



Eğitim ve Teknoloji

Education & Technology


dergi web sayfası: <http://dergipark.org.tr/egitek>




Okul Müdürlerinin Paternalist Liderlik Davranışlarının Örgütsel Mutluluğa Etkisi¹

Mustafa ÖZGENEL^a, Rifat CANUYLASI^b

^a Doç. Dr., İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, mustafa.ozgenel@izu.edu.tr

ORCID ID:  0000-0002-7276-4865-

^b Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, İstanbul, Türkiye, rifatcanuylassi@hotmail.com

ORCID ID:  0000-0002-2467-8321

Öz

Bu araştırmanın amacı, okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan paternalist liderlik davranışlarının örgütsel mutluluğa etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla araştırmada, tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli tercih edilmiştir. Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında İstanbul ilinin Tuzla ilçesinde bulunan devlet okullarında çalışan 4235 öğretmen oluştururken; araştırmanın örneklemini 449 öğretmen oluşturmuştur. Paternalist Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Mutluluk Ölçeği aracılığıyla toplanan veriler, t testi, anova, korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak çözümlenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarına yönelik algıları cinsiyetlerine, eğitim düzeylerine ve kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. İlkokul öğretmenleri, lise öğretmenlerine göre okul müdürlerinin daha fazla paternalist liderlik davranışları sergilediğini düşünmektedir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları cinsiyetleri ve eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermezken; ilkokul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algılarının ortaokul ve lise öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca ortaokul öğretmenlerinin lise öğretmenlerine göre örgütsel mutluluk algılarının daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. 5 yıl ve daha az kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının, 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile örgütsel mutluluk arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Ayrıca okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları örgütsel mutluluğu %10 oranında yordamaktadır.

Anahtar Kelimeler: liderlik, paternalist liderlik, örgütsel mutluluk, okul

¹ Bu çalışmanın bir bölümü, İZU Sosyal Bilimler Lisansüstü Öğrenci Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur

* Sorumlu yazar

Geliş Tarihi: 24.04.2021

Yayın Tarihi: 30.06.2021

The Effect of Paternalist Leadership Behaviors of School Principals on Organizational Happiness

Abstract

The aim of this study is to reveal the effect of school principals' perceived paternalistic leadership behaviors on organizational happiness. For this purpose, relational survey model, one of the survey models, was preferred in the research. While the population of the study was formed by 4235 teachers working in state schools in Tuzla district of Istanbul in 2019-2020 academic year; The sample of the study was 449 teachers. The data collected through the Paternalist Leadership Scale and the Organizational Happiness Scale were analyzed by t test, anova, correlation and regression analysis. In the study, it was determined that teachers' perceptions of school principals' paternalist leadership behaviors did not differ significantly according to their gender, education level and seniority. Primary school teachers think that school principals exhibit more paternalistic leadership behaviors than high school teachers. While teachers' perceptions of organizational happiness did not differ significantly according to their gender and education level; It has been observed that the organizational happiness perceptions of primary school teachers are higher than middle school and high school teachers. In addition, it was determined that secondary school teachers' organizational happiness perceptions were higher than high school teachers. It was concluded that the organizational happiness perceptions of teachers with 5 years or less seniority were at a higher level than teachers with 6-10 years of seniority. There is a significant positive relationship between school principals' paternalistic leadership behaviors and organizational happiness. In addition, paternalist leadership behaviors of school principals predict organizational happiness by 10%.

Keywords: leadership, paternalist leadership, organizational happiness, scholl

Giriş

Liderlik faaliyetleri, üzerinde en çok düşünülen insan faaliyetlerinden birisidir (Hemphill, 1949). Birçok dinamiğin bir araya gelerek eşgüdümlü bir şekilde aynı amaca hizmet etmesini sağlamak liderlerin en önemli vazifelerinden birisidir. Yönetme işine talip olan liderlerin, bazı vasıflara sahip olmaları beklenmektedir. Lider; problemleri çözen, sorunlara farklı açılardan bakan, sezgilerini ve mantığını iyi kullanan, teşvik eden, yenilikçi bakış açısına sahip olan, takipçilerini geliştiren kişidir (Bass ve Avolio, 1990). Lider; çevresindekileri belli hedefler uğrunda harekete geçiren kişi, liderlikse söz konusu uğraşların tümünü kapsayan etki ve yönelimi betimleyen olgudur (Ataman, 2009). Hemen hemen tüm örgütlerde uzmanlaşmaya duyulan ihtiyaç ve başarının referansı olması açısından liderlik önemli bir fenomendir (Kean vd., 2018). Yönetme işini doğrudan veya dolaylı yollardan elde eden liderlerin toplumlara göre, dönemlere göre ve kurumlara göre farklı liderlik tarzları benimsedikleri düşünülebilir. Araştırmamıza konu olan değişkenlerden biri olan paternalist lider, bu liderlik tarzlarından bir tanesidir.

Paternalizm kavramının doğu ve batı toplumlarında zıt çağrışımlar oluşturduğu düşünülür (Aycan, 2006). Babacan, pedersahi gibi karşılıkları da olan (Erben, 2004) paternalist liderlik, Türk toplumunun dinamikleri, kültürel özellikleri ve tarihi incelendiğinde karşılık bulan bir liderlik

