

GENÇLERİN DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDERLİK ALGISI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Murat Yolsal¹
E. Banu Bilgiseven²
Seda Muradoğlu³

ÖZET

Hızlı ve sürekli değişimin örgütleri dönüşüme zorladığı günümüzde, dönüştürücü lidere duyulan ihtiyaç günden güne artmaktadır. Geçmişte yapılmış araştırmalar dönüştürücü liderlik davranışının sonuçları üzerine odaklanırken, bu çalışma iş hayatına atılma aşamasındaki gençlerin dönüştürücü liderlik algısını ölçmeyi amaçlayarak, diğer çalışmalardan ayrılmaktadır. Bu kapsamda, dönüştürücü liderlik algısını ölçümlemek adına, gençlerin yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet ve not ortalamalarından faydalanılmış, bir vakıf üniversitesinin toplam 280 lisans ve lisansüstü öğrencisine uygulanan anket çalışması sonucunda araştırma verileri elde edilmiştir. Araştırma için üç adet hipotez geliştirilmiş, bu hipotezler İki Faktörlü Varyans Analizi ve Çoklu Regresyon Modeli ile test edilmiştir. Bulgular eğitim düzeyine göre gençlerin dönüştürücü liderlik algısının farklılık gösterdiğini; eğitim düzeyine etki eden başlıca faktörün yaş olduğunu; yaştaki artışa bağlı olarak gençlerin dönüştürücü liderlik algısının yükseldiğini ortaya koymaktadır. Çalışmanın son bölümünde bulguların teorik ve pratik sonuçları da tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Dönüştürücü liderlik algısı, üniversite öğrencileri, not ortalaması, eğitim düzeyi, cinsiyet.

ABSTRACT

In our day, when the rapid and continuous change forces organizations to transform, the need for a transformational leader increases day by day. While studies carried out in the past focus on the outcomes of transformational leadership, this study targets measuring the transformational leadership perception of young people who are in the phase of beginning their work life and thus differs from other studies. Within this context, in order to measure the transformational leadership perception; the age, education level, gender, and grade point average of young people were used and research data were obtained by applying a questionnaire to a total of 280 undergraduate and graduate students in a foundation university. Three hypotheses were developed for the research; these hypotheses were tested with a Two Factor Variance Analysis and a Multiple Regression Model. The results showed that the perception of transformational leadership in young people differed with respect to education level, that the main factor which affected the education level was age, and that the transformational leadership perception of young people increased with increase in age. In the last part of the study, the theoretical and practical outcomes of the results were also discussed.

Keywords: Transformational leadership perception, university students, GPA, education level, gender.

¹ İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Doktora Programı, E – Mail: muratyolsal@gmail.com

² İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Doktora Programı, E – Mail: banu.bilgiseven@hotmail.com

³ İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Doktora Programı, E – Mail: sedamuradoğlu@outlook.com

GİRİŞ

Teknoloji çağından bilgi çağına geçiş, küreselleşen ve rekabete dayalı dünya düzeni, çevrede yaşanan hızlı ve sürekli değişim, günümüzde yönetim tarzları ve liderlik anlayışında oldukça önemli sayılabilecek farklılıklara neden olmuştur. Geçmiş yıllardaki geleneksel yönetim ve liderlik modelleri artık yerini; bilgiyi esas alan, “modern” olarak nitelendirilebileceğimiz yönetim ve liderlik modellerine bırakmıştır.

Geleneksel liderlik anlayışında sadece tek bir lider ve liderin davranışları esas alınırken, bilgi toplumunda örgütün çevrede yaşanan değişimlere uyum sağlayabilmesi ve yoğun rekabetçi ortamda rekabet üstünlüğü sağlayarak ayakta kalabilmesi önem kazanmıştır. Dönüşümün önünü açmak, lidere düşen en önemli görevlerden biridir (Barutçu-Akatay 2000: 190). Örgütlerde amaçlanan başarılı bir değişimin artık günümüzde dönüştürücü liderler tarafından etkin bir şekilde gerçekleştirilebileceği kabul edilen bir gerçektir (Yukl, 1994: 67). Ayrıca hızlı çevresel değişim, son yıllarda örgütlerde krizlerin yaşanmasına neden olmakta, bu olumsuzlukla en etkili şekilde mücadele dönüştürücü liderler sayesinde gerçekleşmektedir. Bu durum, dönüştürücü liderliğin önemini arttırmaktadır (Allix, 2000: 9).

Bilgi toplumunun sorunları, ihtiyaçları ve bunların çözümleri bir anlamda geçmişe dönük olan iş gördürücü liderlikten, geleceğe yönelik olan dönüştürücü liderliğe geçişi zorunlu kılmaktadır. Çünkü dönüştürücü lider, hem sorunların belirlenmesi ve alternatifler arasından en etkili çözümün üretilmesi noktasında liderle takipçilerinin katkılarını birleştirebilen; hem de takipçilerini motive ederek onları aynı amaç etrafında birleştiren, değişim çabalarına liderlik yaparak yön veren ve değişimi başarıyla gerçekleştiren kişidir (Gül, 2003: 19).

Dönüştürücü liderlik ile ilgili pek çok tanım mevcuttur. Podsakoff vd. (1996: 277) dönüştürücü lideri, takipçilerinin değerlerini etkileyerek onları örgüt amaçları ve ihtiyaçları doğrultusunda bir araya getirebilen kişi olarak tanımlamıştır Schermerhorn vd.’ne (2000: 52) göre dönüştürücü liderlik, bir liderin bir gruba ait olan amaç ve misyonu benimseyerek takipçilerinin menfaatlerini kendi menfaatlerinin önünde gördüğü zaman ortaya çıkan bir liderlik tarzıdır. Başka bir tanıma göre ise dönüştürücü liderlik, takipçilerinde coşkunluk oluşturarak ve gelecekle ilgili iyimserlik aşılıyarak, takipçilerin amaçlara ulaşma noktasındaki arzu ve beklentilerini ateşleyen liderlik tarzıdır (Gooty vd., 2010: 1001).

Günümüzde küreselleşen ve sürekli olarak değişen bir çevrede oldukça önemli bir misyona sahip olan dönüştürücü liderlik modeli ile ilgili lisans ve lisansüstü öğrencileriyle bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Alan araştırması için kapalı uçlu sorulardan oluşan anket yöntemi kullanılmış, öncelikle 563 adet anket dağıtılarak cevaplandırılmış, daha sonra bu anketlerden eksik ve yanlış olanlar elemeye tabi tutularak anket sayısı azaltılmıştır.

139 lisans, 80 yüksek lisans ve 61 doktora öğrencisi olmak üzere toplam 280 öğrenci ile yapılan anket sonuçlarına göre, öğrencilerin dönüştürücü liderlik algı düzeylerinin, eğitim düzeylerine göre farklılık gösterdiği görülmüştür. Araştırmada ilk defa Bass (1985)’in geliştirdiği ve sonrasında Avolio ve Bass tarafından revize edilen MLQ “Çok Faktörlü Liderlik Ölçeğinin” beşli likert tipi MLQ-12 formu kullanılmıştır (Avolio ve Bass, 1994: 42). Söz konusu ölçek etkileme gücü, yönlendirme gücü, motivasyon, ideal ilgi olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır.

1. YAZIN TARAMASI

Tarihin eski çağlarından beri var olan liderlik olgusu, Büyük Adam Teorisi (Carlyle, 1841: 63) ile ilk şeklini aldığı bu yolculukta, değişen sosyal ve ekonomik koşullar doğrultusunda pek çok kavramsal zenginlik kazanmıştır. Tarihsel gelişim süreci içerisindeki bu yolculuğunda, davranışsal, durumsal, olasılık ve edimsel teoriler ile farklı ihtiyaçlara cevap vermek üzere yeniden tanımlandıysa da, 21. yüzyılın post-modern yaklaşımı ile bugünkü nihai şeklini kazanmıştır. Bilgi çağına göre yeniden şekillenmiş, yatay ve esnek örgütlerin, insan odaklı ve açık iletişim hâkim yapıları, liderliğin paradigmasını farklılaştırmış, bununla birlikte takipçilerin sürece olan katkılarına ve performanslarının artmasını sağlamıştır. Dönüştürücü liderler, takipçilerine ilham ve motivasyon vererek onların gelişimlerine yardım eder ve çalışanlarını edilgenlikten çıkararak başarının bir parçası haline gelmelerini sağlar.

