

**T.C.  
İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü**

**Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı**

**Eğitim Kurumları İşletmeciliği**

**Yüksek Lisans Programı**

**YÜKSEKÖĞRETİM YURT YÖNETİCİLERİNİN GÖSTERDİĞİ HİZMETKÂR  
LİDERLİK DAVRANIŞLARIYLA ÖĞRENCİLERİN YURT  
HİZMETLERİNDEN MEMNUNİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Ümit TORAMIŞ**

**TEMMUZ, 2021**

**İstanbul**

**T.C.**  
**İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ**  
**Lisansüstü Eğitim Enstitüsü**

**Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı**

**Eğitim Kurumları İşletmeciliği**

**Yüksek Lisans Programı**

**YÜKSEKÖĞRETİM YURT YÖNETİCİLERİNİN GÖSTERDİĞİ HİZMETKÂR  
LİDERLİK DAVRANIŞLARIYLA ÖĞRENCİLERİN YURT  
HİZMETLERİNDEN MEMNUNİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Ümit TORAMIŞ**

**DANIŞMAN**

**Dr. Öğr. Üyesi Murat BÜLBÜL**

**TEMMUZ 2021**

## BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığımı ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt ederim.

İmza

Ümit TORAMIŞ

Danışmanlığımı yaptığım işbu tezin tamamen öğrencinin çalışması olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığımı taahhüt ederim.

Dr. Öğretim Üyesi Murat BÜLBÜL

## ONAY

Ümit TORAMIŞ tarafından hazırlanan ‘Yükseköğretim Yurt Yöneticilerinin Gösterdiği Hizmetkâr Liderlik Davranışlarıyla Öğrencilerin Yurt Hizmetlerinden Memnuniyetleri Arasındaki İlişki’ başlıklı bu yüksek lisans/doktora tezi, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalında hazırlanmış ve jürimiz tarafından kabul edilmiştir.

### JÜRİ ÜYELERİ      İMZA

Tez Danışmanı:

[Dr. Öğr. Üyesi Murat BÜLBÜL] .....

Kurumu: İstanbul Medeniyet Üniversitesi

Üyeler:

[Doç. Dr. İbrahim Hakan KARATAŞ]

Kurumu: İstanbul Medeniyet Üniversitesi

[Dr. Öğr. Üyesi Emre ER]

Kurumu: Yıldız Teknik Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 12/ 07 /2021

## TEŞEKKÜR

Tezimin oluşmasında birçok kişinin desteği ve değerli emeği olmuştur. Tez çalışmam süresince desteğini esirgemeyen, engin bilgi ve donanımıyla rehberlik eden, özgüven aşılayan ve bu doğrultuda teşvik eden, mesai gözetmeden, özverili ve sabırlı bir şekilde tezimin oluşmasında önemli katkıları olan tez danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Murat BÜLBÜL Hocama; tez ve yüksek lisans eğitim süresince rehberlik edip, zengin akademik donanımıyla ve tecrübesiyle desteğini esirgemeyen Sayın Doç. Dr. İbrahim Hakan KARATAŞ Hocama; yoğun çalışma programına rağmen fikri ve fiili desteğini hiçbir zaman esirgemeyen dostum Sayın Doç. Dr. Emre ÖZŞAHİN'e; araştırma hususunda bilgi ve donanımıyla fedakârca destek olan kuzenim Uzman Klinik Psikolog Enes KEÇİCİOĞLU'na; tashih için dostum Öğr. Gör. Talha SERT'e; eğitim hayatım ve tez süresince hiçbir desteğini esirgemeyen annem Gülten TORAMIŞ ve babam Remzi TORAMIŞ'a; yüksek lisans eğitim süresince ve tez çalışmamda sabır ve anlayışı ile her türlü desteği olan ve beni motive eden, bu eserin gizli kahramanı eşim Aylin TORAMIŞ'a teşekkür ederim.

## ÖZET

### YÜKSEKÖĞRETİM YURT YÖNETİCİLERİNİN GÖSTERDİĞİ HİZMETKÂR LİDERLİK DAVRANIŞLARIYLA ÖĞRENCİLERİN YURT HİZMETLERİNDEN MEMNUNİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ümit TORAMIŞ

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Murat BÜLBÜL

Hizmet sektöründe önemli bir yeri olan yükseköğretim öğrenci yurtlarında öğrenci memnuniyeti tesis etmek için, alışılmış yöneticilik anlayışından ziyade öğrenci memnuniyetini dikkate alan ve bu doğrultuda yönetim politikası oluşturarak takım çalışmasına önem veren, aidiyet duygusunu geliştiren, güven ortamı oluşturan bir liderliğe, yani hizmetkâr liderliğe gereksinim duyulduğu söylenebilir. Yükseköğretim öğrenci yurtlarının sektörde var olabilmesi için ilgili kişilerin öğrencilerin taleplerini ve görüşlerini dikkate alan hizmetlerin ve bir yönetim anlayışının oluşturması gerekmektedir. Dolayısıyla yükseköğretim öğrenci yurtlarında istenen öğrenci memnuniyetinin sağlanabilmesi için gerekli liderlik tarzları ve özellikle hizmetkâr liderliğe ilişkin bilimsel araştırmaların yapılması önemli bir ihtiyaçtır. Bu ihtiyacın giderilmesine katkı sağlamak için yükseköğretim yurt yöneticilerinin göstermiş olduğu hizmetkâr liderlik davranışlarıyla öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyetini arasındaki ilişkinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaçla yükseköğretim yurdunda kalan öğrencilerin görüşlerine başvurarak, yurt yöneticisinin hizmetkâr liderlik davranışları ve yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasındaki ilişkiyi farklı değişkenler aracılığıyla incelenmiştir. Araştırmada nicel araştırma yöntemi ve ilişki arayıcı araştırma modeli kullanılmıştır. Amaçsal örnekleme yönteminden yararlanılarak özel bir vâkıfa ait yükseköğretim öğrenci yurdu örnekleminde, anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS programı kullanılarak, katılımcıların vermiş oldukları cevaplara ilişkin dağılımları, aritmetik ortalamaları ve standart sapmalarıyla ve parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U Testi, Kruskal-Wallis Testi ve korelasyon analizleri yapılarak veriler analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, kişisel değişkenlere göre katılımcıların hem yöneticinin hizmetkâr liderlik davranışları hem de

yurttan memnuniyetlerinde ağırlıklı olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamış; yükseköğretim yurt yöneticilerin gösterdiği hizmetkâr liderlik davranışlarıyla yurttan duyulan memnuniyet arasında kuvvetli, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Öğrenci Yurdu, Hizmetkâr Liderlik, Öğrenci Memnuniyet.



## ABSTRACT

### THE RELATIONSHIP BETWEEN THE SERVICE LEADERSHIP BEHAVIORS OF HIGHER EDUCATION DORMITORY MANAGERS AND STUDENTS 'SATISFACTION WITH DORMITORY SERVICES

Ümit TORAMIŞ

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Murat BÜLBÜL

To establish student satisfaction in the higher education student dormitories, which have an important place in the service sector, there is a need for leadership, that is, a servant leadership, which takes satisfaction into account rather than the traditional management approach, gives importance to teamwork, creates a management policy in this direction, develops a sense of belonging and creates an environment of trust. For higher education dormitories to exist in the sector, it is necessary to create a management approach and services that fulfil the demands of the students and consider their opinions. Therefore, it is an important need to carry out detailed scientific research on this subject to ensure the desired student satisfaction in higher education student dormitories. To meet this need, it is aimed to investigate the satisfaction of the students from the dormitory services with the servant leadership behaviors of the higher education dormitory administrators. For this purpose, the relationship between the servant leadership behaviours of the dormitory administrators and their satisfaction with the dormitory services was examined through different variables by referring to the opinions of the students staying in the dormitory. The quantitative research method and relation-seeking research model were used in the research. By using the purposive sampling method, data were collected by survey method in the sample of higher education student dormitory belonging to a private foundation. The obtained data were analyzed by using the SPSS program in the computer environment, the distribution of the answers given by the participants, Mann Whitney U test with their arithmetic averages and standard deviations, and the Kruskal-Wallis Test, which is one of the non-parametric tests, and correlation analysis. As a result of the research, according to personal variables, no significant difference was found predominantly in the servant leadership behaviours of the managers and their satisfaction with the dormitory; It has been determined that there is a strong, positive and significant

relationship between the servant leadership behaviors displayed by the higher education dormitory administrators and the satisfaction with the dormitory.

**Key words:** Student Dormitory, Servant Leadership, Student Satisfaction.



## İÇİNDEKİLER

BİLDİRİM.....	I
ONAY .....	II
ÖZGEÇMİŞ .....	III
TEŞEKKÜR.....	IV
ÖZET.....	V
ABSTRACT .....	VII
İÇİNDEKİLER.....	IX
TABLolar LİSTESİ .....	XII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XIII
BÖLÜM I: GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Sınırlılıklar .....	5
1.5. Tanımlar .....	5
BÖLÜM: II İLGİLİ LİTERATÜR VE ARAŞTIRMALAR.....	6
2.1. Hizmetkâr Liderlik .....	6
2.2. Hizmetkâr Liderlik Kavramı ve Tanımı .....	6
2.3. Hizmetkâr Liderliğin Gelişimi .....	10
2.4. Hizmetkâr Liderliğin Özellikleri .....	11
2.5 Hizmetkâr Liderliğin Model ve Boyutları.....	12
2.5.1. Hizmetkâr Liderliğin Modelleri .....	13
1.Patterson'un Hizmetkâr Liderlik Modeli.....	13
2.Page ve Wong'un Hizmetkâr Liderlik Modeli.....	14
3. Van Dierendock'un Hizmetkâr Liderlik Modeli.....	16
2.5.2 Hizmetkâr Liderliğin Boyutları .....	16
2.6. Hizmetkâr Liderliğin Güçlü ve Zayıf Yönleri.....	18
2.7. Yükseköğretim Öğrenci Yurt Hizmetleri Ve Öğrenci Memnuniyeti .....	19
2.7.1.Memnuniyet.....	20
2.7.2. Öğrenci Memnuniyeti.....	21

2.8. Yükseköğretim Öğrenci Yurdu Kavramı ve Türkiye’deki Tarihi Gelişimi .....	23
2.8.1. Yükseköğretim Öğrenci Yurdu Kavramı .....	23
2.8.2. Yükseköğretim Yurdunun Türkiye’deki Tarihi Gelişimi.....	24
2.9. Öğrenci Memnuniyetine İlişkin Yurt Hizmetleri ve İlişkili Faktörler .....	25
2.9.1. Tavsiye .....	26
2.9.2 Ücret .....	26
2.9.3 Güven .....	26
2.9.4 Kurumsal Etkenler.....	27
2.9.5 Sosyal Etkenler.....	28
2.9.6 Beklentiler .....	28
2.9.7 Kişisel Etkenler .....	28
<b>BÖLÜM III: YÖNTEM</b> .....	<b>29</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	29
3.2. Çalışma Gurubu.....	29
3.3. Veri Toplama Aracı.....	30
3.4. Verilerin Toplanması.....	31
3.5. Veri Analizi .....	31
3.6. Araştırma Etiği .....	32
<b>BÖLÜM IV: BULGULAR</b> .....	<b>33</b>
4.1. Öğrencilerin Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışlarına Yönelik Görüşleri	
33	
4.1.1. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışına Yönelik Öğrencilerin Yaş	
Değişkenine Göre Görüşleri.....	33
4.1.2. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışına Yönelik Öğrencisi Olunan	
Akademik Birimine Göre Görüşleri .....	34
4.1.3. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışına Yönelik Öğrencilerin Yurtta	
Barınma Süresine Göre Görüşleri .....	35
4.1.4. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışına Yönelik Öğrencilerin Yurtta	
Kalma Nedenlerine Göre Görüşleri.....	35
4.2. Yurt Hizmetlerinden Öğrencilerin Memnuniyetine İlişkin Görüşleri .....	36
4.2.1. Öğrencilerin Yurt Hizmetlerinden Memnuniyetlerine Yönelik Yaş	
Değişkenlerine Göre Görüşleri.....	37

4.2.2. Öğrencilerin Yurt Hizmetlerinden Memnuniyetlerine Yönelik Öğrencisi Olunan Akademik Birimine Göre Görüşleri .....	37
4.2.3. Öğrencilerin Yurt Hizmetlerinden Memnuniyetlerine Yönelik Öğrencilerin Yurtta Barınma Süresine Göre Görüşleri .....	38
4.3. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışıyla Yurt Hizmetlerinden Memnuniyete Yönelik Öğrenci Görüşleri Arasındaki İlişki .....	39
<b>BÖLÜM IV: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>41</b>
5.1. Tartışma ve Sonuç .....	41
5.2 Öneriler.....	47
5.2.1 Araştırmacılara Yönelik Öneriler .....	47
5.2.2 Uygulayıcılara Yönelik Öneriler .....	48
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>49</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>60</b>
EK 1: Anket.....	60
EK 2. Etik Kurul Onayı.....	68

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Hizmetkâr Liderlik Boyutları.....	17
<b>Tablo 2.</b> Hizmetkâr Liderlik Davranışının Standart Sapma ve Ortalama Değer Verileri .....	33
<b>Tablo 3.</b> Hizmetkâr Liderlik Davranışının Yaş Değişkenine Göre Mann Whitney U Testi Sonucu .....	33
<b>Tablo 4.</b> Hizmetkâr Liderlik Davranışının Öğrencisi Olunan Akademik Birimine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu .....	34
<b>Tablo 5.</b> Hizmetkâr Liderlik Davranışının Yurtta Barınma Süresine Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu .....	35
<b>Tablo 6.</b> Hizmetkâr Liderlik Davranışının Yurtta Kalma Nedenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu .....	36
<b>Tablo 7.</b> Öğrenci Memnuniyetinin Katılımcı Sayısı, Standart Sapma ve Ortalama Değer Verileri .....	36
<b>Tablo 8.</b> Öğrenci Memnuniyetinin Yaş Değişkenine Göre Mann Whitney U Testi Sonucu .....	37
<b>Tablo 9.</b> Öğrenci Memnuniyetinin Öğrencisi Olunan Akademik Birimine Göre Kruskal- Wallis Testi Sonucu .....	37
<b>Tablo 10.</b> Öğrenci Memnuniyetinin Yurtta Barınma Süresine Değişkenine Göre Kruskal- Wallis Testi Sonucu .....	38
<b>Tablo 11.</b> Öğrenci Memnuniyetinin Yurtta Kalma Nedenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu .....	39
<b>Tablo 12.</b> Hizmetkâr Liderlik Ve Öğrenci Memnuniyeti Arasındaki İlişki.....	40

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1.</b> Patterson'un Hizmetkâr Liderlik Modeli (Patterson, 2003). .....	13
<b>Şekil 2.</b> Page ve Wong'un Hizmetkâr Liderlik Modeli (Page ve Wong, 2000). .....	15
<b>Şekil 3.</b> Van Dierendonck'un Hizmetkâr Liderlik Modeli (Dierendonck, 2011). .....	16
<b>Şekil 4.</b> Öğrenci Memnuniyeti Etki Eden Faktörler .....	27



## BÖLÜM I: GİRİŞ

Bu bölümde problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sınırlılıklar ve tanımlar bulunmaktadır. Problem durumunda araştırmanın gerekçelerine yer verilmiştir. Devamındaysa araştırmanın amacı, önemi ve sınırlılıkları ve tanımları yer almaktadır.

### 1.1 Problem Durumu

İnsan olan ve onun yer aldığı tüm örgütlerde değişim ve dönüşüm yaşandığını görmekteyiz. Eğitim kurumlarının ve hizmet sektörünün bilgi çağının gerektirdiği değişim hızına ayak uydurması, bulunduğu alanda var olabilmesi, kaliteli, güvenilir ve tercih edilen bir kurum olabilmesi için kendini devamlı yenilemesi gerekmektedir. Bunun için kurumlarda yöneticilik yapan kişilerin, yöneticiliğin dışında lider vasfının da bulunması zaruridir. Zira günümüz kurumsal hizmet anlayışı ve kalitesi, bunu gerektirmektedir.

Bir yurtta, bir okulda yöneticilik yapan kişiler yönetim meziyetinin dışında örnek olmak, önder olmak durumundadır. Buradan hareketle liderlik ile yönetim arasındaki farklılıkları konu edindiğimizde bu farklılıklar en belirgin biçimde Cuban (1988) tarafından ortaya konulmuştur. Cuban, özgünlük, rahatlık, enerji ve beceri gerektiren liderliği değişim ile ilişkilendirirken, liderlik becerisi de gerektiren yönetimi ise mevcut düzenin korunması ve onarılarak sürdürmesi olarak görmektedir (Akt. Gediklioğlu, 2015:43).

Kavram olarak Hizmetkâr Liderlik 1970'li yıllarda ilk defa Robert K. Greenleaf ortaya koymuştur. Yeni geliştirilen bu yeni liderlik anlayışını belirgin olan yanı ise takipçilerine hizmet eden bir bakış açısını benimsemesidir (Balay, Kaya ve Gençdoğan Yılmaz, 2014:230).

Baskı kurarak otoritesini kurmaya çalışan liderlik anlayışı, günümüzde modern olmayan bir bakış açısı olduğu için mahiyetini yitirmiş durumdadır. Farklı bir hizmet anlayışı ile insanlara faydalı olmaya çalışan liderlik anlayışına gereksinim artmaktadır. Hizmetkâr

liderlik yaklaşımının, insanlara değer veren, bir anlayışı bulunmaktadır (Fındıkçı, 2012:5).

Yurt yöneticileri öğrencilerin taleplerini fiili olarak yerine getirmelidir. Çünkü günümüzde çoğu yönetici yaptığı işe hizmet merkezli bakmamaktadır. Yöneticiler çalışma anlayışlarını günümüzün ihtiyaçlarına cevap verebilmesi için; insanlara değer vermesini ve insanları geliştirmesini temin etmek, yöneticilerin insanlara liderlik sağlamayı teşvik edilmesi gerekmektedir (Küçük ve Yavuz, 2018:89).

Hizmetkâr liderlik, insana yönelik hassasiyetlerinin bir çoğunluğunun bulunduğu özel bir liderlik tarzıdır. Özel yetenek ve donanımların olduğu liderlik anlayışı hizmetkâr liderlik anlayışıdır (Fındıkçı, 2009). Bu anlayış örgütün tercih edilme oranının artmasını, çalışanların birlikte, ekip ruhu ile yaptıkları işi severek yapmasını temin edilmesini sağlayabileceği düşünülmektedir.

Özellikle özel sektörde bulunan yöneticilerde aranan şartlarda, ekip arkadaşlarını yaptıkları işe yönlendiren, teşvik eden özellikler aranmaktadır. Bu nedenle hizmetkar liderler; güvenilirlik, paylaşma, çalışanları geliştirme ve onlara değer verme, birlik oluşturma, ikna gücü, empati, farkındalık ve aktif dinleme ile ileri görüşlülük özelliklerine sahiptir (Spears,1998; Laub,1999; akt. İş ve Balcı 2017:518).

İnsanlara etki etme ve rehberlik etme hususlarında belirgin bir şekilde insanları etkileyen liderler; toplumun bireysel özelliklerini diğer bireylerine göre daha aktif kullanmaya çalışmıştır. Ve içlerinde buldukları toplumu yaptıkları ile olumlu ve olumsuz anlamda yönlendirmişlerdir. Liderin toplumu yönlendirdiği olumlu ve olumsuz durumlar liderden bilinerek lider ya yüceltilmiş ya da lanetlenmiştir. Bulduğumuz dönemde ise, bireylerin gelişimini destekleyen ve takipçilerin menfaatlerini en az hedefler kadar önceleyen liderlik anlayışı oluşmaya başlamıştır. Bu değişimleri dikkate alarak öne çıkan liderlik anlayışlarından birisi de hizmetkâr liderlik anlayışıdır (Çiğdem, 2013:8).

