

BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİNİN LİDERLİK STİLLERİ

Dr. Mehmet GÜLLÜ

Cengiz Topel İlköğretim Okulu / Malatya

Doç. Dr. Cengiz ARSLAN

İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

Özet

Bu çalışmanın amacı beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik stillerini tespit etmektir. Araştırma grubunu 90'ı bayan ve 175'i erkek olmak üzere toplam 265 beden eğitimi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Deniz ve Hasançebioglu (2003) tarafından geliştirilen "Öğretmen Liderlik Stili Ölçeği" ve 6 maddelik bilgi formu kullanılmıştır. Araştırma sonucunda beden eğitimi öğretmenlerinin "Yarı Demokratik Liderlik Stili"ni sergiledikleri bulunmuştur. Ayrıca öğretmenlerin cinsiyetlerine, hizmet yıllarına, eğitim düzeylerine, okul düzeylerine ve okullarındaki öğrenci sayılarına göre liderlik stilleri arasında anlamlı bir fark bulunamazken öğretmenlerin çalıştıkları okullarının bulunduğu yerlere göre liderlik stilleri arasında anlamlı farklılıkların olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Beden Eğitimi Öğretmeni, Lider, Liderlik Stili.*

LEADERSHIP STYLES of PHYSICAL EDUCATION TEACHERS

Abstract

The aim of this study is to determine leadership styles of physical education teachers. Research group was composed of 265 physical education teachers, 90 women and 175 men. As data collection tools in this study, "Teacher Leadership Style Scale" developed by Deniz and Hasançebioglu (2003) and an inquiry form with 6 items was used. As a result of this study, it was found that physical education teachers show semi-democratic Leadership style. Besides It was found that there was a difference in significance among leadership styles according to teachers' places in which their working schools exist; while there wasn't a difference in significance among leadership styles according to their sexualities, service years, education levels, school levels and students' numbers in their schools.

Key Words: *Physical Education Teacher, Leader, Leadership Style.*

GİRİŞ

İnsanlar bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için iş birliği yapmaktadırlar. Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesi, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini, bütünleştirilmesini zorunlu kılmaktadır (Aydın, 1998:13). Ortak amaçlara ulaşmak için bir araya gelmiş insanlar, birer birer işlerinin ehli olsalar bile, başlarında yönlendirici bir grup lideri olmadığı takdirde istenen hedeflere, konulan zaman, maliyet ve kalite standartlarına kolay kolay ulaşamazlar. Bu noktada toparlayıcı, otoriter ve kurucu bir lidere gereksinim duyulur (Akat, Budak ve Budak, 1999:213).

Lider, başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda davranışa sevk eden kişidir (Efil, 1996:5). Başka bir deyişle lider, problemi açıkça tarif edebilen, sınırlılıkları ve olanakları belirleyen, doğru uygulamaların yapılabilmesi için gerekli kriterleri belirleyen, problemi çözmek ve amaca ulaşmak için birçok alternatif üreten kişidir (Ermihan, 1998:14). Diğer bir deyişle lider, grup aktiviteleriyle ilgili işleri koordine eden ve grup içerisinde yönlendirme işlerini gerçekleştiren kişidir (Hay and Miskel, 1987:270).

Liderliğin herhangi bir pozisyon, statü ya da meslek alanı ile sınırlandırılması düşünülmemekle birlikte eğitim/öğretim liderliği denilince öncelikle akla okul yöneticilerinin geldiği anlaşılmaktadır (Deniz ve Hasançebioğlu, 2003:56). Fakat Bakioğlu (1998)'nin de belirttiği gibi özellikle "öğretimsel liderlik" kavramı ile sadece okul yöneticisi değil, alanında yaptığı öğretimde liderlik ileri sürecek öğretmenler de kastedilmektedir.

Her öğretmen, sınıfında bir liderdir. Bir öğretmenin eğitimde başarılı olabilmesi için sınıfı iyi yönetmesi gerekir. (Seçgel, 2005:2). Öğretmenin sınıfını iyi bir şekilde yönetebilmesi, eğitim ve öğretim faaliyetlerinde başarılı olmak için ilk ve en önemli adım olarak kabul edilmelidir. Öğretmen sınıfta sadece öğretim yapmaz, çalışmalarını yönetmek, yönetilmek, yönetime katılmak, yönetimi desteklemek ve ilerde yönetim görevlerinde bulunmak da vardır. Bu nedenle öğretmenin de liderlik rolü ön plana çıkmakta ve grup dinamizminin bilinmesi ve bu dinamizmden yararlanması önem kazanmaktadır (İlgar, 2000:143).

Eğitim ve öğretim sürecinde lider olan öğretmenlerin bilgi, beceri, tutum ve davranışları ile kendilerine özgü liderlik stilleri vardır. Liderlik stiline göre sınıf içinde kimi öğretmen otoriter ve baskıcı bir şekilde pasif öğrenme etkinlikleri ile ders işlerken kimi öğretmen demokratik ve katılımcı bir şekilde aktif öğrenme etkinlikleri ile ders işlemektedir. Bu durum öğretmenin liderlik stili ile birebir ilgilidir.

