



**REKREASYON EĞİTİMİ ALAN  
BİREYLERİN LİDERLİK  
BECERİLERİ İLE OTORİTE  
TERCİHLERİNİN İNCELENMESİ**

**Bilal TAŞKIRAN**

**YÜKSEK LİSANS**

**Rekreasyon Yönetimi Anabilim Dalı**



T.C.  
BATMAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**REKREASYON EĞİTİMİ ALAN BİREYLERİN LİDERLİK BECERİLERİ İLE  
OTORİTE TERCİHLERİNİN İNCELENMESİ**

**Bilal TAŞKIRAN**  
**Yüksek Lisans Tezi**  
**Rekreasyon Yönetimi Anabilim Dalı**

**Şubat-2018**  
**BATMAN**  
**Her Hakkı Saklıdır**

## TEZ KABUL VE ONAYI

Bilal TAŞKIRAN tarafından hazırlanan “Rekreasyon Eğitimi Alan Bireylerin Liderlik Becerileri İle Otorite Tercihlerinin İncelenmesi” adlı tez çalışması 15.02.2018 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Rekreasyon Yönetimi Anabilim Dalı’nda YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

### JÜRİ ÜYELERİ

### İMZA

ÜYE

Doç. Dr. Cengiz TAŞKIN  
(BAŞKAN)

.....

ÜYE

Doç. Dr. H. Murat ŞAHİN  
(DANIŞMAN)

.....

ÜYE

Yrd. Doç. Dr. Önder KARAKOÇ

.....

Yukarıdaki sonucu onaylarım.

Prof. Dr. Hasan H. ÇATALCA

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü V.

## **TEZ BİLDİRİMİ**

Bu tezdeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edildiğini ve tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.

## **DECLARATION PAGE**

I hereby declare that all information in this document has been obtained and presented in accordance with academic rules and ethical conduct. I also declare that, as required by these rules and conduct, I have fully cited and referenced all material and results that are not original to this work.

Bilal TAŞKIRAN

15.02.2018

**ÖZET**  
**YÜK LİSANS TEZİ**  
**REKREASYON EĞİTİMİ ALAN BİREYLERİN LİDERLİK BECERİLERİ İLE**  
**OTORİTE TERCİHLERİNİN İNCELENMESİ**

**Bilal TAŞKIRAN**

**Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Rekreasyon Yönetimi Anabilim Dalı**

**Danışman: Doç. Dr. H. Murat ŞAHİN**

**2018, Sayfa 77**

**Jüri**

**Doç. Dr. Cengiz TAŞKIN**

**Doç. Dr. H. Murat ŞAHİN**

**Yrd. Doç. Dr. Önder KARAKOÇ**

Bu çalışmanın amacı; Rekreasyon eğitimi alan kişilerin liderlik becerileri ve otorite algılarının farklılıklar gösterip göstermediğinin incelenmesidir. Araştırmaya rekreasyon eğitimi almış 250 ve rekreasyon eğitimi almamış 250 kişi katılmıştır. Bu çalışmada önce mevcut literatür taraması yapılmış ve konuyla ilgili bilgiler verilmiştir. Araştırmada bireylerin liderlik becerileri ve otorite algılarının tespit edilmesinde çok faktörlü öz liderlik ölçeği ve otorite algı ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen verilerin değerlendirilmesinde ve hesaplanmasında SPSS 22 IBM istatistik paket programı kullanılmıştır. Veriler ortalama ve standart sapma olarak özetlenmiştir. Yapılan analizler sonucunda; Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlar bakımından öz liderlik ile otorite arasındaki ilişkinin incelenmesinde, rekreasyon eğitimi alanlar bakımından anlamlı derecede bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bu korelasyonda, öz liderlik ile ilgili puanlar arttıkça otoritenin arttığı veya öz liderlik puanları azaldıkça otoritenin azaldığı görülmektedir. Buna karşın, rekreasyon eğitimi almayan deneklerin öz liderlik alt boyutları ve toplanan puan ile otorite puanları arasında herhangi bir korelasyonun olmadığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak rekreasyon eğitiminin liderlik becerileri ve otorite tercihlerini olumlu etkileyen unsurların oluşmasında ve kullanılabilmesinde önemli bir faktör olduğunu söyleyebiliriz.

**Anahtar Kelimeler:** Beceri, Liderlik, Otorite, Rekreasyon.

**ABSTRACT**  
**MS THESIS**  
**EXAMINING THE AUTHORITY CHOISES AND LEADERSHIP SKILLS OF**  
**THE INDIVIDUALS WHO TAKE THE RECREATION EDUCATION**

**Bilal TAŞKIRAN**

**THE GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCE OF BATMAN**  
**UNIVERSITY**

**DEPARTMENT OF RECREATION MANAGEMENT**

**Advisor: Assoc. Prof. Dr. H. Murat ŞAHİN**

**2018, Pages 77**

**Jury**

**Assoc. Prof. Dr. Cengiz TAŞKIN**

**Assoc. Prof. Dr. H. Murat ŞAHİN**

**Asst. Prof. Dr. Önder KARAKOÇ**

The purpose of this study; is to examine whether it shows differences or not of the authority perceptions and leadership skills of the individuals who take the recreation education. The 250 individuals who take the recreation education and the 250 individuals who don't take the recreation education participated in the research. In this research, firstly present literature scanning was made and informations about the subject was given. In this research, multifactor self-leadership scale and authority perception scale used for determine the individual's leadership skills and authority perception. SPSS 22 IBM statistics packaged software used for evaluating and calculating the acquired data. As a result of analysis; examining the relevance between self-leadership and authority in terms of the individuals who take and who don't take the recreation education; it is located that there has been a significant degree correlation that the individuals who take recreation education. According to this correlation, as the points increase related to self-leadership; the authority increases and as the self-leadership points decrease the authority decreases as well. In spite of that, it is located that there is no correlation between the self-leadership sub-dimensions, total points and the authority points of the subjects who don't take the recreation education. Consequently, we can say that the recreation education is an important factor which affecting the emergence and usability of leadership skills and authority choices.

**Keywords:** Skill, Leadership, Authority, Recreation

## ÖNSÖZ

Liderlik ve otoriter güç yıllardan beri günümüze gelen ve hayatın tüm bölümlerinde kendini hissettiren sistematik bir yapıdır. Tüm insanlar bir grubun parçası ya da üyesi olmak ve birlikte hareket etmeyi arzulamaktadır. Tabii bu hareket etme eylemi içinde dengesiz davranış ve eylemlerden uzaklaşma ve doğru olanı yapma gruba önderlik yapan liderlik ve otoriter güç olgusuyla iç içe olmaktadır. Nitekim liderlerinde liderlik yaptıkları gruplar üzerinde etkin olabilmeleri ve grubun saygısını kazanabilmeleri için eğitim almaları kendileri açısından daha faydalı olacaktır. Bu çalışmada da eğitimin liderlik ve otorite algısı üzerindeki etkisi ele alınmaya çalışılacaktır.

Yüksek lisansa başlamamda yol gösteren ve yüksek lisans yaparken tüm desteğini yakından hissettiğim değerli danışman hocam Doç. Dr. H. Murat ŞAHİN hocama teşekkürlerimi sunarım. Tez sürecimde bana yardımcı olan değerli anketör arkadaşlarıma da çok teşekkür ederim.

Ayrıca hayatımda çok önemli yerleri olan canım oğlum ve eşime bu süreçte bana göstermiş oldukları hoşgörüden ve destekten dolayı çok teşekkür ederim.

Bilal TAŞKIRAN

BATMAN – 2018

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
ÖNSÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ.....	1
I.BÖLÜM.....	2
REKREASYON.....	2
1.1.Rekreasyon Kavramı.....	2
1.2. Rekreasyon Özellikleri.....	3
1.3. Rekreasyon Çesitleri.....	4
1.3.1. Amaçlarına göre rekreasyon.....	4
1.3.2. Çesitli kriterlere göre rekreasyon.....	5
1.4. Rekreasyonun Yararları.....	5
1.4.1.Psikolojik yararları.....	6
1.4.2. Fiziksel yararları.....	6
1.4.3.Sosyal yararları.....	7



<b>II.BÖLÜM</b> .....	9
<b>LİDERLİK</b> .....	9
2.1. Liderlik Kavramı.....	9
2.2. Liderlikle İlgili Temel Yaklaşımlar.....	9
2.2.1. Özellikler yaklaşımı.....	10
2.2.2. Davranışsal yaklaşımlar.....	11
2.2.3. Durumsallık yaklaşımları.....	12
2.3. Temel Liderlik Davranış Biçimleri.....	13
2.3.1. Demokratik liderler.....	13
2.3.2. Otokratik liderler.....	15
2.3.3. Serbest liderler.....	16
2.4. Liderliğin Güç Kaynakları.....	18
2.4.1. Yasal (Legitimate) güç.....	18
2.4.2. Uzmanlık (Expert) güç.....	19
2.4.3. Zorlayıcı (Coercive) güç.....	19
2.4.4. Ödüllendirme (Reward) güç.....	20
2.4.5. Benzetim yâda karizmatik (referent) güç.....	20
2.5. Rekreasyon Liderliği.....	21

<b>III.BÖLÜM</b> .....	23
<b>OTORİTE</b> .....	23
3.1. Otorite Kavramı.....	23
3.1.1. Hukuksal kavram olarak.....	24
3.1.2. Manevi ve demokratik bir kavram olarak.....	25
3.1.3. Yönetmel Kavram Olarak.....	26
3.2. Otoritenin Kendisine Yakın Kavramlarla İlişkisi.....	27
3.2.1. Otorite ve güç.....	27
3.2.2. Otrite ve etki.....	28
3.2.3. Otorite ve hiyerarşi.....	28
3.2.4. Otorite ve iktidar.....	29
3.3. Otoritenin Fonksiyonları.....	31
3.3.1. Yönetme yetkisi, yetki ve sorumluluk dağılımı.....	32
3.3.2. Yöneticilere itaati temin etmesi.....	33
3.3.3. İş Yerinde manevi ortam sağlanması.....	33
3.3.4. Disiplinin sağlanması ve iş yaptırma işlevi.....	33
3.3.5. Sosyal statü ve saygı oluşturma.....	34
3.4. Liderlik ve Otorite İhtiyacının Ortaya Çıkış Sebebi.....	34
3.5. Liderlik ve Otorite Arasındaki İlişkiler.....	35

5.1.Yasal Güç.....	35
5.2.Bilgi Gücü.....	36
5.3.Beğenilme Gücü.....	36
<b>4. MATERYAL VE YÖNTEM.....</b>	<b>37</b>
4.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	37
4.2. Veri Toplama Yöntem ve Araçları.....	37
4.3. İstatistiksel Analiz.....	41
<b>5. ARAŞTIRMA BULGULARI.....</b>	<b>42</b>
<b>6. TARTIŞMA VE SONUÇ.....</b>	<b>49</b>
<b>7. ÖNERİLER.....</b>	<b>52</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>53</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>61</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>62</b>
Ek. 1 Kişisel Bilgiler.....	62
Ek. 2 Öz Liderlik Ölçeği.....	63
Ek. 3 Otorite Tercih Ölçeği.....	65

## TABLO LİSTESİ

<b><u>Tablo 1:</u></b> <u>Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlar bakımından demografik özelliklerin frekans ve yüzde dağılımları</u> .....	37
<b><u>Tablo 2:</u></b> <u>Öz Liderlik Ölçeği Faktör Numaralarına Göre Alt Boyutları dağılımı</u> .....	39
<b><u>Tablo 3:</u></b> <u>Öz Liderlik Ölçeği, Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme Alt Boyutu Ölçek Soruları</u> .....	39
<b><u>Tablo 4:</u></b> <u>Öz Liderlik Ölçeği, Kendini Ödüllendirme Alt Boyutu Ölçek Soruları</u> .....	39
<b><u>Tablo 5:</u></b> <u>Öz Liderlik Ölçeği, Kendi Kendine Konuşma Alt Boyutu Ölçek Soruları</u> .....	39
<b><u>Tablo 6:</u></b> <u>Öz Liderlik Ölçeği, Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme Alt Boyutu Ölçek Soruları</u> .....	40
<b><u>Tablo 7:</u></b> <u>Öz Liderlik Ölçeği, Kendini Cezalandırma Alt Boyutu Ölçek Soruları</u> .....	40
<b><u>Tablo 8:</u></b> <u>Öz Liderlik Ölçeği, Kendini Gözleme Alt Boyutu Ölçek Soruları</u> .....	40
<b><u>Tablo 9:</u></b> <u>Öz Liderlik Ölçeği, Kendi Kendine Konuşma Alt Boyutu Ölçek Soruları</u> .....	40
<b><u>Tablo 10:</u></b> <u>Öz Liderlik Ölçeği, Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama Alt Boyutu Ölçek Soruları</u> .....	40
<b><u>Tablo 11:</u></b> <u>Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlara ilişkin öz liderlik ve otorite puanlarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması</u> .....	40
<b><u>Tablo 12:</u></b> <u>Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlara ilişkin öz liderlik ve otorite puanlarının lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre karşılaştırılması</u> .....	41
<b><u>Tablo 13:</u></b> <u>Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlara ilişkin öz liderlik ve otorite puanlarının drama eğitimi alıp almama durumuna göre karşılaştırılması</u> .....	43
<b><u>Tablo 14:</u></b> <u>Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlara ilişkin öz liderlik ve otorite puanlarının liderlik eğitimi alıp almama durumuna göre karşılaştırılması</u> .....	45
<b><u>Tablo 15:</u></b> <u>Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlar bakımından öz liderlik ile otorite arasındaki ilişki</u> .....	46

## GİRİŞ

Rekreasyon liderliği ülkemizde ön plana çıkmaya başlayan mesleklerden biridir. Spor yapma, boş zaman etkinliklerinin planlanması ve meslek eğitimi veren Rekreasyon bölümleri Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarının bünyelerinde kurularak belirtilen alanlardaki ihtiyacı karşılamak için Uzman liderler yetiştirmektedir. Rekreasyon bölümünün amacı spor ve liderlik eğitimi almış eğitimli kişilerin topluma hizmet etmesini sağlamaktır. İnsanlığın başlangıcından beri bireyler varlıklarını sürdürebilmek için üç konuda yaşam mücadelesi vermişlerdir. Bunlardan ilki fizyolojik ihtiyaçların karşılanması ikisi güvenlik ihtiyacının karşılanması üçüncüsü ise bu iki ihtiyacın nasıl karşılanabileceği ile ilgili bilgi beceri ve birikimlerin belirli yöntemlerle yeni nesile aktarılması ve bunu yaparken de liderlik kavramının oluşmasıdır. Buradan yola çıkarak yönetim ve liderlik kavramlarının oluşumunun İnsanlık tarihi kadar eski ve bir o kadar da önemli olduğunu söyleyebiliriz (Karagül ve Görünmez,2007: 1).

Liderlerin bir etkileme süreci olduğu söylenebilir. Örgü çalışanlarına Lider tarafından etkilenecek gönüllü işbirliğine razı edilmesi örgütsel başarıyı ifade eder. Yani amaçlanan planları gerçekleştirebilmek için liderin gruba rehberlik ederek üyeleri yönlendirmesi gerekir(Kaya; 1986). Kendini izleyenlerin Kendine yaptığı etkiden daha fazla onları etkileyen kişi liderdir. (Başaran;1982).

Bir takımında Lider özellikli birey sayısı arttıkça O takımın başarı oranı da artmaktadır. Yani saha içerisindeki sporcunun liderlik vasıfları gelişmiş ise bu doğrudan takımın başarısı etkilemektedir. Buradan yola çıkarak yükseköğrenim yapan sporcu öğrencilerin sosyo-kültürel yapılarını araştırarak kendi takımlarına sergiledikleri liderlik özelliklerini araştırmayı amaçlamaktadır. Çağımızda, toplumları etkileyerek toplumun geleceğine yön verebilmesi açısından üniversite öğrencilerinin önemi artmıştır. Eğitim öğretim esnasında Rekreasyon faaliyetleri olarak spor yapmayı Seçen öğrenciler üniversitelerin temsil etmekle beraber arkadaşlarına da önderlik yapmış olmaktadır.

Kısaca bu araştırmanın amacı üniversitelerde Rekreasyon eğitimi alan ve Rekreasyon eğitimi almayan kişilerin liderlik becerileri ve otorite tercihlerinin farklılıklar gösterip göstermediğinin incelenmesidir.

## BÖLÜM I

### REKREASYON

#### 1.1.Rekreasyon Kavramı

Rekreasyon kelime olarak “eğlendirmek, canlandırmak, dinlendirmek vb.” anlamlarda kullanılmaktadır. İnsanlar, boş zamanlarında; gezme, görme, dinlenme, heyecan duyma, beraber olma, farklı deneyimleri yaşama gibi amaçlarla evde, dışarda, açık veya kapalı ortamlarda pasif ya da aktif olarak, kırsal alanlarda veya şehirlerde çeşitli etkinliklere katılmaktadırlar. Kısaca eğlenilen insanların boş zaman etkinliklerini ifade etmekte kullanılan bir kavramdır (Yetim, 2000).

Boş zamanları değerlendirme etkinliği olan rekreasyon, yaşamın canlandırılması, zihnin tazelenmesidir. Rekreasyon kültürel ve yaratıcı faaliyetlerle insanın yenilenmesi, biriken arzuların açığa çıkarılmasıdır. Olumsuz çevre koşulları nedeniyle oluşan stres ve sıkıntının atılarak, verimli çalışma, sağlıklı yaşam ve vücut bütünlüğüne kavuşulması için yapılan planlı faaliyetlerdir. Bireyin kendini tatmin ve eğlenmek için yaptığı faaliyetlerdir (Balcı ve İlhan, 2006).

Rekreasyon güç ve enerji kullanarak canlanmak yenilenmek fiziksel ve zihinsel olarak yeniden hazır hale gelmektir. Rekreasyon temel bir insan gereksinimi olarak isteğe bağlı zaman içindeki aktiviteleri ve gönüllü katılımı gerektirir (O’Sullivan, 1991).

Rekreasyon bireyin yapmaktan zevk aldığı sportif, kültürel ve toplumsal etkinliklere katılarak başka insanlarla etkileşimde bulunması ve günlük yaşamın sıkıntılarından kurtulmasıdır (Köktaş, 2004). Broadhurst ise rekreasyonu kısaca; insanların boş zamanlarında katılmak için seçtikleri bir aktivite olarak tanımlar ve bu aktivitenin de zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel içerikli ya da Hepsini bir arada içilebilecek bir etkinlik olabileceğini belirtir.

Rekreasyon, insanların çağdaş ve temel dil ihtiyacı olarak belirtilirken insanın boş zamanı için değerli olan faaliyetlerin, imkanların, danışmanlık hizmetlerinin ve eğitimlerin tamamını içermektedir. Bir başka tanımlamada ise, rekreasyon bireyin aile ve mesleki toplumsal ödevlerini yerine getirdikten sonra özgür iradesiyle seçebileceği eğlenme, dinlenme, kendini yenileme bilgi ve becerilerini artırma faaliyetlerine katılması olarak açıklanmaktadır.

Rekreasyon; aktif ya da pasif grup ya da birey olarak kültürel faaliyetlere tabiat veya insan tarihinin değerlendirilmesine sporları gezileri eğlencelere resmi olmayan eğitimi katılmayı kapsar. Rekreasyonun kapsamlı bir tanım şu şekilde yapılabilir; birey sıradanlaşmış hayat tarzı olumsuz çevresel faktörler ve yoğun çalışma temposu nedeniyle olumsuz etkilenen bedeni ve ruh sağlığını tekrar kazanmayı istemektedir. Bununla beraber haz ve zevk almak amacıyla kişisel doyum sağlayacak tamamen zorunlu ihtiyaçlar ve çalışmak için ayrılan zaman dışında kalan kendisine ait ve bağımsız boş zamanda gönüllü olarak bireysel ve grup içinde seçtiği etkinliklere rekreasyon denir. Bu yapılan rekreasyon tanımlarına bağlı olarak, Rekreasyonun etkinliklere katılanlara ruhsal denge gücü özgürlük fiziksel ve sosyal koordinasyon mutluluk karakter tatmin ve yaratıcılık sosyal koordinasyon ve daha geniş bir dünya görüşü kazandırması gerektiği ortaya çıkmaktadır (Hacıoğlu ve ark., 2003).

## 1.2. Rekreasyon Özellikleri

Rekreasyonun özellikleri amaç, katılım şekillerine göre farklı anlayışlar içinde ele alınmasına rağmen, birçok araştırmacı tarafından kabul edilen temel özellikleri vardır. Bunlar;

- Rekreasyon faaliyetlerine katılım gönüllü olmalıdır. Özgürlük amacı taşıyan gönüllü katılım gençler ve çocuklar için uyulması gereken bir zorunluluktur.
- İsteğe bağlıdır. Faaliyetlere devam etme zorunluluğu yoktur.
- Zaman açısından bir sınırlama söz konusu değildir. Rekreasyon Boş zaman etkinliğidir.
- Rekreasyonel faaliyetler, zaman ve mekan ile sınırlı değildir. Her mevsimde ve her alanda uygulanabilmektedir.
- Ruhsal, toplumsal, mental, fiziksel faaliyetler tek tek olabileceği gibi birkaçını içerebilen faaliyetler olmalıdır.
- Faaliyetin kendisi bir ödüllendirmedir. Evrensel olarak uygulanmaktadır. Bireyin yaratıcı olmasına ve kendini ifade etmesine imkan sağlayan faaliyetler içerir. Haz ve neşe veren faaliyetlerdir.
- Rekreasyon toplumun ahlaki ve manevi değerlerine ve törelerine uygun olmalı, sosyal değerlere ters düşmemelidir.