Hizmet sektöründe verilen hizmetlerin düzeyinin ölçülmesi önemlidir. Hizmetin kalitesini ve düzeyinin ölçülmesi ile memnuniyet durumu artmakta ve yapılan hizmetin başarı durumu belli olmaktadır (Mısırlıoğlu, 2014:45). Öğrencilere sunulan hizmetin kalitesini belirlenmesi kurumsal anlamda yükseköğretim kurumlarının güçlü ve zayıf durumlarının belirlenmesi temin edilecektir (Aydın,2019:6). Yükseköğretim öğrencilerine sunulan önemli hizmetlerden birçoğu da (barınma, beslenme, ulaşım, ders

çalışma ortamının sağlanması vb.) yükseköğretim yurtlarında verilmektedir. Çalışmada hizmetkâr liderlik davranışlarının gösterilme düzeyi, yurt hizmetlerinden duyulan öğrenci memnuniyeti arasındaki ilişki ele alınacaktır.

Yükseköğretim yurtları öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin gelişimine katkıda bulunmaktadır. Bu doğrultuda değişen toplum ve ekonomik gelişime ayak uydurmak için öğrenci memnuniyeti araştırmaları yapılarak, yurtlarda değişim ve dönüşüm olmasını temin ederek öğrenci memnuniyetini artırmayı temin etmek hedeflenmektedir (Sav,2008:163). İlgili literatür incelendiğinde; ; özellikle Türkiye’de yapılan araştırmalarda farklı sektörlerde yönetici ve astları arasındaki hizmetkar liderlik ilişkisinin ve de hizmetkar liderliğin, performans, iş tatmini, yaşam kalitesi vb. ile ilişkilerinin ve etkilerinin (Duyan, 2012; Eren, 2017; Akgemci vd. 2019) incelendiği araştırmalar olsa da yöneticinin hizmet verdikleri kişilere yönelik hizmetkar liderlik davranışlarının ve bu davranışların memnuniyetle ilişkisini konu alan bir araştırmaya rastlanamamıştır.

## **1.2 Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada, yükseköğretim yurt yöneticilerinin gösterdiği hizmetkâr liderlik davranışlarının hangi düzeyde gerçekleştiği, öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyet düzeyi ve bu iki değişken arasındaki ilişki düzeyinin araştırılması amaçlanmıştır. Bu bağlamda aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır;

1. Öğrencilerin yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına yönelik algıları hangi düzeydedir ve aşağıda verilen kişisel değişkenlerden;

1.1 Yaş

1.2 Eğitim Durumu (hangi yükseköğretim kurumunda öğrenci olduğu)

1.3 Yurtta barınma süresi

1.4 Yurtta kalma nedeni

dikkate alınarak öğrencilerin, yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

2. Öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyetlerine yönelik algıları hangi düzeydedir ve aşağıda verilen kişisel değişkenlerden;

2.1 Yaş

2.2 Eğitim Durumu (hangi yükseköğretim kurumunda öğrenci olduğu)

2.3 Yurtta barınma süresi

2.4 Yurtta kalma nedeni

dikkate alınarak öğrencilerin, yurt hizmetlerinden memnuniyetlerine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

3. Yurt yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarıyla öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasındaki ilişki hangi düzeydedir?

### **1.3 Araştırmanın Önemi**

Hizmetkâr liderlikle ilgili literatürde oldukça çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Çoşkunlar, 2011; İçinak, 2018; Sarıyer, 2019). Bununla birlikte bu çalışmaların büyük çoğunluğu yöneten-yönetilen arasındaki ilişkilerin ele alındığı nitelikteki çalışmalardır ve yöneticinin hizmetkâr liderlik davranışının diğer değişkenlerle olan ilişkisi ve diğer değişkenlere olan etkisi incelenmiştir. Çalışmamızın konusu olan yükseköğretim yurt yöneticisinin, yurttan hizmet alan kişilere yönelik hizmetkâr liderlik davranışının belirlenmesi ve bunun yurt hizmetlerinden memnuniyetle ilişkisini saptamaya yönelik bir çalışmanın benzeri; Türkiye’de yapılan bulunamamıştır. Yurtdışında yapılan çalışmalar incelendiğinde de bu bağlamda sınırlı sayıda yapılmıştır. Bu anlamda çalışmamızın hizmetkâr liderlik literatürüne önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Ayrıca araştırma kapsamında incelenecek olan yükseköğretim öğrenci yurdu bir vakıf yurdudur ve vakıfların da kâr amaçlı değil; topluma ve kişilere katkı ve yarar sağlaması amacıyla kurulan ve faaliyet gösteren kurumlardır. Bir vakıf bünyesinde faaliyet gösteren öğrenci yurdu yöneticilerinin yalnızca çalışanlarına karşı değil, öğrencilere karşı da hizmetkâr liderlik davranışı gösterecekleri düşünülmektedir. Ayrıca bu davranışlarla öğrencilerin yurt memnuniyetleri arasında bir ilişki olacağı ve de çalışmamızın bu yönüyle alanyazında önemli bir tartışmayı başlatacağı ve alanyazına olduğu kadar bu

alanda çalışan uygulayıcılara da katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu açıdan elde edilen sonuçların ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen önerilerin ilgili kişi ve kurumlara rehberlik etmesi; yurt yöneticilerinin kendini geliştirmeye ve günümüz koşullarının icap ettiği hizmetkâr liderlik anlayışını benimsemesi beklenmektedir.

#### 1.4 Sınırlılıklar

- Araştırma, araştırmacı tarafından çalışma grubu olarak seçilen öğrencilerin ilgili yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışlarına yönelik görüşleriyle yurt hizmetlerinden memnuniyetlerine ilişkin görüşleriyle sınırlıdır.
- Araştırma, nicel araştırma ve ilişki arayıcı yöntem ile yapılan araştırma ve kullanılan ölçeklerle elde edilen verileri ile sınırlıdır.

#### 1.5 Tanımlar

**Öğrenci Yurdu:** *Bağımsız girişi bulunan bir veya ortak bir taşınmazın üzerinde tamamı kuruma ait birden fazla binadan oluşan, öğrenci odaları ve ortak kullanım alanları bulunan, toplu hizmetlerin sunulduğu kurumu, ifade eder''*. (Resmi Gazete, 2020)

**Hizmetkâr Liderlik:** Hizmetkâr lider, alışılmış liderlik anlayışından ziyade renkli bir kişiliği olan, diğer insanlara farklılıkları olan, böyle olmasına karşın alçak gönüllüğü şiar edinen kişidir. Hizmetkâr lider insanlıkla bağdaşmayan her davranıştan uzak duran bir anlayışa sahiptir (Fındıkçı, 2009).

**Öğrenci Memnuniyeti:** Bir kurumun hizmet veya ürün alınması neticesinde, ürün veya hizmetin nasıl olduğu hakkında oluşan pozitif veya negatif duygu ve düşüncelerdir (Taş, 2015:64).

## BÖLÜM II: İLGİLİ LİTERATÜR VE ARAŞTIRMALAR

### 1.1 Hizmetkâr Liderlik

Liderlik insanoğlunun tarih sahnesine çıktığı günden bu yana var olan zamanla sosyolojik ve psikolojik değişkenlerin etkisiyle kavramsal olarak içeriği genişleyen ve zenginleşen bir kavramdır. Zamanımızda etkin olan örgütlerin, değişim ihtiyacını fark ederek kendilerini yenileyen ve çağcıl liderlik modellerini özümseyen yapılar oldukları söylenebilir. Hizmet etme kavramının öneminin her geçen gün arttığı günümüz dünyasında ise örgütler ve yöneticiler açısından öne çıkan bir liderlik tipinin günümüzde “hizmetkâr liderlik” olduğu görülmektedir (Kesgin, 2019:26). Hizmetkâr lider, alışılmış liderlik anlayışından ziyade renkli bir kişiliği olan, diğer insanlara farklılıkları olan, böyle olmasına karşın alçak gönüllüğü şiar edinen kişidir. Hizmetkâr lider insanlıkla bağdaşmayan her davranıştan uzak duran bir anlayışa sahiptir (Fındıkçı, 2009).

### 2.2. Hizmetkâr Liderlik Kavramı ve Tanımı

Hizmetkâr lider kendi ihtiyaçlarından önce kendisini izleyenlerin ihtiyaçlarını düşünen, onlara merhametle yaklaşan, bulunduğu makamı kendisini izleyenler için kullanan, birlikte mesai geçirdiği arkadaşlarını çıkarlarını kollayan, güvenilir bir kişi olan, davranışlarında saygılı ve mütevazılığın ön planda olduğu bir liderlik anlayışdır (Dal ve Çorbacıoğlu, 2014:288). Kendini izleyenleri geliştirmelerini önceleyen hizmetkâr lider, bulunduğu mevkiinin belli bir süre sonra başkasına devredileceğini bilincinde olup, yerine gelecek kişinin yetiştirilmesinde rol oynamaktadır. Hizmetkâr lider kendi benliğinden sıyrılmış, diğergam, insanlığa hizmeti gaye edinmiş, her zaman üretmenin derdinde olan kişidir (Akyüz ve Eren, 2013:197). Robert K. Greenleaf Herman Hesse'nin “Doğuya Yolculuk” isimli eserini okumasıyla, hizmetkâr liderlik anlayışı ortaya çıkmıştır. Eserde Leo adlı başrolde bulunan kişi bir topluluk ile

yolculuk etmiş ve insanlara hizmet etmiştir. Lakin Leo'nun bir gün ortadan kaybolmasıyla, bir karışıklık oluşmuş. Topluluk Leo bulunmadığı bir seyahati yapmak istemez ve seyahat ileri bir tarihte yapılması planlanır. Leo ortaya çıkmış, topluluğun ileri gelenleri Leo'nun topluluğun gerçek lideri olduğu fark ederler. Eserde geçen bu olaydan esinlenen Robert K. Greenleaf hizmetkâr liderlik kavramını ileri sürmüştür. Rehberlik eden alışılmışın dışında bir enerjisi bulunan bu kişiler hizmetkârlıkta liderlik kavramını ikisini birlikte değerlendirirler (Küçük ve Yavuz, 2018:83).

Hizmetkâr liderlik anlayışını özümsemeye ve uygulamaya çalışan şahıslar sayısı ve işletmelerin sayısı gittikçe artmaktadır. Robert K. Greenleaf'ın öne sürdüğü hizmetkâr liderlik düşüncesi günümüzde birçok iş yerinde gizli ve derinden bir etki oluşturmuştur. Sanayi devriminden sonra işyerlerinde makinelere dayalı üretim arttıkça iş görenlerin bir insan olarak değeri maalesef geri planda kalmıştır; işletmeler çalışanlarına bir araç gözü ile bakıldığı kaydedilmektedir. İlerleyen süreçte bu düşüncelerde insan ilişkilerinin geliştirmesine ve öneminin anlaşılmasına yönelik bir değişim oldu. Birçok kurumda ve işyerlerinin kanıksanmış baskıcı, çalışanlarına değer vermeyen anlayıştan ziyade, birlikte çalışmaya önem veren, guruptan güç alan, karar verirken söz hakkı tanıyan, liderlik anlayışı oluşmuştur. Bu liderlik anlayışında zamanla samimiyet ve ahlaki tutumlar daha çok öne çıkmıştır. Çalışanların ihtiyaçları ve gelişimleri öne çıktıkça izleyenlerine faydalı olmayı amaçlayan hizmetkâr liderlik anlayışlarında da gelişmeler olmuş. Bundan maksat içinde bulunan topluluğun ve mesai arkadaşlarının gereksinimleri gidermektir. Bu liderlik anlayışında; insanları kapsayıcı davranış ortaya koyulmakta, kişilere hizmet ortaya koyan ve onların çalışma gayretini yükselten, işletmelerde ve toplulukta karar mekanizmasının kuran ve gurupta olumlu bir biçimde değişimi yapabilecek gücü olan, ileri görüşlü, anlayış bulunmaktadır. (Spears, 2004:9). Hizmetkâr liderlik konusunda her geçen gün yapılan araştırmalar olmasına rağmen henüz belli bir tanım ortaya çıkmamıştır (Parris ve Peachey, 2013:380) Robert K. Greenleaf 'ın diğer bilim insanları örnek olan yazılarından hareketle, birçok düşünür hizmetkâr liderlik tanımları yapmıştır. Ancak bilim insanları arasında ortak bir tanım hususunda mutabık olunamamıştır. Bilim insanları

genel kanaati temsil eden tanımlamalar yapmışlardır (Mittal ve Dorfman, 2012:553).

Robert K. Greenleaf'ın hizmetkâr liderlik ile ilgili fikrinden yola çıkarak, lider öncelikle hizmet etmekle ön plana çıkmaktadır. Bass (2000:33) hizmette bulunma durumunun hizmetkâr liderlikte ana gayesi olduğu dile getirilmektedir. Bu kişilerde kendi içlerinden gelen hizmet etme arzusu bulunmaktadır. Liderin, hizmetkâr olabilmesi kendini takip eden kişilerin olduklarından akıllı, bağımsız ve güçlü bir duruma getirirler. Takipçilerce bunlar belli bir kıvama getirilirse, lider olduklarında başarılı olmuş olurlar.

Hizmetkâr liderlik kavramını ortaya çıkaran Robert K. Greenleaf hizmetkâr liderlik tanımını şu biçimde yapmıştır: “ *Hizmetkâr lider, öncelikle hizmetkârdır. Bu söz konusu durumun ilk önce hizmet etme talebine ilişkin doğal bir his ile birlikte başladığı görülmektedir. Bu durumun neticesinde gelen ise, bilinçli seçimle liderlik arzusudur. Önce hizmet etmiş olan lider ile önce liderlik yapmış olan liderin iki ayrı uç noktada yer almaktadır*”. (Greenleaf, 1970).

Patterson (2003) doktora tezinde: liderler takipçilerine yönelerek, kurumlarda önderlik ederler, önceliğe aldıkları takipçileridir. Kurum dışı konular dışarıda kalır, diye hizmetkâr liderliği tanımlamıştır (Akt: Duyan ve Dierendonck 2014).

Hizmetkâr lider bulunduğu grupta bulunan her bir takipçisinin kendini geliştirmesi için guruba dikkat kesilmesi gerekir. Hizmetkâr lider, grupta yer alan bireylerin ortak bir paydada buluşmalarını temin eder. Ve ortak bir hedefle gurubu birleştirir. Bununla birlikte takipçilerine hizmet etmeyi düstur edinmiş, takiplerin taleplerine göre grup amacını belirlenmektedir (Akhan, 2018:21).

Hizmetkâr liderlik, takım oluşturma, önderlik, liderlik yapma, kişilerin gelişimini sağlama ve değer verme, ifa ettiği liderlik görevini paylaşma olarak tanımlamaktadır. Yukl (2002) hizmet etmeyi ana amaç haline getiren liderin, kişileri motive ettiği, ihtiyaçlarını giderdiği, destek verdiği ve onları dinlediği ifade edilmektedir (Akt. Cerit, 2007).

Hizmetkâr lider, yasalardan aldığı kuvvetle, zorla isteklerini yapılmasını talep etmez; kişileri iletişimle ikna ederek taleplerini yaptırmaktadır (Joseph ve Winton, 2005).

Hizmetkâr lider, bulunduğu işletmeden ziyade kişilere dikkat kesilen bir liderdir. Ana gayesi izleyenlerinin ihtiyaçlarını karşılamak, izleyenlerinin ihtiyaçlarının işletmeninkinden önde tutması, gerekli ihtiyaçlar temin edildikten sonra, yapılacak işlere bakılmaktadır. Bu koşulları getirebilecek liderin diğerkâm, mütevazı, hümanist olan bir kişi olması beklenmektedir (Taş Çolak, 2020:6).

Hizmetkâr lider, kurumun işleyişi hakkında karar alırken takipçilerini sürece katmaya çalışır, etik davranışlar sergileyen takipçiler ile kendisi arasında bir güven ortamı tesis eder. Kurumun amaçlarını gerçekleştirirken takipçilerinin gereksinimlerini temin ederken onları kuvvetli kılmaya çalışmaktadır (Kaya, 2019:50).

Spears bilhassa vakıf, dernek gibi kâr amaçlı kurulmayan kurumlar başta olmak kaydıyla birçok kurumun insanlar ile iletişim kurmak için geleneksel ve baskıcı liderlik anlayışında sıyrılarak, hizmetkâr liderlik anlayışına benimsemeye başladığını ifade etmiştir (Akt. Yıldırım, 2017:38).

Hizmetkâr lider, sorumluluğunun farkında olan, kurumdaki her bir bireye değer gösteren, bireylerin gelişimini destekleyen, birlikte hareket etmelerini sağlayarak onlara ortam oluşturan, adil ve mütevazı kişiliğe sahiptir. Hizmetkâr lider kendisinde topladığı kuvveti kurumdaki bireyler ile kullanabilen, güvenilir olan, hümanist olan ve bu özelliklerin bir kazanç olduğunu bilen bu konu hakkında gelişime açık kişidir (Ker Dinçer, Öksüz, 2011:10).

Literatürde hizmetkâr liderlikle alakalı belirtilen, pek çok tanım vardır. Bilim insanları tanımlama yaparken hizmetkâr liderliğin çeşitli yönlerine değinmişleridir. Bambale ve ekibi (2012) literatürde hizmetkâr liderlikle ilgili çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Tanımların bir kısmına değinecek olursak (Akt: Kılıç ve Aydın, 2016:17);

- Graham (1991) etik yönüyle insanların içine doğan tarafıyla, hizmetkâr liderliği ele almış,

- Buchan (1998) kriz yönetebilmesi, iyi münasebetlerde bulunma, vizyon sahibi olma taraflarıyla,
- Ekibinde bulunan kişiler ile Farling (1999), geleceğe yönelik olma, hizmetkâr olma taraflarıyla,
- Laub (1999) başkalarına benzemeyen, takipçilerini geliştiren, gurup oluşturan liderliği geliştirerek ve liderlikte paylaşımcı olma taraflarıyla,
- Stone (2002) ileri görüşlü olma, hizmetkâr olma, güvenilir, toparlayıcı, önder olma, örnek olma, övme, özverili olma taraflarıyla,
- Patterson (2000) mütevazı olma, hizmet etme, geleceği öngörme, yetki verme, özverili olma, terbiyeli ve muhabbetli olma taraflarıyla,
- Barbuto ve Wheeler (2006) diğerkâmlık, kurumsal hizmetkârlık, bilgi sahibi olma, inandırıcılık taraflarıyla,
- Sendjaya ile ekibi (2008) gönülden teslimiyet, başkalarına benzememe, bağ kurma ve değişim tarafları ifade edilmiştir.

Tanımlardan hareketle hizmetkâr liderliğin genel bir açıklamasını yapmak gerekirse; ilk etaptaki tercihi takipçileri olması, onların hedeflerine varabilmeleri amacıyla tüm varlığını ve gerekli özveriye ortaya koyarak emek veren bir yapıda olmasıdır.