Bu bağlamda her öğretmenin bir liderlik stili vardır. Öğretmenin liderlik stilini belirlerken öğrenme ve öğretme sürecinde öğrencilere bakış açısı, değerleri, tutumları, bilgi ve tecrübelerinden etkilenmektedir. Yine de öğretmenlerin liderlik stilleri konusu ele alındığında genel anlamda liderlik stillerine de değinmek gerekir.

Liderlik stilleri 1960'lı yıllardan itibaren liderlik kuramlarına göre açıklanmaya başlanmıştır. Özellik Kuramı, Davranışçılık Kuramı ve Durumsallık Kuramı olmak üzere üç temel liderlik kuramına göre çeşitli liderlik stilleri mevcuttur. Örneğin özellik kuramını savunan bilim adamları liderlik stillerini, liderin doğuştan getirdiği fiziksel ve kişisel özelliklere göre değiştiğini iddia ederken; Durumsallık Kuramını savunan bilim adamları liderlik stillerini, liderin bulunduğu ortamın gerektirdiği şartlara göre değiştiğini iddia etmektedir. Bu çalışmada ele alınan öğretmenlerin liderlik stilleri, Davranışçı Kuramı içerisinde incelenen McGregor'un X ve Y Yaklaşımına göre değerlendirilmiştir.

Bu yaklaşım, Douglas McGregor tarafından formüle edilen ve liderlerin stillerini açıklamakta kullanılan X ve Y Yaklaşımı olarak adlandırılmaktadır. McGregor'a göre liderlerin stillerini belirleyen en önemli faktörlerden birisi onların insan davranışı hakkındaki varsayımlarıdır. Dolayısı ile liderlerin insan davranışları hakkındaki inançları ve varsayımları, onların göstereceği davranışı da etkileyecektir (Koçel, 2003:594). McGregor'un X ve Y Yaklaşımına göre liderlerin insan davranışları hakkındaki iki zıt görüşü içeren bir yapı içerisinde toplanabilir (Deniz, Hasaıçebioğlu, 2003:57). X yaklaşımına inanan liderler daha çok otoriter davranış gösterirken, Y yaklaşımına inanan liderler daha demokratik bir davranış göstermektedir. McGregor'un eleştirdiği X yaklaşımı ve önerdiği Y yaklaşımını aşağıda göstermek mümkündür (Pugh, Hickson and Hinings, 1991:176; Diıçer ve Fidan, 1996:341):

X Yaklaşımı: İnsanların pasif oldukları ve örgütsel ihtiyaçlara direndikleri varsayımına dayanır. Bu yaklaşıma göre;

- Normal olarak insanoğlu işi sevmez ve elinden geldiği kadar işten kaçar.
- İnsanın işi sevmeme özelliği nedeniyle insanların çoğu örgütsel amaçların elde edilmesinde yeterli çabayı göstermeleri için zorlanmalı, denetlemeli, yönetilmeli ve ceza ile korkutulmalıdır.
- Normal insan yönetilmeyi tercih eder, sorumluluktan kaçmak ister, hırslı azdır. Her şeyin üstünde de güvenlik arar.
- Sorumluluk üstlenmek istemez.

- Değişikliklere karşıdır ve değişimin getireceği belirsizlikler sebebiyle değişikliklere direnir.
- Y Yaklaşımı: İnsanların zaten çalışmaya ve sorumluluk yüklemeye açık oldukları varsayımına dayanır. Bu yaklaşıma göre;
 - İşte fiziki ve zihni çabanın harcanması oyun ya da dinlenme kadar doğaldır.
 - Dışarıdan denetim ve ceza ile korkutma, çabayı örgütsel amaçlara yöneltmek tek yol değildir. İnsanlar bağlanmış oldukları amaçlara hizmet ederken, kendi kendini yönetme ve kendi kendini denetim yollarını kullanırlar.
 - Amaçlara bağlılık onları elde edilmeleriyle ilgili ödüllere bağlıdır.
 - Uygun şartlar altında sıradan bir kişi sorumluluğu sadece kabul etmeyi değil, aramayı da öğrenir.
 - Örgütsel sorunların çözümünde nispeten büyük ölçüde ustalık, bilgi ve araştırma yeteneği insanlar arasında dar değil, geniş ölçüde yaygındır.

McGregor'un X ve Y yaklaşımından hareketle X yaklaşımına göre öğrencileri değerlendiren öğretmenin baskıcı/otokratik liderlik stili sergileyeceği ve Y yaklaşımına göre öğrencileri değerlendiren öğretmenin ise demokratik/ katılımcı liderlik stilini sergileyeceği anlaşılmaktadır.

