

**Araştırma Makalesi / Research Article**

**İnşaat Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmelerdeki  
Yöneticilerin Benimsedikleri Dönüşümcü Liderlik  
Davranışları**

\*<sup>1</sup>Burcu DEREYURT BORAK, <sup>2</sup>Gökhan GELİŞEN

<sup>1</sup>Bahçeşehir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yapı İşletmesi, İstanbul, Türkiye,  
dereyurtb@gmail.com, ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-1487-0811>

<sup>2</sup>Bahçeşehir Üniversitesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, İstanbul, Türkiye,  
gokhan.gelisen@eng.bau.edu.tr, ORCID ID <http://orcid.org/0000-0002-2711-6658>

Geliş / Recieved: 25.08.2021;

Kabul / Accepted: 25.11.2021

**Öz**

Diğer tüm sektörlerde olduğu gibi inşaat sektöründe de bir projenin başarıya ulaşabilmesi için, yöneticilerin sahip olduğu liderlik vasıfları önemli derecede rol oynamaktadır. Çünkü liderin, çalışanların tutum ve davranışlarını önemli derecede etkilemesi bu örgütlerin performansını da etkilemektedir. Bu araştırmanın genel amacı güçlü bir değişime öncülük edecek liderlik türü olan dönüşümcü liderlik davranışlarını belirlemek ve bu davranışları inşaat sektöründeki yönetici davranışlarında saptamaktır. Araştırma evrenini, 2021 yılında İstanbul İl genelinde faaliyet gösteren inşaat sektöründeki firmaların yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise gönüllülük esasına göre araştırmaya katılmayı kabul eden toplam 132 inşaat yöneticisi oluşturmuştur. Araştırmada verilerin analizinde, normallik testi (Kolomogorov Smirnov), tanımlayıcı istatistikler (Frekans analizi, betimsel istatistikler), bağımsız grup karşılaştırması (Bağımsız örneklem t testi, One-Way ANOVA), pearson korelasyon analizi ve güvenilirlik analizi (Cronbach's alpha) kullanılmıştır. Araştırma, inşaat sektörü yöneticilerinin dönüşümcü liderlik rol ve davranışları gösterdiklerini ortaya koymuştur. İnşaat sektöründeki yöneticilerinin büyük çoğunluğunun ideal anlamda dönüşümü gerçekleştirebilecek yeterli donanuma sahip oldukları söylenebilir.

\*<sup>1</sup>Sorumlu yazar / Corresponding author

*Bu makaleye atıf yapmak için*

Dereyurt Borak, B., & Gelişen, G. (2021). İnşaat Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmelerdeki Yöneticilerin Benimsedikleri Dönüşümcü Liderlik Davranışları. *Journal of Innovations in Civil Engineering and Technology (JICIVILTECH)*, 3(2), 133-154.

**Anahtar kelimeler:** Liderlik, Dönüştürücü liderlik, İnşaat, İnşaat yöneticisi.

## **Transformational Leadership Behaviours by Managers in Business Operating in the Construction Sector**

### **Abstract**

In the construction sector, as in all other sectors, the leadership qualities of a manager play an important role in the success of a project. Because the leader significantly affects the attitude, behaviour, and success levels of employees, it also affects the performance of the organization. The aim of this study is to identify transformational leadership behaviour, which is a model of leadership that leads to strong change, and to relate them to management behaviours in the construction sector. The population of the research consists of company managers that operate in the construction sector throughout Istanbul province in 2021. A total of 132 construction managers who agreed to participate voluntarily in the research constituted the sample of the research. In the study, to analyse the data normality test (The Kolmogorov Smirnov test), descriptive statistics (Frequency analysis, inferential statistics), independent group comparison (Independent sample t-test, One-Way ANOVA), Pearson correlation analysis and reliability analysis (Cronbach's alpha) were used. The research proved that the managers in the construction industry display the roles and the behaviours of transformational leadership. It can be stated that the great majority of the managers in the construction sector are equipped to make the ideal transformation.

**Keywords:** *Leadership, Transformational leadership, Construction, Construction manager.*

## 1.Giriş

Günümüz dünya düzeni her geçen gün değişmekte, bu durum da en çok liderleri zor durumda bırakmaktadır. Liderlerin yaşanan bu değişimde çevrelerindeki kişiler, teknolojiler ve yenilikler gibi birçok etmeni kontrol altında tutabilmesi gerekmektedir.

İyi bir lideri diğerlerinden ayıran temel özelliklerin başında, buldukları ortama yeni fikirler, süreçler ve ürünler geliştirmeleri gelmektedir (Baumol, 1968). Özel yeteneklere sahip olan kişilerin buldukları ortamda ilerlemesi ve yükselmesini sağlayan liderlerin, kendi niteliklerini yetkileri çerçevesinde etkili kullanması; yönetim kalitesinin artmasını sağlamaktadır (Marşap, 1999).

Günümüz koşullarında liderler, organizasyonlarına inovasyon getirme hususunda geçmişteki liderlere kıyasla oldukça fazla sorumluluk altında kalmaktadırlar. Bu bağlamda liderlerin hem organizasyonun genel yapısında hem de çalışanlar üzerinde yenilikçi tavır sergilemesi gerekmektedir (Ak, 2006).

Dönüşümcü liderlik kavramı ise, çalışan bireylere vizyon sağlayan, kazandıkları bu vizyona katkı sağlamaları için kendilerine ilave misyonlar veren ve örgütsel kültürde farklılıklar yaratarak onlara yaptıklarından ya da yapabileceklerini düşündüklerinden çok daha fazlasını gerçekleştirebileceklerini inandıran liderlik tarzıdır (Eren, 2001). Ana hedefleri değişim olan dönüşümcü liderler, gerçekleştirdikleri faaliyetlerle

çevresinden sıyrılmaya çalışırlar. Dönüşümcü liderlik teorisinde lider, takipçilerinin inanç sistemini ve gereksinimlerini, organizasyonun çıkarlarıyla uzlaşacak şekilde güncellemeye çalışır (Luthans, 1995). Bu süreçte liderler, sahip oldukları vizyonu organizasyondaki diğer üyelere kabul ettirerek, değişim sürecindeki engelleri en aza indirmeye çalışırlar (Özalp, 2000).