### **2.3. Hizmetkâr Liderliğin Gelişimi**

Hizmetkâr liderlik kavramı ilk defa 1970 yılında yayınlanan “The Servant as Leader” adlı çalışmayla Robert K. Greenleaf tarafından ortaya atılmıştır. Greenleaf bu kavramla, hizmetkâr liderin öncelikle doğasında var olan bir duyguyla hizmet etmek istediği ileri sürmüştür (Greenleaf, 1970). Greenleaf tarafından ortaya atılan bu kavramın esin kaynağı ise Herman Hesse’in “Doğuya Yolculuk” isimli meşhur eseridir. Eserin kahramanlarından Leo tarafından uygulanan önce hizmet, sonra liderlik anlayışından etkilenerek “En iyi liderlik, kendisinden başkasına hizmet etmektir.” çıkarımında bulunmuştur

(Baytok ve Ergen, 2013). Dolayısıyla Greenleaf (1977)'e göre hizmetkâr liderlik, kişinin kendi ihtiyaçlarından önce başkalarının ihtiyaçlarını öncelemek olduğunu anlayışıyla anlam kazanmıştır (Akt: Sendjaya ve Sarros, 2002:57).

Greenleaf hizmetkâr liderlik ile düşüncelerini dile getirmek için üç makale kaleme almıştır. Makaleler ise şunlardır: (Özmutlu, 2011:19-20).

- “Vekil Olarak Hizmetkâr” isimli yazısında, lider konumundaki kişilerin rehberlik yapılmasında, liderlik tarzının gerçekleştirenlerin işletmeye karşı sorumluluğunu yerine getirmediği görüşünü ortaya koyarak, bu yazısında baskıcı liderlerin hizmetkâr liderlik şekliyle eğitimlerini yapabileceklerini tavsiye etmiştir.
- “Kurum Olarak Hizmetkâr” isimli yazısında kurumlar içinde resmi ve resmi olmayan kuruluşları gaye edinmiştir. Resmi yapı yerleşmiş otorite ile alaka gösterirken, resmi olmayan kuruluş liderliğe alaka göstermiştir.
- “Lider Olarak Hizmetkâr” isimli yazısında gurubu ilgilendiren problemlerin kaynağı bulunan düzenin olmadığı, düzen içerisinde bulunan liderlik tarzıdır. Liderin kendini daha fazla eleştirmesi, özverili olması ve yeni liderlik tarzının meydana getirmesini dile getirmiştir. Greenleaf “The Servantas Leader” adlı yazısından itibaren hizmetkâr liderlikle ilgili pek çok yazı kaleme alınmış, sonrasında ise ismin yer aldığı bir kurum olmuştur. Bu kurumun görevi: insanlığa hizmet etmeyi, takım duygusunu yükseltmeyi hedeflerken, çalışma arkadaşlarını karar sürecine dâhil etmesi aynı zamanda işletmelerin niteliğini artırmaktır.

#### **2.4. Hizmetkâr Liderliğin Özellikleri**

Hizmetkâr liderlik özellikleri ile hakkında birçok düşünür, bu konu hakkında fikir beyan etmiştir. Spears, (2010:27-29) hizmetkâr liderlerin 10 karakteristik özellikleri şöyle ifade etmiştir:

1. Dinleme: Liderlerin çoğunluğu mükemmel haberleşme ve karar verme mekanizmaları olsa da hizmetkâr özelliği taşıyan liderler başka kişileri etkin dinlemeyi daha çok arzulamaktadırlar.
2. Empati: Kendilerini başkalarının yerini koyarak düşünür. Mesai arkadaşlarını amaçlarının farkına varır. Ve hal hareket ve çalışma düzeylerini kabullenir.
3. İyileştirme: Hizmetkâr liderler kişisel gelişimini temin eder ve kendini olan güvenilirliğini artırır.
4. Farkındalık: Hizmetkâr liderler, kendisinin, kurumun ile kendisini izleyenlerin işletmelerinde olan korkular ile baş edebilmektedir.
5. İkna: Hizmetkâr liderler bulunduğu mevkiden güçten alarak zorla iş yaptırmaz. İletişim ile insanları ikna ederek taleplerini yerine getirirler.
6. Kavramsallaştırma: Hizmetkâr liderler hem bugünü hem geleceği planlar, bunu yaparken ikisi arasında dengeyi kurmayı sağlar. Bu özellik hizmetkâr liderlik anlayışının en mühim anlayışıdır.
7. Öngörü: Günümüz koşullarını iyi okuyarak, geleceği öngörerek hareket ederler.
8. Yönetim: Hizmetkâr liderler, kurumu oluşturan işçisinden patronuna kadar onların itimat içinde olmaları amacıyla sorumluluğu kendisinde görmektedir.
9. Gelişim: Gurubu oluşturan bireyleri kişisel ve mesleki anlamda gelişiminde kendisini sorumlu tutar. Bireylerin öz benliklerini kabul ederek, onlara saygı duyar.
10. Takım oluşturma: Gurup içinde birlik beraberlik oluşturarak, bununla kendilerine güç oluştururlar.

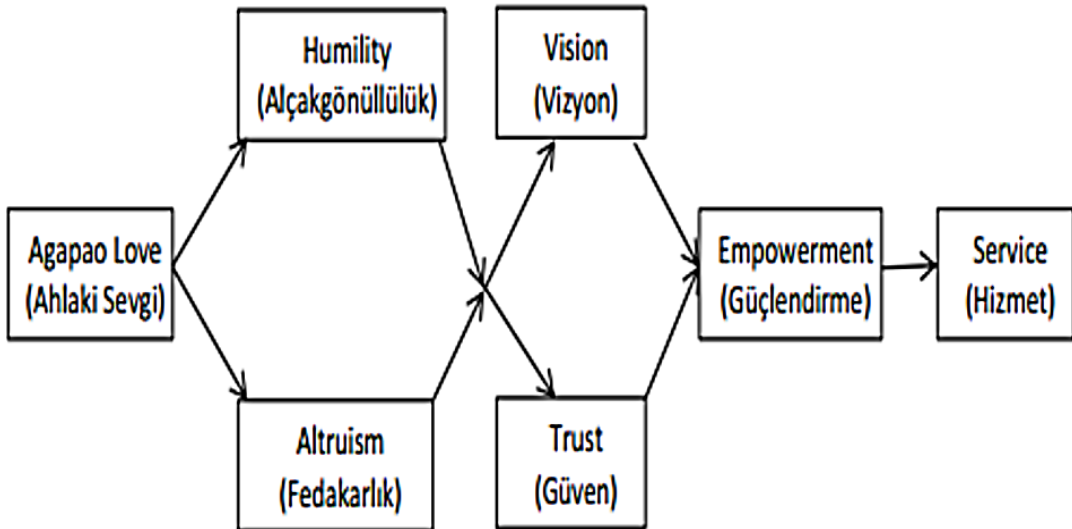
## **2.5 Hizmetkâr Liderliğin Model ve Boyutları**

Hizmetkâr liderlik kavramı ortaya çıkması ile birlikte, hizmetkâr liderlik ile çalışmalar yapan kişiler tarafından, farklı görüş ve düşünceler ileri sürülmüştür. İleri sürülen görüş ve düşünceler hizmetkâr liderliğin model ve boyut başlıkları çerçevesince ele alınmaya çalışılacaktır.

### 2.5.1. Hizmetkâr Liderliğin Modelleri

#### 1. Patterson'un Hizmetkâr Liderlik Modeli

Patterson hizmetkâr liderlik kavramını dönüşümsel liderliğin bir dalı olduğunu ifade etmiştir. Hizmetkâr liderlikte işçi sınıfının gözde olduğu belirtilmiştir. Patterson tarafından öne sürülen ve hizmetkâr liderlik tanımının bu alanda ilk çalışmasıdır. Alanda kaynak olması açısından dolayı önem arz etmektedir. Hizmetkâr liderlik kavramını Patterson şöyle ifade etmiştir: manevi değerlerin genelini ifade eden faziletle ilgilidir. Aristotlenin ahlakına dayanan kişilerin haklarını savunan fazilet kuramına dayandığı belirtmiştir. Lider kavramını Aristotle'ye göre kendisinde bulunan kuvveti artırmasıyla bireyler kendilerindeki kuvveti fark ettiği zaman yakındaki fırsatları daha çok istifade etmektedirler (Patterson 2003).



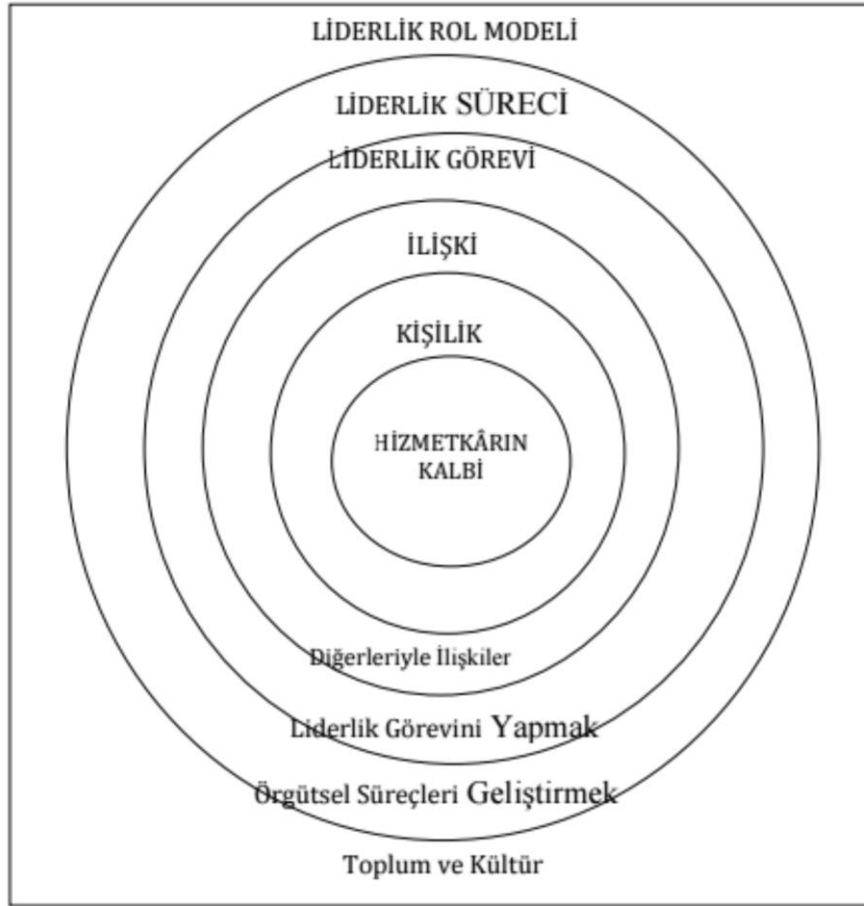
Şekil 1. Patterson'un Hizmetkâr Liderlik Modeli (Patterson, 2003).

Patterson'un hizmetkâr liderlik modelinde liderlik boyutları şöyledir (Akt. Bakan ve Doğan, 2012:4):

- Ahlaklı olmayı sevmek: Winston ahlaki sevgiye ait olmayı sevmesi Yunanca'dan agapau kelimesinden geldiği, yerinde haklı gereçlerle ve zamanında hareket etmeyi ahlaki sevgi olarak düşünmektedir. Bu sevgide liderde bulunduğu düşünmektedir.
- Mütevazı olma: Liderliği üstlenen kişi diğergam özellikte olması gerektiğini ileri sürmektedir.
- Özverili olması: Lider herhangi beklentiye sahip olmadan gayesi insanlığa hizmet etmektir.
- Geleceği Düşünme: Lider plan ve programlarını zamana yayan ve bu doğrultuda çalışma arkadaşlarına rehberlik eden kişidir.
- Güven: Liderin güvenilir olması için adaletli ve ahlaklı olması icap eder. Çünkü hizmetkâr liderlik buna dayanmaktadır.
- Çalışma arkadaşlarını güçlendirme: Çalışma arkadaşlarına görevler verir. Onların üstünde otorite ve kontrol kurmak yerine onlara yetki verir.
- Hizmet etmek: Hizmetkâr liderin kendinden evvel başkalarını gündemine alır. Liderin çalışan kişiler üzerinde etki alanı oluşturduğu tespit edilmiştir. Bu durum ise çalışanların performansına olumlu derecede etkilenmiş ve gurubun amaçlarını etkilemiştir.

## **2. Page ve Wong'un Hizmetkâr Liderlik Modeli**

Page ve Wong'un üzerinde çalıştığı hizmetkâr liderlik anlayışında kişilere saygılı olan, sorumluluk üstlenen, dürüst olan, kendini vakfeden özellikler bulunmaktadır. Bunla beraber hizmetkâr liderlikte ilgili boyutları liderlik görevi, kişilik, ilişki ve liderlikle ilgili süreci analiz eder (Page ve Wong, 2000).



**Şekil 2.** Page ve Wong'un Hizmetkâr Liderlik Modeli (Page ve Wong, 2000).

Page ve Wong'un Hizmetkâr Liderlik Modelinin Boyutları (Akt. Küçük, 2019:30):

- Kişilik: Hizmetkâr liderlikte bulunması gereken hususları güven, mütevazı ve hizmet bakış açılı olmaktadır. Hizmet etmesi ile ilgilidir.
- İlişki: Buradaki ilişki, kavramı lider ile takipçileri arasındadır. Lider takipçileriyle olumlu ilişkiler kurmalıdır. Bununla birlikte takipçilerinin var olan güçlerini ortaya çıkarmaya gayret eder (Dalgıç, 2017: 54).
- İş: Görevini başarılı bir şekilde yapan liderde bulunması gereken özellikleri ifade eder.
- Zaman: Kurumun etkisiyle olan durumlarda, lider kendisinde olan meziyetlerle kurumda iyi bir atmosfer oluşturmakta, bu

vesile ile çalışanlara model olmaya çalışmakta onları güdülemeye çalışmaktadır (Dalgıç, 2017: 54).

### 3.Van Dierendock'un Hizmetkâr Liderlik Modeli

Van Dierendock (2011) 'Servent Leadership: A Review and Synthesis' adlı eserinde hizmetkâr liderlikle alakalı kırk dört farklı vasıf alanyazında bulunduğu dile getirilmiştir. Öne süren kuramlar güçlü ve zayıf olan taraflarını belirtmiş ve genel manada vasıfların birçoğunun benzeştiğini belirtmiştir (Duyan ve Dierendonck, 2014:7).



Şekil 3. Van Dierendonck'un Hizmetkâr Liderlik Modeli (Dierendonck, 2011).

Van Dierendonck bu bilgilerden hareketle sekiz boyutta hizmetkâr liderliği açıklayabileceğini ortaya koymakta. Bu boyutlar ise şeffaflık, affedici olma, ön plana çıkmama, mütevazı, korkak olmayan, yakındakileri güçlendiren, sorumluluk sahibi yönetici olarak belirtilmektedir (Dierendonck, 2011).

#### 2.5.2 Hizmetkâr Liderliğin Boyutları

Hizmetkâr liderlik denetleme merkezli bir liderlik tipi değildir. Kendisini izleyenlerin aktif olduğu, izleyenlerin arzu ve gereksinimlerinin ön planda olduğu, kurumlarda çıkan olumsuz tavırların olmasını engelleyerek ve çözüm üretecek bir liderlik anlayışıdır (Page ve Wong, 2000:1). Hizmetkâr liderlik

anlayışındaki boyutları durumunu bu pencereden analizler çerçevesinde düşünmek daha yerinde olacaktır. Farklı çalışmalarda ileri sürülen farklı neticeler, hizmetkâr liderlikle alakalı farklı boyutların olduğu ortaya çıkmaktadır. Hizmetkâr liderlik alakalı farklı sayıda ve farklı içerikle boyutların ortaya çıkması, araştırmacıların konuya farklı bakış açıları ile bakmalarından ileri gelmektedir (Duyan ve Dierendonck, 2014:6).

Hizmetkâr liderlikle alakalı araştırmacılarca yapılan çalışmalar neticesinde oluşan boyutlar tablo olarak şöyledir:

**Tablo 1.** Hizmetkâr Liderlik Boyutları

Spears (1998)	Laub (1999)	Farling, Stone ve Winston (1999)	Page ve Wong (2000)
Dinleme Empati İyileştirme Farkındalık İkna Etme Kavramsallaştırma İleri Görüşlülük Kahyalık İnsanların Gelişimine Bağlılık Birlik Kuruculuk	Değer Verme Geliştirme Toplum Oluşturma Dürüstlük Liderlik Etme Liderliği Paylaşma	Vizyon Güven Hizmet Etki İnandırıcılık	Dürüstlük Alçakgönüllülük Hizmetkarlık Dikkate Alma Güçlendirme Geliştirme Karar Verme Amaç Belirleme Liderlik Etme Modelleme Takım Oluşturma Ortak Karar Verme
McGee-Cooper ve Trammel (2002)	Russell ve Stone (2002)	Patterson (2003)	Dennis ve Winston (2003)
Yargılamaksızın Dinleme Empati Gösterme Özgün Olma Toplum Yaratma Güç Paylaşımı İnsanları Geliştirme	Vizyon Dürüstlük Bütünlük Güven Hizmet Modelleme Öncülük Takdir Etme Güçlendirme	Sosyal ve Ahlaki Sevgi Alçakgönüllülük Fedakarlık Vizyon Güven Güçlendirme Hizmet	Hizmet Güçlendirme Vizyon
Hunter (2004)	Dennis ve Bocernea (2005)	Bowman (2005)	Barbuto ve Wheeler (2006)
Sabır Cesaretlendirme Alçakgönüllülük Saygı Kendini Düşünmeme Affetme Dürüstlük Vaat	Sosyal ve Ahlaki Sevgi Alçakgönüllülük Güçlendirme Vizyon Güven	Alçakgönüllülük Dürüstlük Güven Empati İyileştirme Topluluk Hissi	Fedakar Arama Duygusal İyileştirme Örgütsel İyileştirme İnandırıcı Planlama (Vizyon) Bilgelik

Ostrem, 2006:27, Rauch, 2007:42, Geurin, 2008:25, Elizondo, 2011:32-33, Aslan ve Özata 2011: 140-141, akt. Dal, 2014:37.

Tablo 1’de görüleceği üzere ortaya konulan boyutlarda mutabakat yoktur. Bundan dolayı alanyazında hizmetkâr liderlik anlayışı ile ilgili boyutlarda farklı araştırmalar ve farklı boyutların olması tabii bir durumdur. Günümüze gelindikçe hizmetkâr liderlikle ilgili araştırmaların artması, hizmetkâr liderleri kendini izleyenlere hizmet etmeye olan gereksinimi arttığı görölmektedir.

## **2.6. Hizmetkâr Liderliğin Güçlü ve Zayıf Yönleri**

Hizmetkâr liderlik çalışmaları yapılmadan önce ahlaki kuralları önceleyen, dönüşümcü ve özgün liderlik benzeri liderlik tarzları çıkmıştır. Ancak özveriyi liderlik anlayışının ana gayesi yapmasından dolayı, hizmetkâr liderlik emsali olmayan bir liderlik tarzıdır. Hizmetkâr liderlik anlayışında, topluluğu oluşturan bireyler ile kendisini izleyenleri öncelemesi ve izleyenlerine kontrolü hususunda paylaşımda bulunması ile izleyenlerin gelişimine yardımcı olması gerektiği ifade etmektedir. Liderlik yaklaşımları içerisinde, liderin diğer gam olma niteliği ile benzeri olmayan bir yaklaşımdır. Liderlik anlayışlarının çoğunluğunda liderin gurup üyelerini ve takipçilerini etkilemesini doğal bir süreç olarak görölmekteyken, hizmetkâr liderlik ise bu duruma olumlu bakmamaktadır. Hizmetkâr liderlikte gayesi kontrol etmek yerine, denetimi gurup üyelerine devretmektedir. Bu minvalde hizmetkâr liderlik anlayışı, etki durumu geleneksel liderlik tarzlarına göre kendi içinde değerlendirilmemektedir.

