

Received/Geliş

: 2024 October/Ekim

Accepted/Kabul

: 2024 November/Kasım

Published/Yayın

: 2024 December/Aralık

Okul Müdürü Liderliğinin Öğretmenler Arası İşbirliğine Etkisinin İncelenmesi

Mustafa Acar¹ Vesile Acar² Mustafa Harmancı³ Hatice Harmancı⁴

Atıf/Reference: Acar, M., Acar, V., Harmancı, M. ve Harmancı, H. (2024). Okul Müdürü Liderliğinin Öğretmenler Arası İşbirliğine Etkisinin İncelenmesi. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(4), 430-438.

Özet

Bu çalışmada okul müdürü liderliğinin öğretmenler arası iş birliğine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, ilişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre; araştırmaya katılan öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği algıları ortalamanın üstünde çıktığı görülmektedir. Cinsiyete göre incelemede; okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği kadın ve erkek öğretmene göre değişmemektedir. Medeni duruma göre incelemede; bekarların okul müdürlerinin liderlik stilleri algısı evlilerden daha yüksek çıkmıştır. Yine, bekarların okul iş birliği algısı evlilerden daha yüksek çıkmıştır. Yaşa göre incelemede; okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği algıları yaş gruplarına göre farklılık göstermemektedir. Hizmet yılına göre incelemede; 11 yıldan fazla hizmet yılı olan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ait algısı 1-5 yıl arası hizmet yılı olan öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Diğer yandan öğretmenlerin okul iş birliği algıları hizmet yılı gruplarına göre farklılık göstermemektedir. Okul kademesine göre incelemede; okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği algıları farklı okul kademelerinde çalışmalarına göre farklılık göstermemektedir. Son olarak katılımcıların okul müdürlerinin liderlik stilleri genel puanları ile okul iş birliği genel puan algıları arasında yüksek düzeyde, anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca okul müdürlerinin liderlik stilleri alt boyut puanlarının okul iş birliği algılarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Buna göre katılımcıların demokratik liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın okul iş birliği davranışını % 59,2 artırmaktadır. Ayrıca, katılımcıların otokratik liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın okul iş birliği davranışını % 22,5 artırmaktadır. Yine katılımcıların tam serbestlik tanıyan liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın okul iş birliği davranışını % 8,7 artırmaktadır.

Anahtar Sözcükler: İşbirliği, okul müdürü, okul müdürü liderliği, öğretmenler arası işbirliği.

Examining the Effect of School Principal Leadership on Collaboration Among Teachers

Abstract

This study aims to examine the effect of school principal leadership on cooperation among teachers. The research was conducted with a relational screening model. According to the research results; it is seen that the leadership styles of school principals and school cooperation perceptions of the teachers participating in the research are above average. In the examination according to gender; the leadership styles of school principals and school cooperation do not change according to female and male teachers. In the examination according to marital

¹ Şube Müdürü; Ilgın İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, <https://orcid.org/0009-0007-0505-5835>; mustafaacar79@gmail.com;

² Öğretmen; Meram Yunus Emre İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0005-9842-7233>; vesile.acar082@gmail.com;

³ Müdür Yardımcısı; Abidin Sanıye Erçal İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0009-1788-6948>; mustafa.harharhar@gmail.com;

⁴ Öğretmen; Abidin Sanıye Erçal İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0005-0786-739X>; htcharmanci2017@gmail.com;

status; the perception of leadership styles of school principals by singles was higher than married ones. Again, the perception of school cooperation by singles was higher than married ones. In the examination according to age; the perception of leadership styles of school principals and school cooperation do not differ according to age groups. In the examination according to years of service; the perception of leadership styles of school principals by teachers with more than 11 years of service was higher than teachers with 1-5 years of service. On the other hand, the perceptions of school cooperation by teachers do not differ according to the service year groups. In the examination according to school level; the leadership styles of school principals and school cooperation perceptions do not differ according to their work at different school levels. Finally, there is a high level, significant and positive relationship between the participants' general scores of school principals' leadership styles and their perceptions of school collaboration. In addition, the school principals' leadership styles sub-dimension scores significantly predict their perceptions of school collaboration. Accordingly, a 100-unit increase in the participants' democratic leadership sub-dimension increases school collaboration behavior by 59.2%. In addition, a 100-unit increase in the participants' autocratic leadership sub-dimension increases school collaboration behavior by 22.5%. Again, a 100-unit increase in the participants' latitude leadership sub-dimension increases school collaboration behavior by 8.7%.

