



**FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ ANABİLİM/ ANASANAT DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN DÖNÜŞÜMSSEL LİDERLİK
ÖZELLİKLERİ: BİR DURUM ÇALIŞMASI**

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ

RAVZA ÖZMEN

200512043

**Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Şebnem YAZICI**

İSTANBUL, 2021

OKUL YÖNETİCİLERİNİN DÖNÜŞÜMSEL LİDERLİK ÖZELLİKLERİ: BİR DURUM ÇALIŞMASI

Özet

Bu araştırmada 2011-2021 yılları arasında okul yöneticilerinin dönüşümsel liderlik özellikleri konu alan lisansüstü tezlerin incelenmesi amaçlanmıştır. Belirlenen değerlendirme usülleri göz önüne alınarak Yükseköğretim Kurumu (YÖK) Ulusal Tez Merkezinde 30'u yüksek lisans ve 2'si doktora tezi olmak üzere toplam 32 tez tespit edilmiştir. Bu çalışma yapılan araştırmanın amacına uygun olarak durum çalışması desenine göre hazırlanmış olup, veriler dokümanlar incelenerek toplanmış, toplanan sonuçların değerlendirilmesinde betimsel analiz ve içerik analizi kullanılmıştır. Okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışlarını konu alan lisansüstü tezlerin okul kademelerine, üniversite türlerine, araştırma yöntemine ve desenine, veri toplama araçlarına, analiz türlerine, değişkenlerine göre nasıl bir dağılım gösterdiği incelenmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışlarını konu alan lisansüstü tezlerin tematik olarak örgütsel davranış teması ve bireysel davranış teması üzerine ilişkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak: İncelenen tez çalışmalarının büyük bir kısmında nicel yöntem kullanılarak hazırlandığı, tezlerin tamamına yakınında ilkokul, ortaokul, lise yöneticilerin dönüşümsel liderlik özellikleri üzerine çalışma yapıldığı okul öncesi yöneticilerin araştırmaya çok az dahil edildikleri ve araştırmacılar tarafından örgütsel davranış temasının daha fazla dikkat çekici bulunduğu bulgularına ulaşılmıştır. Dönüşümsel liderlik üzerine yapılacak olan araştırmalarda nitel ve karma yöntemlerin daha fazla tercih edilmesi, okul öncesi yöneticilerinin araştırmaya daha fazla dahil edilmesi, dönüşümsel liderlik özelliklerinin bireysel davranış teması ile ilgili daha fazla çalışma yapılması önerileri sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Liderlik, Dönüşümsel Liderlik, Okul Yöneticileri

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	2
İLGİLİ ALANYAZIN	2
1.LİDERLİK.....	2
1.1.Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Farklılıklar.....	3
2. DÖNÜŞÜMCÜ LİDER.....	4
2.1. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERİN TANIMI	4
2.2 DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK MODELİ.....	5
2.3 DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK TEORİLERİ.....	5
2.3.1.Burns’ün Dönüşümcü Liderlik Teorisi	6
2.3.2.Bass’ın Dönüşümcü Liderlik Teorisi	6
2.3.3.Kouzes ve Posner’in Dönüşümcü Liderlik Teorisi	7
2.4. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN BOYUTLARI	9
2.4.1. Karizma (İdealleştirilmiş Etki)	10
2.4.2. Bireysel İlgi	11
2.4.3. Entelektüel Teşvik.....	12
2.4.4. İlham Verici Motivasyon.....	13
3. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERİN ÖZELLİKLERİ.....	13
İKİNCİ BÖLÜM	16
YÖNTEM.....	16
2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	16
2.2. ARAŞTIRMANIN ÇALIŞMA GRUBU	16
2.3. VERİLERİN TOPLANMASI VE ANALİZİ	20
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	21

BULGULAR	21
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	27
SONUÇ VE TARTIŞMA	27
KAYNAKÇA	31

TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1.1. Lider ve Yönetici Arasındaki Farklılıklar	4
Tablo 2.1 Lisansüstü Tezlerin Listesi	18
Tablo 3.1. Lisansüstü tezlerin okul kademesine göre dağılımı.....	22
Tablo 3.2. Lisansüstü tezlerin araştırma yöntemlerine göre dağılımı.....	22
Tablo 3.3. Lisansüstü tezlerin veri toplama araçlarına göre dağılımı.....	23
Tablo 3.4. Lisansüstü tezlerin kamu/özel üniversitelere göre dağılımı.....	23
Tablo 3.5. Tezlerin analiz türlerine göre dağılımı.....	23
Tablo 3.6. Tezlerin yıllara göre dağılımı.....	24
Tablo 3.7. Lisansüstü tezlerde kullanılan değişkenlerin dağılımı.....	25
Tablo 3.8. Lisansüstü tezlerin temalara göre dağılımı.....	26

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa

Şekil 1. Dönüşümcü Liderliğin Boyutları.....	1
---	---

GİRİŞ

Tüm sosyal sistemlerde var olduğu gibi örgütlerde sürekli olarak değişmek ve kendisini yenilemek zorundadır. Var olmak, ayakta kalabilmek için değişmek; ilerlemek ve yükselmek için ise dönüşmek gerekir (Zeren, 2007). Günümüz toplumlarında hızlı değişim süreçleri, örgütleri dönüşüm niteliğinde değişmeye zorlamaktadır. Dönüşümsel liderlik olması gereken dönüşüme öncülük ederek bu hızlı değişim sürecini yönlendiren bir liderlik türüdür (Çelik,1998). Varolan bu hızlı değişim süreçlerinde geleneksel yönetim anlayışları yerine değişen ve gelişen dünyaya uyum sağlayabilmek için dönüşümsel liderlik gibi yeni yönetim süreçlerine ihtiyaç doğmuştur.

Dönüşümcü liderler buldukları örgütlerde örgütsel amaçlar doğrultusunda iş görenlerin beklentilerini, enerjilerini, hedeflerini ve isteklerini şekillendirip kolektif bir bilinç, inanç, eşgüdüm oluşturarak örgütsel enerjiyi sağlar. Böylelikle örgütteki çalışanların iş doyumunu, örgütteki yaşam kalitesi, tatmini ve örgüte bağlılığını artırarak ortak sinerji içerisinde örgütsel amaçların gerçekleşmesini sağlar (Akan & Yalçın, 2015). Alan yazında dönüşümcü liderin önemi tartışılırken, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının Türkiye’de ki lisansüstü tezlerde nasıl ele alındığı, durumun ortaya konması konun daha fazla irdelenmesine neden olacaktır.

Araştırmanın amacı; 2011-2021 yılları arasında okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışlarını konu alan lisansüstü tezlerin metodolojik ve tematik analizi amaçlanmış ve aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışlarını konu alan lisansüstü tezlerde okul kademelerine, üniversite türlerine, araştırma yöntemine ve desenine, veri toplama araçlarına, analiz türlerine, değişkenlerine göre nasıl bir dağılım göstermektedir?
2. Okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışlarını konu alan lisansüstü tezlerin tematik açıdan nasıl bir dağılım göstermektedir?

BİRİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ALANYAZIN

1.LİDERLİK

Liderlik insanoğlunun var oluşundan bu yana ortaya çıkan bir kavramdır.İlk çağlardan günümüze kadar liderlik kavramının ne kadar önemli olduğu ortadadır. (Çakar & Arbak, 2003, s. 84). Alan yazında liderlik kavramı bir çok alanda farklı farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Eğitim alanında ise bir çok liderlik tanımıyla karşılaşmaktayız.

Liderlik hedefe ulaşmak üzere bireyin kişileri veya grubu etkileme, yönlendirme, kontrol etme ve grup mensuplarının bir arada tutarak sürekliliği sağlama süreçlerinin bir bütünü olarak tanımlanabilir (Özmen & Aküzüm, 2010, s.67).

Liderlik, liderin kendi başarısını sağlayabilmesi için örgüt üyelerinin motivasyon sağlayarak, onlara güç vererek, onların ahlaki amaçlar çerçevesinde davranmasını ve yüceltmesini sağlayan sürçettir (Kantos, 2011).

Liderlik, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için, örgüt üyelerini etkileme süreçlerinin bütünüdür (Bilir, 2007).

Liderlik, temelinde örgüt üyeleri ile yönetim grupları oluşturarak, onların örgütün vizyon, misyon, amaç ve stratejilerini beraber belirleme sürecidir (Karip, 1998).

Liderlik kavramı örgüt yapılarının değişime uyum sağlaması ve yenilenmesi için önemli bir itici güçtür (Lievens, vd., 1997).

Liderlik hiyerarşik bir durum ya da oldu değil, eğitim kurumlarının her yerinde vardır (Cashman, 2008, s. 25).

Liderlik süreçlerinde hali hazırda olan kuralların uygulanması süreci değildir, asıl olan liderin örgüte faydalı olan yeni kurallar oluşturmasıdır (Hernez vd., 2004).

Alan yazın incelendiğinde günümüze kadar yapılmış birçok liderlik tanımı görmekteyiz. Her tanım kendi içerisinde liderliğin birkaç özelliğinden bahsetmiş olsa

da bu tanımların hepsinin de ortak özellik liderin çevresine etkileme gücüdür. Liderler etkileme güçleri ile örgütlerindeki dönüşüm, değişim süreçlerini gerçekleştirir.

1.1.Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Farklılıklar

Liderlik kavramı, yapılan araştırmalarda yönetim bilimlerini ilgilendirdiği gibi, okul yönetimlerinde de literatürde üstünde önemle durulan konulardan biridir (Şisman, 2014, s. 2).

