

**ARAMA KURTARMA OPERASYONLARINDA İZCİ
LİDERLERİNİN EKİP ÇALIŞMASINA YATKINLIĞININ
DEĞERLENDİRİLMESİ**

CAFER EYCAN

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI**

DANIŞMAN: DOÇ. DR. ŞİRİN PEPE

DÜZCE, 2025

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ARAMA KURTARMA OPERASYONLARINDA İZCİ
LİDERLERİNİN EKİP ÇALIŞMASINA YATKINLIĞININ
DEĞERLENDİRİLMESİ

Cafer EYCAN tarafından hazırlanan tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından Düzce Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Anabilim Dalı'nda **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Şirin PEPE
Düzce Üniversitesi

Jüri Üyeleri

Doç. Dr. Şirin PEPE
Düzce Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Sevim AKŞİT
Düzce Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Büşra Emine YILMAZ
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 03/07/2025

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

Cafer EYCAN

03/07/2025

TEŞEKKÜRLER

Tez çalışmamda bütün gecikmelerime rağmen yardımcı, yol gösterici olan tez boyunca ilgisini ve desteklerini esirgemeyen Doç. Dr. Şirin PEPE hocama, spor bilimleri alanında yüksek lisans yapmama destek olan ve motive edici sohbetleri ile bana, spor bilimleri fakültesine ve öğrencilerine ışık tutan, üniversitede ve spor kulübü olarak yapmış olduğumuz bütün izcilik çalışmalarında destekçimiz olan oymakbaşımız ve öğretmenimiz Dr. Ömer SİVRİKAYA hocama teşekkürlerimi ayrıca bir borç bilirim. Anket çalışmalarında destek olan ve bu çalışmaya yardımcı olan Türkiye İzcilik Federasyonu başkanı Sayın Hasan Dinçer SUBAŞI'na ve Türkiye İzcilik Federasyonu Arama Kurtarma ve İnsani Yardım Enstitüsünde hizmeti bulunan tüm izci liderlerime, şartlar ne olursa olsun her zaman yanımda olan aileme teşekkür ediyorum.

03/07/2025

Cafer EYCAN

İÇİNDEKİLER

TABLolar	i
ŞEKİLLER	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
1. GİRİŞ	1
1.1. PROBLEM DURUMU	2
1.1.1. Problem Cümlesi.....	2
1.1.2. Alt Problemler.....	2
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	3
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	3
1.4. SAYILTILAR	4
1.5. SINIRLILIKLAR	4
1.6. TANIMLAR	5
1.7. KISALTMALAR	6
2. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ	7
2.1. İZCİLİK	7
2.1.1. İzciğin Amacı.....	8
2.1.2. İzciğin Temel Prensipleri	9
2.1.3. İzcilik Metodları.....	10
2.1.3.1. İzci Andı	11
2.1.3.2. İzci Türesi	12
2.1.3.3. Oba Sistemi	12
2.1.3.4. İzci Aşama Sistemi	14
2.1.3.5. İzcilikte Açık Hava Faaliyetleri	15
2.1.3.6. Bir izcinin eğitim modeli “Yaparak, yaşayarak öğrenme”	15
2.1.3.7. İzcilikte Sembolik Çerçeve	15
2.1.3.8. İzcinin Topluma Hizmeti	16
2.1.4. İzciğin Tarihsel Süreci.....	17
2.1.4.1. Osmanlıda İzcilik	17
2.1.4.2. Türkiye’de İzcilik	19
2.1.4.3. Dünyada İzcilik	21
2.1.5. İzcilikte Liderlik.....	23
2.1.5.1. İzcilikte Liderlik Becerileri	23
2.1.5.2. İzcilikte Liderlik Rolü.....	25
2.1.5.3. İzci Liderinin Görev ve Sorumlulukları	26
2.1.5.3.1. İzcisine Karşı Sorumluluklar:.....	26
2.1.5.3.2. İzcinin Ailesine Karşı Sorumluluklar:	26
2.1.5.3.3. Topluma Karşı Sorumluluklar:	26

2.1.5.3.4.	<i>Teşkilatına Karşı Sorumluluklar:</i>	26
2.1.5.4.	<i>Türkiye İzcilik Federasyonu İzcilik Basamakları ve Liderleri</i>	27
2.2.	LİDERLİK	27
2.2.1.	Liderlik Nedir?	27
2.2.2.	Liderlik Özellikleri	30
2.2.3.	Liderlik Stilleri	33
2.2.3.1.	<i>Demokratik Liderlik</i>	33
2.2.3.2.	<i>Otokratik Liderlik</i>	35
2.2.3.3.	<i>Serbestçi (Liberal) Liderlik</i>	36
2.2.3.4.	<i>Karizmatik Liderlik</i>	37
2.2.3.5.	<i>Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik</i>	38
2.2.3.6.	<i>Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik</i>	40
2.3.	AFET YÖNETİMİ	41
2.3.1.	Afet Yönetim Sistemleri	42
2.3.2.	Afet Yönetimi Amacı ve Süreçleri	45
2.3.3.	Türkiye Afet Yönetim Stratejisi	47
3.	GEREÇ VE YÖNTEM	49
3.1.	ARAŞTIRMANIN AMACI VE TİPİ	49
3.2.	EVREN VE ÖRNEKLEM	50
3.3.	ARAŞTIRMANIN SORU VE HİPOTEZLERİ	53
3.3.1.	Alt Problemler	53
3.4.	VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	55
3.4.1.	Demografik Bilgi Formu (Ek 1):	55
3.4.2.	Takım Çalışmasına Yatkınlık Ölçeği (Ek 2):	56
3.5.	VERİLERİN ANALİZİ	56
3.6.	VERİ TOPLAMA ARAÇLARININ GÜVENİLİRLİKLERİ	57
4.	BULGULAR	58
5.	TARTIŞMA VE SONUÇ	70
6.	ÖNERİLER	75
7.	KAYNAKÇA	76
8.	EKLER	87
8.1.	EK – 1 DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU	87
8.2.	EK – 2 TAKIM ÇALIŞMASINA YATKINLIK ÖLÇEĞİ	90
8.3.	EK – 3 ANKET SAHİBİ ONAYI	96
	ÖZGEÇMİŞ	97

TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1. - İzcilik Basamakları ve Liderleri

Tablo 2.2. - Liderlikte Özellikler ve Yetenekler

Tablo 3.1. -TÇYÖ Skewness - Kurtosis Değerleri

Tablo 4.1. -TÇYÖ Demografik Özellik Frekans Sonuçları Tablosu

Tablo 4.2.-TÇYÖ Lider Branş, Liderlik Yılı, Operasyon Sayısı Frekans Sonuçları Tablosu

Tablo 4.3. -TÇYÖ Lider Teşkilat Değerlendirmesi Frekans Sonuçları Tablosu

Tablo 4.4. -TÇYÖ Alt boyut - Cinsiyet T Testi Sonuçları Tablosu

Tablo 4.5. - TÇYÖ Alt boyut -Yaş Aralığı Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

Tablo 4.6. - TÇYÖ Alt boyut - Medeni Durum T Testi Sonuçları Tablosu

Tablo 4.7. - TÇYÖ Alt boyut - Eğitim Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

Tablo 4.8. - TÇYÖ Alt boyut - Lider Branş Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

Tablo 4.9. - TÇYÖ Alt boyut - Liderlik Yılı Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

Tablo 4.10. - TÇYÖ Alt boyut - Operasyon Sayısı Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

ŞEKİLLER

Şekil 2.1. Bütünleşik Afet Yönetim Süreci

Şekil 2.2. Türkiye Afet ve Acil Durum Yönetim Sistemi



ÖZET

ARAMA KURTARMA OPERASYONLARINDA İZCİ LİDERLERİNİN EKİP ÇALIŞMASINA YATKINLIĞININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Cafer EYCAN

Düzce Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Doç. Dr. Şirin PEPE

Temmuz 2025, 96 sayfa

Bu çalışmanın amacı Türkiye izcilik federasyonu arama kurtarma ve insani yardım enstitüsü üyesi izci liderlerinin arama kurtarma ve insani yardım faaliyetlerinde gösterdikleri ekip çalışmasına yatkınlığını incelemektir. Bununla birlikte izci liderlerinin arama kurtarma ve insani yardım çalışmalarında ekip çalışmalarına yatkınlıklarının cinsiyet, yaş aralığı, medeni durum, eğitim durumu, liderlik branşı, liderlik yılı, operasyon sayısı ve operasyon yılı değişkenlerin etkileri incelenmiştir. Araştırmada ekip çalışmasına yatkınlık ölçeği ve demografik bilgi formu kullanılmıştır. Bu araştırmanın örneklem grubu arama kurtarma ve insani yardım faaliyetlerine katılım göstermiş 252 izci liderinden oluşmaktadır. Yapılan araştırmada verilerin incelenmesi ve analiz işlemlerinde istatistik programı kullanılmıştır. Araştırmada genel olarak izci liderlerinin ekip çalışması, sorumluluk, problem çözme, liderlik faktör boyutları ortalama olarak yüksek gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İzci Lideri, Ekip Çalışması, Arama Kurtarma

ABSTRACT

EVALUATION OF SCOUT LEADERS' TENDENCY TO TEAMWORK IN SEARCH AND RESCUE OPERATIONS

Cafer EYCAN

Düzce University

Graduate School, Department of Sports Management

Master Thesis

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Şirin PEPE

July 2025, 96 page

The purpose of this study is to examine the teamwork tendency of scout leaders who are members of the Search and Rescue and Humanitarian Aid Institute of the Turkish Scout Federation in search and rescue and humanitarian aid activities. In addition, the effects of variables such as gender, age range, marital status, education level, leadership branch, leadership year, number of operations and year of operations on the teamwork tendency of scout leaders in search and rescue and humanitarian aid activities were examined. The teamwork tendency scale and demographic information form were used in the study. The sample group of this study consists of 252 scout leaders who participated in search and rescue and humanitarian aid activities. In the study, a statistical program was used in the examination and analysis of the data. In the study, it was generally observed that the teamwork, responsibility, problem solving and leadership factor dimensions of scout leaders were high on average.

Keywords: Scout Leader, Team Work, Search And Rescue

1. GİRİŞ

Arama-kurtarma operasyonları, yüksek risk, stres ve belirsizlik ortamlarında hızlı karar alınmasını gerektiren eşsiz ekip dinamikleri içerir. Günümüzde de doğal afetler, kazalar ve acil durumlar karşısında hızlı, etkili ve organize müdahale ekiplerine olan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır (İnce, Bedük ve Aydoğan, 2004; Yılmaz, 2023). Bu bağlamda, afet öncesi hazırlık ve afet anında müdahale süreçlerinde görev alan yapılandırılmış gönüllü sistemlerin güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır (Gürer, Adiloğulları ve Caymaz, 2012). İzcilik sistemi, disiplinli örgütlenme biçimi, doğa temelli eğitim modeli ve gönüllülük esasına dayalı yapısıyla bu ihtiyaca cevap verebilecek potansiyele sahip bir gençlik hareketidir. İzci liderleri gerek doğa şartlarında edinilmiş deneyimleri gerekse liderlik becerileri sayesinde arama kurtarma çalışmalarında önemli roller üstlenebilecek bireylerdir (Türkiye İzcilik Federasyonu [T.İ.F]). Bu nedenle, onların ekip içi iş birliği, liderlik, karar verme, sorumluluk alma ve iletişim gibi beceriler açısından değerlendirilmesi; afet yönetimi açısından stratejik bir katkı sağlayacaktır.

Bununla birlikte demografik değişkenlerin incelenmesi, izci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerini etkileyen temel faktörleri belirleyerek, arama kurtarma operasyonlarında ekip verimliliğini artıracak stratejik liderlik yaklaşımlarının geliştirilmesine katkı sağlayabilir. Bu sebeple demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet, eğitim, deneyim) gönüllü liderlik ve ekip içi uyum üzerindeki etkileri üzerine yapılan çalışmalar artmaktadır. Örneğin, Bang (2015) ve De Clerck ve arkadaşları (2024), gönüllü liderlerin yaş, cinsiyet ve deneyim düzeylerinin grup içi bağlılık, güven ve görev kapsamında uyum üzerinde anlamlı etkiler taşıdığını bulmuşlardır. Ayrıca Tsai ve arkadaşları (2024) tarafından geliştirilen “Volunteer Leader Behavior Scale” ölçeği, lider davranışlarının ekip motivasyonu ve güven üzerinde doğrudan pozitif etkileri olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu sebeple bu çalışmanın amacı Türkiye izcilik federasyonu arama kurtarma ve insani yardım enstitüsü üyesi izci liderlerinin arama kurtarma ve insani yardım faaliyetlerinde gösterdikleri ekip çalışmasına yatkınlığını incelemektir. Bununla birlikte izci liderlerinin arama kurtarma ve insani yardım çalışmalarında ekip çalışmalarına yatkınlıklarının

cinsiyet, yaş aralığı, medeni durum, eğitim durumu, liderlik branşı, liderlik yılı, operasyon sayısı ve operasyon yılı değişkenlerin etkileri incelenmiştir.

1.1. PROBLEM DURUMU

1.1.1. Problem Cümlesi

Afet ve acil durumlarda etkin müdahale için yüksek düzeyde ekip çalışması gerekmekte; bu bağlamda izci liderlerinin arama kurtarma faaliyetlerindeki rolü ve ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri önem kazanmaktadır (İnce, Bedük ve Aydoğan, 2004; Yılmaz, 2023). Ancak izci liderlerinin bu tür kriz ortamlarında ekip çalışmasına ne ölçüde yatkın olduklarına, bu yatkınlığın hangi boyutlarda güçlü veya zayıf olduğuna (Aydemir, 2021; Abay ve Çelik Abay, 2023; İnal, Kaya ve Altıntaş, 2018) ve bireysel-demografik değişkenlere (Gürer, Adiloğulları ve Caymaz, 2012) göre nasıl farklılık gösterdiğine dair bilimsel temelli bilgiler sınırlıdır. Bu durum, izci liderlerinin ekip temelli afet müdahalelerinde etkinliğini artıracak planlamaların yapılamamasına neden olmaktadır.

Problem cümlesi 1: Türkiye İzcilik Federasyonu Arama Kurtarma ve İnsani Yardım Enstitüsü üyesi izci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri nasıldır?

Problem cümlesi 2: Bu yatkınlık düzeyinde; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, liderlik süresi, liderlik branşı ve katıldıkları operasyon sayısına göre anlamlı farklılık var mıdır?

1.1.2. Alt Problemler

1. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık var mıdır?
2. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı farklılık var mıdır?
3. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık var mıdır?
4. İzci liderlerinin izcilik branşlarına (Gönüllü, Lider Yardımcısı, Oymakbaşı, Ocakbaşı, Başkurt) göre ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerinde anlamlı var mıdır?

5. İzci liderlerinin operasyon sayısına göre ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerinde anlamlı farklılık var mıdır?

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı, izci liderlerinin arama kurtarma faaliyetleri sırasında ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerini belirlemektir. İzcilik, doğa temelli etkinlikler ve topluma hizmet anlayışı çerçevesinde şekillenen, bireylerin fiziksel, zihinsel, sosyal ve ahlaki gelişimlerini destekleyen bir karakter eğitimi modelidir. Bu eğitim modeli içerisinde yer alan izci liderleri, özellikle afet ve acil durumlara müdahalede görev aldıklarında, ekip içi koordinasyon, iş birliği, liderlik ve sorumluluk paylaşımı gibi niteliklerle ön plana çıkmaktadır. Araştırma kapsamında izci liderlerinin ekip çalışmasına yönelik tutumları; güven, problem çözme ve analiz becerisi, sorumluluk ve inisiyatif alma, iş birliği yapabilme, eğitim ve rehberlik sunma, iç motivasyon ve liderlik boyutlarında değerlendirilmektedir. Ayrıca bu yatkınlık düzeylerinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslek grubu, izcilik branşı gibi demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenmektedir.

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Günümüzde doğal afetler, kazalar ve acil durumlar karşısında hızlı, etkili ve organize müdahale ekiplerine olan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır (İnce, Bedük ve Aydoğan, 2004; Yılmaz, 2023). Bu bağlamda, afet öncesi hazırlık ve afet anında müdahale süreçlerinde görev alan yapılandırılmış gönüllü sistemlerin güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır (Gürer, Adiloğulları ve Caymaz, 2012). İzcilik sistemi, disiplinli örgütlenme biçimi, doğa temelli eğitim modeli ve gönüllülük esasına dayalı yapısıyla bu ihtiyaca cevap verebilecek potansiyele sahip bir gençlik hareketidir. İzci liderleri, gerek doğa şartlarında edinilmiş deneyimleri gerekse liderlik becerileri sayesinde arama kurtarma çalışmalarında önemli roller üstlenebilecek bireylerdir (Türkiye İzcilik Federasyonu [T.İ.F]). Bu nedenle, onların ekip içi iş birliği, liderlik, karar verme, sorumluluk alma ve iletişim gibi beceriler açısından değerlendirilmesi; afet yönetimi açısından stratejik bir katkı sağlayacaktır.

Bu araştırma, izci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerini bilimsel veriler ışığında ortaya koyarak, hem izcilik sisteminin afet ve kriz yönetiminde oynayabileceği rolü görünür kılmayı hem de bu alandaki liderlik ve organizasyon kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik farkındalık yaratmayı amaçlamaktadır. Ayrıca çalışma, izcilik camiası, sivil toplum kuruluşları ve afet yönetimi alanında politika üreten kurumlar için rehber niteliği taşıyabilecek bulgular sunmaktadır.

Eğitim içeriklerinin yeniden yapılandırılması, görev dağılımlarının daha bilinçli planlanması ve ekip dinamiklerinin güçlendirilmesi açısından pratik katkılar sağlaması beklenmektedir.

Araştırmamız bu yönü ile izcilik hareketinin acil durum dönemlerinde aktif ve organize bir destek alanı olarak konumlandırılmasına katkı sağlayacak niteliktedir.

1.4. SAYILTILAR

Bu çalışmada görüşme yapılan izci liderlerinin, ülkemizde arama kurtarma ve afetler konusunda bilgi sunabilecek yeterlilikte bireyler oldukları sayılmıştır. Bu çalışmada yer alan izci liderlerinin, uygulanacak görüşme sorularına gönüllü olarak içten ve doğru yanıtlar verecekleri varsayılmıştır.