- Rekreatyonel faaliyetler bir başkası için başkası tarafından yerine getirilemez. Faaliyet yapılırken iki veya daha fazla faaliyete ilgi duyma ve gerçekleştirme imkanı verir.
- Rekreatyonel faaliyetler kişilerin sosyal ve fiziksel bünyelerini, psikolojik yapılarını, vatandaşlık duygularını, sağlıklarını ve diğer kişilik özelliklerini geliştirir. Ayrıca kişilerin mutluluk ve tatmin sağlamada toplum içerisindeki amaç ve hedeflerden sonra bir yan ürün olarak değerlendirilmektedir.
- Yapılan faaliyet ne olursa olsun faaliyeti yerine getiren bireyin bir bedel ödemesi yani bir harcama yapması söz konusudur. Rekreatyon faaliyetinin bir fiyatı vardır (Yörükoğlu, 1993; Karaküçük, 1997).

### 1.3. Rekreatyon Çeşitleri

Rekreatyon faaliyetlerini gerçekleştiren insanlar ve insanların zevkleri değişiktir. Rekreatyon sınıflandırılması insanların her birinin ayrı istekleri ve amaçları olduğu düşünöldüğünde oldukça karmaşıktır. Rekreatyon herkesin gerçekleştirebileceği faaliyetlerdir (Karaküçük, 1997; Ekici, 1997).

Bu sınırlamalar içinde rekreatyonu Karaküçük;

1. Amaçlarına
2. Çeşitli kriterlere göre sınıflandırmıştır.

#### 1.3.1. Amaçlarına göre rekreatyon

- Turizm amaçlı yapılan Rekreatyon etkinlikleri: Tatilini geçirmek, gezmek, görmek, dinlenmek doğanın güzelliklerinden faydalanmak amacı ile bulunduğu yerden başka bir yere giderek yapılan faaliyetlerdir.
- Dinlenme amaçlı yapılan rekreatyon etkinlikleri: Ruhun ve bedenun zindelik kazanmak çalışma ortamından uzaklaşmak ve dinlenme amacıyla yapılan faaliyetlerdir.
- Toplumsal amaçlı rekreatyon etkinlikleri: Sosyal kişiliği geliştirmek, insanlarla iyi ilişki kurmak ve devam ettirmek.
- Sportif amaçlı Rekreatyon etkinlikleri: Spor insan hayatını değiştiren faaliyetler içerir. Bu faaliyetlere aktif ve pasif olarak katılabilir.



- Kültürel amaçlı yapılan rekreasyon etkinlikleri: Tiyatro gösteri, müzelerin gezilmesi, tarihi eserler gibi etkinlikleri kapsar.
- Sanatsal amaçlı yapılan Rekreasyon etkinlikleri sanatla ilgili yapılan faaliyetleri kapsar (Karaküçük, 1997).

### 1.3.2. Çeşitli kriterlere göre rekreasyon

- Yaş faktörü
- Kullanılan mekân
- Zaman
- Faaliyete katılanların sayısı
- Sosyolojik içerik (Karaküçük, 1997; Ekici, 1997).

### 1.4. Rekreasyonun Yararları

Rekreasyon etkinlikleri basit, karmaşık, yaratıcı, mekanik, aktif, pasif, yararlı veya zararlı olabilmektedir. Bu kadar özelliği bir arada barındıran etkinlikler her anlamda kişiye yararlı olduğu gibi olumlu ya da olumsuz tecrübe de sağlar. Grup içinde gerçekleştirilen rekreatif etkinlikler bireyin sosyal gelişimine katkıda bulunduğu gibi fiziksel, psikolojik, duygusal gelişiminde de önemli rol oynar.

Bireyin sosyal uyum davranışları, sosyal yetenekleri ve değerleri gelişme gösterir. Rekreasyon nesnelere ve kişilerle olan ilişkilerimizi düzenler, dünyayı tanımamızı gerçek ya da sembolik durumları algılamamızı sağlar. Birey bu algılar yoluyla öğrenir deneyim kazanır bilgiye ulaşır. Ayrıca rekreasyon bireyin çevresindeki binlerce uyarana cevap vererek kişilik kazanmasını sağlar. Bireyin duygusal ve zihinsel tecrübelerini kontrol ederek kişiye mizaç yükler (Açıkada ve Ergen, 1990).

Rekreasyonun yararlarını ana başlıklarda toplamaya kalkarsak, karşımıza psikolojik yararları, fiziksel yararları ve sosyolojik yararları olmak üç başlığa ulaşmış oluruz.

### 1.4.1. Psikolojik yararları

Rekreasyonu tedavide kullanmak psikiyatrlar için çok faydalı bir yöntemdir. Çünkü Rekreasyon sadece hastalıkların önlenmesinde değil, psikolojik sağlığın oluşmasında da kullanılır. Psikiyatrlar rekreasyonun duygusal ve zihinsel hastalıkları önlediğine inanırlar. Bu nedenle sebebini bilemedikleri birçok rahatsızlığı bireyin yetersiz rekreasyon katılımına bağlarlar (Kraus, 1977).

Rekreasyon etkinlikleri sayesinde kişiler yer değiştirme sonucu üzerlerinde oluşan statik baskıyı atar, yeni ilişkiler kurarlar. Fiziksel yeteneklerinin farkına varır ve yeteneklerinin limitini öğrenerek fiziksel uygunluk sağlarlar. Kişisel gelişim, davranış değişiklikleri, sağlıklı duygu süreci yaşanması gibi olumlu sonuçlara ulaşmayı destekler. Birçok psikiyatr rekreasyonu yaşam dengesinin kurulması ve mutluluğun kazanılmasında etkili unsur olarak görmüştür (Kraus, 1977).

### 1.4.2. Fiziksel yararları

İnsan yaşamı boyunca fiziksel değişimler geçirir vücut organları ve sistemleri gelişir yaşamın devam etmesi için hareket etmek gerekir uygun Fiziksel aktiviteler sağlıklı büyüme ve gelişme yaşamı sürdürmek için şarttır Sadece kalp ve akciğer gibi iç organlar değil kemik ve kaslar da gelişir. Bugün birçok ülkede hareketliliği tekrar kazanmak bir devlet politikası haline gelmiştir. Çünkü yapılan araştırmalar göstermiştir ki düzenli fiziksel aktivite obeziteyi, yüksek tansiyonu, kalp hastalıklarını önler. Günümüzde egzersizle sağlığı korumak bilimsel bir gerçektir (Açıkada ve Ergen, 1990).

Fiziksel uygunluk sağlıklı yaşam ve serbest zaman etkinliklerinin ana unsurudur. İkiye ayrılır:

- Yetenekle ilgili unsurlar; çeviklik, denge, koordinasyon, hız.
- Sağlıkla ilgili unsurlar; kardiyovasküler uygunluk, esneklik, dayanıklılık, kuvvet, vücut kompozisyonu.

Fiziksel etkinlik yaşamın temel fonksiyonudur. Çocuklarda oyun tamamen vücut hareketliliğiyle karakterize edilmiştir. Çocuk büyüdüğünde fiziksel özelliklerini kullanır. Koşmak, sıçramak, atlamak, yüzmek, güreşmek vb. hareketler tüm hayatımız boyunca bize gerekli olacak hareketlerdir. Fiziksel yararların istenilen düzeyde ortaya çıkması için devletin sporun gelişimi içindeki rolü büyük önem taşır. Devletin oluşturduğu ve desteklediği politikalar sayesinde rekreasyonel spor gelişerek fiziksel

yararları ortaya çıkartabilir (Hole ve ark., 2006). Rekreasyon; oyunların, sporun, dansın, açık ve kapalı alan eğlencelerinin değişik formlarını oluşturur ve insanların sağlıkları için çok önemli ve ihmal edilemeyecek bir unsurdur (Kraus, 1977).

Takım ve bireysel etkinlikler kişide sağlıklı duygular geliştirir. Bu etkinliklerde bütün fiziksel unsurlar kullanılabilir. Birçok etkinlik insanın enerjisinin dışarı çıkmasını sağlar ve böylece vücudun rahatlaması sağlanır. Birçok insan aşırı yorgunluk veya tembellik nedeniyle rekreasyonu sevmeyebilir. Pasif olarak katılmayı tercih edebilir ama aktif katılımı fiziksel aktiviteler temel yetenekleri geliştirir. Katılım sonucu mutluluk oluşur ve fiziksel kapasitenin sürekli kullanılmasıyla performans artar (Butler, 1968).

Hafif koşu, yüzme, bisiklet sürme gibi birçok rekreasyon etkinliği büyük kasları kullandırır. Kişinin fiziksel uygunluk seviyesini yüksek tutar. Birçok kişi rekreasyon zamanında belirli dinçlikte kaldıkları etkinliklerle yetinirler. Birçok hareketsiz ve uyuşuk kişi için ilgi çekici etkinlikler düzenlenmesi katılımı sağlayabilir. Rekreasyon etkinlikleri kişilerin aktif sporu bıraktıktan sonra uzun süre devam ettirdikleri etkinlikleri içerir (Curtis, 1979).

### **1.4.3.Sosyal yararları**

Doğal olarak sosyal varlıklar olan insanlar birbirleriyle olan ilişkilerinde sadece temel fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamakla kalmazlar. Ayrıca kabullenme, yakınlık, katılım gibi ihtiyaçlarını da giderirler. Sosyalleşme zaman ister ve serbest zamanlar sosyalleşme için bir fırsatlar yaratır. Serbest zaman etkinlikleri kişiye kalıcı davranış ve tutumlar kazandırır. Serbest zaman sosyalleşmeye hizmet eden bir süreçtir. Serbest zamanlarda kazanılan ve geliştirilen davranışlar bütün yaşamı etkiler. Sosyalleşme sürecinde aile ve arkadaş grupları önemlidir. Grup etkinlikleri katılımcılara sosyal ihtiyaçlarının karşılandığı ortamları hazırlar ve tatminkarlık yaratır. Kişi bu etkinlikler sayesinde kendi kimliğini bulur. Rekreasyon destekleyici grup ve sağlık deneyimlerinin paylaşılması için fırsatlar yaratır (Okuyucu ve Ramazanoğlu, 2006).

İnsanlar sosyal ihtiyaçlarını gidermek için spor takımlarında, Sosyal kulüplerde, kurallı olmayan oyunlarda, gönüllü komitelerde arkadaş edinirler. Birçok insan için sosyal statüsünü artırmanın yolu boş zaman etkinliklerine katılmaktan geçer. Modern toplumlarda sosyal ilişkileri geliştirmede serbest zaman etkinliklerinin etkisi giderek artmaktadır. Çalışma saatleri dışında kalan zaman dilimindeki artış, işlerin ne zaman ve

kim tarafından yapılacağını, günlük hayatımızın yeniden ne şekilde organize edileceğini, işimizin yapısını, seyahatlerimizi, serbest zamanımızı ve diğer günlük aktivitelerimizi etkileyen politikaların değiştirilmesi anlamına gelmektedir (Okuyucu ve Ramazanoğlu, 2006).

Konopka'ya göre sağlıklı bir grup yaşamı için aşağıdaki unsurların etkisi büyüktür.

- Birkaç kişiyle sıkı bağlar oluşturmak,
- Bireyi emsal gruplarla ilişkili tutmak
- Bağımsız olma imkânını oluşturmak
- Diğerlerine saygılı olmak
- Bireysel olarak özgür olmak, etkilenmeden farklılıkları ifade etmek
- İsteddiği arkadaşları seçme özgürlüğüne sahip olmak

Bireyin kişiler arası ilişkiler yoluyla içinde bulunduğu toplumun rol beklentilerini, değerlerini ve tutumlarını öğrendiği süreç toplumsallaşma sürecidir. Yani toplumsallaşma bireyin biyolojik kökenli içgüdülerinin toplumdaki geçerli değer yargılarıyla davranış kalıplarına göre biçimlenmesini sağlayan bir toplumsal öğrenme ve uygulama sürecidir (Kılbaş, 2001).

Serbest zamanları değerlendirmenin birey açısından sağladığı yararları kısaca özetlemek gerekirse;

- Yeni deneyimler kazandırmak,
- Zihinsel güçlerin kullanımı ve deneyimi arttırmak,
- Üretkenliği arttırmak.
- Mutlu sağlıklı bireylerin topluma kazandırılmasına yardımcı olmak,
- Bireye kendini ifade imkanı vermek,
- Arkadaşlık ilişkilerinin kurulmasını sağlamak ve toplumsal çevreyi genişletmek,
- Başarı duygusunu ve yaratıcılığı arttırmak (Gedik, 1985).

## II. BÖLÜM

### LİDERLİK

#### 2.1. Liderlik Kavramı

Literatürde lider ve liderlik kavramları ile ilgili çok sayıda çalışma vardır. Bu çalışmalarda kavramlar farklı yol ve yöntemler kullanılarak irdelenmiş ve açıklanmıştır. Örneğin, Koçel (2001) liderliği bir süreç olarak belirtmekte örgütteki bir konumu ifade eden lider kavramının liderlik kavramından farklı olduğunu ifade etmektedir. Liderlik belirli grup ya da kişisel amaçları gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini belirli koşullar altında yönlendirmesi ve etkilemesidir. Lider ise grup üyelerini güdüleyen, bir amaca yönelik yönlendiren ve grup amaçları doğrultusunda etkileyen kişidir (Koçel, 2001).

Cook ve ark., (1997) liderlik kavramını; enerji verme, yönlendirme ve çalışanların liderin vizyonuna gönüllü olarak bağlanma süreci olarak ifade etmektedir. Hitt, Middlemist ve Methis'e göre liderlik, grup aktivitelerini etkileyerek grup hedeflerini belirleyip geliştirmeye yönelik bir süreçtir. Bu sürecin; durumun mahiyetinin, izleyicilerin ve liderin kişisel karakteristiklerinin bir işlevi olduğunu belirtmişlerdir (Karayel,1999).

Liderlik kavramının tanımlarına bakıldığında bu tanımların ortak noktaları; gönüllülük esasına göre çalışanların güdülenmesi, yaratıcılıklarının ortaya çıkartılarak harekete geçirilmesi ve cesaretlendirilmesidir. Liderler hedefleri, öncelikleri, örgüt vizyonunu ve standartları tespit eder bunları korumak için gerekli önlemleri alır. Bunları yaparken de evrendeki tek hakim olmadığını bilir (Drucker, 1998).

#### 2.2. Liderlikle İlgili Temel Yaklaşımlar

Eski çağlardan günümüze gelene kadar liderlikle ilgili birçok görüş ve düşünce ileri sürülmüştür. Bu görüşlerin bazıları liderliğin sonradan kazanıldığını, bazıları ise liderliğin doğuştan geldiğini savunmaktadır. Liderlik ile ilgili yaklaşımlar başlıca dört kategoride incelenebilir. Bunlar: özellikler, davranışsal, durumsallık ve dönüştürücü ayrıca karizmatik liderliği içine alan yeni yaklaşımlardır (Ceylan, 1997).

Özellikler yaklaşımında, lideri lider yapan özellikler ve bu özelliklerin niteliği üzerinde durulmuş, davranışsal yaklaşımda liderliğin sorumluluk alanı ve insani yaklaşımları ağırlıklı olarak incelenmiş, durumsallık yaklaşımında, liderin ortaya çıkmasında içinde bulunan çevrenin etkisi analiz edilmiş, yeni yaklaşımlarda ise, karizma olgusu ele alınmıştır.

### 2.2.1. Özellikler yaklaşımı

Liderlik kavramı ile ilgili öne sürülen ilk yaklaşım özellikler yaklaşımıdır. Özellikler yaklaşımı liderin özelliklerini 1. Derecede önemsemektedir (Eren, 2000: 417). Liderlik; zekâ, kendine güven, önyak olabilme, gözetim yeteneği, karar verebilme ve grup üyelerinden farklı bir kişilik olmasından dolayı başarı ihtiyacına yönelme gibi altı faktör üzerinde yoğunlaşmıştır (Aksel, 2003).

Daft'a (2000) göre; liderlerin fiziksel, düşünsel ya da kişisel özellikleri diğer insanlardan farklıdır ve özellikler kuramı bu farklı yönleri bulmaya odaklanmıştır. Bogardus (1934) "liderlik sadece bir kişilik ve grup olayı değil aynı zamanda birçok kişinin zihinsel kontağı ve bu kontak içinde bazı kişilerin, diğer kişiler üzerinde etkin olduğu varsayılan bir süreçtir" şeklinde liderlik tanımı verirken, Kilbourne (1935) "Liderlik, hayranlık duyulan kişilik özelliklerinin pek çoğuna sahip olduğunu ortaya koyabilmektir" şeklinde liderliği tanımlamıştır (Aktaran: Eraslan, 2004).

Geçmişten bugüne liderde bulunan niteliklerin gücü anlaşılmaya çalışılmış, sonunda liderin her şeyi en iyi şekilde yapan etkili güç olduğu kanaatine ulaşılmıştır. Daha sonraki yıllarda liderlik özellikleri ile ilgili birçok araştırma yapılmış, araştırmalar sonucunda lider; duygusal, fiziksel, sosyal ve düşünsel özellikleri yönünden belirlenmeye çalışılmıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

Bu özellikler ise şu şekildedir:

- **Düşünsel özellikler:** Zeka, dikkat, inisiyatif, kararlılık, ileri görüşlülük, sorumluluk, gerçekçilik, bilgi, yetenek, ikna etme.
- **Fiziksel özellikler:** Güçlü olma, yaş, boy, cinsiyet, yakışıklılık, ırk, etkileme, aktivite, güzel konuşma.
- **Duygusal özellikler:** Algılama, kendini kontrol etme, güven duygusu, sevmek ve sevindirmek, yüksek başarıma duygusu, hırs.

- **Sosyal özellikler:** Başkalarıyla iyi iletişim kurma, dostluk arkadaşlık yeteneği, dışa dönük kişilik yapısı, kendini kabul ettirme.

Özellikler Kuramına göre, “liderlik özelliği sonradan kazanılmaz insanlar doğuştan liderdir.” Yine bu kurama göre, lider kişileri diğerlerinden ayıran birtakım üstün özellikleri vardır. Bu kişilerin sahip oldukları özelliğin niteliği belirlenerek liderlik kavramı açıklanabilir. Bu konu ile ilgili yapılan araştırmalarda üç tip etkili liderlik özelliği dikkati çekmektedir. Fiziksel özellikler (boy, kilo, görünüş) ve yetenek (zekâ, deneyim, başkalarına karşı duyarlılık) Kişisel özellikler (uyum sağlama, üstün olma, öz-güven). Özellikler teorisinin liderle ilgili belirlediği özelliklerin soyut olması nedeniyle bu özelliklerin ölçülebilmesini zorlaştırması teorisinin eleştirilen yanı olmuştur.

Kısaca birçok kuramcının aksine kişisel özellikler liderin etkisi ve başarısı üzerinde pek etkili olduğu söylenemez. Başarılı ve başarısız liderleri birbirinden ayıran kişisel özellikler değildir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

### 2.2.2. Davranışsal yaklaşımlar

Özellik kuramlarının liderliği açıklarken soyut ifadelerle yer vermesi ve kesin hüküm ve yargılarda bulunmaması araştırmacıları liderlerin davranışlarını incelemeye yönlendirmiştir. Davranışçı kuramlar liderin davranışlarını incelemiş, lider davranışlarının temel eğilimini belirlemeye çalışmıştır (Çelik, 1999). Liderlik üzerine araştırmalar arttıkça özellikler teorisinde belirtilen düşüncelerin etkili bir liderlik için yeterli bulgular olamayacağı düşünülmüş ve araştırmacılar, liderin kişisel özelliklerinden daha çok, liderin davranışları ile ilgilenmeye başlamışlardır (Ülker, 1997).

Yapılan çalışmalar liderliğin doğuştan gelen bir özellik değil sonradan kazanabileceğini, dolayısıyla insanların lider olarak yetiştirilebileceklerini göstermektedir. Bu yaklaşıma göre liderleri lider yapan öğeler bireylerin kişisel özellikler değil sergiledikleri davranışlardır. Araştırma konusu yapılan bu davranışlara; liderin yetki kullanım, şekli planlama, takip ve kontrol şekli ve astları ile iletişim şekli örnek olarak verilebilir. Davranışçı kurama göre liderlerin etkili izlenim bırakmasında etkili olan liderin kişisel özellikleri değil liderlik yaparken gösterdiği davranışlardır. Liderin iletişim şekli, yetki devredip etmemesi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme şekli, davranışlardaki tutarlılık gibi birçok davranış liderin etkinliğini

belirleyen önemli esaslar olarak belirlenmiştir. Yani bu teori liderin kendisi kadar lideri izleyenlere de önem vermiştir (Keçecioglu, 1998).

Bu yaklaşımın yönetim bilimine en önemli katkısı; örgüt yapısı içinde bireyin neden ve nasıl davrandığını ve yapı ile davranış arasındaki ilişkileri açıklamak olmuştur (Yukl, 1989). Davranışçı kuram liderin davranışının altında yatan gerçeği incelerken liderlerin etkilediği grubun yapısal durumunu ve işlevini de araştırmışlardır. Bu yaklaşıma göre etkili lider bireysel ya da grupsal hedeflere ulaşmayı sağlamada iki yol izler (Çelik, 2000).

Bunlar;

- Grup üyelerine destek sağlayarak İş görenlerin bireysel hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olur.
- Görev yönelimli liderlik davranışı sergileyerek iş görenleri daha kaliteli iş yapmaya yöneltir.

Özellikler kuramında, lideri tanımlamada bireyin sahip olduğu özellikler önemli rol oynarken, Davranışçılık kuramında, bir liderin hal ve hareketlerinin yanında çevresine nasıl davrandığı. Bu durumda davranışçı kuramının özellik kuramından farkı, davranışçı kuramın geliştirebilir olması denilebilir. Buradan yola çıkarak davranışsal liderlik kuramına göre insanların lider olarak doğmalarının gerekmediğini liderliğin eğitim yoluyla kazanabileceğini savunmaları bu kuramı özellikler kuramına göre daha anlamlı yapan unsurdur (Göktepe, 2001).

