



Beden Eğitimi Öğretmenlerinde Dönüşümcü Liderlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki (İstanbul İli Örneği)

Selman ÇUTUK¹ , Eser ÇOBAN² 

¹Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Doktoru, Edirne, Türkiye

²İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul, Türkiye

DOI: 10.70736/spjses.285		Araştırma Makalesi/Research Article
Gönderi Tarihi/ Received:	Kabul Tarihi/Accepted:	Online Yayın Tarihi/Published:
14.03.2025	23.04.2025	30.04.2025

Özet

Bu araştırmanın temel amacı, beden eğitimi öğretmenlerinin dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkisinin incelenmesidir. Araştırma sürecinde, Bozkurt (2022) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılmış dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılmıştır. Her iki ölçeği içeren anket formu da Bozkurt (2022) tarafından geliştirilmiştir. Veri toplama süreci, çevrimiçi platformlar ve yüz yüze görüşmelerle gerçekleştirilmiştir. Örneklemi İstanbul ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı çeşitli okullarda ve kurumlarda görev yapan kolay ulaşılabilir durum örnekleme yoluyla belirlenen 202 beden eğitimi öğretmeni oluşturmaktadır. Elde edilen veriler, SPSS 25.0 yazılımı ile analiz edilmiştir. Bağımsız iki grup arasındaki sürekli niceliksel verilerin karşılaştırılması için bağımsız grup t-testi, birden fazla grubun karşılaştırılması için ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. ANOVA sonrası gruplar arasındaki farkları belirlemek için post-hoc testler uygulanmıştır. Sürekli değişkenler arasındaki ilişki, Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı ile incelenmiştir. Araştırma sonuçları, beden eğitimi ve spor öğretmenleri arasında dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında .46 anlamlı, orta düzeyde ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Beden eğitimi öğretmenleri, dönüşümcü liderlik, örgütsel bağlılık, spor, spor yönetimi

The Impact of Transformational Leadership on Organisational Commitment Among Physical Education Teachers (Istanbul Province Example)

Abstract

This study aims to explore the relationship between transformational leadership and organizational commitment and assess its impact on physical education teachers. The research utilized the transformational leadership and organizational commitment scales, which were validated by Bozkurt (2022). Bozkurt (2022) also developed the questionnaire incorporating both scales. Data collection was conducted through online platforms and face-to-face interviews. The sample consisted of 202 physical education teachers working in various schools and institutions affiliated to the Ministry of National Education in the province of Istanbul, determined through convenience sampling. The data were analyzed using SPSS 25.0. An independent t-test was applied to compare continuous data between two groups, while One-Way ANOVA was used for multiple groups. Post-hoc tests were conducted to identify group differences after ANOVA. The relationship between continuous variables was examined using Pearson's correlation coefficient. The findings indicate a significant, moderate, and positive relationship between .46 transformational leadership and organizational commitment among physical education and sports teachers.

Keywords: Organisational commitment, physical education teachers, sport, sport management, transformational leadership

GİRİŞ

Beden eğitimi öğretmenlerinde dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, liderlik kuramları ve örgütsel davranış alanında önemli bir araştırma konusu teşkil etmektedir. Dönüşümcü liderlik, öğretmenlerin motivasyonunu ve performansını artırmak amacıyla vizyoner liderlik, ilham verici motivasyon, entelektüel uyarım ve bireysel ilgi gibi unsurları barındırmaktadır. Bu liderlik yaklaşımı, beden eğitimi öğretmenlerinin duygusal bağlılıklarını güçlendirerek onların örgütle özdeşleşmelerini sağlamakta, normatif bağlılıklarını pekiştirerek örgüte olan ahlaki ve etik sorumluluklarını artırmakta ve devam bağlılıklarını destekleyerek örgütte kalma gerekliliğini hissettirmektedir. Dönüşümcü liderler, öğretmenlerin mesleki gelişimini teşvik ederek onların örgütsel amaçlara yönelik adanmışlıklarını ve memnuniyetlerini artırmakta, böylece genel örgütsel bağlılık düzeylerini yükseltmektedir. Bu bağlamda, dönüşümcü liderlik, beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel bağlılığını artıran ve eğitim kurumlarının etkinliğini olumlu yönde etkileyen kritik bir değişken olarak değerlendirilmektedir (Kul, 2010). Liderlikle ilgili literatürde yapılan bu tür değerlendirmeler, aynı zamanda liderlik teorilerinin çeşitliliğini ve bu alandaki gelişmeleri de gözler önüne sermektedir. Bu çerçevede, liderlik konusuyla ilgili yıllardır süregelen çalışmalar, farklı modeller ve teorilerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bu teorilerin ve modellerin her biri konuyu farklı açılardan ele alarak farklı sonuçlar elde etmişlerdir (Rollinson, 2008). Liderlik, örgütlenen grubun hedef belirlemesi ve hedefine ulaşmak adına gösterdiği çabaların, faaliyetlerini etkilemesi sürecidir. Örgüt başarısındaki en önemli etmenin liderlik olduğu kabul edilir. İki veya daha fazla kişiden oluşan grup, hedef odaklı ortak bir görev ve grup üyelerinin görev ve sorumluluklarının farklılaştırılması koşullarının sağlanması durumunda liderlik ortaya çıkmaktadır (Stogdill, 1950). Örgütteki gruptan en az bir kişinin farklı sorumluluk üstlenmesi durumunda liderlik oluşmaktadır. Liderliğin birçok stili bulunmakta olup, literatürde üzerinde en çok durulan stilleri teknolojik ve dönüşümsel liderliktir (Atmaca, 2021). Bu bağlamda, dönüşümcü liderlik, günümüzde her örgütün değişime yatkın olması gerektiği bir dönemde, liderlerin yönetim tarzlarını gözden geçirmelerine olanak tanımaktadır. Yeni teknoloji, gelişen rekabet koşulları ve demografik etkilerin çoğalması, liderlerin bu tarzları benimsemelerini zorunlu hale getirmiştir. Hiçbir örgüt değişime karşı duramaz.

