

Dönüşümcü Liderliğe Yönelik Yapılan Çalışmaların İncelenmesi: Bir İçerik Analizi Çalışması

Analysis of Studies on Transformational Leadership: A Content Analysis Study

ÖZET

Yapılan bu çalışma 2000-2021 yılları arasında dönüşümcü liderlik konusunda hazırlanmış lisans üstü tezlerle sınırlıdır. Bu araştırmada nitel araştırma desenlerinden doküman analizi tekniği kullanılmıştır. Çalışma materyalini Tr Dizin veri tabanı ve Yök Tez Ulusal veri tabanı kullanılmıştır. Burada konu ile ilgili olarak tespit edilen 47 adet tez ve 56 adet makale incelenmiştir. Bu çalışmalar 2000-2021 yıllarını kapsamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dönüşümcü Liderlik, Lider, Okul

ABSTRACT

This study is limited to postgraduate theses on transformational leadership between 2000-2021. In this study, document analysis technique, one of the qualitative research designs, was used. Tr Index database and Yök Tez National database were used for the study material. Here, 47 theses and 56 articles related to the subject were examined. These studies cover the years 2000-2021.

Keywords: Transformational Leadership, Leader, School

İbrahim Karamanhoğlu ¹ 
Berrin Muslu ² 
Akın Söyler ³ 

How to Cite This Article

Karamanhoğlu, İ., Muslu, B. & Söyler, A. (2023). "Dönüşümcü Liderliğe Yönelik Yapılan Çalışmaların İncelenmesi: Bir İçerik Analizi Çalışması" International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:9, Issue:107; pp:5131-5141. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/sss.67037>

Arrival: 13 November 2022
Published: 31 January 2023

Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

GİRİŞ

Problem Durumu

Zamanla ortaya çıkan, teknolojik, sosyolojik ve toplumsal gelişmeler liderlik kavramının da değişim göstermesine olanak sağlamıştır. Liderlik konusunda ortaya çıkan bu değişim yeni paradigmalara ortaya çıkmasına vesile olmuş ve 1980'li yıllarla birlikte modern liderlik yaklaşımları olarak tabir edilen liderlik stilleri kendini göstermeye başlamıştır. Dönüşümcü liderlik yaklaşımı da bu yaklaşım türlerinden birisidir. Bu liderlik yaklaşımı ortaya çıktığında büyük yankı uyandırmış, modern örgütlere bir takımı pozitif değerler kazandırdığı yönünde bir çok araştırma bulgusu ortaya çıkarılmıştır.

Liderlik kavramı günümüzde örgütler ve kurumlar açısından büyük öneme haiz bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Etkili liderlik sergilenen örgütlerde, hedeflere ulaşmada ve gündelik işlemlerde başarı sağlanması daha kolay hale gelmiştir. Örgütsel başarıda büyük payı olan etkili liderlerin en başlıca özellikleri, iş doyumunun ortaya çıkması için gerekli zemini hazırlamak, insan ilişkilerinde sergilenen üstün performans, örgüte hizmet veren çalışanları tanımak ve anlamak, işgörenlerin mesleki ve kişisel olarak ihtiyaç duydukları gereksinimleri empati yapmak suretiyle anlamaya çalışmak ve bu gereksinimler doğrultusunda onlara mutlu ve huzurlu bir şekilde hizmet etmeleri için gerekli örgüt kültürünü oluşturmak şeklinde sıralanabilir.

Değişimin ve gelişmenin farkında olabilen, değişim rüzgarlarına ayak uydurabilen etkili yöneticiler sayesinde çalışanlar da kendilerini geliştirme fırsatı yakalarlar, yöneticiler bu süreçlerin daha kolay ortaya çıkması için örgütün tüm olanaklarını kullanırlar (Karşlı, 2006). Bu durumun ortaya çıkmasındaki en önemli etmen etkili yöneticilerin dönüşüme açık olmalarıdır. Buradan dönüşümcü liderlik kavramını yeniliklere, geleceğin getireceği değişime ve reformlara dönük bir şekilde yürütülen liderlik türü şeklinde tanımlamak mümkündür. Buradan bahisle vizyon sahibi olabilmek ve kazanılan bu vizyonun lideri takip edenlere kabul ettirilmesi büyük bir gerekliliktir (Çelik ve Eryılmaz, 2006).

¹⁻² Okul Müdürü., MEB, Aydın, Türkiye

³ Müdür yardımcısı., MEB, Aydın, Türkiye

Dönüşümcü liderler önceden belirlenmiş uzun vadeli hedef ve amaçlara odaklanan, vizyon kazanmaya ve vizyonun işgörenlere takip ettirilmesine gerekli özeni gösteren, ortaya konmuş bu vizyonun takip edilmesi için altında çalışan tüm işgörenleri bu konuda teşvik edebilen, çalışanların güvenini kazanmış ve örgütsel bağlılığı güçlendirmeyi becerebilmiş liderlerdir. Dönüşümcü liderlik yaklaşımı sayesinde tüm astlar üstlenmiş oldukları görevlerin bilincinde olurlar, görevin gerektirdiği hassasiyeti ve çalışmayı sevmeyi öğrenirler. Çalışanlar üstlenmiş oldukları görevleri ve tüm paydaşları ile birlikte örgütü sevmeyi dönüşümcü liderlik yardımı ile öğrenirler. Örgütün çıkarlarını kendi menfaatlerinin üstünde tutmayı dönüşümcü liderlik tarzının getirdiği değişim sayesinde gerçekleştirebilirler. Tüm bu değişimin başlangıç noktasını teşkil eden dönüşümcü liderler, “çalışanların kişisel iş yapma şekillerini, inanç ve karakteristik özelliklerini değişime uğratmak suretiyle örgütteki performanslarını üst seviyeye çıkarmaları için onlara yardımcı olan liderdir” şeklinde de ifade edilebilir (Berber, 2000).

Alan yazın incelendiğinde ilk olarak dönüşümcü liderlik kavramı Burns tarafından ortaya atıldığı görülmektedir. Ona göre bu liderlik yaklaşımı, lider kişi ile çalışanlar arasındaki motivasyon ve ahlak iletişimini ortaya çıkarmakta, lideri takip edenleri uzlaşma süreçleri ile etkisi altına almaktadır (Hartog, Muijen&Koopman, 1997). Burns, “modern kurumlarda bir takım yeniliklerin ve yeni alanların ortaya çıkarılabilmesi dönüşümcü liderler eli ile mümkün olabilmektedir, çünkü bu liderler bir vizyon meydana getirirler ve bu vizyonu olabilecek en etkili bir biçimde çalışanların benimsemelerini sağlarlar” şeklinde ifade etmiştir (Eraslan, 2004).