Hizmetkâr liderlik anlayışının ne kadar olumlu katkıları olsa da bazı sınırlı yönleri de bulunmaktadır. Bu manada yapılan eleştiriler ilk olarak hizmetkâr liderlik başlığı ile tutarsızlık olduğudur. Liderlik adı tutarsız görüldüğu için hayalci ve ilginç olarak değerlendirilmektedir. Başka bir diğer konu ise hizmetkâr liderlik yapan kişi belli kişileri izlemesidir. İzlemek takip etmek ise rehberlik yapmanın tersi olarak anlaşılmaktadır. Hizmetkâr liderlik tarzının nasıl bir işlevi olduğu ortaya konulamamaktadır. Liderlik alanında araştırma yapan kişiler arasında hizmetkâr liderliğin temel prensipleri tam manasıyla belirlemediği ve tanımını hususunda mutabık olunamadığı gözlenmektedir. Daha

geniş araştırmalar yapıłana kadar ulaşılan bilgiler sınırlı kalacaktır. Hizmetkârlık liderlik anlayışında lider kendisinden önce izleyenleri veya gurup üyelerini düşünmekte, kişisel performans endişesi, geleceği yönelik plan yapma, hedef belirleme gibi liderlik prensipleriyle tezatlık olduğu için hayalci olarak bakılabilir (Nourthose,2014:234-235).

## **2.7. Yükseköğretim Öğrenci Yurt Hizmetleri Ve Öğrenci Memnuniyeti**

Yenidünya düzeni ile bilginin hızla yayılması ve teknolojinin gelişim göstermesiyle, bilgiye ulaşmak daha kolay hale gelmiştir. Zamanımızda insanların ekonomik, kültürel ve sosyal durumlarında her geçen gün iyileşmeler olmuştur. Bundan dolayı insanlar daha fazla hizmet alımında ve hizmet alımlarında daha seçici davranmaya başlamıştır. Bu durum hizmet alanındaki kurumlarda kendi çalışmalarını bu doğrultuda geliştirme ve taleplere cevap verebilmek için kendini yenilemesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Hizmet alanında faaliyet gösteren önde gelen alanlardan birisi konaklama bulunmaktadır. Konaklama alanında en çok hizmet alanlar ise yükseköğretim öğrencileridir. Eğitim almak maksadıyla şehir değiştiren öğrenciler, konaklama için derslerini rahat çalışabilecekleri ve güvende olacakları yurtları tercih etmektedirler. Yurtlarda daha planlı ve düzenli bir hizmet sistemi olmasından dolayı öğrencilerin üniversitedeki başarısına katkı sunmaktadır (Girgin ve Akçil Ok, 2015:320).

Öğrencilerin konkladıkları işletmeler durumunu, zamanın koşullarına uygun hale getirip, öğrencilerin memnuniyet derecesini attırması gerekmektedir (KYK, 2008:38-46). Memnuniyet kavram olarak, yaşam standardı için önem arz etmektedir. Memnuniyet yaşam standardı ile ilgilidir (Buluş, 2004:13). Yurtta konaklayan öğrenciler ailelerinden uzakta pek çok sorunla karşılaşmakta ve bu sorunları çözme ile uğraşmaktadır (Kaya ve Çilli, 2004:128-132). Yurtlardaki öğrenciler karşılaştıkları sorunları çözmeye çalışırken, konkladıkları kurumdan bazı beklentileri oluşturmaktadır. Beklentilerin yerine

getirilme durumuna göre, memnuniyetleri şekillenmektedir (Turan ve Ünsel, 2014:92).

Vatandaşlara konaklama hizmeti sunan kurumlar, müşterisinin ihtiyaçlarını temin etmesi, müşterisine aktif bir şekilde hizmet sunması piyasada tutunmaları için elzemdir. Öğrencilerin yurtdışı eğitim dönemi boyunca aldıkları hizmet ve yurt imkânlarına göre memnuniyetleri şekillenecektir (İkiz, 2008:124-125).

Öğrenciye sunulan hizmetlerin değerlendirilme sürecine, öğrencilerin katılımı gerekmektedir. Bu minvalde öğrencilerin memnuniyetlerini temin etmek için, bu konuda öğrencilerden alınacak bilgiler mühimdir. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte, eskiye nazaran öğrenciler daha seçici davranmaktadır. Bundan dolayı verilen hizmetten, memnuniyetin atırılmasında, yurtlarda öğrencilerin güvende olma, itibarlı olma, dengeli olma, iletişimin yüksek tutulması önemlidir (Mısırlıoğlu, 2014:125-131).

### **2.7.1.Memnuniyet**

Memnuniyet, hizmet veya ürün/malzeme memnuniyeti veya talep edilenin yeterliliği şeklinde tanımlanan bir kavramdır. En yaygın kabul gören memnuniyet tanımı, Richard L. Oliver tarafından 1989 yılında yazılmış “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions” adlı çalışma ile ortaya konmuştur. Oliver bu çalışmasında memnuniyet kavramını nicelik açısından ele alarak, malzeme, hizmet veya yapılan işin beklenen düzeyde ya da üzerinde bir performans gösterirse olumlu yönde, eğer beklentilerin altında bir durum ile karşılaşılırsa olumsuz yönde bir onaylanma söz konusu olacağını açıklamıştır. Memnun olunmama durumunu da müşteriyi olumsuz yönde etkilediğini vurgulamıştır. Aslında Oliver tarafından ileri sürülen bu görüş, malzeme, hizmet veya iş konusundaki eylem ve davranışların beklentilerin üzerinde veya karşılayacak ölçüde olmasının pozitif yönlü memnuniyetin oluşmasında önemli bir etken olduğuna işaret etmektedir (Begimbetova, 2015:16-17).

Memnuniyet en yalın manasıyla şahısların talebini, gereksinimi ve beklentilerini yerine getirme durumudur (Süral, 2012:18).

### 2.7.2. Öğrenci Memnuniyeti

Zamanımızda öğrencilere hizmet sunan kurumlarda öğrenci memnuniyeti en başta gelen kalite göstergesi olarak değerlendirmeye alınmıştır. Bu tarz kurumlar öğrencilere devamlı bir şekilde, hizmet vermeyi planlamaktadır. Yükseköğretim öğrenci yurdu hizmetlerinde öğrencilerin memnuniyeti önemli görülmekte, öğrencilerin yurttan kalma süreleri artması, öğrenci sayısının artması, öğrencilerin akademik başarılarını artması etkilemesinin yanı sıra, yurt personeli daha verimli çalışmakta öğrenci memnuniyeti ve hizmet alanında işletmelerin devamlı gelişmesi ve büyümesi, tercih yapacak kişilerin düşünerek tercih yapmalarını gerektirmiştir. Öğrenciler bir yurdu değerlendirirken kalite olarak değerlendirmek istediğinde memnuniyet kavramını da dâhil etmişleridir. Yurttan memnun ayrılan öğrenciler yurdu tavsiye etme oranı artar. Öğrencilerin yurttan şikâyet oranı düşer. Öğrencilerin yurttan memnuniyet düzeylerinin artmasıyla, pozitif bir atmosfer oluşan yurt ortamında, personel motive olarak daha verimli çalışır. Öğrenciler saygılı, ilgili, bilgili ve kendilerine destek verecek personeller talep etmektedir. Öğrencileri tanımaya gayret etmek, onların özelliklerini, onların taleplerini ve onların beklediği hizmeti bilinmesi, onlara daha verimli hizmet sunulmasını temin edecektir. Öğrencilerin talep ettiği ilgi ile idrak ettiği ilgi ile uyuma derecesi öğrenci memnuniyeti olarak tanımlanabilir. Bu ilgiyi oluşturan etmenler; personelin hal ve hareketleri, konuşma biçimi, konaklama süresi ve ekonomik durum gibi konulardır. Öğrencilerin beklediği hizmete cevap verme durumu öğrenci memnuniyetini ifade etmektedir (Mısırlıoğlu, 2014:28).

Memnuniyet, sunulan hizmet alınan malzeme veya ürün alımından sonra oluşan olumlu veya olumsuz durumla karşılaşma durumunda, öğrencide beliren duyguya denir. Öğrencilerin aldığı hizmete yönelik talepleri doğrultusunda duygusal etkiye öğrenci memnuniyeti denir (Sav, 2008:4).

Eğitim hizmet alanında öğrencinin ihtiyaçları artmasıyla birlikte, zaruri ihtiyaçları olan konaklama, güvenlik ve yemek ile öğrencinin sosyal bir ortam hazırlanabilmesi gibi ihtiyaçları giderilmesi gerekmektedir. Küreselleşen yenedünya düzeniyle birlikte müşterinin ihtiyaçları değişmekte ve buna bağlı

olarak hizmet veren her alan bu değişime uyum sağlayarak bu yarışta yerini almalıdır. Daha önceleri müşteri verilen hizmeti sorgulamayan ve eleştirmeyen bir yapıya sahipken, günümüz müşteri kitlesi ise araştıran, sorgulayan ve eleştiren bir konuma gelmiştir. Öğrenci memnuniyeti; bir kurumun hizmet veya ürün alınması neticesinde, ürün veya hizmetin nasıl olduğu hakkında oluşan pozitif veya negatif duygu ve düşüncelerdir. Öğrenci memnuniyetine bakıldığında ve kurumlar arasında bağı öne çıkaran birtakım araştırmalar incelendiğinde, öğrenci memnuniyetine tesir eden, temizlik, ücret, personel ilgisi, kaliteli hizmet, bağlılık ve nüfus özellikleri ortaya konula bilinir. Bütün kurumlarda olduğu gibi hizmet kurumlarında da öğrenci memnuniyetin sürekli devam etmesini beklemektedir (Taş, 2015:64).

Eğitim hizmet sektöründe güçlü seviye memnuniyetin sağlanabilmesi için, derslik, teknolojik alt yapı, kütüphane imkânları ile yemek, konaklama, güvende olma gereksinimleri ile öğrencinin sosyal bir ortamın temin edilmesi ile ilgilidir (Dilşeker, 2011:1). Öğrenci memnuniyetini yurtda temin etmek amacıyla; birebir ilişkilerde daha hassas olunması, yurt ortamının güvenli olması ve öğrencinin hoşlanacağı ortamın olması, sağlıklı bir bilgi ağının oluşturulması gerekmektedir. Bu minvaldeki bakış açısı, yurtda konaklayan öğrencinin memnuniyet düzeyinin yüksek olmasını sağlamakla birlikte, öğrencilerin yurdu tavsiye etmesi ile yurdun tanıtımına katkı sunmaktadır (Yüksel, 2019:11).

Öğrencinin konakladığı yurttan memnun olması ile öğrencinin konaklama süresi artar. Yurtda kalan öğrenci sayısında yükselme olur, öğrencinin yurtda geçirdiği vakit artığından, yurt personelinin üretimi ve performansı artar. Öğrencilerin akademik başarısı yükselir. Öğrencilerin memnuniyet düzeyi artması ile yurttan başkalarına tavsiye eder ve böylece yurdun tanıtımına katkı yapılmış olur. Böylelikle öğrencinin yurtda sunulan hizmetten memnun olmasıyla birlikte verdiği ücretin karşılığını da almış olur. Bununla birlikte yurtlar vasıtasıyla, sosyal, akademik başarısı yüksek, özgüvenli, teknolojiye hâkim ve alanında uzman bir neslin yetişmesi hedefi olağan hale gelir. Ayrıca öğrenci yurdu yaptığı hizmetle sektördeki yerini sağlamlaştırarak, hizmetin devamlılığını da sağlamış olur.

## 2.8. Yükseköğretim Öğrenci Yurdu Kavramı ve Türkiye'deki Tarihi Gelişimi

### 2.8.1. Yükseköğretim Öğrenci Yurdu Kavramı

Yurt kavramının kökenine bakacak olursak, Orta Asya'daki kökenimizin olduğu Türkmenistan, Kırgızistan gibi ülkelerde "yud" ismi konulan kubbesi olan ve yuvarlak yapılı çadırlardır. Zamanımızda da bu çadırlar geniş bir şekilde kullanılmaktadır. Türk ülkelerinde farklı isimlerde kullanabilmektedir. İv, oba, keçe gibi. Yurd kavramı olarak insanların temel ihtiyaçlarını olan konaklama, yemek ihtiyacını sağladıkları ve farklı ihtiyaçlara cevap veren fonksiyondadır. Belli bir süre konaklamak kolay olmasından dolayı yurtlar oluşmuştur. Yurt kelime olarak birlikte yaşam sürme anlamına gelmektedir (Novalic, 2012:3-4; Kökten, 1986:34).

*Öğrenci yurdu "Öğrencilerin barınmalarını, beslenmelerini ve çalışmalarını kolayca karşılayabilmeleri için özel olarak yapılmış yer veya bina."* (<https://sozluk.gov.tr/> 30.12.2020).

*"Öğrenci yurdu: Bir binadan veya etrafı ihata duvarıyla çevrili ortak bir taşınmazın üzerinde tamamı kuruma ait birden fazla binadan oluşan, yatakhaneleri, ortak kullanım alanları bulunan ve toplu hizmetlerin sunulduğu kurum"*(MEB Özel Barınma Yönetmeliği).

*"Yurt: Ortaöğrenim veya yükseköğrenim öğrencilerinin barınma, beslenme ve diğer sosyal ihtiyaçlarının karşılandığı yeri"* (<http://mevzuat.meb.gov.tr> 30.12.2020).

Yurt kelime olarak yaşam şeklini oluşturmaktadır. Yaşam şeklinin neticesinde öğrenci yurtları oluşturulmuştur. Yurtlar belli süre ve koşullarla konaklama ve barınmayı temin eder. Yurtlar yükseköğrenimleri esnasında ailelerinden uzakta kalan öğrencilerin, öğrenci yurtlarında barınma ve konaklama ihtiyaçlarını gidermektedirler. Fakat yurtlar öğrencilerin konakladıkları bir mekânın olmasının yanında, öğrencilerin sosyal, kültürel, fiziki ve duygusal ihtiyaçlarını

karşılamanın yerleri olmalıdır. Yurtlar öğrencilerin sığınacağı, kendilerinin olan, süreli olarak koruduğu ve sığındığı yerlerdir (Mısırlıoğlu, 2014:23).

Öğrencilerin konaklama yerleri, yükseköğretim öğrencilerinin derslerinde başarılı olması ile doğrudan ilgilidir. Öğrencilerin konaklama mekânları öğrencilerinin büyük bir zaman dilimini geçirdikleri ve öğrencilerin birbiriyle iletişim halinde oldukları yerlerdir. Bu nedenle öğrencilerin sosyal ve şahsi açıdan kendilerini geliştirmelerini için gerekli ortamın hazırlanması gerekmektedir (Arlı, 2013; Koçbeker, 2007).

### **2.8.2. Yükseköğretim Yurdunun Türkiye'deki Tarihi Gelişimi**

İslâm tarihine bakacak olduğumuzda eğitim alan öğrencilere yönelik konaklama yerlerinin ilki "Suffa" diye isimlendirilen Mescid-i Nebevi yakınındaki oluşturulan yerlerdir (Gündoğdu ve diğerleri 2014:1). Anadolu tarihine baktığımızda ise belli başlı merkezlerde Selçuklu ve Osmanlı İmparatorluğu zamanında belli merkezlerde medreselerde yükseköğretim yapılmaktaydı. Bu merkezlerin dışından kalan halkın çocuklarının eğitim, konaklama, beslenme ve maddi sıkıntılar ile eğitim faaliyetlerine devam etmesiyle ve "Külliyeler" oluşmuştur. Buralarda halk ve öğrenciler maddi ve manevi ilimleri tahsil ederken, burada eğitim gören öğrencilerin beslenme ve konaklama gereksinimlerinin giderildiği imarethaneler ile giderleri karşılayacak devamlı gelir getirecek akar sistemi oluşturmuş. Kütüphanesi olan maddi ve manevi ilimler tahsil edildiği olmalarının yanı sıra, kültür merkezleri konumundaydılar. Cumhuriyet zamanında ise 1924 senesinde yürürlüğe giren kanunla imarethaneler ve medreseler varlığına son verilmiştir. Bundan dolayı yükseköğretim öğrencilerinin konaklama ve beslenme gereksinimlerinin karşılanmasında sorunlarla karşılaşılırsa da hükümetten belli okulları yatılı olarak oluşturmuş ve bazı medreselerin konaklama yerlerinden istifade edilmiştir. İstanbul ve Ankara gibi büyükşehirlerde öğrenci nüfusunun artmasıyla konaklama ihtiyacı oluşmuştur. Vakıflar, dernekler ve diğer STK'lar ile İl Özel İdaresi ve özel girişimciler tarafından yurtlar açılarak konaklama sorunu çözülmeye çalışılmıştır (Çalışkan, 2019:19-20).

1949 tarihinde Yükseköğretim öğrenci yurtları ve aşevleri kanunu ve yurt aşevleri durumu Millî Eğitim Bakanlığına yönlendirilmiş ve sorumluluğunun üstlenmesi tevdi olunmuştur. Bu kanuna ek olarak 1950 senesinde şahısların ve tüzel kişileri yurt açma izni ve kontrolü görevi de verilmiştir (kygm.gsb.gov.tr.02.01.2021).

Özel Barınma Hizmeti Veren Kurumlar Ve Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin 13. Maddesi gereğince, öğrencilere özel barınma hizmeti veren kurumlara iş yeri açma ve çalışma ruhsatı yükseköğrenim düzeyinde Gençlik ve Spor Bakanlığınca verilir.

## **2.9. Öğrenci Memnuniyetine İlişkin Yurt Hizmetleri ve İlişkili Faktörler**

Üniversitelerden eğitim görmek isteyen öğrencilere göre asıl gaye iyi bir eğitim ortamının oluşturulması, özgüven sahibi, becerikli, sosyal olan ve günümüz koşullarını yakalayan modern insanlar yetiştirerek üniversiteye olan memnuniyetlerini artırmaktadır (Taş, 2015:65).

Ülkemizde yükseköğretim eğitim kurumlarının eğitim ve öğretimde sunulan imkânlar, geleceğe yönelik planlar, araştırma ve geliştirme çalışmaları bilgi toplama ve bilgiyi çoğaltma imkânları gibi pek çok alanda farklılık bulunmaktadır. Bundan dolayı öğrenciler üniversite ve gelecekte ne yapacakları farklılık arz etmektedir (Korukoğlu, 2003:75-80).

Yükseköğretim yurtlarının kuruluş amacı öğrencilere hizmet vermektir. Yükseköğretim yurt yönetimi öğrencileri konkladıkları yurttan memnuniyetini temin ederek, bu durumu koruyarak ve kendilerini geliştirerek varlıklarını devam ettirmeleri için kendilerini yenilemeleri gerekmektedir. Öğrenci memnuniyeti ile ilgili faktörlere çeşitlilik arz etmektedir. Bunları ele alacak olursak: (Bozkurt, 2011:70)

- Kişisel Davranış: Hizmeti sunanlar, hizmeti verdikleri kişilere değerli olduklarını belli etmelidirler. Bunu sağlamak için hizmeti talep eden kişilerin talep ve önerilerini dikkate almalarını ile bunları yerine

getirilmesi için gayret etmelidirler. Birçok kurumda hizmet alan kişilerin, bu kurumları yeniden tercih etmesi kişisel davranıştan kaynaklanmaktadır.