Dönüştürücü liderlik kavramının kökleri, Downton tarafından 1973 yılında yazılan “İsyan Liderliği” adlı kitaba dayanmaktadır (Downton, 1973: 41). Bu temelin üzerine Burns, siyasi liderleri incelediği çalışmalarında dönüştürücü ve iş gördürücü liderler arasındaki farkları araştırmış ve 1978 yılında kaleme aldığı “Liderlik” isimli kitapta ileri sürdüğü savların neticesinde kavramı geliştirilmiştir (Burns, 1978: 16).

Bu kitapta dönüştürücü liderlik, karşılıklı gelişime dayalı bir süreç olarak ele alınmıştır. Bu süreçte, lider ve takipçilerinin karşılıklı etkileşimi örgütün genel moral ve motivasyonunu atırmaktadır (Burns, 1978).

Bu doğrultuda dönüştürücü lider, takipçilerinin inançlarına etki edip, değer yargılarını değiştirebilen kişi olarak kabul edilir (Luthans, 1995: 79). Lider, ancak vizyon sahibi ise ve bu vizyonu takipçilerine kabul ettirebilirse, dönüştürücü olarak addedilebilir. Bu noktada takipçilerin kendilerini liderlerine adanmaları da, büyük önem arz eder (Koçel, 2014: 696).

Dönüştürücü liderin bir diğer hünere, takipçilerinin menfaatleri ile örgütün çıkarlarını en uygun noktada buluşturmasında saklıdır. Bu bağlamda, dönüştürücü lider, takipçilerinin bireysel ihtiyaçlarına özel önem vermekte, yeni bakış açıları geliştirmelerine yardımcı olmakta, örgütsel hedeflerin başarılması adına fazladan çaba göstermeleri için onları cesaretlendirmektedirler (Robbins ve Judge, 2016: 390).

1.1. Yurtiçi Yazın

Dönüştürücü liderliğe dair yurtiçinde yapılan çalışmaları, muhtelif başlıklar altında incelemek daha anlamlı olacaktır.

i) Dönüştürücü Liderlik vs. Örgütsel Bağlılık: Dönüştürücü liderlik araştırmalarının önemli bir kısmı, kavramın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine odaklanmıştır. Yapılan muhtelif çalışmalar, (Ceylan vd., 2005; Yavuz, 2008; Erdoğan, 2011; Hemedoğlu ve Evliyaoğlu, 2012; Çoğaltay vd., 2014) dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Buna karşılık, örgüt çalışanlarının dönüştürücü liderlik algısı ve çalıştıkları örgüte bağlılıkları üzerine yapılan bazı araştırmalar (Yavuz, 2009; Kırılmaz ve Kırılmaz, 2010) ise çalışanların dönüştürücü liderlik algılarının örgütsel bağlılık üzerinde görece sınırlı bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Yavuz (2009), beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, yöneticilerinin yüksek düzeyde dönüştürücü liderlik davranışı gösterdiklerine inanmalarına rağmen, bu durumun, otel çalışanlarının örgütsel bağlılıkları üzerinde aynı etkiyi yaratmadığını gözlemlemiştir. Kırılmaz ve Kırılmaz’ın (2010)

Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı çalışanları üzerine yaptığı araştırmada elde ettikleri bulgular da, Yavuz'un gözlemleriyle birebir örtüşmektedir.

ii) Dönüştürücü Liderlik vs. İş Tatmini: Dönüştürücü liderliğin takipçilerin iş tatmini üzerindeki etkisini araştıran iki çalışma da (Kaplan, 2005; Tanrıverdi ve Paşaoğlu, 2014) dönüştürücü liderlik ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Ne var ki, Kaplan'ın (2005) öncül çalışması, iş gördürücü liderliğin iş tatmini üzerindeki olumlu etkisinin, dönüştürücü liderliğin olumlu etkisinden daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Bu bulgu, Bass'ın dönüştürücü liderliği iş gördürücü liderlikten üstün tutan teorik yaklaşımına, taban tabana zıttır (Bass, 1990).

iii) Dönüştürücü Liderlik vs. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Dönüştürücü liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini araştıran tüm çalışmalarda (Arslantaş, 2007; Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Çetin vd., 2012), araştırmacılar olumlu bulgular elde etmişlerdir.

iv) Dönüştürücü Liderlik vs. Örgütsel Sessizlik: Yapılan muhtelif araştırmalar (Karabağ Köse, 2013; Daşçı, 2014; Kılıç vd., 2014) dönüştürücü liderlik davranışı ile örgütsel sessizlik arasında çok açık ters yönlü bir ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır. Dönüştürücü liderliğin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini inceleyen iki farklı çalışmanın (Karabağ Köse, 2013; Daşçı, 2014) örneklem olarak Orta Anadolu'daki (Çankırı; Aksaray) ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenleri seçmesi ilginçtir. Her iki çalışmada da okul yöneticilerinin sergiledikleri dönüştürücü liderlik davranışı sayesinde, öğretmenlerin kurum içinde zuhur eden yıldırma (*mobbing*) ve işyeri kabalığı gibi davranışlar karşısında sessiz kalmamayı tercih ettikleri sonucuna varılmıştır.

v) Dönüştürücü Liderlik vs. Duygusal Zekâ: Dönüştürücü liderlik ile duygusal zekâ arasındaki ilişkiyi inceleyen tüm çalışmalarda (Çakar ve Arbak, 2003; Zerengök, 2005; Erkuş ve Günlü, 2008) iki kavram arasında anlamlı bir pozitif ilişkiye rastlanmıştır.

vi) Dönüştürücü Liderlik vs. Vizyon: Dönüştürücü liderlik ile ilgili yapılmış bazı çalışmalar ise kavramı vizyon ile ilişkilendirmiştir. Bu bağlamda Ceylan vd.'nin (2005) yılında yaptıkları çalışmada, dönüştürücü liderin takipçilerine (öğretim üyelerine) vizyon kazandırdığına dair elde ettikleri bulgular, Erturgut ve Erturgut'un (2010) sağlık sektöründe (kamu hastanelerinde) gerçekleştirdikleri çalışmanın bulgularıyla örtüşmektedir.

1.2. Uluslararası Yazın

i) Dönüştürücü Liderlik vs. Örgütsel Bağlılık/Çalışan Sadakati: Eğitim (MBA merkezi çalışanları; okul yöneticileri) (Arnold vd., 2001; Sani İbrahim vd., 2014), sağlık (hematoloji ve onkoloji ünitelerinde çalışan hemşireler) (Schwartz vd., 2011) ve enformasyon teknolojileri (yazılım personeli) (Pradhan & Pradhan, 2016) gibi muhtelif sektörlerde yapılan çalışmalar, dönüştürücü liderliğin örgütsel bağlılık ve çalışan sadakati üzerinde anlamlı bir pozitif etkisi olduğunu göstermektedir.

ii) Dönüştürücü Liderlik vs. Duygusal Zekâ: Hunt ve Fitzgerald (2013), 1999 – 2013 yılları arasında yapılmış duygusal zekâ ile dönüştürücü liderlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar hakkında kapsamlı bir yazın taraması gerçekleştirmişlerdir. Yazarlar, konu ile ilgili 22 makaleyi rafine ettikleri bu analizde; 12 makalede duygusal zekâ ile dönüştürücü liderlik arasındaki anlamlı bir ilişki bulunduğunu, diğer 10 makalede ise iki kavram arasında açık bir ilişkinin bulunmadığı belirtmişlerdir.

iii) *Dönüştürücü Liderlik vs. Yenilik Yapma/Yenilikçi İş Davranışı*: Yapılan muhtelif çalışmalar, dönüştürücü liderlik davranışının çalışanların hem geliştirdikleri yeni fikirleri uygulamalarını (Sharifirad, 2013; Al-Husseini ve Elbeltagi, 2016) hem de yenilikçi iş davranışı sergilemelerini (Kao vd., 2016) kolaylaştırdığını göstermektedir.