Akademik araştırmalar örgütlerin değişiminde ve başarısında rol oynayan liderlik çeşitleri hakkında önemli özellikler ve sonuçlar ortaya koymaktadır. Konu ile ilgili benzer çalışmalar incelendiğinde; Yenipazarlı (2006)'nın inşaat sektöründe liderlik davranışlarını incelediği, Tarım (2010)'ın inşaat sektöründeki liderlik yaklaşımları ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi incelediği ve Kasapoğlu (2013)'nin Türkiye'deki mimari tasarım ofislerinin liderlik biçimlerini incelediği çalışmalarından farklı olarak işletmelerdeki değişimi sağlayacak en uygun liderlik tipi olan dönüşümcü liderliğin incelenmesi çalışmanın farkını ortaya koyarak önem kazanmaktadır. Çalışmanın genel amacını, inşaat yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının incelenmesi ve çalışanlar tarafından nasıl algılandığının belirlenmesi oluşturmaktadır. Araştırmanın bir diğer amacı ise inşaat sektöründe liderlik kavramına dikkat çekmek ve farkındalık oluşturmaktır. Araştırma İstanbul İl genelinde Nisan 2021 – Mayıs 2021 tarihleri arasında 132 inşaat yöneticisi kapsamında gerçekleştirilmiştir.

## 2. Yöntem

### 2.1 Araştırmanın Modeli

Bu çalışma tanımlayıcı araştırma metodu ile yapılmıştır. Tanımlayıcı araştırma, bir sorun veya problem ile ilgili durumları, geçmiş olayları ve ilişkileri açıklamaya çalışan bir araştırma metodudur. Araştırmada veri toplama aracı için anket ölçeği tekniği kullanılmıştır. Anketler inşaat firması yöneticilerine dünya genelinde yaşanan sağlık salgını covid-19'un oluşturduğu risk ve tehlikelerden ötürü Google Forms aracılığıyla online olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın modeli doğrultusunda belirlenen hipotez "İnşaat sektöründeki yöneticilerin sosyo-demografik özellikleri ile benimsedikleri dönüşümcü liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki vardır" şeklindedir.

### 2.2 Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini İstanbul İl genelinde faaliyet gösteren inşaat sektöründeki firmaların yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma evreninin geniş olmasından dolayı, belirlenen evren üzerinden örneklem alma yoluna gidilerek rastgele örneklem seçim tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini ise gönüllülük esasına göre araştırmaya katılmayı kabul eden toplam 132 inşaat yöneticisi oluşturmuştur.

### 2.3 Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama araçları olarak; anket çalışmasının ilk bölümde araştırmacı tarafından hazırlanan 10 soruluk kişisel sorular formu, ikinci bölümünde ise 52 maddelik 'Kesinlikle Katılıyorum-5'den 'Kesinlikle Katılmıyorum-1'e kadar puanlanmış 5'li likert tipinde "Dönüşümcü Liderlik Ölçeği" (DLÖ) kullanılmıştır. Taş ve Çetiner'in 2007 yılında geliştirmiş olduğu 34 maddelik DLÖ ölçeğinden yararlanılarak ölçeğe son hali verilmiştir. Bu doğrultuda, kullanılan ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik testleri sonuçlarına göre alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Kullanılan ölçeğin güvenilirlik katsayıları: "Vizyon Belirleme ve Geliştirme" için (0,935), "Entelektüel Uyarım" için (0,931), "Davranış Modeli Oluşturma" için (0,932), "Grup Amaçlarının Kabulünü Oluşturma" için (0,905), "Bireysel Destek Sağlama" için (0,928), "Yüksek Performans Beklentilerine Sahip Olma" için (0,814) ve dönüşümcü liderlik boyutuna ilişkin 5 faktörü oluşturan maddelerin cronbach's alfa katsayısı (0,989) olarak hesaplanmıştır.

Dönüşümcü liderlik ölçeğinde kullanılan maddelerin tümüne ve faktörler bazında Cronbach's alfa güvenilirlik analizi yöntemi uygulanmıştır. Bu yöntemle ölçekte yer alan ifadelerin homojen bir yapı gösteren bir olguyu ifade edip etmediği incelenir. Ölçekte yer alan maddelerin varyanslarının toplam varyansa oranı ile hesaplanmaktadır. 0 ile 1 arasında bir

değer alır. 0,60- 0,80 arası oldukça güvenilir ifade etmekteyken 0,80-1,00 arası ise yüksek güvenilirliktedir. Ayrıca ölçekte yer alan tüm ifadelerin korelasyonları 0,20'nin altında olmamasına da dikkat edilir. Bu değer in altında yer alan ifadeler de güvenilirlik analizinde yer almaz. Bu şekilde dönüşümcü liderlik algıları ölçeği için güvenilirlik analizi uyguladığımızda; minimum cronbach's alfa katsayısı 0.80'den yüksek olarak bulunmuştur. Sonuç olarak uyguladığımız bu ölçek ölçmek istediğimiz olguyu iyi bir şekilde ölçmektedir.

## 2.4 Verilerin Analizi

Çalışmada istatistiksel programlardan olan SPSS v26.0 paket sürümü kullanılmıştır. Bu doğrultuda verilerin analizinde kullanılan testler: normallik testi (Kolomogorov Smirnov), tanımlayıcı istatistikler (frekans analizi, betimsel istatistikler), bağımsız grup karşılaştırması (Bağımsız örneklem t testi, One-Way ANOVA), pearson korelasyon analizi ve güvenilirlik analizi (Cronbach's alpha)'dır.

Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, minimum, maksimum gibi tanımlayıcı istatistiklerden faydalanılmıştır. Verilerin analizinde normallik dağılım testlerinden Kolmogorov-Smirnov testi kullanılmış olup analiz sonucunda normallik varsayımları sağlandığından parametrik testlerden faydalanılmıştır. Bağımsız 2 grubun ortalamaları karşılaştırılmasında bağımsız örneklem t testi, 2'den fazla bağımsız grubun karşılaştırılmasında

One-way ANOVA testi sonucu kullanılmıştır. ANOVA testi için varyans homojenliği için Levene testi ve grup farklılıkları için ise varyans homojenliği sağlanıyorsa ( $p \geq 0.05$ ) Tukey HSD ve LSD, varyans homojenliği sağlanmıyorsa ( $p < 0.05$ ) Tamhane çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Ölçeklerin ilişki analizinde Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizinde Cronbach's alpha katsayısı kullanılmıştır. Tüm test sonuçları 0.05 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