- Beğenilen Ortam: Hizmetin sunulduğu yerin çekiciliği önem arz etmektedir.
- Bilgi Sahibi Olunması: Hizmeti alan kişiler alacağı hizmet koşullarını bilmez. Daha sonraları yaşanılacak sıkıntıları önlemek için önemlidir. Hizmeti alacak öğrencilere eksiksiz bilgi verilmesi gerekmektedir.
- Özen: Tahmin edilmeyen durumlarda hizmeti alan kişilerin yanında olunmalıdır.
- Güvenirlilik: Taahhüt edilen hizmetler yerine getirilmesi gerekmektedir.
- Yarı Yolda Bırakmama: Hizmet alan aldığı hizmetin devam edeceğini bilmelidir.

### **2.9.1. Tavsiye**

Tavsiye etken olarak maksatlardır. Eylemsel maksatlar müşterinin memnun olması neticesinde gerçekleşir. Müşterinin memnun olması neticesinde alınan hizmeti yeniden talep edip, başkalarına önermesidir (Dilşeker, 2011:52).

### **2.9.2 Ücret**

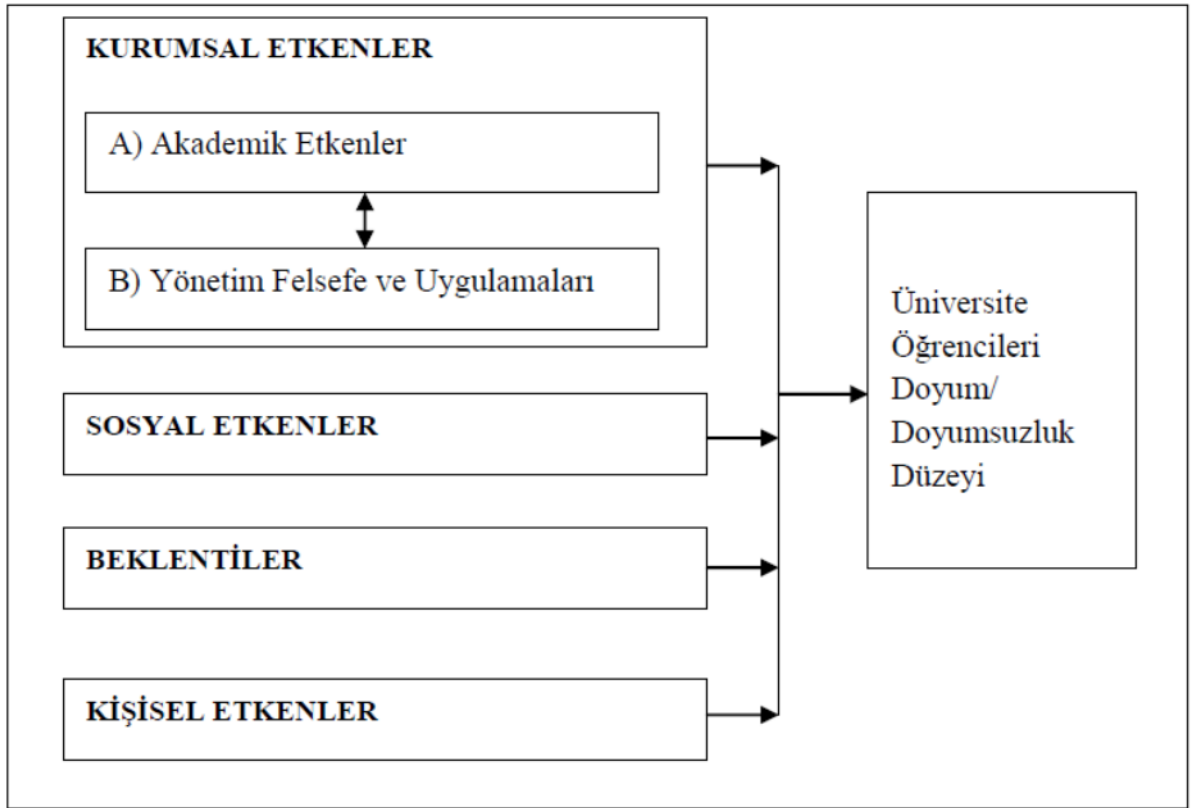
Bir ürün ile hizmet müşteri ve hizmeti sunan kişiyle karar kılınan maddi değere fiyat denilmektedir (Emiroğlu vd. 2006:287: akt. Çiçek, 2016:42). Müşteriye cazip gelen fiyat alınacak hizmetin tercih edilme nedenidir.

### **2.9.3 Güven**

Hizmet işletmeleri yönetsel ve kanuni hususlarda gerektirdiği kadar önlemler alınmadığı zaman, belli bir düzen ve tertip oluşmamaktadır. Bundan dolayı tüketici istenilen düzeyde hizmet alamaz. Bu durum güven konusunda

eksiklikler ortaya çıkartır. Bundan dolayı müşteri kaybına sebep olabilir (Özgüven, 2008:661).

Şekilde 4 görüleceği üzere öğrenci memnuniyeti etki eden faktörler çeşitlilik oluşturmaktadır. Faktörler: toplumsal faktörler, beklentiler ve kişisel faktörler oluşturmaktadır. Kurumsal faktörler ikiye ayrılmakta akademik ve yönetim felsefesidir. Bu faktörler öğrencileri memnuniyetleri açısından pozitif ve negatif etkileri olabilmektedir.



**Şekil 4.** Öğrenci Memnuniyeti Etki Eden Faktörler

Gülcan, Kuştepe ve Aldemir, (2002:103)

#### **2.9.4 Kurumsal Etkenler**

Yönetim anlayışları ve uygulamaları ile benzeyen üniversitedeki eğitimcilerin davranışlarıdır. Akademik faktörler ise verilen eğitimin kalitesi öğrencilerin eğitim aldıkları kuruma eğitim açısından donanımlı olmasıdır. Öğrencilerin eğitimcilerden memnun olması her açıdan öğrenci değerlendirmelerine

girmektedir. Öğrencilerin memnuniyet faktörlerinden bu faktör en çok araştırılmıştır (Gülcan vd. 2012:102).

### **2.9.5 Sosyal Etkenler**

Öğrenci memnuniyetini etkileyen yönetimin sunmuş olduğu sanat, spor ve kültür faaliyetleridir. Yurtlar bununla ilgili bir kulüp kurarak etkinlik düzenlemektedirler. Günümüz yurtlarındaki bu özellikler ön plana çıkmaktadırlar (Taş, 2015:66).

### **2.9.6 Beklentiler**

Beklentilerin, öğrencilerin verilen hizmetin kalitesini ölçmede nispeten görevi bulunmaktadır. Bu faktörlerde, hizmet alan kişilerin istekleri ve önerileri vardır. Hizmet alan kişinin istediği almayı arzu ettiği hizmet yapılması umulan hizmettir. Hizmet alan kişiler memnuniyeti önemlidir. Bu nedenle beklenen hizmet yerilen getirilirse, memnuniyet devam edecektir (Dilşeker, 2011:47).

Kurum ve tüketici ile hizmet alınmasından doğan memnuniyet, kurumun sunacağı hizmet sonraki zamanlarda talep görmesi açısından önem arz etmektedir. Sadece ana odaklanan hizmet anlayışı, tüketici memnuniyeti dikkate almayan hizmet anlayışı, kurumun devamlılığını tehlikeye sokmaktadır (Karaca, 2007:36).

### **2.9.7 Kişisel Etkenler**

Kişisel etkenler öğrenci memnuniyetini etkileyen unsurlardan birisidir. Bu unsurlar tamamıyla kişisel bir durum olmakla birlikte, bunlar nüfus özellikleri, yaşamda kazanılan sosyal konum, cinsiyet, bulunan yaş ve bulunan arkadaş çevresi gibi faktör bulunmaktadır (Taş, 2005:66).

## BÖLÜM III: YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemi açıklanmıştır. Araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve analizi ile araştırma etiği alt başlıklar çerçevesinde ele alınmıştır.

### 3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada, nicel araştırma yöntemi ve ilişki arayıcı araştırma modeli tercih edilmiştir. Nesnel bir şekilde araştırma yapıp, ölçüm yapılarak analizi yapılabilen yönetime nicel araştırma denilmektedir. En yalın ifade ile sayısal ifadelerin toparlanması ile analizi yapılabilen araştırmalardır. Nicel araştırmada pozitif anlayışa göre, objektif olarak araştırma yapılan ve duygulardan bağımsız bir şekilde analiz yapılabilen araştırma tarzıdır. İlişki arayıcı araştırma modeli ilişkilerin tespit edilmesi, şahısların tahminlerinin bulunması ve bu bağlantı bulunarak araştırma konusunda ilişki bulmayı hedefleyen araştırma modeline ilişki araştırma denilmektedir (Büyüköztürk, vd. 2016:12-13). Araştırma konusu olan yükseköğretim yurt yöneticilerinin gösterdiği hizmetkâr liderlik davranışlarıyla öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasındaki ilişki tespit edileceği için ilişki araştırma modeli tercih edilmiştir.

### 3.2. Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu; İstanbul ilinde ikamet eden 18-26 yaş aralığındaki 100 öğrenciden gönüllü olarak katılan 59 erkek lisans öğrencisi oluşturmaktadır. Çalışma grubunu oluşturan katılımcılar seçkisiz olmayan örnekleme yönteminden amaçsal örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiştir. Amaçsal örnekleme yöntemi yargısal örnekleme de denilmektedir. Araştırmacı araştırma yapacağı konunun özelliklerini yansıtan ve tercih ettiğinde araştırmanın hedefine ulaşmasını temin edecek potansiyelde olan örnekleme yöntemini kullanmaktadır. Araştırmacının seçeceği örneklem araştırılan konunun hedefinin koşullarını karşılayan nitelikte olmalıdır (Özen ve Gül, 2007:414). Araştırmada yükseköğretim yurt yöneticilerinin göstermiş olduğu hizmetkâr liderlik

davranışlarıyla öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasındaki ilişki incelendiğinden, araştırma konumuzun hedefine varması için amaçlı örnekleme tercih edilmiştir. Bu anlayıştan hareketle bir vakfa ait olan Yükseköğretim Öğrenci Yurdu çalışma gurubu olarak belirlenmiştir.

### 3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada verilere ulaşmak için nicel araştırma yöntemlerinden anket yöntemi tercih edilmiştir. Anket ölçmek istenen belirli bir hedef için hazırlanan sorulardan oluşturulan araştırma yöntemine denir (Kurt, vd. 20013:95). Araştırılacak guruplara daha hızlı, pratik bir şekilde ulaşmak, anket uygulanan gurubun etki altında kalmadan rahat bir şekilde cevaplamalarını temin etmek ve araştırılan konu ile detaylı bir şekilde araştırma yapmak için bu yöntem tercih edilmiştir.

Veri toplamak amacıyla anket yöntemi kullanılarak, çalışma gurubuna sorular yönetilmiştir. Yöneltilen sorular literatür taranarak, geçerliliği ve güvenilirliği yapılmış anket ve ölçeklerden seçilerek kullanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çoktan seçmeli 8 sorudan oluşan, öğrencilerin kişisel bilgileri yer almaktadır. İkinci bölüm yurt yöneticilerin hizmetkâr liderlik davranışlarını ölçmek için hazırlanmış, ölçek olarak ise Barbuto ve Wheeler (2006) tarafından geliştirilen ve Çiğdem (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanılarak kullanılan Hizmetkâr Liderlik Ölçeği (Servant Leadership Questionnaire) ve 23 sorundan oluşan anketi kullanılmıştır. Ölçeği uyarlayan Çiğdem (2013)'ten e-posta yoluyla ölçek ve anket kullanım izni alınmıştır. İkinci bölümde öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyeti ölçmek için İkiz (2008) tarafından oluşturulan, Yüksel (2018) tarafından geliştirilen 35 sorundan oluşan anket kullanılacaktır. Anketin ikinci ve üçüncü bölümünde likert tipi beşli derecelendirme kullanılmıştır. İkiz (2008) ve Yüksel (2018) 'den araştırmamızda kullandığımız anketin birinci ve üçüncü bölümü için anket kullanım izni alınmıştır.

Velileri toplamak için uygulanan ankette beşli likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Maddelerde yer alan ifadelerin değerlendirilmesinde “Asla = 1”, “Nadiren = 2”, “Bazen = 3”, “Genellikle = 4” ve “Her zaman = 5” biçiminde bir derecelendirme kullanılmıştır.

Bu seçeneklere karşılık gelen puan aralıkları da aşağıda verilmiştir.

Seçenekler	Puan Aralığı Puan
Asla	1,00–1,79 1
Nadiren	1,80–2,59 2
Bazen	2,60–3,39 3
Genellikle	3,40–4,19 4
Her zaman	4,20–5,00 5

### 3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmaı ilk planlama aşamasında anketi yüz yüze yapılması planlanmaktaydı. Ancak pandemiden dolayı, Google Form ile oluşturulan anket, WhatsApp guruplarından bulunan gönüllü öğrencilere ulaştırılarak evrimii olarak uygulanmıştır. Anket uygularken yüz yüze yapılamayacağı için açıklama ve ankete aydınlatma metni koyarak, nesnelliliğini, geçerliliği ve güvenirliği attırılmaya çalışılmış. Anketi uygulamanın tahmini süresi paylaşılmıştır. Çalışma gurubuna anketi uygularken aydınlatılmış onay formu da paylaşılarak araştırmaya katılanlar isimlerini formda belirtmemişler ve bu kişilerden araştırma bulgularının analiz edilmesi dışındaki kişisel bilgiler harici diğer bireysel bilgiler talep edilmemiştir.

### 3.5. Veri Analizi

Anket formlarından elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 27.0 paket programına kaydedilip verilerin analizi yapılmıştır. Bu program yardımıyla da katılımcıların vermiş oldukları cevaplara ilişkin dağılımlar, ölçeğe ilişkin güvenilirlik analizleri, aritmetik ortalamalar, Kruskal-Wallis Testi ve korelasyon analizleri yapılıp sonuçlarını bu doğrultuda değerlendirerek yapılmıştır.

### 3.6. Araştırma Etiği

Yapılan bilimsel araştırmalarda etik oldukęa önemli bir yer tutmaktadır. Araştırma etiği konusu etik kurallar çerçevesince bir disiplin oluşturmaktadır. Etik düşünceден uzak bir bilimsel çalışma yapılmamalıdır (şahinoğlu ve Bebek, 2018). İstanbul Medeniyet Üniversitesi Etik Kurulu'ndan bu çalışma için ilgili izinler alınmıştır. Araştırma etiği izin ile ilgili belgeler EK 2'de bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışma grubuna araştırmanın mahiyeti hakkında bilgi verilmiştir. Araştırmanın bilimsel durumu, araştırma neticesinde bilimsel kazanım, öğrenci ve yurt yönetimi olarak elde edilecek kazanımlardan ve geri dönütlerden belirtilmiştir. Anketi cevaplayanlardan isim ve kişisel bilgi talep edilmediği ifade edilmiştir. Araştırmanın daha sağlıklı ve etiğe uygun olabilmesi amacıyla, ankete bilgilendirme bölümü ve aydınlatma formu konmuştur.

## BÖLÜM IV: BULGULAR

Bu bölümde, araştırmaya yönelik elde edilen bulgulara yer verilmektedir. Elde edilen veriler araştırmanın amaçlarıyla örtüşecek biçimde aşağıda ele alınmıştır.

### 4.1.Öğrencilerin Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışlarına Yönelik Görüşleri

Bu bölümde öncelikle katılımcıların görev değişkenine göre dağılımlarının standart sapmalarına ve ortalama değerlerine yer verilmiştir, daha sonra da değişkenlere göre katılımcıların görüşleri ve aralarında anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 2’de de görüldüğü gibi öğrencilerin, yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına ilişkin algıları“genellikle” düzeyindedir.

**Tablo 2.** Hizmetkâr Liderlik Davranışının Standart Sapma ve Ortalama Değer Verileri

Öge	N	X	S
Hizmetkâr Liderlik	59	3.90	0.74

#### 4.1.1. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışına Yönelik Öğrencilerin Yaş Değişkenine Göre Görüşleri

**Tablo 3.** Hizmetkâr Liderlik Davranışının Yaş Değişkenine Göre Mann Whitney U Testi Sonucu

YAŞ	N	$\bar{x}$	Sıra ort.	Sd	$\chi^2$	p
1. 18-21 YAŞ	27	3,98	31,33	2	0.145	.584
2. 22-25 YAŞ	32	3,83	28,88	2		
<b>TOPLAM:</b>	<b>59</b>	<b>3,90</b>	<b>60,21</b>			

Yapılan analize yönelik bulgular Tablo 3 de yer almaktadır Tablo 3'e göre farklı yaş aralıklarında bulunan öğrencilerin hizmetkâr liderlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Grupların yaş ortalamaları dikkate alındığında, yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışını en yüksek puan ortalamasıyla 18-21 yaş gruplarındaki öğrencilerin değerlendirildiği görülmektedir.

#### 4.1.2. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışına Yönelik Öğrencisi Olunan Akademik Birimine Göre Görüşleri

Yapılan analize yönelik bulgular Tablo 4 de yer almaktadır. Tablo 4'e göre akademik birimlerde bulunan öğrencilerin hizmetkâr liderliğe ilişkin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Grupların görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmasa da yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına en yüksek ortalamayla görüş bildiren öğrencilerin veteriner fakültesinde okuyan öğrenciler olduğunu söyleyebiliriz.

**Tablo 4.** Hizmetkâr Liderlik Davranışının Öğrencisi Olunan Akademik Birimine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu

FAKÜLTE	N	$\bar{x}$	Sıra ort.	Sd	$\chi^2$	p
1. TIP FAKÜLTESİ	10	3,75	20,9	6	2.7	.547
2. EĞİTİM FAKÜLTESİ	11	4,06	24,2	6		
3. MÜHENDİSLİK-MİMARLILIK FAKÜLTESİ	10	4,01	23,6	6		
4. MESLEK YÜKSEK OKULU	2	4,13	24,7	6		
5. FEN FAKÜLTESİ	10	3,81	40,6	6		
6. VETERİNERLİK FAKÜLTESİ	5	4,40	25,1	6		
7. İKTİSADİ İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ	11	3,70	23,3	6		
<b>TOPLAM:</b>	<b>59</b>	<b>3,90</b>	<b>182,4</b>			

#### 4.1.3. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışına Yönelik Öğrencilerin Yurtta Barınma Süresine Göre Görüşleri

Yapılan analize yönelik bulgular Tablo 5 de yer almaktadır. Tablo 5'e göre farklı yurtta barınma süresi aralıklarında bulunan öğrencilerin hizmetkâr liderlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Grupların yurtta barınma süresi ortalamaları dikkate alındığında, yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına yurtta en çok 3-4 yıl kalan öğrenciler tarafından farklılaştığını söyleyebiliriz.

