

OKUL MÜDÜRLERİNİN LİDERLİK EKİBİ UYUMLARININ BELİRLENMESİ**DETERMINING THE COMPLIANCE OF THE LEADERSHIP TEAM OF SCHOOL PRINCIPALS**Çiğdem AGİN¹, Gülden KURT², Oktay CİHAN³, Gülçin YILDIZ⁴**Makalenin Alanı: Eğitim Teknolojileri****Makale Bilgileri****Geliş Tarihi**

15.01.2023

Kabul Tarihi

17.02.2023

Anahtar KelimelerOkul müdürü,
liderlik, ekip, uyum**Özet**

Bir örgütte veya toplumda kendini farklılaştıran, örgütü tek bir amaca yönlendiren veya yeni bir hedef belirleyen ve bu amaca ulaşmak için eğitim örgütünün potansiyelini kullanan, çalışanları motive eden ve birlikte çalışmalarını sağlayan, büyük motivasyon gücüne sahip bir liderdir. Lider ekibinde müdürler lider olarak algılansa da öğretmenlerin de okulun hedeflerini gerçekleştirmede sorumlulukları vardır. Görev ve sorumluluklar tüm ekip üyeleri arasında dağıtılmıştır. Ekte yer alan tüm üyelerin kendilerine özgü bakış açıları ve kabiliyetlerinin olması liderliğin tek bir kişi yerine ekipteki bireylere de dağıtılması düşüncesini kapsamaktadır. Örgüte bağlılık duyan birey aynı zamanda da mesleğini profesyonelce yapmak için uğraş göstermektedir. Yapılan tanımlarda lider ekibini oluşturan üyelerin okul yöneticileri, öğretmen, öğrenci olduğu ortaya çıkmıştır. Bu dağılım dağıtılmış liderliğin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Profesyonellik ve lider ekip uyumu bir arada düşünüldüğünde örgütün hederlerine daha çabuk ve etkili şekilde ulaşacağı kaçınılmaz olarak görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre liderlik ekibi uyumunun cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre erkeklerin puanları daha yüksektir. Liderlik ekibi uyumunun mesleki kıdem bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların puanları daha yüksektir.

Article Info**Received**

15.01.2023

Accepted

17.02.2023

KeywordsSchool principal,
leadership, team,
harmony**Abstract**

He is a leader who differentiates himself in an organization or society, directs the organization to a single purpose, or sets a new goal and uses the potential of the educational organization to achieve this purpose, motivates employees and provides his work together. Although the principals in the leader team are perceived as leaders, teachers have responsibility for achieving the goals of the school. Duties and responsibilities were distributed among all team members. The fact that all members of the team have their own unique perspectives and capabilities includes the idea of distributing leadership to individuals in the team instead of a single person. The individual who is committed to the organization also strives to make his profession professionally. In the definitions, it was revealed that the members of the leader team were school administrators, teachers and students. This distribution emerges as a result of distributed leadership. Considering the coexistence of professionalism and leading team, it is inevitable that the organization will reach its heels more quickly and effectively. According to the results of the analysis, it was determined that the compliance of the leadership team showed a statistically significant difference in gender. Men's scores are higher than the average scores. It was determined that the compliance of the leadership team showed a statistically significant difference in professional seniority. Those with professional seniority between 6-10 years are higher than the average scores.

¹ Darica Bağlarbaşı Ortaokulu, Kocaeli, e-mail: pa_pat_ya1453@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-2816-2955 (Sorumlu Yazar / Corresponding Author)

² Düzağaç Anaokulu, Kocaeli, e-mail: qparlak@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-2161-2930

³ Düzağaç Anaokulu, Kocaeli, e-mail: oktayoktaycihan@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3274-7056

⁴ Düzağaç Anaokulu, Kocaeli, e-mail: glcnslm26@gmail.com, ORCID: 0000-0002-4960-7335

1. GİRİŞ

Bir örgütte veya toplumda kendini farklılaştıran, örgütü tek bir amaca yönlendiren veya yeni bir hedef belirleyen ve bu amaca ulaşmak için eğitim örgütünün potansiyelini kullanan, çalışanları motive eden ve birlikte çalışmalarını sağlayan, büyük motivasyon gücüne sahip bir liderdir. Okullarda bu güç müdür, müdür yardımcıları, takım öğretmenleri gibi tüm çalışanları test etmek için kullanılabilir. Lider kim olursa olsun, tek başına hareket etmekten ziyade çevresindeki bireylerle paylaşan kişidir.