Liderliğin yapılan araştırmalarda yönetim biliminin konusu olduğu için liderlik kavramı, yöneticilik kavramı ile karıştırılmış ya da birbirlerinin yerine kullanılmışlardır. Liderlik ve yöneticilik kavramlarının birbirinin yerine kullanılması yada karıştırılması benzer ve farklı yönlerinin araştırmalarda oldukça fazla yer almasına sebep olmuştur. Birbirlerine benzetilen liderlik ve yöneticilik kavramlarının arasında bir takım farklılıklar bulunmaktadır.

Liderler yönetici olabilirler lakin her yöneticinin lider olması söz konusu değildir. İlk olarak liderin toplumun içinden çıkması ya da toplumun lideri seçmesi, yöneticinin ise atanması lider ile yönetici arasındaki temel farklardan biridir (Öztekin, 1996, s. 186).

Yıldız (2017) ise liderlik ve yöneticilik arasındaki farklılıkları Tablo 1’de şu şekilde özetlemiştir.

Tablo 1.1. Lider ve Yönetici Arasındaki Farklılıklar

Lider	Yönetici
Uzun dönem ile ilgilenir, geleceğe odaklanır.	Alışılmış yöntemlere daha fazla odaklanır
Yeniliğe ve değişime açıktır.	Var olan durumu korumaya çalışır, güvenli olma durumunu tercih eder.
Grup ile birlikte değerlendirmelerde bulunur.	Duruma göre yetersiz olabilir ve ihmalkarlık gösterebilir.

Çok yönlü bir bakış açısına sahiptir.	Olası durumlarda gücüne yönelip ödül ve ceza gerekliliğine inanır.
Hedeflerine yönelik kararlılık gösterir.	Durumlar karşısında gerçekçi davranır ve pratiklik gösterir.
Motivasyon sağlayıcıdır.	Amacı zirveye ulaşmaktır ve bunun için emirler verir.
Kişileri tek bir çatı altında toplamak ister.	Etkin olma durumunu sorgulayıp sorumluluk hisseder.
İlkelere bağlı olunmasını ve sadakat gösterilmesini bekler.	Şahsına, başkalarına ve kurumlara yönelik saygı bekler.
Otoriteyi uzmanlık alanı ve model olma yönü ile kazanıp kabul görüp seçilir.	Genellikle otoritenin gerekliliğine inanır.

Tabloda belirtildiği gibi yöneticilik daha çok prosedürler üzerinden yapılacak işlerin düzeltilmesi ile ilgilenirken liderler, örgütün ortak amaçlarını belirleyerek işlerin yürütülmesini sağlamaya çalışırlar. Alan yazında konu olan tanımlardan yola çıkılarak liderliğin içten gelen bir özellik olduğu, yöneticiliğin ise belirli eğitimler sonucunda edinilen bir özellik olduğundan bahsetmek mümkündür.

2. DÖNÜŞÜMCÜ LİDER

2.1. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERİN TANIMI

1980'lerin başından beri birçok araştırmada konu olan, çağdaş liderlik yaklaşımları içerisinde yer alan geleneksel liderlik yaklaşımlarının aksine duygulara ve değerlere önemli kılan dönüşümcü liderlik 1985 yılında Bass'ın kaleme aldığı 'Liderlik ve Beklentilerin Ötesinde Performans' isimli eseri ile geliştirilmiştir (Lintos, 1993; Keçecioğlu, 1998). 1990'lı yıllarda hızlı bir dönüşüm ve değişim sürecinin ortaya çıkması ile liderliğe olan bakış açıları değişmiş yeni yaklaşımlara olan ihtiyacı arttırmıştır. Bu ihtiyaç doğrultusunda ortaya çıkan öğretimsel liderlik yaklaşımı, ilerleyen süreçte etkinliğini kaybederek yerini 90'lı yıllarla beraber dönüşümsel liderliğe bırakmıştır (Töremen & Yasan, 2010, s. 28).

Dönüşümcü liderlik ilk kez Dawston' un 'İsyan Liderliği' isimli çalışmasında ortaya çıkmıştır. İlerleyen süreçte dönüşümcü liderlik kavramı 1978 yılında James McGregor Burns tarafından tanımlanmıştır (Hickman & KLSP, 1997; Bass, KLSP, 1997: Akt: Eraslan, 2004). Dönüşümcü liderlik Burns' ün yaptığı çalışmaları ile yaygınlaşmıştır. Dönüşümcü liderlik örgütlerdeki dönüşüm ve değişimleri gerçekleştiren lider olarak tanımlanır (Taşkiran, 2005, s. 89).

Dönüşümcü liderler buldukları örgütlerde yerleşmiş düşünce kalıplarını ve davranışları değiştiren kişiler olarak tanımlanırlar. Lider örgütteki değişimi dönüşüm hedefi doğrultusunda gerçekleştirir (Bolat, Seymen, 2012, s.66)

2.2 DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK MODELİ

Dönüşümcü liderlik, hızlı değişim ve dönüşümlerin yaşandığı çağımızda hızla değişen koşullara uyum sağlayabilen, zamanı geldiğinde gerekli değişimi fark edebilen, cesaretli, zorluklar ile başa çıkma becerisi gibi özelliklere sahip bir liderlik stildir. Dönüşümcü lider, örgüt amaçları için aktif şekilde rehberlik ve kılavuzluk eden kişilerdir. Örgüt üyelerini baskı altına almadan onların fikirlerine saygı duyarak onları yönlendiren kişilerdir. Bu tutumları incelendiğinde örgüt üyeleri ile samimi ve uyumlu bir ilişkileri vardır. Dönüşümcü liderler örgüt üyelerinin hislerine ve duygularına dokunarak çalışanları ile duygusal bir bağ kurarlar. Oluşan bu bağ sayesinde örgütün ortak hareket edilmesi için uygun ortam oluşur. Örgütteki lider ile örgüt üyeleri arasında canlı bir ilişki oluşur. Bu ilişkiden eşitlik, adalet ve özgürlük unsurları ortaya çıkar (Barutçugil, 2014). Yönetim süreci içerisinde değişim ve dönüşümü barındıran dönüşümcü liderlik, ahlaki değerleri, inançları, duyguları, normları ve uzun vadeli amaçları yani vizyonu içermektedir. Bu yaklaşımda lider çalışanlarının inanç ve değerler sistemlerini, çalışanların bireysel ihtiyaçlarını, değer yargılarının değişimini sağlayabilmek için gerekli performans unsurlarını sergileyen kişidir. Bu değişimin gerçekleşebilmesi için lider ve çalışanların ortak vizyonu benimsemesi ve kabullenmesi gerekmektedir (Koçel, 2013; Turan, 2014).

2.3 DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK TEORİLERİ

Alan yazın incelendiğinde Dönüşümcü liderlik modelleri üzerine yapılan bir çok araştırmanın sonucunda bazı teoriler geliştirilmiştir. Burns (1978), Kouzes ve

Posner (1989) ve Bass'ın (1999), teorilerinin dönüşümcü liderlik ile ilgili görüşleri ve birbirlerinden ayırdıkları hususlar başlıklar halinde anlatılmıştır.

2.3.1. Burns'ün Dönüşümcü Liderlik Teorisi

Burns'ün dönüşümcü liderlik tanımında liderin astları ile etkili iletişimi için etik ve motivasyon özelliklerine vurgu yapılır (Burns, 1978). Lider, izleyenlerini olumsuz algı uyandıran korku, nefret gibi duygular ile değil; bunun yerine barış, adalet, özgürlük gibi olumlu algı uyandıran duygular ile şekillendirmelidir (Bresctick, 1999). Dönüşümsel liderlik özellikleri örgüt içerisinde herhangi bir pozisyondaki izleyen tarafından sergilenebilir ve bu kişiler astlarını veya üstlerini etkileyebilir (Burns, 1978). Dönüşümcü liderliğin bir başka özelliği ise liderin izleyenlerinin daha fazla güdülenmesi için motive etmesi ve onların daha yüksek değer seviyesine ulaşmalarını sağlamaktır. Lider öğreticilik rolü ile de izleyenlerinin değer ve algılarına şekil verir (Bennis ve Nanus, 1985). Yüksek ahlaki standartlara sahip kişiler eşitlik, insan hakları, adalet gibi ilkelere bağlı ve saygı duyan kişilerdir. Dönüşümcü liderlikte doğası gereği ahlaki ve manevi değerleri kapsamaktadır (Burns, 1978). Lakin dönüşümcü liderliğin ahlaki ve manevi değerler içermesi gerekliliğine ait kati olan inançlar ret edilmektedir. Örnek olarak da Hitler' in dönüşümcü lider olduğu var sayılarak bu kuram desteklenmiş ve dönüşümcü liderliğin kötü amaçlar içinde kullanılabilmesi savunulmuştur (Bass, 1985).

Dönüşümsel liderlik düşük ölçekli ve yüksek ölçekli olarak değerlendirilir. Düşük ölçekteki kasıt bireylerin arasındaki ilişkiler, yüksek ölçekte ise güç dengelerinin işleme alınarak var olan sosyal sistemlerdeki değişimler ile reforma gidilmesinin sağlanmasını amaçlar. Yüksek ölçekte liderin kişiler arasındaki çatışmaları dengeleyerek bunlara yön vermesini içerir. Lider yaşanan çatışmalarda zorluk yaşayabilir fakat örgüt amaçlarına ulaşılması için gereken kuvvet bu ayrılıklardan ortaya çıkar (Acuner & Tabak, 2003).

2.3.2. Bass'ın Dönüşümcü Liderlik Teorisi

Dönüşümsel liderlik, liderin izleyenler üzerindeki etkisidir. İzleyenler lidere hayranlık, güven, sadakat, saygı duyarak kendilerinden beklenenin üstüne çıkabilmek için motive olurlar. Lider ise izleyenlerin dönüşümünü ve gelişimini değişik şekillerde gerçekleştirebilir. Bu değişiklikler şu şekildedir (Yukl, 1989):

- Verilen görevin önemini, değerini ve sonuçlarını anlamalarını sağlamak,
- İzleyenlerin örgüt yararına bireysel isteklerinden vazgeçmelerini sağlamak,
- İzleyenlerin daha yüksek beklentileri karşılamaları için onları seferber etmek.

