

LİDERLİK EĞİTİMİ RAPORU

ARALIK 2024

Bu rapor, 2023-2024 yıllarında yapılan liderlik eğitimleri sonrasında yönetici akademik ve yönetici idari personelin paternalistik ve dönüşümcü liderlik algılarını önce ayrı ayrı sonra karşılaştırmalı olarak değerlendirmektedir.

Liderlik eğitiminden önce akademik ve idari personele yönelik olarak farklı liderlik tarzlarını içine alan 37 soruluk bir anket çevrimiçi olarak uygulanmıştır. Ankette kullanılan ölçekler (paternalistik liderlik ölçeği ve dönüşümcü liderlik ölçeği) ve boyutları aşağıda verilmiştir.

Tablo 1. Liderlik Ölçeklerinin Soru Sayıları ve Alt Boyutları (37 Soru)

LİDERLİK ÖLÇEKLERİNİN SORU SAYILARI VE ALT BOYUTLARI (37 soru)
Paternalist Liderlik (17 soru)
- İş Yerinde Aile Ortamı Yaratma - İş Dışı Konularda Çalışan Hayatına Katılım - Sadakat ve İtaat - Otoriterlik
Dönüşümcü Liderlik (20 soru)
- İdeal Etki - İlham Veren Motivasyon - Entelektüel Uyarım - Bireysel İlgi
TOPLAM 37 SORU

PATERNALİST (BABACAN) LİDERLİK

Farh ve Cheng (2000), paternalist liderliği babacan yardım- severlik, disiplin ve otoritenin bir arada olduğu bir liderlik tarzı olarak tanımlamıştır. Pellegrini ve Scandura (2008), bu liderlik tarzında lider tarafından sergilenen yardımseverliğe, ilgiye ve korumaya karşılık astlardan bağlılık beklendiğini belirtmişlerdir (Cerit, 2012). Hindistan, Çin, Türkiye ve Pakistan’da yapılan çalışmaların sonucuna göre, paternalist liderlik otoriterlik anlamına gelmemekte, astların, liderin ilgi ve korumasına karşılık olarak uyum göstermelerini ifade etmektedir (Pellegrini ve Scandura, 2008). Paternalist liderlik dört alt boyuttan (iş yerinde aile ortamı yaratma, iş dışı konularda katılım, sadakat ve itaat ve otoriterlik) oluşmaktadır.

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

Dönüşümcü lider ekip üyelerine daha büyük resmi gösterir. Vizyona, yeni değerlere ve yüksek motivasyona odaklanır. İlham verir. Dönüşümcü liderler, izleyicilerin amaçları ile örgütsel amaçları bir araya getiren, sıra dışı etkilere sahip liderlerdir. Dönüşümcü Liderlik dört alt boyuttan oluşmaktadır:

- İdeal Etki
- İlham Veren Motivasyon
- Entelektüel Uyarım
- Bireysel İlgi

ÇALIŞMAYA KATILAN AKADEMİK VE İDARİ PERSONELE İLİŞKİN
TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER
2023 YILI LİDERLİK ANKETİ RAPORU

Tablo 2. Cinsiyet Dağılımı Tablosu (2023)

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	66	41.0	41.0	41.0
Erkek	95	59.0	59.0	100.0
Toplam	161	100.0	100.0	

Tablo 3. Yaş Dağılımı Tablosu (2023)

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
26-35	13	8.1	8.1	8.1
36-45	52	32.3	32.3	40.4
46-55	67	41.6	41.6	82.0
56-64	29	18.0	18.0	100.0
Toplam	161	100.0	100.0	

Tablo 4. Medeni Durum Dağılımı Tablosu (2023)

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	139	86.3	86.3	86.3
Bekar	22	13.7	13.7	100.0
Toplam	161	100.0	100.0	

Tablo 5. Eğitim Durumu Dağılımı Tablosu (2023)

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yüksekokul	8	5.0	5.0	5.0
Lisans	64	39.8	39.8	44.7
Yüksek Lisans	17	10.6	10.6	55.3
Doktora	72	44.7	44.7	100.0
Toplam	161	100.0	100.0	

Tablo 6. Toplam Çalışma Süresine İlişkin Dağılım Tablosu (2023)

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-3	8	5.0	5.0	5.0
4-6	2	1.2	1.2	6.2
7-10	20	12.4	12.4	18.6
11-15	40	24.8	24.8	43.5
16-20	16	9.9	9.9	53.4
21-30	52	32.3	32.3	85.7
31 ve üzeri	23	14.3	14.3	100.0
Toplam	161	100.0	100.0	

