


# Okul Yöneticilerinin Gösterdikleri Dağıtımçı Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

## The Relationship Between School Principals' Distributed Leadership Behaviors and Teachers' Innovative Work Behaviors

Birsel Özkan, Yener Akman

### Yazar Bilgileri

**Birsel Özkan**   
Öğretmen, Isparta Millî Eğitim  
Müdürlüğü,  
[birselozkan@gmail.com](mailto:birselozkan@gmail.com)

**Yener Akman**   
Doç. Dr., Süleyman Demirel  
Üniversitesi, Eğitim Bilimleri,  
[yenerakman@sdu.edu.tr](mailto:yenerakman@sdu.edu.tr)

### ÖZ

Bu çalışma, okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmıştır. İlişkisel tarama modelinde desenlenen araştırmanın evrenini Isparta'da bulunan devlet okullarında 2023-2024 eğitim-öğretim yılında görev yapan 6367 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem, tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenen 370 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma verilerinin toplanması amacıyla "Dağıtımçı Liderlik Envanteri" ve "Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmadaki betimsel istatistikler, korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizleri SPSS 29 ve doğrulayıcı faktör analizi de AMOS 22 programları ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin dağıtımçı liderlik algıları görece orta düzeyde iken yenilikçi iş davranışı algıları görece yüksek düzeydedir. Ayrıca okul müdürlerinin gösterdikleri dağıtımçı liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Ek olarak dağıtımçı liderliğin okul müdürü ve liderlik ekibi uyumunun birlikte yenilikçi iş davranışının toplam varyansının %26'sını açıkladıkları ve liderlik ekibi uyumunun yenilikçi iş davranışı üzerinde yordayıcılığı en yüksek değişken olduğu görülmüştür.

### Makale Bilgileri

**Anahtar Kelimeler**  
Dağıtımçı liderlik  
Yenilikçi iş davranışı  
Öğretmen

**Keywords**  
Distributed leadership  
Innovation work behavior  
Teacher

**Makale Geçmişi**  
Geliş: 11.03.2024  
Kabul: 12.07.2024

### ABSTRACT

This study was conducted to determine the relationship between school principals' distributed leadership behaviors and teachers' innovative work behaviors. The population of the study, which was designed in the relational survey model, consisted of 6367 teachers working in public schools in Isparta in the 2023-2024 academic year. The sample consisted of 370 teachers determined using random sampling method. "Distributed Leadership Scale" and "Innovative Work Behavior Scale" were used to collect the research data. Descriptive statistics, correlation and multiple linear regression analyses were performed with SPSS 29 and confirmatory factor analysis with AMOS 22 software. According to the results of the study, while teachers' perceptions of distributed leadership were relatively moderate, their perceptions of innovative work behavior were relatively high. In addition, a moderate positive significant relationship was found between principals' distributed leadership behaviors and teachers' innovative work behaviors. In addition, it was seen that the school principal and leadership team cohesion of distributed leadership together explained 26% of the total variance of innovative work behavior and leadership team cohesion was the variable with the highest predictive power on innovative work behavior.

### Makale Türü

Araştırma

**Önerilen Atıf** Özkan, B. & Akman, Y. (2024). Okul yöneticilerinin gösterdikleri dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı ilişkisi. *TEBD*, 22(2), 1384-1405. <https://doi.org/10.37217/tebd.1450813>

## Giriş

Son yıllarda okul yönetimlerinde anlayış değişiklikleri meydana gelmiş ve okulların çok yönlü, dinamik ve karmaşık yapısı tek kişinin yönetimini neredeyse imkânsız hale getirmiştir (Burke, Fiore ve Salas, 2003). Eğitim kurumlarında liderlik çalışmalarının çoğunluğu incelendiğinde liderlik davranışlarının odağında okul müdürünün olduğu görülmektedir. Bu durum okul müdürünün yönetimde başat bir unsur olduğunu işaret etmektedir. Günümüzde tek bir liderin her şeye yetebileceği teorisi geçerliliğini yitirirken (Harris, Leithwood, Day ve Sammons, 2007) yönetim sorumluluğunun paylaşılarak ortak bir yönetim anlayışının hâkim olduğu dağıtımçı liderlik önem kazanmıştır (Ritchie ve Woods, 2007, s. 364). Araştırmalar, başarılı bir liderlik için, rol ve statüden bağımsız olarak paydaşlar arası etkileşime bağlı liderliği gerekli görmektedir (Harris, 2003). Dağıtımçı liderlikte çalışanlar ve liderleri arasındaki bağ önemlidir. Liderlik bireysel olarak değil grubun hepsinin görev aldığı bir liderlik türüdür (Spillane, Halverson ve Diamond, 2004). Dağıtımçı liderliğin yaygınlaşması ile artık geleneksel tek adam anlayışı kaybolmaya başlamıştır (Hallinger ve Kantamara, 2000). Lideri bir “kahraman” gibi gösteren geleneksel tek adam liderliği yerini, liderliği örgütün tamamına yayılan bir süreç olarak gören *dağıtımçı liderlik* almaktadır (Özdemir, 2012). Tek kişi yönetiminde okul müdürlerinin karşılaştığı talepler ve sorunlar o kadar artmıştır ki en başarılı müdürler bile okulu yalnız olarak etkili bir şekilde yönetemez duruma gelmişlerdir (Hartley, 2007). Dolayısıyla dağıtımçı liderlik yaklaşımında liderliğin örgüt üyeleri arasında paylaşılması gerekmektedir (Baloğlu, 2016).

Dağıtımçı liderler, liderliği okul örgütünün tüm kademelerine dağıtarak okulun etkililiğini artırmaktadırlar. Böylece okul öğrenmeni ve yöneticileri uzmanı oldukları alanlarda öne çıkararak okul yönetiminin işleyişini kolaylaştırmakta, isabetli kararlar alınmasını sağlamaktadırlar (Leithwood vd., 2007). Dağıtımçı liderlik sayesinde alınan kararların, üretilen çözümlerin daha çabuk ve etkili olacağı düşünülebilir. Harris'e (2012) göre dağıtımçı liderlik modelinde müdürler, mutlak otorite rolünden ziyade diğer paydaşlarının da liderlik edebilmesi için ortam yaratmaktadırlar. Görevleri ve sorumluluğu paylaştıran dağıtımçı liderler sayesinde sorumluluk hisseden çalışanlar kendilerine duyulan güveni boşa çıkarmamak için daha özverili çalışacaktır. Duyulan güven ve üstlenilen sorumluluğun motivasyonu ile çalışanların farklı, yeni fikirler üretme konusunda daha istekli ve gayretli davranacakları düşünülmektedir. Dağıtımçı liderlik ile ilişkili olduğu düşünülen bir diğer kavram da yenilikçi iş davranışıdır. Eğitimde yenilikçi (inovatif) iş davranışı yeni pedagojik yaklaşımlar, öğretim yöntemleri ve örgütsel yapılar gibi alanlarda ortaya çıkmakta ve eğitim çıktılarında önemli değişiklikler yaratmayı amaçlamaktadır (Serdyukov, 2017). Tüm canlılarda olduğu gibi örgütlerin de hayatta kalabilmeleri için inovasyon zorunlu bir süreçtir. Öyle ki, Hoffman ve Holzhter (2012) inovasyonu; türlerin hayatta kalabilmeleri ve daha iyi rekabet edebilmeleri için

evrimlerini sağlayan biyolojik bir süreç olan mutasyona benzetmiştir (aktaran Serdyukov, 2017). Her geçen gün değişen, gelişen ve karmaşıklaşan bir yapı olan eğitimde de yenilikçilik zorunlu hale gelmiştir. Eğitim sistemlerinin etkili, verimli ve kaynakların en iyi şekilde kullanılarak belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için yenilikçi davranışlara olan ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır (Serdyukov, 2017). Eğitim alanındaki rolleri nedeniyle de öğretmenlerin yenilikçi davranışları da günümüzde büyük önem taşımaktadır (Özdemir, Büyükgöze, Akman, Topaloğlu ve Çiftçi, 2023). Çünkü kurumlar çalışanlarının yetenek, beceri ve düşünsel yetenekleri ölçüsünde yenilik yapabilirler (Gebert, Boerner ve Kearney, 2006). Janssen (2000) yenilikçi iş davranışını, grup veya kurum içinde pragmatik bir amaçla ve kasıtlı bir şekilde ilk kez karşılaşılan problemlerin çözülmesi, yeni fikirlerin üretilmesi, uygulaması ve tanıtılması olarak tanımlamıştır. Turgut ve Beğenirbaş (2013) ise yenilikçi iş davranışını problemin tanımlanması, çözüm üretilmesi ve bu çözümün kurum içinde kullanılması olarak ifade etmiştir. Thurlings, Evers ve Vermeulen (2015) de yeni fikirlerin üretilmesi, yaratılması, geliştirilmesi, uygulanması, teşvik edilmesi, fark edilmesi ve tanımlanması süreci olarak değerlendirmektedir. Yeni fikirlerin geliştirilmesi örgütlerin rekabet gücü açısından son derece önemli olduğundan, yenilikçilik kurumsal başarının güvence altına alınmasında kilit bir rol oynamaktadır (Gebert vd., 2006).