Bu liderlik yaklaşımının temel amacı sistematik olarak ortaya çıkmakta olan dönüşüm süreçlerinin devamlılığını sağlamak ve bu durumun süreklilik arz ederek devamlı bir değişim ve dönüşümün ortaya çıkmasında başat rol oynamaktır. Bu devrim içerisinde dönüşümcü liderler, yetenekleri sayesinde çalışanların çalışma ortamında mutlu olmaları ve kendilerini iyi hissetmelerini sağlayabilen liderler olarak karşımıza çıkar, bu durumun en önemli sağlayıcısı da yukarıda bahsedildiği gibi vizyonun işgörenlere başarılı bir şekilde aktarılabilmesidir (Conger, 1999).

1990’lı yıllardan sonra ortaya çıkan bu değişim rüzgarları tüm dünyayı etkisi altına almış, ortaya çıkan değişim ve dönüşüm olgusu her geçen gün hız kazanmıştır. Bu değişim ve dönüşümden tüm örgütler ve kurumlar etkilenmiştir. Eğitim kurumları da bu değişimden nasibini almıştır. Değişime paralel olarak ortaya atılan modern liderlik yaklaşımları eğitim kurumlarının sunmuş olduğu hizmet kalitesini arttırarak, ülkelerin daha nitelikli insan gücü yaratabilmesine hizmet etmiştir. aştta eğitim kurumları ve örgütleri olmak üzere diğer tüm kurumlar açısından hayati öneme sahip olan bu liderlik yaklaşımının incelenmesi, alan yazında bu konuda hazırlanmış çalışmaların belli kriterler açısından analiz edilmesi amacıyla hazırlanmış bu çalışmanın, örgütlerde dönüşümcü liderlik yaklaşımının benimsenmesinin ne kadar önemli olduğu gerçeğini gün yüzüne çıkaracağı kanaatindeyiz. Çalışmada dönüşümcü liderliğin örgütler açısından önemi ortaya konmaya çalışılarak, örgüt işleyişine ve eğitim kurumları gibi hayati öneme sahip kurumlara sağlayacağı faydalar anlatılmaya çalışılacaktır.

Yapılan bu çalışma ile alan yazında dönüşümcü liderlik konusunda hazırlanmış çalışmalar ve araştırmalar belli kriterler kıstak alınmak suretiyle analiz edilecek, bu sayede uygulayıcılara konu hakkında farklı bakış açıları ve istatistik bir takım veriler sunulmaya çalışılacaktır. Çalışmanın dönüşümcü liderlik konusunda hazırlanmış araştırmaların belli bir takım kriterlere göre analiz edilmesi amacıyla hazırlanmış olması özgün yönlerinden birisidir.

Amaç

Çalışmanın temel amacı, dönüşümcü liderlik olgusunun ortaya çıkışı ve gelişim süreçlerinin açıklanması ve konu hakkında 2000-2021 yılları arasında hazırlanmış lisans üstü tezlerin bir takım kriterler açısından incelenmesi ve içerik analizinin yapılmasıdır.

Önem

Modern zamanların gelmesi ile birlikte, ortaya çıkan teknolojik ve toplumsal gelişmeler beraberinde büyük bir düşünümü de getirmiştir. Her geçen gün hızlanmakta olan bu dönüşüm süreçleri tüm örgütleri ve kurumları etkisi altına almıştır. Eğitim kurumları gibi hayati öneme sahip örgütler de bu değişim ve dönüşüm rüzgarlarından hat safhada etkilenmektedir. Eğitim gibi hayati sistemlerde hızlı dönüşüme ayak uydurulması büyük önem arz etmektedir. Tüm bu kurum ve örgütlerde liderliği üstlenmiş olan bireylerin bu dönüşümün farkında olması ve bu süreçlere ayak uydurabilmeleri kaçınılmazdır. Örgütlerin dönüşüm süreçlerinde en önemli vazifeyi üstlenmekte olan liderlere, bu görevlerini yerine getirirken ortaya koydukları vizyon ve bu vizyonun tüm işgörenlere aktarılabilmesi hususunda, onlara bir yol gösterici olarak hazırlanmaya çalışılmış bu çalışmanın alan yazına büyük katkılar sunacağı önemli olduğu düşüncesindeyiz.

Sınırlılıklar

Araştırma, dönüşümcü liderlik ile ilgili 2000-2021 yılları arasında hazırlanmış lisans üstü tezlerle sınırlıdır.

Tanımlar

Dönüşümcü Liderlik: Odak noktası olarak insanın belirlendiği, amaç ve hedef olarak da dönüşümün seçildiği, çalışanların gereksinimlerinin karşılanması suretiyle onların hali hazırdaki ilgi ve alakalarını ortaya çıkaran, gelişme ve dönüşüme ayak uydurmalarını sağlayan liderlik yaklaşımıdır (Celep, 2014).

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Dönüşümcü Liderlik Kavramı

Bazı araştırmacılar tarafından vizyoner liderlik, karizmatik liderlik ve yeni liderlik şeklinde de tanımlanan dönüşümcü liderlik İngilizcede “transformational leadership” şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Bolat ve Seymen, 2003). Türkçe alanında değişimci, reformcu ve dönüşümcü şeklindeki olgularla da ifade edilmektedir (Koçel, 2001).

Alan yazın incelendiğinde dönüşümcü liderlik kavramının bir çok tanımının yapıldığını görmekteyiz, Bennis bu kavramı belirlenen vizyonu hayata geçirmek için kendisini takip edip izleyen bireyleri yetkiler ile donatma, onları güce ortak etme ve de elindeki yetkiyi ve kudreti eylem birliğine dönüştürme yeteneği şeklinde tarif etmiştir (Erçetin, 2000). Tichy ve Devana tarafından hazırlanan bir başka çalışmada ise dönüşümcü liderlik kaotik ve belirsizliklerle dolu ortamlarla baş etme gücüne ve becerisine sahip, değişimin ve gelişmenin temsilcisi ve ileriye görme yeteneği olan liderlik olarak tanımlanmıştır (Keçecioglu, 2003). Bu çalışmada dönüşümcü liderliğin üst düzey liderlik olduğu belirtilmiş, çevre ile liderlik arasında ortaya çıkan etkileşim merceği altına alınmıştır. Araştırmacılar tarafından dönüşümcü liderlik karizmatik liderlik olarak da adlandırılarak alan yazına farklı bir zenginlik kazandırılmıştır. Bir başka çalışmada David Hughes bu liderlik tarzını belli bir vizyonu yaratmak suretiyle ortaya koyma, bu vizyon çerçevesinde örgütü ve örgüt paydaşlarını güdüleme, ortaya çıkan değişimin ve yeni eğilimlerin devamlı olarak kalıcılığını sağlayabilmeyi hedefleyen liderlik stili olarak betimlemiştir ayrıca çalışmada dönüşümcü liderlik değişim ajanı olarak konumlandırmıştır (Balekoğlu, 1992).

