

The Relationship Between Teachers' Perceptions of Distributed Leadership Roles of Administrators and Organizational Stress

Hamza Arık (Teacher-M.A.)

Ministry of National Educational -Türkiye

ORCID:0000-0003-0240-9638

hamzarik@hotmail.com

Prof. Dr. Çağlar Çağlar

Adıyaman University - Türkiye

ORCID: 0000-0003-0620-2933

ccaglar@adiyaman.edu.tr

Abstract

This study was developed in mixed design to investigate the relationship between distributed leadership and organizational stress in primary and secondary schools. The quantitative study group of the research is composed of 660 teachers who were selected among 7003 teachers working in primary and secondary schools in Adıyaman province. The qualitative population of the study consisted of 14 teachers. " Distributed Leadership Inventory", "Organizational Stress Sources Scale" and semi-structured interview forms were employed to collect the data. Correlation analysis was used to determine the correlation between distributed leadership and organizational stress. Descriptive and content analysis methods were applied to analyze the qualitative data. The findings of the study revealed that, according to the perceptions of the teachers participating in the study, school principals demonstrated high levels of distributed leadership behaviors. According to the perceptions of primary and secondary school teachers, it is found that teachers experience moderate stress. The results indicated that they experienced a moderate level of stress in all sub-dimensions except the role structure sub-dimension of the scale, while they experienced a low level of stress in the role structure sub-dimension. A low level negative significant relationship was observed between perceptions of distributed leadership and perceptions of organizational stress. Analyzing the qualitative findings of the study, it is revealed that teachers experience stress in the following sub-themes: the mandatory project tasks and insufficient salary in the task structure dimension; lack of consultation in the decision-making process and nepotism in the authority dimension; gossiping in the production dimension; negative attitudes and behaviors of the principal in the clustering dimension; role conflict in the role structure dimension; and diversity of views and demoralization in the cultural structure dimension.

Keywords: Leadership, Distributed leadership, Stress, Organizational stress



**E-International Journal
of Educational
Research**

Vol: 14, No: 6, pp. 108-125

Research Article

Received: 2023-07-31

Accepted: 2023-12-06

Suggested Citation

Arik, H. & Çağlar, Ç. (2023). The relationship of teachers' perceptions about the distributed leadership roles of administrators with organizational stress, *E-International Journal of Educational Research*, 14(6), 108-125. [https:// DOI: 10.19160/e-ijer.1335345](https://doi.org/10.19160/e-ijer.1335345)

Extended Abstract

Problem: Educational organizations are one of the most critical organizations in society and play a crucial role in educating the people of the future. Leadership is a process carried out by administrators in these organizations (Hoy and Miskel, 2015). School differs from other educational organizations as an organization where educational goals are concretized and transformed into student behavior (Toprakçı, 1995). On this basis, the leadership competence of school principals is important in the context of the dynamics of the school management process (Toprakçı, 2000; 2001). The complex challenges faced in today's world, especially in schools, demonstrate the limitations of the traditional "one man leadership" approach (Aksoy, 2019). Within this context, the distributed leadership approach is an approach in which leadership is seen as a process that takes place through the interaction of an organization or a group, not just by an individual (Bolden, Petrov, & Gosling, 2009; Harris, 2008). Stress is a significant problem people face in the 21st century (Aslan & Bakır, 2018). Particularly in education, the organizational stress that teachers face negatively affects their performance (Şimşek & Can, 2022). However, it is suggested that this stress can be reduced with an appropriate leadership approach (Shahin & Neseer, 2011). The distributed leadership approach, also known as shared and distributed leadership in the literature (Aslan & Ağiroğlu Bakır, 2014; Çakır, 2018; Sivri & Beycioğlu, 2017; Oğuz, 2010; Uslu & Beycioğlu, 2013), is the leadership in which everyone has a voice in the school, everyone participates in decision-making processes and decisions are made in cooperation (Uçar & Dıglı, 2017). Distributed leadership is an influential leadership approach in diminishing teachers' organizational stress levels (Rabindarang, Bing, & Yin, 2014). In a system where teachers are actively engaged in decision-making processes, and their voices are being heard and valued, organizational stress is more likely to be mitigated (Anderson & Sun, 2017). In addition, the distributive leadership approach stands out by encouraging cooperation and solidarity among teachers. In addition, the distributive leadership approach stands out by promoting cooperation and solidarity among teachers. This synergy established among teachers not only lowers individual stress levels but also allows the entire teaching team to work more harmoniously and effectively (Koh, Steers, & Terborg, 1989). Moreover, supporting teachers' professional development and clearly defining career paths can be pointed out as another advantage of distributed leadership. Not only does this contribute to meeting teachers' individual and professional expectations, but it also contributes to decreasing organizational stress (García-Morales, Jiménez-Barrionuevo, & Gutiérrez-Gutiérrez, 2012). Therefore, the implementation of distributed leadership in educational organizations plays a critical role in alleviating the organizational stress faced by teachers. Fostering teachers' active participation, collaboration, and professional development are key elements of the success of this leadership approach (Akan & Kılıç, 2018).

Enhancing the quality of education and ensuring the professional satisfaction of teachers is of vital importance for the future of society. An in-depth understanding of the factors affecting teachers' organizational stress and the adoption of effective leadership approaches that can reduce this stress may be of significant importance to determine the potential contributions of distributed leadership in maintaining quality in education. The purpose of this study is to examine the relationship between distributed leadership and teachers' organizational stress level. For this purpose, answers were sought to the following questions:

1. What is the level of teachers' perception of school principals' distributive leadership behaviors?
2. What is the level of organizational stress experienced by teachers?
3. Is there a relationship between school principals' distributive leadership behaviors and the organizational stress experienced by teachers?
4. Based on the dimensions of the organizational stress scale used in the study, what are the stress sources of teachers related to task structure, authority structure, production structure, clustering, role structure and cultural structure?

Method: The research was designed in the convergent mixed design of the mixed method design. According to Creswell (2017), mixed design is an approach in which both quantitative and qualitative research is conducted jointly in a study and both quantitative findings and qualitative findings are combined.

The quantitative dimension of the study is descriptive to investigate the relationship between school principals' distributed leadership attitudes and sources of organizational stress according to teachers' perceptions and is based on the relational survey model research. Survey research is a study that aims to collect data with relevant scales to reveal certain characteristics of a group (Büyüköztürk et al., 2019).

The qualitative dimension of the study aimed to investigate the sources of organizational stress experienced by teachers thoroughly. Case study, which is among the qualitative research models, is a qualitative approach in which the researcher collects detailed and insightful information through multiple information sources (observation, interview, document, report, etc.) from real life, from the current and limited place or space of the real-life or describes a situation or develops case themes (Craswell, 2021).

The population of the study consists of a total of 7003 teachers working in public primary schools (2949) and secondary schools (4054) in the center and all districts of Adıyaman province during the 2021-2022 academic year. Simple random sampling method was employed in sample selection. The simple random sampling method is the method in which the sampling unit is sampled from the created population (Büyüköztürk et al., 2019). The sample of the study consists of 660 teachers selected with this method. For the qualitative dimension of the study, a non-probability sampling method was employed to examine the experiences of the research subjects thoroughly. By the nature and purpose of the study, the easily accessible maximum diversity technique was adopted. Therefore, fourteen staff classroom teachers and branch teachers working in different public schools in Adıyaman city center in the 2021-2022 academic year were selected as participants in the study. For the quantitative dimension of the study, the Distributed Leadership Inventory developed by Hulpia et al. (2009) and adapted into Turkish by Özdemir (Özdemir, 2012) was adapted to measure the distributed leadership behaviors of school principals working in primary and secondary schools. Organizational stress source scale developed by Pehlivan (1993) was employed. The scale comprises 6 sub-dimensions and a total of 35 items. For the qualitative research step of the study, data were collected through responses to semi-structured interview questions prepared in compliance with the purpose of the study.

The data obtained from the quantitative dimension of the study were analyzed with the SPSS 22 statistical package program. The descriptive analysis method was chosen to analyze the data obtained in the qualitative research dimension of the study.

Findings: The scale scores for the leadership scale were obtained by summing the items, and the principal leadership function was obtained in the range of (1.38-4.92), the leadership team in the range of (1.1-4.8) and the total size of the distributed leadership in the range of (1.26-4.78). The mean scores of the leadership scale were obtained as follows: principal leadership function 3.84-high, leadership team 3.72-high, and distributive leadership 3.79-high.

The dimensions of the organizational stress source scale were calculated by averaging the total of the items and generally scores in the range of 1-5 were obtained. When the mean of the sub-dimensions are ranked from highest to lowest; cultural structure (2.93), production structure (2.91), authority structure (2.88), task structure (2.76), clustering structure (2.71) and role structure (2.27) and organizational stress (2.79) were obtained.

There is a negative low-level correlation between distributed leadership and organizational stress ($r=-.153$, $p=.000$).

When the qualitative findings of the study are analyzed, it is observed that teachers experience stress in the following sub-themes: mandatory project tasks and insufficient salary in the task structure dimension; lack of consultation in the decision-making process and nepotism in the authority dimension; gossiping in the production dimension; negative attitudes and behaviors of the principal in the clustering dimension; role conflict in the role structure dimension; diversity of views and demoralization in the cultural structure dimension.