stilidir. Otokrat, işi önemseyen, paylaşımcı, yardımlaşmayı ön plana çıkararak ve zaman zaman samimi, zaman zaman sert özellikler gösteren bir liderlik tipidir (Şendoğdu ve Erdirençelebi, 2014). Türk kültürü; birliği önemseyen, ast ve üst arasındaki güç farkı yüksek olan bir toplumdur ve paternalist özellikler göstermektedir (Cerit, 2012). Ataerkil yaklaşıma sahip bir liderlik olan paternalist liderlik, çalışanlarını önemseyen, hissedilir ve kuvvetli bir otoriterliği benimseyen bir liderlik tarzıdır (Farh ve Cheng, 2000). Gelfand vd. (2007) paternalist liderliği çalışanlarının iş hayatlarını ve özel yaşamlarını yöneten, bu sebeple çalışanlarından sınırsız bağlılık bekleyen, konumundan güç alan, çalışanlarının mesleklerine bağlı hareket etmelerini isteyen bir lider olarak zikretmektedirler. Paternalist liderliğin altyapısı incelendiğinde erkek egemen toplum özellikleri göze çarpmaktadır. Erkin atadan geldiği, feodal ve patriarkal kuralların ön planda olduğu bir liderlik tipi olarak anılmaktadır (Aycan, 2001). Araştırmalar incelendiğinde paternalist liderliğin özellikle doğu toplumlarında karşılık bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte batı toplumlarında ise paternalist liderliğin otoriter liderlikle paralel algılanmakta ve bu liderlik tarzı güç dengesizliği oluşturduğu için sıkça eleştirilmektedir (Pellegrini, 2008). Aycan vd. (2000) 10 ülkeyi baz alarak ortaya koydukları araştırmada Türkiye’de liderlerde paternalist tutumların üst seviyede olduğunu belirtmişlerdir. Aycan (2008) işgörenlerin bu liderlik tipine sıcak baktıklarını, diğer liderlik tiplerine göre bu liderlik tipini tercih ettiklerini ifade etmektedir. Paternalistik ögelerin, doğu kültürlerinin geleneksel aile ve yaşayış yapısından doğduğu düşünölmekte olup liderle çalışanları arasındaki güç mesafesinin, toplumsal yapının, sistemin ve Konfüçyüsçü görüşün de bu ögelerin ortaya çıkmasında etkili olduğu düşünölmektedir (Farh ve Cheng, 2000).

Liderlik tipinin örgüt üzerindeki etkisi birçok araştırmannın konusu olmaktadır. Örgüt ve lider birbirini tamamlayan iki unsurdur. Liderin yönetim tarzı örgütü etkilemektedir. Örgütün lidere verdiği tepkiler, örgüt-lider ilişkisinin araştırılmasında öne çıkmaktadır. Bu açıdan örgütün mutluluğu da lidere bağlıdır. Terim olarak genel esenlikli olma hali olarak tanımlanan mutluluk çalışanların refah düzeyiyle ilgilidir (Eckhaus, 2018). İnsanların doğası gereği hayattaki önemli değerlerinden biri de mutluluktur ve bunun yanında mutluluğa ulaşma çabalarıdır. Mutluluk birincil ihtiyaçlarındandır ve bu sebeple mutluluk yaşamın gereklerinden biri olarak düşünölmektedir (Lama vd., 2003). Örgütsel mutluluk ise işgörenlerin genel olarak mesleklerinden ve gündelik hayatlarından ne ölçüde doyum sağladıklarını ifade etmektedir (Wesarat vd., 2015). İşgörenin meslek hayatındaki mutluluk, iş doyumunu tabiriyle karşılanmaktadır (Fisher, 2010). Örgütün mutluluğu, iş verimini etkilediği için liderlerin en çok dikkat etmesi gereken konulardandır. Arslan ve Polat’a göre (2017) örgütsel mutluluk çalışanların performansını, yaratıcılığını, iş birliğini arttırırken, çalışanların iş devamsızlığını azaltmaktadır. Moçoşoğlu ve Kaya’ya (2018) göre ise örgütsel mutluluk ile örgütsel sessizlik arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Çetin ve Polat’a (2021) göre örgütsel adalet örgütsel mutluluğu anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Örgütsel adalet düzeyi arttıkça örgütsel mutluluk da artmaktadır. Mutlu çalışanların üretkenliğinin yüksek olduğunu düşünölmektedir (Ledford, 1999).

Okullarda öğretmenlerin liderle olan ilişkisi iş verimini ve kalitesini etkileyebilmektedir. Dolayısı ile iş doyumunu yeterli düzeyde olmayan, kendini gerçekleştiremeyen bireylerden oluşan okullarda başarıya ve hedefe ulaşabilmesi zor görünmektedir. Bireylerde ve toplumda olduğu gibi eğitim kurumlarında da mutluluk önemli bir kavramdır. Birçok paydaşı bulunan eğitim kurumlarında öğretmenler okul müdürleriyle yoğun bir etkileşim içindedirler. Bu açıdan ele alındığında okul müdürlerinin liderlik davranışları örgütsel mutluluk açısından önemlidir. Eğitim örgütlerinde çalışanların mutluluk düzeyleri doğrudan eğitim örgütlerini etkilemektedir (Karnak, 2020). Öğretmenlerin eğitim kurumlarındaki mutluluğu örgüt için önemli bir hale gelmiştir (İncekara, 2020). Eğitim kurumlarının toplum için üstlendiği rollere bakıldığında kilit bir konumda olduğu ifade edilebilir. Bu sebeple eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin mutluluğu eğitim kurumlarının başarısı için önemlidir denilebilir (Bulut, 2015). Özellikle son yıllarda yapılan araştırmalar incelendiğinde gündelik hayatta ve eğitim kurumlarında birçok olumsuz faktörün gitgide çoğaldığı görülmekte ve bu faktörler araştırmaların konusu olmaktadır. İş doyumunun düşük olması, bireyin iş hayatına bir anlam kazandırma çabası, bir iş için sadık ve bağlı hissedememeleri gibi örgütsel sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bu sorunlar da çalışmanı mutsuzluğa sürüklemekte, yaşam mutluluğunu ve kalitesini düşürmekte, işe olan katkısını ve sosyal yaşamdan aldığı hazı azaltmaktadır (Çetin ve Fıkrkoca, 2010). Örgütsel mutluluğu artan bir örgütün verimliliğinin artacağı düşünülmektedir. Mutlu çalışanların uzun vadede daha üretken oldukları, daha az stres belirtileri gösterdikleri, sosyal ve uyumlu oldukları izlenmiştir. Sonuç olarak verimliliği ve gayreti arttıran önemli bir faktör de örgütsel mutluluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Rego ve Cunha, 2008). Birçok özelliğiyle aile yapısının bir yansıması olan okullar, aile yapısına ve ortamına benzediği için okul yöneticilerinin paternalist liderlik davranışları sergilemeleri muhtemeldir. Lider-örgüt ilişkisi irdelendiğinde bu liderlik tipinin örgütsel mutlulukla ilişkisi olduğu düşünülmektedir. Ancak özellikle okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının örgüt/ okul mutluluğunu etkileyip etkilemediğine yönelik çalışmaların yapılmadığı görülmüştür. Buradan hareketle bu çalışmanın eğitim yönetimi araştırma, uygulama ve teoriye katkısı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının örgütsel mutluluğa etkisini belirlemektir. Bu temel amaç doğrultusunda şu sorulara cevap aranmıştır: (i) Öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarına ve örgütsel mutluluğuna yönelik algıları ne düzeydedir? (ii) Öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarına ve örgütsel mutluluğa yönelik algıları; öğretmenlerin yaşlarına, cinsiyetlerine, görev yapılan okul türlerine, mesleki kıdemlerine, eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir? (iii) Öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarına yönelik algıları ile örgütsel mutluluk arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır? (iv) Öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarına yönelik algıları, örgütsel mutluluğu yordamakta mıdır?