Davranışçılar liderlerin davranış karakterleri arasındaki farkı belirlemeye çalışmışlardır Çünkü ideal ve etkili bir liderin farklı bir özelliğinin olmadığı yanında karakteristiğinin olmadığı da ortaya çıkmıştır. Yani etkili liderlerin ne oldukları değil ne yaptıklarını (astarı ile nasıl bir ilişki kurdukları, görevlerini yerine getirdikleri, izleyicilerini nasıl motive ettiklerini, görevleri nasıl aktardıkları vb.) belirlemeye çalışmışlardır. Daha sonraki çalışmalar, “davranışların” “özellikler” den farklı olup, öğrenilebilir olduğu yönünde yoğunlaşmışlardır (Şimsek ve ark., 2003).

### **2.2.3. Durumsallık yaklaşımları**

Durumsallık yaklaşımı, farklı durumlara farklı yöntemler uygulanabileceğini standart yöntemlere bağlı kalınmasının gerekmediğini içinde bulunulan duruma uygun birçok yöntemin olabileceğini öne sürmektedir (Sucu, 1995).



Lider bireysel farklılıklar ve özellikler göz önüne alınmadan ortamın fiziki yapısı ve ihtiyaçlarına paralel olarak ortaya çıkar. Liderlik anlayışı da içinde bulunulan durumların etkisine paralellik gösterir. Bu etkenlerden bir tanesi de liderin içinde bulunduğu ruhsal durumdur. Durumsallık yaklaşımında lider Yapılan eylemin niteliğine göre çalışanları motive etmeye, onları başarılı kılmaya ve hırslandırmaya yönelik davranış biçimleri sergiler. Bu teori liderlik olayını durumları dikkate alarak açıklamaktadır.

Buna göre liderin etkinliğini belirleyen faktörler ise şöyledir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

- Liderliğin meydana getirdiği örgütün özellikleri.
- Lider ve üyelerin geçmiş tecrübeleri.
- Gerçekleştirilmek istenen amacın niteliği.
- Grup üyelerinin nitelikleri, yetenekleri ve beklentileri.

Bu yaklaşıma göre en uygun liderlik davranışı duruma göre değişmektedir ve bu yönüyle davranışsal yaklaşımdan farklı olduğunu göstermektedir (Koçel, 1998). Liderlik hakkında araştırma yapan araştırmacılara göre liderlikteki başarı sadece liderin tercih ettiği davranış biçimine ya da liderlik özellikleri ne bağlı değildir (Çelik, 1999). Bu teori liderliği liderlik durumunun oluştuğu süreci ve şartları dikkate alarak açıklamaya çalışır. Davranışçılık kuramına göre en iyi lider, davranış şeklini gruba, kişisel özelliklerine ve durumlara en iyi uydurabilen kişidir (İlgar, 2000).

### **2.3. Temel Liderlik Davranış Biçimleri**

Bir liderin liderlik biçimini gücü kullanma biçimi belirler. Gücü kullanım biçiminin (otokratik, demokratik ve katılımcı ile tam serbesti tanıyan) bazı yararları ve sınırlamaları vardır. Belli bir zaman süresinde bir lider, her üç liderlik biçimini de kullanır. Ama bunlardan biri daha belirgin olarak göze çarpar. Gerçekte liderlerin kendi yöntemleri dışında binlerce güç kullanımı yöntemi vardır. Güç kullanımı tam güç kullanımından sıfır güç kullanımına uzanan bir süreci kapsar. Bu süreç üstünde esneklik gösteren liderler daha etkili olmaktadır. İzleyicileri güdüleme yöntemi liderin olumlu veya olumsuz bir lider olduğunu belirleyebilir. Her Lider bu üç güç kullanım yönteminden birine daha çok eğilimlidir. Bu üç yöntem Otokratik, demokratik ve

katılımcı veya tam serbesti tanıyan yöntemlerdir. Yönelim yöntemi açısından ise lider yapı ve göreve ya da insana yönelik olabilmektedir (Sadullah, 1997).

### 2.3.1. Demokratik liderler

Demokratik-katılımcı tarzdaki liderler, yönetim yetkisini izleyenlerle paylaşma eğilimindedirler. Bu tip liderler iş bölümünün yapılmasında, amaçların plan ve politikaların belirlenmesinde astlarından aldığı fikir ve düşünceler doğrultusunda liderlik davranışlarına yön verirler (Eren, 2000).

Demokratik liderler faaliyetlerin yürütülmesinde astları üzerinde baskı kurmazlar. Kararları alırken astların katılımını sağlarlar. Bu tip yöneticiler hem güçlerini hem de yetkilerini astlarından alırlar. Demokratik yöneticiler otoriter yöneticilerden farklı olarak düşük işgücü Devri düşük devamsızlık ve yüksek iş tatmini oluştururlar. Bu nedenle görev yaptıkları örgütler başarılıdır. Başarılarının nedeni ise astlarına insan gibi davranmalarındır (Güney, 1997). Demokratik-katılımcı liderlik tarzında astlar karar alma sürecini doğrudan üst düzey yöneticilerle paylaşabilirler. Bu kuram, Astlara çeşitli katılım şekilleri sağlamakla birlikte en yaygın katılım şekli çalışanların bireysel işleri ile ilgili sorunlara ve kararlara katılmasıdır (Güngör, 1995). Bu tip liderler için daima grubu fikirleri önemlidir. Her tür tekliflere açıktırlar. Karar alınması için gerekli bilgi örgüt içinde rahatça yayıldığı için alt üst ilişkilerinden dolayı ortaya çıkan iletişim engelleri ortadan kalkmaktadır (Onaran, 1985).

Demokratik liderler için buldukları çevre ve çalıştıkları örgüt her zaman önemlidir. Sorunları ve alınan kararları tartışmaya açarlar, her zaman eleştiriye açıktırlar, insan ilişkileri önemlidir, yönetim gücü astarı ile paylaşır, çalışanları her zaman desteklemek ise amaçları arasındadır (Stoner ve Edward, 1992).

Demokratik-katılımcı liderler, örgütte yapmak istedikleri değişikliklere direniş ortadan kaldırmak için çalışanların kararlara katılımını sağlarlar. Çalışanların alınan kararlara katılması ile bu kararlar herkes tarafından kabul edilmekte grup olarak onaylanmaktadır. Çalışanların kararlara katılımını sağlayarak alınan kararlar meşrulaştırılmaktadır. Araştırmalar göstermektedir ki çalışanlar düşüncelerine değer verildiği güç boyutunun bir parçası olduğunun farkına vardıkları için demokratik katılımcı yönetimdeki bu çalışanlar daha fazla tatmin olmaktadır. Demokratik bir idealin kullanıldığı örgütlerde personel şikayet oranı ve değişim oranı azalmaktadır. Ayrıca örgüt içi çatışma daha azdır. Bu yöntemde izleyenlerin örgütü etkileyen koşullar

ile ilgilenip plan amaç karar ve politikalarla ilgili önerilere Lider kadar etkili katılması yöntemin yararlarından biridir. Bir diğer yararı ise İş gören ve izleyenlerin istek arzu ve güdülerinin tatmin edilmesi ile psikolojik olarak tatmin olmalarını sağlamaktadır (Eren, 2000).

Bu yöntemin en önemli sakıncalarından biri Zaman kaybına neden olmasıdır. Bir diğer sakıncası ise izleyenler grubu büyük olduğundan alınan kararların süreklilik gösterememesi, hatta bazen karar anlamaz duruma gelmesi ve grubun masraflarının artmasıdır (Eren, 2000).

### 2.3.2. Otokratik liderler

Amaçların planlarını politikaların belirlenmesinde izleyicileri yönetim dışında tutarlar. Yöneticiler gücü kendi eline alır ve izleyenlerin tüm söylediklerini yapmalarını beklerler yani tüm yetki ve sorumluluğu kendi üzerlerinde toplarlar (Eren, 2000). Bu liderlik tipinde üstler düşünür karar verir, astlar ise bunu uygularlar. Otokratik tipteki liderler McGregor'un kuramındaki düşüncelere sahip kişiler olarak tanımlanabilir. Bu kurama göre; astılar örgütü düşünmeyen, zorlayınca çalışmayan, kendi yararı için örgütü zarara sokan, emirlere direnen, sorumluluktan kaçan ve yalnızca çıkarlarını düşünen kişiler olarak tanımlanır (Güney, 1997).

Otokratik liderlikte alınan kararlar Tartışmaya açık olmadığı gibi itiraz da edilemez. Bu liderlik tipinde üstler düşünür karar verir astlar ise itiraz etmeden söyleneni yapar. Otokratik liderliğin temel düşüncesi; neyin yapılmasının veya yapılmamasının en iyi olacağını sadece lider bilir” varsayımdır. Otokratik liderlikte ödül, ceza, yasal ve zorlayıcı güçler en çok kullanılan güç kaynaklarıdır. Bu tip liderlik gruplarında üyelerin yapılacak İşten çok çevreleri ile meşgul oldukları, daha saldırgan ve lidere daha fazla bağımlı oldukları belirlenmiştir. Bu gruplarda çalışanların lider ortamda bulunmadığında daha az çalıştıkları gözlenmiştir (Arkonaç, 1993).

Otokratik liderlik lider gücünü gruba ödül dağıtmak için kullanabileceğinden olumlu olabileceği gibi çalışanlar güvensiz, olaylardan habersiz ve liderin yetkisine karşı korku içinde olduklarından genellikle olumsuzdur. Yöneticiler otorite ve beğenilme arasındaki uygulamalarda otoriteyi bir kenara bırakıp “iyi çocuk rolünü” oynarsa daha demokratik görünürler. Ancak bu tür uygulamalarda astlarının bu otorite eksikliğinden yararlandığını düşünürse büyük aksilikler çıkabilir (Arkonaç, 1993).

Otoriter yöneticiler Otomatige davrandıkları sürece kendilerini mutlu güçlü ve rahat hissederler. Otoriter yöneticilerinin yönetim anlayışının temelini yüksek verimlilik oluşturur. Bu yöneticiler yetki devrine karşı çıkarlar. Çalışanların yaratıcılığını engellerler (Bumin, 1990). Bu tür liderler astarı sıkı bir biçimde izler ve denetlerler aşırı otorite ile alt düzeyde özsaygıyı sahip olan taraftar daha çok çatışma içindedirler (Bumin, 1990).

Yapıları esnek olmayan bir anlaşmazlık içinde olan liderlerin (otoriter liderler), bu yapıları nedeniyle çatışmaları da örgütlerin hedefleri doğrultusunda çözümlenmeleri beklenemez. Geleneksel süreçler sadece elemanların süreci istismar etmemelerini sağlayan ve hiçbir değer yaratmayan denetleme ve denetim adımlarıyla doludur(Hammer ve Champy, 1997). Liderler karar verme ve yönetme erkini üzerinde topladıkça örgüt bir araç olma özelliğini kaybederek diğer aşılınmış bir kurum durumuna gelmektedir (Tosun, 1978).

Otokratik lider davranışının yararlarına gelince ilk olarak; lideri daha fazla işi ile ilgilenmeye, daha etkin ve hızlı karar vermeye götürmesidir. İkinci yararı ise; bürokratik ve otokratik toplumlarda yetişmiş ve eğitim görmüş izleyicilerin beklentilerine uygun olmasıdır. Üçüncü yararı da; otokratik liderlerin kendilerini tam yetkili oldukları zaman daha etkili ve rahat hissetmeleridir (Eren, 2000). Otokratik liderliğin en önemli sakıncası, liderin izleyenlerin inanç ve duygularını dikkate almayarak aşırı derecede bencil davranmasıdır. Bir başka sakıncası ise, yaratıcılığın azalması Bunun nedeni ise liderden başka hiç kimsenin plan amaç program ve iş görme yöntemleri üzerinde söz sahibi olmamasıdır (Eren, 2000).

### **2.3.3. Serbest liderler**

Serbest liderler izleyicileri kendi hallerine bırakan ve her izleyicinin sunulan kaynaklar çerçevesinde plan, amaç ve programlarını yapmalarını sağlayan, yönetim yetkisine en az ihtiyaç duyan davranışlar sergilerler. Yani bu tür liderler yetki kullanma haklarını astlarına bırakmakta ve yetkiye sahip çıkmamaktadır (Eren, 2000). Astların çalışma plan ve programlarını eldeki imkânlar ölçüsünde yapmalarını sağlarlar. Sadece cevap verdikleri konulan işle ilgili konular olur. Ödül ile cezayı kullanmazlar yani başka bir tabirle etliye sütlüye karışmazlar. Böyle örgütlerde liderler aldığı kararları uygularlar (Türkmen, 1996). Liderler yetkileri hemen hemen hepsini astlarına devretmişlerdir. Serbest liderler sevilmetedir ancak üyelerin iş yapmak yerine kendi istedikleri gibi

davranmayı tercih ettikleri Lippit ve White'ın yaptıkları araştırmalarda ortaya çıkmıştır. Bu liderler gruptan kırıldığında üretkenlik artmaktadır (Arkonaç, 1993).

Tam serbesti tanıyan liderler, grubun faaliyetlerine karışmazlar. Kendilerini grubun üyelerinden biri olarak gördükleri için gruba emir vermezler. Kararları grup tarafından alınır lider ise uygular yetki grup üyelerindedir (Türkmen, 1996).

Tam serbesti tanıyan liderler, izleyenlerine demokratik liderliğin de ötesinde serbestlik tanıyan liderlerdir. Bu tip liderler Bradford ve Lippitt tarafından, denetleme yapmayan ve yönetim işlevlerini aksatan, astlarını etkilemeyen kişiler olarak belirtilmiştir. Astlarına kapasiteleri üzerine sorumluluk verirler, sürekli evrakla uğraşırlar ve astlarından uzak dururlar.

Çalışanların ulaşacakları hedefler açıkça belirlenmez. Ayrıca yöneticiler kendi karar vermedikleri gibi gruba da karar verme sürecinde yardımcı olmazlar (Bass, 1990). Bu tip liderlik yönteminde, çalışanlar tam bir serbestliğe sahiptir.

Ekip çalışması öne çıkarılmakta böylelikle liderliğe daha fazla gereksinim duymaktadırlar (Bass, 1990).

Birçok Lider kendi grubunun kendi kendini yönetmesini ister ancak gruplar her an aşamayacakları bir engelle karşılaşılabirler. Üst kademe kararlar sorumluluk gerektirir Bu nedenle gruplarını aldıkları kararların liderin aldığı kararların yerini alması doğru olmayabilir. Böyle bir durumda liderler liderlik özelliklerini feda etmiş olurlar.

Tam serbesti tanıyan liderlik davranışının yararı, grup üyeleri ya da izleyenleri amaç plan ve Politikalar mükemmellik kendileri saptayıp icra ile ilgili kararları kendileri alıp uygulamaları yoluyla her üyenin kişisel eğilim ve yaratıcılığı harekete geçirilmiş olur.

Lider kendisine fikir sorulduğunda görüş bildirir ama bu görüş zorlayıcı değildir. Mesleki uzmanlık durumlarında bilim adamlarının araştırmalarında işletmelerin araştırma geliştirme departmanlarında çalışan yüksek tecrübe uzmanlara sahip elemanların yaratıcı ve yenilikçi fikirlerini geliştirmelerinde bu tip bir liderlik biçimi kullanılabilir (Eren, 2000).

Liderlik anlayışının sakıncalarından biri herkesin dilediği amaca doğru ilerlerken anarşinin doğmasına da neden olabilir. Bir diğer sakıncası ise grup başarılarını azaltmaktadır. Başka bir sakıncası ise tembel bireylerin kargaşa ve anarşiyi arttırmak suretiyle örgütsel kaynakları kendileri için kullanmaları ve grubu parçalama çalışmalarının artmasıdır (Eren, 2000).

## 2.4. Liderliğin Güç Kaynakları

Liderlik olgusu ile ilgili literatürde pek çok tanımı yapılmış ve yapılmaktadır. Çok kapsamlı olması ve çeşitli bilim dallarını kapsamaması bu çeşitliliği artırmaktadır. Fakat en sade tanımıyla liderlik bireyleri etkileyebilme gücüdür. Daha genel anlamda ise örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için katılımcıların istekli katılımını sağlayan sosyal bir süreçtir. Buradan hareketle liderin grubu amacına ulaştırma ve harekete geçirme konusundaki etkililiği liderin gücü etkin biçimde kullanma becerisine bağlıdır. Misal olarak işçilerden oluşan bir gruba liderlik yapmak ile akademisyenlerden oluşan bir gruba liderlik yapmak çok farklıdır. Yani grubun özellikleri liderin güç kullanım tarzını etkilemektedir. Liderlik olgusunun iyi anlaşılabilmesi için liderlerin güç kaynakları iyi incelenmelidir. Bu bağlamda bir çeşit güç kaynağından söz edilebilir. Bu güç kaynakları French ve Raven (1958) tarafından aşağıdaki gibi sınıflanmıştır.

- Yasal (Legitimate) güç
- Uzmanlık (Expert) gücü
- Zorlayıcı (Coercive) güç
- Ödüllendirme (Reward) gücü
- Benzetim ya da Karizmatik (Referent) güç

### 2.4.1. Yasal (Legitimate) güç

Örgütsel hiyerarşiden dolayı lideri örgüt içerisindeki bulunduğu konumdan gelen güçtür. Otorite demektir kişinin bulunduğu konum Dolayısıyla etrafındakileri etkileyebilme gücüdür. Yani alt ve üst arasındaki ilişkidir. Yasal güce” pozisyon gücü” de denebilir. Üst kademedeki gelen istekleri astlar zorunluluk olarak algılar. Zorunlu olarak istemeden yerine getirilen bu emirler çalışanlarda güvenme ve endişeye sebep olur. Bazen bu tür baskıcı kaba davranan liderlerin emirleri çalışanlar tarafından direnişle karşılanır. İsteklerini uygun biçimde ileterek otoritelerini kullanan liderler etkili liderlerdir. İstekler yasal olmalı ve çalışanlar tarafından anlaşılır olmalıdır. Yapılacak işlerin neden ve niçin yapıldığı çalışanlar tarafından algılanmalıdır. Hiyerarşi içinde liderin bulunduğu role ya da konuma bağlı olarak değişen güç yasal güçtür. Liderin astlar tarafından kabul edilen ve onlar üstündeki yetkisi yasal güçtür (Çelik, 2003).

### 2.4.2. Uzmanlık (Expert) güç

Uzmanlık gücü liderin sahip olduğu bilgiler yeteneklerdir bu bilgi ve yetenekleri kullanılarak grubun ihtiyaçlarını giderir. Lider uygulama, kontrol etme ve analiz etme yeteneğine sahiptir (Çelik, 2003).

Liderin tecrübe, uzmanlık ve becerileri arttıkça sahip olduğu bilgi de artacaktır. Liderin sahip olduğu bilginin önemi ve ulaşılabilirliği liderin uzmanlık gücünü belirler. Bacon'un "Bilgi güçtür." deyişi bunu anlatmak istemiştir. Grup izleyenleri ve üyeler liderin kendilerinden daha fazla bilgi ve özel yeteneğe sahip olduğuna inanırlar bu ise liderin onlar üzerinde etkili olmasının da önemlidir. Liderin fikirleri yüksek başarı sağladığında uzmanlık gücü artar Lider başarısız olduğunda ise gücü azalır. Yani lider etkisini artırmak istiyorsa aceleci kararlar vermemeli, dikkatsiz ifadeler kullanmamalıdır. Lider uzmanlık becerileri yanında dış faktörler ve teknik konular hakkında yeterli bilgiye sahip olmalıdır. Karar veremeyen paniğe kapılan sürekli aldığı kararları değiştiren bir lider uzmanlık gücünü kaybeder oysa lider krizi anında sakin kalmayarak, düşünceli ve güvenliği davranarak uzmanlık gücünü artırabilir. Olabilecek beşikleri en aza indirmek işi en iyi yapabilmenin yollarını düşünmek Lider olabilmenin gereklidir (Çelik, 2003).

### 2.4.3. Zorlayıcı (Coercive) güç

Zorlayıcı güç ödül gücünün tersidir. Astların liderin isteklerine itaatsizlik göstermesi durumunda Ceza ve kontrol etme gücünü ifade eder (Çelik, 2003). Ödül gibi cezada liderin otoritesini gösterir. Bu güç aslında zorlamayı ifade eder. İşgörenlerin örgütün zorunlu kıldığı görevleri yapmayınca cezalandırılacakları korkusu ile bu görevleri yerine getirmeleridir. Etkili bir lider çok gerekli olmadıkça zor kullanmaz. Zonklama her zaman başarıyı arttırmaz bazen çalışanların kızgınlığına ve bu nedenle verimin düşmesine sebep olur. Değerli aletlere zarar vermek, yasal istekleri itaatsizlik, yaşamı tehlikeye atan sorumsuz davranışlar, güvenlik kurallarına uymamak gibi iş görenler için zararlı olan davranışlar önlenmesinde de ceza kullanılabilir. Aceleci davranarak iş görenlerin haksız yere kınanması ilişkileri bozar. İş görenlerin hatalı olup olmadıkları kontrol edilmeden eleştirme yapılmamalıdır. Yapılan uyarılar düşmanlık içermemelidir. Lider çalışanlara samimi olmalı çalışanların zorunlu cezalardan uzak kalması için sakin davranmalıdır (Çelik, 2003).

#### 2.4.4. Ödüllendirme (Reward) güç

Liderler çoğunlukla ödül gücünden faydalanıp astların kabiliyetlerini değerlendirirler. Kime ne kadar ödül verileceğine karar verip çalışanların hangi ödül istediğini kontrol etmek liderin işidir (Çelik, 2003). Ödül liderin elinde bulunan bir güçtür. Kendini gerçekleştirme, sınıflandırma, kazanç elde etme, ödül alma gibi beklentilerle astlar liderin emirlerine uyarlar. Ödül veya ceza yetkisine sahip bir lider önemli bir güce sahip demektir.