Bass' a göre dönüşümcü liderlik karizmadan daha faydalıdır. Çünkü popülaritesi yüksek sanatçılar yada müzisyenler izleyiciler üzerinde sistemli bir dönüşüm yaratamaz (Bass,1999). Dönüşümcü liderliğin en önemli unsurlarından biri karizmadır fakat karizma tek başına dönüşümü sağlamak için yeterli olmamaktadır. Dönüşümcü liderler izleyenlerine mentorluk, koçluk veya öğretmenlik yaparak izleyenlerin kendisi ile empati kurmasını sağlayarak onları etkiler (Bass, 1985). Lider izleyenlerinin var olan ihtiyaçlarını karşılamak yerine onların ihtiyaçlarının öncelikleri ile ilgilenir. Bu ihtiyaçlar genellikle yüksek düzeyde olanlardır. Dönüşümsel liderlikte lider ödüllendirmeyi, kavramayı ve izleyenler için gelişimi sağlayan yüksek düzeyde motivasyon gerektiren bir vizyon kullanmaktadır. Ayrıca dönüşümcü liderler deneyimlerinden yüksek düzeyde ahlaki gelişim kazanmaktadırlar (Bass & Avolio, 1990). Yüksek düzeydeki bu ahlaki gelişim ile izleyenlerin bireysel ilgisini çekmesine ve onların farkında olmadıkları şeylerin farkına varmalarını sağlamak dönüşümcü liderliğin bir diğer işlevidir (Bass, 1999).

Lider değerler ile gerçek davranışlar arasındaki çatışmalara dikkat çeker. Lider kendisini ve izleyenlerini yüksek hedefler ve değerlere yönlendirir. Kendisinin ve takipçilerinin ihtiyaçlarında ve motivasyonlarında değişmelerini ve gelişmelerini sağlar (Bass & Avolio, 1990). Bass' ın bu teorisinde liderin davranışlarına çok fazla önem verilmesi eleştiri konusu olmuştur. Liderin davranışlarını ve belirli özelliklerinin izleyenler üzerindeki etkisini ölçmek için çok değişkenli liderlik anketi uygulanmıştır. Bu anketten elde edilen sonuçlarda kişilerin liderin davranışlarını ve bu davranışların arkasındaki kişisel özelliklerin nasıl izleyenleri etkilediğini göstermektedir (Bass ve Avolio, 1990). Dönüşümcü liderlik pozitif ahlaki değerlere sahip olan ve takipçilerinin yüksek bu değerlere ulaşmasını istemelerini sağlayan kişilerdir (Burns, 1978).

2.3.3.Kouzes ve Posner'in Dönüşümcü Liderlik Teorisi

Kouzes ve Posner (1989), yaptıkları araştırmalarda iyi liderlik becerilerini kanıtlamak için kullanılan stratejileri ve teknikleri belirlemek için yöneticiler üzerinde

bir çalışma yürütmüşlerdir. Bu çalışmanın sonucunda iyi liderlik becerisi için ulaşılan sonuçlar aşağıda sıralanmıştır;

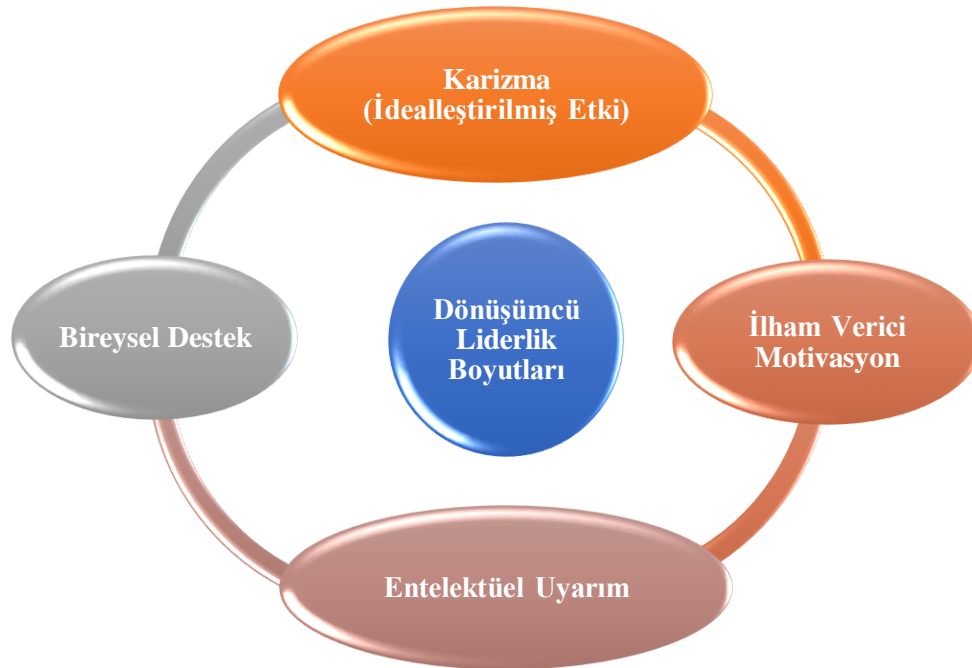
- *Fırsatları Belirlemek:* Liderlik yapmak, değişimi ve dönüşümü sağlamak, sorumlulukları üstlenmektir.
- *Tecrübe ve Risk Almak:* Yapılabilecek yanlışlardan ders almayı bilmek, astlarını dinlemek onlarla etkili iletişim kurmak, belirsizlik durumlarında astlarına destek olmak, teşvik etmek ve kararlı olmaktır.
- *Vizyonunu Geleceğe Taşımak:* Geleceğe şekil verebilen, olası sonuçların resimlerini oluşturan, idealizme odaklı ve sezgisel bir tutum sergileyerek vizyon oluşturmak.
- *Astlarına Yardımcı Olmak:* Astlarını eğiten, ortak hedefler doğrultusunda onlara bütün bir parçası olma hissini yaşatan, örgüt üyelerine katkıda bulunan ve onların gereksinim ve ihtiyaçlarını karşılayan, örgüt kültürünün üzerine odaklanan hikayeler, sloganlar kullanan bir bakış açısına sahip olmak
- *İş Birliği İçin Teşvik Edici Olmak:* Örgütün ortak hedef ve amaçlarını belirleyip, astlarına görev dağılımlarını yapan, oluşabilecek sorunları ekip halinde çözüme kavuşturmak için örnek olan, çözüm önerileri getirip çalışanlarını da planlarına dahil edebilir.
- *Örgüt Üyelerini Güçlendirmek:* Örgüt üyelerine yetki devri yapmak, onların güçlendirilmiş hissetmesini sağlamak, hata yapsalar dahi onlardan vazgeçmemek, pozitif ilişkiler kurmak.
- *Örnekler Vermek:* Sade açık anlaşılır ifadeler kullanarak, örneklemeler yaparak örgüt üyelerini sürece dahil etmek.
- *Örgüt Üyeleri İçin Zaferler Planlamak:* Kademeli ilerlemeye odaklanarak örgüt üyelerini becerikli hissettirerek onları örgütün vizyonuna dahil etmek için küçük şeylerin nasıl yapılacağına dair örnekler ile açıklamak.
- *Bireysel Başarılarla Değer Vermek:* Ödül performans ilişkisi kurmak, beklentileri yüksek tutmak, beklentileri detaylıca anlaşılır bir biçimde açıklamak, ödül performans sistemindeki performanslar ile ilgili örgüt üyelerine geri bildirimde bulunmak.

- *Başarıyı Takdir Etmek*: Örgüt için önemli değerlere odaklanmak, insanlara açık törenleri kullanmak ve şahsen katılmak. Bu araştırmada örgüt üyelerinin liderlerinden ileriye dönük düşünme becerisi, dürüstlük, yeterlilik becerilerini bekleediklerini göstermektedir (Kouzes & Posner, 1989).

Liderin astlarının örgüte katkılarının ve eylemlerinin ne kadar önemli olduğunu hissettirmesinin önemi üstünde durulmaktadır. Lider kendi değerlerini ve özelemlerin astlarına hissettirerek onların organizasyon içerisindeki çabalarını görmelerini sağlayarak, sinerji yaratılacağını bilir (Acuner & Tabak, 2003). Kouzes ve Posner, yaptıkları araştırmalarda Liderliğin öğrenilebilen ve gözlenilebilen bir eylem topluluğu olduğunu, liderlik davranışlarının doğasında liderliğin öğrenme, gelişme ve ilerleme içerdiği, liderlik olgusunun herkes için olduğudur (Kouzes & Posner, 1989).

2.4. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN BOYUTLARI

Bass dönüştürücü liderliği; Karizma, bireysel ilgi, Entelektüel teşvik ve İlham verici motivasyon olmak üzere dört ana başlık altında incelemektedir (Çinel, 2008, s.29). Bu dört unsur Şekil 1’de gösterilmiştir:



Şekil 1. Dönüşümcü Liderliğin Boyutları

2.4.1. Karizma (İdealleştirilmiş Etki)

Dönüşümcü liderlik üzerine yapılan çalışmalarda en çok tartışmaya konu olan karizma kavramıdır. Karizma kavramı bazı kuramcılar tarafından dönüşümcü liderliğin en temel ögesi olarak kabul edilirken, bazı farklı kuramcılara göre ise liderin takipçileri tarafından ona atfedilen bir özellik olarak kabul edilir (Açıkalın, 2000).

