

## DÖNÜŞÜMSSEL LİDERLİK KAPSAMINDA BİR SİNEMATOGRAFİK ANLATIM: ÖLÜ OZANLAR DERNEĞİ<sup>1</sup>

Ayhan KILIÇ<sup>2</sup>

Makale Bilgisi	Özet
Makale Türü Araştırma Makalesi	Sürekli bir değişim ve gelişim içinde olan dünyamızda, örgütlerin yenilikçi bir yapıda olması gerekmektedir. Çünkü günümüzde hiçbir örgüt değişim, dönüşüm ve artan rekabet koşullarına karşı duyarsız kalmaz. Öyle ki sahip olunması gereken yenilikçi yapının kurulması, geliştirilmesi ve sürdürülmesi değişimlere ve gelişimlere uyum sağlayabilecek bir yönetimi ve liderliği beraberinde getirmektedir. Örgütlerin söz konusu faktörlerle başa çıkabilmeleri için liderlerin örgütlerini yeniden yapılandırılmaları gerekmektedir. Bu noktada dönüşümsel liderlik anlayışı ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada; değişim ve dönüşüm sürecini olanaklı kılan dönüşümsel liderlik kapsamında popüler bir eğitim filmi olan, 1989 yılı ABD yapımı “Ölü Ozanlar Derneği” filmi analiz edilerek değerlendirilmiştir. Çalışmada, yazılı belgelerin veri kaynağı olarak sistematik incelenmesinde nitel araştırma yöntemlerinden “doküman analizi” yöntemi benimsenmiştir. Ayrıca veri toplamak için araştırma hakkında yazılı materyallerin çözümlenmesini içeren “doküman incelemesi tekniği” kullanılmıştır. Sonuç olarak dönüşümsel liderlik kapsamında “Ölü Ozanlar Derneği” film değerlendirmesinin, özellikle dönüşümsel liderliğin daha iyi anlaşılması adına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
<i>Makale Geçmişi:</i> Başvuru 28.04.2022 Kabul 09.10.2022	
<i>Anahtar Kelimeler:</i> Liderlik, Dönüşümsel Liderlik, Eğitim Filmleri, Ölü Ozanlar Derneği.	

## A CINEMATOGRAPHIC NARRATION IN THE CONTEXT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP: DEAD POETS SOCIETY

Article Information	Abstract
Article Type Research Article	In our world, which is in a constant change and development organizations must have an innovative structure. Because today, no organization can remain insensitive to the conditions of change, transformation and increasing competition. So much so that the establishment, development and maintenance of the innovative structure that must be possessed brings along a management and leadership that can adapt to changes and developments. In order for organizations to cope with these factors, leaders need to restructure their organizations. At this point, the concept of transformational leadership comes to the fore. In this study; Within the scope of transformational leadership, which makes the process of change and transformation possible, the 1989 USA film is "Dead Poets Society", which is a well-known educational film, was evaluated. In the study, "document analysis" method, one of the qualitative research methods, was adopted in the systematic analysis of written documents as a data source. In addition, "document analysis" technique, which includes the analysis of written materials containing information about the research, was used to collect data. As a result it is thought that the evaluation of the "Dead Poets Society" film within the scope of transformational leadership will contribute to the field, especially in order to better understand transformational leadership.
<i>Article History:</i> Received 28.04.2022 Accepted 09.10.2022	
<i>Keywords:</i> Leadership, Transformational Leadership, Educational Movies, Dead Poets Society.	

**Kaynakça Gösterimi:** Kılıç, A. (2022). Dönüşümsel liderlik kapsamında bir sinematografik anlatım: Ölü ozanlar derneği. *Eğitim Yönetimi ve Politikaları Dergisi*, 3(2), 13-27.

<sup>1</sup> Bu çalışma 27-30 Ekim tarihlerinde düzenlenen INCES 2022, Uluslararası Eğitim ve Bilim Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>2</sup> Müdür Yardımcısı, MEB Açık Öğretim Lisesi, ayhankilic1980@gmail.com, Orcid ID:0000-0003-2829-6803.

## 1. GİRİŞ

Bilgi ve teknolojiye ulaşmanın çok kolay olduğu ve küreselleşmeyle sınırların kalktığı günümüzde insan ve insan ilişkileri, örgütsel farklılığı yaratmada en önemli unsurlar arasındadır. Ayrıca örgüt içerisinde düzeni sağlayan formal kurallar haricinde örgütü oluşturan bireylerin sergilediği olumlu çaba, davranış ve tutumlar örgüt performansını doğrudan etkilemektedir.

Burns'e (1975) göre dünyada liderlik en çok gözlemlenen, fakat buna karşılık çok az anlaşılan bir olgudur. Bu nedenle eski çağlardan beri insanlarda heyecan uyandıran bir konu olarak karşımıza çıkan liderlik, alanyazında birbirinden farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu konuda Stogdill (1974) liderlik kavramını tanımlamaya çalışan kişi sayısı kadar liderlik tanımının olduğunu dile getirmiştir.

Rauch ve Behling'e (1984) göre liderlik, organize bir grubun faaliyetlerini hedefleri gerçekleştirme yönünde etkileme süreciyken House (1999)'a göre liderlik, bir bireyin diğer insanları örgüte ve örgütün başarısına katkıda bulunma yönünde etkileme ve motive etme yeteneğidir. Yine Katz ve Kahn'a (1978) göre liderlik örgütün rutin direktiflerine mekanik itaatin üstündeki ve ötesindeki itaatin düzeyi iken Richards ve Engle'a (1986) göre liderlik bir vizyon ortaya koymak, değerlere hayat vermek ve bir şeylerin başarılacağı ortamı yaratmak ile ilişkilidir. Schein'e (1992) göre liderlik ise daha uyumlu evrimsel değişimler başlatmak için var olan kültürün dışına çıkma yeteneğidir. Görüldüğü üzere liderlik tanımlarındaki ortak varsayım, liderliğin insanlar üzerinde kasıtlı bir etki icra ederek bir gruptaki veya örgütteki faaliyetlere ve ilişkilere yön vermeyi, bunları yapılandırmayı ve kolaylaştırmayı kapsayan bir süreç olmasıdır (Yukl, 2018). Bu etkileme sürecinde liderin sergilediği tavırlar başarıya giden yolda büyük önem taşımaktadır. Günümüzde birçok farklı alanda faaliyet göstermekte olan birçok örgüt mevcuttur ve bu örgütler, diğer organizasyonlarla aralarındaki rekabette üstün duruma geçebilmek için her zaman doğru ve etkili liderlere ihtiyaç duymaktadırlar (Akman vd., 2015).

Tarih boyunca kimi liderler takipçilerinin algılama güçlerinde, mevcut inanç ve değerlerinde, tutum ve davranışlarında büyük çaplı değişiklikler oluşturmayı başarmışlardır (Greenberg ve Baron, 1993). Bu nedenle insanlarda eskiden beri ilgi uyandıran bir konu olarak liderlik; orduları komuta eden (Hannibal), büyük şirketleri yöneten (Steve Jobs), ulusları yöneten (Mustafa Kemal Atatürk), efsanevi (Büyük İskender, Julius Sezar, Attila gibi), hayranlık uyandıran (Gandhi, Churchill, Mao), hem ulus yöneten hem de orduları komuta eden (J.Sezar, Büyük İskender) ve hayatını onlar için feda edecek sadık takipçileri olan (Fidel Castro) dönüşümsel liderlerin bu konularını nasıl elde ettiklerinin ve organizasyonlarında meydana getirdikleri değişimleri nasıl yapabildiklerinin cevabını aramaktadır. O halde günümüzde de birçok örgüt, köklü değişimler yaratabilecek olan liderlere yani dönüşümsel liderlere ihtiyaç duymaktadır (Özalp ve Öcal, 2000).

Dönüşümsel lider alayazında, örgüt içerisindeki beşerî sermaye faktörüne yoğunlaşan, takipçilerine destek olup kendilerini değerli hissetmelerini sağlayan ve takipçilerinin kendi vizyonlarını oluşturmada onlara yardım eden bir lider tipi olarak yer almaktadır. Ayrıca dönüşümsel liderlik, örgüt yapısında değişen ve dönüşen çevre koşullarına uyumlu bir dönüşüm sürecini başlatarak mevcut örgütü faaliyete geçirmek ve bu faaliyet esnasında liderin, takipçilerinin saygısını ve güvenini kazanması ve bu sayede örgütlerin hedeflerine ulaşma süreci olarak tanımlanmaktadır (Özalp ve Öcal, 2000). Sonuç olarak dönüşümsel liderlik, kişisel özdeşleşmeyi kapsayan bir süreçtir.