**Tablo 5.** Hizmetkâr Liderlik Davranışının Yurtta Barınma Süresine Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu

BARINMA	N	$\bar{x}$	Sıra ort.	Sd	$\chi^2$	p
1. 1-2 YILDAN AZ	27	3,89	29,3	3	5.9	.112
2. 2-3 YILDAN AZ	12	4,00	34,4	3		
3. 3-4 YILDAN AZ	9	4,33	40,2	3		
4. 4 YIL VE ÜSTÜ	11	3,46	21,5	3		
<b>TOPLAM:</b>	<b>59</b>	<b>3,90</b>	<b>125,4</b>			

#### 4.1.4. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışına Yönelik Öğrencilerin Yurtta Kalma Nedenlerine Göre Görüşleri

Yapılan analize yönelik bulgular Tablo 6 da yer almaktadır. Tablo 6'ya göre farklı yurtta kalma nedeni aralıklarında bulunan öğrencilerin hizmetkâr liderlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Öğrencilerin yurtta kalma nedeni 6 değişken arasında değişmektedir. Grupların yurtta kalma tercihlerinin ortalamaları dikkate alındığında, yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışını en çok yurt hayatını daha disiplinli buldukları için öğrenciler tarafından tercih edildiğini söyleyebiliriz. Ayrıca yukarıdaki tabloda değişkenlerin standart sapmalarına ve ortalama değerleri hesaplanarak gösterilmiştir.

**Tablo 6.** Hizmetkâr Liderlik Davranışının Yurtta Kalma Nedenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu

YURTTA KALMA NEDENİ	N	$\bar{x}$	Sıra ort.	Sd	$\chi^2$	p
1. EKONOMİK OLMASI	12	3,93	31,2	5	1.3	.928
2. GÜVENLİ OLMASI	11	3,94	30,8	5		
3. OKULA YAKIN OLMASI	7	3,60	24,8	5		
4. YURT HAYATINI DAHA DİSİPLİNLİ BULMASI	14	4,05	33,0	5		
5. TANIDIĞIM ARKADAŞLARIN TAVSİYE ETMESİ	4	3,76	27,2	5		
6. TEMİZLİK, YEMEK V.B. İŞLERE DAHA AZ ZAMAN AYIRIP DERSLERİNE DAHA ÇOK ZAMAN KALMASI	11	3,88	28,2	5		
<b>TOPLAM:</b>	<b>59</b>	<b>3,90</b>	<b>175,2</b>			

#### 4.2. Yurt Hizmetlerinden Öğrencilerin Memnuniyetine İlişkin Görüşleri

Bu bölümde öncelikle katılımcıların genel olarak görüşlerinin dağılımlarının standart sapmalarına ve ortalama değerlerine yer verilmiştir, daha sonra da değişkenlere göre katılımcıların görüşleri ve aralarında anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

**Tablo 7.** Öğrenci Memnuniyetinin Katılımcı Sayısı, Standart Sapma ve Ortalama Değer Verileri

Öge	N	X	S
Öğrenci Memnuniyeti	59	4.28	0.47

Tablo 7’de de görüldüğü gibi öğrencilerin, yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına ilişkin algıları “genellikler” düzeyindedir.

#### 4.2.1. Öğrencilerin Yurt Hizmetlerinden Memnuniyetlerine Yönelik Yaş Değişkenlerine Göre Görüşleri

**Tablo 8.** Öğrenci Memnuniyetinin Yaş Değişkenine Göre Mann Whitney U Testi Sonucu

YAŞ	N	$\bar{x}$	Sıra ort.	Sd	$\chi^2$	p
1. 18-21 YAŞ	27	4,27	29,72	2	0.181	.909
2. 22-25 YAŞ	32	4,28	30,23	2		
<b>TOPLAM:</b>	<b>59</b>	<b>4,28</b>	<b>59,95</b>			

Yapılan analize yönelik bulgular Tablo 8’da yer almaktadır. Tablo 8’a göre farklı yaş aralıklarında bulunan öğrencilerin hizmetkâr liderlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

#### 4.2.2. Öğrencilerin Yurt Hizmetlerinden Memnuniyetlerine Yönelik Öğrencisi Olunan Akademik Birimine Göre Görüşleri

Yapılan analize yönelik bulgular Tablo 9 da yer almaktadır. Tablo 9’a göre farklı eğitim durumu aralıklarında bulunan öğrencilerin hizmetkâr liderlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Grupların eğitim durum ortalamaları dikkate alındığında, anlamlı bir farklılık oluşturmasa da yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına en yüksek ortalamayla görüş bildiren öğrencilerin veteriner fakültesinde okuyan öğrenciler olduğunu söyleyebiliriz.

**Tablo 9.** Öğrenci Memnuniyetinin Öğrencisi Olunan Akademik Birimine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu

FAKÜLTE	N	$\bar{x}$	Sıra ort.	Sd	$\chi^2$	p
1. TIP FAKÜLTESİ	10	4,37	23,2	6	7.1	.213
2. EĞİTİM FAKÜLTESİ	11	4,40	26,6	6		
3. MÜHENDİSLİK-MİMARLILIK FAKÜLTESİ	10	4,21	19,4	6		
4. MESLEK YÜKSEK OKULU	2	3,84	6,5	6		
5. FEN FAKÜLTESİ	10	4,38	23,8	6		

6. VETERİNERLİK FAKÜLTESİ	5	4,51	25,1	6
7. İKTİSADİ İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ	11	4,09	23,3	6
<b>TOPLAM:</b>	<b>59</b>	<b>4,28</b>	<b>147,9</b>	

#### 4.2.3. Öğrencilerin Yurt Hizmetlerinden Memnuniyetlerine Yönelik Öğrencilerin Yurtta Barınma Süresine Göre Görüşleri

Yapılan analize yönelik bulgular Tablo 10 da yer almaktadır. Tablo 10'a göre farklı yurtta barınma süresi aralıklarında bulunan öğrencilerin hizmetkâr liderlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $p < 0,05$ ). Grupların yurtta barınma süresi ortalamaları dikkate alındığında, yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına en çok yurtta 3-4 yıl kalan öğrenciler tarafından farklılaştığını söyleyebiliriz. Ayrıca 4 yıl ve üstü yurtta barınan öğrencilerin ortalamalarında da dikkat çekici bir biçimde düşüş olduğu da görülmektedir.

**Tablo 10.** Öğrenci Memnuniyetinin Yurtta Barınma Süresine Değişkenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu

BARINMA	N	$\bar{x}$	Sıra ort.	Sd	$\chi^2$	p
3. 1-2 YILDAN AZ	27	4,27	29,3	3	9.0	.028
4. 2-3 YILDAN AZ	12	4,24	28,8	3		
5. 3-4 YILDAN AZ	9	4,66	44,2	3		
6. 4 YIL VE ÜSTÜ	11	4,04	21,3	3		
<b>TOPLAM:</b>	<b>59</b>	<b>4,28</b>	<b>123,6</b>			

#### 4.2.4. Öğrencilerin Yurt Hizmetlerinden Memnuniyetlerine Yönelik Öğrencilerin Yurtta Kalma Nedenlerine Göre Görüşleri

Yapılan analize yönelik bulgular Tablo 11 de yer almaktadır. Yurt hayatını daha disiplinli buldukları için öğrenciler tarafından yurdun tercih edildiğini söyleyebiliriz. Ayrıca yukarıdaki tabloda değişkenlerin standart sapmalarına ve ortalama Tablo 11'e göre farklı yurttaki kalma nedeni aralıklarında bulunan öğrencilerin hizmetkâr liderlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Öğrencilerin yurttaki kalma nedeni 6 değişken arasında değişmektedir. Grupların yurttaki kalma tercihlerinin ortalamaları dikkate alındığında, yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına değerleri hesaplanarak gösterilmiştir.

**Tablo 11.** Öğrenci Memnuniyetinin Yurttaki Kalma Nedenine Göre Kruskal-Wallis Testi Sonucu

YURTTA KALMA NEDENİ	N	$\bar{x}$	Sıra ort.	Sd	$\chi^2$ P .
1. EKONOMİK OLMASI	12	4,37	32,7	5	4.4 .483
2. GÜVENLİ OLMASI	11	4,18	26,8	5	
3. OKULA YAKIN OLMASI	7	4,07	20,5	5	
4. YURT HAYATININ DAHA DİSİPLİNLİ BULMASI	14	4,44	35,8	5	
5. TANIDIĞIM ARKADAŞLARIN TAVSİYE ETMESİ	4	4,15	29,8	5	
6. TEMİZLİK, YEMEK V.B. İŞLERE DAHA AZ ZAMAN AYIRIP DERSLERİNE DAHA ÇOK ZAMAN KALMASI	11	4,25	28,8	5	
<b>TOPLAM:</b>	<b>59</b>	<b>4,28</b>	<b>174,4</b>		

#### 4.3. Yurt Müdürünün Hizmetkâr Liderlik Davranışıyla Yurt Hizmetlerinden Memnuniyete Yönelik Öğrenci Görüşleri Arasındaki İlişki

Yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışlarıyla öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizine yönelik ifadelerin yer aldığı Tablo 12'ye göre memnuniyet ile hizmetkâr liderlik arasında kuvvetli, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir ( $r=0,732$ ).

**Tablo 12.** Hizmetkâr Liderlik Ve Öğrenci Memnuniyeti Arasındaki İlişki

	<b>Hizmetkar Ort</b>	<b>Memnuniyet Ort</b>
Pearson Correlation	1	732**
Sig. ( 2-tailed )		000
N	59	59
Pearson Correlation	732**	1
Sig. ( 2-tailed )	000	
N	59	59



## BÖLÜM IV: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

### 5.1. Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın bu bölümünde tartışma, sonuç ve öneriler birlikte ele alınmıştır. Yükseköğretim yurt yöneticilerinin gösterdiği hizmetkâr liderlik davranışları ile öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyet düzeyi ve aralarındaki ilişki tartışılmaya çalışılmıştır.

Çağımızın sosyo-ekonomik yapısı ve bilişim teknolojilerinin sunduğu imkânlar, yöneticilerin ve ilgili diğer kişilerin yönetilenle hatta bazı durumlarda kendilerinde hizmet alan kişilere karşı bile hizmetkâr liderlik davranışlarının sergilenmesini önemli bir gereklilik haline getirmiştir. İlgili literatür incelendiğinde hizmetkar liderlik alanında yapılan araştırmaların ağırlıklı olarak yöneten-yönetilen arasındaki ilişkiler bağlamında incelendiğini görülmektedir. Oysaki yöneticilerin/ liderlerin yalnızca yönettikleri insanlar açısından değil; yükseköğrenim öğrenci yurdu yöneticiliğinde olduğu gibi, yönetilen konumunda olmayan, ama uzun bir süreç boyunca yöneticiyle yoğun ilişkileri içinde olan öğrencilerde olabilir. Örneğin kişisel gelişimlerinin desteklenmesi gereken özel yükseköğretim yurdu öğrencileri gibi. Araştırmamızda bu bağlamda literatürde örneğine fazlaca rastlanamayan bir konu çalışılarak; özel yükseköğrenim yurdu yöneticisinin hizmetkâr liderlik davranışının yurtda hizmet alma konumunda olan öğrenciler açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda da hizmetkâr liderlikle öğrenci memnuniyeti arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yurtdışı literatürde incelendiğinde de hizmetkâr liderlikle ilgili araştırmaların ağırlıklı olarak yine yöneten-yönetilen ilişkileri açısından değerlendirildiği görülmektedir. Bununla birlikte oldukça az sayıda da olsa araştırmamızda olduğu gibi yönetici-hizmet alan kişiler açısından da incelendiği görülmektedir; bu çalışmalar ağırlıklı olarak araştırmamızda olduğu gibi yükseköğretim öğrencileri üzerinde yapılmıştır. Scardino (2012) tarafından yapılan bir araştırmada, akademisyenlerin üniversite öğrencilerine karşı sergiledikleri hizmetkâr liderlik davranışlarıyla öğrencilerin öğrenmeleri ve duygusal iyileşmeleri arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer biçimde Norman da (2016)

yükseköğretimde öğretim elemanının hizmetkâr liderlik tarzını sergilemesinin öğrenci başarısı ve gelişimi üzerinde olumlu etkileri olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Öğrencilerin yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışlarına yönelik görüşlerini incelediğimizde yurt müdürünün, hizmetkâr liderlik davranışını “genellikle” düzeyinde gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Çiğdem (2013) tarafından yapılmış araştırmada, yöneticileri konu alan araştırmanın liderleri hizmetkâr liderlik davranışa yönelten faktörlere bakıldığında insanlara faydalı olma bulgusuyla örtüşmektedir. Küçük ve Yavuz (2018) çalışmasında da yöneticiler çalışma anlayışlarını günümüzün ihtiyaçlarını karşılaması, insanlara değer vermesi ve geliştirmesi, sadece yönetici olmaktan ziyade liderlik yapılmasını önermektedir. Gençdoğan Yılmaz (2013) çalışmasında kamuda görev yapan yöneticilerin hizmetkâr liderlik yeterlikleri ile farklılıklarını yönetme becerisine hizmetkâr liderlik anlayışının katkısı olduğu tespit edilmiştir. Türkmen (2016) çalışmasında yöneticilerin hizmetkâr liderlik davranışları ile öğretmenlerin uyumlu olma ve belli özellikleriyle olumlu bir ilişki olduğunu, yöneticilere hizmetkâr liderliğin katkısı olduğu bulgularda tespit edilmiştir. Bu araştırmalarını sonuçlarının çalışmamızdan elde ettiğimiz bulguyu çalışmamızı desteklediği söylenebilir. Fakat yukarıda da belirttiğimiz gibi örneklerini paylaştığımız bu araştırmaların tümü yöneten-yönetilen pozisyonundaki kişiler arasında gerçekleştirilmiştir.

Dal ve Çorbacıoğlu (2014) üniversitede yapılan bir çalışmada bölüm başkanları ve öğretim üyeleri yapmış olduğu araştırma neticesinde hizmetkâr liderlik ve lider üyeler etkileşimi arasında güçlü bulgular elde edilmiştir. Önen ve Kanayran (2015) yaptıkları çalışmada kurum hedefleri yerine getirilmesi için liderlik özelliklerinin ortaya konulması gerektiği kanısına varılmıştır. Güçlü ve İhtiyaroğlu (2012) çalışmasında öğretmenlerin okul müdürünün hizmetkâr liderlik davranışlarının, öğretmenlerin kuruma bağlılıklarının arttırdığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Black'ın (2013) araştırmasında hizmetkâr liderliğin okulda bulunan yöneticiler ile öğretmenler arasındaki değerler açısından hizmetkâr liderliğin okul ortamına olumlu bir atmosfer oluşturduğu tespit edilmiştir. Çok (2014) yapmış olduğu çalışmada okul müdürlerinin hizmetkâr liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını etkisini, yaş, eğitim durumu, cinsiyet gibi değişkenlere göre incelendiğinde hizmetkâr liderlik ile ilgili öğretmen bağlılıklarını olumlu anlamda katkı sunulduğu görülmüştür. Hizmetkâr liderliğin yöneticiler üzerinde etkilerini inceleyen (Balay, Kaya ve Gençdoğan Yılmaz, 2014; Doğan ve Aslan, 2016;

Büyüktatlı, 2015; Ekinci, 2015; Erdoğan, 2017) çalışmaları da araştırmamızı desteklemektedir.

Analizler neticesinde farklı yaş aralığında bulunan öğrencilerin hizmetkâr liderlik arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bununla birlikte çalışmaya katılan öğrenciler arasından yaş ortalamasına baktığımızda ise 24-25 yaş aralığındaki öğrencilerin yurt müdürünün liderlik davranışlarına diğerlerine göre en yüksek ortalamayı vererek “genellikle” düzeyinde ( $X= 3.80$ ) yanıtladıkları da görülmektedir. 26 yaş ve üstündeki öğrencilerin yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışı ile ilgili cevap puanlarında düşme söz konusudur. Alshammari vd. (2019) yaptıkları araştırmalarında çalışmamızı destekler nitelikte yaş değişkeninin yükseköğretim öğrencilerinin akademik personelinin hizmetkâr liderlik davranışlarını değerlendirmede anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bunun yanında yaş değişkeninin anlamlı farklılık oluşturduğu sonucuna ulaşan çalışmalar da bulunmaktadır. Tokmak (2018) yöneticilerin hizmetkâr liderlik davranışlarının çalışanlar tarafından algılanma düzeylerinin yaşa göre farklılık oluşturduğu sonucuna varmıştır. Yaş değeri yüksek olan çalışanların güçlendirme ile vizyon boyutunda ve yaş değeri sayısal olarak küçüklere nazaran hizmetkâr liderlik davranışlarının çalışanlar tarafından algılanma düzeyi yüksek çıktığı tespit edilmiştir.

Araştırmada öğrencilerin eğitim durumu değişkenine göre yapılan analizler neticesinde ele geçen bulgularla eğitim durumu ile öğrencilerin hizmetkâr liderlik arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bununla birlikte öğrencilerin eğitim durumu ortalamaları baktığımız zaman anlamlı bir farklılık olmasa da yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına en yüksek ortalamayla “bazen” düzeyinde ( $X=3.34$ ) cevap veren öğrencilerin Veteriner Fakültesinde eğitim gören öğrenciler olduğu ifade edebiliriz. Kandemir ve Akgün (2019) çalışmasında yöneticiler ile hizmetkâr liderlik arasındaki ilişkiye bakıldığında, eğitim düzeyi ile ilgili anlamlı farklılık bulunamamıştır. Gençdoğan Yılmaz (2013) çalışmasında yöneticilerin hizmetkâr liderlik yeterlilikleriyle öğrenim durumu ile ilgili anlamlı farklılık bulunamamıştır. Yavuz (2020) çalışmasında okul yöneticilerin örgütsel bağlılık ve hizmetkâr liderlik düzeyleri lisansüstü eğitim durumuna göre farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu çalışmalar bulgularımızı destekler niteliktedir.

Araştırmada öğrencilerin yurtda barınma süresi aralıkları ile hizmetkâr liderlik arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. 3-4 yıllık dönem dâhil olmak üzere, yurtda kaldıkları

süre arttıkça yöneticinin hizmetkâr liderliğini daha yüksek puan ortalamalarıyla yanıtlamaları, fakat 4 yıldan daha uzun süre kalan öğrencilerin gözle görülür biçimde algılarını daha düşük puan ortalamalarıyla vermeleri de dikkat çekicidir. Buradan yola çıkarak genellikle 4 yıllık sürede mezun olamayan ya da öğrenim süresi 4 yıldan fazla olan öğrencilerin hizmetkâr liderlikle ilgili farklı beklentilerinin araştırılması isabetli olacaktır. Yaptığımız araştırmanın bu bölümüne benzer bir çalışmaya literatürde rastlanmadığı için, araştırmamızı destekleyen bir bilimsel esere atıfta bulunulamamıştır.

Yapılan analizler neticesinde öğrencilerin yurttaki kalma nedenleri ile hizmetkâr liderlik arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bununla birlikte yurt müdürünün hizmetkâr liderlik davranışına yönelik öğrencinin görüşlerini incelediğimizde, öğrencilerin yurttaki kalma nedeni tercihlerinden yurdu daha disiplinli bulma değeri diğer yurttaki kalma nedenlerine göre yüksek çıkmıştır. Bu sonuca göre, kurallara uygun işleyişi daha çok benimseyen öğrencilerin yurt yöneticisinin hizmetkâr liderlik davranışını daha yüksek düzeyde algıladıkları söylenebilir. Yaptığımız araştırmanın bu bölümüne benzer çalışma literatürde rastlanmadığı için, araştırmamızı destekleyen bir çalışmaya örnek verilememiştir.