Baskıcı/otokratik liderlik stilinde bütün kararlar sadece öğretmen tarafından alınmakta, uygulanan yöntem ve faaliyet öğretmenler tarafından belirlenmektedir. Öğretmen kimin ne yapacağını belirlemekte ve kendisine tam bir itaat beklemekte, öğrencileri övme ve yermeye objektif olmamaktadır. Otoriter tutuma sahip öğretmen çoğunlukla zayıf notla, disipline vermekle ve dayakla tehdit etmektedir. Bu tür liderlik stilinde öğrencilerin özdenetim kazanmaları oldukça zordur. Her şey öğretmene bağlı olduğu için bir belirsizlik durumu söz konusudur. Ayrıca öğretmen herhangi bir konuda itiraz ve öneri kabul etmediği ve tartışma gereği duymadığı için öğrenciler tarafından objektif olmayan, adaletsiz bir kişi olarak tanınır. Öğretmenin tek başına karar alması ve uygulaması, öğrencinin pasif olmasına ve dersten soğumasına yol açabilir. Oysa öğretimde öğrencinin derste aktif olması, tartışması, sorular sorması onun daha iyi öğrenmesini sağlamaktadır (Tuğsavul, 2006:58). Öğretmen merkezli bir öğretim yöntemi ve sınıf yönetimi olan otoriter tutumda öğrenci kendini sürekli olarak baskı altında hissetmekte, düşmanlık ve saldırganlık gibi istenmeyen durumlar ortaya çıkmaktadır (İlgar, 2000:143).

Demokratik/katılımcı liderlik stiline baskın olduğu sınıfta çoğu kararlar öğrenciler tarafından alınır. Öğretmenin rolü uygulanacak yöntem ve etkinlikler konusunda öğrencileri bilgilendirme ve alternatifler

geliştirmektir. Öğretmen-öğrenci işbirliği ile her konuda öneriler getirilir, grup tarafından uygun görülen fikirler kabul edilir (Tuğsavul, 2006:58-59). Öğretmen öğrencilerini değerlendirirken objektiftir ve her öğrenci öğretmenin gözünde eşittir. Öğretmen her konuda yeni görüşlere, eleştiri ve önerilere açıktır. Bu tür liderlik stilinde serbestlik bir başıboşluk anlamına gelmemelidir. Öğretmen yine bir yöneticidir. Gerekirse bazı konularda kararlar verebilir (İlgar, 2000:144).

Bu açıklamalar doğrultusunda öğretme-öğrenme ortamının lideri olan, o ortamda bulunan kişileri dersin, okulun ve eğitimin amaçları doğrultusunda uygun insan ilişkileri kurarak etkileyecek öğretmenin liderlik stillerinin bilinmesi önem taşımaktadır (Deniz ve Hasaıcebioğlu, 2003:58).

Bu araştırma Millî Eğitim Bakanlığı (MEB, 2006:217) tarafından yayınlanan “Beden Eğitimi Öğretmeninin Özel Alan Yeterlilikleri” kitabında da bahsedildiği üzere liderlik yapabilme yeterliliğine sahip beden eğitimi öğretmenin öğrenme ve öğretme sürecinde hangi liderlik stilini sergilediğini tespit etmek amacıyla yapılmıştır.

Alt problemler

Bu araştırmada beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik stillerini belirlemek amacıyla aşığıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik stili nedir?
- Beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre liderlik stilleri arasında fark var mıdır?
- Beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yıllarına göre liderlik stilleri arasında fark var mıdır?
- Beden eğitimi öğretmenlerinin eğitim düzeylerine göre liderlik stilleri arasında fark var mıdır?
- Beden eğitimi öğretmenlerinin çalıştıkları okulların seviyelerine göre liderlik stilleri arasında fark var mıdır?
- Beden eğitimi öğretmenlerinin çalıştıkları okulların bulunduğu yere göre liderlik stilleri arasında fark var mıdır?
- Beden eğitimi öğretmenlerinin çalıştıkları okulların öğrenci sayılarına göre liderlik stilleri arasında fark var mıdır?

YÖNTEM

Bu araştırma mevcut olan bir durumu tanımlamaya ve açıklamaya çalıştığından dolayı tarama modelindedir.

Araştırma Grubu

Araştırma grubunu 90’ı bayan ve 175’i erkek olmak üzere toplam 265 beden eğitimi öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplamı aracı

(anket) internet üzerinde yayın yapan, Türkiye’de 63.705 üyesi bulunan “*Beden Eğitimi ve Spor Portalı* – <http://www.bedenegitimi.gen.tr>” adlı internet sitesi üzerinden yapılmıştır. Anket, sitenin “forum” bölümüne 12/01/2009 tarihinde eklenmiş ve 23/03/2009 tarihinde kaldırılmıştır. Bu sürede (Yaklaşık 70 gün) toplam 265 beden eğitimi öğretmeni anketi doldurmuştur. Beden eğitimi öğretmenlerinden dönen 265 adet anketin tümü hatasız olarak değerlendirmeye alınmıştır.

Ülkemizde son yıllarda internet üzerinden anket uygulamaları, öğretmen görüşlerini alma ve öğretmenler arasında bilgi paylaşımı çok yaygınlaşmıştır. Özellikle ABD ve Avrupa ülkelerinde bu tür anketlerin uygulanmasını da sağlayan web siteleri kurulmuş olup söz konusu yöntem ile zamandan ve kâğıttan tasarruf edilmekte, bürokrasi en aza indirilmektedir. Ayrıca bu yöntem öğretmene, anketi istediği zaman diliminde daha rahat doldurması, düzeltme yapması vb. için de kolaylık sağlamaktadır. Yine bu tür ileti gruplarında gönüllülük esas olduğu için uygulanan anketlerden alınan sonuçlar daha gerçekçi olabilmektedir (Kerski, 2000).

Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak 7 maddelik bilgi toplama formu ile Deniz ve Hasançebioglu (2003:61-62) tarafından geliştirilen “Öğretmen Liderlik Stilleri Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek tek boyutlu olup, McGregor’un X ve Y kuramına göre hazırlanmış 17 maddeden oluşmuştur. Ölçeğin iç güvenilirlik katsayısı (Cronbach α Katsayısı) 0,88 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada da anketin iç güvenilirlik katsayısı (Cronbach α Katsayısı) 0,73 olarak bulunmuştur. Ölçeğin cevaplama seçenekleri beşli Likert tipine göre hazırlanmıştır. Dereceleme maddeleri “1- Hiç Katılmıyorum, 2- Katılıyorum, 3- Orta derece katılıyorum, 4- Katılıyorum, 5- Tamamen Katılıyorum” seçeneklerinden oluşmaktadır. Ölçekte 5, 6, 12, 13, 14, 16 ve 17. maddelerde tersine döndürülmüş ifadeler olduğu için bu maddeler tersine (5, 4, 3, 2, 1) kodlanmıştır. Ölçekte alınacak en düşük puan 17 ve en yüksek puan ise 85’tir. Ölçekte alınacak puanların değerlendirme biçimi aşağıda görülmektedir.

Puan arası	Lider Stili
17-64	Otokratik/Baskıcı
65-76	Yarı Demokratik
77-85	Demokratik/Katılımcı

Veri Analizi

Veri toplama aracından elde edilen veriler SPSS 11.00 for Windows paket programına istatistiksel işlemlerin yapılabilmesi için yüklenmiştir. Değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermedikleri Kolmogorov-Smirnov Testi ve Shapiro-Wilk Testi ile test edilmiş ve test sonuçlarına göre değişkenlerin ($p < 0,05$) normal dağılım göstermedikleri görülmüştür. Bu nedenle ikili karşılaştırmalar için Mann-Whitney U Testi ve çoklu karşılaştırmalar için Kruskal-Wallis Varyans Analizi kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi için $\alpha = 0,05$ seçilmiştir. Çoklu karşılaştırmalarda Kruskal Wallis Varyans Analizinde anlamlı farkın çıktığı durumlarda ise bu farkın hangi gruplar arasında kaynaklandığını belirlemek amacıyla Bonferroni Düzeltmeli Mann Whitney U Testi uygulanmıştır.

BULGULAR VE YORUM

Araştırmada elde edilen veriler çeşitli istatistiksel işlemlerden geçirilerek anlamlı tablolar halinde sunulmuştur.

Tablo 1: *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Cinsiyetlerine Göre Liderlik Stilleri*

Cinsiyetler	n	\bar{X}	Ss.	Öğretmenin Liderlik Stili	Mann-Whitney U Testi		
					Sıra Ort.	U	p
Bayan	90	65,89	8,62	Yarı Demokratik	127,97		
Erkek	175	67,29	6,56	Yarı Demokratik	135,59	7422,00	0,443*
Toplam	265	66,82	7,34	Yarı Demokratik			

* $p > 0,05$

Tablo 1’de görüldüğü üzere beden eğitimi öğretmenleri okulda yarı demokratik liderlik stili ($\bar{X} = 66,82$) sergilemektedir. Bu bulgu beden eğitimi öğretmenlerinin sınıfta, okul bahçesinde veya okulun herhangi bir bölümünde öğrencilere karşı otokratik/baskıcı davranış ile demokratik/katılımcı davranış arasında yarı demokratik davranış sergilediğini göstermektedir. Yani beden eğitimi öğretmenleri öğrenme ve öğretme sürecinde öğrencilere ne çok baskıcı ne de çok demokratik davranış sergileyerek onlara ders kazanımları doğrultusunda hazırlanmış oldukları etkinlikleri uygulamaktadırlar. Etkinlik uygulamalarında da demokratik liderlik stiline sahip beden eğitimi öğretmeni öğrencilerin kararlarına kısıtlı olarak başvurmakta, bazen öğretmen merkezli öğretim yöntemlerine bazen de öğrenci merkezli öğretim yöntemlerine yer vermekte, ders hazırlıklarını yapma ve etkinliklerin yürütülme sürecinde

etkin olmakla birlikte zaman zaman da bu etkinliğini öğrencilere bırakmaktadır. Bunların yanında beden eğitimi öğretmenleri öğrencilere rehberlik etmekten çekinmemekte, onlara değer vermekte ve onların sorunlarını dinlemektedir. Bu bilgilere ek olarak yapılan araştırmalarda beden eğitimi öğretmenlerinin “anlayış gösterme” ve “yapıyı kurma” liderlik davranışlarına da önem verdiklerini ve değer gösterdikleri görülmüştür (Can, 2002:232-234; Can ve Pepe, 2003:130; Duruhan ve diğer., 2006:1-2). Yine Jang (2007:82-83) yaptığı araştırmada beden eğitimi öğretmenlerinin daha çok dönüşümcü liderlik stilini sergilediklerini tespit etmiştir.