Çünkü ödül güdülenmeyi etkiler güdülenme ise başarıyı artırır. Ödüllerin büyüklüğü, çokluğu ve önemi liderin yetkinliğini artırır. Karşılıklı sadakat ve takım çalışması liderler ile çalışanlar arasındaki iyi ilişkileri geliştirir. Liderler çalışanların işine bağlı olması ve işinde yeterli olmasından dolayı somut ödül kullanabileceği gibi onları takdir ve onurlandırma yöntemi ile de ödüllendirebilirler. Daha iyi bir çalışma ortamı daha cazip görevler daha fazla dinlenme gibi çalışanlar için değerli olan şeyleri keşfedip ödül olarak kullanmak liderin etkinliğini artırır (Çelik, 2003).

#### 2.4.5. Benzetim yâda karizmatik (referent) güç

Doğrudan liderin kişiliği ile ilgilidir karizmaya dayalı bir güçtür liderin izleyenler üzerindeki çekiciliği ve saygısını yansıtmaktadır. Karizma çekiciliği ifade etmektedir liderin kişiliğinin üyelere ilham vermesi onların azı ve ümitlerini dile getirebilmesi bu kaynağın temelidir. Burada liderin kişisel özellikleri ile davranışları önem kazanmaktadır.

Grup üyeleri karizmatik liderlere benzemeye çalışırken Lider tarafından daha kolay etkilenir duruma gelirler. Karizmatik bir liderin grup üyeleri üzerindeki çekiciliğini ve saygısını yansıtır (Çelik, 2003).

Lider ve izleyenler arasındaki etkileşim karizmatik gücün etkililiğini belirler. Lider üyelerine karşı anlayışlı, hoşgörülü, adil davrandığında ve gerektiğinde onları savunduğunda karizmatik liderin gücü ve etkililiği artarken, Bunun tam tersi durumda yani üyelerinin sorunlarını görmezden gelip onlara olumsuz davrandığında gücü ve etkisi azalır (Çelik, 2003).



## 2.5. Rekreasyon Liderliği

Rekreasyon kavramının yaygınlaşması ve rekreasyon faaliyetlerinin artması rekreasyon liderliği kavramının da yaygınlaşmasını sağlamıştır. Bireyleri rekreatif faaliyetlere katılma yönünde teşvik edecek, kişisel gelişimine katkıda bulunacak, serbest zamanlarını değerlendirme yardımcı olacak ve günlük hayatın olumsuz etkilerini arkada bırakmalarına destek olacak bu liderler önem kazanmıştır. Genel liderlik ve Rekreasyon liderliği arasında çok bir fark yoktur (Arıkan, 2002). Liderlik “bulunduğu yerde koşullara rağmen fark yaratan insandır” (Nahavandi, 1997). Mevcut bütün imkanların kullanımını arttırmak, izleyenlere daha iyi hizmet sunmak, yeni fikirler, organizasyonlar, planlar düşünüp devamlı geliştirme uğraşı vermek rekreasyon liderinin amaçlarındandır. Rekreasyon liderlerinin sorumlulukları şu şekilde açıklanabilir (Gammonley ve Luken, 2001: 173);

- **Rekreasyon liderinin mesleğine ve görevine karşı olan sorumlulukları:**
  - Mesleğini yüceltmek, toplumda kabul ettirmek ve haysiyetini korumak için çaba harcar.
  - Yeni insanların, rekreasyon liderliğine yönelmelerini ve meslek olarak seçmelerini teşvik eder.
- **Rekreasyon liderinin, çalıştığı veya bağlı bulunduğu kuruma karşı sorumlulukları:**
  - Etkinlikler için gerekiyorsa ilgili birimlerle temastan kaçınmaz.
  - Kuruma karşı güven duyar.
  - Görevden ayrılacağı zaman, bunu önceden bildirerek önlem alınmasını sağlar.
- **Rekreasyon liderinin kendisine karşı olan sorumlulukları:**
  - Meslektaşları ile müspet ilişkiler kurar.
  - Objektif olmaya çalışır.
  - Rekreasyon lideri, sürekli bir yenilik ve değişim içinde olur. Eskimemek için çaba harcar.
- **Rekreasyon liderinin nezaret ettiği grup üyelerine karşı sorumlulukları:**
  - İnsanlara saygı duyar ve tarafsızlıkla hizmet eder.
  - Güvenilir bir insandır ve sır saklamayı bilir.
  - Grubun üyelerine her konuda yardım eder. Bunu yaparken ayrıcalık gütmez.

- **Rekreasyon liderinin topluma karşı sorumlulukları:**

- Görev aldığı kuruma, topluma ve ülkesine bağlıdır.
- Rekreatif etkinliklerin toplumsal fonksiyonlarının tam olarak gerçekleştirilmesi için çaba harcar.
- Rekreatif etkinlikler aracılığı ile toplumsal birlik bütünlüğün sağlanması, vatandaşlık ruhu ve aile mefhumuna saygılı davranılması gerekliliği ve bu değerlerin yaşatılması, geliştirilmesi için bilinçli uğraş verir.



## BÖLÜM III

### OTORİTE

#### 3.1. Otorite Kavramı

Otorite fiziksel güce başvurmadan bir davranışı kabul ettirme gücünü elinde bulundurmaktadır. Otorite emir verme ile boyun eğme arasındaki ilişki içinde yer alır. Bu da Otoritenin toplumsal bir olay gibi algılanmasına müsaade eder (Mendel, 2005). Robert sözlüğü, otorite terimiyle ilgili olarak altı tanımlama yapmaktadır.

Bunlar;

- Otorite; kamu otoritesi ediminin (yasa) zorunlu yaptırımcı gücüdür.
- Otorite; iktidar organları ya da otoriteyi yürüten kişilerdir.
- Otorite; buyruk verme hakkı veya boyun eğdirme erkidir.
- Otorite; bir konuda uzman olmaktır. Bu bir bilginin ya da uzmanın eseri de olabilir.
- Otorite; zorlamasız, saygılı ve güvenli boyun eğmeyi kabul ettiren çekiciliktir.
- Otorite; otoriter ya da tam güvence altına alınmış davranışlardır (Mendel, 2005).

Robert sözlüğünün yapmış olduğu altı tanımlardan üçüncüsü otoriteyi iktidar organlarıyla eş görmektedir. İktidar ve otorite kavramları birbirine benzer yönleri olmasına birbirinden ayrı kavramlardır. Otorite kavramı iktidar kavramından daha karmaşık bir yapıdadır. Otoriteyi kabul eden kişi yapması ve inanması gereken şeyi incelemekten sakınır. Otorite ki sen muhakemenin kullanılmamasını da kapsar. Otorite itaat görmek ve inanılmak hakkını sahip olduğu için itaat görmek ve inanılmak demektir. Otorite uygulayan neden göstermek zorunda değildir. Esas olan itaat uygulayanın kim olduğudur itaat edilen konunun ne olduğu ikinci plandadır (Lukes, 2002).

Otorite kavramını tanımlamaya ve açıklamaya çalışırken şu soruların sorulmasında yarar vardır: Zorlayıcı olabilir mi? İnançların mı hareketlerin mi yoksa her ikisinin mi üzerinde uygulanır? Nedensel bir ilişkiye mi içsel bir ilişkiye mi işaret eder? Hukuki midir yoksa fiili mi ya da her ikisi birden mi? Otoriteye itaat aklın kullanılması ile bağdaşır mı? Özgürlük ve özerkliğin inkarı mıdır? Yoksa bazen bunların ön şartı mı? Tanım itibariyle rızaya bağlı mıdır? Eşitsizliği varsayar mı?

Otorite tanım itibariyle meşru mudur? (Lukes, 2002). Bu sorulara ileriki bölümlerde cevap verilecektir. Otorite fail ile maruz kalan arasındaki zorunlu ilişkidir. Otorite zorunlu olarak fail ile maruz kalan arasında bir ilişkidir. Otorite, bir failin onlar da bunu yapmaya muktedir oldukları halde, onun üzerinde eylemde bulunmayan ötekiler üstünde, eylemde bulunmak için sahip olduğu bir imkândır (Kojave, 2007).

Otorite de bir fail ve bir de maruz kalan olduğuna göre otoritenin fiili durumundan söz edilebilir. Otorite, siyasi iradenin eğitim vb. yollarla yetişen yeni nesli otoriteye itaat edecek şekilde yetiştirmesi suretiyle sistemli ve yaygın bir şekilde halk kitleleri üzerinde uygulanabilir. Romalılarda olduğu gibi genç kuşağın ataları her koşulda örnek almaları ile siyasi bakımdan Otoritenin bir eğitimin niteliği kazanması mümkün olabilir. Otorite yoluyla eğitim modelinin siyasi alana dayatıldığı her yerde bu model gerçek ya da niyet edilen egemenlik iddialarını gizlemeye, baskı kurmak isterken eğitirmiş gibi davranmaya hizmet vermiştir (Arendt, 2004). Amaç eğitmekten ziyade otoriteye boyun eğmenin öğrenilmesini sağlamaktır. Eren (2003) “ Otorite” terimi yerine “yetke” kavramını kullanmaktadır. Otoritenin öncelikle haklar ve ödevler açısından tanımlanan hukuksal bir kavram olduğunu, hukuki açıdan ise bir “baskı kuvveti” olarak tanımlandığını ifade etmektedir. Eren, manevi ve demokratik bir kavram olarak otoriteyi, baskı kuvvetine karşıt olarak, “başkalarının rızalarının ortaya çıkardığı yönetme hakkı” olarak tanımlamaktadır.

Bu şekilde ortaya çıkan otorite, diğer bireylerle bağımsız ilişkilere dayanmakta, “ikna etme ve takip ettirme gücü” özelliği taşımaktadır. Bu özelliği ile otoritenin, bağımsız iradelere dayanan, kişisel ve manevi bir etki olarak diğer kişileri uymaya razı eden bir güç olduğu ortaya çıkmaktadır (Eren, 2003). Otoriteyi incelerken, otoritenin hukuksal, manevi ve demokratik, yönetsel bir kavram olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle aşağıda bu boyutlar çerçevesinde otorite kavramı incelenecektir.

### **3.1.1. Hukuksal kavram olarak**

Mosca’ya göre; yönetici sınıflar fiilen iktidara sahip olmakla iktidarlarını mecbur göstermezler, genel kabul görmüş inançların ve doktrinlerin sonucuymuş gibi göstererek bu iktidara hukuksal ve ahlaksal bir dayanak hazırlamaya çalışırlar (Lukes, 2002). Böylece kendine hukuksal bir zemin hazırlayan otorite artık haklar ve ödevler itibariyle tanımlanabilen bir kavramdır. Otoriteye sahip olan itaat bekleme hakkını elinde bulundururken; idare edilen ise itaat etme ödevi olan kişidir. Otoriteye sahip

olanlar kanun adını aldıkları ve toplumsal Örf, adet ve alışkanlıkların ortaya çıkardıkları itaat bekleme hakkını ellerinde tutarlarken, yönetilen kimselerin bu kural ve esaslara uyma yükümlülüğü vardır (Yesertener, 1994).

Ancak her kanun otorite ilişkisi oluşturmaz. Muhataplarının bu kanunları ne kadar benimsediği önemlidir. Eğer yasal iktidar meşru iktidarsa, bunun nedeni, bu iktidarı temellendiren yasanın da meşru olmasıdır (Mendel, 2005). Meşru olmayan yasalarla meşru bir otoritenin varlığından söz etmek mümkün olmadığından; otorite yasa yapmak yoluyla kendine meşruiyet aramaz, meşru yasa ya da kurallar ortaya koyar.

### 3.1.2. Manevi ve demokratik bir kavram olarak

L. Joffrin'e göre, günümüzde rasyonelleşip demokratikleşen otorite geçmişte kutsallıktan beslenmektedir (Aktaran: Mendel, 2005). Otorite bu yönden bireylerin kabullerinin yani rızalarının ortaya çıkardığı bir yönetim hakkı olarak açıklanabilir. Burada en önemli husus yönetim hakkının baskı gücüne dayanmamasıdır. Bireyin istek ve iradesine bağlı olarak oluşur.

Yani kişilerin yasa, talimat ve emirlere itaat etmek için vermiş oldukları kararı ifade eder. Bu konu otoritenin demokratik yönünü ifade eder. Bireyler aralarında karşılıklı fikir alışverişinde bulunur. Bu fikirler içerisinde inandırıcı olan fikir onaylanır ve itaat edilen fikir durumuna gelir. Bu şekilde ortaya çıkan otorite diğer bireylerle olan bağımsız ilişkilere dayanmakta ettirme gücü ve ikna etme özelliği taşımaktadır (Yesertener, 1994).

Uzlaşım yoluyla otorite demokratik Otoritenin içinde aranır. Uzlaşım yoluyla otorite kaynağının bağlı olanlarca gönüllü olarak kabul edildiği varsayılır. Otorite itaati zorunlu kılan bağlayıcı kararlarla ilgilidir. İnsanlar hangi işi yapmak için bir araya gelmiş olurlarsa olsunlar orada bir iktidar ve güçten bahsetmek gerekir. Bu iktidar emir ve itaati beraberinde getirir.

Çünkü insanlar faaliyete geçtiklerinde herkes kendi kafasına göre hareket ettiğinde faaliyet gerçekleşmeyecektir. Dolayısıyla bir eylem koordinasyonu gereklidir. Hobbes ve Spinoza'ya göre, bizatihi toplumun varlığı, toplum hayatını mümkün kılacak emniyetin sağlanması için otoritenin kabulünü zorunlu kılar (Lukes, 2002). Ne sebeple olursa olsun insanların kendi arzularıyla bir araya gelerek ortak bir amaç için bir

şeyler yapmaya karar vermelerinde bir uzlaşımın söz etmek olasıdır. Kojave (2007) “otorite uzlaşma yapılmaksızın eyleme geçme olasılığıdır” der.

Otoritenin ele geçirilmesi demokrasi olunca, “demokratik otorite” kavramı, çelişkili bir durum gibi görünmektedir (Mendel, 2005). Çünkü seçim daha önce hiçbir yerde var olmamış bir otorite yaratmaz zaten var olan otoriteyi bir bireyden ya da gruptan diğerine aktarır. Yani hiçbir otorite olmasaydı, bir seçim o otoriteyi yaratmayacaktı; hatta bir seçim dahi olmayacaktı, haliyle seçilmişse olmayacaktı (Kojave, 2007).

### 3.1.3. Yönetmel Kavram Olarak

Örgütler her zaman lider ile izleyenleri arasında hiyerarşik bir ayırım yapan güç yapılarıdır. Yönetimin temelini insanların insanlar üzerindeki gücü oluşturur. Başkaları aracılığıyla amaçlara ulaşma yeteneği yönetmel güç olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla güç yönetimin olmazsa olmaz ön şartıdır ve yönetime yaşam enerjisi verir. Meşruiyet kazandırılmış haklı güç ise otoritedir (Hodgkinson, 2008). Bu durumda yönetmel güç yönetmel otoriteye dönüşür. Grubu oluşturan bireyler arasında hiyerarşik ilişkiler oluşturmak ve emir kumanda yetkisini gücünü ifade ederek psiko-sosyal bir farklılaşma vücuda getiren kuvvet yönetmel anlamda otoritedir. İdareciler başkalarının harekete davranışlarına rehberi olan kararları alabilme iktidarına bu güç sayesinde sahip olurlar. Burada biri ast (yönetilen), diğeri üst (yönetici) olan iki birey arasında ortaya çıkan bir güç olarak meydana gelir. Fayol’un “kumanda etme hakkı ve kendine itaat ettirme kudreti” olarak tanımlamasından beri bu güç idare biliminde yönetmel bir ilke olarak benimsenmektedir (Eren, 2003).

Yönetmel otorite makam ve mevki ifade etmez. Yasal yetki de değildir. Kısaca otorite insanlara iş yaptırma gücü ve yeteneğidir. Otorite, otorite yeteneğini elinde bulunduran kişinin başkalarını anlama da göstereceği cesaret, başarı ve hayal gücüdür. Bu güç sayesinde yöneticiler çalışanların davranışlarına ve hareketlerine yön gösterebilecek kararlar alma iktidarına kavuşurlar. Böylece biri ast diğeri üst olan 2 birey arasında meydana gelen yönetmel güç ortaya çıkar (Güvenç, 1991).

Yönetmel anlamda otorite Emir komuta yetki ve gücünü ifade eden ve bir grubu temsil eden kişiler arasında hiyerarşik bir yapıya bağlı olarak oluşan güçtür (Yesertener, 1994).

## 3.2. Otoritenin Kendisine Yakın Kavramlarla İlişkisi

### 3.2.1. Otorite ve güç

Güç yönetim sürecini etkileyen önemli bir kavramdır. Sosyal bilimlerin temel kavramlarından biri de” güç “kavramıdır. Bir kişinin diğer kişileri kendi istediği davranışa yönlendirebilme ya da kişileri etkileyebilme yeteneği güçtür. Bu anlamda güç ilişkisel bir kavramdır (Koçel, 1999). Güç ilişkilere, ortama ve şartlara bağlı olarak oluşur. Çünkü bireyi başkaları ile ilişkilendirmeden güçlü olduğu ileri sürülemez (Bayrak, 2000).

Güç sahip olduğu zaman var olur sahiplik bireye özgüdür. Dolayısıyla güç bireye ait bir özelliktir (Bayrak, 2000). Güç bireyler arasındaki ilişkilerde fiziki değildir psikolojiktir. Bireyleri etkileyebilme alanında güç potansiyel bir yeterlilik denebilir. Güce sahip olan kişi bu potansiyel yeterliliği eyleme dönüştürmeden gücü karşısındakilere hissettirirse gücünü onun zihninde yaşatır (Şahin, 1999).

Bu nedenle Hobbes bütün toplumların göç ile yönetildiğini ve yönetilmesi gerektiğini ifade eder. İnsanları boyun eğme zorunluluğuna inandırmak, iş yaşamlarını düzenlemek, toplu yaşama ve davranmaya zorlamak için güç gerekmektedir. Yani dünyada var olan bütün toplumlar her zaman gücün egemenliği altında olacaklardır. Buna göre güçlü olanlar yönetenler ve her zaman yönetme gücüne sahip olanlardır. Kimin boyun eğdiği ya da kimin yönettiği önemli değildir (Aron, 2007).

Güç kavramı yıllardır yönetim konusunun en önemli ögesidir. Sahip olmadaki tutkular ve güç ile ilgili korku ya da sorunlar olumlu yönde gelişmedikçe yönetilen ile yönetici arasındaki ilişkileri bozarak yönetimin gücünün zayıflayacağı belirtilmektedir (Bayrak, 2000). Otorite uygulamak ve güç kullanmanın aynı olduğu kabul edilmektedir. Kojave (2007) otorite uygulamakla güç kullanmanın aynı olmadığını dahası bu iki kavramın birbirini dışladığını söylemektedir. Şiddet yani güç uygulanıyorsa otoriteden söz edilemez çünkü hiçbir şey yapmamak otorite demektir.

Mendele göre ise “Hannah Arendt; “otorite, zorlayıcı dışsal güçlerin kullanımından uzak durur” der. Yani Mendel farklı düşünmektedir. Disiplin Kurulu, parmaklıkların kapalı tutulması, cezalandırma baremleri, okula girişlerini denetimi altına alınması vb. (Aktaran: Mendel, 2005). Mendel güç kullanılarak otorite etkisinin devam ettirilmeye çalışıldığını, bunun içinde de fiziksel güç kullanılmaktan kaçınılmadığını belirtmektedir.

Otorite ve güç tanımları benzer anlamlar taşımakla birlikte anlamları tamamen farklıdır. Hem güç hem de otorite ikisinin dışında olan bir varlık üzerine etkiyi ifade eder. Ancak otorite olaylarında biyogenetik bir anlam taşır yani etki canlıdır. Oysa güç olaylarında bu etki mekaniktir yani fizikidir. Otorite kişisel ve manevi bir güçtür. Güç araçsızdır. Otorite özelliklerine sahip bir bireyin diğer bireylerle münasebetin de özel bir etki olarak güç ortaya çıkmaktadır. Oysa başkalarının üzerinde bir egemenlik ifade eden güç genellikle araçlıdır (Eren, 2003).

### **3.2.2.Otrite ve etki**

Etkileme ve otorite sürecinden birey gücünü kullanırken faydalanır. Etkilemenin tanımı bir bireyin başka bir bireyin Emir istek ve önerilerini yerine getirmesini sağlamak olarak yapabiliriz (Bayrak, 2000). Otoriteyi ifade etmeye çalışan Weber otoriteyi açıklarken belli organizasyon mensuplarının şartsız ve istekli olarak üstlerinin talimatına uyumaları olarak ifade etmiştir burada anlatılan otorite Bir görüşün bir örgütün ya da bir kişinin çoğunlukla boyun eğilen etkisidir (Aktaran: Yıldız, 2000). Bakıldığında içki Biz süreci ve sonucu ifade ederken Otoritenin genellikle bir durumu ifade ettiği görülmektedir ancak unutulmamalıdır ki Otoritenin onaylandı çevre onun etkinlik alanını oluşturur. Yöneticinin işletme içinde bulunduğu pozisyon yöneticiyi otorite ile kuşatmıştır. Burada önemli olan otoriteyle kuşatılmış olmak değil Bu otoriteyi kullanabilme becerisidir. Bu ise bireyleri etkilemekle olanaklıdır. Etkileme sürecinde güç otorite kadar belki de daha fazla etkilidir (Koçel, 1999).