1.5. SINIRLILIKLAR

Bu araştırma Türkiye İzcilik Federasyonu Arama Kurtarma ve İnsani Yardım Enstitüsünde görev alan arama kurtarma faaliyetlerinde bulunan izci liderleri ile sınırlıdır.

1.6. TANIMLAR

İzcilik: İzcilik, farklı yaş gruplarındaki gençlerin zihinsel, bedensel, ruhsal ve manevi gelişimine katkıda bulunan, aynı zamanda sosyalleşmelerini destekleyen, gönüllü ve uluslararası bir faaliyettir. Teorik bilgi birikimi sağlayan bir eğitim-öğretim süreci niteliğindedir. Bu nedenle, dünya genelinde izcilik faaliyetleri okullarda verilen eğitime

önemli bir destek olarak kabul görmüş ve resmi eğitim kurumlarıyla bağlantılı izcilik grupları kurulmuştur (T.İ.F, 1998).

Liderlik: Lider, ilgili sürece rehberlik eden, çalışanlara ilham veren, onları harekete geçiren ve hedefler doğrultusunda yönlendirme sağlayan bir yol gösterici konumundadır. Lider, stratejik olarak vizyon belirleyip yön çizerken; yönetici, bu çizilen doğrultuda operasyonel işleyişi sevk ve idare eder. Liderlik, daha çok yön verme ve insanları etkileyerek harekete geçirme niteliği taşıırken; yöneticilik, belirlenen hedeflere ulaşmak için sistematik kontrol, organizasyon ve denetim süreçlerini kapsar. Lider, sorunlara çözüm üretmeye odaklanırken; yönetici, bu tür sorunların ortaya çıkmaması için kurallar ve prosedürler geliştirir. Hedeflere ulaşmakta güçlük yaşandığında lider, yeni stratejiler ve alternatif yollar belirlerken; yönetici bu stratejilerin uygulanma sürecini denetler. Liderler, kurumun genel vizyonunu oluşturarak gerekli stratejik çerçeveyi tanımlar ve bu çerçeve zarar gördüğünde yeniden yapılandırma sürecine öncülük ederler. Yöneticiler ise bu çerçevenin sahada eksiksiz uygulanmasından sorumludur. Liderlik ve yöneticilik kavramları birbirine yakın olmakla birlikte işlevsel açıdan farklılık göstermektedir. Liderlik çoğu zaman doğuştan gelen bir özellik olarak değerlendirilirken, yöneticilik bilgi, beceri ve deneyimle sonradan kazanılan bir yetkinliktir (Sarıçam, 2017).

Afet: Afet, farklı kurum ve kuruluşların eşgüdümlü şekilde müdahale etmesini zorunlu kılan; insan haklarını etkileyen, fiziksel, ekonomik ve sosyal kayıplara yol açan; normal yaşam ve insan faaliyetlerini durdurup aksatan doğal, teknolojik veya insan kaynaklı olaylar olarak tanımlanmaktadır. Doğal olaylar arasında deprem, sel-taşkın ve volkanik patlamalar gibi doğanın kendiliğinden gerçekleşen süreçler “doğal tehlike” kategorisinde değerlendirilir. Ancak bu olayların “afet” olarak nitelendirilebilmesi için insan hayatı veya mal kaybına yol açması gerekmektedir (Şahin ve Sipahioğlu, 2002: 15)

1.7. KISALTMALAR

TİF: Türkiye İzcilik Federasyonu

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

TİFAKE: Türkiye İzcilik Federasyonu Arama Kurtarma ve İnsani Yardım Enstitüsü

WOSM: World Organization of the Scout Movement

AFAD: Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı

TAMP: Türkiye Acil Müdahale Planı

TARAP: Türkiye Afet Risk Azaltma Planı

STK: Sivil Toplum Kuruluşu

BP: Baden Powell

TÇYÖ: Takım Çalışmasına Yatkınlık Ölçeği

2. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1. İZCİLİK

İzcilik; kendine özgü yapısı, ant sistemi ve değerleri doğrultusunda, çocuk ve gençlerin saygılı, erdemli, sorumluluk bilincine sahip, disiplinli ve toplumsal değerlere duyarlı bireyler olarak gelişmesini destekleyen eğitsel bir gençlik hareketidir (Saygıner, 2000).

İzcilik, farklı yaş gruplarındaki gençlerin zihinsel, bedensel, ruhsal ve manevi gelişimine katkıda bulunan, aynı zamanda sosyalleşmelerini destekleyen, gönüllü ve uluslararası bir faaliyettir. Teorik bilgi birikimi sağlayan bir eğitim-öğretim süreci niteliğindedir. Bu nedenle, dünya genelinde izcilik faaliyetleri okullarda verilen eğitime önemli bir destek olarak kabul görmüş ve resmi eğitim kurumlarıyla bağlantılı izcilik grupları kurulmuştur (T.İ.F., 1998).

İzcilik, bireyleri yetişkinlik çağına kadar bütüncül bir yaklaşımla değerlendiren, ruhsal gelişimlerine katkıda bulunan ve boş zamanlarının yapıcı bir şekilde değerlendirilmesine olanak tanıyan bir öğretim faaliyetidir. Bu nitelikleriyle, izcilik bir eğitim etkinliğinden ziyade, teorik bilgi birikimi sağlayan kapsamlı bir eğitim-öğretim sürecidir (T.İ.F, 1996).

İzcilik, gönüllülük esasına dayanan, üniformalı ve uluslararası nitelikte bir gençlik etkinliğidir. Temel amacı, çeşitli yaş gruplarındaki gençlerin zihinsel, fiziksel, ruhsal, sosyal, duygusal ve karakter gelişimlerine katkıda bulunmaktır. Milliyet, ırk, din veya dil ayrımı gözetmeksizin herkese açık, politik olmayan ve eğitici bir gençlik hareketi olarak tanımlanır. İzcilik, çocuk ve gençleri mevcut özellikleriyle bir bütün olarak ele alarak, onların ruhsal ve bedensel sağlıklarını geliştirmeyi hedefler. Boş zamanların belirli bir program çerçevesinde değerlendirilmesini sağlayan bir eğitim aracıdır. Bu nitelikleriyle, izcilik uygulamalı bilgi ve beceriler kazandıran bir eğitim özelliği taşır. Bu nedenle, dünya genelinde öğretimi destekleyen bir etkinlik olarak değerlendirilmiş ve okullara bağlı izcilik organizasyonları kurulmuştur. İzcilik, çocukların ve gençlerin grup içinde, özellikle doğayla doğrudan temas kurarak karakter gelişimi, beceri kazanımı, sağlıklı yaşam alışkanlıkları, dayanıklılık ve cesaret gibi alanlarda daha etkili bir şekilde gelişebileceği anlayışıyla ortaya çıkmıştır. Bireyin eğitimi yalnızca fiziksel ve zihinsel açıdan değil, aynı zamanda ahlaki gelişim açısından da önemlidir. Bu yönüyle izcilik, ahlaki değerlerin kazandırılmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Topluma yararlı

bireyler ve bilinçli yurttaşlar yetiştirme amacı ise izciliğe evrensel bir anlam kazandırmaktadır (Güven, 2003).

2.1.1. İzciliğin Amacı

İzcilik, çocuk ve gençlerin; milletine ve vatanına bağlı, insanlara karşı dürüst, güçlü bir karaktere sahip, topluma yararlı, disiplinli, özverili, temel yaşam becerileri gelişmiş, sorumluluk almaya istekli, kendine güvenen, olumlu düşünebilen, doğaya ve kültürel değerlere duyarlı bireyler olarak yetişmesini amaçlamaktadır (TİF, 2016).

Aynı zamanda izcilik; çocukları ve gençleri sahip oldukları özelliklerle bir bütün olarak ele alan, onların fiziksel ve ruhsal gelişimini destekleyen, boş zamanlarını planlı ve verimli bir şekilde değerlendirmelerine imkân tanıyan bir eğitim yöntemidir. Bu yönüyle izcilik, klasik anlamda ders veren bir sistemden çok, uygulama temelli bilgi, beceri ve karakter gelişimini hedefleyen eğitsel bir faaliyettir. Bu nedenle izcilik, dünya genelinde okul eğitimini destekleyen, ders dışı bir etkinlik olarak kabul görmüş; hem okullara bağlı hem de okul dışı izcilik kuruluşları bu doğrultuda yapılandırılmıştır (TİF, 2002).

İzcilik; çocukların ve gençlerin karakter gelişimini destekleyen, fiziksel sağlıklarını koruyan ve bireysel yeteneklerini ortaya çıkarmalarına yardımcı olan bir eğitim modelidir. Bu sistem, okul ve aile eğitimlerinin dışında kalan boşlukları tamamlayıcı bir işlev görmektedir. Üç aşamalı bir eğitim yapısına sahip olan izcilik; Yavrukurt (Küçük İzci), İzci ve Ergin İzci (okul dışı eğitim kapsamında Toplum İzci veya Gezgin İzci olarak da adlandırılır) olmak üzere kademelendirilmiştir. Her bir kademe, doğayla iç içe gerçekleştirilen kamp ve kır etkinlikleri ile desteklenmekte; bu faaliyetler hem öğretmenler hem de katılımcı çocuk ve gençler için ilgi çekici ve öğretici niteliktedir. Eğitimciler bu süreçte lider ya da rehber rolü üstlenerek, çocukların bireysel gelişim süreçlerini gözlemler ve yönlendirirler. Bu nedenle izcilik, birçok gönüllü tarafından geleneksel eğitim yaklaşımlarını dönüştüren bir yöntem olarak görülmekte ve eğitimde yenilikçi bir hareket olarak değerlendirilmektedir (Dam, 2020).

İzcilik; bireyin fiziksel, zihinsel, duygusal ve sosyal yönlerinin gelişimine katkı sağladığı gibi, ahlaki eğitim açısından da etkili bir yöntem olarak değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım hem maddi hem de manevi değerleri bütüncül bir biçimde ele alarak bireyin çok yönlü gelişimini hedefler. İzcilik aracılığıyla birey, yalnızca iyi bir vatandaş değil, aynı

zamanda etik değerlere sahip, çevresine duyarlı, yardımsever ve topluma katkı sunan bir insan olarak yetiştirilir. Bu yönüyle izcilik, çocukların ve gençlerin topluma yararlı bireyler olarak şekillenmesine olanak tanıyan bir karakter eğitim modeli niteliğindedir (MEB, 1995).

İzcilik faaliyetleri kapsamında benimsetilen kurallar, çocukların ve gençlerin toplumsal yasalara uyum sağlamalarına katkı sunmaktadır. Bu etkinlikler aracılığıyla bireyler, sosyal yaşamda başkalarının haklarına saygı göstermeyi, yazılı ve yazılı olmayan kurallara uymanın örnek bir vatandaş olmanın temel koşulu olduğunu öğrenmektedir. Dolayısıyla izcilik, bireylerin medeni bir toplumun gerektirdiğı davranışları içselleştirmesine yardımcı olan bir sosyal eğitim aracı işlevi görmektedir (Karaküçük, 2005).

2.1.2. İzciliğın Temel Prensipleri

Doğayla iç içe, sistematik bir eğitim modeli sunan izcilik, tarihsel süreç boyunca bu öğretim biçimini temel alarak gelişimini sürdürmüştür. Türkiye’de izcilik çoğunlukla bir spor etkinliğı ya da sosyal faaliyet alanı olarak algılanmıştır. Bu yanlış algı, izciliğın kurumsal ve eğitsel anlamda ilerlemesini sekteye uğratmış; zaman zaman farklı amaçlar doğrultusunda araçsallaştırılmasına da yol açmıştır. Oysa izcilik; eğlence temelli bir etkinlikten öte, belirli kurallara ve yöntemlere sahip, herhangi bir dil, din, ırk ya da cinsiyet ayrımı gözetmeksizin herkese açık, üniformayla temsil edilen, gönüllülük esasına dayanan ve siyasetten bağımsız bir gençlik ve karakter eğitimi hareketidir. Bu hareketin temel amacı; çocukların ve gençlerin fiziksel, ruhsal, zihinsel ve sosyal yönlerden çok boyutlu gelişimini desteklemektir. Aynı zamanda bireyin karakterini, zekâsını, uygulamalı becerilerini, sağılığını, dayanıklılığını ve topluma hizmet bilincini geliştirmeyi hedeflemektedir (Subaşı, 2016).

İzcilik, yalnızca bir etkinlik değıl, aynı zamanda bireyin yaşam biçimini şekillendiren bütüncül bir eğitim sürecidir. Bu süreç, bireylerin sorumluluk duygusunu geliştirmelerine, başkalarına yardım etme bilinci kazanmalarına, kendine güvenen, çevresine ve doğaya duyarlı bireyler olarak yetişmelerine katkı sağlamaktadır. Bu yönleriyle izcilik, değerler eğitiminin uygulamalı ve etkili bir alanı olarak değerlendirilebilir. Kamp faaliyetleri, izci öğrencilerde birlik ve dayanışma duygusunu

pekiştirirken, yardımlaşma, çevre bilinci ve toplumsal duyarlılık gibi temel değerlerin benimsenmesine de zemin hazırlar. İzcilik aile ve okulun verdiği eğitimi tamamlayıcı nitelikte bir değerler eğitimidir. İlköğretim düzeyinde müfredata entegre edilen değerler eğitiminde yer alan doğruluk, sabır, yardımseverlik, güvenilirlik, sevgi ve saygı gibi temel kazanımlar; izcilik kapsamında düzenlenen etkinliklerle öğrencilere somut biçimde kazandırılmaya çalışılmaktadır. Bu kazanımlar, okul içinde yürütülen haftalık teorik eğitimlerle desteklenirken, okul dışında yapılan topluma hizmet faaliyetleri, kamp uygulamaları ve geziler aracılığıyla gerçek yaşam ortamlarında pekiştirilmektedir (Çiftçi, 2015).

2.1.3. İzcilik Metotları

İzcilik eğitimi, bireyin kendi kendine öğrenmesini esas alan bir yaklaşıma dayanmaktadır. Bu bağlamda izcilik, yalnızca etkinlik temelli bir uygulama değil, aynı zamanda bütüncül bir eğitim sistemidir. İzci metodu, birbirine bağlı ve tamamlayıcı unsurlardan oluşan yapısal bir sistem olarak değerlendirilmektedir. Bu sistem, parçalardan oluşmakla birlikte ancak tüm öğeleri bir araya geldiğinde ve genel eğitim süreciyle bütünleştirildiğinde işlevsel hâle gelir. Bu nedenle “metotlar” yerine tekil olarak “metot” kavramı kullanılmaktadır. Sistemi oluşturan her bir unsur, kendine özgü bir eğitim işlevi taşır ve diğer unsurların etkisini tamamlayıcı niteliktedir. Bu özellik, izci metodunun parça parça değil, ancak bir bütün olarak, izciliğin temel ilkeleri ve amaçlarıyla uyum içinde uygulanması gerektiğini göstermektedir (TİF, 2025).

İzcilik eğitimi; belirli temel ilkelere ve yapılandırılmış bir sisteme dayanır. Bu sistemin temel bileşenlerini, izci andı ve türesi, küçük gruplar hâlinde işleyen oba sistemi, bireyin gelişimini esas alan aşama sistemi (kişisel gelişim programı), açık havada gerçekleştirilen etkinlikler, yaparak ve yaşayarak öğrenme yaklaşımı, eğitimi destekleyen sembolik çerçeve, gönüllü yetişkin liderlerin rehberliği ve topluma hizmet anlayışı oluşturmaktadır (TİF, 2025).

2.1.3.1. İzci Andı

İzcilik Andı (1914)

“ Tanrıya ibadet ve Hakana itaat edeceğime, daima vicdanlı, vazifesini tanır, kanuna hürmet eden, yiğit bir adam olarak hareket eyleyeceğime vatanımı sevip sulh ve harp zamanlarında fedakârlıkla hizmet yapacağıma ve izci töresine baş egeceğime namusum ve şerefim üzerine söz veririm ” (Toprak, 1999).

“Tanrıya ve vatanıma karşı görevlerimi yerine getireceğime, İzcilik Türesine uyacağıma, başkalarına her zaman yardımda bulunacağıma, kendimi bedence sağlam, fikirce uyanık ve ahlâkça dürüst tutmak için, elimden geleni yapacağıma, şerefim üzerine ant içerim” (Bingeli, 1986).

İzcilik ilkelerine dayanan izci türesi, yalnızca bir kural dizisi değil, aynı zamanda izcinin günlük yaşamına yön veren bir yaşam biçimidir. İzcilik prensipleri, bireyin kişilik gelişimi ve içinde bulunduğu grubun bütünlüğü açısından anlamlı deneyimlerin kazanılmasına olanak sağlar. Bu prensipler, izci türesi aracılığıyla somutlaştırılır ve izcinin değer dünyasını anlamlandırmasını kolaylaştırır. Bu yönüyle izcilik, bireyin yaşamında esas alınabilecek bir davranış modeli sunar. İzci andı ise, izciliğe katılmak isteyen bireyin, bir grup arkadaşının önünde bu ilkelere göre yaşamaya çalışacağına dair gönüllü olarak verdiği söz niteliğindedir. Andın grup içerisinde edilmesi, bireyin bu kararı yalnızca kendisi için değil, aynı zamanda grubun diğer üyelerine karşı da bir sorumluluk üstlenerek aldığını gösterir. Bu yönüyle izci andı, bireyin sosyal bağlamda verdiği açık ve kolektif bir taahhüttür. Aynı zamanda bu ant, kendi kendine eğitimin ilk sembolik ve bilinçli adımıdır. İzci türesi ve andı birbirinden ayrılamaz bir bütün olarak değerlendirilir. Bunun temel nedeni, her iki ögenin birbiriyle güçlü bir biçimde bağlantılı olması ve izci eğitiminde birbirini tamamlayan işlevlere sahip olmasıdır (TİF, 2025).