Dönüşümcü Liderlik, toplumsal yapıda meydana gelen hızlı değişim sürecini yönlendiren ve bu değişime öncülük yapan liderlik olarak bilinmektedir (Çelik, 1998). Dönüşümcü lider literatürde transformasyonel lider olarak da geçmektedir. 1973 yılında Downtown tarafından ilk defa ortaya atılmıştır. 1978 yılında siyaset sosyoloğu James MacGregor Burns tarafından çalışılmıştır (Burns, 2020). Dönüşümcü liderlikte vizyon ve hedef belirlenerek gelişim sağlanır. Kısa vadeli planlar ile hedeflerin gerçekleşmesi amaçlanır. Kişiselleştirilmiş değerlendirme, entelektüel teşvik, ilham veren motivasyon ve idealleştirilmiş etki dönüşümcü liderliğin dört özelliğidir. Dönüşümcü liderlikte sorunlar fırsat olarak değerlendirilmektedir (Göral, 2012). Etkili liderler tarafından örgütün vizyonu belirlenerek örgüt geleceğe taşınır. Örgütte strateji kültürünün oluşturulması için liderler tarafından kişiler motive edilir ve ilham veren düşünce sisteminin oluşmasına yardımcı olunur. Dönüşümcü lider, değişimin hızlanmasında önemli bir role sahiptir (Marks & Printy, 2003).

Dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip bireylere göre başarıya ulaşmanın birçok yolu bulunur. “Dönüşümcü liderler kendilerini izleyenlerin duygusal ve entelektüel ihtiyaçlarını karşılarlar” (Bass, 1997). Bu liderlik tarzı, günümüzde teknoloji ve otomasyonun hızla önem kazandığı, beden gücünün yerini bilgi gücüne bıraktığı bir ortamda, bireylerin yalnızca fiziksel değil, aynı zamanda entelektüel ve duygusal gelişimlerine de odaklanmayı gerektirmektedir. Toplumsal alanda yaşanan değişim eğitim sistemlerini de etkilemiş ve eğitim kurumlarının, yöneticilerinin ve öğretmenlerinde rolleri de değişmiştir. Gerçekleşen değişim ile birlikte eğitim veren kurum yapılarında değişim meydana gelirken, eğitimciler ise uyum sağlamaları adına dönüşümcü liderliğe yönelmişlerdir (Eraslan, 2003).

Eğitimdeki değişim, dönüşümcü liderliğin artan önemine işaret etmiştir. Eğitim alanındaki dönüşümcü liderlik kavramsal çerçevesi, örgütsel bağlamda kullanılan ve geliştirilen dönüşümcü liderlik modellerinden esinlenerek oluşturulmuştur (Kurt, 2009). Leithwood, Begley ve Cousins (1994), eğitimde dönüşümcü liderlik çalışmalarını Burns ve Bass'ın öncü çalışmalarından esinlenerek uyarlayarak bir model geliştirmiştir. Bu model, sekiz farklı boyuttan oluşmaktadır ve Bass'ın orijinal modelinin bazı boyutlarıyla uyumlu özellikler taşımaktadır. Modelin bu sekiz boyutu; vizyon oluşturma, rol model olma, grup hedeflerini belirleme, zihinsel uyarı, okul kültürünü güçlendirme, bireysel destek sağlama, iş birliği yapıları oluşturma ve performans beklentilerini yüksek tutmadır. Değişim için elverişli bir ortam yaratan ve bu değişime destek olan liderler, genellikle okul müdürleri ve öğretmenlerdir (Yılmaz, 2010). Leithwood'a göre, eğitimde dönüşümcü liderliğin amaçlarından biri, ortak bir okul kültürünün geliştirilmesine katkıda bulunarak bu kültürün etkin bir şekilde devamını sağlamaktır. Bu nedenle, okul yöneticileri ve öğretmenlerin, gözlem yapabilme ve eleştirel bir yaklaşım sergileyerek etkili planlar oluşturabilme yetkinliklerine sahip olmaları gerekmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin gelişimlerini desteklemek amacıyla uygun koşulların sağlanması büyük önem taşımaktadır. Eğitim sürecinde, liderlerin görev ve hedeflerin netliğini sağlayarak, problem çözme yeteneklerini artırmaya yönelik yönlendirici bir rol üstlenmeleri, okul çalışanlarının başarılı bir şekilde iş birliği yapabilmelerini sağlamalıdır. Öğretmenlerin etkili bir şekilde problem çözme becerilerini geliştirmelerine destek olmalıdır. Dönüşümcü liderler, öğretmenlerle işbirliği içinde olduğunda, öğretmenlerin bir grup olarak bireysel yöneticilerden daha etkili bir şekilde problem çözeceklerine inanırlar.