Dillard’ın hazırladığı başka bir çalışmada dönüşümcü liderlik hareket tarzını kuvvetin ve kudretin sahibi ve kaynağı olan, bireylerin ihtiyaçlarına ilham kaynağı olan, bu ihtiyaç ve isteklere farklı anlamlar kazandıran, farkındalık düzeyini yükselten, kendisini takip edenlerin duygu ve hislerine ulaşabilen davranış kalıpları şeklinde tanımlamaktadır (Celep, 2004).

Burns ise bu kavramı örgütlerin ve organizasyonların değişim ve gelişme gereksinimlerini açıklayan, gerekli vizyonu ortaya koyan, bu vizyona üst düzey bir şekilde bağlılık yaratmayı becerebilen, örgütü olumlu yönde dönüştürmeye teşvik eden ve bu süreçte ortaya çıkan engelleri ortadan kaldırarak, gerekli düzenlemeleri yapabilen liderlik tarzı şeklinde tanımlamıştır. Ona göre Mahan Gandhi klasik anlamda bir dönüşümcü liderdir. Kurduğu şu cümle bu durumu gayet iyi bir şekilde özetlemektedir;

Okul Müdürünün Dönüşümcü Liderlik Rollerini

Günümüzdeki ortaya çıkmakta olan hızlı değişim süreci ve bu değişimlere bağlı olarak ortaya çıkmakta olan bir takım belirsizlikler klasik liderlik yaklaşımlarından farklı bakış açılarına sahip ve değişimi örgüt lehine kullanabilecek liderlere ve de liderlik stillerine ihtiyaç duyulmasına sebep olmaktadır. Dönüşümcü liderlik bu gereksinimler sonucu ortaya çıkmış bir liderlik stildir (Çengelci, 2014). James Burns’un yapmış olduğu çalışmalarda dikkati çeken ve yaygınlık kazanan dönüşümcü liderlik yaklaşımında örgütte değişimleri ortaya koyabilen, değişimi bir vizyon olarak örgüte kazandırabilen liderler dönüşümcü liderler olarak tanımlanmıştır (Taşkıran, 2010). Bu liderler emirleri altında çalışan işgörenleri belirlemiş oldukları vizyona yönlendirmeye çalışan, onlara ilham veren, belirlenen stratejilerde, örgütün misyonunda, örgüt işleyişinde ve fonksiyonlarında değişimleri meydana getirerek dinamik bir örgüt yapısı oluşturmayı hedeflerler (Sabuncuoğlu ve Tüz,1996). Dönüşümcü liderlikte salt olarak düşünmek yerine sorgulamak, gerektiğinde risk almakta kaçınmamak, fikir tavrı ve davranışlar ile işgörelere değişimi ve gelişmeyi ilham etme şeklinde davranış kalıpları bulunur. Dönüşümcü liderler geleneksel kalıpların dışına çıkmak suretiyle gelişme ve girişimciliği uygun şekilde bir örgüt iklimi yaratan, çok yüksek enerji seviyesine sahip liderler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu liderlerin ikna kabiliyetleri yüksektir ve bu yeteneklerini kullanarak işgörenleri kurallara uygun davranmak suretiyle verimliliklerini üst seviyelere çıkarmaları için uygun zemini hazırlarlar.

Dönüşümcü liderler işgörenlerin niteliklerini, güçlerini ve öngörü kabiliyetlerini kullanarak onlar üzerinde çarpıcı etkiler bırakmayı ve çalışanlarına esin kaynağı olabilmeyi hedefleyen liderlerdir. Bu yönüyle dönüşümcü liderlerin örgüt işleyişinde üstlenmiş oldukları rolleri ve özellikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Başaran, 1989). Öngörülülük liderlik rolü: Dönüşümsel lider, çevrenin ve örgütün geleceğiyle alakalı doğru şekilde kurgulanmış ve

amaçlar ve hedeflerle örtüşen, ileriye görebildiğini kanıtlayan kararlar almak ve bu kararları uygulamak gibi önemli bir rolü üstlenmektedir.

Karizmatik liderlik rolü: Bu rol liderin kendisi ile ilgili, kişisel özellikleri ile ilgili üstlenmiş olduğu roldür.

Erklendiren lider rolü: Bu liderlik yaklaşımında işgörenlerin yönetim süreçlerine katılmaları için uygun zemin hazırlanır, astların sorumlulukları ve görevleri örgütün işleyiş süreçlerinde artırılarak ek olarak bir takım yetkiler verilir.

Dürüst liderlik rolü: Dönüşümsel lider emirleri altında çalışan işgörelere ve astlarına dürüst davranarak onların güvenini kazanır. Bu tipteki liderler güvenilir, açık sözlü, tutarlı ve şefkatli insanlardır.

Dönüşümcü liderlerin örgüt işleyişinde üstlenmiş oldukları rollere eklemeler yapmak mümkündür. Bu rollerden birisi ilham kaynağı olmak ve bu yolla örgüt çalışanlarına motivasyon sağlamaktır. Bu rolü üstlenen dönüşümcü liderler takipçilerini güven, tutarlılık, sevgi ve saygı gibi davranış kalıplarını kullanarak etkisi altına alırlar. İşgörelere değişim ve gelişimi hayata geçirebileceklerine dair motivasyon sağlayan dönüşümcü liderler, gelişen ve değişimi yakalayabilen örgütlerin fark yaratabileceğine ve de başarının daha kolay elde edilebileceğine herkesi inandırır. Bunu yaparken işgörelere duymakta olduğu güven duygusu da sürecin daha hızlı ve sancısız geçmesine zemin hazırlamaktadır. Bu durumun sonucu olarak da dönüşümcü liderler etkileyici, yaratıcı ve ilham kaynağı olma niteliklerini bünyelerinde taşımaktadırlar. İlham kaynağı olan ve motive eden dönüşümcü liderler beklentilerle ilgili olarak işgörelere sürekli diyalog kurarlar, çalışanların paylaşılan vizyona adanmışlık göstermeleri için süreçlere onları da dahil etmeye özen gösterirler (Keleş, 2009). Dönüşümcü liderlerin üstlenmesi gereken rollerden birisi de ideal etki (Karizma) rolüdür, bu rolün esasen karizmadan farkı olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu konuda yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde örgüte hizmet eden çalışanların gözünde liderin karizmatik duruşunu belirtmek için kullanılan karizma olgusundan farklı olarak idealleştirilmiş etki, dönüşümcü liderin izleyenleri ile arasında oluşan etkileşim sonucu bir vizyonun ortaya konması ve belirlenen misyonun etrafında toplanma davranışını tanımlamaktadır (Bass ve Avolio, 1995). Bu durumda dönüşümcü liderin etkinliği, nitelikleri ve davranış kalıpları işgörelere tarafından idealleştirilir. Bu rolü üstlenen dönüşümcü liderler şahsi olarak önemli gördüğü inançlar ve değerler hakkında konuşur, bir amacı benimsemenin ne kadar önemli olduğunu sürekli olarak vurgular, verdikleri kararların gerek etik açıdan gerekse ahlaki açıdan ortaya çıkan sonuçları hakkında kafa yorar ve ortak bir misyonun belirlenmesi ve benimsenmesinin ne kadar önemli olduğunu kendisini izleyenlere anlatır (Karip, 1998).