Tablo 7. Toplam İş Tecrübesine İlişkin Dağılım Tablosu(2023)

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
4-6	1	.6	.6	.6
7-10	4	2.5	2.5	3.1
11-15	30	18.6	18.6	21.7
16-20	61	37.9	37.9	59.6
21-30	37	23.0	23.0	82.6
31 ve üzeri	28	17.4	17.4	100.0
Toplam	161	100.0	100.0	

Tablo 8. Kadro Türüne İlişkin Dağılım Tablosu (2023)

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Akademik Personel	77	47.8	47.8	47.8
İdari Personel	84	52.2	52.2	100.0
Toplam	161	100.0	100.0	

Tablo 9. Paternalistik Liderliğe İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuç Tablosu (2023)

Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
.829	17

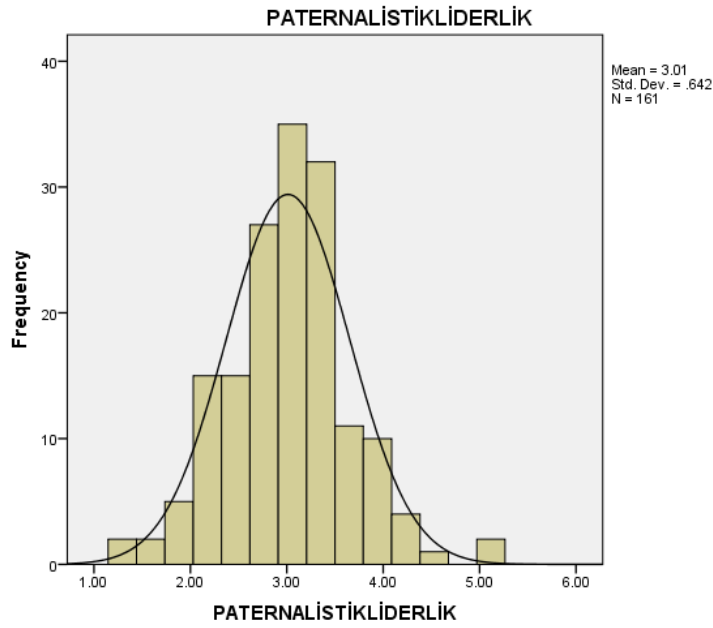
Tablo 10. Dönüşümcü Liderliğe İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuç Tablosu (2023)

Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
.969	20

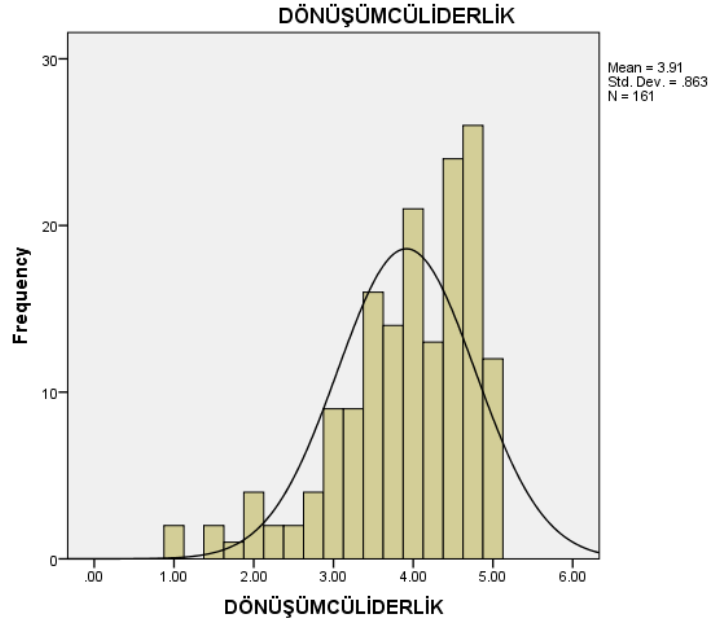
Tablo 11: Ortalama, Standart Sapma, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri (2023)

	PATERNALİSTİK LİDERLİK	DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK
Katılımcı (N)	161	161
Mean	3.0121	3.9143
Median	3.0588	4.0500
Std. Deviation	.64216	.86303
Variance	.412	.745
Skewness	.066	-1.094
Std. Error of Skewness	.191	.191
Kurtosis	.668	1.025
Std. Error of Kurtosis	.380	.380
Minimum	1.29	1.00
Maximum	5.00	5.00

Tablo incelendiğinde paternalistik lider algısı ortalamasının 3,0121, dönüşümcü liderlik algısı ortalamasının ise 3,9143 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna göre katılımcıların dönüşümcü liderlik algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir.