Eğitimin yönetiminde, öğretmenlere önemli bir rol düşmektedir ve bu nedenle etkili liderlik becerilerine sahip olmaları beklenir. Burada, eğitim kurumlarının temel unsurunun insanlar olduğu vurgulanmalıdır. Günümüzdeki öğretmenlerin görev ve sorumlulukları, okulun tüm paydaşları ve çevresiyle etkileşim halindedir. Lider öğretmenler, öğrencilerin seviyelerini ve farklılıklarını belirleyerek uygun öğrenme stratejilerini planlarlar. Öğrencilerle birlikte, öğrenme performanslarını artıracak etkinliklere karar verirler (Çelik, 2013). Bu tarz lider öğretmenlerin en büyük özelliklerinden biri, örgütsel bağlılıklarının yüksek olmasıdır. Örgütsel bağlılık, literatürde farklı tanımlarla ele alınmakta olup, genel olarak bir bireyin örgütünü benimseme ve onunla bütünleşme derecesini ifade etmektedir. Bu bağlamda, örgütsel bağlılık, üç önemli elemandan oluşur; bu elemanlar, bireyin örgüte duyduğu duygusal bağlılık, özdeşleşme ve örgütle olan ilişkisini sürdürebilme kapasitesidir.

Bireyin örgütün gayesini ve misyonunu benimsemesi, örgütü için çaba göstermesi ve örgütte kabul edilmesi ve örgütte kalmak için talepkar olması örgütsel bağlılığın belirteci olarak görülmektedir (Balay, 2000; Vural, 2016). Başka bir deyişle örgütsel bağlılık, bireyin örgüt ile kurduğu güç birliği ya da bireyin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi durumudur.

Çalışanın örgütün hedeflerine ve ilkelerine içtenlikle inanması, örgütün iyiliği için beklenenden fazla çaba göstermesi ve örgüt içinde aktif bir üye olarak kalmayı istemesi şeklinde ifade edilebilir (Seymen, 2008). Başka bir bakış açısından ise, örgüte aktif bir şekilde katılmaya devam etme isteğidir (Gül, 2000). Buchanan'a (1974) göre, örgütsel bağlılık, bireyin duygusal olarak örgütün amaçlarına bağlı olduğu durumu ifade eder (Çetin, 2004; Çutuk, 2011). Bu bilgiler kapsamında, bu araştırmanın temel amacı, beden eğitimi öğretmenlerinin dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkisinin incelenmesidir.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışmanın modeli olarak ilişkisel tarama modeli ile değerlendirilmiştir. Bu model, birden fazla değişken arasındaki ilişkiyi inceleyerek, bu ilişkinin doğasını belirlemeyi amaçlayan modellerdir. Bu modelde, ilişkilendirilecek değişkenler tek tek sembolize edilir ancak bu sembolizasyon, ilişkisel bir analiz için uygun olacak şekilde yapılmalıdır (Karasar, 1995). Bu modelde, bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişki ortaya konur. Bu ilişkinin derecesi belirlenmeye çalışılır. Araştırmanın bağımlı değişkeni beden eğitimi öğretmenlerinde dönüşümcü liderlik iken bağımsız değişkenler cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, medeni durum, çalışılan kurumun tipi, kurumda geçirilen süre ve örgütsel bağlılıktır.

Araştırma Grubu

Bu çalışmanın evreni, devlet ve özel okullarda görev yapan beden eğitimi öğretmenleri oluşturmaktadır. Örneklemi İstanbul ilinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı çeşitli okullarda ve kurumlarda görev yapan kolay ulaşılabilir durum örneklemesi yoluyla belirlenen 202 beden eğitimi öğretmeni gönüllü olarak oluşturmaktadır. Kolayda örneklem, araştırmacıların erişimi kolay veya hazır bulunan bireylerden oluşan bir örneklem seçtikleri, olasılıksız bir örneklem yöntemidir. Bu yöntem, özellikle zaman ve kaynak kısıtlamalarının olduğu durumlarda tercih edilir. Ancak, örneklemin evreni temsil etme düzeyi sınırlı olduğundan, elde edilen bulguların genellenebilirliği konusunda dikkatli olunmalıdır (Haşiloğlu, 2015). Ölçeklerin uygulanması, 2022-2023 Eğitim Öğretim yılında araştırmacı tarafından yüz yüze ve online olarak yapılmıştır. Uygulama yapılmadan önce İstanbul Nişantaşı Üniversitesi 'den etik kurul onayı alınmıştır. Ölçeklerin sorularına sağlıklı bir şekilde cevap verilmesini sağlamak amacıyla önceden sorular hakkında gerekli açıklamalar yapılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Çalışmamızda, bilgi elde etmek amacıyla kişisel bilgi formunun yanında ve iki farklı test bataryası kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formunda, beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, medeni durumu, çalıştıkları kurumun türü ve çalışma süreleri gibi bilgileri belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır.

