

Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri ile Okulların Yenilikçilik Düzeyleri Arasındaki İlişki*

Fatma Güzelgörür¹



Özet: Bu çalışmada, okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evreni, Kahramanmaraş ilinde görev yapan öğretmenlerdir ve araştırma ilişkisel araştırma modelindedir. “Dönüşümcü Liderlik Anketi” ve “Yenilikçi Okul Ölçeği” kullanılan çalışmada verilerin analizinde betimsel, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. İstatistiksel analizler sonucunda; dönüşümcü liderlik boyutları açısından en yüksek ortalamanın idealleştirilmiş etki boyutunda, en düşük ortalamanın ise esin kaynağı olma boyutunda olduğu saptanmıştır. Yenilikçi okul ölçeğine ilişkin dağılımlara bakıldığında ise en yüksek ortalamanın yönetsel destek boyutunda, en düşük ortalamanın ise örgütsel engeller boyutunda olduğu saptanmıştır. Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeyleri arasında pozitif yönlü yüksek bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinden idealleştirilmiş etki ve bireyselleştirilmiş ilgi alt boyutlarının okulların yenilikçilik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilirken, entelektüel uyarım ve esin kaynağı olma alt boyutlarının anlamlı yordayıcısı olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin, okulların yenilikçilik düzeylerini artırmak için öğretmenlerin yaratıcı fikirlerinden daha fazla yararlanmaları gerektiği önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Dönüşümcü liderlik, Okul yöneticisi, Yenilikçi okul

Type / Tür:

Research /Araştırma

Received / Geliş Tarihi:

5 Temmuz 2024

Accepted / Kabul Tarihi:

4 Aralık 2024

Page numbers / Sayfa no:

192-215

Suggested APA Citation / Önerilen APA Atf Biçimi:

Güzelgörür, F. (2024). Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişki. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 6(2), 192–215.

¹ Sorumlu Yazar, Öğretmen, MEB / Kahramanmaraş, fatmaguzel865@gmail.com

Transformational Leadership Characteristics of School Administrators The Relationship Between the Innovation Levels of the Schools

Abstract

This research aims to examine the relationship between the transformational leadership characteristics of school administrators and the innovation levels of schools according to teachers' opinions. The population of the research consists of teachers working in Kahramanmaraş province. The model of the research is relational scanning. In the research where "Transformational Leadership Survey and "Innovative School Scale" were used, descriptive analysis, correlation and regression were used in the analysis of the data. As a result of statistical analysis; In terms of transformational leadership dimensions, it was determined that the highest average was in the idealized influence dimension and the lowest average was in the inspiration dimension. When looking at the distribution of innovative schools, it was determined that the highest average was in the administrative support dimension and the lowest average was in the organizational obstacles dimension. It was concluded that there is a high positive relationship between the transformational leadership characteristics of school administrators and the innovation levels of schools. While idealized influence and individualized interest sub-dimensions of school administrators' transformational leadership characteristics were found to be significant predictors of schools' innovation levels, intellectual stimulation and inspiration sub-dimensions were not found to be significant predictors. According to the research results, it can be suggested that school administrators should benefit more from teachers' creative ideas in order to increase the innovation levels of schools.

Keywords: Innovative school, School administrator, Transformational leadership

Giriş

Sosyal sistem olarak örgütler, örgüt içindeki ve dışındaki beklentilere cevap verebilmek amacıyla yenileşme durumlarını uygulamaya çalışmakta, bireylerin iş doyumunu artırarak kısa vadede, örgütün çevreye uyumunu artırarak orta vadede, yenileşmeye karşı örgütün varlığını sürdürmesini ise uzun vadede mümkün kılabilenlerdir (Özdemir ve Cemaloğlu, 2000). Yeni değer anlayışlarıyla siyasal anlamda, yeni işleyişlerle ekonomide, yeni çalışma biçimleri ile endüstride, değişirici bir unsur olan eğitim kurumları ise yaşanacak olan değişim ve gelişmelerde toplumu yeniden inşa edebilmek için önemli görevler üstlenmek durumundadırlar (Erdoğan, 2015). Okul yöneticilerinin, geleneksel yöneticilik rollerinden farklı olarak değişimi yönetme, esnek bir yapı oluşturma, sistemin dinamikleştirme, öğrenen örgütü oluşturma ve sürdürme yetkinliklerini üzerinde taşıyor olmaları gerekmektedir (Çelik, 2012). Dönüşümün öncüsü olan okul yöneticileriyle okulların yenilikçilik düzeyleri yükselebilecek, öğrenciler bilgi edinmede pasif durumdan aktif ve katılımcı duruma geçebilecek, eğitim-öğretim süreci boyunca bilgiyi aktif olarak inşa edebileceklerdir (Kocasaraç ve Karataş, 2018).

Dönüşümcü Liderlik

Kişilerin çevresindekileri etkileyebilme gücü olarak tanımlanan liderlikle ilgili gelişmelerden biri dönüşümcü liderliktir. Sosyolojik bir tezde ifade edilmiş olan dönüşümcü liderlik, Burns'un (1978) farklı liderlik modellerini araştırdığı "Leadership" kitabının yayınlanması ile literatürde yerini almıştır (akt. Dede, 2019; Eraslan, 2004). Burns tarafından ödül kazanan çalışması ile kavramlaştırılarak, o zamandan bu yana bilim dünyasının

düşüncelerini doğrudan etkilemiştir. Bennis (1973) tarafından şirket liderleri üzerinde yapılan çalışmalarda temel olarak kullanılırken, Sergiovanni (1973), dönüşümcü liderlik anlayışını, okulların yenileşme süreçleriyle ilgili detaylı bir açıklamasını hazırlamada kullanmıştır (akt. Aydın, 2013). Dönüşümcü liderlik, Bass (1985), tarafından ortaya atılmış ve daha sonra Avolio ile yaptıkları araştırmalar sonucunda değişikliklere uğrayarak geliştirilmiştir (Avolio vd., 1999). Özden'e (2010) göre dönüşümcü liderler; yönelimleri görerek gerçekliği tanımlayan, büyük değişimleri başkalarına örnek olan, izleyenleri üzerinde değişim heyecanı yaratan söyledikleri ve yaptıkları aynı olan bireylerdir, Leitwood ve Jantz'a (1999) göre, örgütteki bireylerin insan olma bilincini yükselterek, anlamlar inşa etmesine ilham kaynağı olma becerisine sahip olandır, Şen ve Yaşlıoğlu'na (2010) göre ise değişen ve gelişen çağa adapte olarak, örgütün hedefleri doğrultusunda harekete ve uygulamaya geçebilen liderdir.

Dönüşümcü liderler, izleyenlerinde ilham verici etki oluştururlar ve onlara bireysel destek sunarlar, izleyicilerinin kişisel duygu ve gereksinimleri konusunda ilgili olduğunu ve onlara saygı duyduğunu gösterirler (Çelik ve Eryılmaz, 2006; Podsakoff vd.,1990; Tanrıverdi ve Paşaoğlu, 2014). Örgütteki bireylerin, rol ve sorumluluklarını benimsemelerini ve sisteme uygun olarak yeniden kurmalarını kolaylaştırırlar, örgütteki bireylerin kişisel amaçlarını örgütsel amaçlarıyla bağdaştırabilmelerini sağlayan olağan dışı etkide bulunurlar (Güneş ve Buluç, 2012; Robbins ve Judge, 2012). Karizmatik etki ile yüksek ideal, ahlaki ve moral değerlerle takım ruhunu ortaya koymaya teşvik ederek oluşturduğu özel çevreyle herkese hitap etmeye çalışırlar (Okçu, 2014). Yaratıcılığa ve yeniliğe yönelik örgütte reform başlatan dönüşümcü liderler, becerilerini gün yüzüne çıkarttıkları izleyenlerinin özgüvenlerini artırarak, izleyicilerin örgütsel adanmışlık seviyelerini yükselten kişilerdir (Koçel, 2011; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

Örgütlerde dönüşüm, örgüt üyelerinin farkındalıklarını yükselterek kendi ilgi alanlarını keşfetmelerine ve daha ötesine de geçmelerine fırsatlar sunarak, kendilerini en iyiye adayarak uzun vadede geniş bir bakış açısı geliştirmelerine imkan tanıyarak mümkün olabilecektir (Doğan, 2018). Yeni anlamlı sistemlerin yaratılmasını sağlayarak kurulan sistemle uyumlu kurumsal ilke ve tutumlar geliştiren liderler, örgütün politik ve kültürel sistemleri için önerdikleri değişikliklerle büyük dönüşümler gerçekleştirebileceklerdir (Açıkalin, 2000). Bu süreçte dönüşümcü liderler, izleyenlerini bir bütünlük içinde düşünerek, onların gizil güçlerini harekete geçirerek liderlik becerisi kazandırırken, kendileri de daha üst düzeyde beceri kazanmaktadırlar (Aydın, 2010). Dönüşümcü liderler, örgütün amaçlarını, yapısını, işlevini ve süreçlerini bir problem olarak algılayarak, geleceğe ilişkin uygun kararlar alınmasını sağlama becerileriyle öngörü sahibi, yüksek başarı gösteren örgüt üyelerinin başarılarını zamanında değerlendirmeleriyle simgeci, engelleri ortadan kaldırıp gelişim fırsatı sunabilmeleri ile yetkilendirici, çalışanlarını yapabileceklerinden daha çoğunu yapmaya motive etmeleriyle bilişsel uyarıcı, gelenek dışı araçları kullanıp alışılmışın dışına çıkabilmeleriyle karizma ve içi dışı bir olup tutarlı ve açık olmalarıyla dürüst nitelik taşımaktadırlar (Başaran, 2004).

