 12	8.67	1.52	Madde 42	8.67	1.52
Madde 13	8.00	1.00	Madde 43	9.67	0.57
Madde 14	9.00	1.00	Madde 44	9.67	0.57
Madde 15	10.00	0.57	Madde 45	8.00	1.73
Madde 16	9.33	1.15	Madde 46	9.33	1.15
Madde 17	7.67	1.15	Madde 47	10.00	0.00
Madde 18	8.67	1.52	Madde 48	10.00	0.00
Madde 19	9.33	1.15	Madde 49	10.00	0.00
Madde 20	8.67	1.15	Madde 50	9.00	1.00
Madde 21	8.67	1.15	Madde 51	7.00	1.73
Madde 22	7.33	0.57	Madde 52	10.00	0.00
Madde 23	9.67	0.57	Madde 53	8.67	1.52
Madde 24	10.00	0.00	Madde 54	9.67	0.57
Madde 25	9.67	0.57	Madde 55	10.00	0.00
Madde 26	10.00	0.00	Madde 56	9.00	1.73

Madde No	\bar{x}	SS	Madde No	\bar{x}	SS
Madde 27	7.00	1.00	Madde 57	9.33	1.15
Madde 28	8.67	1.52	Madde 58	8.67	1.15
Madde 29	10.00	0.00	Madde 59	10.00	0.00
Madde 30	10.00	0.00	Madde 60	8.67	1.15

Türkçe ve İngilizce formlarının dilsel eşdeğerliklerinin ölçümü için, 12 İngilizce öğretmene önce ölçeğin orijinal İngilizce formu, üç hafta sonra ise ölçeğin Türkçe formu uygulanmıştır. Daha sonra iki uygulamadan elde edilen puanlar arasında dilsel eşdeğerlik ölçütü olarak *eşleştirilmiş grup t-testi* ve *Pearson çarpım momentler korelasyon analizi* kullanılmıştır. Eşleştirilmiş grup t-testi sonucunda, ölçekte bulunan tüm maddelerin İngilizce-Türkçe formlarına verilen cevapların ortalamaları arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. Ayrıca Pearson çarpım momentler korelasyon analizi sonucunda ise, tüm maddelerin İngilizce-Türkçe formlarına verilen cevapların ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bu durum, aralarında anlamlı fark bulunmayan maddelerin, İngilizce orijinal ve Türkçe tercümelerinin aynı anlam ifade ettiği şeklinde değerlendirilmiştir. Ölçek maddelerinin dilsel eşdeğerliklerine ait eşleştirilmiş grup t-testi ve Pearson çarpım momentler korelasyon sonuçları da Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği Maddelerinin Dilsel Eşdeğerliklerini Belirlemek İçin Yapılan Eşleştirilmiş Grup t- testi ve Pearson Çarpım Momentler Korelasyon Analizi Sonuçları

Eşleştirilen Maddeler	\bar{x}	SS	t	p	r*	Eşleştirilen Maddeler	\bar{x}	SS	t	p	r*		
Madde 1	İng.	3.68	1.01	1.86	.08	.91	Madde 31	İng.	3.62	1.14	1.00	.09	.76
	Tr.	3.50	.96					Tr.	3.43	.96			
Madde 2	İng.	3.56	1.15	.32	.75	.74	Madde 32	İng.	3.62	1.14	1.00	.33	.76
	Tr.	3.50	.96					Tr.	3.43	.96			
Madde 3	İng.	3.75	1.12	1.14	.27	.81	Madde 33	İng.	3.62	1.08	1.16	.26	.65
	Tr.	3.56	1.03					Tr.	3.37	.95			
Madde 4	İng.	3.68	1.25	1.00	.33	.80	Madde 34	İng.	3.62	.95	1.46	.16	.76
	Tr.	3.50	.96					Tr.	3.37	1.02			
Madde 5	İng.	3.87	1.20	1.73	.10	.88	Madde 35	İng.	3.50	.81	.43	.66	.77
	Tr.	3.62	1.20					Tr.	3.43	.89			