İzcilik hareketi, temelini bireyin kişisel gelişimini esas alan eğitsel bir metottan alır. Bu yaklaşım, çocuk ve gençlerin kendi davranışlarını içten gelen bir sorumluluk duygusuyla şekillendirmelerini hedefler. Bu bağlamda “elimden geleni yapacağım” ifadesi, izcilik eğitiminde genç bireylerin en güçlü içsel motivasyon kaynağı olarak kabul edilir. İzci Türesi’ne gönüllü olarak uyum sağlamak, bireyin yalnızca dışsal kurallara değil, kendi benimsediği değerlere göre davranmayı tercih etmesi anlamına gelir. İzci andı, bu gönüllü bağlılığın sözlü ve sembolik ifadesidir. Ant şu şekilde ifade edilir: “Tanrı’ya ve vatanıma

karşı görevlerimi yerine getireceğime, izci türesine uyacağıma, başkalarına her zaman yardımda bulunacağıma, kendimi bedence sağlam, fikirce uyanık ve ahlakça dürüst tutmak için elimden geleni yapacağıma şerefim üzerine ant içerim.” Bu ant, izcinin yalnızca kendisine değil, topluma, inançlarına ve ülkesine karşı da sorumluluk taşıdığını ifade eder. İzci Türesi ise dünya genelindeki tüm izciler tarafından benimsenmiş ortak etik kurallar bütünüdür. Kültürel farklılıklar olsa da bu türe, izciliğin evrensel değerlerini temsil eden ortak bir zemin oluşturmaktadır (Powell, 2001).

2.1.3.2. İzci Türesi

İzcilik, bireyin karakter gelişimini destekleyen belirli ilkelere dayalı bir ahlak sistemiyle yapılandırılmıştır. Bu sistemin en temel öğelerinden biri olan izcilik töresi, ilk kez 1914 yılında belirlenmiş ve izcinin; sözünde durması, şeref ve onuruna bağlı kalması, itaatkâr, girişken ve sorumluluk sahibi olması gibi nitelikleri vurgulamıştır. Aynı zamanda izcinin yardımsever, kardeşlik duygusuna sahip, cesur, iyilik yapmaya istekli, hayvanlara karşı merhametli, neşeli ve umut dolu olması beklenmiştir (Toprak, 1999). Günümüzde Türkiye TİF tarafından benimsenen izci türesi ise, bu değerleri çağdaş bir yaklaşımla yeniden yorumlamaktadır. Buna göre; izci sözünün eri olup onurunu her şeyin üstünde tutar, yurduna ve ailesine bağlıdır, başkalarına yardım eder, herkese karşı nazik ve dostçadır. Ayrıca doğayı sever ve korur, büyüklerine saygılı, küçüklerine karşı ise sevgi doludur. Cesaret, tutumluluk, dürüstlük ve neşeli bir tutum izcinin temel özellikleri arasında yer alır (TİF, 2016).

2.1.3.3. Oba Sistemi

İzcilikte, çocukların kendi aralarından seçtikleri liderlerin rehberliğinde bir araya gelerek oluşturdukları küçük gruplar, eğitimin temelini oluşturur. Bu yapı, yani "oba sistemi", izciliği diğer gençlik faaliyetlerinden ayıran en belirgin özelliklerden biridir. Oba sistemi, izci andı ve izci türesi kadar önemli bir temel unsur olarak kabul edilir. Bu sistem, çocukların kendi yollarını keşfederek sorumluluk almayı, liderlik etmeyi ve iş birliği içinde hareket etmeyi deneyimledikleri bir yöntemdir (TİF, 2002).

İzcilik sisteminde “oba” yapısı, grup içi dayanışma ve sorumluluk bilincinin geliştirilmesinde temel bir rol üstlenir. Bu yapının sağlıklı işleyebilmesi ve grup ruhunun (oba ruhunun) oluşabilmesi açısından en büyük sorumluluk ise obabaşına düşmektedir. Her oba, kendi içinden bir izciyi obabaşı olarak seçer. Oymakbaşı, obabaşından önemli

görevleri üstlenmesini bekler ve ona, obasının günlük işleyişi konusunda geniş bir hareket alanı tanır. Obabaşı, kendi isteğiyle bir yardımcı seçerek görev paylaşımında bulunabilir. Obabaşı'nın temel sorumluluğu, obanın düzenli, verimli ve uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlamaktır. Oba üyeleri, obabaşının yönlendirmelerine yalnızca otoriteye itaat etmek adına değil, bir ekip ruhu içerisinde hareket ederek oymağın ortak onurunu ve başarısını yükseltme isteğiyle uyarlar. Bu anlayış, izcilikte liderliğin baskıcı değil, iş birliğine dayalı ve motivasyon odaklı bir biçimde işlediğini göstermektedir (Powell, 1964: 34–35).

Oba, genellikle 6 ila 8 izcinin bir araya gelerek oluşturduğu, her birine hayvan isimleri verilen küçük bir izci grubudur. Bu grup, belirli bir düzen ve disiplin içinde faaliyet gösterir. Obanın yönetimi, grup üyeleri tarafından seçilen bir obabaşı ve onun tarafınca belirlenen bir obabaşı yardımcısı tarafından sağlanır. Bu liderler, obanın günlük işleyişinden ve eğitim faaliyetlerinden sorumludur. Oba, izcilik eğitiminin temel uygulama basamağı olarak önemli bir yer tutar; burada hem bireysel hem de grup olarak gelişim sağlanır (Kayral, 1948; Koçak, 2002; Soysal, 1973; MEB, 1995).

İzci obası, çocuklar ve gençler için oluşturulmuş en küçük topluluk birimlerinden biridir. İzcilik faaliyetlerinin düzenli ilerlemesini sağlayan bu yapı, genellikle ortak ilgi alanlarına sahip 6 ila 8 kişilik gruplardan oluşur. Bir tür takım olan oba, üyelerinin birlikte hareket etmesini, aynı amaçlar doğrultusunda çaba göstermesini ve eğlenceli deneyimler paylaşmasını sağlar (Subaşı, 2016).

Oba sistemi, yerel düzeydeki birimin temel örgütlenme yapısını oluşturur. Bu sistem, küçük yaş grubundaki bireylerin bir araya gelmesiyle meydana gelen topluluğun, bir yetişkin liderin rehberliğiyle tamamlanması esasına dayanır. Her biri 6 ila 8 genç üyeden oluşan küçük gruplar, “oba” adı verilen birimler şeklinde faaliyet gösterir. Bu obalar her birinde liderlik görevini üstlenen bir üye bulunur. Tim üyeleri, bireysel yetenek ve kapasiteleri doğrultusunda günlük yaşamlarını organize eder; sorumlulukları paylaşır, etkinliklerin planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinden müştereken sorumlu olurlar. Temsil temelli bir karar alma mekanizması sayesinde her genç üye, düşüncelerini üitenin genel karar süreçlerine yansıtabilir. Oba sistemi, genç bireylerin doğal grup yapıları içerisinde iş birliği, sorumluluk alma ve kişisel gelişim gibi alanlarda deneyim kazanmalarını destekleyen bir eğitim yaklaşımıdır. Bu sistem, bireylerin yetenek ve becerilerini ortak amaçlar doğrultusunda bir araya getirerek grup dayanışması temelinde gelişimlerine katkı sağlar. Aynı zamanda gençlerin hem akranları hem de yetişkinlerle

demokratik ve yapıcı ilişkiler kurmalarına olanak tanıyan bir yönetim anlayışını benimser (TİF, 2025).

İzciliğin temel taşlarından birisi olan oba sistemi çocuklara erken yaşta ekip olarak çalışabilme, sorumluluk alabilme, iş birliği becerisi kazandırmaktadır. Bu kazanımlar izcilerin katıldıkları organizasyonlarda ki başarılarının en büyük kanıtıdır (TİF, 2025).

Katzenbach ve Smith, ekip kavramını, birbirini tamamlayıcı nitelikte becerilere sahip, sayıca az bireyden oluşan bir grup olarak tanımlamaktadır. Bu bireylerin, ortak bir amacı ve performans hedeflerini paylaşımlarıyla birlikte, birbirlerine karşı karşılıklı sorumluluk taşıdıkları bir çalışma yaklaşımı benimsedikleri ifade edilmektedir. Bu doğrultuda ekip; ortak hedeflere yönelmiş, iş birliğine dayalı ve üyeler arasında sorumluluk bilincinin paylaşıldığı, tamamlayıcı yetkinliklere sahip bireylerin oluşturduğu bütüncül bir yapı olarak değerlendirilmektedir (Katzenbach ve Smith, 1998).

Kurum ve organizasyonlar ekip yapısına yöneldiklerinde, çalışanların yeteneklerini daha etkili kullandıkları ve daha verimli sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür. Çünkü ekipler, geleneksel departmanlara veya kalıcı grup yapısına kıyasla değişen koşullara daha esnek ve duyarlı yaklaşır; hızlıca bir araya gelip görevleri paylaşır, yeniden odaklanır ve sonrasında dağılarak süreçlere uyum sağlarlar (Robbins ve Judge, 2013).

2.1.3.4. İzci Aşama Sistemi

İzcilik yönteminin temel bileşenlerinden biri olan terfi sistemi, aynı zamanda işaret sistemi, sınıf çalışmaları veya uzmanlıklar olarak da adlandırılır. Bu sistem, katılımcıların özellikleri, ihtiyaçları ve ilgi alanlarına göre şekillendirilir; bireyin kendi temposunda ilerlemesine imkân tanır. Böylece, gençler bilgi, beceri ve davranış kazanarak aşama aşama gelişir ve ileriye doğru yönlendirilir (TİF, 2025).

2.1.3.5. İzcilikte Açık Hava Faaliyetleri

İzciliğin kuruluşundan günümüze kadar etkinlikler her zaman doğal çevreyle iç içe planlanmıştır. Özellikle açık hava faaliyetleri ve kamplar, gençlerin fiziksel gelişimi kadar sosyal ve kişisel becerilerinin gelişimi açısından da büyük önem taşır. Bu tür deneyimler, gençlerin yaratıcılıklarını artırırken özgüvenlerini de güçlendirir (TİF, 2025).

2.1.3.6. Bir İzcinin Eğitim Modeli ‘‘Yaparak, yaşayarak öğrenme’’

Açık hava etkinlikleri kapsamında değerlendirilen izcilik, geleneksel okul sistemlerinden farklı olarak öğrenmeyi doğrudan deneyim yoluyla gerçekleştiren bir pedagojik yaklaşımı benimsemektedir. Okullarda uygulanan öğretim programları, bireyleri yaşamın karşılıklarına çıkarabileceği gerçek sorunlara karşı hazırlamada yetersiz kalabilmektedir. Zira bu programlar, bireyin ne tür problemlerle karşılaşabileceğini ve bu durumlarda nasıl davranması gerektiğini yeterince kazandırmamaktadır. Oysa izcilik gibi uygulamalı öğrenme ortamları, bireylere toplumsal yaşamda ihtiyaç duyacakları bilgi, beceri ve tutumları doğrudan deneyimleme ve içselleştirme fırsatı sunarak söz konusu eksiklikleri telafi edebilmektedir (Coşkun, 2011).

Teorik öğrenmeye kıyasla izcilik, bireyin doğrudan deneyim yoluyla gelişim sağlamasını esas alan bir yaklaşımı benimser. Bu yaklaşım, genç bireyin bilgi edinme, beceri kazanma ve bakış açısı geliştirme süreçlerinde aktif olarak rol aldığı bir öğrenme yolunu yansıtmaktadır. Günlük yaşamda karşılaşılacak durumlara yönelik deneyimlerin kazanılmasına imkân tanıyan bu yöntem, izciliğin eğitim sistemine pratik bir bakış açısı kazandırır. Genç bireyin kişilik gelişimini çok yönlü olarak destekleyen bu model, izcilik programının temel dayanaklarından birini oluşturur. Yaparak ve yaşayarak öğrenme süreci, çağdaş eğitim anlayışının temel taşları arasında yer almakta; izcilikte uygulanan gözlem, deney ve eğlence temelli etkinlikler ise gençlerin öğrenmeye yönelik motivasyonunu artırmaktadır (TİF, 2025).

2.1.3.7. İzcilikte Sembolik Çerçeve

Bir sembol, soyut ve kapsamlı bir düşüncüyü ya da kavramı, daha somut ve tanıdık bir öge aracılığıyla ifade etmeye yarar. Semboller, bireylerin dikkatini çekerek soyut kavramların daha kolay anlaşılmasını sağlar. İzcilikte kullanılan sembolik çerçeve ise, belirli bir yaş grubuna yönelik izcilik eğitim teklifini yansıtan bir semboller bütünüdür. Bu çerçevenin temel amacı, grup içi dayanışmayı artırmak, izcilik değerlerinin içselleştirilmesini sağlamak, bireysel gelişim alanlarını tanımlamak ve gelişim sürecini destekleyecek şekilde hayal gücünü, yaratıcılığı, girişimciliği ve macera duygusunu yapılandırmaktır. "İzcilik" terimi, Baden-Powell'ın erkek çocuklara yönelik izcilik kitabını yazdığı dönemde gençlerin ilgisini çekmek amacıyla tercih edilen sembolik çerçevenin bir parçası olarak ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda "izcilik" kelimesi; doğada yön bulma, araştırma, avcılık, denizcilik, havacılık ve öncülük gibi anlamlar

içermektedir. Aynı zamanda izcilik, macera duygusu, dostluk ilişkilerinin güçlenmesi, gözlem yeteneğinin gelişimi ve açık havada sağlıklı bir yaşam tarzı gibi unsurlarla da özdeşleşmiştir. Bu değerler, Baden-Powell'ın gençlere kazandırmayı hedeflediği temel öğelerdir. Günümüzde izcilik, kuruluş dönemine kıyasla daha geniş bir yaş grubuna hitap etmektedir. Bu nedenle, her yaş grubunun gelişimsel özelliklerine, olgunluk düzeyine ve özel eğitim ihtiyaçlarına uygun sembolik çerçevelerin oluşturulması gerekmektedir (TİF, 2025).

Törenler, üniforma, armalar, teçhizat ve aidiyet duygusu, izciliğin sembolik çerçevesini oluşturur. Bu semboller sayesinde çocuklar ve gençler kısa sürede disiplin içinde hareket etmeyi öğrenirler (TİF, 2025).

2.1.3.8. İzcinin Topluma Hizmeti

İzcilik, temel ilkeleri ve türevi değerleri doğrultusunda, bireylerin vatanlarına, milletlerine ve yaşadıkları çevreye sürekli hizmet etmelerini esas alan bir anlayışı benimsemektedir. Bu doğrultuda izciler, çeşitli sosyal sorumluluk faaliyetlerinde etkin biçimde görev almakta ve topluma katkı sunmaktadır. Söz konusu hizmetlerin en kapsamlı ve organize alanlarından biri, insani yardım ve arama kurtarma çalışmalarını içermektedir. Türkiye İzcilik Federasyonu bünyesinde faaliyet gösteren Arama Kurtarma ve İnsani Yardım Enstitüsü hem eğitim hem de operasyonel alandaki başarılarıyla devletin takdirini kazanmış; çeşitli hizmet ödüllerine layık görülmüştür. Ayrıca bu enstitü, Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD) ile yürüttüğü iş birliği neticesinde akreditasyon alarak çalışmalarını kurumsal düzeyde daha etkin hale getirmiştir (TİF, 2025).

İzcilik teşkilatının eğitim yöntemleri arasında yer alan temel yaklaşımlardan biri "topluma hizmet" ilkesidir. Bu anlayışa göre bireyin kişisel gelişimi, topluma katkı sunma süreciyle doğrudan ilişkilidir. İlk bakışta doğrudan bir bağlantısı yok gibi görünse de, izcilik hareketi sahip olduğu değer temelleriyle hem ulusal hem de uluslararası ölçekte tamamen gönüllülük esasına dayanan en büyük arama kurtarma ve insani yardım yapılanmalarından biri hâline gelmiştir. Türkiye'de bu görevler, 1980'li yıllarda kurulan Türkiye İzcilik Federasyonu Arama, Kurtarma ve İnsani Yardım Enstitüsü (TİFAKE) ile bu enstitüye bağlı ekipler aracılığıyla yürütülmektedir (Subaşı, 2023).

2.1.4. İzciliğin Tarihsel Süreci

2.1.4.1. Osmanlıda İzcilik

İzcilik eğitiminin gelişim sürecinde, askeri disiplin ve yurt savunmasına yönelik ilkelerin belirleyici bir rol üstlendiği görülmektedir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen izcilik faaliyetleri yalnızca İstanbul ile sınırlı kalmamış, ülkenin çeşitli bölgelerinde benzer etkinliklerin düzenlendiği anlaşılmaktadır. Bu girişimlerin öncülerinden biri de Kazım Karabekir'dir. İzcilik faaliyetlerinin ilk aşamada askeri eğitim bağlamında yürütülmesi, Karabekir'in "Çocuklar Ordusu Teşkilatı" çerçevesinde gerçekleştirdiği çalışmalarla özdeşleşmiştir. 1914 yılında, Harbiye Nezareti'ne (bugünkü Savunma Bakanlığı) bağlı olarak yayımlanan "Osmanlı Güç Dernekleri Nizamnamesi" kapsamında, ordu ve kolordu komutanlarına verilen yetki doğrultusunda, Karabekir'in sorumluluğu altındaki bölgede "Çocuklar Ordusu" adıyla bir yapı oluşturulmuştur. Bu yapının işleyişine bakıldığında, Osmanlı Devleti'nde çocuk ve gençlik örgütlenmeleri ile izciliğe yönelik girişimlerin, aynı döneme denk geldiği dikkat çekmektedir. Haziran 1913'te kurulan Türk Gücü Cemiyeti ile birlikte, dönemin terminolojisinde "keşşafılık" olarak adlandırılan ve günümüzde "izcilik" olarak bilinen faaliyetlerin temelleri atılmıştır (Balcıoğlu, 1992).