## 3. Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerin dağılımına ilişkin sonuçlar Tablo 1'de verilmiştir. Araştırmada kişilerin %68,2'sinin erkek, %31,8'inin kadın olduğu; %21,2'sinin 18-25 yaş arasında, %28,8'inin 26-30 yaş arasında, %12,1'inin 31-35 yaş arasında, %16,7'sinin 36-40 yaş arasında ve %21,2'sinin 41 yaş ve üzerinde olduğu; %50'sinin evli, %50'sinin bekar olduğu; %2,3'ünün lise ve dengi okul mezunu, %9,1'inin ön lisans mezunu, %60,6'sının lisans mezunu, %25'inin yüksek lisans ve %3'ünün ise doktora mezunu olduğu görülmektedir. Kişilerin meslek durumları değerlendirildiğinde %32,6'sının mimar, %29,5'inin mühendis, %21,2'sinin işletme-idari birimler ve %16,7'sinin ise diğer meslek türlerinde olduğu; %6,8'inin aylık gelirlerinin çok düşük, %12,1'inin düşük, %60,6'sının orta ve %20,5'inin ise aylık gelirlerinin yüksek olduğu; kişilerin %27,3'ünün firmada 0-1 yıl arasında çalıştığı, %42,4'ünün 2-5 yıl

arasında, %14,4'ünün 6-10 yıl arasında, %9,8'inin 11-15 yıl arasında ve %6,1'inin ise 16 yıl ve üzerinde firmalarında çalıştıkları; kişilerin %18,2'sinin şirket sahibi olduğu, %8,3'ünün üst düzey yönetici, %3'ünün danışman, %18,9'unun orta düzey yönetici, %23,2'sinin yönetici, %1,5'inin müşavir, %0,8'inin analist, %12,1'inin uzman ve %12,9'unun ise firmada stajyer olduğu; kişilerin %90,2'sinin lokasyon olarak yurt içinde çalıştığı görülmektedir.

**Tablo 1. Sosyo-Demografik Özelliklerin Dağılımı**

		n	%
Cinsiyet	Erkek	90	68,2
	Kadın	42	31,8
Yaş	18-25 arası	28	21,2
	26-30 arası	38	28,8
	31-35 arası	16	12,1
	36-40 arası	22	16,7
	41 ve üzeri	28	21,2
Medeni durumu	Evli	66	50,0
	Bekar	66	50,0
Eğitim durumu	Lise ve dengi mezunu	3	2,3
	Ön lisans mezunu	12	9,1
	Lisans mezunu	80	60,6
	Yüksek lisans mezunu	33	25,0
	Doktora Mezunu	4	3,0
Meslek	Mimar	43	32,6
	Mühendis	39	29,5
	İşletme-İdari Birimler	28	21,2
	Diğer	22	16,7
Aylık gelir	Çok düşük	9	6,8
	Düşük	16	12,1
	Orta	80	60,6
	Yüksek	27	20,5
Firmadaki çalışma süresi	0-1 yıl	36	27,3
	2-5 yıl	56	42,4
	6-10 yıl	19	14,4
	11-15 yıl	13	9,8
	16 yıl ve üzeri	8	6,1
Pozisyon	Şirket sahibi (Ortak, Hisse Sahibi, Yönetim Kurulu Üyesi, vb.)	24	18,2
	Üst düzey yönetici (CEO, CIO, CFO, COO, CTO vb.)	11	8,3
	Danışman	4	3,0
	Orta düzey yönetici (Direktör, Koordinatör vb.)	25	18,9
	Yönetici (Müdür, Şef vb.)	32	24,2
	Müşavir	2	1,5
	Analist	1	0,8
	Uzman	16	12,1
	Stajyer	17	12,9
Lokasyon	Yurt içi	119	90,2
	Yurt dışı	13	9,8
Toplam		132	100,0

Araştırmada kişilerin dönüşümcü liderlik algılarına ilişkin betimsel istatistikleri değerlendirildiğinde (Tablo 2); dönüşümcü liderlik algılarından vizyon belirleme ve geliştirme ortalama puanı 3.85, entelektüel uyarım ortalama puanı 3.83, davranış modeli oluşturma ortalama puanı 3.92, grup amaçlarının

kabulünü oluşturma ortalama puanı 3.84, bireysel destek sağlama ortalama puanı 3.74, yüksek performans beklentilerine sahip olma ortalama puanı 3.97 ve dönüşümcü liderlik genel ortalama puanı ise 3.86 olarak elde edilmiştir.

**Tablo 2:** Dönüşümcü Liderlik Algılarına İlişkin Betimsel İstatistik Dağılımı

	N	$\bar{X}$	SS	Min. – Maks.
Vizyon Belirleme ve Geliştirme	132	3,85	0,94	1-5
Entelektüel Uyarım	132	3,83	1,02	1-5
Davranış Modeli Oluşturma	132	3,92	1,00	1-5
Grup Amaçlarının Kabulünü Oluşturma	132	3,84	0,99	1-5
Bireysel Destek Sağlama	132	3,74	1,09	1-5
Yüksek Performans Beklentilerine Sahip Olma	132	3,97	0,79	1-5
<i>Dönüşümcü Liderlik</i>	132	3,86	0,94	1-5

Araştırmada kişilerin dönüşümcü liderlik algıları puanlarına ait normallik dağılımı Kolmogorov Smirnov testi ile değerlendirildiğinde (Tablo 3); veriler normal dağılım göstermemiştir ( $p < 0.05$ ). Ancak puanların normal dağılım göstermemesine rağmen normal dağılımın diğer varsayımları olan basıklık ve çarpıklık değerlerinin  $\pm 2$

arasında olmasından dolayı dönüşümcü liderlik algıları puanlarına ait verilerin normal dağıldığı kabul edilmiştir. Çalışmada dönüşümcü liderlik algısı ile sosyo-demografik özellikler arasındaki ilişki analizlerinde anlamlı farklılıkların bulunduğu grupların tablo verilerine yer verilmiştir.