Suggestion and Conclusions: Teachers working in primary and secondary schools state that school principals exhibit high levels of distributed leadership behaviors in leadership function and leadership team dimensions. After reviewing the literature regarding distributed leadership; it was found that in the

studies carried out by [Aslan and Ağıroğlu Bakır \(2014\)](#), [Çakır \(2018\)](#), [Çomak \(2021\)](#), [Gündüz and Korkmaz \(2011\)](#), [Rabindarang, Bing and Yin \(2014\)](#), [Sevim and Kaya \(2022\)](#), [Türkseven Dübüş and Göksoy \(2023\)](#), [Uslu and Beycioğlu \(2013\)](#), [Uçar \(2015\)](#) the level of school administrators' realization of distributed leadership roles was at a high level.

According to the perceptions of teachers working in primary and secondary schools; the task structure, authority structure, production structure, clustering structure constitutes a "middle" level stress source in the cultural structure dimensions of the organizational stress scale and in the total score of the scale, while it causes a "low" level stress source in the role structure sub-dimension of the scale. According to the literature review on organizational stress, [Rabindrang et al. \(2014\)](#), [Yetim \(2019\)](#), [Mantı \(2020\)](#) and [Halitoğlu and Akpınar \(2022\)](#) concluded that teachers experience middle-level stress.

When we look at the sources of stress related to teachers' job structure; it is seen that teachers experience stress due to the compulsory project tasks, the intensity of paperwork, and the injustice of wages. In the studies carried out by [Kaya and Alım \(2015\)](#) and [Aslan and Bakır \(2018\)](#), teachers experience stress due to the injustice of wages. The sources of stress related to teachers' authority structure are teachers' inability to participate effectively in decision-making processes, parent complaints, insufficient authority, and unfairness in evaluation. The sources of stress experienced by teachers related to the dimension of production are drudgery, lack of equipment, and not receiving a compensate for their work. The sources of stress experienced by teachers related to clustering are the negative attitude of the principal, parent complaints, and gossip in the school. The sources of stress experienced by teachers related to cultural structure are union disparities, belonging to associations and congregations, sectarian differences, and the declining status of the profession of teaching.

There is a negative and low-level significant correlation between the leadership function dimension, which belongs to the sub-dimensions of the distributed leadership scale, and all sub-dimensions of the organizational stress scale and the total organizational stress scale. Considering the literature on the relationship between distributed leadership and sources of organizational stress; it is observed that as the leadership level of school administrators increases, the organizational stress level of teachers decreases in the studies conducted by [Akbudak \(2010\)](#), [Rabindarang et al. \(2014\)](#) and [Halitoğlu and Akpınar \(2022\)](#).

In order for teachers to take part in distributed leadership teams, they are required to have a high level of specialized knowledge. Universities and the Ministry of National Education should cooperate in the teacher training process. The mid-level stress experienced by teachers should be analyzed by unions and non-governmental organizations and reports should be submitted to the Ministry of National Education and school administrators. This study was carried out throughout Adıyaman province. It can be conducted in additional provinces by different researchers. This study was conducted in public schools. It can also be conducted in private schools by researchers.

Öğretmenlerin Yöneticilerinin Dağıtımçı Liderlik Rollerine Olan Algılarının Yaşadıkları Örgütsel Stres ile İlişkisi

Hamza Arık (Öğretmen- Y.L.)

Millî Eğitim Bakanlığı-Türkiye
ORCID: 0000-0003-0240-9638
hamzarik@hotmail.com)

Prof. Dr. Çağlar Çağlar

Adıyaman Üniversitesi-Türkiye
ORCID: 0000-0003-0620-2933
ccaglar@adiyaman.edu.tr

Özet

Bu çalışma, ilk ve ortaokullarda okullarında dağıtımçı liderliğin örgütsel stres üzerine ilişkisini araştırmak amacıyla karma desende tasarlanmıştır. Araştırmanın nicel çalışma grubu Adıyaman ilindeki ilk ve ortaokullarda görev yapan 7003 öğretmen arasından seçilen 660 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın nitel çalışma grubunda ise 14 öğretmen oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında "Dağıtımçı liderlik envanteri" ve "örgütsel stres kaynağı ölçeği" ile yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Dağıtımçı liderlik ile örgütsel stres arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla da korelasyon analizi yapılmıştır. Nitel verilerin analizinde ise betimsel ve içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını yüksek düzeyde gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. İlk ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre öğretmenlerin orta düzey stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ölçeğin rol yapısı alt boyutu dışında diğer alt boyutlarda orta düzey bulunurken rol yapısı alt boyutunda ise az düzeyde stres yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Dağıtımçı liderlik algıları ile örgütsel stres algısı arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Araştırmanın nitel bulguları analiz edildiğinde; görev yapısı boyutunda proje görevlerinin zorunlu tutulması, ücretin yetersiz olması; yetke boyutunda karar alma sürecinde istişarenin olmaması ve adam kayırmacılık; üretim boyutunda ise dedikodu yapılması, kümeleşme boyutunda müdürün olumsuz tutum ve davranışları; rol yapısı boyutunda ise rol çatışması; kültürel yapı boyutunda ise görüş farklılığı ve moral bozukluğu alt temalarında öğretmenlerin stres yaşadıkları görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Dağıtımçı liderlik, Stres, Örgütsel stres



**E-Uluslararası
Eğitim Araştırmaları
Dergisi**

Cilt: 14, No: 6, ss. 108-125

Araştırma Makalesi

112

Gönderim: 2023-07-31
Kabul: 2023-12-06

Önerilen Atıf

Arık, H. ve Çağlar, Ç. (2023). Öğretmenlerin yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rollerine olan algılarının yaşadıkları örgütsel stres ile ilişkisi, *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 14(6), 108-125. <https://doi.org/10.19160/e-ijer.1335345>

GİRİŞ

Örgütler, bireylerin bir araya gelerek belirli amaçlara ulaşmak için oluşturdukları yapılar olarak tanımlanabilir (Alıç, 1995). Özellikle eğitim örgütleri, toplumun en kritik örgütlerinden biridir, çünkü geleceğin bireylerini yetiştirmektedirler. Bu örgütlerde liderlik, özellikle yöneticiler tarafından sürdürülen kritik bir süreçtir (Hoy ve Miskel, 2015). Liderlik, etkileme, amaca ulaştırma ve takipçi olma unsurlarını içerir (Lunenburg ve Ornstein, 2013). Okul eğitsel amaçlarının somutlanarak öğrenci davranışına dönüştürüldüğü bir örgüt olarak diğer eğitim örgütlerinden ayrılır (Toprakçı, 1995). Bu temelde okul yönetim sürecinin dinamikleri bağlamında okul müdürlerinin liderlik yeterliği önemlidir (Toprakçı, 2000; 2001). Bugünün dünyasında, özellikle okullarda karşılaşılan kompleks zorluklar, geleneksel "tek adam liderliği" yaklaşımının sınırlılıklarını göstermektedir (Aksoy, 2019). Gibb, liderliği grup tarafından gerçekleştirilmesi gereken görev olarak ifade etmiş ve bu süreçte her bir grup üyesinin çalışmalara katılabileceğini belirtmiştir (Gronn, 2000). Bu bağlamda, dağıtımçı liderlik yaklaşımı, liderliğin sadece bir kişi tarafından değil, örgütün veya grubun etkileşimiyle oluşan bir süreç olarak görüldüğü bir yaklaşımdır (Bolden, Petrov ve Gosling, 2009; Harris, 2008).

Stres, 21. yüzyılda bireylerin karşılaştığı önemli bir sorundur (Aslan ve Bakır, 2018). Özellikle eğitim alanında, öğretmenlerin karşılaştığı örgütsel stres, performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir (Şimşek ve Can, 2022). Ancak, uygun bir liderlik yaklaşımı ile bu stresin azaltılabileceği belirtilmektedir (Shahin ve Neseer, 2011). Alanyazınında paylaşılan ve dağıtılmış liderlik olarak da bilinen (Aslan ve Ağıroğlu Bakır, 2014; Çakır, 2018; Oğuz, 2010; Sivri ve Beycioğlu, 2017; Uslu ve Beycioğlu, 2013) dağıtımçı liderlik yaklaşımı, okulda herkesin söz sahibi olduğu karar alma süreçlerine herkesin katıldığı ve kararların işbirliği ile alındığı liderliktir (Uçar ve Dağlı, 2017). Dağıtımçı liderlik öğretmenlerin örgütsel stres düzeyinin azaltılmasında etkili olan liderlik yaklaşımıdır (Rabindarang, Bing ve Yin, 2014). Dağıtımçı liderlik süreci ile beraber kişiler gelişim sergiler (Baloğlu, 2011). Dağıtımçı liderlik, okul liderleri, izleyenler ve buldukları durumun etkileşimin sentezi olarak ortaya çıkmaktadır (Spillane, 2006). Zira, öğretmenlerin de karar alma süreçlerine aktif olarak dahil edildiği, seslerinin duyulduğu ve değer gördüğü bir sistemde, örgütsel stresin azaltılması daha olasıdır (Anderson ve Sun, 2017). Bunun yanı sıra, dağıtımçı liderlik yaklaşımı, öğretmenler arasında işbirliği ve dayanışmanın teşvik edilmesiyle de öne çıkar. Öğretmenler arasında oluşturulan bu sinerji, bireysel stres seviyelerini azaltmanın yanı sıra, tüm öğretim ekibinin daha uyumlu ve etkili bir şekilde çalışmasına da olanak tanır (Koh, Steers ve Terborg, 1989).