Tablo 1’de ayrıca beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre öğretmenlik stilleri arasında anlamlı bir fark olmadığı ($p>0,05$) görülmüştür. Bu bulgu beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik stillerinin cinsiyet değişkeninden bağımsız olduğunu göstermiştir. Bu sonuca göre bir bayan beden eğitimi öğretmenin sergilediği liderlik stili ile bir erkek beden eğitimi öğretmenin sergilediği liderlik stili arasında anlamlı bir fark olmadığı ve bayan ve erkek beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik stillerinin birbirine benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ancak Güven ve Demirhan (2006:171) cinsiyetlerine göre beden eğitimi öğretmenin sınıf yönetiminin öğretmen davranışı boyutuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılıkların olduğunu tespit etmişlerdir. Bu durumun araştırma sonucuna zıt olduğu görülse de bu farklılık iki araştırmanın veri toplama araçlarının farklı olması ve konuya farklı yaklaşılmasından kaynaklanmış olabilir.

Seçkel (2005: 54) yaptığı araştırmada da ilköğretim ve ortaöğretimde çalışan müzik öğretmenlerinin sınıfta yarı demokratik liderlik stili sergiledikleri ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre liderlik stilleri arasında fark olmadığı sonuçlarını bulmuştur. Hasańeıbiođlu (2002) yaptığı araştırmada ortaöğretimde çalışan farklı branştaki öğretmenlerin yarı demokratik liderlik stiline sahip olduklarını ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre liderlik stilleri arasında fark olmadığını tespit etmiştir. Yapılan benzer araştırmalarda da görüldüğü üzere öğretmenlerimiz farklı branşlara sahip olsalar da farklı okul düzeylerinde çalışsalar da yarı demokratik liderlik stiline sahip oldukları görülmektedir. Ancak öğretmenlerin sergilediği liderlik stilli konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde, bu araştırmaların bir çoğunun öğretmenlerin liderlik stillerini belirlemeden daha çok öğretmenin ideal liderlik stillinin ne olması gerektiği üzerine yoğunlaşmakta ve özellikle de öğretmelerin öğrencilere karşı sergileyeceği demokratik tutum ve davranışa odaklandığı görülmektedir (Burgess, 1986:20; Gillaspie, 1996:10; Mullins, 1997:34; Wraga, 1998:14;). Kesici’nin (2008a:67; 2008b:197) yaptığı araştırmalarda demokratik değerlere sahip

öğretmenlerin sınıflarda demokratik ortam oluşturduklarını ve bayan öğretmenlerin sınıf içi demokratik inançlara bağlılık düzeylerinin erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Yine Yıldırım ve diğerlerin (2008:77) yaptıkları araştırmada akademik başarı açısından öğretmenin en uygun liderlik stiline insan odaklı liderlik stili olduğunu tespit etmişlerdir. Cheng (1994:54) yaptığı araştırmada da öğretmenlerin liderlik stilleri ile sınıfın sosyal ortamıyla ve öğretmenin öğrencileri etkilenme durumlarıyla güçlü şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmalar öğretmenlerin öğrenme ve öğretme sürecinde öğrencilere karşı demokratik liderlik stili sergilemelerini önermektedir. Çünkü öğrenme ve öğretme sürecinde öğrencilere karşı demokratik liderlik stili sergileyen öğretmen, öğrencilerin daha kolay demokratik tutum ve davranış kazanmalarını sağlamakta, öğrencilerin kendilerini daha iyi ifade edebilmelerine yardımcı olmakta ve öğrencilerin sınıf içi alınan kararlara daha fazla katkı yapmalarını sağlamakta ve öğrenciler için daha sağlıklı öğrenme ortamı oluşturmaktadır.

Tablo 2: *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Hizmet Yıllarına Göre Liderlik Stilleri*

Hizmet Yılları	n	\bar{X}	ss.	Öğretmenin Liderlik Stili	Kruskal-Wallis Testi		
					Sıra Ort.	KW	p
1-5 yıl	68	67,85	7,58	Yarı Demokratik	144,74		
6-10 yıl	135	66,96	7,62	Yarı Demokratik	136,11	5,90	0,052*
11 yıl - üzeri	62	65,35	6,24	Yarı Demokratik	113,35		