Hizmet sunan sektörlerdeki kurum ve kuruluşlar sektöründe varlığını devam ettirebilmesi, hizmet kalitesini artırması ve müşteri memnuniyetini sağlamak için müşterinin görüşüne başvurmaktadır. Çalışma gurubumuzu oluşturan öğrenci yurdu bir vakfa bağlı olduğundan, bu yurdu tercih eden öğrencilerin toplumsal yapısı ile vakfın topluma hizmet hedefinden dolayı öğrenci memnuniyetinin sağlanmasının özel bir önemi bulunmaktadır. Bu anlayıştan hareketle yapılan çalışmamızda öğrencilerin yurt hizmetlerinin memnuniyet en yüksek ortalamayla  $X=4.28$  cevap verilmesi sonucunda, öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnun oldukları bulgusu tespit edilmiştir. Yünlü (2007) çalışmasında devlet yurtlarında öğrencilerin aldıkları hizmetten memnuniyetinin ölçülmesi ve verilen hizmet ile ilgili yaşanan problemler ele alınmıştır. Çalışmada yurttaki verilene hizmetlerde öğrencinin görüşünün alınmasını önemli olduğu öğrenci memnuniyetinin çağcıl yönetim anlayışlarına uygun olarak temin edilmesi gerektiği ortaya konulmuştur. Güllü ve Kuşderci (2011) devlet yurtlarında verilen hizmetin öğrenciler tarafından nasıl algılandığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Yurttaki yapılan araştırma neticesinde öğrencilerin genel manada yurttaki hizmetlerden memnun olduğu, ancak yurdun fiziki koşullarının iyileştirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Bu çalışmalar araştırmamızı desteklemektedir.

Öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyetlerine yönelik yaş değişkenine göre görüşlerini baktığımızda öğrencilerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bununla birlikte çalışmaya katılan öğrenciler arasından yaş ortalamasına baktığımızda ise 24-25 yaş aralığındaki öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyetlerine diğerlerine göre en yüksek yanıtlayarak ortalamayı vererek “genellikle” düzeyinde ( $X=2.80$ ) yanıtladıkları da görülmektedir. Yüksel (2018) yapmış olduğu öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnun olma dereceleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu bulgular araştırmanızı desteklemektedir. Yaş değişkeni anlamlı bulan çalışmalar da bulunmaktadır. Çalışkan (2019) yükseköğretim yurtlarında barınan öğrencilerin hizmet kalitesi ve memnuniyet arasındaki ilişkinin yaş değişkeni ilişkin bulgular arasında yapılan anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Yurtta kalan öğrenciler, öğrenciliklerinin ilk yıllarında yurt ortamını ve koşullarını daha yeni farkına varmaya başlarlar. Öğrenciler daha sonra yurt koşullarını çokça eleştirir konuma gelmeye başlayabilmektedirler.

Öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyetinde yönelik eğitim durumu değişkeni analiz yapıldığında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bununla birlikte araştırmaya iştirak eden öğrencilerin eğitim durumlarına bakıldığında yurt hizmetlerinden memnuniyetleri en çok Fen Fakültesinde okuyan öğrenciler tarafından farklılık arz ettiği ortaya çıkmıştır. İkiz (2008) devlet yurdunda yaptığı araştırmada eğitim durumu değişkeninde göre öğrencilerin yurt hizmetlerini kalitesi huzur, empati, güvenilirlik ve yönetim boyutları açısından değerlendirildiğinde, öğrencilerin fakülte ve yüksekokullarına göre farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu yönüyle çalışma araştırmamızı desteklemektedir. Aynı çalışmada öğrencilerin eğitim durumu değişkenine göre, yurt hizmetlerinin kalitesini yurdun fiziki koşulları, barınma ve temizlik, özel işletmeler, sağlık ve ekonomi, sosyal ve kültürel etkinlikleri açısından değerlendirildiğinde ise fakülte ve yüksekokullarına göre farkın olmadığı tespit edilmiştir. Bu açıdan farklı fakültelerde öğrenim gören öğrencilerin yurttan memnuniyetleri arasındaki farklılıkların neden olduğuna ilişkin araştırmalar yapılması önemli görülmektedir.

Öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyetlerine, barınma süresi değişkenine göre yapılan araştırma ile yurtta barınma süresi ve öğrenci memnuniyeti arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmaya katılan öğrencilerin barınma sürelerine ortalamaları

dikkate alındığında, öğrencilerin yurt hizmetlerinden baktığımızda yurttaki 3-4 yıl kalan öğrenciler tarafından farklılık arz ettiği ortaya çıkmıştır. Öğrencilerin barınma süreleri arttıkça yurt hizmetlerinden memnuniyeti artmaktadır. Araştırmamızın destekler nitelikte Usta (2017) çalışmasında, öğrencilerin yurt hizmetlerinden yurttaki konaklama süresi arttıkça memnuniyet düzeyi yükseldiği bulgusu elde edilmiştir. Bu çalışmalardaki bulgular çalışmamızı destekler niteliktedir. Mısırlıoğlu (2014) ise çalışmasında öğrencilerin barınma süreleri dikkate alındığında, öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

Öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyetlerine yurttaki kalma nedeni değişkenine göre incelediğimizde yapılan analizler neticesinde bir anlamlı farklılık bulunamadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyetlerine yurttaki kalma nedenleri arasında, en çok öğrencilerin yurt hayatının daha disiplinli olmasından dolayı tercih ettikleri ortaya çıkmıştır. Poyraz (2000) yapmış olduğu çalışma neticesinde öğrencilerin yurdu tercih etme sebepleri arasında öğrenci yurdunun daha disiplinli olmasından dolayı tercih ettikleri sonucu elde edilmiştir. Bu çalışma elde ettiğimiz bulguları desteklemektedir. Yurttaki kalma nedenleri incelendiğinde farklı değişkenlerinden ön plana çıktığı çalışmalar bulunmaktadır. İkiz (2008) tarafından devlet yurdunda yapılan çalışmada öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyetlerine bakıldığında, yurttaki kalma nedeni araştırıldığında öğrencilerin yurdu ekonomik olmasından dolayı tercih ettiği tespit edilmiştir.

Yurt yöneticisinin hizmetkâr liderlik davranışlarıyla öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasındaki ilişkini incelediğimizde elde edilen bulgular memnuniyet ve hizmetkâr liderlik ile pozitif, güçlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır ( $r=0,732$ ). Bu sonuçtan hareketle yurt müdürlerinin öğrenciye yönelik hizmetkâr liderlik davranışlarını arttırmalarının yurttan öğrenci memnuniyetinin sağlanması açısından da önemli olduğu söylenebilir. Öğrenci yurtlarında kaliteli hizmet verilmesi, müşteri memnuniyeti ve rekabet ortamında kurumun devamlılığının olabilmesi için bu minvalde çalışmalar yapılması kaçınılmazdır. Yünlü (2007) çalışmasında yurt yöneticisi ile öğrencinin kuvvetli bir iletişim halinde olması gerektiği, yurt hizmetlerinin iyileştirilmesi için öğrencilerin görüşlerine başvurulması, hizmet kalitesini ve öğrenci memnuniyetinin temin edilmesi modern yönetim yöntemlerinin uygulanması gerektiğine varılmıştır. Yapılan çalışma araştırmamızı destekler niteliktedir.

Kurum ve kuruluşların yönetim anlayışı klasik yönetim anlayışından sıyrılarak modern, müşteri memnuniyeti hedefleyen, ekip çalışmasını önemseyen, müşterisine ve ekip arkadaşlarına aidiyet duygusu aşılayıp, onları geliştiren bir anlayışa sahip olması modern yönetim anlayışının bir gereği haline gelmiştir. Bu yönetim anlayışının günümüz modern dünyadaki, değişim ve dönüşüme ayak uyduran hizmetkâr liderlik anlayışıdır. Cerit (2007) çalışmasında yöneticilerin hizmetkâr liderlik davranışı incelendiğinde, hizmetkâr liderlik davranışının öğrencilerin gelişimine destek olması ve yeteneklerinin geliştirilmesi bakımından önemli katkı sunulduğu sonucuna varılmıştır; bulgular çalışmamızla örtüşmektedir.

Literatürde hizmetkâr liderlik konusu üzerine yapılmış çok çeşitli araştırmalar yer almaktadır (Cerit 2008; İş ve Balcı, 2017; Yılmaz ve Ceyhan, 2016; Akyüz ve Eren, 2013; Gül ve Türkmen 2016; Duyan ve Dierondonck 2014). Bu araştırmalarda hizmetkâr liderliğin buldukları kurumlarda hizmetkâr liderliğin verimlilik, performans artışı ve yönetime olumlu katkılar sunduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmanın bulguları da literatürdeki bilgi ve tespitlerle örtüşmektedir.

## **5.2 Öneriler**

Çalışmanın bu bölümünde araştırmacılara ve uygulamacılara yönelik öneriler bulunmaktadır.

### **5.2.1 Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

- 1.Araştırma bir vakfa bağlı özel yükseköğretim yurdunda yapılmıştır. Kâr amaçlı kurulan özel yurtlarda ve devlet yurtlarında da araştırmalar yapılabilir.
- 2.Araştırmada nicel yöntem kullanılmıştır. Nitel ve karma yöntemler kullanılarak da araştırmalar yapılabilir.
- 3.Araştırma hizmetkâr liderlik ile ilgili yapılmıştır. Farklı liderlik stilleri ile araştırma yapılabilir.
- 4.Araştırma yükseköğretim yurtlarında yapılmıştır. Ortaöğretim yurtlarında yapılabilir.

5.Yurtlar ile yapılacak araştırmalarda yurt yöneticilerin liderlik davranışlarının yurttan konaklayan öğrencilerin psikolojik, sosyal, kültürel ve akademik bağlamda etkileri konusunda yapılabilir.

### **5.2.2 Uygulayıcılara Yönelik Öneriler**

1.Yurt hizmetlerinden öğrencilerin memnuniyetin temin edilmesi için öğrenci görüşlerinin belli aralıklarla başvurulması ve öğrenciye verilen hizmetin geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca farklı değişkenlere göre; yurttan memnuniyete ve yöneticinin hizmetkâr liderliğine yönelik farklılaşmalar varsa bunun nedenleri de araştırılmalı ve uygun çözümler üretilmelidir.

2. Öğrenci memnuniyetinin temin edilmesi için günümüzün modern, müşteri odaklı, kendini geliştiren, konforlu hizmet veren bir yönetim anlayışı geliştirerek, öğrencilerin akademik başarısına katkı sunulmalıdır.

3. Öğrenci yurtlarının günümüz rekabet ortamında var olabilmesi için hizmet eksenli ve müşteri odaklı hizmet anlayışını benimsemesi gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akgemci, T., Kalfaoğlu, S., Erkunt, N. (2019). Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Çalışan Sessliliğine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 9(2), 757-771.
- Akhan, A.G. (2018). *Hizmetkâr Liderliğin Motivasyona Etkisi: Gross Market Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akyüz B., Eren, M. (2013). Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Eğitim Sektörü Üzerinde Etkisine Yönelik Teorik Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2):191-205.
- Alshammari vd. (2019). Servant-Leadership In Higher Education A Look Through Students' Eyes. *The International Journal of Servant-Leadership*,13, 1, 257-285.
- Arlı, E. (2013). Barınma Yerinin Üniversite Öğrencilerinin Kişisel ve Sosyal Gelişim ve Akademik Başarı Üzerindeki Etkilerinin Odak Grup Görüşmesi ile İncelenmesi. *Yüksek Öğretim ve Bilim Dergisi*, 3 (2), 173-178.
- Aydın, G. (2019). *Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi Kapsamında Ankara Üniversitesi Öğrencilerinin Memnuniyet Düzeylerinin Belirlenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Balay, R., Kaya, A., Gençdoğan Yılmaz, R. (2014). Eğitim Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Yeterlikleri ile Farklılıkları Yönetme Becerileri Arasındaki İlişki. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*,4 (1), 229-249.
- Bakan, İ., Doğan, İ.F. (2012). Hizmetkâr Liderlik. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (2), 1-12.
- Bass, B. M. (2000). The Future of Leadership in Learning Organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 7, 18-40.

Baytok A., F. D. Ergen (2013). Hizmetkâr Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İstanbul ve Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*.5.4, 105-132.

Begimbetova, K, (2015). *Uzaktan Eğitimde Öğretim Elemanı ve Öğrencilerin Memnuniyet Düzeyi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Bilişim Enstitüsü.

Bektaş Marakçı, D. (2020). *İlkokulda Görev Yapan Yöneticilerin Hizmetkâr Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bozkurt, B. (2011). *Kredi ve Yurtlar Kurumunda Kalan Öğrencilerin Memnuniyet Derecelerinin Lojistik Regresyon Yöntemi ile Araştırılması: Edirne İli Örneği*. Yüksek lisans dönem projesi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Buluş, M. (2004). Pamukkale Üniversitesi Öğretim Elemanlarında Akademik Ortam Doyum Düzeyi. *PAU Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16, ss.1-13.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, E. A., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.

Büyüktatlı, M. (2015). *Okul Yöneticilerinin Duygusal Zekâ Düzeyleriyle Hizmetkâr Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mevlâna Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

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.

Çoşkunlar, E. (2011). *Belediyelerde Yöneticilerin Hizmetkâr Liderlik Rollerine İlişkin Personel Görüşleri Eskişehir İli Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çalışkan, D. (2019). *Yükseköğrenim Yurtlarında Barınan Öğrencilerin Hizmet Kalitesine İlişkin Memnuniyetin Araştırılması: Uşak İli Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çiçek, Y. (2016). *Hizmet Kalitesi Müşteri Memnuniyeti İlişkisi: Bir Yükseköğretim Yurdunda Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çiğdem, S. (2013). *Liderleri Hizmetkâr Liderlik Davranışına Yönelten Faktörler Üzerinde Nitel Bir Araştırma Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çok, C. (2014). *Okul Müdürlerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Zirve Üniversitesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dal, L., Çorbacıoğlu, S. (2014). Hizmetkâr Liderlik Davranışları ve Lider-Üye Etkileşimi İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi Üzerine Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(4), .287-310.

Dal, L. (2014). *Hizmetkâr Liderlik ile Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dalgıç, D. (2017). *Hizmetkâr Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dilşeker, F. (2011). *Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Hizmet Kalitesi, Öğrenci Memnuniyeti, İmaj, Sadakat ve Tavsiye Etme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dierendonck, D.V. (2011). Servant Leadership: A Review and Synthesis. *Journal of Managament*, 37 (4), 1228-1261.

Doğan, Ü, Aslan, H. (2016). Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Müdürlerin Hizmetkâr Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35 (2), 51-68.

Duyan, E.C., Dierendonck, D.V. (2014). Hizmetkâr Liderliği Anlamak: Teoriden Ampirik Çalışmaya Doğru. *Sosyoloji Konferansları*. 49, 1-32.

Duyan E.C. (2012) *Hizmetkâr Liderlik: Çalışan İyilik Hali ve Çalışma Yaşamının Kalitesi ile İlişkileri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ekinci, A. (2015). Development Of The School Principals' Servant Leadership Behaviors Scale And Evaluation Of Servant Leadership Behaviors According To Teachers' Views. *Ted Eğitim ve Bilim*, 40, (179).

Erdoğan, H. (2017). *Ortaokul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eren F. (2017). *Hizmetkâr Liderlik ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir Havayolu Şirketi Örneği*, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Fındıkçı, İ. (2009). *Bir Gönül Yolculuğu Hizmetkâr Liderlik*. 2. Basım, İstanbul, Alfa Yayınları.

Geçdoğan Yılmaz, R. (2013) *Kamuda Görev Yapan Yöneticilerin Hizmetkâr Liderlik Yeterlikleri İle Farklılıkları Yönetme Becerileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gediklioğlu, T.C. (2015). *Liderlik ve Okul Yönetimi*. 1.Baskı, Ankara, Anı Yayın Evi.

Girgin, F. M., Akçıl Ok. M. (2015). Ankara'da İki Özel Yurt İşletmesinde Servqual Yöntemi ile Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13, 25,95-323.

Greenleaf, R. K. (1970). *The Servant As Leader*. <https://www.greenleaf.org/what-is-servant-leadership/> Erişim: 31.12.2020.

Gül, İ., Türkmen, F. (2016). Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının İncelenmesi. *Journal of Human Sciences*, 13(3).

Güçlü N., İhtiyaroğlu N. (12-14 Eylül 2012). Okul Yöneticilerin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarıyla Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki.21. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*. İstanbul.

Güllü, K., Kuşderci, S. (2011). Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumunun Verdiği Hizmetlerin Üniversite Öğrencileri Tarafından Algılanması: Sivas Yurtkur Örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 185-209.

Gülcan, Y., Kuştepe, Y., Aldemir, C. (2002): 103, Yüksek Öğrenimde Öğrenci Doyumu: Kurumsal Bir Çerçeve ve Görgül Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi*, .2002, 7, .1 .99-114.

Gündoğdu, A. ve Diğerleri (2014). Suffa'dan Yurt'a Öğrenci Yatılı Hizmetleri, *Eğitim-Öğretim ve Bilim Araştırma Dergisi*, 10, 30, 1-2.

İçinak, A. (2018). *Okul Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Öğretmen Algılarına Göre İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

İkiz, M. (2008). *Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu'nda Hizmet Kalitesi ve Müşteri Tatmin Düzeyinin Ölçülmesi: Edirne Selimiye Öğrenci Yurdu Müdürlüğü Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İş, E., Balcı, S. (2017). Okul Müdürlerinin (İlkokul-Ortaokul-Lise) Hizmetkâr Liderlik Davranış Boyutlarının Öğretmen Algılarına Göre Değerlendirilmesi, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10.50, 517-529.

Joseph, E., Winston, B. E. (2005). A Correlation of Servant Leadership, Leader Trust and Organizational Trust. *Leadership & Organizational Development Journal*, 26(1), 6.

Kartal, N. (2018). *Örgütsel Miyopinin Hizmetkâr Liderlik Ekseninde Tahlili: Eğitim Kurumları Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Işık Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kandemir, A., Akgün, N. (2019). Ortaokul Öğretmenlerinin Hesap Verebilirlik Algıları ile Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranış Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(4), 1637 – 1653.

Karaca, F. (2007). *Türkiye'deki Bankalarda Pazarlama Birimlerinin İşleyişi Kamu ve Özel Bankalar Karşılaştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.

Kahveci, H. (2012). *İlköğretim Okullarında Hizmetkâr Örgüt Liderliğinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Kaya, N., Çilli A.S, (2004). Yurttta Yaşayan Kız Üniversite Öğrencilerinde Nikotin Bağımlılığı ve Yoksunluğunun 12 Aylık Yaygınlığı, *Bağımlılık Dergisi*, 5, 128-132.

Kaya, E. (2019). *Hizmetkâr Liderlik: Turizm Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kesgin, A. (2019). *Hizmetkâr Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Oluşumundaki Rolü: Torbalı Ticaret Odası Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ker Dinçer, M., Öksüz, B. (2011). Hizmetkâr Liderlik Anlayışı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Geliştirmek. *Erciyes İletişim Dergisi*,2(2), 2-18.

Kılıç, K.C., Aydın, Y. (2016). Hizmetkâr Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması: Güvenirlilik ve Geçerlik Çalışması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18 (30), 106-113.

Koçbeker, D. V. (2007). *Alâeddin Keykubat Yerleşkesinde Yurtlarda Barınan Öğrencilerin Sorunlarının Eğitimlerindeki Başarı Düzeylerine Etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Korukoğlu, A. (2003). Üniversite Öğrencilerinin Eğitimden Beklentileri: Ege Üniversitesi İ.İ.B.F. Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8, 1, 79-80.