Eğitim örgütlerinde katılımcı anlayışın uygulanması çok önemlidir. Spillane, Halverson ve Diamond (2001) paylaşılan liderliği, farklı açılardan incelerken dansa lider ve takipçi eşitliği olarak tanımlamışlardır. Bu tanım göz önüne alındığında, örgütte öğretmen, müdür ve müdür yardımcısının birlikte çalışması ve iş birliği içinde olması onların etkililiğini etkileyecektir. Gibb'e (1954) göre liderlik, grubu oluşturan kişiler tarafından paylaşılan bir durumdur.

Hulpia, Devos ve Keer'e (2011) göre liderliğin kategorilerinden biri liderlik ve ekip uyumudur ve çalışanın örgüte olan bağlılığının belirleyicisidir. Eğitim örgütlerinde liderlik takım uyumunu anlamak için öğretmenler ve yöneticiler arasındaki etkileşimleri incelemek önemlidir.

1.1. Eğitim Örgütlerinde Liderlik

Ortak bir amaç için bir araya gelen bireylerin oluşturduğu organizasyonların, her ne kadar oluşturulurken özen gösterilse de kusursuz bir şekilde işlemesi mümkün değildir. Zamanla eksiklikleri artma eğilimindedir. Bu eksikliklerin giderilmesi, iyi liderlik sergileyen bireylerin varlığı ile sağlanabilir. Kurumların oluşumundaki eksiklikler; Değişen çevre, örgütün dinamikleri ve örgütteki bireylerin doğası gereği örgütsel liderliğin önemini ortaya çıkarmıştır (Katz ve Kahn, 1977).

Liderlik süreci, örgütsel hedeflerin başarıyla uygulanmasında önemli bir rol oynar (Avolio ve ark., 1994). Örgütün işlevlerini yerine getirebilmesi için bir lidere ihtiyaç duyması hem örgütün tanımı hem de liderlerin rolü ile ilgili olarak ele alınmaktadır. Mevcut hedeflere ulaşmanın en etkili yollarından biri iyi bir lidere sahip olmaktır. Kuruluşun çalışanlarını hedefleyen ve birleştiren liderlik; Bir amaç için bireyleri peşinden sürükleyebilen kişi olarak tanımlanmaktadır (Avcı ve Topaloğlu, 2009). Eğitim kurumu olarak nitelendirilen okulların da diğer kurumlar gibi belirli amaçları vardır. Hedeflerine ulaşabilmesi, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile doğru orantılıdır.

Son zamanlarda, liderliğin okul yöneticisi ile sınırlı olmadığı, liderlik rollerinin okuldaki diğer bireylerle paylaşıldığı kabul edilmiştir. Liderler, sadece sorumlu kişilerle değil, bireylerle daha fazla etkileşim halinde olan öğretmenlerle de doğrudan ilişki içindedir. Eğitim örgütlerinde sadece emir verme yetkisine sahip olanlar lider olarak görülmemelidir. Liderlik yalnızca güçlü, geleneksel bir yapı değil, aynı zamanda bir kural veya olağanüstü bir güçtür (Afkhami ve ark., 2007).

Liderliğin temeli olduğu düşünülen özellikler vizyon sahibi olmak, işini tutkuyla yapmak, kendi niteliklerini tanımak, olgunluk, sadakat, eğlenmek ve zorluklarla baş edebilmek olarak sıralanmıştır. Lider, içindeki kaynakları kullanır. Bu sayede örgütü oluşturan bireyleri örgütün amaçları doğrultusunda çaba göstermeye çeker. Bunu yaparken kuruluş, paydaşlarını dahil ederek eğitim organizasyonunu geliştirir (Bennis, 2001).