Dönüşümcü liderliğin sahip olması gereken rollerden birisi de bireysel ilgidir. Bu olgu çalışanlara emek ve gayretlerine uygun şekilde ödülleri sunma, tüm işgörelere ayrı ayrı ilgilenmek suretiyle onlara danışmanlık yapabilme ve onları yetiştirmek suretiyle verimlilik ve etkinliklerini yükseltme davranışlarını açıklamak için kullanılır. Bu rolleri üstlenebilen dönüşümcü liderler çalışanların örgüt içinde yaşamış oldukları problemlerle ve şahsi sorunları ile alakadar olurlar, çalışanları ile sağlıklı iletişim kanalları oluşturur ve uygun şekilde etkileşime geçerler (Çelik, 2003). Örgüt işlerini yürütürken işle ilgili bilgileri çalışanlara sunar, çalışanların işle ilgili ek desteğe ihtiyaçları olup olmadığını gözlemler, bu şekilde davranmakla çalışanlara vermiş olduğu değeri gösterir. Bu durum örgüte olan aidiyet duygusunun da gelişmesini sağlar (Celep, 2004).

Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Öğretime Etkileri

Dünya çok hızlı ilerleyen bir değişime sahne olmaktadır, bu değişim dikkate alındığında örgütlerin geliştiği güzel biçimde, tekdüze, dar kapsamlı kararlarla, teknolojik gelişimi hızlandırmadan gelişim göstermeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri pek de mümkün görünmemektedir. Günümüzde değişim, gelişim ve teknoloji kavramları küreselleşmiş, evrensel bir boyut kazanmış ve daha karmaşık hale gelmiştir. Bu durum göz önüne alındığında liderlik olgusunun önemini daha da artırdığı aşikardır. İçinde bulunulan ortam ister bir okul olsun isterse bir işletme olsun günümüzde tüm süreçler daha karmaşık bir hale gelmiştir. Bir çok farklılık ve çeşitlilik artık ortamların bir parçası haline gelmiştir. Bu farklılık ve çeşitlilikten uzak kalmak bu sebeple imkansız hale gelmiştir (Balcı, 2009).

Ortaya çıkan bu değişim süreçleri örgütleri etkilediği gibi örgütler için hayati bir öneme sahip olan liderlik kurumunu da etkisi altına almıştır. Bu değişimin sonucunda yeni bir çok liderlik yaklaşımı ortaya çıkmış, bu bağlamda öğretimsel liderlik stilleri yerini dönüşümcü liderlik yaklaşımına bırakmıştır (Çelik, 2015). Okul yöneticilerinin ortaya çıkan bu yeni yaklaşımlara paralel olarak görev ve sorumluluklarını, yürütmekte oldukları liderlik rollerini değiştirmeleri, ortaya çıkan yeniliklere, değişime ve gelişmeye ayak uydurmaları gerekmektedir. Klasik anlamda yürütülmekte olan statükocu, bürokratik ve mevzuat bekçiliği şeklinde tabir edilen anlayıştaki yönetim tarzlarının önemini yitirdiği görülmektedir (Özden, 2010). Sadece öğrencilerin devamsızlıkları ile ilgilenen, disiplin kuruluna başkanlık eden, okula araç gereç tedariki sağlamak gibi basit yaklaşımları terk ederek öğretmenler ve öğrencileri ile sağlıklı iletişim kanalları oluşturmak suretiyle etkileşimi sağlayan, tüm eğitim

paydaşlarına ayrı ayrı özel olduklarını hissettiren, işgörenleri yönetim süreçlerine katılmaya teşvik eden, onları motive ederek okulda verimliliği ve etkinliği arttıran, okulun hedef ve amaçlarına ve ortaya konulan vizyona herkesi inandıran, değişimi ve gelişimi hedef haline getiren yöneticiler dönüşümcü liderlerdir (Kurt, 2009).

Günümüz modern dünyasının gerektirdikleri dikkate alındığında okulların gelişime ve değişime ayak uydurabilen, kendisini devamlı olarak revize etmek suretiyle yenileyen, bilgi toplumunun gereklerine uygun şekilde değişim gösterebilen yapılar olmaları gerekmektedir. Dönüşümcü liderlik yaklaşımı da okulları ve okul müdürlerini, gelişme ve değişim temelinde düşünmeye ve bu düşünsel zeminde harekete geçmeye mecbur bırakmaktadır (Celep, 2004). Bu liderlik yaklaşımının en temel hedefi son yüzyılın şartlarına uyum sağlamış okullar ve eğitim kurumları yaratabilmektir (Eraslan, 2004). Okul müdürlerinin en nihai hedefi eğitim kurumlarında dönüşümün hızlandırılması ve daha kolay hale getirilmesi olmalıdır, işte bu tarz bir düşünce yapısı ve davranış kalıbı ancak dönüşümcü liderler tarafından sergilenebilmektedir. Dönüşümcü liderlik yaklaşımına uygun olarak yönetim tarzları geliştiren lider, işgörenlerin vizyon ve misyon sahibi bulunmalarını sağlayan liderdir. Böyle liderlere sahip okullar her yönüyle gelişir ve büyür, öğretmenler dönüşümcü liderler sayesinde okulun seviyesini yükseltilere taşırlar, bazı hazırlanan çalışmalarda dönüşümcü liderliğin belli başlı amaçlara ulaşmak için hizmet verdiğini savunulmuştur (Eryılmaz, 2006).

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu araştırmada nitel araştırma desenlerinden doküman analizi tekniği kullanılmıştır.