Keywords: Collaboration, school principal, school principal leadership, collaboration between teachers.

1. Giriş

Günümüzün başarı odaklı eğitim anlayışı çerçevesinde okulların rekabetçi ve yarışmacı yapıları göz önüne alındığında okul müdürünün liderlik tarzı, okulların hedeflerini gerçekleştirmeleri ve amaçlarına ulaşmaları açısından oldukça önemlidir. Bu nedenle eğitim kurumlarında yöneticilik yapmak ayrı bir nitelik ve donanım gerektirmektedir. Çünkü eğitim, eğitim mevzuatı, çalışanları, öğrencileri ve çevresi yani tüm paydaşlarıyla sürekli değişen, durağan olmayan bir olgudur. Bu olguya ayak uydurmak ve o kurumu belirlenen ve benimsenen hedeflere ulaştırmak kolay olmasa gerektir (Demirtaş & Özer, 2014). Bunu başarmada en büyük görev okul müdürüne düşmektedir.

Okul müdürü, sürekli ortaya çıkan karmaşık sorunlarla mücadele etmek, okuluna rehberlik etmek ve çalışanlarına rol model olmak yükümlülüğündedir. Bu doğrultuda okul müdürünün sergileyeceği liderlik tarzı büyük önem taşımaktadır. Okul müdürünün liderlik tutum ve davranışları, okulun misyonunu, vizyonunu, genel hedeflerini, öğretmenlerin performansını ve öğrencilerin başarısını, okulun eğitim standartlarını ve eğitim uygulamalarını doğrudan etkilemektedir (Kılıç, 2009).

Yapılan araştırmalarda demokratik ve katılımcı liderlik stilleri sergileyen okul müdürlerinin, paylaşılan vizyon oluşturma ve okul hedeflerine ulaşmada daha başarılı oldukları görülmüştür. Öte yandan otokratik ve serbest bırakıcı liderlik stillerinde aynı başarıdan bahsetmek mümkün olmayabilir. Bu bağlamda demokratik, otokratik ve serbest bırakıcı stiller, günümüz yönetim anlayışında sıklıkla karşılaşılan liderlik stillerinin başlangıcından gelmektedir.

Okulların gelişmek için iş birliği yapması ilkesi, son yıllarda giderek artan bir ilgi görmektedir, çünkü yukarıdan aşağıya reform çabalarının ve bireysel okul iyileştirmelerinin sınırlamaları belirgin hale gelmiştir. İlki, bağlama yeterince uyarlanmamıştır ve bu nedenle genellikle düzensiz sonuçlar gösterirken, ikincisi ölçek ve daha geniş çevre veya sistem üzerinde etki eksikliğine sahiptir (Lieberman, 2000). İş birliği ve ağ oluşturma, okulların kaynaklarını bir araya getirmelerine ve mesleki gelişim sağlamalarını iyileştirmelerine, okulların kendi uzmanlık ve becerilerindeki 'yapısal boşlukları' kapatmalarına ve karşılıklı destek mekanizmaları geliştirmelerine ve aşırı içe dönük bir yaklaşımın üstesinden gelmelerine olanak tanımaktadır (Muijs, West, & Ainscow, 2010).