1.2. Araştırmanın Önemi

Okulların ve dolayısıyla okuldaki öğretmenlerin en önemli rollerinden biri toplumsal değerleri gelecek nesillere ve çağlara aktarmaktır. Bu nedenle hem okullar hem de öğretmenler birçok çalışma yürütmüştür. Öğretmenlik mesleğinin çocuk bakıcılığı mesleğinden profesyonellik mesleğine yükselmesi ile örgütün büyümesi, bilginin gelecek nesillere kalıcı olarak aktarılması ve topluma yararlı bireyler yetiştirilmesi mümkündür. Aynı zamanda çalışanların profesyonelliği, iyi bir takım uyumu ile çalışması örgütsel etkinlik açısından oldukça önemlidir. Bu bağlamda son yıllarda özel bir ilgi gören profesyonellik, eğitimciler için önemli bir konu haline gelmiştir.

Profesyonellik, mesleki standartların oluşturulması, mesleki standartların belirlenmesi ve hizmet kalitesinin artırılması açısından en önemli gereksinimler arasında görülmektedir. Okullarda öğretmenlerin birbirleriyle bilgi alışverişinde bulunmaları, öğrenci, öğretmen, veli, okul yönetimi gibi iletişim alanlarının çok yönlü olması, öğretmenlerin aynı hizmeti aynı amaca hizmet eden bireysel uygulayıcılar olmaları gerçeği aşikârdır.

1.3. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı okul yöneticilerinin liderlik ekip uyumları demografik özelliklerine göre tespit edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda okul yöneticileriyle anket uygulaması yapılmıştır.

1.4. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi: okul yöneticilerinin liderlik ekip uyumları demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık gösterir mi? şeklindedir.

1.5. Alt Problemler

1. Okul yöneticilerinin liderlik ekip uyumları yaşa göre farklılık gösterir mi?
2. Okul yöneticilerinin liderlik ekip uyumları cinsiyete göre farklılık gösterir mi?
3. Okul yöneticilerinin liderlik ekip uyumları medeni duruma göre farklılık gösterir mi?
4. Okul yöneticilerinin liderlik ekip uyumları eğitim durumuna göre farklılık gösterir mi?
5. Okul yöneticilerinin liderlik ekip uyumları okuldaki görev süresine göre farklılık gösterir mi?
6. Okul yöneticilerinin liderlik ekip uyumları meslekteki görev süresine göre farklılık gösterir mi?

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı, veri toplama süreci ve verilerin analizi açıklanmaktadır.

2.1. Araştırma Deseni

Çalışma betimsel yöntemle gerçekleştirilmiştir. Okul yöneticilerinin liderlik ekip uyumlarının demografik özellikleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle göre araştırılan bir olay, kişi veya nesnenin bağlamı ve doğası anlatılmaya çalışılır (Karasar, 2014).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini, 2022 - 2023 eğitim - öğretim yılında Kocaeli ili Darıca ve Gölcük ilçelerindeki öğretmenler oluşturmuştur. Çalışma grubunda 166 okul yöneticisi yer almıştır. Tablo 1’de çalışma grubunda yer alan okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre dağılımı yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı

Gruplar	Cinsiyet		TOPLAM	
	Kadın	Erkek	f	%
	f	f		
	103	63	166	100

Tablo 1’e göre kadın katılımcı sayısı 103, erkek katılımcı sayısı 63 olmak üzere toplam katılımcı sayısının 166 olduğu görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Liderlik Ekibi Uyum Ölçeği: Ölçeğin orijinali Hulpia, Devos ve Rosseel (2009) tarafından geliştirilmiş ve Türkçe uyarlaması Özdemir (2012) tarafından yapılmıştır. Ölçek Dağıtılmış Liderlik Envanterinin (DLE) “Liderlik Ekibi Uyum (LEUÖ)” alt-ölçeğidir. Ölçek beşli likert tipi olup (Kesinlikle katılıyorumdan kesinlikle katılmıyorum) olup tek boyutludur. Ölçeğin cronbach alpha iç tutarlılık katsayısı Özdemir tarafından $\alpha=.98$ olarak hesaplanmış olup bu araştırma da da $\alpha .974$ bulunmuştur.

2.4. Veri Toplama Süreci

Oluşturulan anketler Google form üzerinden katılımcılara uygulanmıştır.

2.5. Veri Analizi

SPSS 26.00 programıyla yapılan analizlerde değişken sayısına göre T-testi ve Anova testi kullanılmıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın verilerine dayalı olarak elde edilen bulgulara ve bulgulara ait yorumlara yer verilmektedir.