Alan yazında karizma olarak adı geçen bu boyut idealleştirilmiş etki olarak ifade edilmektedir. İdealleştirilmiş etki olarak ifade edilen karizma dönüşümcü lider için ciddi önem arz etmektedir. Ayrıca bu boyutta lider izleyenlerinin güvenini ve saygısını kazanabilmek için onlara güçlü bir görev anlayışını yerleştirmesi gerekmektedir (Eraslan, 2003, s. 96).

Bass Dönüşümcü liderliğin bir unsuru olarak karizmanın lidere astlarıyla olan ilişkisinde, astların duygusal bağlılığını kazanmanın dönüşümsel liderlik meydana geldiğinde oluştuğunu fakat tamamen dönüşümsel olmayan karizmatik liderlerin ayırt edilebildiğini söylemektedir. Karizma, dönüşümcü lider için gereklidir ama tek başına dönüşümcü liderlik sürecini izah etmek için yeterli olmamaktadır (Karip, 1993, s. 477).

Dönüşümcü lider, örgüt çalışanlarından yüksek performans alabilmesi için örgüt içerisinde onlarla duygusal bağ kurmalıdır. Bu duygusal bağın oluşabilmesi için karizma sahibi olmak adeta bir zorunluluktur. Lider örgütünde motivasyon kaynağı olmalıdır. Liderin örgüt üyelerinden beklediği yüksek performansı ve görevlerini onlara detaylıca anlatabilmek için belli yöntemler kullanır. Bu yöntemleri kullanan lider, astlarının mantığında soyut kavram olmaktan çıkarak, somut kavramlar akıllarında canlanarak akılda kalıcı olur (Çakar, Arbak,2003, s.85).

Bir diğer önemli sonuç ise liderin etkilemek istediği, üzerinde doğrudan ya da dolaylı şekilde etkiye sahip olduğu izleyicileri için vizyonunun aktarılma sürecidir. Liderin vizyonun ne kadar önemli ya da kıymetli olduğunun izleyicilerine iletilebilmesi ile ilgilidir. Lider vizyonunu astlarına iletmez ise vizyonun hiçbir önemi yoktur ve vizyonsuz yeniden canlanma olmaz (Çobanoğlu, 2003, s. 14).

Liderler, astlarının dönüşümü gerçekleştirebilmesi için onların öncelikle kendilerine güvenmelerini ve inanmalarını sağlamalıdır. Bunun için ilk önce taşın altına kendi elini koymalı astlarına örnek olmalıdır. Ayrıca lider astlarından yapılmasını istediği şeyleri sade ve özlü bir biçimde anlatmalı ve söylediklerini kendisi de yapmalıdır (Özden, 1999, s. 213).

2.4.2. Bireysel İlgi

Lider astlarına saygı duyarak kişisel gelişimlerini ihtiyaçlarını ve duygularını göz önünde bulundurarak hareket eder. Astlarının performanslarını artırmak için yenilikçi, yaratıcı ve cesaretlendirici olması bireysel desteği ifade eder (Şen, Yaşlıoğlu, 2010, s. 101). Dönüşümcü liderlerin örgütteki çalışanlarının kişisel başarısı ve gelişimi için gerekli ihtiyaçları belirlemeli bunlarla bireysel olarak ilgilenmelidir. Bireyselleştirilmiş ilginin amacı kişilerin üstünlüklerini ve ihtiyaçlarını belirleyerek bu bilgileri ruhani bir lidermiş gibi davranarak kişilere, iş arkadaşlarına potansiyellerini bir üst seviyeye taşımak ve kişisel gelişimleri için gerekli olan ihtiyaçlarını tespit ederek bu konularda gelişmelerine ve iyileşmelerine yardımcı ve destek olmaktır. Bu destekleyici ortamda çalışanların bireysel farklılıklarını göz önünde bulundurarak, onları anlamaya çalışarak, kişilerle iletişime girerek onlara yeni öğrenme fırsatları sağlayarak başarabilir. Bireysel ilgi gösteren liderler etkili ve aktif şekilde dinlemeyi bilir (Eraslan, 2003, s.45).

Dönüşümcü liderler örgütün her üyesinin başarama güdüsüne bireysel anlamda önem verirler. Bu boyutta örgüt lideri, örgüt üyeleri için mentorluk görevi üstlenir. Buradaki amaç örgüt üyelerinin var olan potansiyellerini en üst seviyeye taşımaktır. Bu sayede örgüt içerisinde destekleyici bir iklim oluşur ve lider örgüt üyelerinin bireysel ihtiyaçlarının farkında olarak destekleyici, bireysel farklılıklara saygılı yeni öğrenme ortamları oluşturur. Lider ve örgüt üyeleri arasında iki yönlü bir iletişim süreci vardır. Örgüt üyelerine verilen görev ve sorumlulukların izlenerek değerlendirilmesi, örgüt üyelerinin desteğe ihtiyaçlarının olup olmadığının tespiti gelişim süreçlerinin değerlendirilmesi için çok önemlidir. Örgüt üyeleri bu izleme sürecini hissetmemelidirler çünkü bu süreç onların gelişimlerini daha üst seviyelere çıkarmak için yapılmaktadır (Bass & Riggio, 2006; akt. Özdemir, 2020).

Dönüşümcü lider, örgüt içerisindeki amaçlarına odaklanırken bununla birlikte örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını göz ardı etmemeli ve saygı duymalıdır. Lider örgütünün hangi noktaya gelebileceğini bilir ve buna göre vizyonun farkında olmayan örgüt üyeleri için rehberlik etmelidir. Örgütteki lider, örgüt üyelerine nasıl hitap edeceğini onlarda doğru şekilde iletişim kurması gerektiğini bilir. Örgüt üyeleri için sıradan görev ve sorumlulukların ötesinde yüce bir inanç ortamı oluşturmaya gayret eder. Ayrıca lider çalışanların fikirlerini açıkça ifade edebilecekleri bir ortam yaratarak onların nitelikli kararlar vermelerini ve verdikleri nitelikli kararları rahatça uygulayabilecekleri bir ortam yaratır (Özdemir, 2020, s. 269).

Dönüşümcü lider, örgüt üyelerine saygı değer vererek onlara saygı gösterir. Liderler örgütlerinde, yaptıkları işlerde, insanlar sayesinde başarılı olunabileceğini, yüksek amaç ve ideallere ulaşmanın insanların yardımı ile olacağını bildiği için onları önemser ve istismar etmez. Astlarına güven duyar, amaca ulaşma yolunda onlara verdiği görev ve sorumlulukları belirler.

2.4.3. Entelektüel Teşvik

Entelektüel teşvik, dönüşümsel liderlerin örgüt içerisindeki çalışanlarını izleyerek, onların eksik olduğu noktaları tespit ederek, bu eksikleri destekleri ile değiştirmek üzere harekete geçen liderlik yaklaşımıdır. Bu değişim ve dönüşüm süreciyle lider örgüt üyelerinin yeni bir vizyona ve yeni bakış açılarına sahip olarak örgütün verimliliğini artırır (Cinel, 2008, s.29).

Dönüşümcü lider entelektüel teşvik boyutunda örgütü için gerekli olan inanç, amaç ve uygulamalardaki derin bir anlayış için örgüt üyelerini düşünme süreçlerine dahil eder. Bu süreçte örgüt üyelerinin düşünce kalıplarını değiştirmek, yeni bakış açıları geliştirmelerini sağlamak meşakkatli ve zaman alan bir süreçtir. Dönüşümcü lider bu meşakkatli süreçte sabırlı davranmalıdır ve örgüt üyelerinin dönüşümlerini gerçekleştirmek için çaba gösterir. Zaman zaman örgüt iklimi kolektif çalışmayı desteklemeye bilir, bu durumda lider ortak fikir birliğinden güç alarak çalışanları ile kuvvetli bir örgüt iklimi yaratmak için çaba harcar. Çözülmesi gereken problem durumları oluştuğunda ise örgüt üyelerinin de çözümün bir parçası olmalarını sağlar (Özdemir, 2020, s.269).

Entelektüel teşvik altında yaratıcılık problemini tanımlar. Dönüşümsel liderler var olan durumlara yeni yöntemler ile yaklaşarak astlarını yenilikçi ve yaratıcı olmaları için güdelemektedirler. Lider problemlerin üstesinden gelmek için çalışanlarının davranışlarını yeniden gözden geçirmelerine var olan problem durumlarına farklı bakış açıları geliştirmelerine fırsat verir. Bunun sonucunda çalışanlar geleneksel çözüm yollarını sorgulayarak yeni çözüm yollarına ulaşmalarını fikir ve düşüncelerini esnek bir ortamda dile getirmelerini sağlar. Bu sayede lider örgütünün entelektüel, yenilikçi, güncel potansiyelini ortaya çıkarır.

2.4.4. İlham Verici Motivasyon

Liderler, takipçilerinin süreç içerisinde karşılaştıkları sorunların veya problemlerin üstesinden gelmeleri için onlara motivasyon sağlamalıdır. Ayrıca örgüt üyelerinin yaptıkları işlerin karşılıklarına çıkan problem durumları ile baş edebilmeleri için onları motive ederken, yaptıkları işi en iyi şekilde yapabilecekleri konusunda örgüt üyelerine ilham vermelidirler. Bu durum literatürde ilham verici motivasyon olarak tanımlanmaktadır. İlham verici motivasyon özelliğine sahip olan liderler örgüt üyelerine karşı coşkulu ve iyimserdirler. Ayrıca ilham verici motivasyon özelliğine sahip olan liderde takım ruhu üst düzeydedir (Hemedoğlu & Evliyaoğlu, 2012, s.60).

