

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞTA SANAT ETKİSİ VE MUSİKİDE HİZMETKÂR LİDERLER: CAVİT ERSOY VE HÜSEYİN ERBAY ÖRNEĞİ

ART EFFECT IN ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND SERVANT LEADERS IN MUSIC: EXAMPLE OF CAVIT ERSOY AND HUSEYİN ERBAY

Dr. Öğr. Üyesi Suzan URGAN

19 Mayıs Üniversitesi, Bafra İşletme Fakültesi, suzan.urgan@omu.edu.tr
Samsun/TÜRKİYE

ORCID NO: 0000-0002-9280-4174

ÖZET

Amaç: Sanatsal faaliyetler örgütsel alanda bireylerin motivasyonunu arttıran etkilerle ortaya çıkmaktadır. Bu araştırmanın amacı hizmetkâr liderler aracılığıyla oluşturulan sanatsal faaliyetlerin örgütsel alandaki katkısını ortaya çıkarmaktır.

Yöntem: Türk Sanat Müziği alanında yapmış oldukları çalışmalarla isimlerini duyurmuş olan şef, bestekâr ve sanatçı Cavit Ersoy ve Hüseyin Erbay araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Her iki sanatçıya yarı yapılandırılmış açık uçlu görüşme soruları hazırlanarak yöneltilmiştir. Toplanan verilere fenomenolojik yöntemle NVİVO 12 programı kullanılarak içerik analizi yapılmıştır.

Bulgular: Elde edilen ilk bulguya göre her iki sanatçı, yapmış oldukları faaliyetleri kendi hizmetkâr liderlik özellikleri ile gerçekleştirmektedir. Her ikisinde de hizmetkâr liderliğin tüm özelliklerinin bulunduğu ortaya çıkarılmıştır. Araştırmanın diğer sonucu, her iki sanatçının uzun mesleki yaşamları süresince, Türk sanat müziği ile meşgul olan bireylerin bu faaliyetlerinden mutlu oldukları ve bu durumu kendi örgütsel alanlarına yansıttıklarını görmeleridir.

Tartışma: Araştırma bulgularına göre sanatsal faaliyetlere katılan farklı mesleklere sahip bireyler kendi kimliklerinden sıyrılarak, müziğin birleştirici gücü ile bir araya gelmektedir. Sanatsal faaliyetlere katılan çalışanların, lider sanatçılardan güçlü bir destek aldığı, aldıkları bu gücü kendi örgütsel yaşamlarında bir sinerjiyle kullandıkları görülmektedir. Örgütsel alana yansıyan bu sinerji işletmeler için olumlu çıktılara neden olmaktadır. Bu nedenle işletmelerin çalışanlarının sanatsal faaliyetlere katılımını desteklemeleri önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Hizmetkâr Lider, Örgütsel Davranış, Türk Sanat Müziği.

ABSTRACT

Objective: Artistic activities emerge with effects that increase the motivation of individuals in the organizational field. The objective of this research is to reveal the contribution of artistic activities created through servant leaders in the organizational field.

Method: Chef, composer and artist Cavit Ersoy and Huseyin Erbay, who have made their names known through their work in the field of Turkish Art Music, are the sample of the research. Semi-structured open-ended interview questions were prepared and directed to both artists.

Content analysis was performed on the collected data by using the phenomenological method, NVIVO 12 program.

Findings: According to the first finding, both artists perform their activities with their own servant leadership characteristics. It was revealed that both had all the characteristics of servant leadership. The other result of the research is that both artists, who are busy with Turkish art music, are happy with their activities and reflect this situation in their organizational fields during their long professional lives.

Discussion: According to the research findings, individuals with different professions participating in artistic activities are stripped of their own identity and come together with the unifying power of music. It is observed that the employees participating in artistic activities receive strong support from leading artists and use this power with a synergy in their organizational lives. This synergy reflected in the organizational field causes positive outcomes for businesses. For this reason, it is important to support the employees' participation in artistic activities.

Keywords: Servant Leader, Organizational Behavior, Turkish Art Music.

1. GİRİŞ

Organizasyon içinde faaliyetlerin formal bir biçimi olsa da lider karakterli insanlar etkileyici özellikleriyle diğer insanların faaliyetlerini yönlendirebilmektedir. Bireylerin etkilenerek takip ettiği liderlik türlerinden biri hizmetkâr liderliktir. Hizmetkâr liderliğin temelinde başkalarına hizmet etme davranışı vardır. Başkalarına hizmet etmekte olan bu insanlar, içinde buldukları grubu yönetmektedir ve fark ettirmeden diğer insanların gelişmelerine yardımcı olmaktadır (van Dierendonck, 2011: 1232).

Sanatsal faaliyetler sadece sosyal açıdan insana değer katan uğraşlar olmayıp, organizasyonel alanda da çok faydalı sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Sanatın dönüştürücü gücü organizasyonda motivasyon ve yaratıcılık başta olmak üzere olumlu çıktılar meydana getirmektedir. Bu faaliyetlerle meşgul olan birey işletme içindeki zorlukları kolaylıkla aşabilmekte ve karşılaştığı sorunlara yaratıcı çözümler bulabilmektedir (Özkara vd., 2013: 35).

Hizmetkâr liderler sanatsal faaliyetlerde diğer insanlara birçok hizmet sunmaktadır. Bu liderler, özellikle karşılık beklemezsin, içten gelen bir motivasyonla faaliyetlerini sürdürmektedir. Dolaylı olarak bu faaliyetler örgütsel alanda olumlu izdüşümleri meydana getirmektedir. Örgütsel davranış konularının hizmetkâr liderlik ile ilişkilendirilerek ele alındığı çalışmalar mevcuttur. Bunlardan bazıları; liderlik stilleri (Kantharia, 2011), çalışan memnuniyeti (Alafeshat ve Aboud, 2019), çalışanların ses verme davranışına aracılık etme (Akgemci, Kalfaoğlu ve Erkunt, 2019), işe adanmışlık (Cinnioğlu ve Saçlı, 2019), iş gören performansı (Özer, 2018; Cinnioğlu, 2019), eğitimcilerin hizmetkâr liderlik donanımları (Çelik ve Okçu, 2019; Kandemir ve Akgün, 2019), çalışan davranışı (Yıldırım, 2019), örgütsel vatandaşlık (Amir, 2019), örgütsel performans (Alafeshat ve Aboud, 2019, Hashim, Azizullah ve Adnan, 2019), yenilikçi davranış (Opoku, Choi ve Kang, 2019) ve hizmet odaklı yetenektir (Riquelme, Rios ve Gadallah, 2020).