Dönüşümcü liderlik ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmış olup, her iki ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları Bozkurt (2022) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bozkurt (2022) tarafından her iki ölçeğin birlikte yer aldığı bir anket formu hazırlanmıştır. Anket formları İstanbul merkezde bulunan kamu ve özel kurumlarda çalışan personele uygulanmıştır. Anket formları uygulanırken uzaktan (online) Google form ile yüz yüze görüşme yöntemi kullanılmıştır. Dönüşümcü liderlik ölçeği 24 sorudan; Örgütsel bağlılık ölçeği ise 17 sorudan oluşmaktadır. Ölçek maddeleri 5'li Likert tipinde bir cevaplama sistemine göre hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları kapsamında birçok analiz yapılmıştır. Bu kapsamda dönüşümcü liderlik ölçeğinin KMO Barlett sonucunun Kaiser-Meyer-Olkin testinde .94; Bartlett küresellik testi yaklaşık ChiKare değeri 11533.164; örgütsel bağlılık ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin test sonucu .91; bartlett küresellik testi yaklaşık chi-kare değeri ise 7123.266 olarak belirlenmiştir. Dönüşümcü liderlik ölçeğinin Cronbach Alfa güvenirlik analiz değeri .97; örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach Alfa değeri ise .96 olarak belirlenmiştir. Elde edilen bu değerlerin .60'dan daha yüksek değerler olmasından dolayı ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

Verilerin Analizi

Elde edilen veriler, istatistiksel analiz için SPSS 25.0 yazılımı kullanılarak incelenmiştir. Değişkenlerin normal dağılıma gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla çarpıklık kat sayısı ve basıklık kat sayısı değerleri gözden geçirilmiş, ardından betimleyici istatistikler hesaplanmıştır. Bu aşamada, yüzdelik dilimler, ortalama ve standart sapma gibi özetleyici istatistiksel ölçütler kullanılmıştır. İkili grupların karşılaştırmasında t-testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında ise Tek Yönlü Varyans analizi (One Way ANOVA) uygulanmıştır. ANOVA testi sonrası gözlemlenen farklılıkların kaynağını belirlemek için Tukey testi gibi post-hoc analizler gerçekleştirilmiştir. Sürekli değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve gücü Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı ile hesaplanmıştır. Araştırmada, istatistiksel anlamlılık düzeyi $p < .05$ olarak belirlenmiştir.

BULGULAR

Tablo 1. Katılımcıların spor yapma değişkenine ilişkin t-testi sonuçları

Değişkenler	Kategori	N	%
Cinsiyet	Kadın	53	26.2
	Erkek	149	73.8
Yaş	22-30 yaş	62	30.7
	31-38 yaş	51	25.2
	39-47 yaş	66	32.7
	48-56 yaş	23	11.4
	Lisans	155	76.7
Eğitim Durumu	Lisansüstü	47	23.3
Medeni Durum	Bekâr	75	37.1
	Evli	127	62.9
Kurumun türü	Kamu	163	80.7
	Özel	39	19.3
Kurumunuzda Çalışma Süreniz	1-5 yıl	56	27.7
	6-10 yıl	37	18.3
	11-15 yıl	36	17.8
	16 yıl ve üzeri	73	36.1

Tablo 1 incelendiğinde, 202 katılımcının 53'ünün (%26.2) kadın, 149'unun (%73.8) erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların 62'sinin (%30.7) 22-30 yaşları arasında; 51'inin (%25.2) 31-38 yaşları arasında, 66'sının (%32.7) 39-47 yaşları arasında ve 23'ünün (%11.4) 48-56 yaşları arasında olduğu belirlenmiştir. Eğitim durumuna bakıldığında; 155'inin (%76.7) lisans; 47'sinin (%23.3) yüksek lisans mezunu olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların 75'i (%37.1) bekar; 127'si (%62.9) evlidir. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin 163'ü (%80.7) kamu da; 39'u (%19.3) özel sektörde görev yapmaktadır. Kurumda çalışma sürelerine bakıldığında ise 56'sı (%27.7) 1-5 yıl arasında, 37'si (%18.3) 6-10 yıl arasında; 36'sı (%17.8) 11-15 yıl arasında ve 73'ü (%36.1) 16 yıl ve üzerinde görev yapmaktadır.

