

Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Dağıtımçı Liderlik Rollerine İlişkin Öğretmen Algıları

The Perceptions Of Teachers On Secondary School Administrators' Distributional Leadership Roles

İmam Bakır ARABACI

Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Elazığ

Songül KARABATAK, Hakan POLAT

Fırat Üniversitesi, Enformatik Bölümü, Elazığ

Makalenin Geliş Tarihi: 16.04.2014

Yayına Kabul Tarihi: 17.11.2015

Özet

Bu araştırmada, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile ilgili algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Veriler, "Dağıtımçı Liderlik Hazır Bulunuşluk Ölçeği (DLHBÖ)" aracılığı ile toplanmıştır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenler yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını; Misyon, Vizyon ve Hedefler ve Liderlik Uygulamaları alt boyutlarında "Arasıra"; Okul Kültürü ve Ortak Sorumluluk alt boyutlarında ise "Genellikle" düzeyinde sergilediklerini belirtmişlerdir. Yöneticilerin göstermiş oldukları dağıtımçı liderlik davranışları, öğretmenlerin okuldaki çalışma süresi değişkenine göre tüm alt boyutlarda; cinsiyet ve okul türü değişkenlerine göre Misyon, Vizyon ve Hedefler alt boyutlarında anlamlı farklılık gösterirken, öğrenim durumu ve görev türü değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Anahtar Sözcükler: Ortaöğretim okulu yöneticileri, dağıtımçı liderlik davranışları, öğretmen algıları

Abstract

In this study is aim to determine the perceptions of secondary school teachers about their principals' distributional leadership behaviours. The study was a descriptive survey, used scanning model. The data of study was collected with "Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS)". According to the findings, the secondary school teachers make statements about their principals' distributional leadership behaviour exhibition as "Sometimes" level for Mission, Vision and Goals and Leadership Practices sub-dimensions, and as "Usually" level for School Culture and Shared Responsibility sub-dimensions. According to teachers' working years in the school variable, it was observed significant differences in all the sub-dimensions. While it was observed significant differences according to gender and type of school variables in Mission, Vision and Goals sub dimensions, it was not observed any differences according to education level and the type of task variables.

Keywords: Secondary school principals, distributional leadership behaviours, teachers' perception.

1. Giriş

Örgütsel amaçların gerçekleşmesinde ve çalışanların motivasyonlarının artırılmasında liderlerin önemi yadsınamaz. Liderlik, bir örgütün hedeflerini belirleme ve bu belirlenen hedeflere ulaşabilmek için çalışanların davranışlarını bilinçli olarak etkileme ve destekleme sürecidir (Bass, 1990, Akt. Hoy ve Miskel, 2010: 375; İlğan, 2010:93; Owens, 2001:234, Akt. Çelik, 2004: 188).

Liderlik, örgütün varlığını sürdürebilmesi için sıklıkla tercih edilen; özellikle yirminci yüzyıldan itibaren yönetim alanının en çok incelenen, fakat çok fazla bilgi sahibi olunamayan ve tanımlanması zor konularından biridir (Stodgil, 1974; Yukl, 1998) ve liderlik sürecinin açıklanabilmesi ve etkisinin ortaya koyulabilmesi için günümüze kadar pek çok kuram geliştirilmiştir (Bennis ve Nannus, 1985, Akt. Karip, 1998; Gronn, 2002; İlğan, 2010: 93). Liderlik kuramlarından ilki büyük adam kuramıdır. Kuram büyük izler bırakmış kişilerin özellikleri incelenmiştir. Bu kuramdan sonra ele alınan özellikler kuramı ile lider olan kişilerde bulunan kişisel özellikler belirlenmeye çalışılmıştır, fakat liderlerin ortak sahip olduğu evrensel özelliklerin ortaya koyulamamasından dolayı liderlerin davranış boyutları incelenmiş ve özellikler kuramından farklı olarak liderlerin eğitilebileceği fikri öne sürülmüştür. Fakat tüm liderler için geçerli olacak davranışlar dizisinin olmadığı, davranış kuramının da liderlik konusunu tam olarak açıklayamadığı belirtilerek ve lider davranışlarının durumlara göre değiştiği ileri sürülmüştür (Celep, 2004:48; Çelik, 2011:90). Durumsallık kuramı olarak belirlenen bu kurama göre liderliğin miktarı duruma, zamana, etkilenecek olan gruba ve amaca göre değişiklik gösterir ve uygun lider özellikleri ve davranışları gerekli olan durumlarda ortaya çıkar. Liderliğin etkililiği açısından en önemli nokta bu olduğu için çağdaş liderlik kuramcıları durumsallık üzerinde yoğunlaşmaya başlamışlardır (Baloğlu, 2011).

Son zamanlarda da çok farklı liderlik kuramları ortaya çıkmıştır. Bu kuramların birçoğu aslında liderlik özelliği olarak ifade edilebilir (Baloğlu, 2011). Bu kuramlardan biri de bireysel liderlerin özellik ve davranışlarıyla ilgilenen liderlik modellerine bir alternatif olarak önem kazanan dağıtımcı liderlik kuramıdır. Bu kuram, sorumluluğu formal örgütsel rollerden ayırıştırarak ve böylece liderliği örgütün her düzeyindeki bireylerin eylem ve etkileri içerisine yayan bir postmodern liderlik türü olarak literatürde yerini almıştır (Baloğlu, 2011). Hoy ve Miskel'e (2010: 404) göre dağıtımcı liderlik, okul yönetimlerinde fazla bilinmeyen fakat sıklıkla kullanılan liderlik teorisi. Bireysel ve dağıtımcı liderlik teorileri diğer liderlik teorilerinin önemini azaltmamakla veya arttırmamakla birlikte okullara yön veren tamamlayıcı bakış açıları sunan bir yaklaşımdır. Bu kuramlardan birisi de "dağıtımcı liderlik" kuramıdır.

Dağıtımcı liderlik, literatürde geçen takım liderliği, işbirlikçi, katılımlı, kolaylaştırıcı, paylaşımlı ve demokratik liderlik anlayışlarına çok benzemektedir ve bu liderlik anlayışlarıyla birbiriyle örtüşen veya birbirlerinden ayrılan yönleri bulunmaktadır (Leithwood vd., 2007; Oğuz, 2010: 160; Spillane, 2005). Harris'e (2002: 11) göre dağıtımcı liderler öğretmenlerin uzmanlıklarını ortaklaşa çalışarak geliştiren ve işbirlikçi özellikler sergileyen liderlerdir. Spillane'ye (2005) göre dağıtımcı liderlik genellikle paylaşımlı liderlik, takım liderliği ve demokratik liderlik yerine kullanıldığını belirtmektedir. Bazıları okul liderliğinin birden fazla liderlik özelliği gerektirdiğini göstermek için dağıtımcı liderliği kullanır; bazıları da liderliğin tek bir özellik olmasından öte, örgütsel

bir kalite olduğunu iddia eder ve yine bazıları dağıtımçı liderliği okul liderliği uygulamaları hakkında bir düşünme şeklini tanımlamak için kullanır. Fakat dağıtımçı liderlik; paylaşmaktan daha geniş bir kapsama sahip olduğu için paylaşılmış liderlikten, en az iki birey arasındaki etkileşiminden doğan bir liderlik türü olduğundan takım liderliğinden her zaman demokratik olmaması ve gerektiği zaman otokratik de olmasından dolayı da demokratik liderlikten farklı bir konseptte sahiptir (Gronn, 2002).