Yöntem

Araştırma Modeli

Bu araştırma, okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının örgütsel mutluluk üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmadır. Bu amaçla ilişkisel tarama modeline göre yürütülmüştür. İlişkisel tarama modeli, en az iki değişkenin ilişkisinin ele alındığı araştırma metodudur (Büyüköztürk vd., 2012).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında İstanbul ilinin Tuzla ilçesinde bulunan devlet okullarında çalışan 4235 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubu ise evrenden küme örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Okullar ilkokul, ortaokul ve lise olarak kümlere ayrılmış, her kümedeki okullardan basit tesadüfi yöntemle okullar seçilmiş ve bu okullardaki öğretmenlere 500 ölçek formu dağıtılmıştır. Küme örnekleme yöntemi; evrenin büyük olduğu çalışmalarda homojenliği sağlamak adına örneklemin aynı özelliği taşıyan farklı gruplardan seçildiği (Özen ve Gül, 2007) ve araştırmacının evrene ulaşım maliyetini düşüren, verilere dair kontrolü artıran ve vakit kazandıran bir örnekleme yöntemidir (Creswell & Clark, 2016'dan akt., Baltacı, 2018).

Tablo 1. Çalışma grubuna ait demografik bilgiler

Değişkenler	Gruplar	f	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	323	74.1
	Erkek	113	25.9
	5 yıl ve altı	71	16.3
	6-10 yıl	138	31.7
Kıdem	11-15 yıl	92	21.1
	16-20 yıl	75	17.2
	21 yıl ve üstü	60	13.8
Okul Türü	İlkokul	157	36
	Ortaokul	125	28.7
	Lise	154	35.3
Eğitim Düzeyi	Lisans	364	83.5
	Lisansüstü	72	16.5
Toplam		449	%100

Örneklem büyüklüğü belirlenirken %5 kabul edilebilir hata oranı ve %95 güven seviyesi kriter olarak belirlenmiş ve örneklem büyüklüğü en az 352 öğretmen olarak hesaplanmıştır. Araştırmada örneklem büyüklüğü olarak 449 öğretmene ulaşılmış ve evreni temsil edecek büyüklükte olduğuna karar verilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak için Bilgi Formu, Paternalist Liderlik Ölçeği ve Örgütsel Mutluluk Ölçeği kullanılmıştır.

Paternalist Liderlik Ölçeği (PLÖ), Dağlı ve Ağalday (2017) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, 22 maddeden ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte 10, 12, 15 ve 16 nolu maddeler ters puanlanmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.89'dur. Bu araştırmada ise Paternalist Liderlik Ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.696 olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel Mutluluk Ölçeği (ÖMÖ), Demo ve Paschoal (2013) tarafından geliştirilmiş (ÖMÖ) ve Arslan ve Polat (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Örgütsel Mutluluk Ölçeği 29 madden ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin, Cronbach's Alpha katsayısı 0.96'dır. Bu araştırmada ise Örgütsel Mutluluk Ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.940 olarak hesaplanmıştır.

Ölçme araçları, 2019-2020 eğitim-öğretim yılında araştırmacı tarafından, örnekleme oluşturan Tuzla ilçesindeki okullara uygulanmıştır. Çalışmada dağıtılan 500 formdan 465 form geri dönmüştür. 16 form yanlış işaretleme ve boş bırakılan kısımlar sebebiyle değerlendirme dışında bırakılmış, 449 form değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Ölçekler uygulanırken araştırmacının amacı açıklanmış olup gönüllülük esasına riayet edilmiştir.

Verilerin Analizi

Analizler, SPSS paket programı ile çözümlenmiştir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarına ve örgütsel mutluluk algılarının demografik özelliklerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için t testi (cinsiyet ve eğitim düzeyi) ve one-way ANOVA (kıdem ve okul kademesi); değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için korelasyon; okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının, örgütsel mutluluğu etkisini saptamak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır.

Paternalist liderlik ölçeği ve örgütsel mutluluk ölçeğinin güvenilirlik katsayıları, standart sapmaları ve ortalamaları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Paternalist liderlik ölçeği ve örgütsel mutluluk ölçeğinin güvenilirlik katsayıları, ortalamaları ve standart sapmaları

Değişkenler	N	AO	SS	Çarpıklık	Basıklık
Paternalist Liderlik	449	3.15	.354	-.098	.298
Örgütsel Mutluluk	449	3.62	.679	-.457	.654

Tablo 2 incelendiğinde okul müdürlerinin Paternalist Liderlik Ölçeği (AO=3.15) ile Örgütsel Mutluluk Ölçeği (AO=3.62) basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olduğu görülmüş ve verilerin normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bulgular

Paternalist liderlik ve örgütsel mutluluk ölçeğinin cinsiyete göre t-testi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Paternalist liderlik ve örgütsel mutluluk ölçeği puanlarının cinsiyete göre t-testi sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	AO	SS	t	df	p
Paternalist Lider	Kadın	332	3.14	.35	-.754	449	.451
	Erkek	117	3.17	.34			
Örgütsel Mutluluk	Kadın	332	3.61	.66	-.304	449	.750
	Erkek	117	3.64	.73			