Çalışma Materyali

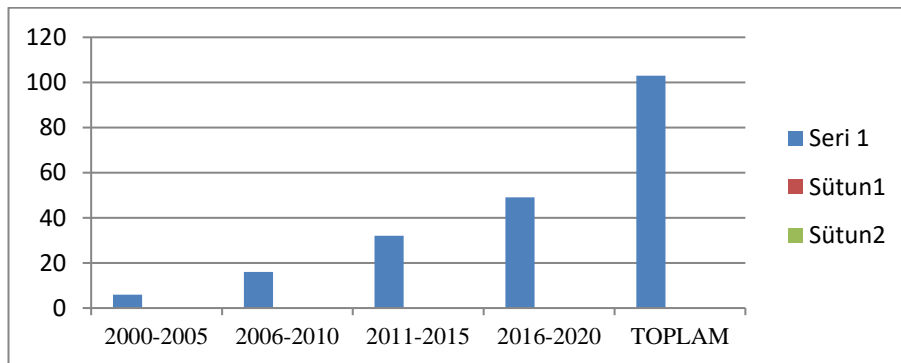
Çalışma materyalini Tr Dizin veri tabanı ve Yök Tez Ulusal veri tabanı kullanılmıştır. Burada konu ile ilgili olarak tespit edilen 47 adet tez ve 56 adet makale incelenmiştir. Bu çalışmalar 2000-2021 yıllarını kapsamaktadır. Doküman analizinde yararlanılan tüm kaynaklar eklerde verilmiştir.

Veri Çözümleme Tekniği

Bu çalışmada da okul yöneticilerinin ders denetimi yapmalarına ilişkin araştırma sonuçlarının incelenmesi konusundaki alanyazın araştırmaları taranmış ve doküman analizi gerçekleştirilmiştir. Bu süreçte yapılan çalışmalar; yöntem, veri toplama prosedürü, bulgular ve öneriler bölümleri bakımından ayrı ayrı incelenerek temalara ayrılarak konular verilmiştir.

BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

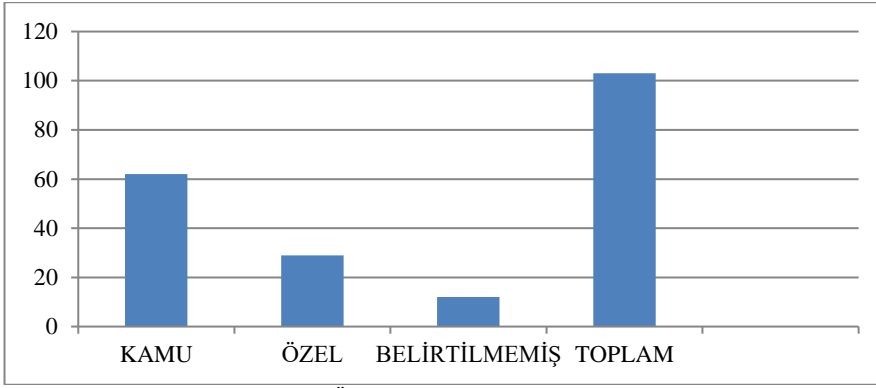
Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların yayım yıllarına göre dağılımı



Grafik 1: Çalışmaların Yayım Yılları

Grafik 1 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik ile ilgili hazırlanan araştırmaların 2016-2020 yılları ($n= 17$, %34) arasında yoğunlaştığı görülmektedir. Konunun araştırılması ile ilgili olarak son yıllara doğru bir yükseliş olduğu görülmektedir. Buna ek olarak 2000-2005 yılları arasında ($n=6$), 2006-2010 yılları arasında ($n=16$), ve 2011-2015 yılları arasında ise ($n=32$) çalışma yapıldığı görülmektedir. Bu durum dönüşümcü liderlik konusuna gün geçtikçe daha önem verildiği durumunu göstermektedir.

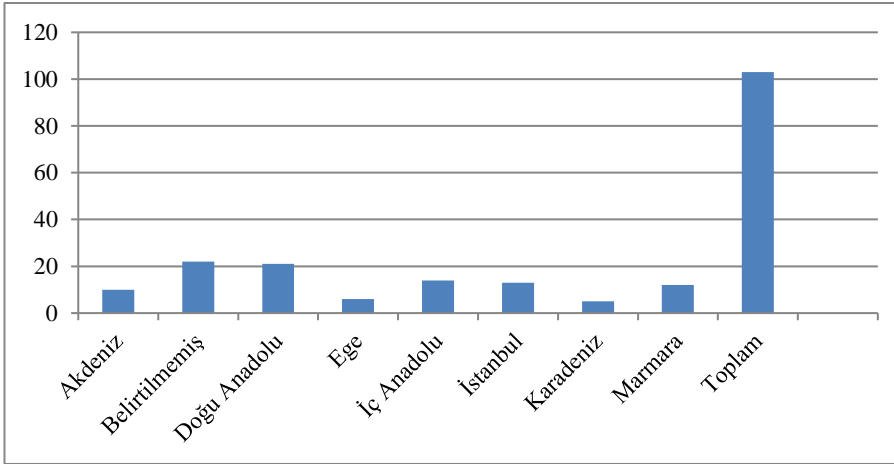
Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların çalışmaların yapıldığı üniversite türlerine göre dağılımı



Grafik 2: Çalışmaların Yapıldığı Üniversite Türleri

Grafik 2 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik konusunda hazırlanan çalışmaların (n=62) büyük oranda kamu üniversitelerinde hazırlandığı, özel üniversitelerde de (n=29) araştırma konusu olarak çalışıldığı görülmüştür, (n=12) adet çalışmanın hangi üniversiteden hazırlandığı belirtilmemiştir. Bu durum dönüşümcü liderlik konusuna devlet üniversitelerinde daha fazla önem verildiğini göstermektedir.

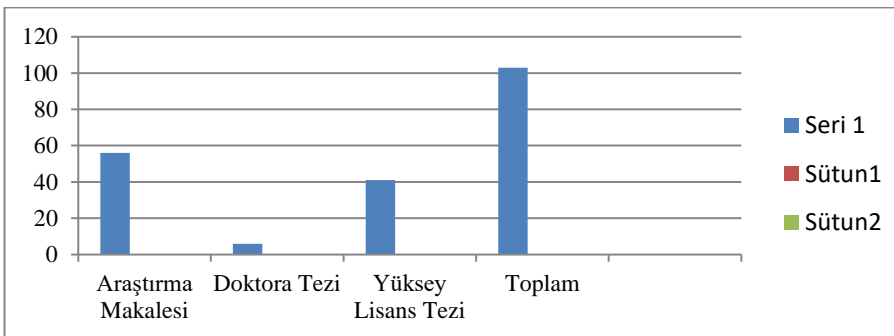
Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların örneklem bölgelerine göre dağılımı



Grafik3: Çalışmaların Örneklem Bölgeleri

Grafik 3 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik konusunda yapılan çalışmaların örneklem bölgelerine göre dağılımı incelendiğinde Doğu Anadolu (n=21), İç Anadolu (n =14), İstanbul (n=13), Marmara (n=12), Akdeniz (n=10) bölgelerinin sıklıkla örneklem olarak belirlendiği görülmektedir.