Araştırma, sanatsal faaliyetlerin örgütsel davranıştaki yerini ortaya koymaya çalışmaktadır. Sanatın bir dalı olan Türk Sanat Müziği ile ilgilenmekte olan bireylerin örgütsel yaşam içinde, bu faaliyetlerle ilgili olarak etkilenme durumu ele alınmaktadır. Bu amaçla Türk Sanat Musikisi alanında öğrenciler yetiştirerek, konservatuarlara, devlet korolarına ve TRT'ye girmelerine aracılık etmiş, sanatçı, şef ve bestekâr Cavit Ersoy ve Hüseyin Erbay'ın deneyimlerine başvurulmuştur. Bu sanatçılar kurmuş oldukları korolar ve eğitim merkezlerinde sayısız farklı mesleğe sahip bireylere eğitim vermektedir. Araştırmada farklı mesleklere sahip bireylerin örgütsel yaşamdaki durumu sanatçıların perspektifiyle ortaya çıkarılacaktır. İlk olarak her iki sanatçının faaliyetleri ile ilgili görüşleri ortaya konulacaktır. İkinci olarak hizmetkâr özellikleri açısından değerlendirilme yapılacaktır. Son olarak da kendi görüşlerine dayanarak Türk Sanat Musikisi ile ilgilenmekte olan bireylerin örgütsel yaşamdaki etkileşimleri ne şekilde gerçekleşmektedir? Bu konu ile ilgili olarak

uzun mesleki tecrübeleriyle hangi gözlemlere ve fikirlere sahip olmuşlardır? Sorularına cevap aranacaktır. Literatürde bu tür bir çalışmaya rastlanmaması bakımından literatürdeki boşluğu dolduracak bir araştırma olarak öngörülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde liderlik ve hizmetkâr liderlik kavramları ile örgütsel davranış ve örgütsel davranışta sanat etkisine yer verilmektedir.

2.1. Liderlik ve Hizmetkâr Liderlik

İnsanlar her zaman topluluk halinde yaşama ihtiyacı duymuştur. Her bir birey kendi arzu ve ihtiyaçlarını bir sosyal grup olan topluluk içinde karşılamaktadır. Bu sosyal grup içinde, belirli amaçlara ve hedeflere yönelmiş olan insan topluluklarının yönetimi bazı insanlar tarafından yapılmaktadır. Yönetim görevini üstlenmiş olan bu insanlardaki yöneticilik becerisi de her insanda bulunan bir özellik değildir (Eren, 2012: 435). Bu bireyler, grubun amaçlarını belirleyerek, üyelerin birbirleri arasındaki bağı sağlayan, organize eden ve harekete geçiren kimselerdir. Bu bireyler, sahip oldukları kabiliyetleriyle ilgili donanımlarıyla lider olarak da tanımlanmaktadır (Güney, 2012: 26).

İnsanlardaki liderlik özellikleri Bass (1990)'a göre üç kaynaktan köken almaktadır. Bunlardan ilki kişisel özelliklerdir. Bu özellikler, yaşanmış olaylar, dönüşümler ve geçirilen süreçlerle oluşmaktadır. Bu yaklaşıma göre, bazı kişilik özellikleri dolayısıyla lider kişi, diğer insanlardan ayrılmaktadır. Özellikle yaşanan birtakım olaylar sonucu bazı insanlar diğer insanlardan farklılaşırlar ve lider olur. Bir de süreçler vardır ki, birey, yaşamış olduğu deneyimlerle liderliğe giden bir süreç içinde kendini bulmaktadır (Sharma, Kumar ve Jain, 2013: 311). Buradan hareketle liderlik teorileri üç kategoriden oluşmaktadır; özellikler teorisi, davranışsal teori ve durumsallık teorileri olarak tanımlanan bu teoriler genel olarak liderlik oluşumunu ifade etmektedir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2019: 203). Özellikler teorisine göre lider, bireysel kişilik özellikleri sonucu, doğuştan getirmiş olduğu niteliklerle donanımlı olan bireydir (Gün ve Aslan, 2018: 218). Owen (1976)'a göre, bireyin lider olarak kabul görebilmesi için kişisel özellikleriyle grubun diğer üyelerinden farklılaşması gerekir. Davranışsal teoride ise liderin özelliklerinden çok, liderlik yapmakta iken gösterdiği davranışlar önemlidir (Koçel, 2013: 576-577). Fiedler'in durumsallık teorisine göre de bazı koşullara bağlı olarak liderlik meydana gelmektedir. Bu koşullar görevlendirme sonucu ya da ilişkilere bağlı olarak gelişmektedir (Antonialis, Cionciolo ve Strenberg, 2004: 155).

Lider, özellikler, davranışsal ya da durumsal yaklaşımların ortak noktasında, bir grup insanı etkileyerek, kendi oluşturmuş olduğu vizyonu takip ettirme gücünü taşıyan insandır. İnsanlar için öncelikli olarak önemli olan, kendi amaç ve hedefleridir. Bireyin kişisel amaçları ve hedefleri liderin oluşturmuş olduğu vizyon ile eşleştğinde organizasyon içinde uyum sağlanmaktadır (Yıldırım, 2019: 2244).

Liderin organizasyon için önemi, grup içindeki bireyleri, gelecekte bir yer inşa ederek oraya taşıyabilme gücüne sahip olmasıdır. Etkili bir liderin genel özellikleri, bir yol modellemek, herkes tarafından paylaşılan bir vizyon oluşturmak, süreçleri değiştirebilme cesaretine sahip olmak ve başkalarını harekete geçirebilme gücüne sahip olmaktır. Lider bu unsurları gruptaki üyelerle etkileşim içinde istekle yaptırabilmektedir (Gandolfi ve Stone, 2018: 264).

Geçmişten günümüze kadar organizasyon içindeki süreçler yazılı olan ve olmayan prosedürlere bağlı olarak işlemekte olsa da bir liderin farkında olarak ya da olmayarak oluşturmuş olduğu sinerji bu prosedürlerin yerini tutabilmektedir. Bu sinerjiyi oluşturabilen liderlik türlerinden biri hizmetkâr liderliktir. Hizmetkâr liderlik kavramı ilk defa 1970 yılında Robert K. Greenleaf tarafından ortaya atılmıştır (Center for Servant Leadership, Greenleaf, 1977). Greenleaf (1977) Herman Hesse'nin "Doğuya Yolculuk" adlı eserinden esinlenmiştir. Bu hikâyede Leo isimli bir hizmetkâr yolculuk

etmekte olan bir gruba hizmet etmektedir. Leo'nun ortadan kaybolması ile grupta bir kargaşa çıkar ve düzensizlik baş gösterir. Leo aranır, bulunur ve kargaşa biter. Buradan da anlaşılacağı gibi Leo hizmetkâr olmasına karşın aslında grubu yönetmekte olan gizli bir liderdir (Bakan ve Doğan, 2012: 4).

Greenleaf'a göre hizmetkâr liderlik tüm zamanları kapsayan bir kavrama karşılık gelmektedir. Liderlik etme ve hizmet etme nitelikleri aynı kişide birleşmektedir (Rachmawati ve Lantu, 2014: 388). Hizmetkâr liderliğin temelinde takipçilerine hizmet etme amacı vardır (Smith, 2005: 124). Lider, yönetmekten ziyade hizmete dayanan tutum ve davranışlar sergilemektedir (Yıldırım, 2019: 2245; Süzer ve Süzen, 2019: 199; Çalışal ve Yücel, 2019: 169).

Hizmetkâr liderler başkalarına hizmeti kasıtlı olarak seçmektedir. Bu seçim düşük benlik saygısı ile ilişkilendirilmemelidir. Güçlü bir benlik imajı, ahlâki inanç ve duygusal istikrara sahip kişilikleri vardır (Çelik ve Okçu, 2019: 71). Bu liderlerin en belirleyici unsurları; vizyon, modelleme, dürüstlük, öncü olma, başkalarının takdirini kazanma, güven, güçlendirme ve hizmettir (Smith, 2005: 125; Özer, 2018: 106). Greenleaf, bir hizmetkâr liderin, karakteristik bireysel özelliklerini on maddede sıralamaktadır. Bunlar; dinleme, empati, bir bütüne ulaşma yeteneği, farkındalık, ikna gücü, kavramsallaştırma ve öngörü kabiliyeti, güven ve başkalarına hizmet etme amacı, insanların gelişmelerine yardım ve topluluk oluşturma unsurlarıdır (van Dierendonck, 2011: 1232).