Dönüşümsel liderler, takipçilerin ahlaki değerlerine hitap ederek onların etik meselelere ilişkin bilincini artırmaya, onların enerjilerini ve kaynaklarını harekete geçirerek örgütlere yeni bir biçim vermeye çalışırlar (Yukl, 2018). Dolayısıyla dönüşümsel liderler, örgütlerini ya da gruplarını harekete geçirerek takipçilerinin isteklerine ve ihtiyaçlarına cevap verirler ve bu süreçte onları ödüllendirmeyi de ihmal etmezler. Bu liderlerin amaçları kendisine bağlı takipçiler oluşturmak yerine kendi kendine düşünebilen, eleştirebilen, çözüm üretebilen takipçiler oluşturmaktır (Parmaksız, 2020). Çünkü eleştirebilen ve bağımsız düşünebilen takipçilerin örgüte ya da gruba daha çok fayda sağlayacaklarını düşünmektedirler. O halde dönüşümsel liderler risk almaktan ve hata yapmaktan korkmayan ve sürekli kendilerini geliştirme eğiliminde olan bireylerdir (Tengilimoğlu, 2005). Aynı zamanda dönüşümsel liderler, ikna yetenekleriyle takipçilerinin belli başlı kurallara uymalarını sağlamak için çalışmalar yapabilmektedirler (Çelik, 1998).

Günümüzde görsellik, dünyada en çok üzerinde durulan ve düşünülen bir unsurdur. Hareketli görüntülerle beraber kitle iletişim araçlarının yaygınlığına bakıldığında görselliğin yaşam üzerinde önemli tesirleri olduğu görülmektedir (Temizel, 2012). Bu nedenle çağımızda en yaygın görsel ve kitle iletişim araçlarından biri olan filmler herkese kolayca hitap edebilen, okuma yazması olmayanların bile kolay anlayabileceği hareketli resim, söz ya da yazı ve müzikle oluşmuş bir anlatım olanağı sağlamaktadır (Onaran, 1968).

Kültürel bir ürün olarak filmler, içinde buldukları toplumu yansıtan iyi birer iletişim ve etkileşim ortamıdır (Tofur, 2018). Filmler, aynı zamanda eğitim sürecinde bir ders materyali olarak da kullanılabilir. Bu durumun temel sebepleri; filmlerin oldukça geniş bir kitleye hitap etmesi, gerçekleri kurgusal olarak

yansıtabilmesi, olayları farklı boyutlarıyla sunması, olayların akılda kalıcılığını kolaylaştırması, izleyicide güdüleyici bir etki bırakması ve işitsel-görsel bir materyal olmasıdır (Tofur, 2018).

Sinema teknolojisinin gelişmesi ve yaygınlaşmasıyla birlikte filmler, tüm dünyada informal eğitim kapsamında birer eğitim materyali olarak kullanılmaya başlamıştır. Genel anlamda topluma örnek olacak konulara da yer veren sinema filmleri, eğitim için bir ders materyali olarak kullanılabilirliği gibi eğitim konusu da film senaryolarında bir amaç olarak kullanılabilir. Böylece ortaya “eğitim içerikli filmler” çıkmaktadır. Eğitim içerikli filmler, eğitim konulu sinema filmlerini ifade etmektedir (Oruç ve Sarıbudak, 2015). Bu filmler, genellikle sanatsal kaygıdan daha çok, eğitim ortamları ile eğitim ortamını oluşturan paydaşların (müdür, öğretmen, öğrenci ve veli) çok yönlü etkileşiminin ele alındığı filmlerdir ve yine bu filmlerde toplumdaki eğitim sorunları incelenerek insanlara mesajlar verilmeye çalışılır. İşte, her daim birbirleriyle iç içe ve etkileşim halinde bulunan sinema ve eğitim olgusu arasındaki ilişki, toplumsal sorunları farklı bir bakış açısıyla ortaya koyabilmeleridir. O halde eğitimin önündeki engelleri, sinema filmleriyle somutlaştırmak ve böylece toplumun eğitimden ne beklediğini tespit etmek mümkün olacaktır. Bu kapsamda araştırma; “Eğitim dünyasında popülerliği hala devam eden Ölü Ozanlar Derneği filmi, dönüşümsel liderlik kapsamında değerlendirilebilir mi?” sorusu üzerine inşa edilmiştir. Başka bir ifadeyle, günümüzde de popüler bir eğitim filmi olma özelliğini koruyan 1989 yılı ABD yapımı “Ölü Ozanlar Derneği” filmi, değişim ve dönüşüm sürecini olanaklı kılan “dönüşümsel liderlik” kapsamında analiz edilerek değerlendirilmiştir.

Eğitim sistemlerinin, okul yönetimlerinin, öğretmenlerin ve ailelerin öğrenciler hakkındaki ön yargılı, esnek olmayan tutumlarını ciddi bir şekilde eleştiren Ölü Ozanlar Derneği filminde; 1889 yılında ABD’de kurulan, dört temel düşünce üzerine eğitim öğretim faaliyetlerini yürüten (gelenek, onur, disiplin ve mükemmellik) Welton Akademisi konu edilmiştir. 1950’li yıllarda çok ciddi, disiplinli ve akademik saygınlığı çok yüksek olan bir okul konumunda bulunan Welton Akademisi’nde bazı öğrenciler, katı disiplin ve ciddiyet ortamı nedeniyle oldukça bunalmışlardır. Ancak emekli olan Edebiyat öğretmeni Bay Portius’un yerine atanan John Keating ile akademide her şey bir anda tersine dönmeye başlar. Okulun şeref listesinde yer alan eski mezunlarından John Keating, okulun örgüt kültürüne çok zıt bir düşünce yapısıyla ve öğretme yöntemleriyle öğrencileri kısa zamanda etkilemeyi başarır. Kitaplara bağlı kalmayan tarzı ve ilk derste öğrencilere verdiği “carpe diem-anı yaşa” mesajı ile öğrencilerin özgür düşünmeleri, hayatı dolu dolu yaşamaları, hayallerinin peşinden gitmeleri ve şiiri hayatlarından asla çıkarmamaları gerektiğini söyleyen John Keating, kalıplaşmış düşüncelerden, sınırları çizilmiş bir hayattan ve kuralları önceden oluşturulmuş, seçim hakkı olmayan bir düzenden (bağnaz, çocuklarının sadece avukat, doktor ya da bankacı olmasını isteyen aileler, tek amacı üniversiteye öğrenci göndermek olan bir okul yönetimi) öğrencilerin bir an önce kurtulmalarını sağlamaya çalışır. Keating’in bu yenilikçi ve düzene aykırı hareketleri hem diğer okul öğretmenleri hem de okul yönetimi tarafından öğrenilir ve hoş karşılanmaz. Neil’in intiharından sonra da bütün bu olumsuzlukların bedeli, öğretmen John Keating’e kesilir ve okuldan uzaklaştırılır. Ancak öğrenciler, bu duruma sessiz kalmayarak öğretmenlerini savunmak için harekete geçerler. Sonuç olarak John Keating’in muhafazakâr aile yapısına sahip olan öğrencilerini tiyatro, şiir gibi sanat dalları ile ilgilenmeleri ve arzularını şeylerin peşinden gitmeleri için motive etmesi son derece önemlidir. Bu durum sadece bir “idealist” duruştan ziyade, bir “liderlik” duruşunun da yegâne güçlü örneğini oluşturmaktadır (Akkuş, 2022).

Yapılan alanyazın taramasında, dönüşümsel liderlik kapsamında “Ölü Ozanlar Derneği” filmini değerlendiren herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle dönüşümsel liderlik kapsamında “Ölü Ozanlar Derneği” adlı filmin analiz edilerek değerlendirilmesinin, özellikle dönüşümsel liderliğin daha iyi anlaşılması adına alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma, nitel tarzda yapılmış bir çalışmadır ve 2018-2019 eğitim öğretim yılı sene başı mesleki çalışma döneminde Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü tarafından öğretmenlerin izlemeleri için önerilen film listesi ve bu listede 35. sırada yer alan “Ölü Ozanlar Derneği” filmiyle sınırlandırılmıştır. Kuramsal çerçeve bakımından ise liderlik kuramlarından “dönüşümsel liderlik” ve “dönüşümsel liderliğin boyutları” konu başlığıyla bir sınırlandırma yapılmıştır.

### 1.1. Dönüşümsel Lider

Dönüşümsel lider; sadece düşünen, sorgulayan ve risk alan kişi değil, aynı zamanda davranışlarıyla insanlara belli düşünceleri aşılayan kişidir. Dönüşümsel lider, geleneksel bürokraside girişimcilğe ve kendini geliştirmeye uygun bir iklim oluşturur ve yüksek düzeyde bir enerjiye sahiptir (Çelik, 1998). Yine dönüşümsel lider, ikna kabiliyetini kullanarak insanların önceden belirlenmiş kaidelere uyum sağlamaları için gerekli olan şartları hazırlar ve yönlendirdiği bireylerin doğal bir gelişim süreci içinde saygı ve bağlılık göstermelerini özendirir (Çelik, 1998). Yani sonuç olarak dönüşümsel lider, belirli bir işletmede statükoyu korumaya ve meşrulaştırmaya yarayan liderlik tiplerinden farklı olarak örgütü ve örgüt çalışanlarını değiştirmeye yönelik bir lider tipidir (Luthan,1998).