Eşleştirilen Maddeler		\bar{x}	SS	t	p	r*	Eşleştirilen Maddeler		\bar{x}	SS	t	p	r*
Madde 6	İng.	3.81	1.22	.36	.71	.83	Madde 36	İng.	3.56	.81	1.00	.33	.83
	Tr.	3.75	1.00					Tr.	3.43	.89			
Madde 7	İng.	3.87	.73	.32	.75	.74	Madde 37	İng.	3.62	.88	.43	.66	.79
	Tr.	3.81	.70					Tr.	3.56	.89			
Madde 8	İng.	3.75	1.06	.00	1.00	.75	Madde 38	İng.	3.56	.89	-.80	.43	.79
	Tr.	3.75	1.00					Tr.	3.68	1.01			
Madde 9	İng.	3.68	1.07	.00	1.00	.33	Madde 39	İng.	3.43	.81	-1.00	.33	.85
	Tr.	3.68	.94					Tr.	3.56	.96			
Madde 10	İng.	3.68	1.07	1.00	.33	.72	Madde 40	İng.	3.31	.79	-1.37	.18	.85
	Tr.	3.50	.89					Tr.	3.50	1.03			
Madde 11	İng.	3.75	1.12	2.08	.54	.77	Madde 41	İng.	3.56	.96	.00	1.00	.71
	Tr.	3.37	.80					Tr.	3.56	.96			
Madde 12	İng.	3.62	1.20	0.00	1.00	.79	Madde 42	İng.	3.56	.96	-.32	.75	.70
	Tr.	3.62	.95					Tr.	3.62	1.02			
Madde 13	İng.	3.68	1.25	.32	.75	.78	Madde 43	İng.	3.43	1.03	-.62	.54	.67
	Tr.	3.62	.95					Tr.	3.56	.96			
Madde 14	İng.	3.75	1.12	.62	.54	.71	Madde 44	İng.	3.50	1.31	-.56	.58	.75
	Tr.	3.62	.95					Tr.	3.62	.80			
Madde 15	İng.	3.75	1.18	.32	.75	.75	Madde 45	İng.	3.43	1.26	-1.07	.30	.67
	Tr.	3.68	.87					Tr.	3.68	.79			
Madde 16	İng.	3.75	1.06	.00	1.00	.67	Madde 46	İng.	3.43	1.26	-1.07	.30	.67
	Tr.	3.75	.93					Tr.	3.68	.79			
Madde 17	İng.	3.68	1.01	.00	1.00	.63	Madde 47	İng.	3.50	1.15	-.62	.54	.71
	Tr.	3.68	.87					Tr.	3.62	.88			

Eşleştirilen Maddeler	\bar{x}	SS	t	p	r*	Eşleştirilen Maddeler	\bar{x}	SS	t	p	r*		
Madde 18	İng.	3.68	1.01	.32	.75	.69	Madde 48	İng.	3.43	1.03	-.89	.38	.63
	Tr.	3.62	.95					Tr.	3.62	.88			
Madde 19	İng.	3.68	1.13	.00	1.00	.84	Madde 49	İng.	3.56	1.09	-1.29	.21	.70
	Tr.	3.68	1.13					Tr.	3.81	.83			
Madde 20	İng.	3.56	1.20	-.32	.75	.77	Madde 50	İng.	3.43	.96	-1.77	.09	.70
	Tr.	3.62	.95					Tr.	3.75	.85			
Madde 21	İng.	3.50	1.15	-1.14	.27	.82	Madde 51	İng.	3.68	1.13	.62	.54	.70
	Tr.	3.68	.87					Tr.	3.56	.81			
Madde 22	İng.	3.43	1.26	.32	.75	.79	Madde 52	İng.	3.62	1.02	1.00	.33	.87
	Tr.	3.37	.88					Tr.	3.50	.89			
Madde 23	İng.	3.50	1.15	.62	.15	.71	Madde 53	İng.	3.68	1.07	1.14	.27	.79
	Tr.	3.37	.88					Tr.	3.50	.89			
Madde 24	İng.	3.56	1.15	.89	.38	.70	Madde 54	İng.	3.56	1.09	.00	1.00	.74
	Tr.	3.37	.95					Tr.	3.56	.81			
Madde 25	İng.	3.62	1.31	2.08	.05	.84	Madde 55	İng.	3.68	1.07	.00	1.00	.81
	Tr.	3.25	1.00					Tr.	3.68	.87			
Madde 26	İng.	3.75	1.29	2.15	.04	.78	Madde 56	İng.	3.56	.96	-.80	.43	.77
	Tr.	3.31	.87					Tr.	3.68	.87			
Madde 27	İng.	3.75	1.12	3.16	.00	.83	Madde 57	İng.	3.62	1.02	-.69	.49	.72
	Tr.	3.25	.85					Tr.	3.75	.85			
Madde 28	İng.	3.81	1.16	2.23	.05	.84	Madde 58	İng.	3.50	1.09	-1.14	.27	.80
	Tr.	3.37	.88					Tr.	3.68	.87			
Madde 29	İng.	3.68	1.07	2.78	.01	.76	Madde 59	İng.	3.56	1.03	-.80	.43	.80
	Tr.	3.37	.95					Tr.	3.68	.87			
Madde 30	İng.	3.62	1.08	1.77	.09	.78	Madde 60	İng.	3.56	1.03	-.80	.43	.80
	Tr.	3.31	1.07					Tr.	3.68	.87			