2.2. Örgütsel Davranış ve Örgütsel Davranışta Sanat Etkisi

Örgütler insanı belirli amaçlar için bir araya getirmektedir. Bir amaç etrafında kümelenmiş bireyler birbirleriyle etkileşim içindedir. Yapmış oldukları her hareket hem kendilerini, hem çalışma arkadaşlarını ve örgütü etkilemektedir. Örgütsel davranış kavramı buradan hareketle, örgüt içindeki ve çevresindeki bireylerin duygu, düşünce, tutum ve davranışlarının bilimsel karşılığı olmaktadır. Örgütsel davranış, bireylerin ve grupların karşılıklı etkileşimiyle şekillenmektedir (Özkalp ve Kırel, 2004: 3). Örgütsel davranışta bireylerin kendi çalışmaları, bu çalışmaları etkileyen faktörler, bireysel ve örgütsel performans çıktıları odak olarak alınmaktadır (Arikboğa, 2010: 6).

Örgütleri ilgilendiren üç temel konu vardır. Bunlar, kadro, birey ve gruptur. Bu unsurlar kendi içlerinde örgüt amaçları doğrultusunda bir ahenk oluşturmaktadır (Eren, 2014: 39). Beraber çalışmakta olan insanların, uzmanlık alanları ve başarı durumları ne olursa olsun, örgütsel davranış çerçevesinde diğer çalışanlarla uyum içinde çalışması önem arz etmektedir. Bu uyumu çalışanların birbirleriyle iyi ilişkiler içinde olması sağlamaktadır (Kırel ve Ağlargöz, 2003: 4).

20. yüzyıl başı yönetim düşüncesinin başlangıcı olmakla beraber, 1930'lu yıllar insan unsurunun mekanik dünya düşüncesinden ayrı olarak ele alınmasıyla paradigma değişimi meydana gelmiştir. Bu paradigma değişimi, örgütleri sadece teknik bir sistem olarak değil, sosyal bir sistemin parçası olarak görülmesi gerektiğinin yolunu açmıştır. Böyle bir ortamda olgunlaşan örgütsel davranış, psikoloji, sosyoloji, antropoloji, örgüt teorisi ve yönetim bilimlerinin birleşimini sunmaktadır (Çınar, 2017: 611).

Örgütlerin, ortaya çıkması ile günümüze kadar gelme sürecindeki paradigma değişimleri, modernist yaklaşımdan sembolist yaklaşımlara doğru bir evrilmeye gerçekleşmiştir. Bu yaklaşım olayları olduğu gibi kabul etmekte olan fiziksel ve rasyonel gerçeklikten subjektif gerçekliğe dönüşümü ifade etmektedir. Bu dönüşümde bireyin kendi oluşturduğu ve anlamlar atfettiği bir dünya yaklaşımı söz konusudur. Bu algılama şekli, akılcı yaklaşımlardan ziyade, estetik ve gönülle ilişkilendirilen yaklaşımların örgüt içinde yerini almasının önünü açmıştır (Ülgen ve Mirze: 40; Urgan ve Sevim, 2019: 9).

Estetik ve gönülle ilişkilendirmeye ile ilgili olarak, sanat, insanın varoluşunun bir parçasıdır. İnsanlık tarihi boyunca bireyin sanatla uğraşısı hiç bitmemiştir (Akar, 2015: 356). Bu uğraşlar, bireyin kendi yaşantısı aracılığıyla, güzel sanatlara ait herhangi bir etkinliği araştıran, sorgulayan, analiz eden, karşılaştığı problemleri çözme gayreti içinde olan, yaratıcı ve eleştirel insan modelini ortaya çıkarmaktadır (Kanat ve Mutlu, 2017: 729). Sanatçı kişiliğın göstergesi olan soyut düşünce

ve yansıtma özelliğine sahip bireylerin ayrıca insani boyuta odaklanması söz konusudur (Akman, Ünalın ve Kalaça, 2009: 3). Sanatsal aktivitelerle uğraşan bireyler, kendi algıladıkları dünyayı yine kendi algılarıyla harekete geçirmektedir (Ağluç, 2013: 12). Bu bireylerin örgütsel yaşamdaki başarıları birçok çalışmayla ortaya çıkarılmıştır (Özkara vd., 2012: 35). Özellikle zihinsel ve bilişsel bir yetenek gerektiren mesleklerde çalışan bireylerin sanatsal yönlerinin de gelişmiş olduğu görülmektedir. “Öyle ki tıp fakülteleri genellikle sanatçı yetiştirir, nadiren de doktor” deyimini buna örnek bir deyimdir.

Sanatsal faaliyetlerle uğraşan bireylerin, sahip oldukları yaratıcı güçleriyle oluşturdukları, toplumun dinamiklerini anlayabilme sezgileri, kendileri ve toplum arasında bir bağ oluşturmaktadır (Akdoğan, 2010). Yaratıcılık vasfı aynı zamanda bir lider ya da yöneticide bulunması gereken bir unsurdur (Uğur ve Uğur, 2014: 128). Dolayısıyla sanatçı bireylerin kişilik özellikleriyle, liderlik ve yöneticilik misyonuna sahip bireylerin kişilik özelliklerinin ortak bir paydada buluşması söz konusudur.

Sanatın ve sanatçının örgütsel yaşamdaki değerini algılamış olan birçok kurumsal firma, bu duyarlılığı kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle hayata geçirmektedir ve sanatsal faaliyetlere sponsor olmaktadır (İlhan, 2019: 108).

3. YÖNTEM

Araştırma hizmetkâr liderlik niteliklerine sahip olup bir sanat dalı ile faaliyet göstermekte olan bireylerin örgütsel davranışa olumlu katkılarının ortaya çıkarılmasına yönelik nitel bir araştırmadır. Araştırmada fenomenolojik yöntem (olgu bilim) kullanılmıştır. Fenomenolojik yöntem, bir kavramla ilgili bireysel deneyimlerin evrensel bir açıklamaya indirgenmesidir. Bu deneyim bireyin kendi algısı ile oluşan her durum olabilmektedir. Araştırmacılar, araştırılacak kavramla ilgili deneyime sahip olan kişilerden verileri toplar ve bu verilerin özünü tanımlayan bütüncül bir betimlemeye ulaşır (Creswell, 2013: 77). Kişisel algı ve yorumlardan genellemeye gidilerek ortaya çıkarılan kavramla, araştırmaya katılanların bu görüşlere nasıl ve neden sahip oldukları anlaşılmasına çalışılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014: 426). Araştırma için Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'ndan 17.04.2020 tarih ve 223 karar sayısı ile etik kurul kararı alınmıştır.