Doğası gereği çok boyutlu olan dönüşümcü liderlik Burns (1978) tarafından dönüşümcü ve

davranışsal olarak iki boyuta ayrılmıştır. Ölçülebilir ve anlaşılabilir bir modele dönüştürülmesini sağlayan Bass (1985) ise yaptığı araştırmalar neticesinde bireyselleştirilmiş ilgi, entelektüel uyarım ve karizma olarak üç liderlik davranışı olarak ortaya koymuştur. Esin kaynağı olma boyutunu ekleyen Bass ve Avolio (1990, 1994) dönüşümcü liderliği 4 boyuta ayırarak sınıflandırmışlardır (Erkuş ve Günlü, 2008; Hunt ve Fitzgerald, 2013).

İdealleştirilmiş Etki (Karizma)

Liderlerin izleyicilerden yüksek performans beklemesinden dolayı dönüşümcü liderlikte idealleştirilmiş etki anahtar bir kavramdır. Dönüşümcü liderler; izleyenlerinin saygı ve güvenini kazanarak, onlara rol model olurlar (Çakar, 2003). Problemleri çözme konusunda radikal, yenilikçi çözümler üretebilirler, aynı zamanda müzakere dilini iyi kullanabilme ve ikna etme becerisiyle teknik uzmanlığa da sahiptirler (Akbolat Işık ve Yılmaz, 2013). Yüksek özgüvenlidirler, risk almaktan çekinmezler, aldıkları kararlarda net bir tutum sergilerler. Karizma, izleyenler tarafından liderlere atfettirilir. Alışılmadık yöntemlerle mevcut düzeni değiştirme konusunda uzman oldukları için karizmatik olarak algılanırlar. Karizmatik liderler, izleyenlerinin benlik saygısını artırarak başarmaya olan inançlarını artırırılar (Altun, 2003; Conger ve Kanungo,1987; Shamir vd., 1993).

Entelektüel Uyarım

Çift yönlü entelektüel uyarımla örgüt üyeleri bir taraftan motive edilirken diğer taraftan da örgüt üyelerinin yaratıcı fikirlerinden yararlanılmaktadır (Kılınç ve Özdemir, 2016; Murat ve Açıkgöz, 2007). Kendi beklentilerini, değerlerini ve inançlarını sorgulamaları için desteklenen izleyenler, performanslarını yükseltebilecek fikirlerin oluşumu konusunda özendirilirler (Taş ve Çetiner, 2011). Örgüt üyelerinin karşılaştıkları zorlukları çözülmesi gereken sorunlar olarak algılamalarını sağlayarak rasyonel çözümler üretebilmelerine imkan tanıyan dönüşümcü liderler anlayış ve akılcılığı iletirler (Akın, 2019; Şahin, 2005). İzleyenlerinin, problemleri başlangıç noktasından görmelerini sağlayarak, yaratıcı ve yeni çözümler bulmaya cesaret vererek teşvik ederler (Bajaj ve Medury, 2013; Chan vd., 2018).

Esin Kaynağı Olma (İlham Verici Motivasyon)

Dönüşümcü liderler, anlaşılır bir dille örgütün amaçları konusunda izleyenleri telkin ederek güdülerler, örgüt içerisinde takım ruhuyla daha verimli bir çalışma ortamı oluştururlar (Avcı, 2015; Karip, 1998). Esin kaynağı olan liderler, yapılan işin başarıyla sonuçlanması konusunda iyimserlik ve inanç aşılarlar, güzel bir gelecek için oluşturdukları önemli ve anlamlı vizyonla ilham verirler ve izleyenleri harekete geçirirler (Kılınç ve Özdemir, 2016; Riggio, 2016).

Bireyselleştirilmiş İlgi

Dönüşümcü liderler, örgütteki bireylerin kendilerine bağımlılıklarını artırmak yerine bağımsız birer birey olarak hareket edebilecekleri ortam oluştururlar (Güney, 2008). Her bir örgüt üyesinin ilgi, gereksinim ve duygularını ayrı ayrı değerlendirerek kendi potansiyellerinin

gerçekleştirebilmelerini sağlarlar (Riggio, 2016). Örgüt liderleri, astlarından her birini birbirinden farklı bir birey olarak değerlendirerek bu duruma uygun öğretici tecrübeler sunarlarken diğer taraftan onları kolektif davranma yönünde güdüleyerek yürütülen projelerle ilgili görevlendirme eğilimindedirler (Edizler ve Akbulut, 2011). Örgüt üyelerine bireysel olarak danışmanlık yaparlar, hakkaniyete uygun ödüllendirmelerde bulunurlar. İzleyicileri tarafından “adil” olarak algılanmak isteyen liderler, her izleyicisine eşit mesafede yaklaşabilmeye özen gösterirler (Ayrancı ve Öge, 2010; Çelik, 1998).

Yenilikçi Okul

Yenilik sözcüğü Türkçeye Latince “innovatus”dan türetilerek girmiş ve “toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması” anlamına gelmektedir (Özerbaş ve Kayabaşı, 2019). Rogers’a (2003) göre “Yenilik, birey ya da benimseyici birimler tarafından yeni olarak algılanan bir fikir, uygulama ya da nesnedir.” (Öztürk ve Summak, 2014). Yenilikçilik ise bireyler veya örgütlerin yaratıcılıklarıyla oluşturduğu yeni fikir ve seçeneklerin gelişimi ve değişimi teşvik etmesiyle değer yaratan uygulamalara dönüştürülmesidir (Yazıcı, 2000).

Örgütsel anlamda yenilik, mevcut bilgiyi örgüt üyelerine iletme, yayma ve geri dönüştürmenin yanı sıra örgütsel değişim için hakim olunan bilgi ve uygulamalarında dönüşümdür (Moolenaar vd., 2014). Eğitim örgütleri açısından yenilik ise eğitim-öğretim sürecinin tüm unsurlarına odaklanarak, yenilik ve yaratıcılığa yön vermek ve teşvik etmek, eğitim örgütlerinin öğrenme-öğretme süreçlerinde, yönetim ve denetiminde, gelişmeleri uygulamaya dönüştürmek ve çıktılarını denetleyen bir süreç olarak ifade edilmektedir (Özkan, 2009). Önceden tasarlanmış belirli bir değişme olan yenilik, eğitim sisteminin en stratejik parçası olan okulda başlayarak yenilikçilerin birbirini etkilemesi sonucunda meydana gelen sosyal zincirleme ile benimsenmektedir (Bursalıoğlu, 2012). Eğitim kurumlarında yeniliğin benimsenmesi, okul paydaşlarının dikkatini çekebilmekle mümkün görünmektedir. Okuldaki bireylerin ilgisi arttıkça yenileşme de o düzeyde gerçekleşmiş olacaktır. Eğitimde yenilik bir etkileşim sonucunda ortaya çıkmakta ve dikkatli bir koordinasyonla meydana gelmektedir (Varış, 1982).