**Tablo 3:** Dönüşümcü Liderlik Algılarına İlişkin Normallik Dağılım Analizi

	Kolmogorov-Smirnov			Skewness (Çarpıklık)	Kurtosis (Basıklık)
	Test istatistiği	Sd.	p		
Vizyon Belirleme ve Geliştirme	0,150	132	0,000	-1,079	0,783
Entelektüel Uyarım	0,125	132	0,000	-0,886	0,233
Davranış Modeli Oluşturma	0,141	132	0,000	-0,951	0,321
Grup Amaçlarının Kabulünü Oluşturma	0,149	132	0,000	-1,011	0,443
Bireysel Destek Sağlama	0,147	132	0,000	-0,842	-0,086
Yüksek Performans Beklentilerine Sahip Olma	0,128	132	0,000	-0,751	0,007
<i>Dönüşümcü Liderlik</i>	0,112	132	0,000	-0,977	0,457



Araştırmaya katılan kişilerin dönüşümcü liderlik algıları puanları yaş gruplarına göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde (Tablo 4); dönüşümcü liderlik algılarından bireysel destek sağlama ortalama puanı kişilerin yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F(4,127): 2.613,  $p \leq 0.05$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir ( $p > 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi yaş grubu arasında olduğunu tespit etmek için yapılan LSD testi sonuçlarına göre, 36-40

yaş arasındaki kişilerin bireysel destek sağlama ortalama puanı ( $\bar{X}:4.20, SS:0.86$ ) anlamlı olarak 18-25 yaş ve 31- 35 yaş arasında olan kişilerin ortalama puanından yüksek; 26-30 yaş arasındaki kişilerin bireysel destek sağlama ortalama puanı ( $\bar{X}:3.96, SS:0.89$ ) anlamlı olarak 18-25 yaş arasındaki kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte dönüşümcü liderlik algıları ve genel ortalama puanları kişilerin yaş grupları arasında anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p > 0.05$ ).

**Tablo 4:** Dönüşümcü Liderlik Algılarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

	Yaş										F	p	
	18-25 arası (n=28)		26-30 arası (n=38)		31-35 arası (n=16)		36-40 arası (n=22)		41 ve üzeri (n=28)				
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS			
Vizyon													
Belirleme ve Geliştirme	3,71	0,96	3,92	0,93	3,60	1,01	4,23	0,66	3,75	1,03	1,498	0,207	
Entelektüel Uyarım Davranış Modeli	3,63	1,18	3,94	0,87	3,46	1,07	4,25	0,73	3,74	1,14	1,913	0,112	
Oluşturma Grup Amaçlarının Kabulünü Oluşturma	3,75	1,07	3,97	0,93	3,65	0,96	4,38	0,62	3,84	1,21	1,774	0,138	
Bireysel Destek Sağlama	3,64	1,15	3,87	0,87	3,64	1,01	4,31	0,64	3,76	1,12	1,780	0,137	
Yüksek Performans Beklentilerine Sahip Olma	3,39	1,24	3,96	0,89	3,41	1,13	4,20	0,86	3,64	1,20	2,613	<b>0,038*</b>	
Dönüşümcü Liderlik	3,87	0,85	4,06	0,87	3,71	0,61	4,22	0,59	3,92	0,84	1,213	0,309	
	3,64	1,09	4,00	0,80	3,53	0,89	4,24	0,67	3,77	1,07	2,135	0,080	

Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi, \* $p \leq 0.05$ , \*\* $p \leq 0.01$ , \*\*\* $p \leq 0.001$

Araştırmaya katılan kişilerin dönüşümcü liderlik algıları puanları aylık gelir durumlarına göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde (Tablo 5); dönüşümcü liderlik algılarından vizyon belirleme ve geliştirme ortalama puanı kişilerin aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F(2, 129): 6.323,  $p \leq 0.01$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi aylık gelir düzeyi arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane testi sonuçlarına göre, aylık geliri yüksek olan kişilerin vizyon belirleme ve geliştirme ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.25,SS:0.76) anlamlı olarak aylık geliri düşük olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir. Dönüşümcü liderlik algılarından entelektüel uyarım ortalama puanı kişilerin aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F(2, 129): 6.476,  $p \leq 0.01$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi aylık gelir düzeyi arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane testi sonuçlarına göre, aylık geliri yüksek olan kişilerin entelektüel uyarım ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.19,SS:0.85) anlamlı olarak aylık geliri düşük olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik algılarından davranış modeli oluşturma ortalama puanı kişilerin aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir

(F(2, 129): 6.953,  $p \leq 0.001$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir ( $p > 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi aylık gelir düzeyi arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey HSD testi sonuçlarına göre, aylık geliri orta düzeyde ( $\bar{X}$ :3.98,SS:0.98)ve yüksek düzeyde olan kişilerin davranış modeli oluşturma ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.30,SS:0.89) anlamlı olarak aylık geliri düşük olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik algılarından grup amaçlarının kabulünü oluşturma ortalama puanı kişilerin aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F(2, 129): 8.467,  $p \leq 0.001$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi aylık gelir düzeyi arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane testi sonuçlarına göre, aylık geliri orta düzeyde ( $\bar{X}$ :3.91,SS:0.92) ve yüksek düzeyde olan kişilerin grup amaçlarının kabulünü oluşturma ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.25,SS:0.81) anlamlı olarak aylık geliri düşük olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik algılarından bireysel destek sağlama ortalama puanı kişilerin aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F(2, 129): 6.924,  $p \leq 0.001$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ).

Gruplar arası farklılığın hangi aylık gelir düzeyi arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane testi sonuçlarına göre, aylık geliri yüksek düzeyde olan kişilerin bireysel destek sağlama ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.16,SS:0.95) anlamlı olarak aylık geliri düşük olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik algılarından yüksek performans beklentilerine sahip olma ortalama puanı kişilerin aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F(2, 129): 4.459,  $p \leq 0.05$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir ( $p > 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi aylık gelir düzeyi arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey HSD testi sonuçlarına göre, aylık geliri orta düzeyde ( $\bar{X}$ :4.02,SS:0.78) ve yüksek düzeyde olan kişilerin yüksek

performans beklentilerine sahip olma ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.20,SS:0.74) anlamlı olarak aylık geliri düşük olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik genel ortalama puanı kişilerin aylık gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (F(2, 129): 7.450,  $p \leq 0.001$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir ( $p > 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi aylık gelir düzeyi arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey HSD testi sonuçlarına göre, aylık geliri orta düzeyde ( $\bar{X}$ :3.93,SS:0.86) ve yüksek düzeyde olan kişilerin dönüşümcü liderlik genel ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.20,SS:0.83) anlamlı olarak aylık geliri düşük olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