Dönüşümsel lider, izleyicilerinin zihninde pozitif bir gelecek tasarlayarak gelecekle ilgili planlama ve vizyon ortaya koyar. Aynı zamanda sahip oldukları vizyonun herkes tarafından paylaşılmasını sağlar ve hayata

geçirme konusunda çalışanları motive eder (Ünsal, 2019). Yani dönüşümsel lider, astlarını etkilemek için karizmayı kullanır ve astları ile performanslarının önemi, astlarının kendisine ne kadar güvendikleri ne kadar ayrıcalıklı oldukları, grup performansından ne beklediği gibi konularda konuşur (Akyüz, 2002). Ayrıca Burns (1975) ve Bass (1985) dönüşümsel liderin, izleyicilerin davranışlarını kontrol ederek sorunlarına doğru ve tatmin edici cevaplar verdiğini ve geliştirici, teşvik edici bir vizyon ortaya koyarak izleyicileri etkilediğini ileri sürmüşlerdir (Ünsal, 2019).

Burns'e (1975) göre dönüşümsel lider, örgütteki takipçileri üzerinde maksimum düzeyde moral, motivasyon ve performans yaratan kişidir ve modern örgütlerde yeni alanların yaratılması becerisine bir tek dönüşümsel lider sahiptir. Çünkü dönüşümsel lider, değişimin lideridir. Ayrıca daha iyi bir gelecek tasarlar, öngörü sahibidir, vizyon oluşturur ve bu vizyonu etkin bir şekilde herkese benimsetir, hayata geçirmek için istek uyandırır (Aktaş vd. 2015). Burns'ün bu çalışmasını diğerlerinden farklı kılan en önemli nokta ise diğer değişkenlerden bağımsız olarak sadece liderin ya da izleyicilerin davranışlarını incelemeyerek aynı zamanda lider ile çalışan arasındaki ilişkilerin boyut, tavır ve şekil olarak nasıl gerçekleştiğini açıklamaya çalışmasıdır (Metcalf ve Metcalf, 2001).

Sonuç olarak dönüşümsel liderleri diğer liderlerden ayıran belli başlı özellikleri; ortak bir vizyon oluşturma, paylaşma, yaratıcılık, yüksek motivasyon becerisi, değişime öncülük etme, cesaret ve risk alma, güçlendirme ve esnek yönetim anlayışı olarak sınırlandırabiliriz.

## 1.2. Dönüşümsel Liderlik

İngilizce'de "Transformational Leadership" şeklinde karşımıza çıkan ve genel anlamda "Modern Liderlik Yaklaşımları" içerisinde yer alan dönüşümsel liderlik, Türkçe alanyazında "dönüşümcü", "değişimci", "reformcu" ve "dönüştürücü" gibi kavramlarla ifade edilmektedir (Koçel, 2014).

Dönüşümsel liderlik kavramına ilk olarak sosyolog James V. Downton'un (1973) "İsyan Liderliği" (Rebel Leadership) adlı çalışmasında rastlanılmıştır. Yine sosyolojik bir çalışma olan "dönüşümsel liderlik" kavramı, ilk olarak 1978 yılında Siyaset Bilimci James Mc Gregor Burns tarafından sistematize edilerek alanyazına kazandırılmıştır (Aktaş vd. 2015). Burns, dönüşümsel liderliği sistematize ederken Max Weber'in karizmatik liderliğinden, yine Weber'in otorite kavramından ve Herbert Simon'un yönetsel öğretilerinden yararlanmışır (Güney, 2012).

Dönüşümsel liderlik, liderlerin ve takipçilerin birbirlerini daha yüksek bir ahlak ve motivasyon seviyesine ilerlettikleri bir liderlik tarzıdır (Gedik, 2020). Dönüşümsel liderlik kişisel değerleri ve benlik kavramlarını dönüştüren, onları daha yüksek ihtiyaç ve istek düzeylerine taşıyan ve takipçilerinden performans beklentilerini yükselten bir liderliktir (Ilsever ve Ilsever, 2016). En genel haliyle dönüşümsel liderlik ise bir vizyon oluşturma, diğer izleyicilere bu vizyonu benimsetme ve dönüşümün gerekli olduğuna inandırıp ilham verme işidir (Ayrancı ve Öge, 2010).

Ruey-Gwo Chung, 2001 yılında yayımlanmış olduğu makalesinde dönüşümcü liderlikten "izleyicilerin kendilerinden memnun olmamalarını sağlamak, sürekli gelişime teşvik etmek, özgüvenlerini yükseltmek ve hedefe ulaşabilmeleri için ekstradan çaba sarf etmelerine yol açmak" olarak bahsetmiştir (Ünsal, 2019). Mc Kenzie ve Podsakoff ise dönüşümcü liderliği; amaç ve istek bütünlüğü oluşturarak organizasyonu hedefe ulaştıracak daha genel ve büyük bir amaç oluşturabilmek ve bu durumun sürdürülebilirliğini sağlamak olarak açıklamışlardır (Ünsal, 2019). Yukl (2018) ise "Örgütsel Liderlik" adlı kitabında dönüşümsel liderliği organizasyonun amaçlarına bağlılık oluşturma, hedefe kilitlenme ve bu amaçlara ulaştırmada izleyicileri güçlendirmek olarak nitelendirmiştir.

Bass (1985), dönüşümsel liderliğin üç aşamadan oluştuğunu ifade etmektedir. Bass'a göre dönüşümsel liderliğin aşamaları, astların kendini değerli ve önemli hissetmesi ile başlamaktadır. Sonraki aşamada astların örgüt ile çıkarlarının kesişmesi ve ellerinden gelen her şeyi örgüt için harcamaları gelmektedir. En son aşamada ise astların kendilerini yetersiz görerek ihtiyaçlarının farkına varması ve kendilerini geliştirmeye yönelik motive etmeleri ile sonuçlanmaktadır. Tichy ve Davenna ise 1990 yılında yazdıkları makalede Bass'ın dönüşümsel liderlik aşamalarını, üç perdeden oluşan bir tiyatro oyununa benzetmişlerdir. Birinci perde yeniden canlanma ve ihtiyacını fark etme, ikinci perde yeni bir hayal yaratma ve üçüncü perde ise değişimi kurumsallaştırma (Güngör, 2018).

Alanyazında, dönüşümsel liderlik hakkında pek çok araştırmacı, farklı tanımlamalar yapmıştır. Bunun temel sebebi, her bir araştırmacının dönüşümsel liderliğin farklı boyutlarını ele alarak açıklamaya çalışmasıdır. Bundan ötürü tek bir tanım yerine, yoruma açık ve kişiden kişiye değişen tanımlara rastlamak mümkün olmaktadır.

## 1.3. Dönüşümsel Liderliğin Boyutları

Dönüşümsel liderliğin boyutları, ilk defa Bernard Bass tarafından belirlenmiş ve Bass bu boyutlardan ilk defa 200 asker arasında yaptığı bir çalışmada bahsetmiştir (Ünsal, 2019).

Bass'ın bu modeline göre dönüşümsel liderliğin boyutlarını şu şekilde sıralayabiliriz: Karizma-İdealleştirilmiş Etki (Idealized Influence), İlham Verici Motivasyon (Inspirational Motivation), Bireysel Destek (Individualized Consideration) ve Zihinsel-Entelektüel Teşvik (Intellectual Stimulation) (Ünsal, 2019). Bunlar, İngilizce dilindeki karşılıklarından yola çıkarak “Four I” olarak da ifade edilmektedir (Sönmez, 2010).

### **1.3.1. Karizma-İdealleştirilmiş Etki**

Yunanca'da “yetenek, beceri” anlamı taşıyan “karizma” kavramının liderlik alanına uygulanması Max Weber'e kadar uzanmaktadır. Takipçilerin lidere güvenmelerini, saygı duymalarını ve lider gibi olmalarını özendirilen karizma kavramı Weber'e göre; bir kimseyi içinde yer alan yetenek ve değerlere inandırabilme ve gönüllü olarak bu yeteneklerini nerede ve ne zaman kullanabilecekleri yetisini sağlama yeteneğidir (Sönmez, 2010). Ayrıca Weber karizma kavramını, “karizmatik yetki” olarak kullanmış ve bunu yaparken yetki kelimesini belirli bir topluluğun kendilerine yönetilen direktiflere uyum sağlama olasılığı şeklinde tanımlamıştır (Parmaksız, 2020).

Karizma ya da başka bir deyişle idealleştirilmiş etki; izleyenleri enerjik hale getirebilen bir amaç duygusu ile harekete geçirmekte, izleyenlerin etik davranışları için örnek oluşturabilmekte ve liderin kendi imajı ve vizyonunun belirlenmesi konusunda yardımcı olabilmektedir (Aktaş vd. 2015). Karizmatik gücün kullanımında ise gerçek hayatta olumlu ve olumsuz çok sayıda örnekle karşılaşılabilir. Örneğin; Mustafa Kemal Atatürk, olumlu karizmatik gücün uygulanaşına en güzel örneklerden biridir. Dibe vurmuş bir milleti, yeniden ayağa kaldırarak bir kurtuluş mücadelesi vermiş ve bu inancı takipçilerine olumlu bir şekilde aktarmıştır. Adolf Hitler ise karizmatik gücün olumsuz bir örneğini oluşturmaktadır. Kişisel hırsları ve üstün egosuyla tüm dünyayı bir felakete sürüklemiştir.