Okullarda, farklı öğrenci popülasyonlarının artması, sürekli genişleyen bilgi alanları, yeni sorumluluklar ve beklentilerin çoğalması nedeniyle hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Bu değişime ayak uydurabilmek için de yenilikçi davranışlar önem kazanmaktadır. Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını önemli kılan üç önemli nokta bulunmaktadır: Birincisi, yenilikçi davranış hızla değişen topluma uyum sağlamayı kolaylaştırır. İkincisi eğitim-öğretimle ilgili yeni teknolojiler ve farklı bakış açıları yenilikçi davranış zorunlu kılmaktadır. Son olarak ise başka toplumlarla rekabet edebilmek için öğretmenler, yenilikçi davranış anlamında vatandaşlar için bir örnek teşkil etmektedir. Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları, okulların yanında mesleki ve bilgi toplumu gelişimi açısından da oldukça önemlidir. Bu nedenle yenilikçi iş davranış öğretmenlik mesleğinin merkezine yerleştirilmelidir. Bununla birlikte öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını geliştirmek için okullarda yenilikçi davranışlarını hangi faktörlerin geliştirdiğinin ve etkilediğinin bilinmesi gerekmektedir (Thurlings vd., 2015). Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışını etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bunlardan biri de okul liderlerinin yaklaşımıdır. Öğretmenlerin davranışlarını kontrol etmek yerine onlara sorumluk veren, güvenen, maddi ve manevi imkânlar sağlayan liderlik tarzının eğitim ve öğretim kurumlarında yenilikçi davranışların ortaya çıkabilmesi için önemi büyüktür. Bu nedenle liderler, yenilik ve yaratıcılık kavramlarını destekleyen bir rol model olmalıdır.

Okullarda hedef yeniliklerin uygulanmasını kolaylaştırmak için de dağıtımcı liderlik ciddi bir öneme sahiptir (Brown, MacGregor ve Flood, 2020). Liderler çalıştıkları kurumlarda yenilik ve

değişimin tek öznesi olmak yerine, mümkün olan en fazla kişinin değişimde rol almasına imkân sunarlar. Kurum çalışanlarının süreçte etkin katılımı, kurumlardaki yenilikçi uygulamaların başarı şansını artırır (Birasnav, Gantasala ve Gantasala, 2022). Dağıtımçı liderlik tarzı yüksek düzeyde öğretmen katılımı ve çok çeşitli uzmanlık ve beceriyi kapsadığı için liderliğin sınırları genişlemektedir. Dağıtımçı liderliğin özü, öğretmenlerin aktif olmaları ve okul çapında karar süreçlerine katılmaları konusunda güçlenmeleri olduğundan (Harris, 2005) liderlik okullarda dağıtıldığında ve öğretmenlere karar alma süreçlerinde söz hakkı verildiğinde, bu durum liderlik pozisyonunda bulunan öğretmenlerin yeni fikirler üretme, uygulama noktasında kendilerini özgür hissetmelerine yardımcı olabilir. Bu bağlamda dağıtımçı liderlerin okul ortamında yenilikçi iş davranışlarının açığa çıkarılmasına katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Özellikle son 40 yıllık süreçte liderlik araştırmalarındaki yoğun çaba, liderlik davranışlarının okul, öğretmen ve öğrenciler üzerindeki etkilerini anlamamıza hizmet etmiştir. Buna rağmen alanyazında doldurulması gereken bazı boşluklar bulunduğu düşünülmektedir. İlk olarak, dağıtımçı liderliğin ağırlıklı olarak özel sektör alanında çalışanların yenilikçi davranışları etkilediği çalışmalar saptanmıştır. Ancak eğitim alanında az sayıda çalışmada dağıtımçı liderliğin çıktıları ile karşılaşılmıştır. İkincisi dağıtımçı liderlik çalışmaları büyük oranda merkeziyetçi olmayan eğitim sistemlerinde gerçekleştirilmiştir (Simmons ve Yawson, 2022). Ancak Türkiye gibi hiyerarşik-merkeziyetçi bir yönetim anlayışının hâkim olduğu bir ülkede yetki dağılımına vurgu yapan dağıtımçı liderlik davranışlarının nasıl bir etki oluşturacağı dikkate değerdir. Bu boşlukların cevabını aramak amacıyla okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışları ve öğretmen yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır:

1. Öğretmenlerin okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ve yenilikçi iş davranışı algıları nasıldır?
2. Dağıtımçı liderlik davranışlarının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı bir ilişkisi var mıdır?
3. Dağıtımçı liderlik davranışları öğretmenlerin yenilikçi iş davranışının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

### **Çalışmanın Bağlamı**

Türk Eğitim Sistemi ilköğretim ve ortaöğretim düzeyinde 20 milyonu aşkın öğrenci ve yaklaşık 1,2 milyon öğretmenin görev yaptığı büyük bir sistemdir (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2023). Yüksek düzeyde hiyerarşik bir anlayışın hâkim olduğu yapıda MEB yetkilidir. MEB'in, eğitim sisteminin yönlendirilmesinde büyük oranda ağırlığı bulunmaktadır. Okul yöneticileri ve öğretmenler merkezden gelen emirleri yerine getirirken yönetsel süreçlerde inisiyatif alabilmeleri oldukça kısıtlıdır. Ancak son yıllarda MEB, taşra örgütlenmesinde merkezi yapıyı hafifleterek, işleyişi daha

esnek bir hale getirmek için çeşitli reformlar uygulamaya koymaktadır. Bu reformların amaçlarından biri de okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin liderlik becerilerini geliştirmektir. Bu doğrultuda 2023 *Eğitim Vizyonu* belgesinde okullardaki hiyerarşik yapının esnetilmesine ilişkin ifadeler konulmuştur. Buna göre okul yöneticilerinin liderlik becerilerinin geliştirilmesi ve öğretmenlerin okuldaki karar mekanizmasının bir parçası olarak daha özerk davranabilmesine yönelik tedbirler alınması önerilmiştir. Ancak reformların ne derecede gerçekleştiğine ilişkin araştırmalar halen sınırlıdır (Bellibaş ve Gümüş, 2021). Bu çalışmada okul yöneticilerinin dağıtımcı liderlik davranışları ve öğretmen yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiler çözümlenecektir. Diğer bir ifadeyle Türkiye'deki son reformların uygulama sahasında etkililiğine de vurgu yapılacaktır. Son olarak bu çalışmanın Türkiye ve benzer merkezîyetçi yapıya sahip ülkelerin eğitim politikalarına katkıda bulunacağını düşünülebilir.