3.1. Araştırmada Katılımcı Grup

Nitel araştırma yöntemleri içinde fenomenolojik araştırmalarda veri kaynakları araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu yansıtabilecek bireyleri içermesinden dolayı kartopu örnekleme uygun olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 80). Araştırmanın örneklemini, kişisel özellikleri ile araştırma konusunda bilgi sahibi olduğu düşünülen şef, bestekâr ve sanatçı Cavit Ersoy ve Hüseyin Erbay oluşturmaktadır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanarak katılımcılara yöneltilmiştir. Bu görüşme formu üç ana bölümden oluşan açık uçlu sorulardan oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılarının mesleki ve sanat kariyerlerinin nasıl oluştuğunu ve demografik verilerini içeren bir soru bulunmaktadır. İkinci bölümde sanatla ilgilenen bireylerin örgütsel yaşamdaki durumlarının ne şekilde olabileceğini soran diğer soru vardır. Üçüncü bölümde ise katılımcıların hizmetkâr liderlik özelliklerini ortaya koymaya yarayan sorular bulunmaktadır. Görüşme formu alan yazın taraması yapılarak ve konusunda uzman öğretim üyelerinin fikirleri alınarak oluşturulmuştur. Akiş (2014)'ün Melih Fereli'nin hizmetkâr liderlik özelliklerini ortaya koymak için yapmış olduğu araştırmada, Robert K. Greenleaf ve Larry Spears'ın ortaya koyduğu “hizmetkâr lider” özelliklerini ölçen anketin soruları hizmetkâr liderlik sorularını oluşturmaktadır (Akiş, 2004: 21).

3.3. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde NVIVO12 programı kullanılmıştır. Analiz aşamasından önce görüşme verileri metne çevrilmiştir. Daha sonra her iki görüşme için iki ayrı veri seti oluşturularak araştırma programına aktarılmıştır. Veri setindeki anlamlı birimlerden (kelime veya cümle) daha önce belirlenen tema ve kategorilere göre kodlamalar yapılmıştır. Daha sonra temalar ve kodlar arasındaki ilişkilere odaklanılarak önce betimleyici (tanımlayıcı) analizler, sonrasında ise içerik analizleri yapılarak kodlamalardan çıkarılan anlamlar yorumlanmıştır. Betimleyici analizler aşamasında tema ve kodların sayısallaştırılması sonucu yorumlamalar yapılırken içerik analizi kısmında fenomenoloji araştırma yöntemi ekseninde, görüşme metinlerinden katılımcıların kişisel tecrübeleri doğrultusunda algılamaları ve olaylara yükledikleri anlamlar incelenmeye çalışılmıştır.

3.4. Geçerlik ve Güvenirlik

Araştırmadaki geçerlik ve güvenilirlik, nitel araştırmalardaki geçerlik ve güvenilirlik değerlendirmeleriyle ele alınmıştır. Bu açıdan araştırmada görüşülen bireylerin görüşlerinin doğrudan verilmesi ve bu verilerden çıkararak sonuçların açıklanması geçerlik için değerlendirme kriteri olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 291). Araştırmacının araştırdığı konuyu, yansız gözlemesi de geçerlik için gerekli bir unsur olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 269). Nitel araştırmalarda güvenilirlik çalışmaları da dış ve iç güvenilirlik unsurlarıyla ele alınmakta ve zaman içinde tekrarlanabilir olmasına ve gözleme bağlı güvenirlığe karşılık gelmektedir. Ayrıca güvenilirlik yöntemlerinden biri de veri kaynağı olan bireylerin açık bir biçimde tanımlanmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 294-295). Başka bir açıdan da elde edilen verilerin analizinde kullanılan kavramsal çerçeve, veri toplama ve analiz yöntemlerinin ayrıntılı bir şekilde açıklanması bir nitel araştırmanın güvenirligi için gerekli unsurlardan biri olmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 273-274).

Bu tanımlamalar çerçevesinde geçerlik açısından, görüşülen sanatçıların görüşleri doğrudan verilmiştir. Doğrudan verilen görüşlerle oluşturulan araştırma bulguları kendi içinde anlamlı, tutarlı ve kavramsal çerçeve ile uyumludur. Güvenirlilik için değerlendirildiğinde de veri kaynağı sanatçıların açık bir şekilde tanımlanmış olması, kavramsal çerçeve, veri toplama ve analiz yöntemlerinin açık bir şekilde ifadesi gerekli kriterlere karşılık gelmektedir.

4. BULGULAR

Bu bölümde Cavit Ersoy ve Hüseyin Erbay'ın; demografik bulguları ile kişisel ve sanatsal geçmişlerini içeren bulgular, hizmetkâr liderlik özelliklerini ortaya koyan bulgular ve sanatsal faaliyetlerle meşgul olan bireylerin örgütsel yaşamdaki yerleri ile ilgili fikirlerini içeren bulgulara yer verilmektedir.

4.1. Demografik Veriler ve Sanatsal Geçmiş

Cavit Ersoy: 1943 yılında Samsun'da doğdu. Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'ni bitirdi. Evli olup 4 çocuk sahibidir. 1963-1990 yılları arasında mali müşavirlik yapmıştır. 1969-1979 yılları arasında Samsun Musiki Cemiyeti'nde ve 19 Mayıs Üniversitesi'nde öğretim görevlisi ve şeflik, 1979-1990 yılları arasında Samsun Belediye Konservatuvarı'nda Bölüm ve İcra Heyeti başkanlığı yapmıştır. 1990 yılından 2008 yılına kadar Kültür ve Turizm Bakanlığı Samsun Devlet Klasik Türk Müziği Korosu'nda koro müdür, şef yardımcısı ve şef olarak görev yapmıştır. 2008 yılından itibaren Samsun Büyükşehir Belediyesi Konservatuvarı TSM Bölüm Başkanı ve koro şefi olarak görev yapmaktadır (Nota Arşivleri, Cavit Ersoy, 2009/2019).

Kendi ifadesi ile sanat ve meslek kariyerinin oluşumunun ifadesi:

Evimde dinlenen bir müzik olmasından dolayı küçük yaşlardan itibaren şarkılar hep benimle birlikte oldu. Ortaokul çağlarından başlayarak bir tutku haline dönüştü. Lise 1 sınırlarında tek hocam olan müteveffa Mustafa Besen ile bir sene sonu etkinlik çalışmalarında tanışmam bu sanata daha derinden girmemi sağladı. Kendisinden ud dersi almaya başladım. Düzenli olamasa da altı ay kadar devam eden bu dersler sayesinde nota ile ud çalmayı ve küçük usuller ve makam yapılarını öğrenmeye başladım. 1969 yılında birkaç arkadaş ile kurduğumuz Samsun Musiki Cemiyeti'nde on yıl kadar verimli çalışmalar yaptıktan sonra 1979 yılında bu cemiyeti, Samsun Belediye Konservatuari'na çevrilmesi ile bu kurumda şef ve öğretim görevlisi olarak çok uzun yıllar hizmet ettim. Yüzlerce öğrenci yetiştirip Türk Müziği'ne kazandırdım. 1990 yılında kurulan, Kültür Bakanlığı Samsun Devlet Klasik Türk Müziği Korosu'na koro müdürü ve şef yardımcısı olarak atandım. Bu kurumda şeflik görevinde de bulunarak 2008 yılında emekli oldum. Bu tarihten beri de uzun yıllar hiç bağımlı koparmadığım Samsun Büyükşehir Belediye Konservatuari'na geri döndüm. 12 yıldır bu kurumda bölüm şefi olarak bulunuyorum ve öğrenci yetiştiriyorum.

Hüseyin Erbay: 1948 yılında Eskişehir Sivrihisar Sadıkbağı Köyü'nde doğdu. 1965 yılında Bursa Askeri Işıklar Lisesi'nden Personel Astsubay olarak mezun oldu. Evli ve iki çocuk sahibidir. 1965-1971 yılları arasında Genelkurmay Başkanlığı'nda, 1971-1975 yılları arasında Erzurum Merkez Komutanlığı'nda, 1975-1983 yılları arasında Porsuk ve Eskişehir Askerlik Şubeleri'nde görev yaptı. 1985 yılında da emekli oldu (Anadolu Gazetesi, 2015).