3.2. Geçerlik ve Güvenirlik Bulguları

Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'nin içerik geçerliği uzmanlarca değerlendirilmiş ve değerlendirme puanları 7.00 ile 10.00 aralığında değişiklik göstermiştir. İçerik geçerliği çalışmasına katılan uzmanlara ait derecelendirmede, uzman bir madde için 7'den az puan veriyse, o maddenin uygun olmadığı düşünülerek, her madde için *Lawshe İçerik Geçerlik Oranı* hesaplanmıştır. Lawshe içerik geçerliği oranında uzmanların her bir maddeyi nasıl değerlendirdikleri dikkate alınmaktadır. Lawshe katsayısının yüksekliği ve düşüklüğü, uzmanların her bir maddeye verdikleri uygunluğun katsayılarına göre hesaplanmaktadır. Lawshe içerik geçerliği oranı sonucundan her bir madde için bir yüzde değeri elde edilmektedir. Bu katsayı -1 ve +1 arasında değişmektedir. Lawshe (1975) tarafından verilen; farklı sayıdaki uzman sayıları büyüklükleri için $p=.05$ güven aralığında minimum Lawshe içerik geçerliği oranlarında üç (3) uzman katılımcı için .99'dur. Bu kriter gere göre 50 maddelik ölçeğin İGO'ları 1.00 olarak hesaplanmıştır. Ölçek maddelerinin tamamında değerlendirme uygulamalarını ölçmede içerik geçerliliği sağlanmıştır. Tablo 8'de tüm maddelerin içerik geçerliği katsayıları verilmiştir.

Tablo 8. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'nin İçerik Geçerlik Katsayıları

<i>Madde No</i>	\bar{x}	SS	<i>İGO</i>	<i>Madde No</i>	\bar{x}	SS	<i>İGO</i>
Madde 1	9.67	.57	1	Madde 31	10.00	.00	1
Madde 2	10.00	.00	1	Madde 32	10.00	.00	1
Madde 3	9.67	.57	1	Madde 33	9.67	.57	1
Madde 4	9.67	.57	1	Madde 34	10.00	.00	1
Madde 5	9.67	.57	1	Madde 35	9.67	.57	1
Madde 6	9.00	1.73	1	Madde 36	9.67	.57	1
Madde 7	10.00	.00	1	Madde 37	10.00	.00	1
Madde 8	9.67	.57	1	Madde 38	9.67	.57	1
Madde 9	10.00	.00	1	Madde 39	10.00	.00	1
Madde 10	10.00	.00	1	Madde 40	10.00	.00	1
Madde 11	10.00	.00	1	Madde 41	10.00	.00	1
Madde 12	10.00	.00	1	Madde 42	10.00	.00	1
Madde 13	9.00	1.00	1	Madde 43	9.67	.57	1
Madde 14	9.67	.57	1	Madde 44	9.67	.57	1
Madde 15	10.00	.00	1	Madde 45	9.00	1.00	1
Madde 16	10.00	.00	1	Madde 46	9.67	.57	1
Madde 17	10.00	.00	1	Madde 47	9.67	.57	1
Madde 18	10.00	.00	1	Madde 48	9.67	.57	1

Madde No	\bar{x}	SS	İGO	Madde No	\bar{x}	SS	İGO
Madde 19	10.00	.00	1	Madde 49	9.33	1.15	1
Madde 20	10.00	.00	1	Madde 50	9.67	.57	1
Madde 21	9.67	.57	1	Madde 51	9.33	1.15	1
Madde 22	9.67	.57	1	Madde 52	9.67	.57	1
Madde 23	10.00	.00	1	Madde 53	9.00	1.00	1
Madde 24	9.67	.57	1	Madde 54	9.67	.57	1
Madde 25	9.67	.57	1	Madde 55	10.00	.00	1
Madde 26	10.00	.00	1	Madde 56	10.00	.00	1
Madde 27	9.67	.57	1	Madde 57	10.00	.00	1
Madde 28	9.67	.57	1	Madde 58	10.00	.00	1
Madde 29	9.67	.57	1	Madde 59	10.00	.00	1
Madde 30	10.00	.00	1	Madde 60	9.67	.57	1

İçerik geçerliği tamamlanan Türkçe formda yer alan madde ölçütlerinin özellikler açısından kişileri ayırt etmede ne kadar yeterli olduğunun belirlenmesi amacıyla 351 öğretmenden toplanan veriler üzerinde madde-toplam korelasyonları hesaplanmıştır. Madde-toplam korelasyonlarında elde edilen korelasyon katsayıları .37 ile .58 arasında ve tüm maddelerde istatistiksel olarak manidardır. Tablo 9'da tüm maddelerin madde-toplam korelasyon katsayıları verilmiştir.