### **1.3.2. İlham Verici Motivasyon**

Güvenilen ve saygı duyulan liderler, izleyenlerine örnek olarak onların hayatlarına anlam katarlar ve gelecek hakkında çekici hedefler belirlemelerini sağlarlar (Aktaş vd. 2015). Başka bir deyişle dönüşümsel liderliğin bu boyutu, takipçilerin karşılaştıkları iş sorunlarının çözümü konusunda lider tarafından yardımcı olunarak motive edilmesi, iş birliği içerisinde bulunması ve örgütün hedef ve amaçları doğrultusunda düşünce birliği içerisinde olunması ile ilgilidir. Sonuç olarak ilham verici motivasyonda lider, izleyicilerin örgütsel vizyon değişimine uyum sağlayabilmelerini ve bu vizyon ile ilişki kurabilmelerini sağlamaya çalışmaktadır.

### **1.3.3. Bireysel Destek**

Liderler, takipçileri ile birebir ilişki halindedir. Bu sayede gerçekleşen karşılıklı güven duygusuyla beraber takipçilerin işteki olgunluk düzeyleri yükselmektedir ve hedeflenen amaçlara ulaşmak için daha etkili yöntemlerle çalışmanın yolları bulunmaya çalışılmaktadır (Aktaş vd. 2015). Dönüşümsel liderler, takipçilerinin üzerindeki bu etkiyi koçluk, danışmanlık gibi çeşitli yollarla gerçekleştirmektedirler. Tüm bunları yapan lider öte yandan takipçilerine, onları sürekli denetleyen bir liderin varlığını hissettirmemektedir (Parmaksız, 2020). Sonuç olarak koçluk, danışmanlık gibi ilişkilerle takipçilerine rehber gibi davranan liderler, takipçileri nezdinde kendilerine duyulan saygının ve güvenin artmasına ve dolayısıyla takipçileriyle güçlü bir etkileşimin ve iletişimin içerisine girmektedirler.

### **1.3.4. Zihinsel-Entelektüel Teşvik**

Takipçiler, lider tarafından geçmişten bu yana kullanılan iş yöntemlerini sorgulamaları konusunda isteklendirilmektedir. Böylece takipçilerin kendilerinin ve liderlerinin değer yargılarını, inançlarını ve beklentilerini sorgulamaları amaçlanmaktadır. Bu bağlamda liderlik edenler, yapılmış olan hataları birebir çözme yoluna gitmekle beraber kendisine yöneltilen eleştirileri dikkate almaktadır (Parmaksız, 2020). Sonuç olarak lider, örgütün entelektüel, yenilikçi ve değişimci kapasitesini âtil kalmaktan kurtararak aktif konuma getirir. (Karip, 1998). Öyle ki entelektüel liderlerin diğer yaklaşımlarda olduğu gibi kendilerine özgü özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler; sosyal olmak, duygusal yetkinliklere sahip olmak, güçlü bir karaktere sahip olmak, mantıklı hareket edebilmek, sanatsal düşünebilmek, orijinal fikirler üretebilmek, açık sözlü olmak, sorunlara duyarlı yaklaşabilmek ve ön yargı sahibi olmamaktır (Akdemir, 2008).

Yukarıda belirtilen kavramsal çerçevede kapsamında araştırmanın amacı, araştırmanın konusuyla bağlantılı olarak dönüşümsel liderlik kapsamında “Ölü Ozanlar Derneği” filmi analiz ederek dönüşümsel liderlik boyutlarına dair sahneleri tespit etmektir.

## **2. YÖNTEM**

Araştırmada; “Ölü Ozanlar Derneği” filminde Edebiyat öğretmeni olarak Welton Akademi'de görev yapan John Keating'in liderlik tarzı, dönüşümsel liderlik kapsamında analiz edilerek değerlendirilmiştir. Bu nedenle araştırmada yazılı belgelerin veri kaynağı olarak titizlikle ve sistematik olarak incelenmesinde nitel araştırma yöntemlerinden “doküman analizi” yöntemi benimsenmiştir. Doküman analizi, araştırma sırasında edinilen her

türlü basılı ve elektronik materyalleri (kitap, makale, gazete, film vb.) kapsamaktadır. Ayrıca doküman analizi görsel ya da yazılı bir dokümanın belli birtakım bilimsel yaklaşımlar ışığında analiz edilmesini ve veri toplanmasını sağlayan nitel araştırma yöntemlerinden biridir (Özveren, 2021).

Veri toplamak için araştırma konusu hakkında yazılı ve görsel materyallerin çözümlenmesini içeren “doküman incelemesi tekniği” kullanılmıştır. Araştırma, tek bir doküman (Ölü Ozanlar Derneği filmi) seçilerek ve amaçlı örneklem yöntemi kullanılarak oluşturulmuştur. Bu kapsamda filmin her sahnesi titizlikle incelenmiş, dönüşümsel liderlik ile alakalı sahneler tespit edilmiş ve bu sahneler metinleştirilerek tartışma bölümünde analiz edilmiştir. Sahne analizinde ise 1988 yılında N. H. Kleinbaum tarafından yazılan “Ölü Ozanlar Derneği” kitabından yararlanılmıştır.

Nitel araştırmalar; araştırılan olaylar, olgular veya kişilerin sayısı, ortalaması, miktarı şeklinde ölçülebilir özellikler yerine genellikle kapsamlı bir şekilde incelemeye ve detaylandırmaya yönelik gerçekleştirilen “niçin” ve “nasıl” soruları vasıtasıyla açığa çıkarılması hedeflenen çalışmalar olarak göze çarpmaktadır (Denzin ve Lincoln, 1998). O halde araştırma, nitel araştırma tarzında doküman analizine dayandığı için araştırma hakkında geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapmak ve sonuçları genellemek mümkün değildir. Bu durum, araştırma hakkında bir kısıt olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışmanın evrenini; 2018-2019 eğitim öğretim yılı başı mesleki çalışma döneminde, Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü tarafından öğretmenlerin izlemeleri için önerilen film listesi oluşturmaktadır. Bu film listesi, yaklaşık 50 filmden oluşmaktadır. Araştırmamızın örneklemini oluşturan “Ölü Ozanlar Derneği” filmi bu listede 35. sırada yer almıştır. Dönüşümsel liderlik kapsamında değerlendirilen “Ölü Ozanlar Derneği-Deads Poets Society” filmi, derinlemesine konu hakkında çalışma imkânı veren “amaçlı örnekleme yöntemi” ile belirlenmiştir. Ayrıca “Ölü Ozanlar Derneği” filmi hem en iyi senaryo dalında Oscar ödülü kazanması hem popüler ve aynı zamanda klasik bir eğitim filmi olması hem de araştırma konusu ile ilgili uyumlu sonuçlar verebileceği düşünülerek tercih edilmiştir.

Bilindiği üzere araştırma ve yayın etiğinde dürüstlük, güvenilirlik, açıklık, objektiflik, tarafsızlık, sorumluluk ve saygı duymak gibi temel ilkeler söz konusudur. Bu temel ilkeler, araştırmanın özgünlüğü açısından oldukça önemlidir. Bu nedenle araştırmanın yöntem bölümünde, araştırma ve yayın etiğine titizlikle uyulmuştur. Ayrıca araştırmada birincil kaynaklara ulaşmak, araştırmanın temel amaçları arasında olmuştur.

### 3. BULGULAR

Araştırma; dört aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. Öncelikle araştırma konusunun, yani dönüşümsel liderlik konusunun kuramsal anlamda bir alanyazın taraması yapılmıştır. Daha sonra “Ölü Ozanlar Derneği” filmi, araştırma amacına uygun bir şekilde izlenmiştir. Film izlenirken dönüşümsel liderlik kapsamında film sahneleri incelenerek gerekli olan sahne dökümleri çıkarılmıştır. Son olarak dökümü yapılan sahneler, dönüşümsel liderlik alanyazınına uygun olarak değerlendirilmiş ve analiz edilmiştir.

Araştırmamızın ana çalışma konusu olan “Ölü Ozanlar Derneği-Deads Poets Society” filmi; 1989 yılı ABD yapımı, 128 dakikalık bir eğitim filmidir. Sinemalarda vizyona girdiği tarihte dört dalda Oscar ödülüne aday gösterilmiştir. Film, 1988 yılında N. H. Kleinbaum tarafından yazılan aynı adlı kitaptan uyarlanmıştır. Yönetmenliğini Peter Weir’in (1989) yaptığı ve senaryosunu Tom Schulman’ın yazdığı bu film, en iyi “Senaryo Akademi Ödülünü” kazanmıştır. “Ölü Ozanlar Derneği” filmi aldığı yüksek beyazperde (4,5) ve IMDb (8,1) puanları ile izleyenlerin hafızalarından hala silinmemiştir. Ülkemizde Millî Eğitim Bakanlığı tarafından izlenmesi öğretmenlere ve öğrencilere tavsiye edilen bu film, döneminde yarattığı etkiyi günümüzde de devam ettirmektedir. Öyle ki aşağıda Tablo 1’de belirtilen Ölü Ozanlar Derneği oyuncu kadrosunda Oscar ve Akademi ödüllerine sahip Robin Williams (Can Dostum, Jumanji, Müzede Bir Gece) ve birçok filmde oyunculuk, yönetmenlik ve senaristlik yapan Ethan Hawke (Before Sunset) ve uzun yaşamına birçok sinema ve dizi filmi sığdıran Norman Lloyd (Shogun Mayeda) gibi ünlü oyuncu, yönetmen ve seslendirme sanatçıları bulunmaktadır.