Başarılı bir yenilik sürecinde örgütlerin, karşılaştıkları engeller karşısında kararlılıklarını ortaya koyarak yeniliğin gerçekleşmesi için etkili bir tutum sergileyebilme gayreti içerisinde olabilmeleri gerekir (Bülbül, 2017). Örgütlerde vizyon ve misyonun açıkça ifade edilebilmesi, takım çalışması ve aidiyet duygusu, risk alma, güçlü örgütsel kimlik yenilikçiliğin gerçekleşmesi için gerekli etkenler arasındadır (Denison, 2008). Yeniliğin iyi yönetilmediği örgütler, maddi yıkıcı bir etkiye maruz kalabilirler. Yeniliğin getirilerini tahmin etmek belirsiz bir durum olduğu için ne tür engellerle karşılaşabileceğini de bilmek her zaman mümkün görünmemektedir. Belirsizliklerden arınmış iyi bir risk yönetimiyle başarılı bir yenilik süreci gerçekleştirilebilir (Boydak ve Karabatak, 2013). Yenilikçilik sürecinde okul yöneticileri, öğrendiklerini gerçek hayatta uygulayarak, öğretmenlere öğrenmede liderlik eden, tüm okul paydaşlarına huzurlu güven ortamı sunabilen, her alanda uzmanlaşmaya çaba sarf eden, yenilik

girişimlerini uygulamaya çalışan bir özellik taşımaları gerekir (Beycioğlu ve Aslan, 2010). Aslan ve Kesik (2016) yenilikçi okul ölçeğini; örgütsel engeller, yenilikçi atmosfer ve yönetsel destek olmak üzere 3 boyuta ayırarak incelemiştir:

Yenilikçi Atmosfer

Girişimci bir ruhla, azim ile eyleme geçmeye meyilli örgüt bireylerinin oluşturduğu atmosfer tipidir. Başarma duygusuyla ve motivasyonu yüksek olan örgüt üyelerinin istenileni elde etme olasılıkları oldukça yüksektir (Erol, 2014). Yenilikçi atmosferde, yöneticiler ve diğer çalışan örgüt üyeleri arasında güven duygusu hakimdir. Örgüt üyeleri birbirleriyle etkileşimde bulunarak paylaşılan vizyonla yaratıcılığa teşvik eden bir atmosfer oluştururlar.

Yönetsel Destek

Örgüt üyeleriyle gurur duyan, onlara karşı hakkaniyetli bir tutum içerisinde olan yöneticilerin olduğu okullar destekleyici yönetsel niteliğe sahiptirler. Kendi düşüncelerinin önemsendiğini ve eleştirilerinin dikkate alındığını fark eden, örgütsel değişimlere yön verebildiklerini düşünen örgüt üyeleri, okula yaptıkları katkıların değerlendirildiği kanısına varacaklardır (Özbek ve Kosa, 2009). Bu durumda, örgüt üyeleri, yeni bir şeyler gerçekleştirmeye istek duyarlar ve yenileşmeyi gerçekleştirebilmek için takım ruhuyla hareket ederek vazife ve sorumluluklarını yerine getirmeye çalışırlar.

Örgütsel Engeller

Amaç paylaşım eksikliği yaşanması, bürokratik örgüt yapısı, örgüt kaynaklarının yetersiz olması, doğru iletişimin kurulamaması ve enformasyon akışının sağlanamaması örgütlerde karşılaşılan engeller arasındadır (Andrews, 2007; Riege, 2005). Örgütsel engellerin söz konusu olduğu ortamlarda bireyler, bilinmeyene karşı duydukları korkudan dolayı risk almaktan korkarlar, yeniliklere karşı şüphe ve endişe içerisinde olurlar, değişimlere direnç göstererek yenileşme için çaba sarf etmek yerine mevcut durumu sürdürmeye çalışırlar.

Dönüşümcü Liderlik ve Yenilikçi Okul İlişkisi

Günümüzde yenilikçi okul çabaları, örgüt sistemlerini yeniden yapılandırabilecek öngörü sahibi dinamik liderlere gereksinim duymaktadır. Sosyalleşmeleri yeniden biçimlendirilen okul liderlerinin, hızlı değişim çağında öğretmenleri teşvik etmek için çok yönlü rol ve sorumluluklar üstlenmeleri oldukça önemlidir (Küçükali, 2015). 21. yüzyılın dönüşümcü liderleri, örgütlerinin misyonlarında, stratejilerinde, uygulamalarıyla ilgili süreçlerde farklılıklar yaratarak örgüt bireylerini etkileyen, izleyicilerinin zihinlerinde ve davranışlarında yeniliğin gerekliliğine ve faydasına olan inançlarıyla yeniliği gerçekleştiren bireylerdir (Eren, 2015). Değişim ve yenilik kültürünü oluşturan dönüşümcü liderler, destekleyici, özendirici, iş birliği içinde çalışma ve rol model olma uygulamalarıyla okul örgütünü yenilikler doğrultusunda yönetirler (Celep, 2004). Okuldaki tüm paydaşların yenilikçi davranışlar sergileme konusunda duyarlı olabilmesi, okulların çağın gereklerine cevap verebilmesi ve

yenilikçilik anlayışı çerçevesinde gelişebilmesi önemlidir (Yaşar, 2020). Alan yazın incelendiğinde; dönüşümcü liderlik kavramı, Zengin vd., (2021), örgütsel tükenmişlik düzeyiyle, Safia ve Ayık (2022) öğrenen örgüt olma ve iş tatminiyle, Uzun vd. (2023) motivasyonun öğretimsel liderlik ve öğrenci başarısı üzerindeki etki rolüyle çalışılmıştır. Yenilikçi okul ile ilgili Akyürek (2022) okul yöneticilerinin demokratik özellikleri konuları ile çalışılmıştır. Kart ve Parlar (2022) ‘‘Yenilikçi Okul Geliştirme Ölçeği’’ geliştirmişlerdir. Tan vd. (2023), okul yöneticilerinin yenilikçi davranış düzeylerini, Yurdakul vd. (2024) eğitimde yenilikçi yaklaşımlar ile ilgili okul yönetici görüşlerini ele almışlardır.

Araştırmanın Amacı

Yoğun dönüşümün yaşandığı eğitim kurumlarında, öğretmenlerin eğitim alanında gerçekleşen yenilikleri yakından takip edebilmesi, tüm paydaşları yenilikçi okul olmanın gerekliliğine inandırarak gelişim ve değişimlerin öncüsü olabilmeleri oldukça önemlidir. Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin incelendiği bu araştırmadan elde edilen bulguların değerlendirilmesiyle okulların yenilikçilik düzeylerini artırmaya yönelik önemli öneriler sunulabileceği düşünülmektedir. Bu araştırmanın amacı; öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır. Öğretmen görüşlerine göre;

1. Dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeyi nedir?
2. Dönüşümcü liderlik özellikleri ve okulların yenilikçilik düzeyleri mesleki kıdem ve okul yöneticisiyle çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeyleri arasında anlamlı bir fark var mıdır?
4. Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri, okulların yenilikçilik düzeylerini yordamakta mıdır?

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin analizi ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Araştırmanın Modeli

Öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişkinin ve çeşitli değişkenler açısından farklılıklarının incelendiği bu araştırma ilişkisel araştırma modelindedir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Kahramanmaraş'ın Dulkadiroğlu ve Onikişubat merkez ilçelerinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında kabul edilebilir hata payı .05 olarak alınarak %95'lik güven seviyesine göre basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen 364 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin; cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, görev yapılan okul düzeyi, mesleki kıdem ve okul yöneticisiyle görev yapılan süre değişkenlerine göre dağılımları Tablo 1'de gösterilmektedir:

Tablo 1

Araştırmaya Katılan Öğretmenlere İlişkin Betimsel İstatistikler

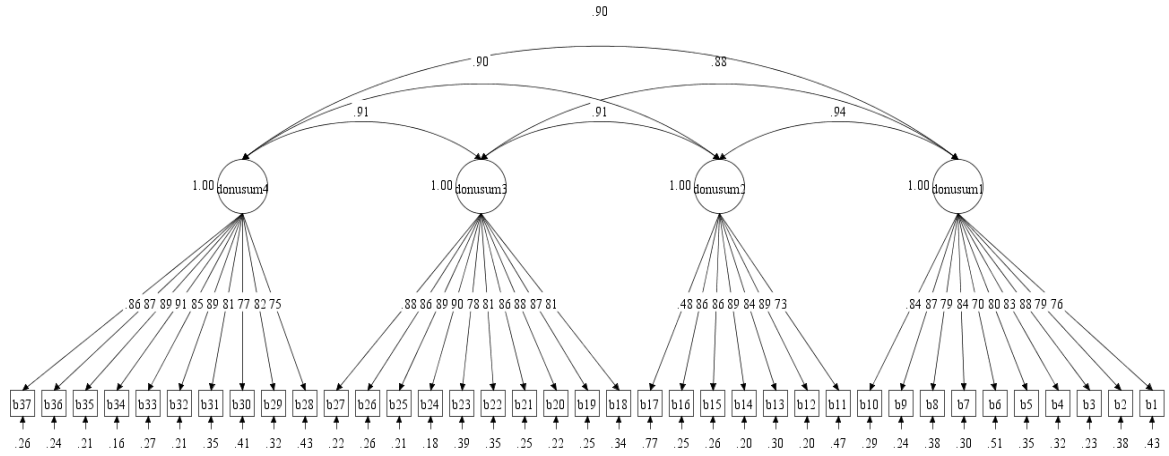
Değişken	Seçenekler	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	200	54.9
	Erkek	164	45.1
Yaş	21-30	75	20.6
	31-40	164	45.1
	41 ve üstü	125	34.3
Öğrenim Düzeyi	Lisans	306	84.1
	Lisansüstü	58	15.9
	Okulöncesi	17	4.7
Görev Yapılan Okul Düzeyi	İlkokul	171	47.0
	Ortaokul	117	32.1
	Lise	59	16.2
	1-5 yıl	56	15.4
Mesleki Kıdem	6-10 yıl	103	28.3
	11-15 yıl	61	16.8
	16-20 yıl	70	19.2
Okul Müdürüyle Birlikte Görev Yapılan Süre	21 ve üstü yıl	74	20.3
	1-2 yıl	211	58.0
	3-4 yıl	108	29.7
	5 ve üstü yıl	45	12.4
Toplam		364	100

Veri Toplama Araçları

Dönüşümcü Liderlik Anketi (DLA)

1=Hiçbir zaman (1.00-1.79) ile 5=Her zaman (4.20-5.00)" aralığında olmak üzere "Beşli Likert" şeklinde derecelendirilen anket, "İdealleştirilmiş Etki/Karizma", "Entelektüel Uyarım", "Esin Kaynağı Olma" ve "Bireyselleştirilmiş İlgi" olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. "DLA", "İdealleştirilmiş Etki" boyutu 10 maddeden, "Entelektüel Uyarım" boyutu 7 maddeden, "Esin Kaynağı Olma" boyutu 10 maddeden ve "Bireyselleştirilmiş İlgi" boyutu da 10 maddeden olmak üzere toplam 37 maddeden oluşmaktadır. Çakar (2003), yapmış olduğu güvenilirlik analizi sonucunda, "DLA" Cronbach Alpha Katsayısı (α) .95 olarak hesaplanmıştır. Alt boyutlar için ise α sayıları "İdealleştirilmiş Etki/Karizma" alt boyutu için .80, "Entelektüel

Uyarım” alt boyutu için .78, “Esin Kaynağı Olma” alt boyutu için .94 ve “Bireyselleştirilmiş İlgi” alt boyutu için .84 olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada ise α sayıları .98, “İdealleştirilmiş Etki” .95, “Entelektüel Uyarım” .92, “Esin Kaynağı Olma” .96 ve “Bireysel İlgi” boyutu için .96 olarak bulunmuştur.

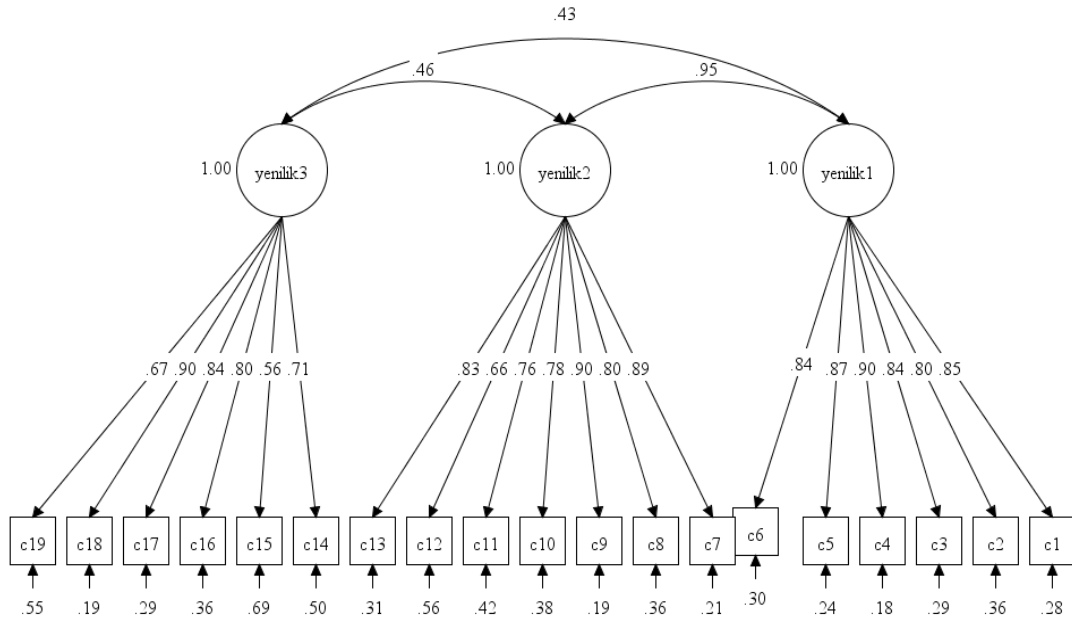


Şekil 1. Dönüşümcü Liderlik Anketi Diyagram Modeli

Yapılan analiz sonucu oluşturulan diyagram modeli ve madde faktör yük değerleri Şekil 1’ de sunulmuştur. Anketin dört boyutlu yapısı, doğrulayıcı faktör analizi sonucu doğrulanmıştır ($\chi^2/sd=3.25$; CFI=.907; TLI=.900; RMSEA=.079; SRMR=.038).

Yenilikçi Okul Ölçeği (YOÖ)

Aslan ve Kesik (2016) tarafından geliştirilen Likert tipindeki ölçeğin çalışma grubunda, ilk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler bulunmaktadır. Yenilikçi atmosfer, yönetsel destek ve örgütsel engeller olmak üzere üç alt boyutu bulunan ölçek “1=Hiçbir zaman (1.00-1.80) ile 5=Her zaman (4.21-5.00)” aralığında olmak üzere “Beşli Likert” şeklinde derecelendirilmiştir. “Yenilikçi Okul Ölçeği”, “Yenilikçi atmosfer” 6 madde, “Yönetsel destek” boyutu 7 madde ve “Örgütsel Engeller” 6 madde olmak üzere 3 boyuttan oluşan ölçek toplam 19 maddedir. Aslan ve Kesik’in (2016) uyguladığı α değeri toplam ölçek için .85, alt boyutları olan “Yenilikçi Atmosfer” için .90, “Yönetsel Destek” .91 ve “Örgütsel Engeller” için .79 şeklinde bulunmuştur. Bu araştırmada ölçeğin tamamında α katsayıları .94, “Yenilikçi Atmosfer” alt boyutunda .94, “Yönetsel Destek” alt boyutunda .93 ve “Örgütsel Engeller” alt boyutunda .88 olarak hesaplanmıştır.



Şekil 2. Yenilikçi Okul Ölçeği Diyagram Modeli

Yapılan analiz sonucu oluşturulan diyagram modeli ve madde faktör yük değerleri Şekil 2’de sunulmuştur. DFA sonucunda ölçeğin üç boyutlu yapısının doğrulandığı ve modele ait uyum indekslerinin şu şekilde olduğu görülmüştür ($\chi^2/sd=2.51$ CFI=.96; TLI=.95; RMSEA=.064; SRMR=.037).

Verilerin Analizi

Verilerin normal dağılım durumunu belirlemek için çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmış ve -1.5 il +1.5 aralığında olması normallik göstergesi olarak görülerek parametrik testlerin uygulanmasının uygun olduğu sonucuna varılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013). Araştırma elde edilen veriler çözümlenmek için, betimsel istatistiksel analizler yapılmıştır. Öğretmenlerin elde edilen puanların mesleki kıdem ve okul yöneticisiyle görev yapılan süre değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için tek yönlü varyans analizi (Anova Testi) ve hangi boyutlarda farklılık gösterdiğini belirlemek için Tukey HSD testi uygulanmıştır. Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin okulların yenilikçiliğini ne düzeyde yordadığını belirlemek için çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, elde edilen bulgulara ilişkin olarak yorumlamalar yapılmıştır. Bulgular tablo olarak sırayla gösterilmiştir.

