

Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Müdürlerinin Dağıtımçı Liderlik Davranışlarının İncelenmesi

Examination of Distributive Leadership Behaviors of Primary School Principals According to Teachers' Opinions

ÖZET

Bu çalışmanın amacı ilköğretim okul idarecilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının öğretmen görüşleriyle değerlendirilmesidir. Özellikle, dağıtımçı liderliğin okullarda ne düzeyde uygulandığı, okul üyeleri arasında nasıl bir is dağılımı olması gerektiği ve dağıtımçı liderliğin öğretmen çıktılarına ve okul başarısına nasıl etki ettiği öğretmen görüşleri ile değerlendirilmiştir. Nitel araştırma yöntemi bağlamında oluşturulan bu çalışmada, desen olarak durum çalışması kullanılmıştır. Bu çalışmanın katılımcıları, Kahramanmaraş'ın Elbistan ilçesinde görev yapan beş farklı ilkokuldan seçilen 22 öğretmenden oluşmaktadır. Katılımcılar amaçlı örnekleme yönteminden kolay ulaşılabilir durum örnekleme ile seçilmiştir. Veri toplamak için, toplam 5 sorudan oluşan yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Bu çalışmada elde edilen verilere göre, katılımcıların neredeyse yarısı okullarında dağıtımçı liderlik modelinin uygulanmadığını belirtmiş, dağıtımçı liderliğin uygulandığını ifade eden öğretmenlerin de bir kısmı dağıtımçı liderlik modelinin tam olarak uygulanmayıp kısmen uygulandığını belirtmiştir. Ayrıca elde edilen veriler, tek bir eğitim yöneticisi odaklı davranışların okullarda, iletişim kopukluğu, motivasyon düşüklüğü ve güvensizlik gibi olumsuz davranışların çıkmasına sebep olurken, dağıtımçı liderlik davranışlarının uygulandığı okullarda bu olumsuz davranışların azaldığını ve okul başarısının arttığını ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Dağıtımçı Liderlik, Okul Liderliği, Öğretmen

ABSTRACT

The purpose of this study was to evaluate the distributive leadership behaviors of school directors based on teachers' opinion. In particular, the implementation of distributive leadership in schools, the type of distribution that is needed among school members, and the effect of distributive leadership on teacher outcomes and school success have been evaluated by teachers' opinion. This study was formed in the context of qualitative research method and case study was used as a pattern. The participants of this study consist of 22 teachers selected from five different primary schools in Elbistan district of Kahramanmaraş in. Participants were selected from the sampling method with an easily accessible situation sampling. A semi-structured interview form consisting of 5 questions was used to collect data. According to the data obtained from this study, almost half of the participants stated that the distributive leadership model was not implemented in their schools. Some of the teachers who stated that the distributive leadership was implemented emphasized that the distributive leadership was not fully implemented. In addition, the obtained data showed that the leadership model based on a single manager caused negative behaviors in schools such as lack of communication, low motivation, and insecurity. On the other hand, these negative behaviors decreased, and school success increased in schools where distributive leadership behaviors were applied.

Keywords: Leadership, Distributive Leadership, School Leadership, Teacher

GİRİŞ

Liderlik, birlikte yaşamanın doğal sonucu olarak ortaya çıkmış, toplum, topluluk, örgüt ve organizasyon kavramlarının söz konusu olduğu her alanda kendisini göstermiş bir kavramdır. Liderlik ile ilgili birçok çalışma yapılmasına rağmen herkesin üzerinde uzlaştığı bir tanıma ulaşılamamıştır (Kip, 2014). Liderliğin tanımını yapan araştırmacılar liderliğe farklı bakış açılarıyla yaklaşmışlar ve dolayısıyla farklı tanımlar ortaya koymuşlardır. Örneğin, Kip (2014) liderliği, belirli amaç doğrultusunda bir grup insanı bir araya getirebilen ve bu amaç doğrultusunda onları harekete geçirebilen bilgi ve yeteneklerin toplamı; Başaran (2000) grup üyesi olan bir bireyin diğer üyeler üzerinde olumlu etkide bulunması, Krill ve Carter (1994) ise liderliği, belirli bir amaç doğrultusunda bir araya gelmiş istekli bireyleri etkileyebilme veya motive edebilme kabiliyeti olarak tanımlamışlardır. Ortaya

Hakan Yardımcı¹

Ümit Kayıran²

Sami Sürücü³

Samet Akarçay⁴

Cuma Otlutepe⁵

How to Cite This Article

Yardımcı, H., Kayıran, Ü., Sürücü, S., Akarçay, S. & Otlutepe, C. (2024). "Öğretmen Görüşlerine Göre İlköğretim Müdürlerinin Dağıtımçı Liderlik Davranışlarının İncelenmesi" International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:10, Issue:5; pp:668-680. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11371558>

Arrival: 29 February 2024

Published: 28 May 2024

Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Müdür Yardımcısı, Meb, Kahramanmaraş, Türkiye.Orcid: 0000-0002-1348-0141

² Okul Müdürü, Meb, Kahramanmaraş, Türkiye.Orcid: 0009-0003-8847-3813

³ Müdür Yardımcısı, Meb, Kahramanmaraş, Türkiye.Orcid: 0009-0007-4126-014x

⁴ Müdür Yardımcısı, Meb, Kahramanmaraş, Türkiye.Orcid: 0009-0005-9241-1871

⁵ Okul Müdürü, Meb, Kahramanmaraş, Türkiye.Orcid: 0009-0001-1388-3717

konulan liderlik tanımları her ne kadar birbirinden farklılık gösterse de, bu tanımların çoğunda, ortak amaçlar noktasında bir araya gelme/getirebilme, grup üyelerini etkileme ve bazı kişisel özelliklere sahip olma gibi ortak özelliklerin olması dikkat çekmektedir (Kip, 2014). Geçmişten günümüze kadar araştırmacıların liderlik kavramına farklı acılardan yaklaşması farklı liderlik modellerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu modellerden, dönüşümcü liderlik ve işlemsel liderlik gibi modeller sadece yöneticinin aktif olduğu geleneksel liderlik yaklaşımına vurgu yaparken, diğer bir liderlik modeli olan dağıtımçı liderlik modeli, lider-takipçi arasındaki etkileşime vurgu yaparak, liderlik sürecinin tüm organizasyon içerisinde paylaşılması gerektiğini savunur (Baloğlu, 2001; Adıgüzzelli, 2016). Gökyer ve Yılmaz (2018) etkileşim ağırlıklı dağıtımçı liderlik modelinin, değişen öğrenci, öğretmen, veli ve çevre taleplerinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıktığını savunmaktadır. Dağıtımçı liderlik modeli, liderliği organizasyon üyelerinin eylem ve etkileri içerisine yayarak, liderliğin tüm üyelerce paylaşılması gerektiğini vurgulamaktadır (Taşdan & Oğuz, 2013). Dağıtımçı liderlik, diğer liderlik modelleriyle karşılaştırıldığında bazı avantajlara sahiptir. Öncelikle, dağıtımçı liderlik modeli diğer modellere göre daha demokratiktir ve üyeler arasında formal liderlik rolleri ve performans ödevleri dağılımı gibi liderliğin bir çok çeşitliliğini içermektedir (Taşdan & Oğuz, 2013). Örneğin, dağıtımçı liderlikte şahıslar kendi uzmanlık alanlarını bir havuzda toplayarak bir etkileşim halinde sonuca ulaşma cabasına girerler. Böylece dağıtımçı liderlikte bireyler, tekil olarak göstermiş oldukları üretimden veya enerjiden çok daha fazlasını ortaya koymuş olurlar (Taşdan & Oğuz, 2013). Dağıtımçı liderlik modelinin sahip olduğu avantajlar, araştırmacıları dağıtımçı liderlik modelinin uygulandığı kurum veya organizasyonlarda dağıtımçı liderliğin nasıl bir etkiye sahip olduğu ile ilgili çeşitli araştırmalar yapmaya yöneltmiştir. Okullar dağıtımçı liderlik ile ilgili en çok araştırma yapılan organizasyonlar arasında gösterilebilir. Okul yöneticilerinin resmi yetkiyi elinde bulundurması bakımından, bir okulda nasıl bir liderlik modelinin uygulandığı okul yöneticisinin bu konudaki tutumundan etkilenmektedir. Öğretmenler, bir okul yöneticisinin liderlik davranışlarını ne derecede uyguladığını öğrenmedeki en önemli kaynaklardan biridir. Dolayısıyla, öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin liderlik davranışlarını inceleyen çalışmalar mevcuttur. Ancak, bu çalışmaların büyük bir çoğunluğu nicel çalışma olup öğretmenlerin dağıtımçı liderlik ile ilgili görüşlerini derinlemesine incelememektedir.