iv) *Dönüştürücü Liderlik vs. Çalışan Yaratıcılığı*: Liderlerin sergiledikleri dönüştürücü liderlik davranışı, yüksek teknolojiye bağımlı sektörlerde çalışanların yaratıcılığını olumlu yönde etkilemektedir. Bu bağlamda, Shin ve Zhou'nun (2003) elektronik, enformasyon teknolojileri, yazılım ve telekomünikasyon sektörlerinde faaliyet gösteren toplam 46 Kore şirketi ile gerçekleştirdikleri çalışmanın bulguları, Gümüüşlüoğlu ve İlsev'in (2009) Türkiye'de 43 KOBİ yazılım firmasının Ar – Ge personeliyle yaptıkları araştırmanın bulguları ile özdeşdir.

v) *Dönüştürücü liderlik ve Çalışan Performansı*: Dönüştürücü liderlik ile çalışan performansı üzerine yapılan çalışmalarda araştırmacılar farklı bulgulara ulaşmışlardır. Kovjanic, Schuh ve Jonas'ın (2013) çalışması, dönüştürücü liderlik davranışı ile çalışanların performansı arasında olumlu bir ilişki olduğunu gösterirken, Brown (2008) tarafından otel çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş çalışmada ise, yöneticilerin dönüştürücü liderlik davranışlarının otel ön büro çalışanlarının performanslarına etki etmediği sonucuna ulaşılmıştır.

vi) *Dönüştürücü Liderlik vs. İş Gördürücü Liderlik*: Dönüştürücü ve iş gördürücü liderliği karşılaştıran muhtelif araştırmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Thyssen vd. (2014), proje temelli işlerde üyelerin sadakatini sağlamada, dönüştürücü liderlerin iş gördürücü liderlere göre daha başarılı olduğunu tespit ederken, Zareen vd.'nin (2014) banka çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri çalışmaya, çalışanlarını motive etmede iş gördürücü liderlerin dönüştürücü liderlere nazaran daha başarılı oldukları sonucuna varmıştır.

vii) *Dönüştürücü Liderlikle Yönetilen Örgütler*: Dönüştürücü liderlikle yönetilen örgütler hakkında Colbert vd.'nin (2008) yaptıkları çalışma, üst kademe yöneticileri arasında ortak amaçları gerçekleştirmek adına, yüksek uyum olduğunu ortaya koymuştur. Walumbwa vd. (2008) ise, tüm çalışanların yüksek öz yeterlilik düzeyine sahip olduklarını tespit etmiştir.

viii) *Dönüştürücü Liderliğin Farklı Evrenler Üzerindeki Etkileri*: Akademik çevreler ile iş dünyasının dönüştürücü liderlik yaklaşımları arasındaki farkları ortaya koyan Hechanova ve Cementina – Olpoc (2012) ise yükseköğretim kurumlarında çalışan yöneticilerin dönüştürücü liderlik vasıflarının, iş dünyasındaki yöneticilere nazaran daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

ix) *Dönüştürücü Liderliğin Aynı Evrende Bulunan Farklı Örneklem Üzerindeki Etkileri*: Wang vd. (2013) ise Çin'de faaliyet gösteren homojen ve kültürel çeşitlilik arz eden heterojen endüstri işletmelerini karşılaştıran bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma, kültürel çeşitlilik arz eden heterojen yapılarıdaki dönüştürücü liderlik sürecinin, homojen yapılara nazaran, yenilik iklimine daha fazla zemin hazırladığını ortaya koymuştur.

x) *Dönüştürücü Liderliğin Muhtelif Değişken Türleri İçin Kullanımı*: Genellikle dönüştürücü liderlik üzerine yapılan çalışmalarda, kavram bağımsız değişken olarak ele alınarak, farklı kavramsal yapılar üzerindeki etkisi araştırılır. Doci ve Hofmans (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, dönüştürücü liderlik, bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Aynı çalışmada kişinin olağandışı durumlarla başa çıkmasını sağlayan temel benlik değerlendirmesi kavramından ise ılımlılaştırıcı olarak faydalanılmıştır. Araştırmada, görev zorluğunun artmasının dönüştürücü liderlik davranışını olumsuz etkilediği, temel benlik değerlendirmesinin ise, bu etkiyi hafiflettiği gözlemlenmiştir. Arnold ve Walsh'ın yaptıkları araştırmadaysa (2016), dönüştürücü liderlikten ılımlılaştırıcı değişken olarak faydalanılmıştır.

Liderin sergilediği dönüştürücü liderlik davranışı sayesinde, müşterinin sergilediği kabalığın çalışanın iyi oluşu üzerindeki olumsuz etkisinin hafiflediği gözlemlenmiştir.

xi) Dönüştürücü Liderlik Üzerine Boylamsal Araştırma: Dönüştürücü liderlik üzerine yapılan çalışmaların çok büyük bir çoğunluğu kesitsel niteliktedir. Arthur ve Hardy'nin (2014) gerçekleştirdikleri boylamsal çalışma ise 12 aylık bir sürece yayılmıştır. Ön hazırlık safhasında deneklere, yöneticilerine ilişkin algıları sorulmuştur. Bu noktada tüm denekler, liderlerinin beklentilerini ve taleplerini karşılamada güçlük çektiklerini itiraf etmişlerdir. Araştırma dört ay sonra başlamış ve denekler iki gruba ayrılmışlardır. Deney grubunun liderleri, çalışanlarıyla dönüştürücü liderlik yaklaşımının prensiplerine göre iletişim kurarlarken, kontrol grubunun liderleri eski davranış kalıplarını devam ettirmişlerdir. Sekiz ay sonra, deney grubu çalışanlarının, liderlerinin arzuladığı davranışları gösterme seviyesi yükselirken, kontrol grubunda ise aksine bir düşüş gözlemlenmiştir.

xii) Dönüştürücü Liderlik Üzerine Yapılmış Diğer Önemli Çalışmalar: Yukarıda dile getirilen çalışmaların haricinde dönüştürücü liderlik kültürel zekâ, etik olmayan iş davranışı, çalışan refahı ve lider – üye etkileşimi gibi kavramlarla da ilişkilendirilmiştir. Mullinax'ın (2013) küresel firmalarda görevli liderler üzerinde gerçekleştirdiği çalışma, dönüştürücü liderlikle kültürel zekâ arasında olumlu bir ilişki bulunduğunu ortaya koymaktadır. Effelsberg vd.'nin (2013) yaptıkları çalışma, dönüştürücü liderliğin; örgütün başarısı ve kazancı uğruna; çalışanlarını etik olmayan davranışlar sergilemeye teşvik etme riski taşıdığına dikkat çekmiştir. Mehari'nin (2016) kamu psikiyatri hastanesinde çalışan personel üzerinde gerçekleştirdiği araştırmanın sonuçları, dönüştürücü liderlikle çalışan refahı arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Van der Kam vd. (2016) tarafından gerçekleştirilen araştırma ise, dönüştürücü liderlik davranışının üyelerin lider algısını pekiştirdiğini göstermektedir.

1.3. Yurtiçi ve Uluslararası Yazının Karşılaştırılması

Tablo 1: Yurtiçi ve Uluslararası Yazındaki Dönüştürücü Liderlik Çalışmalarının Karşılaştırılması

	YURTIÇİ YAZIN	ULUSLARARASI YAZIN
Kavramsal Yapılar	Duygusal Zekâ Örgütsel Bağlılık Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Yenilik ve Yenilikçi İş Davranışı	
	İş Tatmini Örgütsel Sessizlik	Kültürel Zekâ Çalışan Performansı Lider – Üye Etkileşimi Etik Olmayan İş Davranışı
Araştırma Örneklemi	Öğrenciler Öğretmenler KOBİ Çalışanları Hemşireler Hariç Sağlık Personeli	
	Kamu Personeli Turizm Mavi Yaka Personeli	Hemşireler Banka Personeli

	Otomotiv Mavi Yaka Personeli	Kuaför Salonu Çalışanları Teknoloji Firmaları Elemanları
Değişken Yapıları	Bağımsız Değişken	
	-	Bağımlı Değişken İlmlaştırıcı Değişken
Veri Yapıları	Aynı Evren, Aynı Örneklem	
	-	Farklı Evrenler Aynı Evren, Farklı Örneklem
Analiz Türü	Kesitsel Analiz	
	-	Panel Veri Analizi

Dönüştürücü liderlik hakkında yapılan yurtiçi çalışmalar daha ziyade, kavramın örgütsel davranış alanının diğer kavramları (örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve duygusal zekâ) üzerindeki etkisine odaklanmıştır. Yapılan çalışmaların büyük bir çoğunluğunda örneklem olarak hizmet sektörü çalışanlarının (sağlık sektörü çalışanları, kamu personeli, yerel yöneticiler, öğretmenler, öğretim üyeleri, YÖK personeli, bakanlık çalışanları, beş yıldızlı otel personeli vb.) tercih edildiği dikkat çekmektedir. Tercih edilen diğer sektörlerin başında ise otomotiv ve turizm gelmektedir.