Araştırmamıza konu olan “Ölü Ozanlar Derneği” filminin, incelemeye değer bir başka özelliği de eğitim felsefelerinden esasıcılık (geleneksel) ve ilerlemecilik (çağdaş) arasındaki çatışmanın en belirgin ve en bilindik örneklerinden biri olmasıdır. Bu çatışmada filme konu edilen Welton Akademi (Müdür Nolan’ın yönetim tarzı ve müfredatı uygulama anlayışı, öğretmenlerin ders işleme tarzları ve okulun genel eğitim anlayışı), eğitimin esasıcılık yani geleneksel yönünü temsil ederken, Edebiyat öğretmeni John Keating (etkileşimli eğitim anlayışı, derslerini hayatın gerçekleriyle bağdaştırması, karşılıklı saygıyı ve anlayışı benimsemesi, bireye özgü eğitim anlayışı, demokratik sınıf ortamı oluşturması ve dönüşümcü liderliği) ise dönüşümcü liderlik kapsamında eğitimin ilerlemecilik anlayışını ve felsefesini temsil etmektedir.

“Ölü Ozanlar Derneği” filminde okul kültürü çatışması da söz konusudur. Welton Akademi’nin okul kültürü; gelenek, onur, disiplin ve mükemmellik üzerine kuruludur. Bu nedenle Welton Akademi’de öğrencilerin

ana eğitim prensiplerine bağlılığı oldukça önemlidir. Aksi halde cezalandırılmaları kaçınılmazdır. Ayrıca okulun temel amacı, bir üst okul kademesine mümkün olduğunca daha çok öğrenciyi gönderebilmektir. Öyle ki okul başarısı, Welton Akademi için tek ölçüttür. Ancak Edebiyat öğretmeni John Keating’in ve sınıfının gelenekçi okul kültüründen bağımsız olarak ortak karar alabilen, demokratik, güvene dayalı, değişime açık, güçlü bir iletişime ve estetik düşünceye sahip bir alt okul kültürü oluşturmuş olması (dönüşümcü liderlik), eski ve yeni okul kültürü arasında büyük bir çatışmaya neden olmuştur. İşte eski ve yeni okul kültürü arasındaki bu çatışma, “Ölü Ozanlar Derneği” filminin araştırma konusu olarak seçilme nedenlerinden biridir.

**Tablo 1.** Ölü Ozanlar Derneği Oyuncu Kadrosu

Rolü		
Bay Nolan	Müdür	Norman Lloyd
John Keating	Edebiyat Öğretmeni	Robin Williams
Todd Anderson	Öğrenci	Ethan Hawke
Neil Perry	Öğrenci	Robert Sean Leonard
Knox Overstreet	Öğrenci	Josh Charles
Charlie Dalton	Öğrenci	Gale Hansen
Richard Cameron	Öğrenci	Dylan Kussman

### 3.1. Dönüşümsel Liderlik Kapsamında “Ölü Ozanlar Derneği” Film Sahneleri

Bu bölüm; “Ölü Ozanlar Derneği” filminin başrol oyuncusu Edebiyat öğretmeni John Keating’in film sahnelerinin analizini ve değerlendirilmesini içermektedir. J. Keating’e ait toplam yedi sahne bu bölümde değerlendirilmiştir.

#### 3.1.1. Geçmişe Yolculuk ve Empati



**Sahne 1.** Geçmişe Yolculuk ve Empati

Sahne 1’de görüldüğü üzere Edebiyat öğretmeni John Keating, ilk derste öğrencilerini okul müzesine götürür. Bir müddet sonra Keating, Pitts’den kitabın 542. sayfasındaki şiiri okumasını ister: “Topla gül goncalarını toplayabilirken, zaman uçup gidiyor. Bugün sana gülümseyen çiçekler, yarın soluveriyor.” Pitts’in okuması bitince Keating öğrencilere, ilk mısra ile çağrışım yapan “carpe diem” sözcüğünün ne anlama geldiğini sorar. Meeks, “günü yaşamak” anlamına gelmektedir, der. Keating, herkesin bir gün solucanlara yem olacağını, çünkü herkesin sayılı ilkbaharı ve sonbaharı olduğunu ve bir gün soluk alıp veremeyeceğimizi söyler. Daha sonra öğrencilere bu eski öğrenci fotoğraflarına iyi bakmalarını, onların da tıpkı şu an kendileri gibi hayata umutla baktıklarını, hayallerini feda ederek çoğunun hayatı ıskaladığını ve şu an ise solucanlara gübre olduklarını dile getirir. Son olarak fotoğrafların bir şeyler fısıldadığını iddia eden John Keating, öğrencilerin bu fısıltıyı dikkatlice dinlemelerini ister. Bu fısıltının; “carpe diem” olduğunu söyleyerek dersi bitirir.

#### 3.1.2. Kuralların Dışına Çıkmak



### **Sahne 2. Kuralların Dışına Çıkmak**

John Keating, Neil'den kitaptaki “Şiiri Anlamak” bölümünü okumasını ister. Neil, şiirin mükemmellik puanının nasıl hesaplanacağı ile ilgili bölümü okurken John Keating tahtaya bir grafik çizmeye başlar. Sonra da çizdiği grafiği karalayarak bütün bu okuduklarının birer saçmalık olduğunu söyler ve kitabın ilgili bölümünü yırtmalarını ister. Öğrenciler ilk önce şaşırırlar, ancak daha sonra kitabın ilgili bölümünü yırtarlar. Keating, önlerine bir çöp kutusu koyar ve herkesin yırttığı kitap bölümlerini çöp kutusuna atar. Sahne 2’de görüldüğü üzere John Keating, bunun bir savaş olduğunu ya bir zafer kazanacaklarını ya da akademik “hoi polloi” (Yunanca) sürü baskısına yenik düşeceklerini söyler. Sonra çöp kutusuna bir tekme atarak tıp, hukuk ve bankacılığın hayatı devam ettirmek için önemli olduğunu, ancak insan ırkının yaşama nedeninin şiirle, aşkla, sevgiyle ve güzellikle değer kazandığını dile getirir ve dersi şu cümleyle sonlandırır: “Sözcükler ve fikirler dünyayı değiştirebilirler.”

#### **3.1.3. Ölü Ozanlar Derneği’nin Keşfi**



### **Sahne 3. Ölü Ozanlar Derneği’nin Keşfi**

John Keating’in mezuniyet yıllığını bulan öğrenciler, ona Ölü Ozanlar Derneği’nin ne olduğunu sorarlar. Keating, okul bahçesinde etrafını kontrol ederek Ölü Ozanlar Derneği’nin gizli bir örgüt olduğunu, şu an ki okul yönetiminin bunu hoş karşılamayacağını söyler. Onlara bir sır vereceğini söyler ve küçük bir grup olarak bir mağarada toplandıklarını, şiir okuduklarını ve bazen de anın akışına kendilerini bıraktıklarını anlatır. Öğrenciler ise yalnızca ölü şairlerin şiirlerini mi okuyorsunuz, diye Keating’e bir soru sorarlar. Keating, her türlü şiiri okuduklarını, ancak derneğe kabul edilmek için ölü olmak gerektiğini, şu an kendisinin de aday olduğunu ve son toplantıyı yaklaşık 15 yıl önce yaptıklarını söyler. Sahne 3’te görüldüğü gibi öğrenciler o gece Ölü Ozanlar Derneği’ni keşfetmek ve ilk toplantıyı yapmak üzere mağaraya giderler ve ritüelleri (ritimli şiir okumak, kitaptan şiirler okumak, mağarada ateş yakmak gibi) yapmaya başlarlar.



### 3.1.4. Bakış Açısı Kazanmak



**Sahne 4.** Bakış Açısı Kazanmak

Keating, derse kendimizin gerçek doğasına nasıl ulaşabiliriz, diye sorarak başlar. Ayrıca kendimizi alışkanlıklardan, ön yargılardan ve etkilerden nasıl kurtarabiliriz diye de ekler. Ardından Keating öğrencilere, cevabın onlara yeni bir bakış açısı bulmaya çalışmak olduğunu söyler. Sahne 4'te görüldüğü gibi John Keating, birdenbire masanın üzerine sıçrar ve masaya çıkmasının nedenini her şeye farklı açılardan bakmak olduğunu belirtir. Daha sonra bütün öğrenciler, teker teker masanın üzerine çıkarak Keating'in dediği gibi farklı bakış açısının ne olduğunu anlamaya çalışırlar.