Osmanlı Devleti, izciliği hem devlet eliyle geliştirmiş hem de bu yapıya kendi ihtiyaçları doğrultusunda yarı askerî bir karakter kazandırmıştır. Bu çabanın temelinde, Osmanlı gençliğinin sağlıklı, güçlü ve dinç bireyler olarak yetiştirilmesi hedefi yatmaktaydı. İmparatorluğun son dönemlerinde sınırlarının daralması, uzun süren savaşların getirdiği asker ihtiyacı ve sürekli askerî seferberlik durumu, gençlerin askerliğe hazırlanmasını zorunlu kılmıştır. Özellikle Birinci Dünya Savaşı sırasında bu zorunluluk daha da belirgin hâle gelmiş, İttihat ve Terakki yönetimi, izciliği askerî eğitim öncesi bir hazırlık süreci olarak uygulamaya koymuştur. Bu doğrultuda, önce Osmanlı Güç Dernekleri, ardından Genç Dernekleri adı altında örgütlenen yapılar, devletin askerî hedefleri doğrultusunda faaliyet göstermiştir. Başlangıçta İngiliz izcilik modelinden etkilenilen bu yapı, ilerleyen süreçte Alman izcilik ekolünden de etkilenmiştir. Genç Dernekleri, özellikle Birinci Dünya Savaşı yıllarında ülkenin birçok bölgesinde aktif olmuş; her ne kadar 1920 itibarıyla faaliyetlerini yitirse de, Cumhuriyet döneminde yeniden yapılandırılma çabaları gündeme gelmiştir. İzciliğin bu paramiliter niteliği, yerel ve sivil girişimlerin gelişimini sınırlamış olsa da, sonraki dönemlerde kullanılacak kurumsal bir altyapının oluşmasına katkı sağlamıştır. Türkiye'de resmî olarak 1914 yılında kurumsallaşan izcilik hareketi,

Birinci Dünya Savaşı'nın olumsuz etkilerine rağmen Millî Mücadele'nin kazanılmasının ardından 1923 yılında yeniden canlandırılmıştır (Taşkesenlioğlu, 2009).

Türk izcilik hareketi, 1921 yılı sonlarında "Türk Milli Keşşafı" adıyla Padişah'ın himayesinde yeniden örgütlenmeye çalışsa da, bu dönemde kayda değer bir ilerleme kaydedilememiştir. Yeniden yapılanma çabaları daha çok üniforma gibi somut konulara odaklandığı için, izciliğe yeni bir yön verecek "idari ruh" ortaya çıkmamıştır. Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Hükümeti'nin İstanbul yönetimini devralmasından kısa bir süre önce, Vali Esat Bey önderliğinde bir izcilik komisyonu toplanmıştır. Bu komisyonun aldığı kararla, 22 Şubat 1923 tarihinde Türk İzçiler Ocağı kurulmuştur. Bu kararla birlikte, Mustafa Kemal Paşa Başbuğ, Vali Esat Bey Başbuğ Vekili ve M. Sami Bey ise Kalgay olarak atanmıştır. Bu kuruluş, Türk izcilik tarihinde bir dönüm noktası olarak kabul edilir. Bu tarihten itibaren izcilik yeniden gelişim göstermeye başlamış ve Cumhuriyetin ilanından önce önemli bir teşkilatlanma başarısı elde edilmiştir. Bu gelişimin ilk önemli adımlarından biri olarak, 1 Mart 1923'te Topkapı Sarayı Meydanı'nda 1130 izcinin katılımıyla bir resmigeçit düzenlenmiştir. Törende Vali Esat Bey, Büyük Orta Koldaşları Reisi Hasan Tahsin Bey ve Maarif Müdürü Saffet Bey gibi önemli isimler yer almıştır (Eroğlu, 2024).

22 Kasım 1922'den sonra ülkedeki işgal sona erince, Türk izciliği yeni bir döneme girerek hızla yayıldı. Bu süreçte, yabancı ve azınlık grupların yasa dışı amaçlar için kullandığı izcilik uygulamaları azaldı ve zamanla ortadan kalkmaya başladı. Beden terbiyesi ve spor faaliyetleriyle birlikte izcilik, bir yandan genç neslin sağlıklı, güçlü, milli bilinçli ve vatansever bireyler olarak yetişmesini hedeflerken; diğer yandan Osmanlı'nın içinde bulunduğu siyasal ve askeri ortam nedeniyle, izcilik teşkilatları potansiyel bir ordu olarak görülüyor, gençlerin her an silah altına alınmaya hazır, disiplinli ve üniformalı bir güç olarak yetiştirilmesi amaçlanıyordu. Ancak bu hedefler, doğrudan askerî eğitim yerine gerçek izcilik eğitimleriyle gerçekleştiriliyordu. Bu dönemde, gençliğin vatan savunması, sağlıklı beden yapısı ve milli bilinçle yetişmesinin önemini kavrayan ve Kurtuluş Savaşı'nın zorlu mücadelesinden başarıyla çıkan Büyük Lider Mustafa Kemal, 1923 yılında İstanbul'da S. Sırrı'nın da içinde bulunduğu bir grup tarafından kurulan "Türk İzci Ocağı" karargâhının kendisine sunduğu Başbuğluk teklifini kabul etmiştir (Sevindik, 2011).

2.1.4.2. Türkiye 'de İzçilik

29 Ekim 1923 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde, Türk milleti ve özgürlük mücadelesi veren dünya halkları tarafından büyük bir lider, dahi ve kahraman olarak tanınan Mustafa Kemal'in öncülüğünde Cumhuriyet'in ilan edilmesiyle birlikte, izçilik faaliyetleri okullar içinde ve dışında, İstanbul'dan Anadolu'nun dört bir yanına yaygınlaşarak büyük bir popülerite kazanmıştır. İzçilik, hem resmi tören ve kutlamalarda üniformalı gruplar olarak önemli bir yer tutmuş, hem de nesillerin daha sağlıklı, dayanıklı, becerikli ve ulusal bilinçle donanmış bireyler olarak yetiştirilmesi amacıyla devlet tarafından desteklenen, doğa ve açık alanlarda faaliyet gösteren bir örgütlenme biçimi olarak gelişimini sürdürmüştür (Karaküçük, 1999).

Başbakan İsmet Paşa'nın, "gençliğin gelecekteki maddi ve manevi varlık mücadelesi ile vatan savunmasını amaçlayan izci ve keşşaf teşkilatları hakkında inceleme ve araştırmalar yapılması" önergesi doğrultusunda, Maarif Vekâleti ile Erkan-ı Harbiye Umumiye Vekâleti arasında oluşturulan bir kurul, Genç Derneklerinin yeniden teşkilatlanmasına dair bir yasa tasarısı ve yönetmelik hazırlamış ve bu tasarımı 3 Ocak 1924 tarihinde Başbakanlığa sunmuştur. Bu tarihten itibaren, uzun bir süre boyunca, Başvekâlet, Maarif Vekâleti, Erkan-ı Harbiye Umumiye Vekâleti, Maliye Vekâleti ve bağlı kurullar arasında sürekli yazışmalar yaşanmıştır. Süreç boyunca, kimi zaman usule, kimi zaman da içerik yönünden yapılan itirazlar ve düzeltmeler nedeniyle tasarının yasalaşması mümkün olmamıştır. Yazışmaların içeriği, dönemin Genelkurmay Başkanı Fevzi Çakmak Paşa'nın, tasarının en azından asgari düzeyde Meclisten geçirilmesi için yoğun çaba harcadığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, tasarının meşruiyetini güçlendirmek amacıyla, o dönemde Avrupa'da benzer örgütlerin önemli başarılar elde ettiğine vurgu yapılmış ve halkın "millet-i müsellaha" haline getirilmesinin önemi dile getirilmiştir. Yasa tasarısı birkaç kez değiştirilmiş olsa da, genç nüfusu belirli bir disiplin ve siyaset anlayışı doğrultusunda geleceğe hazırlamak; keşşaf ve izci teşkilatlarını da içine alarak askerlik öncesi dönemi askerliğe hazırlık niteliğinde bir eğitim programı olarak düzenlemek amaçlanmıştır. Ancak bu tasarı yasa haline gelmemiştir (Bayrak, 2009).

1926'da Maarif Vekâletinin bir tamimi ile bütün okullarda izci oymaklarının kurulması istenmiştir. 1927 yılından itibaren ise izci oymaklarının Ankara'da yapılan Cumhuriyet Bayramı resmi geçidine katılmaları istenecektir. 12 Mayıs 1928'de Türkiye Büyük Milli Meclis'inde kabul edilen Türkiye de Gençlik Teşkilatının Türk vatandaşlarına Hasrı

Kanunu ile ÷lkedeki tüm izcilik etkinlikleri devlet tarafından onaylanmış ve denetim altına alınmış oluyordu (Bayrak, 2010).

1927'den itibaren hızla çoğalan izci grupları, 1935 yılında Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde 2773 sayılı kanun ile Beden Eğitimi ve İzcilik Müdürlüğü'nün kurulmasıyla resmî bir statü kazanmıştır. Bu gelişmeyle birlikte, izcilik faaliyetleri belirlenmiş kural ve ilkelere bağlanmıştır. Yapılan hazırlık çalışmaları neticesinde, 1942 yılında izcilik alanında önemli ilerlemeler kaydedilmiş ve orta dereceli okullarda “İzci Oymağı” adı altında yeni teşkilatlar kurulmuş, önceki izci oymakları ise kaldırılmıştır. Bakanlık tarafından verilen bir talimatla, okullarda izcilik faaliyetlerinde belirli bir kıyafetin zorunlu olmadığı da belirtilmiştir. İzcilik çalışmalarının sağlık, ahlak, vatan sevgisi ve bilgi gibi hedeflere yönlendirilmesi amacıyla, 1943 yılının Temmuz ayında 12 farklı izci oymağından toplam 450 izci, şehir merkezlerinden uzak alanlarda düzenlenen kamplara katılmıştır. Bu kamplar, izcilerin çadır yaşamı deneyimi kazandığı ve kamp çevresindeki köylere yaptıkları gezilerle bilgi edindikleri yaklaşık 10 günlük etkinlikler olarak gerçekleştirilmiştir (Ayas, 1948).

1947 yılında Türkiye, izcilik alanındaki ilk resmi uluslararası katılımını Fransa'daki Massion Jamboree'sine katılarak gerçekleştirmiştir. Türkiye'nin Dünya İzcilik Teşkilatı'na üyelik başvurusu ise 1 Aralık 1950'de kabul edilmiştir. 1980'li yıllarda bazı zorluklar yaşanmasına rağmen, 1983'te Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Milli Eğitim Bakanlığı'nın birleşmesi sonucu kurulan “Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı” çatısı altında izcilik faaliyetleri yeni bir ivme kazanmış ve örgün ile yaygın eğitim kurumlarına entegre edilmiştir. 1990'da Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde “Okul İçi Beden Eğitimi, Spor ve İzcilik Dairesi” kurulmuş; ayrıca Başbakanlık Genel Müdürlüğü'nde İzcilik Federasyonu oluşturularak izcilik faaliyetlerinin üniversitelere de yayılması hedeflenmiştir (MEB, 1995).

1928'de kabul edilen 1246 sayılı yasa ile izcilik, devlet desteğı ve denetimi altında gelişmeye başlamış; 1949'da erkek ve kız izcileri için yönetmelikler çıkarılmıştır. 1954'te İzmir Buca'da ilk tahta işaret kursu açılmış, 1955'te “Türkiye İzciler Birliğı” kurulmuştur. 1969'dan sonra izcilik Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlanmış, ancak 1980'de kapatılmıştır. 1983'teki bakanlık birleşmesiyle izcilik faaliyetleri yeniden canlandırılmıştır. 1989'da bakanlıkların ayrılmasıyla okul içi ve dışı izcilik, farklı kurumlar tarafından yürüt÷lm÷ştür. Okul içi izcilik Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı “Okul

İçer Spor, Beden Eğitimi ve İzcilik Dairesi Başkanlığı" (OBESİD) tarafından, okul dışı izcilik ise Başbakanlık Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'ne bağlı "İzcilik Federasyonu" tarafından organize edilmektedir. 2005 sonrası Türkiye İzcilik Federasyonu hızlı gelişme göstererek, 2 Şubat 2006'da özerk statü kazanmış ve özel hukuka tabi tüzel kişilik olmuştur. Türkiye'de Dünya İzci Hareketi Teşkilatı (WOSM) ve Dünya Kız İzci Teşkilatı (WAGGGS) üyesi olan tek resmi izcilik örgütüdür (Uyanık, 2009).

2.1.4.3. Dünyada İzcilik

İzcilik faaliyetleri, özellikle Ortaçağ'ın sonları ve Sanayi Devrimi döneminde yaşanan gelişmelerle paralel olarak ortaya çıkmıştır. O dönemde gençliğe verilen büyük önem ve devletlerin politikalarını gençlik üzerinden şekillendirme çabaları göz önünde bulundurulduğunda; modernleşme, kentleşme ve sanayi reformlarının etkisiyle gençliğin toplumsal bir kategori olarak ele alındığı çeşitli tarihsel çalışmalarda ifade edilmektedir (Şahin, 2007).

İzcilik faaliyetleri ilk olarak İngiltere'de ortaya çıkmıştır. İzcilik düşüncesinin kurucusu olarak kabul edilen kişi, Lord Baden-Powell'dır ve izciler arasında kendisi genellikle "BP" olarak anılmaktadır. Baden-Powell, izciliğe nasıl ilgi duyduğunu "Erkek Çocuklar için İzcilik" adlı eserinde şu sözlerle ifade etmiştir: "İngiltere sahillerinde, dört kardeşimle birlikte deniz izcisi olarak geçirdiğim günler, çocukluğumun en değerli anıları arasında yer almaktadır. Gerçek anlamda bir deniz izcisi değildik; çünkü o dönemde deniz izciliği adı verilen bir kavram yoktu. Ancak bir yelkenlimiz vardı ve yılın her mevsiminde, her türlü hava koşulunda onun üzerinde yaşar, denizlerde dolaşır ve büyük keyif alırdık. Bu yaşam tarzının getirdiği zorluklara da katlanırdık. Öğrencilik yıllarımda boş vakitlerimde ormanlarda tavşan avlayıp pişirerek, kuşları gözlemleyerek ve hayvanların ayak izlerini takip ederek hayali izcilik yapardım. Askerlik dönemimde ise Hindistan ve Afrika ormanlarında yaptığım avcılık, Kanada'daki orman köylerinde geçirdiğim zamanlar benim için hem zorlayıcı hem de keyifli deneyimler oldu. Özellikle Güney Afrika'daki çatışmalar sırasında gerçek bir izci gibi yaşama fırsatı yakaladım. Bu deneyimler o kadar etkileyiciydi ki, 'Neden kendi ülkemin gençleri de bu zevki yaşamıyor?' diye düşünmeye başladım (Güven, 2003).

İzcilik hareketinin kurucusu Robert Stephenson Smyth Baden-Powell, vatandaşlar için askerî eğitimin çocuk yaşlardan itibaren daha temel, kapsamlı ve aynı zamanda eğlenceli, çekici ve etkileyici yöntemlerle verilmesi gerektiği fikrini geliştirmiştir. İngiliz ordusunun cephe ve cephe gerisindeki eksikliklerden hareketle, 1899 yılında yayımladığı *Aids to Scouting* adlı eserinde önerdiği yeni eğitim yöntemleri, 1907 yılında izcilik

hareketinin doğuşunun temelini oluşturmuştur. Aynı yıl düzenlenen Brownsea Adası kampı, uygulamaya yönelik önemli bir başarı sağlamış ve izcilik İngiltere’de devletin doğrudan dahil olduğu bir hareket haline gelmiştir. 1908 yılında binlerce izcinin katıldığı büyük bir toplantı düzenlenmiş; bu toplantıda İngiliz Kralı, “İngiliz izcilerinin koruyucusu”; Galler Prensi, “Galler’in baş izcisi” ve Prenses Mary ise “Girl Guides başkanı” unvanlarını almıştır. İzcilik, İngiltere’den sonra Avrupa’da hızla yayılmış ve bu yayılma süreci, sömürgecilik rekabetiyle paralel bir şekilde gerçekleşmiştir. Hareketin temel rehberi olarak 1908 yılında yayımlanan *Scouting for Boys* kitabı kabul edilmiştir (Eroğlu, 2024).

Baden-Powell, 1910 yılında kız kardeşinin desteğiyle ilk kız izcilik faaliyetlerini başlatmış ve aynı yıl Deniz İzcilik Teşkilatı’nı kurmuştur. İzcilik sisteminin hızla yayılmasıyla birlikte, küçük yaştaki çocukların velileri, kendilerinden daha küçük çocuklar için de izcilik çalışmalarının başlatılmasını talep etmiştir. Bu talebin sonucunda, 1913 yılında küçük yaş gruplarına yönelik izcilik faaliyetleri başlamıştır. 1917 yılında ise daha büyük yaş gruplarına yönelik ergin izcilik çalışmaları programa eklenmiştir. İzcilik hareketi dünya genelinde hızla yayılırken, gençler arasında uluslararası barış ve dayanışmayı teşvik etmek amacıyla 1920 yılında ilk uluslararası izci kampı olan Jamboree düzenlenmiştir. Bu gelişme ile izcilik, uluslararası bir gençlik teşkilatı haline gelmiş ve Dünya İzcilik Teşkilatı kurulmuş, Baden-Powell ise bu teşkilatın başkanlığına getirilmiştir. 1941 yılında ise hava izciliği faaliyetleri başlatılmıştır (Güven, 2003).

2.1.5. İzcilikte Liderlik

Lider olmak bir şeyler yapan bir grubu ele almaktır. Eğer oymağınız çok etkin olamıyorsa, siz onu hareket ettirmelisiniz. Oymağınızın yapabileceği şeylerle başlayın. Fikirlerinizi önce, yardım edebileceğiniz birkaç çocukta deneyip sonra bütün oymağa uygulayın. Obalarınızın düzenlenmesi tamamlanıp, Oymak Yönetim Kurulu da düzenli çalışmaya başlayınca, her toplantı için yapılması gereken görevleri, bilinen çocuk liderlere verin. Toplantıdan önce her çocukla konuşun. Ona ne yapabileceğini iyice anlatın. Toplantıdan sonra sırtını sıvazlayın ve gerekiyorsa gelecek defa bunu daha iyi yapabilmesi için fikirler verin (Bingelli, 1986).