Grafik 1: Paternalist liderlik grafiği histogram dağılımı-2023 yılı



Grafik 2: Dönüşümcü liderlik grafiği histogram dağılımı-2023 yılı

**ÇALIŞMAYA KATILAN AKADEMİK VE İDARİ PERSONELE İLİŞKİN
TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER
2024 YILI LİDERLİK ANKETİ RAPORU**

Cinsiyet				
	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	87	42,9	42,9	42,9
Erkek	116	57,1	57,1	100,0
Toplam	203	100,0	100,0	

Yaş				
	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
20-28 yaş	3	1,5	1,5	1,5
29-35 yaş	20	9,9	9,9	11,3
36-42 yaş	40	19,7	19,7	31,0
43-49 yaş	53	26,1	26,1	57,1
50 yaş ve üzeri	87	42,9	42,9	100,0
Toplam	203	100,0	100,0	

MedeniDurum				
	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Bekar	35	17,2	17,2	17,2
Evli	168	82,8	82,8	100,0
Toplam	203	100,0	100,0	

Eğitim				
	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	8	3,9	3,9	3,9
Ön Lisans	13	6,4	6,4	10,3
Lisans	65	32,0	32,0	42,4

Yüksek Lisans	31	15,3	15,3	57,6
Doktora	86	42,4	42,4	100,0
Toplam	203	100,0	100,0	

Kurumda Çalışma Süresi

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-3 yıl	16	7,9	7,9	7,9
4-6 yıl	11	5,4	5,4	13,3
7-15 yıl	66	32,5	32,5	45,8
16 yıl ve üzeri	110	54,2	54,2	100,0
Toplam	203	100,0	100,0	

Toplam İş Tecrübesi

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1-3 yıl	7	3,4	3,4	3,4
4-6 yıl	4	2,0	2,0	5,4
7-15 yıl	42	20,7	20,7	26,1
16 yıl ve üzeri	150	73,9	73,9	100,0
Toplam	203	100,0	100,0	

Kadro Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yönetici idari personel	107	52,7	52,7	52,7
Akademik personel	96	47,3	47,3	100,0
Toplam	203	100,0	100,0	

Ölçek Değişkenlerine İlişkin Güvenilirlik Sonuçları

Aşağıda ankette kullanılan her ölçeğin güvenilirlik tabloları çıkarılmıştır. Bu tablolara göre ölçeklerin Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri 0.70 in üzerinde olduğu görülmektedir. Buna göre ölçeklerin güvenilirlik derecelerinin iyi olduğu söylenebilir.

Paternalistik Liderliğe İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonucu

Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
,865	17

Dönüşümcü Liderliğe İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonucu

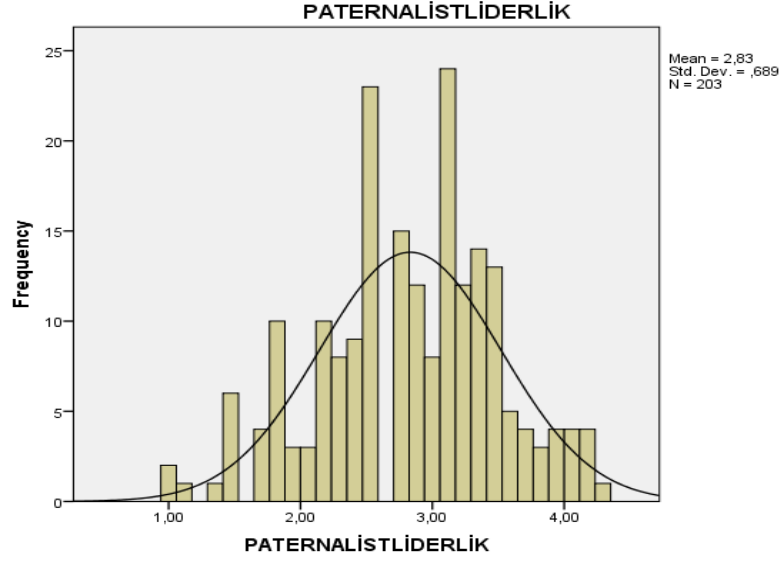
Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
,965	20