Dönüşümcü liderler örgüt içerisinde ortak vizyon için güçlü bir heves ve coşkulu bir adanmışlık duygusu oluşturmak için takipçilerini motive eder. Bir nevi takım ruhu oluşturur ve bunu yaparken takipçileri için örgütü çekici hale getirir. Böylece çalışanların sürece katılımları sağlanmış olur. İlham verici motivasyon boyutunda lider motivasyon sağlayan ve harekete geçiren kişidir. Çalışanları ile iş birliği içerisinde olarak program hazırlayarak onları motive eder ve programın sonuca ulaşmasını sağlarlar. Dönüşümcü liderler, başladıkları işi yarım bırakmaz bitirir, verdikleri sözleri yerine getirir, çalıştıkları kişilerde ortak hayaller ve coşkuyu oluştururlar. Ayrıca lider çalışanlarının yetenekleri ve ilgilerini keşfederek bunların örgütün ihtiyacı doğrultusunda kullanılmasını sağlarlar. Çalışanlarının motivasyonu sağlayan lider örgüt üyelerinin başarılı oldukları konularda yardım etmelerini sağlayarak kendilerini değerli ve başarılı hissetmelerini sağlar (Özdemir, 2020, s. 268). Örgüt üyelerinin motivasyonu, örgüt için her zaman amaca giden yolu kısaltmaktadır.

3. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERİN ÖZELLİKLERİ

Cömert (2004) dönüşümcü liderin taşıması gereken özellikleri şu şekilde belirtmiştir (s.9):

- Günün gereksinimlerinin bilip, geleceği yorumlayabilecek kadar ileri görüşlü,
- Yaratıcı, farklı fikir ve düşüncelere saygılı, destekleyici, farklı süreçleri uygulayabilecek kadar insan odaklı,
- İş yapmış olmak için değil, belli bir sonuca ulaşmak için belirli bir plan içerisinde hareket edecek kadar amaç odaklı,
- Çokluğu zenginliğe dönüştürebilecek kadar yaratıcı yaklaşımçı,
- Dirikliği ve zamansallığı yakalayacak kadar dönüşüme hazır ve esnek,
- Yenilikleri ve alışılmamış durumları ayırt edebilecek kadar analitik düşünme becerisine sahip,
- Karışıklığı giderebilecek kadar yalın ve açık,
- Analitik düşünceye sahip, yeniliklere açık, kendini değişimin temsilcisi olarak gören, risk almaktan çekinmeyen, zorunlu koşulların altından kalkabilecek kadar cesur ve dirençli,
- Belirsizlikleri analizi edebilecek kadar ileri görüşlü, planlarını uygulayabilecek kadar öncü liderlerdir.

Dönüşümcü liderlikte en önemli özelliklerinden ilki vizyon oluşturmaktır. Oluşturulan vizyon, örgütün gelecekteki olması istenen resmi olarak tarif edilebilir. Lider vizyonunu oluşturduktan sonra örgüt üyelerinin oluşturulan vizyona uyum sağlayabilmesi için gereken ihtiyaçları tespit eder. Bu sürecin başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi için liderin güçlü değerler sisteminin olması gerekir. Lider bu değerler sistemini kendisi geliştirerek, adalet duygusu ile norm şekline dönüştürür (Çelik, 2012).

Dönüşümcü liderin sahip olması gereken diğer bir önemli özellik karizmadır. Karizmaya sahip lider güçlü ve etkilidir. Örgüt üyeleri karizma sahip olan liderin kişiliğiyle özdeşleşir ve güven duyar. Karizmatik liderler, örgüt üyelerinin düşüncelerini rahatlıkla ifade etmesi için teşvik eder. Ayrıca dönüşümcü lider örgüt üyelerine bireysel ilgi göstererek onların gelişimine ve ilerlemesine yardımcı olur.

Entelektüel Motivasyon ile örgüt üyelerine açık şekilde isteklerini istediği davranışları söyler ve oluşabilecek problem durumlarına yaratıcı çözümler bulmaları konusunda onları yüreklendirir (Bass, 1996).

Dönüşümcü lider örgüt üyelerinin kendilerini sürekli yenileyen, iyileştiren ve geliştiren kişiler olması konusunda cesaretlendiren kişidir. Örgüt üyelerinin yeni bilgilere, becerilere ve deneyimlere açık olması için teşvik eder. Var olan kurallar ve yerleşmiş kalıpların dışına çıkılarak düşünülmesini yeni çözüm yolları bulunmasını sağlar (Brestrich, 1999).

Dönüşümcü liderler sadece sorgulayan ya da risk alan kişiler değildir. Onlar bu davranışlarını örgüt üyelerine aktaran kişilerdir. Bu davranış biçimleri ile lider izleyenlerine kendini gerçekleştirme ve kendini geliştirme ortamı sağlar. Örgüt üyelerinin bu değişim ve dönüşüm sürecine yönelmesi liderin ikna ve ilgisi ile sağlanır (Çelik, 1998, s. 426).

Dönüşümcü lider, örgütünde liderler yetiştirebilmek için onlara motivasyon ve ilham kaynağı olur. Bununla birlikte lider izleyenlerinde hayranlık oluşturabilecek bir rol modelidir. Tüm bu özellikler ile lider örgüt üyelerinin takdirini, saygısını ve güven duygusunu kazanarak örgütte çalışan üyelerin örnek aldığı bir kişi haline gelir (İşcan, 2006, s. 164).

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırma, eğitim bilimleri bölümünde okul müdürlerine yönelik yürütülen “dönüşümsel liderlik” konulu lisansüstü tezlerde metodolojik inceleme ve tematik analizi amaçlanmıştır. Bu nedenle konunun daha fazla irdelenmesi ve açıklanması için nitel araştırma yöntemi kullanılmış ve araştırma durum çalışması desenine göre yürütülmüştür. Nitel araştırma yöntemi, yapılandırılmamış gözlem, yapılandırılmamış görüşme ve doküman inceleme gibi nitel verilerin toplandığı, olgu, durum ve olayların kendi doğal ortamları içerisinde gerçekçi, bütüncül ve anlamlı bir şekilde ortaya konmasına yönelik nitel bir araştırma sürecin izlendiği araştırmalardır (Yıldırım & Şimşek 2008, s. 39).

Durum çalışması birden fazla veri toplama yöntemleri kullanılarak zengin ve birbirleri ile örtüşen veri çeşitliliğini sağlamayı amaçlar. İncelenen durumlar birbirlerinden farklı olduğu için sonuçlarda genelleme yapmak mümkün olamamaktadır. Fakat bir duruma ilişkin elde edilen sonuçlar benzeyen durumların anlaşılmasına yönelik örnek durumlar oluşturur (Yıldırım & Şimşek, 2016).

Araştırma kapsamında okul müdürlerinin dönüşümsel lider konulu dokümanlar incelenerek alt problemler doğrultusunda bilgiler toplanmıştır.

2.2. ARAŞTIRMANIN ÇALIŞMA GRUBU

Araştırmada, Türkiye’de 2011 ile 2021 yılları arasında okul müdürlerine yönelik yapılmış “dönüşümcü liderlik” konulu lisansüstü tezlerin metodolojik ve tematik durumlarının belirlenmesi amaçlandığından, araştırmanın kuramsal evrenini Türkiye’de eğitim yönetimi alanında yapılmış tezlerden oluşturmuştur.

Araştırmada kullanılan tezler ölçüt örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Ölçüt örnekleme geniş araştırma alanına sahip olduğu düşünülen konuların derinlemesine ve detaylı incelenmesine olanak tanır. Araştırmacı seçtiği konu ile alakalı olguları ve olayları anlar ve aralarındaki ilişkileri açıklar. Ölçüt örnekleme yöntemiyle yapılan araştırmalarda incelenen durum, olay ve kişiler belirli niteliklere

sahiptir. Bu sebeple sadece örneklem için belirlenen ölçütleri karşılayan birimler örnekleme alınır (Büyüköztürk vd., 2009).

Tezler araştırmaya dahil edilirken tezlerin dönüşümcü liderlik ve okul yöneticileri ile ilgili olması, 2011-2021 yılları arasında yapılmış olması göz önünde bulundurulmuştur. Bu kriterlere göre Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ulusal tez merkezinde yüklenen ve bu kriterlere uygun 32 lisansüstü tez araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Evren çok büyük olmadığından, evrenin tamamı örnekleme dahil edilmiştir. Ülkemizde okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik konulu lisansüstü tezlerin yazar adı, yılı, tez türü ve tez adı Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 2.1. Lisansüstü tezlerin yazar adı, yılı, tez türü, tez adına göre dağılımı

Tez Yazar Adı	Yılı	Tez Türü	Tez Adı
Melek UZER	2010	Yüksek Lisans	İlköğretim Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri
Ahmet Melih GÜNEŞ	2011	Yüksek Lisans	İlköğretim Okullarında Dönüşümcü Liderlikle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki
Emine AKKAŞ BAYSAL	2013	Yüksek Lisans	İlköğretim Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi
İbrahim KİRİŞ	2013	Yüksek Lisans	İlkokul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerini Gösterme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşleri:Adana İli Örneği
Halil TUNCEL	2013	Yüksek Lisans	Etkili Okul Oluşturmada Okul Müdürünün Dönüşümcü Liderlik Rolü
MUHAMMED ÇELİK	2013	Yüksek Lisans	Öğretmen Algılarına Göre İlkokul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Ve Girişimcilik Becerileri Arasındaki İlişki
Halil İbrahim YÜKSEL	2015	Yüksek Lisans	Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri İle Öğretmenlerin Psikolojik Sermayeleri Arasındaki İlişki
Faruk TOSUN	2015	Yüksek Lisans	Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü

			Liderlik Özelliklerinin Öğretmen Görüşlerine Göre Araştırılması
Özgecan DOĞANALP KESMEZ	2015	Yüksek Lisans	Özel Ortaokul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri
Bayram KİRİŞ	2016	Yüksek Lisans	Öğretmen Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri İle Öğretmenlerin Mesleki Benlik Saygıları Arasındaki İlişki
Nurullah AKSEL	2016	Yüksek Lisans	Ortaokul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki
Melis KANDEMİR	2018	Yüksek Lisans	Kadın Müdürlerin Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisinde Motivasyonun Aracı Rolü
Elif ŞAR	2018	Yüksek Lisans	Öğretmenlerin Kadın Yöneticilerin Dönüşümcü Liderlik Yeterliliklerine İlişkin Algıları
Sultan GELMEZ	2018	Yüksek Lisans	İlkokul Ve Ortaokul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri
Necla KUGU	2019	Yüksek Lisans	Okul Öncesi Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Stili Düzeyi İle Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki
Esra YILDIZ	2019	Yüksek Lisans	Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Bireysel Yenilikçilik Algılarına Etkisi
Sedat DOĞAN	2019	Yüksek Lisans	Algılanan Dönüşümcü Liderlik Tarzının Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkisi Ve Bir Araştırma
Mardin Tahseen ABDULRAHMAN	2019	Yüksek Lisans	Lise Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi (Irak- Kerkük Örneği)
FATİH CANBAZ	2019	Yüksek Lisans	Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri İle Öğretmenlerin Örgüte Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki
Mevsim ZENGİN	2019	Doktora Tezi	Ortaöğretimde Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri İle Okul Güvenliği Ve Örgütsel İmaj Arasındaki İlişki

Şule KANİ	2019	Yüksek Lisans	Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri Ve Yenilik Yönetimi Yeterliliği İlişkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü
Fatih ALTIN	2019	Yüksek Lisans	Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Ve Örgütsel Yenileşme Özelliklerinin Öğretmen Görüşleri Açısından İncelenmesi
Fatih GÜN	2020	Yüksek Lisans	Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri İle Öğretmenlerin Okula Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
Mahmoud SAFİA	2020	Yüksek Lisans	Öğretmenlerin Algılarına Göre Ortaokul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Rollerini İle Okulların Öğrenen Örgüt Olma Ve Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
Burak ŞAHİN	2020	Yüksek Lisans	Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
Serpil BAŞARAN	2020	Yüksek Lisans	Okul Müdürlerinin Algılanan Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyine Etkisi
Fatih DALĞALI	2020	Yüksek Lisans	Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Yaklaşımları İle Hofstede'nin Ulusal Kültür Boyutları Arasındaki İlişki
Sertaç KAHYA	2020	Yüksek Lisans	Eğitim Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Öğretmen Motivasyonuna Etkisi
Hilal KARA	2021	Yüksek Lisans	Öğretmen Algılarına Göre Meslek Lisesi Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi
YASİN HİÇYILMAZ	2021	Doktora Tezi	Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Stilllerinin Okullarındaki Yenilik Yönetimine Etkisinde Öğrenen Örgüt Ve Yetenek

			Yönetiminin Rolü
Ayşe Kalo Efe	2021	Yüksek Lisans	Öğretmen Algılarına Göre İletişim Becerileri Ve Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Öğretim Ortamındaki Kuşaklararası İklim Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi
Gülşah KAHRAMAN	2021	Yüksek Lisans	Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Öğretmenlerin Öznel İyi Oluşları İle İlişkisi

2.3. VERİLERİN TOPLANMASI VE ANALİZİ

Araştırmanın veri toplama aracı Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Tez Merkezi'nde yayınlanmış lisansüstü tezler kullanılmıştır. Söz konusu dokümanların incelenmesi sonucunda okul müdürlerin dönüşümsel liderlik konulu 2 doktora, 30 yüksek lisans tezi olmak toplamda 32 tane teze ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında ulaşılan lisansüstü tezler betimsel ve içerik analiz yöntemleriyle çözümlenmiştir. Betimsel analizde temel amaç birine benzer kavramları, verileri ve kategorileri bir araya getirerek bunları anlaşılır şekilde düzenleyerek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 239). İçerik analizi ise var olan materyallerin sistemli bir şekilde taranarak belirli kategoriler ile tematik olarak analizinden oluşur. İçerik analiziyle elde edilen veriler, birbirileriyle belirli temalar arasında sınıflandırılmış, böylelikle veriler arasındaki ilişkiler ortaya çıkarılmaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2008, s. 227).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen bulgular incelenecektir.

Tablo 3.1. Lisansüstü tezlerin okul kademesine göre dağılımı

Araç	<i>f</i>	%
Okul öncesi	2	6.25
İlkokul	18	56.2
Ortaokul	19	59.37
Lise	14	43.75
Toplam	32	100.0

Tablo 3.1 incelendiğinde lisansüstü tezlerin hangi kademe çalışan yöneticiler üzerine yazıldığı %6,25’inde (f=2) okul öncesi, %56,25’inde (f=18) ilkokul, %59,37’inde (f=19) ortaokul, %43,75’inde (f=14) lise olarak belirlenmiştir.

Lisansüstü tezlerin araştırma yöntemine ve desenine göre dağılımı Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3.2. Lisansüstü tezlerin araştırma yöntemlerine göre dağılımı

Yöntem	<i>f</i>	%	<i>Desen</i>	<i>F</i>	%
Nicel	30	93.75	Tarama	12	37.5
			İlişkisel tarama	20	62.5
			Toplam	32	100.0
Karma	2	6.25			
Toplam	34	100.0		34	100.0

Tablo 3.2 incelendiğinde lisansüstü tezlerde yaklaşık %93,75’inde (f=30) nicel, %6.25’inde (f=2) karma araştırma yöntemlerinin; tezlerin yaklaşık %37,50’i (f=12) tarama, %62,50’si (f=20) ilişkisel tarama nicel desenlerinin kullanılarak yapıldığı görülmektedir.

Lisansüstü tezlerin veri toplama araçlarına göre dağılımı Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3.3. Lisansüstü tezlerin veri toplama araçlarına göre dağılımı

Araç	<i>f</i>	%
Ölçek	30	93.75
Görüşme formu	2	6.25
Toplam	32	100.0

Tablo 3.3 incelendiğinde lisansüstü tezlerde veri toplama aracı olarak %93,75’inde (f=30) anketler/ölçekler, %6.25’inde (f=2) görüşme formu kullanılmıştır.

Lisansüstü tezlerin üniversitelere göre dağılımı Tablo 3.4’te verilmiştir.

Tablo 3.4. Lisansüstü tezlerin kamu/özel üniversitelere göre dağılımı

Araç	<i>f</i>	%
Kamu	26	81.25
Özel	6	18.75
Toplam	32	100.0

Tablo 3.4 incelendiğinde toplam 32 üniversitede lisansüstü tezlerde “Dönüşümsel Liderlik” konulu lisansüstü tez yürütüldüğü görülmektedir. “Dönüşümsel Liderlik” konusunda en fazla lisansüstü tezler %81.25 (f=26) ile kamu üniversitelerinde, %18.25’lik (f=6) oranlarda özel üniversiteler de çalışılmıştır.

Lisansüstü tezlerin analiz türüne göre dağılımı Tablo 3.5’te verilmiştir.

Tablo 3.5. Tezlerin analiz türlerine göre dağılımı

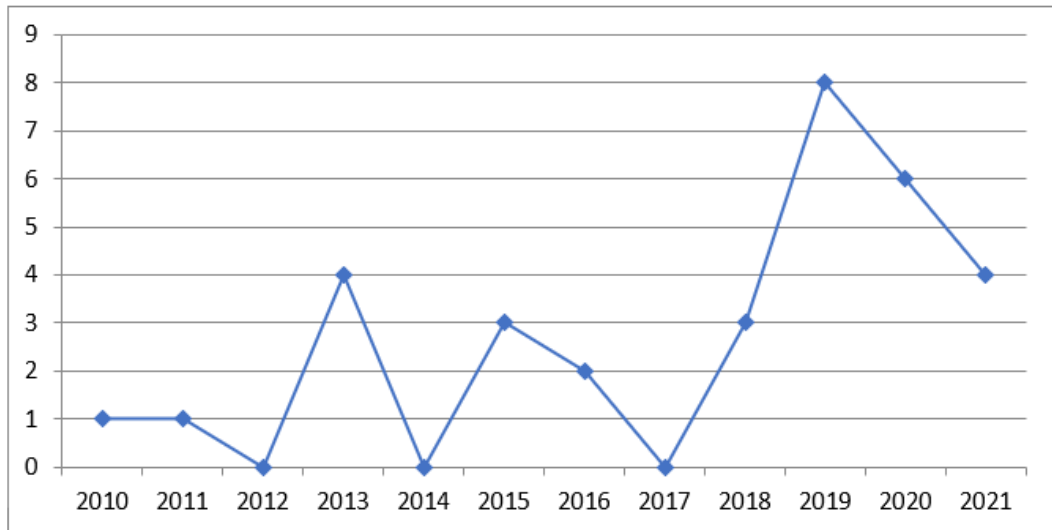
	<i>F</i>	%	Analiz	<i>f</i>	%
Nicel Analiz	30	93.75	t-testi	21	24.0
			Anova	19	22.0
			Manova	1	1.6
			Ancova	1	1.6
			Korelasyon	14	16.2
			Regresyon	9	10.4
			Amos	3	3.4
			Mann Whitney	3	3.4

			Kruskall Wallis	4	4.6
			Tukey Testi	3	4.6
			Kolmogorov Smirnov	2	2.3
			Lsd	3	3.4
			Hipotez Testleri	1	1.6
Nitel analiz	2	6.25	Betimsel Analiz	2	2.3
	32	100.0	Toplam	86	100.0

Tablo 3.5 incelendiğinde lisansüstü tezlerin %93,25'sinde (f=30) nicel ve %6,25'inde (f=2) nitel analizler kullanılmıştır. Tezlerde nicel analizde sırasıyla t-testi % 24.0'ünde (f=21), Anova % 22.0'inde (f=19), Korelasyon %16.2'sinde (f=14), Regresyon %10.4'ünde (f=9), Kruskall Wallis %4.6'ında (f=4), Tukey Testi %4.6'ında (f=4), Amos %3.4'ünde (f=3), Mann Whitney %3.4'ünde (f=3), Lsd %3.4'ünde (f=3) , Monova %1.6'ında (f=1) , Ancova %1.6'ında (f=1), Hipotez Testleri %1.6'ında (f=1) dir. Nitel analizde ise Betimsel Analiz %2.3'ünde (f=2) kullanılmıştır.