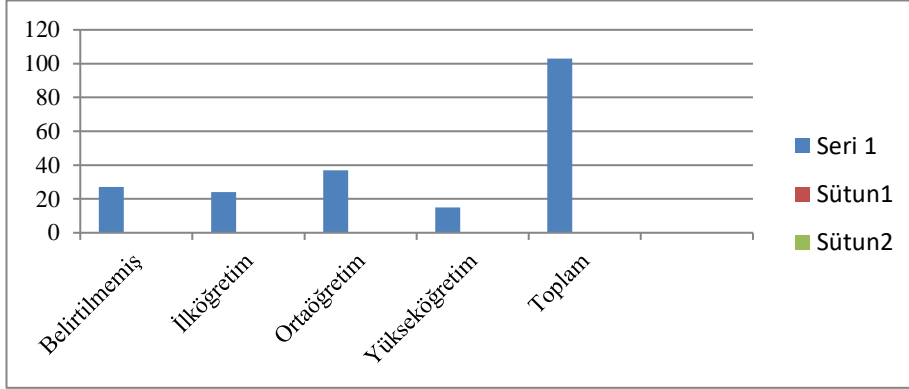
Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların yayım türlerine göre dağılımı



Grafik 4: Çalışmaların Yayım Türleri

Grafik 4 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik konusunda yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunun araştırma makalesi (n= 56) ve yüksek lisans tezi (n= 41) şeklinde çalışıldığı görülmektedir. Bu konuda hakkında hazırlanmış doktora tezi sayısı da (n=6)'dır. Bu durum konu hakkında akademik olarak genel anlamda araştırma makalesi hazırlandığını göstermektedir.

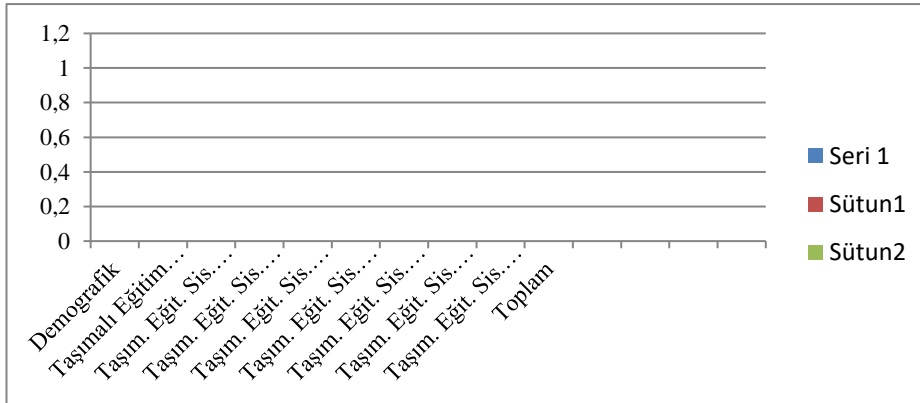
Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların eğitim kademesine göre dağılımı



Grafik 5: Çalışmaların Eğitim Kademeleri

Grafik 5 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik konusunda yapılan çalışmaların çoğunlukla ortaöğretim kurumunda ($n= 37$) yapıldığı, daha sonra ise ilköğretim kurumunda ($n= 24$) çalışıldığı görülmektedir. Dönüşümcü liderlik konusunda hazırlanan çalışmaların genel olarak ortaöğretim kademesindeki okul yöneticilerinin gözlemlenmek suretiyle hazırlandığını göstermektedir.

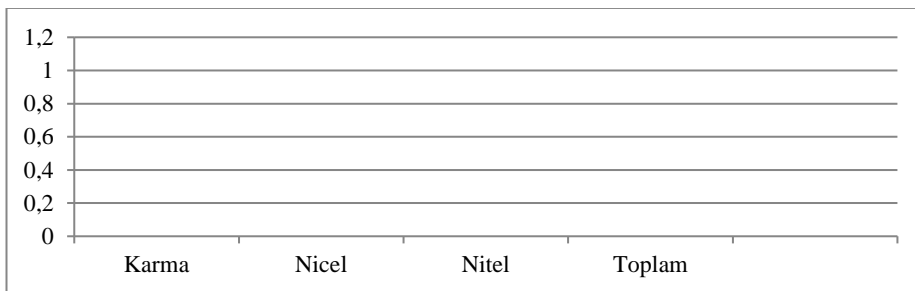
Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların konu alan değişkenlere göre dağılımı



Grafik 6: Çalışmaların Konu, Alan ve Değişkenleri

Grafik 6 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik konusunda yapılan çalışmalarda çoğunlukla dönüşümcü liderlik değişkenlerin ($n = 23$) bağımlı değişken olarak çalışıldığı görülmüştür.

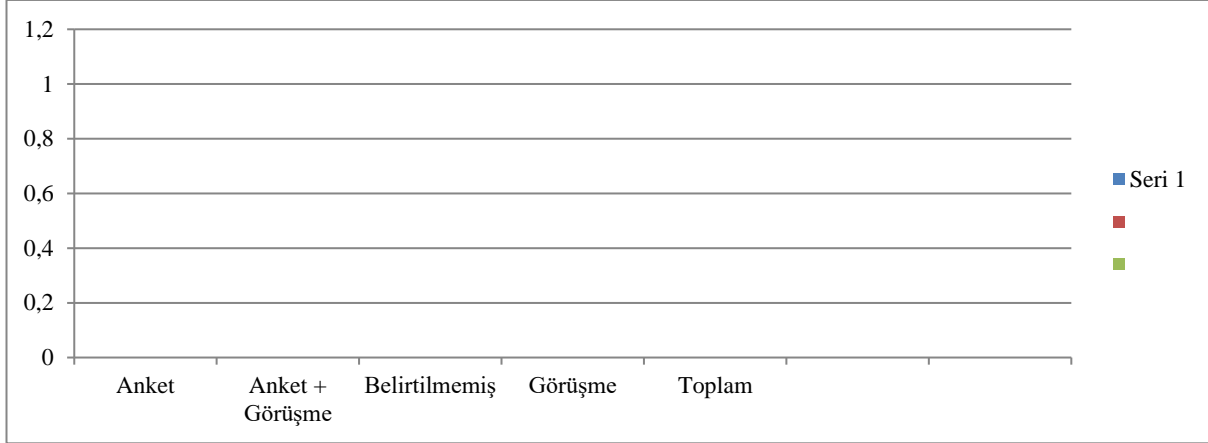
Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların yöntemlerine göre dağılımı



Grafik 7: Çalışmaların Araştırma Yöntemleri

Grafik 7 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik konusunda yapılan çalışmaların genellikle nitel yöntemlerle ($n=32$) yapıldığı, nicel yöntemlerle de ($n = 16$) çalışmaların gerçekleştirildiği görülmektedir. Bazı çalışmalarda ($n = 2$) karma yöntemi kullanıldığı görülmüştür.