Kendi ifadesi ile sanat ve meslek kariyerinin oluşumu:

Haziran 1965 tarihinde Ankara Genel Kurmay Başkanlığı Harekât Daire Başkanlığı'na tayin oldum. İyi bir müzik eğitimi almak sesimi yeteneğimi geliştirmek için, hemen girişimlerde bulundum. Ankara'da sırası ile kanuni Nevzat Sümer, TRT ses sanatçısı Ali Rıza Köprülüeroğlu, Mustafa Besen, TRT ses sanatçısı Nevzat Güyer, Udi bestekâr Cinuçen Tanrıkorur gibi musiki üstatlarından dersler aldım. Ayrıca Fikri Varlı, Necati Çağman, udi bestekâr Yılmaz Yüksel, tamburi bestekâr Yılmaz Pakalınlar, bestekâr, hoca, şef tamburi Ahmet Hatipoğlu ve TRT ses sanatçısı bestekâr Metin Everest' den dersler aldım. 1971 tarihinde Erzurum Halk Eğitim Merkezi Türk Sanat Müziği Korosu'nu kurdum ve 4 yıl çalıştırdım. 1 Ekim 1975 tarihinde Eskişehir Halk Eğitim Merkezi Türk Sanat Müziği Korosu'nu kurdum. 1983'de tayinim çıktı. Kilis'te de 1 Ekim 1983 tarihinde Kilis Halk Eğitim Merkezi Türk Sanat Müziği Korosu'nu kurdum. Tabii bu arada Eskişehir Halk Eğitim Merkezi T.S.M. Korosu'nu bırakmadım. Muntazam her hafta Kilis'ten (14 saat) Eskişehir'e gidip gelerek, koromu çalıştırıyordum. Hafta içindeki dersleri de yardımcılarımla benim verdiğim ders programları çerçevesinde çalıştırdılar. 1985 Mayıs ayında Kilis'ten emekli olunca, o günden bu güne kadar, Eskişehir Halk Eğitim Merkezi Korosu'nu çalıştırmaktayım. Bu arada yine Eskişehir koromla birlikte (1994-1997) yılları arasında İnegöl Musiki Derneği T.S.M. Korosu'nu çalıştırdım. 1995 yılında 65 kişiden oluşan T.S.M Çocuk Korosu'nu kurdum. 2009-2012 yılları arasında doğum yerim olan ilçem Sivrihisar'da Sivrihisar Belediyesi T.S.M. Korosu'nu çalıştırdım.

4.2. İçerik Analizi Bulguları

Nitel araştırmalarda analiz, verilerin hazırlanmasını ve düzenlenmesini, düzenlenen verilerin kodlanmasını, bu kodların bir araya getirilmesiyle belirli temalara indirgemeyi ve son olarak, verilerin, şekiller, tablolar veya bir tartışma halinde sunmayı içeren bir süreçtir (Creswell, 2013b: 180). Araştırmacı, verileri düzenler, tasnif eder, sentezler, örüntüler çıkarır, kavramlara ulaşır ve raporlaştırır (Gürbüz ve Şahin, 2014: 425). Bu bağlamda sayısal veriler nitel araştırmalarda daha seyrek kullanılmakla beraber nitel verilerin açıklanmasında kullanılabilir. Nitel araştırmalar incelendiğinde, bu amaçla, birçok çalışmada veriler hakkında ön bilgi edinmek amacıyla kelime bulutu veya kelime frekansları gibi yöntemler kullanıldığı görülmektedir. İçerik analizine geçilmeden önce veriyi özet şekilde gösterebilmek amacıyla öncelikli olarak kelime bulutu ve kelime frekans analizi yapılmıştır. Daha sonra görüşme metinlerinin tüm düzeyleri içeren temalara ve kodlara göre ayrılmış frekans analizleri ortaya konulmuştur. Görüşme metinlerinin araştırma yazılımına aktarılması ile oluşturulan kelime frekansları analizi sonuçlarının frekans ağırlıklarına göre kelime bulutu halinde gösterimi şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1. Görüşme Metinleri Kelime Bulutu Gösterimi

Şekil 1’de kelime frekansları analizi sonucu ortaya çıkan görüşme metinleri kelime bulut gösteriminde Türk sanat müziği, öğrenciler, koro ve eğitim kelimeleri belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

Görüşme içeriği ile ilgili olarak ikinci basamakta kelime sıklıkları (frekans) analizi yapılmıştır. Bu yöntem ile görüşme metinlerinde en çok tekrarlanan kavramlar ortaya çıkarılmaktadır. Her ne kadar nitel analizlerde nicel veriler seyrek olarak kullanılsa da nitel araştırmalar için geliştirilmiş bilgisayar programları sözel verileri sayısal verilere dönüştürerek veri analizindeki farklı soyutlama düzeylerini ortaya koyarak kavramsallaştırılmasına yardımcı olmaktadır (Creswell, 2013: 205). Bu amaçla yapılan görüşme metin analizlerinde, zamirler, işaret sıfatları ve bağlaçlar gösterilmemiştir. Ayrıca kelimeler son eklerinden ayrılmış şekilde (sanatın, sanatı, sanata vb. hariç tutularak) alınarak

kelimeler yalın halde analize dahil edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda ortaya çıkan kelime sıklıkları Tablo 1’ de verilmektedir.

Tablo 1. Görüşme Metinleri Kelime Sıklıkları

Kelime	Frekans	Kelime	Frekans	Kelime	Frekans
Sanat	37	Musiki	12	Askerlik	5
Koro	35	TRT	10	Ekim	5
Öğrenci	26	Şef	9	Hoca	5
Müzik	23	Bestekâr	7	Maddi	5
Türk	17	Haziran	7	Öğretim	5
Eskişehir	16	Kilis	7	Sanatçı	5
Eğitim	14	Özel	7	Sivrihisar	5
Zaman	14	Erzurum	6	Ankara	4
Halk	13	Yeni	6	Başarı	4
Merkez	12	Amatör	5	Belediye	4

Kelime sıklık analizi sonuçlarını gösteren Tablo 1’e göre, en sık tekrarlanan kelimeler *sanat, koro, öğrenci ve müzik* kelimeleridir.