**Tablo 5:** Dönüşümcü Liderlik Algılarının Aylık Gelir Durumuna Göre Karşılaştırılması

	Aylık Gelir						F	p
	Düşük (n=25)		Orta (n=80)		Yüksek (n=27)			
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS		
Vizyon Belirleme ve Geliştirme	3,36	1,07	3,88	0,89	4,25	0,76	6,323	0,002**
Entelektüel Uyarım Davranış Modeli Oluşturma	3,24	1,17	3,89	0,96	4,19	0,85	6,476	0,002**
Grup Amaçlarının Kabulünü Oluşturma	3,34	0,97	3,98	0,98	4,30	0,89	6,953	0,001***
Bireysel Destek Sağlama Yüksek Performans Beklentilerine Sahip Olma	3,10	1,32	3,81	0,98	4,16	0,95	6,924	0,001***
Dönüşümcü Liderlik	3,58	0,80	4,02	0,78	4,20	0,74	4,459	0,013*
	3,28	1,05	3,93	0,86	4,20	0,83	7,450	0,001***

Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi, \* $p \leq 0.05$ , \*\* $p \leq 0.01$ , \*\*\* $p \leq 0.001$

Araştırmaya katılan kişilerin dönüşümcü liderlik algıları puanları firmadaki pozisyon durumlarına göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde (Tablo 6); dönüşümcü liderlik algılarından vizyon belirleme ve geliştirme ortalama puanı kişilerin pozisyonlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $F(5, 126): 2.801, p \leq 0.05$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir ( $p > 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi pozisyon arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey HSD testi sonuçlarına göre, şirket sahibi olan kişilerin vizyon belirleme ve geliştirme ortalama puanı ( $\bar{X}: 4.29, SS: 0.84$ ) anlamlı olarak firmada yönetici olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik algılarından entelektüel uyarım ortalama puanı kişilerin pozisyonlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $F(5, 126): 2.645, p \leq 0.05$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi pozisyon arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane testi sonuçlarına göre, şirket sahibi olan kişilerin entelektüel uyarım ortalama puanı ( $\bar{X}: 4.31, SS: 0.86$ ) anlamlı olarak firmada yönetici olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik algılarından davranış modeli oluşturma ortalama puanı kişilerin pozisyonlarına göre

anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $F(5, 126): 2.837, p \leq 0.05$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir ( $p > 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi pozisyon arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tukey HSD testi sonuçlarına göre, şirket sahibi olan kişilerin davranış modeli oluşturma ortalama puanı ( $\bar{X}: 4.46, SS: 0.80$ ) anlamlı olarak firmada yönetici olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik algılarından grup amaçlarının kabulünü oluşturma ortalama puanı kişilerin pozisyonlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $F(5, 126): 2.966, p \leq 0.05$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi pozisyon arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane testi sonuçlarına göre, şirket sahibi olan kişilerin grup amaçlarının kabulünü oluşturma ortalama puanı ( $\bar{X}: 4.36, SS: 0.76$ ) anlamlı olarak firmada yönetici olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik algılarından bireysel destek sağlama ortalama puanı kişilerin pozisyonlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ( $F(5, 126): 4.685, p \leq 0.001$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi pozisyon arasında olduğunu tespit etmek için yapılan

Tamhane testi sonuçlarına göre, şirket sahibi olan kişilerin bireysel destek oluşturma ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.30,SS:0.84) anlamlı olarak firmada yönetici ve stajyer olan kişilerin ortalama puanından yüksek; firmada üst düzey yönetici olan kişilerin bireysel destek oluşturma ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.33,SS:0.61) anlamlı olarak firmada yönetici ve stajyer olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü liderlik genel ortalama puanı kişilerin pozisyonlarına göre

anamlı bir farklılık göstermektedir (F(5, 126): 3.309,  $p \leq 0.01$ ). Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile test edilmiş ve varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ( $p < 0.05$ ). Gruplar arası farklılığın hangi pozisyon arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Tamhane testi sonuçlarına göre, şirket sahibi ( $\bar{X}$ :4.34,SS:0.78) ve üst düzey yönetici olan kişilerin dönüşümcü liderlik genel ortalama puanı ( $\bar{X}$ :4.28,SS:0.48) anlamlı olarak firmada yönetici olan kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

**Tablo 6:** Dönüşümcü Liderlik Algılarının Pozisyon Durumuna Göre Karşılaştırılması

	Pozisyon										F	p		
	Şirket sahibi (n=24)		Üst düzey yönetici (n=11)		Orta düzey yönetici (n=25)		Yönetici (n=32)		Diğer (Müşavir, Analist, Uzman vb.) (n=23)				Stajyer (n=17)	
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS			$\bar{X}$	SS
Vizyon														
Belirleme ve Geliştirme	4,29	0,84	4,27	0,45	3,94	0,95	3,53	0,94	3,74	0,94	3,59	1,02	2,801	0,020*
Entelektüel Uyarım Davranış Modeli	4,31	0,86	4,11	0,41	3,97	1,04	3,49	1,11	3,77	0,94	3,45	1,16	2,645	0,026*
Oluşturma Grup Amaçlarının Kabulünü Oluşturma Bireysel Destek Sağlama Yüksek Performans Beklentilerine Sahip Olma	4,46	0,80	4,29	0,65	3,98	1,04	3,63	1,02	3,75	0,99	3,64	1,10	2,837	0,018*
Dönüşümcü Liderlik	4,36	0,76	4,16	0,46	3,98	0,99	3,54	1,05	3,7	0,97	3,48	1,15	2,966	0,014*
	4,30	0,84	4,33	0,61	3,93	1,06	3,29	1,12	3,75	0,99	3,15	1,24	4,685	0,001**
	4,22	0,69	4,44	0,5	4	0,85	3,89	0,75	3,85	0,71	3,61	1,03	2,170	0,062
	4,34	0,78	4,28	0,48	3,95	0,93	3,55	0,99	3,78	0,85	3,47	1,08	3,309	0,008**

Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi, \* $p \leq 0.05$ , \*\* $p \leq 0.01$ , \*\*\* $p \leq 0.001$

Araştırmada dönüşümcü liderlik algıları arasındaki ilişki pearson korelasyon testi ile değerlendirildiğinde (Tablo 7); dönüşümcü liderlik ile dönüşümcü liderlik algılarından vizyon belirleme ve geliştirme (r: 0.954,  $p \leq 0.01$ ), entelektüel uyarım (r: 0.952,  $p \leq 0.01$ ), davranış modeli oluşturma (r: 0.953,  $p \leq 0.01$ ), grup amaçlarının kabulünü oluşturma (r: 0.955,  $p \leq 0.01$ ), bireysel destek sağlama (r: 0.960,  $p \leq 0.01$ ) ve yüksek performans beklentilerine sahip olma (r: 0.838,  $p \leq 0.01$ ) arasında pozitif yönde, güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki (korelasyon) vardır.