Tablo 3'teki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin paternalist liderlik davranışlarına ($t=-.754$; $p>.05$) ve örgütsel mutluluğa yönelik algıları ($t=-.304$; $p>.05$) öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık oluşturmamaktadır. Paternalist liderlik ve örgütsel mutluluk ölçeği puanlarının eğitim durumuna göre t-testi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Paternalist liderlik ve örgütsel mutluluk ölçeği puanlarının eğitim seviyelerine göre t-testi sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	AO	SS	t	df	p
Paternalist Lider	Lisans	332	3.15	.34	.016	449	.987
	Lisansüstü	117	3.15	.41			
Örgütsel Mutluluk	Lisans	332	3.64	.67	1.194	449	.233
	Lisansüstü	117	3.53	.71			

Tablo 4'teki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin paternalist liderlik davranışlarına ($t=.016$; $p>.05$) ve örgütsel mutluluğa yönelik algılarının ($t=1.194$; $p>.05$), öğretmenlerin eğitim seviyelerine göre anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin paternalist liderlik davranışlarına yönelik algılarının kıdemlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan ANOVA sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Paternalist liderlik ölçeği puanlarının kıdeme göre ANOVA sonuçları

Sınıf	N	AO	S	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
A-5 yıl ve sltı	73	3.12	.33	G. Arası	.599	4	.150			
B-6-10 yıl	143	3.14	.34	G. İçi	55,813	444	.126			
C-11-15 yıl	96	3.13	.37	Toplam	56,412	448		1.191	.314	----
D-16-20 yıl	76	3.16	.35							
E-21 yıl +	61	3.24	.35							
Toplam	449	3.15	.35							

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin paternalist liderlik algıları kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($F=1.191$; $p>.05$). Örgütsel mutluluk algısının öğretmenlerin kıdemine göre farklılaşıp farklılaşmadığını görmek için yapılan ANOVA sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel mutluluk ölçeği puanlarının kıdeme göre ANOVA sonuçları

Sınıf	N	AO	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
A-5 yıl ve sltı	73	3.77	.58	G. Arası	4.58	4	1.147			
B-6-10 yıl	143	3.48	.74	G. İçi	202.319	444	.45			
C-11-15 yıl	96	3.66	.59	Toplam	206.905	448		2.51	.041	A>B
D-16-20 yıl	76	3.64	.71							
E-21 yıl +	61	3.67	.67							
Toplam	449	3.62	.67							

*0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 6'daki bulgular incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları kıdemlerine göre anlamlı farklılık bulunmaktadır. Yapılan post-hoc Scheffe testi neticesinde 5 yıl ve altı mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyinin ($AO = 3.77$), 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeyine ($AO=3.48$) göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Örgütsel mutluluk ölçeği puanlarının okul kademesine göre ANOVA sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Örgütsel mutluluk ölçeği puanlarının okul kademesine göre ANOVA sonuçları

Okul Türü	N	AO	S	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
A-İlkokul	161	3.85	.64	G. Arası	17,20	2	8,60	20,22	.000	A>B; A>C; B>C
B-Ortaokul	127	3.60	.64	G. İçi	189,70	446	.42			
C-Lise	161	3.39	.66	Toplam	206,90	448				
Toplam	449	3.62	.67							

*0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 7'deki bulgular incelendiğinde okul kademesi ile örgütsel mutluluk anlamlı bir farklılık göstermektedir arasında ($F=20,22$; $p>,000$). Yapılan post-hoc Scheffe testi sonucuna göre ilkokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları ($AO =3.85$), ortaokul ($AO=3.60$) ve lise ($AO=3.39$) öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Ayrıca ortaokul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algıları ($AO=3.60$), lise öğretmenlerinin ($AO=3.39$) örgütsel mutluluk algılarından daha yüksektir. En düşük örgütsel mutluluk algısının liselerde çalışan öğretmenlerde olduğu görülmektedir ($AO =3.39$, $S= .66$). Paternalist liderlik ölçeği puanlarının okul kademesine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan ANOVA sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Paternalist liderlik ölçeği puanlarının okul kademesine göre ANOVA sonuçları

Okul Türü	N	AO	S	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
A-İlkokul	161	3.26	.30	G. Arası	3.61	2	1.80	15,257	.000	A>B; A>C
B-Ortaokul	127	3.14	.37	G. İçi	52.80	446	.11			
C-Lise	161	3.05	.35	Toplam	56.41	448				
Toplam	449	3.15	.35							

*0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 8'deki bulgular incelendiğinde okul kademesi ile paternalist liderlik davranışları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($F=25,25$; $p>,000$). Yapılan post-hoc Scheffe testi sonucuna göre ilkokulda çalışan öğretmenlerin paternalist liderlik algıları ($AO =3.26$), ortaokul ($AO=3.14$) ve lise ($AO=3.05$) öğretmenlerin paternalist liderlik algılarından yüksektir. Okul kademesi ilerledikçe, öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları azalmaktadır. Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile örgütsel mutluluk arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik olarak yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile örgütsel mutluluk arasındaki korelasyon analizi sonuçları

Değişkenler		Örgütsel Mutluluk
	r	.311
Paternalist Liderlik Davranışları	p	.000
	N	449

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 9'daki bulgulara göre paternalist liderlik ve örgütsel mutluluk arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r = ,311$; $p < .01$). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarını yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Paternalist liderlik davranışlarının örgütsel mutluluk düzeyini yordayıp yordamadığına ilişkin regresyon analizi sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	p
Paternalist Liderlik	Örgütsel Mutluluk	1.74	.273	.311	6.91	.000	.311	.097	47.841	.000

Tablo 10'da görüldüğü üzere okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan paternalist liderlik davranışlarının, bağımlı değişken olan örgütsel mutluluğu olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($p < .05$). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları, örgütsel mutluluktaki toplam varyansın %10'unu açıklamaktadır ($\beta = .311$; $r^2 = .097$; $F = 47.481$; $p < .001$). Başka bir ifadeyle okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları örgüt/okul mutluluğunu olumlu etkilemektedir. Okul müdürleri paternalist liderlik davranışlarını sergiledikçe örgüt/okul mutluluğu da artmaktadır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Araştırma verilerinin analizinden sonra ortaya çıkan bulgulara göre öğretmenlerin paternalist liderlik algıları ortalaması "orta" düzeydedir. Saylık (2017), Mert ve Özgenel (2020) ile Özgenel ve Dursun (2020) araştırmasında öğretmenlerin paternalist liderlik algılarının "orta" düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Serin ve Mete (2015) ise yapmış oldukları çalışmada okul müdürlerinin "iyi" düzeyde paternalist liderlik davranışları sergiledikleri sonucuna ulaştıklarını belirtmişlerdir. Karşu Cesur (2019) örneğini bir üniversitenin oluşturduğu çalışmasında ise "yüksek" düzeyde paternalist liderlik davranışlarının algılandığını ortaya koymuştur. Cerit (2012) ise yapmış olduğu çalışmada okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarını yerine getirme düzeyinin ortalamasının altında olduğunu belirtmiştir. Dağlı ve Ağalday (2018) öğretmenlerin kendi okul müdürlerinin paternalist liderlik algılarının "çok katılıyorum" düzeyinde olduklarını belirtmişlerdir. Farklı çalışmalarda düzeylerin farklılaşması ölçme araçlarının ve örneklemelerin değişmesiyle açıklanabilir. Doğu ve batı toplumları arasında bir geçiş özelliği gösteren ülkemizde paternalist

liderlik algısının daha yüksek düzeyde olması beklenirken, ancak araştırma sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin paternalist liderlik algılarının genel olarak “orta” düzeyde olduğu görülmektedir.

Araştırmanın bir diğer sonucu ise öğretmenlerin paternalist liderlik algılarının cinsiyete göre değişip değişmediği ile ilgilidir. Araştırmada elde edilen bulguya göre öğretmenlerin cinsiyetlerine göre paternalist liderlik algıları anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu bulgu kadın ve erkek öğretmenlerin, okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarını aynı düzeyde algıladığını göstermektedir. Tuncer (2005), Macit (2010), Akdeniz (2016), Özgenel ve Dursun (2020) tarafından yapılan çalışmalar da aynı sonuca işaret etmektedir. Ancak, Dağlı ve Ağalday'ın (2017) yapmış olduğu araştırmada ise paternalist liderlik algısı cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermektedir. Dağlı ve Ağalday (2017), Özgenel ve Dursun (2020) ile Mert ve Özgenel (2020) göre erkek öğretmenler, kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin daha yüksek paternalist liderlik davranışları sergilediğini rapor etmişlerdir. Çalışmaların evren ve örneklemelerinin farklı olması sonucun farklılaşmasına neden olmuş olabilir.

Araştırmaya göre öğretmenlerin eğitim seviyelerine göre okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarını algılama düzeyleri anlamlı farklılık göstermemektedir. Lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenler okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarını aynı düzeyde algılamışlardır. Özgenel ve Dursun (2020) ile Dağlı ve Ağalday'ın (2018) çalışmaları da bu sonucu desteklemektedir.

Okul kademelerine göre öğretmenlerin paternalist liderlik algılarının farklılaştığı görülmüştür. Lise ve ortaokul kademelerinde görev yapan öğretmenlerin paternalist liderlik algıları, ilköğretim öğretmenlerine göre daha düşük düzeydedir. Bu farklılaşmanın altında yatan temel sebebin ilköğretimde görev yapan öğretmenlerin meslektaşları ve yöneticileri olan ilişkilerin daha samimi ve aile ilişkilerine benzer iletişim kurulması olabilir. Bunun dışında, liselerde ve ortaokullarda akademik eğitimin ağırlıklı olarak verilmesi, bir üst kademeye hazırlama ve öğretmen-müdür ilişkisinin ilköğretime göre daha zayıf olması da paternalist liderlik algısının ilköğretim öğretmenlerine göre daha düşük çıkmasında etkili olduğu düşünülebilir. Ancak öğretmenlerin görev yaptıkları okul kademesinin paternalist liderlik davranışlarının algılanmasında farklılık olmadığını belirleyen çalışmalarda bulunmaktadır (Mert ve Özgenel, 2020; Özgenel ve Dursun, 2020).

Öğretmenlerin paternalist liderlik algıları kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bazı araştırmalarda paternalist liderlik algılarının öğretmenlerin kıdemlerinden etkilenmediğini ortaya koyan sonuçlara ulaşılmıştır (Mert ve Özgenel, 2020; Özgenel ve Dursun, 2020). Aslan (2016), Saylık (2017) ve Bilici (2017) yapmış oldukları araştırmalarda paternalist liderlik algısının kıdeme göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır. Cerit vd. (2011) ise paternalist liderlik davranışlarını algılama düzeylerinin kıdeme göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları “yüksek” düzeydedir. Arslan ve Polat (2017) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin mutluluk düzeylerinin “sıklıkla” düzeyinde gerçekleştiğini belirtmektedir.

Şahin ve Özgenel (2020), Özgenel ve Bozkurt (2020), Mocoşoğlu ve Kaya (2018) ve Çetin (2019) literatüre kazandırdıkları çalışmalarda katılımcıların örgütsel mutluluklarının “yüksek” düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları ile ilgili araştırmada ulaşılan bir başka sonuç; öğretmenlerin örgütsel mutluluk algılarının cinsiyetlerine göre farklılık göstermediği sonucudur. Kuvvet (2019), Korkut (2019), Mocoşoğlu ve Kaya (2018) ve Çetin’in (2019) çalışmaları da bu sonucu destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin eğitim seviyelerinin örgütsel mutluluk üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Yılmaz (2019) çalışmasında aynı sonuca işaret etmiştir. Türkiye’de lisans ve lisansüstü eğitimin çok büyük bir farkındalık oluşturamaması, öğretmenlerin mutluluklarını etkileyen faktörlerin öğrenim durumundan bağımsız oluşması, lisansüstü eğitimin öğretmenin mesleki durumunda ve hayat düzeninde büyük bir değişiklik oluşturamaması gibi nedenler örgütsel mutluluk algısının öğrenim durumuna göre değişiklik göstermemesini açıklayabilir.

Öğretmenlerin görev yaptığı okul kademelerine göre örgütsel mutluluk algılarının farklılaştığı görülmüştür. Örgütsel mutluluk algısı en yüksek olan grup ilkokul öğretmenleridir. En düşük örgütsel mutluluk algısı ise lise öğretmenlerinde görülmüştür. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk düzeyi ise ilkokul öğretmenlerinden düşük, lise öğretmenlerinden yüksektir. Özgenel ve Bozkurt (2020) ile Mocoşoğlu ve Kaya da (2018) yaptıkları çalışmada örgütsel mutluluğun okul kademelerine göre farklılaştığını tespit etmişlerdir. Özgenel ve Canuylası (2020) örgütsel stres ile ilgili yapmış olduğu çalışmada en yüksek örgütsel stresin liselerde, en düşük örgütsel stres düzeyinin ilkokullarda olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmada da en yüksek örgütsel mutluluk düzeyi ilkokullarda, en düşük örgütsel mutluluk algısı liselerde gerçekleşmiştir. Bu açıdan değerlendirildiğinde stres düzeyinin artması mutluluk algısının azalmasını tetiklemiştir. Bu farklılaşmanın altında yatan temel sebep, ortaokul ve lise öğretmenlerinin daha fazla ergen davranışları ile ilgilenmeleri, sınav kaygısının öğrenciler ve öğretmenler üzerinde baskı oluşturması, öğretmenlerin birden fazla sınıfla ve çok sayıda öğrenciyle ilgilenmesi olabilir.

Öğretmenlerin kıdemlerine göre örgütsel mutluluk düzeyleri incelendiğinde 5 yıl ve altında kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel mutluluk algıları, 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin algılarından daha yüksektir. Bu sonuç irdelendiğinde belli bir kıdeme sahip öğretmenlerin mesleki tecrübe kazanması ve mutsuzluk faktörleriyle daha iyi başa çıkabildiği yorumu yapılabilir. En yüksek örgütsel mutluluk algısına sahip kıdem grubunun 5 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlerde gerçekleşmesi ise bu öğretmenlerin mesleğe yeni başlaması sebebiyle mesleki yıpranmışlığının daha az olmasıyla ilgili olduğu düşünülebilir. Bunun yanında çalışma süresi az olan öğretmenlerin; kurumu, öğretmenleri ve yöneticileri tanıma sürecinin bu öğretmenlerde pozitif bir tutum oluşturduğu düşünülmektedir. Ancak, Korkut (2019) ise 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olan öğretmenlerin örgütsel mutluluk algısının yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Özgenel ve Bozkurt

(2020) ile Birdoğan Kuvvet (2014) ise öğretmenler üzerinde yapmış oldukları araştırmada örgütsel mutluluk düzeyinin kıdeme göre farklılaşmadığını ortaya koymuştur.

Araştırmada ulaşılan önemli bulgulardan bir diğeri de okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları ile örgütsel mutluluk arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna erişilmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışları, örgütsel mutluluğunu etkilemektedir. Okullar, eğitimin ve öğretimin öğretmenler ve yöneticiler aracılığıyla üretildiği ve topluma sunulduğu örgütlerdir. Yöneticilerin liderlik davranışlarının doğrudan odağında olan öğretmenler ve öğretmenlerin eğitim-öğretim faaliyetlerinin doğrudan odağında olan öğrenciler eğitim sürecinin baş aktörleridir. Bu sürecin olumlu ve etkin olabilmesi birçok faktöre bağlıdır. Örgütsel mutluluk bu faktörlerden birisidir. Yöneticilerin liderlik davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel mutluluklarını etkilediğini ortaya koyan birçok çalışma mevcuttur. Birdoğan Kuvvet (2014) ve Eker (2021) yapmış oldukları araştırmada öğretimsel liderlik ile örgütsel mutluluk ilişkisini incelemiş ve pozitif yönde ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Şahin ve Özgenel (2020), dönüşümcü liderlik stiline öğretmenlerin okul mutluluğu algılarını olumlu ve önemli ölçüde etkilediğini; etkileşimci ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin okul mutluluğunu olumsuz etkilediğini belirlemişlerdir. Ayrıca paternalist tutuma sahip yöneticiler ile çalışan örgüt üyelerinin doyum düzeylerinin anlamlı ve olumlu etkilendiği görülmüştür (Cerit, 2012). Paternalist liderlik ve iş tatmini arasında da anlamlı ve pozitif ilişkiden bahsedilmektedir (Tekin, 2019). Paternalist liderlik davranışlarının koruyucu ve destekleyici olduğu düşünüldüğünde, örgüt için olumsuz sayılabilecek birçok durumun ortadan kalkacağı söylenebilir. Örneğin, paternalist liderlik ile mobbing arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Özmen, 2019). Başka bir araştırmada ise paternalist liderlik tipi ile çalışanların yaratıcı katılım algıları arasında olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir (Kurt, 2013). Karabulut (2019) göre paternalist liderlik davranışları ile örgütsel özdeşleşmenin ilişkili olduğunu belirtmiştir. Öğretmenlerin sinik tutumları da örgütsel mutluluk için önemlidir. Mete ve Serin'e (2015) göre paternalist liderlik davranışlarının artması, öğretmenlerin sinizm algılarında azalma oluşturabilir. Bu araştırma bulguları birlikte değerlendirildiğinde paternalist liderlik tarzının örgüt içerisinde olumlu faktörleri pozitif yönde etkilediği ve arttırdığı, olumsuz faktörlerin de azalmasını sağladığı ileri sürülebilir.

Araştırmanın sonuçları göz önüne alındığında öğretmenlerin okul kademesine göre örgütsel mutluluk algılarının farklılaşmasının nedenleri araştırılabilir. Öğretmenlerin paternalist liderlik algılarının kıdeme göre farklılaşma sebepleri araştırılabilir. Öğretmenlerin örgütsel mutluluk düzeylerini arttırmaya yönelik kurum çalışmalarına ağırlık verilebilir.

Kaynakça

- Akdeniz, M. Z. (2016). *Paternalistik liderlik ve örgütsel adaletin çalışanların mutluluklarına olan etkisi: sağlık sektöründe bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Arslan, Ö. (2016). *Okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Arslan, Y. ve Polat, S. (2017). Örgütsel mutluluk ölçeğinin türkçeye uyarlanması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(4), 603-622.
- Ataman, G. (2009). *İşletme yönetimi*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Aycan, Z., Kanungo, R., N., Mendonca, M., Yu, K., Deler, J., Stahl G., ve Kurshid, A. (2000). Impact of culture on human resource management practices: A 10-country comparison. *Applied Psychology: An International Review*, 49(1), 192-221.
- Aycan, Z. (2001). Paternalizm: Yönetim ve liderlik anlayışına ilişkin üç görgül çalışma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 11-31.
- Aycan Z. (2006) Paternalism. In Kim, U., Yang KS., ve Hwang K. K. (eds) *Indigenous and cultural psychology. international and cultural psychology*. Springer, Boston, MA. https://doi.org/10.1007/0-387-28662-4_20
- Bass, B. M., ve Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European industrial training*.
- Birdoğan, K. A. (2014). *Okul müdürlerinin öğretim liderlikleri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel mutlulukları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Bilici, H. (2017). *Tükenmişlik, işe bağlılık, işten ayrılma, babacan liderlik ve bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bulut, A. (2015). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel mutluluk algılarının incelenmesi: Bir norm çalışması. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Cerit, Y., Özdemir, T., & Akgün, N. (2011). Classroom teachers' opinions toward primary school principal fulfillment of paternalistic leadership behaviors in terms of some demographic variables. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 87 – 99.
- Cerit, Y. (2012). Paternalistik liderlik ile yöneticiden ve işin doğasından doyum arasındaki ilişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(2), 35-56.
- Çetin, F., ve Fıkrkoca, A. (2010). Rol ötesi olumlu davranışlar kişisel ve tutumsal faktörlerle öngörülebilir mi? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(4), 42-66.
- Çetin, S. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Çetin, S. ve Polat, S. (2021). Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 171-182.
- Dağlı, A. ve Ağalday, B. (2017). Developing a headmasters paternalistic leadership behaviours scale in Turkey. *Journal of Education and Practice*, 8(30), 190-200.
- Dağlı, A., ve Ağalday, B. (2018). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(66), 518-534.
- Eckhaus E. (2018) Measurement of organizational happiness. In: Kantola J., Barath T., Nazir S. (eds) *Advances in human factors, business management and leadership. Advances in Intelligent Systems and Computing*, 594. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60372-8_26
- Eker, R. (2021). *Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarının okul mutluluğuna etkisinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Erben, G. S. (2004). Toplumsal kültür aile kültürü etkileşimi bağlamında paternalizm boyutuyla işletme kültürü: Türkiye Örneği. 1. *Aile İşletmeleri Kongresi Bildirileri*, 17-18 Nisan 2004, (Ed.: Koçel, T.), İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları.
- Farh J. L. ve Cheng B. S. (2000) A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations. In: Li J.T., Tsui A.S., Weldon E. (eds) *Management and organizations in the Chinese context*. London: Palgrave Macmillan, https://doi.org/10.1057/9780230511590_5

- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12(4), 384-412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Gelfand, M. J., Erez, M., ve Aycan, Z. (2007). Cross-cultural organizational behavior. *Annu. Rev. Psychol*, 58, 479-514. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.58.110405.085559>
- Hemphill, J. K. (1949). The leader and his group. *Educational Research Bulletin*, 28(9), 225-246.
- İncekara, S. (2020). *Özel okul öğretmenlerinin örgütsel mutluluk ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Antalya.
- Karabulut, A. (2019). *Paternalist liderlik tarzı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Karnak, B. (2020). *Öğretmenlerin mesleki profesyonellikleri ile örgütsel mutlulukları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Kean, T. H., Kannan, S., ve Piaw, C. Y. (2018). The effect of school bureaucracy on the relationship between principals' leadership practices and teacher commitment in Malaysia secondary schools. *Malaysian Online Journal of Educational Sciences*, 5(1), 37-55.
- Korkut, A. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk, örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algılarının analizi* (Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Köse, S., ve Türesin Tetik, H. (2015). Örgüt çalışanlarının paternalistik liderlik algıları ve öğrenilmiş güçlülük düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26), 29-56.
- Kurt, İ. (2015). Paternalist liderlik ile çalışanların işlerine yaratıcı katılım algıları arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik bir çalışma. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 5(1), 321-330.
- Lama, D., Howard, C., ve Cutler, M. D. (2003). *Mutluluk sanatı* (Çev. Güneş Tokcan). İstanbul: Klan Yayınları.
- Ledford, G. E. (1999). Comment: Happiness and productivity revisited. *Journal of Organizational Behavior*, 20(1), 25-30.
- Macit, G. (2010). İletişim tarzları üzerinde kültürel değerlerin etkisi: Mehmet Akif Ersoy üniversitesi öğrencileri üzerinde bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Mete, Y. A., ve Serin, H. (2015). Okul yöneticilerinin babacan liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışları arasındaki ilişki. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 147.
- Mert, P. ve Ozgenel, M. (2020). A relational research on paternalist leadership behaviors perceived by teachers and teachers' performance. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 15(2), 41-60. doi: 10.29329/epasr.2020.251.
- Moçoşoğlu, B., ve Kaya, A. (2018). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile örgütsel mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki: Şanlıurfa İli Örneği. *Harran Maarif Dergisi*, 3(1), 52-70.
- Özgenel, M. ve Dursun, İ. E. (2020). Okul müdürlerinin paternalist liderlik davranışlarının okul kültürüne etkisi. *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(4), 284-302.
- Özgenel, M., ve Bozkurt, B. N. (2020). Okul mutluluğunu yordayan bir faktör: Öğretmenlerin politik becerileri. *Turkish Journal of Educational Studies*, 7(2), 130-149.
- Özgenel, M. ve Canuyulası, E. M. (2020). Okul müdürlerinin yıkıcı liderlik davranışlarının örgütsel stres etkisi. *İZÜ Sosyal Bilimler Lisansüstü Öğrenci Kongresi*, 6-7 Haziran 2020, İstanbul.
- Özmen, A. (2019). Paternalist liderlik ile mobbing ilişkisi: Kamu kurumunda bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 253 – 262.
- Pellegrini E. K. ve Scandura T. A. (2008). Paternalistic leadership: A review and agenda for future research. *Journal of Management*, 34(3), 566-593.
- Rego, A., ve e Cunha, M. P. (2008). Authentizotic climates and employee happiness: Pathways to individual performance?. *Journal of Business Research*, 61(7), 739-752.
- Saylık, A. (2017). Okul müdürlerinin paternalist (babacan) liderlik davranışları ile Hofstede'nin kültür boyutları arasındaki ilişki. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Şahin, B ve Özgenel, M. (2020). Comparison of the predictive level of transformational, transactional and laissez-faire leadership style on school happiness, *International Journal of Educational Studies and Policy*,1(1), 55-73.
- Şendoğdu, A. A., ve Erdirençelebi, M. (2014). Paternalist liderlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 253-274.
- Tekin, E. (2019). Paternalist liderliğin iş tatmini ve çalışan performansına etkisi üzerine bir araştırması. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(1), 178-204.
- Tuncer, Güneri (2005), "The Self in Family Context and Traditional Family Values on Attitudes toward Paternalistic Leadership Style, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Koç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, Ö. (2019). *Farklı okul türlerinde görev yapan öğretmenlerin spiritüel iyi oluş düzeyleri ile mutluluk düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Wesarat, P. O., Sharif, M. Y., Majid, A., ve Halim, A. (2015). A conceptual framework of happiness at the workplace. *Asian Social Science*, 11(2), 78-88.

Extended Abstract

Introduction

Education is an area where management activities gain importance. Leadership activities are one of the most widely considered human activities (Hemphill, 1949). It is one of the most important tasks of leaders to ensure that many dynamics come together and serve the same purpose in a coordinated way. Paternalistic leadership, a leadership with a patriarchal approach, is a style of leadership that cares about its employees, is felt, and adopts strong authoritarianism (Farh and Cheng, 2000). Gelfand et al. (2007) refer to paternalist leadership as a leader who manages the work lives and private lives of its employees, therefore expects unlimited commitment from its employees, takes strength from its position and demands that its employees act in accordance with by their profession. Organizational happiness refers to the extent to which employees generally enjoy their jobs and daily lives (Wesarat, et al., 2015). Defined as the term general state of well-being, happiness relates to the welfare level of employees (Eckhaus, 2018). Happiness in the professional life of the employee is met with the term job satisfaction (Fisher, 2010). School administrators are likely to exhibit paternalistic leadership behaviors because schools, which are a reflection of family structure with many characteristics, are similar to family structure and environment. When the relationship between leader and organization is examined, it is thought that this type of leadership is related to organizational happiness. This research is a study examining the impact of paternalistic leadership behaviors of school principals on organizational happiness.

Method

In the 2019-2020 academic year, 4235 teachers work in public schools in Tuzla District of Istanbul province. The sample group of the study was selected by cluster sampling among the teachers working in primary, secondary and high schools in the Tuzla District of Istanbul province. The sample consisted of 449 teachers selected by the cluster sampling method. The paternalist leadership scale of Dağlı and Agalday (2017) was used to measure teachers' perception of paternalistic leadership as data collection tools. To determine the level of organizational happiness, the organizational Happiness Scale, which Arslan and Polat (2017) did the adaptation study, was used. The measurement tools were applied to schools in the Tuzla district in the 2019-2020 academic year. 500 people were reached, 465 scales were obtained, and 16 scales were excluded from analysis due to incorrect marking and blank sections. Correlation to reveal the relationship between variables; one-way ANOVA was used to analyze the level of differentiation of organizational happiness scores by different variables with paternalistic leadership; t-test was used to analyze organizational happiness levels by gender and educational status with paternalistic leadership.

Results and Discussion

According to the results of the research, it was seen that the perception of paternalist leadership did not differ significantly according to gender, education level and seniority. Primary school teachers think that school principals display more paternalist leadership behaviors than high school teachers'. While there was no significant difference between the gender and education level of teachers and organizational happiness; It has been observed that primary school teachers' perception of organizational happiness is higher than secondary and high school teachers'. It has been determined that secondary school teachers' perception of organizational happiness is higher than high school teachers. According to their seniority, it has been concluded that teachers

working 5 years or fewer have higher perceptions of organizational happiness than teachers working 6-10 years. There is a positive meaningful relationship between paternalist leadership and organizational happiness. In addition, paternalist leadership predicts organizational happiness by 10%. The findings, which emerged after an analysis of research data, showed that teachers' average perceptions of paternalistic leadership were "middle." In his research, Saylık (2017) concluded that teachers' perceptions of paternalistic leadership were middle. Serin and Mete (2015) stated that in their research they had reached the conclusion of perception of paternalistic leadership behaviors at a 'good' level. Karşu Cesur's (2019) sample in a University study found that 'high' levels of paternalistic leadership behaviors are perceived. The differentiation of levels in different studies can be explained by changing measurement tools and samples, but when the results of the research are examined, it is seen that perceptions of paternalistic leadership are high. These results reinforce the notion that perceptions of paternalistic leadership dominate organizations. It is expected that the perception of paternalistic leadership in our country, which is a transitional feature between Eastern and Western societies, will be moderate and high. Teachers' perceptions of organizational happiness according to the first results reached in the related research, teachers' perceptions of organizational happiness are at a "high" level. Arslan (2017) states in his study that teachers' happiness levels 'often' occur at their level. Mocoşoğlu and Kaya (2018) and Çetin (2019) concluded that the participants' organizational happiness was at a 'high' level. Another study in which Özgenel and Bozkurt (2020) and Şahin and Özgenel (202) investigated school happiness found 'high' levels of school happiness.