Bu çalışmada okul müdürü liderliğinin öğretmenler arası iş birliğine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

2. Yöntem

Bu araştırma, ilişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir (Karasar, 2005). Çalışma grubunun seçiminde olasılığa dayanmayan örnekleme çeşidinden uygun (amaca yönelik) örnekleme tekniği kullanılmıştır (Şimşek & Yıldırım, 2013). Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri hakkında betimsel istatistiklere ait veriler aşağıdaki Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Değişken	Grup	n	%
Cinsiyet	Kadın	95	44.2
	Erkek	120	55.8
Yaş Grupları	22-30 yaş arası	15	7.0
	31-40 yaş arası	67	31.2
	41 yaş ve üzeri	133	61.9
Hizmet Yılı	1 - 5 yıl arası	16	7.4
	6 - 10 yıl arası	31	14.4
	11 - 15 yıl arası	33	15.3
	16 yıl ve üzeri	135	62.8
Medeni Durumu	Evli	184	85.6
	Bekar	31	14.4
Çalıştığınız Kurum Türü	İlkokul/ilköğretim	98	45.6
	Ortaokul	51	23.7
	Lise	66	30.7
	Toplam	215	100.0

p<.05

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan katılımcıların % 55,8'inin kadın olduğu; % 61,9'unun 41 yaş ve üzeri olduğu; % 62,8'inin 16 yıl ve üstü hizmet yılına sahip olduğu; % 45,6'sının ilkokulda görev yaptığı ve % 85,6'sının evli olduğu tespit edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak, okul müdürlerinin liderlik stillerini sergileme düzeylerini belirlemek için Kılıç ve Yılmaz (2018) tarafından geliştirilen 16 madde ve 3 boyuttan oluşan "Okul Müdürlerinin Liderlik Stili Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek iç tutarlılık alfa değerinin .85 olduğu görülmüştür. (Kılıç & Yılmaz, 2018)

Okulda paydaşlar arasındaki işbirliğini ölçmek için Saylık ve Arastaman (2022) okul işbirliği ölçeği geliştirilmiştir. Ölçek dört boyuttan (38 madde) oluşmaktadır. Ölçek iç tutarlılık alfa değerinin .97 olduğu görülmüştür. İstatistik analizlerin IBM SPSS paket programı ile yapılmıştır. Sürekli değişkenlerin normal dağılıma uygunluğunun Skewness ve Kurtosis testi ile test edilmiştir.

Tablo 2. Ölçek ve Alt Boyutların Normallik Varsayımı

	N	Min	Maks	Ort	S.Sapma	Skewness	Std. Hata	Kurtosis	Std. Hata
Okul müdürlerinin liderlik stilleri ölçeği	215	2.56	5.00	3.7939	.52845	.250	.166	-.108	.330
Okul iş birliği ölçeği	215	2.32	5.00	4.0466	.65203	-.427	.166	-.292	.330

p < .05

Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçeği için çarpıklık ve basıklık değeri +2.0 ile -2.0 arasında olduğu görülmektedir. Tabachnick ve Fidell' e göre de çarpıklık ve basıklık değeri +2.0 ile -2.0 arasında olduğunu zaman parametrik test olarak kabul edilip ona göre işlem yapılabileceğini ifade etmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013). Bu anlamda okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçeği normallik varsayımına göre uygun ve parametrik analizlerin yapılabileceği gerekmektedir.

Yukarıdaki tabloya göre katılımcıların okul müdürlerinin liderlik stilleri genel ve okul iş birliği genel tutumlarına ilişkin puanlar bulunmaktadır. Okul müdürlerinin liderlik stilleri genel puan ortalaması 3,79±0,53 olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin okul iş birliği genel tutum puan ortalaması 4,05±0,65 olduğu görülmektedir. Sonuç olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği algıları ortalamanın üstünde çıktığı görülmektedir.

3. Bulgular

Araştırmada kullanılan öğretmenlerin Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçekleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır.

Tablo 3. Ölçeklerin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Cinsiyet	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği	Kadın	95	3.7145	.50830	-1.974	213	.050
	Erkek	120	3.8568	.53767			
Okul İşbirliği Ölçeği	Kadın	95	4.0088	.62835	-.756	213	.451
	Erkek	120	4.0766	.67128			

*p <.05

Bağımsız örneklem t testi, katılımcıların okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçekleri ve alt boyutları tutumları ölçeğinin cinsiyete göre tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda istatistiki anlamda herhangi bir farklılık çıkmamıştır. Buna göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği kadın ve erkek öğretmene göre değişmemektedir.

Araştırmada kullanılan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçekleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır.