### **Kuramsal Çerçeve**

Bu çalışmada dağıtımcı liderliğin öğretmen yenilikçi iş davranışı üzerinde önemli bir etkisinin olduğu savunulmaktadır. Öğretmen yenilikçi iş davranışı okul müdürünün liderlik davranışları ile ilişkilendirilebilir bir değişkendir. Esasen liderlik davranışlarının hem bireysel hem de örgütsel önemli çıktılara neden olduğu bilinmektedir. Bu çalışmada değişkenler arası ilişkilerin çözümlenmesinde İş Talep-Kaynak (İT-K) ve Sosyal Takas Teorisinden (STT) yararlanılmıştır. Bu teorilere göre daha iyi yenilikçi iş davranışı ancak karşılıklı beklenti uyumu ve yöneticiler ile çalışanlar arasındaki sosyal takasın adil ve eşit olduğunda elde edilebilir (Abu Nasra ve Arar, 2019). İT-K teorisi, öğretmenlerin işe ve örgüte yönelik davranışlarının yönünü ve etkisini belirleyen iş kaynaklarını işaret etmektedir. Özellikle öğretmen yenilikçi iş davranışının öncülleri bu çerçevede incelenebilir. Bu teoriye göre iş kaynaklarının varlığı ya da yokluğu çalışanların çeşitli davranış çıktılarını farklılaştırmaktadır. Çalışmamızda en önemli iş kaynağı olarak dağıtımcı liderlik davranışlarının öğretmen yenilikçi iş davranışını olumlu etkileyeceği düşünülmektedir. Ayrıca STT lider-üye etkileşiminde karşılıklı bir mübadelenin (Blau, 1964) olduğunu belirtmektedir. Diğer bir ifadeyle çalışanlar istek duydukları ödüle ulaşmak için lider ile gönüllü bir mübadele sürecine girmektedir. STT bağlamında okul yöneticilerinin öğretmenlerinin gelişimini teşvik etmesi, onlara güven duyması ve karar mekanizmasının bir parçası haline getirmesi öğretmenler açısından faydalı iş kaynakları olarak düşünülebilir. Diğer bir ifadeyle okul yöneticilerinin dağıtımcı liderlik davranışları olarak sergilediği güven ve destek öğretmenlerin daha yenilikçi iş davranışlarını artırmalarında dikkate değer bir iş kaynağıdır.

## Kavramsal Çerçeve

### *Dağıtımçı Liderlik*

Bir teori olarak dağıtımçı bakış açısı, liderliğin hiyerarşik yapısını eleştirir ve tüm çalışanların karar süreçlerine katılım ve iş birliğini, işleri etkili bir şekilde koordine etmenin ve sorunlara çözüm bulmanın yolları olarak görür. Dağıtımçı liderlikle ilgili son yıllarda çok sayıda akademik çalışma yapılmıştır. Alanyazında dağıtımçı liderlik genellikle "paylaşılan liderlik", "işbirlikçi liderlik", "yetkilendirilmiş liderlik" ve "dağınık liderlik" gibi diğer terimlerle birbirinin yerine kullanılmaktadır (Spillane, 2005'den aktaran Gümüş, Bellibaş, Esen ve Gümüş, 2018). Dağıtımçı liderlikte tek lider yerine birden çok lider söz konusudur. Bu liderlerden bir kısmı resmi olarak da bir liderlik pozisyonundayken bir kısmı değildir. Yani dağıtımçı liderlikte liderlik makamında olmayan kişiler de liderlik görevlerinde rol almaktadır. Fakat bu durum resmi liderlerin etkisinin azaltılması değildir. Bu durum dağıtımçı liderlik anlayışında insanların sahip olduğu güçten çok insanlar ve olaylar arasındaki etkileşimin öneminden kaynaklanmaktadır (Yıldırım, 2017).

Dağıtımçı liderlik kavramı ilk defa 1954'te Sosyal Psikolojinin El Kitabı adlı eserinde Gibb tarafından kullanılmıştır (Gronn, 2002). Dağıtımçı bir bakış açısı liderliği liderlerin, takipçilerin ve içinde buldukları durumun etkileşimlerinin bir sonucu olarak görür ve insanların pozisyonlarından bağımsız olarak gerektiğinde liderlik rollerine girip gerektiğinde çıkabileceklerini vurgular (Diamond ve Spillane, 2016). Dağıtımçı liderlik anlayışında, katı bir hiyerarşik yapı içerisindeki tek bir liderin okullardaki karmaşık problemleri başarılı bir şekilde çözemeyeceğini (Harris, 2007); dolayısıyla bu süreçte paydaşları ile iş birliğinin daha etkili olabileceğini ileri sürmektedir. Gronn (2002) dağıtımçı liderliği iş birliği halinde çalışan grupların bir özelliği olarak değerlendirmektedir. Okullarda dağıtımçı liderlik anlayışı, okul paydaşlarının ortak hedeflere ulaşmak için liderlik faaliyetlerine katılmaları gerektiği düşüncesine dayanmaktadır (Gronn, 2002). Çalışanlar arasında iş bölümü ve ekibin kendi kendini yönetebilmesi dağıtımçı liderliğin bir yansıması olarak ortaya çıkmaktadır (Özdemir, 2021).

Dağıtımçı liderlik yaygın olarak "post-kahraman" olarak tanımlanmaktadır, bu da bir kurumdaki liderlik işlevinin sadece tepe liderlerin özellikleri veya davranışları değil, kurumdaki ilgili bilgi ve sorumluluğa sahip diğer liderler ve üyelerin davranışları olduğunu göstermektedir (Liao, Liu, Fu ve Ye, 2019). Kurumsal bağlamda dağıtımçı liderlik, çok sayıda örgüt üyesinin etkileşimiyle ortaya çıkan, çok sayıda bireye yayılmış ve görevlerin çok sayıda lider ve çalışanın iş birliğiyle gerçekleştirildiği kolektif bir faaliyet olarak değerlendirilmektedir (Kondakçı, Zaim, Beycioğlu, Sincar ve Uğurlu, 2016). Dağıtımçı liderlik, öğretmenlerin öğretimdeki uygulamaları, hisleri ve günlük işleri üzerindeki tesiri nedeniyle öğretmen yenilikçiliğinin teşvik edilmesi noktasında önemli bir etken olabilir. Dağıtımçı liderlik, iş birliği halinde hareket imkânı sağlayarak örgüt üyelerinin bilgi ve

tecrübelerini birleştirerek etkileşimli bir şekilde çalışmalarına olanak sağlayabilir. Öğretmenlerin okuldaki konumlarından ayrı karar alma sürecine katılarak, liderlik özellikleri gösterebilecekleri bir iklim yaratarak öğretmenlerin iş memnuniyetini güçlendirir ve öğretmenlerin iş birliği deneyimi yaşamaları için bir ortam sağlar. Bu tür etkenler, öğretmenlerin yenilikçi iş davranışını desteklemede önemli rol oynayabilir (Büyüköze, Çalışkan ve Gümüş, 2022). Bu çerçevede *H<sub>1</sub>: Öğretmenlerin, okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını yüksek olarak algılayacakları varsayılmaktadır.*

### ***Yenilikçi İş Davranışı***

Sosyal, kültürel ve siyasi ortamlarda yeni tekniklerin kullanılmaya başlaması anlamını taşıyan yenilik; Latince “innovatus” kelimesinden türetilmiştir. İngilizcede “innovation” olarak kullanılan yeniliğin, Türkçede “inovasyon” şeklinde kullanıldığı görülmektedir (Elçi, 2007). Yenilikçilik, olası risklerin üstlenilerek, yeni fikirlerin uygulanması ve sürdürülmesi sonucunda sağlanan örgütsel verimlilik artışıdır. Dünyanın ve çevrenin değişen koşullarına ayak uydurabilen kurumlar, yenilikçi ve yaratıcı yaklaşımlar gösterebilenlerdir. Dünya genelinde gelişim ve değişimin yanında farklılaşmanın da en belirgin motivasyonlarından birinin yenilikçilik olduğu büyük oranda kabul görmüştür. Ayrıca kurumlararası ve toplumsal yarışta da başarının en temel belirleyicilerinden biri de yenilikçilik (Turgut, 2014). Sürdürülebilir başarı için de sürekli gelişim ve yenilikçilik kritik bir öneme sahiptir (Bligh, Kohles ve Yan, 2018). Yaratıcılık ve yenilikçilik terimleri genellikle birbirlerinin yerine kullanılır. Yaratıcılık yeni ve faydalı fikirlerin üretilmesiyle, inovasyon ise yeni teknolojilerin üretilmesi ve kullanılması ile ilgilidir (Scott ve Bruce, 1994).