Okullarda dikkate alınması gereken bir liderlik yaklaşımı başlıklı bir çalışma gerçekleştiren Baloğlu (2011), dağıtımçı liderlik kuramını diğer kuramlarla birleştirmiş ve bu yaklaşımı en çok destekleyen Gronn (2000), Elmore (2000) ve Spillane'in (2005) görüşleri doğrultusunda analiz etmiştir. Çalışmanın temel alt amacı, bu araştırmanın bulgularını okul yönetiminin yeniden yapılandırılması süreçlerine entegre etmektir. Çalışma, dağıtımçı liderliğin informal ve formal kanallar aracılığıyla okul yönetiminin yeniden yapılandırılması süreçlerinde dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin desteklenmesi ve kariyer yollarının açıkça belirlenmesi, dağıtımçı liderliğin bir diğer avantajı olarak gösterilebilir. Bu, öğretmenlerin bireysel ve mesleki beklentilerinin karşılanmasına yardımcı olurken, aynı zamanda örgütsel stresin azaltılmasına da katkıda bulunur (García-Morales, Jiménez-Barrionuevo ve Gutiérrez-Gutiérrez, 2012). Dolayısıyla, eğitim örgütlerinde dağıtımçı liderliğin uygulanması, öğretmenlerin karşılaştığı örgütsel stresin azaltılmasında kritik bir rol oynamaktadır. Öğretmenlerin aktif katılımı, işbirliği ve mesleki gelişimin teşvik edilmesi, bu liderlik yaklaşımının başarısının anahtar unsurlarıdır (Akan ve Kılıç, 2018). Eğitim örgütlerinin, geleceğin bireylerini yetiştiren kritik yapılar olduklarını göz önünde bulundurarak, öğretmenlerin karşılaştığı stresin azaltılması, hem bireysel hem de toplumsal başarının artırılması için elzemdir.

Eğitim örgütlerinde liderliğin kalitesinin; öğretmenlerin performansı, motivasyonu ve genel iş memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu bilinmektedir (Murphy, Hallinger ve Heck, 2013). Bu nedenle, okul müdürlerinin liderlik stilleri, öğretmenlerin kariyerleri boyunca karşılaştıkları örgütsel stresin azaltılmasında anahtar bir rol oynar (Halitoğlu ve Akpınar, 2022). Dağıtımçı liderlik yaklaşımının uygulanmasının, öğretmenlerin örgütsel stres düzeyini etkileyip etkilemediğini anlamak için bu çalışma tasarlanmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel stresinin sebepleri arasında yüksek iş yükü, sınıf yönetimi zorlukları, mesleki beklentilere ulaşamama ve uygun olmayan profesyonel gelişim fırsatları yer alır (Kyriacou, 2001). Dağıtımçı liderlik yaklaşımının, bu stres sebeplerinin bazılarını doğrudan veya dolaylı olarak ele alabileceği düşünülmektedir. Örneğin, okul müdürlerinin öğretmenlere karar alma süreçlerinde daha fazla sorumluluk vermesi, öğretmenlerin mesleki beklentilere ulaşma olasılığını artırabilir (Akçakoca ve Bilgin, 2016). Ayrıca, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini destekleyen ve iş yüklerini dengede tutan dağıtımçı liderler, öğretmenlerin örgütsel stresini azaltma potansiyeline sahiptir (Bayramoğlu ve ark., 2020). Ancak, her okulun ve öğretmenin karşılaştığı zorluklar ve ihtiyaçlar farklıdır. Bu nedenle, dağıtımçı liderliğin öğretmenlerin örgütsel stresi üzerindeki etkisi değişkenlik gösterebilir. Bu çalışma, bu değişkenliği göz önünde bulundurarak, öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri ile okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi analiz etmeyi amaçlar.

Eğitimde kalitenin artırılması ve öğretmenlerin mesleki tatmininin sağlanması, toplumun geleceği açısından hayati öneme sahiptir. Öğretmenlerin örgütsel stresini etkileyen faktörlerin derinlemesine anlaşılması ve bu stresi azaltabilecek etkili liderlik yaklaşımlarının benimsenmesi, eğitimde kalitenin sürdürülmesinde dağıtımçı liderliğin potansiyel katkılarına belirlemek katkı getiren bir öneme sahiptir olabilir. Bu çalışmanın amacı da, dağıtımçı liderliğin, öğretmenlerin örgütsel stres düzeyi üzerindeki ilişkisini incelemektir. Bunun için şu sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen algısı ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin yaşadığı örgütsel stres ne düzeydedir?
3. Okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin yaşadığı örgütsel stres arasında bir ilişki var mıdır?
4. Araştırmada kullanılan örgütsel stres ölçeği boyutları temelinde öğretmenlerin görev yapısı, yetke yapısı, üretim yapısı, kümeleşme, rol yapısı ve kültürel yapı ile ilgili stres kaynakları nelerdir?

YÖNTEM

1-Araştırmanın Modeli:

Araştırma, karma yöntem desenin yakınsak karma deseninde tasarlanmıştır. Creswell'e (2017) göre karma desen, bir çalışmada hem nicel araştırmanın hem de nitel araştırmanın beraber yürütüldüğü ve hem nicel bulguların hem de nitel bulguların birleştirildiği bir yaklaşımdır. Yakınsak karma desen modelinde araştırmacılar nicel ve nitel verilerini eş zamanlı olarak toplarlar ve verilerini ayrı ayrı analiz ederler ve bulgularının birbirini doğrulayıp doğrulamadıklarını analiz ederler (Creswell ve Creswell, 2021).

Araştırmanın nicel boyutu öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışı ile örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik betimsel nitelikte olup, ilişkisel tarama modelinde oluşturulmuştur. Tarama araştırması, bir grubun belirli özelliklerini ortaya çıkarmak için ilgili ölçeklerle verilerin toplanmasını amaçlayan çalışmalardır (Büyükoztürk vd., 2019).

Araştırmanın nitel boyutunda ise öğretmenlerin yaşamış oldukları örgütsel stres kaynaklarını derinlemesine araştırma amaçlanmıştır. Nitel araştırma modeli arasında yer alan durum çalışması, araştırmacının gerçek yaşam, yaşamın güncel ve sınırlı bir yer veya mekânda çoklu bilgi kaynakları (gözlem, görüşme, doküman, rapor vb.) aracılığıyla detaylı ve derinlemesine bilgi topladığı, bir durumu betimlediği ya da durum temaları oluşturduğu nitel bir yaklaşımdır (Craswell, 2021).

2. Çalışma Grubu:

Araştırmanın evreni 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Adıyaman ili merkez ve tüm ilçelerinde bulunan resmi ilkököl (2949) ve ortaokullarda (4054) görev yapan toplam 7003 öğretmenden oluşmaktadır. Örneklem seçiminde ise basit seçkisiz örneklem yöntemi kullanılmıştır. Basit seçkisiz örneklem yöntemi, oluşturulan evren içerisinde örneklem biriminin örneklem alındığı yöntemdir (Büyükoztürk vd., 2019). Araştırmanın örneklemine ise bu yöntem ile seçilen 660 öğretmen oluşturulmuştur.

Tablo 1. Demografik değişkenlere göre dağılım

Demografik	Grup	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	388	58,8
	Kadın	272	41,2
Yaş	21-25 yaş	72	10,9
	26-30 yaş	87	13,2
	31-35 yaş	145	22
	36-40 yaş	137	20,8
	41-45 yaş	130	19,7
	46 ve üzeri	89	13,5
Branş	Sınıf Öğretmeni	279	42,3
	Branş Öğretmeni	381	57,7
Kıdem	0-5 yıl	135	20,5
	6-10 yıl	174	26,4
	11-15 yıl	123	18,6
	16-20 yıl	120	18,2
Çalışma Süresi	21 ve üstü	108	16,4
	1-5 yıl	437	66,2
	6-10 yıl	158	23,9
	11-15 yıl	44	6,7
Eğitim Düzeyi	16-20 yıl	21	3,2
	Lisans	606	91,8
	Lisansüstü	54	8,2
Çalıştığı Kurumdaki Öğretmen Sayısı	15 ve altı	219	33,2
	16-30	206	31,2
	31-45	185	28
	46 ve üzeri	50	7,6
Toplam		660	100

Çalışmanın nitel araştırma aşamasında araştırmaya konu olan kişilerin deneyimlerini derinlemesine inceleme amacından hareketle olasılık dışı örneklemelerden tesadüfi amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Araştırmanın doğasına ve amacına uygun olarak kolay ulaşılabilir maksimum çeşitlilik tekniği tercih edilmiştir. Dolayısıyla 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Adıyaman il merkezinde farklı resmi okulda görev yapmakta olan kadrolu sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenlerinden 14 kişi çalışmaya katılımcı olarak seçilmiştir.

Tablo 2. Demografik değişkenlere göre dağılım (nitel)

Değişken	Kategori	N
Cinsiyet	Kadın	5
	Erkek	9
Kıdem	0-5 Yıl	3
	6-10 Yıl	4
	11-15 Yıl	3
	16-20 Yıl	2
	21 ve Üzeri	2
Branş	Sınıf Öğretmeni	3
	Türkçe	2
	Matematik	2
	Sosyal Bilgiler	2
	İngilizce	1
	Müzik	2
	Görsel Sanatlar	1
	Bilişim Teknolojileri	1
Toplam		14

3. Veri Toplama Araçları:

3.1. Dağıtımcı Liderlik Envanteri: Araştırmada ilk ve ortaokullarda çalışan okul müdürlerinin ve müdür yardımcılarının dağıtımcı liderlik davranışlarını ölçmek için [Hulpia ve arkadaşları](#) tarafından (2009) yılında geliştirilen ve [Özdemir \(2012\)](#) tarafından Türkçeye uyarlanan dağıtımcı liderlik envanteri kullanılmıştır. Dağıtımcı liderlik envanteri liderlik fonksiyonu (Müdür) ve liderlik ekibi olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. [Özdemir \(2012\)](#), Türkçeye uyarladığı ölçekte; liderlik fonksiyonu faktör yüklerini .70 ile .89 arasında değiştiğini bulmuştur. Ayrıca alt ölçeklerin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları

sırasıyla; liderlik fonksiyonu alt ölçeği güvenilirlik katsayısı .96; ve okul liderlik ekibi güvenilirlik katsayısı ise .98 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değerler dağıtımçı liderlik envanteri ölçeğinin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır (Özdemir, 2012). Yapılan araştırmada ise Dağıtımçı liderlik envanteri ölçeğinin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı Tablo 3.3 de gösterilmektedir.