Tablo 4. Ölçeklerin Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması

	Medeni durum	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği	Evli	184	3.7568	.52734	-2.540	213	.012*
	Bekar	31	4.0141	.48699			
Okul İşbirliği Ölçeği	Evli	184	3.9929	.65057	-2.996	213	.003*
	Bekar	31	4.3653	.57298			

*p <.05

Bağımsız örneklem t testi, katılımcıların okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçeklerine ait tutumlarının medeni duruma göre tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda bekarların okul müdürlerinin liderlik stilleri algısı evlilerden daha yüksek çıkmıştır. Yine, bekarların okul iş birliği algısı evlilerden daha yüksek çıkmıştır.

Araştırmada kullanılan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçekleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır.

Tablo 5. Ölçeklerin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Puan	Grup	f. x ss Değerleri				ANOVA Sonuçları					
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p	
Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği	22-30 yaş arası	15	3.5667	.42943	Gruplar arası Grup içi Toplam	.968 58.793 59.762	2 212 214	.484 .277	1.746	.177	
	31-40 yaş arası	67	3.7743	.49607							
	41 yaş ve üzeri	133	3.8294	.55027							
	Total	215	3.7939	.52845							
Okul İşbirliği Ölçeği	22-30 yaş arası	15	4.1622	.55764	Gruplar arası Grup içi Toplam	.399 90.582 90.981	2 212 214	.199 .427	.467	.628	
	31-40 yaş arası	67	4.0807	.62658							
	41 yaş ve üzeri	133	4.0165	.67598							
	Total	215	4.0466	.65203							

*p <.05

Yukarıdaki ANOVA tablosuna göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçeklerine ait genel puanlar incelendiğinde; okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliğinin yaş değişkenine göre istatistiki yönden herhangi bir farklılık çıkmamıştır. Buna göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği algıları yaş gruplarına göre farklılık göstermemektedir.

Araştırmada kullanılan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçekleri ile hizmet yılı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır.

Tablo 6. Ölçeklerin Hizmet Yılı Değişkenine Göre Karşılaştırılması

f. x ss Değerleri						ANOVA Sonuçları				
Puan	Grup	N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Okul	1 - 5 yıl arası	16	3.3438	.48305	Gruplar arası Grup içi Toplam	4.383	3	1.461	5.566	.001*
Müdürlerinin	6 - 10 yıl arası	31	3.6774	.33233		55.379	211	.262		
Liderlik Stilleri	11 - 15 yıl arası	33	3.8826	.47128		59.762	214			
Ölçeği	16 yıl ve üzeri	135	3.8523	.55623						
	Total	215	3.7939	.52845						
Okul İşbirliği	1 - 5 yıl arası	16	3.8007	.64336	Gruplar arası Grup içi Toplam	1.374	3	.458	1.079	.359
Ölçeği	6 - 10 yıl arası	31	4.0296	.47357		89.607	211	.425		
	11 - 15 yıl arası	33	4.1556	.54122		90.981	214			
	16 yıl ve üzeri	135	4.0531	.70867						
	Total	215	4.0466	.65203						

*p <.05

Yukarıdaki ANOVA tablosuna göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçeklerine ait genel puanlar incelendiğinde; okul müdürlerinin liderlik stilleri haricinde hizmet yılı değişkenine göre farklılık çıkmamıştır. Bu durumda hangi gruplarda farklılık olup olmadığının tespiti için posthoc analizlerinden Sheffe testi yapılır. Sheffe analizi sonucuna göre; 11 yıldan fazla hizmet yılı olan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ait algısı 1-5 yıl arası hizmet yılı olan öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Diğer yandan öğretmenlerin okul iş birliği algıları hizmet yılı gruplarına göre farklılık göstermemektedir.

Araştırmada kullanılan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçekleri ile okul kademesi arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için ANOVA testi yapılmıştır.