Eğitim örgütleri tek bir kişinin baş edemeyeceği kadar karmaşık bir yönetim sürecine sahiptir. Bu nedenle okullarda karmaşık süreçlerin yönetiminin sorumluluğu birçok birey veya roller arasında dağıtılır. Okul liderliğine birkaç grubun katkıda bulunduğu ve toplam performansın okulun performansına etkisi olduğu varsayılmaktadır. Yani lider ve grup, grup performansı grup üyelerinin bireysel performansının üzerine çıktığı zaman başarılı sayılır (Hoy ve Miskel, 2010: 403). Okullarda yöneticiler değişiklik yaparken farkında olmadan veya olarak dağıtımçı liderlik özelliklerini kullanırlar. Elmore'a (2000: 15) göre bir idari yöneticinin dağıtımçı lider olarak öncelikle yapması gereken şey, örgütteki bireylerin bilgi ve becerilerini geliştirmek için bireylerin beklentileri doğrultusunda bilgi ve becerilerinin ortak kullandıkları okul kültürü oluşturmak ve örgütün çeşitli birimlerinde birbirleri ile verimli bir ilişkiler kurmak ve ortak sonuçlara katkıda bulunacak sorumlu bireylere sahip olmaktır.

Etkili bir okul için okul yöneticilerinin, kurumun değerlerini ve amaçlarını sahiplenen, sağlıklı ve etkili bir iletişimin hakim olduğu bir örgüt havası oluşturması gerekir. Bu yüzden yapılan planlarda, çalışmalarda ve dağıtılacak sorumluluklarda öğrenen ve herkesin katılımının sağlandığı bir yapını gözetilmesi şarttır. Özellikle sorumlulukların dağıtıldığı ve paylaşıldığı bir örgüt ikliminde birbirini anlayan ve tamamlayan kişilerin oluşturduğu gruplar daha başarılı olmaktadır. (Bridge, 2003: 109). Bu nedenle literatürde hızlı bir gelişme çizgisi kaydeden bu liderlik kuramı üzerinde önemle durulmalı, ileri düzey araştırmalar yapılmalıdır. Ayrıca ülkemizdeki okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin geliştirilebilmesi açısından da oldukça önemli bir konudur.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırma öğretmen algılarına göre ortaöğretim okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını sergileme düzeylerini belirlemeyi, öğretmenlerin sahip oldukları bazı özelliklerin (cinsiyet, görev türü, okul türü, öğrenim durumu, okuldaki çalışma süresi) algıları açısından anlamlı farklılık gösterip/göstermediğini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretmen algılarına göre okul yöneticileri, dağıtımçı liderlik davranışlarını hangi düzeyde sergilemektedir?
2. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin algıları; cinsiyet, görev, mezuniyet, okul türü ve okuldaki çalışma süreleri açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

2. Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırma tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışmadır. Karasar (2008: 77), tarama modelini, geçmişte ya da halen mevcut olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımı olarak tanımlamaktadır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Elazığ ili merkez ortaöğretim okullarında görev yapan meslek ve branş öğretmenleri oluşmaktadır. Elazığ il merkezinde 43 ortaöğretim okulunda görev yapan 1872 öğretmenden oransız eleman örnekleme yöntemiyle araştırmaya görüş bildirecek öğretmenler seçilmiştir. Oransız eleman örnekleme, evrendeki tüm elemanların eşit seçilme şansına sahip oldukları örnekleme türüdür (Karasar, 2008: 113). Araştırmada 266 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında yer alan öğretmenlerden 81'i meslek, 185'i branş öğretmeni; 98'i bayan, 170'i erkek; 28'si 1 yıldan az kıdeme, 60'si 1-3 yıl kıdeme, 54'ü 4-6 yıl kıdeme, 122'si de 7 yıldan fazla kıdeme sahip; öğrenim durumuna göre dağılımları ise 207'si lisans mezunu ve 59'u ise lisansüstü mezunu şeklindedir.

Veri Toplama Aracı

Çalışmada nicel veri toplama teknikleri kullanılmıştır. Kullanılan "Dağıtımçı Liderlik Hazır Bulunuşluk Ölçeği (DLHBÖ)"nin ilk hali, Gordon (2005) tarafından ilköğretim okullarındaki öğrenci başarısı ile okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik özellikleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla "Dağıtımçı Liderliğin Öğrenci Başarısına Etkisi" adlı doktora tezi için hazırlanmıştır. Hazırlanan ölçeğin maddeleri, Connecticut Eyaleti Eğitim Bölümü (Connecticut State Department of Education) eğitimciler komitesinin etkili okul araştırmaları, Elmore'un (2000) dağıtımçı liderlik ile ilgili çalışması ve Gordon tarafından hazırlanan ölçeğin temsil boyutları kullanılarak hazırlanmıştır. Orijinal ölçek *okulun misyonu, vizyonu ve hedefleri; okul kültürü; ortak sorumluluk ve liderlik uygulamaları* olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Gordon (2005) tarafından oluşturulan ölçeğin, güvenilirlik analizinde Cronbach's Alfa katsayısı .84 ile .92 arasında değişmektedir. KMO değeri 0,888 ($p < 0,001$)'dir.

Komite tarafından son hali verilmiş olan ölçeğin Connecticut Eyaleti Eğitim Bölümü'nden kullanım izni alındıktan sonra dört İngilizce dil uzmanı tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilmiş, Türkçeye çevirisi yapılan ölçeğin tekrar İngilizceye çevirisi yapılmıştır. Çeviriler arasında % 90'ın üzerinde uyum olduğu gözlenmiştir. Çeviriler daha sonra Türkçe dil ve anlam geçerliği açısından alan uzmanı iki öğretim üyesi tarafından incelenmiştir. Anlam geçerliliği tamamlanan ölçeğin güvenilirlik işlemleri için önce açımlayıcı faktör analizi daha sonra da doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Açımlayıcı Faktör Analizi

Ölçeğin nicel bölümü için araştırmacılar tarafından yapılan güvenilirlik analizlerin

Cronbach's Alpha katsayısı .964, KMO değeri .947 ($p < 0,001$) olduğu saptanmıştır. Gordon'un çalışmasındaki boyutlar göz önünde bulundurularak yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin maddeleri dört boyutta sınıflandırılmış ve ölçek maddeleri; (a) *okulun misyonu, vizyonu ve hedefleri*; (b) *okul kültürü*; (c) *ortak sorumluluk* ve (d) *liderlik uygulamaları* boyutlarında dağılmıştır. Liderlik Uygulamaları boyutu altındaki maddelerin sahip olduğu faktör değerleri .477 ile .747 arasında; Okul Kültürü boyutu altındaki maddelerin sahip olduğu faktör değerleri .444 ile .773 arasında; Ortak Sorumluluk boyutu altındaki maddelerin sahip olduğu faktör değerleri .487 ile .711 arasında; Misyon, Vizyon ve Hedefler boyutu altındaki maddelerin sahip olduğu faktör değerleri .539 ile .746 arasındadır.