Tablo 3. Dağıtımçı liderlik ölçeği güvenilirlik katsayısı

Ölçekler	Cronbach Alpha	Madde Sayısı
Liderlik Fonksiyon	0,951	13
Liderlik Ekibi	0,955	10
Dağıtımçı Liderlik	0,952	23

3.2. Örgütsel Stres Kaynağı Ölçeği: Örgütsel stres kaynakları ölçeği, Pehlivan'ın (1993) geliştirmiş olduğu altı alt boyut ve 35 maddeden oluşan "örgütsel stres kaynakları" ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel stres kaynakları ölçeğinin Pehlivan (1993) tarafından test tekrar test yöntemiyle hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı .87 bulunmuştur. Araştırmamızda ise Cronbach Alpha katsayısı ise .90 bulunmuştur.

Tablo 4. Örgütsel stres kaynakları ölçeği Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı

Ölçekler	Cronbach Alpha	Madde sayısı
Görev yapısı	0,69	9
Yetke yapısı	0,76	8
Üretim yapısı	0,73	5
Kümeleşme yapısı	0,80	7
Rol yapısı	0,55	2
Kültürel yapı	0,61	4
Örgütsel stres	0,90	35

3.3. Yarı yapılandırılmış görüşme formu: Çalışmanın nitel araştırma aşamasında veriler araştırmanın amacına uygun olarak hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme sorularına alınan yanıtlar ile toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formunun hazırlanma aşamasında araştırmacı tarafından öncelikle konu ile alakalı literatür taraması yapılmıştır. Alan yazından elde edilen bilgilerden de faydalanılarak 6 soru ve bu soruların her birine ait sordalardan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Hazırlanan görüşme formu ile ilgili eğitim yönetimi alanında bir profesör ve bir sınıf öğretmeni ve bir branş öğretmeninden anlaşılabilirlik için fikir alınmıştır. Uzman görüşlerinden elde edilen veriler ışığında soruların açıklığı, yeterliği ve uygunluğu gözden geçirilip gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Öğretmenlere yapılacak görüşme ile alakalı gerekli bilgilendirme yapıldıktan sonra araştırmacı tarafından görüşmelere başlanmıştır. Görüşmeler randevu alınarak genellikle sessiz ve sakin bir odada yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler "Microsoft Word" kelime işlemcisine aktarılmış ve analiz edilmiştir.

4. Verilerin Analizi:

Araştırmanın nicel boyutundan elde edilen verilerin analizi SPSS 22 istatistik paket programıyla yapılmıştır. Hatalı girilen veriler düzeltilerek veri kontrolü yapılmıştır. Ölçek puanlarının normalliğinde çarpıklık ve basıklık değerleri kullanılmış olup bu değerler -1 ile +1 arasında ise normal dağılım özelliği gösterir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Demografik değişkenlere ilişkin dağılım ve örgütsel stres ile liderlik ölçeği puanlarına ilişkin betimsel istatistikler verilmiştir. İstatiksel analizler için parametrik yöntemler kullanılmış ve gerekli varsayımları kontrol edilmiştir. Ölçekler arasında ilişki Pearson korelasyon ile incelenmiştir. Yapılan tüm istatiksel analizler .05 anlamlılık düzeyi ya da %95 güven aralığında test edilmiştir.

Araştırmanın nitel araştırma boyutunda elde edilen verilerin çözümlenmesinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Araştırma üç aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada ses kaydı olarak elde edilen veriler orijinalikleri bozulmadan yazıya aktarılmıştır. İkinci aşamada veriler kodlanmıştır. Kodlama bir uzmana daha yaptırılarak her iki bireyin kodlamaları arasında Güvenlik= Görüş Birliği/ Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı X 100 formülü uygulanmıştır (Miles ve Huberman, 1994). İki kodlayıcı arasındaki uyuma % 70'in üzerinde olduğundan güvenilir kabul edilmiştir. Son aşamada öğretmenlerin görüşme sorularına verdikleri cevaplar analiz edilirken, verilen cevaplar hangi koda denk geliyorsa o kodun frekansı bir kabul edilmiş ve bu işlem bütün görüşme formları için tekrarlanmıştır. Bunu takiben kod ve frekanslar uygun temalarla eşleştirilip toplulaştırılarak veriler özetlenmiştir.

BULGULAR

Araştırmanın problemleri doğrultusunda elde edilen veriler nicel ve nitel özelliklerine dayalı olarak ikiye ayrılmış ve her birine ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur.

1. Nicel Bulgular:

1.1. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının düzeyi:

Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin dağıtımçı liderliğinin alt boyutları itibarıyla düzeyleri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Dağıtımçı liderlik davranışları uygulamalarına yönelik algı düzeyi

Ölçek Puanları	En Küçük	En Büyük	Ortalama	ss	Düzye
Liderlik Fonksiyon	1,38	4,92	3,84	0,81	Yüksek
Liderlik Ekibi	1,1	4,8	3,72	0,87	Yüksek
Dağıtımçı Liderlik	1,26	4,78	3,79	0,80	Yüksek

Liderlik ölçeği için ölçek puanları maddelerin toplamıyla elde edilmiş olup müdür liderlik fonksiyonu (1,38-4,92,) liderlik ekibi (1,1-4,8) ve dağıtımçı liderlik toplam boyutu ise (1,26-4,78) aralığında elde edilmiştir. Liderlik ölçeği puan ortalaması en yüksekten sırasıyla müdür liderlik fonksiyonu (3,84 - yüksek), liderlik ekibi (3,72-yüksek) ve dağıtımçı liderlik (3,79-yüksek) düzeyde elde edilmiştir.

1.2. Öğretmenlerin örgütsel strese yönelik algılarının düzeyi: Araştırmada kullanılan örgütsel

strese yönelik istatistikler Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin örgütsel strese yönelik algı düzeyi

Ölçek Puanları	En Küçük	En Büyük	Ortalama	ss	Düzye
Görev Yapısı	1,44	4,67	2,76	0,57	Orta
Yetke Yapısı	1	4,88	2,88	0,74	Orta
Üretim Yapısı	1	5	2,91	0,81	Orta
Kümeleşme Yapısı	1	5	2,71	0,72	Orta
Rol Yapısı	1	5	2,27	0,86	Az
Kültürel Yapısı	1	5	2,93	0,67	Orta
Örgütsel Stres	1,29	4,63	2,79	0,53	Orta

Ölçek puanlarına ilişkin olarak elde edilen betimsel istatistik sonuçları Tablo 4.2 de gösterilmiştir. Örgütsel stres kaynağı ölçeği boyutları için ise maddelerin toplamının ortalaması alınarak elde edilmiş olup genel olarak 1-5 aralığında puanlar elde edilmiştir. Alt boyutlar içinde ortalaması en yüksekten düşüğe doğru sıralandığında; kültürel yapı (2,93), üretim yapısı (2,91), yetke yapısı (2,88), görev yapısı (2,76), kümeleşme yapısı (2,71) ve rol yapısı ise (2,27) ve örgütsel stres (2,79) olarak elde edilmiştir.

1.3. Öğretmenlerin yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rollerine olan algı puanları ve örgütsel stres puanları arasındaki ilişki: Öğretmenlerin yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rollerine olan algı puanları ve örgütsel stres puanları arasındaki ilişkiye bakmak için korelasyon istatistiğine başvurulmuş olup korelasyona yönelik istatistikler Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rollerine olan algı puanları ve örgütsel stres puanları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Liderlik Fonksiyonu	1								
Liderlik Ekibi	,842**	1							
Dağıtımçı Liderlik	,967**	,951**	1						
Görev Yapısı	-,060	-,084*	-,073	1					
Yetke Yapısı	-,130**	-,165**	-,152**	,524**	1				
Üretim Yapısı	-,089*	-,111**	-,103**	,497**	,587**	1			
Kümeleşme Yapısı	-,140**	-,161**	-,156**	,351**	,533**	,334**	1		
Rol Yapısı	-,070	-,083*	-,079*	,332**	,396**	,340**	,562**	1	
Kültürel Yapısı	-,063	-,085*	-,076	,333**	,449**	,331**	,615**	,526**	1
Örgütsel Stres	-,132**	-,165**	-,153**	,734**	,846**	,720**	,759**	,619**	,673**

* p<.05, **p<.01

Dağıtımçı liderlik ile örgütsel stres arasında negatif yönlü düşük düzeyde bir korelasyon bulunmaktadır ($r = -.153, p = .000$). Dağıtımçı liderlik ile görev yapısı arasında negatif yönlü düşük düzeyde ($r = -.073, p = .000$), dağıtımçı liderlik ile yetke yapısı arasında negatif yönlü düşük düzeyde ($r = -.152, p = .000$), dağıtımçı liderlik ile üretim yapısı arasında negatif yönlü düşük düzeyde ($r = -.103, p = .000$), dağıtımçı liderlik ile kümeleşme yapısı arasında negatif yönlü düşük düzeyde ($r = -.156, p = .000$), dağıtımçı liderlik ile rol yapısı arasında negatif yönlü düşük düzeyde ($r = -.079, p = .000$) ve dağıtımçı liderlik ile kültürel yapısı arasında negatif yönlü düşük düzeyde ($r = -.076, p = .000$) bir korelasyon bulunmaktadır.