Tablo 9. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'nin Madde-Toplam Korelasyonlarını Belirlemek Amacıyla Yapılan Pearson Çarpım Moment Korelasyon Analizi Sonuçları

Madde No	Madde Toplam	Madde No	Madde Toplam	Madde No	Madde Toplam	Madde No	Madde Toplam
Madde 1	.62**	Madde 16	.67**	Madde 31	.77**	Madde 46	.78**
Madde 2	.57**	Madde 17	.74**	Madde 32	.82**	Madde 47	.79**
Madde 3	.64**	Madde 18	.72**	Madde 33	.80**	Madde 48	.81**
Madde 4	.64**	Madde 19	.65**	Madde 34	.79**	Madde 49	.76**
Madde 5	.51**	Madde 20	.66**	Madde 35	.80**	Madde 50	.85**
Madde 6	.65**	Madde 21	.63**	Madde 36	.73**	Madde 51	.80**
Madde 7	.61**	Madde 22	.76**	Madde 37	.85**	Madde 52	.79**
Madde 8	.59**	Madde 23	.76**	Madde 38	.81**	Madde 53	.73**
Madde 9	.67**	Madde 24	.81**	Madde 39	.81**	Madde 54	.80**
Madde 10	.69**	Madde 25	.81**	Madde 40	.84**	Madde 55	.74**
Madde 11	.66**	Madde 26	.61**	Madde 41	.82**	Madde 56	.76**
Madde 12	.62**	Madde 27	.78**	Madde 42	.81**	Madde 57	.77**

Madde No	Madde Toplam	Madde No	Madde Toplam	Madde No	Madde Toplam	Madde No	Madde Toplam
Madde 13	.58**	Madde 28	.82**	Madde 43	.82**	Madde 58	.82**
Madde 14	.66**	Madde 29	.77**	Madde 44	.82**	Madde 29	.73**
Madde 15	.66**	Madde 30	.76**	Madde 45	.78**	Madde 60	.73**

Ölçek maddelerinin, ayırt edicilik güçlerinin belirlenmesi amacıyla öncelikle orijinal ölçekte madde toplam puanının alındığı tespit edilmiştir. Bu durum ölçeğin alt boyut puanlarının olduğunu ve aynı zamanda ölçek maddelerinden elde edilen toplam puandan dolayı çok boyutlu olarak da değerlendirilebileceğini göstermektedir. Ayrıca alan-yazında da madde ayırt ediciliğinin faktör analizi öncesi ve sonrasında yapılması gerektiği şeklinde herhangi bir saptama bulunmamaktadır. Bu bilgiler ışığında ölçekten elde edilen ham puanlar büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. Bu sıralama sonucuna alt %27 ve üst %27'yi oluşturan grupların, puan ortalamaları bağımsız grup t-testi ile karşılaştırılmıştır.

Bağımsız grup t-testi sonucunda maddelerden elde edilen puanların üst ve alt grup ortalamaları arasında tüm test maddeleri için $p < .01$ düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Böylece ölçekten elde edilen yüksek puan ile düşük puan arasında ölçeğin amaçladığı özelliği ölçme konusunda ayırt edici olduğunu göstermektedir. Tablo 10'da tüm maddelerin ayırt edicilik güçlerinin belirlenmesi amacıyla yapılan bağımsız grup t-testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 10. Ölçek Maddelerinin Ayırt Edicilik Güçlerinin Belirlemek Amacıyla Yapılan Bağımsız Grup t-testi Sonuçları

Eşleştirilen Maddeler		\bar{x}	SS	t	p	Eşleştirilen Maddeler		\bar{x}	SS	t	p
Madde 1	Alt %27	2.34	.77	-23.52	.00	Madde 26	Alt %27	2.38	.81	-30.11	.00
	Üst %27	4.56	.49				Üst %27	4.97	.17		
Madde 2	Alt %27	2.65	.56	-25.56	.00	Madde 27	Alt %27	2.63	.62	-27.67	.00
	Üst %27	4.61	.49				Üst %27	4.77	.42		
Madde 3	Alt %27	2.13	.64	-27.55	.00	Madde 28	Alt %27	2.78	.51	-40.39	.00
	Üst %27	4.43	.49				Üst %27	4.98	.14		
Madde 4	Alt %27	2.65	.59	-30.38	.00	Madde 29	Alt %27	2.48	.65	-26.56	.00
	Üst %27	4.84	.36				Üst %27	4.67	.47		
Madde 5	Alt %27	2.53	.58	-27.61	.00	Madde 30	Alt %27	2.62	.60	-35.09	.00
	Üst %27	4.66	.47				Üst %27	4.95	.22		