Dönüşümcü liderlik algılarından vizyon belirleme ve geliştirme ile entelektüel uyarım (r: 0.902,  $p \leq 0.01$ ), davranış

modeli oluşturma (r: 0.928,  $p \leq 0.01$ ), grup amaçlarının kabulünü oluşturma (r: 0.935,  $p \leq 0.01$ ), bireysel destek sağlama (r: 0.900,  $p \leq 0.01$ ) ve yüksek performans beklentilerine sahip olma (r: 0.774,  $p \leq 0.01$ ) arasında pozitif yönde, güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki (korelasyon) vardır.

Dönüşümcü liderlik algılarından entelektüel uyarım ile davranış modeli oluşturma (r: 0.909,  $p \leq 0.01$ ), grup amaçlarının kabulünü oluşturma (r: 0.917,  $p \leq 0.01$ ), bireysel destek sağlama (r: 0.914,  $p \leq 0.01$ ) ve yüksek performans beklentilerine sahip olma (r: 0.806,  $p \leq 0.01$ ) arasında pozitif yönde, güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki (korelasyon) vardır.

**Tablo 7:** Dönüşümcü Liderlik Algılarının Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Dönüşümcü Liderlik<sup>1</sup></b>	r 1						
	p						
Vizyon Belirleme ve Geliştirme <sup>2</sup>	r .954**	1					
	p .000						
Entelektüel Uyarım <sup>3</sup>	r .952**	.902**	1				
	p .000	.000					
Davranış Modeli Oluşturma <sup>4</sup>	r .953**	.928**	.909**	1			
	p .000	.000	.000				
Grup Amaçlarının Kabulünü Oluşturma <sup>5</sup>	r .955**	.935**	.917**	.925**	1		
	p .000	.000	.000	.000			
Bireysel Destek Sağlama <sup>6</sup>	r .960**	.900**	.914**	.889**	.901**	1	
	p .000	.000	.000	.000	.000		
Yüksek Performans Beklentilerine Sahip Olma <sup>7</sup>	r .838**	.774**	.806**	.780**	.798**	.814**	1
	p .000	.000	.000	.000	.000	.000	

Pearson Korelasyon, \* $p \leq 0.05$ , \*\* $p \leq 0.001$

Dönüşümcü liderlik algılarından davranış modeli oluşturma ile grup amaçlarının kabulünü oluşturma (r: 0.925,  $p \leq 0.01$ ), bireysel destek sağlama (r: 0.889,  $p \leq 0.01$ ) ve yüksek performans beklentilerine sahip olma (r: 0.780,

$p \leq 0.01$ ) arasında pozitif yönde, güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki (korelasyon) vardır.

Dönüşümcü liderlik algılarından grup amaçlarının kabulünü oluşturma ile

bireysel destek sağlama ( $r: 0.901, p \leq 0.01$ ) ve yüksek performans beklentilerine sahip olma ( $r: 0.798, p \leq 0.01$ ) arasında pozitif yönde, güçlü düzeyde; ayrıca bireysel destek sağlama ile yüksek performans beklentilerine sahip olma ( $r: 0.814, p \leq 0.01$ ) arasında pozitif yönde, güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki (korelasyon) vardır.

#### **4. Sonuçlar**

Günümüzde hızla değişen dünyanın gereksinim duyduğu yeni koşullar, birçok modern yönetim sisteminin oluşmasına katkı sağladığı gibi liderlik tarzlarının da farklılaşmasını sağlamıştır. Dönüşümcü liderlik tarzı da bahsi geçen bu süreçte, geçmişteki yönetim şekillerinin eksik kalması sonucunda beliren bir liderlik tarzı olarak değerlendirilmektedir. Takipçilerinin gereksinimlerini ve düşünce yapısını, organizasyon çıkarlarına yönelik maksimum verimi elde edecek şekilde güncellemeye çalışan dönüşümcü liderler, onların çalıştıkları işten tatmin olmalarını ve yüksek moral motivasyona sahip olmalarını da sağlamaya çalışmaktadırlar.

Araştırma sonuçlarına göre, dönüşümcü liderlik boyutlarından Yüksek Performans Beklentilerine Sahip Olma en yüksek, Bireysel Destek Sağlama ise en düşük düzeyde algılanan boyut olmuştur. Bu durum inşaat yöneticilerinin, hedeflere ulaşılabilmesi için çalışanlardan inisiyatif alarak bireysel anlamda daha çok performans göstermelerini isteyen kişiler oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Yapılan araştırmada erkek sayısı kadın sayısından oldukça fazla çıkmıştır. Bu sonuçla birlikte inşaat sektörünün erkek baskın bir sektör olduğu kanısına kolaylıkla varılabilir. Daha önce bu konuyla ilgili yapılan çalışmalarda bu sonucu destekler niteliktedir (Yenipazarlı, 2006). Araştırma bulgularından bir diğeri; yönetici pozisyonlarında, kadınların sayılarının erkeklere oranla çok az olmasıdır. Erkek yöneticiler kadın yöneticilerden fazladır. Bu sonuç da daha önce yapılan pek çok araştırmayı desteklemektedir (Evetts, 1996; Mamaş, 2015).

Yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre dönüşümcü liderlik ölçeği ve alt boyutları olan "Vizyon Belirleme ve Geliştirme, Entelektüel Uyarım, Davranış Modeli Oluşturma, Grup Amaçlarının Kabulünü Oluşturma, Bireysel Destek Sağlama ve Yüksek Performans Beklentilerine Sahip Olma" değerlendirildiğinde, yöneticilerin ortalama puanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde benzer sonuçtaki araştırmaların çoğunlukta olduğu görülmüştür. Brown ve Reilly (2008)'nin "Duygusal zekâ, dönüşümcü liderlik ve cinsiyet: ilişki ve etkileşim olasılığı" konulu araştırması da bulgumuzu destekler niteliktedir. Araştırma sonucuna göre, 161 yöneticinin ortalama puanları, dönüşümcü liderlik ve alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Vicky (2005)'de duygusal zekâ ve dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında cinsiyetin bu iki değişken

arasındaki ilişki üzerinde herhangi bir etkisinin bulunmadığını saptamıştır.