Ölçek değişkenlerinin istatistiklerinin dağılımı aşağıda görülmektedir. Ölçekler 5 li likert ölçeğine göre yapılmıştır. Dolayısıyla ölçeklere verilen cevaplar 1-5 arasında değer almaktadır. 1 (kesinlikle katılmıyorum), 5 ise (kesinlikle katılıyorum) anlamına gelmektedir. Dolayısıyla belirlenen liderlik değişkenlerine ilişkin katılımcıların verdikleri cevapların ortalamaları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

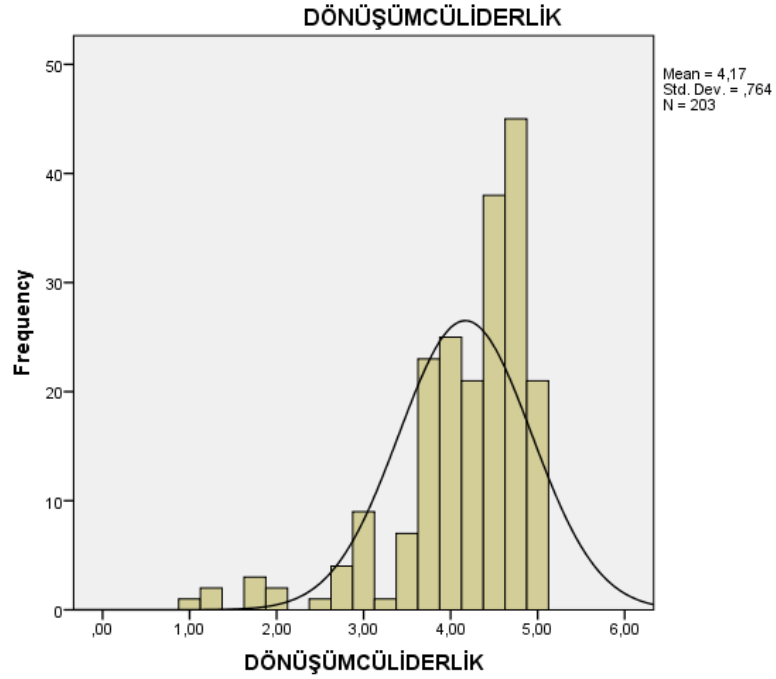
Ortalama, Standart Sapma, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri (2024)

	Paternalistik Liderlik	Dönüşümcü Liderlik
Katılımcı	203	203
Mean	2,8325	4,1685
Median	2,9412	4,4000
Std. Deviation	,68924	,76376
Variance	,475	,583
Skewness	-,280	-1,712
Std. Error of Skewness	,171	,171
Kurtosis	-,168	3,421
Std. Error of Kurtosis	,340	,340
Minimum	1,00	1,00
Maximum	4,29	5,00

Tablo incelendiğinde paternalistik lider algısı ortalamasının 2,8325, dönüşümcü liderlik algısı ortalamasının ise 4,1685 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna göre katılımcıların dönüşümcü liderlik algılarının daha yüksek olduğu söylenebilir.