Lisansüstü tezlerin yıllara göre dağılımı Tablo 3.6'da verilmiştir.

Tablo 3.6. Tezlerin yıllara göre dağılımı



Tablo 3.6 incelendiğinde 2010 yılında 1 adet, 2011 yılında 1 adet, 2013 yılında 4 adet, 2015 yılında 3 adet, 2016 yılında 2 adet, 2018 yılında 3 adet, 2019 yılında 8 adet, 2020 yılında 6 adet, 2021 yılında 4 adet tez yayımlanmıştır.

Lisansüstü tezlerde kullanılan değişkenlere göre dağılımı Tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Lisansüstü tezlerde kullanılan değişkenlerin dağılımı

Değişkenler	<i>f</i>	%
Dönüşümcü Liderlik özelliklerine sahip olma	7	21.21
Örgütsel bağlılık	4	12.12
Motivasyon	3	9.09
Liderlik Rolü	3	9.09
Öğrenen örgüt	2	6.06
Örgütsel vatandaşlık	1	3.03
Örgütsel adalet	1	3.03
Psikolojik sermaye	1	3.03
Girişimcilik becerisi	1	3.03
Mesleki benlik	1	3.03
Yetenek	1	3.03
İş tatmini	1	3.03
Örgütsel sinizim	1	3.03
Ulusal kültür	1	3.03
Örgütsel yenileşme	1	3.03
Problem çözme becerisi	1	3.03
Yöneticiye güven	1	3.03
Bireysel yenilikçilik	1	3.03
Örgütsel imaj	1	3.03
Toplam	33	100.0

Tablo 3.7 incelendiğinde lisansüstü tezlerin %21.21’inde (f=7) dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olma, %12.12’inde (f=4) örgütsel bağlılık, %9.09’unda (f=3), motivasyon %9.09’unda (f=3) liderlik rolü, %6.06’ında (f=2) öğrenen örgüt, 3.03’ünde (f=1) örgütsel vatandaşlık 3.03’ünde (f=1), örgütsel adalet 3.03’ünde

(f=1), psikolojik sermaye 3.03'ünde (f=1), girişimcilik becerisi 3.03'ünde (f=1), mesleki benlik 3.03'ünde (f=1), yetenek 3.03'ünde (f=1), iş tatmini 3.03'ünde (f=1), örgütsel sinizm 3.03'ünde (f=1), ulusal kültür 3.03'ünde (f=1), örgütsel yenileşme 3.03'ünde (f=1), problem çözme becerisi 3.03'ünde (f=1), yöneticiye güven 3.03'ünde (f=1), bireysel yenilikçilik 3.03'ünde (f=1), örgütsel imaj 3.03'ünde (f=1) kullanılmıştır.

Lisansüstü tezlerde kullanılan değişkenlere göre dağılımı Tablo 3.8'de verilmiştir.

Tablo 3.8. Lisansüstü tezlerin temalara göre dağılımı

Tema	Kodlar	f	%
Örgütsel Davranış	Dönüşümcü Liderlik Özellikleri	7	21.21
	Örgütsel Bağlılık	4	12.12
	Öğrenen Örgüt	2	6.06
	Örgütsel Vatandaşlık	1	3.03
	Örgütsel Adalet	1	3.03
	Örgütsel Sinizm	1	3.03
	Ulusal Kültür	1	3.03
	Örgütsel Yenileşme	1	3.03
	Yöneticiye Güven	1	3.03
	Örgütsel İmaj	1	3.03
Toplam		20	60.6
Bireysel Davranış	Motivasyon	3	9.09
	Liderlik Rolü	3	9.09
	Psikolojik Sermaye	1	3.03
	Girişimcilik Becerisi	1	3.03
	Mesleki Benlik	1	3.03
	Yetenek	1	3.03
	İş Tatmini	1	3.03
	Problem Çözme Becerisi	1	3.03
Bireysel Yenilikçilik	1	3.03	
Toplam		13	39.4
Genel Toplam		33	100

Tablo 3.8 incelendiğinde lisansüstü tezlerin tematik açıdan Örgütsel davranış ve bireysel davranış üzerine 2 temada gerçekleştiği görülmektedir. Temalar ele alındığında Örgütsel davranış teması %60.06'ında (f=20), Bireysel davranış teması %39.4'ünde (f=13) olduğu görülmektedir. Örgütsel davranış teması altındaki kodlardan; Dönüşümcü Liderlik Özellikleri %21.21 (f=7), Örgütsel Bağlılık %12.12'inde (f=4), Öğrenen Örgüt %6.06'ında (f=2), Örgütsel Vatandaşlık %3.03'ünde (f=1), Örgütsel Adalet %3.03'ünde (f=1), Örgütsel Sinizm %3.03'ünde (f=1), Ulusal Kültür %3.03'ünde (f=1), Örgütsel Yenileşme %3.03 (f=1), Yöneticiye Güven, %3.03'ünde (f=1), Örgütsel İmaj %3.03'ünde (f=1) dür. Bireysel Davranış teması altındaki kodlardan; Liderlik Rolü %9.09'unda (f=3), Psikolojik Sermaye %3.03'ünde (f=1), Girişimcilik Becerisi %3.03'ünde (f=1), Mesleki Benlik %3.03'ünde (f=1), İş Tatmini %3.03'ünde (f=1), Problem Çözme Becerisi %3.03'ünde (f=1), Bireysel Yenilikçilik %3.03'ünde (f=1) dür.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırma Türkiye’de 2011-2021 yılları arasında dönüşümsel liderlik özellikleri konulu lisansüstü tezlerin; okul kademelerine, üniversite türlerine, araştırma yöntemi ve desenlerine, veri toplama araçlarına, analiz türlerine, tezlerde kullanılan değişkenlere ve temalarına göre dağılımlarının incelenmesi amacıyla yapılmıştır.

Araştırma bulgularına göre dönüşümsel liderlik özellikleri konulu lisansüstü tezlerin yapıldıkları okul kademelerine bakıldığında tezlerin 19’nun ortaokul kademesinde çalışan yöneticiler üzerine, 18’nin ilkokulda çalışan yöneticiler üzerine, 14’nün lise kademesinde çalışan yöneticiler üzerine, 2’sinde okul öncesi kademesinde çalışan yöneticiler üzerine yazıldığı tespit edilmiştir. İlkokul, ortaokul ve lise kademelerinde yöneticilerin dönüşümsel liderlik özellikleri ilgili araştırmalara ağırlık verilirken okul öncesi kademesinde çalışan yöneticilerin dönüşümsel liderlik özellikleri ile ilgili yeterli çalışma yapılmadığı gözlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre dönüşümsel Liderlik üzerine yazılan tezlerin %93.75’ inde nicel araştırma yöntemlerine ve tarama, ilişkisel tarama desenlerine göre gerçekleştiği tespit edilmiştir. Yine tezlerin %6.25 ‘ inde nitel araştırma ve %6.25’ inde karma araştırma yöntemlerine başvurulduğu tespit edilmiştir.

Dönüşümsel liderlik üzerine yazılan lisansüstü tezlerin büyük çoğunluğunda nicel analiz kullanılmıştır. Fen ve Sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan araştırma yönteminin nicel araştırma yöntemleri olduğu bilinmektedir. Nicel araştırma yöntemleri pozitivist paradigmadan etkilendiği, pozitivist paradigmaların ise düşünce itibari ile fen bilimlerini etkilediği düşünülmektedir. Fen bilimlerinin tarihte sosyal bilimlere göre daha etkin olduğu ve fen bilimlerinin yöntemlerinin sosyal bilimleri de etkilediği düşünülmektedir. Bu sebeple sosyal bilimler alanında nicel araştırma yöntemlerinin yoğun bir şekilde kullanıldığı tespit edilmiştir. Eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmaların çoğulcu bir yapı gerektirdiği görüşünden yola çıkarak ilerleyen süreçte nicel ve nitel araştırmaların beraber kullanıldığı karma

yöntemlerin üzerinde önemle durulmalıdır (Yıldız, 2004). Araştırma sonucunda elde edilen veriler ışığında benzer araştırmalarda da (Baba, vd., 2011; Yıldız, 2004; Tarman, vd., 2010) veriler benzerlik göstermektedir. Yıldız (2004), nitel araştırma yöntemlerinin az olmasının sebebini araştırmalara temel olması gereken nicel bilgi birikimi ve bilimsel temelin hazır bulunuşluk düzeyinin hazır olması gerekliliği ile açıklamıştır. Baba vd. ise nicel araştırma yöntemlerinin diğer yöntemlere göre kısa sürelerde gerçekleştirilebilmesi ile açıklamıştır.

Bulgular incelendiğinde dönüşümsel liderlik üzerine yapılan lisansüstü tezlerin veri toplama aracı olarak %93.75' inde anketler/ölçekler, %6.25 inde Görüşme formları kullanılmıştır. Nicel araştırma yöntemlerinin çoğunlukla kullanıldığı tespitinden yola çıkılarak bu araştırma yöntemine yönelik veri toplama aracı olan anket/ölçeklerin sayıca fazla kullanılmıştır. İncelenen tezlerin anket ve ölçeklerden oluştuğu göz önüne alındığında nicel veriler ile araştırma yapmanın daha kolay olduğu, kısa sürelerde büyük kitlelere ulaşılabildiği, verilerin daha kısa sürede toplanabildiği, istatistiksel verilerin değerlendirilmesi, karşılaştırılması ve yorumlanmasının nitel çalışmalara göre kolay algılanması, bulguların genelleme, gruplama çalışmalarının nispeten daha kolay olması gibi nedenlerle daha çok tercih edildiği söylenebilir. Bu durum özellikle dönüşümsel liderlik üzerine daha fazla nitel ve karma yöntem ile çalışmaların yapılmasına işaret etmektedir.