Kökten, Y. (1986). *Öğrenci Yurtları Üzerine Bir İnceleme ve Yurt Planlama İlkelerin Belirlenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Mimar Sinan Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Kurt, A.A. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi

Küçük, B. (2019). *Hizmetkâr Liderlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Küçük, K., Yavuz, E. (2018). Hizmetkâr Liderlik: Gandhi Örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(2), 81-93.

Kurt, A.A. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Küçük, K., Yavuz, E. (2018). Hizmetkâr Liderlik: Gandhi Örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1 (2), 81-93.

MEB (2018) Özel Barınma Yönetmeliği, [https://ookgm.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2018\\_03/19113513\\_Yzel\\_Yyreny\\_Barınma\\_Hyzmetlery\\_Yynetmelyyy.Pdf](https://ookgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2018_03/19113513_Yzel_Yyreny_Barınma_Hyzmetlery_Yynetmelyyy.Pdf).

Mısırlıoğlu, H.C. (2014). *Yükseköğretim Yurtlarında Barınan Öğrencilerin Yurt Olanakları Memnuniyetine İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Mittal, R., Dorfman, P. W. (2012). “*Servant Leadership Across Cultures*”, *Journal of World Business*, 47, 555-570.

Northouse, P. G. (2014). *Liderlik Kuram ve Uygulamaları*. C. Şimşek (Çev.Ed.). Sürat Üniversite Yayınları (6. baskıdan çeviri) İzmir.

Norman Z.D. (2016). *Understanding Instructor’s Servant Leadership and Transformational Leadership Styles in Relation to Students’ Engagement in Higher Learning*. Doctoral Program in Leadership Studies Gonzaga University.

Novalic, A. (2012). *İstanbul’daki Yurt Odalarının, Yurt Odası Planlama İlkeleri Bağlamında Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model Of The Antecedents And Consequences Of Satisfaction Decisions, *Journal Of Marketing Research* Vol. XVII, 460-9.

Önen, S. M., Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 43-64.

Özgüven, N. (2008). Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama, *Ege Akademik Bakış*, 8(2), ss.651-682.

Özen, Y., Gül, A. (2007). Sosyal ve Eğitim Bilimleri Araştırmalarında Evren-Örneklem Sorunu. *Kâzım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, s. 394-422.

Özmen, C. (2019). *Üniversite Öğrenci Yurtlarının Hizmet Kalite Algısının Ölçülmesi: Karabük İli Yurtlarında Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özmutlu, İ. (2011). Bedensel Engelli Sporcularda Antrenörlerin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Sporcu Tatmini ile İlişkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Özdemir, Ö. (2015). *Hizmetkâr Liderliğin Lidere Duyulan Güven Aracılığı ile İşe Adanmışlık Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

MSB (2004) Özel Öğrenci Yurtları Yönetmeliği, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=20048106&MevzuatTur=3&MevzuatTertip=5.pdf>. Erişim Tarihi:29.12.2020

Özer Ö. (2019) Hemşirelerde Hizmetkâr Liderlik ve Çalışan Performansının İncelenmesi. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*. 6(1):105-112.

Page, D., Wong, P.T.P. (2000). A Conceptual Framework For Measuring Servant Leadership, In Adjigbolosoo, S (Ed.), *The Human Factor In Shaping The Course of History and Development*, University Press of America, Inc, New York, Ny.

Parris, D. L., Peachey, J.W. (2013). "A Systematic Literature Review of Servant Leadership Theory in Organizational Contexts", *J Bus Ethics*, 113, 377–393.

Patterson, K. A. (2003). Servant Leadership: A Theoretical Model. Servant Leadership Research Roundtable. *School of Leadership Studies Regent University*, 1-10.

Poyraz, H. (2000). Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi Çocuk Gelişimi ve Okulöncesi Öğretmenliği Öğrencilerinin Kalmakta Oldukları Yerlerin Değişkenlere Göre Durumu, *Mesleki Eğitim Dergisi*, 3-39-40.

- Resmî Gazete. (2020). Yükseköğretim Özel Barınma Hizmetleri Yönetmeliği. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/07/20200702-8.htm> adresinden erişilmiştir.
- Sarıyer, S. (2019). *Yönetici Hemşirelerin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Hemşirelerin Yenilikçi Davranışlarına ve İş Performansına Etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Sav, Ş. (2008). *Toplam Kalite Yönetiminde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi ve Eskişehir Yunusemre Yurt Müdürlüğü'nde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Scardino A.J. (2013). *Servant Leadership In Higher Education: The Influence Of Servant-Led Faculty On Student Engagement*. Doctor Of Philosophy Antioch University.
- Sendjaya, S., C. J. Sarros. (2002). Servant Leadership: It's Origin, Development, and Application in Organization. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 9.2, 57-64.
- Spears, L.C. (2004). *Practicing Servant Leadership*, Leader To Leader, 34, 7-11.
- Spears, L.C. (2005). The Understanding And Practice Of Servantleadership. *Published By The School Of Leadership Studies*, Regent University.
- Spears, L. C. (2010). Character and Servent Leadership: Ten Characteritics of *Effective, Caring Leaders*. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1),25-30.
- Süral, İ. (2012). *Çevrimiçi Öğrenmede Kişiselleştirmenin Öğrenci Performansı ve Memnuniyet Düzeyi ile İlişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şahinoğlu, A., Bebek, G. (2018). Araştırma Görevlilerinin Bilimsel Araştırma Etiğine İlişkin Algıları: Nitel Bir Çalışma. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(1), 47-58.
- T.C. Yüksek Öğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu Stratejik Planı, (2009-2013). Temmuz 2008,361. <http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/aucnA+YuksekoğretimKrediveYurtlarGMSP0913.pdf> Erişim Tarihi:29.12.2020 adresinden erişilmiştir.

Taş Çolak, Ö. (2020). *Hizmetkâr Liderlik Tarzının Örgütsel Bağlılık ve Adalet Algısına Etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Taş, H. (2015). *Üniversitelerde Öğrenci Memnuniyeti Üzerine Gaziantep İlinde Bir Alan Çalışması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hasan Kalyoncu Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tokmak, M. (2018). Yöneticilerin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Çalışanlar Tarafından Algılanma Düzeylerine Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32, 4.

Turan, A. H. ve Ünsel, A. (2014). Öğrencilerinin Yurt Memnuniyetleri Anketi. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 91-100.

Türkmen, F. (2016). *Ortaokul Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Türk Dil Kurumu Sözlük, <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi 30.12.2020.

Usta, H. (2017). *Kar Amaçsız Kuruluşlarda Müşteri Şikâyet ve Memnuniyetinin İncelenmesi: Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu'nda Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yavuz, H. (2020). *Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık ve Hizmetkâr Liderlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, C., Ceylan, A. (2016). Hizmetkâr Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Çalışma. *Yıldız Social Science Review*, 2 (2), 75-90.

Yıldırım, A. (2017). *Kurumsal Kültürün Oluşumu ve Sürdürülebilirliğinde Hizmetkâr Liderliğin Rolüne İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yünlü, S. (2007). *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Yurtkur'da Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü.

Yükseköğretim Yurt Tarihi, kygm.gsb.gov.tr. Erişim Tarihi: 02.01.2021.

Yüksel, S.K. (2018). *Özel Yüksek Öğretim Öğrenci Yurtlarında Hizmet Kalitesi Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Değerlendirilmesi: Balıkesir Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



## **EKLER**

### **EK 1: Anket**

"Değerli katılımcı, bu anket İstanbul Medeniyet Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Kurumları İşletmeciliği Yüksek Lisans Programında yapılan “Yurt yöneticilerinin gösterdiği hizmetkâr liderlik davranışlarıyla öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasındaki ilişki” adlı çalışma yüksek lisans tezi için hazırlanmıştır. Çalışma, Dr. Öğrt. Üyesi Murat BÜLBÜL'ün danışmanlığında yürütülmektedir. Sizden talebimiz; anketteki soruları dikkatlice okumanız, tüm soruları eksiksiz ve tüm içtenliğinizle cevaplamanızdır.

Ankete verdiğiniz yanıtlar Google Forms tarafından hiçbir ad soyad veya e-posta bilgisi olmadan toplanacağından dolayı, anketi yanıtlayan kişilerin bu bilgileri araştırmacılar tarafından bilinmeyecek; araştırmacılar elde edilen toplam verileri analiz ederek hem bu konuda çalışan araştırmacılara hem de yükseköğretim yurt hizmetlerinde çalışan uygulayıcılara katkı sağlamaya çalışacaklardır.

Araştırmamızla ilgili sorularınız için dilediğiniz takdirde çalışma sahibine aşağıdaki mailden ve numaradan ulaşabilirsiniz. Veri güvenliği için anket sonundaki aydınlatma linkini okumanızı tavsiye ederim. Soruları cevaplayarak sağladığınız katkılar için teşekkür ederim."

Araştırmacı

Tez Danışmanı

Ümit TORAMIŞ

Dr. Öğrt. Üyesi Murat BÜLBÜL

umit\_toramis@hotmail.com

0543 303 04 67

### **1-Cinsiyetiniz**

Erkek  Kadın

### **2-Yaşınız**

18-21 yaş  22-25 yaş

**3-Öğrenim gördüğünüz fakülte ya da yüksekokul?**

- Tıp Fakültesi  Eğitim Fakültesi  Veterinerlik Fakültesi  
 Mühendislik-Mimarlık Fakültesi  Meslek Yüksek Okulu  Beden Eğt. ve Spor YO  
 Edebiyat Fakültesi  Fen Fakültesi  Diğerleri

**4- Yurttta Barınma Süreniz?**

- 1-2 Yııldan az  2-3 Yııldan az  3-4 Yııldan az  4 Yıl ve üstü

**5-Ailenizin Geliri?**

- 0-1500 TL  1501-3000 TL  3001 TL - 4500 TL  4501 TL ve üzeri

**6- Barınma için Yurdu Tercih Etme Sebebiniz?**

- Ekonomik olması  
 Güvenli olması  
 Okula yakın olması  
 Yurt hayatını daha disiplinli buluyorum  
 Arkadaşlarımın yurttta kalması  
 Temizlik, yemek vb. işleri yapmayıp derslerime daha çok zaman ayırmak isteyişim  
 Diğer.....

**7. Yurt müdürünü kaç yıldır tanıyorsunuz?**

- 1 yıldan az  
 1-2 yıl  
 2-3 yıl  
 3-4 yıl  
 4 Yıl üzeri

		Asla	Nadiren	Bazen	Genellikle	Her Zaman
1	Yurt Müdürü kendi çıkarlarından önce benim çıkarlarımı düşünür.					
2	Yurt Müdürü bana hizmet edebilmek için her şeyi yapabilir.					
3	Yurt Müdürü kişisel bir sıkıntım olduğunda başvuracağım birisidir.					
4	Yurt Müdürü etrafında olup bitenlerle yakından ilgilidir.					
5	Yurt Müdürü yapmam gereken şeylerde beni zorlar.					
6	Yurt Müdürü yurt hakkında daha büyük hayaller kurmam için beni teşvik eder.					
7	Yurt Müdürü kararlarının sonuçlarını tahmin etme konusunda iyidir.					
8	Yurt Müdürü duygusal sorunlarımın çözümünde iyi bir yardımcıdır.					
9	Yurt Müdürü neler olup bittiğinin gayet farkındadır.					
10	Yurt Müdürü çok ikna edicidir.					
11	Yurt Müdürü yurdu, toplumda ahlaki bir rol üstlenmesi gerektiğine inanır.					
12	Yurt Müdürü duygusal olarak iyileşme konusunda bana yardımcı olmada yeteneklidir.					
13	Yurt Müdürü etrafında olup biten şeylere aktif olarak katılır.					
14	Yurt Müdürü bir şeyler yapmam konusunda beni ikna etmede iyidir.					
15	Yurt Müdürü yurdun, sosyal bir işlev görmesi gerektiğine inanır.					

16	Yurt Müdürü benim ihtiyaçlarımı karşılamak için kendi çıkarlarını feda eder.					
17	Yurt Müdürü sıkıntılarımın üstesinden gelmem konusunda bana yardım edebilecek birisidir.					
18	Yurt Müdürü beni ikna etme konusunda doğuştan gelen bir yeteneğe sahip olduğunu düşünüyorum.					
19	Yurt Müdürü yurda topluma potansiyel katkısı olup olmamasına göre değerlendirir.					
20	Yurt Müdürü topluluk için yaşamam gerektiği konusunda beni teşvik eder.					
21	Yurt Müdürü ihtiyaçlarımı karşılamada elinden gelenin ötesinde gayret gösterir.					
22	Yurt Müdürü neler olacağını biliyormuş gibi görünür.					
23	Yurt Müdürü yurdu gelecekte pozitif bir farklılık ortaya koyması için hazırlar.					

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yurda kayıtta ve yerleştirmede objektif kurallar uygulanmakta ve bilgilendirme yapılmaktadır.					
2	Yurt, verdiği hizmetlerde kalite ve bu konuda öğrenci tatminini esas alarak kendisini devamlı geliştirmek de ve yenilemektedir.					
3	Yurtta çalışma saatleri, mesai saatleri dışında da hizmet alınabilecek şekilde düzenlenmiştir.					

4	Haberleşme hizmetleri ( telefon, wifi, mektup, cep telefonu şarjı vs.) yeterli ve tatmin edici olarak sağlanmaktadır.					
5	Yurt ücretleri verilen hizmetlere göre makul düzeydedir.					
6	Yurtta sağlık hizmetleri (revir, tıbbi malzeme vb.) verilmektedir.					
7	Yurt kurallarına (disiplin, giriş-çıkış saatleri, imza atma vb.) uymakta zorlanmıyorum.					
8	Yurt yönetimi, hizmetlerin yerine getirilmesinde gerekli liderliği göstermektedir.					
9	Yurt yönetimi, konusunda deneyimli ve yetkin kişiler olarak, verdiği hizmette bir takım olarak çalışmaktadır.					
10	Yurt yönetimi, işlemlerimizi ve şikâyetlerimizi değerlendirerek sonuçlandırmaktadır.					
11	Yurt yönetimi, öğrenci haklarına önem veren, hoşgörü sahibi ve diyalog taraftarıdır.					
12	Yurttaki hizmetle ilgili öğrenci görüşleri alınarak şikâyet kutusu vb. araçlarla beklentiler hayata geçirilmektedir.					
13	Yurtta kendimi güvende hissedeceğim yeterli güvenlik sistemi vardır.					
14	Yurdun fiziki konumu (okul, şehir merkezi, hastane, kültür, alışveriş merkezi vb. yerlere mesafesi) ihtiyaçlarımı karşılamak için uygundur.					
15	Oda kullanım alanı (yatak, masa ve dolap büyüklüğü vb.) ihtiyaçlarımı karşıladığından odada barınan öğrenci sayısı yeterlidir.					
16	Bize sunulan hizmetler (kütüphane, çalışma salonu, çizim odaları, TV salonu, küçük işletmeler, ziyaretçi odası, spor salonu vb.) beklentilerimizi karşılamaktadır.					
17	Yurttaki fiziki mekanlar ile tuvalet, banyo temizliği hijyenik şartlara özen gösterilerek yapılmaktadır.					

18	Yurdumuzda kullanımımıza sunulan malzemelerin (perde, yatak, battaniye, yastık, dolap, nevresim vb.) temizliği yeterlidir.					
19	Yurtta barınılan mekânlarda yeterli ısıtma ve banyolara sıcak su sağlanmıştır.					
20	Yurttaki fiziki mekânlarda yeterli aydınlatma ve havalandırma ile ferah bir ortam sağlanmıştır.					
21	Yurtta yeterli bir çevre düzenlemesi (havlu, çim vb.) yapılmıştır.					
22	Maddi olanakların yurttaki ihtiyaçlarını (yurt ücreti, beslenme, çamaşırhane, internet vb.) karşılamaktadır.					
23	İşletmeler, ürün fiyatlarını görülebilecek şekilde ilan etmiştir.					
24	Yurt yemekhanesinde sunulan yemeklerin çeşit, kalite ve fiyatları beklentilerimize uygundur.					
25	Yemekhanede verilen hizmetler (personelin kılık-kıyafeti, yemek hazırlama yerlerinin temizliği, sunum şekli, kullanılan araç-gereçler vb.) hijyenik şartlara uygundur.					
26	Öğrenciler, yurt içi ve dışındaki sosyal ve kültürel faaliyetler hakkında duyurularla bilgilendirilmektedir.					
27	Serbest zamanlarımızı değerlendirmek için yurttaki olanaklar yeterlidir.					
28	Yurttaki kültürel ve sportif etkinlikler, ilgi alanlarımıza göre belirlenmektedir.					
29	Yurtta organize edilen sosyal, kültürel ve sportif faaliyetleri düzenleyen personel sayıca yeterlidir.					
30	Asistan (belletmen) öğrenciler, öğrencilerin sorunlarına destek olmakta ve öğrencilerle iletişim kurabilmektedir.					
31	Öğrencilerin yurt kurallarına uyumu ile yurt hizmetlerine katkısını sağlamak amacıyla, yeterli bilgilendirme ve destek sağlanmaktadır.					

32	Her şeyi göz önüne alıp değerlendirdince, yurttan genel anlamda memnunum.					
33	Yurttta kalmayı başkalarına da tavsiye ederim.					
34	Bulduğum yurdun vermiş olduğu hizmeti kullanmaya devam etmeyi düşünürüm.					

### Aydınlatılmış Onam Formu

“Yurt yöneticilerinin gösterdiği hizmetkâr liderlik davranışlarıyla öğrencilerin yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasındaki ilişki” adlı çalışma yurtlarda bulunan yöneticilerin hizmetkâr liderlik davranışlarıyla ve öğrencilerinin yurt hizmetlerinden memnuniyeti arasındaki ilişki düzeyini ölçmek amacıyla planlanmıştır. Çalışma 2021 yılı ilk 4 ay içerisinde tarihleri arasında yapılması planlanmaktadır. Anket yöntemi kullanılarak yapılacak çalışmada yükseköğretim öğrencilerine ulaşılması hedeflenmiştir. Ölçek/anket soruları için sizden 30 dakika ayırmanız beklenmektedir. Bu çalışmaya katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, bütün soruları eksiksiz bir şekilde, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, size en uygun gelen cevapları içtenlikle verecek şekilde cevaplamanızdır. Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Ancak, çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına da sahiptir. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz gizli tutulacaktır; ancak verileriniz yayın amacı ile kullanılabilir. Eğer araştırmanın amacı ile ilgili verilen bu bilgiler dışında şimdi veya sonra daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız araştırmacıya şimdi sorabilir, e-posta [umit.toramis@hotmail.com](mailto:umit.toramis@hotmail.com) veya telefon numaram 0543 303 04 67 ulaşabilirsiniz.

“Aydınlatılmış Onam Formu” ndaki tüm açıklamaları okudum. Bana, konusu ve amacı belirtilen araştırma ile ilgili yazılı ve sözlü açıklama, aşağıda adı belirtilen kişi tarafından yapıldı. Araştırmaya gönüllü olarak katıldığımı, istediğim zaman gerekçeli

veya gerekçesiz olarak araştırmadan ayrılabilceğimi ve kendi isteğime bakılmaksızın araştırmacı tarafından araştırma dışı bırakılabileceğimi biliyorum. Söz konusu araştırmaya, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın kendi rızamla *katılmayı kabul ediyorum*.

...../...../2021

Not: “Çalışmaya katılan bireyler 18 yaş altında olduğu veya yasal salahiyeti olmadığı için, kendilerine ve vasisine çalışma hakkında gerekli bilgiler verilerek velisinin/vasisinin onamı/onayı alınacaktır”