Grafik 3: Paternalist liderlik grafiği histogram dağılımı-2024 yılı



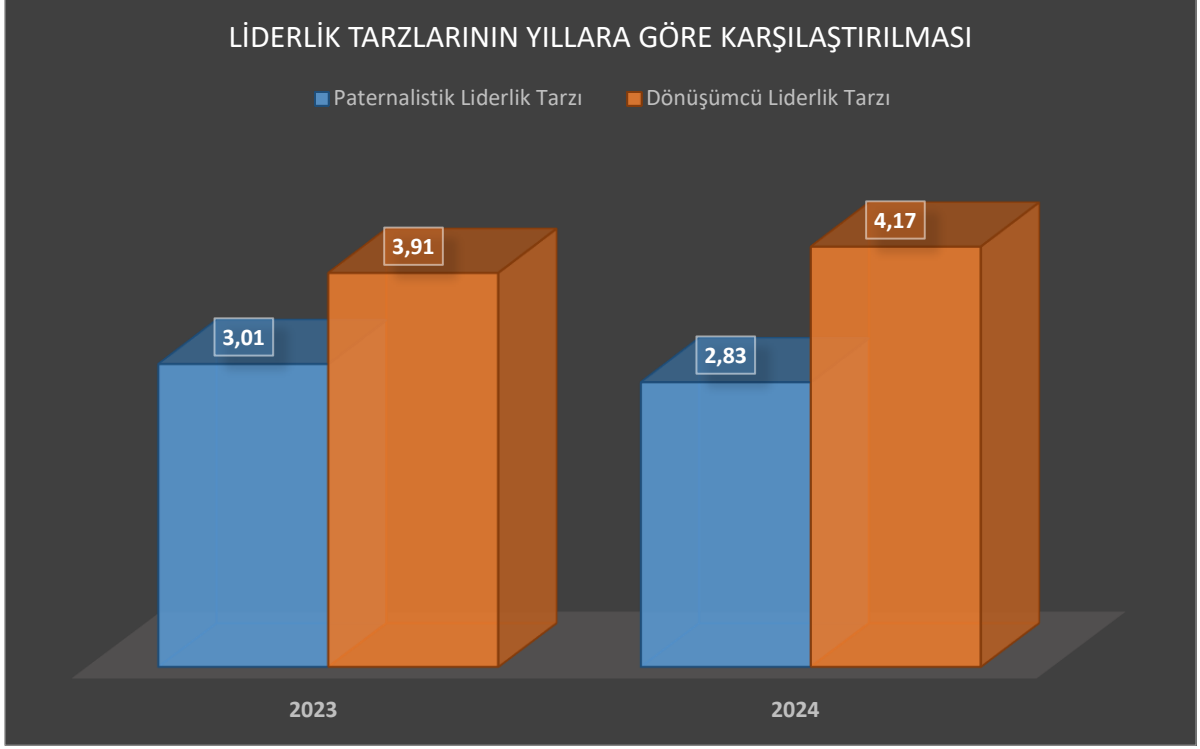
Grafik 4: Dönüşümcü liderlik grafiği histogram dağılımı-2024 yılı

Aşağıdaki tabloda Liderlik Değişkenlerine İlişkin Ortalama, Medyan, Çarpıklık ve Basıklık vb. İstatistiklerin Dağılımının Karşılaştırılması (2023-2024 Yılları) gösterilmektedir.

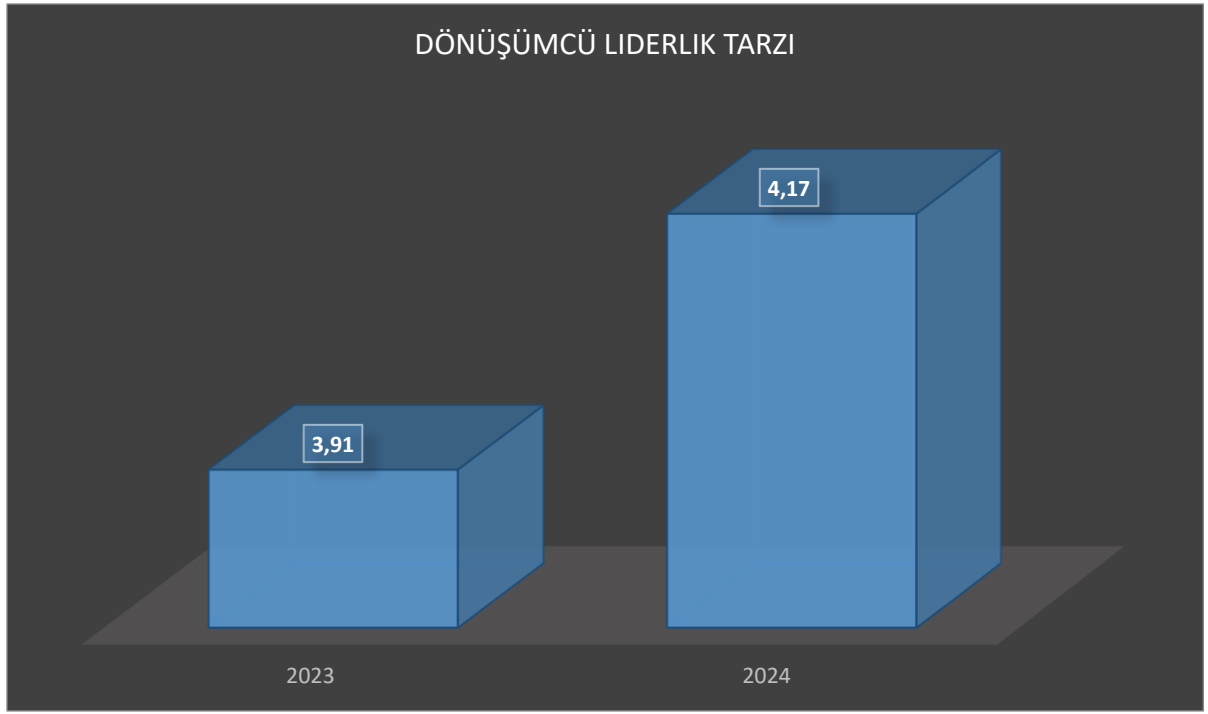
2023 YILI LİDERLİK ÖLÇÜMÜ			2024 YILI LİDERLİK ÖLÇÜMÜ		
	PATERNALİSTİK LİDERLİK	DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK		PATERNALİSTİK LİDERLİK	DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK
N Valid	161	161	N Valid	203	203
Missing	0	0	Missing	0	0
Mean	3,0121	3,9143	Mean	2,8325	4,1685
Median	3.0588	4.0500	Median	2,9412	4,4000
Std. Deviation	.64216	.86303	Std. Deviation	,68924	,76376
Variance	.412	.745	Variance	,475	,583
Skewness	.066	-1.094	Skewness	-,280	-1,712
Std. Error of Skewness	.191	.191	Std. Error of Skewness	,171	,171
Kurtosis	.668	1.025	Kurtosis	-,168	3,421
Std. Error of Kurtosis	.380	.380	Std. Error of Kurtosis	,340	,340
Minimum	1.29	1.00	Minimum	1,00	1,00
Maximum	5.00	5.00	Maximum	4,29	5,00