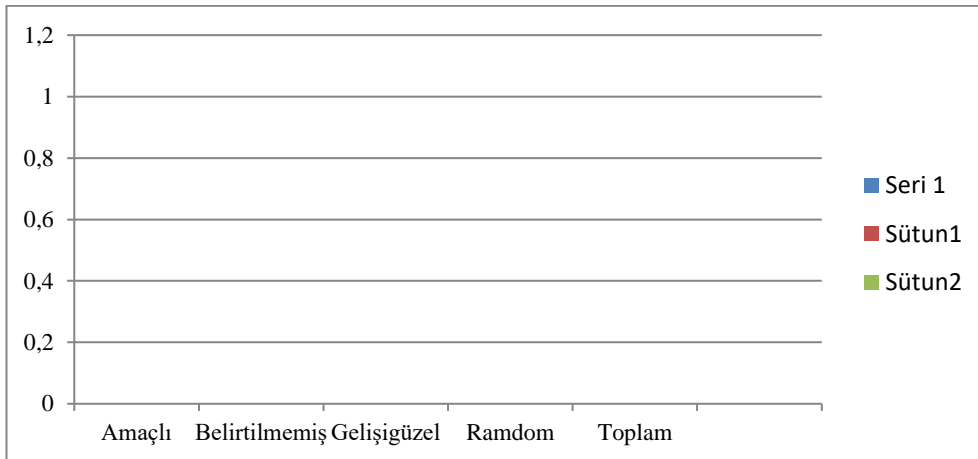
Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların veri toplama araçlarına göre dağılımı



Grafik 8: Çalışmaların Veri Toplama Araçları

Grafik 8 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik konusunda yapılan çalışmaların büyük çoğunluğunda veri toplama aracı olarak görüşme tekniğinin ($n = 26$), daha sonra ise anket tekniğinin ($n = 20$) kullanıldığı, anket ve görüşme tekniklerinin ($n = 3$) birlikte kullanıldığı da görülmüştür.

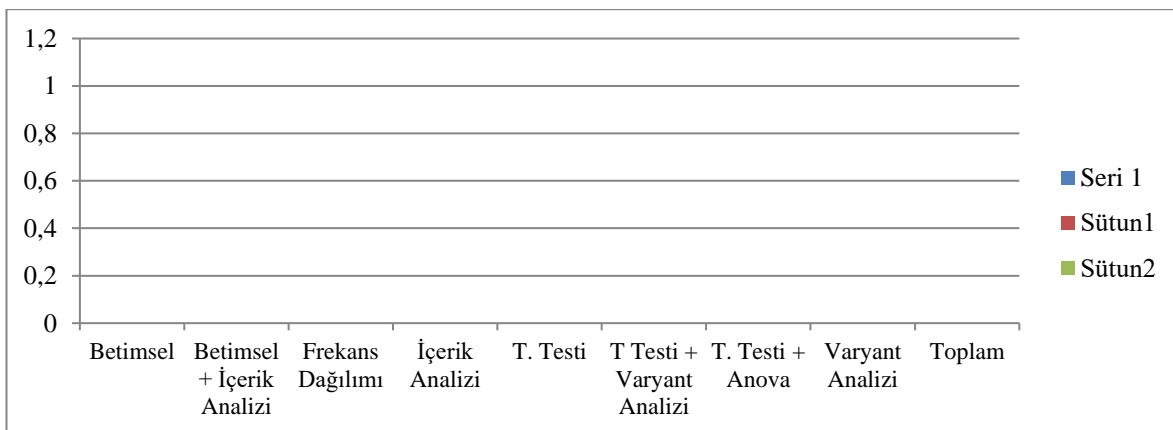
Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların örneklem belirleme yöntemine göre dağılımı



Grafik 9: Çalışmaların Örneklem Belirleme Yöntemi

Grafik 9 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik konusunda yapılan çalışmalarda örneklem belirleme yöntemleriyle amaçlı yöntemlerle ($n = 39$) belirlendiği, daha sonra Ramdom ($n = 6$) ve gelişigüzel ($n = 1$) örneklem yöntemleriyle örneklem belirlendiği görülmektedir. Bazı çalışmalarda ise örneklem yönteminin belirtilmemiş ($n = 4$) olduğu görülmüştür.

Dönüşümcü liderlik konusunda yapılan araştırmaların örneklem belirleme yöntemine göre dağılımı



Grafik 10: Çalışmaların Analiz Yöntemleri

Grafik 10 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik konusunda yapılan çalışmalarda analiz yöntemi olarak çoğunlukla betimsel (n = 34), daha sonra ise frekans dağılımı (n = 5) analiz yöntemi olarak kullanıldığı görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç

Dönüşümcü liderliğin bünyesinde barındırdığı davranış kalıplarının örgütün işleyişi sırasında kullanılması örgütlerde sürekli olarak değişim ve dönüşümün gerçekleştirilmesi için gereklidir. Bu liderlik stiline ayrı ayrı bütün boyutlarının, örgütlerin etkinlik ve verimliliğini arttırmada, iç ve dış çevresi ile sağlıklı iletişim kanalları sağlanmasında ve etkileşimin üst seviye çıkarılmasında, örgütün sürekli olarak dönüşüm geçirmek suretiyle gelişmesinde, örgüte hizmet eden işgörenlerin işe bağlılıklarının artırılmasında, belirlenen hedef ve amaçlara daha hızlı ulaşılmasında, sert rekabet ortamına uyum sağlayarak gelişmeye, ve örgüt ikliminin mükemmelleştirilmesinde örgüte katkıları büyüktür (Yılmaz, 2006).