Eşleştirilen Maddeler		\bar{x}	SS	t	p	Eşleştirilen Maddeler		\bar{x}	SS	t	p
Madde 6	Alt %27	2.56	.63	-26.04	.00	Madde 31	Alt %27	2.68	.53	-33.92	.00
	Üst %27	4.67	.47				Üst %27	4.87	.33		
Madde 7	Alt %27	2.52	.60	-27.01	.00	Madde 32	Alt %27	2.34	.68	-27.61	.00
	Üst %27	4.65	.47				Üst %27	4.68	.46		
Madde 8	Alt %27	2.64	.56	-29.32	.00	Madde 33	Alt %27	2.61	.65	-31.83	.00
	Üst %27	4.77	.42				Üst %27	4.93	.26		
Madde 9	Alt %27	2.60	.55	-30.59	.00	Madde 34	Alt %27	2.55	.59	-21.21	.00
	Üst %27	4.78	.41				Üst %27	4.74	.80		
Madde 10	Alt %27	2.68	.51	-33.85	.00	Madde 35	Alt %27	2.62	.58	-27.48	.00
	Üst %27	4.85	.35				Üst %27	4.72	.45		
Madde 11	Alt %27	2.54	.63	-30.93	.00	Madde 36	Alt %27	2.41	.66	-25.58	.00
	Üst %27	4.85	.35				Üst %27	4.59	.49		
Madde 12	Alt %27	2.69	.48	-29.58	.00	Madde 37	Alt %27	2.36	.65	-28.34	.00
	Üst %27	4.72	.45				Üst %27	4.69	.46		
Madde 13	Alt %27	2.30	.60	-26.21	.00	Madde 38	Alt %27	2.71	.56	-30.93	.00
	Üst %27	4.39	.49				Üst %27	4.84	.36		
Madde 14	Alt %27	2.71	.50	-24.29	.00	Madde 39	Alt %27	2.57	.63	-36.84	.00
	Üst %27	4.48	.50				Üst %27	4.99	.10		
Madde 15	Alt %27	2.41	.61	-25.30	.00	Madde 40	Alt %27	2.51	.66	-27.27	.00
	Üst %27	4.47	.50				Üst %27	4.75	.43		
Madde 16	Alt %27	2.67	.63	-10.88	.00	Madde 41	Alt %27	2.59	.64	-33.16	.00
	Üst %27	4.83	.47				Üst %27	4.94	.24		
Madde 17	Alt %27	2.45	.49	-27.24	.00	Madde 42	Alt %27	2.54	.65	-28.17	.00
	Üst %27	4.66	.47				Üst %27	4.78	.41		
Madde 18	Alt %27	2.72	.49	-27.73	.00	Madde 43	Alt %27	2.31	.68	-26.84	.00
	Üst %27	4.67	.47				Üst %27	4.63	.48		
Madde 19	Alt %27	2.55	.63	-25.54	.00	Madde 44	Alt %27	2.56	.66	-29.87	.00
	Üst %27	4.64	.48				Üst %27	4.86	.34		

Eşleştirilen Maddeler		\bar{x}	SS	t	p	Eşleştirilen Maddeler		\bar{x}	SS	t	p
Madde 20	Alt %27	2.29	.69	-23.63	.00	Madde 45	Alt %27	2.79	.50	-27.91	.00
	Üst %27	4.34	.47				Üst %27	4.73	.44		
Madde 21	Alt %27	2.66	.54	-27.09	.00	Madde 46	Alt %27	2.46	.68	-27.98	.00
	Üst %27	4.66	.47				Üst %27	4.77	.42		
Madde 22	Alt %27	2.63	.54	-34.04	.00	Madde 47	Alt %27	2.57	.63	-33.53	.00
	Üst %27	4.87	.33				Üst %27	4.93	.26		
Madde 23	Alt %27	2.36	.71	-27.02	.00	Madde 48	Alt %27	2.60	.52	-33.82	.00
	Üst %27	4.72	.45				Üst %27	5.00	.00		
Madde 24	Alt %27	2.55	.61	-38.74	.00	Madde 49	Alt %27	2.71	.52	-42.79	.00
	Üst %27	5.00	.00				Üst %27	5.00	.00		
Madde 25	Alt %27	2.45	.68	-32.23	.00	Madde 50	Alt %27	2.70	.50	-33.39	.00
	Üst %27	4.91	.29				Üst %27	4.84	.36		