Yöneticilerin Dağıtımçı Liderlik Düzeyi

Okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının hangi düzeyde sergilediğini araştıran çalışmalar farklı sonuçlara ulaşmışlardır. Örneğin, Gökyer ve Yılmaz (2018) 251 sınıf öğretmeni gözünden yöneticilerin dağıtımçı liderlik seviyesini ölçen bir çalışma yapmıştır, bu çalışmada öğretmenlere, yöneticilerin dağıtımçı liderlik rollerini formal yapı, amaç işbirliği, sorumluluk paylaşımı, işbirliği ve güven, teşvik ve girişim alt boyutlarında uygulandığına katılıp katılmadıkları sorulmuştur. Tüm ölçeklerde öğretmenlerden katılıyorum cevabi alınmıştır. Bu bulgular her ne kadar dağıtımçı liderlik davranışlarının uygulandığını ifade etse de uygulanma düzeyi hakkında yeterli bilgi sağlamamaktadır. Bir başka çalışmaya göre ise ilköğretim öğretmenlerinin %76'si yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını sergilediğini ifade etmişlerdir (Korkmaz ve Gündüz, 2011). Bazı çalışmalarda ise okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri öğretmenler tarafından bazen olarak ifade edilmiştir. Örneğin, ortaokul öğretmenleri ile yapılan bir çalışmada okullarda uygulanan dağıtımçı liderlik davranışlarının bazı alt dallarda orta düzeyde sergilendiği ifade edilmiştir (Arabacı, Karabatak & Polat, 2016). Görüldüğü gibi bu konuda yapılan çalışmaların bulgularında farklılık görülse de çalışmaların çoğunluğu okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının orta düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır (Özdemir & Demircioğlu, 2005; Adıgüzzelli, 2016). Yöneticilerin dağıtımçı liderlik fonksiyonlarını ileri düzeyde yerine getirmeme sebeplerinden bir tanesi, yöneticilerin, liderlik ve yöneticilik konusunda yeterli eğitimi almamış olmasından kaynaklanabilir (Adıgüzzelli, 2016). Örneğin, Türkiye'de okul yöneticisi olmak öğretmen olmakla aynı kategoriye konulup, okul yöneticiliği farklı bir pozisyon olarak değerlendirilmemektedir. Okul yöneticileri, öğretmenler arasından seçilip yöneticilikle ilgili herhangi bir formal eğitim almadan okul yöneticiliği pozisyonlarına getirilmekte ve bu yöneticilerden tam anlamıyla etkili bir liderlik göstermeleri beklenmektedir.

Dağıtımçı Liderlik, Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık kavramları birbiri ile bağlantılı kavramlardır. İçinde bulunduğu örgüte güvenen ve kendisini örgüt içerisinde güvende hisseden bir bireyin üyesi olduğu örgüte karşı kuvvetli bir bağ oluşturması kaçınılmazdır. Akdemir (2016) dağıtımçı liderliğin öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artırdığını ifade etmiştir. Bu çalışmada yer alan öğretmenler, dağıtımçı liderliğin olduğu okullarda öğretmenlerin okulları evleri gibi görebileceği ve dolayısıyla daha özverili bir şekilde çalışacağını ifade etmişlerdir (Akdemir, 2016). Dağıtımçı liderlik ile ilgili yapılan çalışmaların bir kısmı dağıtımçı liderliğin örgütsel güven ile ilişkisini incelemiştir. Thornhill, Lewis ve Saunders (1996) örgütsel güveni bağlılık, kıdem, yetki, kişisel özellikler, başarı ihtiyacı, sorumluluk ve profesyonellik duygusunun bir bütünü olarak tanımlamışlardır. Bu tanıma göre örgütsel bağlılık, örgütsel güvenin bir parçası olup örgütsel başarıya ulaşmada önemli bir faktör olarak görülmektedir (Akdemir,

2016). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının okul üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar, bu bağlılığın okullar açısından önemli bir yere sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Serin, 2011). Reyes (1990), örgüte bağlı öğretmenlerin, daha çok çalıştığını, ekstra faaliyetler için zaman ayırdığını, okulun amaçlarına inanıp gerçekleştirmek için caba gösterdiğini ve okul sisteminin üyesi olmakta süreklilik sağladığını ortaya koymuştur. Adıgüzelli (2016) 15 farklı okuldan 410 öğretmen ile yapmış olduğu bir çalışmada dağıtımçı liderlik ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerinin orta derecede gözlenmesinin yanı sıra dağıtımçı liderlik ve örgütsel güven arasında istatistiksel olarak önemli bir ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırmacı, liderlik fonksiyonlarının yöneticiler arasında dağıtılmasının öğretmenler arasında güven sağlamak açısından önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir (Adıgüzelli, 2016). Bir başka çalışmada Akdemir (2016) örgütsel güven ile dağıtılmış liderlik arasında anlamlı ve etkileşimli bir ilişki olduğunu ifade ederek, öğretmenlerin örgütsel güven algılarının dağıtılmış liderlik algılarını olumlu yönde etkilediğini, aynı seklide dağıtımçı liderlik algılarının da örgütsel güven algılarını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır (Akdemir, 2016). Bu bulgulara paralel olarak, Beycioglu, Ozer ve Ugurlu (2012) ilköğretimde dağıtımçı liderlik ve örgütsel güven arasında yakın bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Okullarda basariyi artırmak, okulların bilgiyi paylaşabilme, problemleri ele alıp kaynak havuz oluşturabilme ve iletişim ağına katılabilme kapasitelerine bağlıdır (Caldwell, 2006). Dolayısıyla, bazı araştırmacılar, liderliğin tek bir kişinin elinde olmasındansa, örgüt üyeleri arasında dağıtılarak öğrenci başarısının geliştirilebileceği ve yüksek performans sağlayan okullar oluşturulabileceğini savunmuşlardır (Spillane, 2006, Caldwell, 2006). Yılmaz ve Turan (2015) liselerde görev yapan öğretmenlerin dağıtımçı liderlik, örgütsel güven, örgütsel destek algıları ve görev yaptıkları okulların okul basarisi arasındaki yapıyı incelemiştir. Bu çalışmada, dağıtımçı liderlik, örgütsel güven ve örgütsel destek algısı arasında yüksek bir korelasyon olduğu, dağıtımçı liderlik ve okul basarisi arasında orta düzeyde bir korelasyon olduğu gözlenmiştir. Akan ve Kılıç (2018) bir grup öğretmenle, tek bir yöneticinin etkili olduğu liderlik durumunun okullarda ne tür sorunlar açabileceğine yönelik bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada, katılımcıların büyük bir çoğunluğu tek bir yöneticinin etkin olduğu okullarda yeterli iş gören katılımının sağlanamadığı ve dolayısıyla öğretmenlerin tam kapasitelerini kullanmalarına imkân verilmediğini ortaya koymuşlardır (Akan & Kılıç, 2018).