2.1.5.1. İzcilikte Liderlik Becerileri

İzcilikteki iyi liderlerin kullandığı bazı liderlik becerileri;

- İletişim. Siz bir lider olarak oymaktaki bilgi alış-verişinin merkezisiniz. Bu İkiliyi iyi becerebilmelisiniz. Birçok ayrıntı varsa, izcilerinize not almayı öğretin. Bilgileri verdikten sonra sorular sorun. Mesajın baştan sona kavrandığından emin olmak için tepkiler alın. Olayları gerçekleştirirken tartışın. Bir görev yerine getirilirken, başarınızı ve direktiflerinizin izlenme derecesini ölçün.

- Olanakları Tanımak. Üyelerin de sizin kadar iyi yapabileceklerine inanın. Bu olanakları kullanmak için, önce onların ne olduklarını bilmelisiniz, izcilerin terfilerini gözden geçirin. Kayıtlara bakın. Liderlerinizle konuşun izcilerinizi eylemleri sırasında gözleyin. Grubun olanaklarını kullanırken, önce siz bunları bileceksiniz; sonra diğerleri gruba liderlik yapacak ve böylece oymak programı sadece sizin fikirlerinizin sonucu olmayacaktır.

- İhtiyaçları Anlamak. İzcilerin değişik altyapıları vardır. Her izci değişik güçlere ve yeteneklere sahiptir. Her çocuğun kişisel ihtiyaçlarını anlamak herkesin yararına olur. Oymak Yönetim Kurulu onun becerisinin istenmesine yardımcı olur. Çünkü Kurulun varoluş nedeni, planlanan ve uygulanan oymak programının izcilerin bu arzu ve ihtiyaçları ile çakıştırılmasıdır.

- Grubun Temsil Edilmesi. Oba metodu bu beceriyi iyi kullanır. Obabaşılar, kendi izcilerinin düşünce ve sorunlarını Oymak Yönetim Kuruluna götürür ve Kurulun çözümlerini obasına geri getirir. Oymağınızdaki herkesin genel kanaati bu kararlara kendisinin de katıldığı yolunda ise, siz bu alanda başarılısınız demektir.

- Değerlendirmek. Siz bu işlemi hem oymak eylemleri sırasında hem de eylemlerinden sonra yaparsınız. Bu nedenle her etkinliğin bir amacı olmalıdır. İzçiliğin amaç ve metotları size yol göstericidir, örneğin, bir kamp olayını tamamladıktan sonra, çocuk ve yetişkin liderlerinizle onu gözden geçirin. Obaları güçlendirdiniz mi? Daha sağlam bir İzçilik ruhu oluştu mu? İzcilikteki her çocuk yetişti mi?

- Planlamak. Başarılı bir programın özü, planlamadır. Bunu hiç kimse beceremiyorsa kendiniz yapmalısınız. Oymak Yönetim Kurulunuzu mümkün olduğu kadar kısa süre içinde planlama yapabilecek biçimde eğitin. Çocuk liderler, planlamaya ancak bu sayede

katılabilir, oymak programını yürütürler. Bu işi Oymak Yönetim Kurulunun yapmasıyla yetişkin liderleri onun içine daha kolay katacaksınız.

- Grubu Kontrol Etmek. Kontrollü bir grup bu işi becerebilip o sırada da mutlu olabiliyorsa bu durum oymağın iyi toplantılar, keyifli etkinlikler ve kamplar yaptığının kanıtları. Bu süreçte üyelerin morali yükselirken ve izcileri daha güçlü obalarda daha iyi hale gelir. Bazen grupları kontrol ederken, gruba zarar veren davranışları durdurmak gerekir. Oymağı kontrol etmek için oymak yönetim kurulunuzu kullanın. Oymak kendini kontrol edebildiğinde herkes daha mutlu olur.

- Danışmanlık. Sizden yardım isteyen izciye danışmanlık veya koçluk yapabilmeyi becermelisiniz. Her izciyi dikkatle dinleyin. Onun ne olmayı ve ne yapmayı beklediğini sorun. Ona olaylar anlatın fakat öğüt vermeyin. Kendisi için bir şeyler düşünmesi için ona yardım edin.

- Liderliği paylaşmak. Liderlik yetki ile birliktedir. Lider rolünüzü herkesle paylaşabilirsiniz. Hatta paylaşmalısınız. Fakat oymağın mutluluğu için, sorumluluğunuzu kimseye devredemezsiniz. Bu işin sırrı kararları başkaları ile paylaşırken yetkilerinizi elinizde tutmanızdır.

- Örnek olmak. Yaptıklarınız söylediklerinize uymalıdır. İzcilerinizi üniforma giymelerini söylüyorsanız siz de giymelisiniz. Sizin davranış biçiminiz İzcilik Ülküleri ile uyum sağlamalıdır. Çocuklar kopya edecekleri bir örneğe gereksinirler ve siz onların en iyi bildiği örneksiniz.

- Etkili öğretim. 1912'den "beri bütün Oymakbaşılar etkili öğretim yapmaya çalıştılar. Siz biraz eğitim yapmakla hemen çocuklara bir şeyler öğretebileceğinizi sanmayın. Kanıt onların yapabildikleridir. İzcileriniz sizin öğretmeyi dilediğiniz bilgi veya beceriyi kendileri için bir gereksinim olarak görmelidirler. İşin sırrı, onları bu noktaya getirmek, sonra gereken yardımı yapmaktır (Bingelli, 1986).

2.1.5.2. İzcilikte Liderlik Rolü

İzcilik programı çocukları liderlik becerilerini öğrenmeye ve denemeye cesaretlendirir. Her izci her türlü liderlik durumuna katılmak ve onu paylaşmak fırsatına sahiptir. Bir çocuğun liderlik kavramının anlamını sindirmesi; onun diğerlerinin rollerini de kendiliğinden kabul etmesine yardımcı olur ve ona, İzciliğin yurttaşlık amacına doğru

rehberlik eder. Liderlik bir eylemdir. Unvan kazanmaktan ziyade işlerin yapılmasıdır. Geziler etkinlikleri, oymak yapısındaki durumları ne olursa olsun, bütün çocukların liderlik yapmasına olanak sağlar. Oymaktaki her çocuğun başarıyla liderlik pratiği yaptığını, görmek üzere, bütün yetişkin liderler daima tetiktedirler

Bir liderin görevi sırasında grubuna yardım edebilmesinin beş yol vardır. Hiç bir yol tek başına her zaman doğru değildir. Dilerseniz, aşağıda bu biçim veya yollardan birinin veya birkaçının nasıl kullanılacağını bulabilirsiniz.

- Anlatıcı: Lider, seçenekleri değerlendirir ve grubun duygularına göre bazen dikkat eder, bazen etmez. En uygun olduğunu düşündüğü yolu seçer ve bunu diğerlerine açıklar.
- İnandırıcı: Lider, kararını verir ve ardından grubun bu karardan nasıl fayda sağlayacağını anlatarak seçimini kabul ettirir.
- Danışman: Lider, grup üyelerinin görüşlerini alabilmeleri için fırsat tanır. Sorunu ortaya koyar, gerekirse kendi çözüm önerisini sunar, ardından grubun fikirlerini dinleyip en iyi olduğuna inandığı kararı verir.
- Temsil Ettiren: Lider, sorunun ve çözüm kurallarının çerçevesini belirler ve ardından grubu kendi haline bırakır. Kurallara uyulduğu sürece grubun önerilerini kabul eder ve destekler.
- Katılımcı: Lider, grubun kararlarının sonuçlarını kabul eder ve tartışmalara grup üyesi olarak katılır ancak liderlik rolünü üstlenmez (Bingelli, 1986).

2.1.5.3. İzci Liderinin Görev ve Sorumlulukları

Bir İzci Lideri; izcisine, izcisinin ailesine, topluma ve teşkilatına karşı sorumludur. Bu sorumluluklar sırasıyla;

2.1.5.3.1. İzcisine Karşı Sorumluluklar:

Lider, izcilerine örnek olacak şekilde davranır ve onlara güven duyar. İzcilerinin sırlarını korur, her birine adaletli yaklaşır. Geniş bir perspektife sahip olup izcilerini iyi tanır. Demokrasiye önem verir, izcilerin sorunlarıyla ilgilenir ve onlara rehberlik eder. Ayrıca, izcilerin faaliyetlerini yakından takip eder (TİF, 1996).

2.1.5.3.2. İzcinin Ailesine Karşı Sorumluluklar:

İzci, ailesine güvenmeli ve onların inançlarına saygı göstermelidir. Ailesini iyi tanımalı, yaptığı faaliyetlere aile bireylerini davet ederek izciliği aileye tanıtmalıdır (TİF, 1996)

2.1.5.3.3. Topluma Karşı Sorumluluklar:

Lider, sosyal yaşamda aktif ve toplum tarafından saygı gören biridir. Canlı ve enerjik bir yapıya sahiptir, toplumsal kurallara uygun davranır. Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlıdır. İzcilik faaliyetlerinin tanıtımında aktif rol oynar ve izcilik gelişimine önemli katkılarda bulunur (TİF, 1996).

2.5.3.4. Teşkilatına Karşı Sorumluluklar:

Lider, teşkilat içindeki ast-üst ilişkilerine özen gösterir ve izcilikle ilgili resmi kurallara uygun hareket eder. Her zaman tertipli ve hazırlıklıdır. Bulunduğu rütbe ve konumun farkındadır ve teşkilatın işleyişi ile içeriği hakkında bilgi sahibidir (TİF, 1996).

2.1.5.4. Türkiye İzcilik Federasyonu İzcilik Basamakları ve Liderleri

Basamak Adı	Yaş Grubu	Ünite	Ünite Lideri	Lider Fular Rengi	Parola	Sayı	Grup Adı	Kişi Sayısı
Yavru Kurt	7 - 11	Küme	Başkurt, Kümebaşı	Sarı	Yavrukurt çok çalışır	12 / 24	Öbek	6 - 8
İzci	11 - 15	Oymak	Oymakbaşı	Yeşil	İzci daima hazırdır	12 / 32	Oba	6 - 8
Ergin İzci	15- 18	Ocak	Ocakbaşı	Bordo	Topluma hizmet eder	12 / 24	Ekip	4 - 6

Kaynak: TİF, 2025

2.2.LİDERLİK

2.2.1. Liderlik Nedir

Yönetici, sorumluluğundaki personel ile birlikte bir işi planlayan, yönlendiren, organize eden, gerekli eksiklikleri gideren ve personel ihtiyaçlarını karşılayan kişidir. Lider ise,

ilgili işe rehberlik eden, motivasyon sağlayan, yönlendiren, harekete geçiren ve hedeflerle amaçları belirleyen öncü konumundadır. Lider, yol gösterirken yönetici, belirlenen doğrultuda sevk ve idare görevini üstlenir. Lider öncülük rolünü benimserken, yönetici bu öncülüğün takibini gerçekleştirir. Lider problemleri çözmeye odaklanırken, yönetici olası problemlerin önüne geçmek amacıyla kural ve prosedürler geliştirir. Lider, hedeflere ulaşamadığı durumlarda yeni stratejik planlamalar ve yol haritaları oluşturur; yönetici ise bu planların sahada uygulanmasını takip eder. Liderler kurumun vizyonunu belirler, uyulması gereken standart stratejiler geliştirir ve bu stratejiler zarar gördüğünde onarıcı yeni yöntemler üretirler. Yönetici ise tüm bu süreçlerin uygulanması ve takibinden sorumludur. Görüldüğü üzere, liderlik ve yöneticilik kavramları birbirine yakın olmakla birlikte, aralarında önemli bir fark bulunmaktadır. Liderlik doğuştan gelen bir özellik iken, yöneticilik sonradan edinilen bir beceridir (Sarıçam, 2017).

Yoğun bir organizasyon, ilk bakışta sadece insan ve makine yığını gibi görünebilir. Ancak, bu mekanik yapıyı canlandıran ve onu başarıya ulaştıran yönetim sanatı, liderliktir. Liderlik, bireyleri belirlenmiş hedefler doğrultusunda çaba göstermeye ikna etme yeteneğini ifade eder. Aynı zamanda, insanları ortak bir amaç etrafında bir araya getiren ve motive eden temel insan faktörüdür. Bir liderin sağladığı bu motive edici güç, tıpkı kozanın içindeki bir pupayı tüm potansiyeli ve güzelliğiyle muhteşem bir kelebeğe dönüştüren gizli bir kimyasal madde gibidir. Benzer şekilde, bir lider de örgütteki ve üyelerindeki mevcut potansiyeli gerçeğe dönüştürerek, başarıyla sonuçlandıran nihai etken olarak önemli bir rol oynar (Davis, 1984).

Liderliğin tarih boyunca var olduğu bilinmekte olup, hiyerarşik yapıya sahip insan toplumlarının gelecekte de liderliğe olan gereksiniminden vazgeçmeyeceği söylenebilir. Günümüzde dünya genelinde yaygınlaşan demokrasi hareketleri, katılımcı yönetim modelleri, bilimsel ilerlemelerin hız kazanması ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, liderliğe duyulan ihtiyacın azalabileceği görüşlerini gündeme getirmektedir. Ancak, bir grubun etkinlik ve verimliliğinin sağlanabilmesi için amaç ve hedeflerin belirlenmesi ile bireysel çabaların birleştirilip koordine edilmesinde liderlerin rolü vazgeçilmez olmuştur. Öte yandan, değişen koşullar, farklı ortamlar ve durumlar liderlik anlayışının farklı biçimlerde uygulanmasını ve esneklik göstermesini zorunlu kılmaktadır (Eren, 1989).

Liderlik kavramı, sadece işletmenin en üst düzeyindeki önemli kişiyi ifade etmekle sınırlı değildir. Aksine, yetki ve sorumluluk sahibi her personelde, belirli ölçüde liderlik

özellikleri aranabilir. Etkili bir lider, kendi grubundaki bireylerin kendisine güven duymasını sağlar ve onları gönüllü katılım yönünde ikna eder. Bu süreçte cezai yaptırımlar veya sıkı kontroller gerektirmez. Çünkü liderlik, takipçilerin hedefe ulaşma arzusu ve karşılaşılabilecek zorluklara göğüs germe cesaretini uyandırmak ve onları bu doğrultuda ikna etmek sanatıdır (Hatiboğlu, 1976).

Her lider yönetici olmadığı gibi, her yönetici de lider değildir. Çünkü bir örgütte yöneticilere verilen resmi yetkiler, onların etkili liderlik yapabileceğinin garantisi değildir (Robbins, 1998: 347). Yönetici olmadan da lider olunabilir; ancak her yönetici lider olmayabilir. Etkili yöneticilerden beklenen, aynı zamanda liderlik niteliklerine de sahip olmalarıdır (Arıkan vd., 2001: 287).

Liderin öncelikli fonksiyonu örgütün temel amaçlarını veya gelecek için vizyonunu belirlemek ve bunlara ulaşmak için stratejiler geliştirmektir. Buna karşılık yöneticinin işi bu vizyonu uygulamaya geçirmektir (Greenberg ve Baron, 2003: 471– 472).

Yöneticiler ve liderler, birbirinden belirgin şekilde farklı iki insan tipini temsil eder. Yöneticilerin amaçları daha çok zorunluluklardan kaynaklanırken, çatışmaları çözme ve bireyler ya da bölümler arasındaki anlaşmazlıkları gidermede başarılıdırlar. Bu sayede örgütün günlük işleyişinin düzenli ve sorunsuz devam etmesini sağlarlar. Buna karşılık, liderler amaçlara ulaşmak için kişisel ve etkin yaklaşımlar sergiler; çevredeki potansiyel fırsatları ve ödülleri keşfederken takipçilerine ilham verir ve enerjisiyle yaratıcı süreçleri tetikler. Liderler, personel ve çalışma arkadaşlarıyla yoğun ilişkiler kurar; bu da çalışma ortamının çoğu zaman karmaşık ve dinamik bir yapıya bürünmesine yol açar (Zaleznik, 1999: 67).

Liderlik, örgütsel hedeflere ulaşma sürecinde çalışanları harekete geçirerek ortak amaç ve değerlerde uzlaşmayı sağlamayı hedefleyen kritik bir süreçtir. Bu süreçte çalışan motivasyonunun sağlanması büyük önem taşımaktadır. Liderlerin başarısı, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilip gerçekleştirilmemesi ve çalışanların bu hedeflere yönelik motivasyon düzeyine bağlıdır. Bu nedenle, örgütlerin hem üst düzey hem de orta ve alt kademedeki yöneticilerinin liderlik niteliklerine sahip olmaları ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine katkıda bulunurken çalışanların motivasyonunu gözetmeleri gerekmektedir (Demircioğlu, 2015).

Liderlik kavramı bugüne kadar birçok farklı şekilde tanımlanmıştır. Bu tanımlar, çeşitli bakış açıları ve araştırmalar sonucu ortaya çıkmıştır. Örneğin;

- Max Weber’e göre “Lider, konumu gereği bir güce sahiptir ve bu güç, kabul edilmesi gereken emirleri verebilme yeteneğini beraberinde getirir.”
- Chester Barnard ise “Liderlik, bir üstün, astlarının davranışlarını etkileyip onları belirli bir etkinlik dizisini izlemeye ikna etme yeteneğidir.” demektedir.
- Başka bir tanıma göre “Liderlik, yetki kullanma ve karar vermedir.”
- Reuter (1941), “Liderlik, resmi görev ya da dış çevrenin prestijini kullanmadan kişileri inandırma ya da yönlendirme yeteneğidir.” ifadelerini kullanmıştır.
- Sanford (1949) ise “Lider, kendisini izleyenler tarafından liderliğe özdeşleştirilen ve öyle kabul edilen kişidir.” diyerek tanımı genişletmiştir.
- Stogdill (1950), “Liderlik, grup etkinliklerini amaçlama ve bunları gerçekleştirme yönünde etkileme eylemidir.” demiştir.
- Bales ve Strodtbeck (1951) “Lider, üye etkileşimini başlatan ve hızlandıran kişidir.” tanımını yapmıştır.
- Cattell (1953), “Lider, grup başarımında en etkili değişimi yaratan kişidir.” görüşündedir.
- Cowley ve Hemphill (1954), “Lider, diğerlerinin kendisini izlemesini başaran kişidir.” tanımını yaparken, Hemphill (1954) liderliği “Ortak bir sorunun çözümüne yönelik uyumlu grup etkileşimi modeliyle sonuçlanan eylemlerin başlatılması” olarak tanımlamıştır.