3.1. Birinci probleme ilişkin bulgular

Liderlik ekibi uyumunun yaş bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 2. Liderlik Ekibi Uyumunun Yaş Bakımından İncelenmesi

	Yaş	n	Ort.	ss	F	p
Liderlik Ekibi Uyum	25-35	48	4,0854	1,32761	,087	,917
	36-45	74	4,1554	,64937		
	46-60	44	4,1409	,76411		

Analiz sonuçlarına göre liderlik ekibi uyumunun yaş bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.2. İkinci probleme ilişkin bulgular

Liderlik ekibi uyumunun cinsiyet bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Liderlik Ekibi Uyumunun Cinsiyet Açısından İncelenmesi

	Cinsiyet	n	Ort.	ss	t	p
Liderlik Ekibi Uyumuna	Kadın	103	4,0243	1,05221	-1,938	,004
	Erkek	63	4,3063	,60692		

Analiz sonuçlarına göre liderlik ekibi uyumunun cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p < 0,05$). Ortalama puanlara göre erkeklerin puanları daha yüksektir.

3.3. Üçüncü probleme ilişkin bulgular

Liderlik ekibi uyumunun medeni duruma göre farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 4. Liderlik Ekibi Uyumunun Medeni Durum Bakımından İncelenmesi

	Medeni Durum	n	Ort.	ss	t	p
Liderlik Ekibi Uyumuna	Evli	105	4,0943	,97909	-,681	,555
	Bekar	61	4,1951	,80404		

Analiz sonuçlarına göre liderlik ekibi uyumunun medeni durum bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0,05$).

3.4. Dördüncü probleme ilişkin bulgular

Liderlik ekibi uyumunun eğitim durumu bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Liderlik Ekibi Uyumunun Eğitim Durumu Bakımından İncelenmesi

	Eğitim Durumu	n	Ort.	ss	t	p
Liderlik Ekibi Uyumuna	Lisans	88	4,1375	1,00176	,092	,414
	Yüksek Lisans	78	4,1244	,81833		

Analiz sonuçlarına göre liderlik ekibi uyumunun eğitim durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p > 0,05$).

3.5. Beşinci alt probleme ilişkin bulgular

Liderlik ekibi uyumunun okulda görev yapılan süre bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 6. Liderlik Ekibi Uyumunun Okulda Görev Yapılan Süre Bakımından İncelenmesi

	Okulda Görev Süresi	n	Ort.	ss	F	p
Liderlik Ekibi Uyum	1-5 yıl	59	4,0763	1,20592	1,463	,227
	6-10 yıl	64	4,2922	,72469		
	11-20 yıl	33	4,0364	,54073		
	21 yıl ve üzeri	10	3,7400	,96747		

Analiz sonuçlarına göre liderlik ekibi uyumunun okulda görev yapılan süre bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.6. Altıncı alt probleme ilişkin bulgular

Liderlik ekibi uyumunun meslekte görev yapılan süre bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 7. Liderlik Ekibi Uyumunun Meslekte Görev Yapılan Süre Bakımından İncelenmesi

	Meslekteki Kıdem	n	Ort.	ss	F	p
Disiplin Yaklaşımları	1-5 yıl	14	3,1143	1,71278	10,599	,000
	6-10 yıl	42	4,5071	,53756		
	11-20 yıl	79	4,2089	,67902		
	21 yıl ve üzeri	31	3,8839	1,00236		

Analiz sonuçlarına göre liderlik ekibi uyumunun mesleki kıdem bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Ortalama puanlara göre 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların puanları daha yüksektir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Liderlik, bir organizasyonu veya organizasyonu oluşturabilecek çeşitli faktörlerin olduğu bir bağlamda devam etmesi beklenen bir dizi niteliklerdir. Böylece bir eğitim kurumu olan okullarda bir liderlik durumu anlatılabilir. Patron ve liderlik farklı olsalar da birbirini tamamlayan kavramlar ve uygulamalardır. Okullarda yönetici olan bireyler müdürdür ve müdürlerde liderlik kavramının belirli özelliklerini bulmaları beklenir. Okul müdürü; resmi otoritesine ek olarak, ekip üyelerini karar verme sürecine dahil eden iletişim becerileri, problem çözmede başarı, yaratıcılık, yönlendirme, grubun amaçları ile grup üyelerinin ihtiyaçları arasında denge kurmaya çalışma, etkileme yeteneği, ikna etme, anlama, açıklama, tahmin etme ve yargılama yeteneği Karakteri gereği lider olarak kabul edilir.