*p>0,05

Tablo 2’de görüldüğü üzere beden eğitimi öğretmenlerinin hizmet yıllarına göre öğretmenlik stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı (p>0,05) görülmüştür. Bu sonuca göre beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik stilleri hizmet yıllarına göre değişmemektedir, yani birkaç yıllık hizmet süresi olan öğretmen ile emekliliği gelmiş veya emekliliği geçmiş bir beden eğitimi öğretmeni aynı liderlik stilini sergilemektedir. Ancak 1-5 hizmet yıllarına sahip ve genç sayılabilecek öğretmenlerin yarı demokratik liderlik stili yerine otokratik/baskıcı liderlik stiline sahip olmaları beklenebilirdi. Çünkü Tamer ve Pulur’a (2001:22) göre yeni mezun olmuş bir beden eğitimi öğretmeni okullarda kalabalık sınıflar, fakir çevre, ilgisiz aileler, zayıf ekonomik koşullar, şımarık çocuklar, bazı öğrencilerin ilgisiz olması, derse hazırlıksız gelme, devamsızlık yapma gibi olumsuz durumlara öğretmenin genç görünümü ve bazı öğrencilerin onu test etme arzularının da eklendiği durumlarda genç öğretmenler büyük disiplin

sorunları yaşamaktadırlar. Dolayısıyla da bu durumda genç öğretmenlerin okulda disiplin sorununu aşmak için öğrencilere karşı otokratik/baskıcı davranış sergilemesi beklenebilirdi. Ancak genç öğretmenlerin öğrencilere karşı otokratik/baskıcı davranış sergilememeleri onların lisans eğitimleri sırasında gerekli eğitimi almış olduklarını göstermektedir.

Seçkel'in (2005:55) yaptığı çalışmada da müzik öğretmenlerinin hizmet yıllarına göre öğretmenlik stilleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Bu sonuç çalışmamız sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Tablo 3: *Beden Eğitimi Öğretmenlerin Eğitim Düzeylerine Göre Liderlik Stilleri*

Eğitim Düzeyi	n	\bar{X}	ss.	Öğretmenin Liderlik Stili	Mann-Whitney U Testi		
					Sıra Ort.	U	p
Lisans	219	67,18	7,37	Yarı Demokratik	137,08	4144,00	0,058*
Lisansüstü	46	65,08	7,02	Yarı Demokratik	113,59		

*p>0,05

Tablo 3'e göre beden eğitimi öğretmenlerinin eğitim düzeylerine göre liderlik stilleri arasında anlamlı düzeyde fark olmadığı (p>0,05) görülmektedir. Bu durum lisans mezunu öğretmenlerin liderlik stilleri ile yüksek lisans veya doktora yapmış öğretmenlerin liderlik stilleri arasında farklılık olmadığını göstermektedir. Ancak akademik anlamda daha eğitilmiş bir öğretmende öğrencilerin kararlarını daha çok dikkate alan, daha çok öğrenci merkezli öğretim yöntemlerini uygulayan, sınıf içi iletişime daha çok önem veren, sınıf içi problemleri daha demokratik yollarla çözen ve dolayısı ile öğrencilere daha demokratik davranışlar sergileyen bir öğretmen profili beklenebilirdi. Fakat araştırma sonuçları lisans ve lisansüstü eğitim almış beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik stilleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı sonucunu ortaya koyarak bu beklentiyi boşa çıkarmıştır.

Tablo 4: *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Çalıştığı Okul Düzeylerine Göre Liderlik Stilleri*

Okul Düzeyi	n	\bar{X}	ss.	Öğretmenin Liderlik Stili	Mann-Whitney U Testi		
					Sıra Ort.	U	p
İlköğretim	189	67,04	6,99	Yarı Demokratik	134,96	6811,00	0,510*
Ortaöğretim	76	66,26	8,19	Yarı Demokratik	128,12		

*p>0,05

Tablo 4'te beden eğitimi öğretmenlerinin çalıştıkları okul düzeylerine göre liderlik stilleri arasında anlamlı düzeyde fark olmadığı ($p>0,05$) görülmektedir. Bu durum gerek ilköğretimde çalışan gerekse ortaöğretimde çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin aynı liderlik stilini sergilediklerini göstermektedir. Ancak ilköğretimde çalışan beden eğitimi öğretmenlerin çocuk yaşta sayılabilecek öğrencilere ders yaparken daha az disiplin sorunu ile karşılaşacağından dolayı demokratik liderlik stilini sergilemesi beklenilebilirdi. Fakat araştırma sonucuna göre beden eğitimi öğretmenlerinin çalıştıkları okul düzeyleri farklı olmasına rağmen aynı liderlik stilini sergilediklerini göstermiştir.

Güllü'nün (2007:88) yaptığı çalışmada ortaöğretim öğrencilerinin %81'i beden eğitimi öğretmenlerini demokratik öğretmen, %13,1'i otoriter öğretmen ve %5,9'u ise ilgisiz bir öğretmen olarak gördüklerini tespit etmiştir. Bu sonuç ortaöğretim öğrencilerinin büyük çoğunluğunun beden eğitimi öğretmenlerini demokratik öğretmen olarak gördüklerini gösterirken çalışmamız sonucuna göre ise beden eğitimi öğretmenlerinin kendilerini yarı demokratik öğretmen olarak gördüklerini göstermektedir. Bu durum aynı ortamda olan öğretmenlerin ve öğrencilerin aynı olayları bile bazen farklı algıladıklarını göstermektedir. Seçkel'in (2005:55) yaptığı çalışmada da müzik öğretmenlerinin çalıştıkları okul düzeylerine göre öğretmenlik stilleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Bu sonuç çalışmamız sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Tablo 5: *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Çalıştıkları Okulun Bulunduğu Yere Göre Liderlik Stilleri*