Tablo 2. Değişkenlere ilişkin betimsel istatistik sonuçları

Ölçekler	$\bar{X}$ (SD)	Çarpıklık	Basıklık
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	79.07 (25.01)	-.52	-.74
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	60.54 (9.28)	-.00	-.06

Tablo 2 incelendiğinde, dönüşümcü liderlik ölçeğinin çarpıklık değerinin -.52, basıklık değerinin -.74 olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin çarpıklık değerinin -.00, basıklık değerinin -.06 olduğu saptanmıştır. Betimsel istatistik kapsamında ölçeklerin ortalama ve standart sapma değerleri de hesaplanmıştır. Buna göre dönüşümcü liderlik ölçeğinin ortalama değeri 79.07, standart sapma değeri 25.01; örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalama değeri 60.54, standart sapma değeri ise 9.28 olarak belirlenmiştir.

Tablo 3. Cinsiyete göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinden alınan puanların t-testi sonuçları

Ölçekler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS.	Sd	t	p
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	Kadın	53	74.62	27.52	200	-1.515	.131
	Erkek	149	80.66	23.95			
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Kadın	53	59.64	11.50	200	-.824	.411
	Erkek	149	60.86	8.37			

Tablo 3'te, B.E.S.Öğrt'nin dönüşümcü liderlik ölçeğinden cinsiyet değişkenine göre aldıkları puanlara göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık tespit edilememiştir. ($t(1.515)=.131$; $p>.05$). B.E.S.Öğrt'nin örgütsel bağlılık ölçeğinden ortaya çıkan puanlar, cinsiyetlerine göre anlamlı yönde bir farklılığın olmadığını göstermemektedir ($t(-.824)=.411$; $p>.05$).

Tablo 4. Yaş gruplarına göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinden alınan puanlarının ANOVA sonuçları

	Varyans. Kay.	Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	Gruplar arası	2613.183	3	871.061	1.400	.244
	Gruplar içi	123159.549	198	622.018		
	Toplam	125772.733	201			
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Gruplar arası	838.992	3	279.664	3.359	.020*
	Gruplar içi	16487.107	198	83.268		
	Toplam	17326.099	201			
	Gruplar arası	838.992	3	279.664		

* $p<.05$

Tablo 4'e bakıldığında, B.E.S.Öğrt'nin dönüşümcü liderlik ölçeğinden aldıkları puanların, yaşa bağlı olarak istatistiksel olarak pozitif yönde anlamlı farklılığa rastlanamamıştır. ($F(3-198)=.244$; $p>.05$).

Örgütsel bağlılık ölçeğinden B.E.S.Öğrt'nin aldıkları puanlar, yaşa göre pozitif yönde anlamlı bir ilişkiyi göstermektedir ($F(3-198)=3.359$; $p<.05$). Katılımcıların yaşlarına bakıldığında; 62'sinin (%30.7) 22-30 yaşları arasında; 51'inin (%25.2) 31-38 yaşları arasında, 66'sının (%32.7) 39-47 yaşları arasında ve 23'ünün (%11.4) 48-56 yaşları arasında olduğu belirlenmiştir. Buna göre post-hoc karşılaştırma testlerinden Tukey testi kullanılmıştır.

Analiz sonucunda çıkan ortaya çıkan farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Tukey testi yapılmış olup, sonuçlarına göre, 39-47 yaşları arasında olanların ($\bar{X}=63.40$) örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları diğer yaşlara göre daha yüksektir.

Tablo 5. Eğitim durumuna göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinden alınan t-testi sonuçları

Ölçekler	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	SS.	Sd	t	p
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	Lisans	155	80.3	22.67	200	1.325	.187
	Lisansüstü	47	74.85	31.44			
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Lisans	155	59.33	9.02	200	-3.451	.001*
	Lisansüstü	47	64.53	9.11			

* $p<.05$

Tablo 5'de görüldüğü üzere, B.E.S.Öğrt'nin dönüşümcü liderlik ölçeğinden ortaya çıkan puanlar, eğitim durumuna göre anlamlı yönde farklılığa rastlanamamıştır ($t(1.325)=.187$; $p>.05$).

Örgütsel bağlılık ölçeğinden B.E.S.Öğrt'nin aldıkları puanlar incelendiğinde, eğitim durumuna göre pozitif yönde anlamlı bir ortaya çıktığı göstermektedir ($t(-3.451)=.001$; $p<.05$). Yüksek lisans mezunlarının örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlar ($\bar{X}=64.53$); lisans mezunlarına göre ($\bar{X}=59.33$) daha yüksektir.

Tablo 6. Medeni duruma göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinden alınan t-testi sonuçları

Ölçekler	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS.	Sd	t	p
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	Bekar	75	78.08	26.93	200	-.435	.664
	Evli	127	79.66	23.89			
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Bekar	75	59.16	10.06	200	-1.636	.104
	Evli	127	61.36	8.72			

Tablo 6'da görüldüğü üzere, B.E.S.Öğrt'nin dönüşümcü liderlik ölçeğinden belirlenen puanlar, medeni durumlarına göre anlamlı yönde bir durum göstermemektedir ($t(-.435)=.664$; $p>.05$). B.E.S.Öğrt'nin örgütsel bağlılık ölçeğinden alınan değerler, medeni durumlarına göre anlamlı değildir. ($t(-1.636)=.104$; $p>.05$).