40 maddelik ölçekte 18. maddenin yük değerinin düşük çıkması nedeniyle, bu madde ölçekten çıkarılmıştır. 39 maddelik ölçeğin Cronbach Alpha değeri .966 ve KMO değeri .948 olarak hesaplanmıştır. Dört boyutun açıkladığı varyans oranının % 57,921 düzeyinde olduğu saptanmıştır.

DLHBÖ üç bölümden oluşmuştur. Ölçeğin birinci bölümünde öğretmenlerin kişisel bilgilerine, ikinci bölümünde yöneticilerin dağıtımcı liderlik davranışlarına ilişkin düşünceleri, üçüncü bölümde ise anket maddeleri içerisinde yer almayan fakat yöneticilerin dağıtımcı liderlik davranışları ile ilgili düşüncelerini belirlemeye yönelik öğretmenlere yöneltilmiş olan açık uçlu bir soru bulunmaktadır.

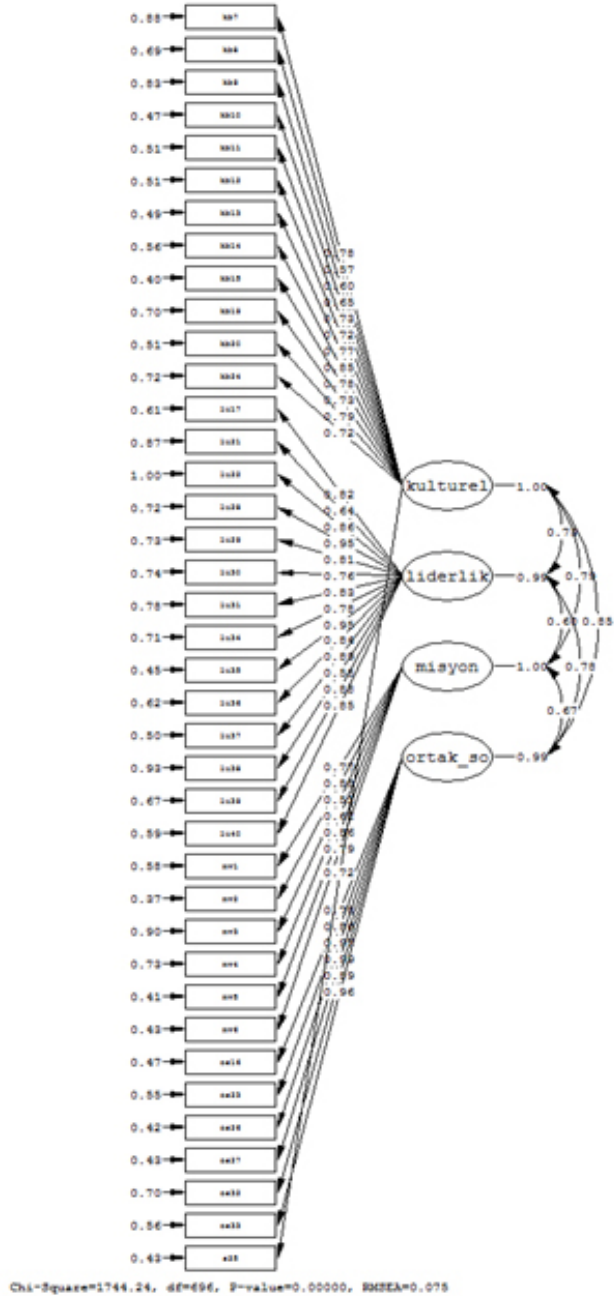
Doğrulatoryıcı Faktör Analizi

Doğrulatoryıcı faktör analizi, geleneksel yöntemle yapılan faktör analizlerinden farklı olarak, daha önceden araştırmacı tarafından belirlenmiş bir faktörlerin doğrulanmasını test etmek amacıyla kullanılan bir yöntemdir (Şimşek, 2007: 4-5). Araştırma kapsamında kullanılan ölçeğin doğruluğunun ortaya koyulması amacı ile açılımlı faktör analizi sonucunda elde edilen model birinci doğrulatoryıcı faktör analizi ile test edilmeye çalışılmış ve uygunluğu değerlendirilmiştir.

Model uygunluğunun değerlendirilmesinde farklı uyumluluk indeksler kullanılmaktadır ve modelin kabul edilip edilmeyeceğine ilişkin bu uyum indekslerinin çeşitli sınır değerler içerisinde olması beklenir (Şimşek, 2007: 13-14). Bunlardan en önemlisi ki-kare (χ^2)'dir. Ki-karenin serbestlik derecesine bölünmesiyle (χ^2/sd) elde edilen oranının $2 \leq (\chi^2/sd) \leq 3$ arasında olması kabul edilebilir uyum olarak değerlendirilmektedir (Sümer, 2000). RMSEA, 0,05'e eşit veya daha küçük değer mükemmel uyumu, 0,08 ile 0.10 arasındaki altındaki değerler kabul edilebilir uyumu, 0,10'dan daha büyük değer ise kötü uyumu ifade etmektedir (Hayduk, 1987: 165-167). NNFI, CFI, GFI ve AGFI uyum iyiliği indeksleri 0 ve 1 arasında değer alır ve bu değerlerin 1'e yakınlığı modelin uygunluğunun daha iyi olduğu gösterir (Hair vd., 1995: 682-688).

Araştırmada ilk olarak 39 gösterge ve 4 gizil değişken (faktör) yapısı oluşturulduktan sonra Lisrel 8.80 programı kullanılarak birinci düzey doğrulatoryıcı faktör analizi uygulanmıştır. Modelin uyum istatistikleri incelenmiştir. Elde edilen ölçeğe ilişkin model Şekil 1'de görüldüğü gibidir.