Faktör analizi, veriler arasındaki ilişkilere dayanarak, verilerin daha anlamlı ve özet bir biçimde sunulmasını sağlayan çok değişkenli bir istatistiksel analiz türüdür. Eğer çok fazla değişken varsa faktör analizi ile bu değişkenlerin sayısı aynı yöndeki soruları bir araya getirerek azaltmamızı sağlar (Bryman ve Cramer, 2001; Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2010). Ölçeğin yapı geçerliliği çalışması için ilk olarak toplanan verilerin Kaiser Meyer Olkin=.978 ve Bartlett ($p<.01$) test analizleri sonuçları ile açımlayıcı faktör analizinin yapılabileceği anlaşılmıştır. Faktör analizi sonuçlarını değerlendirmede temel ölçüt ölçekte yer alan ve değişkenlerle faktörler arasındaki korelasyonlar olarak yorumlanabilen faktör yükleridir. Faktör yüklerinin yüksek olması değişkenin söz konusu faktör altında yer alabileceğinin bir göstergesi olarak görülür (Büyükoztürk, 2002). Açımlayıcı faktör analizine 60 madde ile başlanmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda maddeler iki (2) alt boyutta toplanmıştır. Faktör analizi sonucunda altı (6) madde (5, 55, 56, 57, 59, 60) farklı boyutlarda birbirine çok yakın değerler aldıklarından ölçekten çıkartılmış ve ölçek 54 madde ile son halini almıştır. Elde edilen faktör yükleri .606 - .836 arasında değişmektedir. Ancak faktör analizi sonucunda oluşan alt boyutların ölçeğin orijinal faktör yapısı ile paralellik göstermemesi üzerine Türk kültürü için elde edilen alt boyutların isimlendirilmeleri yapılmıştır. Birinci alt boyut olan ve 35 maddeden oluşan "*Hizmetkâr Liderlik Davranışları*" ilköğretim okulu yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarını ölçen maddelerden oluşmaktadır. İkinci alt boyut olan ve 19 maddeden oluşan "*Okul Kültürü*" boyutunda, öğretmenlerin okulun kültürü hakkındaki görüşlerini ölçen maddelerden oluşmaktadır. Tablo 11'de açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen alt boyutlar ve faktör yük değerleri verilmiştir.

Tablo 11. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'nin Faktör Analizi Sonuçları*

<i>Alt Ölçekler Madde No</i>	<i>Hizmetkâr Liderlik Faktör Yüğü</i>	<i>Okul Kültürü Faktör Yüğü</i>
Madde 40	.836	-
Madde 37	.819	.322
Madde 41	.809	-
Madde 43	.803	-
Madde 39	.800	-
Madde 44	.795	.315
Madde 48	.793	-
Madde 52	.792	-
Madde 35	.790	-
Madde 32	.790	.314
Madde 54	.788	-
Madde 34	.785	-
Madde 42	.784	.303
Madde 51	.781	-
Madde 24	.781	.304
Madde 31	.779	-
Madde 58	.779	.307
Madde 38	.776	.328
Madde 33	.776	.318
Madde 28	.774	.340
Madde 50	.769	-
Madde 29	.768	-
Madde 25	.762	.337
Madde 46	.761	-
Madde 30	.761	-
Madde 36	.754	-
Madde 49	.750	-
Madde 27	.742	.311
Madde 45	.741	.321
Madde 47	.733	.336

* Faktör yükleri değerleri verilirken .30'un üzerinde yer alan ancak o alt faktörde yer almayan faktör yükleri *italik* olarak belirtilmiştir. Ayrıca .30'un altında yer alan faktör yüklerine Tablo 11'de yer verilmiştir.

<i>Alt Ölçekler Madde No</i>	<i>Hizmetkâr Liderlik Faktör Yüğü</i>	<i>Okul Kültürü Faktör Yüğü</i>
Madde 22	.724	-
Madde 23	.718	.305
Madde 53	.714	-
Madde 26	.606	-
Madde 17	.604	.434
Madde 9	-	.810
Madde 10	-	.798
Madde 12	-	.791
Madde 11	-	.785
Madde 7	-	.768
Madde 4	-	.766
Madde 21	-	.761
Madde 3	-	.746
Madde 6	-	.736
Madde 16	.310	.728
Madde 18	.374	.727
Madde 19	.312	.696
Madde 15	.335	.690
Madde 1	-	.689
Madde 13	-	.687
Madde 14	.340	.665
Madde 8	-	.653
Madde 20	.356	.643
Madde 2	-	.614

Faktör analizinde kullanılan *Temel Bileşenler Analizi* ve buna paralel olarak yapılan *Varimax Dik Eksen Döndürme Tekniğı* sonucunda ölçekte bulunan maddelerin 2 alt boyutta toplandığı görülmüştür. 2 alt boyutta toplanan ölçeğin toplam varyans miktarı % 64.99'dur. Literatürde faktör analizi çalışmalarında yüklerinin toplam varyansı açıklama oranının alt sınırını %40 olarak kabul edilmektedir (Kline, 1994). Alt boyutların öz değerleri ve açıkladıkları varyans miktarları Tablo 12'de görüldüğü üzere sırasıyla (i) 30.01 ve %55.58, (ii) 5.08 ve %9.41'dir.

Tablo 12. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'nin Alt Boyutlarının Açıkladıkları Varyans Yüzdeleri ve Özdeğerleri

<i>Alt Boyutlar</i>	<i>Özdeğer</i>	<i>Açıklanan Varyans</i>
1- Hizmetkar Liderlik Davranışları	30.01	55.58
2- Okul Kültürü	5.08	9.41
TOPLAM	35.09	64.99

Ölçeğin güvenilirliği, iç tutarlılık yöntemi ile incelenmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alpha alt boyutlarda .96 ile .98 arasında iken; ölçeğin geneli için ise .98 olarak bulunmuştur. Cronbach Alpha değerinin .70 ve üzerinde olması güvenilirliğin yeterli seviyede olduğunu gösterir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2010). Tablo 13'te tüm alt boyutların Cronbach Alpha katsayıları verilmiştir.