Dağıtımçı Liderlik ve Okul Basarisi

Okul yöneticileri, okul basarisini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilme potansiyeline sahip oldukları için okul başarısında önemli bir role sahiptirler (Akdemir, 2016). Özellikle, yöneticilerin sahip oldukları sorumlulukları yerine getirmeleri ve başarıyı artırıcı yüksek hedefler belirlemeleri okul başarısına büyük ölçüde katkı sağlamaktadır (Akdemir, 2016). Dağıtımçı liderlik ve okul başarısı arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Harris (2004) yapmış olduğu çalışmada dağıtımçı liderliğin okullarda mevcut olan liderlik anlayışına yeni bir bakış açısı kazandırdığını ve yeniden şekillendirdiğini belirtmiştir. Bu çalışma, başarılı bir dağıtımçı liderliğin, öğretmenlerle yöneticiler arasında ve öğretmenlerin kendi arasında etkili bir iletişime sahip olmasıyla mümkün olacağını ortaya koymuştur. Etkili iletişimin olmadığı durumlarda, dağıtımçı liderliğin öğretmenler arasında anlaşmazlıklara sebep olabileceği ve dolayısıyla okul basarisinin olumsuz yönde etkilenebileceği belirtilmiştir. Bir başka çalışmada Chen (2007) okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki iş birliğine dayalı çalışmanın öğrenci basarisi üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Çalışmaya katılan öğretmenler, okul yöneticilerinin okullarda gerekli olan değişim ve gelişmeyi sağlamak için risk alması gerektiğini ve ulaşılmaması gereken bazı zorunlu amaçlar belirlemesinin gerekliliğini ifade etmişlerdir. Ayrıca, öğretmenlerin okul başarısına sağlamış oldukları katkılardan dolayı kutlanması ve bu basarinin devam etmesi konusunda öğretmenlerin motive edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Alan yazındaki bazı çalışmalar, dağıtımçı liderlik ile okul basarisi arasındaki ilişkiyi incelerken, okul basarisinin bir bütün olarak ele almışlardır. Bazı çalışmalar ise dağıtımçı liderliğin öğretmenlerin kişisel liderlik gelişimine katkısı (Jaimes, 2009) veya öğrencilerin matematik başarısına katkısı gibi özel alanlar üzerindeki etkisini incelemiştir (Heck & Hallinger, 2009; Whittington, 2009). Jaimes (2009) yapmış olduğu çalışmada dağıtımçı liderlik sayesinde liderlik deneyimi yasayan öğretmenlerin birbirleriyle bilgi ve deneyimlerini paylaştıklarını ve böylece birbirlerinin bilgi birikimlerinin zenginleşmesini sağladıklarını belirtmiştir. Öğretmenlerdeki bu gelişmenin eğitim öğretim sürecinde öğretmenlere yüksek motivasyon, yaratıcılık ve programı etkili yönetme olarak yansıdığı ortaya konmuştur. Ayrıca, dağıtımçı liderliğin öğretmenlerde sorumluluk veya yetki alma isteklerini artırdığı ifade edilmiştir. Dağıtımçı liderliğin daha özel bir alanda etkisini incelemek amacıyla Whittington (2009) dağıtımçı liderlik ve ilköğretim 3. sınıf öğrencilerinin matematik başarıları arasında bir ilişki olup olmadığını incelemiştir. Bu çalışma dağıtımçı liderliğin öğrencilerin matematik başarısını olumlu yönde etkilediğini ifade etmiştir. Aynı amaç doğrultusunda Heck ve Hallinger (2009) yapmış oldukları çalışmada dağıtımçı liderliğin okulun akademik kapasitesinin artışında doğrudan etkili olduğunu ve öğrencilerin matematik derslerinin gelişiminde ise dolaylı etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırmanın Amacı

Nitel çalışmalar derinlemesine bilgi toplamadaki önemli bir yere sahiptir. Mevcut literatür ilgili alanda daha fazla nitel çalışma yapılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, bu çalışma nitel araştırma yöntemi ile ilköğretim müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını öğretmen görüşlerine göre incelemek amacıyla yapılmıştır. Özellikle, öğretmen görüşlerine göre dağıtımçı liderliğin okullarda ne düzeyde uygulandığı, okul üyeleri arasında nasıl bir is dağılımı olması gerektiği ve dağıtımçı liderliğin öğretmen çıktılarını ve okul başarısını nasıl etkilediğinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Önemi

Okullar toplumun eğitim ihtiyacını karşılamada ve toplumun gelişmesinde önemli bir yere sahiptir (Yetim, 2016). Özellikle okul yöneticileri, okulların vizyonunun belirlenmesinde ve okul içi ve dışı faaliyetlerin bu vizyon çerçevesinde gerçekleştirilmesinde rol sahibidir (Balcı, 2013; Yetim, 2016). Bir organizasyon olarak değerlendirebileceğimiz okulların sayısı ve toplumdaki önemi göz önüne alındığında, okullarda uygulanacak başarılı bir liderliğin milyonlarca öğrenciyi etkilediğini ve dolayısıyla toplumun geleceğini şekillendirdiğini söylemek mümkündür. Dolayısıyla, okullarda uygulanacak olan etkili bir liderliğin toplumun gelişmesindeki önemi göz ardı edilemeyecek bir gerçektir. Bu çalışmadan elde edilecek veriler, okullarda uygulanan veya uygulanabilecek dağıtımçı liderlik modelinin öğretmen çıktılarını ve okul başarısını nasıl etkileyeceği konusunda bilgi sağlaması açısından ilgili literatüre önemli bir katkı sağlayacaktır. Ayrıca, literatürde nitel çalışmaların çok az olması da bu çalışmayı ilgili literatüre katkısı açısından önemli kılmaktadır.

Araştırmanın Modeli

Bu bölümde çalışmanın yöntemi, katılımcıları, verilerin toplanması ve çözümlenmesi ele alınmıştır. Çalışma nitel bir durum çalışması olarak dizayn edilmiştir. Durumu çalışmaları, bir veya birden fazla durumun yoğun bir şekilde betimlenmesi ve analiz edilmesi şeklinde tanımlanmıştır (Akan & Kılıç, 2018).

Araştırmanın Örnekleme

Bu çalışmanın katılımcılarını, Kahramanmaraş'ın Elbistan ilçesinden 5 farklı ilköğretim okulundan seçilen 22 tane ilköğretim öğretmeni oluşturmaktadır. Katılımcıların 10 tanesi kadın, 12 tanesi de erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Katılımcılar amaçlı örnekleme yönteminden kolay ulaşılabilir durum örnekleme ile seçilmiştir. Bu yöntemde kolay ulaşılabilir veya elverişli örnekleme uygun olan öğeler seçilir (Baltacı, 2018). Çalışma grubuna ait demografik değişkenler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

Cinsiyet	f	%
Kadın	10	45
Erkek	12	55
Eğitim Durumu		
Yüksek Okul	2	9
Lisans	19	86,5
Yüksek Lisans	1	4,5
Mesleki Kıdem		
1-10 Yıl	6	28
11-20 Yıl	14	63
20 ve Üstü Yıl	2	9
Genel Toplam	22	100

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada kullanılan veri toplama aracı toplam 5 sorudan oluşmaktadır. Soruların üç tanesi Akan ve Kılıç (2018) in yapmış olduğu çalışmadan uyarlanmıştır. Bu 3 soruya ek olarak, çalışmayı içerik bakımından daha kapsamlı hale getirmek amacıyla araştırmacı tarafından oluşturulan iki soru daha eklenmiştir. Eklenen soruların çalışmanın amacına uygunluğu noktasında uzman görüşünden faydalanılmıştır. Böylece, ölçme aracının iç geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır (Simsek, 2013).

Verilerin Toplanması

Araştırmacının aynı ilçede okul idarecisi olduğunun bazı katılımcılar tarafından bilinmesi ihtimalinden dolayı katılımcılarla yüz yüze görüşmek yerine görüşme soruları katılımcılara kendi okul idarecileri tarafından kapalı zarf içinde verilerek her soru için ayrıntılı cevap yazmaları istenmiştir. Böylece, katılımcıların herhangi bir araştırmacı baskısı altında kalmadan objektif cevaplar vermeleri amaçlanmıştır. Katılımcılara soruları cevaplaması için 10 gün

sure verilmiş olup soruları cevaplayan katılımcılar cevap kâğıtlarını zarf içine bırakarak kapatmışlardır. Kendi okul idarecilerine teslim edilen zarflar araştırmacı tarafından 10 gün sonunda toplanmıştır.

Verilerin Analizi

Katılımcılara veri toplamak için iki hafta süre verilmiştir. Katılımcıların, dağıtımçı liderlik kavramını bilmeme ihtimallerine karşılık, dağıtımçı liderliğin tanımıyla ilgili bilgilendirme metni, veri toplama aracı ile birlikte katılımcılara sunulmuştur. Elde edilen veriler, tematik kodlama yöntemiyle analiz edilmiştir. Tematik kodlamada, verilerden elde edilen ortak temalar veya düşünceler kategorilere ayrılarak belirlenir (Gibbs, 2007).

BULGULAR

Eğitim kurumlarındaki tek bir eğitim yöneticisi odaklı davranışların kuruma getirdiği olumsuz yönler neler olabilir?

Birinci soruda katılımcılara tek bir eğitim yöneticisi odaklı davranışların kuruma getirdiği olumsuz davranışlar sorulmuştur. Verilerden elde edilen temalar:

- iletişim kopukluğu,
- is yoğunluğunun artması,
- motivasyon düşüklüğü,
- güvensizlik,
- verim düşüklüğü,
- ekip ruhunun oluşturulamaması
- düşük eğitim kalitesi olarak belirtilmiştir.

Verilerden elde edilengörüşlerin nitel analizi sonucu ortaya çıkan şematik gösterim Şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1: Eğitim Kurumlarındaki Tek Bir Eğitim Yöneticisi Odaklı Davranışların Kuruma Getirdiği Olumsuzluklara İlişkin Şema.

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

İletişim Kopukluğu

Çeşitli okullarda görev yapan öğretmenlere yönelik yapılan mülakatta, eğitimde iletişimin çok önemli olduğu, iletişimin kurumu her açıdan etkileyebileceği belirtilmiş olup, öğretmenlerin konu ile ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

“Eğitim kurumlarındaki tek bir eğitim yöneticisi odaklı davranışlar okul yöneticisi ve çalışanlar arasında iletişim kopukluğu yaşanmasına sebep olabilir. Bu durum eğitim kalitesini ve başarısını etkiler. Kurum kültürünün oluşmasında sosyalleşme sorunları yaşanabilir.”

“Tek bir yöneticinin bulunduğu eğitim kurumlarında personellerin arasındaki bağ güçlü olmadığı için zamanla iletişim kopukluğu olabilir. Bu durum birçok sıkıntıya en önemlisi okulun akademik başarısının düşmesine neden olabilir.

İş Yoğunluğunun Artması

Eğitimin önemli paydaşlarıyla -öğretmen, yönetici- arasında iş bölümünün, iş birliğinin zayıf olmasının eğitimde iş yoğunluğunun artacağına ve belirlenen hedeflere ulaşmakta güçlük çekileceği belirtilmiştir. Öğretmenlerin konu ile ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

“Tüm güçleri üzerinde toplayan ve meydan okuyan bir liderlik ortaya çıkar. İş bölümü olmaz, işler sağlıklı yürümez liderlik bir kişinin tekelinde bulunur. Yetki devri olmaz, bu yüzden iş görenlerin mevcut potansiyelleri ortaya çıkmaz.”

“Yönetimin tek bir kişide toplanması yöneticinin iş yükünü arttıracak ve aldığı kararlar konusunda cesur davranmayacaktır. Çünkü kararın olumsuzluğu noktasında sadece kendini sorumlu görecektir.”

Motivasyon Düşüklüğü

Tek bir eğitim yöneticisinin bütün kararları kendisinin alması, öğretmenlerin fikirlerinden yararlanmadan hareket etmesi öğretmenin eğitim öğretimle ilgili kararlarından uzak tutulması motivasyon düşüklüğüne sebep olur. Öğretmenlerin konu ile ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

“Öğretmen okul içinde alınan kararlara katılamaz, karara katılmadığı için yapılacak işlerde aktif rol alma konusunda motivasyonu, gönüllüğü düşük olur. Okul içinde aktif rol alamayan öğretmeni mesleki ve kişisel gelişimine de ket vurulmuş olur.”

Güvensizlik

Tek bir eğitim yöneticisi odaklı davranışın okulda öğretmen ve veliler arasında güvensiz bir ortam oluşturabileceği olup, öğretmenlerin konu ile ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

“Yönetici, öğretmen ve veliler arasında güvene dayalı bir olumsuzluk yaşanır çünkü öğretmen kendisini yöneticiye bağlı fikirlerini önemsiz olduğuna inanır. Ayrıca öğretmen yapacağı etkinliklerde yöneticiyi engel nitelikte görür. Çeşitli fikirlerin yerine sadece yöneticinin fikri geçerlidir. Bu da öğretmeni araştırmaya değil yöneticinin düşüncelerini uygulamaya götürür.”

Verim Düşüklüğü

Tek bir eğitim yöneticisinin tutum ve davranışların öğretmenler ve öğrenciler üzerinde verim düşüklüğüne ve başarısızlık neden olacağı belirtilmiştir. Öğretmenlerin konu ile ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

Okul müdürünün tutumu, öğrenciye öğretmene ve veliye yaklaşımı okulun enerjisini havasını olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Bu noktadan yola çıkarsak tek bir eğitim yöneticisi davranışların öğretmenler ve yöneticiler arasında çatışmalara, isteksizliğe, ortak karar alamama, kişisel ve mesleki gelişimin engellenmesi, okulun enerjisinin düşmesi gibi olumsuzluklara sebep olur. “Yapılan işlerde verim düşüklüğü olur, çeşitlilik olmaz, tekdüze bir eğitim verilir.”

Ekip Ruhunun Oluşturulamaması

Eğitim kurumlarındaki tek bir eğitim yöneticisi odaklı davranışların okulda bir ekip ruhu oluşturamamanın önüne geçmesi. Öğretmenlerin konuyla ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

“Tek bir eğitim yöneticisi odaklı davranışlar hem yöneticiyi hem de öğretmeni olumsuz yönde etkileyecektir. Zor bir işin üstesinden gelmenin en önemli yolu herkesin bir ekip olarak çalışmasıdır. Tek yöneticinin olduğu durumlarda ekip ruhu olmayacaktır. Öğretmenler kendini eğitime karşı değil, sadece yöneticiye karşı sorumlu hissedecektir, zamanla. Böylelikle sadece yapması zorunlu işleri yapacak ve fazlasını yapmak için gayret göstermeyecektir. Yönetimin tek bir kişide toplanması yöneticinin iş yükünü arttıracaktır.”

Düşük Eğitim Kalitesi

Eğitimin kaliteli olması için iç ve dış paydaşlarla liderliğin paylaşılması gerekir. Liderlik tüm paydaşlarla paylaşılmıyorsa etkili ve kaliteli bir eğitim sağlanamaz. Öğretmenlerin konu ile ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

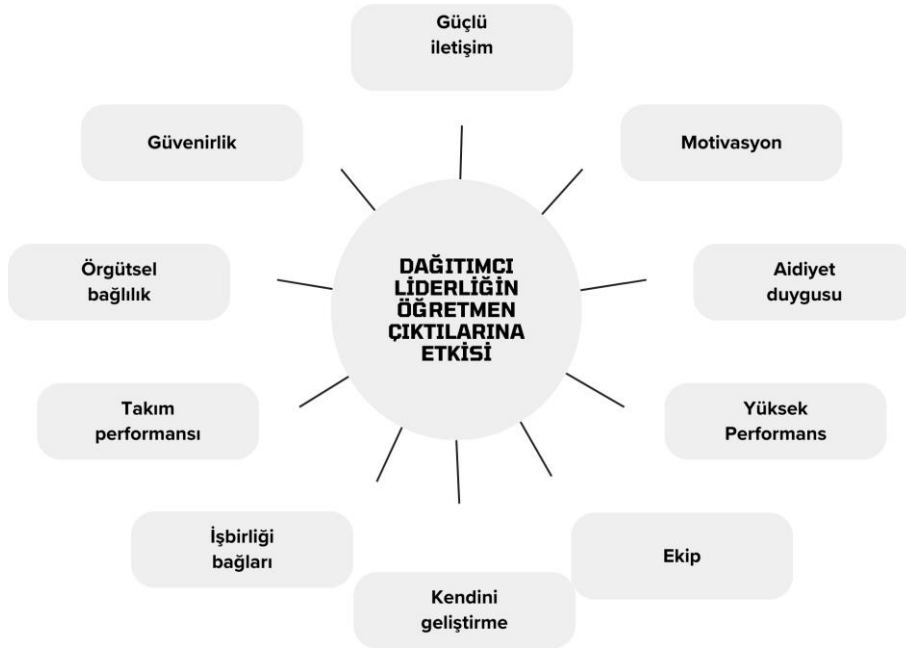
“Tek bir adam liderliğinde tüm işleri üstlenen ve bütün gücü üstüne alan kişinin okuldaki işleri karmaşık hale gelir,

yapılacak her eylemlerde amaca ulaşmak zorlaşır. Bir elin nesi var, iki elin sesi var. Atasözünden anlaşıldığı gibi liderlik paylaşılmazsa eğitimin başarısı ve performansı öğretmenin kalitesi düşer. Herkesin elini taşın altına koyabileceği bir okul ortamı oluşturulmalı.” Eğer eğitim yöneticisi paydaşların fikirlerini önemsemiyor, onlara değer vermiyorsa eylem ve hareketlerde çok seslilikten bahsedilmiyorsa, eğitimde kalite düşer ve yapılan eğitimden verim alınmaz.”

“Eğer eğitim yöneticisi paydaşların fikirlerini önemsemiyor, onlara değer vermiyorsa eylem ve hareketlerde çok seslilikten bahsedilmiyorsa, eğitimde kalite düşer ve yapılan eğitimden verim alınmaz.”

Dağıtımçı Liderlik Davranışı Öğretmenlerin Çıktılarını Nasıl Etkiler?

Katılımcıların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda, yüksek performans, motivasyon, örgütsel bağlılık ve birliktelik gibi temalar dağıtımçı liderliğin öğretmen çıktıları üzerindeki etkileri olarak elde edilmiştir. Bu öğretmen çıktılarının şematik gösterimi Şekil 2’de verilerek, elde edilen temaların oluşmasını sağlayan referans görüşler aşağıda belirtilmiştir.



Şekil 2: Eğitim Kurumlarındaki Dağıtımçı Liderlik Davranışının Öğretmenlerin Çıktılarını Etkilemesine Yönelik Şematik Gösterim.

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Yüksek Performans

Yapılan çözümleme sonucunda, katılımcılar tarafından en fazla atfın "yüksek performans" temasında yapıldığı gözlenmektedir. Yüksek performans alt-temasına ilişkin katılımcı görüşlerine ait örnekler gösterilmiştir.

“Takım performansı artacak, dostluk ruhu gelişecektir.”

“Bireyler başarıya ulaşmak için en üst düzey performansı sergileyecektir.”

“Öğretmen kendini geliştirir, yapacağı işe motive olur ve yüksek performans gösterir.”

“Öğretmen okulda alınan kararların içinde yer aldığından performansı en üst düzeydedir.”

Motivasyon

Yüksek performans temasından sonra öğretmenler tarafından en fazla atfın "motivasyon" temasına yapıldığı gözlenmektedir. Motivasyon alt-temasına ilişkin katılımcı görüşlerine ait örnekler gösterilmiştir.

“Öğretmeni bireysel ve mesleki açıdan geliştirir. Aidiyet duygusu ve motivasyon yüksektir. Takım performansı gelişir, iş birliği ve motivasyon artar. Sürece herkes dahil olduğundan kurum içi faaliyetler niceliği ve niteliği artacaktır.”

“Öğretmen kendini geliştirir ve yapacağı işe motive olur.”

“Öğretmen elinden geleni yapmaya gayret edecek ve motivasyonu hep yüksek olacaktır.”

“Motivasyonu artırır. Kişinin kendini daha rahat ifade edebilmesine izin verir. Kişisel ve duygusal olarak olumlu gelişimler sağlar.”

Örgütsel Bağlılık

Nitel analiz sonucunda üçüncü sırada en fazla atfın "örgütsel bağlılık" temasında olduğu görülmektedir. Bu bağlamda katılımcılar tarafından dağıtımçı liderliğin öğretmenlerin örgütsel bağlılığını arttıracakları elde edilen bulgular arasındadır. Bu temaya referans olan görüşler aşağıda örneklendirilmiştir.

“Personel kendini çalıştığı ortama ait ve bu ortamda huzurlu hisseder.”

“Öğretmen aidiyet duygusunu tadacak, mutlu ve huzurlu olacaktır. Öğretmendeki bu olumlu özellikler öğrenciler başta olmak üzere tüm kuruma yayılacaktır.”

“Öğretmenin çalıştığı kurumda kendini rahat ve değerli hissetmesini sağlar.”

Birliktelik

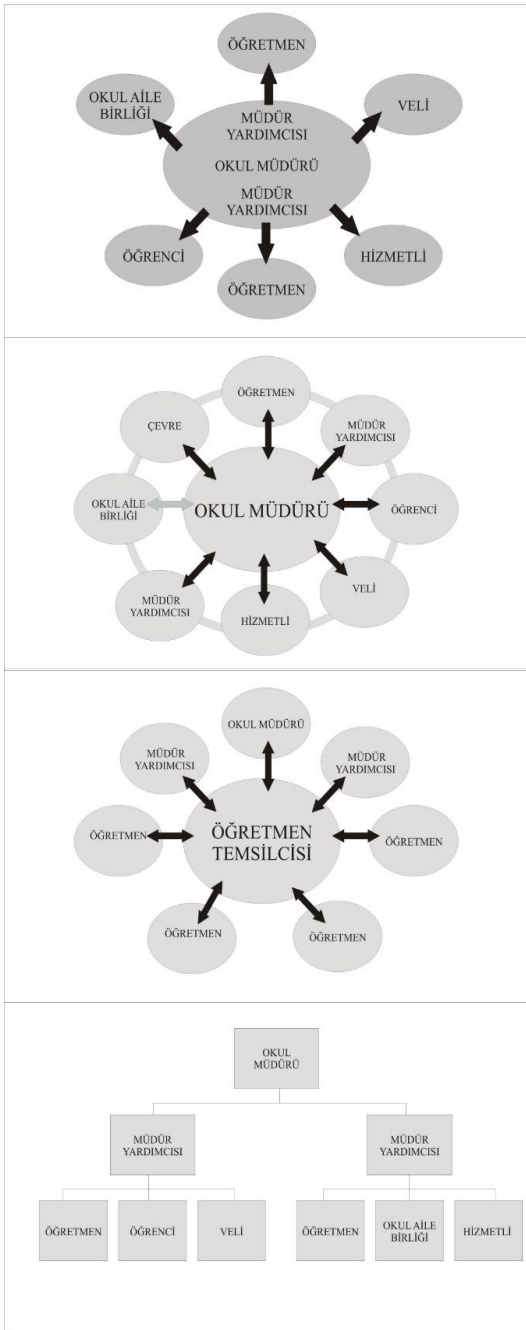
Nitel analiz sonucunda dördüncü sırada en fazla atfın "birliktelik" temasında olduğu görülmektedir. Bu temaya referans olan görüşler aşağıda örneklendirilmiştir:

“Alınacak kararlar birlikte olacağı için bireyler başarıya ulaşma yolunda üst düzey gayret gösterecektir. Topluca hareket olacaktır.”

“Takım performansı gelişir, Öğretmenler arasında iş birliği artar. Dostluk ruhuanlayışı yerleşir ve gelişir.”

Okullarda İş Dağılımı Nasıl Olmalıdır?

Bu soruda katılımcılara okullarda iş dağılımının nasıl olması gerektiği ve bunu bir sema ile tasvir etmeleri istenmiştir. Elde edilen verilerin nitel analizi sonucunda ortaya çıkan şematik gösterim Şekil 3’de verilmiştir.



Şekil3: Katılımcılara Göre Olması Gereken İş Dağılımına Yönelik Şematik Gösterim.

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Akan ve Kilic (2018)'in bulmuş olduğu sonuca paralel olarak bu çalışmada da katılımcıların çoğunluğu istenilen iş dağılımı olarak "dikey ve yatay örgüt" modeline atıfta bulunmuşlardır. Ancak, bu çalışmada farklı olarak, "öğretmen temsilcisi" örgüt modelini savunan üç katılımcı dışında tüm katılımcılar "aile" nin de iş dağılımında rol alması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Akan ve Kilic (2018) okullardaki örgüt modellerini aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir.

Dikey ve Yatay Örgüt: Katılımcıların piramidal bir yapının yanında kendilerinin de kararlarda etkilerinin olabileceği bir örgüt modeli.

Öğretmen Temsilcisi: Katılımcılar karar ve yönetim şeması içinde kendilerini temsil edecek lider bir öğretmenin varlığını görmek istediklerini ortaya koymuşlardır.

Klasik Örgüt: Elde edilen bulgulara göre az sayıda katılımcının "klasik örgüt" temasına vurgu yaptığı gözlenmektedir. Yani katılımcı mevcut yapının aynen korunmasını istemiştir.

Bu çalışmada yukarıda belirtilen örgüt semaları dışında üç katılımcı "müdür merkezli,"yani müdürün aktif ve rol dağıtan bir konuma sahip olduğu örgüt modeline atıfta bulunmuşlardır.

Size Göre Dağıtımçı Liderlik Okulunuzda Ne Düzeyde Uygulanmaktadır?

Çeşitli okullarda görev yapan öğretmenlerle yapılan mülakatta 13 öğretmen uygulanmaktadır cevabını vermiştir. Öğretmenlerin konu ile ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

“Klasik modelin aksine dağıtımçı liderlik okulumuzda büyük ölçüde uygulanmaktadır. Okulda yapılacak olan bir çalışmada öğretmenlerin fikirleri alınır ve herkesin belli bir sorumluluğu olur. Böylece çalışmanın sonucu hepimizi aynı ölçüde etkileyeceği için elimizden gelenin en güzelini yapmaya gayret ederiz. Adil bir okul ortamında çalıştığımızı hissetmek bizi mutlu eder.”

“Eşit düzeyde sağlanmaktadır. İş birliği ve eşitlik esas alınıyor.”

“Öncelikle okulumuzda ben dilini sildiğimiz sürece dağıtımçı liderlik rolünü uygularız.

Bizim okulda da ben değil biz olmuştur.”

“Okulumuzda yapılacak etkinliklerde gerekli toplantılar yapılarak herkesin görüşüne başvurulmaktadır.”

“Alınacak kararlar herkesin görüşüne başvurularak alınmaktadır.” “Dağıtımçı liderlik modeli birçok konu ve süreçte uygulanmaktadır.”

“Dağıtımçı liderimiz olumlu bir iklim oluşturarak okuldaki ve okul dışında herkesin üstelenebileceği, gönüllü olabileceği iş bölümü oluşturarak okulun, öğrencilerin, öğretmenlerin velilerin, istenilen başarıyı sağlamaya yönelik çalışma içinde bulunmaktadır. Herkese her konudadağıtımçı liderlik ve sorumluluk verilmektedir.”

“Dağıtımçı liderlik okulunuzda iş bölümü ve yardımlaşma şeklinde uygulanmaktadır.” Beş öğretmen ise uygulanmamaktadır cevabını vermiştir. Öğretmenlerin konu ile ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

“Maalesef yapılmamaktadır.”

“Okulumuzda dağıtımçı liderlik uygulanmasına rastlanılmamaktadır. Sadece kendi doğrularına inanan bir yöneticilik sergilenmektedir.”

Üç öğretmen kısmen cevabını vermiştir. Öğretmenlerin konu ile ilgili nitel değerlendirmeleri aşağıda örneklendirilmiştir.

“Dağıtımçı liderlik okulunuzda kısmen uygulanmaktadır.”“Fikrinde yüksek uygulamada ortalamanın az üzerinde”

“Matematisel olarak düşündüğümüzde çok düşük oranda olduğunu söylemek mümkün.”

Size Dağıtımçı Liderlik Okul Başarısını Ne Yönde Etkiler?

Dağıtımçı liderliğin okul başarısını etkisinin olumlu olacağı neredeyse tüm katılımcıların ortak görüşüdür. Bazı katılımcılar, bu olumlu etkinin okulun tüm üyeleri arasındaki çalışma ortamını olumlu yönde etkileyeceğini ve böylece öğrencilerin başarısının artmasında da önemli bir rol oynayacağını ifade etmişlerdir. Bu konudaki katılımcı görüşleri aşağıda örneklendirilmiştir.

“Okuldaki herkese yetki ve sorumluluk verildiğinde eğitim ve okulun başarısı artacaktır. Okuldaki tüm çalışanlara sorumluluk verildiğinde iş birliği oluşacaktır. Dolayısıyla öğrencilerin de başarısı yükselecektir.”

Kurumdaki çalışanlar alınan kararlar ya da yapılacak faaliyetlerde kendi görüşlerinin de dikkate alındığını düşünerek daha özverili bir şekilde çalışacaktır. Bu durum da başarıyı olumlu yönde etkileyecektir.”

“Öğretmenin mesleğini rahat bir ortamda yapmasından dolayı yaptığı işten haz almasını, motivasyonunun artmasını, çalıştığı kurumda kendini değerli hissetmesini sağlar. Bunlar da okul ve öğrenci başarısını olumlu yönde etkileyecektir.”

“Tüm okul idareci ve öğretmenleri sosyal etkileşimin artmasından dolayı kurumdaki personel mutlu olacaktır. İşbirliğinden dolayı öğrenci başarısı da artacaktır. Personel kendini güvende hissettiği için daha verimli ve yaratıcıdır.”

“Karar almada söz hakkı verildiği için daha fazla sorumluluk hisseder. Öğretmen sorumluluk aldıça kendini daha fazla geliştirmeye ihtiyaç duyar. Bu durum da başarıyı artıracaktır.”

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Sonuç

Bu çalışmada elde edilen verilere göre, tek bir yöneticiye dayalı eğitim modeli okullarda bazı olumsuz sonuçlar



doğurmaktadır. Yönetici ve öğretmenler arasında ve öğretmenlerin kendi arasındaki iletişim kopukluğu bu olumsuz sonuçlardan bir tanesidir. Harris (2004)'in ifade ettiği gibi, dağıtımçı liderlik öğretmenler ve yöneticiler arasındaki iletişimi güçlendirerek okul başarısına katkıda bulunacaktır. Bunun yanında elde edilen verilere göre tek kişiye dayalı yönetimin sebep olduğu olumsuz etkilerin, dağıtımçı liderlik modeli ile ortadan kaldırılabilir. Bu sonuç alan yazındaki diğer çalışmalarla paralellik göstermektedir. Örneğin, Jaimes (2009) dağıtımçı liderlik modelinin uygulandığı okullarda öğretmen motivasyonunun daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bir başka çalışmada Korkmaz ve Gündüz (2011) dağıtımçı liderliğin uygulandığı okullarda yüksek güven ortamı oluştuğunu ifade etmiştir.

Dağıtımçı liderlik modelinin öğretmen çıktılarına nasıl etkilediğini öğrenmek amacıyla elde edilen verilere göre güçlü iletişim, motivasyon, aidiyet duygusu, yüksek performans, ekip ruhu, kendini geliştirme, iş birliği bağlarını kuvvetlendirme, takım performansı, örgütsel bağlılık ve güvenilirlik gibi özellikler, dağıtımçı liderlik modelinin getireceği özellikler olarak belirtilmiştir.

Bu bulgular da daha önceki çalışmalar ile paralellik göstermektedir. Örneğin, Adıgüzelli (2016) liderlik fonksiyonlarının yöneticiler arasında dağıtılmasının öğretmenler arasında güven sağlamak açısından önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. İlk iki araştırma sorusunda elde edilen veriler birbirini tamamlayıcı niteliktedir. Birince soruda elde edilen, tek yönetici odaklı okullardaki eksikliklerin birçoğu, ikinci soruda, dağıtımçı liderlik modeli ile geliştirilebilecek kazanımlar olarak öğretmenler tarafından ifade edilmiştir.

Üçüncü soruda öğretmenler tarafından tercih edilen okul yönetim modeli sorulmuştur. Burada elde edilen sonuç okullarda dağıtımçı liderlik modelinin uygulanabilmesi açısından umut vericidir. Örneğin, öğretmenlerin yarıdan fazla kendilerinin de yönetimde etkili olabileceği dikey ve yatay örgüt modelini benimsemişlerdir. Ayrıca, öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu, yönetim sürecine ailelerin de dahil edilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Bu bulgular gösteriyor ki öğretmenlerin çoğunluğu yönetimde aktif rol almakta isteklidir. Ancak, dördüncü soru ile elde edilen veriler gösteriyor ki bütün okullar öğretmenlerine bu imkânı sağlamakta yetersiz kalmaktadır. Bu çalışmaya katılan dokuz öğretmen okullarında dağıtımçı liderlik modelinin uygulanmadığını ifade etmişlerdir. Dağıtımçı liderliğin uygulandığını ifade eden öğretmenlerin de bir kısmı da tam olarak uygulanmayıp kısmen uygulandığını dile getirmişlerdir.

Son olarak, bu çalışmada, öğretmenlere dağıtımçı liderliğin özellikle okul başarısını nasıl etkileyeceği hakkındaki görüşleri sorulmuştur. Dağıtımçı liderliğin okul başarısını olumlu yönde etkileyeceği katılımcıların büyük bir çoğunluğu tarafından ifade edilmiştir. Bazı katılımcılar, bu olumlu etkinin okulun tüm üyeleri arasındaki çalışma ortamını olumlu yönde etkileyeceğini ve böylece öğrencilerin başarısının artmasında da önemli bir rol oynayacağını belirtmiştir.

Tartışma

Bu çalışmadan elde edilen bulgular gösteriyor ki öğretmenler, dağıtımçı liderliğin okul ortamına ve başarısına nasıl bir katkı sağlayacağını farkındalar. Ancak hala okulların birçoğunda öğretmenlere, yönetime aktif olarak katılma imkânı sağlanmıyor. Bunun sebebi yöneticilere ve öğretmenlerin dağıtımçı liderlik konusunda yeterince bilgiye sahip olmamalarından kaynaklanabilir (Adıgüzelli, 2016). Yöneticilerin ve öğretmenlerin dağıtımçı liderlik konusunda bilgilendirilerek, klasik tek kişiye dayalı liderlik modeline göre ne tür avantajlar sağlayacağını gösterilmesi yönetici ve idarecileri dağıtımçı liderlik davranışlarını kendi okullarında uygulamaya yöneltebilir. Ayrıca daha önceki yapılan gerek akademik gerekse sosyal çalışmalarda her ne kadar bireyin ailesinin dağıtımçı liderlikteki rolüne pek değinilmese de, bu çalışmada öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu ailelerinde bir okul üyesi olarak göz önünde bulundurulup dağıtımçı liderlik modelinde yer alması gerektiğini belirtmişlerdir.

Öneriler

Elde edilen bulgular dağıtımçı liderlik modelinin etkili bir model olduğunu ve uygulanmasının olumlu öğretmen çıktıları ve okul başarısı gibi önemli faydalar sağlayacağını ortaya koymuştur. Bu sonuçlar doğrultusunda dağıtımçı liderliğin daha fazla uygulanması için Milli Eğitim Müdürlükleri çeşitli seminerler düzenleyerek yöneticileri, öğretmenleri ve aileleri dağıtımçı liderlik modeli ve avantajları konusunda bilgilendirmelidir. Ayrıca ailelerin dağıtımçı liderlik modelinde nasıl rol alabileceği konusunda çalışmalar yapılmalıdır.

Ayrıca, bu çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, araştırmacılar dağıtımçı liderlik ile motivasyon, birlikte hareket etme, aidiyet duygusu gibi öğretmen çıktıları ile arasındaki ilişkiyi tek tek inceleyen çalışmalar yaparak literatüre bu konularda katkıda bulunmalıdır. Son olarak, birçok idareci ve öğretmenin dağıtımçı liderliği uygulamadığı ve uygulamada yetersiz kaldığı bulguları göz önünde bulundurularak, üniversiteler müfredatlarında ne tür değişikliklerle öğretmen ve idareci adaylara dağıtımçı liderlik davranışlarını kazandırılabilceği konusunda çalışmalar yapılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Adıgüzelli, Y. (2016). Examining The Relationship Between Distributed Leadership and Organizational Trust According to Opinions of Teachers. *Educationa and Science*. 41(185), 269-280.
- Akan, D., Kılıç, M.E. (2018). Dağıtımçı liderliğe ilişkin öğretmen görüşleri. *Turkish Journals of Educational Studies*. 5(3), 22-40.
- Arabacı, İ. B. Karabatak, S. ve Polat, H. (2016). Ortaöğretim okulu yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rollerine ilişkin öğretmen algıları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 24 (3), 1015-1032.
- Akdemir, Ö. A. (2016). Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının okulların akademik iyimserlikleri ile örgütsel bağlılık ve okul başarısıyla ilişkisi. (Yayınlanmamış doktora tezi). Atatürk Üniversitesi, Türkiye.
- Balcı, A. (2013). Etkili okul, okul geliştirme: Kuram uygulama ve araştırma (6. Baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Baloğlu, N. (2011). Dağıtımçı liderlik: Okullarda dikkate alınması gereken bir liderlik yaklaşımı. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 127-148.
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.(7). 231-274.
- Başaran, İ. E. (2000). Eğitim yönetimi: Nitelikli okul. (4. Baskı). Ankara: Feryal Matbaası. Beycioğlu, K., Özer, N., & Uğurlu, C. T. (2012). Distributed leadership and organizational trust: The case of elementary schools. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 3316- 3319.
- Caldwell, B. (2006). Re-imagining educational leadership. London: ACER Press and Sage.
- Chen, Y. (2007). Principals' distributed leadership behaviors and their impact on student achievement in selected elementary schools in Texas. Unpublished doctoral dissertation. Texas A&M University, USA.
- Gibbs, G. R., (2007). 4 Thematic coding and categorizing. *Analyzing Qualitative Data*. London: SAGE Publications, Ltd
- Gökyer, N., Yılmaz, G. (2018). İlkokul yöneticilerinin dağıtılmış liderlik düzeyleri. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 409-442.
- Harris, A. (2004). Distributed leadership and school improvement: Leading or misleading? *Educational Management Administration & Leadership*, 32(1), 11- 24.
- Heck, R. H., and Hallinger, P. (2009). Assessing the contribution of distributed leadership to school improvement and growth in math achievement. *American Educational Research Journal*, 46(3), 659-689.
- Jaimes, I. J. (2009). Distributed leadership practices in schools: Effect on the development of teacher leadership a case study. Unpublished doctoral dissertation. University of SouthernCalifornia, USA.
- Kip, S. Y. (2014). Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin karmaşık sistemlerde liderlik davranışları (Yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi. Türkiye.
- Korkmaz, E. ve Gündüz, H.B. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 123- 153.
- Krill, L. T., & Careter, I. R. (1997). An exploration of the leadership practice anabling others to act: A case study. *Journal of agricultural Education*, 38 (4), 42-43.
- Özdemir, M., & Demircioğlu, E. (2015). Distributed leadership and contract relations: Evidence from Turkish high schools. *Educational Management Administration and Leadership*, 43(6), 918-938.
- Reyes, P. (1990). Teachers and their workplace: Commitment, performance, and productivity. San Francisco: Sage Publications.
- Serin, M. K. (2011). İlköğretim kurumlarında öğretimsel liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Konya ili örneği (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Spillane, J. P. (2006). Distributed leadership. San Francisco: Jossey-Bass.

- Taşdan, M. ve Oğuz, E. (2013). İlköğretim öğretmenleri için dağıtımcı liderlik ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 103- 124.
- Thornhill, A., Lewis, P., and Saunders, M.N. (1996). The role of employee communication in achieving commitment and quality in higher education. *Quality Assurance in Education*, 4(1), 12-20.
- Whittington, D. M. (2009). Distributed leadership and school performance. Unpublished doctoral dissertation. George Washington University, USA.
- Yetim, Z. (2016). İlköğretim kurumlarında dağıtımcı liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (Seydikemer örneği). *The Journal of International Soial Research*. 9(43), 2016.
- Yılmaz, D. ve Turan, S. (2015). Dağıtılmış liderliğin okullardaki görünümü: Bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 21(1), 923-126.