Yukarıda verilen tablo incelendiğinde 2023 yılında paternalistik liderlik ortalamasının 3,02121 olduğu, 2024 yılında ise 2,8325 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Paternalistik liderlik algısında bir düşüş olduğu söylenebilir. Bunun yanında 2023 yılında dönüşümcü liderlik 3,9143 iken bu ortalamanın 2024 yılında 4,1685 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Dönüşümcü liderlik algısında bir artış olduğu söylenebilir.

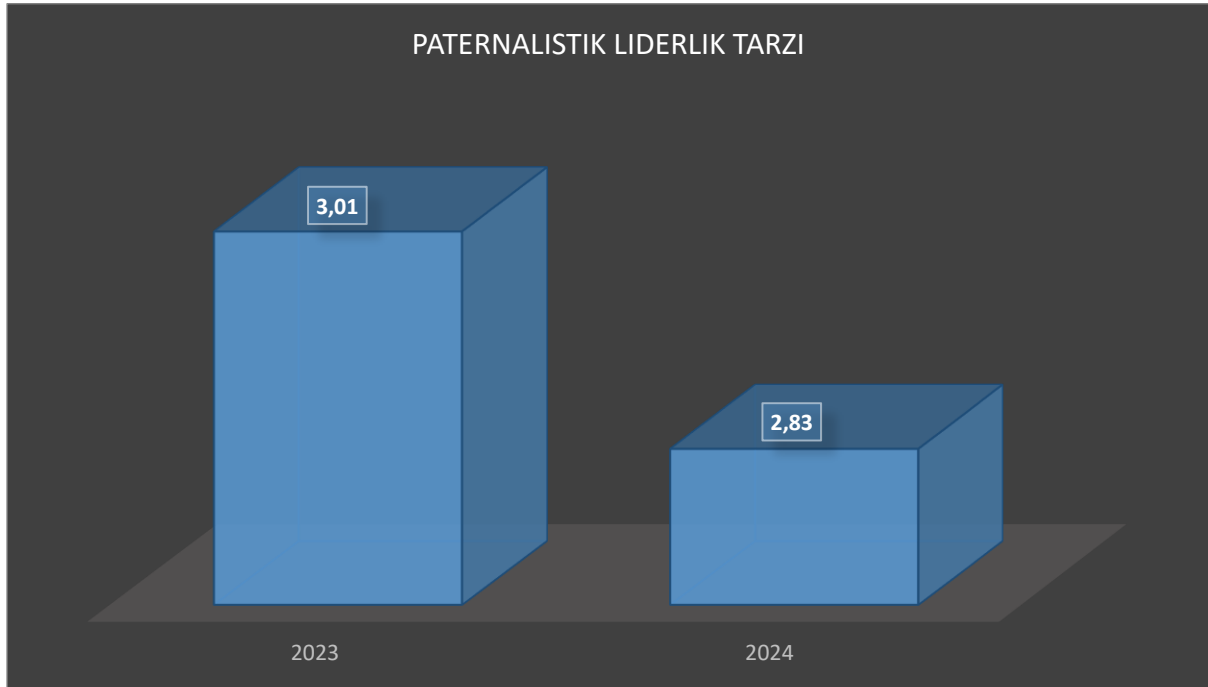
Aşağıdaki grafik 1, 2 ve 3 te ise 2023-2024 yıllarında liderlik tarzlarının karşılaştırılması yapılmaktadır.



