

Received/Geliş	:	2023 April	/	2023 Nisan	Accepted/Kabul	:	2023 May	/	2023 Mayıs	Published/Yayın	:	2023 June	/	2023 Haziran
----------------	---	---------------	---	---------------	----------------	---	-------------	---	---------------	-----------------	---	--------------	---	-----------------

Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerisine Okul Müdürü Liderliğinin Etkisi: Farklı Değişkenlerle Analizi

Sümevra Ayhan ¹

Atıf/Reference: Ayhan, S. (2023). Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerisine Okul Müdürü Liderliğinin Etkisi: Farklı Değişkenlerle Analizi. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 128-141

Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmenin sınıf yönetimi davranışına okul müdürü liderliğinin etkisini araştırmaktır. İlişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilen araştırmada çalışma grubunu, Konya ili ve ilçelerinde görevli öğretmenler (N=610) oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak, Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ile Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; kadınların sınıf yönetimi beceri tutumları fiziksel düzen ve yönetimi, zaman yönetimi, plan program yönetimi, davranış yönetimi alt boyutlarında ve ölçek genel boyutundaki erkeklerden daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin yaşlarına göre, 20-30 yaş arası öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları algısı 41-50 yaşındaki öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bekar öğretmenlerin okul müdürünün paternalist liderlik davranışları algısı evli öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin Yardımsever Liderlik algısı lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin Fiziksel Düzen ve Yönetimi algısı ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca İlkokul, Ortaokul ve diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Fiziksel Düzen ve Yönetimi algısı lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokul ve diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Plan Program Yönetimi algısı ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokul kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Davranış Yönetimi algısı ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokul ve diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri genel algısı ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki katılımcıların Yardımsever Liderlik ile Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeği genel boyutu ile Fiziksel Düzen ve Yönetimi, Zaman Yönetimi, Plan Program Yönetimi alt boyutları arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca Okul Müdürünün Paternalist Liderlik Davranışları Genel boyutu Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeğinin genel boyutu ile Fiziksel Düzen ve Yönetimi, Zaman Yönetimi, Plan Program Yönetimi ve Davranış Yönetimi alt boyutları arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır. Katılımcıların yardımsever liderlik alt boyutu algılarının Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordamaktadır. Yine katılımcıların çıkarıcı liderlik alt boyutu algılarının Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Sınıf yönetim becerisi, paternalist liderlik davranışı, okul müdürü, öğretmen.

The Effect of School Principal Leadership on Teachers' Classroom Management Skills: Analysis with Different Variables

¹ Müdür Yardımcısı; Millî Eğitim Bakanlığı; Orcid: 0009-0008-6269-0066; sumeyra.ayhan1@gmail.com;

Abstract

The purpose of this research is to investigate the effect of school principal leadership on teacher's classroom management behavior. The study group in the research carried out with the relational scanning model consists of teachers (N=610) working in Konya province and its districts. School Principals' Paternalistic Leadership Behaviors Scale and Teachers' Classroom Management Skills Scale were used as data collection tools. According to the research results; It has been revealed that women's classroom management skill attitudes are higher than men in physical order and management, time management, plan program management, behavior management sub-dimensions and overall scale. According to the age of the teachers, it was revealed that the perception of paternalistic leadership behaviors of the school principals of the teachers aged 20-30 was higher than the teachers aged 41-50. Single teachers' perception of school principal's paternalistic leadership behaviors was higher than married teachers. The Benevolent Leadership perception of the teachers working in secondary school was higher than the teachers working in high school. The perception of Physical Order and Management of the teachers working in primary school was higher than the teachers working in secondary school. In addition, the perception of Physical Order and Management of teachers working in primary, secondary and other education levels was higher than teachers working in high schools. The perception of Plan Program Management of the teachers working in primary and other education levels was higher than the teachers working in secondary and high schools. Behavior Management perception of teachers working at primary school levels was higher than teachers working in secondary and high schools. The general perception of Classroom Management Skills of the teachers working in primary and other education levels was higher than the teachers working in secondary and high schools. According to the findings related to the correlation analysis; There is a significant, low-level and positive relationship between the Benevolent Leadership and the general dimension of the Teachers' Classroom Management Skills Scale and the sub-dimensions of Physical Order and Management, Time Management, Plan and Program Management of the participants within the scope of the research. In addition, there is a significant, low-level and positive relationship between the General dimension of the School Principal's Paternalistic Leadership Behaviors, the general dimension of the Teachers' Classroom Management Skills Scale and the sub-dimensions of Physical Order and Management, Time Management, Plan Program Management and Behavior Management. The benevolent leadership sub-dimension perceptions of the participants significantly positively predicted the teachers' perceptions of Classroom Management Skills. It is also understood that the self-interested leadership sub-dimension perceptions of the participants significantly positively predicted the teachers' perceptions of Classroom Management Skills.

Keywords: Classroom management skills, paternalistic leadership behavior, school principal, teacher.

1. Giriş

21.yüzyılda toplumlarda meydana gelen sosyal, kültürel ve ekonomik değişimler, örgütsel yaşam biçimini ve ilişkileri derinden etkilemektedir. Bireylerin eğitim ve gelişim kaynağı olan eğitim örgütlerinin bu değişimlerden etkilenmediği ve bu nedenle tüm paydaşlarıyla birlikte kendilerinin de değişim ve gelişmelere uyum sağlamaları gerektiği düşünülemez (Ayhan, 2022). Toplumun eğitim örgütlerinden beklentileri de bu süreçte değişmektedir. Bu nedenle toplum, eğitim örgütlerinden değişime ayak uydurabilen, değişimi uygulayan ve yürüten bireyler yetiştirmesini beklemektedir. Değişim sürecinde gerekli fonksiyonların yerine getirilmesinde liderliğe ihtiyaç duyulmaktadır. Paternalist liderlik, bu değişimi hızlandırdığı düşünülen liderlik modellerinin ta kendisidir (Çalışkan, 2010).

Doğu toplumlarının liderlik anlayışının Batı'dan farklı olduğunu ortaya koyan paternalist liderliğe ait çalışmaların kavramsal temelleri (Farh & Cheng, 2000, s. 112) literatürde bulunmaktadır. Ayrıca Hofstede (2006) liderlik çalışmalarının genellikle Batı değerlerine dayandığını, özelde ise Kuzey Amerika araştırmalarının bir sonucu olduğunu öne sürmektedir. Ancak bir kültürde geliştirilen liderlik modelinin diğer kültürlerde geçerli olmayabileceği belirtilirken (Yukl, 2008); bir kültürde etkili olan liderlik performansları diğer kültürlerde benzer etkiler göstermeyebilir (Dağlı & Ağalday, 2017). Ayrıca Batı liderlik modellerinin Doğu'da keyfi olarak uygulanmasının, Doğu'nun liderlik modellerinin gerçek imajına zarar verdiği belirtilmektedir (Farh & Cheng, 2000). Paternalist liderlik, Kuzey Amerika dışındaki Tayvan (Cheng ve diğerleri, 2004), Meksika (Martinez, 2003), Japonya ve Türkiye (Pellegrini & Scandura, 2006) gibi ülkelerde etkin bir şekilde uygulanmaktadır.

