

Yöneticinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Emine Özdemir¹ Erhan Özdemir² Ali Şeflek³

Atıf/Reference: Özdemir, E. ve Şeflek, A. (2024). Yöneticinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 137-146.

Özet

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de hizmet veren öğretmenlerin, liderlik algıları ile mesleki gelişim faaliyetlerine yönelik tutumlarını belirlemektir. Bu araştırma, ilişki tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutum düzeyleri ortalamasının üstünde çıkmıştır. Cinsiyet değişkenine göre incelemede, okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumlarının kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır. Yaş durumuna göre incelemede, sadece okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeğinde istatistiki yönden anlamlı fark çıkmıştır. Buna göre 41-50 yaş arası öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları algısı 51 yaş ve üstü öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan geriye kalan ölçek boyutları yaş gruplarına göre farklılık göstermemektedir. Medeni duruma göre incelemede, evli öğretmenlerin okul müdürünün paternalist liderlik davranışları algısı bekar öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca bekar öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları algısı evli öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Öğrenim durumuna göre incelemede, sadece okul müdürünün paternalist liderlik davranışlarında istatistiki yönden fark çıkmıştır. Buna göre yüksek lisans yapan öğretmenlerin okul müdürünün paternalist liderlik davranışları algısı lisans mezunlarına göre daha yüksek çıkmıştır. Mesleki deneyim durumlarına göre incelemede, öğretmenlerin mesleki deneyimlerine göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ve mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeğinde istatistiki yönden anlamlı fark çıkmıştır. Buna göre 11-15 yıl arası mesleki deneyim sahibi öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları algısı 6-10 yıl, 16-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri mesleki deneyim sahibi olan öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca, 1-5 yıl arası ile 6-10 yıl arası mesleki deneyim sahibi öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları algısı 11-15 yıl arası mesleki deneyim sahibi olan öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Son olarak katılımcıların okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları arasında anlamlı düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Anahtar Sözcükler: Liderlik davranışı, mesleki gelişim, okul müdürü, öğretmen.

Examining the Relationship Between the Leadership Behaviors of the Administrator and the Attitudes of Teachers Towards Professional Development

Abstract

The aim of this study is to determine the leadership perceptions and attitudes of teachers serving in Turkey towards professional development activities. This research was conducted using a relational screening model.

¹ Öğretmen; İbrahim Hakkı Konyalı İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0006-8391-8926>; emine4406@gmail.com;

² Okul Müdürü; Ali Taşoluk İlkokulu, <https://orcid.org/0000-0001-9188-7441>; erhanozdemir44@gmail.com;

³ Müdür Yardımcısı; Ali Taşoluk İlkokulu, <https://orcid.org/0009-0008-5896-9881>; aliiseflik@gmail.com;

According to the research results, the paternalistic leadership behaviors of school principals and the attitude levels of teachers towards professional development were above average. In the examination according to the gender variable, it was revealed that the paternalistic leadership behaviors scale of school principals and the attitudes of teachers towards professional development did not differ according to women and men. In the examination according to age, a statistically significant difference was found only in the paternalistic leadership behaviors scale of school principals. Accordingly, it was found that the perception of paternalistic leadership behaviors of school principals by teachers between the ages of 41-50 was higher than that of teachers aged 51 and above. On the other hand, the remaining scale dimensions did not differ according to age groups. In the examination according to marital status, the perception of paternalistic leadership behaviors of school principals by married teachers was higher than that of single teachers. In addition, the perception of attitudes of single teachers towards professional development was higher than that of married teachers. In the examination according to educational status, a statistically significant difference was found only in the paternalistic leadership behaviors of school principals. Accordingly, the perception of school principals' paternalistic leadership behaviors by teachers with a master's degree was higher than that of undergraduates. In the examination according to professional experience status, a statistically significant difference was found in the scale of school principals' paternalistic leadership behaviors and attitudes towards professional development according to teachers' professional experience. Accordingly, the perception of school principals' paternalistic leadership behaviors by teachers with 11-15 years of professional experience was higher than that of teachers with 6-10 years, 16-20 years and 21 years and above professional experience. In addition, the perception of attitudes towards professional development by teachers with 1-5 years and 6-10 years of professional experience was higher than that of teachers with 11-15 years of professional experience. Finally, a significant low-level and positive relationship emerged between the participants' paternalistic leadership behaviors of school principals and teachers' attitudes towards professional development.

Keywords: Leadership behavior, professional development, 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.

İnsan yaşamının her alanında meydana gelen değişimler, eğitim sistemlerinin çeşitli alanlarında meydana gelen bu değişimleri izlemek ve gelişme ve başarıyı artırmak için büyük baskı altındadır (Desimone, 2009). Ayrıca, sadece öğretmenler değil, eğitim sistemlerindeki bu değişim görülmektedir ve öğretmenler bu değişime uyum sağlamalıdır. Literatürde, "mesleki gelişim" çeşitli tanımlarda görülmektedir, en genel anlamıyla, "mesleki gelişim", mesleki bilginin ilerlemesinin kişisel yeterliliklerle sürekli olarak görülmektedir. Öğretmenlik mesleği, "mesleki gelişim", öğretmenlerin yaşamlarında yaptıkları işler, kişisel ve mesleki deneyimlerin bir bileşimi olarak tanımlanmaktadır (Avalos, 2011). Ayrıca, öğretmenlerin eğitimi alanındaki yenilikler ve gelişmeler, öğretmen eğitiminin ve mesleki gelişimin önemli bir bölümünü oluşturmalarını sağlayan bilgi, beceri ve davranışların bireysel ve toplumsal bir uygulama olarak açıklanması ve hem okulların hem de öğretmenlerin kalitesinin ve öğrenci başarısının artmasına yardımcı olmaktadır (Özer & Beycioğlu, 2010).

Yapılan literatür taraması sonucunda, son yıllarda yapılan çalışmalarda öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin önemli bir kaygı konusu olduğu ve bu durumun konunun önemini ortaya koyduğu görülmektedir (Ünal, Demir, & Kılıç, 2011). Ancak yapılan son literatür taraması sonucunda, Türkiye’de okul müdürlerinin liderliği ile öğretmenlerin mesleki gelişim faaliyetlerine yönelik tutumlarını belirlemek amacıyla yapılan araştırmada karşılaşılan bu durumun bir eksiklik olduğu görülmüştür. Dolayısıyla bu araştırmanın amacı, Türkiye’de hizmet veren öğretmenlerin, liderlik algıları ile mesleki gelişim faaliyetlerine yönelik tutumlarını belirlemektir.

Bu bağlamda, bu çalışma öğretmenlerin algılarına göre; okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi ortaya koyarak literatüre önemli bir katkı sağlayacağı ve mesleki gelişime okul müdürünün etkisini inceleyen araştırmalara yol göstereceğine inanılmaktadır.

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	Erkek	48	18.3
	Kadın	214	81.7
Yaş	20-30 yaş arası	7	2.7
	41-50 yaş arası	207	79.0
	51 ve üstü	48	18.3
Medeni Durum	Evli	235	89.7
	Bekar	27	10.3
Mesleki Deneyim Durumu	1-5 yıl arası	6	2.3
	6-10 yıl arası	15	5.7
	11-15 yıl arası	50	19.1
	16-20 yıl arası	44	16.8
	21 yıl ve üzeri	147	56.1
Öğrenim Durumu	Lisans	208	79.4
	Yüksek Lisans	54	20.6
		262	100.0

p<.05

Tabloda yer alan istatistiki değerlere göre, araştırmaya katılan katılımcıların % 81,7’sinin kadın olduğu; %79,0’unun 41-50 yaş arası olduğu; % 89,7’sinin evli olduğu; % 79,4’ünün lisans mezunu olduğu ve % 56,1’inin 21 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu 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. Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı ölçek geneli için .97 olarak hesaplanmıştır.

Çetin (2018) tarafından geliştirilen öğretmen adaylarının mesleki gelişime yönelik tutumlarını tespit etmeye yönelik ölçek 6 maddeden oluşmaktadır. Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı ölçek geneli için .94 olarak hesaplanmıştır.

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
Okul Müdürü Liderlik Davranışları Ölçeği	262	2.36	3.95	2.9948	.26343	.404	.150
Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeği	262	1.67	5.00	3.7201	.53138	-.876	.150

p < .05

Araştırma ölçeği analizinde, okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları 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 mesleki gelişime yönelik tutumları ölçekleri bu şartı sağladığından dolayı normallik varsayımına göre uygun ve parametrik analizlerin yapılabileceği gerekmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013).

Tablo incelendiğinde; okul müdürü liderlik davranışları genel ortalaması ($\bar{X} = 2,96 \pm 0,26$) çıkmıştır. Öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ortalaması ($\bar{X} = 3,72 \pm 0,53$) çıkmıştır. Buna göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutum düzeyleri ortalamasının üstünde çıkmıştır.

Katılımcıların okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları 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 Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeğinin Cinsiyete Göre T-Test Analiz Değerleri

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Okul Müdürü Liderlik Davranışları Ölçeği	Erkek	48	2.9773	.29428	-.509	260	.611
	Kadın	214	2.9987	.25660			
Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeği	Erkek	48	3.7882	.61188	.982	260	.327
	Kadın	214	3.7048	.51196			

p < .05

Katılımcıların cinsiyetlerine göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeklerinin ve alt boyutlarının tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda, okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumlarının kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların algılarına göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları 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 Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları 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
Okul Müdürü Liderlik Davranışları Ölçeği	20-30 yaş arası	7	2.8571	.10308	Gruplar arası Grup içi Toplam	.932	2	.466	7.024	.001*
	41-50 yaş arası	207	3.0255	.24785		17.181	259	.066		
	51 ve üstü	48	2.8826	.30812		18.113	261			
	Total	262	2.9948	.26343					2>3	
Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeği	20-30 yaş arası	7	4.1667	.00000	Gruplar arası Grup içi Toplam	1.592	2	.796	2.859	.059
	41-50 yaş arası	207	3.7198	.54725		72.105	259	.278		
	51 ve üstü	48	3.6563	.47066		73.696	261			
	Total	262	3.7201	.53138						

p < .05

Tabloda görülebileceği üzere, okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları 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 sadece okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeğinde istatistiki yönden anlamlı fark çıkmıştır. Buna göre posthoc analizlerinden Scheffe analizine göre 41-50 yaş arası öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları algısı 51 yaş ve üstü öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan geriye kalan ölçek boyutları yaş gruplarına göre farklılık göstermemektedir.

Katılımcıların okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları 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 Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeğinin Medeni Duruma Göre T-Test Analiz Değerleri

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Okul Müdürü Liderlik Davranışları Ölçeği	Evli	235	3.0060	.26639	2.043	260	.042*
	Bekar	27	2.8973	.21675			
Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeği	Evli	235	3.6986	.54611	-2.860	44.302	.006*
	Bekar	27	3.9074	.33119			

p < .05

Katılımcıların medeni durumlarına göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeklerinin ve alt boyutlarının tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda, her iki ölçek arasında istatistiki yönden fark çıkmıştır. Buna göre evli öğretmenlerin okul müdürünün paternalist liderlik davranışları algısı bekar öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca bekar öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları algısı evli öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeği, öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığı incelenmiştir. Yapılan bağımsız örneklem T-testi analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeğinin Öğrenim Durumuna Göre T-Test Analiz Değerleri

Ölçekler ve Alt Boyutlar	Değişken	N	Ortalama	S.S.	t	df	p
Okul Müdürü Liderlik Davranışları	Lisans	208	2.9535	.23093	-4.351	68.210	.000*

Ölçeği	Yüksek Lisans	54	3.1540	.31768			
Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeği	Lisans	208	3.7179	.54091			
	Yüksek Lisans	54	3.7284	.49768	-4.351	68.210	.000

p < .05

Katılımcıların öğrenim durumlarına göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeklerinin ve alt boyutlarının tutum farklarını ortaya koymak için kullanılmıştır. Analiz sonucunda, sadece okul müdürünün paternalist liderlik davranışlarında istatistikî yönden fark çıkmıştır. Buna göre yüksek lisans yapan öğretmenlerin okul müdürünün paternalist liderlik davranışları algısı lisans mezunlarına göre daha yüksek çıkmıştır.

Katılımcıların algılarına göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeklerinin genel ve alt boyutları ile mesleki deneyim durumları arasındaki anlamlı bir fark durumunun tespitinde ANOVA testi kullanılmıştır.

Tablo 7. Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışları Ölçeği ve Öğretmenlerin Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeklerinin Genel ve Alt Boyut Tutumlarının Mesleki Deneyim Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Puan	Grup	f. x ss Değerleri				ANOVA Sonuçları					
		N	X	S.S.	Var.K.	KT	Sd	KO	F	p	
Okul Müdürü Liderlik Davranışları Ölçeği	1-5 yıl arası	6	2.8182	.00000	Gruplar arası Grup içi Toplam	1.704 16.409 18.113	4 257 261	.426 .064	6.671	.000*	
	6-10 yıl arası	15	2.8455	.27585							
	11-15 yıl arası	50	3.1427	.22644							
	16-20 yıl arası	44	2.9742	.27156							
	21 yıl ve üzeri	147	2.9731	.25723							
Total	262	2.9948	.26343						3>2.4.5		
Mesleki Gelişime Yönelik Tutumları Ölçeği	1-5 yıl arası	6	4.1667	.00000	Gruplar arası Grup içi Toplam	4.318 69.378 73.696	4 257 261	1.080 .270	3.999	.004*	
	6-10 yıl arası	15	3.9000	.51099							
	11-15 yıl arası	50	3.5433	.74976							
	16-20 yıl arası	44	3.8712	.31307							
	21 yıl ve üzeri	147	3.6984	.48231							
Total	262	3.7201	.53138						1.2>3		

p < .05

Tabloda görülebileceği üzere, okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeklerinin ve alt boyutlarının ölçeklerinin ve alt boyutlarının aritmetik ortalamalarının mesleki deneyim değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda; öğretmenlerin mesleki deneyimlerine göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ve mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeğinde istatistikî yönden anlamlı fark çıkmıştır.

Buna göre posthoc analizlerinden Scheffe analizine göre 11-15 yıl arası mesleki deneyim sahibi öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları algısı 6-10 yıl, 16-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri mesleki deneyim sahibi olan öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca, 1-5 yıl arası ile 6-10 yıl arası mesleki deneyim sahibi öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları algısı 11-15 yıl arası mesleki deneyim sahibi olan öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır.

Aşağıdaki tabloda okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeklerinin genel ve alt boyutlarının parametrik analizlerden Pearson korelasyon analizine ilişkin bulgular bulunmaktadır.

Tablo 8. Ölçeklerin Genel Boyutların Korelasyon Tablosu

Ölçek ve Alt Boyutlar	1- okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği	2- Öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeği
1- Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği	1	.116**
2- Öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeği		1

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

Korelasyon analizine ilişkin bulgulara göre; araştırma kapsamındaki katılımcıların okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları arasında ($r= 0.116$; $p<0.01$) anlamlı düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki vardır.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmanın genel amacı, Türkiye’de hizmet veren öğretmenlerin, liderlik algıları ile mesleki gelişim faaliyetlerine yönelik tutumlarını belirlemektir. Bu araştırma, ilişkisel tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların % 81,7’sinin kadın olduğu; % 79,0’unun 41-50 yaş arası olduğu; % 89,7’sinin evli olduğu; % 79,4’ünün lisans mezunu olduğu ve % 56,1’inin 21 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca, okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutum düzeyleri ortalamasının üstünde çıkmıştır.

Cinsiyet değişkenine göre incelemede, okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeği ve öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumlarının kadın ve erkeğe göre değişmediği ortaya çıkmıştır. Cesur (2015), Kaygısız (2015) ve Yaman (2011) çalışmalarından elde edilen bulgular mevcut çalışmadan elde edilen bulgularla benzerlik göstermektedir. Ancak, Dağlı ve Ağalday’ın (2018) çalışmasında, cinsiyetin yardımsever liderlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Yaş durumuna göre incelemede, sadece okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ölçeğinde istatistiki yönden anlamlı fark çıkmıştır. Buna göre posthoc analizlerinden Scheffe analizine göre 41-50 yaş arası öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları algısı 51 yaş ve üstü öğretmenlere göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer yandan geriye kalan ölçek boyutları yaş gruplarına göre farklılık göstermemektedir.

Medeni duruma göre incelemede, her iki ölçek arasında istatistiki yönden fark çıkmıştır. Buna göre evli öğretmenlerin okul müdürünün paternalist liderlik davranışları algısı bekar öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca bekar öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları algısı evli öğretmenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Öğrenim durumuna göre incelemede, sadece okul müdürünün paternalist liderlik davranışlarında istatistiki yönden fark çıkmıştır. Buna göre yüksek lisans yapan öğretmenlerin okul müdürünün paternalist liderlik davranışları algısı lisans mezunlarına göre daha yüksek çıkmıştır.

Mesleki deneyim durumlarına göre incelemede, öğretmenlerin mesleki deneyimlerine göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ve mesleki gelişime yönelik tutumları ölçeğinde istatistiki yönden anlamlı fark çıkmıştır. Buna göre posthoc analizlerinden Scheffe analizine göre 11-15 yıl arası mesleki deneyim sahibi öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları algısı 6-10 yıl, 16-20 yıl ve 21 yıl ve üzeri mesleki deneyim sahibi olan öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca, 1-5 yıl arası ile 6-10 yıl arası mesleki deneyim sahibi öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları algısı 11-15 yıl arası mesleki deneyim sahibi olan öğretmenlerden daha yüksek çıkmıştır. Son olarak araştırma kapsamındaki katılımcıların okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile öğretmenlerin mesleki gelişime yönelik tutumları arasında anlamlı düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki bulunmuştur.

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 öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik hizmetiçi eğitimler verilmeli ve aynı zamanda okul müdürlerinin desteği için yöneticilere farkındalık eğitimleri verilmelidir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Yazarlarının katkı oranı eşit düzeydedir.

Çıkar Çatışması

Bu araştırmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

5. Kaynakça

- Avalos, B. (2011). Teacher professional development in Teaching and Teacher Education over ten years. . *Teaching and Teacher Education*, 10-20.
- 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.
- Çetin, F. (2018). Mesleki Gelişime Yönelik Tutum Ölçeği (MGTÖ) geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 827 – 844.
- Dağlı, A., & Ağalday, B. (2017). Developing a Headmasters' Paternalistic Leadership Behaviours Scale in Turkey. *Journal of Education and Practice* , 190-201.
- Desimone, L. M. (2009). Improving impact studies of teachers' professional development: toward better conceptualizations and measures. . *Educational Researcher*, 181-199.
- Farh, J., & Cheng, B. (2000). *A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations*. London: Macmillan.
- Huse, M., & Mussolino, D. (2008). *Paternalism and governance in family firms*. Nova Scotia: ICSB World Conference.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaygısızel, 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.
- Özer, N., & Beycioğlu, K. (2010). The relationship between teacher professional development and burnout.

- 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.
- Ünal, H., Demir, İ., & Kılıç, S. (2011). Teachers' professional development and students' mathematics performance: Findings from TIMSS 2007. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 3252–3257.
- 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 social, cultural and economic changes that have occurred in societies in the 21st century deeply affect organizational lifestyles and relationships. It is unthinkable that educational organizations, which are the source of education and development for individuals, are not affected by these changes and therefore need to adapt to changes and developments together with all their stakeholders (Ayhan, 2022). The expectations of society from educational organizations are also changing in this process. Therefore, society expects educational organizations to train individuals who can keep up with change, implement and carry out change. Leadership is needed to fulfill the necessary functions in the change process.

Paternalist leadership is the very leadership models that are thought to accelerate this change (Çalışkan, 2010). The conceptual foundations of paternalist leadership studies, which reveal that the leadership approach of Eastern societies is different from the West (Farh & Cheng, 2000, p. 112), are found in the literature. In addition, Hofstede (2006) suggests that leadership studies are generally based on Western values and are a result of North American research in particular. However, it is stated that the leadership model developed in one culture may not be valid in other cultures (Yukl, 2008); leadership performances that are effective in one culture may not show similar effects in other cultures (Dağlı & Ağalday, 2017). It is also stated that the arbitrary application of Western leadership models in the East damages the true image of the leadership models of the East (Farh & Cheng, 2000).

Paternalist leadership is effectively applied in countries outside North America such as Taiwan (Cheng et al., 2004), Mexico (Martinez, 2003), Japan and Turkey (Pellegrini & Scandura, 2006). Paternalist leadership has become a developing concept in management literature. When the literature is examined, it is seen that the most common definition of paternalistic leadership was made by Farh and Cheng (2000). Paternalist leaders aim to create a family environment in their workplaces (Huse & Mussolino, 2008). Relationships in paternalistic leadership are similar to father-son relationships, where the “father” represents the structure that promotes what is best for the subordinate.

The general purpose of this study is to determine the leadership perceptions and attitudes of teachers serving in Turkey towards professional development activities. This research was conducted using a relational screening model. It was determined that 81.7% of the participants were female; 79.0% were between the ages of 41-50; 89.7% were married; 79.4% had a bachelor's degree and 56.1% had 21 years or more professional experience.

In addition, the paternalistic leadership behaviors of school principals and the attitudes of teachers towards professional development were above average.

In the examination according to the gender variable, it was revealed that the scale of paternalistic leadership behaviors of school principals and the attitudes of teachers towards professional development did not change according to women and men. The findings obtained from the studies of Cesur (2015), Kaygısız (2015) and

Yaman (2011) are similar to the findings obtained from the current study. However, in the study of Dağlı and Ağalday (2018), it was found that gender has a significant effect on helpful leadership.

In the examination according to age, a statistically significant difference was found only in the scale of paternalistic leadership behaviors of school principals. Accordingly, according to the Scheffe analysis from the posthoc analyses, it was revealed that teachers between the ages of 41-50 had a higher perception of paternalistic leadership behaviors of school principals than teachers aged 51 and over. On the other hand, the remaining scale dimensions did not differ by age groups.

In the examination according to marital status, a statistical difference was found between both scales. Accordingly, the perception of married teachers about the paternalistic leadership behaviors of school principals was higher than single teachers. In addition, the perception of single teachers' attitudes towards professional development was higher than married teachers. In the examination according to educational status, a statistical difference was found only in the paternalistic leadership behaviors of school principals. Accordingly, the perception of teachers with a master's degree about the paternalistic leadership behaviors of school principals was higher than those with a bachelor's degree.

In the examination according to professional experience status, a statistically significant difference was found in the scale of school principals' paternalistic leadership behaviors and attitudes towards professional development according to teachers' professional experience. Accordingly, according to the Scheffe analysis from posthoc analyses, the perception of school principals' paternalistic leadership behaviors of teachers with 11-15 years of professional experience was higher than teachers with 51 years of professional experience, 6-10 years, 16-20 years and 21 years and above. In addition, the perception of attitudes towards professional development of teachers with 1-5 years and 6-10 years of professional experience was higher than teachers with 11-15 years of professional experience.

There is a significant low-level and positive relationship between the paternalistic leadership behaviors of school principals and teachers' attitudes towards professional development ($r= 0.116$; $p<0.01$) of the participants in the study.

Recommendations

- ❖ School principals should take into account the gender and marital status of teachers when exhibiting supportive behaviors towards teachers.
- ❖ A similar study can be conducted in other regions and provinces of Turkey by expanding the sample.
- ❖ In-service training should be provided for the professional development of teachers in educational organizations, and awareness training should be provided to administrators for the support of school principals.