Örgütlerin kendilerini keşfetmeleri ve değişen koşullara ayak uydurmaları bakımından yenilikçilik ve yeniliğe uyum yetkinlikleri önemlidir (Akman, 2023, s. 67). Bu bağlamda örgütlerin dünyada yaşanan gelişmelere uyum sağlayabilmeleri için yaratıcılık ve hayal gücüne önem vermeleri ve farklı, yenilikçi fikirleri daha çok benimseyerek uygulamaları gerekmektedir (Hancıoğlu ve Yeşilaydın, 2016, s. 106). Janssen (2000) yenilikçi iş davranışını; bir görev gereği olarak, kurum veya grup içinde fayda sağlamak amacıyla bilinçli bir şekilde, daha önce denenmemiş problem çözme yöntemlerinin üretilmesi ve hayata geçirilmesi şeklinde tanımlamaktadır. Sezgin ve Aksu (2020) yaptıkları araştırmada yenilikçi iş davranışına yatkın personellerin problemlerin ortadan kaldırılmasında daha etkin ve başarılı olduklarını, dolayısıyla örgütlerin başarısında da etkili olduklarını belirtmişlerdir. Bunun yanında çalışanların yenilikçi iş davranışları sergilemelerinde yöneticilerin teşvik edici tutum ve davranışlarının da katkı sağladığı sonucuna varmışlardır. Liderlik, örgütlerdeki yapıyı, rol ve ilişkileri etkilediği için böyle bir süreçte önemli bir faktör olarak belirmektedir (Büyüköze vd., 2022). Bu çalışmada *H<sub>2</sub>: Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı algılarının yüksek düzeyde olacağı varsayılmaktadır.*

### *Dağıtımçı Liderlik ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi*

Okul dinamikleri üzerine yapılan çalışmalarda okul liderlerinin okul gelişimi ve performansında kilit bir role sahip olduğu görülmektedir (Yakut-Özek ve Büyükgöze, 2023). Günümüzde örgütlerin en önemli ihtiyaçlarından biri sürekli değişen ve gelişen teknolojik değişimi ve yeniliği yakalayabilmenin yanında, her alanda yenilikçi bir bakış açısına sahip olabilmek ve bu bakış açısını örgütsel faaliyetlerin tümünde hayata geçirebilmektir. Örgütlerin bunu başarabilmesi mevcut insan kaynağı ile bağlantılıdır. Mevcut insan kaynağını yenilikçi davranış konusunda teşvik etmek ve cesaretlendirmek ise liderliğin önemli bir işlevidir. Liderlik, yenilikçi davranışları etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir (Özteber, 2021). Bireylerin düşüncelerini rahat ve samimi bir şekilde ifade edebileceği örgüt ortamı, çalışanların işini sevmesi, kurumuna bağlılığı gibi örgüt için önemli olan hususlar yenilikçi davranışların belirmesinde gözlenebilir bir şekilde etkilemektedir (Cindiloğlu-Demirer, 2020). Modern liderlik türlerinden biri olan dağıtımçı liderlikte çalışanlara hareket alanı ve sorumluluk alma imkânı sağladığından yenilikçi davranışların ortaya çıkması ile bağlantılı görünmektedir.

Spillane vd. (2004) okullardaki liderliğin dağıtılmasının yöneticiler, öğretmenler ve işleyiş arasında sinerjik bir etkileşim yaratabileceğini ve bunun da çalışanları yenilikçi davranışlara yönlendirebileceğini savunmaktadır. Bununla birlikte, araştırmacılar sorumluluğun dağıtılmasıyla öğretmenlere daha fazla hareket alanı sağlanmasının, öğretmenlerin uzmanlıklarını, yatkınlıklarını ve yaratıcılıklarını okul ortamının iyileştirilmesi için kullanmalarını (Seashore-Louis ve Lee, 2016) ve yenilikçi uygulamaları araştırıp uygulayarak benimsemelerini sağlayabileceğini vurgulamıştır (O'Shea, 2021). Bu bağlamda, liderler ve çalışanlar arasındaki etkileşim bireysel faaliyetlerden daha önemli bir hale gelmektedir. Bu çalışmalar, dağıtımçı liderliğin öğretmenler arasında yenilikçi davranışları teşvik eden iklim yaratabileceğini göstermektedir (Büyükgöze vd., 2022). Liderler örgütlerde yeniliği ve değişimi kendileri yapmaz ancak süreci yönetir ve mümkün olduğunca çok kişinin bu sürece katılımını sağlar (Yalçın, Çoban, Koçak ve İncedal, 2023). Başka bir ifadeyle dağıtımçı bakış açısı, paydaşların örgüte bağlılığını teşvik edebilir, öyle ki bir okulda liderlik ne kadar paylaştırılırsa, bireylerin yeteneklerini tam olarak kullanma şansı ve adanmışlığı o kadar artar. Tüm paydaşları kapsayan ve iş birliğini besleyen rol ve sorumluluklar kurumları geliştirecek, dönüştürecek süreçlerdir (Williams, 2009). Dolayısıyla, *H<sub>3</sub>: Okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olacağı varsayılmaktadır. H<sub>4</sub>: Okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışının anlamlı bir yordayıcısı olduğu varsayılmaktadır.*



## Yöntem

### Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışmanın desenini ilişkisel tarama modeli oluşturmaktadır. İlişkisel tarama modeli; iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma yöntemidir (Karasar, 2016).

### Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni 2023-2024 eğitim öğretim yılında Isparta İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı 440 eğitim kurumu arasından tesadüfi olarak belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini kamuya ait okulöncesi, ilkokul, ortaokul, lise ve diğer eğitim (BİLSEM, yaygın eğitim) kurumlarında görev yapan 6367 öğretmen (İİMEM, 2024) arasından tesadüfi örneklem yöntemi ile belirlenmiştir. Hazırlanan anket "Google Formlar" aracılığıyla öğretmenlere ulaştırılmıştır. Toplamda 370 öğretmenden geribildirim alınmıştır. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesi için örneklem büyüklüğü tabloları kullanılmıştır (Cohen, Manion ve Morrison, 2007). Bu tablolara göre %95 güven aralığında 6367 kişilik evren büyüklüğünün 363 örneklem büyüklüğü ile temsil edileceği anlaşılmaktadır (Cemaloğlu, 2021). Okullardaki dağıtımçı liderliğin, öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarına etkisini belirlemek için yapılan bu çalışmada, geribildirim veren 370 kişiden elde edilen veriler analiz edilmiştir.

### Veri Toplama Araçları

İki bölümden meydana gelen anketin birinci kısmında demografik sorulara, ikincisinde ise dağıtımçı liderlik ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerine yer verilmiştir.

Dağıtımçı liderliği ölçmek için Hulpia, Devos ve Van Keer (2011) tarafından geliştirilen ve Özdemir (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan Dağıtımçı Liderlik Envanteri (DLE) kullanılmıştır. DLE iki alt bölümden oluşmaktadır. İlk alt bölüm okul liderlerinin liderlik işlevlerini ölçerken, ikinci alt bölüm liderlik ekibinin üyeleri arasındaki uyuma odaklanmaktadır. DLE'nin ilk bölümünde 13 madde yer alırken, ikinci alt bölümde 10 madde bulunmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin ilk alt bölümündeki okul müdürleri ile ilgili alan kullanılmıştır. Türkçe uyarlaması yapılan ölçeğin "Liderlik Fonksiyonları Alt-Ölçeği" tek faktör yapısındadır. Yapılan analizlerde tek faktörden oluşan Liderlik Ekibi Uyumu Alt-Ölçeği'nin Cronbach's Alpha katsayısı .91 olarak belirlenmiştir. Liderlik Fonksiyonları Alt-Ölçeği'nin Cronbach's Alpha katsayısı ise .93 olarak hesaplanmıştır (Özdemir, 2012). Ölçeğin geçerlik analizi için AMOS 22.0 programında doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir. Modifikasyonlu uyum indeksleri bir bütün olarak değerlendirildiğinde ölçeğin geçerli bir veri toplama aracı olduğu görülmektedir ( $\chi^2(df=225)=834,342$ ; RMSEA=.08; TLI=.93; CFI=.94; RMR=.05). Kline (2019) çok sayıda uyum iyiliği indekslerinin olduğunu belirterek, en azından model değerlendirmesinde  $\chi^2$ , df, RMSEA, RMR, TLI ve CFI uyum indekslerinin raporlanmasını

önermektedir. Araştırmada incelenen model genel olarak değerlendirildiğinde iyi uyumu işaret ettiği düşünülmektedir (CFI>.90; TLI> .90; RMR<.08; RMSEA<.08).