Yöneticilerin yaş değişkenine göre dönüşümcü liderlik ölçeği arasındaki ilişki incelendiğinde, bireysel destek sağlama alt boyutu ortalama puanının kişilerin yaş durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği elde edilmiştir. 36-40 yaş arasındaki kişilerin bireysel destek sağlama ortalama puanı anlamlı olarak, 18-25 yaş ve 31- 35 yaş arasında olan kişilerin ortalama puanından yüksek; 26-30 yaş arasındaki kişilerin bireysel destek sağlama ortalama puanı ise anlamlı olarak 18-25 yaş arasındaki kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir. Bu farklılık 36-40 yaş arasında olan kişilerin genel olarak elde ettikleri tecrübelerine göre diğer yaşlardaki kişilere göre liderlerin onlara karşı sergiledikleri farklılıkları daha objektif algılayıp değerlendirme niteliğine sahip olduklarından kaynaklanabildiği söylenebilir. Bunun dışında dönüşümcü liderlik algıları ve genel ortalama puanları kişilerin yaş grupları arasında anlamlı farklılık göstermemiştir. Elde edilen bu bulguda literatürdeki araştırmalarla paralellik göstermektedir. Mansurova (2017) dönüşümcü liderlik davranışlarının örgüt kültürüne olan etkisini incelediği çalışmada yaş değişkeni için aynı sonuca ulaşmıştır. Yavuz (2009)'da işgörenlerin dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarını incelediği çalışmada cinsiyet faktörüyle dönüşümcü liderlik algısında farklılaşma bulgulanmıştır.

Yöneticilerin pozisyon durumu değişkenine göre dönüşümcü liderlik

ölçeği ve alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Literatürde Mansurova (2017), Manafzadehtabriz (2020) ve Yılmaz ve Gürhan Arcasoy (2019)'da araştırmanın bu bulgusunu destekler nitelikte sonuçlar elde etmişlerdir. Yapılan analizlerde dönüşümcü liderlik davranışlarından herhangi bir alt boyutu için medeni durumuna, eğitim seviyesine, mesleğine, tecrübesine, iş yerindeki kıdemine ve lokasyona göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Araştırmada ayrıca dönüşümcü liderlik ile dönüşümcü liderlik algıları olan vizyon belirleme ve geliştirme, davranış modeli oluşturma, entelektüel uyarım, bireysel destek sağlama, grup amaçlarının kabulünü oluşturma ve yüksek performans beklentilerine sahip olma alt boyutları aralarında pozitif yönde, güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki (korelasyon) tespit edilmiştir. Bu kapsamda araştırma genel olarak ele alındığında inşaat sektörü yöneticilerinin, dönüşümcü liderlik davranışları sergilediklerini ortaya koymaktadır. İnşaat sektöründeki yöneticilerinin büyük çoğunluğunun yeteri derecede dönüşümü sağlayabilecek gerekli donanımına sahip oldukları söylenebilir.

Araştırmada inşaat yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışları ve çalışanlar tarafından nasıl algılandığı incelenmiştir. Devam eden çalışmalar için; inşaat sektöründeki liderlik türlerini belirleme konusunda, yöneticilerle birlikte takipçilerin de anket çalışmasına dahil edilmesi,



böylece araştırmanın tarafsızlık açısından da bir bütün olarak desteklenmesi ve konunun geliştirilmesi önerilebilir. Anketin örnekleme, Türkiye ölçeğinde yer aldığından, Dünya düzeyinde yapılacak olan bir çalışmada

daha farklı sonuçlar elde edileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Çünkü diğer ülkelerde bulunanların bakış tarzlarının, oranın koşullarına bağlı olarak farklı gelişmesi beklenmektedir.

## 5. Kaynaklar

Ak, M. (2006). *İlköğretim okulu yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlikleri (Uşak ili örneği)*, (Master's thesis, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Brown, F. W., & Reilly, M. D. (2008). Emotional intelligence, transformational leadership and gender: correlation and interaction possibilities. *The Journal of International Management Studies*, 3(2), 1-9.

Eren, E. (2001), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Evetts, J. (1996). *Gender and career in science and engineering* (Vol. 2). CRC Press.

Kasapoğlu, E. (2014). Leadership Styles in Architectural Design Offices in Turkey, *ASCE, Journal of Construction Engineering and Management*, 140(2): 1-9.

Koçel, T. (2003), *İşletme yöneticiliği*. Beta Yayıncılık, İstanbul.

Luthans, F. (1995), *Organizational behavior*, McGraw Hill, New York.

Black, J. S., Porter, L. W., & Hitt, M. A. (2000). *Management: Meeting new challenges*.

Mamaş, G. (2015). *Türk İnşaat Proje Yönetimi Sektöründe Çalışan Üst ve Orta Düzey Yöneticilerin Dönüşümcü Liderlik Davranışları Üzerine Bir Araştırma* (Doctoral dissertation, Fen Bilimleri Enstitüsü).

Manafzadehtabriz, S. (2020). *Üniversite yöneticilerinin ruhsal zekâ ve duygusal zekâ ile dönüşümcü liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*, (Doctoral dissertation, Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).

Mansurova, S. (2017), *İşletmelerde dönüşümcü liderlik davranışlarının örgüt kültürüne etkisi ve bir uygulama* (Master's thesis, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Marşap, A. (1999), *Yaratıcı liderlik*. Öncü Kitap, Ankara.

Özalp, İ. Ö. (2000), *Örgütlerde dönüştürücü (transformational) liderlik yaklaşımı*. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), ss.207-227.

Tarım, N. (2010), *Türk İnşaat Sektöründe Liderlik Yaklaşımları ve Cinsiyet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*, (Master's thesis, İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü).

Taş, A., Çetiner, A. (2011), *Ortaöğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını gerçekleştirme durumlarına ilişkin öğretmen görüşleri*. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), ss.369-392.

Vicky, Y.S.N. (2005), *Investigating the Relationship between Emotional Intelligence and Transformational Leadership style: a Gender Comparison*, Hong Kong Baptist University, Hong Kong.

Yavuz, E. (2009), *İşgörenlerin dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma*. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(2), ss.51-69.