Tablo 2

Dönüşümcü Liderlik Özellikleri ile Okulların Yenilikçilik Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistiksel Analizi

Ölçek Adı	Boyutlar	N	\bar{X}	Ss
DLA	İdealleştirilmiş Etki	364	3.63	.80
	Entelektüel Uyarım	364	3.53	.82
	Esin Kaynağı Olma	364	3.38	.89
	Bireyselleştirilmiş İlgi	364	3.56	.92
	Dönüşümcü Liderlik T.	364	3.50	.81
YOÖ	Yenilikçi Atmosfer	364	3.65	.85
	Yönetmel Destek	364	3.68	.80
	Örgütsel Engeller	364	3.04	.86
	Yenilikçi Okul T.	364	3.47	.70

* $p < .05$

Öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticileri dönüşümcü liderlik özelliklerini “Çoğunlukla” ($\bar{X}=3.50$) düzeyinde sergilemektedirler. Dönüşümcü liderlik özellikleri alt boyutlar açısından incelendiğinde, en yüksek ortalamanın idealleştirilmiş etki boyutunda ($\bar{X}=3.63$) “Çoğunlukla”, en düşük ortalamanın ise esin kaynağı olma boyutunda ($\bar{X}=3.38$) “Bazen” düzeyinde olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgulardan hareketle okul müdürlerinin idealleştirilmiş etki alt boyutundaki özelliklere en yüksek düzeyde sahip oldukları söylenebilir. Okul yöneticilerinin öğretmenlere aktardıkları özel bir görev ve sorumluluk bilincinin var olduğundan ve öğretmenlerin geleceğe ümitle bakmalarını sağlamaya çalışan bir anlayışın mevcut olduğundan söz edilebilir. Öğretmen görüşlerine göre okulların yenilikçilik düzeylerinin ise ($\bar{X}=3.47$) “Çoğu Zaman” düzeyinde olduğu gözlemlenmektedir. Yenilikçi okul ölçeği alt boyutlar açısından ele alındığında, yönetmel destek boyutu ($\bar{X}=3.68$) ve yenilikçi atmosfer ($\bar{X}=3.65$) alt boyutları “Çoğu Zaman” düzeyinde iken örgütsel engeller alt boyutu ($\bar{X}=3.04$) “Bazen” düzeyindedir. Bu verilere göre okullarda görev yapan örgüt üyelerinin ortak amaçlar doğrultusunda birlikte hareket ettikleri, tüm çalışanların problemleri çözme sürecine dâhil olmaya çalıştıkları ve okullarda yaratıcılığa teşvik eden bir atmosferin mevcut olduğu belirtilebilir.

Tablo 3

Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri ile Okulların Yenilikçilik Düzeylerinin Öğretmenlerin Mesleki Kıdemi Değişkenine Göre Analizi

Ölçek Adı YOÖ	Kıd.	N	\bar{X}	ss	F	p	Tukey	η^2
Yenilikçi Atmosfer	1	56	3.58	.88	1.839	.121		
	2	103	3.54	.83				
	3	61	3.81	.83				
	4	70	3.58	.89				
	5	74	3.81	.82				
Yönetmel Destek	1	56	3.59	.81	2.814	.025	5-2	.03
	2	103	3.54	.77				
	3	61	3.85	.77				
	4	70	3.62	.85				
	5	74	3.87	.76				
Örgütsel Engeller	1	56	2.95	.89	1.476	.209		
	2	103	3.04	.82				
	3	61	3.25	.87				
	4	70	3.05	.85				
	5	74	2.91	.88				
DLA T.	1	56	3.51	.83	.680	.606		
	2	103	3.44	.81				
	3	61	3.66	.82				
	4	70	3.51	.82				
	5	74	3.56	.79				

* $p < .05$ 1- 1-5 Yıl Arası 2- 6-10 Yıl Arası 3- 11-15 Yıl Arası 4-16-20 Yıl Arası 5-21 Yıl ve Üzeri

Tablo 3 incelendiğinde, öğretmen görüşlerinin okulların yenilikçilik düzeylerine ilişkin yönetsel destek alt boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < .05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğuna bakıldığında etki büyüklüğü düşük olmakla birlikte ($\eta^2 = .03$) 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere ($\bar{X} = 3.54$) göre, 21 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ($\bar{X} = 3.87$) lehine anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir.

Tablo 4

Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri ile Okulların Yenilikçilik Düzeylerinin Öğretmenlerin Okul Müdürüyle Olan Görev Süresi Değişkenine Göre Analizi

Ölçek Adı	Görev Süresi	N	\bar{X}	ss	F	p	Tukey	η^2
YOÖ								
Yenilikçi Atmosfer	A	211	3.67	.85	.189	.828		
	B	108	3.61	.84				
	C	45	3.67	.90				
Yönetimsel Destek	A	211	3.70	.79	.137	.872		
	B	108	3.65	.85				
	C	45	3.69	.70				
Örgütsel Engeller	A	211	3.07	.84	4.066	.018	C-A C-B	.02
	B	108	3.11	.86				
	C	45	2.70	.90				
DLA T.	A	211	3.55	.80	.259	.772		
	B	108	3.48	.83				
	C	45	3.51	.83				

* $p < .05$ A- 1-2 Yıl B- 3-4 Yıl C- 5 ve üzeri yıl

Tablo 4 incelendiğinde öğretmen görüşlerinin okulların yenilikçilik düzeylerine ilişkin örgütsel engeller alt boyutunda okul müdürüyle olan görev süresi değişkenine göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği görülmektedir ($p < .05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, etki büyüklüğü düşük olmakla birlikte ($\eta^2 = .02$) 5 ve üzeri yıl ($\bar{X} = 2.70$) süre okul yöneticisiyle görev yapan öğretmenler ile 1-2 yıl ($\bar{X} = 3.07$) ve 3-4 yıl ($\bar{X} = 3.11$) süre ile okul yöneticisiyle görev yapan öğretmenler arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir.

Dönüşümcü Liderlik ve Okulların Yenilikçilik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeyleri arasındaki korelasyon ilişkisi incelenmiştir. Veriler incelendiğinde, okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin toplam puanları arasında ($r = .80$, $p < .05$) pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Dönüşümcü liderlik anketinin idealleştirilmiş etki ($r = .76$, $p < .01$), entelektüel uyarım ($r = .73$, $p < .01$), esin kaynağı olma ($r = .75$, $p < .01$) ve bireyselleştirilmiş ilgi ($r = .80$, $p < .01$) alt boyutları ile yenilikçi okul arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada, okulların yenilikçilik düzeylerinin yordanması amacıyla dönüşümcü liderlik anketinin alt boyutları ile yenilikçi okul ölçeği arasında çoklu regresyon analizi yapılarak, Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5

Dönüşüm Liderlik Özelliklerinin Alt Boyutlarının Okulların Yenilikçilik Düzeylerini Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	1.046	.102	-	10.299	.000***
İdealleştirilmiş Etki	.253	.062	.289	4.094	.000***
Entelektüel Uyarım	-.010	.063	-.012	-.157	.87
Esin Kaynağı Olma	.074	.058	.093	1.271	.20
Bireyselleştirilmiş İ.	.363	.056	.476	6.467	.000***
R= .813	R ² = .661				
F= 175.242	p= .000				

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Tablo 5’te görüldüğü gibi, dönüşümcü liderliğin, idealleştirilmiş etki ve bireyselleştirilmiş ilgi alt boyutlarının, yenilikçi okul ölçeğini yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F = 175.242$, $p < .05$). Dönüşümcü liderliğin tüm boyutları, yenilikçi okul ölçeğinin toplam varyansının %66’sını açıklamaktadır. Dönüşümcü liderliğin idealleştirilmiş etki ($\beta = .289$, $p < .05$) ve bireyselleştirilmiş ilgi ($\beta = .476$, $p < .05$) alt boyutları okulların yenilikçilik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerini pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları ve p değerleri incelendiğinde, idealleştirilmiş etki ve bireyselleştirilmiş ilgi boyutlarının değişkenlerinin anlamlı düzeyde yordadığı söylenebilirken, entelektüel uyarım ve esin kaynağı olma değişkenlerinin okulların yenilikçilik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı yorumu yapılabilir.

