

Öğretmenlere Göre Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyonla İlişkisi

The Relationship Between Transformational Leadership Characteristics of School Principals and Organizational Commitment and Motivation According to Teachers

Öz

Çağımızda ilerleme ve başkalaşım hızla devam etmektedir. Bu çalışma, öğretmenlerin bakış açılarına göre; okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonunda ilişki durumunu belirlemeye yöneliktir. Çalışmamızda korelasyonel desen kullanılmıştır. Hedef grubumuz 2020-2021 eğitim öğretim yılı İstanbul-Başakşehir ilçesindeki 364 okulda görev yapan 6291 öğretmendir. Araştırma yöntemi küme örneklemedir. Araştırmaya 405 öğretmen katılmıştır. Ölçekler Google Formda hazırlanmış ve uygulanmış, verilerin toplanmasında; “Dönüşümcü liderlik ölçeği”, “Okula Bağlılık Ölçeği”, “İş Motivasyonu Ölçeği” uygulanmıştır. Sonucunda veriler SPSS 25.0 programı ile çözümlenmiştir. Çalışmamızda likert tipi ölçekler uygulanmıştır. Uygulanan ölçeğin güvenilirliğini test etmek için “Güvenilirlik Analizi” yapılmıştır. Normal dağılıma sahip sonuçların karşılaştırılmasında 2 bağımsız grup farkını bulmak için bağımsız t testi, daha fazla bağımsız grup karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans çözümlemesi yapılmıştır. Normal dağılım olmayan sonuçlarda nonparametrik testler kullanılmıştır. Bu sonuçların karşılaştırılmasında, bağımsız iki grup arasındaki farkı bulmak için Mann Whitney U uygulanmıştır. Bağımsız ikiden fazla grup karşılaştırmak için ise Kruskal Wallis analizi yapılmıştır. Fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni yöntemi kullanılmıştır. Sürekli değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için ise Pearson korelasyon uygulanmış, ölçekler ve alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: okul müdürü, dönüşümcü liderlik, örgütsel bağlılık, motivasyon

Abstract

In our age, progress and metamorphosis continue rapidly. This study, according to teachers' perspectives; It is aimed to determine the relationship between the transformational leadership characteristics of school principals and teachers' organizational commitment and motivation. Correlational design was used in our study. Our target group is 6291 teachers working in 364 schools in

Bilal Cici

İstanbul/Türkiye

e-mail:

bilalcici@gmail.com

orcid:

0000-0003-0402-9719

Atf

Citation

Cici, Bilal (2023). Öğretmenlere Göre Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyonla İlişkisi. *Babür*, 2(2), 175-205.

Yayın Tarihi

Publication Date

08.11.2023

Istanbul-Basaksehir district in the 2020-2021 academic year. The research method is cluster sampling. 405 teachers participated in the research. Scales were prepared and applied in Google Form, in data collection; “Transformational Leadership Scale”, “School Engagement Scale”, “Job Motivation Scale” were applied. As a result, the data were analyzed with the SPSS 25.0 program. Likert type scales were used in our study. “Reliability Analysis” was conducted to test the reliability of the scale applied. Independent t-test was used to find the difference between 2 independent groups in the comparison of the results with normal distribution, and one-way analysis of variance was used in the comparison of more independent groups. Nonparametric tests were used for results that were not normally distributed. To compare these results, Mann Whitney U was applied to find the difference between two independent groups. Kruskal Wallis analysis was performed to compare more than two independent groups. The Bonferroni method was used to find the group that made the difference. Pearson correlation was used to test the relationship between continuous variables, and a significant and positive relationship was found between the scales and their sub-dimensions.

Keywords: school principal, transformational leadership, organizational commitment, motivation

0. Giriş

Çağımızda teknolojinin sürekli değiştiği ve geliştiği, bu gelişim ve değişimin toplumun her alanında bu görüldüğü bilinmektedir. Toplumsal değişimin en önemli unsurlarından birisini oluşturan eğitim kurumları, değişim ve gelişim sürecinin önemli belirleyicisi rolünde olabilir. Bu belirleyicilikte rol alacak okulları etkili bir liderin yönetmesi gelişim ve değişimin daha etkili olarak gerçekleşmesini sağlayacaktır. Dünyadaki gelişme ve değişimlerden nasibini alan liderlik ile ilgili kuramlar, liderliğin ne olduğu konusundaki açıklamalarında farklı görüşler ortaya koydukları için farklı liderlik çeşitleri ortaya çıkmıştır (Keklik, 2012: 77). Bazen toplumsal hayatta hizmet alanların beklentileri ve bilgi seviyesindeki görülen farklılıklar, bazen idare ve örgütte meydana gelen gelişmeler ve yeni fikirler liderlik çalışmalarında da yeni tarzların meydana gelmesine sebep olmuş olabilir (Tengilimoğlu, 2005: 5). Bütün durumlar, olaylar için geçerli olan bir liderlik türünden bahsedilemez (Samad, 2012: 488). Yeni tanımlardan bazıları; öğretimsel liderlik, vizyoner liderlik, moral lider, kültürel liderlik, dönüşümcü liderlik, öğrenen liderdir (Çelik, 2013: 1). Liderlik, örgütsel değişimin uygulamasının esas güçlerindedir. Dönüşümcü liderlik örgütsel değişimi vurgulayan esas liderlik türüdür (Van Der Voet, 2014: 375). Tarihsel boyunca değerlendirme yapıldığında, liderde beklenen özellikler zaman geçtikçe farklılıklar göstermektedir. Liderlik üzerine yapılan ilk açıklamalarda şahsi özellikler olan cesaret, güç, gibi özellikler ön plandaydı (Tuğsal, 2019: 16). Dönüşümcü liderlik, insanların çalışma çevresinde çok sayıda faydalı sonuçları olan bir liderlik çeşidi olarak değerlendirilmektedir (Zengin, R., Akın, MA ve Karadaş, H. (2021)).

Dönüşümcü lider, örgütün faydasına olacağını düşünen ve inandıkları şeylere izleyenlerini de inandıran, izleyenlerini bu doğrultuda etkileyen kişilerdir. Bu liderler; yönetmelikler, normlar, talimatla kişileri kontrolden çok, sağgörü, erdem gibi maddi olmayan değerleri ön

plana çıkarmaya, bu yolla kişilerle ilişkiler kurmaya çaba gösterir. Bu tarz liderler, ortaya konan işe mana katmaya, kişilerle ilişkilerine ortak bir bağ oluşturmaya çalışırlar (Ergeneli, 2006: 235).

Eğitim-öğretimde dönüştürücü lider, dönüşümün özünü ve etkisini telkin eden, eğitimcileri entelektüel pencereden teşvik eden, büyüleyici, eğitim sistemi ve yapısında köklü dönüşümü gerçekleştiren, vizyon geliştiren, risk alan, dönüşümü sürükleyen, dönüşüme karşı dirençleri ortadan kaldıran, sosyal çevreyi de değiştirebilen, öğrencileri yeni gelişmelere açık haline getiren liderdir (Çelik, 2007: 227-228). Okul yöneticilerinin farklı konularda başarılı olabilmeleri için özgün ve orijinal fikirlere ihtiyaç vardır. Okul yöneticisi kişiler var olan olanakları tekrar düşünmeli, kendisi ve çevresi için bu olanakları fırsata çevirmeyi bilmelidir. Liderler sorunlar karşısında farklı çözümler geliştirmeli ve gelişim için başkalaşıma destek vermelidir (Anderson ve White, 2011: 50). Okul yöneticisi kişilerin ortaya koydukları etkin liderlik özellikleri, okuldaki paydaşların başarısında da pozitif yönde etki etmektedir. Özellikle dönüşümcü liderle ilgili araştırmalarda, söz konusu liderliğin örgütün hedefe ulaşması için başarılı bir liderlik tarzı olarak karşımıza çıktığı görülmüştür. Dönüşümcü liderlik özellikleri gösteren liderler çalıştıkları kişileri etkisi altına almakta ve örgütün hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik çalışanları daha kolay yönlendirebilmektedir (Buluç, 2009: 9). Hareketli bir toplumda, değişime uyum zor olabilir. Dönüşümcü liderlik, bugün de her örgüt gibi eğitim-öğretim örgütünün içinde bulunan okullarda ihtiyaç haline gelen liderlik olarak görülmektedir. Eğitimin yaşamımızdaki değeri ve eğitim sistemimizin sürekli değişimi dikkate alındığında ortaya çıkan durum iyi bir biçimde yönetme; eğitim kurumlarının lideri olarak kabul edilen okul yöneticileri kişilere çok büyük sorumluluklar düşmektedir (Çelik, 2010: 36). İçinde bulunduğumuz yüzyılın ortaya çıkardığı gelişme ve değişimler eğitimde de değişim ve gelişmeyi ortaya çıkarmış ve eğitimde yeni zemin oluşturmuştur (Kuyucu, 2023: 100).

Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin farkına varması, öğretmenlerin ve diğer çalışanların kararlara uyumu, mesleklerini geliştirmeleri yönünde hizmet içi çalışmalara katılması ve diğer çalışanların tatmin edilmesi, okul yöneticisi ve paydaşların iletişiminin iyi olması, okul-çevre bağının iyileştirilmesi etkili okul yönetiminde faydalı olur. (Gökçe ve Kahraman, 2010: 198). Dönüşümcü liderlik tarzı eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin özleminin olduğu güdüleme, anlayış, teşvik vb. durumlara üst derecede kuramı gerçekleştirme imkanı vermiştir. Dönüşümcü liderler işinden uzaklaşma yoluna giren öğretmenler için kurtarıcı rolü olarak görülmektedir. Okuldaki öğretmenler bu liderlik tarzıyla işini sevip, hem örgütün hedeflerine hem kişisel hedeflerine tekrar bağlanırlar (Korkmaz, 2007: 79).

Okul müdürlerindeki transformasyonel liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon ilişkisinin araştırıldığı bu çalışmada, araştırma sonuçlarının literatüre katkısının olacağı düşünülmektedir.