### **3.2.3. Otorite ve hiyerarşi**

Artık gittikçe karmaşıklaşan gruplarda ve iş örgütlerinde tek tip bir otorite ya da otorite türü bulunması mümkün değildir. Önem sırasına göre farklı derecelendirilen çok sayıda otorite mevcuttur. Bunlar bir araya gelerek bir Hiyerarşi oluştururlar Oysaki zaten Bunların kaynağı aynıdır. Hiyerarşi oluşturulurken aşağı basamaklarda bulunanların basamaklarda bulunanlar tarafından ataması yapılabileceği gibi aday önerme yoluyla seçim yapılması da olasıdır (Duverger, 2007). Böyle örgütlenmeler de otorite parçalanmıştır. Bu parçalanma otoriteyi güçsüz bırakmaz çünkü her aşamada farklı otorite ilişkileri oluşmaktadır (Berberoğlu, 1985).



Sosyal toplumlar içinde Otorite ve hiyerarşi ilişkisi öz konusu olur. Hiçbir toplum Hiyerarşisiz olamaz der Miligram. Ancak hiyerarşik ve otoriter tarzda toplumsal işbirliği oluşabileceğinden, evrim (insanlık evrimi) otoriteyi toplumsal olgunun içine tamamen dışsal bir unsur olarak eklemiştir (Aktaran: Mendel, 2005). Başka birilerinin eylemlerini yöneten karar verme gücü otorite olarak ifade edilebilir. Üstler kararları şekillendirip astlara iletirken bunun astlar tarafından kabul edileceğini düşünür. Ast alternatifler arasından bir seçimde bulunmak için gerekli Zihni faaliyetlerini bir süre durdurur ve üstler tarafından kendisine iletilen kararları uygulamaya koyar. Harekete geçmek için bu kararları beklemektedir (Yıldız, 2000). Böylece otorite bu psikolojik durum sayesinde bireylerin ya da çeşitli kurumların hiyerarşik yapıları üzerinde somutlaşarak yasal varlığını oluşturur. Otorite gücü daima büyükten küçüğe ve yukarıdan aşağıya doğru oluşturur (Mendel, 2005).

Arendt, otorite ve Hiyerarşi arasında bağ kurmaya çalışırken otoriter yönetimler için öngördüğü İmge piramit olmuştur. Arendt'e (2004) göre piramit iktidar mevkiini piramidin zirvesine yerleştirirken Otoritenin kaynağını kendi dışından alır. Üstlerin her biri bir yukarıdakilere daha az olmamak üzere belli oranlarda birbiri ardına sıralanmış tabakalardan geçerek tabana ulaşmış ve bu geçiş sürecinde ihtimam sayesinde tavandan tabana bütün katmanlar bir bütün halinde sıkıca birbiriyle birleşmekte piramidin tepesinde otoritenin aşkın kaynağını oluşturan odak noktasında toplanacak biçimde iç içe geçtiği bir yönetim yapısı için son derece müsaittir.

### **3.2.4. Otorite ve iktidar**

Otorite ve iktidarın nasıl tanımlanacak aralarındaki ilişkinin nasıl oldu siyaset kuramının ve Sosyolojinin tarihi boyunca bitmeyen bir anlaşmazlığa sebep olmuştur. Bu tanımlar birbirinden tamamen ayrı değildir ister siyaset ve toplum kuramlarının oluşturulmasında isterse siyaset ve toplum hayatında başka başka yerlere sahiptir (Lukes, 2002). Grup içinde bulunan bireyler arasında kaynakların eşit olarak dağıtılmamasından kaynaklı eşitsizlik iktidar kavramındaki eşitsizliğin kaynağıdır. Bir kişinin başka bir kişiye bir şeyi yapıp yapmamaya zorlayabilmesi bireysel eşitsizliktir. Mesela askerde subayların elleri istediği işi yaptırabilmesi ya da işverenin işçiyi kendi dediklerini yapmak zorunda bırakması örnek olarak verilebilir (Çam, 2005). Bu ise yalnız etkileme yoluyla yapılabilir Bundan dolayı iktidar uygulandığı toplumun inançlarına değerlerine ve normlarına uygun şekilde oluşan bir etki şeklidir. İktidarın

temelinde yatan kavramı toplumdaki tüm grupları kapalı ya da açık hükümetlerin, şeflerin, yöneticilerin varlığını kabullenmiş; onlar olmasaydı yapamayacakları bir şeyleri yaptırmak üzere emir verme hakkına sahip olmalarıdır (Duverger, 2007).

Jouvenel'e göre iktidar” adetlerle itaat edilen fiziki baskı imkanlarına sahip cemiyette hükmünü yürüeyebilen ve varoluşunun kudretini onda bulunduğu inancından biraz güçten ,biraz toplumu yönetmesinin haklı olduğu inancından ve biraz da onun nimetlerinden fayda sağlanacağı umudu ile ayakta duran bir şirket (Jouvenel, 1997)” olarak tanımlanabilir.

Leswell ve Kaplan'a göre iktidar “ hedeflenen politikaları uyumama sonucu mahrum etme yoluyla ya da mahrum etme tehdidi ile başkalarının politikalarının etkilenmesi aşamasıdır. (Aktaran: Lukes, 2002). Blau ise iktidarı” Bireylerin ya da grupların Herkesi de olumsuz yaptırımlar olan normalde verilen ödülleri vermemek veya ceza vermek suretiyle kaydırarak kendilerine karşı konulmasına rağmen kendi isteklerini zorla yaptırmaya çalışmalarıdır diye tanımlar (Aktaran: Lukes, 2002).

Dikkat edilirse bu tanımlamalarda iktidarın özelliği dayatma ve cezalandırmadır. Parsons'a göre ise iktidar, bir gruba değil sistemin tamamına aittir. O, yalnız toplumsal sistemin faydasına olan bazı görevleri yerine getirme yeteneğidir. Toplum üyelerini Bu amaçla çalışmasını sağlayan bir araçtır (Çam, 2005).

Parsons'un iktidar tanımında, iktidarın sistemin tamamına verildiğini yalnız bir gruba mal edilmediğine söyleyebiliriz. Arendt'da aynı biçimde iktidarın özünün” daha fazla insanın birlikte hareket edebilme kabiliyeti ve emir itaat ilişkisi olduğunu söyler” (Lukes, 2002).

Weber 'e göre iktidar “toplumsal ilişki içinde bulunan bir aktörün hangi temele dayandığına bakmaksızın karşı çıkmaya rağmen kendi iradesini gerçekleştirme durumunda olması ihtimalidir”. Weber Emir verme yetkisi ile Otoritenin aynı şey olduğunu, Bundan dolayı hâkimiyetin yöneticinin ya da yöneticilerin belirtilen iradesinin(emrinin) diğer bir veya birkaç kişinin (yönetilenlerin) davranışlarını etkileme amacı taşıdığı ve yönetilenlerin toplumsal bakımından anlamlı davranışlarını ifade etmektedir (Lukes, 2002).

Eğer, iktidar asimetrik bir ilişki olarak görüyorsa denetim bağımlılık ve eşitsizlik biçimleri kullanılarak bu ilişki kavramsallaştırılabilir. Max Weber'in iktidarı tanımlarken “ toplumsal bir ilişki içerisindeki bir aktörün hangi temele dayandığına dikkat edilmeksizin karşı çıkmaya rağmen kendi iradesini gerçekleştirme durumunda

olması ihtimali (Lukes, 2002) biçimindeki iktidar tanımının bunların 3 biçimi ile de uyduğunu belirtebiliriz.

Toplumsal olarak iktidara karşı oluşturulan sevgi saygı ve meşruluk otoritedir. Otoriteye iktidarın temeli şeklinde bakarsak bir iktidar türü olmadığını söyleyebiliriz. Otorite bir grubun veya bireyin meşru pozisyonuna denktir (Ayhan, 2006: 2). Yani güce dayanmayan bir iktidar yalnız otoriteye bağlanabilirken, otoriteye dayanan bir iktidar tabii ki güç kullanabilir fakat otorite bir güç oluşturursa da tanımı itibari ile asla siyasi bir otorite oluşturamaz (Kojave, 2007).

Dahl (2002), iktidarla etkiyi de kısmen özdeşleştirmektedir; bir farkla ki, ağır kayıplara uğrama unsurunu iktidar kavramına ilave etmektedir. İktidar konusunda Dahl'inkine benzer bir fikri de Laswell belirtmektedir. Laswell in tanımına göre iktidar olağan bir durum haline gelmiş olan bir siyasetin dışına çıkarak bu yönde baskıcı siyaset ortaya koymaktır (Çam, 2005).

Nasıl bir toplulukta kullanıldığına bağlı olarak iktidar siyasal bir nitelik kazanır ve bu siyasal olan iktidar özel gruplarda ortaya çıkan iktidarın tersini sadece küresel toplumda ortaya çıkmaktadır.

Bu durumda feodal Beyler sitenin yöneticileri modern ulusların hükümetleri kabile şefleri gibi siyasal iktidara sahip bulunan; ancak ancak derneklerin işletmelerin idarelerin ve sendikaların yöneticilerinin sahip olduğu iktidar siyasal kabul edilmeyecektir (Duverger, 2007).

Birbirine benzeyen terimler arasında fonksiyonel birliktelik olduğunu ileri süren Weber'e göre; otorite, güç, erk, iktidar Sözcükleri karşı çıkmaları karşı bile kişinin kendi iradesini Üstün kılma şansına sahip olması demektir bu şansın kaynağı, esas önem ifade etmez. Otoritenin bir emre uyumaya hazır kişiler bulma şansını olduğu söylenebilir (Güvenç, 1991).

### 3.3. Otoritenin Fonksiyonları

- Yönetme Yetkisi, Yetki ve Sorumluluk Dağılımı
- Yöneticilere İtaati Temin Etmesi
- İşyerinde Manevi Ortam Sağlanması
- Disiplinin Sağlanması ve İş Yaptırma İşlevi
- Sosyal Statü ve Saygı Oluşturması; maddeleri olarak incelenmektedir.

### 3.3.1. Yönetme yetkisi, yetki ve sorumluluk dağılımı

Sahip olunmuş biri adına bir işi yapma yetkisine yetki işin yapılıp yapılmaması konusunda üstün az üzerinde direkt olarak emir verebilme yetkisine de yürütme veya yönetme yetkisi denir (Eren, 2003). Yönetme yetkisinin içeriği bakımından yönetim organlarını kurmay ve yürütme diye ikiye ayırabiliriz. Kurmay ya da danışma organları diyebileceğimiz organlar yürütme organlarının yardım görevi üstlenirler. Yürütme organları ise, yönetimin Farklı katmanlarında yer alan ve yönetim işlevinin devam etmesi için kararlar alıp bu kararları uygulama ve istenilen sonuçları elde etme yetki ve sorumluluğuna sahip olan organlardır (Tosun, 1992).

Hiyerarşik yetki veya yönetme yetkisi dediğimiz yetki işletme veya örgütlerde basamaklardaki sıralar yukarıdan aşağıya doğru oluşur. Bütün üstler kendinden hemen sonra gelen aslına direkt olarak da aşağıdaki asıl arada bir sonraki ast kanalı ile Emir verme yetkisi bulunmaktadır. Açıklanan bu komuta zinciri hiyerarşiyi oluşturmaktadır(Eren, 2003).

Hiyerarşide en üst mercide bulunanların örgütü yönetme otoritesine bağlı olarak alt mercide bulunanlara örgütün bir bölümünü yönetme hakkını vermelerine yetkilendirme (Yesertener, 1994) ve ya yetki dağılımı denir.

Yetkilendirilen merci otoritenin veya yetkinin gerçek sahibi adına bu yetkisini yönetim işlevinde kullanır. İşlevlerden, başkalarının işlevlerinden ya da bir şeye teminat olmaktan dolayı oluşan hesap verme yükümlülüğüne sorumluluk denir (Eren, 2003).

Sorumluluk, örgütlerde bir kişinin işlevleri ödevleri ya da örgütsel işleri yerine getirme görevidir. Örgütte görevli olan personel ve yöneticilerin o işin gerektirdiği sorumluluk bulunmaktadır (Yesertener, 1994).

Bu sorumlulukların yerine getirilmesindeki başarı standartları personel ve yöneticilere verilen sorumluluğun yanında verilecek yetkiye de bağlıdır (Simsek,1998). Kendisine yetki verilmeyen kişinin yürütme aşamasında meydana gelebilecek aksaklıklardan sorumlu tutulmayacağı söylenebilir (Eren, 2003).

İstikrarlı bir düzen ve sağlanacak bu düzenin devamlı olması isteniyorsa sorumluluk ve yetki kavramlarının birbirleriyle doğru orantıda olması gerekir (Yesertener, 1994).

### 3.2.2. Yöneticilere itaati temin etmesi

Bünyesi altında bulunan kişilerin saygısını kazanamayan yöneticilerin otorite gücünün olmadığını belirtilir. Çünkü otoriter bir yönetici emrindeki bireylerin kendisine itaat etmesini sağlamalıdır. İşte bunu yaptığı zaman otoriteden bahsedilir (Eren, 2003).

Otoriteye itaati genel olarak ele almak gerekirse toplumun istek ve emirlerinden oluşur. Toplumun içinde yer alan bireyler, yaşadıkları yerin kanun ve kaidelerine zorla ya da isteyerek itaat ederler. Bu, korku yoluyla otoriteye inanma olarak gerçekleşebilir. Ya da kişilere göre bir değer taşıyan his ya da duygular otoriteye itaatin gerekçelerindedir (Yıldız, 2000).

### 3.3.3. İş Yerinde manevi ortam sağlanması

Otoritenin varlığı sosyal kontrol mekanizmalarının işleyişinden geçmektedir (Dönmezer, 1999). Çünkü bu mekanizmalar mutlu bir yaşam ortamı sağlamakta ve iş veriminin artmasında önemli olmaktadır. Ortak amaçlara ulaşılmasında yukarıda belirtilen mekanizmalar otoritenin varlığında önemli yer almaktadır. Çünkü kolektif bir çalışma atmosferi ancak bu şekilde sağlanır (Eren, 2008).

Grup bireylerinin birlikte çalışabileceği ortamı oluşturan otoriter kişi, bu sayede hem kendisine saygıyı hem de itaati sağlarken emrindeki bireylerin güvenini de kazanarak karşılıklı bir güven duygusunun oluşmasında önemli bir adım atmış olur (Şahin, 1999).

### 3.3.4. Disiplinin sağlanması ve iş yaptırma işlevi

Toplum, insanların tutkularının, hayallerinin, kişisel istek ve arzularının ve iradelerinin önüne geçer. Bunu yaparken de tutku ve iradeye sahip olmama özelliğini kullanır. Toplum tarafından yapılan bu kısıtlamalar bireylerin sahip oldukları özgürlüklerin ve hakların bir parçasıdır (Lukes, 2002).

Bu kısıtlamaları gerçekleştiren kudret ise otoritedir. Otoritenin nitelikleri disiplin uygulama yeteneği, korku uyandırma kapasitesi ve üstün yargılama yeteneğidir. İnsanların güven duyma ve şefkat görme ihtiyaçları bu nitelikleri besler (Küçükalp, 2008).

### 3.3.5. Sosyal statü ve saygı oluşturmaları

İnsan ruhunun bilinmeyen noktaları ile Otoritenin derinliklere arasında gizli bir ilişki vardır. Otorite saygınlıktan kaynaklanır bu ise gizemle ortaya çıkar. İnsanlar çok iyi bildiklerine az saygı duyarlar yani kısaca gizem saygı oluşturur. Bu özellikleri ile şekillenen otorite kavramı, toplumsal yapısının önemli bir öylesin aydınlatır; belli bir toplulukta çoğunlukla, bazı statülerde bulanlara diğer statülerde bulunanlardan daha fazla Saygı duyulması yasal kabul edildiği için itaat görme hakkı bazı statü ve roller sisteminin olduğu görüşüdür. Bütün otoriteler kurumsaldır diyebiliriz. Yani her Otoritenin O otoriteye sahip olan kişiyi aşan, başkaları tarafından ele geçirilen devir mekanizması mevcut statünün bir üyesi olduğu için, ondan sonrada diğerleri tarafından ele geçirilecek olan bir statüye bağlı olma biçimidir (Duverger, 2007).

Bireyin davranış düzlemi içerisinde sahip olacağı yeri gösteren sosyal durum veya pozisyon olarak tanımlanabilen şey sosyal statüdür. Davranış düzlemi içerisinde üstü kapalı veya belirli olarak tanımlanmış olan alan sosyal statüdür (Erdoğan,1994). Çoğunlukla statü ve mevkiler biçimsel organizasyon içindeki hak ve görevlerin kademeler oluşturmalarını, subjektif olarak statü ise, kişilerin birlerini değerlendirdikten sonra oluşturdukları kişisel hükümleri kapsar (Eren, 2008).

Bireyin bulunduğu sosyal statü ünvanını belirlemekte, bu ünvana göre de diğer kişiler hareket ve davranışlarını belirlemektedirler (Şahin, 1999). Burada kontrol etme ve yol göstermenin otoritenin önde gelen fonksiyonları olduğunu söyleyebiliriz. Çünkü otorite sosyal statü ve saygınlık oluşturmaktadır. Sosyal statü ve saygınlık ise kişileri güç ve otorite sahibi yaparak diğer bireylerin onlara daha saygın ve ayrıcalıklı kişiler olarak davranmasını sağlamaktadır (Yıldız, 2000).

### 3.4. Liderlik ve Otorite İhtiyacının Ortaya Çıkış Sebebi

Liderlik grup yaşamının ortaya çıkardığı bir statüdür ve Bu sitenin tarihi insanlık tarihi kadar eskidir. İnsanlar gruplar halinde yaşayan sosyal varlıklardır. Nedeni ne olursa olsun bir amaçla birden fazla insanın bir araya gelerek oluşturdukları bir grupta yaradılış gereği Bir liderin peşinden gitme veya bir grubu peşinden sürüklenme güdüsü vardır. İnsanların güç kullanımını ne kadar önemsedikleri konusunda büyük ayrımlar söz konusudur. Adler'in görüşüne göre fiziksel ve benzeri özgürlerinden dolayı aşağılık duyguları taşıyan bireyler güç ve otoriteyi daha çok kullanma eğilimindedirler.

Yaradılış gereği insanlar başkalarını kendi denetimi altına almaktan ve başkalarının davranışlarını etkilemekten büyük bir haz ve doyuma ulaşırlar. Fakat Adler' in görüşünden yola çıkarak güç ve otoriteyi kullanma konusunda ayrımlar gösterdiklerini söyleyebiliriz (Uyanık, 2005).

İnsanlık tarihinde dini inançların etkisi büyüktür. Aslında liderlik ve yönetim ile ilgili önemli tarihi gelişmelerin geçmişte büyük ölçüde dini akımların etkisinde şekillendiğini söyleyebiliriz. İnsanların temel ihtiyaçlarından biri olan inanma zamanla Keşke inanç sistemlerinin oluşmasına bu ise insanların yaşam biçimlerini genel olarak etkilemiştir. Bundan dolayı geçmişten günümüze inanç sistemleri insanların yaşam biçimleri ve düşünsel dünyaları kadar liderlik ve yönetim süreçlerinde de belirleyici rol oynamıştır (Fındıkçı, 2009).

### **3.5. Liderlik ve Otorite Arasındaki İlişkiler**

Otorite hakkı; liderlerin çalışanları etkileyerek örgütün beklentilerine uygun bir performans sergileyebilmek için grubun verilen emirlere uymalarının sağlanmasıdır. Otorite yönetici durumundaki bireyin elinde bulunur. Grubu etkileyip yönlendirebilmek için otoriteye sahip olmak tek başına yeterli gelmez. Otorite var olduğu toplumun yapısına göre şekillenmiş bir güç biçimidir. Weber otoriteyi örgüt içindekilerin hiçbir şarta bağlı kalmadan sırf kendileri istedikleri için üstlerin emirlerine itaat etmeleri olarak görmektedir. Emir verme hakkı üste aitken ast da verilen emirlere uymakla yükümlüdür (Kılınç, 2009).

Liderlik ile otorite (güç-yetki) arasındaki ilişkiyi daha iyi anlayabilmek için liderlik otorite kullanımı basamakları üzerinde durmak yararlı olacaktır. Liderin astlarını harekete geçirmek için kullandığı güçler; yasal güç, bilgi gücü ve beğenilme gücü olarak üçe ayrılabilir (KHOK: 2009).

### **5.1.Yasal Güç**

Askeri Ceza Kanununun 171. Maddesinde belirtildiği gibi görevini yapmayan asta karşı kullanılan yasal güçtür. Amirin disiplin hukuku bağlamında 477 sayılı Disiplin Mahkemeleri Kuruluşu yargılama usulü ve Disiplin Suç ve Cezaları hakkındaki kanun ile 353 sayılı Askeri Mahkemeler Kuruluşu ve Yargılama Usulü kanununda da çeşitli yetkileri bulunmaktadır.

## **5.2.Bilgi Gücü**

Yöneticiler astlarından daha fazla bilgiye sahip olmazlarsa onları etkileyemezler. İşin başarıya ulaşmasında yönetici ya da lider durumundaki kişilerin bilgi, uzmanlık ve deneyimi önemlidir. Astların liderin bilgi, deneyim ve uzmanlığına güvendiği ölçüde üstüne değer verip ondan etkilenmesi mümkün olacaktır.

## **5.3.Beğenilme Gücü**

Ünlü sanatçı ve politikacıların danışmanları günümüzde bu noktadan hareket ederek bir güç çerçevesi belirlemektedirler. Burada amaç bu kişilerin toplum nazarında beğenilme gücünü artırmak suretiyle yine toplumu etkilemeyi amaçlamaktadırlar. Öyleyse beğenilme gücünü artırarak liderler astlarını etkileyebilirler. Beğenilme gücü sayesinde liderin kişiliği astlara ilham vererek, onlarda saygı uyandırmaya neden olur. Böylece astlar bu beğenip saygı duydukları bu kişilik özelliklerini örnek almaya başlarlar (Fındıkçı, 2009).