Tartışma, Sonuç, Öneriler

Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin “Çoğunlukla” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Çetiner (2008), Yılmaz (2010) ve Avcı (2015) da dönüşümcü liderliğe ilişkin öğretmen algı düzeylerinin yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Edizler ve Akbulut (2011) öğretmen ve yöneticiler üzerinde uyguladıkları çalışmalarında sergilenen dönüşümcü liderlik davranışına ilişkin algıların olumlu olduğunu belirlemişlerdir. Eryılmaz (2006), Zeren (2007), Keleş (2009), Dursun (2009), Ulutaş (2010), Töremen ve Yasan (2010), Nadir (2010), Güneş ve Buluç’un (2012), Kiriş (2013), Ayık vd. (2015), Kiriş ve Aslan’ın (2019) çalışmalarında da en yüksek düzeyde algılanan boyut idealleştirilmiş etki boyutu olmuştur. Bu çalışmalar, araştırma bulgularıyla örtüşürken, Tok ve Bacak (2013) yaptıkları araştırmada, en yüksek

ortalamayı ilham verici güdüleme boyutunda elde ederlerken en düşük ortalamayı ise entelektüel uyarım boyutunda elde etmişlerdir. İbiş ve Şenol (2021), değişimin öncüsü olma, rol model olma, etki bırakma kodlarını idealize edilmiş etki boyutunda uzaktan eğitim sürecindeki öğrenciler tarafından oluşturulan kodlar olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmen görüşlerine göre okulların yenilikçilik düzeylerinin “Çoğu zaman” düzeyinde olduğu tespit edilirken, en düşük ortalamanın ise örgütsel engeller boyutunda ve en yüksek ortalamanın yönetsel destek boyutunda olduğu tespit edilmiştir. Yüner ve Özdemir’in (2020) çalışmasında da en yüksek ve en düşük ortalamaların aynı boyutlar olduğu sonucuna varılmıştır. Abbak ve Erdemir (2024) ise en yüksek ortalamanın “yenilikçi atmosfer” boyutunda olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bodur ve Argon (2019) ise yenilikçi atmosfer boyutunu “Çoğu zaman” ve örgütsel engeller boyutunu “Nadiren” düzeyinde bulgulamışlardır. Göl (2012) ise ilköğretim okullarında yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin algıların yüksek düzeyde olduğunu saptamıştır.

Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Göksal (2017), Mete (2018) ve Dülker’in (2019) çalışmaları incelendiğinde de benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Bilir (2007) ve Yılmaz (2019), öğretmen algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışma sonucu, araştırma sonuçları ile örtüşmemektedir. Okulların yenilikçilik düzeylerinin, yönetsel destek boyutunda mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Yaşar (2020) ise mesleki kıdem değişkenine göre yenilikçi atmosfer boyunda anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmiştir. Tekin (2012), Kurtuluş (2012) ve Görgel’in (2018), mesleki kıdem değişkenine benzer sonuçlara ulaştıkları tespit edilirken, Çobanoğlu (2006), Karataş vd. (2015), Başaran ve Keleş’in (2015) ise benzer sonuçlara ulaşmadıkları tespit edilmiştir. Ayrıca okulların yenilikçilik düzeylerinin örgütsel engeller boyutunda okul müdürüyle olan görev süresi değişkenine göre anlamlı şekilde farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile okulların yenilikçilik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerinin toplam puanları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışkan (2017) da çalışmasında benzer sonuçlara ulaşmıştır. Sağnak vd. (2015) ise dönüşümcü liderlikle psikolojik güçlendirme ve yenilikçi iklim arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Çayak ve Erol (2022), değişime hazır olma ile okulların yenilikçilik düzeyleri arasında yüksek düzeyde korelasyon olduğunu tespit etmişlerdir. Ök vd. (2023), araştırmalarında, karar alma ve teknoloji kullanma yeteneği, adaletli olma ve motive etme, yeniliklere açık olmanın dönüşümcü liderlik davranışları ile ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bu araştırma sonuçlarının araştırma sonucuyla benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Dönüşümcü liderliğin idealleştirilmiş etki ve bireyselleştirilmiş ilgi alt boyutlarının okulların yenilikçilik düzeylerini pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordadığı saptanırken, entelektüel uyarım ve esin kaynağı olma alt boyutlarının okulların yenilikçilik düzeylerini

yordamadığı saptanmıştır. Öztürk'ün (2016), liderlik davranışlarından dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışlarının yönetim inovasyonu üzerindeki etkilerini incelediği araştırmasında, dönüşümcü liderlik davranışı alt boyutları arasında yönetim inovasyonu üzerinde en önemli belirleyici boyut olarak, bireyselleştirilmiş ilgi alt boyutunun olduğu tespit edilmiştir. Dönüşümcü liderlikle, sosyal ağ ve okulların yenilikçi iklimi arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında Moolenaar vd. (2010), dönüşümcü liderliğin 21. yüzyılın getirdiği hızlı gelişmelerle birlikte çağımızı aydınlatan bir liderlik davranışı olabileceğini belirlemişlerdir.

Öneriler

Araştırma sonucuna göre okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinden esin kaynağı olma boyutunun “Bazen” düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin, öğretmenlere esin kaynağı olabilmek için yaşanan durumları farklı bir perspektiften değerlendirerek öğretmenlerin bu yöndeki becerilerini geliştirmeye yönelik moral verici, teşvik edici ve cesaretlendirici bir tutum içerisinde olmalarının önemli olduğu vurgulanabilir. Dönüşümcü liderlik anketinin entelektüel uyarım ve esin kaynağı olma alt boyutları okulların yenilikçilik düzeylerine ilişkin öğretmen görüşlerini yordamamaktadır. Bu sonuca göre; okul yöneticilerinin, yenilikçi okul olma yolunda ilerleyebilmek için öğretmenlerin yaratıcı fikirlerinden daha fazla yararlanmaları gerektiği belirtilebilir. Gelişen çağa ayak uydurabilmek, değişim ve yeniliklerin yakından takip edebilmek için düşüncelerin açıkça ifade edebildiği, yeni ve yaratıcı fikirlerin desteklendiği, yenilikleri gerçekleştirme hususunda herkesin istekli olduğu güvenli, sağlıklı ve olumlu bir okul atmosferi oluşturabilmek ve gerekli olan faaliyetleri uygulayabilmek eğitim kurumları adına oldukça önemlidir. Eğitim kurumlarında, yenilikçi faaliyetlere ivme kazandırabilmek için okul yöneticileri maddi ve beşeri kaynakların doğru yerlerde kullanılmasıyla ilgili yerinde değerlendirme ve analizler yaparak okulun tüm paydaşlarını yenilikçilik sürecine dahil edebilmeye özen gösterebilirler. Araştırma konuları, mesleki kıdem ve okul müdürüyle görev yapılan süre değişkenlerine göre incelenmiştir. Diğer demografik değişkenlere göre farklılıkların incelendiği araştırmalar da yürütülebilir.

Araştırmanın Etik İzinleri

Bu çalışma için, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 15.12.2023 tarih ve 2023/43 sayılı etik izin alınmıştır.

Kaynaklar

- Abbak, Y. ve Erdamar, G. (2024). Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile yenilikçi okul algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(60), 226-252. <https://doi.org/10.9779/pauefd.1108835>
- Açıkalın, A. (2000). İlköğretim okulu yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ve empati becerileri arasındaki ilişki (Ankara ili örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.
- Andrews, P. (2007). Barriers to innovation: You will face five big obstacles. *Leadership*

- Excellence*, 24(10), 20-21.
- Akbolat, M., Işık, O. ve Yılmaz, A. (2013). Dönüşümcü liderlik davranışının motivasyon ve duygusal bağlılığa etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 6(11), 35-50. <https://doi.org/10.18092/ijeas.54064>
- Akın, U. (2019). Liderlik. N. Cemaloğlu ve M. Özdemir (Ed.), *Eğitim yönetimi içinde* (s.131-158). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Akyürek, M. İ. (2022). Yenilikçi okul ile yöneticilerin demokratik liderlik özellikleri arasındaki ilişki. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 1-11. <https://doi.org/10.33437/ksusbd.912763>
- Altun, A. S. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderliğe verdikleri önem ve uygulama düzeyleri. *İlköğretim Online*, 2(1), 10-17. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ilkonline/issue/8613/107273>
- Argon, T. ve Ekinci, S. (2016). İlk ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 1-19. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2016.16.1-5000182908>
- Aslan, H. ve Kesik, F. (2016). Yenilikçi okul ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(4), 463-482. <https://doi.org/10.14527/kuey.2016.018>
- Avcı, A. (2015). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12-2(24), 161-189. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iuhayefd/issue/8803/110051>
- Avolio, B. J., Bass, B. M. ve Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462. <https://psycnet.apa.org/record/1999-15684-003>
- Ayrancı, E. ve Öge, E. (2010). Dönüşümsel liderlik kavramı hakkında önde gelen teoriler ve Türkiye’de kavramı ele alan çalışmalar. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 0(17), 37-46. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/abmyoder/issue/46454/583561>
- Aydın, M. (2010). *Eğitim yönetimi*. Hatipoğlu Yayıncılık.
- Aydın, M. (2013). *Eğitimde örgütsel davranış*. Gazi Kitabevi Yayıncılık.
- Ayık, A., Diş, O. ve Çelik, Z. (2015). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik rolleri ile okulların değişime açıklığı arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(2), 547-564. <https://search.trdizin.gov.tr/yayin/detay/225904/okul-mudurlerinin-donusumcu-liderlik-rolleri-ile-okullarin-degisime-acikligi-arasindaki-iliski>
- Bajaj, B. ve Medury, C. (2013). Relationship between emotional and social competences and transformational leadership style. *International Journal of Research in Commerce*, 0(3), 56-59. https://www.researchgate.net/publication/357622058_Relationship_between_emotional_social_competences_and_transformational_leadership_style
- Bass, B., M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. Free Press.
- Başaran, D. S. ve Keleş, S. (2015). Yenilikçi kimdir? Öğretmenlerin yenilikçilik

- düzeylerinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(4), 106-118. <https://www.acarindex.com/hacettepe-universitesi-egitim-fakultesi-dergisi/yenilikci-kimdir-ogretmenlerin-yenilikcilik-duzeylerinin-incelenmesi-675080>
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri*. Nobel Yayıncılık.
- Bennis, W. (1973). *The learning ivory tower*. Jossey-Bass.
- Beycioğlu, K. ve Aslan, M. (2010). Okul gelişiminde temel dinamik olarak değişim ve yenileşme: Okul yöneticileri ve öğretmenlerin rolleri. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1), 153-173. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/yyuefd/issue/13709/165985>
- Bilir, M. E. (2007). Öğretmen algılarına göre ilköğretim okul yöneticilerin dönüşümcü liderlik özellikleriyle öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisinin incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi.
- Bodur, E. ve Argon T. (2019). Yenilikçi okul ve örgüt iklimine ilişkin öğretmen görüşleri. *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 1(1), 75-88. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijolt/issue/45248/566931>
- Boydak, O. M. ve Karabatak, S. (2013). Ortaöğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimine yaklaşımları ve karşılaştıkları sorunlar. *International Online Journal of Educational Sciences*, 5(1), 258-273. https://www.researchgate.net/publication/317344791_Secondary_School_Administrators'_Approaches_to_Innovation_Management_and_Encountered_Problems
- Burns, M. G. (1978). *Leadership*. Harper-Row.
- Bursalıoğlu, Z. (2012). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bülbül, T. (2017). Yenilik yönetimi H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Ed.), *Yönetimde yeni yaklaşımlar içinde* (s.44-71). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Chan, S. W., Omar, S.S., Ramlan, R., Ahmad, F., Zaman, İ. ve İdrus, N. (2018). Emotional intelligence and transformational leadership among managers in manufacturing companies. *International Journal of Engineering and Technology*, 3(21), 1-4. https://www.researchgate.net/publication/326981814_Emotional_Intelligence_and_Transformational_Leadership_Among_Managers_in_Manufacturing_Companies
- Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *The Academy of Management Review*, 12(4), 637-647. https://www.researchgate.net/publication/248126140_Toward_a_Behavioral_Theory_of_Charismatic_Leadership_in_Organizational_Settings
- Celep, C. (2004). *Dönüşümsel liderlik*. Anı Yayıncılık.
- Çakar, U. (2003). Duygusal zekanın dönüşümcü liderlik davranışı üzerindeki etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir Demokrasi Üniversitesi.
- Çalışkan, M. (2017). Dönüştürücü liderlik ve örgütsel yenilikçilik arasındaki ilişki üzerine bir uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ardahan Üniversitesi.
- Çayak, S. ve Erol, İ. (2022). Öğretmenlerin değişime hazır olma düzeyleri ile okulların yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 1529-1558. <https://doi.org/10.29299/kefad.1035762>

- Çelik, S. ve Eryılmaz, F. (2006). Öğretmen algılarına göre endüstri meslek lisesi müdürlerinin dönüşümcü liderlik düzeyleri (Ankara ili örneği). *Politeknik Dergisi*, 9(4), 211-224. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/politeknik/issue/33023/367118>
- Çelik, V. (1998). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 0(16), 423-442. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10380/127018>
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel liderlik*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çetiner, A. (2008). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Çobanoğlu, Ü. (2006). Öğretmenlerin örgütsel değişmeyi destekleyici yönetici davranışlarının sıklığına ilişkin algıları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi.
- Dede, P. N. (2019). Dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisinde lidere olan güvenin aracı rolü üzerine bir araştırma. *Business Management Studies: An International Journal*, 7(4), 1923-1943. <http://doi.org/10.15295/bmij.v7i4.1250>
- Denison, R. (2008). Organizational culture and innovation: Understanding the link. *Research Notes*, 2(2), 1-4. <http://denisonconsulting.com/wp-content/uploads/2019/05/denison-research-culture-and-innovation.pdf>
- Doğan, S. (2018). Çağdaş liderlik yaklaşımları N. Güçlü ve S. Koşar (Ed.) *Eğitim yönetiminde liderlik içinde* (s.91-126). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Dursun, Y. (2009). Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile yöneticileri için algıladıkları dönüşümcü ve etkileşimci liderlik stilleri arasındaki ilişki: Karabük ilköğretim okulları örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.
- Dülker, A. P. (2019). Dönüşümcü liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Balıkesir ili örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi.
- Edizler, G. ve Akbulut, E. (2011). Özel öğretim kurumlarında eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik boyutları. *Erciyes İletişim Dergisi*, 2(2), 20-32. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erciyesiletisim/issue/5865/77620>
- Eraslan, L. (2004). Okul düzeyinde dönüşümcü Liderlik. *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1- 22. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/erziefd/issue/5993/79742>
- Erdoğan, İ. (2015). *Eğitimde değişim yönetimi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayıncılık.
- Erkuş, A. ve Günlü, E. (2008). Duygusal zekanın dönüşümcü liderlik üzerine etkileri. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(2), 187-209. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ifede/issue/4597/62842>
- Erol, E. (2014). Eğitim fakültelerinde örgütsel iklim ile örgütsel politika algısı arasındaki ilişki. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi.
- Eryılmaz, F. (2006). Endüstri meslek lisesi okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olma düzeyleri (Ankara ili örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.
- Göksal, G. Y. (2017). Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri (Aydın ili Bozdoğan ilçesi örneği).

- Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi.
- Göl, E. (2012). İlköğretim okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları (Kırklareli İli Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi.
- Görgel, H. M. (2018). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen ve okul yöneticisi algılarının incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Güneş, A. M. ve Buluç, B. (2012). İlköğretim okullarında dönüşümcü liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(3), 411-4327. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tebd/issue/26095/274961>
- Güney, S. (2008). *Davranış bilimleri*. Nobel Yayıncılık.
- Hunt, J. B. ve Fitzgerald, M. (2013). The relationship between emotional intelligence and transformational leadership: An investigation and review of competing claims in the literature. *American International Journal of Social Science*, 2(8), 30-38. <http://hdl.handle.net/1959.13/1301238>
- İbiş, Y. ve Şenol, M. (2021). Uzaktan eğitimde dönüşümcü liderlik. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 4(3), 193-207. <https://doi.org/10.52848/ijls.960045>
- Karataş, S., Gök, R. ve Özçetin, S. (2015). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(33), 167–185. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/maeuefd/issue/19406/206354>
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 443-465. <https://dergipark.org.tr/en/pub/kuey/issue/10380/127019>
- Keleş, G. Ö. (2009). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri (Muğla İli Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi.
- Kılınç, A., Ç. ve Özdemir, S. (2016). *Liderlik kapasitesi*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Kiriş, İ. (2013). İlkokul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini gösterme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri: Adana ili örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi.
- Kiriş, B. ve Aslan, H. (2019). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin mesleki benlik saygıları arasındaki ilişkiye yönelik öğretmen algıları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(72), 1656-1675. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esosder/issue/47063/527121>
- Kocasaraç, H. ve Karataş, H. (2018). Yenilikçi öğretmen özellikleri: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 34- 57. <https://doi.org/10.29065/usakead.349977>
- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*. Beta Basım Yayıncılık.
- Kurtuluş, M. F. (2012). Eğitimde inovasyon: Öğretmen ve öğrencilerin inovasyona bakışı ve yeterliliğinin sorgulanması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi.
- Küçükali, R. (2015). *Yönetim felsefesi*. Nobel Yayıncılık.