Grafik 5: Liderlik Tarzlarının Karşılaştırılması (2023-2024 Yılları)



Grafik 6: Dönüşümcü Liderlik Tarzlarının Karşılaştırılması (2023-2024 Yılları)



Grafik 7: Paternalist Liderlik Tarzlarının Karşılaştırılması (2023-2024 Yılları)

Grafikler incelendiğinde 2024 yılında paternalistik liderlik algısının bir önceki yıla göre azalış gösterdiği ve dönüşümcü liderlik algısının bir önceki yıla göre artış gösterdiği söylenebilir. Üniversitenin yönetsel olarak yaptığı eğitim faaliyetleri daha çok idari ve akademik personelin liderlik becerilerini farketmelerine ve bu beceriyi geliştirmelerine odaklanmıştır. Bu çerçevede hedeflenen dönüşümcü lider algısının arttığı görülmektedir.

EK: Anket Formu

LİDERLİK EĞİTİMLERİ ANKET FORMU

Bu çalışma Çukurova Üniversitesi Rektrlğnce Kalite Yönetim Süreçleri kapsamında yapılmaktadır. Amaç, akademik ve idari personelin liderlik algılarını ölçmektir. Ankette isim ve soyisim yazmanız gerekmemektedir. Verdiğiniz bilgiler gizli tutulacaktır. Anketi yanıtlayarak verdiğiniz destek, sağladığınız katkı ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederiz.

Prof.Dr.Azmi YALÇIN

azmiyalcin@cu.edu.tr

Prof.Dr.Kemal Can KILIÇ

kcan@cu.edu.tr

I.Bölüm:

A.Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

B.Yaşınız: () 20 - 28 arası () 29 - 35 arası () 36- 42 arası () 43- 49 arası () 50 ve üstü

C.Medeni Durumunuz: () Evli () Bekâr

D.Eğitim Durumunuz: () Lise () Yüksekokul () Üniversite () Yüksek Lisans () Doktora

E.Kurumdaki Çalışma Süreniz: () 1-3 yıl () 4-6 yıl () 7-10 yıl () 10-15 yıl () 16 yıl ve üzeri

F.Toplam İş Tecrübeniz: () 1-3 yıl () 4-6 yıl () 7-10 yıl () 10-15 yıl () 16 yıl ve üzeri

G.Kurumdaki pozisyonunuz: () Yönetici İdari Personel () Araştırma ve Uygulama Merkez

Müdür veya Müdür Yardımcısı () Yüksekokul Müdür veya Müdür Yardımcısı () Başhekim veya

Başhekim Yardımcısı () Dekan veya Dekan yardımcısı () Enstitü Müdürü veya Müdür

Yardımcısı

II. Bölüm

Çalıştığınız kurumdaki görevinizi, yöneticilerinizle olan ilişkilerinizi göz önünde bulundurarak en uygun seçeneği işaretlemek suretiyle belirtiniz. Lütfen her seçeneği dikkatlice okuyunuz ve en uygun olanı işaretleyiniz. Lütfen her bir ifadeyi yanıtlayınız ve hiçbirini boş bırakmayınız.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	AİLE ORTAMI YARATMA İdeal bir lider/yönetici çalışanlarına karşı bir aile büyüğü (baba/anne veya ağabey/abla) gibi davranır.	1	2	3	4	5
2	İdeal bir lider/yönetici çalışanlarına bir aile büyüğü gibi öğüt verir.	1	2	3	4	5
3	İdeal bir lider/yönetici işyerinde aile ortamı yaratmaya önem verir.	1	2	3	4	5
4	İdeal bir lider/yönetici bir ebeveynin çocuğundan sorumlu olması gibi, her çalışanından kendini sorumlu hisseder.	1	2	3	4	5
5	İŞ DIŞI KONULARDA KATILIM İdeal bir lider/yönetici ihtiyaçları olduğu zaman, çalışanlarına iş dışı konularda (örn., ev kurma, çocuk	1	2	3	4	5
6	İdeal bir lider/yönetici çalışanlarının özel günlerine (örnek., nikah, cenaze, mezuniyet vb.) katılır.	1	2	3	4	5
7	İdeal bir lider/yönetici çalışanlardan birinin özel hayatında yaşadığı problemlerde (örnek; eşlerarası problemlerde) arabuluculuk yapmaya hazırdır	1	2	3	4	5
8	SADAKAT VE İTAAT İdeal bir lider/yönetici çalışanlarında sadakate, performansa verdiğiinden daha fazla önem verir.	1	2	3	4	5
9	İdeal bir lider/yönetici çalışanlarına gösterdiği ilgi ve alakaya karşılık, onlardan bağlılık ve sadakat bekler.	1	2	3	4	5