Tablo 7. Ölçeklerin Okul Kademesi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

f. x ss Değerleri						ANOVA Sonuçları				
Puan	Grup	N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Okul	İlkokul/ilköğretim	98	3.8546	.60515	Gruplar arası Grup içi Toplam	.664	2	.332	1.190	.306
Müdürlerinin	Ortaokul	51	3.7414	.46921		59.098	212	.279		
Liderlik Stilleri	Lise	66	3.7443	.43972		59.762	214			
Ölçeği	Total	215	3.7939	.52845						
Okul İşbirliği	İlkokul/ilköğretim	98	4.0700	.67205	Gruplar arası Grup içi Toplam	.132	2	.066	.154	.858
Ölçeği	Ortaokul	51	4.0079	.64888		90.849	212	.429		
	Lise	66	4.0418	.63230		90.981	214			
	Total	215	4.0466	.65203						

*p <.05

Yukarıdaki ANOVA tablosuna göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçeklerine ait genel puanlar incelendiğinde; okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliğinin okul kademesi değişkenine göre istatistiki yönden herhangi bir farklılık çıkmamıştır. Buna göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği algıları farklı okul kademelerinde çalışmalarına göre farklılık göstermemektedir.

Araştırmada kullanılan öğretmenlerin Okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği ölçekleri ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti için Pearson Korelasyon testi yapılmıştır.

Tablo 8. Ölçekler ve Alt Boyutlarla Korelasyon Tablosu

Değişkenler	Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği	Okul İş Birliği Ölçeği
Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Ölçeği	1	.787**
Okul İş birliği Ölçeği		1

*p <.05; **p <.01

Yukarıdaki tablodaki korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; katılımcıların okul müdürlerinin liderlik stilleri genel puanları ile okul iş birliği genel puan algıları arasında yüksek düzeyde, anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ($r= 0,787$, $p<0,01$).

Araştırmada öğretmenlerin görüşlerine göre; okul müdürlerinin liderlik stilleri algılarının okul iş birliği

üzerine etkisinin olup olmadığının tespiti için regresyon testi yapılmıştır.

Tablo 9. Okul Müdürlerinin Liderlik Stilllerinin Okul İş Birliği Üzerine Etki Analizi

Değişken	B	Beta	t	Sig.	VIF	R	R ²	Uyarlanmış R ²	F
Sabit	.438		2.267	.024					
Demokratik Liderlik	.592	.663	13.483	.000*	1.458				
Otokratik Liderlik	.225	.257	5.384	.000*	1.367	.806 ^a	.650	.645	.000 ^b
Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik	.087	.143	3.349	.001*	1.094				

*p <.05; **p <.01

Katılımcıların okul müdürlerinin liderlik stilleri alt boyut toplam puanlarının okul iş birliği toplam puan algılarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır [(R= .806; R²= .650; Uyarlanmış R²=.645) F(3,211)= 130,425; p<0,01]. Katılımcıların okul müdürlerinin liderlik stilleri alt boyutları bağımsız değişken, okul iş birliği bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi sonucunda katılımcıların okul iş birliği algılarındaki değişimin % 65,0'ini açıklamaktadır (R²= .650). Başka bir ifadeyle, katılımcıların okul müdürlerinin liderlik stilleri algılarındaki değişimin, okul iş birliği davranışını etkilediği görülmektedir.

Yapılan regresyon analizinin t değerlerine bakıldığında, katılımcıların demokratik liderlik alt boyutu [t= 13,483; p= .000 (p<0.01)] algılarının okul iş birliği algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile katılımcıların demokratik liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın okul iş birliği davranışını % 59,2 artırmaktadır.

Yapılan regresyon analizinin t değerlerine bakıldığında, katılımcıların otokratik liderlik alt boyutu [t= 5,384; p= .000 (p<0.01)] algılarının okul iş birliği algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile katılımcıların otokratik liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın okul iş birliği davranışını % 22,5 artırmaktadır.

Yapılan regresyon analizinin t değerlerine bakıldığında, katılımcıların tam serbestlik tanıyan liderlik alt boyutu [t= 3,349; p= .001 (p<0.01)] algılarının okul iş birliği algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile katılımcıların tam serbestlik tanıyan liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın okul iş birliği davranışını % 8,7 artırmaktadır.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada okul müdürü liderliğinin öğretmenler arası iş birliğine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, ilişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların % 55,8'inin kadın olduğu; % 61,9'unun 41 yaş ve üzeri olduğu; % 62,8'inin 16 yıl ve üstü hizmet yılına sahip olduğu; % 45,6'sının ilkokulda görev yaptığı ve % 85,6'sının evli olduğu tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin liderlik stilleri genel puan ortalaması 3,79±0,53 olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin okul iş birliği genel tutum puan ortalaması 4,05±0,65 olduğu görülmektedir. Sonuç olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği algıları ortalamasının üstünde çıktığı görülmektedir.