2. Nitel Bulgular:

2.1. Görev Yapısı ile ilgili stres kaynakları sorusuna yönelik öğretmen görüşleri: Tablo 8 incelendiğinde görülmektedir ki öğretmenlerin görevleri ile ilgili önemli stres kaynaklarından ikisi Okullarda proje hazırlamanın zorunlu tutulmasından kaynaklı iş yükü ve İdareci atamalarında sözlü sınavın olmasından kaynaklı yükselme olanaklarının olmamasıdır.

Tablo 8. Öğretmenlerin görev yapısına ilişkin görüşleri

Tema	Kategori	Kod ve Katılımcılar	f
Görev yapısı	İş yükü	Okullarda proje hazırlamanın zorunlu tutulması(G1-G2-G3-G4-G5-G6-G7-G9-G10-G11-G14)	11
		Evrak işlerinin yoğun olması(G1-G6-G7-G9-G13)	5
		Veli ziyaretlerinin zorunlu olması(G5-G10-G14)	3
		Sosyal kulüplerin ders saatinin olmaması(G3-G10-G14)	3
		Nöbet görevi ve servis denetimleri(G2-G8-G9-G14)	4
	İşin sıkıcı olması	Bir gün boyunca aynı sınıfa ders anlatmak(G3)	1
		Öğrenci seviyelerinin düşük olması(G13) (G4)	2
		Müfredatın çevre ile uymaması(G7-G11)	2
	Ücretin yetersiz olması	Velilerin ilgisiz olması(G8)	1
		Ücret Adaletsizliği(G1-G6-G11)	3
		Tatil ve dinlenmeye zaman ayıramamak (G1-G2-G4-G7-G14)	5
		Ek işler (G3-G4-G9-G13-G14)	5
	Yükselme olanağının olmaması	Temel ihtiyaçları karşılayamamak(G2-G5-G10-G12-G14)	5
		İdareci atamalarında sözlü sınavın olması (G1-G2-G4-G5 G6-G7-G8-G9-G10-G11-G13)	11
Çalışma koşullarının yetersiz olması	Uzman ve Başöğretmenlikte yazılı sınavın olması(G2-G3-G4-G12-G14)	5	
	Isınmanın yetersiz olması(G2-G7-G8-G11)	4	
		Havalandırma(G3-G12)	2

*Bir katılımcı birden fazla görüş bildirmiştir.

118

Görev yapısı boyutu ile ilgili bazı öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir.

“Okulda sürekli bir proje hazırlama ile ilgili gerelim yaşıyorum. Bu durum isteğe bağlı olmaktan çıkmış. Gecenin geç saatlerinde okulun sosyal medya grubundan rahatsız ediliyorum. Proje süreci kesinlikle gönüllülük esasına dayanmalıdır.” (G1)

“Adıyaman İl Millî Eğitim Müdürlüğü’nün Erdemli ve Başarılı Birey Projesi (EDEP) ve İlçenin projesi Besni’de Eğitimin Niteliğini Artırma Projesi (BENAP) beni gerçekten çok yoruyor. Biz ilin projesi ile uğraşırken bu yetmez gibi birde ilçenin projesi çıktı. Asli görevimiz olan ders dışında birçok görevimiz oluyor.” (G5)

“Çalıştığım okul taşıma merkezi olduğu için servis denetimi, öğrencilerin öğle yemeğindeki sorumlulukları ve öğrencileri servise bindirme süreçleri beni yoruyor. Geçen yıl bir öğrencim servisin altında kalarak hayatını kaybetti. Bu durumdan dolayı servis ile ilgili hiçbir yerde görev almak istemiyorum. Bunun yanında çift nöbet görevi beni yoruyor.” (G8)

Ücretin yetersiz olması ile ilgili bazı öğretmen görüşleri

“Öğretmenlik mesleğinin ücretini yetersiz buluyorum. Bir öğretmen ekonomik olarak rahat edemediğinde (oto alım satımı, emlak alım satımı, kripto para alım satımı veya başka birinin üzerine iş kurarak hayatını devam ettirmek zorunda kalıyor. Bu kadar farklı uğraşlarla uğraşan birinin de kendisini dersine adamakta zorlanacağını düşünüyorum. Ben inşaat işiyle uğraşıyorum ve eşim çalışmıyor. Maaşım yeterli olsa ben neden ek bir işle uğraşayım.” (G3)

"Öğretmen olarak aldığım maaş ile hayatımı devam ettiremediğim için kafelerde canlı müzik yapıp ek gelir sağlıyorum. Branşımın ders saati az olduğu için ek ders alamadığım için kafelerde canlı müzik yapmak zorundayım." (G9)

2.2. Yetke Yapısı ile ilgili stres kaynakları sorusuna yönelik öğretmen görüşleri: Tablo 9 incelendiğinde görülmektedir ki öğretmenlerin yetke yapısı ile ilgili önemli stres kaynaklarından ikisi adam kayırmacılığa dayalı olarak değerlendirilmedeki adaletsizlikler ve İstişarenin ortak aklın) olmamasına bağlı olarak karar süreçleridir.

Tablo 9. Öğretmenlerin yetke yapısına ilişkin görüşleri

Tema	Kategori	Kod ve Katılımcılar	f
Yetke yapısı	Karar süreçleri	İstişarenin (ortak aklın) olmaması (G1-G2-G3-G4-G5-G6-G8-G14)	8
		Göstermelik olarak fikirlerin alınması (G4-G13)	2
	Yetkilerin yetersiz olması	Velilerin sık sık şikâyet etmesi (G1-G2-G3-G4-G7-G10)	6
		Sınıf geçme ve yazılı sınav (G5-G6-G8-G9-G11-G13)	6
		Sınıf disiplini sağlayamama (G11-G12)	2
	Değerlendirmedeki adaletsizler	Adam kayırmacılık (G1-G3-G4-G5-G6-G7-G8-G9-G11-G13-G14)	11
		Çalışan ile çalışmayı ayırt etmeme (G1-G3-G7-G12-G14)	5
		Ödül yönergesinde ki eksiklikler (G2-G12)	2

*Bir katılımcı birden fazla görüş bildirmiştir.

Yetke yapısı ile ilgili bazı öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir.

"Ben sınıf öğretmeniğim ve bir öğrencinin sınıf geçip geçemeyeceğine karar veremiyorum. Öğrenci velisinin rızası olmadan sınıf tekrarı yaptırıyorum. Ben bu işin uzmanıysam bu konuda takdir hakkımın bende olmasını isterdim." (G5)

"Genellikle okul idaresi kararlara katılım konusunda sembolik olarak fikrimizi alıyor ancak kendilerinin kafalarında almış oldukları kararları uyguluyorlar. Öğretmenler Kurulunda bir öğrenci hastalandığında veya herhangi bir sebepten dolayı eve gitmeleri gerektiğinde öğretmenler olarak müdür yardımcısına yönlendirilmesi konusunda karar alıyoruz ancak iş uygulamaya geldiğinde müdür yardımcısı öğrencileri biz öğretmenlere yönlendiriyor. Sorumluluğu bizim sırtımıza yükliyorlar. Öğretmenler kurulunda almış olduğumuz kararın göstermelik olduğuna örnek vermek istedim." (G3)

"Ben üç yıl önce bulunduğum okulda bağlama grubu kurdum ve köyde öğrencilerimle beraber konser verdik. Müdür Bey, o anlık teşekkür etti. Öğrenciler beden eğitimi dersinde başarılı olduğunda okuldaki televizyonda boy boy fotoğrafları sergileniyor. Müdür bey toplantılarda sürekli beden eğitimi öğretmenini överken bizden hiç bahsetmiyor. Bu senede beden eğitimi öğretmenin evli ve eşi çalışmadığı için seçmeli derslerle beraber ona 26 saat ders verirken müzik dersine ait seçmeli ders açtırmadı." (G7)

"Ben sınıf öğretmeniğim ve bir öğrencinin sınıf geçip geçemeyeceğine karar veremiyorum. Öğrenci velisinin rızası olmadan sınıf tekrarı yaptırıyorum. Ben bu işin uzmanıysam bu konuda takdir hakkımın bende olmasını isterdim." (G5)

2.3. Üretim Yapısı ile ilgili stres kaynakları sorusuna yönelik öğretmen görüşleri: Tablo 10 incelendiğinde görülmektedir ki öğretmenlerin üretim yapısı ile ilgili önemli stres kaynaklarından ikisi Materyal eksikliği özelinde araç-gereç yetersizliği ve Evrak işlerinin yoğunluğuna bağlı olarak zaman baskısıdır.

Tablo 10. Öğretmenlerin üretim yapısına ilişkin görüşleri

Tema	Kategori	Kod ve Katılımcılar	f
Üretimi yapısı	Zaman baskısı	Angarya görevler(G3-G11)	2
		Evrak işlerinin yoğunluğu(G4-G5-G8-G10-G14)	5
		Teneffüslerde soru çözümü(G2)	1
	Araç-gereç yetersizliği	Materyal Eksikliği(G2-G3-G7-G8-G9-G12)	6
		Fotokopi makinesinin yetersiz olması (toner ve kâğıt (G4-G5-G13)	3
		Akıllı tahta ve teknolojik aletlerin olmaması(G6-G11)	2
	Çalışmanın karşılığını alamamak	Velilerin ilgisiz tutumu(G1-G5-G8-G10)	4
		Okul müdürünün taraflı tutumu(G1-G3-G14)	3
Öğrencilerin derslere ilgisizliği(G2-G4-G6-G13)		4	

*Bir katılımcı birden fazla görüş bildirmiştir.