## 4. MATERYAL VE YÖNTEM

### 4.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın ana kitlelerini Batman Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi, Gazi Üniversitesi ve Bartın Üniversitesi Rekreasyon bölümünde okuyan ve rekreasyon alanında eğitim alan 250 öğrenci ile herhangi bir rekreasyon eğitimi almayan rastgele seçilmiş 250 kişi oluşturmaktadır.

**Tablo1:** Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlar bakımından demografik özelliklerin frekans ve yüzde dağılımları

Değişkenler		Rek. Eğitimi Alan		Rek. Eğitimi almayan	
		Frekans	%	Frekans	%
Cinsiyet	Erkek	156	62,4	163	65,2
	Kadın	94	37,6	87	34,8
Yaş	20-25	215	86	226	90,4
	26-30	30	12	22	8,8
	31-35	5	2	2	0,8
Medeni durum	Evli	13	5,2	6	2,4
	Bekâr	237	94,8	244	97,6
Eğitim durumu	Üniversite	-	-	250	100
	Lise	72	28,8	-	-
	Ortaokul	178	71,2	-	-
Meslek	Öğrenci	-	-	250	100
	Diğer	250	100	-	-
Aylık gelir	≤1000	155	62	224	86,6
	1001-2000	52	20,8	26	10,4
	2001-3000	26	10,4	-	-
	3001≤	17	6,8	-	-
Lisanslı sporculuk durumu	Evet	209	83,6	172	68,8
	Hayır	41	16,4	78	31,2
Drama eğitimi alma durumu	Evet	57	22,8	119	47,6
	Hayır	193	77,2	131	52,4
Liderlik eğitimi alma durumu	Evet	69	27,6	133	53,2
	Hayır	181	72,4	117	46,8

## 4.2. Veri Toplama Yöntem ve Araçları

Bu araştırmada tesadüfi olmayan kolayda örnekleme veri toplama yöntemi uygulanmıştır. Veriler ise öz liderlik ve otorite anketleri aracılığı ile rekreasyon eğitimi alan ve almayan bireylerden toplanmıştır. Anket formlarının bireyler tarafından cevaplanması kişisel görüşme yolu ile elde edilmiştir.

**Otorite Tercihi Ölçeği;** Ankette yer alan 10 madde beşli derecelendirme ölçeğine göre hazırlanmış; “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneği için 1, “Katılıyorum” seçeneği için 2, “Kararsızım” seçeneği için 3, “Katılmıyorum” seçeneği için 4, “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneği için 5 puan verilmiştir. Bu araştırmada kullanılacak beşli derecelendirme ölçeğindeki aralık için  $(5-1=4)$  hesaplanan aralık katsayısına göre  $(4/5=0.80)$  seçenek aralıkları aşağıdaki gibi düzenlenmiştir.

- 1.79 Kesinlikle Katılıyorum
- 1.80 - 2.59 katılıyorum
- 2.60 - 3.39 Kararsızım
- 3.40 - 4.19 katılmıyorum
- 4.20 - 5.00 Kesinlikle Katılmıyorum

Araştırma bulguları değerlendirilirken aritmetik ortalama puanları 1'e yaklaşan değerler en yüksek, 5'e yaklaşan değerler ise en düşük olarak yorumlanmıştır (Pazarbaş, 2012). Araştırmada kullanılan güvenilirlik modellerinden olan Cronbach Alpha Katsayısı, iç tutarlılığın bir ölçütüdür. Bu yöntem ölçekteki soruların homojen bir yapıya sahip olup olmadığını test eder. Bu katsayı ölçekte yer alan her bir soruya ait puanların toplanarak oluşturulan toplam skorun sorular arasındaki bağlantının homojen olup olmadığını, soruların birbirleriyle ne kadar alakalı bir yapı sergilediğini ortaya koyan bir katsayıdır. Yapılan analiz sonucunda araştırma anketinin güvenilirliği  $\alpha = 0.94$  olarak bulunmuştur (Pazarbaş, 2012).

**Öz Liderlik Ölçeği;** Tabak ve ark., (2013) tarafından geliştirilen anket 29 maddelik, 5 basamaklı Likert tipinde (Sıklık seviyesi 1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Ara sıra, 4=Genellikle, 5=Her zaman) oluşmaktadır.

Deneklerin verecekleri yanıtlar arasında “Fikrim Yok” gibi bir seçenek bulunmaması deneklerin kaçamak cevaplar verebileceği bir maddenin ölçekte bulunmasını engelleyerek seçiciliği artırmakta ve denekleri doğru olanı işaretlemeye kanalize etmektedir.

Ölçeğin iç tutarlılığı incelenmiş ve sırasıyla alt boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları; kendini ödüllendirme ( $\alpha=.90$ ), kendi kendine konuşma ( $\alpha=.89$ ), kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme ( $\alpha=.88$ ), kendine hatırlatıcılar belirleme ( $\alpha=.80$ ), kendini cezalandırma ( $\alpha=.76$ ), kendini gözleme ( $\alpha=.74$ ), düşünce/fikirleri değerlendirme ( $\alpha=.67$ ) ve doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ( $\alpha=.51$ ) olarak ortaya çıkarılmıştır (Tabak ve ark., 2013). Ölçek; 3 boyutlu ve 8 alt faktörlü bir yapıdadır. Bu faktörler ve faktörlere ait alt boyutlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 2:** Öz liderlik ölçeği faktör numaralarına göre alt boyutları dağılımı

Faktör No.	Öz Liderlik Ölçeği Alt Boyutları
Faktör 1	Kendine Hedef Belirleyerek Performans Hayal Etme
Faktör 3	Kendini Ödüllendirme
Faktör 3	Kendi Kendine Konuşma
Faktör 4	Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme
Faktör 5	Kendini Cezalandırma
Faktör 6	Kendini Gözleme
Faktör 7	Kendi Kendine Konuşma
Faktör 8	Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama

Öz liderlik ölçeğine ait alt boyutları temsil eden soruları gösterir tablolar ise aşağıda tek tek gösterilmiştir.

**Tablo 3:** Öz liderlik ölçeği, kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme alt boyutu ölçek soruları

Soru No	Ölçek sorusu
1	Önemli işlerde, başarıyı üst düzeyde sergileyebilmek için hayal gücümü kullanırım.
8	Bir işe başlamadan önce, kendimi o işi başarıyla tamamlamış gibi hayalimde canlandırırım.
16	Bir işi yapmadan önce, o işi başarıyla yaptığımı kafamda tasarlarım.
17	Kendim için tespit ettiğim belirli hedefleri gerçekleştirmek için çalışırım.
23	Karşılaştığım zorlukların üstesinden gelebildiğimi, özellikle gözümde canlandırırım.
24	Gelecekte ulaşmak istediğim hedefleri düşünürüm
28	Kişisel başarı için özel hedefler belirlerim

**Tablo 4:** Öz liderlik ölçeği, kendini ödüllendirme alt boyutu ölçek soruları

Soru No	Ölçek sorusu
3	Bir görevi başardığımda, özellikle zevk aldığım bir şeyleri yaparak kendimi ödüllendiririm.
10	Bir işi iyi yaptığımda, kendimi özel bir şekilde (iyi bir akşam yemeği, sinema, alışveriş, seyahat, vb.) ödüllendiririm.
19	Bir görevi başarıyla sonuçlandırdığımda, çoğunlukla kendimi sevdiğim bir şeyle ödüllendiririm.

**Tablo 5:** Öz liderlik ölçeği, kendi kendine konuşma alt boyutu ölçek soruları

Soru No	Ölçek sorusu
2	Karşılaştığım problemleri çözmeye çalışırken kimi zaman yüksek sesle, kimi zaman içimden, kendi kendime konuşarak durumu gözden geçirmeye çalışırım.
9	Zor koşullar altında çalışırken, kimi zaman kendi kendime konuştuğum olur.
18	Zor durumlarla karşılaştığımda, o durumun üstesinden gelebilmek için kendi kendime sesli ya da sessiz konuşmalarla telkinler yaparım.

**Tablo 6:** Öz liderlik ölçeği, düşünce ve fikirlerini değerlen. alt boyutu ölçek soruları

Soru No	Ölçek sorusu
4	Zor bir durumla karşılaştığımda, kendi mantığıma başvurarak durumu değerlendiririm.
11	Sorun yaşadığım durumlar hakkındaki düşüncelerimin doğruluğunu zihnimde tartmaya çalışırım.
20	Biriyle anlaşmazlığım olduğunda, kendi düşünce ve fikirlerimi açıkça ifade eder, gerekirse o düşünce ve fikirleri doğruluğu açısından değerlendirebilirim.
25	Fikirlerim ve inançlarım hakkında düşünür ve değerlendirmeler yaparım.

**Tablo 7:** Öz liderlik ölçeği, kendini cezalandırma alt boyutu ölçek soruları

Soru No	Ölçek sorusu
5	Başarısız olduğum zamanlarda, kendimi yetersiz bulma eğilimindeyimdir.
12	Başarısız olduğum durumlarda kendime çok kızarım.
21	Bir işte yeterince başarılı olamadığım zamanlarda kendimi suçlu hissederim.
26	Bir işi başaramadığım zaman, kendimle ilgili memnuniyetsizliğimi açık olarak ifade ederim.

**Tablo 8:** Öz liderlik ölçeği, kendini gözlemlenme alt boyutu ölçek soruları

Soru No	Ölçek sorusu
6	Mesleğimde ne kadar iyi olduğumu takip ederim.
13	Bir işi yaparken ne kadar iyi olduğumun farkındayım.
22	İşimi ne kadar iyi yaptığıma dikkat ederim.
27	Üzerinde çalıştığım konuların hangi aşamasında olduğumu takip ederim.

**Tablo 9:** Öz liderlik ölçeği, kendi kendine konuşma alt boyutu ölçek soruları

Soru No	Ölçek sorusu
7	Neyi başarmam gerektiğini hatırlamak için notlar kullanırım.
15	Başarmam gereken işlere odaklanmamı sağlayacak, somut hatırlatıcılar kullanırım (notlar, listeler, vb.).

**Tablo 10:** Öz liderlik ölçeği, doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama alt boyutu ölçek soruları

Soru No	Ölçek sorusu
14	Çevremde heyecanımı ve tutkumu diri tutan, bana pozitif enerji veren insan ve nesnelere bulundurmaya çalışırım.
29	İşlerin yapılması için kendime has yöntemlerim vardır.

### 4.3. İstatistiksel Analiz

Elde edilen verilerin değerlendirilmesinde ve hesaplanmasında SPSS 22 IBM istatistik paket programı kullanılmıştır. Veriler ortalama ve standart sapma olarak özetlenmiştir. Verilerin normallik sınaması One-Sample Kolmogorov-Smirnov testi ile test edilmiş olup verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

Varyans eşitliğine ise Levene testi ile test edilmiş olup varyans eşitliğinin sağlandığı görülmüştür. Bağımsız gruplar arasındaki farklılık ise bağımsız gruplarda T testi ile analiz edilmiştir. Bu çalışmada hata düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir.

## 5. ARAŞTIRMA BULGULARI

**Tablo 11:** Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlara ilişkin öz liderlik ve otorite puanlarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması

Değişkenler / Cinsiyet		Eğitim Alan (N=250) (E=156; K=94)	Eğitim almayan (N=250) (E=163; K=87)	T	P
		Ortalama ± S.D	Ortalama ± S.D		
Faktör 1	Erkek	23,97±6,63	28,58±2,43	8,292	0,000*
	Kadın	24,63±6,48	28,45±2,08	5,252	0,000*
Faktör 2	Erkek	9,86±2,93	8,11±1,24	6,986	0,000*
	Kadın	10,41±3,03	8,29±1,13	6,160	0,000*
Faktör 3	Erkek	9,97±2,94	12,06±1,39	8,164	0,000*
	Kadın	10,24±3,03	12,23±1,36	5,627	0,000*
Faktör 4	Erkek	14,06±3,43	16,66±1,42	8,924	0,000*
	Kadın	14,00±3,72	16,94±1,14	7,071	0,000*
Faktör 5	Erkek	13,41±3,57	10,42±1,76	9,496	0,000*
	Kadın	13,89±5,62	11,12±2,07	4,274	0,000*
Faktör 6	Erkek	14,21±3,45	16,32±1,69	6,971	0,000*
	Kadın	14,27±3,45	16,52±1,45	5,646	0,000*
Faktör 7	Erkek	6,58±2,22	5,66±1,68	4,164	0,000*
	Kadın	6,72±2,01	6,05±1,48	2,564	0,011*
Faktör 8	Erkek	7,18±1,85	5,90±1,45	6,918	0,000*
	Kadın	7,04±1,90	6,17±1,54	3,367	0,001*
Toplam öz liderlik	Erkek	99,15±22,82	103,63±4,85	2,449	0,015*
	Kadın	101,35±23,35	105,87±4,09	1,781	0,077
Otorite	Erkek	28,62±9,03	26,53±1,99	2,870	0,004*
	Kadın	28,75±7,67	26,30±1,85	2,905	0,004*

\*P<0,05

Tablo 11. İncelendiğinde, araştırmaya katılan deneklerin rekreasyon eğitimi alıp almama durumunun cinsiyetlere göre karşılaştırılmasında, rekreasyon eğitimi alan erkeklerin faktör 1, faktör 3, faktör 4, faktör 6 ve toplam öz liderlik puanları rekreasyon eğitimi almayan erkeklerin puanlarından anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur (P<0,05).

Faktör 2, faktör 5, faktör 7 ve faktör 8 puanları açısından ise rekreasyon eğitimi alan erkeklerin puanlarının rekreasyon eğitimi almayan erkeklerin puanlarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur (P<0,05).

Aynı zamanda, rekreasyon eğitimi alan kadınların faktör 1, faktör 3, faktör 4, faktör 6 ve toplam öz liderlik puanları da rekreasyon eğitimi almayan kadınların puanlarından anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur (P<0,05). Faktör 2, faktör 5, faktör 7 ve faktör 8 puanları açısından ise rekreasyon eğitimi alan kadınların puanlarının

rekreasyon eğitimi almayan kadınların puanlarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

Otoriteye ilişkin puanların cinsiyet bakımından incelenmesinde, rekreasyon eğitimi alan erkek ve kadınların puanları rekreasyon eğitimi almayan erkek ve kadınların puanlarından anlamlı derecede yüksek bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

**Tablo 12:** Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlara ilişkin öz liderlik ve otorite puanlarının lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre karşılaştırılması

Değişkenler / Lisanslı sporcu olup olmama durumu		Eğitim Alan (N=250) (E=208; H=42)	Eğitim almayan (N=250) (E=172; H=78)	T	P
		Ortalama $\pm$ S.D	Ortalama $\pm$ S.D		
Faktör 1	Evet	24,57 $\pm$ 6,38	28,54 $\pm$ 2,29	7,561	0,000*
	Hayır	21,88 $\pm$ 7,14	28,51 $\pm$ 2,36	7,479	0,000*
Faktör 2	Evet	10,17 $\pm$ 2,98	8,16 $\pm$ 1,21	8,315	0,000*
	Hayır	9,54 $\pm$ 2,93	8,21 $\pm$ 1,20	3,508	0,001*
Faktör 3	Evet	10,13 $\pm$ 3,02	12,02 $\pm$ 1,40	7,551	0,000*
	Hayır	9,76 $\pm$ 2,70	12,33 $\pm$ 1,32	7,011	0,000*
Faktör 4	Evet	14,31 $\pm$ 3,49	16,78 $\pm$ 1,39	8,723	0,000*
	Hayır	12,63 $\pm$ 3,49	16,72 $\pm$ 1,21	9,354	0,000*
Faktör 5	Evet	13,80 $\pm$ 4,60	10,57 $\pm$ 1,87	8,604	0,000*
	Hayır	12,51 $\pm$ 3,43	10,87 $\pm$ 1,94	3,305	0,001*
Faktör 6	Evet	14,38 $\pm$ 3,36	16,38 $\pm$ 1,65	7,107	0,000*
	Hayır	13,46 $\pm$ 3,78	16,41 $\pm$ 1,52	6,029	0,000*
Faktör 7	Evet	6,71 $\pm$ 2,15	5,78 $\pm$ 1,71	4,600	0,000*
	Hayır	6,24 $\pm$ 2,10	5,83 $\pm$ 1,40	1,274	0,205
Faktör 8	Evet	7,21 $\pm$ 1,86	5,91 $\pm$ 1,39	7,586	0,000*
	Hayır	6,71 $\pm$ 1,87	6,17 $\pm$ 1,68	1,604	0,111
Toplam öz liderlik	Evet	101,46 $\pm$ 22,65	104,16 $\pm$ 4,92	1,533	0,126
	Hayır	92,39 $\pm$ 23,52	104,95 $\pm$ 4,23	4,594	0,000*
Otorite	Evet	29,07 $\pm$ 8,93	26,41 $\pm$ 1,93	3,833	0,000*
	Hayır	26,58 $\pm$ 5,71	26,55 $\pm$ 1,20	0,033	0,974

\* $P<0,05$

Tablo 12. İncelendiğinde, araştırmaya katılan deneklerin rekreasyon eğitimi alıp almama durumunun lisanslı sporcu olup olmama durumuna göre karşılaştırılmasında, lisanslı sporcu olup rekreasyon eğitimi alanların faktör 1, faktör 3, faktör 4 ve faktör 6 puanları rekreasyon eğitimi almayan lisanslı sporcu puanlarından anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

Faktör 2, faktör 5, faktör 7 ve faktör 8 puanları açısından ise rekreasyon eğitimi alan lisanslı sporcuların puanlarının rekreasyon eğitimi almayan lisanslı sporcuların puanlarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $P<0,05$ ). Toplam öz liderlik

puanları açısından ise rekreasyon eğitimi alan ve rekreasyon eğitimi almayan lisanslı sporcular arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ( $P>0,05$ ). Otoriteye ilişkin puanların lisanslı sporcular bakımından incelenmesinde, rekreasyon eğitimi alan lisanslı sporcuların otorite puanlarının, rekreasyon eğitimi almayan lisanslı sporcuların otorite puanlarından anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur ( $P<0,05$ ). Lisanslı sporcu olmayanlar bakımından incelendiğinde, lisanslı sporcu olmayıp rekreasyon eğitimi alanların faktör 1, faktör 3, faktör 4, faktör 6 ve öz liderlik toplam puanları rekreasyon eğitimi almayanların puanlarından anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur ( $P<0,05$ ). Faktör 2, faktör 5, faktör 7 ve faktör 8 puanları açısından ise lisanslı sporcu olmayıp rekreasyon eğitimi alanların puanlarının rekreasyon eğitimi almayanların puanlarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $P<0,05$ ). Otoriteye ilişkin puanların lisanslı sporcu olmayanlar bakımından incelenmesinde, rekreasyon eğitimi alanlarla rekreasyon eğitimi almayanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ( $P>0,05$ ).