Dönüşümcü liderliğin bu boyutlarının lideri takip eden kitleler üzerinde bir takım etkileri olmaktadır, bu etkileri; işgörenlerin hizmet ettikleri örgüte olan bağlılıklarının artması, belirlenen hedef ve amaçlar doğrultusunda başarıya daha hızlı ulaşılması, işgörelere sunulan ilham kaynağı sebebiyle liderin çalışanları önlerine çıkan fırsatları değerlendirme anlamında güdülenmesi, örgütün belirlediği vizyon ve misyona, hedef ve amaçlara odaklanılması, liderin dönüşüm sonrasında gerekli olan bilgi ve becerilerin işgörelere kazandırılması şeklinde sıralamak mümkündür (Yılmaz, 2006). Dönüşümcü liderler entelektüel etki özellikleri vasıtasıyla çalışanları düşünmeye sevk eder, örgüt içinde farklı kimlikte ve karakterdeki işgörelere tarafından hayata geçirilen farklı bakış açılarından ve fikrî ortamdan herkesin yararlanmasını sağlarlar. Dönüşüm sonucu ortaya çıkan bu iyileştirilmiş ortam işgörelere özgüven aşılar, bu liderlik stiline işgörelere yakından ve birebir ilişki kurma durumu söz konusudur. İşgörelere kurulan bu yakın ilişkiler onların ruhsal dünyası ile etkileşim sağlamak suretiyle, onları yakından tanımayla olanak sağlar ve kazandırılan bilgiler ile çalışanlara bir nevi yaşam koçluğu yapılıır.

Dönüşümcü liderler çalışanların beklentilerine uygun şekilde tutum, davranış ve sorumluluklarını net bir şekilde belirlemek suretiyle onları örgütün önceden belirlenmiş hedef ve amaçlarına yöneltmeye özen gösteren liderlerdir. Bu liderlik stiline göre davranış kalıpları sergileyen liderler, çalışanın örgüte olan bağlılıklarını en üst seviyeye çıkararak, onların ulaşabilecekleri en yüksek performansa ulaşmaları için çaba sarf eder. Bu şekilde bir davranış kalıbıyla karşılaşan çalışanlar kendilerini daha değerli hissedecek, üstlenmiş oldukları görev ve sorumluluklarını net bir şekilde anlayacak, kendi şahsı menfaatlerini örgüt menfaatlerinin önüne asla geçirmeyerek örgütün hedef ve amaçlarına odaklanacaklardır. Tüm bu sayılanların neticesinde bir takım ortak hedef ve amaçlara bağlı kalmak suretiyle lider ve tüm örgüt paydaşlarınınca bir örgüt kültürü oluşturulacak, dönüşümü ve yeniliği esas alan hareketlere verilen değer örgütsel bağlılığı net bir şekilde olumlu etkileyecektir. Ortaya konan dönüşümcü liderlik hareket tarzının örgütsel bağlılığa etkisi sayesinde çalışanların ruhsal ve fiziki benlikleri olumlu bir şekilde etki altına alınacaktır (Yavuz, 2008).

KAYNAKÇA

Balekoğlu, F.(1992). Liderlik Teorilerindeki Gelişmeler ve Organizasyon Kültürü ile İlişkisi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi, Organizasyon ve İşletme Politikası Bölümü.

Bass, B., M. (1990). From Transaction alto Transformational Leadership: Learning to Share The Vision. Organizational Dynamics.

Berber, A. (2000). Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik Kavramı, Gelişimi ve Dönüşümsel Liderliğin Yönetim ve Organizasyon İçerisindeki Rolü. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi.

Bolat, T. ve A. Seymen, Oya (2003). Örgütlerde İş Etiğinin Yerleştirilmesinde Dönüşümcü Liderlik Tarzının Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.

Celep, C., (2004)., Dönüşümcü liderlik. Anı Yayıncılık, Ankara.

Conger, J.A., (1999). Charismatic and transformational leadership in organization: an insider'sperspective on the sedevolvingstreams of research, Leaderhip Quarterly.

Çelik, S. Eryılmaz, F. (2006). Öğretmen Algılarına Göre Endüstri Meslek Lisesi Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Düzeyleri (Ankara İli Örneği) . Politeknik Dergisi.

Den Hartog, H., Muijen, J.V., Koopman, P.L. (1997), "Transactionalversus Transformational Leadership: An Analysis of the MLQ", Journal of Occupational and Organizational Psychology.

- Eraslan, L. (2004). Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi.
- Erturgut, R. (2000). Örgütsel Değişmede Dönüştürücü Liderlik Davranışları Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gökkaya, Ö. (2005). Örgüt Dönüşümünde Transformasyonel Liderliğin İncelenmesi, Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Karlı, M. D. (2006), Etkili Okul Yöneticiliği, İstanbul: Morpa Yayınları.
- Keçecioglu, T. (2003). Liderlik & Liderler. İstanbul: Okumuş Adam Yayıncılık ve Eğitim Hizmetleri.
- Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Northouse, G. P. (2001). Leadership Theory And Practice, Second Edition, Sage Publication.
- Aydın Turan, G. (2019). Öğretmen görüşlerine göre örgütsel sosyalleşme ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişki (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Balcı, Y. (2009). İlköğretim okullarında psikolojik yıldırma ve psikolojik yıldırma ile baş etme. e-Journal of New World Sciences Academy.
- Başaran, İ. E. (1989). Yönetim. Ankara: Gül Yayınevi.
- Canbaz, F. (2019). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgüte bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki: Bolu- Merkez Ortaöğretim Örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Çelik, V. (1998). Eğitimde Dönüşümcü Liderlik. Eğitim Yönetimi.
- Çengelci, E. (2014). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Dulkadir, Ç. (2017). Dönüşümsel liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisi: Ptt A.Ş. Örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul.
- Erçetin, Ş. (2000). Lider sarmalında vizyon. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Eryılmaz, F. (2006). Endüstri meslek lisesi okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olma düzeyleri (Ankara ili örneği), Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gedik T., Çil, M. , Korkut D.S. , Yükselen Kaya, M. ve Şimşek, B. (2018). Düzce orman ürünleri sanayi yöneticilerinin iş motivasyonu üzerine bir araştırma. Turkish Journal of Forestry.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü Liderlik. Eğitim Yönetimi.
- Keleş, Ö. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri (Muğla ili örneği). Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Koçel, T. (2001). İşletme yöneticiliği. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Kurt, T. (2009). Okul müdürlerinin dönüşümcü ve işlemci liderlik stilleri ile öğretmenlerin kolektif yeterliği ve öz yeterliği arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Northouse, G. Peter (2001). Leadership Theory And Practice, Second Edition, Sage Publication.
- Özalp, İ., Öcal, H. (2000). Örgütlerde Dönüştürücü (Transformational) Liderlik Yaklaşımı, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.
- Sabuncuoğlu, Z., ve Tüz, M. (2001). Örgütsel psikoloji. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Taşkıran, E. (2010). Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tünay, S. (2019). Örgütsel sinizmin yönetici koçluk davranışı ile içsel motivasyon ilişkisine etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Yıldız, E. (2019). Okul yöneticilerinin dönüştürücü liderlik davranışlarının öğretmenlerin bireysel yenilikçilik algılarına etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.

Yücel Batmaz, N. ve Gürer, A. (2016,). Dönüştürücü liderliğin çalışanların içsel motivasyonu üzerindeki etkisi: yerel yönetimlerde karşılaştırmalı bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,