Görüldüğü gibi, bu tanımların çoğunda ortak olarak iki temel nokta üzerinde durulmaktadır (Özçer, 1988).

Liderlik, bir kişinin kendi başarısından çok, birlikte çalıştığı kişilere başarı için ilham verme yöntemidir. Bu nedenle, gerçek bir lider olmak için olağanüstü bir dahi ya da üstün zihinsel yeteneklere sahip olmak şart değildir (Parker, 1969).

Her topluluğun resmi ya da gayri resmi bir lideri bulunmaktadır. Liderlik yalnızca bireyin kendi başarısının bir göstergesi olarak değerlendirilecek olsaydı, o zaman en yüksek

üretimi gerçekleştiren işçi ya da en büyük iş hacmini sağlayan ofis çalışanı lider olarak kabul edilmeliydi. Ancak birçok liderin doğrudan üretim faaliyeti içinde olmadıkları görülmektedir. Buna rağmen lider, başkalarının bir işi yapmaya istek duymasını sağlar ve onları yönetir. Bu durum, liderliğin sosyal bir önem taşıdığını ortaya koymakta; liderin başkaları üzerinde kabul gören bir etki oluşturmaları ve izleyicilerinin liderin öneri ve görüşlerini benimsemesi gerektiği sonucunu doğurmaktadır (Parker, 1969).

2.2.2. Liderlik Özellikleri

Liderlerin en belirgin özelliklerinden biri, insanları etkileme gücüne sahip olmalarıdır; bu nitelik sayesinde liderler, kitleleri arkasından sürükleyebilmektedir. Etkili liderlik için ise başta motivasyon ve beceri olmak üzere belirli özelliklerin bulunması gerekmektedir (Cansoy ve Turan, 2016: 21).

İyi bir lider, alanında uzman olmalı, doğru ve hızlı kararlar almalı, zamanı etkin kullanmalıdır. Dürüstlük ve alçakgönüllülükle hareket eder, takipçilerine güven duyar ve onlara güven aşılar. İşleri sadeleştirir, sabırlı ve kararlı bir şekilde hedefe yönelik çabalarını sürdürür (Sağsan vd., 2016: 5).

Etkili liderler, farklı alanlarda yetkinliklere sahip olmanın yanı sıra, takipçilerini motive edebilme becerisine de sahiptir. Bu sayede ekiplerinin performansını artırarak daha verimli çalışmalarını sağlarlar. Liderlik, doğuştan gelen bir özellik olmaktan çok, deneyim, bilgi ve sabırla kazanılan bir yetenektir. Günümüz liderleri, kendilerini iyi tanırlar, başkalarının görüşlerine açık olurlar ve işlerini kolaylaştıracak çözümler geliştirir. Takım üyelerini yakından tanıyarak onlara güvenir ve net hedefler belirleyerek süreci doğru şekilde yönetir. Doğru zamanda ve hızlı kararlar alırken, demokratik bir tutumla ekip içi katılımı destekler, farklı fikirleri değerlendirir. Geleceği öngörüp olası risklere karşı tedbirli planlar yapan lider, önemli hedeflerinden vazgeçmeden kararlılıkla ilerler. Zorlu koşullarda moralini yüksek tutar, çevresine güven verir ve yenilikçi düşünerek varsayımları sınar. Dürüstlüğüyle saygı kazanır, ulaşılabilir ve alçakgönüllü davranışlarıyla takım ruhunu besler. Gerekliğinde risk almaktan çekinmez, aşırı kontrolcü olmadan zamanı verimli kullanır. Ayrıca, eleştirilere açık olup sonuçları düzenli olarak gözden geçirir.

Tablo 2.1. Liderlikte Özellikler ve Yetenekler

ÖZELLİKLER	YETENEKLER
Güven	Yaratıcılık
Kararlılık	Zekâ
Uyum Sağlama	Kavramsal Beceri
Özgüven	Kuvvetli İnsani İlişkiler
Sorumluluk Sahibi	Hitabet Başarısı
Enerjik	İkna Kabiliyeti
Strese Karşı Koyabilme	Kurduğu İlişkilerde Ustalık
İş birliği Yapma	Anlayış
Başarıya Hevesli	Organizasyonu Sağlayabilme
Duyarlı	Görev Konusunda Yeterli Bilgi

Kaynak: Şahin, 2012: 147.

Güçlü karakter yapısına sahip liderler, hedeflerine ulaşmak için cesurca risk alabilen; özgüveni yüksek, bağımsızlık duygusuna sahip, hırslı ve çevresindekiler üzerinde etkili bir duruş sergileyen bireylerdir (Gedney, 1999, s. 1).

Karizmatik liderler, güçlü bir imaj ve etkili hitabet yeteneklerine sahip olmaları nedeniyle, kitlelerin zihinlerinde oluşturdukları algılar doğrultusunda dikkat çekici özellikler sergilerler. Bu özellikler ve davranışlar sayesinde, liderler takipçilerinin ilgisini kazanarak onları harekete geçirme gücünü elde ederler (Kılınç, 2004: 14-16).

Liderin temel niteliklerinden biri, insanlara karşı dürüst ve güvenilir olması ile yerine getireceğine söz verdiklerini tutmasıdır. Yönlendirdiği kişilerin bağlılığını göz önünde bulundurarak davranan, sözünü tutan ve güvenilirliği ile ön plana çıkan lider, takipçilerinin gözünde güçlü bir izlenim bırakır (Okur ve Akpınar, 2012).

Liderlerin takipçilerine güven aktarabilmesi noktasında en önemli özelliklerinden birisi de insanlarla kurduğu diyalogdur. Kişi ya da grup karşısında beden dilini kullanmak, empati kurmak, uzlaşmacı bir dil kullanmak, farklı görüşlere açık olmak, sözünde durmak gibi özellikler siyasal liderin güven oluşturmada sağlamaktadır. Siyasal liderler,

insanlarla kurdukları iletişimin etkinliğini artırarak etki güçlerini yükseltebilirler. Bu nedenle, liderlerin iletişim sürecindeki söylemleri ve davranışlarının nasıl algılandığı büyük önem taşır (Yalın, 2012, s. 83).

İnsanlar genellikle yetenekli bireylere ilgi gösterirler. Kişinin ise bu yeteneğini keşfetmesi ve geliştirmesi gerekir. Özgüveni yüksek, olayları organize etme konusunda kendine güvenen liderler, karşılaştıkları zorluklar karşısında pozisyonlarını koruyabilmek için durumu kontrol altında tutma becerisine sahiptir (Keller & Foster, 2012, ss. 587-588).

İyi bir lider; güçlü bir stratejik odak ve net bir vizyona sahip, gerektiğinde cesur ve ilkeli duruş sergileyebilen, açık ve yalın bir dil kullanarak doğruyu ifade eden, dürüstlük ve karşılıklı saygı temelleri üzerine inşa edilmiş değerlere bağlı kişidir (Murray, 2015, ss. 51-52).

Etkili bir lider, karar alma sürecinde tüm üyelerin görüş ve düşüncelerini dikkatle dinlemeye özen gösterir. Bu liderlik yaklaşımı, grup içindeki hiyerarşik yapıyı yumuşatarak üyeler arasındaki karşılıklı etkileşimi teşvik eder ve herkesin karar süreçlerinde fikirlerini özgürce ifade edebilmesine olanak tanır. Böylece lider, başkalarının düşüncelerine değer verdiğini açıkça ortaya koyar (Ergezer, 1998: 78).

2.2.3. Liderlik Stilleri

Küreselleşmenin getirdiği rekabet ortamının daha belirgin hale geldiği günümüzde, yöneticiler ile çalışanların beklenti ve istekleri liderlik alanında da yeni yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Temel olarak altı farklı liderlik yaklaşımı bulunmaktadır (Şahin vd., 2015).

2.2.3.1. Demokratik Liderlik

Demokratik ya da katılımcı liderlik, liderin karar alma sürecinde astlarının görüşlerini alarak hareket ettiği bir yönetim biçimidir. Başka bir deyişle, lider, takipçilerinin bilgi, görüş ve onaylarını dikkate alarak kararlarını şekillendirir. Bu liderlik tarzı, bireylerin görüşlerinin tek tek alınması nedeniyle zaman açısından dezavantajlı olabilse de, çalışanların fikirlerine değer verilmesi sonucunda onların memnuniyet ve motivasyonunu artırmaktadır (Güney, 2011: 358).

Demokratik lider, grup üyelerinin görüşlerini özgürce ifade etmelerine ve önerilerde bulunmalarına olanak tanıyarak, onları karar alma sürecine aktif şekilde dâhil eden kişidir. Bu liderlik yaklaşımında, yönetim yetkisi grup üyeleriyle paylaşılır ve problemler birlikte ele alınır. Hedefe ulaşmada tek başına hareket etmek yerine, iş birliği ve ortak çalışma esas alınır. Bu liderlik modeli, bireyleri birlikte çalışmaya teşvik etmesi ve özgüven kazanmaları için ilham vermeyi amaçlar (Polatoğlu, 2022).

Demokratik liderlik yaklaşımında, kontrol, karar verme sorumluluğu ve grubun kendi kendini yönetme süreçleri birden fazla kişi arasında paylaşılır. Çeşitli liderlik teorilerine göre, liderler genellikle ortamdaki tüm paydaşlarla iletişimi önemse de süreç içinde lider ve takipçileri kapsayan hiyerarşik bir yapı izlenir. Buna karşın demokratik liderlikte, lider grubun yönlendirme ve itici gücünü dikkate alarak, tüm paydaşlara eşit düzeyde önem verir (Woods, 2005).

Demokratik liderlik anlayışını benimseyen bir lider, ekip çalışması yürütme, çatışma çözme ve etkileme gibi duygusal zekâ becerilerine sahip olmalıdır. Bu liderin etkili bir dinleme yeteneği geliştirmesi gerekmektedir. Ayrıca, demokratik lider, güç, zaman ve diğer kaynakları paylaşmaya açık olmalı ve iş birliği içinde hareket etmeye hazır ve istekli olmalıdır. Bu liderlik tarzını benimseyen kişiler, çatışmaları tarafların ortak çıkarları doğrultusunda kazan-kazan yaklaşımıyla çözebilme, farklı amaç, yöntem ve değerlere sahip bireylerle uyum sağlama ve çeşitlilikleri yönetme becerilerini göstermelidir (Barutçugil, 2006).

Demokratik liderlerin bulunduğu yönetim yapısına sahip örgütlerde, grup üyeleri de liderler kadar örgütün işleyişini etkileyen süreçlere aktif olarak katılmaktadır. Grup üyelerinin planlama, hedef belirleme ve öneri sunma faaliyetlerine dâhil olmaları, alınan kararların daha sağlıklı ve etkin olmasını sağlamaktadır. Çalışanlar fikirlerinin değer gördüğünü hissettiklerinde, motivasyonları ve iş performansları olumlu yönde artmaktadır. Bu durum, grup içindeki olası çatışmaların önüne geçilmesine yardımcı olurken, yükselen moral ve çalışma isteği, olumsuzlukların etkisini azaltmaktadır (Eren, 2001; Lewin vd., 1937).

Demokratik liderlik tarzında yapılan övgü ve eleştiriler, objektif ve yapıcı niteliktedir. Bu liderlik anlayışında çalışanların görüş ve önerilerinin dikkate alınması, onların performanslarını artırmalarına katkı sunar. Demokratik liderlik, personele olağanüstü düşünceler geliştirme, bu düşünceleri ifade etme, uygulama ve karar alma süreçlerine

aktif katılım imkânı tanımakta; böylece örgütün genel performansını olumlu yönde etkilemektedir. Bunun yanı sıra, bu yaklaşım çalışanların sorumluluk bilincinin gelişmesine de olanak sağlar. Ayrıca, demokratik liderlik tarzı, geleceğin liderlerinin yetişmesine destek olarak uzun vadede organizasyonun başarısına katkıda bulunmaktadır (Al Khajeh, 2018).

Demokratik liderler, karşılaşılan sorunları astlarıyla paylaşarak grup içinde ortak çözümler üretir. Lider ve astlar, birlikte alternatifler geliştirir, bu seçenekleri değerlendirir ve nihayetinde karar birliği sağlarlar (Dessler, 1998).

Bu liderlik tarzı, astlara yetki vererek onların ilgisini ve motivasyonunu artırır, böylece deneyim kazanmalarına olanak tanır. Ayrıca, astları karar alma süreçlerine dâhil etmek liderin temel konulara daha fazla odaklanabilmesini ve aynı zamanda astların eğitime katkıda bulunmasını sağlar (Arıkan, 2001).

2.2.3.2. Otokratik Liderlik

Otokratik liderlik, bürokratik yapıya sahip toplumlarda yetişmiş ve bu doğrultuda birikim kazanmış bireylerin beklentilerine uygun bir liderlik modelidir. Toplumun, aileden okula ve devlete kadar aşırı geleneksel yapıya sahip olduğu, büyüklere karşı yoğun saygı gösterildiği ve kararların genellikle üst otoritelerden beklendiği durumlarda, liderlerden tam yetki kullanmaları istenir ve bilgi sahibi olduğu düşünülen liderin otoriter davranışlar sergilemesi beklenir. Otokratik liderliğin en temel dezavantajı, liderin aşırı bireyselci tutum sergilemesi ve örgüt üyelerinin inanç, duygu ve düşüncelerini göz ardı etmesidir. Bu tutum, zamanla yönetim karşısında hoşnutsuzluk, moral bozukluğu, grup içi çatışma ve anlaşmazlıklara yol açar; sonuç olarak da örgütün yenilikçilik ve yaratıcılık kapasitesi olumsuz etkilenir (Şimşek ve ark., 2011: 245).

Otokratik liderlik yaklaşımında tüm yetkiler liderin elinde toplanır ve kararlar genellikle lider tarafından tek başına verilir. Başka bir ifadeyle, amaçların, planların ve politikaların belirlenmesinde astların katılımı söz konusu değildir. Lider, emirlerine koşulsuz itaat edilmesini ve kendisine tam güven duyulmasını bekler. Bu liderlik biçiminin başarılı olabilmesi için, liderin güçlü bir kişiliğe, saygınlık kazanacak bir duruşa ve yüksek zekaya sahip olması gerekmektedir (Newstrom & Davis, 1993, ss. 9, 227).

Bu liderlik biçimi genellikle diktatörlük veya otoriter yöntemlerle özdeşleştirilir; bu tür liderler, korku, tehdit ve güç kullanımı yoluyla kontrolü sağlamaya çalışırlar. Üretim

odaklı denetçilerle uyum içinde hareket eden bu liderlik stili, astlardan tam itaat bekler. Karar alma süreçlerinde ve grup üyelerinin faaliyetlerini belirlemede baskın bir rol üstlenirler. Ancak bu liderlik tarzı çeşitli riskler taşır. Lider kavgacı ve saldırgan tutum sergilediğinde, astlar bu baskın liderliğe karşı olumsuz tepkiler gösterebilir ve bu tepkiler üretimi olumsuz yönde etkileyebilir. Ayrıca, grup üyelerinin lidere doğrudan bağımlı hale gelmelerine yol açan bu ilişki modeli, liderin yokluğunda grup bağlılığının ve etkinliğinin düşmesine neden olabilir (Mohammed vd., 2014).

Otokratik liderler, merkezi bir otoriteye sahip olup karar alma süreçlerini tek başlarına yürütürler. Bu liderlik türünde, çalışanları motive etmek amacıyla yasal yetkiler, ödüllendirme mekanizmaları ve zorlayıcı güçler etkin biçimde kullanılır. Otokratik liderler, iş süreçlerinin tamamını önceden planlar ve bu planları çalışanlara ileterek onların ne yapacaklarını önceden bilmelerini sağlarlar. Otorite ve sorumluluk tamamen liderde toplanmıştır. Bu liderlik yaklaşımında, çalışanlar yönetim sürecinin dışında tutulur; yani amaçların ve politikaların belirlenmesinde iş görenlerin herhangi bir katılım hakkı bulunmaz. Çalışanlar, yalnızca liderin verdiği emirleri eksiksiz bir şekilde yerine getirmekle yükümlüdürler. Yönetim yetkisi tamamen liderde yoğunlaşmıştır (Eren, 2001: 453).

2.2.3.3. Serbestçi (Liberal) Liderlik

Tam serbestlik tanıyan liderlik yaklaşımında, lider astların kendi amaçlarını belirlemelerine ve verilen kaynaklar çerçevesinde kendi plan, program ve kararlarını özgürce almalarına olanak sağlar. Lider, kendi rolünü grup üyelerinin rolleriyle eşit düzeyde görür. Gerekliğinde, isteyen bireyler bir araya gelerek beyin fırtınası yöntemiyle sorunları tartışır, yeni fikirlerini sınar ve en uygun kararları birlikte alırlar. Liderin başlıca görevi, kaynak ve malzeme temin etmekle sınırlıdır. Lider, yalnızca kendisinden görüş istendiğinde fikir bildirir; ancak bu görüşler grup üyeleri için bağlayıcı değildir. Bu liderlik biçimi, özellikle mesleki uzmanlık gerektiren alanlarda, bilimsel araştırmalarda ve işletmelerin araştırma-geliştirme birimlerinde görev yapan yüksek bilgi, tecrübe ve uzmanlığa sahip bireylerin yaratıcı ve yenilikçi düşüncelerini desteklemek amacıyla uygulanabilir (Eren, 2008: 459).

Serbestlik tanıyan liderlik tarzında, lider genellikle sembolik bir konuma sahiptir. Astlarla arasında herhangi bir anlaşma veya karşılıklı etkileşim bulunmaz. Bu tutum, çoğunlukla liderlik vasıflarından yoksun ve atanmış yöneticilerde gözlemlenir. Bu liderlik biçimini

benimseyen kişi, liderlik sorumluluğundan kaçınır, karar alma süreçlerini geciktirir, ödüllendirme yapmaz ve astlarını motive etmek için herhangi bir çaba göstermez. Astların yardımına ihtiyaç duyduklarında onlara gerekli desteği sağlamaz, sorulara ya cevap vermez ya da kaçamak cevaplar verir. Astlarına her türlü serbestliği ve özgürlüğü tanır (Karip, 1998).