**Tablo 13:** Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlara ilişkin öz liderlik ve otorite puanlarının drama eğitimi alıp almama durumuna göre karşılaştırılması

Değişkenler / Drama eğitimi alıp almama durumu		Eğitim Alan (N=250) (E=59; H=191)	Eğitim almayan (N=250) (E=119; H=131)	T	P
		Ortalama $\pm$ S.D	Ortalama $\pm$ S.D		
Faktör 1	Evet	23,35 $\pm$ 6,69	28,62 $\pm$ 2,41	7,641	0,000*
	Hayır	24,48 $\pm$ 6,53	28,45 $\pm$ 2,22	6,693	0,000*
Faktör 2	Evet	9,53 $\pm$ 3,04	8,09 $\pm$ 1,21	4,469	0,000*
	Hayır	10,23 $\pm$ 2,94	8,24 $\pm$ 1,20	7,303	0,000*
Faktör 3	Evet	9,39 $\pm$ 3,22	12,29 $\pm$ 1,48	8,194	0,000*
	Hayır	10,28 $\pm$ 2,87	11,97 $\pm$ 1,27	6,345	0,000*
Faktör 4	Evet	13,60 $\pm$ 3,78	16,87 $\pm$ 1,24	8,561	0,000*
	Hayır	14,17 $\pm$ 3,46	16,66 $\pm$ 1,41	7,806	0,000*
Faktör 5	Evet	12,72 $\pm$ 3,63	10,61 $\pm$ 1,95	4,999	0,000*
	Hayır	13,85 $\pm$ 4,64	10,71 $\pm$ 1,85	7,259	0,000*
Faktör 6	Evet	14,32 $\pm$ 3,47	16,43 $\pm$ 1,38	5,769	0,000*
	Hayır	14,21 $\pm$ 3,44	16,35 $\pm$ 1,80	6,543	0,000*
Faktör 7	Evet	6,51 $\pm$ 2,14	5,66 $\pm$ 1,72	2,845	0,005*
	Hayır	6,67 $\pm$ 2,14	5,92 $\pm$ 1,52	3,431	0,001*
Faktör 8	Evet	7,02 $\pm$ 1,99	5,97 $\pm$ 1,53	3,835	0,000*
	Hayır	7,16 $\pm$ 1,83	6,01 $\pm$ 1,45	6,029	0,000*
Toplam öz liderlik	Evet	96,42 $\pm$ 23,86	104,54 $\pm$ 4,72	3,578	0,000*
	Hayır	101,03 $\pm$ 22,69	104,29 $\pm$ 4,73	1,622	0,106
Otorite	Evet	28,26 $\pm$ 8,99	26,26 $\pm$ 2,10	2,308	0,022*
	Hayır	28,79 $\pm$ 8,42	26,63 $\pm$ 1,79	2,893	0,004*

\* $P<0,05$



Tablo 13. İncelendiğinde, araştırmaya katılan deneklerin rekreasyon eğitimi alıp almama durumunun drama eğitimine göre karşılaştırılmasında, drama eğitimi alan deneklerden eğitim alanların faktör 1, faktör 3, faktör 4, faktör 6 ve toplam öz liderlik puanları drama eğitimi alıp fakat rekreasyon eğitimi almayan deneklerin puanlarından anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

Faktör 2, faktör 5, faktör 7 ve faktör 8 puanları açısından ise drama eğitimi alan deneklerden rekreasyon eğitimi alanların puanlarının, drama eğitimi alıp fakat rekreasyon eğitimi almayan deneklerin puanlarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

Otoriteye ilişkin puanların drama eğitimine göre incelenmesinde, rekreasyon eğitimi alan deneklerin otorite puanlarının, rekreasyon eğitimi almayan deneklerin otorite puanlarından anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

Drama eğitimi almayanlar bakımından incelendiğinde ise, rekreasyon eğitimi alanların faktör 1, faktör 3, faktör 4, faktör 6 ve öz liderlik toplam puanları rekreasyon eğitimi almayanların puanlarından anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

Faktör 2, faktör 5, faktör 7 ve faktör 8 puanları açısından ise drama eğitimi almayan fakat rekreasyon eğitimi alanların puanlarının rekreasyon eğitimi almayanların puanlarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

Otoriteye ilişkin puanların drama eğitimi almayanlar bakımından incelenmesinde, rekreasyon eğitimi alanların puanları rekreasyon eğitimi almayanların puanlarından anlamlı derecede yüksek bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

**Tablo 14:** Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlara ilişkin öz liderlik ve otorite puanlarının liderlik eğitimi alıp almama durumuna göre karşılaştırılması

Değişkenler / Liderlik eğitimi alıp almama durumu		Eğitim Alan (N=250) (E=70; H=180)	Eğitim almayan (N=250) (E=133; H=117)	T	P
		Ortalama ± S.D	Ortalama ± S.D		
Faktör 1	Evet	25,22±6,16	28,69±2,47	5,691	0,000*
	Hayır	23,84±6,70	28,35±2,10	7,058	0,000*
Faktör 2	Evet	9,96±2,92	8,05±1,26	6,451	0,000*
	Hayır	1011±3,01	8,31±1,13	6,214	0,000*
Faktör 3	Evet	10,04±3,21	12,13±1,54	6,240	0,000*
	Hayır	10,08±2,88	12,11±1,17	7,226	0,000*
Faktör 4	Evet	14,19±3,62	16,90±1,29	7,757	0,000*
	Hayır	13,98±3,51	16,60±1,37	7,697	0,000*
Faktör 5	Evet	14,22±6,22	10,63±1,95	6,049	0,000*
	Hayır	13,35±354	10,70±1,84	7,436	0,000*
Faktör 6	Evet	14,93±3,17	16,38±1,40	4,494	0,000*
	Hayır	13,97±3,51	16,40±1,82	6,915	0,000*
Faktör 7	Evet	6,65±1,95	5,74±1,64	3,517	0,001*
	Hayır	6,62±2,21	5,86±1,60	3,218	0,001*
Faktör 8	Evet	7,43±1,79	6,00±1,55	5,924	0,000*
	Hayır	7,01±1,89	5,98±1,42	5,044	0,000*
Toplam öz liderlik	Evet	102,64±23,12	104,44±4,72	0,868	0,386
	Hayır	98,96±22,93	104,37±4,73	2,515	0,012*
Otorite	Evet	28,99±7,81	26,46±2,09	3,504	0,001*
	Hayır	28,54±8,82	26,44±1,77	2,542	0,012*

\*P<0,05

Tablo 14. İncelendiğinde, rekreasyon eğitimi alıp almama durumunun, liderlik eğitimine göre karşılaştırılmasında, liderlik eğitimi alan deneklerden rekreasyon eğitimi alanların faktör 1, faktör 3, faktör 4 ve faktör 6 puanları liderlik eğitimi alıp fakat rekreasyon eğitimi almayan deneklerin puanlarından anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur (P<0,05). Buna karşın toplam öz liderlik puanları bakımından, liderlik eğitimi alıp da rekreasyon eğitimi alan deneklerin öz liderlik puanları ile liderlik eğitimi alıp fakat rekreasyon eğitimi almayan deneklerin öz liderlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (P>0,05). Faktör 2, faktör 5, faktör 7 ve faktör 8 puanları açısından ise liderlik eğitimi alan deneklerden rekreasyon eğitimi alan deneklerin puanları, liderlik eğitimi alıp fakat rekreasyon eğitim almayan deneklerin puanlarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur (P<0,05). Otoriteye ilişkin puanların liderlik eğitimine göre incelenmesinde, liderlik eğitimi alıp aynı zamanda rekreasyon eğitimi alan deneklerin otorite puanlarının, liderlik eğitimi alıp fakat rekreasyon eğitimi almayan deneklerin otorite puanlarından anlamlı derecede

yüksek olduğu bulunmuştur ( $P<0,05$ ). Liderlik eğitimi almayanlar bakımından incelendiğinde ise, rekreasyon eğitimi alanların faktör 1, faktör 3, faktör 4, faktör 6 ve öz liderlik toplam puanları rekreasyon eğitimi almayanların puanlarından anlamlı derecede daha düşük bulunmuştur ( $P<0,05$ ). Faktör 2, faktör 5, faktör 7 ve faktör 8 puanları açısından ise liderlik eğitimi almayan fakat rekreasyon eğitimi alanların puanlarının rekreasyon eğitimi almayanların puanlarından anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ( $P<0,05$ ). Otoriteye ilişkin puanların liderlik eğitimi almayanlar bakımından incelenmesinde, rekreasyon eğitimi alanların puanları rekreasyon eğitimi almayanların puanlarından anlamlı derecede yüksek bulunmuştur ( $P<0,05$ ).

**Tablo 15:** Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlar bakımından öz liderlik ile otorite arasındaki ilişki

		Otorite	
		Rekreasyon eğitimi alanlar (N=250)	Rekreasyon eğitimi almayanlar (N=250)
Faktör 1	Korelasyon katsayısı	0,312	0,076
	P	0,000*	0,232
Faktör 2	Korelasyon katsayısı	0,181	-0,081
	P	0,004*	0,201
Faktör 3	Korelasyon katsayısı	0,208	0,002
	P	0,001*	0,973
Faktör 4	Korelasyon katsayısı	0,251	-0,026
	P	0,000*	0,681
Faktör 5	Korelasyon katsayısı	0,169	0,149
	P	0,007*	0,020*
Faktör 6	Korelasyon katsayısı	0,266	-0,055
	P	0,000*	0,387
Faktör 7	Korelasyon katsayısı	0,221	0,032
	P	0,000*	0,615
Faktör 8	Korelasyon katsayısı	0,248	-0,081
	P	0,000*	0,204
Öz liderlik toplam puanı	Korelasyon katsayısı	0,295	0,025
	P	0,000*	0,695

\* $P<0,05$

Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlar bakımından öz liderlik ile otorite arasındaki ilişkinin incelenmesinde, öz liderlik alt boyutları ve toplam puan ile otorite arasında rekreasyon eğitimi alanlar bakımından anlamlı derecede bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir ( $P<0,05$ ).

Bu korelasyonda, öz liderlik le ilgili puanlar arttıkça otoritenin arttığı veya öz liderlik puanları azaldıkça otoritenin azaldığı görülmektedir. Buna karşın, rekreasyon eğitimi almayan deneklerin öz liderlik alt boyutları ve toplam puan ile otorite puanları arasında (faktör 5 alt boyutu dışında) herhangi bir korelasyonun olmadığı tespit edilmiştir ( $P>0,05$ ). Faktör 5 alt boyutu ile otorite arasında ise doğru orantılı bir ilişki olduğu bulunmuştur ( $P<0,05$ ).



## 6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Ülkemizde hizmet sektörünün ne kadar önemli olduğunu düşündüğümüzde Rekreasyon bölümlerinin bu sektörün gelişiminde çok önemli bir yere sahip olduğunu rahatlıkla söyleyebiliriz. Çünkü rekreasyon bölümleri, hizmet sektörünün başrolündeki elamanları yetiştiren kurumların en önemlilerindedir. Rekreasyon bölümlerini bitiren rekreasyon liderlerinden, insanların boş zamanlarını daha etkin bir şekilde değerlendirmesi ve fiziksel aktivite düzeylerinin artırılması konusunda etkili çalışmalar ortaya koymaları beklenmektedir. Bu kulvarda eğitim alan rekreasyon liderlerinin; hem bir diyetisyen gibi beslenme bilgisine, bir antrenör gibi antrenman metodları bilgisine, bir sağlık uzmanı gibi ilkyardım bilgisine, bir öğretmen ve psikolog gibi pedagojik ve iletişim becerisine, bir muhasebe uzmanı gibi bütçe gibi maddi konulara, bir yönetici gibi bilgi, beceri ve deneyime sahip olup, kendi alanında yeterli bilgilere sahip olması gerekmektedir. Bu donanıma sahip olan liderler her zaman rakiplerinin bir adım önünde olurlar.

Yaptığımız açıklamalardan sonra rekreasyon bölümlerini öğretmenlik, yöneticilik, antrenörlük bölümlerinin bir bileşkesi olarak görebiliriz. Buradan mezun olan öğrencilerinde ileride bu alanda başarılı olabilmeleri kendilerini eğitimleri boyunca fiziksel, zihinsel, ruhsal ve sosyal yönden geliştirerek öz liderlikleriyle mümkündür. Rekreasyon eğitimi alan bireylerin değişen durumlara ayak uydurabilmeleri, bu alanda yapmaları gereken araştırma ve incelemeleri yapmaları ve kendilerini çağın gerektirdiği şekilde hazırlamaları, almış oldukları eğitim sayesinde gelişecek olan iç motivasyon ile liderlik becerilerine etki edecek faktörlerle mümkün olabilir (Öcal, 2015).

Yaptığımız araştırmada; rekreasyon eğitimi alan ve rekreasyon eğitimi almayan deneklerin öz liderlik tercihleri ve otorite algılarının karşılaştırılmasında elde ettiğimiz sonuçları incelediğimizde;

Rekreasyon eğitimi alan kadın ve erkeklerin öz liderlik becerilerinin; cinsiyet, lisanslı olup olmama, drama ve liderlik eğitimi alıp almama durumuna göre incelenmesinde; tüm bölümlerin faktör 1,3,4 ve 6. faktörlerine ait bulgularda rekreasyon eğitimi alan kadın ve erkeklerin daha düşük; 2,5,7 ve 8. faktörlere ait bulguların ise rekreasyon eğitimi alan kadın ve erkeklerde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Sonuçları incelediğimizde Rekreasyon eğitimi alan rekreasyon bölümü öğrencileri ile rekreasyon eğitimi almayan bireylerin cinsiyet, lisanslı sporcu olup

olmama durumu, drama ve liderlik eğitimi geçmişlerine ilişkin bulgulara baktığımızda anlamlı ve anlamlı olmayan sonuçlar saptanmıştır.

Rekreasyon faaliyetlerinden birisi olan doğa eğitimine yönelik yapılan bir çalışmada; doğa liderlerinin duygusal zeka ve doğa deneyimleri arasındaki ilişkiler incelenmiş ve çalışma sonucunda doğa deneyimine sahip liderlerin daha yüksek duygusal zekaya sahip olduğu saptanmıştır. Buda liderlerde önemli bir kriter olan iletişimin daha olumlu seviyede olduğunu göstermiştir. Bu açıdan bakıldığında, doğada bulunmak, iletişim özelliğine olumlu etki yapmaktadır ( Hayashi ve Ewert, 2006).

Eğitilmiş bir lider olmak uzmanlık açısından çok önemlidir. Çünkü üst düzey bir lider kendi bünyesindeki bireylere ihtiyaç duydukları anda yardımcı olacak bilgileri ya da bilgilere ulaşma yollarını gösterebilmelidir (Naktiyok, 2009).

Rekreasyon eğitimi alan kadın ve erkeklerin otorite algılarının cinsiyet bakımından incelenmesinde, eğitim alan erkek ve kadınların puanları eğitim almayan erkek ve kadınların puanlarından anlamlı derecede yüksek bulunmuştur.

Lisanslı olup olmama bakımından incelenmesinde, eğitim alan lisanslı sporcuların otorite puanlarının, eğitim almayan lisanslı sporcuların otorite puanlarından anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur. Lisanslı sporcu olmayanlar bakımından incelenmesinde, eğitim alanlarla eğitim almayanlar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Rekreasyon eğitimi alan kadın ve erkeklerin otorite algılarının drama ve liderlik eğitimi alıp almama durumuna göre incelenmesinde ise; drama ve liderlik eğitimi alan kadın ve erkeklerin drama ve liderlik eğitimi almayan kadın ve erkeklerden anlamlı derecede daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Rekreasyon eğitimi almayan kadın ve erkeklerde de aynı şekilde drama ve liderlik eğitimi alan bireylerin otorite algıları drama ve liderlik eğitimi almayanlardan anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir.

İstanbul Uğur Dershanelerinde 16-20 yaş aralığında ki 145 üniversite hazırlık grubuna yapılan bir çalışmada; Son yıllardaki genç nüfusun otorite algısına dair bulguların yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Onat, 2012).

Yapılan bu çalışmanın sonucuna baktığımızda, bizim yaptığımız çalışma bulgularındaki rekreasyon eğitimi almamış bireylerin otorite algılarına yönelik sonuçlarla aynı doğrultuda olduğunu görmekteyiz.

Rekreasyon eğitimi alan ve almayanlar bakımından öz liderlik ile otorite arasındaki ilişkinin incelenmesinde, öz liderlik alt boyutları ve toplam puan ile otorite

arasında rekreasyon eğitimi alanlar bakımından anlamlı derecede bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bu korelasyonda, öz liderlik le ilgili puanlar arttıkça otoritenin arttığı veya öz liderlik puanları azaldıkça otoritenin azaldığı görülmektedir. Buna karşın, rekreasyon eğitimi almayan deneklerin öz liderlik alt boyutları ve toplan puan ile otorite puanları arasında (faktör 5 alt boyutu dışında) herhangi bir korelasyonun olmadığı tespit edilmiştir.

Antalya'nın ilçesi olan Finike'de 650 kız ve erkek öğrenciye uygulanan bir anket çalışmasında; liderlik ve otorite algıları arasındaki ilişki incelenmiş olup, otoritenin güven ve rasyonellik ile doğru orantılı olduğu tespit edilerek, ideal liderlik ve otorite arasında doğru orantıda anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır (Pazarbaşı, 2012).

Cinsiyete göre yapılan Niğde ilinde 1814 ilköğretim öğrencisine yapılan bir çalışmada elde edilen verilerin İstatistiksel analizleri sonucunda kız ve erkekler arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Kız öğrencilerin otorite algılarının, erkek öğrencilerin otorite algılarına göre daha olumlu olduğu saptanmıştır. Kız öğrencilere göre iyi bir lider yardımlaşan, dinleyen, sevecen, zor anlarda iyi düşünebilen, kararları verirken sadece kendi fikrine göre değil de bünyesindeki bireylerin fikirlerini de önemseyen ve bu doğrultuda karar veren liderdir. Erkek öğrencilere göre ise; iyi bir lider daha çok güç kullanan tehdit eden ve daha ataerkil bir yapıya sahip liderdir (Soylu, 2011).

İnsanların rekreatif eğitimlere katılımları ile özsaygıları, benlik kavramları ve akademik başarıları arasında olumlu ilişkiler bulunmuştur (Paxton 1998). Liderler kendilerini; bilgi, beceri ve deneyimlerini geliştirmek için her fırsatı değerlendirmelidirler. Bilgi, beceri ve deneyim kazanmak liderlere çabuk kara verebilme özgüven, benlik saygısı kazandırır. Liderlik becerilerinin önemli unsurlarından olan bu faktörlere sahip liderler bünyesindeki takım ya da personelin saygı ve güvenini daha çabuk kazanacaktır. Tabi liderlerin vereceği kararların doğrulukları onların insiyatif ve bilgilerini kullanabilme yeteneklerine bağlıdır. Tüm bunları incelediğimizde çalışmamız bulgularına da dayanarak rekreasyon eğitimi almış bireylerin yukarıda belirttiğimiz liderlik ve otorite için önemli olan unsurlara sahip olmada ve bu unsurları daha doğru bir şekilde kullanabilme kabiliyeti açısından rekreasyon eğitimi almamış bireylerden her zaman bir adım daha önde olacağını söyleyebiliriz.

## 7. ÖNERİLER

Bu bölümde çalışma sonuçları ele alınarak ulaşılan bulgulara göre çeşitli öneriler sunulmuştur.

1. Akademisyen ve yöneticilerinde konuyla ilgili görüşlerine yer veren çalışmalar yapmak.
2. İl düzeyinde üst makamlarda bulunan devlet yöneticilerinin bu alana yönelik projeler uygulaması.
3. Otorite algılarının oluşmasında etkili olabilecek diğer faktörlerinde belirlenmesini amaçlayan çalışmalara yer verilmesi.
4. Rekreasyon eğitimi veren üniversitelerin özellikle bu alandaki tesisleşme konularına daha da önem vermesi.
5. Rekreasyon eğitimine yönelik derslerin halk eğitim merkezlerinde de verilmesi.
6. Liderlik ve otorite ile ilgili daha gelişmiş ölçeklerin hazırlanarak daha da yaygınlaştırılmasını sağlamak.



## KAYNAKLAR

- Açıkada, C. ve Ergen, E., 1990, Bilim ve Spor. Ankara.
- Aksel, İ., 2003, İşletme Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının İş tatmini Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, *Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Denizli.
- Alexandris, K. ve Carroll, B., 1997, Demographic Differences in the Perception of Constraints on Recreational Sport Participation: *Results from a Study in Greece. Leisure Studies*; 16: 107-125.
- Arendt, H., 2004, Geçmişle Gelecek Arasında: Otorite Nedir? (Çeviren: B.Sina Şener). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Arıkan, Y., 2002, "Polis Akademisi Öğrencilerinin Boş Zaman Faaliyetleri Üzerine Bir Araştırma", *Polis Bilimleri Dergisi*, 4(1), 157-170
- Arlı, D., 2007, İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Biçimlerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, *Ege Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İzmir
- Aron, R., 2007, Sosyolojik Düşüncenin Evreleri (7.Baskı). (Çeviren:Korkmaz Alemdar). İstanbul: Kırmızı Yayınları.
- Aybek, B., Titiz, H. ve Gümüşay, T., 2014, İlkokul Müdürlerinin Etkili Liderlik Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 342-355.
- Ayhan, S., 2006, İktidar ve Otorite Kuramları Açısından Öğretmen ve Öğrenci İlişkileri (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Konya.
- Balcı, V. ve İlhan, A., 2006, Türkiye'deki Üniversite Öğrencilerinin Rekreatif Etkinliklere Katılım Düzeylerinin Belirlenmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(1);11 18.
- Başaran, İ. E., 2004, Örgütsel Davranışın Yönetimi, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Yönetimde İnsan İlişkileri 3.Basım, Ankara: Nobel Yayınları.
- Bayrak, S., 2001, Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç YönetimiII-, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:6, Sayı:1.
- Berberoğlu, G. N., 1985, Otorite ve Karizma, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:3, Sayı:1.
- Bumin, B., 1990, İşletmelerde Organizasyon Geliştirme ve Çatışmanın Yönetimi. Ankara: Bizim Büro Yayınevi.

- Butler, G. D., 1968, *Introduction To Community Recreation*. 4nd edition, Mc Graw-Hill Book Company, New York
- Cook, C. W., Philip, L., Hunsaker, R. ve E. C., 1997, *Management and Organizational*.
- Corbin, H., 1970, *Recreation Leadership*. 3rd Edition. Newyork: Prensice-Hall Inc.
- CPRS., 1995, (Canadian Parks/Recreation Association), *Impact and benefits of physicalactivity and recreation on Canadian youth-at-risk: A discussion paper*. Gloucester, ON.
- Curtis, J. E., 1979, *Recreation Theory and Practice*. the Mosby Company, St. Louis, Toronto, London.
- Çam, E., 2005, *Siyaset Bilimine Giriş*. İstanbul: Der Yayınları.
- Çelebi, M., 2002, *Doğa etkinliklerinin liderlik becerilerinin ortaya çıkarılmasındaki rolü*. Doktora Tezi. *Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Çelik, V., 1999, *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V., 2000, *Eğitimsel Liderlik*, 2. Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çelik, V., 2003, *Eğitimsel Liderlik*, 3. Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çetin, Y. E., 2016, *Temel Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Okul Müdürlerinin Liderlik Becerilerinin İncelenmesi*, *T.C. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, (3).
- Çınar, A., 2006, *Kimin Otoritesi? Hangi Otorite?*. *Bursa: Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt:15, Sayı:1.
- Davis, R. J., Bull, C. R., Roscoe, J. V. ve Rocoe, D. A., 1991, *Physical Education and The Study of Sport*. England: Wolf Publishing: 355.
- Demir, C., 2003, *Demografik Özellikler İle Sağlanan İmkânların Sportif Faaliyet Tercihleri Üzerine Etkileri; Üniversite Gençliğine Yönelik Bir Uygulama*, 1. Gençlik, Boş Zaman ve Doğa Sporları Sempozyumu. Ankara: Türk Hava Kurumu Basım Evi İşletmeciliği.
- Driver, B. L., Brown, P. J. ve Peterson, G. I. (Eds.), 1991, *Benefits of Leisure*. State College. PA: Venture
- Drucker, P. F., 1998, *Yeni Gerçekler*, (Çev:Birtane Karanakçı),7..Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Yayın No:327, Ankara.
- Duverger, M., 2007, *Siyaset Sosyolojisi*. (Çeviren: Şirin Tekeli). İstanbul: Varlık Yayınları.