Tablo 13. Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği'nin Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları

<i>Alt Boyutlar</i>	<i>Alpha</i>
1- Hizmetkar Liderlik Davranışları	.98
2- Okul Kültürü	.96
GENEL	.98

4. Tartışma

Bu çalışma; 351 gönüllü öğretmenden oluşan örneklem grubu üzerinde Laub (1999) tarafından geliştirilen *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*'nin Türk kültürüne uyarlanmasını içermektedir. Çalışma on aşamada yürütülmüştür. Bunlar (i) İngilizce-Türkçe çeviri geçerliği, (ii) Türkçe formun dil ve anlam geçerliği, (iii) İngilizce-Türkçe formları arasındaki dil eşdeğerliği, (iv) içerik geçerliği, (v) madde-toplam korelasyonları, (vi) madde ayırt edicilik özelliği, (vii) yapı geçerliği, (viii) iç tutarlılık, (ix) Cronbach Alpha güvenilirliği yöntemi ve (x) faktör yapısının incelenmesi işlemleridir.

Ölçeğin çeviri geçerliği bulguları, orijinal İngilizce maddeleri ile uyumludur. Ölçek maddelerinin uyum ortalaması 10 tam puan üzerinden 9.04 bulunmuştur. Ayrıca ölçek maddelerinin %100'ü 10 üzerinden 7.00 uyumlu bulunmuştur. Elde edilen bu sonuçlara göre ölçeğin Türkçe çevirisinin İngilizce orijinali ile örtüştüğü söylenebilir. Ölçeğin Türkçe formunda yer alan her bir maddenin dil ve anlam geçerliği uygunluk dereceleri, çeviri geçerliğine oranla daha yüksek bulunmuştur. Ölçeğin Türkçe maddelerinin dil ve anlam geçerliği uygunluk ortalaması 10 tam puan üzerinden 9.37'dir. Maddelerin Türkçe dil ve anlam geçerliği uygunluk ortalamaları 8'in altında saptanmamıştır. Ayrıca Türkçe formda yer alan maddelerin %80'ine yakınında 10 üzerinden 9.00 dil ve anlam uygunluğu bulunmuştur. Sonuç itibari ile ölçeğin Türkçe formunun anlaşılabilir bir düzeyde Türkçe dil ve anlam yapısında olduğu söylenebilir. Ölçek maddelerinin dilsel eşdeğerliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılan eşleştirilmiş grup t-testi sonucunda ölçekte bulunan tüm maddelerin İngilizce-Türkçe form-

larına verilen cevapların ortalamaları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*'nin çeviri ve dil geçerliği çalışmasıyla elde edilen bulgular; ölçeğin Türk Kültürü'nde kullanılabileceğini göstermektedir.

Eğitim bilimleri uzmanları ölçek maddelerini 10 tam puan üzerinden 9.73 olarak değerlendirmişlerdir. Bu puanlar üzerinden elde edilen Lawshe içerik geçerlik oranları tüm maddeler için geçerliği sağlamıştır.

Ölçek madde-toplam korelasyonlarında elde edilen korelasyon katsayıları .51 ile .85 arasında, tüm maddelerde istatistiksel olarak anlamlıdır. Ölçek maddelerinin ayırt edicilik güçleri belirlenmesi amacıyla ölçekten elde edilen ham puanlar büyükten küçüğe doğru sıralandığı zaman alt %27 ve üst %27'yi oluşturan üst ve alt grup ortalamaları arasında tüm test maddeleri için $p < .001$ düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Böylelikle ölçekten elde edilen yüksek puan ile düşük puan arasında ölçeğin amaçladığı özelliği ölçme konusunda ayırt edici olduğunu göstermektedir. Elde edilen bu sonuçlarına göre, ölçeğin yeterli düzeyde madde-toplam ve madde ayırt edicilik özelliklerine sahip olduğu söylenebilir.

Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda maddelerinin iki alt boyutta toplandığı, faktör yük değerlerinin de .606 ile .836 arasında olduğu görülmüştür. Bir değişkenin .300'ün altındaki faktör yükünde olması düşük düzey olarak değerlendirilmekte ve bu alt ölçeklerin ölçekten çıkartılması gerekmektedir (Kline, 1994). Çalışmanın faktör yükleri incelendiği zaman faktör yüklerinin .30'un altında olmaması faktör analizi geçerliliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Bu çözüm Varimax dik eksen döndürme tekniği kullanılarak tekrar incelendiğinde 54 maddenin 2 alt boyutta yüksek değer verdiği görülmüştür. 6 madde ise farklı alt boyutlarda birbirine yakın değerler aldıklarından ölçekten çıkartılmıştır. İki (2) alt boyutta toplanan ölçeğin toplam varyans miktarı % 64.99'dur. Açıklanan varyans oranının % 30'un üzerinde olması davranış bilimlerinde yapılan ölçek geliştirme çalışmaları için yeterli görülmektedir (Baloğlu & Karadağ, 2008). Ölçek iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alpha alt boyutlarda .96 ile .98 arasında iken ölçeğin geneli için ise .98 olarak bulunmuştur. Güvenilirlik katsayısının 0.70 ve üzerinde olması ölçeğin güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğunu gösterir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2010).