Araştırmanın üçüncü basamağında, fenomenolojik yöntem doğrultusunda görüşme metinlerinin tüm düzeylerini içeren temalara ve kodlara göre ayrılmış frekans analizleri yapılmıştır. Bu temalar ve kodlar hizmetkâr liderlik literatürünün ortak paydasını oluşturan, Bakan ve Doğan (2012)’in yapmış oldukları çalışmada ifade edilmekte olan, Patterson (2003)’ün liderlik boyutları, Page ve Wong (2000)’ün liderlik modeli ve Spears (2004)’ün temel özellikler modelleri baz alınmış (Bakan ve Doğan, 2012), bu temalar ve kodlamalarla, görüşme metinlerinden çıkan verilerin sonuçları karşılaştırılmış ve uyumlu olduğu görülerek temalar ve kodlamalar kullanılmıştır. Buna göre her iki sanatçının aktarmış olduğu bilgiler doğrultusunda oluşturulan hizmetkâr liderlik temel özelliklerini içeren bulgular tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2. Hizmetkâr Liderlik Temel Özellikleri

Tema	Kodlar	Referans	Toplam
Liderlik Boyutları	Alçakgönüllü Olmak	10	88
	Çalışanları Güçlendirme	10	
	Fedakâr Olmak	17	
	Güven Vermek	12	
	Hizmet Etme	27	
	Vizyon Sahibi Olmak	12	
Liderlik Modeli	İlişki	19	45
	Kişilik	10	
	Liderlik Görevi	16	
Temel Özellikler	Dinleme	11	115
	Farkında Olmak	21	
	Hizmet Odaklı Olmak	22	
	İnsanların Gelişmesine Bağlılık	23	
	İyileştirme	12	
	Topluluk İnşa Etmek	26	

Kaynak: Bakan ve Doğan (2012)

Tablo 2’de yer alan hizmetkâr liderlik temel özelliklerine göre hizmetkâr liderlik boyutları referans nitelikleri sırasıyla; *hizmet etme, fedakâr olmak, güven vermek ve vizyon sahibi olma* olarak ortaya çıkarılmıştır. Liderlik modeline göre; *ilişki, liderlik görevi ve kişilik* kodlamaları ortaya çıkarılmıştır. Temel özellikler temasına göre ise *topluluk inşa etmek, insanların gelişmesine bağlılık, hizmet odaklı olmak ve farkında olmak* kodlamalarının belirgin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca tabloda en yüksek frekansa sahip kodlamalar; *hizmet etme (f:27), topluluk inşa etme (f: 26), insanların gelişimine bağlı olma (f: 23) ve hizmet odaklı olma (f: 22)* olarak ortaya çıkarılmıştır. Kendi ifadeleri ile hizmetkâr liderlik temaları ile ilişkili cümleleri aşağıda verilmektedir. Buna göre:

Bu güne kadar çalıştırdığım koro elemanlarım ve kurumumuzun tüm elemanları bendeniz Hüseyin ERBAY'ın; ta başından beri hiç bir maddi menfaat beklemezsiniz kendimi; asil ve yüce musikimize, Eskişehir'e, Korosuna (yani tüm öğrencilerine), tabiri caizse "ölümüne" adadığımı ve tüm hayatımı bu anlayışla sürdürdüğümü çok iyi bilirler (H.E).

Samsun Belediye Konservatuarına çevrilmesi ile bu kurumda şef ve öğretim görevlisi olarak çok uzun yıllar hizmet ettim, yüzlerce öğrenci yetiştirip Türk Müziği'ne kazandırdım. Çok gayret ettiğime hatta zorla da olsa bir şeyler öğretebilmek için çırpındığımı hatta onları zorladığımı bilirler (C.E)

Musikimizin gelişimi için daima çağdaş bir görüşle yola çıktım. TRT Radyo programları yaptım. Başarıya ulaşan birçok ses ve saz sanatçıları yetiştirdim. Bu mantalitemle de ömrümün sonuna kadar yürüyüp yeni şeyler keşfedip imkânlarım dahilinde bunları uygulamaya çalıştım, çalışacağım (H.E.)

Zaman ve çalışma koşulları elverdiğince tüm mensuplarımızın özel hayatına girmeden tüm sorunlarını dinleyip çözmeye gayret ederiz. Onların da bu inanç

içinde olduğumuza inandıklarını zannedirim. Bir problemlerini öğrendiğimizde mutlaka arar ilgileniriz. Elimizden geldiği kadar çözümlenmeye gayret ederiz (C.E).

Ben her hususta kurum görevlilerine ve öğrencilerime mutlaka danışır, onların da fikir ve önerilerinden faydalanır sonra karar veririm. Onların özel hayatlarındaki sorunları dinler, elimizden geldiği kadar yardımcı olmaya çalışırız. Bu hem maddi hem de manevi açıdan olabilir (H.E.)

Araştırmanın bu bölümünde Türk Sanat Musikisi ile ilgilenmekte olan bireylerin örgütsel yaşamdaki etkileşimlerinin ne şekilde gerçekleştiğine dair sorulan soruya verdikleri cevaplar yer almaktadır. Buna göre:

Toplumsal ve çalışma hayatını etkilemekte adeta sosyal sınıfları ortadan kaldırmakta ve her sınıftan insanı yalnızca müzik tutkusu başlığında birleştirmektedir. Koro elemanları Türk Müziği sevgisi içinde kaynaşma ve dayanışmayı başarmaktadırlar. Bizler bu konuda yaş ve sınıf farkı gözetmeksizin yalnızca müzik yeteneğine ve toplum bilincine güzel davranışlara prim vererek aracılık yapmaya çalışıyoruz. Aksi takdirde bu kadar farklı kategorideki insanı bir arada tutamazsınız (C.E).

Aşağı yukarı şöyle bir hesap yaparsak 50 yıla yakın hocalık ve şeflik hayatımda 15 bine yakın öğrencim oldu. Bunların içinde işçisi, hemşiresi, üniversite-lise öğrencisi, subay, astsubayı hatta generali mühendisi vs kısacası her çeşit meslek grubundan öğrencilerim oldu. Daha önce de belirttiğim gibi benim sistemim sadece meşk yapan ve daha sonra bunu konserleriyle halka sunan bir sistem değil. Tam bir konservatuvar sistemi, disiplini ve statüsü içinde eğitim öğretime yer veren bir sistem. Sanat musikisinin asaleti, vakarlığı, ciddiyeti, insan ruhuna farklı bir şekilde nüfuzu, kişide de zaman içinde olumlu şekilde gelişmeye başlıyor. Bizim çalışmalarımız toplumsal hayatı ve çalışma hayatını elbette çok olumlu etkilemektedir (H.E).

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Örgütsel davranış içinde bulunan birey pek çok faktörden etkilenmektedir. Bu faktörlerden biri, olumlu bir şekilde dolaylı etkisi olan sanattır. Sanatın hangi dalı olursa olsun, insanı olumlu davranışlar yaptırmaya sevk ettirmektedir. Çalışan motivasyonunu arttırmaktadır. Bu çalışanlar örgütsel ve sosyal olarak problemlerin üstesinden kolaylıkla gelmektedir. Ayrıca farklı düşünme stratejileri geliştirdikleri gözlenmektedir. Sanatın içinde bulunup, o sanatı diğer bireylere aktarmakta olan bireyler de bu anlamda çok önemli bir misyonu üstlenmiş görünmektedir. Yapmış oldukları hizmet görev sınırlarını aşarak gönülden hizmet verme unsuruna dönüşmektedir. Dolayısıyla yöneticilik değil liderlik vasıflarıyla değerlendirilmeleri gerekmektedir. Liderlik kavramı içinde kişisel nitelikleri ile örtüşen model hizmetkâr liderlik olmaktadır.