### 3.1.5. Şiir ve İlham



**Sahne 5.** Şiir ve İlham

Keating, şiir yazma ve sınıfın önünde okuma ödevini ilk olarak kim yapmak ister, diye sınıfa sorar. Knox, gönüllü olur. Bunun üzerine Keating şiirin bir ilham işi olduğunu, şiirin bir amaç doğrultusunda yazılacak bir şey olmadığını ve duygulara hitap eden her şeyin değerli olduğunu vurgular. Daha sonra Todd'u şiirini okuması için çağırır. Ancak Todd'un ürkekliğini farkederek Keating, onun bu korkusunu gidermek için şiirini okumadan önce vahşi bir çığlık atmasını ister. Sahne 5'te görüldüğü gibi Keating, çığlık atarak rahatlayan Todd'un gözünü kapatır ve aklına gelen ilk şeyleri söylemesini ister. Todd,, Keating'in dediğini yapar ve oldukça da başarılı olur. Keating her şeyde bir sihir vardır diyerek Todd'u tebrik eder.

### 3.1.6. Kendini Keşfetmek



**Sahne 6.** Kendini Keşfetmek

Keating, öğrencilerin avluda toplanmaları için sınıfa bir not bırakır. Bütün öğrenciler okulun avlusuna çıkarlar. Sahne 6'da görüldüğü gibi öğrencilere, ödevlerinin birbirine tehlikeli bir biçimde benzemeye başladığını söyleyen Keating, öğrencilerden Pitts, Cameron ve Overstreet'i yan yana yürümeleri için yanına çağırır. Keating, ritim tutarak Pitts, Cameron ve Overstreet'in yürümelerine yardımcı olmaya çalışır. Yürüyüş bitince Keating, başlangıçta her birinin farklı tarzda yürüdüğünü, ama ritimden sonra birbirleriyle uyumlu bir biçimde yürümeye başladıklarını söyler ve insanların, başka insanlarla birlikteyken kendi sesini duymasının ve kendi inançlarını korumasının ne kadar zor olduğunu belirtir. Herkesin sonuçta bir kabul görme ihtiyacının olduğunu, ancak bu kabul görme ihtiyacının bize özgü, bizi farklı kılan özelliklerimizi gölgelememesi gerektiğini söyler ve Frost'un bir sözünü örnek olarak verir: "Ormanda yol ikiye ayrılıyordu. Ben az geçilen yolu seçtim. Farkı da bu yarattı."

### 3.1.7. Ayrılık Vakti

Neil'in intiharından sonra okul yönetimi Edebiyat öğretmeni John Keating hakkında soruşturma açar ve öğrencilerin "Ölü Ozanlar Derneği" ile ilgili ifadeleri neticesinde Edebiyat öğretmeni John Keating okuldan kovulur. Sahne 7'de görüldüğü gibi sınıfına kişisel eşyalarına almaya gelen Keating, Müdür Nolan ile karşılaşır. Onun yerine Edebiyat dersine giren Nolan, Keating'e eşyalarını alıp çıkmasını söyler. Keating tam sınıftan çıkarken Todd, Keating'in olanlarla ilgili hiçbir suçunun olmadığını söyler. Müdür Nolan, Keating'in sınıftan çıkmasını ve Todd'un ise susmasını ister. Bunun üzerine diğer öğrenciler tepki gösterip sıraların üstüne çıkarlar ve öğretmenleri Keating'i son kez selamlarlar.



Sahne 7. Ayrılık Vakti

## 3.2. Dönüşümsel Liderlik Kapsamında "Ölü Ozanlar Derneği" Film Sahnelerinin Analizi

Bu bölüm; "Ölü Ozanlar Derneği" filminin başrol oyuncusu Edebiyat öğretmeni John Keating'in film sahnelerinin incelenmesinden ve analizinden oluşmaktadır. John Keating'e ait toplam yedi sahne bu bölümde değerlendirilmiştir.

Sahne 1'de (Geçmişe Yolculuk ve Empati) Edebiyat öğretmeni John Keating, "carpe diem-günü yaşamak" sözcüğü ile öğrencilerinin yani takipçilerinin hem kendilerinin hem de okullarının, ailelerinin ve toplumun değer yargılarını, beklentilerini ve inançlarını sorgulamalarını istemektedir. Bir anlamda öğrencilerin değişimci, yenilikçi ve entelektüel kapasitelerini aktif hale getirmeye çalışmaktadır. Bu nedenle bu sahnede, "dönüşümsel liderliğin zihinsel-entelektüel teşvik boyutu" söz konusudur.

Sahne 2'de (Kuralların Dışına Çıkmak) John Keating, "hoi polloi-sürü" sözcüğü ile oluşturulmuş akademik düzenin ya da eğitim sisteminin fark yaratacak insanları yetiştirmekten ziyade, toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak insanlar yetiştirmek için tasarlandığını belirtmektedir. Bu yüzden insanların büyük bir eğitim savaşı içinde olduğunu ve fark yaratacak özelliklere sahip olacak insanların büyük bir zafer kazanacağını söyleyen Keating tıp, hukuk ve bankacılığın hayatı devam ettirmek için önemli olduğunu, ancak insan ırkının yaşama nedeninin şiirle, aşkla, sevgiyle ve güzellikle değer kazandığını dile getirmektedir. Yani John Keating, öğrencilerinin ya da takipçilerinin hayatlarına anlam katıp gelecek hakkında çekici hedefler belirlemelerini sağlamaya çalışmaktadır. O halde bu sahnede, "dönüşümsel liderliğin ilham verici motivasyon boyutu" söz konusudur.

Sahne 3'te (Ölü Ozanlar Derneği'nin Keşfi) John Keating, mezuniyet yıllığını bulan öğrencilere "Ölü Ozanlar Derneği" hakkında çeşitli bilgiler vermektedir. (gizli bir örgüt olduğu, şu an ki okul yönetiminin bunu hoş karşılamayacağı, küçük bir grup olarak bir mağarada toplandıkları, şiir okudukları, bazen anın akışına kendilerini bıraktıkları, derneğe kabul edilmek için ölü olmak gerektiği, şu an kendisinin de aday olduğu, son toplantıyı yaklaşık 15 yıl önce yaptıkları) Öğrenciler de bu bilgilere dayanarak Ölü Ozanlar Derneği'ni keşfetmek ve ilk toplantıyı yapmak üzere mağaraya giderek ritüelleri (ritimli şiir okumak, kitaptan şiirler okumak, mağarada ateş yakmak gibi) yapmaya başlarlar. Görüldüğü üzere John Keating'in öğrencileri, Keating'e "Ölü Ozanlar Derneği" konusunda güvenmekte, saygı duymakta ve onun gibi olmak istemektedirler. Hatta Keating'den aldıkları bilgiler

doğrultusunda öğrenciler mağaraya giderek “Ölü Ozanlar Derneği” toplantısı ritüellerini taklit etmeye çalışmaktadırlar. Öyleyse bu sahnede, “dönüşümsel liderliğin karizma-idealleştirilmiş etki boyutu” söz konusudur.

Sahne 4’te (Bakış Açısı Kazanmak) Keating, öğrencilere yeni bir bakış açısı kazandırmak için çeşitli sorular sorar. (Kendimizin gerçek doğasına nasıl ulaşabiliriz? Kendimizi alışkanlıklardan, ön yargılardan ve etkilerden nasıl kurtarabiliriz?) Sonra masaya çıkar ve her öğrencinin masaya çıkmasını ister. Amacı, öğrencilerde farklı bakış açısına sahip olabilme adına farkındalık oluşturmaktır. O halde John Keating; eski varsayımları, gelenekleri ve inanışları sorgulayarak öğrencilerinde yeni bakış açıları geliştirme gayretindedir. Dolayısıyla bu sahnede “dönüşümsel liderliğin zihinsel-entelektüel teşvik boyutu” söz konusudur.

Sahne 5’te (Şiir ve İlham) Keating, şiirin bir ilham işi olduğunu, şiirin bir amaç doğrultusunda yazılacak bir şey olmadığını ve duygulara hitap eden her şeyin değerli olduğunu öğrencilere anlatabilmek adına şiir yazma ve sınıfın önünde okuma ödevi verir. Önce Knox şiirini okur. Daha sonra Keating, Todd’u şiirini okuması için sınıfın önüne çıkarır. Keating, Todd’un ürkekliğini gidermek için vahşi bir çığlık atmasını ister. Todd, çığlık atarak rahatlar. Keating, rahatlayan Todd’un gözünü kapatarak aklına gelen ilk şeyleri söylemesini ister. Todd’un ağzından sözcükler birer birer dökülmeye başlar ve oldukça başarılı olur. Keating her şeyde bir sihir vardır diyerek Todd’u tebrik eder. Bu sahnede John Keating, öğrencilerini davranışlarıyla etkileyerek (Keating’in Todd’un ürkekliğinin ortadan kalkması ve rahatlaması için çığlık atmasını istemesi, Todd’un gözlerini kapatarak duygularını dışavurmasını ve aklına gelen ilk şeyleri söylemesini istemesi) öz saygılarının artmasını sağlamaya çalışmaktadır. Böylece Keating, öğrencilerin daha istekli bir şekilde hareket etmesini sağlamaktadır. Ayrıca Keating, öğrencilerine beklentilerini ve fikirlerini ifade etme fırsatı yaratmaktadır (Knox’un yazdığı şiiri sevdiği kıza okuması ve onu etkilemesi gibi). O halde, bu sahnede “dönüşümsel liderliğin ilham verici motivasyon boyutu” söz konusudur.