Araştırma bulgularına göre incelendiğinde dönüşümsel liderlik üzerine yazılan lisansüstü tezlerin %81.25 'nin kamu üniversitelerinde yapıldığı %18.75'nin de özel üniversitelerde yapıldığı gözlemlenmiştir. Kamu üniversitelerinin sayıca daha özel üniversitelerden fazla olması veya lisansüstü eğitim enstitülerinin devlet üniversitelerinde daha fazla olmasına bağlanabilir.

Bulgular incelendiğinde dönüşümsel liderlik üzerine yapılan lisansüstü tezlerin büyük bir kısmında nicel analizlerden t-testi, Anova, Manova, Ancova, korelasyon, regresyon, Amax, Mann Whitney, Tukey testi, Kruskal Wallis olarak lsd, hipotez testleri nitel analizlerden betimsel analiz kullanıldığı belirlenmiştir.

Ulaşılan verilerin analizi ile ilgili anlaşılması gereken durum, toplanan verilerin nasıl analiz edilmesi gerektiği, hangi analiz tekniklerinin kullanılması

gerektiği, yapılması gereken analizlerin mekanik mi veya bilgisayar ortamında mı yapılacağına, Bilgisayar ortamında yapılacak ise hangi programların kullanılacağı gibi bilgilerdir (Köklü, vd., 2001; Büyüköztürk vd., Çokluk, 2001). İki tür istatistiksel çözümleme bulunmaktadır. Bunlar doğrudan (betimsel) ve kestirisel (anlam çıkarıcı) çözümlenelerdir. Betimsel istatistikte araştırma yapılan konu ile ilgili özet betimleme sağlamak için veriler betimsel teknikler ile kullanılarak analiz edilir (Karasar, 1999, s.208).

İncelenen tezlerde araştırma türleri ve veri toplama araçları paralellik göstermektedir. Nicel araştırma yöntemleri daha fazla kullanıldığı için betimsel istatistikler ağırlıklı olarak kullanılmıştır. Parametrik testlerden t-testi ve Anova fazlaca kullanılmıştır. Nonparametrik testlerden Mann whitney ve Kruskall Wallis kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda ise içerik analizi kullanılmıştır.

Bulgular incelendiğinde 2021-2011 yılları arasında incelenen 32 adet Dönüşümsel liderlik üzerine yazılan lisansüstü tezlerin 20 tanesi son 3 yıl içerisinde yazıldığı tespit edilmiştir. Bu durum gün geçtikçe geleneksel yönetim anlayışların yeterli olmadığını, değişim ve dönüşümlerin çok hızlı yaşandığı günümüzde dönüşümsel liderlik anlayışının gün geçtikçe önem kazandığı ve üzerine daha fazla çalışma yapıldığına işaret etmektedir.

Araştırmada dönüşümsel liderlik üzerine yapılan lisansüstü tezlerin değişkenleri dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olma üzerinde yoğunlaşmıştır. Dönüşümcü liderlik özelliklerinin diğer değişkenler ile karşılaştırılmasında incelenen 32 tez içerisinde örgütsel bağlılık oluşturma, motivasyonu arttırma, liderlik rolü ve öğrenen örgüt değişkenleri sıklıkla araştırmalara konu olmuştur. Dönüşümcü lidere atfedilen liderlik özellikleri örgüt içerisinde birçok dinamiği etkilemekte ve oluşturmaktadır. Bunundan ötürü dönüşümcü liderlik özellikleri atfedilen lider ve örgüt dinamiklerini ele alan daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

Bulgular incelendiğinde Dönüşümsel liderlik üzerine yapılan lisansüstü tezler 2 tema altında incelenmiştir. Örgütsel davranış temasında Dönüşümcü liderlik özellikleri, örgütsel bağlılık, öğrenen örgüt, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adalet, örgütsel sinizm, ulusal kültür, örgütsel yenileşme, yöneticiye güven, örgütsel imaj

konuları incelenmiştir. Bireysel davranış temasında ise, motivasyon, liderlik rolü, psikolojik sermaye, girişimcilik becerisi, mesleki benlik, yetenek, iş tatmini, problem çözme becerisi, bireysel yenilikçilik konuları ele alınmıştır. Dönüşümcü liderliğin örgüt çalışanları üzerinde örgütsel davranış oluşturma konusu, dönüşümcü liderin örgüt üyeleri üzerinde bireysel davranış oluşturmaktan daha fazla elle alınmıştır. Bunun sebebi dönüşümcü liderlere atfedilen dönüşümsel özelliklerin örgüt üyelerinin örgütsel davranış oluşturmada kurumların başarılı olacağına duyulan inanç olabilir.

KAYNAKÇA

- Acuner, T. & Tabak, A.** (2003). Liderlik sürecinde durumsallık yaklaşımı kapsamında takipçi kavramının teorik incelemesi. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 13(1), 100-111.
- Açıklan, A.** (2000). *İlköğretim Okulu yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ve empati becerileri arasındaki ilişki (Ankara İli Örneği)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Akan, D. & Yalçın, S.** (2015). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 6(11), 392-415.
- Baba, M., Öksüz, Y., Vd.** (2011). 2005-2010 Yılları Arasında Sınıf Öğretmenliği Alanında Hazırlanan Lisansüstü Tezlerin İncelenmesi. 10. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu Bildiri Kitabı (692-695), Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Bass B.M. & Avolio, B.** (1990). *Multifactor Leadership Questionnaire*. California Mindgarden: Palo Alto Publishing.
- Bass, B.** (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press
- Bass, B. M.** (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 8(1), 26 -78.
- Bass, B. M.** (1996). *A new paradigm for leadership: an inquiry into transformational leadership*. Binghamton: State University of New York.
- Barutçugil, İ.** (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Bennis, W. & Nanus, B.** (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Burns, J. M.** (1978). *Leadership*. NY: Harper and Row.
- Bilir, M. E.** (2007). *Öğretmen Algularına Göre İlköğretim Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleriyle Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Bolat, T. & Seymen, O. A.** (2012). Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 66.
- Bresctick, E. T.** (1999). *Yönetim düşüncesinin evriminde liderliğin gelişimi ve dönüşümcü liderlik ve bir uygulama örneği (Doktora Tezi)*. Gazi

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Büyüköztürk, Ş. & Kılıç Çakmak, vd.** (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cashman, K.** (2008). *Leadership From The Inside Out*. San Francisco: Berrett Koehler Publishers Inc.
- Broome, H. G. & Hughes, R. L.,** (2004). *Leadership Development: Past, Present and Future*. *Human Resource Planning*, 27, 24-32.
- Cinel, M. O.** (2008). *Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Üzerindeki Etkileri Ve Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Cömert, M.** (2004). Dönüşümcü Liderlik. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı. 6-9 Temmuz, 1-12.
- Çakar, U. & Arbak, Y.** (2003). Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zeka Gerektirir mi? Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 85.
- Çelik, V.** (1998). *Eğitimde dönüşümcü liderlik*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Çelik, V.** (2012). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çobanoğlu, F.** (2003). *İlköğretim Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışları*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Eraslan, L.** (2004). Okul düzeyinde dönüşümcü liderlik. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6, 1-22.
- Eraslan, L.** (2003). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Ertan, Z.** (2011). Örgüt Metaforlarında Liderlik: Kavramsal Bir Çözümleme. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, 1, 135-158.
- Hemedoğlu, E. & Evliyaoğlu, F.** (2012). Çalışanların Dönüşümcü Liderlik Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4, 60.
- İşcan, Ö. F. & Naktiyok, A.** (2002). Çalışanların örgütsel bağdaşımalarının belirleyicileri olarak örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet algıları, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(1), 181-203.
- Karasar, N.** (1999). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınevi.

- Karip, E.** (1998). Dönüşümcü Liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitimi Yönetimi Dergisi*, 16, 443-465.
- Karip, E.** (1998), *Dönüşümcü Liderlik*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Koçel, T.** (2013), *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kouzes M. J. & Posner, B. Z.** (1989), *The leadership challenge*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Lievens, F. & Van Geit, P. Vd.**(1997). Identification of Transformational Leadership Qualities: An Examination of Potential Biases, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 6, 415-430.
- Özdemir, M.** (2020). *Yönetme Sanatı*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Özden, Y.** (1999). *Eğitimde Dönüşüm*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Özmen, F. & Aküzüm, C.** (2010). Okulların Kültürel Yapısı İçinde Çatışmalara Bakış Açısı ve Çatışma Çözümünde Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2, 65-75.
- Öztekin, A.** (1996). Yönetim ve Liderlik. *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 183-194.
- Yıldız, S.** (2017). *Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışları ile İş Tatmini Özelliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri: İstanbul İli Bayrampaşa İlçesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Şen, Y. & Yaşlıoğlu, M.** (2010). Dönüşümcü Liderliğin Destekleyici Örgüt İklimi Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 66, 101.
- Şişman, M.** (2014). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Taşkıran, E.** (2005) *Otel İşletmelerinde Liderlik Ve Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Töremen, F. & Yasan, T.** (2010). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri (Malatya İli Örneği). *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 27-39.
- Turan, S.** (2014). *Eğitim yönetimi: teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi.
- Zeren, H.** (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile bu*

okulda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki
(Yüksek lisans tezi).

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*.
Ankara: Seçkin Yayınları.

Yıldız, A. (2004). Türkiye'deki yetişkin eğitimi araştırmalarına toplu bakış. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 37(1). s. 78-97.

Yukl, G. A. (1989). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership quarterly*, 10(2), 285-305.