Araştırmada Türk sanat musikisini bir yaşam biçimi olarak benimseyen ve bu sanatı her yönüyle bir başkasına aktarma misyonunu gönülden üstlenen iki sanatçı, şef ve bestekâr; Cavit Ersoy ve Hüseyin Erbay ele alınmıştır. Bu sanatçılara üç ana soru yöneltilmiştir. Birinci soru, sanat yaşamlarının nasıl şekillendiği ile ilgili demografik verilerini içeren soru olmuştur. Her ikisi de çocukluk yaşlarından itibaren sanatı özümlediklerini ve kişiliklerinin oluşumunda büyük etkisi olduğunu ortaya koyan yaklaşımla konuyu ele almışlardır. Farklı mesleklere sahip oldukları halde müzikten hiç kopmadıkları ve buldukları her yerde bu sanatı öğretmek için çok büyük gayret içinde oldukları görülmektedir. Her ikisi de kurumsallaştırılmış bir sistem kurarak, sanatı öğrencilere ve halka öğretmeye çalışmıştır. Kendilerinin bu faaliyetleri sonucu müziği profesyonel

olarak meslek edinen çok öğrencileri olmuştur. Türkiye’de TRT, Kültür Bakanlığı koroları ve konservatuarlar gibi büyük bir titizlikle sanatçı seçen prestijli kurumlara öğrenci kazandırdıkları sonucu ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın ikinci sorusu kendilerinin hizmetkâr lider niteliklerine sahip olup olmadıkları ile ilgili olmuştur. Her iki sanatçı ile yapılan görüşme sonucu elde edilen kelime bulutu ve kelime sıklığı frekans analizi birbiriyle örtüşen sonuçları ortaya çıkarmıştır. Bu sonuçlar, her iki sanatçının meslek ve sanat hayatı doğrultusunda sahip oldukları görüşlerinin doğal aktarımını vermektedir. Hizmetkâr liderlik literatürü doğrultusunda oluşturulup, görüşme verilerinin analizi sonucunda eşleştirilmiş olan temalar ve kodlar sonucu kendilerinin hizmetkâr liderlik özelliklerinin pekiştirilmesi sağlanmış bulunmaktadır. Analiz sonucu ortaya çıkarılan temalar ve kodlama maddelerinin yüksek frekansları dikkat çekicidir. Ayrıca kendilerinin ifadesi ile hizmetkâr liderlik özelliklerini ortaya koyan cümleleri de bu frekansları desteklemektedir.

Araştırmada sorulmuş olan diğer soru, sanat ile ilgilenen bireylerin örgütsel yaşamdaki durumları ile ilgili olmuştur. Her iki sanatçı, kendilerinin uzun yıllar boyunca edinmiş oldukları yaşam deneyimlerini referans göstererek, sanatla ilgilenen bireylerin bir şekilde rahatladıklarını, motive olduklarını, işlerini bu rahatlama ve motivasyonla yaptıklarını ifade etmektedir. Müzik topluluğu içindeki bireylerde, sınıf, ücret veya insanı sosyo-ekonomik ve toplumsal olarak sınıflandıran her durum ortadan kalkmaktadır. Kendileri bunun aksi olan davranışlara izin vermemektedir. Ayrıca bireylerin aidiyet ve güven hisleri gelişmekte, yaşam memnuniyetleri artmaktadır. Bu durumun, her bir bireyin kendi örgütsel alanında olumlu yansımaları neden olduğunu yıllar boyunca edinmiş oldukları tecrübelerle görmüşlerdir. Ortaya çıkan başka bir sonuç da kendi sanat alanlarında hizmet almakta olan bireylerin her türlü problemini çözmek için çabaladıklarıdır.

İçerik analizi ile incelenen görüşme metinlerinin deşifre edilmesi ile hizmetkâr liderlik boyutları, modeli ve temel özellikleri açısından, her iki sanatçının da hizmet odaklı, insanların gelişmesine bağlı, topluluk inşa etme yönünde çalıştığı ve bu noktada liderlik görevini kullanarak fedakârlıklarda bulunduğu görülmektedir.

Hizmetkâr liderliğin belirleyici unsurları öncü olma, başkalarının takdirini kazanma ve başkalarına hizmet ederek onları güçlendirmektir (Smith, 2005; Özer, 2018; Bakan ve Doğan, 2012). Yapılan araştırmada sanatçılar tarafından, ilk defa kendilerinin açmış oldukları sanat müziği merkezleri, bu merkezlerde uzun yıllar kurucu ve yönetici olarak hizmet etmeleri ve meslek edindirme faaliyetlerini ifade etmeleri hizmetkâr liderliğin yukarıda sayılan unsurları ile benzerdir. Hizmetkâr liderliğin temel unsuru olan hizmet etme (van Dierendonck, 2011) sanatçıların sıkça vurguladıkları bir unsurdur. Hizmet kavramı tutum ve davranışlarla ortaya çıkmaktadır (Smith, 2005; Yıldırım, 2019; Süzer ve Süzen, 2019; Çalışal ve Yücel, 2019). Hizmetkâr liderlikte hizmet etme kasıtlı olarak seçilmektedir (Çelik ve Okçu, 2019). Her iki sanatçının tutum ve davranışları hizmet odaklıdır. Bu hizmeti kasıtlı olarak tercih ettiklerini de sıkça vurgulamışlardır. Bu söylemleri ile literatürdeki sonuçlar paraleldir. Yeşim Toduk Akiş’ in 2014 yılında yapmış olduğu araştırmada yapmış olduğu röportaj ve yorumlamaları içeren çalışması ile benzer bulgulara ulaşılmıştır (Akiş, 2014).

Çalışma örgütsel yaşamdaki insan motivasyonunu sanat açısından ele alarak, hizmetkâr liderlikle açıklamasından dolayı çok spesifik bir çalışma olmuştur. Böyle bir çalışmaya literatürde rastlanmamaktadır. İçinde yaşanan bir durum olan ancak somut bir şekilde ifade edilmeyen araştırma konusu, nitel olarak incelenmiş, nicel ve somut veriler elde edilerek önemli sonuçlara ulaşılmıştır. Genel olarak da anlaşılacağı üzere hangi meslek grubundan olursa olsun sanatsal faaliyetlerle uğraşmakta olan birey farklı bir olgunluk kazanmaktadır ve sanat ortak paydasında sınıflar ortadan kalkmaktadır. İnsanların bu uğraşlarının örgütsel yaşama çok önemli yansımaları olmaktadır. Çok önemli bir sonuç olarak, hizmetkâr liderlik özellikleriyle donanımlı bir şekilde sanat faaliyetlerini insanlara sunan Cavit Ersoy ve Hüseyin Erbay gibi sanatçıların, sanat ile örgütsel yaşam arasında aracılık rolü üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Konu ile ilgili olarak, araştırmacıların farklı evren ve örnekleme ve farklı analiz yöntemleri ile konuyu ele almaları literatüre zenginlik katacaktır. Türk sanat müziği kurumları gibi sanat kurumlarının örgütsel hayata yapmış olduğu önemli katkısı dolayısıyla bu kurumların arttırılması önem teşkil etmektedir. Sanatın dönüştürücü gücü, örgütsel hayata sistematik olarak kazandırılmalıdır. Kamu ve özel kurumlar çalışanlarını sanatsal faaliyetlere yönlendirmelidir. Aynı şekilde Cavit Ersoy ve Hüseyin Erbay gibi sanatçıların örgütsel hayata yapmış oldukları bu gizli katalizör katkı akademik olsun olmasın her platformda desteklenmelidir.

KAYNAKÇA

Ağluç, L. (2013). Sanat yaratıcılık bağlamında insan ve yaratma güdüsü, *Mediterranean Journal of Humanities*, 3(1), 1-14.

Akar, M. (2015). Tıp eğitiminde görsel sanatın yeri, *İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi*, 3(30), 355-380.

Akdoğan, B. (2010). Sanat, sanatçı, sanat eseri ve ahlâk. http://www.bayramakdogan.com/tr/kitap_makale/sanat_sanatci_sanat_eseri_ve_ahlak.pdf, Erişim Tarihi: 24.06.2020.