Yapılan analiz sonuçlarına göre;

Analiz sonuçlarına göre liderlik ekibi uyumunun yaş bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Liderlik ekibi uyumunun cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre erkeklerin puanları daha yüksektir. Araştırma sonuçları diğer araştırmacıların yapmış oldukları çalışmalarla uyumludur (Ağırdas, 2014; Baloğlu, 2012).

Liderlik ekibi uyumunun medeni durum bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Demiröz (2014) yapmış olduğu araştırmaya göre evli öğretmenler bekâr öğretmenlere göre okullarındaki lider ekibi uyumu konusunda daha olumlu bir algıya sahiptir. Evli öğretmenlerin evde bireysel bir yaşam sürmemeleri, evlilik kurumunda da bir ekip görevi üstlenilmesi bu durumun sebebi olarak açıklanabilir. Bulgular doğrultusunda bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere göre liderlik görevi üstlenme konusunda daha az istekli olabileceği de düşünülebilir. Bir başka sebep de öğretmenlerin lider davranışı sergileme konusunda yeterli düzeyde olmamalarıdır

Liderlik ekibi uyumunun eğitim durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Liderlik ekibi uyumunun okulda görev yapılan süre bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir

Liderlik ekibi uyumunun mesleki kıdem bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara göre 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların puanları daha yüksektir. İlgili literatür (Demiröz, 2014) incelendiğinde literatür sonuçları ve araştırmanın sonuçlarının aynı doğrultuda olduğu görülmektedir.

4.1. Öneriler

Okullarda iyi işleyen bir liderlik ekibi uyumu için sene başı kurul toplantılarında okulla ilgili işlerde görev dağılımı açık şekilde yapılabilir.

Öğretmenlerin liderlik ekibi uyumuna ilişkin görüşlerinin öğretmenlerin görev yaptıkları okulların bulunduğu çevre koşullarına göre (taşra, köy, merkez gibi) farklılık gösterip göstermediği incelenebilir.

KAYNAKÇA

Afkhami, M., Eisenberg, A. ve Vaziri, H. (2001). *Seçenekler yaratmak: kadınlar için liderlik eğitimi el kitabı* (Z. Şişman, Çev.). İstanbul: Kadın Emekğini Değerlendirme Vakfı (KEDV) Yayınları.

Ağırdas, Y. (2014). *Resmi liselerde dağıtılmış liderlik ile iş doyumu ilişkisinin öğretmen görüşlerine dayalı olarak incelenmesi (Çorum İli Örneği)*. (yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Avcı, U. ve Topaloğlu, C. (2009), Hiyerarşik Kademelere göre liderlik davranışlarını algılama farklılıkları: otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *KMU İİBF Dergisi*, 11(16): 1-21.

Avolio, B. J., Bass, B. M. ve Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(4), 441-462

Baloğlu, N. (2011). Dağıtımcı liderlik: Okullarda dikkate alınması gereken bir liderlik yaklaşımı. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 127-148.

Bennis, W. (2001). *Bir lider olabilmek* (U. Teksöz, Çev.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Demiröz, S. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütsel imaj algıları ve öğrenci başarıları arasındaki ilişki*. (doktora tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.

Gibb, C. A. (1954). Leadership. In G. Lindzey (Ed.), *Handbook of social psychology*, Reading, MA: Addison-Wesley.

Hulpia, H., Devos, G., ve Keer, H. V. (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

Hulpia, H., Devos, G., ve Rosseel, Y. (2009). The relationship between the perception of distributed leadership in secondary schools and teachers' and teacher leaders' job satisfaction and organizational commitment. *School Effectiveness and School Improvement*, 20(3), 291-317

Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayınları

Katz, D. ve Kahn, R. (1977) *Örgütlerin toplumsal psikolojisi* (Çev. Can, H. Bayar, Y.) Ankara: TODAİE yayınları.

Özdemir, M. (2012). Dağıtımcı liderlik envanterinin türkçe uyarlaması: geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(4), 575- 598.

Spillane, J. P., Halverson, R. ve Diamond, J. B. (2001). Investing school leadership practice: A distributed perspective. *Educational Researcher*, 30(3), 23-28.