Paternalist liderlik, yönetim literatüründe gelişen bir kavram haline gelmiştir. Literatür incelendiğinde ataerkil liderliğin en yaygın tanımını Farh ve Cheng'in (2000) yaptığı görülmektedir. Paternalist liderler, işyerlerinde bir aile ortamı yaratmayı amaçlamaktadır (Huse & Mussolino, 2008). Paternalist liderlikteki ilişkiler,

baba-oğul ilişkisine benzemektedir. Burada “baba”, ast için en iyisini destekleyen yapıyı temsil etmektedir.

Paternalist liderlerin temel özellikleri arasında, bu liderlerin izleyiciler üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu; izleyicilere kendi fikirlerini ifade etmeleri için şans verdiği; kararların izleyici ile birlikte alınmasını sağladığı ve izleyiciyi yenilikçi olmaya teşvik ettiği bildirilmektedir. Paternalist liderliğin boyutlarına ilişkin literatürdeki çalışmaları incelendiğinde en çok tartışılan iki temel sınıflandırma olduğu görülmektedir. Bunlardan ilki, Farh ve Cheng'in (2000) ataerkil liderliği “Yardımsever liderlik”, “ahlaki liderlik” ve “otoriter liderlik” açısından inceledikleri çalışmadır. Ayrıca, ataerkil liderlik çalışmasını “Yardımsever liderlik” ve “Çıkarıcı liderlik” açısından incelenmektedir.

Öte yandan, bilgi teknolojisi ile olanak sağlayan teknolojilerin yakınsaması, her bireyin yaşam tarzını ciddi şekilde etkilemiş ve teknolojiye bağımlılığı artırmıştır. Kablosuz ağların kullanımıyla birlikte iPod, dizüstü bilgisayar, tablet ve akıllı telefon gibi taşınabilir cihazların kullanımı mobil öğrenmeyi güçlendirir, böylece geleneksel sınıfın ötesinde öğretme ve öğrenmeye olanak tanır (Hasan & Singhal, 2020).

Teknolojideki gelişmeler ve sonrasında yaşanan pandemi koşulları nedeniyle online eğitim; eğitimin her alanında kullanılmaya başlanmıştır. Sınıf yönetiminin boyutlarından biri de fiziksel düzen yönetimidir. Başarılı bir öğretim için sınıfın fiziksel özellikleri çok önemlidir. Fiziki ortam öğrencilerin başarısını doğrudan etkiler ve öğrenci sayısı ve büyüklüğü, sınıfın rengi ve görünümü, ısı, ışık, gürültü, temizlik ve düzen olarak sınıflandırılır (Duran, Önal, & Kurtuluş, 2006). Sınıf liderliği, sınıf yönetiminde öne çıkan bir kavramdır ve olumlu bir iklim oluşturmak, eğitim ortamında istendik davranışı sağlayabilir. Sorunların ortaya çıkmadan veya ortaya çıkmadan önce önlenmesi için uygun çözümler bu bağlamda değerlendirilebilir.

Sınıf yönetiminin boyutlarından biri davranış yönetimidir. Sınıfta davranış yönetimi genellikle sınıftaki öğrenme-öğretme sürecini engelleyen davranışlar olarak düşünülse de öğrencilerin istenmeyen davranışları genellikle koşullara, ciddiyete ve algılanan kişiye göre farklılık göstermektedir. Öğretmenin etkinlikleri etkili bir şekilde yönetebilmesi için hazırlanan günlük planlarda etkinliğin düzenlenmesine ağırlık verilmelidir. Programın amaçlarına ulaşmasında en önemli noktalardan biri etkinliklerin seçimidir. Öğrencilerin bireysel farklılıkları ve dersin içeriği etkinliklerin seçiminde önemli değişkenlerdir (Işlak & Gök, 2022). Literatürde bir diğer sınıf yönetimi boyutu olarak kabul edilen zaman yönetimi, öğretmenin en önemli mesleki ve yeterlilik göstergesidir.

Derste zamanı verimli kullanmak için öğrencilerin dersliklerde ve laboratuvarlarda planlı bir şekilde aktif olmaları ve ders zamanını iyi kullanmaları için yönlendirilmelidir. Öğretmen derste zamanı iyi planlamalı, başladığı işi tamamlamalı, yarım kalan iş kalmaması gerektiğini vurgulamalıdır. Değerlendirme boyutu, çağdaş eğitim anlayışını ve değerlendirmeyi gerektirmektedir. Son on yıllarda yaşanan pandeminin etkisiyle sınıf yönetiminin boyutlarına dijital materyallere uyum başlığı da eklenmelidir. Sınıf yönetiminde öğretmenlerin dijital dünyaya uyumu büyük önem taşımaktadır (Johnson, 2020).

Bu boyut, öğretmenlerin bilgisayar kullanma, çevrimiçi ders yazılımı kurma ve kullanma, çevrimiçi derslerde yaşanan sorunlarla başa çıkma, öğrencilerin çevrimiçi derslere aktif katılımını sağlama, çevrimiçi dersler için materyal hazırlama ve farklı öğretim yöntem ve tekniklerini çevrimiçi derslere uyarlama becerilerini içermektedir.

Bu bağlamda, bu çalışma öğretmenlerin algılarına göre; okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri arasındaki ilişkiyi ortaya koyarak literatüre önemli bir katkı sağlayacağı ve sınıf yönetimine okul müdürünün etkisini inceleyen araştırmalara yol göstereceğine inanılmaktadır. Bu amaçla bu çalışmanın temel amacı, öğretmenin sınıf yönetimi davranışına okul müdürü liderliğinin etkisini araştırmaktır.

2. Yöntem

Bu araştırma, ilişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir (Karasar, 2005). Araştırmanın çalışma grubunu Konya ili ve ilçelerinde görevli öğretmenler (N=610) oluşturmaktadır. 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	496	81.3
	Erkek	114	18.7
Yaş	20-30	98	16.1

	31-40	322	52.8
	41-50	168	27.5
	51-60	22	3.6
Medeni Durum	Evli	497	81.5
	Bekar	113	18.5
Öğretim Kademesi	İlkokul	206	33.8
	Ortaokul	259	42.5
	Lise	116	19.0
	Diğer	29	4.8

p < .05

Tabloda yer alan istatistikî değerlere göre, araştırmaya katılan katılımcıların % 81,3'ünün kadın olduğu; %52,8'inin 31-40 yaş arası olduğu; %81,5'inin evli olduğu ve %42,5'inin ortaokul kademesinde görev yaptığı tespit edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak, Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği, Dağlı ve Ağalday tarafından 2017 yılında, okul müdürünün ataerkil liderlik davranışlarını ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliği için açımlayıcı faktör analizi sonucunda 22 maddeden ve dört faktörden (yardımsever liderlik, ahlaki liderlik, otoriter liderlik, çıkarıcı liderlik) oluşan bir yapı bulunmaktadır. Her faktörün varyans oranının sırasıyla %38,568, %4,800, %6,730 ve %9,842 olarak belirlenmiştir. Dört faktörün her biri varyans toplamını açıklamakta ve %59,939 olarak belirlenmiştir. Öte yandan birinci faktör için Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı .926; ikinci faktör için .872; üçüncü faktör için .610; Dördüncü faktör için .619 ve ölçeğin tamamı için .898'dir. Elde edilen bulguların kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüştür.