Cinsiyete göre incelemede; okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği kadın ve erkek öğretmene göre değişmemektedir. Medeni duruma göre incelemede; bekarların okul müdürlerinin liderlik stilleri algısı evlilerden daha yüksek çıkmıştır. Yine, bekarların okul iş birliği algısı evlilerden daha yüksek çıkmıştır. Yaş göre incelemede; okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği algıları yaş gruplarına göre farklılık göstermemektedir. Hizmet yılına göre incelemede; 11 yıldan fazla hizmet yılı olan öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik stillerine ait algısı 1-5 yıl arası hizmet yılı olan öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Diğer yandan öğretmenlerin okul iş birliği algıları hizmet yılı gruplarına göre farklılık göstermemektedir. Okul kademesine göre incelemede; okul müdürlerinin liderlik stilleri ve okul iş birliği algıları farklı okul kademelerinde çalışmalarına göre farklılık göstermemektedir.

Son olarak katılımcıların okul müdürlerinin liderlik stilleri genel puanları ile okul iş birliği genel puan algıları arasında yüksek düzeyde, anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca okul müdürlerinin liderlik stilleri alt boyut puanlarının okul iş birliği algılarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Buna göre katılımcıların demokratik liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın okul iş birliği davranışını % 59,2 artırmaktadır. Ayrıca, katılımcıların otokratik liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın okul iş birliği davranışını % 22,5 artırmaktadır. Yine katılımcıların tam serbestlik tanıyan liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın okul iş birliği davranışını % 8,7 artırmaktadır.

Tartışma

Bu çalışmada, müdürlerin öğretim liderliği davranışlarına göre öğretmenler arasındaki işbirliği davranışları incelenmiştir. Müdürlerin liderlik davranışları, öğretmenlerin işbirliğinin bir yordayıcı değişkeni olarak kabul edilmiştir. Öğretmenler arasında resmi ve gayri resmi işbirliği uygulamaları bulunmaktadır (Yılmaz & Çelik, 2020). Resmi uygulamalar, sınıf düzeyindeki öğretmenlerin ortak hedefleri paylaştığı bir takım oluşturma aşamasını içeren mesleki öğrenme topluluklarını içerir. Gayri resmi uygulamalar ise grup oluşturma aşamasında işbirliğini içerir. Ancak, mesleki öğrenme topluluklarının ve diğer resmi uygulamaların bürokratik yapısı nedeniyle grup oluşumu onun boyutlarındakinden daha düşüktür (Albez, Sezer, Akan, & Ada, 2014). Takım oluşturma aşamasının işbirliğinin yüksek düzeyde olduğu düşünülmektedir.

Son olarak, bu çalışmanın sonuçları, okullarda müdür liderliği ve öğretmen iş birliğinin farklı bileşenleri arasında önemli ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Genel olarak, müdürler tarafından öğretim liderliği yaklaşımının uygulanmasının öğretmen iş birliğini olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Bu sonuç, önceki araştırmalarla tutarlıdır. Mevcut literatüre göre, idari liderliğin aksine, öğretim liderliği müdürlerin akademik hedefler, öğretim kalitesi, öğretmen gelişimi ve öğrenci performansı gibi okulların akademik yönüne yoğun bir şekilde odaklanmasını gerektirir (Hallinger, 2005). Bu nedenle, öğretim liderleriyle çalışan öğretmenler arasında daha profesyonel iş birliklerinin bulunması beklenmektedir.