Tablo 7. Çalışılan kurumun türüne göre, dönüşümcü liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeğinin anova sonuçları

Ölçekler	Çalışılan Kurum	N	$\bar{X}$	SS.	Sd	t	p
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	Kamu	163	78.58	25.03	200	-.568	.570
	Özel	39	81.12	25.15			
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Kamu	163	61.01	9.20	200	1.468	.144
	Özel	39	58.58	9.48			

Tablo 7'de B.E.S.Öğrt'nin dönüşümcü liderlik ölçeğinden aldıkları puanlar, çalışılan kurumun türüne göre pozitif yönde anlamlı bir ilişki göstermemektedir ($t(-.568)=.570$; $p>.05$). B.E.S.Öğrt'nin örgütsel bağlılık ölçeğinden aldıkları puanlar, çalışılan kurumun türüne göre farklılık adına anlamlı sonuçlar göstermemektedir ($t(1.468)=.144$; $p>.05$).

Tablo 8. Kurumdaki çalışma süresine göre, örgütsel bağlılık ölçeğinin ANOVA sonuçları

Ölçek	Varyans.Kay.	Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Gruplar arası	178.310	3	59.437	.686	.561
	Gruplar içi	17147.789	198	86.605		
	Toplam	17326.099	201			

Tablo 8’de örgütsel bağlılık ölçeğinden B.E.S.Öğrt’nin aldıkları değerlerin kurumda çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmadığı görülmektedir ($F(3-198)=.686$; $p>.05$).

Tablo 9. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinde dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki

	Örgütsel Bağlılık Ölçeği	
Dönüşümcü Liderlik Ölçeği	r	.46**
	p	.000

N: 202; ** $p<.01$

Tablo 9’a beden eğitimi ve spor öğretmenleri arasında dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında önemli, ortalama boyutta ve olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin dönüşümcü liderlik algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen bulgular, alan yazındaki önceki araştırmalarla tutarlı sonuçlar ortaya koyarak çalışmanın güvenilirliğini ve geçerliliğini desteklemektedir. Literatürle örtüşen bu sonuçlar, dönüşümcü liderlik anlayışının öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olabileceğine işaret etmektedir.

Çalışmanın betimleyici istatistiksel analizleri kapsamında, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin dönüşümcü liderlik ölçeğinden elde ettikleri puanlar, demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, medeni durum), mesleki özellikler (çalışılan kurum türü, kurumda geçirilen süre) ve eğitim düzeyi açısından karşılaştırılmış; ancak bu değişkenlere göre anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgu, dönüşümcü liderlik algısının öğretmenler arasında büyük ölçüde homojen bir dağılım gösterdiğini ve bireysel ya da mesleki demografik özelliklerden bağımsız olarak benzer düzeylerde algılandığını göstermektedir. Bununla birlikte, öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde bazı demografik değişkenlerin anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Özellikle yaş değişkeni açısından yapılan analizlerde, 39-47 yaş aralığında bulunan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ölçeğinden elde ettikleri puan ortalamalarının ($\bar{X}=63.40$) diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgu, yaşın ilerlemesiyle birlikte bireylerin örgüte olan aidiyet duygularının artabileceğini ve daha yüksek bir bağlılık geliştirdiklerini göstermektedir. Bu durum, bireylerin mesleki deneyimlerinin artmasıyla birlikte, örgüte karşı daha güçlü bir sorumluluk duygusu ve bağlılık geliştirme eğiliminde olmalarıyla açıklanabilir.

Eğitim düzeyi değişkeni açısından yapılan karşılaştırmalarda ise anlamlı düzeyde farklılık olduğu saptanmıştır ($t=-3.451$; $p<.05$). Yüksek lisans mezunu beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ($\bar{X}=64.53$), lisans mezunlarına ($\bar{X}=59.33$) göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde daha yüksek bulunmuştur. Bu bulgu, öğretmenlerin eğitim düzeylerinin artmasının, mesleki gelişimlerini desteklediği ve örgüte karşı olan duygusal, normatif ve devam bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Yüksek lisans eğitimi, öğretmenlerin mesleki yeterliklerini artırmalarının yanı sıra, örgüt içerisinde daha fazla Kara