İşlak ve Gök tarafından (2022) geliştirilen Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeğinin faktör yapısı için beş farklı model kurulmuş ve her bir model Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile test edilerek en iyi modelin ortaya çıkarılmıştır. Toplamda 38 madde ve 5 faktörden (Fiziksel Düzen ve Yönetimi, Zaman Yönetimi, Plan Program Yönetimi, Davranış Yönetimi, İletişim ve İlişki Yönetimi ve Dijital Uyum) den oluşan ölçekte, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları sırasıyla .862, .821, .870, .938, .938 ve .924 ve ölçeğin tamamı için .963'dür.

3. Bulgular

Araştırmanın, aritmetik ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum aldığı değerler birlikte normallik varsayımı incelenmiştir.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçekler ve Alt Boyutlar	N	Min	Max	\bar{X}	Ss	Çarpıklık	Basıklık
Yardımsever Liderlik	610	1.00	5.00	2.8619	1.17995	.031 .099	-1.081 .198
Ahlaki Liderlik	610	2.00	4.14	3.1787	.31816	-.306 .099	.929 .198
Otoriter Liderlik	610	1.00	5.00	3.0279	1.19970	-.044 .099	-1.039 .198
Çıkarıcı Liderlik	610	1.00	5.00	2.8831	1.09808	.192 .099	-.724 .198
Okul Müdürü Liderlik Davranışları	610	2.00	4.09	2.9882	.37508	.155 .099	-.409 .198
Fiziksel Düzen ve Yönetimi	610	2.00	5.00	4.0872	.60964	-.650 .099	.660 .198
Zaman Yönetimi	610	2.00	5.00	4.1390	.49132	-.433 .099	.868 .198
Plan Program Yönetimi	610	1.36	5.00	3.7803	.58955	-.332 .099	.469 .198
Davranış Yönetimi	610	1.20	5.00	4.2911	.55663	-.787 .099	1.631 .198
İletişim ve İlişki Yönetimi	610	2.00	5.00	4.4055	.55173	-.780 .099	.550 .198
Dijital Uyum	610	3.00	5.00	4.0421	.57573	.030 .524	-.598 1.014
Sınıf Yönetimi Becerileri	610	2.21	5.00	4.0375	.45814	-.324 .099	.404 .198

p < .05

Araştırma ölçeği analizinde, Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeğinin ve alt boyutları için çarpıklık ve basıklık değeri +2.0 ile -2.0 arasında olduğu görülmektedir. Araştırma ölçeği analizinde, Tabachnick ve arkadaşlarına (2013) göre çarpıklık ve basıklık değeri +2.0 ile -2.0 arasında olduğunu zaman parametrik test olarak kabul edilip ona göre işlem yapılabileceğini ifade etmektedir. Bu anlamda, Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeği ve alt boyutları bu şartı sağladığından dolayı normallik varsayımına göre uygun ve parametrik analizlerin yapılabileceği gerekmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013).

Tablo incelendiğinde; Okul Müdürü Liderlik Davranışları genel ortalaması (\bar{X} =2,98±.37) ve alt

boyutlardan en yüksek Ahlaki Liderlik ortalaması ($\bar{X} = 3,17 \pm .32$) çıkmıştır. En düşük Yardımsever Liderlik alt boyutu olduğu tespit edilmiştir. Sınıf Yönetimi Becerileri, genel ortalaması ($\bar{X} = 4,03 \pm .46$) ve alt boyutlardan en yüksek İletişim ve İlişki Yönetimi ortalaması ($\bar{X} = 4,41 \pm .55$) çıkmıştır.

Katılımcıların Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeği, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir. Yapılan bağımsız örneklem T-testi analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 3. Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeğinin Cinsiyete Göre T-Test Analiz Değerleri

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p																																																																																																																																
Yardımsever Liderlik	Kadın	496	2.8342	1.18329	-1.210	608	.227																																																																																																																																
	Erkek	114	2.9825	1.16277				Ahlaki Liderlik	Kadın	496	3.1884	.32103	1.569	608	.117	Erkek	114	3.1366	.30313	Otoriter Liderlik	Kadın	496	3.0282	1.19261	.015	608	.988	Erkek	114	3.0263	1.23545	Çıkarıcı Liderlik	Kadın	496	2.8925	1.09405	.441	608	.659	Erkek	114	2.8421	1.11943	Okul Müdürü Liderlik Davranışları Genel Ölçeği	Kadın	496	2.9813	.37851	-.951	608	.342	Erkek	114	3.0183	.35983	Fiziksel Düzen ve Yönetimi	Kadın	496	4.1337	.59452	3.984	608	.000*	Erkek	114	3.8845	.63537	Zaman Yönetimi	Kadın	496	4.1774	.46880	4.078	608	.000*	Erkek	114	3.9719	.55103	Plan Program Yönetimi	Kadın	496	3.8112	.57831	2.713	608	.007*	Erkek	114	3.6459	.62111	Davranış Yönetimi	Kadın	496	4.3206	.53339	2.455	151.710	.015*	Erkek	114	4.1632	.63501	İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197	Erkek	114	4.3363	.65438	Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*
Ahlaki Liderlik	Kadın	496	3.1884	.32103	1.569	608	.117																																																																																																																																
	Erkek	114	3.1366	.30313				Otoriter Liderlik	Kadın	496	3.0282	1.19261	.015	608	.988	Erkek	114	3.0263	1.23545	Çıkarıcı Liderlik	Kadın	496	2.8925	1.09405	.441	608	.659	Erkek	114	2.8421	1.11943	Okul Müdürü Liderlik Davranışları Genel Ölçeği	Kadın	496	2.9813	.37851	-.951	608	.342	Erkek	114	3.0183	.35983	Fiziksel Düzen ve Yönetimi	Kadın	496	4.1337	.59452	3.984	608	.000*	Erkek	114	3.8845	.63537	Zaman Yönetimi	Kadın	496	4.1774	.46880	4.078	608	.000*	Erkek	114	3.9719	.55103	Plan Program Yönetimi	Kadın	496	3.8112	.57831	2.713	608	.007*	Erkek	114	3.6459	.62111	Davranış Yönetimi	Kadın	496	4.3206	.53339	2.455	151.710	.015*	Erkek	114	4.1632	.63501	İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197	Erkek	114	4.3363	.65438	Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183								
Otoriter Liderlik	Kadın	496	3.0282	1.19261	.015	608	.988																																																																																																																																
	Erkek	114	3.0263	1.23545				Çıkarıcı Liderlik	Kadın	496	2.8925	1.09405	.441	608	.659	Erkek	114	2.8421	1.11943	Okul Müdürü Liderlik Davranışları Genel Ölçeği	Kadın	496	2.9813	.37851	-.951	608	.342	Erkek	114	3.0183	.35983	Fiziksel Düzen ve Yönetimi	Kadın	496	4.1337	.59452	3.984	608	.000*	Erkek	114	3.8845	.63537	Zaman Yönetimi	Kadın	496	4.1774	.46880	4.078	608	.000*	Erkek	114	3.9719	.55103	Plan Program Yönetimi	Kadın	496	3.8112	.57831	2.713	608	.007*	Erkek	114	3.6459	.62111	Davranış Yönetimi	Kadın	496	4.3206	.53339	2.455	151.710	.015*	Erkek	114	4.1632	.63501	İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197	Erkek	114	4.3363	.65438	Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183																				
Çıkarıcı Liderlik	Kadın	496	2.8925	1.09405	.441	608	.659																																																																																																																																
	Erkek	114	2.8421	1.11943				Okul Müdürü Liderlik Davranışları Genel Ölçeği	Kadın	496	2.9813	.37851	-.951	608	.342	Erkek	114	3.0183	.35983	Fiziksel Düzen ve Yönetimi	Kadın	496	4.1337	.59452	3.984	608	.000*	Erkek	114	3.8845	.63537	Zaman Yönetimi	Kadın	496	4.1774	.46880	4.078	608	.000*	Erkek	114	3.9719	.55103	Plan Program Yönetimi	Kadın	496	3.8112	.57831	2.713	608	.007*	Erkek	114	3.6459	.62111	Davranış Yönetimi	Kadın	496	4.3206	.53339	2.455	151.710	.015*	Erkek	114	4.1632	.63501	İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197	Erkek	114	4.3363	.65438	Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183																																
Okul Müdürü Liderlik Davranışları Genel Ölçeği	Kadın	496	2.9813	.37851	-.951	608	.342																																																																																																																																
	Erkek	114	3.0183	.35983				Fiziksel Düzen ve Yönetimi	Kadın	496	4.1337	.59452	3.984	608	.000*	Erkek	114	3.8845	.63537	Zaman Yönetimi	Kadın	496	4.1774	.46880	4.078	608	.000*	Erkek	114	3.9719	.55103	Plan Program Yönetimi	Kadın	496	3.8112	.57831	2.713	608	.007*	Erkek	114	3.6459	.62111	Davranış Yönetimi	Kadın	496	4.3206	.53339	2.455	151.710	.015*	Erkek	114	4.1632	.63501	İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197	Erkek	114	4.3363	.65438	Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183																																												
Fiziksel Düzen ve Yönetimi	Kadın	496	4.1337	.59452	3.984	608	.000*																																																																																																																																
	Erkek	114	3.8845	.63537				Zaman Yönetimi	Kadın	496	4.1774	.46880	4.078	608	.000*	Erkek	114	3.9719	.55103	Plan Program Yönetimi	Kadın	496	3.8112	.57831	2.713	608	.007*	Erkek	114	3.6459	.62111	Davranış Yönetimi	Kadın	496	4.3206	.53339	2.455	151.710	.015*	Erkek	114	4.1632	.63501	İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197	Erkek	114	4.3363	.65438	Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183																																																								
Zaman Yönetimi	Kadın	496	4.1774	.46880	4.078	608	.000*																																																																																																																																
	Erkek	114	3.9719	.55103				Plan Program Yönetimi	Kadın	496	3.8112	.57831	2.713	608	.007*	Erkek	114	3.6459	.62111	Davranış Yönetimi	Kadın	496	4.3206	.53339	2.455	151.710	.015*	Erkek	114	4.1632	.63501	İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197	Erkek	114	4.3363	.65438	Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183																																																																				
Plan Program Yönetimi	Kadın	496	3.8112	.57831	2.713	608	.007*																																																																																																																																
	Erkek	114	3.6459	.62111				Davranış Yönetimi	Kadın	496	4.3206	.53339	2.455	151.710	.015*	Erkek	114	4.1632	.63501	İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197	Erkek	114	4.3363	.65438	Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183																																																																																
Davranış Yönetimi	Kadın	496	4.3206	.53339	2.455	151.710	.015*																																																																																																																																
	Erkek	114	4.1632	.63501				İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197	Erkek	114	4.3363	.65438	Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183																																																																																												
İletişim ve İlişki Yönetimi	Kadın	496	4.4214	.52478	1.296	148.137	.197																																																																																																																																
	Erkek	114	4.3363	.65438				Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102	Erkek	114	3.6800	.52154	Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183																																																																																																								
Dijital Uyum	Kadın	496	4.1714	.55391	1.726	17	.102																																																																																																																																
	Erkek	114	3.6800	.52154				Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*	Erkek	114	3.8918	.50183																																																																																																																				
Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Kadın	496	4.0709	.44129	3.806	608	.000*																																																																																																																																
	Erkek	114	3.8918	.50183																																																																																																																																			

p < .05

Katılımcıların cinsiyetlerine göre Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçeklerinin ve alt boyutlarının tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda, Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Genel ölçeğinin İletişim ve İlişki Yönetimi ile Dijital Uyum haricindeki tüm alt boyut ve genel boyutunda farklılık çıkmıştır. Buna göre Kadınların sınıf yönetimi beceri tutumları Fiziksel Düzen ve Yönetimi, Zaman Yönetimi, Plan Program Yönetimi, Davranış Yönetimi alt boyutlarında ve ölçek genel boyutundaki erkeklerden daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan geriye kalan Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları genel ölçek ve alt boyutların kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların algılarına göre Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçeklerinin genel ve alt boyutları ile yaş durumları arasındaki anlamlı bir fark durumunun tespitinde ANOVA testi kullanılmıştır.

Tablo 4. Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçeklerinin Genel ve Alt Boyut Tutumlarının Yaş Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Puan	Grup	f. x ss Değerleri				ANOVA Sonuçları				
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Yardımsever	20-30	98	3.0522	1.10896	Gruplar arası	8.932	3	2.977	2.151	.093

Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi

Liderlik	31-40	322	2.8578	1.17325	Grup içi	838.971	606	1.384		
	41-50	168	2.7196	1.21192	Toplam	847.902	609			
	51-60	22	3.1616	1.24473						
	Total	610	2.8619	1.17995						
Ahlaki Liderlik	20-30	98	3.1837	.31245	Gruplar arası	.019	3	.006	.062	.980
	31-40	322	3.1735	.33166	Grup içi	61.626	606	.102		
	41-50	168	3.1854	.29562	Toplam	61.645	609			
	51-60	22	3.1818	.32750						
Total	610	3.1787	.31816							
Otoriter Liderlik	20-30	98	3.0204	1.05389	Gruplar arası	.972	3	.324	.224	.880
	31-40	322	3.0000	1.22142	Grup içi	875.555	606	1.445		
	41-50	168	3.0913	1.24759	Toplam	876.526	609			
	51-60	22	2.9848	1.17504						
Total	610	3.0279	1.19970							
Çıkarıcı Liderlik	20-30	98	2.8435	.97530	Gruplar arası	.455	3	.152	.125	.945
	31-40	322	2.8768	1.11303	Grup içi	733.870	606	1.211		
	41-50	168	2.9226	1.14833	Toplam	734.325	609			
	51-60	22	2.8485	1.06273						
Total	610	2.8831	1.09808							
Okul Müdürü Liderlik Davranışları Genel Ölçeği	20-30	98	3.0612	.35970	Gruplar arası	1.121	3	.374	2.678	.046*
	31-40	322	2.9802	.37398	Grup içi	84.555	606	.140		1>3
	41-50	168	2.9462	.37882	Toplam	85.676	609			
	51-60	22	3.1012	.38695						
Total	610	2.9882	.37508							
Fiziksel Düzen ve Yönetimi	20-30	98	4.0884	.57596	Gruplar arası	1.992	3	.664	1.794	.147
	31-40	322	4.0404	.63673	Grup içi	224.346	606	.370		
	41-50	168	4.1746	.57585	Toplam	226.338	609			
	51-60	22	4.0985	.56264						
Total	610	4.0872	.60964							
Zaman Yönetimi	20-30	98	4.0980	.53051	Gruplar arası	1.091	3	.364	1.510	.211
	31-40	322	4.1168	.48687	Grup içi	145.921	606	.241		
	41-50	168	4.1893	.46751	Toplam	147.011	609			
	51-60	22	4.2636	.53590						
Total	610	4.1390	.49132							
Plan Program Yönetimi	20-30	98	3.8330	.57284	Gruplar arası	1.177	3	.392	1.129	.337
	31-40	322	3.7422	.59874	Grup içi	210.495	606	.347		
	41-50	168	3.8068	.56429	Toplam	211.671	609			
	51-60	22	3.9008	.70413						
Total	610	3.7803	.58955							
Davranış Yönetimi	20-30	98	4.2327	.50945	Gruplar arası	2.182	3	.727	2.363	.070
	31-40	322	4.2702	.58744	Grup içi	186.510	606	.308		
	41-50	168	4.3321	.51879	Toplam	188.692	609			
	51-60	22	4.5455	.51707						
Total	610	4.2911	.55663							
İletişim ve İlişki Yönetimi	20-30	98	4.3078	.63289	Gruplar arası	1.655	3	.552	1.819	.142
	31-40	322	4.4260	.52388	Grup içi	183.727	606	.303		
	41-50	168	4.4018	.55061	Toplam	185.382	609			
	51-60	22	4.5682	.54106						
Total	610	4.4055	.55173							
Dijital Uyum	20-30	98	4.0980	.53051	Gruplar arası	.890	1	.890	2.980	.102
	31-40	168	3.8068	.56429	Grup içi	5.077	17	.299		
	41-50	168	4.1893	.46751	Toplam	5.966	18			
	51-60	22	4.2636	.53590						
Total	610	4.1390	.49132							
Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	20-30	98	4.0302	.44261	Gruplar arası	.919	3	.306	1.463	.224
	31-40	322	4.0088	.47358	Grup içi	126.908	606	.209		
	41-50	168	4.0805	.42675	Toplam	127.827	609			
	51-60	22	4.1614	.51173						
Total	610	4.0375	.45814							

p < .05

Tabloda görülebileceği üzere, Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçeklerinin ve alt boyutlarının ölçeklerinin ve alt boyutlarının aritmetik ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; öğretmenlerin yaşlarına göre Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeği algıları arasında sadece Okul Müdürü Liderlik Davranışları genel ölçeğinde farklılık tespit edilmiştir. Posthoc analizlerinden LSD analizine göre 20-30 yaş arası öğretmenlerin okul müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları algısı 41-50 yaşındaki öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan geriye kalan ölçek genel ve alt boyutları yaş gruplarına göre farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeği, medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir. Yapılan bağımsız örneklem T-testi analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 5. Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeğinin Medeni Duruma Göre T-Test Analiz Değerleri

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Yardımsaver Liderlik	Evli	497	2.8135	1.17195	-2.130	608	.034
	Bekar	113	3.0747	1.19665			
Ahlaki Liderlik	Evli	497	3.1730	.31167	-.920	608	.358
	Bekar	113	3.2035	.34563			
Otoriter Liderlik	Evli	497	3.0423	1.21271	.621	608	.535
	Bekar	113	2.9646	1.14379			
Çıkarıcı Liderlik	Evli	497	2.8900	1.10492	.327	608	.743
	Bekar	113	2.8525	1.07177			
Okul Müdürü Liderlik Davranışları Genel Ölçeği	Evli	497	2.9695	.36762	-2.592	608	.010*
	Bekar	113	3.0704	.39761			
Fiziksel Düzen ve Yönetimi	Evli	497	4.1019	.59324	1.257	608	.209
	Bekar	113	4.0221	.67609			
Zaman Yönetimi	Evli	497	4.1380	.49140	-.104	608	.917
	Bekar	113	4.1434	.49315			
Plan Program Yönetimi	Evli	497	3.7876	.58292	.642	608	.521
	Bekar	113	3.7482	.61956			
Davranış Yönetimi	Evli	497	4.3038	.53927	1.180	608	.239
	Bekar	113	4.2354	.62691			
İletişim ve İlişki Yönetimi	Evli	497	4.4121	.53954	.626	608	.531
	Bekar	113	4.3761	.60413			
Dijital Uyum	Evli	6	3.7333	.37238	-1.664	17	.114
	Bekar	13	4.1846	.60807			
Sınıf Yönetimi Becerileri Genel Ölçeği	Evli	497	4.0453	.45011	.888	608	.375
	Bekar	113	4.0029	.49256			

p < .05

Katılımcıların medeni durumlarına göre Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçeklerinin ve alt boyutlarının tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda, Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçekleri ve alt sadece Okul Müdürünün Paternalist Liderlik Davranışları Genel Ölçeğinde farklılık çıkmıştır. Buna göre bekar öğretmenlerin Okul Müdürünün Paternalist Liderlik Davranışları algısı evli öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Diğer yandan geriye kalan ölçek geneli ve alt boyutların bekar ve evlilere göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların algılarına göre Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçeklerinin genel ve alt boyutları ile öğretim kademesi durumları arasındaki anlamlı bir fark durumunun tespitinde ANOVA testi kullanılmıştır.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçeklerinin Genel ve Alt Boyut Tutumlarının Öğretim Kademesi Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Puan	Grup	f. x ss Değerleri			ANOVA Sonuçları					
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p
Yardımsever Liderlik	İlkokul	206	2.8711	1.15917	Gruplar arası Grup içi Toplam	12.916	3	4.305	3.125	.025* 2>3 4>1.3
	Ortaokul	259	2.9026	1.18230		834.986	606	1.378		
	Lise	116	2.6360	1.16944		847.902	609			
	Diğer	29	3.3372	1.21915						
	Total	610	2.8619	1.17995						
Ahlaki Liderlik	İlkokul	206	3.2178	.31510	Gruplar arası Grup içi Toplam	.520	3	.173	1.719	.162
	Ortaokul	259	3.1589	.32554		61.125	606	.101		
	Lise	116	3.1675	.32098		61.645	609			
	Diğer	29	3.1232	.23759						
	Total	610	3.1787	.31816						
Otoriter Liderlik	İlkokul	206	2.9887	1.21970	Gruplar arası Grup içi Toplam	7.661	3	2.554	1.781	.150
	Ortaokul	259	2.9768	1.21835		868.865	606	1.434		
	Lise	116	3.2529	1.16272		876.526	609			
	Diğer	29	2.8621	.95335						
	Total	610	3.0279	1.19970						
Çıkarıcı Liderlik	İlkokul	206	2.8883	1.07947	Gruplar arası Grup içi Toplam	4.520	3	1.507	1.251	.290
	Ortaokul	259	2.8237	1.12954		729.804	606	1.204		
	Lise	116	3.0431	1.13744		734.325	609			
	Diğer	29	2.7356	.68068						
	Total	610	2.8831	1.09808						
Okul Müdürü Liderlik Davranışları	İlkokul	206	2.9998	.36445	Gruplar arası Grup içi Toplam	.774	3	.258	1.840	.139
	Ortaokul	259	2.9835	.38183		84.902	606	.140		
	Lise	116	2.9447	.35044		85.676	609			
	Diğer	29	3.1223	.46037						
	Total	610	2.9882	.37508						
Fiziksel Düzen ve Yönetimi	İlkokul	206	4.2702	.46656	Gruplar arası Grup içi Toplam	12.627	3	4.209	11.935	.000* 1>2 1.2.4>3
	Ortaokul	259	4.0257	.61121		213.712	606	.353		
	Lise	116	3.8865	.69803		226.338	609			
	Diğer	29	4.1379	.77161						
	Total	610	4.0872	.60964						
Zaman Yönetimi	İlkokul	206	4.1951	.41880	Gruplar arası Grup içi Toplam	1.027	3	.342	1.421	.236
	Ortaokul	259	4.1112	.47478		145.984	606	.241		
	Lise	116	4.1000	.60806		147.011	609			
	Diğer	29	4.1448	.57792						
	Total	610	4.1390	.49132						
Plan Program Yönetimi	İlkokul	206	3.9479	.49249	Gruplar arası Grup içi Toplam	12.316	3	4.105	12.479	.000* 1.4>2.3
	Ortaokul	259	3.6578	.61362		199.356	606	.329		
	Lise	116	3.6944	.58566		211.671	609			
	Diğer	29	4.0282	.68251						
	Total	610	3.7803	.58955						
Davranış Yönetimi	İlkokul	206	4.3748	.44715	Gruplar arası Grup içi Toplam	2.586	3	.862	2.807	.039* 1>2.3
	Ortaokul	259	4.2695	.57015		186.106	606	.307		
	Lise	116	4.1983	.66175		188.692	609			
	Diğer	29	4.2621	.62359						
	Total	610	4.2911	.55663						
İletişim ve İlişki Yönetimi	İlkokul	206	4.3883	.51053	Gruplar arası Grup içi Toplam	1.035	3	.345	1.134	.335
	Ortaokul	259	4.4311	.56193		184.347	606	.304		
	Lise	116	4.4195	.59445		185.382	609			
	Diğer	29	4.2414	.56094						
	Total	610	4.4055	.55173						
Dijital Uyum	İlkokul	0	.	.	Gruplar arası Grup içi Toplam	1.956	2	.978	3.903	.142
	Ortaokul	16	4.1750	.51575		4.010	16	.251		
	Lise	2	3.5000	.14142		5.966	18			
	Diğer	1	3.0000	.						
	Total	19	4.0421	.57573						
Sınıf Yönetimi Becerileri	İlkokul	206	4.1612	.36101	Gruplar arası Grup içi	5.557	3	1.852	9.180	.000* 1.4>2.3
	Ortaokul	259	3.9722	.46201		122.270	606	.202		

Lise	116	3.9413	.51020	Toplam	127.827	609
Diğer	29	4.1260	.61376			
Total	610	4.0375	.45814			

p < .05

Tabloda görülebileceği üzere, Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçeklerinin ve alt boyutlarının ölçeklerinin ve alt boyutlarının aritmetik ortalamalarının öğretim kademesi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; Yardımsever Liderlik, Fiziksel Düzen ve Yönetimi, Plan Program Yönetimi, Davranış Yönetimi ve Sınıf Yönetimi Becerileri genel ölçeğinde anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Bu farkların hangi gruplar arasında olduğunun tespiti için posthoc analizlerden LSD analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda;

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin Yardımsever Liderlik algısı lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin Fiziksel Düzen ve Yönetimi algısı ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca İlkokul, Ortaokul ve diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Fiziksel Düzen ve Yönetimi algısı lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

İlkokul ve diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Plan Program Yönetimi algısı ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokul kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Davranış Yönetimi algısı ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokul ve diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri genel algısı ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

Aşağıdaki tabloda Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ölçeklerinin genel ve alt boyutlarının parametrik analizlerden Pearson korelasyon analizine ilişkin bulgular bulunmaktadır.

Tablo 7. Ölçeklerin Genel Boyutların Korelasyon Tablosu

Ölçek ve Alt Boyutlar	1-Fiziksel Düzen ve Yönetimi	2-Zaman Yönetimi	3-Plan Program Yönetimi	4-Davranış Yönetimi	5-İletişim ve İlişki Yönetimi	6-Dijital Uyum	Sınıf Yönetimi Becerileri
1-Yardımsever Liderlik	.096*	.083*	.124**	.074	.020	.248	.120**
2-Ahlaki Liderlik	.045	.051	.005	-.026	.000	-.003	.019
3-Otoriter Liderlik	-.004	-.033	-.055	-.001	.063	.110	-.028
4-Çıkarıcı Liderlik	.040	.012	.026	.035	.065	-.039	.040
Okul Müdürü Liderlik Davranışları Genel	.150**	.111**	.148**	.101*	.079	.254	.164**

* p < .05 (2-tailed). ** p < .01 (2-tailed).

Korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki katılımcıların Yardımsever Liderlik alt boyutu ile Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeğinin genel boyutu ($r= 0.120$; $p<0.01$) ve Fiziksel Düzen ve Yönetimi ($r= 0.096$; $p<0.05$), Zaman Yönetimi ($r= 0.083$; $p<0.05$), Plan Program Yönetimi ($r= 0.124$; $p<0.01$) alt boyutları arasında anlamlı düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır.

Ayrıca Okul Müdürünün Paternalist Liderlik Davranışları Genel boyutu Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçek genel boyutu ($r= 0.164$; $p<0.01$) ile Fiziksel Düzen ve Yönetimi ($r= 0.150$; $p<0.01$), Zaman Yönetimi ($r= 0.111$; $p<0.01$), Plan Program Yönetimi ($r= 0.148$; $p<0.01$) ve Davranış Yönetimi ($r= 0.101$; $p<0.05$) alt boyutları arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır. Diğer yandan geriye kalan alt boyutlar arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır.

Katılımcıların algılarına göre Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeğinin Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri üzerine ne gibi etkilerinin olduğunu incelemek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 8. Katılımcıların Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Üzerine Etki Analizi

Değişken	B	Beta	t	Sig.	VIF	R	R2	Uyarlanmış R2	F
Sabit	3.470		13.890	.000					
Yardımsöver Liderlik	.085	.220	3.745	.000*	2.153				
Ahlaki Liderlik	.034	.024	.554	.580	1.139	.171 ^a	.029	.023	.001 ^b
Otoriter Liderlik	.027	.071	1.068	.286	2.746				
Çıkarıcı Liderlik	.046	.110	2.101	.036*	1.705				

p < .05

Katılımcıların Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranış algılarının Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri algılarını anlamlı bir şekilde yordamaktadır [(R= .171; R²= .029; Uyarlanmış R²=.023) F(4.480)= 2.446; p<0.01]. Katılımcıların Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranış alt boyutları bağımsız değişken, Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri algılarının bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi sonucunda katılımcıların Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri algılarındaki değişimin % 2,9'unu açıklamaktadır (R²= .029). Başka bir ifadeyle, katılımcıların okul müdürlerinin paternalist liderlik davranış algılarındaki değişimin, öğretmenlerin sınıf yönetimi beceri davranışını etkilediği görülmektedir.

Katılımcıların Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri algılarındaki değişimin % 97.1'inin başka etmenlerle ilişkili olduğu söylenebilir.

Yapılan regresyon analizinin t değerlerine bakıldığında. Katılımcıların yardımsöver liderlik alt boyutu [t= 3.745 p= .000 (p<0.01)] algılarının Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile Katılımcıların Yardımsöver Liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri davranışını % 8,5 artırmaktadır.

Yine katılımcıların çıkarıcı liderlik alt boyutu [t= 2,101 p= .036 (p<0.01)] algılarının Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile katılımcıların çıkarıcı liderlik alt boyutundaki 100 birimlik artışın öğretmenlerin sınıf yönetimi beceri davranışını % 4,6 artırmaktadır.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmanın genel amacı, öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri üzerinde okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları etkisi araştırılmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre; Okul Müdürü paternalist Liderlik Davranışları genel ortalaması (\bar{X} =2,98±.37) ve alt boyutlardan en yüksek Ahlaki Liderlik ortalaması (\bar{X} =3,17 ±.32) çıkmıştır. En düşük Yardımsöver Liderlik alt boyutu olduğu tespit edilmiştir. Ahlaki liderlik, takipçilerine büyük bir değer algısı sağlar. Bunun yanı sıra, lider ve takipçi arasındaki ilişkide ahlaki değer algıları güçlenir (Chen, Eberly, Chiang, Farh, & Cheng, 2011). Yani takipçiler liderleri adına uzun süre kendi istekleriyle çalışırlar. Başka bir deyişle ahlaki liderlik, takipçilerine değerli yapmaya yönelik kalıcı bir ilişki öngörmekte ve takipçilerin liderin isteklerine uymasını sağlamaktadır (Cheng, Chou, Wu, Huang, & Farh, 2004). Benzer durum Sınıf Yönetimi Becerileri, genel ortalaması (\bar{X} =4,03 ±.46) ve alt boyutlardan en yüksek İletişim ve İlişki Yönetimi ortalaması (\bar{X} =4,41 ±.55) çıkmıştır.

Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları genel ölçek ve alt boyutların kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır. Ancak mevcut araştırma bulgusunun bazı araştırma bulgularıyla çeliştiği görülmüştür. Dağlı ve Ağalday'ın (2018) çalışmasında, cinsiyetin yardımsöver liderlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Cesur (2015), Kaygısız (2015) ve Yaman (2011) çalışmalarından elde edilen bulgular mevcut çalışmadan elde edilen bulgularla farklılık göstermektedir.

Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeğinin İletişim ve İlişki Yönetimi ile Dijital Uyum haricindeki tüm alt boyut ve genel boyutunda farklılık çıkmıştır. Buna göre Kadınların sınıf yönetimi beceri tutumları Fiziksel Düzen ve Yönetimi, Zaman Yönetimi, Plan Program Yönetimi, Davranış Yönetimi alt boyutlarında ve ölçek genel boyutundaki erkeklerden daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır.

Öğretmenlerin yaşlarına göre Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri Ölçeğinin algıları arasında sadece Okul Müdürü Liderlik Davranışları genel ölçeğinde farklılık tespit edilmiştir. Posthoc analizlerinden LSD analizine göre 20-30 yaş arası öğretmenlerin okul müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları algısı 41-50 yaşındaki öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan geriye kalan ölçek genel ve alt boyutları yaş gruplarına göre farklılık göstermemektedir.

Bekar öğretmenlerin Okul Müdürünün Paternalist Liderlik Davranışları algısı evli öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Diğer yandan geriye kalan ölçek geneli ve alt boyutların bekar ve evlilere göre değişmediği ortaya çıkmıştır. Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin Yardımsever Liderlik algısı lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin Fiziksel Düzen ve Yönetimi algısı ortaokulda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca İlkokul, Ortaokul ve diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Fiziksel Düzen ve Yönetimi algısı lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

İlkokul ve diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Plan Program Yönetimi algısı ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokul kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Davranış Yönetimi algısı ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. İlkokul ve diğer eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri genel algısı ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

Korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki katılımcıların yardımsever liderlik alt boyutu ile öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri ölçeği genel boyutu ve fiziksel düzen ve yönetimi, zaman yönetimi, plan program yönetimi alt boyutları arasında anlamlı düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır. Ayrıca okul müdürünün paternalist liderlik davranışları genel boyutu öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri ölçeğinin genel boyutu ile fiziksel düzen ve yönetimi, zaman yönetimi, plan program yönetimi ve davranış yönetimi alt boyutları arasında anlamlı, düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır. Diğer yandan geriye kalan alt boyutlar arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır.

Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarından olan yardımsever liderlik alt boyutu algılarının Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Beceri algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır.

Çıkarıcı liderlik alt boyutu algılarının öğretmenlerin sınıf yönetimi beceri algılarını anlamlı bir şekilde pozitif yönde yordadığı anlaşılmaktadır.

Öneriler

- ❖ Okul müdürleri, öğretmenlere yardımcı davranışlar sergilerken öğretmenlerin cinsiyetini ve medeni durumunu dikkate almalıdır.
- ❖ Örneklem genişletilerek Türkiye'nin diğer bölge ve il düzeyinde benzer bir çalışma yapılabilir.
- ❖ Eğitim örgütlerinde okul müdürlerinin ataerkil liderlik davranışlarına ilişkin çalışmaların oldukça sınırlı olduğu göz önünde bulundurularak okul müdürlerinin ataerkil liderlik davranışları ile farklı örgütsel değişkenler arasındaki ilişkiler araştırılabilir.

5. Kaynakça

- Ayhan, Z. (2022). Sağlık İle İlgili Faktörlerin Yaşlı Mutluluğu Üzerine Etkisi. *Journal of Academic Opinion*, 10-22.
- Cesur, D. (2015). *Paternalist liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi: Sakarya Üniversitesi örneği. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Chen, X., Eberly, M., Chiang, T., Farh, J., & Cheng, B. (2011). Affective trust in Chinese leader: Linking paternalistic leadership to employee performance. *Journal of Management*, 796-819.
- Cheng, B., Chou, L., Wu, T., Huang, M., & Farh, J. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal of Social Psychology*, 89-117.
- Çalışkan, S. (2010). The interaction between paternalistic leadership style, organizational justice and organizational citizenship behaviour: A study from Turkey. *China-USA Business Review*, 67-80.
- Dağlı, A., & Ağalday, B. (2017). Developing a Headmasters' Paternalistic Leadership Behaviours Scale in Turkey. *Journal of Education and Practice* , 190-201.
- Duran, N., Önal, A., & Kurtuluş, C. (2006). E-Öğrenme Ve Kurumsal Eğitimde Yeni Yaklaşım Öğrenim Yönetim

Sistemleri. . *Akademik Bilişim*, 6-20.

- Farh, J., & Cheng, B. (2000). *A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations*. London: Macmillan.
- Hasan, N., & Singhal, V. (2020). Emergence of Mobile Learning: Future for Distance Learning. *Our Heritage*, 9476-9480.
- Huse, M., & Mussolino, D. (2008). *Paternalism and governance in family firms*. Nova Scotia: ICSB World Conference.
- Işlak, O., & Gök, R. (2022). ilkokulda çevrimiçi ders sürecinde Sınıf Yönetimi Becerileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 350-366.
- Johnson, A. (2020). *Online teaching with ZOOM: A guide for teaching and learning with videoconference platforms*. . Aaron Johnson.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaygısız, E. (2015). *The relationship between paternalistic leadership leader-member exchange (lmx) and job stress*. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Martinez, P. (2003). Paternalism as a positive form of leader-subordinate exchange: Evidence from Mexico. *Journal of Iberoamerican Academy of Management*, 227-242.
- Pellegrini, E., & Scandura, T. (2006). Leader-member Exchange (LMX), Paternalism and delegation in the Turkish business culture: An empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, 264- 279.
- Şimşek, H., & Yıldırım, A. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston : Pearson.
- Yaman, T. (2011). *Yöneticilerin paternalist (babacan) lider davranışlarının çalışanların örgütsel özdeşleşmelerine, iş performanslarına ve işten ayrılma niyetlerine etkisi: Özel sektörde uygulama*. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*. Ankara: Kara Harp Okulu.
- Yukl, G. (2008). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.

EXTENDED ABSTRACT

The purpose of this research is to investigate the effect of school principal leadership on teacher's classroom management behavior. The study group in the research carried out with the relational scanning model consists of teachers (N=610) working in Konya province and its districts. School Principals' Paternalistic Leadership Behaviors Scale and Teachers' Classroom Management Skills Scale were used as data collection tools. According to the research results; It has been revealed that women's classroom management skill attitudes are higher than men in physical order and management, time management, plan program management, behavior management sub-dimensions and overall scale. According to the age of the teachers, it was revealed that the perception of paternalistic leadership behaviors of the school principals of the teachers aged 20-30 was higher than the teachers aged 41-50. Single teachers' perception of school principal's paternalistic leadership behaviors was higher than married teachers. The Benevolent Leadership perception of the teachers working in secondary school was higher than the teachers working in high school. The perception of Physical Order and Management of the teachers working in primary school was higher than the teachers working in secondary school. In addition, the perception of Physical Order and Management of teachers working in primary, secondary and other education levels was higher than teachers working in high schools. The perception of Plan Program Management of the teachers working in primary and other education levels was higher than the teachers working in secondary and high schools. Behavior Management perception of teachers working at primary school levels was higher than teachers working in secondary and high schools. The general perception of Classroom Management Skills of the teachers working in primary and other education levels was higher than the teachers working in secondary and high schools. According to the findings related to the correlation analysis; There is a significant, low-level and positive relationship between the Benevolent Leadership and the general dimension of the Teachers' Classroom Management Skills Scale and the sub-dimensions of Physical Order and Management, Time Management, Plan and Program Management of the participants within the scope of the research. In addition, there is a significant, low-level and positive relationship between the General dimension of the School Principal's Paternalistic Leadership Behaviors, the general dimension of the Teachers' Classroom Management Skills Scale and the sub-dimensions of Physical Order and Management, Time Management, Plan Program Management and Behavior

Management. The benevolent leadership sub-dimension perceptions of the participants significantly positively predicted the teachers' perceptions of Classroom Management Skills. It is also understood that the self-interested leadership sub-dimension perceptions of the participants significantly positively predicted the teachers' perceptions of Classroom Management Skills.

This research was carried out with the relational survey model (Karasar, 2005). The study group of the research consists of teachers (N=610) working in Konya province and its districts. In the selection of the study group, the appropriate (purposive) sampling technique from the non-probability sampling type was used (Şimşek & Yıldırım, 2013).

The general purpose of this study is to investigate the effect of school principals' paternalistic leadership behaviors on teachers' classroom management skills. According to the research results; The general average of the School Principal's paternalistic Leadership Behaviors ($\bar{X} = 2.98 \pm .37$) and the highest Moral Leadership average ($\bar{X} = 3.17 \pm .32$) from the sub-dimensions were found. It has been determined that it has the lowest Benevolent Leadership sub-dimension. Moral leadership provides a great sense of value to its followers. In addition, perceptions of moral value are strengthened in the relationship between the leader and the follower (Chen, Eberly, Chiang, Farh, & Cheng, 2011). That is, followers work voluntarily for a long time on behalf of their leader. In other words, moral leadership envisages a permanent relationship to make followers valuable and ensures that followers comply with the leader's wishes (Cheng, Chou, Wu, Huang, & Farh, 2004). A similar situation was the Class Management Skills general average ($\bar{X} = 4.03 \pm .46$) and the highest Communication and Relationship Management average ($\bar{X} = 4.41 \pm .55$) among the sub-dimensions.

It was revealed that the general scale and sub-dimensions of Paternalistic Leadership Behaviors of School Principals did not change according to women and men. However, the current research finding was found to contradict some research findings. In Dağlı and Ağalday's (2018) study, it was found that gender had a significant effect on benevolent leadership. Findings from Cesur (2015), Kaygısız (2015) and Yaman (2011) studies differ from the findings obtained in the current study.

There was a difference in all sub-dimensions and general dimensions of the Teachers' Classroom Management Skills Scale, except for Communication and Relationship Management and Digital Integration. Accordingly, it was revealed that women's classroom management skill attitudes were higher than men in the sub-dimensions of Physical Order and Management, Time Management, Plan Program Management, Behavior Management and overall scale.

According to the age of the teachers, a difference was found between the perceptions of the School Principals' Paternalistic Leadership Behaviors Scale and the Teachers' Classroom Management Skills Scale, only in the General Scale of School Principal's Leadership Behaviors. According to the LSD analysis, which is one of the posthoc analyzes, it was revealed that the perception of Paternalistic Leadership Behaviors of the school principals of the teachers aged 20-30 was higher than the teachers aged 41-50. On the other hand, the remaining general and sub-dimensions of the scale do not differ according to age groups.

Single teachers' perception of the School Principal's Paternalistic Leadership Behaviors was higher than that of married teachers. On the other hand, it was revealed that the remaining overall scale and sub-dimensions did not change according to single and married people. The Benevolent Leadership perception of the teachers working in secondary school was higher than the teachers working in high school. The perception of Physical Order and Management of the teachers working in primary school was higher than the teachers working in secondary school. In addition, the perception of Physical Order and Management of teachers working in primary, secondary and other education levels was higher than teachers working in high schools.

The perception of Plan Program Management of the teachers working in primary and other education levels was higher than the teachers working in secondary and high schools. Behavior Management perception of teachers working at primary school levels was higher than teachers working in secondary and high schools. The general perception of Classroom Management Skills of the teachers working in primary and other education levels was higher than the teachers working in secondary and high schools.

According to the findings related to the correlation analysis; There is a low level and positive relationship between the benevolent leadership sub-dimension of the participants within the scope of the research and the general dimension of the teachers' classroom management skills scale and the physical order and management, time management, plan-program management sub-dimensions. In addition, there is a significant, low-level and positive relationship between the general dimension of the school principal's paternalistic leadership behaviors, the general dimension of the teachers' classroom management skills scale, and the physical order and

management, time management, plan-program management and behavior management sub-dimensions. On the other hand, there is no relationship between the remaining sub-dimensions.

It is understood that the perceptions of the benevolent leadership sub-dimension, which is one of the paternalistic leadership behaviors of the school principals, predicted the teachers' perceptions of Classroom Management Skills in a significantly positive way.

It is understood that the self-interested leadership sub-dimension perceptions positively predict teachers' perceptions of classroom management skills.

Suggestions

□ School principals should take into account the gender and marital status of teachers when displaying helpful behaviors to teachers.

□ A similar study can be carried out at the level of other regions and provinces of Turkey by expanding the sample.

□ Considering that the studies on patriarchal leadership behaviors of school principals in educational organizations are quite limited, the relationships between school principals' patriarchal leadership behaviors and different organizational variables can be investigated.