Müdürlerin, sınıflarda öğretimi gözlemlemek ve öğretmenlere öğretimlerini geliştirmeleri için önerilerde bulunmak gibi doğrudan öğretim denetimiyle ilgili faaliyetlere katılımı da öğretmen iş birliğiyle olumlu yönde ilişkilidir. Öğretmenlerin, müdürleri sınıf içi etkinliklerini yakından izleyip hataları ve iyileştirilebilecek alanlar hakkında özel önerilerde bulunduğu, öğretimlerini iyileştirme amacıyla meslektaşlarıyla iş birliği yapma konusunda daha fazla baskı hissedebilecekleri ileri sürülebilir. Bu sonuç, öğretmenler arasında iş birliğini teşvik eden en önemli liderlik özelliğinin öğretmenlere öğretim uygulamalarıyla ilgili geri bildirim vermek olduğunu öne süren McHenry'nin (2009) bulgularıyla örtüşmektedir. Hattie (2009), tutarlı bir şekilde geri bildirim öğretmeyi teşvik eden en güçlü mekanizmalardan biri olduğunu vurgulamaktadır.

Öneriler

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, öğretim liderliği ile sınıf düzeyindeki öğretmenlerin işbirliği davranışları arasında uygun ortam ve bireysel destek sağlandığında okul yöneticilerinin işbirliğini geliştireceği iddia edilebilir. Okul yöneticileri sınıf düzeyindeki etkinliklere liderlik etmeli ve aktif olarak katılmalı ve belirli aralıklarla sınıf düzeyleriyle görüşerek çalışmalıdır. Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin eğitim yönetiminde işbirliği, takım çalışması ve koçluk yaklaşımlarındaki yeterlilikleri mesleki gelişim programları aracılığıyla geliştirilebilir. Öğretmenlerin işbirlikçi çalışmada öğretmenin neden olduğu engelleri aşmaları için mesleki gelişim programları ve etkinlikleri düzenlenebilir; öğretmenle ilgili olmayan faktörler için gerekli çalışmalar yapılabilir. Öğretmenlerin bireysel başarılarının yanı sıra grup başarıları da ödüllendirilmeli ve teşvik edilmelidir. Araştırma sonuçlarında değişkenler ve açıklanan varyanslar arasındaki ilişkiler nispeten düşük olduğundan, sınıf düzeyindeki öğretmenlerin iş birliği davranışlarını etkileyen öğretmenler ve okullarla ilgili farklı değişkenlerin araştırılması iş birliğinin geliştirilmesine yardımcı olabilir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Yazarlarının katkı oranı eşit düzeydedir.

Çıkar Çatışması

Bu çalışmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

Albez, C., Sezer, Ş., Akan, D., & Ada, Ş. (2014). An examination related to the effectiveness of primary school teachers' committee meetings. *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*, 4-19.

Demirtaş, H., & Özer, N. (2014). Okul müdürlerinin bakış açısıyla okul müdürlüğü. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 1-24.

- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools*, 221-239.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. New York: Routledge.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kılıç, Y. (2009). *Okul müdürlerinin kişisel inisiyatif alma ve sergiledikleri liderlik davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi. (Yayınlanmamış doktora tezi)*. . Konya: Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kılıç, Y., & Yılmaz, E. (2018). Okul müdürlerinin liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 3006-3016.
- Lieberman, A. (2000). Networks as learning communities: Shaping the future of teacher development. *Journal of Teacher Education*, 5-22.
- McHenry, A. N. (2009). *The relationship between leadership behaviors, teacher collaboration, and student achievement. Unpublished Doctoral Dissertation*. the University of Southern Mississippi.
- Muijs, D., West, M., & Ainscow, M. (2010). Why network? Theoretical perspectives on network ing and collaboration between schools. *School Effectiveness and School Improvement*, 5–26.
- Saylık, N., & Arastaman, G. (2022). Okul İşbirliği Ölçeğinin geliştirilmesi geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 462-483.
- Şimşek, H., & Yıldırım, A. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston : Pearson.
- Yılmaz, K., & Çelik, M. (2020). Development of scale of attitude towards professional collaboration among teachers. *Manas Journal of Social Studies*, 731-740.