- Ekici, S., 1997, Yükseköğretim Gençliğinin Bos Zamanlarını Değerlendirme Alışkanlıkları ve Turizme Katılımları Üzerine bir Arastırma, Yüksek Lisans Tezi, *Gazi Üniversitesi*, Ankara.
- Emergency Management Australia (EMA)., 2002, Leadership, Australian Emergency Manual Series, *Skills for Emergency Services Personel*. 32, 14-25.
- Eraslan, L., 2003, İlköğretim okulu müdürlerinin dönüşümsel liderlik özellikleri. Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi. *Kırıkkale Üniversitesi*, Kırıkkale.
- Eren, E., 2000, İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, E., 2008, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 11. Basım. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Erdoğan, İ., 1991, İşletmelerde Davranış. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları No.242.
- Fındıkçı, İ., 2009, Hizmetkâr Liderlik (2.Basım).İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Gammonley, D. ve Luken, K., 2001, "Peer education and advocacy through recreation and leadership", *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 25(2), 170-178.
- Gedik, N., 1985, Gençliğin Boş Zamanları Değerlendirmesi Sorunları. Tüm Hemşireler Dergisi, 35.
- Gedikli, N. ve Balcı, V., 2005, Doğa sporları kulüplerinde örgütsel çatışmanın nedenleri ve kullanılan çatışma yönetimi stratejileri. *Sportre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. III (1), 35-45.
- Göktepe, N., 2001, Yönetici Hemşirelerin Liderlik Tarzları ile Astların Yönetici Hemşirelerinin Liderlik Tarzlarını Algılamalarının Araştırılması, Yüksek Lisans Tezi, *İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Güney, S., 1997, Yönetici ve Yönetilen Açısından Disiplin Ve Moral, 21. Yy.da Liderlik Sempozyumu. İstanbul: DHO Matbaası.
- Güngör, T., 1995, Değişen Koşullarda Örgütsel Verimlilik ve İnsan Kaynaklarını Geliştirme Yönetimi, 1.Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu Bildirileri-II. Ankara: KHO Matbaası.
- Güvenç, N., 1991, Kamu Yönetiminde Yasal Otorite ve Kanun Hükmünde Kararnameler (Basılmamış Doktora Tezi), *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Erzurum. Otorite, (Çeviren: Hüsen Portakal). İstanbul: Cem Yayınları.
- Hacıoğlu, N., Gökdeniz, A. ve Dinç, Y., 2003, Boş Zaman ve Rekreasyon Yönetimi. 1. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Harper, S., 1999, "Building on Intergenerational Activity Program for Older Adults, *Implications for Physical Activity*", *JOPERD*. 70(2): 68-69.
- Hayashi, A. ve Ewert, A., 2006, Outdoor leaders emotional intelligence and transformational leadership. *Journal of Experiential Education*. 28(3), 222-242.
- Hayden, R. M. ve Allen, G. J., 1984, Relationship between aerobic exercise, anxiety, and depression: Convergent validation by knowledgeable informants. *Journal of Sports Medicine*, 24, 69-74.
- Hıncın, T. R. ve Tracey, J. B., 1999, "The Relevance of Charisma for Transformational Leadership in Stable Organization," *Journal of Organizational Change Management*.
- Hodgkinson, C., 2008, Yönetim Felsefesi. (Çeviren Editör: İ. Anıl, B.Doğan,). İstanbul: Propedia Yayınları, 1.Basım.
- İlgar, L., 2000, Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf yönetimi, (2. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Jackson, E. L., Crawford, D. ve Godbey, G., 1993, Negotiation of Leisure Constraints. *Leisure Sciences*, 15: 1-11.
- Jouvenel, B., 1997, İktidarın Temelleri. Çeviren: Nejat Muallimoğlu, İstanbul: Birleşik Yayınları.
- Kar, D., 2005, Toplam Kalite Yönetiminde Ekipler ve Liderlik. Toplam Kalite Yönetimi ve Felsefesi, Hv. Snf. Ok. Tek. Eğt. Mrk. Komutanlığı.
- Karaevli, Ö., 2013, Anaokulu Müdürlerinin Etkili Liderlik Özelliklerine Sahip Olma Düzeyleri. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 35-52
- Karaküçük, S., 2007, Gürbüz B. Rekreasyon ve Kentlileşme. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Karagül, Ş. ve Görünmez, M., 2007, Liderlik Süresince Duygusal Zekâ. Kara Harp Okulu Bilgi Toplama ve Yayım Merkezi Yayınları. Ankara: Kara Harp Okulu Basımevi Mayıs, Yayın, No:276.
- Karaküçük, S., 1997, Rekreasyon, Ankara basımevi, Ankara.
- Karayel, B., 1999, İşletme Yöneticilerinin Önderlik Davranışları ve İşgören Tatmini Üzerine Etkileri, *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kavrakoğlu, İ., 2001, "Yaratıcı ve Geliştirici Liderlik", Değişimin Liderleri (Editör:Melih Arat) Mavi Kitaplar, İstanbul.
- Kaya, Y. K., 1986, Eğitim Yönetimi, Bilim Yayınları, Ankara.
- Keçecioglu, T., 1998, Liderlik ve Liderler. İstanbul: Kal-Der Yayınları.

- Kelly, J., 1983, Recreation Planning and Management. Pennsylvania: Venture Publishing. State College.
- KHO, ( Kara Harp Okulu)., 1995, Liderlik Geliştirme ve Değerlendirme Yönergesi. Ankara: Kara Harp Okulu Basımevi.
- Kılbaş, Ş., 2001, Rekreasyon. Anaca Yayınları, 1. Baskı, Ankara.
- Kılınç, T., 1996, Liderlikte Durumsallığın Ötesi (II): Karizmatik Liderlik Yaklaşımı. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,25(2).
- Kılınç, T., 2009, “Liderlik Kuramlarında Durumsallık Ötesi Kuramlar”, www.eylem.com Erişim Tarihi.
- Kleiber, D. A., 1980, Free time activity and psycho-social adjustment in college students: a preliminary analysis. *Journal-of-leisure-research-12(3)*, 205-212 Refs: 16.
- Koçel, T., 1998, İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T., 2001, İşletme Yöneticiliği, Beta Basım A.Ş.8.Baskı, İstanbul.
- Kojeve, A., 2007, Otorite Kavramı. (Çeviren: Murat Ersen). İstanbul: Bağlam Yayıncılık
- Kozak, M. A. (Editör)., 2002, Genel Turizm Bilgisi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Köktaş, Ş. K., 2004, Rekreasyon Boş Zamanı Değerlendirme. 3. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kraus, G. R., 1977, Recreation Today: Program Planning and Leadership. Second Edition, Goodyear Publishing Company, California, USA.
- Küçükalp, D., 2008, Toplumsal Organizmanın Bir Hastalığı: Otorite, *Dış güç Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 1.
- Larcher, B., 2004, The role of OMD in the management development process. *Horizons*, 27, 8-11.
- Lukes, S., 2002, İktidar ve Otorite - Sosyolojik Çözümlemenin Tarihi. (Çeviren: Sabri Tekay, Derleyen: Tom Bottamare, Robert Nisbet). Ankara: Ayraç Yayınları.
- Long, B. C., 1983, Aerobic conditioning and stress reduction: participation or conditioning. *Human Movement Science* 2, 171-186.
- Maxwell, C., 1999, Liderlik Nitelikleri: Reddedilmez 21 Liderlik Niteliği. (Çeviren: İbrahim Şener). İstanbul: Beyaz Yayınları.

- Memişoğlu, S. P., 2006, Lise Müdürlerinin Liderlik Özelliklerine İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 179- 189.
- Mendel, G., 2005, Bir Otorite Tarihi: Süreklilikler ve Değişiklikler. (Çeviren: Işık Ergüden). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Nahavandi, A., 1997, The Art & Science Of Leadership. Arizona State University, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, Second Eddition.
- Naktiyok, A., 2009, Bilgi temelli örgüt oluşturmada yöneticilerin kalite liderliğine uygun davranışlarının rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 253-257.
- O'Sullivan, E., 1991, Marketing For Parks. Recreation and Leisure. Chelsea: Venture Publishing State College.
- Okuyucu, C. ve Ramazanoğlu, F., 2006, Dünyadaki Değişimin Boş Zaman Faaliyetlerine Etkileri. 9. *Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı*, Muğla, s. 74-75
- Onat, E. C., 2012, Gençlerin otorite algısı ile otorite figürü yer alan reklamlara yönelik tutumu arasındaki ilişki / *Bahçeşehir Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Reklamcılık ve Marka İletişimi Yönetimi Anabilim Dalı*, Yüksek Lisans Tezi, (80), İstanbul.
- Öcal, K., 2015, Rekreasyonda kariyer planlama, insan kaynakları yönetimi ve öz liderlik stratejileri/*Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Rekreasyon Anabilim Dalı*, Yüksek Lisans Tezi, (55), Muğla.
- Paksoy, M., 2002, Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi, İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayınları No.282. İstanbul.
- Patterson, I. ve Carpenter, G, 1994, Participation in Leisure Activities After the Death of a Spouse. *Leisure Sciences* 16, 105-112.
- Pazarbaş, M., 2012, T.C. Lise Öğrencilerinin Liderlik ve Otorite Algısı Üzerine Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı*, Halkla İlişkiler Bilim Dalı Liderlik ve Otorite: Doktora Tezi (6,7) Konya.
- Paxton, T. S., 1998, Self-efficacy and outdoor adventure programs: A quantitative and qualitative analyses. Unpublished doctoral dissertation. University of Minnesota.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M., 20001, Örgütsel Psikoloji. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Saygılı, H., 2000, The Examination of The Relation Between Problem Solving Skill and Social and Personal Adjustment, University of Atatürk, Masterthesis, Erzurum.

- Scholl, K., Mc Avoy, L. ve Smith, J., 1999, Inclusive outdoor recreation experiences of families that include a child with a disability. Abstracts from the 1999 Symposium on Leisure Research, 9. Ashburn, VA; National Park and Recreation Association.
- Schroeder, A. W., 1963, Relationships between the muscular fitness and school adjustment of ninth grade male students : Univ. of Oregon, Eugene, Ore.
- Sennett, R., 2005, Otorite. (Çeviren: Kamil Durand). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Shaw, S., 2000, Ideals versus reality: Contradictory aspects of family leisure. Abstracts from the 2000 Symposium on Leisure Research, 56. Ashburn, VA; National Park and Recreation Association.
- Soylu, A., 2011, İlk ve ortaöğretim öğrencilerinin otorite algıları üzerine bir inceleme, *Niğde Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü / Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı / Eğitim Programları ve Öğretim Bilim Dalı*, Yüksek Lisans Tezi, (135), Niğde.
- Stoner, James A.F. ve Freeman, R. Edwaerd., 1992, Management. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Szolosi, A., Sibthorp, J., Paisley, K. ve Gookin, J., 2004, Examining Risk Management Strategies Employed in Outdoor Programs. October (www.outdoored.com, 25.04.2012 tarihinde erişildi).
- Şahin, H., 1999, Liderlik - Yöneticilik Ayrımı (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, M. Ş., 1998, Yönetim ve Organizasyon. Konya: Damla Yayınları.
- Tanesen, Ö. T., 2008, Rekreasyon yönetimi: Doğa eğitimi uygulamasında program ve liderlik özelliklerinin değerlendirilmesi (Bolu gençlik doğa kampı örneği). Yüksek Lisans Tezi, *Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Tabak, A., Sığırı, Ü. ve Türköz, T., 2013, Öz Liderlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması Çalışması, *Bilig Dergisi*, Sayı 67. Sayfa 228-229.
- Tekin, A., 1997, Trabzon'daki Ortaöğretim Kurumlarında Öğrenimlerine Devam Eden Sporcu ve Sporcu Olmayan Öğrencilerin Özsaygı Düzeylerinin Araştırılması. *K.T.Ü Sağlık Bilimleri Enstitüsü*, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.
- Tınaz, O. P., 1997, Liderlerin Astları İlgilendiren On Özelliği ve İnşaat Sektöründe Bir Uygulama. İstanbul: Deniz Harp Okulu 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumunda sunuldu, 5-6 Haziran.
- Tolan, B., 2005, Sosyoloji, Ankara: Gazi Kitabevi.

- Tolukan, E., 2010, Özel Yetenekle İlgili Bölümlerde Okuyan Üniversite Öğrencilerinin Rekreatif Aktivitelere Katılımlarına Engel Olabilecek Unsurların Belirlenmesi. Yüksek Lisans. *Niğde Üniversitesi*, Niğde.
- Tompsonski, P. D. ve Ellis, N. R., 1984, Effects of exercise on the physical fitness, intelligence, and adaptive behavior of institutionalized mentally retarded adults. *Applied-research-in-mental-retardation-(Elmsford, N.Y.)* 5(3), 329-337.
- Torkildsen, G., 2005, Leisure and Recreation Management. 5th Edition.London: Routledge.
- Tosun, K., 1978, İşletme Yönetimi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Tosun, K., 1992, İşletme Yönetimi 6. Baskı. Ankara: Savaş Yayınları.
- Türmen, İ., 1996, Yönetim Zaman ve Yetki Devri Açısından Yönetimde Verimlilik. Ankara: MPM Yayını.
- Uyanık, G., 2005, Otoritenin İzdüşümü (1.Basım).Ankara: Salkımsöğüt Yayınları.
- Ülker, G., 1997, Yönetici ve Lider 21.yüzyılda Liderlik Sempozyumu. Bildiriler Kitabı Cilt 1, İstanbul: DHO Basımevi.
- Yetim, A. A. 2000, Sosyoloji ve Spor. Ankara: Topkar Matbaacılık.
- Yörükoğlu, A., 1993, *Gençlik Çağı*, Özgür Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Yesertener, C., 1994, Yönetim Otoritenin Analizi (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Yıldız, H., 2000, Otoriteye Yönelik Davranış Ölçeği, Dilsel Eşdeğerlik ve Güvenilirlik Çalışması (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), *Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, İstanbul.
- Weber, M., 2007, Sosyolojinin Temel Kavramları. (Çeviren: Medeni Beyaztaş). İstanbul: Bakış Yayınları.



## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

**Adı Soyadı** : Bilal TAŞKIRAN  
**Uyruğu** : T.C.  
**Doğum Yeri ve Tarihi** : Siirt 07.08.1986  
**Telefon** : 532 157 73 72  
**Faks** : ----  
**e-mail** : bilaltaskiran1@gmail.com

### EĞİTİM

Derece	Adı, İlçe, İl	Bitirme Yılı
Lise	: Açık Öğretim Lisesi	2007
Üniversite	: Yakın Doğu Üniversitesi	2012
Yüksek Lisans	: Batman Üniversitesi	2018
Doktora	:	

### İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görevi
2017	Batman Belediyesi	Antrenör

**UZMANLIK ALANI** Hentbol

**YABANCI DİLLER** İngilizce

**BELİRTMEK İSTEĞİNİZ DİĞER ÖZELLİKLER**

**YAYINLAR\***

**EKLER****EK. 1**

Sayın Katılımcı;

Bu çalışma “**Rekreasyon Eğitimi Alan Bireylerin Liderlik Becerileri ile Otorite Tercihlerinin İncelenmesi**” amacıyla planlanmıştır. Anket sorularına vereceğiniz cevaplar, bu araştırmanın dışında herhangi bir amaçla kullanılmayacaktır. Araştırmanın amaçlarına ulaşması, anket sorularını içtenlikle ve eksiksiz cevaplamanıza bağlıdır. Göstereceğiniz ilgi ve katkılarınız için teşekkür ederim.

Bilal TAŞKIRAN

Batman Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü

Rekreasyon Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

**I. BÖLÜM**

Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Erkek <input type="checkbox"/> Kadın
Yaşınız	<input type="checkbox"/> 20-25 Yaş <input type="checkbox"/> 26-30 Yaş <input type="checkbox"/> 31-35 Yaş <input type="checkbox"/> 36-40 Yaş <input type="checkbox"/> 41-45 Yaş <input type="checkbox"/> 46-50 Yaş <input type="checkbox"/> 51-55 Yaş <input type="checkbox"/> 56-60 Yaş
Medeni Durumunuz	<input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekâr
Eğitim Durumunuz	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Yüksek Okul <input type="checkbox"/> Lisansüstü
Mesleğiniz	<input type="checkbox"/> Öğrenci <input type="checkbox"/> Kamu Görevlisi <input type="checkbox"/> İşçi <input type="checkbox"/> Serbest Meslek <input type="checkbox"/> Ev Hanımı <input type="checkbox"/> Diğer
Aylık Gelir Düzeyiniz (TL)	<input type="checkbox"/> 1-1.000 <input type="checkbox"/> 1.001-2.000 <input type="checkbox"/> 2.001-3.000 <input type="checkbox"/> 3.001-4.000 <input type="checkbox"/> 4.000 ve Üzeri
Haftalık Spor Yapma Sıklığınız	<input type="checkbox"/> 1gün <input type="checkbox"/> 2 gün <input type="checkbox"/> 3 gün <input type="checkbox"/> 4 gün <input type="checkbox"/> 5 gün <input type="checkbox"/> 6 gün <input type="checkbox"/> 7 gün <input type="checkbox"/> Hiçbiri
Lisanslı Sporcu Olma Durumunuz	<input type="checkbox"/> Lisanslı sporcuyum <input type="checkbox"/> Lisanslı sporcu değilim
Daha Önce Drama Eğitimi Aldınız mı?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
Daha Önce Liderlik Eğitimi Aldınız mı?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır

## II. BÖLÜM

### ÖZ LİDERLİK ÖLÇEĞİ

Lütfen her ifadeyi okuduktan sonra, bu ifadelere katılma düzeyinizi gösteren, yan sütundaki parantezlerden yalnızca birine (x) işareti koyunuz.

#### KATILMA DÜZEYİ

No	İFADE	HIÇBİR ZAMAN	NADİREN	ARA SIRA	GENELLİKLE	HER ZAMAN
1.	Önemli işlerde, başarıyı üst düzeyde sergileyebilmek için hayal gücümü kullanırım.					
2.	Karşılaştığım problemleri çözmeye çalışırken kimi zaman yüksek sesle, kimi zaman da içimden kendi kendime konuşarak durumu gözden geçirmeye çalışırım.					
3.	Bir görevi başardığımda, özellikle zevk aldığım bir şeyleri yaparak kendimi ödüllendiririm.					
4.	Zor bir durumla karşılaştığımda, kendi mantığıma başvurarak durumu değerlendiririm.					
5.	Başarısız olduğum zamanlarda kendimi yetersiz bulma eğilimindeyimdir.					
6.	Mesleğimde ne kadar iyi olduğumu takip ederim					
7.	Neyi başarmam gerektiğini hatırlamak için notlar kullanırım.					
8.	Bir işe başlamadan önce, kendimi o işi başarıyla tamamlamış gibi hayalimde canlandırırım.					
9.	Zor koşullar altında çalışırken, kimi zaman kendi kendime konuştuğum olur (yüksek sesle veya zihnimden).					
10.	Bir işi iyi yaptığımda, kendimi özel bir şekilde (iyi bir akşam yemeği, sinema, alışveriş, seyahat, vb.) ödüllendiririm.					
11.	Sorun yaşadığım durumlar hakkındaki düşüncelerimin doğruluğunu zihnimde tartmaya çalışırım.					
12.	Başarısız olduğum durumlarda kendime çok kızarım.					
13.	Bir işi yaparken ne kadar iyi olduğumun farkındayım.					

14.	Çevremde heyecanımı ve tutkumu diri tutan, bana pozitif enerji veren insan ve nesnelere bulundurmaya çalışırım.					
15.	Başarmam gereken işlere odaklanmamı sağlayacak, somut hatırlatıcılar kullanırım (notlar, listeler, vb.).					
16.	Bir işi yapmadan önce, o işi başarıyla yaptığımı kafamda tasarlarım.					
17.	Kendim için tespit ettiğim belirli hedefleri gerçekleştirmek için çalışırım.					
18.	Zor durumlarla karşılaştığımda, o durumun üstesinden gelebilmek için kendi kendime sesli ya da sessiz konuşmalarla telkinler yaparım.					
19.	Bir görevi başarıyla sonuçlandırdığımda, çoğunlukla kendimi sevdiğim bir şeyle ödüllendiririm.					
20.	Biriyle anlaşmazlığım olduğunda, kendi düşünce ve fikirlerimi açıkça ifade eder, gerekirse o düşünce ve fikirleri doğruluğu açısından değerlendirebilirim.					
21.	Bir işte yeterince başarılı olamadığım zamanlarda kendimi suçlu hissederim.					
22.	İşimi ne kadar iyi yaptığıma dikkat ederim.					
23.	Karşılaştığım zorlukların üstesinden gelebildiğimi, özellikle gözümde canlandırırım.					
24.	Gelecekte ulaşmak istediğim hedefleri düşünürüm.					
25.	Fikirlerim ve inançlarım hakkında düşünür ve değerlendirmeler yaparım.					
26.	Bir işi başaramadığım zaman, kendimle ilgili memnuniyetsizliğimi açık olarak ifade ederim.					
27.	Üzerinde çalıştığım konuların hangi aşamasında olduğumu takip ederim.					
28.	Kişisel başarımlar için özel hedefler belirlerim.					
29.	İşlerin yapılması için kendime has yöntemlerim vardır.					

## OTORİTE TERCİHİ ÖLÇEĞİ

		KESİNLİKLE	KATILYORUM	KARARSIZIM	KATILMIYORUM	KESİNLİKLE KATILMIYORUM
<i>Aşağıda otorite ile ilgili verilen yargılara ne düzeyde katılırsınız?</i>						
1.	Otorite emir verme hakkıdır					
2.	Otorite akılla belirlenmiş kurallara uymaktır					
3.	Otorite yasal yaptırımlara bağlanmış bir iktidar sistemidir					
4.	Otorite başkalarının davranışlarını belirleme hakkıdır					
5.	Otorite takipçilerin şartsız olarak amirlerine uyma biçimidir					
6.	Otorite itaat ettirme gücüdür					
7.	Otorite kişiye örgüt tarafından verilen karar alma gücüdür					
8.	Otorite güvene dayanan simge durumudur					
9.	Otorite takipçilerine yaptırım uygulama halidir					
10.	Otorite manevi güce dayalı bir sistemdir					

*Anketi cevapladığınız için teşekkür ederim.*