10	İdeal bir lider/yönetici çalışanları için neyin en iyi olduğunu bildiğine inanır.	1	2	3	4	5
11	OTORİTERLİK Yöneticim önemli veya önemsiz şirketteki bütün kararları verir.	1	2	3	4	5
12	Yöneticim görevlerimizi yerine getiremediğimizde bizi	1	2	3	4	5
13	Yöneticim astlarına sıkı bir disiplin uygular.	1	2	3	4	5
14	Yöneticim toplantılarda her zaman en son kararı verir.	1	2	3	4	5
15	Yöneticim ile çalışırken kendimi baskı altında hissederim.	1	2	3	4	5
16	Yöneticim çalışanların gözü önünde her zaman emreder şekilde davranır.	1	2	3	4	5
17	İşleri yapmak için Yöneticimin kurallarına uymamız gerekir. Aksi takdirde bizi cezalandırır.					

	Çalıştığınız kurumdaki görevinizi, yöneticilerinizle olan ilişkilerinizi göz önünde bulundurarak en uygun seçeneği işaretlemek suretiyle belirtiniz. Lütfen her seçeneği dikkatlice okuyunuz ve en uygun olanı işaretleyiniz. Lütfen her bir ifadeyi yanıtlayınız ve hiçbirini boş bırakmayınız.	Kesinlikle	Katılmıyorum	Biraz	Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle
18	İDEAL ETKİ Lider, kendisiyle birlikte olmaktan gurur duyulmasını sağlar.	1	2	3	4	5	
19	Grubun iyiliği liderin kendi önceliklerinden önemlidir.	1	2	3	4	5	
20	Lider, iyi bir grup olmak için kendi ilgilerinin ötesine geçer.	1	2	3	4	5	
21	Liderin tavırları çalışanlara güç ve güven hissi verir.	1	2	3	4	5	
22	Lider, çalışanların en çok önem verdiği değerler ve inançlar hakkında konuşur.	1	2	3	4	5	
23	Lider, güçlü bir amaca sahip olmanın önemini vurgular.	1	2	3	4	5	
24	Lider, kararlar alınırken bunların manevi ve etik sonuçlarını dikkate alır.	1	2	3	4	5	
25	Lider, çalışanlar arasında ortak bir görev duygusu oluşturmanın önemini vurgular.	1	2	3	4	5	
26	İLHAM VEREN MOTİVASYON Lider, gelecek hakkında umutludur ve iyimser konuşur.	1	2	3	4	5	
27	Lider, başarı elde edilmesi gereken durumlarda coşkuyla konuşur.	1	2	3	4	5	
28	Lider, işletmenin vizyonunu vurgular.	1	2	3	4	5	
29	Lider, hedeflere ulaşabileceğine dair çalışanlara olan güvenini belli eder.	1	2	3	4	5	
30	ENTELEKTÜEL UYARIM Lider, işletme ile ilgili kritik kararların uygunluğunu sorgular ve bunları yeniden gözden geçirir.	1	2	3	4	5	
31	Lider, sorunları çözmek için farklı bakış açılarına başvurur.	1	2	3	4	5	

32	Lider, çalışanların sorunları farklı açılardan ele almasını	1	2	3	4	5
33	Lider, çalışanların görevlerini tamamlamaları konusunda yeni yollar aramayı önerir.	1	2	3	4	5
34	BİREYSEL İLGİ Lider, çalışanları yetiştirmeye ve yönlendirmeye dönük	1	2	3	4	5
35	Lider, çalışanlara yalnızca ekibin bir üyesi olarak değil, birer birey olarak davranır.	1	2	3	4	5
36	Lider, çalışanların birbirinden bağımsız ve farklı ihtiyaç, yetenek ve isteklere sahip olduğunu farkındadır.	1	2	3	4	5
37	Lider, çalışanların güçlü yönlerini geliştirmeleri konusunda onlara yardımcı olur.	1	2	3	4	5