EXTENDED ABSTRACT

This study aims to examine the effect of school principal leadership on collaboration among teachers. The research was conducted using a relational screening model. It was determined that 55.8% of the participants in the research were female; 61.9% were 41 years of age and above; 62.8% had 16 years of service and above; 45.6% worked in primary schools and 85.6% were married. The general mean score of school principals' leadership styles was 3.79 ± 0.53 . The general mean score of teachers' attitudes towards school collaboration was 4.05 ± 0.65 . As a result, it was seen that the perceptions of school principals' leadership styles and school collaboration of the teachers participating in the research were above average. In the examination by gender; the leadership styles of school principals and school collaboration did not change according to female and male teachers. In the examination by marital status; the perception of school principals' leadership styles by singles was higher than those who were married. Again, the perception of school collaboration by singles was higher than those who were married. In the examination by age; The leadership styles and perceptions of school

collaboration of school principals do not differ according to age groups. In the examination according to the years of service; the perception of the leadership styles of school principals of teachers with more than 11 years of service was higher than the perceptions of teachers with 1-5 years of service. On the other hand, the perceptions of school collaboration of teachers do not differ according to the years of service groups. In the examination according to the school level; the leadership styles and perceptions of school collaboration of school principals do not differ according to their work at different school levels. Finally, there is a high level, significant and positive relationship between the general scores of the participants' leadership styles of school principals and the general scores of school collaboration. In addition, the scores of the school principals' leadership styles sub-dimension significantly predict the perceptions of school collaboration. Accordingly, a 100-unit increase in the participants' democratic leadership sub-dimension increases school collaboration behavior by 59.2%. In addition, a 100-unit increase in the participants' autocratic leadership sub-dimension increases school collaboration behavior by 22.5%. Again, a 100-unit increase in the leadership sub-dimension that allows participants full freedom increases school collaboration behavior by 8.7%.

Discussion

In this study, collaboration behaviors among teachers were examined according to the instructional leadership behaviors of principals. The leadership behaviors of principals were accepted as a predictor variable of teachers' collaboration. There are formal and informal collaboration practices among teachers (Yılmaz & Çelik, 2020). Formal practices include professional learning communities, which include a team-building phase where teachers at the grade level share common goals. Informal practices include collaboration at the group-building phase. However, due to the bureaucratic structure of professional learning communities and other formal practices, group formation is lower than its dimensions (Albez, Sezer, Akan, & Ada, 2014). The collaboration at the team-building phase is thought to be at a high level.

Finally, the results of this study reveal that there are significant relationships between the different components of principal leadership and teacher collaboration in schools. In general, it is seen that the implementation of the instructional leadership approach by principals positively affects teacher collaboration. This result is consistent with previous research. According to the existing literature, unlike administrative leadership, instructional leadership requires principals to focus heavily on the academic aspects of schools, such as academic goals, teaching quality, teacher development, and student performance (Hallinger, 2005). Therefore, it is expected that there will be more professional collaborations between teachers working with instructional leaders.

Principals' participation in activities directly related to instructional supervision, such as observing instruction in classrooms and making suggestions to teachers to improve their instruction, is also positively associated with teacher collaboration. It can be argued that teachers may feel more pressure to collaborate with their colleagues to improve their instruction when their principals closely monitor their classroom activities and make specific suggestions about errors and areas for improvement. This result is consistent with the findings of McHenry (2009), who suggests that the most important leadership characteristic that encourages collaboration among teachers is providing feedback to teachers about their instructional practices. Hattie (2009) emphasizes that consistent feedback is one of the most powerful mechanisms that encourage learning.

Recommendations

When the research results are evaluated in general, it can be argued that school administrators will improve collaboration when the appropriate environment and individual support are provided between instructional leadership and classroom-level teachers' collaborative behaviors. School administrators should lead and actively participate in classroom-level activities and meet with class levels at regular intervals. The competence of school administrators and teachers in collaboration, teamwork and coaching approaches in education management can be improved through professional development programs. Professional development programs and activities can be organized for teachers to overcome the obstacles caused by the teacher in collaborative work; necessary studies can be done for factors not related to the teacher. In addition to individual successes of teachers, group successes should also be rewarded and encouraged. Since the relationships between variables and explained variances in the research results are relatively low, investigating different variables related to teachers and schools that affect the collaboration behaviors of teachers at the class level can help improve collaboration.