Yenilikçi iş davranışını ölçmek için ise Janssen (2000) tarafından geliştirilen ve Töre (2019) tarafından Türkçeye uyarlanan, dokuz maddeden oluşan “Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin orijinali fikir üretme, fikri destekleme ve fikri uygulama olmak üzere üç alt boyuttan oluşturulmuştur ancak çalışanlar fikir üretme, araştırma, değerlendirme, uygulama gibi maddeleri bir faktör altında birleştirmişlerdir. Her ne kadar başlangıçta üç faktör olarak tasarlanırsa ve iki faktöre indirilse de “Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği”nde madde sayısı aynı kalmıştır. Altı maddeden (1, 2, 3, 7, 8, 9) oluşan birinci faktör “fikir üretme ve uygulama” şeklinde adlandırılmıştır. Bu boyutun Cronbach alfa değeri 0,84 şeklindedir. İkinci faktörse 3 maddeden (4, 5, 6) oluşmaktadır ve “fikri destekleme” olarak adlandırılmıştır. Bu boyutun Cronbach alfa değeri ise .70 olarak belirlenmiştir. Anket çalışmasındaki ölçeklerde 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. İfadeler “Her Zaman”, “Sık Sık”, “Bazen”, “Ara sıra” ve “Hiçbir Zaman” ifadeleri ile ölçümlenmiştir. Mevcut çalışmada ölçeğin geçerliği DFA ile sınanmıştır. Modifikasyonlu uyum indeksleri bir bütün olarak değerlendirildiğinde ölçeğin geçerli bir veri toplama aracı olduğu görülmektedir ( $\chi^2(df=22)=88,141$ ; RMSEA=.08; TLI=.97; CFI=.98; RMR=.02). Araştırmada kullanılacak ölçme araçlarını Türkçeye uyarlayan akademisyenlerden kullanım izni alınmıştır.

Veriler çözümlenirken yanıtların puanlarını hesaplamak amacıyla “Her Zaman” için 5, “Sık sık” için 4, “Bazen” için 3, “Ara sıra” için 2, “Hiçbir zaman” için ise 1 puan verilmiştir. Dağıtımcı Liderlik Ölçeği ve Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği’nde bulunan maddelerin puanları; 1,00-1,79 arası “hiçbir zaman”; 1,80-2,59 arası “ara sıra”; 2,60-3,39 arası “bazen”; 3,40-4,19 arası “sık sık” ve 4,20-5,00 arası ise “her zaman” olarak belirlenip yorumlanmıştır.

Araştırmada mevcut veriler çerçevesinde ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirlik analizleri tekrar gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 1.** Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

<i>Ölçekler ve Boyutları</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Madde Sayısı</i>
Okul Müdürü	.967	13
Liderlik Ekibi	.974	10
Dağıtımcı Liderlik	.979	23
Fikir Üretme ve Uygulama	.953	6
Fikri Destekleme	.967	3
Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı	.964	9

Her iki ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilir olduğu görülmüştür. Yapılan çalışmalara göre .70 veya üstünde orana sahip ölçekler güvenilir olarak değerlendirilmektedir (Büyüköztürk, 2023). Bu sonuçlara göre araştırmada kullanılan ölçme araçlarının güvenilir olduğu anlaşılmıştır.

## Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri hakkında betimsel istatistiklere ait veriler aşağıdaki Tablo 2’de gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Katılımcıların Demografik Bilgileri

<i>Değişken</i>	<i>Grup</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Cinsiyet	Kadın	262	70,8
	Erkek	108	29,2
Mesleki Kıdem	0-5 yıl	54	14,6
	6-10 yıl	61	16,5
	11-15 yıl	61	16,5
	16 yıl ve üzeri	194	52,4
<b>Toplam</b>		<b>370</b>	<b>100</b>

Tabloda yer alan istatistiki değerlere göre, araştırmaya katılan katılımcıların %70,8’inin kadın, %29,2’sinin erkek olduğu, %52,4’ünün mesleki kıdeminin 16 yıl ve üzeri olduğu ve %48,1’inin lise öğretmeni olduğu görülmüştür. Tablo 3’te araştırmanın, aritmetik ortalama, standart sapma ve normallik varsayımı bulguları sunulmuştur.

**Tablo 3.** Tanımlayıcı İstatistikler

<i>Değişkenler</i>	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>Basıklık</i>	<i>Çarpıklık</i>
Okul Yöneticilerinin Dağıtım Liderlik Özellikleri	370	3,29	1,08	-.796	-.292
Liderlik Ekibinin Dağıtım Liderlik Özellikleri	370	3,42	1,11	-.731	-.385
Dağıtım Liderlik (Genel)	370	3,34	1,05	-.717	-.330
Fikir Üretme ve Uygulama	370	3,56	1,05	-.284	-.670
Fikri Destekleme	370	3,86	1,27	-.191	-1,03
Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı (Genel)	370	3,66	1,07	-.090	-.868

Analiz sonuçlarına göre, okul müdürlerinin dağıtım liderlik özellikleri ve öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı ölçek ve alt boyutları için basıklık ve çarpıklık değerleri +1,5 ile -1,5 arasında olduğu görülmektedir. Araştırma ölçeği analizinde, basıklık ve çarpıklık değeri +1,5 ile -1,5 arasında olduğu takdirde parametrik test olarak kabul edilip ona göre işlem yapılabileceği ifade edilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Bu bağlamda, okul müdürlerinin dağıtım liderlik ve öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı ve alt boyutları bu şartı sağladığı için normallik varsayımına göre uygun ve parametrik analizlerin yapılabileceği anlaşılmaktadır. Tablo 3 incelendiğinde dağıtım liderlik özellikleri genel ortalaması (bazen),  $\bar{X}$ =3,34, okul müdürlerinin dağıtım liderlik özellikleri ortalaması (bazen),  $\bar{X}$ =3,29, liderlik ekibinin dağıtım liderlik özellikleri ortalaması  $\bar{X}$ =3,42 (sık sık), öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı genel ortalaması  $\bar{X}$ =3,66 (sık sık) ve alt boyutlardan olan fikir üretme ve uygulama boyutunun ortalaması  $\bar{X}$ =3,56 (sık sık), fikri destekleme boyutunun ortalaması ise  $\bar{X}$ =3,86, (sık sık) çıkmıştır.

Okul yöneticilerinin dağıtım liderlik özellikleri ve öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı genel ve alt boyutları arasında Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi ile değişkenler

arasındaki ilişkinin derecesi ve yönü belirlenmektedir. Değişkenler arasındaki bu ilişkiyi gösteren “r” ile ifade edilen korelasyon katsayısıdır. Bu da “-1” ile “1” aralığındadır. Büyüköztürk'e (2023) göre “0,00–0,30: Düşük düzeyde ilişki”, “0,31–0,70: Orta düzeyde ilişki” ve “0,70–1,00: Yüksek düzeyde ilişki”yi işaret etmektedir. Korelasyon katsayısının 0'dan küçük olması iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişki, 0 olması aralarında bir ilişki olmadığı, 0'dan büyük olması pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2023, s. 32).

**Tablo 4.** Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Bulguları

<i>Ölçekler ve Alt Boyutlar</i>	<i>X̄</i>	<i>Ss</i>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Dağıtımçı liderlik	3,35	1,05	1					
Okul Müdürü	3,29	1,09	.965	1				
Liderlik Ekibi	3,42	1,11	.942	.823	1			
Öğr. Yenilikçi İş Davranışı	3,67	1,08	.504	.474	.493	1		
Fikri Üretme ve Uygulama	3,57	1,05	.501	.473	.488	.973	1	
Fikri Destekleme	3,87	1,28	.447	.419	.439	.923	.809	1

p<.01

Korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı ile dağıtımçı liderlik özellikleri arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki söz konusudur ( $r=.504$ ;  $p<.01$ ). Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı; fikir üretme ve uygulama alt boyutu ile dağıtımçı liderlik özellikleri; okul müdürü alt boyutu arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ( $r=.473$ ;  $p<.01$ ). Yine öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı; fikir üretme ve uygulama alt boyutu ile dağıtımçı liderlik özellikleri; liderlik ekibi alt boyutu arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ( $r=.488$ ;  $p<.01$ ). Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı; fikri destekleme alt boyutu ile dağıtımçı liderlik özellikleri; okul müdürü alt boyutu arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ( $r=.419$ ;  $p<.01$ ). Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı; fikri destekleme alt boyutu ile dağıtımçı liderlik özellikleri; liderlik ekibi alt boyutu arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ( $r=.439$ ;  $p<.01$ ). Her iki ölçeğin genel ve alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile öğretmenlerin algılarına göre dağıtımçı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki bulunmaktadır. Buradan hareketle öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarının dağıtımçı liderlik algısı ile ilişkili olduğu, dağıtımçı liderlik algısı arttıkça yenilikçi iş davranışı düzeyinin de artacağı ya da dağıtımçı liderlik algısı azaldıkça yenilikçi iş davranışı düzeyinin de azalacağı sonucuna varılabilir. Öğretmenlerin algılarına göre dağıtımçı liderlik özelliklerinin öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı üzerine ne gibi etkilerinin olduğunu incelemek için regresyon analizi yapılmıştır. Doğrusal regresyon analizi öncesinde çeşitli varsayımlar incelenmiştir. Bu doğrultuda Durbin-Watson, VIF ve TI değerlerine bakılmıştır. Durbin-Watson değerinin 2,25 (1,5-2,5) arasında, VIF değerinin 1,07 (<10) ve TI değerinin .93 (>.10) olduğu görülmüştür (Kline, 2019). Bu değerler bağlamında veri kümesinde doğrusal regresyon analizinin yapılabileceği görülmüştür.