Okulun Bulunduğu Yer	n	\bar{X}	ss.	Öğretmenin Liderlik Stili	Kruskal-Wallis Testi			Mann-Whitney U Testi	
					Sıra Ort.	K W	p	Gruplar	p
Köy	22	70,00	8,59	Yarı Demokratik	170,36			Köy-İlçe	0,075
İlçe	65	67,45	6,96	Yarı Demokratik	141,37	7,808	0,020*	Köy-İl Merkezi	0,012**
İl Merkezi	178	66,19	7,24	Yarı Demokratik	125,33			İlçe-İl Merkezi	0,134

* $p<0,05$ ** $p<0,016$ (Bonferroni düzeltmesi ile p değeri $0,05/3=0,016$)

Tablo 5'ta beden eğitimi öğretmenlerinin çalıştıkları okulun bulunduğu yerlere göre liderlik stil puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu ($p<0,05$) görülmektedir. Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan ikinci istatistiksel işlem

sonucunda bu farkın okulu köyde bulunan öğretmen ile okulu il merkezinde bulunan öğretmenden kaynaklandığı görülmüştür. Bu durum köy okulunda çalışan beden eğitimi öğretmenin liderlik stil puan ($\bar{X}=70,00$) ortalamasının il merkezi okulunda çalışan öğretmenin liderlik stil puan ($\bar{X}=66,19$) ortalamasından daha yüksek olduğunu ve bu ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel açıdan da anlamlı olduğunu göstermiştir. Bu sonuç her iki öğretmenin de yarı demokratik öğretmen stilini sergilemelerine rağmen köy okulunda çalışan öğretmenin il merkezi okulunda çalışana göre öğrencilere karşı biraz daha demokratik davrandığını göstermektedir. Aslında bu durum şaşırtıcı bir sonuç değildir. Çünkü köy ortamında büyüyen öğrencilerin şehir merkezindeki öğrencilere göre öğretmenlerine daha saygılı oldukları ve köylerde öğretmen-öğrenci ilişkisinin daha çok saygı ve sevgiye dayandığını, dolayısıyla köyde çalışan öğretmenlerin şehirde çalışan öğretmenlere göre öğrencilere biraz daha demokratik davranışla yaklaştıkları bilinmektedir.

Tablo 6: *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Çalıştıkları Okulların Öğrenci Sayılarına Göre Liderlik Stilleri*

Öğrenci Sayıları	n	\bar{X}	ss.	Öğretmenin Liderlik Stili	Kruskal-Wallis Testi		
					Sıra Ort.	KW	p
1-500 öğrenci	95	67,39	7,70	Yarı Demokratik	141,33		
501-1000 öğrenci	66	67,00	7,31	Yarı Demokratik	130,59		
1001-1500 öğrenci	52	67,54	7,52	Yarı Demokratik	141,96	5,859	0,119*
1501 öğrenci ve üzeri	52	64,81	6,31	Otoriter	111,88		

*p>0,05

Tablo 6’da beden eğitimi öğretmenlerinin çalıştıkları okulların öğrenci sayılarına göre liderlik stilleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde ($p>0,05$) fark olmadığı görülmektedir. Ancak tablodaki dikkat çekici bir nokta ise 1501 öğrencisi ve daha üzeri öğrenciye sahip okullarda görev yapan öğretmenlerin liderlik stillerinin “otoriter” çıkmasıdır. Aslında bu sonuç manidardır. Çünkü okuldaki öğrenci sayısı arttıkça buna paralel sınıftaki öğrenci sayıları da artmaktadır. Bu durum da öğretmen sınıf kontrolünü sağlayabilmek için daha fazla otoriter/baskıcı bir liderlik stili sergilemesine yol açmaktadır. Sonuç olarak kalabalık sayılabilecek

okullarda çalışan öğretmenler diğer okullarda çalışan öğretmenlere göre biraz daha otoriter/baskıcı davranış sergilemektedirler.

SONUÇ

Bu araştırma, beden eğitimi öğretmenlerinin öğrenme ve öğretme sürecinde liderlik stillerini belirlemek ve bazı değişkenlere göre de öğretmenlerin liderlik stillerini sınamak amacıyla yapılmıştır.