Yenipazarlı, G. (2006), *Türk İnşaat Sektöründe Liderlik Davranışları Üzerine Bir Araştırma*, (Master's thesis, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü).

Yılmaz, S., Gürhan Arcasoy, G. (2016), *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki*. *Uluslararası Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(40), ss.2066-208.

## SEMBOLLER

- f : Frekans  
p : Probability; Olasılık  
S.S. : Standart sapma  
 $\bar{X}$  : Ortalama

## EKLER

### EK 1: Anket Formu

#### Birinci Bölüm Kişisel Sorular

#### 1. Cinsiyetiniz?

- Kadın  Erkek

#### 2. Yaşınız?

- 18-25 arası  
 26-30 arası  
 31-35 arası  
 36-40 arası  
 41 ve üzeri

#### 3. Medeni durumunuz?

- Evli  Bekar

#### 4. Eğitim durumunuz?

- Lise ve dengi okul mezunu  
 Ön lisans mezunu  
 Lisans mezunu  
 Yüksek Lisans mezunu  
 Doktora mezunu

#### 5. Mesleğiniz?

- Mimar  Mühendis  İşletme-İdari Bilimler  Diğer

6. Aylık geliriniz?

- Çok Düşük       Düşük       Orta       Yüksek

7. Şu an bulunduğunuz firmadaki çalışma süreniz?

- 0-1 yıl       2-5 yıl       6-10 yıl       11-15 yıl       16 yıl ve üzeri

8. İnşaat sektöründeki toplam mesleki deneyiminiz?

- 0-1 yıl       2-5 yıl       6-10 yıl       11-15 yıl       16 yıl ve üzeri

9. Şu an bulunduğunuz pozisyon nedir?

- Şirket sahibi  
 Üst düzey yönetici (CEO, CIO, CFO, COO, CTO vb.)  
 Danışman  
 Orta düzey yönetici (Direktör, Koordinatör vb.)  
 Yönetici (Müdür, Şef vb.)  
 Müşavir  
 Analist  
 Uzman  
 Stajyer

10. Bulduğunuz lokasyon?

- Yurtiçi  
 Kuzey Amerika  
 Güney Amerika  
 Kuzey Afrika  
 Güney Afrika  
 Batı Avrupa  
 Doğu Avrupa  
 Ortadoğu  
 Uzakdoğu

( ) Okyanusya

## İkinci Bölüm

## Dönüşümcü Liderlik Ölçeği

	Yöneticinizi dönüşümcü liderlik açısından değerlendireceğiniz ifadeler...	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyor Ne katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Karmaşık sorunları ele almada çok başarılıdır.					
2	En iyi performansımızı göstermemizde ısrarlıdır.					
3	Problemleri etkin bir şekilde çözmeye yardımcı olur.					
4	Çalışanların önerilerine kulak verir.					
5	Yapılacak işin amacını belirlerken fikrimizi alır.					
6	Şirket hedeflerini gerçekleştirme sürecinde kişisel gelişimimizi değerlendirmemiz için bizleri cesaretlendirir.					
7	Çalışanlara iyi bir lider modeli oluşturur.					
8	Çalışanlara üstünlük taslamaz.					
9	Şirketi topyekûn hedefe yönlendirir.					
10	Otoritesini astlarının üstlenmesine müsaade eder.					
11	Genel olarak empati kurabilir.					
12	Problemlere farklı açılardan yaklaşmamızı sağlar.					
13	Hedeflere ulaşmada çalışanlara örnek olur.					
14	Çalışanların ihtiyaçlarını önemser.					
15	Çalışanların önerilerine olumlu yaklaşır.					
16	Gelişme ihtiyacımızı karşılamak için kaynak sağlar.					

17	Hem öğreten hem de öğrenen bir şirket yapısı oluşturmaya çalışır.					
18	Farklılıklarımızı ortaya koymamıza yardımcı olur.					
19	Her dönem içinde mesleki performansımızı değerlendirir.					
20	Çalışanlara adil ve dürüst davranır.					
21	Yaratıcılığıyla değişimi destekler.					
22	Doğru kararlara varmada çalışanlara güvenir.					
23	Çalışanların kendi fikrini benimsemesini ister.					
24	Şirkette çalışanların kendilerini rahat hissetmelerini sağlar.					
25	Çalışanlara karşı açık davranır.					
26	Saygımızı ve güvenimizi kazanır.					
27	Hedeflere ulaşmada kapasitemizi zorlamamızı ister.					
28	Çalışanların kişisel sorunlarıyla ilgilenir.					
29	Performansımızı yükseltebilmemizi sağlayacak kaynak temin eder.					
30	Bireysel farklılıklarımıza önem verir.					
31	Önceki başarımızı geçmemiz konusunda ısrarlıdır.					
32	Kendi gücümüzün ve liderlik potansiyelimizin farkına varmamıza çalışır.					
33	Problem çözerken yaratıcılığımızı kullanmamızı teşvik eder.					
34	Bir işin üzerine cesaretle gitmemizi sağlar.					
35	İşçi sağlığına, iş güvenliğine ve çevreye önem verir.					
36	Sürdürülebilirliğe önem verir.					
37	Çalışanların profesyonel anlamda eğitimlerini teşvik eder.					
38	Kaliteden ödün vermez.					
39	Takım ruhunu sosyal ve kültürel faaliyetlerle destekler.					

40	Başarıyı takdirle motive eder.					
41	Çalışanları korumaya ve şirket hafızasına önem verir.					
42	Hataları anlayışla karşılar, tekrarını önlemek için gerekenleri tavsiye eder.					
43	Çalışanların özel hayatlarına saygı duyar.					
44	Pandemiyle başlayan süreçte çalışanları destekler.					
45	Değer ve geleneklere saygıyla yanaşır.					
46	Onsuz kalırsa da hedeflere ulaşılabilceğini çalışanlara hissettirir.					
47	Her bir çalışanına bir birey olarak davranır.					
48	Çalışanına iyi bir iş başardığında beğenisini ifade eder.					
49	Zamanını çalışanlarına yol göstermek için harcar.					
50	Çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması yönünde çabalar.					
51	Çalışanlara gelişim imkânlarını sunar.					
52	Yalın İnşaat, Yapı Bilgi Modellemesi, Prefabrikasyon, 3 Boyutlu Yazıcı kullanımı vb. yenilikçi yaklaşımları teşvik eder.					