**Tablo 5.** Okul Yöneticilerinin Dağıtımçı Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Regresyon Analizi Bulguları

<i>Bağımlı Değişken</i>	<i>Bağımsız Değişken</i>	<i>B</i>	<i>B</i>	<i>t</i>	<i>P</i>	<i>R</i>	<i>R<sup>2</sup></i>	<i>F</i>
Öğretmenlerin Yenilikçi İş Davranışı	Dağıtımçı Liderlik	.516	504	11,755	<.001	.508	.259	125,206
	Okul Müdürü	.469	474	10,339	<.001	.474	.225	106,886
	Liderlik Ekibi	.477	493	10,859	<.001	.493	.243	117,917

Okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının öğretmenlerin yenilikçi iş davranışını yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları incelendiğinde dağıtımçı liderlik algısı ve öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı değişkenleri arasında orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki görülmektedir ( $R=.508$ ;  $R^2=.259$ ); ayrıca bağımsız değişken durumundaki dağıtımçı liderlik algısı bağımlı değişken olan öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı değişkenine ait varyansı %26 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı düzeyinin %26'sının öğretmenlerin dağıtımçı liderlik algısına bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Dağıtımçı liderlik özellikleri ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiye bakıldığında liderlik ekibinin yenilikçi davranışı daha fazla etkilediği görülmektedir.

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada öğretmenlere göre okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda elde edilen bulgular, ilgili alanyazın çerçevesinde tartışılmış ve elde edilen bulgular bağlamında öneriler sunulmuştur.

Çalışmada okul yöneticilerinin genel dağıtımçı liderlik davranışı sergileme düzeyi "orta" düzeyde tespit edilmiştir. Alanyazında bu bulguları destekleyen çalışmalarla karşılaştırılmıştır (Fan vd., 2023; Yalçın vd., 2023). Bu bulgu öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin görev ve yetkilerini öğretmenler arasında resmi ya da gayri resmi olarak orta seviyede dağıttığını işaret etmektedir. Bununla birlikte bazı çalışmalarda dağıtımçı liderlik algılarının yüksek (Dağ ve Bozkurt, 2023; Ereş ve Akyürek, 2016; Kaplan ve Yüner, 2023) düzeyde olduğu da dikkat çekmiştir. Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin dağıtımçı liderlik algı düzeyleri farklılık göstermektedir. Bu durum çalışmaların yapıldığı yerleşim yerlerinden kaynaklı olabilir. Mevcut çalışma nispeten daha küçük bir ilde gerçekleştirilmiştir. Sınırlı sayıda öğretmen ve daha benzer alt yapıya sahip insanların bulunduğu bir ortamda gelenekselci bir yaklaşım içinde bulunmak daha olası olabilir. Diğer çalışmaların Ankara, Mersin gibi daha metropol yerleşim birimlerinde gerçekleştirilmesi yönetimde daha az merkeziyetçi bir anlayışın hâkim olmasını kolaylaştırmış olabilir. Ayrıca çalışmada öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı algısı da "yüksek" düzeydedir. Bu bulgu bazı çalışma bulguları ile uyumludur (Ertürk, 2023; Sezgin ve Uçar, 2021). Yani okullarda öğretmen yenilikçiliğini destekleyen bir iklimin olduğu öngörülebilir. Bazı çalışmalarda da öğretmen yenilikçi iş davranışı algılarının yüksek olarak raporlandığı görülmüştür (Töre, 2019). Bu çalışmaların daha merkezi illerde gerçekleştirildiği dikkat

çekmiştir. Bu durumdan dolayı öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı algıları çok yüksek olmuş olabilir. Çünkü daha merkezi illerin hem eğitsel hem de fiziki imkânlarının daha yeterli olacağı düşünülmektedir. Böylece daha fazla etkin unsurun öğretmenlerin iş ortamında yer alması da yenilikçi fikirlerin artmasını sağlayabilir.

Ayrıca çalışmada dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ( $r=.504$ ;  $p<.01$ ) Ayrıca dağıtımçı liderlik öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını orta düzeyde pozitif yönde yordamaktadır. Başka bir ifadeyle okul yöneticilerinin sergiledikleri dağıtımçı liderlik davranışları, öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarını olumlu etkilemektedir. Yapılan analiz sonucuna göre okul müdürleri ve liderlik ekibi fazla dağıtımçı liderlik özellikleri gösterdiğinde okullardaki yenilikçi davranışları pozitif yönde etkiledikleri görülmüştür. Dağıtımçı liderlik özellikleri ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiye bakıldığında liderlik ekibinin ( $R=.493$ ) öğretmenlerin yenilikçi iş davranışını okul müdürlerine göre daha fazla ( $R=.473$ ) etkilediği görülmektedir. Bu çalışmada, okul yöneticilerinin sergilediği dağıtımçı liderlik davranışlarının, öğretmenlerin yenilikçi iş davranışının pozitif yönde anlamlı bir yordayıcısı olduğu, öğretmenlerin yenilikçi iş davranışlarının toplam varyansının %25'inin okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile açıklanabileceği sonucuna varılmıştır. Bu bulguların Evers, Meesman ve Kreijns (2023) ve Fan vd.'nin (2023) çalışma bulguları ile uyumlu olduğu görülmüştür. Ayrıca alanyazında okul liderliğinin çok sayıda olumlu çıktıları olduğu da bilinmektedir. Bunlardan biri de yenilikçi iş davranışdır. Ayrıca Yalçın vd.'nin (2023) çalışması da dağıtımçı liderliğin örgütsel yenilikçiliğin önemli bir yordayıcısı olduğunu işaret etmektedir. Sonuç itibarıyla, eğitim sisteminin dinamik ve karmaşık yapısı açısından bakıldığında, liderlik görevlerini yerine getirmek için ihtiyaç duyulan donanım ve yeteneklerin hepsine aynı anda vakıf olmak mümkün olmadığı için liderlik faaliyetlerini paydaşlar arasında dağıtılması gerekmektedir. Uçar'ın (2015) yaptığı çalışmada da ilkokul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin yaratıcılık düzeyleri arasında orta düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Büyükgöze vd. (2022) yaptıkları çalışmada dağıtımçı liderliğin öğretmen yenilikçiliği ile orta düzeyde olumlu yönde ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Finans sektörü ile ilgili yapılan bir araştırmada da paylaşılan liderliğin yenilikçilik ve yaratıcılığı geliştireceği sonucuna ulaşılmıştır (Ayodele ve Kehinde, 2020).

### **Sınırlılıklar ve İlerleyen Araştırmalar**

Bu çalışmada dikkat edilmesi gereken çeşitli sınırlılıklar bulunmaktadır. Birincisi, çalışma verileri sadece öğretmenlerden toplanmıştır. Yani tek kaynaktan elde edilen veriler üzerinden çıkarımda bulunulmuştur. Bu durum öğretmenlerin daha olumlu cevaplar verme ihtimalini yükselteceği düşünüldüğünden potansiyel bir yanlılığa neden olabilir. Bu nedenle ilerleyen çalışmalarda liderlik algısının belirlenmesinde daha fazla kaynaktan (müdür, müdür yardımcısı,

öğretmen vb.) veri toplanabilir. İkincisi, bu çalışmada ilişkisel tarama deseninin kullanılması nedenselliğin belirlenmesini zorlaştırmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasındaki ilişkilerin çözümlenmesinde boylamsal desen kullanılabilir. Üçüncüsü, bu çalışma sadece resmi okullarda ve 370 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Eğitim reformlarının etkilerinin daha net belirlenmesi ve sonuçların daha genellenebilir olması için gelecekteki çalışmaların daha geniş bir örneklem üzerinde ve özel okulların da yer almasıyla gerçekleştirilmesinin uygun olacağı düşünülebilir. Son olarak, dağıtımçı liderlik ve öğretmen yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkilerin açığa çıkartılmasında farklı değişkenlerle yeni modeller oluşturularak daha etkili çözümler gerçekleştirilebilir.