Akgemci, T., Kalfaoğlu, S. ve Erkunt, N. (2019). Hizmetkâr liderlik davranışlarının çalışan sosliliğine etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 9(2), 757-771.

Akiş, T. Y. (2004). Hizmetkâr Lider. Ceo, Sayı:10.

Akman, M., Ünalın, P. ve Kalaça, S. (2009). Tıp eğitiminde sanatın yeri, Hacettepe Tıp Dergisi, 40(1), 1-5.

Alafeshat, R. ve Aboud, F. (2019). Servant leadership impacton organizational performance:the mediating role of employee engagement, *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 85-100.

Amir, D. A. (2019). The effect of servant leadership on organizational citizenship behavior: the role of trust in leader as a mediation and perceived organizational support as a moderation. *Journal of Leadership in Organizations*, 1(1), 1-16.

Anadolu Gazetesi (2015). Biyografi, Hüseyin Erbay Kimdir?, <http://www.anadolugazetesi.com/huseyin-erbay-kimdir--31516.html>, (Erişim Tarihi: 9.07.2020).

Antonalis, J., Cionciolo, A. T. ve Strenberg, R. J. (2004). Contingency model of leadership effectiveness, Thousand Oaks, Sage.

Arikboğa, ř. (2010). Örgütsel Davranış, İstanbul Üniversitesi, Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.

Bakan, İ. ve Doğan, İ. F. (2012). Hizmetkâr liderlik, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(2), 1-12.

Bass, Bernard (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18 (3), Winter, 19-31.

Center for Servant Leadership, Greenleaf (1977). Who is a servant leader?, <https://www.greenleaf.org>. (Erişim Tarihi: 21.06.2020)

Cinnioğlu, H. (2019). Hizmetkâr liderlik davranışının örgütsel özdeşleşme ve işgören performansı üzerine etkisi: restoran çalışanları üzerinde bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2902-2911.

Cinnioğlu, H. ve Saçlı, Ç. (2019). Restoran çalışanlarının hizmetkâr liderlik algıları ile iş adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişki, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 1769-1778.

Creswell, J. W. (2013). Beş Nitel Araştırma Yaklaşımı (Böl. Çev. Ed.) Aydın, M., Nitel araştırma yöntemleri (Çev. Ed.) Bütün, M. ve Demir, S. B., Ankara, Siyasal, 69-111.

Creswell, J. W. (2013a). Veri Analizi ve Sunumu (Böl. Çev. Ed.) Bacanak, A., Nitel araştırma yöntemleri, (Çev. Ed.) Bütün, M. ve Demir, S. B., Ankara, Siyasal, 179-212.

- Çalışal, S. ve Yücel, L. (2019). Hizmetkâr liderlik: Refik Saydam Örneği, Sağlık Akademisyenleri Dergisi, 6(3), 167-172.
- Çelik, E. ve Okçu, V. (2019). Okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algıları. Atlas International Refereed Journal on Social Sciences, 5(17), 70-86.
- Çınar A., F. (2017). Örgütsel davranış yazının ele aldığı konular açısından incelenmesi: 1981-2015 yıllarına ilişkin içerik analizi, Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 18(33), 609-617.
- Eren, E. (2012). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta.
- Eren, E. (2014). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta.
- Gandolfi, F. ve Stone, S. (2018). Leadership, Leadership Styles and Servant Leadership, Journal of Management Research, 18(4), 261-269.
- Gün, İ. ve Aslan, Ö. (2018). Liderlik kuramları ve sağlık işletmelerinde liderlik, Sağlık ve Hemşirelik Yönetim Dergisi, 5(3), 217-226.
- Güney, S. (2012). Liderlik, Ankara: Nobel.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Ankara: Seçkin.
- Hashim, M., Azizullah, M. ve Adnan, S. (2019). Servant leadership and enhancement of organizational performance, Global Social Sciences Review, 4(1), 117-122.
- İlhan, Z. (2019). Bir Üretim Biçimi Olarak Sanat, Toplumsal Beğeni – Sermaye İlişkisi: İstanbul Örneği, Doktora Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi.
- Kanat, S. ve Mutlu, H. S. (2017). Seramik sanat eğitiminin tıp öğrencisine katkıları, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10(51), 729-736.
- Kandemir, A. ve Akgün, N. (2019). Ortaokul öğretmenlerinin hesap verebilirlik algıları ile yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranış düzeyleri arasındaki ilişki, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 19(4), 1637-1653.
- Kantharia, B. N. (2011). Servant leadership: an imperative leadership style for leader managers. NICOM / LDT – 21, January, 6 - 8, 2011.
- Kırel, Ç. ve Ağlargöz, O. (2013). Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi Yayını: 1804.
- Koçel, T. (2013). İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta.
- Nota Arşivleri (2009/2019). Cavit Ersoy, www.notaarsivleri/bestekârlar, (Erişim Tarihi: 09.07.2020).
- Opoku, M. A., Choi, S. B. ve Kang, S. (2019). Servant leadership and innovative behaviour: an empirical analysis of Ghana's manufacturing sector. Sustainability, 11, 6273.
- Özer Ö. (2018). Investigation of servant leadership and employee performance in nurses, Journal of Health Science and Profession, 6(1):105-112.
- Özkalp, E. ve Kırel, A. Ç. (2004). Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Özkara, A., Sümer, S., Başer, D. A., Döner, P., Kahveci, R., Sencan, İ.,...Tekin, O. (2015). Aile hekimlerinin sanatsal faaliyetleri, Konuralp Tıp Dergisi, 7(1), 34-39.
- Page, D., and Wong, T. P. (2000). A conceptual framework for measuring servant-leadership. In The human factor in shaping the course of history and development, Lanham, MD: University Press of America.
- Patterson, K. (2003). Servant leadership: a theoretical model. proceedings of the servant leadership roundtable. Retrieved January 13, 2009.
- Rachmawati, A. W. and Lantu, D. C. (2014). Servant leadership theory development & measurement. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 115, 387 – 393.
- Riquelme, H. E., Rios, R. E. and Gadallah, A. S. (2020). The influence of servant leadership on an organization's serving- driven capabilities in a Kuwaiti Bank environment, International Journal of Bank Marketing, 38(3), 692-717.

- Sharma, M. Kumar and Jain, S. (2013). Leadership management: principles, models and theories. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(3), 309-318.
- Smith, C. (2005). *Servant leadership: The leadership theory of Robert K. Greenleaf*, The Greenleaf Centre for Servant-Leadership UK.
- Spears, L C. (2004). Practing servant-leadership, *Leader to Leader*, 34, 7-11.
- Süzer, A. S. ve Süzen, E. (2019). Liderlikte çağdaş yaklaşım olarak hizmetkâr liderlik, *TURAN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi*, 11 (43), ISSN: 1308-8041.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2019). *Davranış Bilimleri*, Konya: Eğitim.
- Uğur, S. S. ve Uğur, U. (2014). Yöneticilik ve liderlik ayrımında kişisel farklılıkların rolü, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 122-136.
- Urgan, S. ve Sevim, Ş. (2019). *Uluslararası Sağlık Kuruluşlarında Sosyal Sermaye ve Pozitif Psikoloji Etkileşiminde Kültürel Zekâ*, Konya: Eğitim.
- Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Beta.
- van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: a review and synthesis, *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, K. E. (2019). Hizmetkâr liderlik ve çalışan davranışlarındaki rolü: Kırgızistan'da bir alan araştırması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 2242-2256.