ve Bozkurt (2021) ise dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca, Çankaya (2023) sağlık sektöründe yaptığı araştırmada, dönüşümcü liderlik algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler tespit etmiş ve dönüşümcü liderliğin duygusal bağlılık üzerinde kısmi aracılık rolü oynadığını vurgulamıştır sorumluluk alma ve örgütle özdeşleşme eğilimlerini de destekliyor olabilir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, çalışmanın bulguları dönüşümcü liderlik tarzının öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif bir etki oluşturabileceğine işaret etmektedir. Özellikle yaş ve eğitim düzeyi gibi bireysel farklılıkların, öğretmenlerin örgüte yönelik tutumlarını şekillendirmede önemli rol oynadığı görülmektedir. Bu kapsamda, eğitim yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını benimsemeleri, öğretmenlerin örgüte olan bağlılıklarını artırmada etkili bir strateji olabilir. Örgütsel bağlılık ölçeğinden alınan sonuçlara göre, medeni durum, çalışılan kurumun türüne göre ve Kurumdaki Çalışma Süresine göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bulgular incelendiğinde beden eğitimi ve spor öğretmenleri arasında dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık değişkenlerine göre incelendiğinde anlamlı ve orta düzeyde ve olumlu bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. İlgili literatürde yapılan incelemeler, bu çalışmanın sonuçlarını destekleyen çeşitli araştırmalara işaret etmektedir. Demirtaş ve Bingöl (2015) çalışmalarında, yönetici desteğinin çalışanların duygusal bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Akbolat ve arkadaşları (2013) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, dönüşümcü liderliğin motivasyon ve duygusal bağlılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Korkmaz (2005) adlı araştırmada ise dönüşümcü liderliğin, motive edici olumlu davranışların ortaya çıkmasına ve iyimserlik duygularının gelişmesine katkı sağladığı ve bu duyguların öğretmen performansını artırıcı bir rol oynadığı gösterilmiştir. Gökaya (2005) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, devlet ve özel eğitim kurumlarında örgütsel bağlılık ile dönüşümcü liderlik arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Hemedoğlu ve Evliyaoğlu (2012) ise örgütsel bağlılık ve dönüşümcü liderliğin çalışanlar üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmalarında, iş görenlerin dönüşümcü liderlik algılarının örgütsel bağlılıkları ile pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki gösterdiğini ortaya koymuşlardır. Bu sonuçlar, Erdoğan (2011) çalışmasının bulguları ile paralellik göstermektedir. Demirtaş ve Şama (2016), eğitim kurumu yöneticileri üzerinde dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında, bizim araştırmamızla benzer şekilde anlamlı ve olumlu bir ilişki bulmuşlardır.

Son olarak, İsmail ve arkadaşları (2011) Doğu Malezya'daki bir ABD yan kuruluşunda çalışanlar üzerinde dönüşümcü liderlik, güçlendirme ve bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiş, çalışmalarında çalışanların dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Dunn (2012) dönüşümcü liderlik ve organizasyonel bağlılık: kültürlerarası bir perspektif isimli çalışmasında dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediğini bulmuştur. Bu çalışmalar, dönüşümcü liderliğin, çalışanların yüksek performans göstermelerini ve işlerine daha fazla bağlılık duymalarını sağladığını ortaya koymuştur.

Bu çalışmanın güçlü yönleri şu şekilde değerlendirilebilir: Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık bağlamında öz-değerlendirme yapmalarına ve kendi performanslarını geliştirebilmeleri için örgütsel bağlılık ile dönüşümcü liderlik özelliklerinin olumlu etkilerini fark etmelerine olanak tanımıştır. Diğer bir olumlu yön ise, bu tür çalışmaların farklı örneklem gruplarında yapılmış olmasına rağmen, beden eğitimi ve spor öğretmenleri örnekleminde incelenmemiş olmasıdır. Bu durum, hem literatüre değerli bir katkı sağlamış hem de eğitim-öğretim süreçlerinde görevli beden eğitimi ve spor öğretmenlerine önemli bir fayda sunmuştur. Araştırmanın zayıf yönü ise; evren ve örneklem açısından incelendiğinde örneklemin yalnızca İstanbul ilinde gerçekleştirilen bir araştırma olması, küçük bir örneklem gurubuna uygulanmasıdır. Bu durum çalışmamızın genellenebilir özellikte olmadığını ortaya koymaktadır. Bu durum araştırmanın negatif yönü olarak değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak, dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği, literatürde geniş bir şekilde desteklenmektedir. Bu etki, çalışanların motivasyon, iş doyumu ve örgütsel adalet algıları üzerinden dolaylı olarak gerçekleşmekte ve sonuç olarak örgütün genel performansına ve verimliliğine katkı sağlamaktadır.

Öneriler

- Okul yöneticileri, özellikle beden eğitimi ve spor öğretmenleriyle olan etkileşimlerini artırmalı, onlara daha fazla yetki vererek, ihtiyaç duydukları bilgilere ve kaynaklara erişimlerini kolaylaştırmalıdır. Bu, örgütsel bağlılıklarını artırıcı bir etki yaratabilir.
- Okul yöneticilerinin beden eğitimi ve spor öğretmenleri ve diğer öğretmenlerle iş birliği çalışmaları yaparak eğitim ve öğretimin sağlıklı şekilde ilerlemesi sağlanabilir.
- Milli Eğitim bakanlığının öğretmenlerin performanslarını artırıcı, örgütsel bağlılıklarını yüksek seviyeye çıkarıcı çalışmalar ve politikalar geliştirebilir.
- Beden eğitimi ve spor öğretmenleri ile diğer öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen olumsuz faktörleri belirlemek amacıyla kurum içi görüşmeler yapılabilir. Bu çalışma sınırlı bir çalışma olup, bölgesel veya ülke genelinde yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Akbolat, M., Işık, O., & Yılmaz, A. (2013). Dönüşümcü liderlik davranışının motivasyon ve duygusal bağlılığa etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 6(11), 35-50.
- Atmaca, E. (2021). *Okul etkinliğini yordayan iki faktör: Teknolojik liderlik ve örgütsel çeviklik*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130-139. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.52.2.130>.
- Burns, J. M. (2020). *Liderlik* (S. K. Mirze, Çev.). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Çankaya, M. (2023). Dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sağlık sektöründe bir uygulama. *EKEV Akademi Dergisi*, 94, 206-217. <https://doi.org/10.17753/sosekev.1257344>
- Çelik, D. D. V. (1998). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 423-442.