Liderliğin ortaya çıkışı incelendiğinde, tarihinin insanlığın varoluşu kadar eskiye dayandığına görülmüştür. Kişilerin gündelik hayatlarını sürdürebilmeleri için başka kişilere de ihtiyaçları vardır. Kişisel ve örgütsel olarak belirlenen hedefleri ve isteklerini karşılamak, gerçekleştirmek, başarmak, etkili ve etkin birisi olmak için işi paylaşmaları gerekir. Bu birlikteliği sağlayan, izleyenlerini amaç etrafında isteyerek iş yaptıran kişi liderdir. Kouzes ve Posner'in (1997: 30) ifade ettiği gibi liderler başka insanları müşterek hedefler için isteyerek harekete geçirmektir. Farklı bir deyişle lider, izleyenlerini belli bir hedef belirleyerek davranmaya yönelten kişidir (Efil, 1996: 5).

Yönetim alanında yapılan çalışmalarda liderlikle ilgili literatürde farklı çalışma yapıldığı görülmüştür. Bu alanda yapılan incelemeler ve araştırmaların kapsamına bakıldığında, bu çalışmalar konuya verilen değerin göstergesi olarak anlaşılmaktadır. Tarihsel zamanda her devrede farklı tanımların yapıldığı liderlik çağımızda, bilgi ve teknolojinin özelliğine uygun olarak reformcu, olgu gerçek temelli, büyüleyici niteliklere vurgu yaparak tanımı yapılmaya çalışılmaktadır. Önemle liderliğin ölkü ile bir olduğu çağımızda, liderliğin tanımlanmasında, liderin büyüleyici-etkileyici özelliği, ölküyü oluşturma ve ölküyü devam ettirme kavramları ile desteklenmektedir (Cafoglu, 1997: 133).

Türk eğitim sisteminin alt sistemini oluşturan okulların değişiminde eğitim kurumunu yöneticilerin yaptığı işler de değişmiştir. Eğitim kurumunu yöneticiler, kişi ilişkilerinde ve eğitim kurumlarına has özellikleri etrafında, işlerin yürütülmesine yardım etmek, çalışanlarında moral oluşturmak ve eğitim konusundaki engelleri kaldırarak işleyişi kolay hale getirmek durumundadır. Burada kurum yöneticisinin kolay hale getirici şekilde liderlik göstermesi gerekir. Liderlik, yaygın olarak yöneticilikten ayrı, eğitim kurumundaki başarıyı edinmesi yönüyle kritik bir rol üstlenir (Töremen ve Karakuş, 2008: 12). Türk Eğitim Sisteminde de değişim ihtiyacının olduğunu, Cumhuriyet'in kurulduğu yıllarda Türk Eğitim Sisteminin hedefinde okur-yazar oranını yükseltmek var iken, çağımızda eğitim sisteminin hedefinin değişimin önemini anlamış ve değişimi verimli olarak konu alıp yönetebilen liderler (dönüşümcü lider) yetiştirme gibi zorunluluğu olmalıdır (Çetiner, 2008: 1-2). Dönüşümcü liderler, fikir ve hareketleriyle kişileri yönlendirebilen, kişiler için iyi bir gelecek oluşturan liderlerdir. Özellikle eğitimde olması gereken gerekli değişim ve dönüşüm ihtiyacı, etkin bir dönüşümcü liderlik davranışı ile mümkündür. Bu bakımdan okullarımızın çağın koşullarına ayak uydurabilmesi için okul yöneticilerinin davranış biçimlerinde dönüşümcü liderlik davranışlarının olması gerekir (Çelik, 2000: 220). Okul yöneticisinin yaratıcı, esnek olmaması, değişimleri takip edememesi, bilim evreninde gereklilikleri yerine getirmemesi değersiz okul kültürünün oluşmasına ve eğitim öğretimin gelişme gösterememesine yol açmaktadır. Bundan dolayı okullar, bulunduğu imkânları artırmak, hareketliliklerini, üretkenliğini ve aktifliğini ortaya koymalıdır. Ayrıca öğretmenlerin iş tatminini ve güdülerini artırmak, değişimin ve gelişimde rol olarak içinde bulunmalarını sağlamak için değişime açık, öngörülü, okulun şartlarını iyi tanıyan yani dönüşümcü liderlere gereksinim duyarlar (Şahin, 2009: 97-118).

Okul müdürlerinde dönüşümcü liderlik özelliğinin bulunmadığı okullarda, eğitim öğretimde çağımızın gerektirdiği değişim ve gelişim yeteri kadar olmayabilir, böyle bir durumda okuldaki öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve motivasyon düzeyleri bu durumdan olumsuz etkilenebilir, sonucunda ise eğitim-öğretimde farklı sorunların çıkmasına sebep olabilir. Bu sebeple, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonla ilişkisine yordama araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

Bu araştırmada, İstanbul ili, Başakşehir ilçesinde görev yapan okul müdürlerinin sahip oldukları dönüşümcü liderlik rollerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonla ilişkisine etkisi incelenmiştir. Bu temel amaç doğrultusunda araştırmanın soruları aşağıdaki gibidir.

1. Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri, öğretmen algılarına göre ne düzeydedir?
2. Okul müdürlerinin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeyleri, öğretmen algılarına göre ne düzeydedir?

3. Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyon düzeylerine ilişkin öğretmen algılarında sırasıyla;

- a. Cinsiyet
- b. Medeni durum
- c. Mesleki kıdem
- d. Yönetici ile çalışma süresi
- e. Öğrenim düzeyi?
- f. Tüm faktörlere göre anlamlı fark var mıdır?

4. Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

5. Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

6. Dönüşümcü liderlik örgütsel bağlılığı ne derece yordamaktadır?
7. Dönüşümcü liderlik motivasyonu ne derece yordamaktadır?

1. Yöntem

1.1. Araştırmanın Modeli

Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve motivasyonları arasındaki ilişkisini konu alan bu çalışma nicel bir çalışma olup, genel tarama modellerinden olan ilişkisel tarama modelinde bir çalışmadır. Genel tarama modelleri, birden fazla sayıda faktörden meydana gelen bir evrenle ilgili yaygın bir kaniya ulaşmak amacıyla evrenin tamamı veya evrenden alınacak bir örneklem sonucuna göre ulaşılan tarama çeşididir (Karasar, 2012: 79). İlişkisel tarama modelleri değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak için uygulanan araştırma modelleridir (Sönmez ve Alacapınar, 2013: 50).

1.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın evreni, 2020-2021 eğitim öğretim yılı İstanbul İli, Başakşehir ilçesindeki 364 okulda görev yapan 6291 öğretmendir. Araştırmaya küme örnekleme yöntemi 405 öğretmen dâhil olmuştur. Küme örnekleme yöntemi sağladığı pratiklikten dolayı daha çok tercih edilmektedir. Küme örneklemede evrenin ayrı ayrı elemanları değil, bu elemanların içinde buldukları kümeler arasındadır. Bu örneklemede seçilen evrenin elemanlarından oluşan kümeler ilk örnekleme elemanı kabul edilerek bunlardan rastgele yollarla seçilenler örneğe alınır ve bu kümelerin tam sayımına başvurulur. Bu yöntemin dayandığı temel basit rastgele örneklemede evren elemanlarına ayrı olarak tanınan seçilme şansının, bu elemanların meydana getirdiği kümelere tanınması durumunda da olasılık kuramına uygun bir örneklem elde edileceğidir (Sencer ve Irmak 1984: 394). Ölçekler, Google Form üzerinden hazırlanmış ve uygulanmıştır.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Genel Bilgileri

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	261	64,4
	Erkek	144	35,6
Medeni Durum	Bekar	290	71,6
	Evli	115	28,4
Yaş	30 ve altı	101	24,9
	31-41	232	57,3
	41 ve üstü	72	17,8
Kıdem	0-10 yıl	186	45,9
	11-20 yıl	174	43,0
	21 yıl ve üstü	45	11,1
Yönetici ile çalışma süresi	0-3 yıl	294	72,6
	4-6 yıl	90	22,2
	7 yıl ve üzeri	21	5,2
Eğitim	Önlisans/Lisans	335	82,7
	Lisansüstü	70	17,3
Toplam		405	100.0

Tablo 1’de araştırmaya katılan katılımcıların %64,4’ü kadın, %35,6’sı erkektir. Katılımcıların %71,6’sı bekar, %28,4’ü evlidir. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde, %24,9’unun 30 yaş ve altı, %57,3’ünün 31-41 yaş aralığında ve %17,8’inin 41 yaş ve üstü olduğu görülmektedir.

Katılımcıların kıdem süreleri incelendiğinde, %45,9’unun 0-10 yıl, %43’ünün 11-20 yıl ve %11,1’inin 21 yıl ve üstü olduğu görülmektedir. Katılımcıların yöneticileri ile çalışma süreleri incelendiğinde, %72,6’sının 0-3 yıl, %22,2’sinin 4-6 yıl ve %5,2’sinin 7 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde, %82,7’sinin ön lisans/lisans ve %17,3’ünün lisansüstü olduğu görülmektedir.

1.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmanın veri toplama aracı 4 alt bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde kişisel bilgiler kısmı bulunurken, ikinci bölümde Podsakoff (1990) tarafından geliştirilen ve İşcan (2002) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan Dönüşümcü Liderlik Ölçeği yer almaktadır. Üçüncü bölümde, Christophersen, Elstad ve Turmo (2011) tarafından geliştirilen ve Güngör (2018) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan Örgütsel Bağlılık Ölçeği bulunmaktadır. Dördüncü bölümde ise Mottaz (1985), Brislin, Kabigting, Macnab, Zukis ve Worthley (2005), Mahaney ve Lederer (2006), Ertan (2008) ve Çayırbaşısı’nın (2013) çalışmalarında kullandıkları İş Motivasyonu Ölçeği kullanılmıştır. Bu alt bölümde sırasıyla: Kişisel Bilgi Formu, Dönüşümcü Liderlik Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve İş Motivasyonu Ölçeği’ne ait bilgiler verilmiştir.