Tam serbesti tanıyan liderler, güç ve sorumluluk almaktan kaçınma eğilimindedir. Bu liderler, kendi hedeflerine ulaşabilmek için grubun inisiyatifine bağlı kalırlar. Grup üyeleri motivasyonlarını ve gelişim süreçlerini kendi başlarına şekillendirirler. Bu liderlik yaklaşımında yönetim yetkisi asgari düzeyde kullanılır; lider, grup üyelerine verilen kaynaklar çerçevesinde kendi amaç, plan ve programlarını belirleme özgürlüğü tanır. Başka bir deyişle, bu tarz liderler yetkiyi sahiplenmeyerek, karar alma ve uygulama sorumluluğunu tamamen astlara devrederler. Ancak bu yaklaşımın en büyük sakıncası, liderin otoritesinin zayıflaması sonucu grup içinde düzensizlik ve otorite boşluğu gibi sorunların ortaya çıkabilme ihtimalidir (Şahin ve diğerleri, 2004, s. 659).

2.2.3.4. Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderler, yüksek özgüven sahibi, vizyoner bakış açılarıyla geleceği öngörebilen, takipçilerine karşı duyarlılık gösteren ve bulundukları ortama güçlü bir etki kazandıran bireylerdir. Bu liderlik tarzını farklı kılan başlıca özellikler; çok boyutlu düşünme becerisi, net vizyon ortaya koyabilme, inandığı değerleri topluma benimsetme ve insanları büyük hedefler doğrultusunda harekete geçirme kapasitesidir. Karizmatik liderlerin özellikle kriz anlarında veya değişim dönemlerinde ön plana çıktığı gözlemlenmektedir; çünkü bu liderlik anlayışında otorite, herhangi bir makamdan değil, liderin kişisel etkisinden doğmaktadır (Saruhan & Yıldız, 2009, s. 249).

Max Weber, karizmayı resmi otoriteye dayanmayan, daha çok liderin olağanüstü özelliklere sahip olduğuna dair takipçilerin inançlarından beslenen bir etki biçimi olarak tanımlamıştır. Literatürde karizmatik liderliğin, liderin bireysel niteliklerinden mi yoksa lider ile takipçileri arasındaki karşılıklı etkileşimden mi kaynaklandığı konusu halen tartışmalıdır. Bu tür liderlik, çoğunlukla örgütlerin geçiş dönemlerinde ya da stresli koşullarda kendini göstermektedir (Edwards & Charisma, 2012, s. 14).

Weber'in yaklaşımına göre karizmatik liderlik bazı temel unsurları içerir: olağanüstü becerilere sahip bir kişilik, mevcut kriz ortamı, bu krizlere yönelik radikal çözüm üretme

kapasitesi ve izleyicileri, sahip olduğu sıra dışı niteliklerle etkileme yeteneği. Liderin sergilediği sıra dışı başarılar ise takipçilerin güvenini artırmakta ve liderliğe duyulan bağlılığın devamlılığını sağlamaktadır. Yine Weber'e göre hedefler, güç ve olağanüstü saptamalar bir lideri diğerlerinden ayırmaktadır. Bu özellikleriyle karizmatik liderler, izleyicilerinin performansına olağanüstü bir etkide bulunmaktadır (Ray, 2011: 57).

Karizmatik liderler, doğru zamanda harekete geçme konusunda son derece yetkindirler. "Tarihsel an" kavramının bilincindedirler ve bu tür anları fark ederek stratejik tepkiler geliştirirler. Örneğin, Martin Luther'in Wittenberg Kilisesi'nin kapısına taleplerini çivilemesi, Katolik Kilisesi'nin yenilenmeye ihtiyaç duyduğu bir döneme denk gelmiş ve bu zamanlama Reform hareketini mümkün kılmıştır. Benzer biçimde, Mahatma Gandhi de İngiliz yönetiminin meşruiyetini yitirdiğini sezmiş; özellikle toplumun en yoksul kesimini etkileyen tuz vergisine karşı başlattığı kampanya, Hindistan halkının psikolojisinde dönüştürücü bir etki yaratmıştır (Vries, 2007, ss. 239-240).

Howell (1988), karizmatik liderliği "kişisel" ve "sosyal" olmak üzere iki kategoriye ayırmıştır. Kişisel karizmatik liderler, otorite kurmak amacıyla takipçilerini etkileyerek kendilerini olağanüstü biri gibi sunmaya çalışırlar. Sosyal karizmatik liderler ise, görüşlerini ve vizyonlarını sürekli vurgulayarak takipçilerinin desteğini sağlamayı hedeflerler (Yılmaz, 2011, s. 97). Özetle, karizmatik liderlik; değişimi yönlendirme, inisiyatif kullanma, girişimcilik, eyleme geçme, sonuç odaklılık ve yüksek öz güvene dayalı bir liderlik biçimidir. Karizma, takipçilerin algısıyla şekillenen göreceli bir kavramdır. Liderin toplum nezdinde kazandığı saygınlık, çekicilik ve insanları bir arada tutma gücü bu liderlik anlayışının temelini oluşturur (Karakaş, 2009, s. 350).

2.2.3.5. Dönüştürücü (Transformasyonel) Liderlik

Dönüştürücü liderlik, örgütlerde hızlı ve etkili değişimi desteklemeyi amaçlayan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu tarz liderlik, değişim sürecini başlatabilme, bu sürece yön verecek stratejik bir öngörü geliştirme ve değişimin gerekliliğini tanımlayabilme becerilerinin bütünleşmesinden oluşur. Bass (1990), dönüştürücü lideri, çalışanların güven duyduğu ve örgüt için anlamlı bir vizyon ortaya koyabilen kişi olarak tanımlamaktadır (s. 19).

Dönüştürücü liderlik, örgütsel değişimi teşvik eden, derinlemesine ve etkili dönüşümleri gerçekleştirmeye yönelik bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik türü, özellikle değişim

süreçlerinin çeşitli aşamalarında gerekli davranışları sergileyerek dönüşümün başarıyla hayata geçirilmesini amaçlar. Literatürde, dönüştürücü liderliğin; kriz dönemlerinde, dinamik ve belirsiz çevre koşullarında, henüz kurumsallaşmamış yapılarda veya analiz edilmesi güç olan karmaşık işlerde daha belirgin şekilde etkili olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda dönüştürücü lider, mevcut ortamı yalnızca yönlendirmekle kalmaz, aynı zamanda onu yeniden inşa edebilen bir aktör olarak tanımlanır (Bolat & Seymen, 2003).

Bu liderlik biçiminin karakteristik özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- Lider, izleyicilerde görevlerinin önemine dair güçlü bir farkındalık geliştirerek onların sorumluluk bilincini artırır.
- Karizmatik özellikler bu liderlik türünde önemli bir yer tutsa da dönüştürücü liderin mutlaka karizmatik olması gerekmez. Esas olan, vizyon sahibi olup bu vizyonu hayata geçirme iradesine sahip olmasıdır.
- Dönüştürücü liderler, bireylerin kişisel gelişim, başarı, irade ve özgüven gibi psikolojik ihtiyaçlarını fark etmelerine yardımcı olur.
- Takipçilerini kişisel çıkarların ötesinde, örgütün ortak çıkarları doğrultusunda çalışmaya motive ederler.

Stone ve arkadaşlarının (2004) belirttiği üzere, dönüştürücü liderliğin dört temel yapı taşı mevcuttur:

1. İdealleştirilmiş Etki (Idealized Influence): Liderin, takipçileri tarafından örnek alınan, saygı duyulan ve güvenilen bir figür hâline gelmesini ifade eder. Bu özellik aynı zamanda etik değerler, dürüstlük ve ahlaki duruşla da doğrudan ilişkilidir.
2. İlham Verici Motivasyon (Inspirational Motivation): Liderin, takipçilerine vizyon sunarak onların yaptıkları işe anlam yükleme ve onları motive etmesi sürecini içerir.
3. Zihinsel Canlandırma (Intellectual Stimulation): Mevcut problemleri farklı bakış açılarıyla ele alma, varsayımları sorgulama ve takipçileri yaratıcı çözümler üretmeye teşvik etme sürecidir.
4. Bireysel İlgi (Individualized Consideration): Liderin, izleyicilerin bireysel gelişim ve ihtiyaçlarını gözeterak onlara özel ilgi göstermesini kapsar.

Dönüştürücü liderliğin, etkileşimci liderlikten daha etkili olduğu çeşitli çalışmalarda vurgulanmaktadır. Özellikle astların tatmin düzeyini, performansını, motivasyonunu, liderlerine duydukları bağlılığı ve liderin etkisini artırdığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, bu liderlik tarzı, farklı kültürel bağlamlarda da tutarlılık göstermesi açısından evrensel olarak kabul görmektedir (Ivey & Kline, 2010).

2.2.3.6. Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik

Transaksiyonel liderlik yaklaşımında lider, çalışanlarının bireysel değerlerini dönüştürmekten, onların mevcut ihtiyaçlarını dikkate alır ve bu ihtiyaçların karşılanmasını, belirlenen performans düzeyine ulaşmalarına sağlar (Jung & Avolio, 2000: 950). Bu model, lider ile çalışan arasında bir ödül-temelli değişim sürecine dayanır; lider, performans karşılığında belirli teşvikler sağlar (Pillai et al., 1999: 898).

Bu liderlik biçimi aynı zamanda “etkileşimci liderlik” olarak da adlandırılmakta olup, geçmişte etkili olmuş ve yararlı kabul edilen örgütsel uygulamaların sürdürülmesini ve bu uygulamaların geleceğe aktarılmasını ön planda tutar (Şimşek et al., 2011: 247). Bu tarz liderler, yönetsel yetkilerini, çalışanları daha fazla çaba göstermeye teşvik etmek amacıyla ödül ve statü sunmak için kullanırlar. Böylelikle, mevcut görevlerin daha verimli ve etkili şekilde yürütülmesi sağlanırken, aynı zamanda örgütsel istikrar da korunmuş olur. Bu yaklaşımın temel avantajlarından biri, liderin örgütsel geçmiş ile bugünü arasında bağ kurarak başarıyı sürdürülebilir hale getirmesidir (Yılmaz, 2011: 77).

Etkileşimci liderliğin üç temel yönü olduğu ifade edilmektedir. İlki koşullu ödüllendirme ile çalışanların belirli hedeflere ulaşmaları teşvik edilir; ikincisi, liderin aktif bir şekilde süreci izleyerek hataları tespit edip müdahale etmesidir; üçüncüsü ise pasif bir yönetim tarzı olup, yalnızca sorunlar ciddi boyuta ulaştığında devreye girilmesini ifade eder (Sabuncuoğlu & Tüz, 2008: 221-222).

- Şarta Bağlı Ödül: Liderin önceden belirlenen ve tanımlanan hedeflere ulaşmaları durumunda çalışanlarına somut ödüller vermesini ifade etmektedir. Bu hedeflere ve amaçlara ulaşmak için lider ile çalışanları arasında zaman zaman hatırlatmalara dayanan pozitif bir pekiştirme söz konusu olmaktadır. Bu anlayış içerisinde

Çalışanlar işlerini ve görevlerini kendilerinden beklenen şekilde yerine getirmiş olmak ve bunun karşılığında ödül almak için yaparlar.

- İştisanlarla Yönetim (Aktif): Bu boyut ile etkileşimci liderler, örgütte bir sorunun veya aksiliğin ortaya çıkması durumunda, bunları bertaraf etmek için hemen harekete geçerler. Bu harekete geçme sonucunda liderler, yıkıcı eleştirilerde bulunabilirler, cezalandırmaya veya içten çıkarmaya teēebbs edebilirler.
- İştisanlarla Yönetim (Pasif): Bu liderlik biçimi bazı çalışmalarda “serbest bırakıcı liderlik” olarak da tanımlanmıştır. Bu yaklaşıma sahip liderler, çalışanlarına görevlerin yerine getirilmesinde geniş bir hareket alanı tanır. Müdahale etmekten ziyade, sorunların çözümünü çalışanların inisiyatifine bırakırlar. Genellikle karar alma süreçlerinde isteksiz davranırlar ve gerekli müdahaleleri geciktirme eğilimindedirler. Bu durum, liderin yönetim sorumluluğunu paylaşmaktan öte, karar verme konusundaki ekingenliğine işaret eder.

2.3. AFET YÖNETİMİ

Afet, birçok kurum ve kuruluşun koordineli olarak görev almasını gerektiren, insan haklarını doğrudan etkileyen fiziksel, ekonomik ve sosyal kayıplara yol açan; toplumların veya insan gruplarının normal yaşamını ve faaliyetlerini durdurup aksatan doğal, teknolojik ya da insan kaynaklı olaylardır. Doğanın normal süreçleri arasında yer alan deprem, sel-taşkın, volkanik patlamalar gibi olaylar “doğal tehlike” olarak tanımlanmakta olup, bu olayların “afet” olarak nitelendirilebilmesi için insan canı ve mal kaybına yol açması gerekmektedir (şahin & Sipahioğlu, 2002: 15).

Genel anlamda ise afet, bireyler ve toplumlar için fiziksel, ekonomik, sosyal ve çevresel zararlar doğuran, normal yaşam ve insan aktivitelerini kesintiye uğratan, etkilenen topluluğun kendi kaynaklarıyla üstesinden gelemeyeceği doğal, teknolojik veya insan kaynaklı olayların yarattığı sonuçlar olarak ifade edilmektedir (Ergünay, 2002).

Sıklıkla can kaybı, yaralanma veya yapısal hasarlar gibi acil durumlar ile afetler karıştırılabilmektedir. Afet, kaynakların yetersiz kaldığı veya mevcut kapasitenin aşıldığı durumlarda ortaya çıkar. Başka bir ifadeyle, acil durumun kaynaklarla kontrol edilemediği durumlarda olay afete dönüşür. Afet kavramı yalnızca doğal olaylarla sınırlı

olmayıp, insan ve teknoloji kaynaklı tüm kriz durumlarını da kapsar. Afetin tanımında olayın büyüklüğünden ziyade etkisi ve kaynakların yeterliliği önemlidir.

Yani afet, küçük bir alanda da olabilir bir kıtayı hatta dünyanın tümünü de kapsayabilir (Yılmaz, 2017).

Afetin büyüklüğü, genellikle can kaybı, yaralanmalar, yapısal zararlar ve bunların yol açtığı sosyal, ekonomik ve çevresel etkilerle ölçülmektedir. Toplumda ise afetin şiddeti çoğunlukla neden olduğu insan kayıpları ve yaralanmalar üzerinden değerlendirilme eğilimindedir; çünkü bu unsurlar afetin en hassas ve önemli boyutunu oluşturur.

Afetin büyüklüğünü etkileyen temel faktörler şu şekilde sıralanabilir:

- Olayın fiziksel büyüklüğü,
- Olayın yoğun nüfuslu alanlara olan yakınlığı,
- Sosyoekonomik yetersizlik ve kalkınmamışlık,
- Hızla artan nüfus,
- Tehlikeli bölgelerde denetimsiz ve hızlı şehirleşme ile sanayileşme,
- Ormanların tahrip edilmesi ve çevrenin yanlış kullanımı,
- Eğitim eksikliği ve bilinç düzeyinin düşük olması,
- Toplumun afetlere karşı önceden alabileceği koruyucu, önleyici ve risk azaltıcı tedbirlerin uygulanma düzeyi.

Bu faktörler arasında ilk ikisi olan olayın fiziksel büyüklüğü ve yerleşim alanlarına olan mesafe dışında kalan etkenlerin çoğu insan kaynaklıdır. Bu nedenle, afetlerin etkisi büyük ölçüde insan faaliyetlerinin doğru ya da yanlış biçimde gelişimine bağlı olarak artmakta ya da azalmaktadır (Ergünay, 2002).

2.3.1. Afet Yönetim Sistemleri

İnsanoğlu halen gelmiş olduğu bilgi ve teknoloji düzeyine karşın, doğal afetlere neden olabilen deprem, kuraklık, volkanik patlama ve fırtınalar gibi doğal olayların oluşumu

üzerinde herhangi bir etkiye sahip değildir. Özellikle bunların önlenmesi açısından insanoğlunun yapabilecekleri çok sınırlıdır. Günümüzde ve gelecekte afetlere karşı en etkili yaklaşım, bu afetlerin yol açtığı zararları en aza indirmek amacıyla araştırmalar yapmak, planlamalar geliştirmek ve bunları uygulamaya koymaktır. İnsanların yaşadıkları çevrede gerçekleşen doğal olaylar hakkında bilgi sahibi olmaları, bu olayların nedenlerini detaylıca anlamaları ve benzer durumlarda etkilenmeyi en aza indirecek önlemler almaları, “Afet Yönetimi” kavramı ile ifade edilmektedir. Modern afet yönetiminde, zararların azaltılması, hazırlık, tahmin ve erken uyarı gibi önleyici çalışmalar “Risk Yönetimi” olarak adlandırılırken; etki değerlendirmesi, müdahale, iyileştirme ve yeniden yapılanma gibi afet sonrası süreçler “Kriz Yönetimi” kapsamına alınmaktadır (Kadıoğlu, 2008).

Bu çerçevede, kapsamlı bir afet yönetimi çalışması, afet öncesi, afet anı ve afet sonrası aşamalarında ihtiyaç duyulan tüm faaliyetleri içerir (Demirci ve Karakuyu, 2004). 2009 yılında kurulan Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD) ise, afet öncesi hazırlık, zarar azaltma, afet anındaki müdahale ve afet sonrasında iyileştirme süreçlerinin yönetim ve koordinasyonundan sorumludur (Yılmaz, 2017).

Afet yönetimi süreci üç aşamadan oluşur. Afet yönetiminin amacı ise şu şekildedir:

Afet öncesi aşamada;

- Olası afetlerden toplumun en az zarar ve can kaybıyla kurtulması için gerekli teknik, idari ve yasal önlemleri olay gerçekleşmeden önce almak,
- Olayların önlenemediği durumlarda ise kurtarma, ilk yardım ve iyileştirme faaliyetlerinin zamanında, hızlı, verimli ve etkili şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak,
- Afet zararlarını azaltma çalışmalarını kalkınmanın tüm aşamalarına entegre ederek mevcut risklerin artışını önlemek ve sürdürülebilir kalkınmayı desteklemek,
- Toplumun her kesimini afetlerin etkilerinden en az zararla koruyacak bilgi ve farkındalığa sahip olmalarını sağlamak amacıyla eğitim programları düzenlemek ve zarar azaltma bilincini yaygınlaştırmak.