Yapılan çalışmaların tümünde, dönüştürücü liderlik bağımsız değişken olarak kullanılmış; kendisinden bağımlı ya da ilmlaştırıcı değişken olarak faydalanılmamıştır. Yurtdışı yazında kavram ile ilgili yapılan çalışmalar ise daha geniş bir perspektif arz etmektedir. Yurtiçi yazında olduğu gibi, kavramın örgütsel davranış alanının diğer kavramları üzerindeki etkisini içeren çalışmalar bulunmakla birlikte, bu çalışmalar çoğunluğu teşkil etmemektedir.

2. METODOLOJİ

“Gençlerin Dönüştürücü Liderlik Algısı Üzerine Bir Araştırma” adlı bu çalışma, eğitim düzeyi, not ortalaması ve cinsiyet gibi demografik değişkenlerle, gençlerin dönüştürücü liderlik algısı arasındaki ilişkilerin varlığını araştıran betimleyici bir araştırmadır. Geleceğin liderlerinin günümüz eğitim kurumlarında yetiştiği, özellikle liderlik tarzlarının ve algılarının üniversite dönemlerinde şekillendiği ve mevcut koşullarda dönüştürücü liderlere daha çok ihtiyaç duyulduğu düşüncesinden hareketle yapılan bu çalışmada öncelikli amaç; lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin “dönüştürücü liderlik” ile ilgili algılarını ölçmek, sonrasında ise bu algının cinsiyet, not ortalaması ve eğitim düzeyi anlamında farklılıklarını ortaya koymaktır.

Yapmış olduğumuz görgül araştırmanın evreni, hâlihazırda eğitim görmekte olan lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencileridir. Ekim 2016 itibarıyla; 4141’ü lisans, 1197’si ise lisansüstü olmak üzere; toplam 5.338 öğrenci beş yerleşkede eğitimlerine devam etmektedir.

Araştırmacıların tümü İstanbul’da ikamet ettiklerinden dolayı, çalışmanın kapsamı ilk aşamada İstanbul ilinde faaliyet gösteren yükseköğretim kurumlarıyla sınırlı tutulmuştur. Sonrasında, araştırmacıların İstanbul Ticaret Üniversitesi öğrencileri olmaları, deneklere erişim, gerekli izinlerin alınması, zaman kaybının önlenmesi vb. unsurlar göz önünde bulundurularak çalışmanın kapsamı daha da daraltılarak İstanbul Ticaret Üniversitesi lisans ve lisansüstü öğrencilerine indirgenmiştir. Üçüncü aşamada ise, araştırmacıların mevcut kaynakları çerçevesinde, çalışmanın Sütluce Yerleşkesi ile sınırlı tutulması öngörülmüştür. Bu bağlamda

Eminönü, Üsküdar, Küçükalyalı ve Bursa yerleşkelerinde eğitim görmekte olan öğrenciler çalışmanın kapsamı dışında tutulmuşlardır.

Araştırma, kapalı uçlu sorulardan oluşan 12 maddelik soru formunun, lisans ve lisansüstü öğrencileri tarafından doldurulması ile ortaya çıkarılmıştır. İlk etapta 563 soru formuna geri dönüş sağlanmış olup, bunlardan 283 tanesi eksik ya da yanlış doldurulduğu için araştırma ekibi tarafından örneklem dışında tutulmuştur. Sonuçta örneklem, 139'u lisans, 80'i yüksek lisans ve 61'i doktora olmak üzere toplam 280 öğrencinden oluşmuştur (N = 280).

Araştırmada kullanılacak ölçüm aracının seçimi için liderlik ölçekleri titizlikle incelenmiş, ilk aşamada Conger – Kanungo Liderlik Ölçeği (Conger ve Kanungo, 1998), Küresel Dönüştürücü Liderlik Ölçeği (Carless vd., 2000) ve Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği (MLQ) – 12 (Avolio ve Bass, 1994) ölçeğinin kavramsal yapıyı güvenilirlik ve geçerlilik şartlarını yerine getirerek ölçebileceği saptanmıştır. Sonrasında ise, Conger – Kanungo Liderlik Ölçeği ile Küresel Dönüştürücü Liderlik Ölçeğinin karizma ve vizyon kavramlarına yaptığı vurgu göz önüne alınarak, dönüştürücü liderliği bu iki kavrama başvurmadan daha rafine bir şekilde ele alan Çok Faktörlü Liderlik Ölçeğinde (MLQ – 12) (Avolio ve Bass, 1994) karar kılınmıştır. Ölçek, etkileme gücü, yönlendirme gücü, motivasyon ve ideal ilgi olmak üzere, aşağıda kısaca açıklanacak dört alt boyuttan oluşmaktadır.

i) Etkileme Gücü: Dönüştürücü liderin en belirgin özelliklerinden biri takipçilerini etkilemedeki başarısıdır. Bu yetkinlik, takipçilerinin yaratıcılığını arttırmada (Bono ve Judge, 2004: 902), problem çözmeye kapasitelerini yükseltmede (Bono ve Judge, 2004: 902) ve yüksek hedeflere ulaşmalarını sağlamada (Kelly, 2003: 2) kaldıraç işlevi görür. Etkileme gücü sayesinde takipçiler liderlerine güvenir ve onun eylemlerini desteklerler ki, bu davranış biçimi örgütsel değişim süreçlerinde hayati bir rol oynar (Patiar ve Mia, 2009: 255).

ii) Yönlendirme Gücü: Dönüştürücü liderin majör özelliklerinden bir diğeri olan yönlendirme gücü, liderin hem sergilediği etik davranışlar (Bono ve Judge, 2004: 907) hem de takipçilerini girişimciliğe teşvik etmekle (İraz ve Şimşek, 2004: 100) ile ilintilidir. Dönüştürücü lider, sergilediği etik davranışlar sayesinde takipçilerini kendisine hayranlık bırakıp onların bağlılığını kazanır. Bu noktadan itibaren dönüştürücü lider, takipçileri için artık yönlendirici bir rol modelidir. (Bono ve Judge, 2004: 907). Diğer yandan dönüştürücü lider takipçilerinin yeni fikirler üretip bunları – işletmeye fayda sağlayacaksa – hayata geçirmelerine de imkân tanır. Bu sayede takipçiler de sadece verilen işi ifa eden iş gören olmanın ötesine geçip, işletmeye katma değer sağlayacak girişimlere imza atarlar (İraz ve Şimşek, 2004: 101).

iii) Motivasyon: Dönüştürücü liderin diğer bir özelliği, takipçilerini yeni hedefler ve projeler konusunda motive edebilme yetisidir. Bu yetkinlik normal koşullarda güçlü bir iletişim becerisini (Patiar ve Mia 2009: 257), örgütsel değişimin zorunlu olduğu olağandışı durumlarda (finansal krizler, örgüt kültürünün değişimi, örgüt yapısının değişimi vb.) ise ikna kabiliyetini (Hardy vd., 2010: 23) gerektirir.

iv) İdeal ilgi: Dönüştürücü liderin son özelliği ise takipçileriyle birebir iletişim kurmasına dayanan ideal ilgidir. Bu noktada dönüştürücü lider takipçileriyle en uygun seviyede (ideal) bir ilişki geliştirir. Bu noktada her bir takipçi işletmeye katkı sağlayan bir üretim faktörü olmanın ötesinde farklı beklenti ve yetkinlikleri olan birer birey olarak ele alınır (Shin ve Zhou, 2003: 705). Böylelikle farklı beklenti ve yetkinlikleri olan takipçilerin farklı iş akış süreçlerine ne zaman ve nasıl dâhil edileceğine ideal ilgiye mazhar dönüştürücü lider karar verir (İraz ve Şimşek, 2004: 101).

3. GÜVENİLİRLİK VE GEÇERLİLİK

Bu bölümde, kullandığımız ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği iç tutarlılık yönteminden faydalanılarak test edilmiş, sonrasında da ölçek sorularının yapı geçerliliği her bir sorunun faktör yük değerine bakılarak sınanmıştır.