1.3.1. Kişisel Bilgi Formu (KBF)

Öğretmenlerin kişisel bilgilerini belirlemek için oluşturulan formdur. Bu form Sebahattin Zaim Üniversitesi, yüksek lisans öğrencisi, Cici (2020) tarafından tez yazım aşamasında oluşturulmuştur. Kişisel değişkenler ile ilgili cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, yönetici ile çalışma süresi, eğitim durumu değişkenlerini içeren bilgiler yer almaktadır. (Ek-1)

1.3.2. Dönüşümcü Liderlik Ölçeği (DLÖ)

Podsakoff (1990) tarafından geliştirilen ve İşcan (2002) tarafından Türkçeye uyarlanan Dönüşümcü Liderlik Ölçeği uygulanmıştır. Ölçek 23 maddeden ve 5 alt boyutta geliştirilmiştir (Ek-2). Ölçeğin birinci alt boyutu, “Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli” değildir ve 8 madde bulunmaktadır. İkinci alt boyutu, “Grup amaçlarının kabulünü sağlama” olarak 5 maddeden meydana gelmiştir. Üçüncü alt boyutu “Entelektüel teşvikte bulunma” şeklindedir ve 4 maddedir. Dördüncü alt boyut ise 3 maddedir bu “Bireysel ilgi gösterme” alt boyutudur. Beşinci alt boyut ise 3 maddeden oluşan “Yüksek başarı beklentisine sahip olma” alt boyutudur.

Beşli likert tipine göre düzenlenmiş olan ölçekte, cevap seçenekleri ‘hiç katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4), tamamen katılıyorum (5)’ şeklindedir. Bu araştırmada elde edilen veriler sonucunda yapılan güvenilirlik testinde ölçeğin tamamına göre Cronbach’s Alpha değeri 0,95’dir. Alt boyutlarda ise vizyon-ilham sağlama ve uygun rol model olma için Cronbach’s Alpha değeri 0,94; grup amaçlarının kabulünü sağlama için 0,92; entelektüel teşvikte bulunma için 0,83; bireysel ilgi gösterme için 0,91 ve yüksek başarı beklentisine sahip olma alt boyutu için ise 0,58 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tümüne ve diğer alt boyutlarına yönelik güvenilirlik seviyeleri yüksek olsa da yüksek başarı beklentisine sahip olma alt boyutunun güvenilirlik seviyesi daha düşük bulunmuştur. Bunun nedeni, bu alt boyuttaki madde sayısının yeterli olarak olmamasından kaynaklanabilir. Cronbach’s Alpha güvenilirlik oranı madde sayısına duyarlıdır ve madde sayısının yeterince olmadığı durumlarda güvenilirliğinin düşük olması normal olarak karşılanabilir (Pallant, 2007). Elde edilen toplam veriler düşünüldüğünde; ölçeğin, var olan bilimsel inceleme verileri açısından 0,60 dan büyük olması güvenilirliğinin seviyesi yüksek düzeyde denilebilir (Büyüköztürk, Çokluk ve Köklü, 2012).

1.3.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ)

İşgörenlerin örgütlerine olan bağlılık seviyelerini ortaya koymak için, Christophersen, Elstad ve Turmo (2011) tarafından geliştirilen ve Güngör (2018) tarafından Türkçeye uyarlanması yapılan Okula Bağlılık Ölçeği uygulanmıştır. (Ek-3) Ölçek 15 maddeden ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır, her boyutta 3 madde yer almaktadır. Bu alt boyutlardan birincisi “Akademik baskıdır”. Ölçeğe ait ikinci alt boyut ise “Mesleki dayanışma” alt boyutudur. Üçüncü alt boyut ise “Okula karşı olumlu tutum” alt boyutudur. Dördüncü alt boyut “Yönetici öğretmen arasındaki güven” alt boyutudur. Beşinci ve son alt boyut ise “Öğretmen-öğretmen arasındaki güven” şeklindedir.

Beşli Likert tipine göre düzenlenmiş olan ölçekte, cevap seçenekleri “hiç katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4), tamamen katılıyorum (5)” şeklindedir. Yapılan bu araştırmada elde edilen bulgular neticesinde analizlere göre, ölçeğin tamamı için hesaplanan Cronbach’s Alpha iç tutarlık katsayısı 0,92’dir. Alt boyutların Cronbach’s Alpha değerleri ise; akademik baskı için 0,71, mesleki dayanışma için 0,87, okula karşı olumlu tutum

için 0,82, yönetici öğretmen arasındaki güven için 0,89 ve öğretmen-öğretmen arasındaki güven için 0,90 olarak ortaya çıkmıştır. Uygulama sonucundaki verilere göre ölçeğin genel puanının ve alt boyutlardaki puanların eldeki bulunan veriler yönünden 0,60 dan büyük olması iyi düzeyde güvenilir olarak yorumlanabilir (Büyüköztürk vd., 2012).

1.3.4. İş Motivasyonu Ölçeği (İMÖ)

Mottaz (1985), Brislin, Kabigting, Macnab, Zukis ve Worthley (2005), Mahaney ve Lederer (2006), Dündar (2007), Ertan (2008) ve Çayırbaş'ın (2013) çalışmalarında kullandıkları, içsel ve dışsal motivasyon boyutlarından oluşan 24 maddeli 5'li likert tipi bir ölçektir. (Ek-4) İş Motivasyon Ölçeğinin değerlendirilmesi 1,00-1,80 "Çok Düşük"; 1,81-2,60 "Düşük"; 2,61-3,40 "Orta"; 3,41-4,20 "Yüksek"; 4,21-5,00 "Çok Yüksek", şeklindedir. İş Motivasyonu ölçeğinde yer alan ilk 9 madde içsel motivasyon boyutunda, 10. maddeden itibaren 24. madde dahil bütün maddeler dışsal motivasyon boyutunda yer almaktadır (Ertürk, 2014: 87).

Çayırbaş (2013) iş motivasyonu ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasında ölçeğin faktör analizine uygunluğu kontrol etmiş, Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği 0,839 ($p < .000$) olarak bulmuştur. Toplanan verilere temel bileşenler yöntemi ile varimax dönüştürmesine göre faktör analizi yapılmıştır. Böylece öz değeri 1'den büyük ve yüklenme değeri 0,40' ın üzerinde olan toplam 2 faktör elde edilmiştir. Elde edilen 2 faktör toplam varyansın %68,53' ünü açıklamaktadır. Faktörlerin Cronbach Alpha ile hesaplanan güvenilirlik katsayıları 0,789 ve 0,866 olarak hesaplanmıştır. Çayırbaş (2013) geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yaptığı iş motivasyonu ölçeğinden dışsal motivasyon boyutundaki 12, 18, 20 ve 23. maddeler örnekleme oluşturan eğitim kurumlarında karşılığı olmadığı için çıkarmıştır.

Beşli Likert tipine göre düzenlenmiş olan ölçekte, cevap seçenekleri "hiç katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4), tamamen katılıyorum (5)" şeklindedir. Yaptığımız bu çalışmada elde edilen bulgular neticesinde analizlere göre, ölçeğin tamamı için hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısı 0,903'tür. Alt boyutlarından olan içsel motivasyon alt boyutunda Cronbach's Alpha değerleri 0,849, dışsal motivasyon alt boyutunda Cronbach's Alpha değerleri 0,873 olarak hesaplanmıştır. Uygulama sonucundaki verilere göre ölçeğin genel puanının ve alt boyutlardaki puanların eldeki bulunan veriler yönünden 0,60 dan büyük olması iyi düzeyde güvenilir olarak yorumlanabilir (Büyüköztürk vd., 2012).

1.4. Verilerin Toplanması

Veri toplama sürecinde ilk olarak, ölçeklerin okullarda kullanabilmesi için İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğüne yapılan izin talebi, 09.04.2021 tarih ve 22973668 sayılı yazısı yazısıyla kabul edilmiştir (Ek-8). Bunun yanı sıra, veri toplama araçlarının uygulanmasına geçilmeden önce bu ölçekleri geliştiren ve uyarlayan araştırmacılardan gerekli izinler alınmıştır (Ek-5, Ek-6, Ek-7). Gerekli izinler alındıktan sonra 2020-2021 eğitim-öğretim yılı nisan ve mayıs aylarında, İstanbul ili Başakşehir ilçesindeki okullarda görev yapmakta olan, örneklem dâhilindeki öğretmenlere "Google Form" da hazırlanmış olan, İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan izin belgesi ve gönüllü katılım formu eklenerek, dijital ortamda uygulanmıştır.

1.5. Verilerin Analizi

Veri uygulama araçlarının uygun olarak doldurulduğu kontrol edilmiş ve sonuçların

uygunluğu anlaşılmış olup, elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde, min-max değerleri, medyan, ortalama ve standart sapma) kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan likert tipi ölçekler normal dağılıma uygun bulunmuştur.

Kullanılan ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla “Güvenilirlik Analizi” yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizleri Tablo 3.1’de gösterilmiştir. Normal dağılıma sahip verilerde de niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki bağımsız grup arasındaki fark için bağımsız t testi, ikiden fazla bağımsız grup karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Fark bulunan gruplarda fark yaratan grubu bulmak için Bonferroni yöntemi kullanılmıştır. Bonferroni, ikiden fazla grup için fark olduğunda farklılığı yaratan grubu bulmak için yapılır. Bonferroni’nin ayarlaması, testlerin sayısı alınarak ve alfa değerine bölünmesiyle hesaplanır. Örneğimizden %5 hata oranı kullanıldığında, iki test 0,025 veya (0,05 / 2) hata oranı verirken, dört testin hata oranı 0,0125 veya (0,05 / 4) olacaktır. Normal dağılıma sahip olmayan durumlar için nonparametrik testler kullanılmıştır. Normal dağılıma sahip olmayan ölçekler de niceliksel verilerin karşılaştırılmasında, iki bağımsız grup arasındaki farkı bulmak için Mann Whitney U uygulanmıştır. 2’den fazla bağımsız grup karşılaştırmak için ise Kruskal Wallis analizi uygulanmıştır. Sürekli değişkenler arasındaki ilişkiyi test etmek için ise Pearson korelasyon uygulanmıştır.

2. Bulgular

Katılımcıların Google formda sunulan sorulara verdikleri yanıtlar soru bazında ayrı ayrı incelenmiş, her bir soru için ana temalar ve alt temalar belirlenmiştir. Araştırma sorularına ilişkin bulgular sırası ile aşağıda verilmektedir.

Tablo 1. Kullanılan Ölçeklerin ve Boyutlarının Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutları	Cronbach’s Alpha	Orjinal Sonuçlar
Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli	0,941	0,9119
Grup amaçlarının kabulünü sağlama	0,927	0,9128
Entelektüel teşvikte bulunma	0,824	0,8693
Bireysel ilgi gösterme	0,908	0,9282
Yüksek başarı beklentisine sahip olma	0,573	0,8198
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	0,966	0,9302
Akademik baskı	0,711	0,85
Mesleki dayanışma	0,877	0,77
Okula karşı olumlu tutum	0,829	0,89
Yönetici öğretmen arasındaki güven	0,897	0,89
Öğretmen-öğretmen arasındaki güven	0,902	0,86
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0,926	0,92

İçsel Motivasyon	0,849	0,789
Dışsal Motivasyon	0,873	0,866
İş Motivasyonu Ölçeği	0,903	0,839

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirliği hesaplanmıştır. Cronbach Alfa değerlerinin 0,60 ve büyük olması, kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu da çalışmada kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılıklarının iyi olduğunu göstermektedir. Ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirlikleri incelendiğinde, dönüştürücü liderlik ölçeğinin alt boyutu olan Yüksek başarı beklentisine sahip olma değeri hariç tüm değerlerin 0,60'ın üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Kullanılan Ölçeklerin Normallik Analizi Sonuçları

	Çarpıklık		Basıklık		Durum
	İstatistik	Standart Hata	İstatistik	Standart Hata	
Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli	0,000	0,121	-1,200	0,242	Normal
Grup amaçlarının kabulünü sağlama	-0,759	0,121	0,081	0,242	Normal
Entelektüel teşvikte bulunma	-0,865	0,121	0,286	0,242	Normal
Bireysel ilgi gösterme	-0,328	0,121	-0,299	0,242	Normal
Yüksek başarı beklentisine sahip olma	-0,799	0,121	0,044	0,242	Normal
Dönüştürücü Liderlik Ölçeği	-0,493	0,121	0,729	0,242	Normal
Akademik baskı	-0,660	0,121	0,233	0,242	Normal
Mesleki dayanışma	0,116	0,121	-0,539	0,242	Normal

Okula karşı olumlu tutum	-0,984	0,121	1233	0,242	Normal
Yönetici öğretmen arasındaki güven	-0,757	0,121	0,480	0,242	Normal
Öğretmen-öğretmen arasındaki güven	-0,926	0,121	0,618	0,242	Normal
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	-1,263	0,121	2,228	0,242	Normal
İçsel Motivasyon	-0,690	0,121	1,013	0,242	Normal
Dışsal Motivasyon	-0,861	0,121	3,814	0,242	Normal Değil
İş Motivasyonu Ölçeği	-0,441	0,121	1,492	0,242	Normal

Araştırmada kullanılan ölçeğin normallik analizi sonuçları tabloda verilmiştir. Kullanılan verilerin normal dağılım göstermesi basıklık ve çarpıklık değerlerinin ± 3 arasında olmasına bağlıdır (Shao, 2002). Verilerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin ± 3 arasında olduğu ve normal dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Çalışmada kullanılan ölçekler ve alt boyutlara bakıldığında: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği ve alt boyutları olan vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli, grup amaçlarının kabulünü sağlama, entelektüel teşvikte bulunma, bireysel ilgi gösterme, yüksek başarı beklentisine sahip olma alt boyutu normal dağılıma sahiptir. Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve alt boyutları olan akademik baskı, mesleki dayanışma, okula karşı olumlu tutum, yönetici öğretmen arasındaki güven, öğretmen-öğretmen arasındaki güven alt boyutu normal dağılıma sahiptir. İş Motivasyonu Ölçeği ve alt boyutları olan içsel Motivasyon alt boyutu normal dağılıma sahip olduğu, dışsal Motivasyon alt boyutunun normal dağılıma sahip olmadığı görülmektedir. Normal dağılıma sahip olmayan ölçekler için istatistik değerlendirmelerde nonparametrik testler kullanılmıştır. Normal dağılıma sahip olmayan ölçekler de niceliksel verilerin karşılaştırılmasında, iki bağımsız grup arasındaki farkı bulmak için Mann Whitney U uygulanmıştır. 2'den fazla bağımsız grup karşılaştırmak için ise Kruskal Wallis analizi uygulanmıştır.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Genel Bilgileri

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	261	64,4
	Erkek	144	35,6
Medeni Durum	Bekar	290	71,6
	Evli	115	28,4
Yaş	30 ve altı	101	24,9
	31-41	232	57,3
	41 ve üstü	72	17,8
Kıdem	0-10 yıl	186	45,9
	11-20 yıl	174	43,0
	21 yıl ve üstü	45	11,1
Yönetici ile çalışma süresi	0-3 yıl	294	72,6
	4-6 yıl	90	22,2
	7 yıl ve üzeri	21	5,2
Eğitim	Önlisans/ Lisans	335	82,7
	Lisansüstü	70	17,3
	Toplam	405	100,0

Araştırmaya katılan katılımcıların %64,4'ü kadın, %35,6'sı erkektir. Katılımcıların %71,6'sı bekar, %28,4'ü evlidir. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde, %24,9'unun 30 yaş ve altı, %57,3'ünün 31-41 yaş aralığında ve %17,8'inin 41 yaş ve üstü olduğu görülmektedir.

Katılımcıların kıdem süreleri incelendiğinde, %45,9'unun 0-10 yıl, %43'ünün 11-20 yıl ve %11,1'inin 21 yıl ve üstü olduğu görülmektedir. Katılımcıların yöneticileri ile çalışma süreleri incelendiğinde, %72,6'sının 0-3 yıl, %22,2'sinin 4-6 yıl ve %5,2'sinin 7 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde, %82,7'sinin ön lisans/lisans ve %17,3'ünün lisansüstü olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutları	Cinsiyet	Ortalama (x̄)	İstatistik Değeri (F)	p
Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli	Kadın	3,65	0,582	0,561
	Erkek	3,60		
Grup amaçlarının kabulünü sağlama	Kadın	3,72	0,739	0,460
	Erkek	3,65		

Entelektüel teşvikte bulunma	Kadın	3,33	-0,277	0,782
	Erkek	3,36		
Bireysel ilgi gösterme	Kadın	3,65	-1,597	0,111
	Erkek	3,81		
Yüksek başarı beklentisine sahip olma	Kadın	3,53	-0,485	0,628
	Erkek	3,57		
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	Kadın	3,59	0,042	0,967
	Erkek	3,59		
Akademik baskı	Kadın	3,05	-2,838	0,005
	Erkek	3,30		
Mesleki dayanışma	Kadın	3,76	-0,749	0,454
	Erkek	3,83		
Okula karşı olumlu tutum	Kadın	3,65	-1,757	0,080
	Erkek	3,81		
Yönetici öğretmen arasındaki güven	Kadın	3,73	-1,071	0,285
	Erkek	3,842		
Öğretmen-öğretmen arasındaki güven	Kadın	3,93	-0,714	0,476
	Erkek	3,99		
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Kadın	3,62	-1,805	0,072
	Erkek	3,75		
İçsel Motivasyon	Kadın	4,26	0,848	0,397
	Erkek	4,21		
Dışsal Motivasyon	Kadın	3,64	-2,180	0,029
	Erkek	3,77		
İş Motivasyonu Ölçeği	Kadın	3,92	-0,839	0,402
	Erkek	3,97		

Katılımcıların cinsiyetlerine göre dönüşümcü liderlik ölçeğinin ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık ölçeği akademik baskı alt boyut puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Erkek katılımcıların akademik baskı alt boyut puanlarının diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre iş motivasyon ölçeği dışsal motivasyon alt boyut puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Erkek katılımcıların iş motivasyon ölçeği dışsal motivasyon alt boyut puanlarının diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutları	Medeni Durum	Ortalama (\bar{x})	İstatistik Değeri (F)	p
Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli	Evli	3,65	0,688	0,492
	Bekar	3,58		
Grup amaçlarının kabulünü sağlama	Evli	3,73	1,000	0,318
	Bekar	3,63		
Entelektüel teşvikte bulunma	Evli	3,39	1,734	0,084
	Bekar	3,22		
Bireysel ilgi gösterme	Evli	3,74	1,144	0,253
	Bekar	3,62		
Yüksek başarı beklentisine sahip olma	Evli	3,58	1,473	0,142
	Bekar	3,46		
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	Evli	3,62	1,215	0,225
	Bekar	3,52		
Akademik baskı	Evli	3,17	1,167	0,244
	Bekar	3,07		
Mesleki dayanışma	Evli	3,78	-0,327	0,744
	Bekar	3,81		
Okula karşı olumlu tutum	Evli	3,74	1,030	0,304
	Bekar	3,64		
Yönetici öğretmen arasındaki güven	Evli	3,80	1,129	0,260
	Bekar	3,68		
Öğretmen-öğretmen arasındaki güven	Evli	3,96	0,430	0,667
	Bekar	3,92		
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Evli	3,69	0,880	0,380
	Bekar	3,62		
İçsel Motivasyon	Evli	4,25	0,205	0,838
	Bekar	4,24		
Dışsal Motivasyon	Evli	3,71	0,807	0,420
	Bekar	3,65		
İş Motivasyonu Ölçeği	Evli	3,95	0,642	0,521
	Bekar	3,91		

Katılımcıların medeni durumlarına göre dönüşümcü liderlik ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Katılımcıların medeni durumlarına göre iş motivasyon ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Tablo 6. Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutlarının Kıdeme Göre Karşılaştırılması Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutları	Kıdem	Ortalama (x̄)	İstatistik Değeri (F)	p
Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli	0-10 yıl	3,63	1,235	0,292
	11-20 yıl	3,68		
	21 yıl ve üstü	3,44		
Grup amaçlarının kabulünü sağlama	0-10 yıl	3,74	2,000	0,137
	11-20 yıl	3,72		
	21 yıl ve üstü	3,44		
Entelektüel teşvikte bulunma	0-10 yıl	3,27	2,117	0,122
	11-20 yıl	3,44		
	21 yıl ve üstü	3,24		
Bireysel ilgi gösterme	0-10 yıl	3,68	0,316	0,729
	11-20 yıl	3,75		
	21 yıl ve üstü	3,63		
Yüksek başarı beklentisine sahip olma	0-10 yıl	3,52	0,200	0,819
	11-20 yıl	3,56		
	21 yıl ve üstü	3,57		
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	0-10 yıl	3,58	1,043	0,353
	11-20 yıl	3,64		
	21 yıl ve üstü	3,45		
Akademik baskı	0-10 yıl	3,11	0,213	0,808
	11-20 yıl	3,16		
	21 yıl ve üstü	3,17		
Mesleki dayanışma	0-10 yıl	3,84	1,780	0,170
	11-20 yıl	3,78		
	21 yıl ve üstü	3,59		
Okula karşı olumlu tutum	0-10 yıl	3,68	0,145	0,865
	11-20 yıl	3,73		
	21 yıl ve üstü	3,73		

Yönetici öğretmen arasındaki güven	0-10 yıl	3,75	1,387	0,251
	11-20 yıl	3,84		
	21 yıl ve üstü	3,59		
Öğretmen-öğretmen arasındaki güven	0-10 yıl	4,01	1,425	0,242
	11-20 yıl	3,92		
	21 yıl ve üstü	3,80		
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0-10 yıl	3,68	0,505	0,604
	11-20 yıl	3,69		
	21 yıl ve üstü	3,57		
İçsel Motivasyon	0-10 yıl	4,25	0,013	0,987
	11-20 yıl	4,25		
	21 yıl ve üstü	4,23		
Dışsal Motivasyon	0-10 yıl	3,67	1,871	0,392
	11-20 yıl	3,68		
	21 yıl ve üstü	3,78		
İş Motivasyonu Ölçeği	0-10 yıl	3,93	0,188	0,829
	11-20 yıl	3,94		
	21 yıl ve üstü	3,98		

Katılımcıların kıdemlerine göre dönüşümcü liderlik ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Katılımcıların kıdemlerine göre örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Katılımcıların kıdemlerine göre iş motivasyon ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Tablo 7. Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutlarının Yönetici ile Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutları	Yönetici ile çalışma süresi	Ortalama (\bar{x})	İstatistik Değeri (F)	p
Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli	0-3 yıl	3,63	5,762	0,003
	4-6 yıl	3,50		
	7yıl ve üzeri	4,22		
Grup amaçlarının kabulünü sağlama	0-3 yıl	3,71	4,541	0,011
	4-6 yıl	3,55		
	7yıl ve üzeri	4,21		
Entelektüel teşvikte bulunma	0-3 yıl	3,33	9,038	0,000
	4-6 yıl	3,20		
	7yıl ve üzeri	4,10		

Bireysel ilgi gösterme	0-3 yıl	3,74	3,042	0,049
	4-6 yıl	3,52		
	7yıl ve üzeri	4,04		
Yüksek başarı beklentisine sahip olma	0-3 yıl	3,52	9,241	0,000
	4-6 yıl	3,46		
	7yıl ve üzeri	4,19		
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	0-3 yıl	3,59	7,050	0,001
	4-6 yıl	3,45		
	7yıl ve üzeri	4,17		
Akademik baskı	0-3 yıl	3,14	10,210	0,000
	4-6 yıl	2,99		
	7yıl ve üzeri	3,85		
Mesleki dayanışma	0-3 yıl	3,79	0,669	0,513
	4-6 yıl	3,74		
	7yıl ve üzeri	3,96		
Okula karşı olumlu tutum	0-3 yıl	3,65	6,260	0,002
	4-6 yıl	3,76		
	7yıl ve üzeri	4,33		
Yönetici öğretmen arasındaki güven	0-3 yıl	3,78	4,218	0,015
	4-6 yıl	3,61		
	7yıl ve üzeri	4,26		
Öğretmen-öğretmen arasındaki güven	0-3 yıl	3,91	2,005	0,136
	4-6 yıl	4,01		
	7yıl ve üzeri	4,25		
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0-3 yıl	3,65	5,189	0,006
	4-6 yıl	3,62		
	7yıl ve üzeri	4,13		
İçsel Motivasyon	0-3 yıl	4,24	4,002	0,019
	4-6 yıl	4,18		
	7yıl ve üzeri	4,53		
Dışsal Motivasyon	0-3 yıl	3,65	12,445	0,002
	4-6 yıl	3,69		
	7yıl ve üzeri	4,21		
İş Motivasyonu Ölçeği	0-3 yıl	3,92	6,819	0,001
	4-6 yıl	3,91		
	7yıl ve üzeri	4,35		

Katılımcıların yönetici ile çalışma sürelerine göre; dönüşümcü liderlik ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Bireysel ilgi gösterme alt boyutu puanı ($p=0,049$), dönüşümcü liderlik ölçeği ve diğer alt boyutlarının puanlarından yüksek olduğu görülmektedir. Fark yaratan grubu bulmak için uygulanan Bonferroni sonucunda; 0-3 yıl ve 4-6 yıl olan katılımcıların arasında anlamlı bir fark yoktur. Yönetici ile çalışma süresi 7 yıl ve üzeri olan katılımcıların, vizyon-ilham sağlama

ve uygun rol modeli alt boyutu, grup amaçlarının kabulünü sağlama alt ve boyutu, entelektüel teşvikte bulunma alt boyutu, yüksek başarı beklentisine sahip olma alt boyutu ve dönüştürücü liderlik ölçeği ortalamalarının 0-3 yıl ve 4-6 yıl olan katılımcıların ortalamalarından yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yönetici ile çalışma sürelerine göre; örgütsel bağlılık ölçeği ve akademik baskı alt boyutu, okula karşı olumlu tutum alt boyutu ve yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Mesleki dayanışma ($p=0,513$) ve öğretmen-öğretmen arasındaki güven ($p=0,136$) puanlarının örgütsel bağlılık ve diğer alt boyut puanlarından yüksek olduğu görülmektedir. Fark yaratan grubu bulmak için uygulanan Bonferroni sonucunda; 0-3 yıl ve 4-6 yıl olan katılımcıların arasında anlamlı bir fark yoktur. Yönetici ile çalışma süresi 7 yıl ve üzeri olan katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği ve akademik baskı alt boyutu, okula karşı olumlu tutum alt boyutu ve yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu ortalamalarının 0-3 yıl ve 4-6 yıl olan katılımcıların ortalamalarından yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların yönetici ile çalışma sürelerine göre; iş motivasyon ölçeği, içsel motivasyon alt boyutu ve dışsal motivasyon alt boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Fark yaratan grubu bulmak için uygulanan Bonferroni sonucunda; 0-3 yıl ve 4-6 yıl olan katılımcıların arasında anlamlı bir fark yoktur. Yönetici ile çalışma süresi 7 yıl ve üzeri olan katılımcıların iş motivasyon ölçeği, içsel motivasyon alt boyutu ve dışsal motivasyon alt boyutu ortalamalarının 0-3 yıl ve 4-6 yıl olan katılımcıların ortalamalarından yüksek olduğu görülmektedir.

*Tablo 8. Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutlarının Eğitime Göre Karşılaştırılması
Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları*

Ölçek ve Alt Boyutları	Eğitim	Ortalama (\bar{x})	İstatistik Değeri (F)	p
Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli	Önlisans/ Lisans	3,62	-0,351	0,725
	Lisansüstü	3,66		
Grup amaçlarının kabulünü sağlama	Önlisans/ Lisans	3,71	0,323	0,747
	Lisansüstü	3,67		
Entelektüel teşvikte bulunma	Önlisans/ Lisans	3,32	-1,153	0,249
	Lisansüstü	3,45		
Bireysel ilgi gösterme	Önlisans/ Lisans	3,69	-0,532	0,595
	Lisansüstü	3,76		

Yüksek başarı beklentisine sahip olma	Önlisans/ Lisans	3,55	0,669	0,504
	Lisansüstü	3,49		
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	Önlisans/ Lisans	3,59	-0,288	0,774
	Lisansüstü	3,62		
Akademik baskı	Önlisans/ Lisans	3,12	-1,321	0,187
	Lisansüstü	3,26		
Mesleki dayanışma	Önlisans/ Lisans	3,79	0,334	0,739
	Lisansüstü	3,76		
Okula karşı olumlu tutum	Önlisans/ Lisans	3,71	0,125	0,901
	Lisansüstü	3,70		
Yönetici öğretmen arasındaki güven	Önlisans/ Lisans	3,77	-0,016	0,987
	Lisansüstü	3,77		
Öğretmen-öğretmen arasındaki güven	Önlisans/ Lisans	3,96	0,636	0,525
	Lisansüstü	3,89		
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Önlisans/ Lisans	3,67	-0,049	0,961
	Lisansüstü	3,67		
İçsel Motivasyon	Önlisans/ Lisans	4,26	1,226	0,221
	Lisansüstü	4,18		
Dışsal Motivasyon	Önlisans/ Lisans	3,68	-0,720	0,472
	Lisansüstü	3,74		
İş Motivasyonu Ölçeği	Önlisans/ Lisans	3,94	0,031	0,976
	Lisansüstü	3,94		

Katılımcıların eğitimlerine göre dönüşümcü liderlik ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Katılımcıların eğitimlerine göre örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Katılımcıların eğitimlerine göre iş motivasyon ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

*Tablo 9/1. Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutları Arasındaki İlişki
Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları*

Tablo: Kullanılan ölçekler ve boyutları arasındaki ilişki.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1- Vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli	1.0	0,9	0,8	0,7	0,4	0,9	0,5	0,4	0,7	0,8	0,5	0,7	0,4	0,7	0,6
p	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
2- Grup amaçlarının kabulünü sağlama		1.0	0,8	0,7	0,4	0,9	0,5	0,5	0,6	0,8	0,5	0,7	0,4	0,7	0,6
p		-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
3- Entelektüel teşvikte bulunma			1.0	0,7	0,4	0,9	0,5	0,4	0,6	0,7	0,4	0,7	0,4	0,7	0,6
P			-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
4- Bireysel ilgi gösterme				1.0	0,3	0,8	0,4	0,4	0,5	0,6	0,4	0,6	0,4	0,6	0,6
p				-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
5- Yüksek başarı beklentisine sahip olma					1.0	0,5	0,4	0,2	0,3	0,3	0,2	0,4	0,2	0,2	0,3
p					-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
6- Dönüşümcü Liderlik Ölçeği						1.0	0,5	0,5	0,6	0,8	0,5	0,8	0,4	0,7	0,7
p						-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
7- Akademik baskı							1.0	0,4	0,4	0,5	0,3	0,6	0,3	0,4	0,4
p							-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Tablo 9/2. Kullanılan Ölçekler ve Alt Boyutları Arasındaki İlişki Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

8- Mesleki dayanışma	1.0	0,5	0,5	0,6	0,7	0,4	0,4	0,4
9	-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
9- Okula karşı olumlu tutum		1.0	0,7	0,6	0,8	0,5	0,7	0,6
p		-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
10- Yönetici öğretmen arasındaki güven			1.0	0,5	0,8	0,5	0,7	0,7
p			-	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
11- Öğretmen-öğretmen arasındaki güven				1.0	0,7	0,4	0,5	0,5
p				-	0,0	0,0	0,0	0,0
12- Örgütsel Bağlılık Ölçeği					1.000	0,551	0,744	0,742
p					-	0,000*	0,000*	0,000*
13- İçsel Motivasyon						1.000	0,570	0,810
p						-	0,000*	0,000*
14- Dışsal Motivasyon							1.000	0,929
p							-	0,000*
15- İş Motivasyonu Ölçeği								1.000
p								-

Kullanılan ölçekler ve boyutları arasındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda, vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli alt boyutu ile akademik baskı alt boyutu arasında, mesleki dayanışma alt boyutu arasında, okula karşı olumlu tutum alt boyutu arasında, yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, öğretmen-öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, örgütsel bağlılık ölçeği arasında, içsel motivasyon alt boyutu arasında, dışsal motivasyon alt boyutu arasında ve iş motivasyon ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Kullanılan ölçekler ve boyutları arasındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda, vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli alt boyutu ile akademik baskı alt boyutu arasında, mesleki dayanışma alt boyutu arasında, okula karşı olumlu tutum alt boyutu arasında, yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, öğretmen-öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, örgütsel bağlılık ölçeği arasında, içsel motivasyon alt boyutu arasında, dışsal motivasyon alt boyutu arasında ve iş motivasyon ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Grup amaçlarının kabulünü sağlama alt boyutu ile akademik baskı alt boyutu arasında, mesleki dayanışma alt boyutu arasında, okula karşı olumlu tutum alt boyutu arasında, yönetici

öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, öğretmen-öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, örgütsel bağlılık ölçeği arasında, içsel motivasyon alt boyutu arasında, dışsal motivasyon alt boyutu arasında ve iş motivasyon ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Entelektüel teşvikte bulunma alt boyutu ile akademik baskı alt boyutu arasında, mesleki dayanışma alt boyutu arasında, okula karşı olumlu tutum alt boyutu arasında, yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, öğretmen-öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, örgütsel bağlılık ölçeği arasında, içsel motivasyon alt boyutu arasında, dışsal motivasyon alt boyutu arasında ve iş motivasyon ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Bireysel ilgi gösterme alt boyutu ile akademik baskı alt boyutu arasında, mesleki dayanışma alt boyutu arasında, okula karşı olumlu tutum alt boyutu arasında, yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, öğretmen-öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, örgütsel bağlılık ölçeği arasında, içsel motivasyon alt boyutu arasında, dışsal motivasyon alt boyutu arasında ve iş motivasyon ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Yüksek başarı beklentisine sahip olma alt boyutu ile akademik baskı alt boyutu arasında, mesleki dayanışma alt boyutu arasında, okula karşı olumlu tutum alt boyutu arasında, yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, öğretmen-öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, örgütsel bağlılık ölçeği arasında, içsel motivasyon alt boyutu arasında, dışsal motivasyon alt boyutu arasında ve iş motivasyon ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Dönüşümcü Liderlik Ölçeği ile akademik baskı alt boyutu arasında, mesleki dayanışma alt boyutu arasında, okula karşı olumlu tutum alt boyutu arasında, yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, öğretmen-öğretmen arasındaki güven alt boyutu arasında, örgütsel bağlılık ölçeği arasında, içsel motivasyon alt boyutu arasında, dışsal motivasyon alt boyutu arasında ve iş motivasyon ölçeği arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 10 /1 Dönüşümcü Liderlik Rollerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık									
	β	SH	Beta	t	p	F	Model	(p)	R ²	Durbin Watson
Sabit	18,323	1,429	-	12,819	0,000					
Dönüşümcü Liderlik Rollerini	0,445	0,017	0,796	26,377	0,000	695,749	0,000	0,633	2,024	

Yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonucuna göre, F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=695,749; $p<0.05$). Bağımsız değişkene ait beta katsayı değerine, t değerine ve anlamlılık seviyesine bakıldığında; Dönüşümcü Liderlik Rollerinin ($t=26,377$; $p<0.05$) Örgütsel Bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Regresyon modelinin Örgütsel Bağlılık üzerindeki değişimin %63,3'ünü açıkladığı görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2=0,633$). Dönüşümcü Liderlik Rollerini değişkenindeki 1 birimlik artış, Örgütsel Bağlılık üzerindeki 0,445'lik artışa ($\beta=0,445$) neden olmaktadır. Kurulan modelde otokorelasyon sorunu yoktur. Durbin W değeri 1.5 ile 2.5 arasındadır (DW=2,024).

Tablo 10/2. Dönüşümcü Liderlik Rollerinin İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken: İş Motivasyonu								
	β	SH	Beta	t	p	F	Model (p)	R ²	Durbin Watson
Sabit	44,708	1,734		25,787	0,000	407,225	0,000	0,501	1,999
Dönüşümcü Liderlik Rollerini	0,413	0,020	0,709	20,180	0,000				

Yapılan basit doğrusal regresyon analiz sonucuna göre, F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=407,225; $p<0.05$). Bağımsız değişkene ait beta katsayı değerine, t değerine ve anlamlılık seviyesine bakıldığında; Dönüşümcü Liderlik Rollerinin ($t=20,180$; $p<0.05$) İş Motivasyonu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Regresyon modelinin İş Motivasyonu üzerindeki değişimin %50,1'ini açıkladığı görülmektedir (Düzenlenmiş $R^2=0,501$). Dönüşümcü Liderlik Rollerini değişkenindeki 1 birimlik artış, İş Motivasyonu üzerindeki 0,413'lük artışa ($\beta=0,413$) neden olmaktadır. Kurulan modelde otokorelasyon sorunu yoktur. Durbin W değeri 1.5 ile 2.5 arasındadır (DW=1,999).

3. Tartışma Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde “Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyonla İlişkisi” konulu araştırma verilerine yönelik elde edilen bulgularla ilgili sonuçlara, tartışmalara ve bulgular üzerinden düzenlenen önerilere yer verilmiştir.

Katılımcıların **cinsiyetlerine** göre dönüşümcü liderlik ölçeğinin ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Kaya (2015: 77) çalışmasında öğretmenlerin, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik seviyelerine göre cinsiyet açısından dağılımlarına bakıldığında, kadın öğretmenlerin ölçek ortalamaları ile erkek öğretmenlerin ölçek ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Brislin vd. (2005: 97) içsel ve dışsal motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisinin cinsiyete göre farklılık göstermediğini ortaya koymuşlardır. Bu sonuç bizim çalışmamız ile literatürdeki çalışmalar arasında paralellik göstermektedir. Bu durum cinsiyet değişkeninin liderlerin liderlik özelliklerine yönelik bakış açılarında veya liderlerin cinsiyetlerinin farklı olmasından kaynaklı görüşlerinde önemli bir etkiye sahip değildir şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık ölçeği akademik baskı alt boyut puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Erkek katılımcıların akademik baskı alt boyut puanlarının diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Sarpbalkan (2017: 69) çalışmasında cinsiyet değişkenine göre, örgütsel bağlılık ortalamaları değişmektedir. Kadınların ortalamaları erkeklere oranla daha yüksektir. Bu sonuç, çalışmamızla Sarpbalkan'ın çalışmasında paralellik olduğunu göstermektedir. Bu durum kadın çalışanların örgütlerine olan bağlılığında sebep olarak örgütlerini erkek katılımcılara göre daha çok benimsemesinden ve önemsemesinden kaynaklı olabilir. Katılımcıların cinsiyetlerine göre iş motivasyon ölçeği dışsal motivasyon alt boyut puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Erkek katılımcıların iş motivasyon ölçeği dışsal motivasyon alt boyut puanlarının diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Literatürde Brown'un (2007) öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, kadın öğretmenlerin özellikle içsel motivasyon düzeylerinin erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu belirttiği görülmektedir. Işık (2016: 122) cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin okul müdürlerinde algıladıkları statükoyu sürdürmeme düzeyi anlamlı farklılık göstermemektedir. Kuyucu (2023) öğretmenlerin yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılıklarındaki arasındaki çalışmasında örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasında ilişki tespit edememiştir. Bu durumda literatürle elde edilen sonuçlarda farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılığın sebebi araştırmaya katılanların cinsiyetlerinin homojen veya heterojen olmasından kaynaklı olabilir.

Katılımcıların **medeni durumlarına** göre dönüşümcü liderlik ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Kaya (2015: 87) çalışmasında, medeni durum değişkenine göre de okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeylerine ilişkin görüşleri evli öğretmenlerin test puan ortalamaları ile bekar öğretmenlerin test puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu sonuç, Kaya'nın çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Bu sonuca göre, katılımcıların evli veya bekâr olması dönüşümcü liderlik düşüncelerini etkilemediği anlaşılmaktadır. Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Sarpbalkan (2017: 70) çalışmasında ise medeni duruma göre örgütsel bağlılık ortalamaları değişmektedir. Boşanmış olan katılımcıların ortalamaları en yüksek, hiç evlenmeyen katılımcıların ortalamaları en düşüktür. Burada elde edilen sonuçlar farklıdır. Bunun nedeni olarak, çalışmaya katılanların evli ve bekar sayılarındaki farklılıktan kaynaklı olabilir. Katılımcıların medeni durumlarına göre iş motivasyon ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Literatürde bekarların lehine okula bağlılık ve olumlu liderlik tutumu belirtilmektedir (Tetik 2014; Tsui ve Cheng, 1999). Bu durumdan anlaşılacağı üzere elde edilen bulgudan farklı bir sonuç elde edildiği söylenebilir. Sonucun farklı olmasına neden olan etmen araştırmaya katılan grubun çoğunluğunun bekâr olmasından kaynaklı olabilir.

Katılımcıların **kıdemlerine** göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Toksöz (2010: 75) çalışmasında, ölçeklerdeki ifadelere verdikleri cevaplar ile birinci kademe ve ikinci kademe öğretmenler okul yöneticilerinin liderlik özelliklerini benzer şekilde değerlendirmişlerdir. Buradan Toksöz'ün çalışmasıyla bulduğumuz sonucun paralellik gösterdiği anlaşılmıştır. Bulunan sonuçlara göre, liderlerin çalışanlar üzerinde etkili olması veya etkisinin az olmasında birlikte çalışma süreleri etken olmadığı söylenebilir. Katılımcıların kıdemlerine göre örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Korkmaz (2017: 81) araştırmasında kıdem olarak daha kıdemli çalışanların, düşük kıdemli çalışanlara göre daha yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip olduğu bulunmuştur. Bu sonucun ortaya çıkmasında uzun süre görev yapmış ve çeşitli tecrübeye sahip olmasının etkisi olabilir. Katılımcıların kıdemlerine göre iş motivasyon ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Dünder (2007: 114) araştırmasında, çalışma süresine göre içsel ve dışsal motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisine ilişkin anlamlı bir fark bulmamıştır. Bu durum çalışmamızla paralellik göstermektedir. Demir (2020), öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları ve mesleki kıdemi arasında anlamlı fark bulmamıştır. Çalışanların motivasyonlarının yüksek veya düşük olması uzun yıllar çalışmış olmasından değil liderlerin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarından, çalışanların problemlerinin çözülmesinden kaynaklı olabilir.

Katılımcıların **yönetici ile çalışma sürelerine** göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Fark yaratan grubu bulmak için uygulanan Bonferroni sonucunda, yönetici ile çalışma süresi 7 yıl ve üzeri olan katılımcıların vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli alt boyutu, grup amaçlarının kabulünü sağlama alt ve boyutu, entelektüel teşvikte bulunma alt boyutu, yüksek başarı beklentisine sahip olma alt boyutu ve dönüşümcü liderlik ölçeği puanlarının diğer katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Kaya (2015: 88) çalışmasında, yönetici ile çalışma süresi değişkenine göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik algılarında anlamlı bir farklılık sonucuna ulaşmamıştır. Bu durum yaptığımız çalışma ile tutarlıdır. Sebebi olarak okul müdürleri ile 7 yıl ve üzeri çalışan sayılarının, diğer çalışanlardan sayı olarak daha az olduğundan kaynaklı olabilir. Katılımcıların yönetici ile çalışma sürelerine göre örgütsel bağlılık ölçeği ve akademik baskı alt boyutu, okula karşı olumlu tutum alt boyutu ve yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Fark yaratan grubu bulmak için uygulanan Bonferroni sonucunda, yönetici ile çalışma süresi 7 yıl ve üzeri olan katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği ve akademik baskı alt boyutu, okula karşı olumlu tutum alt boyutu ve yönetici öğretmen arasındaki güven alt boyutu puanlarının diğer katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Korkmaz (2017: 83) çalışmalarında yönetici ile işyerinde farklı çalışma sürelerine sahip çalışanların örgütsel bağlılık ortalamaları birbirlerine benzer düzeyde olarak tespit etmiş. Bu sonuç yaptığımız çalışma ile uyumlu olmadığı ve bunun sebebinin yöneticinin çalışanlarına karşı davranış biçimi, işgörenlerin ödül, saygınlık, iş olanaklarının iyileştirilmesi gibi sebeplerden kaynaklı olabilir. Katılımcıların yönetici ile çalışma sürelerine göre iş motivasyon ölçeği, içsel motivasyon alt boyutu ve dışsal motivasyon alt boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür ($p<0.05$). Fark yaratan grubu bulmak için uygulanan Bonferroni sonucunda, yönetici ile çalışma süresi 7 yıl ve üzeri olan katılımcıların iş motivasyon ölçeği,

içsel motivasyon alt boyutu ve dışsal motivasyon alt boyutu puanlarının diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Aksel (2016: 82) araştırmasında, öğretmenlerin okul müdürlerinin dönüşümcü liderliği algıları okul müdürüyle çalışma süresi değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmektedir. Demir (2020), Şahin (2020), Büyükbeşe ve Gökaslan 93 (2018) araştırmalarında örgütsel adanmışlığa ilişkin düşüncenin çalışma süresinden etkilenmediğini bulmuşlardır. Bu sonuçlar çalışmamızla farklılıklar olduğunu göstermektedir. Bu durum okul müdürleri ile 7 yıl ve üzeri çalışan sayılarının diğer çalışanlardan sayı olarak daha az olduğundan kaynaklı olabilir.

Katılımcıların **eğitim durumuna** göre dönüşümcü liderlik ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Gün (2020: 90) çalışmasında eğitim değişkeni, öğretmenlerin dönüşümcü liderlik algıları üzerinde anlamlı farklılıklara sebep olmamıştır. Bu sonuç, çalışmamızla paralel bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Alanyazında genel olarak görülen durum ise eğitim seviyesinin yükseldikçe dönüşümcü liderlik algılarının düşeceği yönünde bir algı vardır (Erdoğruca, 2011). Katılımcıların eğitimlerine göre örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Altıntaş (2020) ve Erdoğan (2011), eğitim düzeyleri lisansüstü seviyesinde olan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının, daha düşük eğitim seviyesine sahip öğretmenlerin algılarından yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Ancak mevcut çalışmada, eğitim durumunun örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olmadığı görülmüştür. Bulduğumuz sonuç ile bu çalışmaların uyumlu olduğu görülmektedir. Bu durum akademik olarak kendini geliştiren bireylerin çalıştıkları kurumlarını sahiplenme ve kurumlarının başarısını artırma çabalarından kaynaklı olabilir. Katılımcıların eğitimlerine göre iş motivasyon ölçeği ve alt boyutlarının puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($p>0.05$). Kaya (2015: 88) araştırmasında genel anlamda dönüşümcü liderlik davranışının motivasyon üzerinde pozitif (olumlu) yönlü anlamlı etkisinin olduğu bulgusu elde edilmiştir. Katılımcı eğitimlerine göre Kaya'nın çalışması ile elde edilen sonuçlar bu bakımdan benzerdir.

Genel olarak; gerek yapılan araştırma verilerini gerekse literatürde ulaşılan sonuçlara baktığımızda, yöneticilerin dönüşümcü liderlik özelliklerinin, öğretmenlerin örgütlerine bağlılıklarında etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonucun etki derecesi farklı olsa da, çoğu çalışmanın ulaştığı ortak nokta şudur; yöneticilerin dönüşümcü liderlik özellikleri arttıkça, öğretmenlerin örgütlerine olan bağlılık düzeyleri de artmaktadır (Brislin vd., 2005; Erdoğan, 2011; Sarpbalkan, 2017; Işık, 2016; Toksöz, 2010). Günümüzde çağın gereklerine cevap veren ve etkin okulların olmasında, eğitim kurumlarının öğrencileri çevrenin şartlarına, çağın isteklerine göre yetiştirmesinde okul yöneticisinin rolü göz ardı edilemez (Gümüseli, 2001). Bu durumda okullarda yönetici olan liderlere düşen görev, birlikte çalıştıkları mesai arkadaşlarının kişisel özelliklerini göz önünde bulundurarak, onlara motivasyon ve ilham sağlamalı, kişisel ilgi gösterip pozitif yönlendirmelerde bulunmalı, okuluna olan bağlılıklarını arttırmaya çalışmalıdır (Şişman, 2002). Yönetici olan kişilerin örgütteki çalışanlara enerji ve iyimserlik hissettirmesi, güven verici davranışlar sergilemesi, amaçlara ulaşma konusunda yapılacakları daha da kolaylaştıracaktır (Uzun, 2016). Bu yönde ilerleyen okul müdürleri oluşturdukları içsel ve dışsal motive edicilerle, öğretmenlerin okullarına olan bağlılıklarını artırırken, görev yaptıkları okullardan hedeflenen başarıların gerçekleşmesinde de gerekli noktaya ulaşacaklardır.

Öğretmenin çalıştıkları okullarda motive olması, okullarda hedeflenen başarının gerçekleşmesinde önemli bir faktördür. Öğretmen motivasyonu arttıkça bunun yansımaları olan kendisinin ve öğrencilerin, dolayısıyla okulun başarısının da artacağıdır. Araştırmamızda, okullardaki yöneticilerde dönüşümcü liderlik özelliklerinin olması öğretmenlerin motivasyon seviyelerini, özellikle dışsal boyutta olumlu yönde etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sebeple okullarda dönüşümcü lider özelliklerine sahip okul yöneticilerine daha çok ihtiyaç vardır. Bu bağlamda okullarda yöneticilerin dönüşümcü liderlik özellikleri geliştirilmeli, dönüşümcü liderlik davranışları ortaya koyma biçimleri araştırılmalı, tartışma konusu olmalı, araştırma neticesinde var olan eksik noktaların farkına varmaları ve eksikliklerin giderilmesi için bireysel veya gruplarla hizmet içi eğitim, kurs vb. olanaklar sağlanmalıdır.

Araştırma neticesine göre, okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri öğretmen algılarına göre pozitifdir. Birçok alanda olduğu gibi eğitim öğretimde alanında da günümüz dünyasının çalışma şartlarına uyum sağlayabilmesi açısından okul yöneticilerinde dönüşümcü lider özelliklerinin olması, okullara birçok yönden olumlu katkı sağlayabilir. Eğitim-öğretimde dönüşümcü lider özelliklerine sahip okul müdürlerinin bulunması başarı ve varılacak hedefler açısından önemli görülebilir.

1. Dönüşümcü liderlikte öğretmen algılarında en yüksek ilişki “vizyon-ilham sağlama ve uygun rol modeli”, en düşük olduğu alt boyutun “yüksek başarı beklentisine sahip olma” olduğunu göstermektedir. Güçlüklerle dolu eğitim-öğretim sürecinde okul müdürleri var olan sorunlara farklı çözüm yolları bulup, zor görevlerin üstesinden gelebilmeleri için öğrenci ve öğretmenleri düşünmeye teşvik etmeli, farklı stratejiler kullanmalarını sağlamalı, her türlü fikre, görüşe önem vermeli, öğretmenlerin kendilerine olan özgüvenlerini sağlamalı ve onları karşılaşılan fırsatları değerlendirebilmeleri için motive etmeli, farkındalıklarını artırmalı, yeni bakış açısı geliştirmeleri için sürekli fırsatlar vermelidir.

Okul müdürlerinin dönüşümcü liderliklerinin daha çok gelişmesi için, hizmet içi seminerler verilebilir, başarılı okullara ziyaretler yapılabilir, teknolojinin olanaklarından yararlanılabilir, teknolojinin okullarda etkin kullanımına yönelik adımlar atılabilir.

2. Örgütsel bağlılık boyutları sonucunda en yüksek ilişkinin “öğretmen-öğretmen arasında güven”, en düşük ilişki “akademik baskı” alt boyutundadır. Güven eğitim-öğretimin hedeflerine ulaşabilmesi için şartları sağlamada önemli bir roldür. Öğretmenlerin güvenini kazanan okul müdürü, öğrenci, veli, personel, teknoloji dünyasında öğrencileri eğitmedeki vazifesini gerçekleştirmek için avantajlı olabilir. Birbirlerine güven duyan öğretmen ve okul müdürleri okulundaki sorunları çözmek ve eğitim kalitesini arttırmak için birlikte uyumlu bir biçimde çalışabilir. Bunu aşıl原因 okul müdürleri başarıya ulaşmada çaba gösteren öğretmenler için örnek rol model olabilir. Bu sayede öğretmenlerin okullarına olan bağlılıkları da artabilir.

Okul müdürleri okulun durumu ile ilgili konularda öğretmenlerle birlikte çalışma, onların görüşlerini alma, fikir alışverişi yapma, sorunlarını önemseme ve giderme gibi davranışlarla öğretmenlerin okul müdürüne güven aşıl原因larını sağlayabilirler. Okul müdürleri öğretmenlerden beklediği başarı hissini baskıcı bir şekilde öğretmenler tarafından hissedilmesinden kaçınmalıdır. Böyle bir durumun hissedilmesi güven sorununu da ortaya çıkmasına ve belirlenen hedeflere ulaşıl原因ında, karşılaşılan problemlerin çözümünde aksamaların meydana gelmesine sebep olabilir.

3. Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarında öğretmen algılarına göre pozitif ilişki varken, bu ilişki dışsal motivasyon algılarından daha çok içsel motivasyon algılarında pozitif yönde ilişkili olduğudur. Öğretmenlerin motivasyonu, eğitim-öğretimde hedeflenen başarının gerçekleştirilmesi açısından önemli bir etmen olabilir. Öğretmen ne kadar çok motive olursa hedeflere ulaşma da o kadar gerçekleşeceği düşünülmektedir. Sevdikleri ve istedikleri işi yapan ve kendini motive eden kişiler bıkmadan mücadele edebilirler. Öğretmenlerin eğitim öğretimde kendi iradeleri ile gereklilikleri yerine getirmeleri, yaptıkları işe daha fazla zaman ayırmaları ve özünde motive olmaları durumunda daha başarılı olmalarının daha olası olduğunu düşünülmektedir.

Dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip okul müdürleri, öğretmenlerin yeteneklerinin farkına varmalarını sağlayarak ve becerilerini tam kapasite kullanmalarını sağlayarak öğretmenlerin kendine olan güvenlerini artırmalıdır, böylece öğretmenlerden daha çok verim alabilir. Bu sebeple okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin nasıl ortaya çıkarılacağı ve bu davranışları sergileyeceği ile ilgili tartışmalar yapılmalı, gerekli bular neticesinde var olan eksikliklerinin farkına varmaları için hizmet içi eğitim, alanında uzman kişiler tarafından kişisel gelişim seminerleri, bireysel desteklerle eksikliklerinin giderilmesi sağlanabilir.

4. Kaynakça

- Aksel, N. (2016). *Ortaokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki* (Samsun ili örneği) (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Samsun.
- Altıntaş, D. (2020). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: iletişim sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Altınbaş Üniversitesi, Ankara.
- Anderson, M. V. & White, S. (2011). Resourcing Change in Small Schools. *Australian Journal of Education*, 55(1): 50-61.
- Brislin, R. W., MacNab, B., Worthley, R., Kabigting Jr, F., & Zukis, B. (2005). Evolving perceptions of Japanese workplace motivation: an employee-manager comparison. *International Journal of Cross Cultural Management*, 5(1): 87-104.
- Buluç, B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(1): 5-34.
- Büyükbeşe, T. & Gökaslan, M. O. (2018). “İşe Gömülmüslük, İşe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Alan Çalışması”. *Mukaddime*, 9(2), 135-154.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. ve Köklü, N. (2012). *Sosyal bilimler için istatistik*, (2. bs). Ankara. Pegem Yayınevi.
- Cafoğlu, Z.(1997). *Liderlik; Bilgi-Karizma-Değişim*, 21.Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı, (1. bs). İstanbul: Deniz Harp Okulu Basımevi.
- Christophersen, K., Elstad,E., & Turmo,A.(2011). The Nature Of Social Practice Among School Professionals: Consequences Of The Academic Pressure Exerted By Teachers In Their

Teaching. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 55(6): 639-654.

Çayırbaş, F. (2013). Özel Güvenlik Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu, İş Performans Düzeyleri ve Bir Uygulama. *Elektronik Mesleki Gelişim Dergisi*, 1(1): 34-53.

Çelik, Ö. (2010). *Okul yöneticilerinin öz bilinç yeterliliği ile dönüşümcü liderlik özellikleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik*, (4. bs). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Çelik, V. (2007). *Eğitimsel Liderlik*, (7. bs). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Çetiner, A.(2008). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri (Burdur ili örneği) (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Demir, A. (2020). İkokullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları ile iş doyumları arasındaki ilişki. Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Dündar, S., Özutku, H., & TAŞPINAR, F. (2007). İçsel Ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2): 105-119.

Efil, İ.(1996). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, (1. bs). Bursa: Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayını, No: 80.

Eraslan, L. (2004). Okul Düzeyinde Dönüşümcü Liderlik. *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1): 1-22.

Erdoğruca, P. (2011). *Dönüşümcü (Transformasyonel) liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Ergeneli, A. (2006). Örgüt ve İnsan, (1. bs). Ankara: Hacettepe Yayınları.

Ertürk, R. (2014). Öğretmenlerin iş motivasyonları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Gökçe, F., ve Kahraman, P. B. (2010). Etkili Okulun Bileşenleri: Bursa İli Örneği. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1): 173-206.

Gümüseli, A.İ.(2001). Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, (28): 531-548.

Gün, F. (2020). *Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin okula bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

Güngör, A. A. (2018). *Etkili okul özelliklerinin dönüşümsel liderlik ve öğretmen bağlılığıyla ilişkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). *Ege Üniversitesi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Işık, B. (2016). İlkokul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleriyle okullarındaki öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Van.
- İşcan, Ö. F. (2002). *Küresel işletmecilikte dönüştürücü liderlik anlayışı-büyük ölçekli işletmelerde bir uygulama* (Yayınlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, (4. bs). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kaya, S. (2015). *İlkokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Keklik, B. (2012). Sağlık Hizmetlerinde Benimsenen Liderlik Tiplerinin Belirlenmesi: Özel Bir Hastane Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1): 73-93.
- Korkmaz, M. (2007). Örgütsel Sağlık Üzerinde Liderlik Stillerinin Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 49(49): 57-91.
- Korkmaz, Y.(2017). *Liderlik türlerinin örgütsel bağlılığa etkisi: kamu çalışanları üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Korkut, H.(1992). Üniversite Akademik Yöneticilerinin Liderlik Davranışları, *Amme İdaresi Dergisi*, 25(1): 159-174.
- Kouzes, J. M. and Posner, B.Z., 1997, *The Leadership Practices Inventory: Facilitator's Guide*, San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Kuyucu, E. (2023). Öğretmenlerin yöneticilerinin dönüşümcü liderlik rollerine yönelik algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile ilişkisi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adıyaman Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Adıyaman.
- Mottaz, C. J. (1985). The Relative Importance Of Intrinsic And Extrinsic Rewards As Determinants Of Work Satisfaction. *The sociological quarterly*, 26(3): 365-385.
- Pallant, J. F., & Tennant, A. (2007). An introduction to the Rasch measurement model: an example using the Hospital Anxiety and Depression Scale (HADS). *British Journal of Clinical Psychology*, 46(1): 1-18.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2): 107-142.
- Samad, S. (2012). The Influence Of Innovation And Transformational Leadership On Organizational Performance. *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, (57): 486-493.
- Sarpbalkan, D. (2017). *Dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ve bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

- Sencer, M., ve Irmak, Y. (1984). *Toplumbilimlerinde Yöntem*, (2. bs). İstanbul: Say Kitap Pazarlama.
- Sönmez, V., ve Alacapınar, F. G. (2013). *Resimli Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, (7. bs). Ankara: Anı Yayınları.
- Şahin, B. (2009). Örgütsel Gelişmenin Sağlanmasında Dönüşümcü Liderlerin Rolü. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(3): 97-118
- Şahin, B. (2020). *Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Şişman, M. (2002). Öğretim liderliği, (5. bs). Ankara: Pegem Akademi.
- Tengilimoğlu, D.(2005). Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(5): 1-16.
- Tetik, S. (2012). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1): 275-286.
- Tetik, S. (2014). Yerel Yönetimler Açısından Dönüştürücü Liderlik: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 21(1): 267-280.
- Toksöz, S. (2010). *21. yüzyılın liderlik anlayışı olarak okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin öğretmenlerin algılarına göre değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Töremen, F. ve Karakuş, M.(2008). Okullarda İşleri Kolaylaştırma Çabası: Okul Yönetiminde Kolaylaştırıcı Liderlik. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(7): 27-64
- Tuğsal, T. (2019). *Liderlik ve Kuramsal Yönetim*, (1. bs). İstanbul: Gazi Kitabevi.
- Tsui, Kwok Tung, Cheng, Yin Cheong (1999). School Organizational Health And Teacher Commitment: A Contingency Study With Multi-Levelanalysis, *Edu. Res. Evaluation*, 5(3): 249-268.
- Uzun, D. (2016). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi: bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Van Der Voet, J. (2014). The Effectiveness And Specificity Of Change Management In A Public Organization: Transformational Leadership And A Bureaucratic Organizational Structure. *European Management Journal*, 32(3): 373-382.
- Zengin, R., Akın, MA ve Karadaş, H. (2021). Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(3): 2701.