Sahne 6’da (Kendini Keşfetmek) Keating, ödevlerin birbirine oldukça benzemesi üzerine öğrencileri avluda toplar. Öğrencilerden birkaçının yan yana yürümesini ister. Onlar yürürlerken Keating, ritim tutmaya başlar ve öğrenciler ritimle birlikte daha uyumlu bir şekilde yürümeye başlar. Keating bu uygulamayı insanların, başka insanlarla birlikteyken kendi sesini duymasının ve kendi inançlarını korumasının ne kadar zor olduğunu anlatmak için yapmıştır. Sonuç olarak Keating, herkesin bir kabul görme ihtiyacının olduğunu, ancak bu kabul görme ihtiyacının bize özgü, bizi farklı kılan özelliklerimizi gölgelememesi gerektiğini dile getirir. O halde Keating bu sahnede öğrencileriyle birebir ilişki halindedir. Bu ilişki boyutu, öğrencilerin performansını arttırmayı sağlayan faaliyet ve davranışların toplamını kapsamaktadır (bireysel farklılıklarını yürüyüş tarzlarıyla somutlaştırma çalışması). Keating, öğrencilerinin her birinin bireysel farklılıklarını ve isteklerini gözeterik onlara rehberlik yapmaktadır ve uygun tavsiyeler vermektedir. O halde bu sahnede, “dönüşümsel liderliğin bireysel destek boyutu” söz konusudur.

Sahne 7’de (Ayrılık Vakti) Keating, Neil’in intiharından sonra okul yönetiminin açtığı soruşturma ve öğrencilerin “Ölü Ozanlar Derneği” ile ilgili ifadeleri neticesinde okuldan kovulur. Kişisel eşyalarına almaya gelen Keating sınıftan çıkarken Todd, olanlarla ilgili hiçbir suçunun olmadığını söyler. Müdür Nolan, Keating’in sınıftan çıkmasını ve Todd’un ise susmasını ister. Bunun üzerine diğer öğrenciler tepki gösterip sıraların üstüne çıkarlar. O halde Keating’in öğrencilerini, öz yetenek ve değerlerine inandırdıktan sonra öğrencilerin gönüllü ve koşulsuz olarak özümstedikleri değerleri ve etik davranışları, Keating’e yapılan haksızlık karşısında sergilemeleri (sıraların üzerine çıkmaları), bu sahnede “dönüşümsel liderliğin karizma-idealleştirilmiş etki boyutunu” çağrıştırmaktadır.

Tablo 2’de görüldüğü üzere “Ölü Ozanlar Derneği” filminde Edebiyat öğretmeni John Keating’in olduğu yedi sahnede, dönüşümsel liderliğin dört boyutuna da yer verildiğini görmekteyiz. “Geçmişe Yolculuk ve Empati” adlı birinci sahnede dönüşümsel liderliğin zihinsel-entelektüel teşvik boyutuna; “Kuralların Dışına Çıkmak” adlı ikinci sahnede dönüşümsel liderliğin ilham verici motivasyon boyutuna; “Ölü Ozanlar Derneği’nin Keşfi” adlı üçüncü sahnede dönüşümsel liderliğin karizma-idealleştirilmiş etki boyutuna; “Bakış Açısı Kazanmak” adlı dördüncü sahnede dönüşümsel liderliğin zihinsel-entelektüel teşvik boyutuna; “Şiir ve İlham” adlı beşinci sahnede dönüşümsel liderliğin ilham verici motivasyon boyutuna; “Kendini Keşfetmek” adlı altıncı sahnede dönüşümsel liderliğin bireysel destek boyutuna ve “Ayrılık Vakti” adlı yedinci sahnede ise dönüşümsel liderliğin karizma-idealleştirilmiş etki boyutuna değinilmiştir. Yani Edebiyat öğretmeni John Keating’in olduğu yedi sahnede; iki kez “zihinsel-entelektüel teşvik” boyutuna, iki kez “ilham verici motivasyon” boyutuna, iki kez “karizma-idealleştirilmiş etki” boyutuna ve bir kez de “bireysel destek” boyutuna yer verilmiştir.

**Tablo 2.** Ölü Ozanlar Derneği Sahnelerinde Dönüşümsel Liderlik Boyutları

Sahne Numarası	Sahne Adı	Dönüşümsel Liderlik Boyutu
1	Geçmişe Yolculuk ve Empati	Zihinsel-Entelektüel Teşvik
2	Kuralların Dışına Çıkmak	İlham Verici Motivasyon
3	Ölü Ozanlar Derneği'nin Keşfi	Karizma-İdealleştirilmiş Etki
4	Bakış Açısı Kazanmak	Zihinsel-Entelektüel Teşvik
5	Şiir ve İlham	İlham Verici Motivasyon
6	Kendini Keşfetmek	Bireysel Destek
7	Ayrılık Vakti	Karizma-İdealleştirilmiş Etki

#### 4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Karip, dönüşümcü liderlik konusundaki görüşlerini 1998 yılında “Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi” dergisinde yayımlanan “Dönüşümcü Liderlik” adlı makalesinde dile getirmiştir. Karip’e göre (1998) dönüşümcü lider, örgüt üyelerine telkinle güdüleme vererek entelektüel uyarım sağlar ve ortak amaçlar doğrultusunda bir sinerji yaratır. Yani dönüşümcü lider, örgüt içerisinde ortak bir vizyon ve misyon bilinci oluşturarak bireylerin örgüt amaçlarına yönelik ilgilerinin artmasını sağlar. Bu görüşten yola çıkarak araştırmamızın konusunu oluşturan “Ölü Ozanlar Derneği” filminde, filmin başkarakteri Edebiyat öğretmeni John Keating’in öğrencilerine karşı sergilediği davranışların, dönüşümcü liderlikle örtüştüğünü söylememiz mümkün görünmektedir.

Fırat ve Yeşil, 2020 yılında yayımladıkları “Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin İşletmenin Yenilik Yeteneği ve Performansı Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmada; dönüşümcü liderlik anlayışının bir işletmenin yenilik yeteneği ve performansı üzerindeki etkisini tespit edebilmek amacıyla Kahramanmaraş’ta metal mutfak gereçleri sektöründe faaliyet gösteren bir işletmeyi incelemişlerdir. Bu işletmenin çalışanlarına yönelik yapılan anket çalışması sonucunda, çalışanların dönüşümcü liderlik özellikleri olan ideal etki, ilham kaynağı olma, bireysel ilgi ve entelektüel teşvik özelliklerinin yenilik yeteneği ve performans üzerinde olumlu bir etki yarattığını tespit etmişlerdir. O halde bu sonuçların, “Ölü Ozanlar Derneği” filminde dönüşümcü liderlik özellikleri sergileyen John Keating’in öğrencilerinde gözlemlenen performans ve yenilik becerilerindeki artışla örtüştüğünü söyleyebiliriz.

Dülker, 2019 yılında yayımlanan “Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Balıkesir İli Örneği” adlı yüksek lisans çalışmasında; okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilleri ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu amaçla Balıkesir ili Karesi, Altıeylül, Edremit ve Ayvalık ilçelerindeki 28 resmi lisedeki 1184 öğretmen ile bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda, dönüşümcü liderlik ile örgütsel sinizmin tüm boyutları arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmaya katılan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin liderlik stillerini dönüşümcü liderlik olarak algıladıkları ve bu nedenle öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Bu durum gösteriyor ki aynı sonuçlara “Ölü Ozanlar Derneği” adlı filmde de rastlamak mümkündür. Örneğin; John Keating’in dönüşümcü liderlik özellikleri, Welton Akademisi’ne karşı öğrencilerde oluşan örgütsel sinizm algısını ortadan kaldırmış ve örgütsel sinizm algısı yerine örgütsel bağlılığı tahsis etmiştir.

Nguni, 2005 yılında yayımladığı “Öğretmenlerin Dönüşümcü Liderliği ile İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarında Örgütlenmiş Vatandaşlık Çalışmaları Üzerindeki Etkileri” araştırmasında; tıpkı “Ölü Ozanlar Derneği” adlı filmde Edebiyat öğretmeni John Keating’in yaptığı gibi öğretmenlerin dönüşümcü liderlik özelliklerinin öğrencilerin iş ve günlük hayattaki başarılarını artırdığını, ilköğretim ve ortaöğretim okullarında ise vatandaşlık davranışlarında organize olmayı sağladığını tespit etmiştir.

Görsel ve işitsel kaynaklar olarak filmlerin, kişiler üzerindeki etkisi diğer medyaların eğilim ve etkilerinden daha fazladır (Arroio, 2010). Bu nedenle, araştırmanın konusunu oluşturan dönüşümsel liderlik, konuyu etkili bir şekilde anlamlandırdığı düşünülen “Ölü Ozanlar Derneği” filmiyle somutlaştırılmıştır. Filmin, Edebiyat öğretmeni John Keating üzerine kurgulanması da incelenecek film sahnelerinin sınırlandırılmasını kolaylaştırmıştır. Böylece

“Ölü Ozanlar Derneği” filmi, filmin başrol oyuncusu Edebiyat öğretmeni John Keating’in dönüşümsel liderlik sahneleri kapsamında analiz edilerek değerlendirilmiştir.

“Ölü Ozanlar Derneği” filminde, Edebiyat öğretmeni John Keating’in dönüşümsel liderlik sahneleri toplamda yedi sahnede tespit edilmiştir. Bu sahneler araştırmada; “Geçmiş Yolculuk ve Empati”, “Kuralların Dışına Çıkmak”, “Ölü Ozanlar Derneği’nin Keşfi”, “Bakış Açısı Kazanmak”, “Şiir ve İlham”, “Kendini Keşfetmek” ve “Ayrılık Vakti” olarak adlandırılmıştır. Sahne adlandırmada ise sahneye hâkim olan temadan yararlanılmıştır. Ayrıca “Ölü Ozanlar Derneği” filminde, Edebiyat öğretmeni John Keating’e ait bu yedi dönüşümsel liderlik sahnesi, ilgili filmde alınan yedi sahne fotoğrafıyla somutlaştırılmıştır.

Araştırmada; Geçmiş Yolculuk ve Empati” adlı sahnede, dönüşümsel liderliğin “zihinsel-entelektüel teşvik boyutu”, “Kuralların Dışına Çıkmak” adlı sahnede dönüşümsel liderliğin “ilham verici motivasyon boyutu”, “Ölü Ozanlar Derneği’nin Keşfi” adlı sahnede dönüşümsel liderliğin “karizma-idealleştirilmiş etki boyutu”, “Bakış Açısı Kazanmak” adlı sahnede dönüşümsel liderliğin “zihinsel-entelektüel teşvik boyutu”, “Şiir ve İlham” adlı sahnede dönüşümsel liderliğin “ilham verici motivasyon boyutu”, “Kendini Keşfetmek” adlı sahnede dönüşümsel liderliğin “bireysel destek boyutu” ve “Ayrılık Vakti” adlı sahnede dönüşümsel liderliğin “karizma-idealleştirilmiş etki boyutu” tespit edilmiştir.

Filmlerin, hayatın kurgusal bir örneği olduğu düşünüldüğünde “Ölü Ozanlar Derneği” filmi; özellikle dönüşümsel liderlik konusunda yöneticilerin, öğretmenlerin ve öğrencilerin büyük bir deneyim ve derin bir kuramsal bilgi kazanabilecekleri önemli bir görsel ve işitsel dokümandır. Çünkü yazılı materyaller sınırlıdır ve öğrenmenin tam olarak gerçekleşmesinde görsel-işitsel öğeler kadar etkili değildir. O halde “Ölü Ozanlar Derneği” filmi, dönüşümsel liderlik boyutunda toplumsal baskıyı ve sınırlandırılmayı aşma konusunda her eğitimcinin, öğretmen adayının, ebeveynin ve siyasi kural koyucunun izlemesi ve ilham alması gereken bir filmidir. Ayrıca “Ölü Ozanlar Derneği” filmi, özellikle dönüşümsel liderlik boyutunda üniversitelerin lisans, yüksek lisans ve doktora programlarında bir ders materyali olarak da kullanılabilir.

## KAYNAKLAR

- Akdemir, A. (2008). *Vizyon yönetimi: birey, kurum, kent ve ülke düzeyinde*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Akman, V., Hanoğlu, M. & Kızıl, C. (2015). Liderlik ile personel performansı arasındaki ilişki üzerine bir şirket incelemesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (52), 130-145.
- Akkuş, S. D. (2022). Büyük filmlerden liderlik dersleri üzerine bir inceleme. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11 (1), 580-592.
- Aktaş, Z., Aktaş, M. T. & Erol, H. (2015). Örgütsel gelişmenin sağlanmasında dönüşümsel liderlik özellikleriyle Mustafa Kemal Atatürk. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39, 222-236.
- Akyüz, M. Y. (2002). Çağdaş okulda etkili liderlik. *Ege Eğitim Dergisi*, 1(2). 109-119.
- Arroio, A. (2010). Context based learning: a role for cinema in science education. *Science Education International*, 21(3). 131-143.
- Ayrancı, E. & Öge, E. (2010). Dönüşümsel liderlik kavramı hakkında önde gelen teoriler ve Türkiye’de kavramı ele alan çalışmalar. *ABMYO Dergisi*, 17, 37-46.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Collier Mcmillan: Free Press.
- Burns, J. (1975). *Leadership*. New York: Harper & Row Publisher.
- Çelik, V. (1998). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16 (16), 423-442.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (1998). *The lanscape of qualitative research: Theories and issues*. Thousand Oaks: Sage
- Downton, J. V. (1973). *Rebel leadership*. New York: Free Press.
- Dülker, A., P. (2019). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Balıkesir ili örneği*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Fırat, İ. & Yeşil, S. (2020). Dönüşümcü liderlik özelliklerinin işletmenin yenilik yeteneği ve performansı üzerindeki etkisi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (2), 40-57.
- Gedik, Y. (2020). Dönüşümsel ve işlemsel liderlik. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3 (2), 19-34.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (1993). *Behavior in organization*. Boston: Allyn and Bacon.
- Güney, S. (2012). *Liderlik*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Güngör, A. A. (2018). *Etkili okul özelliklerinin dönüşümsel liderlik ve öğretmen bağlılığıyla ilişkisi*. (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- House, R. J. (1999). Culture-specificand cross-culturally genarilazible implicit leadership theories: are attributes of charismatic/transformational leadership universally endorsed? *Ledarship Quarterly*, 10 (2), 219-256.
- Ilsever, J. ve Ilsever, O. (2016). Does transformation leadership promote innovation practices in ecommerce. *Business Studies Journal*, 8(2), 30-35.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16 (16) 443-465.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organisations*. 2nd ed., New York: John Wiley.
- Kleinbaum, N. H. (2006). *Ölü ozanlar derneği*. 10.Baskı, İstanbul: Nokta Kitabevi.

- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği*. (15.Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Lewin, K. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.
- Luthan, F. (1998). *Organizational behavior*. NewYork: Irwin McGraw-Hill Comp.
- Metcalfe, B. & Metcalfe, R. J. (2001). The development of a new transformational leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74 (1), 1–27. doi.org/10.1348/096317901167208.
- Nguni, S., C. (2005). *Transformational leadership in Tanzanian education*. (Doktora tezi). <https://repository.ubn.ru.nl/bitstream/handle/2066/56137/56137.pdf> sayfasından erişilmiştir.
- Onaran, A. Ş. (1968). *Sinematografik hürriyet*. Ankara: T.C. İçişleri Bakanlığı Tetkik Kurulu Yayınları.
- Oruç, Ş. & Sarıbudak, D. (2015). Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin eğitim içerikli filmlerin eğitim ortamlarına etkisine ilişkin görüşleri. *International Journal of Field Education*, 1 (1), 19-41.
- Özalp, İ. & Öcal, H. (2000). Örgütlerde dönüştürücü (transformational) liderlik yaklaşımı. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (4), 207-227.
- Özveren, C. G. (2021). Liderlik kuramları özelinde bir doküman incelemesi: son kale filmi analizi. *Journal of Behavior at Work - JB@W – İş'te Davranış Dergisi*, 6 (2), 65-75.
- Parmaksız, S. (2020). *Liderlikte modern yaklaşımlar açısından liderlik temalı sinema filmlerinin nitel analizi*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Rauch, C. F.& Behling, O. (1984). Functionalism: basis for an alternate approach to the study of leadership. *Leaders and Managers: International Perspectives on Managerial Behavior and Leadership*, 45-62.
- Richards, D. & Engle, S. (1986). *After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions*. In J. D. Adams (Ed.), *Transforming leadership*. Alexandria. Englewood cliffs, NJ: Prentive Hall.
- Sarıbudak, D. (2014). *Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin eğitim içerikli filmlerin eğitim ortamlarına etkisine ilişkin görüşleri*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sönmez, S. (2010). Örgütlerde duygusal zekânın dönüşümsel liderlik üzerindeki etkisi. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (14), 1-16.
- Tichy, N. M. & Devanna, M. A. (1990). Characteristics of transformational leaders. *John Wiley Sons Publishing*, 4, 271- 280.
- Tofur, S. (2018). Sinematografik anlatıda Hersey-Blanchard durumsal liderlik modeli: koro filmi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 11 (4), 822-837.
- Ünsal, A. (2019). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki*. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Yukl, G. (2018). *Örgütlerde liderlik*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Weir, P. (1989). *Ölü ozanlar derneği*. <https://www.filmmodu2.com/dead-poets-society-turkce-dublaj-izle> sayfasından erişilmiştir.