Üretim yapısı boyutu ile ilgili bazı öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir.

"8. Sınıflarda zaman baskısını üst düzey yaşıyorum. Teneffüslerde koçluk projesindeki öğrencilerle görüşme yapıyorum bunun dışında öğrenciler çözemedikleri matematik sorusunu getiriyorlar ve

fotokopi çekmem gerekiyor. O anki o yoğunluğu tarif edemiyorum. Teneffüste kendi kişisel ihtiyaçlarımı karşılayamıyorum.” (G2)

Teneffüs saatlerinde evrak hazırlama, koçluk görüşmeleri, öğrencilerin soruları gibi işlerden kafamı kaldıramıyorum. Ayrıca evrak işlerini evde de yapmaya devam ediyorum. Özellikle evrak işleri benim motivasyonumu bozuyor.” (G10)

“Fotokopi ve toner konusunda okulda ciddi sıkıntılar yaşıyoruz. Toner parasını öğretmenler olarak cebimizden karşılıyoruz. A4 kâğıtlarını ise öğrencilerden temin ediyoruz. İlçe Milli Eğitim okullara kâğıt gönderiyor ancak okul idaresi bize kâğıtları vermiyor.” (G4)

“Okulda etkileşimli tahta, projeksiyon, fen bilimleri ve matematik dersi ile ilgili araç gereç bulunmadığı için dersi somutlaştırmakta zorlanıyorum.” (G8)

“Özellikle 5. Sınıf ve 8. Sınıflarda çalışmamın karşılığını alamadığımı düşünüyorum. 5.sınıflarda birçok öğrenci doğru dürüst okuma yazma bilmiyor. 8. Sınıf öğrencilerimiz LGS sürecini umursamıyorlar.” (G2)

“Çalıştığım okul dezavantajlı öğrencilerin bulunduğu bir okul. Olduğu için velilerden destek göremiyoruz. Okulda yapmış olduğumuz ders ve etkinliğe veli desteği alamadığımız için gayret ve çabalarımız havada kalıyor.” (G10)

2.4. Kümeleşme Yapısı ile ilgili stres kaynakları sorusuna yönelik öğretmen görüşleri: Tablo

11 incelendiğinde görülmektedir ki öğretmenlerin kümeleşme yapısı ile ilgili önemli stres kaynaklarından ikisi öğretmen, müdür yardımcısı ve hizmetlilerin laf taşınması özelinde Dedikodu yapılması ve Müdürün tutum ve davranışları bağlı olarak huzursuzluktur.

Tablo 11. Öğretmenlerin kümeleşme yapısına ilişkin görüşleri

Tema	Kategori	Kod ve Katılımcılar	f
Kümeleşme yapısı	Huzursuzluk	Müdürün tutum ve davranışları(G1-G2-G3-G6-G7-G9-G12-G13-G14)	9
		Velilerin şikâyet etmesi(G4)	1
	Meslektaşlarla anlaşamamak	Bir öğretmen grubunun müdür ile beraber hareket etmesi(G1-G6-G7-G8-G11)	5
		Öğrencilere özel ders verme (G3-G5)	2
	Dedikodu yapılması	Öğretmen, müdür yardımcısı ve hizmetlilerin laf taşınması(G1-G3-G4-G5-G6-G8-G9-G11-G13-G14)	10
Sosyal Destek	Hastalık, taziye ve cenaze(G1-G3-G9-G13)	4	

*Bir katılımcı birden fazla görüş bildirmiştir.

Kümeleşme yapısı ile ilgili bazı öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir.

“Müdür bey’in Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenlerini yanına alıp onları bizim karşımıza koymasın ile beraber zaten okulda gruplaşma oluyor. Bu branş öğretmenleri ile bir sorun yaşadığımızda müdür odasına gidiyorlar. Bu branş öğretmenlerinin tüm istekleri gerçekleşiyor. Bir gün Müdür Bey okuldaki panoyu güncellememizi istedi. Biz de panoda bulunan Din Kültürü ile ilgili materyalleri indirdik. Din Kültürü öğretmenleri hemen müdür beyin yanına gittiler ve bizi müdür beye şikâyet ettiler. Müdür Bey sırf onlar için okula bir pano daha yaptırdı ve Din Kültürü Öğretmenleri materyallerini buraya asabileceklerini söyledi.” (G1)

“İş ortamında iki sebepten dolayı kendimi huzursuz hissediyorum. İlk olarak öğrenci velilerinin ikiyüzlü davranışlarından kaynaklanıyor. Geçen gün bir veli telefonla beni aradı öğrenci ile ilgili çalışmasını sağlamamı ve kendisinin bana her konuda destek olacağını söyledi. Nöbetçi olduğum gün öğrenci sınıfın düzeni bozduğunu gördüğümde öğrenciyi yanıma çağırarak uyardım. Daha sonra öğrenci eve gidip onu dövdüğümü ve kafasını duvara vurduğumu söylemiş. Veli önce İlçe Milli Eğitime oradan istediğini alamayınca hastaneye darp raporu almaya gitmiş ve muayene sonucunda herhangi bir darp izine rastlanmadığı ortaya çıktı. Öğrenci daha sonra babasına yalan söylediğini itiraf etmiş. Tüm bu süreç bende moral motivasyonumu düşürüyor.” (G4)

“Bizim okulda Din Kültürü öğretmenleri ile ilgili bazı zaman sıkıntı yaşıyoruz. Daha önceki müdürümüz dini bir vakfa üyeydi ve Din Kültürü öğretmenleri ile toplantı yapıyordu. Onunla yakın olan öğretmenler bize soğuk davranmaya başlamıştı.” (G6)

“Dedikodu, yalan ve iftiranın tam da merkezi bizim okul. Herkes herkesin kuyusunu kazıyor ve açığını arıyor. Öğrencileri bile kullanarak size iftira atabilirler ve her şeye hazırlıklı olmak lazım.” (G9)

2.5. Rol Yapısı ile ilgili stres kaynakları sorusuna yönelik öğretmen görüşleri: Tablo 12

incelendiğinde görülmektedir ki öğretmenlerin rol yapısı ile ilgili önemli stres kaynaklarından ikisi sendika temsilciliği ve kendi köyünde görev yapmaya bağlı olarak rol çatışmasıdır.

Tablo 12. Öğretmenlerin rol yapısına ilişkin görüşleri

Tema	Kategori	Kod ve Katılımcılar	f
Rol yapısı	Rol çatışması	Sendika temsilcisi(G1-G10)	2
		Kendi köyümde görev yapmak(G8)	1

*Bir katılımcı birden fazla görüş bildirmiştir.

Rol yapısı ile ilgili bazı öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir.

"Bu yıl mensubu olduğum sendikanın ilçe temsilcisi oldum. Okul idaresi ile bazı görevlerde (veli ziyareti, çift nöbet vb.) durumlarda kendim için olmasa bile onların sıkıntılarını idare ile paylaşıyorum. İlçe temsilcisi değilken sadece öğretmen gözünden olaylara bakarken şimdi bunun yanına sendikacı kimliğim eklendi. Bazı durumlarda bu rollerin çatıştığı noktalar oluyor." (G10)

"Kendi köyümde öğretmen olarak görev yaptığım için köylülerim ile öğretmen arkadaşlarım arasında kalıyorum. Bir gün akrabamın çocuğu samimi olduğum bir öğretmen arkadaşımın sınıfındaydı ve akrabam benim sınıfıma almak istiyordu. Kendisine öğretmen arkadaşımın çok başarılı bir öğretmen olduğunu söylememe rağmen akrabam sürekli çocuğunu sınıfıma almam konusunda ısrar etti. En son öğretmen arkadaşı ile konuştuk ve durumu anlattım. Ben bu süreçte çok yorulmuştum." (G8)

2.6. Kültürel Yapısı ile ilgili stres kaynakları sorusuna yönelik öğretmen görüşleri: Tablo 13 incelendiğinde görülmektedir ki öğretmenlerin kültürel yapısı ile ilgili önemli stres kaynaklarından ikisi okul müdürünün tutum ve davranışlarına dayalı moral bozukluğu ve sendikal farklılıklara bağlı olarak görüş farklılığıdır.

Tablo 13. Öğretmenlerin kültürel yapısına ilişkin görüşleri

Tema	Kategori	Kod ve Katılımcılar	f
Kültürel Yapı	Görüş Farklılığı	Sendikal farklılıklar(G3-G9-G12-G13)	4
		Dini dernek ve cemaatler(G1-G6)	2
		Mezhep farklılıkları(G7)	1
	Statü düşüklüğü	Sembolik hatırlanma(G1)	1
		Basılı ve sosyal medyada olumsuz haberler(G2-G8)	2
		Hükümetin ve bakanlığın yanlış politikaları(G4-G7-G10)	3
		Ücret yetersizliği(G9-G11)	2
		Şikâyet edilmesi(G3-G14)	2
	Moral bozukluğu	Okul müdürünün tutum ve davranışları (G3-G4-G5-G6-G7-G9-G12-)	9
		Bakanlığın sık sık politika değiştirmesi(G8-G10)	2
		Okuldaki gruplaşma(G11)	1
		Veli ve öğrencilerin şikâyet etmesi(G1)	1

*Bir katılımcı birden fazla görüş bildirmiştir.