Araştırma sonucunda beden eğitimi öğretmenlerinin “Yarı Demokratik Liderlik Stili”ni sergiledikleri bulunmuştur. Öğretmenlerin cinsiyetlerine, hizmet yıllarına, eğitim düzeylerine, okul düzeylerine ve okullarındaki öğrenci sayılarına göre liderlik stilleri arasında anlamlı bir fark bulunamazken öğretmenlerin çalıştıkları okullarını bulunduğu yerlere göre liderlik stilleri arasında anlamlı bir farkın olduğu bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre beden eğitimi öğretmenlerinin yetiştirilme sürecinde lisans eğitimlerinde sınıf yönetiminde daha fazla demokratik tutum ve davranış sergilemeleri konusunda eğitim almalılarıdır. Ayrıca MEB’e bağlı okullarda görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin de eğitim ve öğretim sürecinde öğrencilere daha demokratik davranışlar sergilemeleri, öğrenci merkezli öğretim yöntemleriyle dersleri okutmaları, öğrencilerin görüş ve önerilerini daha fazla dikkate almaları, sınıfta alınacak kararlara öğrencileri daha fazla katmalarıyla ilgili bilgi, tutum, beceri ve davranışlar gerek hizmet içi eğitimlerle gerekse müfettişlerin rehberlik uygulamalarıyla kazandırılmaya çalışılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Akat, İ., G. Budak & G. Budak. (1999). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Aydın, M. (1998). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Basım ve Yayım.
- Bakioğlu, A. (1998). "Lider Öğretmen". *M. Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10, s.11-19.
- Can, S. (2002). *Resmî ve Özel Okullardaki Okul yöneticileri ve beden eğitimi öğretmenlerinin liderlik davranışı yönünden karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Can S, & Pepe, K. (2003). *Öğretmen Adaylarında Liderlik Davranışlarının Belirlenmesi*, Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi, 10-11 Ekim, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Cheng, Y. C. (1994). "Teacher Leadership Style: A Classroom-level Study". *Journal of Educational Administration*, 32 (3), p. 54-71.
- Deniz, L. & Hasaıçebioğlu, T. (2003). "Öğretmen Liderlik Stillerini Belirlemeye Yönelik Bir Ölçek Çalışması". *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17, s. 55-62.
- Dinçer, Ö. & Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Durukan, E., Can, S., Arıkan, A.N. & Göktaş, Z. (2006). Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Yapıyı Kurma Boyutunda Liderlik Davranışlarının Sınıf Düzeylerine Göre Karşılaştırılması. *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, (15), s.1-20.
- Efil, İ. (1996). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayını No:80.
- Ermihan, N. (1998). *Kara Harp Okulu'nda Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Ders İçi Liderlik Davranışlarına İlişkin Öğrenci Yaklaşımları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Gillaspie, L. C. (1996). *Classrooms as Democratic Communities*. The Summer Workshop of the Association of Teacher Educators. 3-7 August, Tarpon Springs, FL.

Güven, B. & Demirhan, G. (2006). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sınıf Yönetiminin Öğretmen Davranışı Boyutuna İlişkin Görüşleri, *Spor Bilimleri Dergisi*, 17, (4). s.158-172.

Güllü, M. (2007). *Ortaöğretim Öğrencilerinin Beden Eğitimi Dersine İlişkin Tutumlarının Araştırılması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Hasançebioğlu, T. (2002). *Öğretmenlerin Liderlik Stilleri, Bilgisayar Tutumları ve Aralarındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Hay, K. W. & Miskel, G. C. (1987). *Educational Administration*. New York: Random House.

İlgar, L. (2000). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi* (2. Basım). İstanbul: Beta Basım.

Kerski, J. J. (2000). *The implementation and effectiveness of Geographic Information Systems Technology and Methods in Secondary Education*. Unpublished Dissertation. Colorado: University of Colorado, Department of Geography.

Kesici, Ş. (2008a). "Democratic Teacher Beliefs According to the Teacher's Gender and Locus of Control". *Journal of Instructional Psychology*, 35 (1). p. 62-69.

Kesici, Ş. (2008b). "Teachers' Opinions about Building a Democratic Classroom". *Journal of Instructional Psychology*, 35 (2). p.:192-203.

Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. (9. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Millî Eğitim Bakanlığı (2006). *Beden Eğitim Öğretmeni Özel Alan Yeterlilikleri*. Ankara: Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü, 2590 Sayılı Tebliğler Dergisi.

Mullins, S.L. (1997). "Images of Democratic Educators". *77th Annual Meeting of the National Council for the Social Studies*. 20-23 November, Cincinnati. OH.

Pugh, D.S., Hickson D.J. and Hinings, C.R. (1991). *Örgüt Üzerine Yazanlar*. (Çev.: Şadi Can Saruhan). İstanbul: Marmara Yayıncılık.

Seğgel, N. (2005). *Müzik Öğretmenlerinin Liderlik Stilleri*. Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Tamer, K. ve Pulur, A. (2001). *Beden Eğitimi ve Sporda Öğretim Yöntemleri*. Ankara: Ada Matbaacılık.

Tuğsavul, F. T. (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin ve Sınıf Öğretmenlerinin Liderlik Davranışlarının Karşılaştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yang, Y.N. (2007). *Study Of The Relationship Between Students' Perceptions Of Goal Orientation and Physical Education Teacher Leadership Styles in Taiwan*, Unpublished doctoral dissertation, Louisville (Kentucky, USA): Spalding University, The College Of Education.

Yıldırım, O., Acar, A.C., Bull, S. & Sevinç, L. (2008). "Relationships between teachers' perceived leadership style, students' learning style, and academic achievement: a study on high school students". *Educational Psychology*, 28 (1), p.:73-81.

Wraga, W. G. (1998). *Democratic Leadership in the Classroom: Theory into Practice*. The Czech national Civic Education Conference. 24-25 August, Olomouc, Czech Republic.