Şekil 1. Ölçeğe İlişkin Birinci Düzey Faktör Analizi Standart Değerleri



Analiz sonucunda $\chi^2= 1744,24$ ve $sd=696$ elde edilmiştir. Bu durumda χ^2/sd oranının 2,50 olduğu ve bu oran doğrultusunda modelin bütün olarak kabul edilebilir düzeyinde uyum gösterdiği görülmüştür. Modele ilişkin uyum indeksleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. DFA Modelinin Uyum İndeksleri Sonuçları

Uyum indeksleri	χ^2 / sd	RMSEA	NNFI	CFI	GFI	AGFI
Kriterler	2,50	.075	.97	.97	.75	.72

Yapılan birinci düzey faktör analizi sonucunda $\chi^2= 1744,24$ ve $sd=696$ elde edilmiştir. Tablo 1’de uyum indeksleri incelendiğinde, GFI ve AGFI değerlerinin bir miktar düşük olmasına rağmen, χ^2/sd oranının 2.50 olması modelin uyum için yeterli olduğunu; modelin bütün olarak anlamlı olduğunu ve diğer çoğu uyum indekslerinin de kabul değeri koşullarını karşıladığı görülmüştür. Elde edilen verilerden hareketle model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde oldukları görülmüştür. Bu anlamda ulaşılan analiz sonuçlarına göre, DLHBÖ’nün model uyumluluğu istatistikî olarak kabul edilebilir düzeydedir.

Verilerin Analizi

Nicel veriler betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Betimsel analizler sırasında frekans, yüzde, aritmetik ortalama, t-testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Anlamlı farklılığın görüldüğü durumlarda farkın kaynağını bulmak amacıyla post-hoc testlerinden LSD testi kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi 0,05 olarak alınmıştır.

Araştırmada 1,00-1,80 arasında aritmetik ortalamaya sahip olan maddelerdeki be-nimsenme düzeyi “Hiçbir zaman”, 1,81-2,60 arasındakiler “Nadiren”, 2,61-3,40 arasındakiler “Arasına”, 3,41-4,20 arasındakiler “Genellikle” ve 4,21-5,00 arasındakiler “Sürekli” olarak yorumlanmıştır.

3. Bulgular ve Yorumlar

Veriler araştırmanın amaçları doğrultusunda istatistiksel analiz programında analiz edilerek yorumlanmıştır. Öğretmen algılarına göre ortaöğretim okul yöneticilerinin dağıtım liderlik davranışlarını sergileme düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Yöneticilerin Dağıtım Liderlik Davranışlarına İlişkin Algılar

Boyutlar	N	\bar{X}	ss
Misyon, Vizyon ve Hedefler	266	3,39	.81
Okul Kültürü	266	3,72	.77
Ortak Sorumluluk	266	3,61	.94

Boyutlar	N	\bar{X}	ss
Liderlik Uygulamaları	266	3,27	,84
Genel Ortalama	266	3,49	,31

Tablo 2 incelendiğinde, öğretmen algılarına göre yöneticilerin dağıtımcı liderlik davranışları ile ilgili görüşleri “Misyon, Vizyon ve Hedefler” boyutunda ($X = 3,39$) ile “Arasıra”; “Okul Kültürü” boyutunda ($X = 3,72$) ile “Genellikle”; “Ortak Sorumluluk” boyutunda ($X = 3,61$) ile “Genellikle” ve “Liderlik Uygulamaları” boyutunda ise ($X = 3,27$) ile “Arasıra” düzeyindedir.

Öğretmen algılarına göre yöneticilerin dağıtımcı liderlik davranışları ile ilgili görüşlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan bağımsız gruplar t-testi sonuçları Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3. Öğretmen Algılarının Cinsiyet Değişkeni Açısından t-testi Sonuçları

Faktör	Cinsiyet	N	\bar{X}	ss	t	sd	p																																
Misyon, Vizyon ve Hedefler	Kadın	98	3,47	,84	3,09	264	,226																																
	Erkek	168	3,34	,78				Okul Kültürü	Kadın	98	3,85	,79	2,90	264	,048*	Erkek	168	3,66	,75	Ortak Sorumluluk	Kadın	98	3,83	,87	3,63	264	,003*	Erkek	168	3,48	,96	Liderlik Uygulamaları	Kadın	98	3,44	,84	4,20	264	,011*
Okul Kültürü	Kadın	98	3,85	,79	2,90	264	,048*																																
	Erkek	168	3,66	,75				Ortak Sorumluluk	Kadın	98	3,83	,87	3,63	264	,003*	Erkek	168	3,48	,96	Liderlik Uygulamaları	Kadın	98	3,44	,84	4,20	264	,011*	Erkek	168	3,17	,84								
Ortak Sorumluluk	Kadın	98	3,83	,87	3,63	264	,003*																																
	Erkek	168	3,48	,96				Liderlik Uygulamaları	Kadın	98	3,44	,84	4,20	264	,011*	Erkek	168	3,17	,84																				
Liderlik Uygulamaları	Kadın	98	3,44	,84	4,20	264	,011*																																
	Erkek	168	3,17	,84																																			

$p < .05$

Tablo 3’teki verilere göre “Misyon, Vizyon ve Hedefler” alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık [$t(264) = 3,09$ ve $p > .05$] görülmemektedir. Bu boyuta ilişkin bayan öğretmenlerin algıları ($X = 3,47$), erkek öğretmenlerin algılarına ($X = 3,34$) göre daha olumludur. “Okul Kültürü”, “Ortak Sorumluluk” ve “Liderlik Uygulamaları” alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar ($p < .05$) görülmektedir. Bütün boyutlarda bayan öğretmenlerin algılarının erkek öğretmenlerin algılarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu analize göre bayan öğretmenler, yöneticilerin dağıtımcı liderlik rollerini daha iyi yaptıklarını düşünmektedirler.

Öğretmen algılarına göre yöneticilerin dağıtımcı liderlik davranışları ile ilgili görüşlerinin görev türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan bağımsız gruplar t-testi sonuçları Tablo 4’te görülmektedir.

Tablo 4. Öğretmen Algılarının Görev Türü Değişkenine Göre t-testi Sonuçları

Faktör	Görev Türü	N	\bar{X}	ss	t	sd	p
Miyon, Vizyon ve Hedefler	Meslek öğrt.	81	3,30	,73	-1,13	264	,259
	Branş öğrt.	185	3,43	,84			
Okul Kültürü	Meslek öğrt.	81	3,59	,69	-1,89	264	,060
	Branş öğrt.	185	3,78	,80			
Ortak Sorumluluk	Meslek öğrt.	81	3,46	,93	-1,78	264	,077
	Branş öğrt.	185	3,68	,94			
Liderlik Uygulamaları	Meslek öğrt.	81	3,15	,80	-1,47	264	,143
	Branş öğrt.	185	3,32	,86			

$p < .05$

Tablo 4'teki verilere göre tüm alt boyutlarda görev türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık ($p > .05$) görülmemektedir. Tüm boyutlara ilişkin branş öğretmenlerinin algıları, meslek öğretmenlerinin algılarına göre daha olumludur. Bu durum branş öğretmenlerinin meslek öğretmenlerine göre yöneticilerinin dağıtım liderlik rollerini daha iyi sergilediğini düşündüklerini göstermektedir.

Öğretmen algılarına göre yöneticilerin dağıtım liderlik davranışları ile ilgili görüşlerinin okul türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla uygulanan bağımsız gruplar t-testi yapılmıştır ve elde edilen sonuçlar Tablo 5'te görüldüğü gibidir.

Tablo 5. Öğretmen Algılarının Okul Türü Değişkenine Göre t-testi Sonuçları

Faktör	Okul Türü	N	\bar{X}	ss	t	sd	p
Miyon, Vizyon ve Hedefler	Genel Lise	102	3,52	,90	2,04	264	,042*
	Meslek Lisesi	164	3,31	,73			
Okul Kültürü	Genel Lise	102	3,78	,86	,99	264	,323
	Meslek Lisesi	164	3,69	,70			
Ortak Sorumluluk	Genel Lise	102	3,60	,99	-1,98	264	,843
	Meslek Lisesi	164	3,62	,91			
Liderlik Uygulamaları	Genel Lise	102	3,33	,90	,90	264	,367
	Meslek Lisesi	164	3,23	,81			

$p < .05$

Öğretmen algılarına göre yöneticilerin dağıtım liderlik davranışları ile ilgili görüşlerinin öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t-testi sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Öğretmen Algılarının Öğrenim Durumu Değişkenine Göre t-testi Sonuçları

Faktör	Öğrenim Durumu	N	\bar{X}	ss	t	sd	p
Miyon, Vizyon ve Hedefler	Lisans	207	3,36	,80	-,98	264	,326
	Lisansüstü	59	3,48	,83			
Okul Kültürü	Lisans	207	3,74	,78	,40	264	,687
	Lisansüstü	59	3,69	,74			
Ortak Sorumluluk	Lisans	207	3,63	,93	,50	264	,615
	Lisansüstü	59	3,56	,97			
Liderlik Uygulamaları	Lisans	207	3,27	,85	-,09	264	,923
	Lisansüstü	59	3,28	,83			

$p < .05$

Tablo 6'daki verilere göre bütün boyutlarda öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmektedir. "Miyon, Vizyon ve Hedefler" ile "Liderlik Uygulamaları" alt boyutlarında lisansüstü mezunlarının algıları daha yüksek iken, "Okul Kültürü" ve "Ortak Sorumluluk" alt boyutlarında lisans mezunlarının algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu analiz lisansüstü mezunu olan öğretmenlerin, yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını sergilemeleri konusunda daha fazla bekleni içerisinde olduklarını göstermektedir.

Öğretmen algılarına göre yöneticilerin dağıtımçı liderlik davranışları ile ilgili görüşlerinin öğretmenlerin okuldaki çalışma süresine göre değerlendirmek üzere tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 7'de görülmektedir.

Tablo 7. Öğretmen Algılarının Okuldaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Boyutlar	Çalışma süresi	N	\bar{X}	ANOVA						
				Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p	LSD
Miyon, Vizyon ve Hedefler	1'den az(a)	30	3,62							
	1-3 yıl (b)	60	3,38	Gruplar arası	5,59	3	1,87	2,92	,034	
	4-6 yıl (c)	54	3,13	Grup içi	167,05	262	,64			a>c
	7+ (d)	122	3,45	Toplam	172,65	265				d>c
	Toplam	266	3,39							
Okul Kültürü	1'den az(a)	30	4,16							
	1-3 yıl (b)	60	3,65	Gruplar arası	10,91	3	3,64	6,57	,000	a>b
	4-6 yıl (c)	54	3,43	Grup içi	145,06	262	,55			a>c
	7+ (d)	122	3,78	Toplam	155,97	265				a>d
	Toplam	266	3,73							d>c

Boyutlar	Çalışma süresi	N	\bar{X}	ANOVA						
				Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p	LSD
Ortak Sorumluluk	1'den az(a)	30	4,04							
	1-3 yıl (b)	60	3,51	Gruplar arası	17,03	3	5,68	6,86	,000	a > b
	4-6 yıl (c)	54	3,20	Grup içi	216,67	262	,83			a > c
	7+ (d)	122	3,74	Toplam	233,70	265				d > c
	Toplam	266	3,61							
Liderlik Uygulamaları	1'den az(a)	30	3,75							
	1-3 yıl (b)	60	3,19	Gruplar arası	10,12	3	3,37	4,94	,002	a > b
	4-6 yıl (c)	54	3,04	Grup içi	178,81	262	,68			a > c
	7+ (d)	122	3,29	Toplam	188,93	265				a > d
	Toplam	266	3,27							

$p < .05$

Tablo 7’deki verilere göre tüm alt boyutlarda okulda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık ($p < .05$) görülmektedir. LSD testi sonuçlarına göre; “Misyon, Vizyon ve Hedefler” alt boyutunda “1 yıldan az” ile “7 yıldan fazla” olan grupların görüşlerinin “4-6 yıl” grubuna göre; “Okul Kültürü” alt boyutunda “1 yıldan az” olan grup diğer gruplara göre, “7 yıldan fazla” olan grup da “4-6 yıl” olan gruba göre; “Ortak Sorumluluk” alt boyutunda “1 yıldan az” olan grup “1-3 yıl” ile “4-6 yıl” gruplarına göre, “7 yıldan fazla” olan grup da “4-6 yıl” grubuna göre; “Liderlik Uygulamaları” alt boyutunda ise “1 yıldan az” olan grup diğer gruplara göre daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

4. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, öğretmen algılarına göre yöneticilerin dağıtım liderlik rolleri ile ilgili görüşleri “Misyon, Vizyon ve Hedefler”, “Okul Kültürü”, “Ortak Sorumluluk” ve “Liderlik Uygulamaları” alt boyutları kapsamında ve öğretmenlerin cinsiyet, görev türü, okul türü, öğrenim durumu ve okuldaki çalışma süresi değişkenlerine göre incelenmiştir.

Araştırma sonucunda alt boyutlar bazında öğretmen algılarına göre yöneticilerin dağıtım liderlik rolleri ile ilgili görüşleri “Misyon, Vizyon ve Hedefler” ve “Liderlik Uygulamaları” alt boyutlarında “Arasıra”; “Okul Kültürü” ve “Ortak Sorumluluk” alt boyutlarında “Genellikle” düzeyindedir. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin daha çok okul kültürüne önem verdikleri ve liderlik ile ilgili bazı uygulamalara daha az önem verdikleri söylenebilir. Bunun nedeni de okul yöneticilerinin liderlik rolünü paylaşmaktansa, okul kültürünü etkin kılmayı ve sorumluluğu paylaşmayı daha çok vurguladıkları söylenebilir. Terrell (2010) tarafından aynı ölçek ile yapılan çalışmada öğretmen görüşleri doğrultusunda elde edilen sonuçlara göre dağıtım liderlik ölçeğinin boyutlarına; “Misyon, Vizyon ve Hedefler”, “Liderlik Uygulamaları” ve “Ortak Sorumluluk” boyutlarına “Arasıra” düzeyinde, “Okul Kültürü” boyutuna

“Genellikle” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. Terrell (2010) tarafından yapılan çalışma ile bu çalışma arasında “Ortak Sorumluluk” boyutunda farklılık görülürken diğer boyutlar birbirini desteklemektedir.

Binbaşıoğlu (1983) okulun kültürü ve iklimi boyutunun altı çizilerek okul müdürlerinin işle ilgili olarak daha enerjik ve coşkulu olması, çevresi ile iyi iletişim kurması, demokrasiyi benimsemesi, samimi davranışlara sahip olması gerektiği belirtilmiştir. Şentürk ve Sağnak’ın (2012) yaptığı çalışmada da okul müdürlerinin liderlik davranışları ile okulun iklim boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Koçak ve Helvacı (2011) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin okullarda öğretim liderliği, insan kaynakları yönetimi, okulun kültürü-iklimi, okul çevresi-aile ve bütçe ve destek işleri boyutlarında etkililik düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır ve çalışma sonucunda tüm boyutlarda “çok” düzeyinde olduğunu görülmüştür.

Yöneticilerin dağıtımçı liderlik rolleri ile ilgili olarak yapılan analiz sonucunda cinsiyet değişkenine göre elde edilen sonuçlara göre “Misyon, Vizyon ve Hedefler” alt boyutunda anlamlı bir farklılık görülmüştür. Tüm alt boyutlarda bayan öğretmenlerin algıları erkek öğretmenlerin algılarından daha yüksek çıkmıştır ve bayan öğretmenler, yöneticilerin dağıtımçı liderlik rollerini daha iyi yaptıklarını belirtmişlerdir. Bunun nedeni bayan öğretmenlerin okul kültürüne ve yapılacak çalışmalarda daha çok gönüllü olmaya çalıştıkları; erkek öğretmenlere göre liderlik rolleri, misyon, vizyon ve hedef belirleme konusunda daha çok katkıda bulunmaya istekli oldukları ve yöneticilerini dağıtımçı lider olarak algıladıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu çalışmanın bulgusu ile Hofstede (1980)’nin Türkiye’de dâhil olmak üzere 40 farklı ülkede yaptığı araştırmaya dayalı ortaya koyduğu bayan çalışanların yapıyı kurma davranışı algılarının erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğu bulgusu birbirini desteklerken; Çağlar, Yakut ve Karadağ (2005), Üstündağ (1975) ve Erkuş (1997)’un yaptıkları çalışmalarda liderlik davranışına ilişkin kadın öğretmenler ile erkek öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir farkın olmadığı belirtilen çalışmaların bulguları ile çelişmektedir. Koçak ve Helvacı (2011) tarafından yapılan çalışmada öğretmen görüşleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Yavuz (2006) tarafından yapılan araştırmada, ilköğretim okulu müdürlerinden beklenen roller ve karşılama düzeyleri karşılaştırmalı ilişkisel tarama modeline uygun olarak incelenmiş ve araştırma sonunda kadınların erkeklere göre müdürlerden daha fazla rol beklentisine sahip olduğundan dolayı kadın öğretmenlerin algılarının daha yüksek olduğu ortaya koyulmuştur.

Öğretmen algılarının görev türü değişkenine göre anlamlı farklılık görülmemesinin yanı sıra branş öğretmenlerinin algılarının, meslek öğretmenlerinin algılarına göre daha yüksek olduğu dikkati çekmektedir. Bu durum meslek öğretmenlerinin çalışma ortamlarının (laboratuvar ve atölye) liderlik beklentilerini artırdığını göstermektedir.

Okul türü değişkenine göre elde edilen sonuçlara göre genel liselerin mesleki liselere göre “Misyon, Vizyon ve Hedefler” alt boyutunda anlamlı bir farklılık görülmüştür. Bu farklılığın nedeni genel liselerde yöneticilerin misyon, vizyon ve hedef belirleme ile ilgili rollerinin meslek liselerine göre daha çok önem vermeleri olarak söylenebilir. Meslek liseleri alan, dal ve atölye kültürüne sahip olmalarından dolayı

daha fazla uygulamaya dönük bir teknik yapıya sahiptir ve bu görüşleri destekler bir sonuç olarak araştırmada “Ortak Sorumluluk” alt boyutunda meslek lisesi öğretmenlerinin algıları daha yüksek olmasına karşın, diğer üç boyutta genel lise öğretmenlerinin algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun nedeni, meslek liselerindeki öğretmenlerin sorumluluğunun daha fazla olması ve sorumluluk paylaşımını gerçekleştirdiklerini düşünceleri olarak söylenebilir. Genel lisedeki öğretmenlerin okul kültürünü daha olumlu bulma nedeni ise genel liselerin meslek liselerine göre daha fazla sosyal ortamları paylaşmaları ve meslek liselerindeki atölye ve laboratuvar ortamlarında oluşturulan iklim öğretmenleri okul ikliminden uzaklaştırmaktadır. Genel liselerde tüm öğretmenlerin aynı ortamı daha fazla paylaşmaları, meslek lisesine göre okul ikliminin daha etkili şeklinde yorumlanabilir. Sönmez (2008), Yörük ve Sağban (2012) tarafından yapılan araştırmada katılımcıların görev değişkeni ile ilgili sonuçları incelendiğinde okul müdür yardımcıları ile öğretmenleri arasında görüş farklılığının nedeninin müdür yardımcılarının müdüre daha yakın olmaları ve dolayısıyla müdürü daha iyi tanımaları ve birbirlerini meslektaş olarak görmelerinden kaynaklandığı belirtilmiştir.

Öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. “Misyon, Vizyon ve Hedefler” ile “Liderlik Uygulamaları” alt boyutlarında lisansüstü mezunlarının algıları daha yüksek iken, “Okul Kültürü” ve “Ortak Sorumluluk” alt boyutlarında lisans mezunlarının algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak, öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça beklentilerinin arttığı, daha fazla liderlik rolü üstlenmeyi istemeleri ve misyon, vizyon ve hedefler belirlenirken karar verme sürecine daha çok katılma eğiliminde bulunmaya çalışmaları; bunun yanında lisans mezunu öğretmenlerin ise daha çok görevi gerçekleştirme ile ilgili sorumlulukları yerine getirmeleri ve okul kültürüne önem vermeleri söylenebilir.

Okul yöneticilerinin dağıtım liderlik rollerinin, öğretmenlerin okuldaki çalışma süresi değişkenine göre anlamlı farklılık görülmektedir. “Misyon, Vizyon ve Hedefler” boyutundaki farklılık “1 yıldan az” ile “4-6 yıl” ve “7 yıldan fazla” ile “4-6 yıl” grupları arasında; “Okul Kültürü” alt boyutunda farklılık “1 yıldan az” ile diğer gruplar arasında ve “7 yıldan fazla” ile “4-6 yıl” grupları arasında; “Ortak Sorumluluk” alt boyutunda farklılık “1 yıldan az” ile “1-3 yıl” ve “4-6 yıl” grupları arasında ve “7 yıldan fazla” ile “4-6 yıl” grupları arasında; “Liderlik Uygulamaları” alt boyutunda ise farklılığın “1 yıldan az” ile diğer gruplar arasında olduğu görülmüştür. Bunun nedeni okulda çalışma süresine göre “1 yıldan az” olan öğretmenlerin bazı okul liderlik rollerini yapmaları konusunda istekli olmaları ve okul müdürünü model olarak görmeleri; “okuldaki çalışma süresi fazla olan öğretmenlerin yöneticilerini dağıtım lider olarak algılamaları, okul kültürüne alışmaları ve okulu sahiplenmeleri olarak söylenebilir. Eryılmaz (2006) tarafından yapılan çalışmada öğretmen algılarına göre okul yöneticisinin liderlik davranışları, aynı okul yöneticisiyle çalışan öğretmenlerin algılarının çalışma süresi arttıkça düştüğü ortaya çıkmıştır. Koçak ve Helvacı (2011) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin çalışma süresi değişkenine göre yapılan analizler sonucunda görev süresi düşük olan öğretmenler daha yüksek görüş bildirmişlerdir. Bu bulgular ile yapılan çalışmaların bulguları örtüşmektedir.

Yapılan çalışma sonucunda durumsal ve dönüşümcü liderlik teorileri gibi dağıtım-

cı liderliğin de öne çıkması gerekirken günümüzde hala okul liderliğine geleneksel bakış açısının devam ettiği ve okul örgütünün tepesinde tek bir kişinin olmasının, sorumluluğu ve liderliği öğretmenlerle paylaşmaktan daha çok tercih edildiği görülmektedir (Baloğlu, 2011; Walker, 2002).

Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rollerini orta düzeyde gerçekleştirdiklerini belirtmektedirler. Korkmaz ve Gündüz (2011) tarafından yapılan çalışmada Kouzes ve Posner (2001) tarafından geliştirilmiş olan “Liderlik Davranışı Envanteri” isimli ölçek kullanılmıştır ve araştırma sonucuna göre ise öğretmenler, ilköğretim okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını yüksek düzeyde gösterdiklerini düşünmektedirler.

Bu çalışma sonucunda boyutlar bazında ortalamalara bakıldığında yöneticilerin dağıtımçı liderlik rolleri ile ilgili Misyon, Vizyon ve Hedefler ve Liderlik Uygulamaları alt boyutlarında “Arasıra”; Okul Kültürü ve Ortak Sorumluluk alt boyutlarında ise “Genellikle” düzeyinde görüş alınmıştır. Christy (2008) tarafından yapılan tez çalışmasında ortaöğretim ve ilköğretim okullarında dağıtımçı liderliğin karşılaştırılması ile ilgili çalışmada Gordon (2005) tarafından hazırlanan 51 maddelik ölçek kullanılmıştır ve ortaöğretim okullarındaki boyutlara göre dağıtımçı liderlik ile ilgili ortalamalar Liderlik Uygulamaları ve Misyon, Vizyon ve Hedefler alt boyutlarında “Arasıra”, Okul Kültürü ve Ortak Sorumluluk alt boyutlarında ise “Genellikle” düzeyinde görüş bildirilmiştir. Her iki çalışmada da tüm alt boyutlara ilişkin görüşler birbirlerini desteklemektedirler.

Yapılan çalışma sonucunda meslek liselerinde ortak sorumluluğun yüksek çıkması Gronn’un dağıtımçı liderlik ile ilgili ortaya koyduğu fikirleri destekler niteliktedir. Gronn’a göre (2002) karşılıklı anlayışın ve diğerlerinin nasıl bir tepki göstereceğinin içgüdüsel olarak bilindiği bir örgütte, örgütsel ilişki, yakın çalışma ortamında kendini gösterir. Bu nedenle de karşılıklı bağımlılıkların ve koordinasyon ihtiyacının arttığı meslek liselerinde öğretmen ve öğrenci arasındaki sinerjinin yüksek olduğu, bu nedenle de atölye ve laboratuvar ortamlarında yöneticilerin öğretmenlerle birlikte ortak sorumluluğu paylaşmaları için önemli bir unsur olduğu görülmektedir.

Öneriler

Hulpia, Devos ve Rosseel (2009) tarafından geliştirilmiş olan Dağıtımçı Liderlik Envanterinin (DLE) Özdemir (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmasına rağmen Korkmaz ve Gündüz (2011)’ün de belirttikleri gibi Türkiye’nin sosyal ve kültürel özelliklerine uygun bir ölçek geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının öğretmenlerin yanı sıra öğrenciler, veliler ve diğer okul çalışanları ve paydaşlarınca hangi düzeyde algılandığı hem nitel hem nicel hem de ampirik olarak araştırılabilir. Okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rolleri ile okul etkililiği arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar yapılabilir.

Okul müdürlerinin liderlik davranışlarının ve öğretmenlerin liderlik algılarının yükseltilmesi için eğitim dersleri müfredatına liderlik ile ilgili konular eklenebilir. Yapılan çalışma sonucunda branş öğretmenlerinin algıları ile meslek öğretmenlerinin algıları arasındaki farklılığın nedenleri araştırılabilir. Meslek liselerinde görev yapan

öğretmenlerin okul yöneticilerine yönelik liderlik algılarını yükseltmek için liderlik, takım çalışması, sorumluluk paylaşımı ve okul kültürü konuları ile ilgili seminer ve hizmet içi eğitimler verilebilir.

5. Kaynaklar

- Baloğlu, N. (2011, Ağustos). Dağıtım Liderlik: Okullarda Dikkate Alınması Gereken Bir Liderlik Yaklaşımı. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 127-148.
- Binbaşıoğlu, C. (1983). *Eğitim yöneticiliği*. Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.
- Bridge, B. (2003). *Eğitimde vizyoner liderlik ve etkin yöneticilik*. İstanbul: Beyaz Yayınları .
- Celep, C. (2004). *Dönüşümsel liderlik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çağlar, A., Yakut, Ö., Karadağ, E. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan kişilik özellikleri ve liderlik davranışları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, (6)1, 61-80.
- Çelik, V. (2004). *Liderlik. Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı*. Yüksel Özden (Ed.). Ankara: Pegem Akademi
- Çelik, V. (2011). Yönetim ve Liderlik Kuramları. V. Çelik içinde, *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (s. 90). Ankara: Pegem Akademi.
- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington, DC: The Albert Shanker Institute.
- Erkuş, R. (1997). *İlköğretim okulları müdürlerinin liderlik davranışları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eryılmaz, F. (2006). *Endüstri meslek lisesi okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olma düzeyleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gronn, P. (2002). Distributed leadership as a unit of analysis. *The Leadership Quarterly*, 13, 423–451
- Gordon, Z. V. (2005). The effect of distributed leadership on student achievement (Doctoral dissertation, Central Connecticut State University, 2005). *Dissertation Abstracts International*, DAI-A 66/12, June 2006, 101.
- Hair, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R. E. ve Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*. New York: Prentice Hall.
- Harris, A. (2002). Distributed leadership in schools: Leading or misleading. *Management in Education*, 16(5), 10-13.
- Hayduk, L. A. (1996). *Lisrel issues, debates, and strategies*. London: The John Hopkins University Press.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hoy, W. K., Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama*. (Çeviri: Selahattin Turan) (7. Baskı), Ankara: Nobel Yayınları
- Hulpia, H., Devos, G., ve Rosseel, Y. (2009). Development and validation of scores on the distributed leadership inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 69(6), 1013-1034.
- İlğan, A. (2010). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi, Örgüt ve yönetim bilimine giriş*. Hasan Basri Memduhoğlu ve Kürşad Yılmaz (Ed.), (s. 93) Ankara: Pegem Akademi

- Koçak, F., Helvacı, M. A.(2011) Okul yöneticilerinin etkililiği (Uşak İli Örneği). *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 33-55.
- Korkmaz, E., Gündüz, H. B. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin dağıtımcı liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 123 - 153
- Kouzes, J. ve Posner, B. (2001). *Leadership practices inventory*: San Francisco: Jossey-Bass.
- Lambert, L., Walker, D., Zimmerman, D. P., Cooper, J. E., Lambert, M. D., Gardner, M. E., Szabo, M. (2002). *The constructivist leader* (2nd ed.). New York: Teachers College Press.
- Leithwood, K., Mascal, B., Strauss, T., Sacks, R., Memon, N. ve Yashkina, A. (2007) *Distributing leadership to make schools smarter*. University of Toronto, OISE.
- Oğuz, E., (2010). Dağıtılmış liderlik. Hasan Basri Memduhoğlu ve Kürşad Yılmaz içinde, *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, (s. 157-164). Ankara: Pegem Akademi
- Özdemir, M. (2012). Dağıtımcı liderlik envanterinin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 18(4), 575-598.
- Spillane, J. P. 2005. Distributed leadership. *The Educational Forum*69(2): 143–50.
- Stodgill, R. M. 1974. Handbook of leadership: A Survey of Literature. Free Press: New York.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*,3 (6), 49 -74.
- Şimşek, Ö. F. (2007). Yapısal eşitlik modellemesine giriş Temel ilkeler ve LISREL uygulamaları. Ankara: Ekinoks
- Şentürk, C., Sağnak, M. (2012). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile okul iklimi arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*,10(1), 29-47
- Terrell, H. P. (2010). The Relationship of the Dimensions of Distributed Leadership in Elementary Schools of Urban Districts and Student Achievement. *ProQuest LLC*.
- Üstündağ, M. (1975). *Ticaret lisesi müdürlerinin okul yönetimindeki liderlik davranışları*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yavuz, M. (2006). *İlköğretim okulu müdürlerinden beklenen roller ve karşılama düzeyleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yörük, S., Sağban, Ş. (2012).Okul müdürlerinin kültürel liderlik rollerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyine etkisi. *Turkish Studies- International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 2795-2813.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations* (4th ed.). Prentice Hall: Upper Saddle River, NJ.

Extended Abstract

Purpose: Leadership is the process of determining an organization's objectives and consciously influence the behavior of employees in order to achieve the set targets and support the process. Distributed Leadership, developed rapidly in recent years, emerges as a leader type need to focus on the importance in our country for the development of school leadership. For this purpose this study is aim to determine the perceptions of secondary school teachers about their principals' distributional leadership behaviours. The study was a descriptive survey, used scanning model and study group was composed of 266 administrators in 43 general and vocational secondary school in Elazığ city center. The data of study was collected with "Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS)". The original English version of the questionnaire was translated into Turkish for the current study.

The Cronbach's alpha coefficient was .964 and the KMO value was .947. To confirm the factor analysis, first level confirmatory factor analysis (CFA) was performed. According to the results of confirmatory factor analysis of the scale Model was found statistically acceptable level of compliance.

Result: According to the findings, the secondary school teachers make statements about their principals' distributional leadership behaviour exhibition as "Sometimes" level for Mission, Vision and Goals and Leadership Practices sub-dimensions, and as "Usually" level for School Culture and Shared Responsibility sub-dimensions. According to teachers' working years in the school variable, it was observed significant differences in all the sub-dimensions. While it was observed significant differences according to gender and type of school variables in Mission, Vision and Goals sub dimensions, it was not observed any differences according to education level and the type of task variables.

Discussion: As a result of this study shared responsibility is higher in vocational high schools than the general high schools. This result is supported by Gronn's researches results about distributional leadership.

The used scale which was developed by Gordon (2005) was also used by the different researchers. According to the findings of our study, the secondary school teachers make statements about their principals' distributional leadership behaviour exhibition as "Sometimes" level for Mission, Vision and Goals and Leadership Practices sub-dimensions, and as "Usually" level for School Culture and Shared Responsibility sub-dimensions. In the dissertation made by Christy (2008) the comparison of distributional leadership was done in primary and secondary schools. According to the findings, the secondary school teachers make same statements about their principals' distributional leadership behaviour exhibition as "Sometimes" level for Mission, Vision and Goals and Leadership Practices sub-dimensions, and as "Usually" level for School Culture and Shared Responsibility sub-dimensions. In both studies, the opinions on all the dimensions are consistent. According to the results of Terrell's (2010) study which was used the same scale, in the light of the teachers, it was seen differences in "Shared Responsibility" sub-dimension, but other three dimensions are mutually supporting.

Conclusion: According to teachers' opinion, school administrators have been performing their distributional leadership roles at middle level. Teachers indicated that school administrators have given more importance to the school culture and less importance to some

applications related the leadership.

According to the result while distributional leadership should be come forward like situational and transformational leadership theory, nowadays traditional perspective of school leadership still continues and also being a single person at the top of the school organization is more preferable than sharing responsibility and leadership with the teachers (Balöđlu, 2011; Walker, 2002).