### Kaynaklar

- Abu Nasra, M. & Arar, K. (2019). Leadership style and teacher performance: Mediating role of occupational perception. *International Journal of Educational Management*, 34(1), 186-202.
- Akman, Y. (2023). Kapsayıcı liderlik ve inovasyon. V. Batdı, & S. Ayaz (Ed.), *İnovasyon yönetimi ve inovatif metaverse devrimi* içinde (s. 47-67). Ankara: Anı.
- Ayodele, O. & Kehinde, M. (2020). Will shared leadership engenders innovative work behaviors among salesmen toward improved performance? *International Journal of Management and Economics*, 56(3), 218-229.
- Baloğlu, N. (2016). Okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(4), 1858-1866.
- Bellibaş, M. Ş. & Gümüş, S. (2021). The effect of learning-centred leadership and teacher trust on teacher professional learning: evidence from a centralised education system. *Professional Development in Education*, 49(5), 925-937. <https://doi.org/10.1080/19415257.2021.1879234>
- Birasnav, M., Gantasala, V., & Gantasala, S. (2022). Total quality leadership and organizational innovativeness: The role of social capital development in American schools. *Benchmarking: An International Journal*, 30(3), 811-833. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2021-0470>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Bligh, M. C., Kohles, J., & Yan, Q. (2018). Leading and learning to change: the role of leadership style and mindset in error learning and organizational change. *Journal of Change Management*, 18(1), 1-26. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1446693>
- Brown, C., MacGregor, S., & Flood, J. (2020). Can models of distributed leadership be used to mobilise networked generated innovation in schools? A case study from England. *Teaching and Teacher Education*, 94, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103101>

- Burke, C. S., Fiore, S. M., & Salas, E. (2003). The role of shared cognition in enabling shared leadership and team adaptability. C. L. Pearce & J. A. Conger (Ed.), *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership* içinde (s. 103-121). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Büyükgöze, H., Çalışkan, Ö., & Gümüş, S. (2022). Linking distributed leadership with collective teacher innovativeness: The mediating roles of job satisfaction and professional collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, <https://doi.org/10.1177/17411432221130879>
- Büyüköztürk, Ş. (2023). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (30. b.). Ankara: Pegem Akademi.
- Cemaloğlu, N. (2021). *Bilimsel araştırma teknikleri ve etik* (3. b.). Ankara: Pegem Akademi.
- Cindiloğlu-Demirer, M. (2020). Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin kariyer tatmini ve yenilikçi iş davranışı üzerine etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(1), 165-184.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education* (6. b.). London and New York: Routledge Falmer.
- Dağ, A. & Bozkurt, B. (2023). Dağıtımçı liderlik ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(2), 289-307.
- Diamond, J. B. & Spillane, J. P. (2016). School leadership and management from a distributed perspective: A 2016 retrospective and prospective. *Management in Education*, 30(4), 147-154.
- Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon: Kalkınma ve rekabetin anahtarı* (2. b.). İstanbul: Tecnopolisgrup.
- Ereş, F. & Akyürek, M. İ. (2016). İlkokul müdürlerinin dağıtılmış liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumunu algıları arasındaki ilişki düzeyleri. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(3), 427-449.
- Ertürk, R. (2023). Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(28), 227-247.
- Evers, A.T., Messmann, G. & Kreijns, K. (2023). Distributed leadership, leader-member exchange and innovative work behavior: the mediating role of basic psychological needs satisfaction. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05048-4>
- Fan, Z., Li, Y., Wu, Y., Peng, T., Li, S., & Xue, J. (2023). How does distributed leadership promote employees' innovation behavior: mediating role of idiosyncratic deals and moderating role of proactive personality. <https://assets-eu.researchsquare.com/files/rs-3200084/v1/1b332875-19a5-4048-8bc2-5e412b638101.pdf?c=1701160667> sayfasından erişilmiştir.
- Gebert, D., Boerner, S., & Kearney, E. (2006). Cross functionality and innovation in new product development teams: a dilemmatic structure and its consequences for the management of diversity. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 15, 431-458.



- Gronn, P. (2002). Distributed leadership as a unit of analysis. *The Leadership Quarterly*, 13, 423–451.
- Gümüş, S., Bellibaş, M., Esen, M., & Gümüş, E. (2018). A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 25-48.
- Hallinger, P. & Kantamara, P. (2000). Educational change: Opening a window onto leadership as a cultural process. *School Leadership & Management*, 20(2), 189-205.
- Hancioğlu, Y. & Yeşilaydın, G. (2016). Stratejik yönetimde yeni bir rekabet yaklaşımı: Stratejik inovasyon. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(29), 105-124. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.20162922025>
- Harris, A. (2003). Teacher leadership as distributed leadership: heresy, fantasy or possibility? *School Leadership & Management: Formerly School Organisation*, 23(3), 313-324. <https://doi.org/10.1080/1363243032000112801>
- Harris, A. (2005). Leading or misleading? Distributed leadership and school improvement. *Journal of Curriculum Studies*, 37(3), 255-265.
- Harris, A. (2007). Distributed leadership: Conceptual confusion and empirical reticence. *International Journal of Leadership in Education*, 10(3), 315-325.
- Harris, A. (2012). Distributed leadership: Implications for the role of the principal. *Journal of Management Development*, 31(1), 7-17.
- Harris, A., Leithwood, K., Day, C., & Sammons, P. (2007). Distributed leadership and organizational change: Reviewing the evidence. *Journal of Educational Change*, 8(4), 337–347.
- Hartley, D. (2007). The emergence of distributed leadership in education: Why now? *British Journal of Educational Studies*, 55(2), 202-214.
- Hofman, A. & Holzhuter, J. (2012). The evolution of higher education: Innovation as natural selection. A. Hofman & S. Spangehl (Ed.), *Innovations in higher education: Igniting the spark for success* içinde (s. 3–15). Rowman & Littlefield.
- Hulpia, H., Devos, G., & Van Keer, H. (2011). The relation between school leadership from a distributed perspective and teachers' organizational commitment: Examining the source of the leadership function. *Educational Administration Quarterly*, 47(5), 728-771.
- İİMEM. (2024). *İstatistikler*. <https://isparta.meb.gov.tr/> sayfasından erişilmiştir.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Kaplan, T. Y. & Yüner, B. (2023). Dağıtımçı liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(29), 594-612.

- Karasar, N. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri: Kavramlar ilkeler teknikler* (30. b.). Ankara: Nobel.
- Kline, R. B. (2019). *Yapısal eşitlik modellemesinin ilkeleri ve uygulaması* (S. Sen, Çev.). Ankara: Nobel.
- Kondakçı, Y., Zaim, M., Beycioğlu, K., Sincar, M., & Uğurlu, C. T. (2016). The mediating roles of internal context variables in the relationship between distributed leadership perceptions and continuous change behaviours of public school teachers. *Educational Studies*, 42(4), 410-426.
- Leithwood, K., Mascall, B., Strauss, T., Sacks, R., Memon, N., & Yashkina, A. (2007). Distributing leadership to make schools smarter: Taking the ego out of the system. *Leadership and Policy in Schools*, 6(1), 37-67.
- Liao, S., Liu, Z., Fu, L., & Ye, P. (2019). Investigate the role of distributed leadership and strategic flexibility in fostering business model innovation. *Chinese Management Studie*, 13(1), 98-112.
- MEB. (2023). *Resmi ulusal eğitim istatistikleri 2022/23*. [https://sgb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2023\\_09/29151106\\_meb\\_istatistikleri\\_orgun\\_egitim\\_2022\\_2023.pdf](https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2023_09/29151106_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2022_2023.pdf) sayfasından erişilmiştir.
- O'Shea, C. (2021). How relationships impact teacher job satisfaction. *International Journal of Modern Education Studies*, 5(2), 280-298.
- Özdemir, M. (2012). Dağıtımçı liderlik envanterinin türkçe uyarlaması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4), 575-598.
- Özdemir, M., Büyükgöze, H., Akman, Y., Topaloğlu, H., & Çiftçi, K. (2023). Shared leadership: reframing the hows and whys of leadership. *Journal of Educational Administration*, 61(4), 405-422.
- Özdemir, N. (2021). Örgütlerin uzaktan yönetimi. N. Cemaloğlu & N. Gökyer (Ed.), *Yönetimde yeni yaklaşımlar içinde* (s. 193-210). Ankara: Pegem Akademi.
- Özteber, A. G. (2021). *Dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkide iş becerikliliğinin aracı rolü: Tekstil ve kimya sektörlerinde bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Ritchie, R. & Woods, P. (2007). Degrees of distribution: Towards an understanding of variations in the nature of distributed leadership in schools. *School Leadership and Management*, 27(4), 363-381.
- Scott, S. & Bruce, R. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Serdyukov, P. (2017). Innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it? *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, 10(1), 4-33.
- Seashore-Louis, K., & Lee, M. (2016). Teachers' capacity for organizational learning: The effects of school culture and context. *School Effectiveness and School Improvement*, 27(4), 534-556.