Klasik test teorisi, gözlem puanları varyansının ne oranda gerçek varyansı içerdiğine odaklanır. Bunu ölçebilmek adına da 0 ile 1,0 arasında değişkenlik gösteren güvenilirlik katsayısından (r_{xx}) faydalanır (Strube, 2013: 25): $1 > r_{xx} = \frac{\sigma_t^2}{\sigma_t^2 + \sigma_e^2} > 0$

Güvenilirlik katsayısı 1,0'a ne kadar yakın ise ilgili ölçüm o ölçüde güvenilirdir. Araştırmacılar, güvenilirliği test etmede, **tek bir ölçeğin bir defada kullanıldığı çalışmalar için, iç tutarlılık yöntemini tavsiye etmektedirler** (Nunnally, 1978; Cortina, 1993; Drost, 2011). Güvenilirlik katsayısını ölçmede en sık kullanılan araç olan Cronbach (1951) tarafından geliştirilmiş Alfa Katsayısı da ilgili ölçeğin alt boyutlarının kendi aralarındaki tutarlığı ölçmeyi hedeflemektedir. Cronbach Alfa Katsayısının 0,70 ve üstünde olduğu değerler, ilgili ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği için yeterli görülmektedir (Nunnally, 1978: 36; Drost, 2011: 108). Çalışmanın bu aşamasında, alt hipotezlerin güvenilirliği iç tutarlılık yöntemi ile test edilmiş, güvenilirlik katsayısı olarak da Cronbach Alfa Katsayısından yararlanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda tüm alt boyutların güvenilirlik katsayısının 0,70'ten büyük olduğu ($\alpha_{eg} = 0,751$; $\alpha_{yg} = 0,788$; $\alpha_m = 0,761$; $\alpha_{ii} = 0,804$) tespit edilmiştir.

Öz olarak geçerlilik ise gerçekliktir (Bryant, 2013: 102). Bu ölçeğin yapı geçerliliği test edilmiştir çünkü bu geçerlilik türü ölçülmek istenen davranış, kavram ya da fikrin – yani yapının – gerçekliğe ne derece uygun olduğuna odaklanır (Trochim, 2006: 22) ve ölçeği oluşturan soruların tamamının aynı yapıyı ölçmesiyle sağlanır (Bryant, 2013: 102).

Cook ve Campbell'e (1979: 37) göre, yapı ve alt boyutlar açık ve net bir şekilde tanımlanmadıkça, yapı geçerliliği sınamamaz (Cook ve Campbell, 1979: 37).

Çalışmanın bir önceki bölümünde kavramsal yapı ve bu yapıya ait dört alt boyut açık bir şekilde tanımlanmıştır.

Yapı geçerliliğini test etmede en sık kullanılan araç ise faktör analizidir. Faktör analizi, ölçek maddelerinin 0 ile 1,0 arasında değişen faktör yük değerlerini kullanarak, ilgili maddenin temel kavramsal yapıyı ne ölçüde açıkladığını ortaya koyar. Bu bağlamda, **faktör yük değerinin, 0,45 ya da daha yüksek olmasının seçim için iyi bir ölçü olacağından** (Büyüköztürk, 2007: 34; Yiğit vd., 2008: 41) **hareketle, her bir madde için bu şart aranmıştır. MLQ – 12 ölçeğinin tüm maddelerinin bu şartı karşılaması, ölçeğin yapısal geçerliliğini ortaya koymaktadır.**

Yapısal geçerlilik için bununla yetinilmemiş, maddelerin standart sapmasının popülasyon ortalamalarına oranını ölçen varyasyon katsayısından da faydalanılmıştır. Bu bağlamda, **her bir maddenin istatistiksel yayılma ölçüsünü saptayan varyasyon katsayısının %50'den düşük olma şartı aranmıştır ($C_v < \%50$) Tüm maddeler bu şartı da yerine getirdiği için varyansların homojenliğinden** (Büyüköztürk, 2007: 34) **söz edilebilir.**

Tablo 2: Ölçek Sorularının Yapısal Geçerliliği

S.	Yargılar	Faktör Yük Değeri (0 – 1,00)	Popülasyon Ortalaması (μ)	Standart Sapma (σ)	Varyasyon Katsayısı (%) ($C_v = \frac{\sigma}{\mu} * 100$)
11	İnsanların kendilerini iyi hissetmelerini sağlarım.	0,765	3,82	0,32	8,38%
22	Yapabileceğim şeyleri, basitçe birkaç kelimeyle ifade ederim.	0,81	3,68	1,1	29,89%
33	İnsanlara, sorunlarını çözmeleri için yeni yöntemler bulmalarında yardımcı olurum.	0,779	3,8	0,38	10%
44	İnsanların kendilerini geliştirmelerine yardımcı olurum.	0,782	3,4	0,22	6,47%
55	İnsanların bana olan güven ve inançları tamdır.	0,753	4,25	1,41	33,18%
66	İnsanları ikna etmek için fiziksel görünümüme dikkat ederim.	0,717	3,28	0,57	17,38%
77	İnsanların, olaylara farklı açılardan bakmalarını sağlarım.	0,794	3,75	1,13	30,13%
88	İnsanlara, yaptıkları şey hakkındaki fikrimi, çekinmeden söylerim.	0,883	3,81	1,16	30,45%
99	İnsanlar, benimle arkadaş olmaktan gurur duyarlar.	0,744	3,96	1,18	29,79%
110	İnsanların önyargılı yaklaşımlarını, yeniden gözden geçirmelerini sağlarım.	0,729	3,51	1,2	34,19%
111	İnsanları, sorgulamayı akıllarına getirmedikleri konular üzerinde, düşünmeye yönlendirme gücü ederim.	0,811	3,66	1,12	30,60%
112	Üzgün ya da morali bozuk arkadaşlarıma özel bir ilgi göstermeyi kendime görev bilirim.	0,779	3,88	1,28	32,99%

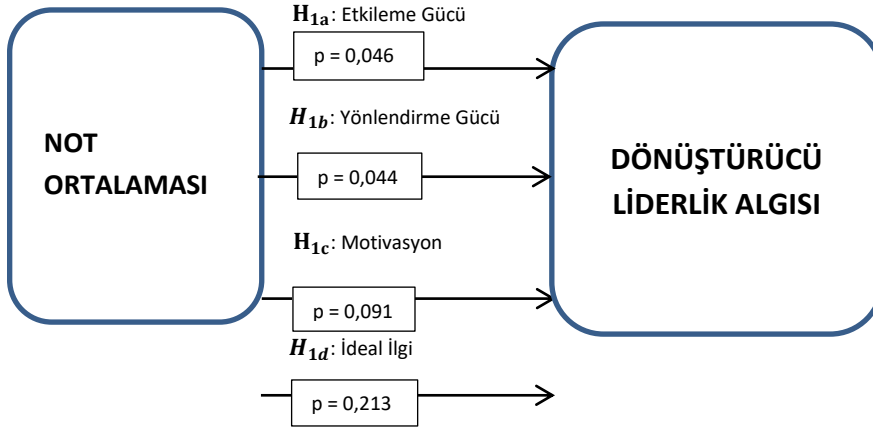
4. HİPOTEZLER VE BULGULAR

Çalışmada üç bağımsız değişken kullanıldığı ve özdeş denek grubu seçildiği için hipotezlerin geçerliliği iki faktörlü varyans analizleri ile sınanmıştır. **Güven Aralığı 0,95 ($p < 0,05$) olarak alınmış olup, dönüştürücü liderlik algısının tüm alt boyutlarının bu aralığın sınırları içinde kalması durumunda, ilgili hipotez kabul edilmiş, aksi halde ise reddedilmiştir**

Not Ortalaması: H_1 : Öğrencilerin liderlik algı düzeyleri not ortalamalarına göre farklılık göstermektedir.

Etkileme gücü ve yönlendirme gücüne ait anlamlılık sırasıyla $p:0,046$ ve $p: 0,044 < 0,05$, olduğundan not ortalamalarına göre etkileme gücü ve yönlendirme gücü düzeyleri arasında farklılık görülmektedir. Diğer yandan motivasyon ve ideal ilgi anlamlılık seviyeleri güven aralığının dışındadır (sırasıyla $p: 0,091$ ve $p: 0,213 > 0,05$). Dönüştürücü liderliğin bu alt boyutları ile not ortalamaları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir.

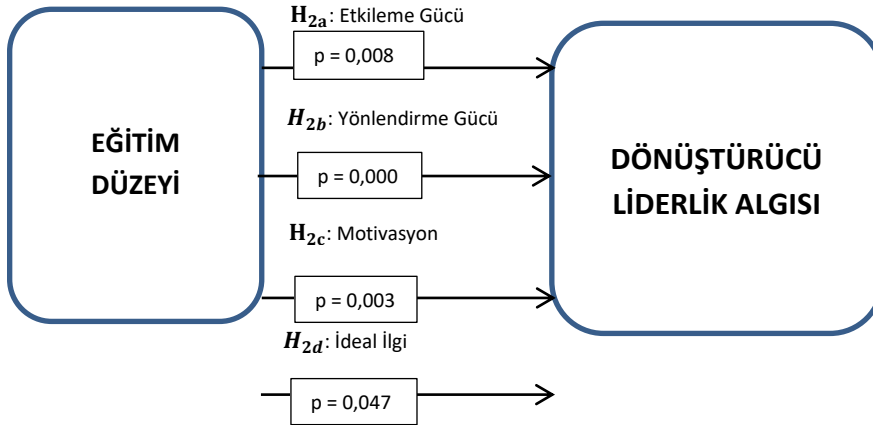
Sonuç olarak, öğrencilerin motivasyon ve ideal ilgi değişkenlerine göre liderlik algılarının değişmediği, etkileme gücü ve yönlendirme gücü değişkenlere göre algılarının değiştiği görülmektedir. Bu durumda **$H1$ hipotezi reddedilirken, öğrencilerin liderlik algılarının not ortalamalarına göre kısmen farklılık gösterdiği yorumu yapılabilir.**



Şekil 1: Not Ortalamasının Dönüştürücü Liderlik Algısı Üzerindeki Etkileri

Eğitim Düzeyi: H₂: Öğrencilerin liderlik algı düzeyleri eğitim düzeylerine göre farklılık göstermektedir.

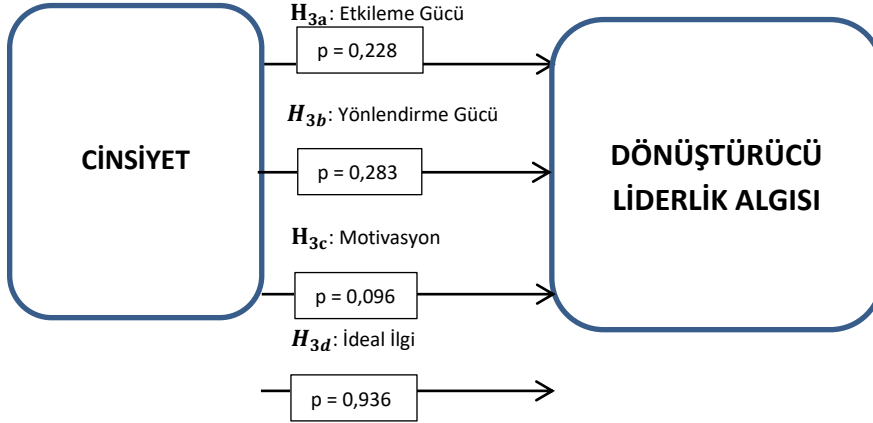
Dönüştürücü liderliğin tüm alt boyutlarının p: 0,05 anlamlılık seviyesi sınırları içinde olmalarından ötürü **H2 hipotezi kabul edilir: Öğrencilerin liderlik algısı eğitim düzeylerine göre farklılık göstermektedir.**



Şekil 2: Eğitim Düzeyinin Dönüştürücü Liderlik Algısı Üzerindeki Etkileri

Cinsiyet: H₃: Öğrencilerin liderlik algı düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

Dönüştürücü liderliğin alt boyutlarının tümü anlamlılık seviyesi üst sınırı olan $p: 0,05$ 'i aştığından dolayı ***H3 hipotezi reddedilir: Öğrencilerin liderlik algı düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir.***



Şekil 3: Cinsiyetin Dönüştürücü Liderlik Algısı Üzerindeki Etkileri

Araştırmada üç bağımsız değişken (cinsiyet, eğitim düzeyi ve not ortalaması) kullanıldığı için, çoklu doğrusal regresyon modeli kullanılmıştır. Modelde F değeri 15,128 ve buna ait anlamlılık seviyesi 0,002 olarak bulunmuştur. Bu anlamlılık değerinin, önem düzeyinden küçük olması ($0,02 < 0,05$) model parametrelerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ifade etmektedir. Eğitim düzeyi değişkenine ait katsayı ise 0,230'dur. Bu katsayıya ait anlamlılık seviyesi değeri $0,000 < 0,05$ olduğundan, ***eğitim düzeyi değişkenine ait katsayı istatistiksel olarak anlamlıdır. Modelden, eğitim düzeyindeki bir birimlik artışın, dönüştürücü liderliği 0,230 katsayısı oranında ve pozitif yönde arttıracığı sonucuna ulaşılır.***

Diğer yandan cinsiyet ve not ortalamasına ait anlamlılık seviyesi değerleri önem düzeyinden büyük olduğundan dolayı ($0,228 > 0,05$ & $0,077 > 0,05$) cinsiyet ve not ortalamasına ait regresyon denklemi katsayıları (0,059 & 0,112) istatistiksel olarak anlamlı değildir. Sonuç olarak, ***çoklu doğrusal regresyon modelinden elde edilen sonuçların iki faktörlü varyans analizinin sonuçlarıyla birebir uyumlu olduğunu vurgulamak yerinde olacaktır.***

SONUÇ ve TARTIŞMA

Tamamı yüksek lisans ve doktora öğrencilerinden müteşekkil 35 yaş ve üzeri öğrencilerin dönüştürücü liderlik algısı, çok büyük bir çoğunluğunu lisans öğrencinin oluşturduğu 18 – 23 yaş grubundan net bir şekilde daha yüksektir. Bu doğrultuda, lisansüstü eğitim seviyesindeki öğrencilerin dönüştürücü liderlik algılarının lisans düzeyi öğrencilerin liderlik algılarından daha yüksek olduğu söylenebilir. Burada eğitim düzeyine etki eden başlıca kıstasın yaş olduğunu da vurgulamamız gerekir. Zira öğrencilerin yaş ortalaması arttıkça eğitim düzeyi yükselmektedir.

Buna karşılık 24 – 29 yaş grubunun dönüştürücü liderlik algı genel düzeyi 30 – 34 yaş grubundan göreceli olarak daha yüksektir ($\mu_{24-29} = 3,85 > \mu_{30-34} = 3,77$). Benzer şekilde, yaş ortalaması nispeten daha düşük olan yüksek lisans öğrencilerinin dönüştürücü liderlik algı genel düzeyi, doktora öğrencilerinin seviyesinden belirgin bir

şekilde daha yüksektir ($\mu_{\text{Yüksek Lisans}} = 4,02 > \mu_{\text{Doktora}} = 3,79$). Bu bağlamda, lisansüstü eğitim düzeyi ile yaş arasında anlamlı bir pozitif ilişki söz konusu olmayabilir. Zira doktora düzeyinde yüksek lisansını yeni tamamlamış 25 – 26 yaşlarında öğrenciler bulunabildiği gibi, uzun süre ara verdikten sonra yüksek lisansa başlayarak akademik hayata geri dönen 35 yaş üstü çok sayıda öğrenci de mevcuttur. Ayrıca 30 – 34 yaş grubunda doktora yapan öğrencilerin dönüştürücü liderlik algılarının – her ne kadar lisans öğrencilerinden yüksek olsa da – aynı yaş grubundaki yüksek lisans öğrencilerinden ve de doktora seviyesindeki diğer yaş gruplarından (24 – 29 ve 35+) anlamlı bir şekilde daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, kanımızca, üzerinde çalışılmayı hak etmektedir.

Diğer yandan 35+ yüksek lisans öğrencilerinin dönüştürücü liderlik algısı diğer tüm eğitim seviyesi ve yaş gruplarından daha yüksektir. Bu gruba giren öğrenciler genelde 20’li yaşların ortalarında lisans eğitimini tamamlayıp iş hayatına atılan ve iş hayatında belirli kıdem aldıktan sonra akademik yaşama dönen öğrencilerden oluşmaktadır. Bu bağlamda, bu gruba giren öğrencilerin çalıştıkları işlerde edindikleri liderlik deneyimlerinin, dönüştürücü liderlik algılarına olumlu yönde etki etmiş olma ihtimali yüksektir.

Not ortalamasının dönüştürücü liderlik algısına etki ettiğine dair hipotez reddedilse de, ilgili ortalama ile dönüştürücü liderlik algısının etkileme- ve yönlendirme gücü alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Zira not ortalaması mezun olmak için gerekli asgari sınır 2,00’in altında olan öğrencilerin diğerlerini etkileme gücünün, diğer not ortalaması gruplarından açık bir şekilde düşük olduğu gözlemlenmiştir. Bu öğrencilerin derslerinde başarılı olan öğrencilere nazaran arkadaşlarının güvenini kazanmada sıkıntı yaşadıkları söylenebilir (S.5 İnsanların bana olan güven ve inançları tamdır $\mu_{0-1,99} = 3,79 < \mu_{2,00-4,00} = 4,30$). Diğer yandan bu öğrenciler arkadaşlarını motive etmede, diğerlerine kıyasla, yetersiz kalabilirler. (S.1: İnsanların kendilerini iyi hissetmelerini sağlarım $\mu_{0-1,99} = 3,05 < \mu_{2,00-4,00} = 3,88$). Ayrıca mezun olmak için yeterli olmayan not ortalamasının bu öğrencilerin özsaygılarını da olumsuz yönde etkilediği belirtilebilir (S.9: İnsanlar, benimle arkadaş olmaktan gurur duyarlar $\mu_{0-1,99} = 3,68 < \mu_{2,00-4,00} = 4,00$).

Diğer yandan öğrencilerin not ortalaması ile diğerlerini yönlendirme gücü alt boyutu arasında anlamlı bir pozitif ilişki söz konusudur ($\mu_{0-1,99} = 3,50 < \mu_{2,00-2,49} = 3,53 < \mu_{2,50-2,99} = 3,79 < \mu_{3,00-3,49} = 3,81 < \mu_{3,50+} = 3,88$). Öğrencilerin not ortalamasındaki artış, arkadaşlarının hayranlığını kazanıp onların kendi fikir ve önerilerine itibar ederek bağlılığını sağlamada etkin bir rol oynamaktadır.

Öğretmen ve eğitimcilerin sergiledikleri dönüştürücü liderlik davranışının bağımsız değişken olarak kullanılması, eğitim sektöründe yapılan çalışmalarının çoğunun ortak noktasıdır. Bu doğrultuda gerçekleştirilen çalışmalarda (Leithwood ve Jantzi, 1999; Noland ve Richards, 2014; Allen vd., 2016) öğretmen ve eğitimcilerin sergiledikleri dönüştürücü liderlik davranışının öğrencilerin algı ve davranışlarına olumlu etki ettiği tespit edilmiştir. Davranışın algı üzerindeki etkilerini ölçmeyi hedefleyen diğer çalışmaların aksine, bu araştırma doğrudan öğrencilerin kavrama ilişkin algılarını mercek altına almayı hedeflemiştir. Bu noktada, algının oluşmasında yaşa bağlı eğitim düzeyinin anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Not

ortalamasının dönüştürücü liderlik algısındaki etkisiye sınırlıdır. Zira buradaki düzenli yükselme, sadece yönlendirme gücü algısında düzenli artışa yol açmıştır.

Aynı çalışmanın belirli bir süre sonra tekrarlanması, çalışmaya boylamsal bir perspektif kazandıracak, bu durum öğrencilerin dönüştürücü liderlik algısının zaman içinde geçirdiği değişim hakkında konuya ilgi duyan araştırmacıları aydınlatabilecektir. Yapılacak tekrar, çalışmanın güvenilirliğinin test tekrar test yöntemi kullanılarak sınanmasına da olanak sağlayacaktır. Bu noktada, tekrar test için geçmesi gereken sürenin doğru analiz edilmesi büyük önem taşır (Drost, 2011: 110). Bu sürenin çok kısa olması deneklerin ilk testi hatırlayıp ona göre önyargılı cevaplar vermelerine (bias error) yol açabilir. Sürenin çok uzun olması ise deneklerin fiziksel ya da psikolojik durumlarında ortaya çıkacak değişimlerin duygu ve düşüncelerini derinden etkileme riskini barındırır (Rosenthal ve Rosnow, 1991).

Konuya ilgi duyan araştırmacılar, gençlerin dönüştürücü liderlik algısını yeni bir ölçek kullanarak da ölçebilir. Araştırmacıların yeni ölçek ile elde edilecek sonuçların, bu çalışmanın sonuçlarıyla yüksek bir korelasyona sahip olması, çalışmanın yakınsak geçerliliğini (Bryant, 2013: 104) ortaya koyacaktır.

Yapılan araştırmada, eğitim düzeyi, not ortalaması ve cinsiyet olmak üzere sadece üç demografik değişkenden yararlanılmıştır. Konuya ilgi duyan araştırmacılar, öğrencilerin eğitim aldığı bölüm, gelir düzeyi, ikamet ettikleri ilçe/il/bölge vb. demografik değişkenleri de çalışmaya ekleyerek, daha kapsamlı bir çözümlemede de bulunabilirler.

KAYNAKÇA

- Al-Husseini, S. E. (2016). Transformational leadership and innovation. A comparison study between Iraq's public and private higher education. *Studies in Higher Education*, 41(1), 159–181.
- Allen, N. G. (2015). Does leadership matter Examining the Relationship Among Transformational Leadership, School Climate, and Student Achievement. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 10(2), 1-22.
- Allix, M. (2000). Transformational Leadership, Democratic or Despotic? *Educational Management and Administration*, 28(1), 7-20.
- Arnold, K. A. (2001). Transformational leadership or the iron cage: which predicts trust, commitment and team efficacy. *Leadership & Organizational Development Journal*, 22(7), 315-320.
- Arnold, K. A. (2015). Customer incivility and employee well-being. testing the moderating effects of meaning, perspective taking and transformational leadership. *Work & Stress. An International Journal of Work, Health & Organisations*, 29(4), 362-378.
- Arslantaş C. C., P. I. (2007). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Arslantaş, C. C. (2007). Dönüşümcü Liderliğin Psikolojik Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. *Amme İdaresi Dergisi*, 40(4), 81-101.
- Arthur, C. A. (2014). Transformational Leadership: A Quasi-Experimental Study. *Organization Development Journal*, 35(1), 38-53.
- Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: CA: Sage Publications.
- Barutçu, E. A. (2000). Bilgi Toplumu ve Transformasyonel Liderlik. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 3(4), 189-202.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: NY: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bono, J. E. (2004). Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 901-910.
- Brown, E. A. (2008). Dimensions of transformational leadership and relationship with employee performance in hotel front desk staff. Ames, Iowa, A.B.D.: Iowa State University.
- Bryant, F. (2013). Assessing The Validity of Measurement. L. Y. Grimm içinde, *Reading and Understanding More Multivariate Statistics* (s. 99-146). Washington DC: American Psychological Association.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: NY: Harper & Row Publishing.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: Pegem Akademik Yayıncılık.
- Carless, S. A. (2000). A Short Measure of Transformational Leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 389-405.
- Carlyle, T. (1841). *On Heroes, Hero-Worship, and The Heroic in History*. London: James Fraser.

- Ceylan, A. K. (2005). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim*, 16(51), 32-42.
- Colbert, A. E.-B. (2008). CEO Transformational Leadership. The Role of Goal Importance Congruence in Top Management Teams. *Academy of Management Journal*, 51(1), 81-96.
- Conger, J. A. (1998). *Charismatic Leadership in Organizations*. New Delhi: Sage Publications India.
- Cook, T. D. (1979). *Quasi-experimentation: Design and analysis issues for field settings*. Chicago: Rand McNally Publishing.
- Cortina, J. M. (1993). What is Coefficient Alpha? An Examination of Theory and Applications. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98-104.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Çakar, U. A. (2003). Dönüşümcü Liderlik Duygusal Zeka Gerektirir Mi? Yöneticiler Üzerinde Örnek Bir Çalışma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(2), 83-98.
- Çetin, S. G. (2012). Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Türkiye'de Yerel Yönetimlere Dair Uygulamalı Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(24), 31-52.
- Çoğaltay, N. (2014). Okul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Bir Meta Analiz Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(4), 483-500.
- Daşçı, E. (2014, Mayıs). İlköğretim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Tarzları İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma (Mobbing) ve Örgütsel Sessizlik Davranışları Arasındaki İlişki. Ankara.
- Doci, E. H. (2015). Task complexity and transformational leadership. The mediating role of leaders' state core self-evaluations. *The Leadership Quarterly*, 26(3), 436-447.
- Downton, J. V. (1973). *Rebel Leadership: Commitment and Charisma in the Revolutionary Process*. New York: NY: Free Press.
- Drost, E. A. (2011). Validity and Reliability in Social Science Research. *Education Research and Perspectives*, 38(1), 105-123.
- Effelsberg, D. S. (2013). Transformational Leadership and Follower's Unethical Behavior for the Benefit of the Company: A Two-Study Investigation. *Journal of Business Ethics*, 120(1), 81-93.
- Erdoğruca, P. (2011, 06 24). Dönüşümcü(Transformatyonel) Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Konya.
- Erkuş, A. G. (2008). Duygusal Zekanın Dönüşümcü Liderlik Üzerine Etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(2), 187-209.
- Erturgut, R. E. (2010). Transformatyonel Lider Karizmatik mi? Vizyoner mi? Sağlık Örgütlerinde Bir Araştırma. *Electronic Journal of Sciences*, 9(34), 223-239.
- Gooty, J. C. (2010). Leadership, Affect and Emotions: A State of the Science Review. *The Leadership Quarterly*, 21, 21(6), 979-1004.
- Gül, H. (2003, 05 17). Bilgi Toplumu Karizmatik Liderliğin Sonu Olur mu? II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı. İzmit, Kartepe, Türkiye: Kocaeli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Gümüşlüoğlu, L. İ. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-473.

- Hardy, L. A. (2010). The Relationship Between Transformational Leadership Behaviors, Psychological and Training Outcomes in Elite Military Recruits. *The Leadership Quarterly*, 21, 21(1), 20-32.
- Hechanova, R. M.-O. (2013). Transformational Leadership, Change Management, and Commitment to Change: A Comparison of Academic and Business Organizations. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 22(1), 11-19.
- Hemedoğlu, E. E. (2012). Çalışanların Dönüşümcü Liderlik Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 4(1), 58-77.
- İraz, R., & Şimşek, G. (2004). Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Liderliğin Rolü: Transformasyonel Liderlik İncelemesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(7), 4(7), 99-117.
- Kao, P. J. (2015). How transformational leadership fuels employees service innovation behavior. *The Service Industries Journal*, 35(7), 448-466.
- Kaplan, M. (2005, 05 16). Transaksiyonel ve Transformasyonel Liderlik Yaklaşımlarının İş Tatminine ve Yenilikçiliğe Etkisi: Kütahya Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. Kütahya, Türkiye.
- Karabağ Köse, E. (2013, Temmuz). İlköğretim Kurumu Öğretmenlerine Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Öğrenme Arasındaki İlişkide Örgütsel Sessizlik ve Karara Katılımın Aracı Etkisi. Ankara.
- Kelly, M. L. (2005). Academic Advisers as Transformational Leaders. *The Mentor: An Academic Advising Journal*, 5(1), 1-3.
- Kılıç, R. K. (2014). Dönüştürücü, Etkileşimci ve Tam Serbesti Taniyan Liderlik Tarzlarının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 21(2), 249-268.
- Kırılmaz, S. K. (2010). Transformasyonel Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri. Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatında Bir Araştırma. *Türk İdare Dergisi*, Sayı 469, 119-138.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Kovjanic, S. S. (2013). Transformational leadership and performance: An experimental investigation of the mediating effects of basic needs satisfaction and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 543-555.
- Leithwood, K. J. (1999). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Conditions and Student Engagement with School. *American Educational Research Association 1999 Annual Meeting, April 19-23, 1999, Montreal, Canada* (s. 1-34.). Montreal, Quebec, Canada: Journal of Educational Administration.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. New York: NY: McGraw Hill Publishing.
- Mehari, B. (2015). Transformational leadership and well-being: The mediating role of trust in leadership, meaningfulness and job satisfaction. Vajxö, Kalmar, Sweden.
- Mullinax, B. A. (2013, 08). Cultural Intelligence and Transformational Leadership: A Study of Organizational Leaders in India. Ann Arbor, Indiana, USA.
- Noland, A. R. (2014). The Relationship Among Transformational Teaching and Student Motivation and Learning. *The Journal of Effective Teaching*, 14(3), 5-20.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York: NY: McGraw-Hill Publishers.
- Parasuraman, A. B. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420-450.

- Patiar, A. M. (2009). Transformational leadership style, market competition and departmental performance: Evidence from luxury hotels in Australia. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 28(2), 254-262.
- Podsakoff, P., & Mackenzie, S. B. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 22, 22(2), 259-298.
- Pradhan, S. P. (2015). An Empirical Investigation of Relationship among Transformational Leadership, Affective Organizational Commitment and Contextual Performance. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 19(3), 227-235.
- Robbins, S. P. (2015). *Organizational Behavior*. (N. A. Şti., Dü., & P. D. Erdem, Çev.) Ankara, Kızılay, Türkiye: Pearson Education Inc.
- Rosenthal, R. R. (1991). *Essentials of Behavioral Research: Methods and Data Analysis*. New York: NY: McGraw-Hill Publishing.
- Sani İbrahim, M. G. (2014). Can transformational leadership influence on teachers commitment towards organization, teaching profession and students learning A quantitative analysis. *Asia Pacific Education Review*, 15(2), 177-190.
- Schermerhorn, J. R. (2011). *Management*. New York: NY: John Wiley & Sons Publishing.
- Schwartz, D. B. (2011). Transformational Leadership: Implications for Nursing Leaders in Facilities Seeking Magnet Designation. *Association of periOperative Registered Nurses (AORN) Journal*, 93(6), 737-748.
- Sharifirad, M. S. (2013). Transformational leadership, innovative work behavior, and employee well-being. *Global Business Perspectives*, 1(3), 198-225.
- Shin, S. J. (2003). Transformational Leadership, Conservation and Creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714.
- Strube, M. J. (2013). Reliability and Generalizability Theory. L. Y. Grimm içinde, *Reading and Understanding More Multivariate Statistics* (s. 23-66). Washington DC: American Psychological Association.
- Tanrıverdi, H. P. (2014). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Adalet ve İş Tatmini Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(50), 274-293.
- Thyssen, A. K. (2014). Leadership in the Context of Temporary Organizations: A Study on the Effects of Transactional and Transformational Leadership on Followers' Commitment in Projects. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(4), 376-393.
- Trochim, W. M. (2006). *Introduction to Validity*. 07 25, 2016 tarihinde Research Methods Knowledge Base: <http://www.socialresearchmethods.net/kb/introval.php> adresinden alındı
- van der Kam, N. A. (2015). Heroic or hubristic? A componential approach to the relationship between perceived transformational leadership and leader-member exchanges. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 611-626.
- Walumbwa, F. O. (2008). How Transformational Leadership Weaves Its Influence on Individual Job Performance: The Role of Identification and Efficacy Beliefs. *Personnel Psychology*, 61(4), 793-825.

- Wang, P. R. (2013). A Workgroup Climate Perspective on the Relationships Among Transformational Leadership, Workgroup Diversity, and Employee Creativity. *Group & Organization Management*, 38(3), 334-360.
- Yavuz, E. (2008, 01 18). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi. Ankara, Türkiye.
- Yavuz, E. (2009). İşgörenlerin Dönüşümcü Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 51-69.
- Yiğit, N. B. (2008). Öğretim Amaçlı Örütbağ Sitesi Değerlendirme Ölçeği Geliştirme. *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi*, 2(2), 38-51.
- Yukl, G. (1994). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall International Publishing.
- Zareen, M. R. (2015). Impact of Transactional, Transformational and Laissez-Faire Leadership Styles on Motivation. A Quantitative Study of Banking Employees in Pakistan. *Public Organization Review*, 15(4), 531-549.
- Zerengök, Ş. B. (2005). Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlikte Duygusal Zeka Etkileri ve Bir Uygulama. Bursa, Türkiye.