- Mete, U. (2018). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ve problem çözme becerilerinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Moolenaar, N., Daly, A., Caillier, S. ve Cohen, A. (2014). Linked to innovation: Shaping an innovative climate through network intentionality and educators. *Social Network Position, Journal of Educational Change*, 15(2), 99-123. <https://research.utwente.nl/en/publications/linked-to-innovation-shaping-an-innovative-climate-through-networ>
- Moolenaar, N. M., Daly, A. D. ve Slegers, P. J. C. (2010). Occupying the principal position examining relationships between transformational leadership social network and schools innovative climate. *The University Council for Educational Administration*, 46 (5), 623-670.
- Murat, G. ve Açıkgöz, B. (2007). Yöneticilerin örgüt kültürü algılamalarına ilişkin bir analiz: Zonguldak karaelmas üniversitesi örneği. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 1-20. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijmeb/issue/54590/744170>
- Nadir, A. (2010). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi.
- Okçu, V. (2014). Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerini dönüşümsel ve işlemsel liderlik stilleri ile okuldaki farklılıkları yönetme becerileri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(6), 2147-2174. <https://search.trdizin.gov.tr/yayin/detay/251925?view=ris&download=251925.ris>
- Ök, A., Ök, N., Eski, A. ve Çetinasker, P. (2023). Öğretmenlerin okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 3(11), 2791-7037. <https://uleder.com/index.php/uleder/article/view/398>
- Özbek, M. F. ve Kosa, G. (2009). Duygusal bağlılık, örgütsel destek, üst yönetim desteği ve personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi: Kırgızistan'da banka iş görenleri üzerinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(34), 189-212. <https://doi.org/10.18070/euiibfd.62317>
- Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (2000). Eğitimde örgütsel yenileşme ve karara katılma. *Milli Eğitim Dergisi*, 0(146), 54-63. https://www.researchgate.net/publication/279195765_Egitimde_Orgutsel_Yenilesme_ve_Ogretmenlerin_Karara_Katilimi
- Özerbaş, M. A. ve Kayabaşı, Y. (2019). Sınıf öğretmenleri ve sınıf öğretmen adaylarının bireysel yenilikçi profillerinin karşılaştırması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 0(17), 285-303. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tebd/issue/50950/595762>
- Özkan, H. H. (2009). *Mesleki teknik eğitimde inovasyon ihtiyacı*. [Sözlü bildiri]. I Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongre Kitabı, Çanakkale, Türkiye.
- Öztürk, N. K. (2016). Kurumsal itibar ve liderlik davranışlarının marka değerine etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi.
- Öztürk, Z. Y. ve Summak, M. S. (2014). İlköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel yenilikçiliklerinin incelenmesi. *International Journal of Sport Culture and Science*, 2(1),

- 844-853. <https://doi.org/10.14486/IJSCS158>
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B. ve Boomer, W. H. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader satisfaction and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 107-142. [https://sci-hub.se/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://sci-hub.se/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Riege, A. (2005). Three-dozen knowledge and sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 18-35. https://www.researchgate.net/publication/239416416_Three-dozen_knowledge-sharing_barriers_managers_must_consider
- Riggio, R. E. (2016). *Endüstri ve örgüt psikolojisine giriş*. (Çeviren: B. Özkara). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2012). *Örgütsel davranış*. (Çeviren: İ. Erdem). Nobel Yayıncılık.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations*. The Free Press.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). *Örgütsel psikoloji*. Alfa Aktüel Yayıncılık.
- Sağnak, M., Kuruöz, M., Polat, B. ve Soylu, A. (2015). Dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iklim: Psikolojik güçlendirmenin aracılık etkisinin incelenmesi. *Eurasian Journal of Educational Research*, 15(60), 149-162. <https://doi.org/10.14689/ejer.2015.60.9>
- Sergiovanni J. S. ve Carver F. D. (1973). *The new school executive: a theory of administration*. Dood, Mead and Company Inc.
- Shamir, B., House, R. J. ve Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leaders: A self-concept-based theory. *Organization Science*, 4(2) 577-594. https://www.researchgate.net/publication/247932400_The_Motivational_Effects_of_Charismatic_Leadership_A_Self-Concept_Based_Theory
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson.
- Tan, E., Çelik, M., Çeken, H., Çelik, N., Atlı, M., Maço Enduruncan, E. ve Eşbak, E. (2023). Okul müdürlerin öğretimsel liderlik davranışlarının öğretmen algılarına göre incelenmesi. *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 10(5), 1641-1654. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/atdd/issue/79550/1335002>
- Tanrıverdi, H. ve Paşaoğlu, S. (2014). Dönüşümcü liderlik, örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik okulöncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(50), 274-293. <https://doi.org/10.17755/esosder.71721>
- Taş, A. ve Çetiner, A. (2011). Ortaöğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını gerçekleştirme durumlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 369-392. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/tebd/issue/26100/275003>
- Tekin, N. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel değişime ilişkin görüşleri: Siirt ili örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi.
- Tok, T. N. ve Bacak, E. (2013). Öğretmenlerin iş doyumunu ile yöneticileri için algıladıkları dönüşümcü liderlik özellikleri arasındaki ilişki. *International Journal of Human Sciences*, 10(1), 1135-1166. <https://www.arastirmax.com/en/publication/uluslararası-insan->

[bilimleri-dergisi/10/1/ogretmenlerin-doyumu-ile-yoneticileri-icin-algiladiklari-donusumcu-liderlik-ozellikleri-arasindaki-iliski/arid/76d53fd7-ece0](https://doi.org/10.31455/asya.1095772)

- Safia, M. ve Ayık, A. (2022). Dönüşümcü liderlik ile okulların öğrenen örgüt olma ve öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Asya Çalışmaları*, 6(21), 67-84. <https://doi.org/10.31455/asya.1095772>
- Şahin, S. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü ve sürdürümcü liderlik stilleri (İzmir ili örneği). *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 30(135), 39-49. <https://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/5050>
- Şen, Y. ve Yaşlıoğlu, M. M. (2010). Dönüşümcü liderliğin yeniliği destekleyici örgüt iklimi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim Dergisi*, 21(66), 97-117. <https://dergipark.org.tr/en/pub/iuiieyd/issue/9198/115513>
- Ulutaş, S. (2010). Kriz yönetimi ve dönüşümcü liderlik. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Uzun, S., Karabacak, N., Karatay, E. ve Şen, M. (2023). Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının dönüşümcü liderlik ve motivasyon aracılığı ile öğrenci başarısı üzerine etkisi. *Premium E-Journal of Social Sciences (Pejoss)*, 7(33), 705-713. <https://pejoss.com/index.php/pub/article/view/256>
- Varış, F. (1982). Eğitimde yenileşme kavramı. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 15(1), 56-60. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/auebfd/issue/48577/617072>
- Yaşar. İ. (2020). İlkokul ve ortaokullarda çalışan öğretmenlerin perspektifinden okullarının yenilikçilik düzeylerinin değerlendirilmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi.
- Yazıcı, S. (2000). Rekabetçi avantaj sağlamada yaratıcılık ve yenilik. *Verimlilik Dergisi Milli Prodüktivite Merkezi Yayını*, (0)3, 79-92. https://scholar.google.com.tr/citations?view_op=view_citation&hl=tr&user=LXhRqPgAAA&AJ&citation_for_view=LXhRqPgAAA&AJ:0EnyYjriUFMC
- Yılmaz, L. (2010). Halk eğitimi merkezi yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi.
- Yılmaz, P. (2019). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel iletişim arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Yurdakul, İ., Kaya, P., Gökoğlan, A. ve Altay, H. (2024). Eğitimde yenilikçi yaklaşımların geliştirilmesine yönelik okul yöneticilerinin görüşleri. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 4(1), 147-164. <https://uleder.com/index.php/uleder/article/view/426>
- Yüner, B. ve Özdemir, M. (2020). Okul yenilikçiliği ile öğretmen yaratıcılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(50), 162-179. <https://doi.org/10.9779/pauefd.538207>
- Zengin, R., Akın, M. A. ve Karadaş, H. (2021). Okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(3), 2677-2706. <https://doi.org/10.17679/inuefd.991281>

Zeren, H. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşücü liderlik stilleri ile bu okullarda görevli öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasındaki ilişki. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi.