

## **Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Okul Müdürlerinden Algıladıkları Dönüşümsel Liderlik Stilleri İle Adanmışlık Düzeylerinin İlişkisi**

<sup>1</sup>Fethi ARSLAN / <sup>2</sup>Mehmet GÜNAY

<sup>1</sup>Mersin Üniv. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Antrenörlük Eğitimi Bölümü, Mersin  
[fethiarslan23@gmail.com](mailto:fethiarslan23@gmail.com)

<sup>2</sup>Gazi Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Ankara  
[mgunay@gazi.edu.tr](mailto:mgunay@gazi.edu.tr)

### **Özet:**

Bu çalışmanın amacı; Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin bakış açıları ile okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri ile adanmışlık düzeylerinin ilişkisini incelemektir. Araştırma, Millî Eğitim Bakanlığı tarafından düzenlenen Hizmet içi eğitim seminerine katılan formatör ( N=109 ) ve koordinatör (N=56 ) Beden Eğitimi öğretmenleri ile yapılmıştır. Bu çalışmada veriler , “Dönüşümcü Liderlik Anketi, Örgütsel Adanmışlık Ölçeği ve demografik bilgiler” ile toplanmıştır. Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanları, birbirine yakın düzeyde bulundu. Formatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeyleri ile müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri arasında ilişki saptanmadı. Koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeyleri ile müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri arasında ilişki tespit edilmedi. Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerin Müdürlerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri ölçeğinden aldıkları puanlarda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmadı. Araştırma sonuçlarına göre; Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerin adanmışlık düzeyleri arasında bir fark olmadığı, müdürlerinin de dönüşümsel liderlik stillerinin algılanmasında birbirine yakın düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** *Formatör beden eğitimi öğretmeni, koordinatör beden eğitimi öğretmeni, dönüşümsel liderlik, örgütsel adanmışlık.*

### **The relationship between commitment status and perceived transformational leadership types of physical education teachers provided by school directors**

#### **Abstract:**

The aim of this study is to examine the relationship between views of the formator and coordinator physical education teachers and transformational leadership styles and commitment status of the school directors. The study was conducted with the formator (N= 109) and coordinator (N= 56) physical education teachers participating in in-service training seminar organized by the Ministry of National Education. The data were obtained with the help of “Transformational Leadership Survey, Organizational Commitment Questionnaire and demographic information”. The scores that formator and coordinator physical education teachers received from “Commitment Scale sub-dimension” scale were found to be close to each other. There found no relationships between the commitment levels of the formator and coordinator physical education teachers and the transformational leadership styles of the directors. Also, no statistical significant differences could be determined between the scores obtained by the directors of formator and the coordinator physical education teachers in transformational leadership style scale. According to the results of the study, it was determined that there were no significant differences between the commitment levels of the formator and coordinator physical education teachers; however, in perceiving the level of the transformational leadership styles of the directors, the scores were found to be close to each other.

**Key Words:** Formator Physical Education Teacher, Coordinator Physical Education Teacher, Transformational Leadership, Organizational Commitment.

## 1. GİRİŞ

Beden eğitimi ve spor, genel eğitimin ayrılmaz bir parçasıdır ve her iki eğitim birbirini tamamlayıcı bir nitelik taşımaktadır. Eğitimde gerçekleştirilmek istenen hedefler ancak uygun yöntem ya da yöntemlerin seçilmesiyle sağlanabilmektedir. Bu nedenlerden dolayı her ders için tek bir yöntem değil çok farklı yöntemlerin kullanılması söz konusu olmaktadır. Eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşmasında etkili liderlerin rolü büyüktür. Okulda lider olarak görülen kişiler ise öncelikle okul müdürleridir. Okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri ile koordinatör ve formatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeylerinin belirlenmesi eğitim açısından önemli bulunmaktadır. Çünkü formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeylerinin incelenmesi ve bu yöndeki eksikliklerin giderilmesiyle, beden eğitimi öğretmenlerinin illerde karşılaştığı problemlere etkili ve verimli çözümler üretebilme becerilerinin artacağı beklenmektedir. Aynı zamanda çözüme kavuşturulması gereken yeni ve karmaşık yapıları keşfetme yeteneklerinin artırılması, duyuşsal ve bilişsel etkinliklerde var olan fiziksel enerjiye sahip öğrencilerin yetiştirilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Okulda lider olarak görülen kişiler ise öncelikle okul müdürleridir [1]. Müdür, okulda amaçların yerine getirilebilmesi için iş görenleri örgütleyen, çalışanları yönlendirip, koordine eden ve denetleyen kişidir [2].

### 1.2. Dönüşümsel Liderlik

Liderlik tanımları (vizyoner liderlik, etik liderlik, moral liderlik, kültürel liderlik, öğretim liderliği, entelektüel liderlik vb.) içerisindeki kavramlardan bir tanesi de dönüşümcü liderlik kavramıdır. Dönüşümcü liderlik kavramı günümüzde aynı zamanda dönüşümsel liderlik kavramı olarak da bilinmektedir.

Dönüşümün sözlük anlamı, şekil değişimi, bir şeyin biçimini değiştirmek, başka kalıba sokmak olarak tanımlanmaktadır [3].

“Dönüşümcü lider, örgüt çalışanlarına telkinle güdüleme verir, entelektüel uyarım sağlar ve onlarda enerji oluşturur. Lider, grupta bir vizyon ve misyon bilinci oluşturarak gruptaki bireylerin amaçlara yönelik ilgilerinin artmasını sağlar. Dönüşümcü lider, izleyicisini ya da potansiyel izleyicinin var olan bir eğilimini, ihtiyacını, isteğini fark eder ve bu ihtiyacı izleyiciyi güdülemek için kullanır, izleyicinin gereksinim ve isteklerine hitap ederek harekete geçmesini sağlar [4].

“Liderlik faaliyetlerindeki çıktılar; iş tatmini, kalite gelişimi, yenilikçilik, performansın objektif ve subjektif ölçümleri vb. dönüşümcü liderlik ile ilişkilidir. Dönüşümcü liderlik ile iş

tatmini ve iş performansının belirlenmesindeki biçimsel rol davranışları arasında olumlu bir bağıntı vardır [5].

Dönüşümcü liderler, organizasyonlardaki astların çabalarını somut hedefler yerine, bir vizyona yöneltmektedir. Uzun dönemli bir bakış açısına sahip olan dönüşümcü liderler, astların tüm yetenek ve becerilerini ortaya çıkartıp, kendilerine olan güvenleri arttırarak, onlardan normal olarak beklenenden daha fazla sonuç almayı hedeflemektedirler [6].

### **1.3 Örgütsel Adanmışlık**

Yapılan çalışmalarda "organizational commitment" kavramı temel olarak iki farklı anlamda ifade edilmiştir. Buna göre Varoğlu ve Tuncer, örgütsel bağlılık; Celep, Balcı ise örgütsel adanmışlık olarak ifade etmektedirler [7]. Dört adanma odağının Örgütsel adanmışlık yaklaşımında önemli olduğu görülmektedir. Bunlar, okuldaki öğretmen grupları, öğretmenlerin işleri, öğretmenlerin meslekleri ve okul öğretmen ilişkisidir. [8].

“Örgütsel adanmışlık” konusu, örgütlerde işgören devir oranının sebep olduğu etkisiz nedenlerin ortadan kaldırılmasında önemlidir. [9]. “Örgütsel adanmışlık, işgörenin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini benimsemesini, gerçekleştirilmesi için beklenilenin ötesinde çaba göstermesini ve örgütte kalmayı sürdürme eğilimi oluşturmaktadır [8].

### **1.4. Koordinatör ve Formatör Beden Eğitimi Öğretmeni**

Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığı: 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 214. Maddesi, 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ile 3797 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri hakkında hükümlerine göre Daire Başkanlığının görevleri hazırlanmıştır [10].

Koordinatör Beden Eğitimi Öğretmeni: Milli Eğitimi Bakanlığında bünyesinde bulunan okullarda, ilde görev yapan koordinatör formatör beden eğitimi öğretmenlerinin arasından, veya koordinatör formatör beden eğitimi öğretmenin olmadığı durumlarda, formatör beden eğitimi öğretmenlerinden seçilen ve il millî eğitim müdürlüğü ve ildeki beden eğitimi öğretmenleriyle koordineyi sağlar [10].

Formatör Beden Eğitimi Öğretmeni: Branşı beden eğitimi öğretmeni olan ve Millî Eğitim Bakanlığının Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığınca düzenlenen Beden Eğitimi Öğretmenleri Formatörlük Kursu Başarı Belgesi alanları kapsar [10].

Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenleri için Millî Eğitim Bakanlığı tarafından formatörlük kursları yapılır. Beden eğitimi formatörlük kursuna katıla bilmek için öğretmenlikte 5 yıl görev yapan, son üç yılda sicil notu ortalaması en az iyi olan beden eğitimi öğretmenlerinden, takdir ve maaş ödülü alanlara öncelik verilip, İl Millî Eğitim

Müdürlükleri'nce belirlenen kriterlere göre uygun görülenlerin kursa katılma listesi, Millî Eğitim Bakanlığına gönderilir. Bakanlık, valiliklerce gönderilen isim listesini, onaylamak için ilgili daire başkanlığına gönderir. 5 yıldan fazla hizmeti bulunmayan öğretmenlerin müracaatların olmamasında; adaylığı kalkmış beden eğitimi öğretmenleri belirlenen kriterlere uygunluğu halinde kursa katılabilirler. Ağır disiplin cezası alan öğretmenlerin başvuruları kabul edilmez.

Bu kurslarda başarılı olan beden eğitimi öğretmenlerine, formatör beden eğitimi öğretmeni başarı belgesi verilir. Formatörlük belgelerini aldıktan sonra buldukları il/ilçe millî eğitim Müdürlükleri nezdinde formatör beden eğitimi öğretmeni olarak görevlendirilirler.

Bu doğrultuda, okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik stillerinin, formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenleri açısından nasıl algılandığı ve formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeylerinin incelenip bu yöndeki eksikliklerin giderilmesiyle, beden eğitimi öğretmenlerinin illerde karşılaştığı problemlere etkili ve verimli çözümler üretebilme becerileri, çözüme kavuşturulması gereken yeni ve karmaşık yapıları keşfetme yeteneklerinin artırılması, duyuşsal ve bilişsel etkinliklerde var olan fiziksel enerjiye sahip öğrencilerin yetiştirilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

## 2. YÖNTEM

Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adanmışlık düzeylerini ve okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik davranışlarını tespit etmek ve aralarındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amacı ile yapılan bu araştırmada ilişkişel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte yada halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımları olup araştırmaya konu olan olay, birey yada nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlamaya çalışan araştırma yaklaşımıdır [11]. Bu çalışma 2013 yılında Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlik Bölümünde Doktora tezi olarak yapılmış, Balkan Symposium In Sport Sciences özet bildirimini yayınlanmıştır.

### 2.1. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma evreni, Millî Eğitim Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı verilerine göre, 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Bakanlığa bağlı resmi okullarda toplam 28571 Beden Eğitimi Öğretmeni araştırmanın evrenini, 109 formatör, 56 koordinatör tesadüfî örneklem yöntemi kullanılarak tespit edildi. Bu araştırmanın örneklemini 2010-2011 eğitim-öğretim yılının sonunda Türkiye'nin 81 ilinden Millî Eğitim Bakanlığı Hizmetiçi Eğitim Seminerine

katılan gönüllü olarak araştırmaya katkı sağlayan 165 formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmeni oluşturdu

Ayrıca veri toplama aşamasında Millî Eğitim Bakanlığı Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından görevlendirilen bakanlık eğitim yöneticisi ve bakanlık temsilcileri ile görüşülerek onay alınmıştır.

## 2.2. Veri Toplama ve Analiz

Bu araştırmada kullanılan veri toplama aracı geliştirilirken; öncelikle konuyla ilgili teorik bilgilere ulaşılmış, ikinci olarak da konuyla ilgili görüşlerini tespit etmek için formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerine yönelik olarak “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkenlerini Dönüşümcü Liderlik (Transformational) ve Örgütsel adanmışlık ölçekleri oluştururken, araştırmanın bağımsız değişkenleri ise, cinsiyet, eğitim durumu, oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri, SPSS programı ile uygun istatistikî yöntemler kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada verilerinin analizinde istatistikî yöntem olarak; frekans dağılımları, kolmogorov-smirnov normallik dağılımı, bağımsız gruplar için t-testi, Mann Whitney U-testi, Kruskal Wallis testi ve regresyon analizi kullanılmıştır.

Analiz sonuçlarının normal bir dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için her iki grubun verileri ayrı ayrı normallik testine tabi tutulmuş ve normallik testi sonuçlarına göre parametrik ve parametrik olmayan testler belirlenmiştir. Dağılımı normal olmayan bağımsız iki grup için, değerlere dönüşüm uygulandığında, dönüştürülmüş değerler normal dağılmadığından ve yine bu dönüştürülmüş değerlerin varyansı eşit olmadığından, bağımsız iki grup ortalaması için olan t testinin nonparametrik karşılığı olan “Mann-Whitney U testi”; aynı koşulları taşıyan ikiden fazla bağımsız grup için, “Kruskal Wallis Testi” uygulanmıştır. Normal dağılım sergileyen bağımsız iki grup için ise, parametrik test olan “Bağımsız Gruplar İçin t-testi” kullanılmıştır. İki değişken arasındaki ilişkinin düzeyini(derecesini-şiddetini-gücünü) ve yönünü belirlemek amacı ile “Basit Korelasyon Analizi” yapılmıştır. Her iki değişkenin de sürekli değişken olması ve değişkenlere ilişkin verilerin normal dağılım göstermesi durumunda değişkenler arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı ile belirlenmiştir. Hipotez testlerinde manidarlık düzeyi  $p < 0.05$  olarak alınmıştır.

## 3. BULGULAR

Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin okul müdürlerinden algıladıkları dönüşümsel liderlik stilleri ile adanmışlık düzeylerinin ilişkilerinin analiz çalışmaları yapılmıştır. Bu analizler içinde frekans dağılımları, Kolmogorov-Smirnov normallik dağılımı, bağımsız gruplar için t-testi, Mann Whitney U-testi, Kruskal Wallis testi ve basit korelasyon

analizi yer almaktadır. "Dönüşümsel Liderlik Anketi ile Örgütsel Adanmışlık Ölçeğin" de toplanan verilerin analizinden elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

**Tablo 1: Araştırma Grubunda Yer Alan Öğretmenlerin Dağılımlarına İlişkin Betimsel İstatistik Sonuçları**

Tanıtıcı Özellikler		n	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	20	12.2
	Erkek	145	87.8
<b>Eğitim Durumu</b>	Lisans	150	90.9
	Lisansüstü	15	9.10
<b>Beden Eğitimi Öğretmeni</b>	Formatör	109	66,1
	Koordinatör	56	33,9
<b>Hizmet Yılı</b>	1-5	70	42,4
	6-10	67	40,6
	11-14	21	12,7
	+15	7	4,2
<b>TOPLAM</b>		165	100.0

Tablo 1’de öğretmenlerin *cinsiyet, eğitim durumu, pozisyonu ve hizmet yılına* göre dağılımları yer almaktadır. Öğretmenlerin % 87.8’i erkek, % 12.2’si kadın; % 90.9’u lisans, % 9.10’u lisansüstü eğitilmiş; % 42.4’ünün 1-5 hizmet yılına, % 40.6’sı 6-10 hizmet yılına, % 12.7’si 11-14 hizmet yılına, % 4.2’si +15 hizmet yılına sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 2: Araştırma Grubunda Yer Alan Formatör ve Koordinatör Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Cinsiyet, Eğitim Durumu ve Hizmet Yılına İlişkin Betimsel İstatistik Sonuçları**

Tanıtıcı Özellikler		Beden Eğitimi Öğretmeninin Pozisyonu		Toplam N (%)**
		Formatör n (%)*	Koordinatör n (%)*	
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	93 (64.1)	52 (35.9)	145 (87,9)
	Kadın	16	4	20 (12,1)
<b>Eğitim Durumu</b>	Lisans	109	41	150 (90,9)
	Lisansüstü	0	15	15 (9,1)
<b>Hizmet Yılı</b>	1-5	59	11	70 (42,4)
	6-10	41	26	67 (40,6)
	11-14	9	12	21 (12,7)
	+15	0	7	7 (4,2)
<b>TOPLAM</b>		109 (66.1)	56 (33.9)	165 (100)

Tablo 2’de araştırmaya katılan formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin *cinsiyet, eğitim durumu ve hizmet yılına* göre dağılımları yer almaktadır. Tablo incelendiğinde öğretmenlerin % 87.9’u erkek, % 12.1’i kadın; % 90.9’u lisans, % 9.1’i lisansüstü eğitime sahip; % 42.4’ü 1-5 yıl, % 40.6’sı 6-10 yıl, % 12.7’si 11-14 yıl, % 4.2’si a5 yıldan fazla

hizmet yılına sahiptir. Bu öğretmenlerin % 66.1'i formatör, %33.9'u koordinatör öğretmendir. Araştırmaya katılan formatör beden eğitimi öğretmenlerinin tamamı lisans mezunu iken, koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin %73.2'si lisans, %26.8'i lisans üstü eğitim düzeyindedir.

**Tablo 3: Formatör Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Adanmışlık Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi**

Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları	Grup	N	S.O.	S.T.	U	z	p
Okula Adanma	Erkek	93	56,10	5217,00	642,00	-,879	,379
	Kadın	16	48,63	778,00			
Öğretim İşlerine Adanma	Erkek	93	51,73	4811,00	440,00	-2,626	,009
	Kadın	16	74,00	1184,00			
Öğretmenlik Mesleğine Adanma	Erkek	93	55,67	5177,00	682,00	-,534	,593
	Kadın	16	51,13	818,00			
Çalışma Grubuna Adanma	Erkek	93	54,74	5091,00	720,00	-,207	,836
	Kadın	16	56,50	904,00			

Tablo 3. incelendiğinde; formatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları”ndan, cinsiyet değişkenine göre Mann Whitney U-testinde; gruplar arasında (Okula Adanma;  $U = 642.00$ ,  $p = .379 > 0.05$ , Öğretmenlik Mesleğine Adanma;  $U = 682.00$ ,  $p = .593 > 0.05$ , Çalışma Grubuna Adanma;  $U = 720.00$ ,  $p = .836 > 0.05$ ) kriterleri açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

Öğretim İşlerine Adanma; alt boyutu bakımından gruplar arasında kadın öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık vardır ( $U = 440.00$ ,  $p = .009 < 0.05$ ). Başka bir ifade ile erkek öğretmenlerin sıra ortalamaları ile (S.O. = 51.73), kadın öğretmenlerin sıra ortalamalarına

(S.O. = 74.00) bakıldığında; kadın öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine erkek öğretmenlere göre daha fazla adandıkları görülmektedir.

**Tablo 4: Koordinatör Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Adanmışlık Düzeylerinin Eğitim Değişkenine Göre İncelenmesi**

Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları	Eğitim Durumu	N	S.O.	S.T.	U	z	p
Okula Adanma	Lisans	41	29,96	1228,50	247,50	-1,119	,26
	Lisansüstü	15	24,50	367,50			
Öğretim İşlerine Adanma	Lisans	41	31,61	1296,00	180,00	-2,388	,01
	Lisansüstü	15	20,00	300,00			
Öğretmenlik Mesleğine Adanma	Lisans	41	29,54	1211,00	265,00	-,793	,42
	Lisansüstü	15	25,67	385,00			
Çalışma Grubuna Adanma	Lisans	41	28,01	1148,50	287,50	-,373	,70
	Lisansüstü	15	29,83	447,50			

Tablo 4 incelendiğinde; koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanların, eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney U-testi sonucunda; gruplar arasında (Okula Adanma;  $U = 247.50$ ,  $p = .26 > 0.05$ , Öğretmenlik Mesleğine Adanma;  $U = 265.00$ ,  $p = .42 > 0.05$ , Çalışma Grubuna Adanma;  $U = 287.50$ ,  $p = .70 > 0.05$ ) kriterleri açısından istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Öğretim İşlerine Adanma; alt boyutu bakımından gruplar arasında lisans eğitim düzeyine sahip olan grup lehine anlamlı bir farklılık vardır ( $U = 180.00$ ,  $p = .01 < 0.05$ ).

**Tablo 5: Formatör ve Koordinatör Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Adanmışlık Düzeyleri Ortalamalarına Göre t-Testi Sonuçları**



<b>Örgütsel Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları</b>	<b>Grup</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>Okula Adanma</b>	Formatör	109	31,93	6,582	163	0,20	0,83
	Koordinatör	56	31,70	7,084			
<b>Öğretim İşlerine Adanma</b>	Formatör	109	25,88	4,160	163	0,14	0,88
	Koordinatör	56	25,79	4,003			
<b>Öğretmenlik Mesleğine Adanma</b>	Formatör	109	22,69	4,311	163	,34	0,73
	Koordinatör	56	22,45	4,327			
<b>Çalışma Grubuna Adanma</b>	Formatör	109	21,46	4,514	163	-0,70	0,48
	Koordinatör	56	21,98	4,486			

Tablo 5 incelendiğinde, formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanların, anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan bağımsız gruplar için t-testi sonucunda, gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlıkları birbirine yakın düzeydedir.

“Okula Adanma” ( $t_{163} = 0.20$ ,  $p = 0.83 > 0.05$ ); “Öğretim İşlerine Adanma” ( $t_{163} = 0.14$ ,  $p = 0.88 > 0.05$ ); “Öğretmenlik Mesleğine Adanma” ( $t_{163} = 0.34$ ,  $p = 0.73 > 0.05$ ); “Çalışma Grubuna Adanma” ( $t_{163} = -0.70$ ,  $p = 0.48 > 0.05$ ).

**Tablo 6: Formatör Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Adanmışlık Düzeyleri İle Müdürlerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri Arasında İlişki**

Dönüşümsel Liderlik		Dönüşümsel Liderlik	Adanmışlık
	Pearson Correlation	1	<b>0,233</b>
	p	.	0.015
	N	109	109

Tablo 6’da görüldüğü gibi; formatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeyleri ile müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur ( $r = 0.233$ ,  $p = 0.015 > 0.01$ ).

**Tablo 7: Koordinatör Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Adanmışlık Düzeyleri İle Müdürlerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri Arasında İlişki**

Dönüşümsel Liderlik		Dönüşümsel Liderlik	Adanmışlık
	Pearson Correlation	1	<b>0,128</b>
	p	.	0.349
	N	56	56

Tablo 7’de görüldüğü gibi; koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeyleri ile müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur ( $r = 0.128$ ,  $p = 0.349 > 0.01$ ).

**Tablo 8: Formatör ve Koordinatör Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Müdürlerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri Ortalamalarına Göre t-Testi Sonuçları**

<b>Dönümsel Liderlik Anketi MLQ Boyutları</b>	<b>Alt Grup</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>Sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>İdealleştirilmiş Etki</b>	Formatör	109	30,89	10,510	163	-0,08	0,93
	Koordinatör	56	31,04	9,637			
<b>Telkinle güdüleme</b>	Formatör	109	29,99	9,773	163	0,37	0,70
	Koordinatör	56	29,39	9,457			
<b>Entelektüel uyarım</b>	Formatör	109	30,72	8,848	163	-0,02	0,98
	Koordinatör	56	30,75	9,600			
<b>Bireysel destek</b>	Formatör	109	29,77	8,054	163	0,28	0,77
	Koordinatör	56	29,38	9,087			

Tablo 8 incelendiğinde, formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin Müdürlerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri ölçeğinden almış oldukları puanların, anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan bağımsız gruplar için t-testi sonucunda, gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin müdürleri ile ilgili dönüşümsel liderlik stilleri birbirine yakın düzeydedir. “İdealleştirilmiş Etki” ( $t_{163}=-0.08$ ,  $p= 0.93 > 0.05$ ); “Telkinle güdüleme” ( $t_{163}= 0.37$ ,  $p= 0.70 > 0.05$ ); “Entelektüel uyarım” ( $t_{163}=-0.02$ ,  $p= 0.98 > 0.05$ ); “Bireysel destek” ( $t_{163}=0.28$ ,  $p= 0.77 > 0.05$ ).

#### 4. TARTIŞMA

Formatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanların, ‘cinsiyet’ değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney U-Testi sonucunda; gruplar arasında “Öğretim İşlerine Adanma” alt boyutu bakımından anlamlı bir farklılık vardır. Kadın öğretmenlerin öğretim işlerine adanma düzeyi, erkek öğretmenlere göre daha fazla düzeydedir. Bu durum erkek öğretmenlerin ailenin ihtiyaçlarının karşılanmasından daha çok sorumlu olmasından dolayı, eğitim-öğretim dışı faaliyetlerde bulunuyor olmasından kaynaklanabilir. Yapılan bazı araştırmalardaki bulgular bu durumu destekleyecek şekilde mali gereksinmelerin, iş görenlerin örgütsel bağlılık ve performans ilişkisini etkilediğini, daha düşük mali gereksinim içindeki kişilerin, örgütsel bağlılık ve performans ilişkisinin de daha düşük olduğunu göstermiştir [7]. Ayrıca araştırmaların bazılarında ise, kadın çalışanların yaşadıkları ayrımcılık sonucu işlerine erkek çalışanlardan daha çok bağlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır [12].

Formatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanların, ‘hizmet yılı’ değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Kruskal Wallis testi sonucunda; gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık yoktur. Formatör beden eğitimi öğretmenlerinin kendi mesleklerine olan adanmışlık düzeyleri yıllara göre değişme göstermemektedir. Bu durumun nedeni olarak; beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerine yıllar geçse de ilk başladıkları yıl da olan bağlılıkları gibi devam ettikleri söylenebilir. Örneğin farklı bir branşta öğretmenlik yapan bir öğretmenin yıllar sonrasında göstereceği adanmışlık düzeyi düşmektedir.

Koordinator beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanların, ‘cinsiyet’ değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney U-testi sonucunda; gruplar arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Bu bulgu [13]. “Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatında Çalışan Personelin İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi” [14]. “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu” ve “Eğitim Yöneticilerinin Sağladığı Güdülenin Öğretmenlerin İş Doyumu ve Kuramsal Bağlılıkları Üzerine Etkileri” çalışmalarına paralel niteliktedir [15]. Cinsiyete göre farklılığın olmama nedeni ise spor evrenselliği içermektedir. Küçük yaşlarda başlanılan sportif oyunlar da cinsiyet gözetmeksizin katılım olmaktadır. Bu olgu ilerleyen yaşlarda devam edip beden eğitimi öğretmenliğini de

kapsamaktadır. Bu yüzden cinsiyet ayrımı beden eğitimi öğretmenleri arasında farklılık oluşturmamaktadır.

Koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanların, ‘eğitim düzeyi’ değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney U-testi sonucunda; gruplar arasında “Öğretim İşlerine Adanma” alt boyutu bakımından gruplar arasında lisans eğitim düzeyine sahip olan grup lehine anlamlı bir farklılık vardır. Eğitim, örgütsel bağlılıkta ters ilişkili bulunmuştur. Mowday ve diğerleri (1982), bu ters ilişkinin, daha yüksek düzeyde eğitim almış işgörenlerin, örgütün karşılayamayacağı daha yüksek beklentilerden kaynaklandığını; ayrıca daha yüksek eğitim almış bireylerin daha fazla iş seçeneğine sahip oluşuna dayandırmışlardır” [7]. “Morris ve Sherman da (1981) daha ileri yaşta daha az eğitim almış ve daha yüksek yerelik duygusu içinde olan işgörenlerin daha üst düzeyde örgütsel bağlılık gösterdiklerini saptamışlardır” [7].

Koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanların, ‘hizmet yılı’ değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Kruskal Wallis testi sonucunda; gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık yoktur. “Erzurum İlinde Görev Yapmakta Olan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi” çalışmalarıyla paralel niteliktedir [16]. Bu durum iş doyumunu konusunda beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yıllarının önemli bir değişken olmadığını göstermektedir.

Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanların, anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan bağımsız gruplar için t-testi sonucunda, gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Yani; formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Okula Adanma”, “Öğretim İşlerine Adanma”, “Öğretmenlik Mesleğine Adanma” ve “Çalışma Grubuna Adanma” kriterleri bakımından adanmışlık düzeyleri yakın düzeydedir. Koordinatör beden eğitimi öğretmenleri eğitim düzeyi ve yıl bakımından daha üst düzeyde olmasına rağmen, formatör beden eğitimi öğretmenlerinin de adanmışlık düzeyi üst seviyededir. Formatör öğretmenlerin sahip oldukları, eğitim düzeyi ve yıl adanmışlık düzeyini olumsuz yönde etkilememiştir.

Koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeyleri ile müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Araştırmalar sonucunda, örgütsel ve liderlik bağlılık arasındaki ilişkiler şu şekilde ele alınmıştır. Çelik sektöründe çalışan işçilerin örgütsel bağlılığı ile yöneticilerin liderlik stilleri

arasındaki ilişki. Yönetici davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adanmışlığı üzerindeki etkileri. Emniyet müdürlüğü personeli üzerinde, yöneticilerin karizmatik liderlik özellikleri ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki. İlköğretim okulu yöneticilerinin davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. Araştırmaların değerlendirilmesi ile meydana gelen sonuçlar; liderlik stilleri ile okulun performansı arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri ile koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Bunun nedeni de; okul içerisinde beden eğitimi dersi ve öğretmenine gösterilmesi gereken önemin gösterilmemesi olabilir.

Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Müdürlerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri” ölçeğinden almış oldukları puanların, anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan bağımsız gruplar için t-testi sonucunda, gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Dönüşümcü liderliğin boyutlarını; entelektüel uyarım, bireysel destek, telkinle güdüleme ve idealleştirilmiş etki; olmak üzere dört boyut altında sıralamışlardır [17, 18, 19, 20].

Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin müdürleri ile ilgili dönüşümsel liderlik stilleri “İdealleştirilmiş Etki”, “Telkinle güdüleme”, “Entelektüel uyarım” ve “Bireysel destek” kriterler, bakımından birbirine yakın düzeydedir. Yapılan çalışmalar okul yönetimi, diğer branş öğretmenleri ve velilerin Beden Eğitimi dersine bakış açılarının olumsuz olduğunu, dolayısıyla sporda olan başarıyı da olumsuz etkilediğini göstermektedir. Çalışmasında beden eğitimi derslerinin okullarda amacına uygun olarak işlenmediği, bu durumun sebepleri olarak yöneticilerin ilgisizliğini göstermiştir[21]. Çumralıgil’in (1995) doktora tezinde, beden eğitimi öğretmenlerinin okul idaresinden destek görmedikleri görüşü çıkmıştır[22]. Başoğlu’nun (1995) araştırmasına göre ise; il merkezleri dışında kalan yerleşim yerlerinde ki okulların yönetici ve öğrenci velilerinin beden eğitimi dersine yeterince önem vermediği bunun sebebi olarak da ders hakkında gerekli bilgiye sahip olmamaları belirtilmektedir [23]. Ayrıca Kışalı’nın (1999) yüksek lisans çalışmasına bakıldığında başarı halinde yüksek bir oranda okul idarelerinin takımlarını maddi yönden desteklediği görülmektedir [24].

## 5. SONUÇ

Formatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeyleri arasında değişkenler (cinsiyet, hizmet yılı, eğitim durumu) açısından anlamlı olarak bir fark tespit edilmedi. Öğretim İşlerine Adanma alt boyutu bakımından gruplar arasında bakıldığında; kadın öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine erkek öğretmenlere göre daha fazla adandıkları görüldü.

Koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeyleri arasında değişkenler (cinsiyet, hizmet yılı, eğitim durumu) açısından anlamlı olarak bir fark bulunmadı, Öğretim İşlerine Adanma alt boyutu bakımından gruplar arasında lisans eğitim düzeyine sahip olan grup lehine anlamlı bir farklılık saptandı.

Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin “Adanmışlık Ölçeği Alt Boyutları” ölçeğinden almış oldukları puanları, birbirine yakın düzeyde bulundu. Formatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeyleri ile müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri arasında ilişki saptanmadı. Koordinatör beden eğitimi öğretmenlerinin adanmışlık düzeyleri ile müdürlerinin dönüşümsel liderlik stilleri arasında ilişki tespit edilmedi. Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerin Müdürlerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri ölçeğinden almış oldukları puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmadı.

Sonuç olarak çalışmada Formatör ve koordinatör beden eğitimi öğretmenlerin adanmışlık düzeyleri arasında bir fark olmadığı, müdürlerinin ise dönüşümsel liderlik stillerinin birbirine yakın düzeyde olduğu belirlenmiştir.

## 6. KAYNAKLAR

- 1] Buluç, B.(2009). *Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. 1 (27)
- 2] Gürsel, M. (1999). *Okul Yönetimi*. Mikro yayınları. Konya
- 3] Doğan, M. (2007). *Eylemsel ve Dönüşümsel Liderliğin İş Tatminine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- 4] Çelik, V. (2003). *Eğitimsel liderlik*. 3. Baskı. Pegem Yayınları. Ankara.
- 5] Sabuncuoğlu.Z., Tüz. M., (2001). *Örgütsel Psikoloji*. 3. Baskı. Ezgi Kitabevi. Bursa.
- 6] Tabak, A. (2005). *Lider Ve Takipçileri*. Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti. Ankara.
- 7] Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- 8] Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma Ve Öğretmenler*. Anı Yayıncılık. Ankara.
- 9] Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları.1681. Eskişehir.
- 10] MEB. (Mayıs 2009). *Formatör ve Koordinatör Formatör Beden Eğitimi Öğretmenleri Hakkında Yönerge*. 2620 Sayılı Tebliğler Dergisi. 04/01/1995 tarih 22161 sayılı resmi gazete.
- 11] Karasar, N. (2002) *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- 12] Kamer, M. (2001). *Örgüte Güven, Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 13] Demir, İ. G. (2002). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Teşkilatında Çalışan Personelin İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Kırıkkale.
- 14] Öztürk, Gökmen (2002). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- 15] İskender, H. (2004). *Eğitim Yöneticilerinin Sağladığı Güdülemenin Öğretmenlerin İş Doyumu ve Kuramsal Bağlılıkları Üzerine Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.

- 16] Koçak, E. (2002). *Erzurum İlinde Görev Yapmakta Olan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.
- 17] Bass, B. M. (1985). *Leadership And Performance Beyond Expectations*. Free Pres. New York.
- 18] Avolio, B. J., Waldman, D.A., Yammarino, J. (1991). Leading In The 1990s: The Four I's Transformational Leadership. *Journal Of European Industrial Training*, 15 (4), 9-16.
- 19] Bass, B. M., Avolio, B. J. (1990). Developing Transformational Leadership. *Journal Of European Industrial Training*, 14 (5), 21-27.
- 20] Bass, B. M. (1997). Personal Selling and Transactional/ Transformational Leadership. *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 17 (3), 19-28.
- 21] Sönmez, G. (1989). İlkokullarda Beden Eğitimi Dersi Uygulamaları ile İlgili Sorunlar. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- 22] Çumralıgil, B. (1995). *Seçilmiş Bazı İllerdeki Ortaöğretim Kurumlarında Beden Eğitimi Öğretiminin Yapısı ve Sorunları*. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- 23] Başoğlu, B. (1995). *Ankara İli Devlet Liselerinde Görev Yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Mesleki Sorunları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- 24] Kışalı, N. F. (1999). *İlköğretimde Beden Eğitimi Ve Spor Derslerinin Uygulanabilirliği*. Yüksek Lisans Tezi. On dokuz Mayıs Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Samsun.