- Çutuk, S. (2011). *Spor işletmelerinde mesleki tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Balıkesir.
- Demirtaş, E., & Şama, E. (2016). Okullarda dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 275-279.
- Demirtaş, Ö., & Bingöl, D. (2015). Örgütlerde sosyal destek kapsamında örgütsel aile ve amir desteğinin izdüşümleri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(1), 171-186.
- Dunn, M. W., Dastoor, B., & Sims, R. L. (2012). Transformational leadership and organizational commitment: A cross-cultural perspective. *Journal of Multidisciplinary Research*, 4(1), 45-59.
- Eraslan, L. (2003). *İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik özellikleri*. Yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Kırıkkale.
- Erdoğan, P. (2011). *Dönüşümcü (transformatif) liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Konya.
- Gökaya, Ö. (2005). *Örgüt dönüşümünde transformatif liderliğin incelenmesi*. Doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Kocaeli.
- Göral, M. (2012). *Liderlik tarzlarının yenilik stratejilerine etkisinin otel işletmeleri açısından değerlendirilmesi*. Yüksek lisans tezi, Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, Düzce.
- Gül, H. (2000). Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış*, 2(1), 1-129.
- Hemedoğlu, E., & Evliyaoğlu, F. (2012). Çalışanların dönüşümcü liderlik algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 58-77.
- Ismail, A., Mohamed, H. A. B., Sulaiman, A. Z., Mohamad, M. H., & Yusuf, M. H. (2011). An empirical study of the relationship between transformational leadership, empowerment, and organizational commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1), 89.
- Kara, E., & Bozkurt, Ş. (2021). Dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesi. *EKEV Akademi Dergisi*, 25(87), 143-160.
- Karasar, N. (1995). *Bilimsel araştırma yöntemi*. 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd.
- Korkmaz, M. (2005). Duyguların ve liderlik stillerinin öğretmenlerin performansı üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 11(43), 401-422.
- Kul, M., & Güçlü, M. (2010). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(2), 517-540.
- Kurt, T. (2009). *Okul müdürlerinin dönüşümcü ve eylemci liderlik stilleri ile öğretmenlerin kolektif yeterliği ve öz yeterliği arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. Doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Leithwood, K., Begley, P. T., & Cousins, J. B. (1994). *Developing expert leadership for future schools*. Falmer.
- Marks, H. M., & Printy, S. M. (2003). Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership. *Educational Administration Quarterly*, 39(3), 370-397. <https://doi.org/10.1177/0013161X03253412>
- Rollinson, D. (2008). *Organisational behaviour and analysis: An integrated approach*. Pearson Education.
- Stogdill, R. M. (1950). Leadership, membership and organization. *Psychological Bulletin*, 47(1), 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0053857>
- Vural, M. (2016). *Spor federasyonları personelinin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırılması*. Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı, Sakarya.
- Yılmaz, L. (2010). *Halk eğitim merkezi yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri (İstanbul ili Anadolu yakası örneği)*. Yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Katkı Oranı Contribution Rate	Katkıda Bulunanlar Contributors
Fikir ve Kavramsal Kurgu <i>Idea or Notion</i>	Selman ÇUTUK, Eser ÇOBAN
Araştırma Tasarımı <i>Research Design</i>	Selman ÇUTUK
Literatür Tarama <i>Literature Review</i>	Selman ÇUTUK, Eser ÇOBAN
Veri Toplama <i>Data Collecting</i>	Selman ÇUTUK, Eser ÇOBAN
Verilerin Analizi <i>Data Analysis</i>	Selman ÇUTUK
Tartışma ve Yorum <i>Discussion and Commentary</i>	Selman ÇUTUK
Etik Kurul Beyanı/ Statement of Ethics Committee	
Bu araştırma, İstanbul Nişantaşı Üniversitesi Etik Kurulunun 14/02/2022 tarihli E-2023/08 sayılı kararı ile yürütülmüştür. <i>This study was conducted with the decision of Istanbul Nişantaşı University Ethics Committee dated 14/02/2022 and numbered E-2023/08.</i>	
Çatışma Beyanı/ Statement of Conflict	
Araştırmacıların araştırma ile ilgili diğer kişi ve kurumlarla herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması yoktur. <i>Researchers do not have any personal or financial conflicts of interest with other people and institutions related to the research.</i>	
Destek ve Teşekkür Beyanı/ Statement of Support and Acknowledgment	
Bu çalışmanın yazım sürecinde katkı ve/veya destek alınmamıştır. <i>No contribution and/or support was received during the writing process of this study.</i>	



Bu eser [Creative Commons Atıf-Gayri Ticari 4.0 Uluslararası Lisansı \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) ile lisanslanmıştır.