Kültürel yapı boyutu ile ilgili bazı öğretmen görüşleri aşağıda verilmiştir.

"Okulda görüş farklılığının en önemli sebeplerinden birisi sendikal olarak gruplaşmadır. Okulumuzda öğretmenler üç farklı gruba ayrılmış durumdadır. Bu kadar parçalanmış bir okulda beraber karar alma bir konu hakkında beraber hareket etmek imkânsız hale gelmiştir." (G9)

"Müdür Bey, dini vâkıfına yakın olan öğretmenlerle diğer öğretmenler arasında ayrımcılık yapıyor. Kapalı olmayan bayanları sürekli uyarıyordu. Bu ayrımcılık da ister istemez okulda kutuplaşmaya yol açıyor." (G6)

"Sadece 24 Kasım Öğretmenler Gününde hatırlanmak yetmiyor. Geride kalan 364 gün boyunca sürekli toplum tarafından şikâyet edilen bir meslek icra ediyoruz. Sembolik olarak hatırlanmak yerine her gün kıymeti bilinen bir meslek olmasını isterim." (G1)

"Son yıllarda hükümetin ve bakanlığın yanlış politikalarından kaynaklı toplum tarafından öğretmenliğin kıymetinin olmadığını düşünüyorum. Ne okul idaresine karşı ne veliye karşı hiçbir gücümüz yok. Öğretmenlik birileri tarafından sürekli şikâyet edilen ve sürekli ifadesi alınan bir meslek grubuna dönüşmüştür" (G7)

"Müdür Bey'in yanlı davranması, duygusal tavırlarının bulunması moral bozukluğumun zirvesi oluyor. Okulda olduğu sürece moralimizi çok kolay bozmaktadır. Bir bakarsın ki sınıfta öğrenci azarlıyor, bir bakarsın sınıfa gelmiş ve sen ayağa kalkmadığın için sana küsmüş. Müdür beyin duygularının okulun iklimini belirlediği ortamda görev yapmak gerçekten zor." (G7)

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

İlk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler okul müdürlerinin liderlik fonksiyonu ve liderlik ekibi boyutlarında yüksek düzeyde dağıtımçı liderlik davranışı gösterdiklerini ifade etmektedirler. İlk ve ortaokullarda okul müdürleri öğretmenlerinin dağıtımçı liderlik davranışı göstermeleri için fırsat tanımalarından kaynaklanıyor olabilir. Okul müdürlerinin öğretmenlerle işbirliği yapmaları liderlik fonksiyonunu güçlendirebilir. Okul müdürleri öğretmenlere liderlik fırsatı vererek liderlik ekibini güçlü hale getirebilir.

Dağıtımçı liderlik ile ilgili literatür taraması yapıldığında; [Aslan ve Ağiroğlu Bakır \(2014\)](#), [Çakır \(2018\)](#), [Çomak \(2021\)](#), [Gündüz ve Korkmaz \(2011\)](#), [Uslu ve Beycioğlu \(2013\)](#), [Rabindarang Bing ve Yin \(2014\)](#), [Sevim ve Kaya \(2022\)](#), [Türkseven Dübüş ve Göksoy \(2023\)](#), [Uçar \(2015\)](#) tarafından yapılan araştırmalarda okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri yüksek düzeyde bulunmuştur. Bu sonuçlar çalışmamızı desteklemektedir. Bunun yanında; [Ağırdaş \(2014\)](#), [İşcan \(2014\)](#) ve [Mermer \(2019\)](#) tarafından yapılan araştırmalarda ise okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rollerini gerçekleştirme düzeyleri orta düzeydedir. Bu sonuçlar ile çalışmamızın sonucu farklılaşmaktadır.

İlk ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre; Örgütsel stres ölçeğinin görev yapısı, yetke yapısı, üretim yapısı, kümeleşme yapısı, kültürel yapı boyutlarında ve ölçeğin toplam puanında "orta" düzey stres kaynağı oluştururken ölçeğin rol yapısı alt boyutunda ise "az" düzeyde stres kaynağı oluşturmaktadır. Araştırmanın nitel boyutunda da rol yapısı öğretmenlerde düşük düzeyde stres kaynağı oluşturmaktadır. Bu yönü ile araştırmanın nitel boyutu ile nicel boyutu birbirini desteklemektedir. Öğretmenler en fazla kültürel, üretim ve yetke boyutunda stres yaşamaktadırlar. İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu boyutlar görece diğer boyutlara göre öğretmenlerde daha fazla stres oluşturmaktadır. Araştırmanın nitel boyutunda da insan faktörünün (okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmen, hizmetli, veli ve öğrenci) olduğu boyutlarda öğretmenler daha fazla stres yaşamaktadırlar. Bu yönü ile araştırmanın nitel boyutu nicel boyutunu desteklemektedir. Orta düzey stres kişinin verimliliğini artırabildiği gibi okul yöneticileri tarafından bu durumun iyi analiz edilip önlemler alınmadığında öğretmenlerin stres düzeylerinin yükselmesine sebep olabilir ([Aydın, 2016](#)).

Örgütsel stres ile ilgili literatür taraması yapıldığında; [Halitoğlu ve Akpınar \(2022\)](#), [Mantı \(2020\)](#) [Rabindrang vd. \(2014\)](#) ve [Yetim \(2019\)](#), tarafından yapılan araştırmalarda da öğretmenler orta düzey stres yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar ile araştırmanın sonucu örtüşmektedir. Bunun yanında [Aslan ve Bakır \(2018\)](#) ve [Dak \(2019\)](#) tarafından yapılan araştırmaların sonucunda ise öğretmenlerin yüksek düzeyde örgütsel stres yaşamaktadır. Bu sonuç ile araştırmanın sonucu farklılık göstermektedir. Bu farklılığın nedeni araştırmanın yapıldığı zaman ve okul kademelerinden kaynaklanabilir.

Öğretmenlerin görev yapısı ile ilgili stres kaynaklarına bakıldığında; proje görevlerinin zorunlu olması, evrak işlerinin yoğunluğu, ücret adeletsizliği öğretmenlerde stres oluşturmaktadır. [Kaya ve Alım \(2015\)](#) ve [Aslan ve Bakır \(2018\)](#) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenler ücret adeletsizliğinden kaynaklı öğretmenler stres yaşamaktadırlar.

Öğretmenlerin yetke yapısı ile ilgili stres kaynakları; öğretmenlerin karar süreçlerine etkin katılamaması, veli şikâyetleri ve yetkilerin yetersiz olması ve değerlendirmede ki adaletsizliklerdir. [Kaya ve Alım \(2015\)](#) yapmış olduğu çalışmada okul yöneticilerinin öğretmenler arasında ayırım yaptığı, adaletli olmadığı ve adam kayırmacılık yaptıklarını ifade etmişlerdir.

Öğretmenlerin üretim boyutu ile ilgili yaşamış oldukları stres kaynakları; angarya işler, araç-gereç yetersizliği ve çalışmanın karşılığını alamamadır. [Göksoy ve Argon \(2014\)](#) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin okuldaki araç-gereç eksikliğinden kaynaklı stres yaşadığı görülmektedir.

Öğretmenlerin kümeleşme ile ilgili yaşamış oldukları stres kaynakları; müdürün olumsuz tutumu, veli şikâyetleri ve okulda ki dedikodudur. [Göksoy ve Argon \(2014\)](#) ve [Kaya ve Alım \(2014\)](#) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenler okulda ki dedikodudan kaynaklı stres yaşamaktadır. Öğretmenler rol yapısı ile ilgili yaşamış oldukları stres kaynağı rol çatışmasıdır. [Aydın \(2016\)](#) göre rol çatışması iki ya da daha fazla rolün birbiriyle çatışması sonucunda kişi stres altında kalır.

Öğretmenler kültürel yapı ile ilgili yaşamış oldukları stres kaynakları; sendikal farklılıklar, dernek ve cemaate ait olma ve mezhep farklılığı ve öğretmenlik mesleğinin statüsünün azalmasıdır. [Göksoy ve](#)

Argon (2014) tarafından yapılan çalışmada da sendikal farklılıklardan kaynaklı öğretmenler stres yaşamaktadırlar.

Dağıtımçı liderlik ölçeğinin alt boyutları arasında yer alan liderlik fonksiyonu boyutu ile örgütsel stres ölçeğinin tüm alt boyutlarında ve örgütsel stres ölçeğinin toplamında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Okul müdürlerinin liderlik fonksiyonuna ait davranışları yükseldiğinde öğretmenlerin yaşamış oldukları stres kaynakları azalmaktadır.

Dağıtımçı liderlik ölçeğinin alt boyutları arasında yer alan liderlik ekibi boyutu ile örgütsel stres ölçeğinin tüm alt boyutlarında ve örgütsel stres ölçeğinin toplamında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Okul müdürlerinin liderlik ekibine öncülük etmesi önemlidir. Okulda liderlik ekibinin etkin bir şekilde yürütülmesi sonucunda öğretmenlerin stres kaynaklarının azalması beklenmektedir.

Okul müdürleri dağıtımçı liderlik davranışı gösterdiğinde öğretmenlerin yaşamış olduğu stres kaynakları azalmaktadır. Okul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışı göstermesi öğretmenlerin stres kaynaklarının azalmasını sağlamaktadır.

Dağıtımçı liderlik ile örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişki yönü ile literatür taraması yapıldığında; Akbudak (2010), Rabindarang vd. (2014) ve Halitoğlu ve Akpınar (2022) tarafından yapılan araştırmalarda okul yöneticilerinin liderlik düzeyi yükseldikçe öğretmenlerin örgütsel stres düzeyi azalmaktadır. Bu sonuçlar ile araştırmanın sonucu örtüşmektedir.