Sonuç olarak; *Hizmetkâr Örgütlerde Örgütsel Liderlik Değerlendirme Ölçeği*'nin Türkçe formu da orijinaliyle benzer olarak, yeterli güvenilirlik katsayılarına sahip, kabul edilebilir düzeyde geçerlik göstergeleri bulunan bir ölçek olarak değerlendirilebilir. Özellikle okullarda örgüt yapısının ve okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarının ölçülmesinde ölçeğin kullanılabileceği öne sürülebilir.

Kaynaklar

Aslan, Ş., & Özata, M. (2011). Sağlık Çalışanlarında Hizmetkâr liderlik: Dennis-Winston ve Dennis-Bocernea hizmetkâr liderlik ölçeklerinin geçerlik ve güvenilirlik araştırması. *Yönetim ve Ekonomi*, 18(1), 139-154.

- Baloğlu, N., & Karadağ, E. (2008).** Öğretmen yetkinliğinin tarihsel gelişimi ve Ohio öğretmen yetkinlik ölçeği: Türk kültürüne uyarlama, dil geçerliği ve faktör yapısının incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(56), 571-606.
- Baloğlu, N., & Karadağ, E. (2009).** Ruhsal liderlik üzerine teorik bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(58), 165-190.
- Bardeh, M., & Shamei, A. (2011).** Comparative study of servant leadership characteristics in management texts and Imam Ali's tradition (Case study: Islamic Azad University-Najaf Abad). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 2(3), 129-142.
- Beck, C. D. (2010).** Antecedents of servant leadership : A mixed methods study. Yayımlanmamış doktora tezi, University of Nebraska, Lincoln.
- Bennis, W. (1989).** Bir lider olabilmek. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2001).** Quantitative data analysis with SPSS 10 for windows a guide for social scientists. Philadelphia: Routledge.
- Buluç, B. (2009).** Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(57), 5-34.
- Büyüköztürk, Ş. (2002).** Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Cerit, Y. (2007).** İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*(33), 88-98.
- Cerit, Y. (2008).** İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik davranışlarının öğretmenlerin tükenmişliklerine etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*(55), 547-570.
- Crippen, C. (2005).** Servant leadership as an effective model for educational leadership and management first to serve then to lead. *Management In Education*, 18(5), 11-16.
- Çelik, H. S. (2010).** Kutadgu bilig'de halk devlet ilişkileri: Karşılaştırmalı bir bakış. *Türk Dünyası Araştırmaları*(188), 37-50.
- Daft, R. L., & Lane, P. G. (2008).** The leadership experience. Mason, USA: Thomson Learning Academic Research Center.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S., & Çinko, M. (2010).** Sosyal bilimlerde spss'le veri analizi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Greenleaf, R. (1973).** The servant as leader. Cambridge: Centre for Applied Studies.
- Greenleaf, R. (1976).** The institution as servant. Peterborough: Centre for Applied Studies.
- Hoveida, R., Salari, S., & Asemi. (2011).** A study on the relationship among servant leadership (SL) and the organizational commitment (OC): A case study. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 3(3), 499-510.

- Kline, P. (1994).** An easy guide to factor analysis. New York: Routledge.
- Laub, J. A. (1999).** Assesing the servant organization : Development of the organizational leadership assesment (ola) instrument. Yayınlanmamış doktora tezi, University of Nebraska, Florida.
- Lawshe, C. H. (1975).** A quantitive approach to contend validity. Personel Psychology(28), 563-575.
- McDougle, L. R. (2009).** Servant leadership in higher education : an analysis of the perceptions of higher education employees regarding servant leadership practises at varying types of institutions. Yayınlanmamış doktora tezi, University of Texas, San Antonio.
- Omoh, D. A. (2007).** Analysis of servant leadreship characteristics : A case study of a comunity college president. Yayınlanmamış doktora tezi, Capella University, Minnesota.
- Şişman, M. (2011).** Öğretim liderliği. Ankara: Pegem Akademi.
- Tahaoğlu, F., & Gedikoğlu, T. (2009).** İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rolleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi(58), 274-298.
- Taylor, T. (2008).** The servant leadership of john wooden. Yayınlanmamış doktora tezi, Pepperdine University, Malibu.