- Sezgin, O. B. & Aksu, S. G. (2020). Liderin destekleyici sesi ile yenilikçi iş davranışı ilişkisinde uzmanlık ikliminin aracılık rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 38(3), 561-584.
- Sezgin, O. B. & Uçar, Z. (2021). Psikolojik sözleşme ihlali ile yenilikçi iş davranışı ilişkisinde örgütsel sinizmin rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(39), 225-248.
- Simmons, S. V. & Yawson, R. M. (2022). Developing leaders for disruptive change: An inclusive leadership approach. *Advances in Developing Human Resources*, 24(4), 242-262.
- Spillane, J. P., Halverson, R., & Diamond, J. (2004). Towards a theory of leadership practice: A distributed perspective. *Journal of Curriculum Studies*, 36(1), 3-34.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson.
- Thurlings, M., Evers, A., & Vermeulen, M. (2015). Toward a model of explaining teachers' innovative behavior: A literature review. *Review of Educational Research*, 85(3), 430-471.
- Töre, E. (2019). Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı düzeylerinin belirlenmesi ve çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Turkish Studies Educational Sciences*, 14(4), 1761-1773.
- Turgut, M. (2014). Algılanan örgütsel desteğin işletme performansına etkisinde iç girişimciliğin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 29-62.
- Turgut, E. & Beğenirbaş, M. (2013). Çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde sosyal sermaye ve yenilikçi iklimin rolü. *KHO Bilim Dergisi*, 23(2), 101-124.
- Uçar, R. (2015). *İlkokul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişki (Diyarbakır ili örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Williams, H. S. (2009). Leadership capacity – A key to sustaining lasting improvement. *Education*, 130(1), 30-41.
- Yakut-Özek, B. & Büyükgöze, H. (2023). Dağıtımçı liderlik ve iş doyumunu ilişkisinin incelenmesi: Öğretmen özyeterliliği ve işbirliğinin aracı rolleri. *Eğitim ve Bilim*, 48(213), 255-277.
- Yalçın, M. T., Çoban, Ö., Koçak, Ö. & İncedal, A. (2023). Dağıtımçı liderlik ve sosyal sermaye bağlamında örgütsel yenilikçilik. *International Journal of Eurasia Social Sciences (IJOESS)*, 14(52), 687-705.
- Yıldırım, N. (2017). Distributed leadership: A conceptual framework. *International Journal of Field*, 3(2), 18-25.

### Extended Summary

In recent years, there have been changes in the understanding of school management and the multifaceted, dynamic and complex structure of schools has made it almost impossible for a single

person to manage them. When the majority of leadership studies are examined, it is seen that the school principal is the focus of leadership behaviors. This situation indicates that the school principal is a dominant element in management. Today, while the theory that a single leader can do everything (Harris, Leithwood, Day, and Sammons, 2007) has lost its validity, distributed leadership, in which management responsibility is shared and a common management approach prevails, has gained importance. Research suggests that successful leadership requires leadership that depends on stakeholder interaction, regardless of role and status (Harris, 2003, p. 318). In distributed leadership, the bond between employees and their leaders is important and it is a type of leadership in which the whole group takes part rather than the individual. With the spread of distributed leadership, the traditional one-person mentality has started to disappear (Hallinger and Kantamara, 2000). The traditional one-person leadership that portrays the leader as a "hero" is replaced by distributed leadership that sees leadership as a process that extends throughout the organization (Özdemir, 2012). The demands and problems faced by school principals have increased to such an extent that even the most successful principals cannot effectively manage the school alone. Therefore, in the distributed leadership approach, leadership should be shared among the members of the organization. Another concept that is thought to be related to distributed leadership is innovative work behavior. Innovative work behavior in education emerges in areas such as new pedagogical approaches, instructional methods and organizational structures and aims to create significant changes in educational outcomes (Serdyukov, 2017).

Innovation has become a necessity in education, which is a structure that changes, develops and becomes more complex every day. The need for innovative behaviors is increasing day by day in order for education systems to be effective, efficient and to reach the goals determined by using the resources in the best way. Due to their role in the field of education, teachers' innovative behaviors are of great importance today. There are many factors affecting teachers' innovative work behaviors. One of them is the approach of school leaders. Instead of controlling teachers' behaviors, the leadership style that gives them responsibility, trusts them, and provides material and moral opportunities is of great importance for the emergence of innovative behaviors in education and training institutions. Therefore, leaders should be role models who support the concepts of innovation and creativity. Distributed leadership has significant importance to facilitate the implementation of targeted innovations in schools (Brown, MacGregor, and Flood, 2020). Instead of being the sole agents of innovation and change in the organizations where they work, leaders provide opportunities for as many people as possible to take part in the change. The active participation of employees in the process increases the chances of success of innovative practices in organizations.

The purpose of this study is to examine the relationship between school administrators' distributed leadership behaviors and teachers' innovative work behaviors. The design of the study is the relational survey model. The sample of this study consisted of 370 teachers working in Isparta in the 2023-2024 academic year. "Distributed Leadership Scale" and "Innovative Work Behavior Scale" were used in the study. Answers to the following questions were sought in the research:

1. How are teachers' perceptions of school principals' distributed leadership behaviors and innovative work behaviors?
2. Is there a significant relationship between distributed leadership behaviors and teachers' innovative work behaviors?
3. Are distributed leadership behaviors a significant predictor of teachers' innovative work behavior?

In the study, it was seen that teachers' perceptions of distributed leadership were relatively medium and their innovative work behaviors were relatively high. In addition, positive, moderate and significant relationships between the variables were observed. In addition, distributed leadership sub-dimensions together explained 26% of the total variance of innovative work behavior. This study focuses on the potential of distributed leadership behaviors, especially in school management, to create an environment of trust and collaboration by encouraging employee participation. The research suggests that this style of school leadership enables teachers to engage in innovative activities. In the study, the relationship between distributed leadership behaviors and teachers' innovative work behaviors was examined. The findings showed that school administrators generally exhibited moderate level of distributed leadership behaviors. This finding indicated that school administrators distributed their duties and authorities among teachers at a moderate level. However, some studies indicated that the perceptions of distributed leadership were high. This difference may be due to the settlements where the studies were conducted. Teachers' perception of innovative work behavior was also high. This predicted that there was a climate that supported teacher innovation in schools.

The analyses showed that distributed leadership behaviors positively affected teachers' innovative work behaviors. In addition, the study found that there was a moderately significant and positive relationship between distributed leadership behaviors and teachers' innovative work behaviors. This relationship showed that the distributed leadership behaviors exhibited by school administrators positively affected teachers' innovative work behaviors. Limitations include the fact that the data collection source was limited to only teachers and a correlational survey design was used. Larger sample groups and different data collection methods are recommended for future research. In conclusion, the study emphasizes that distributed leadership behaviors, especially in

school management, encourage teachers' innovative work behaviors and that this management style can contribute to success in educational institutions.

#### **Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı**

Bu araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve yazılı hale getirilmesinde araştırmacılar eşit oranda katkı sağlamıştır.

#### **Destek ve Teřekkür Beyanı**

Bu araştırmada herhangi bir kurum, kuruluş ya da kişiden destek alınmamıştır.

#### **Çatışma Beyanı**

Araştırmacıların araştırma ile ilgili diğer kişi ve kurumlarla herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması yoktur.

#### **Etik Kurul Beyanı**

Bu araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi Etik Kurulunun 14.11.2023 tarih ve 142/18 sayılı onayı ile yürütölmüştür.