Öğretmenlerin dağıtımçı liderlik ekiplerinde yer alması için uzmanlık bilgilerinin yüksek düzeyde olması gerekmektedir. Öğretmen yetiştirme sürecinde üniversitelerin ve Milli Eğitim Bakanlığının işbirliği içinde olması gerekmektedir. Öğretmenlerin yaşamış olduğu orta düzey stres düzeyi sendikalar ve sivil toplum kuruluşları tarafından analiz edilerek Milli Eğitim Bakanlığına ve okul yöneticilerine raporlar sunulmalıdır. Sunulan bu raporların politika yapıcılar tarafından analiz edilip gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir. Dağıtımçı liderlik, öğretmenlerin yeteneklerini ve potansiyellerini ortaya çıkararak okulun genel başarısını artırabilir. Okul liderleri, öğretmenlere güven duymalı, onları desteklemeli ve onlara liderlik etmelidir. Ayrıca, değerlere dayalı liderlik, örgütsel güven, iş doyumu ve okul başarısı gibi faktörlerle birlikte dağıtımçı liderliği destekleyici bir ortam oluşturulmalıdır.

Bu çalışma Adıyaman il genelinde, ilkokul ve ortaokullarda olmak üzere kamu (resmi) okullarında yürütülmüştür. Araştırmacılar tarafından farklı illerde, farklı okul türlerinde ve özel okullarda da yürütülebilir.

KAYNAKÇA / REFERENCES

- Ağırdaş, Y. (2014). *Resmi liselerde dağıtımçı liderlik ile iş doyumu arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine dayalı olarak incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ağiroğlu Bakır, D. ve Aslan, Y. (2014). Paylaşılan liderliğin öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi. *Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5 (3), 56-71.
- Akan, D. ve Kılıç, M. E. (2018). Dağıtımçı liderliğe ilişkin öğretmen görüşleri. *Turkish Journal of Educational Studies*, 5(3), 22-40.
- Akbudak, H. (2010). *İlköğretim okul yöneticileri liderlik davranışlarının öğretmenlerin stres düzeyine etkisi* (Yüksek lisans tezi). Koceli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Alıç, D. D. M. (1995). Örgütler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 1-40.
- Akcakoca, A. ve Bilgin, K. U. (2016). Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve öğretmen performansı. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-23.
- Aksoy, E. (2019). *Öğretmenlerin okullardaki paylaşılan liderlik uygulamalarına yönelik algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Anderson, M. H. ve Sun, P. Y. (2017). Reviewing leadership styles: Overlaps and the need for a new 'full-range' theory. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 76-96.
- Aslan, M. ve Bakır, A. (2018). Sınıf öğretmenlerinin yaşadıkları örgütsel stres kaynakları. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 7(4), 349-365.
- Aydın, İ. (2016). *İş yaşamında stres*. Ankara: Pegem Akademi.
- Baloğlu, N. (2011). Dağıtımçı liderlik: okullarda dikkate alınması gereken bir liderlik yaklaşımı. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 127-148.

- Bayramoğlu, G., Uysal, E. ve Karkı, A. (2020). Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel stresin iş performansı üzerindeki etkisinde duygusal bağlılığın aracılık rolü. *Journal of Organizational Behavior Review*, 2(2), 115-137.
- Bolden, R., Petrov, G. ve Gosling, J. (2009). Distributed leadership in higher education. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(2), 257-277.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2019). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Creswell, J. (2017). *Araştırma deseni*. (Çev. S. B. Demir). Ankara: Eğiten Kitap.
- Creswell, J. ve Creswell, J. (2021). *Araştırma tasarımı*. (Çev. E. Karadağ). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Çakır, Ç. (2018). *Dağıtılmış liderlik uygulamalarını etkileyen okul içi faktörlerin incelenmesi* (Doktora tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Çomak, M. (2021). *Okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik uygulama becerileri ile örgüt iklimi arasındaki ilişkiler*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.
- Dak, G. (2019). *Millî eğitim bakanlığı taşra örgütündeki üst düzey yöneticilerin algularına göre kadın yöneticilerinin liderlik davranışları ve öğretmenlerin örgütsel stres düzeyleri* (Yüksek lisans tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Elmore, R. (2000). Building a new structure for school leadership. *The Albert Shanker Institute*. <http://www.shankerinstitute.org/publications/elmore-building/>.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M. ve Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040-1050.
- Göksoy, S. ve Argon, T. (2014). Okullarda öğretmenleri engelleyici ve destekleyici stres kaynakları. *Journal of Teacher Education and Educators*, 3(2), 245-271.
- Gronn, P. (2000). Distributed properties a new architecture for leadership. *Educational Management & Administration*, 28(3), 317-338.
- Korkmaz, E. ve Gündüz, H. B. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi* 1(1),123-153.
- Halitoğlu, Ş., ve Akpınar, B. (2022). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin stres algısı arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(82), 661-673.
- Harris, A. (2008). Distributed leadership: According to the evidence. *Journal of Educational Administration*, 46(2), 172-188.
- Hoy, W. ve Miskel, C. (2015). *Eğitim yönetimi*. (Çev.: S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hulpia, H., Devos, G., & Rosseel, Y. (2009). Development and validation of scores on the distributed leadership inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 69(6), 1013-1034.
- İşcan, S. (2014). *Yabancı diller yüksekokulu müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışlarının öğretim elamanlarının iş doyumuna üzerine etkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Kaya, M. ve Alım, M. (2015). Coğrafya öğretmenlerinin stres kaynaklarına yönelik bir araştırma. *Doğu Coğrafya Dergisi*, 20(34), 171-186.
- Koh, W. L., Steers, R. M. ve Terborg, J. R. (1989). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 10(4), 319-333.
- Korkmaz, E. ve Gündüz, H. (2011). İlköğretim okulu yöneticilerinin dağıtımçı liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 123-153.
- Kyriacou, C. (2001). Teacher stress: Directions for future research. *Educational Review*, 53(1), 27-35.
- Lunenburg, F. ve Ornstein, A. (2013). *Eğitim yönetimi*. (Çev. G. Arastaman). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Mantı, M. (2020). *Akademisyenlerde örgütsel stres ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki* (Yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Mermer, M. (2019). *Mesleki ve teknik anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinde dağıtımçı liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri (Ankara ili örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook*. (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage
- Murphy, J., Hallinger, P. ve Heck, R. H. (2013). Leading via teacher evaluation: The case of the missing clothes? *Educational Researcher*, 42(6), 349-354.
- Oğuz, E. (2010). Dağıtılmış liderlik. In H.B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (Eds.), *Yönetimde yeni yaklaşımlar* (ss.157-164). Ankara: Pegem Akademi.

- Özdemir, M. (2012). Dağıtımçı liderlik envanterinin türkçe uyarlaması: geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları. *Educational Administration: Theory and Practice*, 18(4), 575-598.
- Pehlivan, İ. (1993). *Eğitim yönetiminde stres kaynakları* (Doktora tezi). Ankara üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Rabindarang, S. K. ve Yin, K. (2014). The influence of distibuted leadership on job stres in technical and vocational education. *İnternational Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(1), 490-499.
- Shahin, V., ve Nesser, F. (2011). The Relationship between Self-efficacy and Stress among Iranian EFL Teachers. *Journal of Language Teaching and Resarch*, 2(5), 1168-1174.
- Sevim, H. İ. ve Kaya, A. (2022). Okullardaki dağıtımçı liderlik ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişki. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 5(2), 86-106.
- Sivri, H. ve Beycioğlu, K. (2017). Okullardaki paylaşılan liderliğe ilişkin ampirik araştırmaların incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(1), 135-163.
- Spillane, J. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass.
- Şimşek, Ö. ve Can, N. (2022). Örgütsel stresin sınıf öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeylerine etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 575-589.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Toprakçı, E. (1995) Okul örgütünün amaçlar açısından kendine özgü yönleri, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1(1), 113-120. Erişim: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/108751>
- Toprakçı, E. (2000). Geleceğin müdürleri açısından okul müdürlerinin liderlik yeterliği, *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, 117-128. (Basılı dergi) Elektronik Erişim: <https://www.erdaltoprakci.com.tr/wp-content/uploads/2021/01/gelecegin-mudurleri2.pdf>
- Toprakçı, E. (2001). Okul yönetimi süreci ve liderlik, *Eğitim Araştırmaları Dergisi* 1(3-4), 139-149. Erisim: <https://www.erdaltoprakci.com.tr/wp-content/uploads/2021/01/okul-yonetimi-sureci-ve-liderlik.pdf>
- Türkseven Dübüş, B. ve Göksoy, S. (2023). Okul yöneticilerinin dağıtımçı liderlik rolleri ile kullandıkları örgütsel güç kaynakları arasındaki ilişki. *E-Uluslararası Pedandragoji Dergisi*, 3(1), 1-11.
- Uçar, R. (2015). *İlkokul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Doktora tezi). Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Uçar, R. ve Dağlı, A. (2017). İlkokul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(60), 198-216.
- Uslu, B. ve Beycioğlu, K. (2013). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları ile müdürlerin paylaşılan liderlik rolleri areasındaki ilişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(2), 323-345.
- Yetim, Z. (2016). İlköğretim kurumlarında dağıtımçı liderlik ile örgütsel bağlılık arasında ki ilişkisi (Seydikemer örneği) (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.