Afet sırasında;

- Haber alma ve ulaşım olanaklarını tekrar sağlamak,
- Arama-kurtarma ve ilk yardım faaliyetlerinin başlatılması,
- Zarar gören yerleşim birimlerinden insanların tahliye edilmesi ve hasarlı yapıların daha fazla zarar vermesinin önlenmesi,
- Geçici barınma alanlarının oluşturulması ve temel ihtiyaçlar olan yiyecek, içecek, giyecek, yakacak temininin sağlanması,
- Güvenlik önlemlerinin alınması,
- Çevre sağlığına ilişkin tedbirlerin uygulanması,
- Hasar tespit çalışmalarının başlatılması,
- Yangın, patlama, bulaşıcı hastalık gibi ikincil afetlerin önlenmesi (Erkal vd., 2009; Özmen vd., 2005).

Bu aşamada, devletin tüm kaynakları ve gücü en hızlı ve etkili şekilde afet bölgesinde kullanılmalıdır. Bu nedenle, faaliyetlerin koordinasyonu çok iyi sağlanmalı ve olağanüstü koşullarda uygulanacak müdahaleler için kapsamlı hazırlık, yetki ve sorumlulukların varlığı zorunludur (Özmen vd., 2005).

Afet sonrasında ise;

- Mümkün olan en fazla sayıda insanın kurtarılması ve sağlıklarının iyileştirilmesi,
- Afetin yaratabileceği ek risklerden insan canı ve malının korunması,
- Etkilenen toplulukların temel ihtiyaçlarının en kısa sürede ve etkin biçimde karşılanması, hayatın mümkün olan en kısa zamanda normale dönmesinin sağlanması,
- Afetin yol açtığı ekonomik ve sosyal zararların en aza indirilmesi ve iyileştirme sürecinin hızlandırılması,
- Afet bölgesinde güvenli ve gelişmiş yeni yaşam alanlarının oluşturulması (Erkal vd., 2009) hedeflenir.

• 2.3.2. Afet Yönetimi Amacı ve Süreçleri

Günümüzde, doğal, teknolojik veya insan kaynaklı afetlerin yol açabileceği zararlar; insan yaşamı, mal varlığı ve çevre açısından oldukça büyük boyutlara ulaşabilmektedir. Bu nedenle ortaya çıkan Afet Yönetimi kavramı, her türlü tehlikeye karşı hazırlıklı olmayı, zarar azaltmayı, müdahaleyi ve iyileştirmeyi hedefleyen; mevcut kaynakları etkin biçimde organize eden analiz, planlama, karar alma ve değerlendirme süreçlerinin tamamını kapsar. Başka bir ifadeyle, afet yönetimi; bu süreçlerin bir arada yürütülerek, bütüncül bir yaklaşımla uygulanmasıdır (Kadıoğlu, 2008).

Afet yönetimi, yönetimin özel bir alanı olarak değerlendirilebilir ve içinde yürütülen tüm faaliyetler, genel yönetim ilkeleri ve prensiplerine tabidir. Hatırlanacağı üzere, afet yönetimi; afetlere neden olabilecek olayların önlenmesi ya da zararlarının en aza indirilmesi amacıyla gerçekleştirilen faaliyetler sistemini ifade eder. Bu çerçevede, afet yönetimi de diğer yönetim alanları gibi belirlenmiş hedeflere yönelik bir planlama ve bu planı uygulayacak bir organizasyon yapısına ihtiyaç duyar. Ancak, afet yönetimi sürecinin çok yönlü ve kapsamlı yapısı nedeniyle tek bir planla sınırlandırılması mümkün değildir. Özellikle, afet öncesi, afet anı ve afet sonrası dönemlerde yapılması gereken tüm faaliyetler bu sistemin kapsamına dâhildir. Böylelikle afet yönetimi, kendi alanında kapsamlı ve bütüncül bir sistem olarak tanımlanabilir. Bu yüzden, afet yönetiminde planlama süreci; hazırlık, müdahale ve iyileştirme aşamalarını kapsayacak şekilde çok boyutlu olmalıdır. Ayrıca, bu süreç yönetimin temel prensiplerine uygun olarak yürütülmelidir (Şahin, 2020).

Şekil 2.1.: Bütünleşik Afet Yönetim Süreci



Kaynak: AFAD, TAMP 2014

Kayıp, zarar azaltma ve önleme (Mitigation)

Hazırlıklı olma (Preparation)

- Tahmin ve erken uyarı
- Afetler

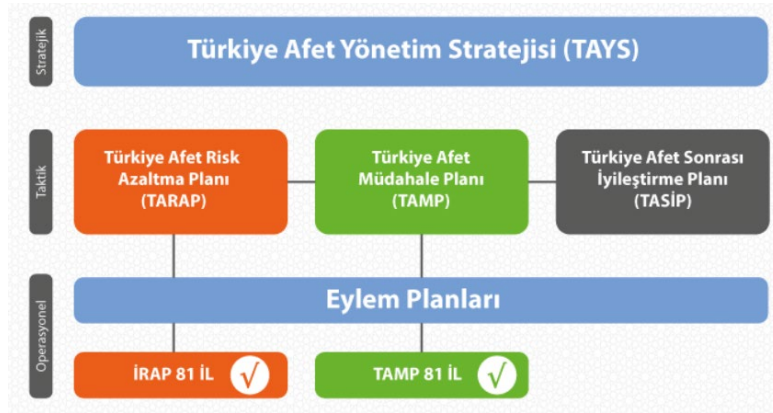
Müdahale (Response)

İyileştirme (Recovery) evrelerinden oluşur.

Böylece bütünleşik afet yönetimi sistemi içinde, kayıp ve zararların azaltılması, hazırlık çalışmaları, tahmin ve erken uyarı faaliyetleri ile afetlerin etkilerini analiz etmeye yönelik afet öncesi koruma faaliyetleri “risk yönetimi” olarak adlandırılır. Buna karşılık, müdahale, iyileştirme ve yeniden yapılanma gibi afet sonrası düzeltme çalışmalarına ise “kriz yönetimi” denilmektedir. Kısaca, afet yönetim sistemi afet öncesi süreçleri (risk yönetimi) ve afet sonrası süreçleri (kriz yönetimi) olmak üzere iki ana bölümde incelenebilir (Kadıoğlu, 2008).

2.3.3. Türkiye Afet Yönetim Stratejisi

Şekil 2.2.: Türkiye afet ve acil durum yönetim sistemi



Kaynak: AFAD, TAMP 2014

Ülkemizde afet ve acil durumların etkin yönetimini sağlamak amacıyla, 5902 sayılı Kanun kapsamında Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (AFAD) kurulmuş ve bu sayede “Bütünleşik Afet Yönetim Sistemi” uygulamaya konmuştur. Bu sistem, geleneksel “Kriz Yönetimi” anlayışından farklı olarak, afet öncesinde hazırlık, planlama, risk azaltma, eğitim ve bilinçlendirme faaliyetleri ile erken uyarı ve sürekli haberleşme projeleri yürütülerek, afetlerin zararlarını en aza indirmeyi hedeflemektedir. AFAD, afet ve acil durum hizmetlerinin koordinasyonunu üstlenmekte, eğitim politikalarının belirlenmesi ve ilgili mevzuat düzenlemelerini yapmaktan sorumludur. Ülkemizdeki afet deneyimleri doğrultusunda, afetlere daha etkin müdahale sağlamak amacıyla 2014 yılında Türkiye Afet Müdahale Planı (TAMP) hazırlanmıştır (AFAD, 2014). Afet yönetiminde başarı sağlamak için sadece toplumsal farkındalık değil, aynı zamanda tehlike ve risk analizine dayalı risk azaltma çalışmaları da gereklidir. Etkili ve sürdürülebilir bir afet yönetimi için, nüfus artışı ve kentleşme gibi demografik verilerin hızlı, güvenilir ve erişilebilir teknikler ile bütünleşik yönetim sistemi içinde kullanılması önem taşımaktadır (AFAD, 2022).

TARAP’ın amacı, afetlerin neden olabileceği fiziksel, sosyal, ekonomik, çevresel, psikolojik zarar ve kayıpları önlemek veya etkilerini en aza indirmek, dayanıklı, güvenli, hazırlıklı, sürdürülebilir, afete dirençli yaşam çevreleri oluşturmak ile afet öncesinde hazırlanması ve uygulanması gereken afet risk azaltma çalışmalarının temel prensiplerini belirlemektir (AFAD, 2022).

TARAP hazırlanırken, ülke genelindeki mevcut durum analiz edilmiş, ihtiyaçlar değerlendirilmiş ve çeşitli çalıştaylar gerçekleştirilmiştir. Bu süreçte, hem ulusal hem de uluslararası afet risk azaltma öncelikleri ve stratejileri dikkate alınmıştır. AFAD'ın gerçekleştirdiği GZFT (SWOT) analizi sonuçları doğrultusunda, karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri de belgeye yansıtılmıştır. Akademisyenler, ilgili paydaşlar ve kurum içi uzmanların katkılarıyla şekillenen bu belgede, 2015-2030 yıllarını kapsayan Sendai Afet Risklerini Azaltma Çerçevesi ile uyumlu stratejik öncelikler belirlenmiştir. Sendai çerçevesinde yer alan ve uluslararası kabul gören stratejik öncelikler, TARAP'ın stratejik hedeflerinin temelini oluşturmuştur. Her bir stratejik öncelik için hedefler, amaçlar, uygulanacak eylemler ve bu eylemlerin sorumluluğunu taşıyan kurumlar ile destek sağlayacak diğer paydaşlar detaylandırılmıştır. Ayrıca, eylemler için kısa, orta ve uzun vadeli süreler de belirlenmiştir (AFAD, 2022).

Türkiye Afet Müdahale Planı'nın (TAMP) amacı ise, afet ve acil durum müdahalelerinde görev alacak çalışma grupları ile koordinasyon birimlerinin görev ve sorumluluklarını netleştirmek; afet öncesi, sırası ve sonrasındaki müdahale planlamasının temel prensiplerini ortaya koymaktır. TAMP, ülkemizde yaşanabilecek her büyüklükteki afet ve acil durumlara müdahale edecek bakanlıklar, kurumlar, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve bireyleri kapsayan kapsamlı bir yapıya sahiptir. Modüler ve entegre planlama yaklaşımı sayesinde, afet sırasında operasyonel risklerin en aza indirildiği bir sistem oluşturulmuştur (AFAD, 2014).

TAMP'ın hedefleri;

- Hayat kurtarmak,
- Kesintiye uğrayan hayatı ve faaliyetleri en kısa sürede normale döndürmek,
- Müdahale çalışmalarını hızlı ve planlı bir şekilde gerçekleştirmek,
- Afet bölgesinin ve çevresinin güvenliğini sağlamak,
- Halk sağlığını korumak ve sürdürmek,
- Mülkiyet, çevre ve kültürel mirası korumak,
- Ekonomik ve sosyal kayıpları azaltmak,
- İkincil afetleri önlemek ya da etkilerini azaltmak,
- Halkı bilgilendirmek ve süreçle ilgili iletişimi canlı tutmak,
- Kaynakların etkin kullanımını sağlamaktır

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE TİPİ

Bu çalışmanın amacı Türkiye izcilik federasyonu arama kurtarma ve insani yardım enstitüsü üyesi izci liderlerinin arama kurtarma ve insani yardım faaliyetlerinde gösterdikleri ekip çalışmasına yatkınlığını incelemektir. Bununla birlikte izci liderlerinin arama kurtarma ve insani yardım çalışmalarında ekip çalışmalarına yatkınlıklarının cinsiyet, yaş aralığı, medeni durum, eğitim durumu, liderlik branşı, liderlik yılı, operasyon sayısı ve operasyon yılı değişkenlerin etkileri incelenmiştir. Elde edilen bulguların diğer profesyonel ve gönüllü ekiplerin ekip dinamiklerini geliştirmelerine yönelik yol gösterici olması beklenmektedir.

Araştırmanın deseni, tanımlayıcı ve kesitseldir. Bu araştırma, tanımlayıcı ve kesitsel bir tarama deseninde yürütülmüştür. Tanımlayıcı araştırmalar, bir olgunun mevcut durumunu sistematik biçimde ortaya koymayı amaçlar; örneğin bireylerin tutumları, davranışları, becerileri ya da özellikleri belirlenmek istenir (Karasar, 2022). Bu çalışmada da izci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri olduğu gibi tanımlanmakta; herhangi bir müdahale yapılmadan mevcut durum nesnel verilerle ortaya konmaktadır. Kesitsel araştırmalar ise verilerin belirli bir zaman diliminde, tek seferlik olarak toplandığı, durum tespiti yapmaya olanak tanıyan araştırma desendir (Creswell & Creswell, 2018). Bu yöntem sayesinde, araştırma kapsamındaki katılımcılardan bir defaya mahsus veri toplanarak bireylerin mevcut durumu, belli değişkenler (örneğin yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi) açısından karşılaştırılabilmektedir. Bu tür desenler, geniş örneklem gruplarında kısa sürede uygulanabilirliği ve genel geçerlik açısından da avantaj sağlamaktadır.

Bu bağlamda araştırmanın amacı, herhangi bir nedensellik ilişkisi kurmadan yalnızca izci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerini tanımlamak ve bazı demografik değişkenlere göre gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını ortaya koymaktır.

3.2.EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmanın evreni Türkiye izcilik federasyonu arama kurtarma ve insani yardım enstitüsü üyeleridir. Örneklem yöntemi kolay örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Bu noktada bu çalışma en az bir operasyona katılmış olan Türkiye izcilik federasyonu arama kurtarma ve insani yardım enstitüsü üyeleri ile yapılmıştır. İlk önce üyelerin kulüp önderlerine bu çalışma hakkında bilgilendirme yapılmıştır. İkinci adım olarak çalışmada kullanılacak olan veri toplama araçları Google Forma aktarılmış ve formlar liderlerle paylaşılmıştır. Kulüp önderlerinden gerekli şartı sağlayan gönüllü izci liderlerine formları göndermesi talep edilmiştir.

Bu çalışmada kullanılan Takım Çalışmasına Yatkınlık Ölçeği'nin madde sayısı 28'dir. Büyüköztürk'e (2022) göre örneklem büyüklüğü, genellikle madde sayısının 5 ila 10 katı olarak kabul edilebilmektedir. Bu çalışmada örneklem grubu 252 izci liderinden oluşmaktadır.

Tablo 3.1TÇYÖ -Demografik Özellik Frekans Sonuçları Tablosu

Demografik Özellikler	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Kadın	59	%23.4
	Erkek	193	%76.6
Yaş Aralığı	18 – 24	88	%34.9
	25 - 44	110	%43.6
	45 – 64	54	%21.5
	65 +	-	-
Eğitim Durumu	Lise	30	%11.9
	Ön Lisans	43	%17.1
	Lisans	150	%59.5
	Lisans üzeri	29	%11.5
Medeni Durumu	Evli	112	%44.4
	Bekar	140	%55.6
Toplam		252	100

Katılımcı izci liderlerinin %23.4'sinin (n=59) kadın olduğu, %76.6'sının (n=193) erkek olduğu, olduğu saptanmıştır. İzci liderlerinin %34.9'unun (n=88) 18 ile 24 yaş aralığında olduğu, %43.6'sinin (n=110) 25 – 44 yaş aralığında olduğu, %21.5'inin (n=54) 45 – 64 yaş aralığında olduğu, 65 yaş ve üzeri katılımcının bulunmadığı saptanmıştır. Katılımcıların %11.9'unun (n=30) lise mezunu, %17.1'inin (n=43) ön lisans mezunu, %59.5'inin (n=150) lisans mezunu, %11.5'inin (n=29) lisans üstü mezunu olduğu saptanmıştır. Katılımcı izci liderlerinin %44.4'sinin (n=112) evli olduğu, %55.6'sının (n=140) bekâr olduğu saptanmıştır.

Tablo 3.2 - TÇYÖ Lider Branş, Liderlik Yılı, Operasyon Sayısı Frekans Sonuçları Tablosu

	Gruplar	N	%
Lider Branşı	Gönüllü	51	%20.2
	Lider Yardımcısı	109	%43.3
	Oymakbaşı	58	%23
	Ocakbaşı	28	%11.1
	Başkurt	6	%2.4
Liderlik Yılı	0 - 3	85	%33.7
	4 – 6	40	%15.9
	7 – 10	46	%18.3
	11 +	81	%32.1
Operasyon Sayısı	1–5	221	%87.7
	6 –10	17	%6.7
	11 +	14	%5.6
Toplam		252	100

İzci liderlerinin %20.2'sinin (n=51) lider gönüllüsü olduğu, %43.3'ünün (n=109) lider yardımcısı olduğu, %23'ünün (n=58) oymakbaşı olduğu, %11.1'inin (n=28) ocakbaşı olduğu ve %2.4'ünün (n=6) baş kurt olduğu saptanmıştır.

İzci liderlerinin %33.7'sinin (n=85) 0 ile 3 yıl arası izci liderliği yaptığı, %15.9'unun (n=40) 4 ile 6 yıl arası liderlik yaptığı, %18.3'ünün (n=46) 7 ile 10 yıl arası liderlik yaptığı, %32.1'inin (n=81) 11 yılı aşkın liderlik yaptığı saptanmıştır.

İzci liderlerinin %87.7'sinin (n=221) 1 ile 5 arama kurtarma ve insani yardım operasyonuna katılım sağladığı, %6.7'sinin (n=17) 6 – 10 operasyona katılım sağladığı,

%5.6'sının (n=14) 11'den fazla arama kurtarma ve insani yardım operasyonuna katılım sağladığı saptanmıştır.

Tablo 3.3 - TÇYÖ Lider Teşkilat Değerlendirmesi Frekans Sonuçları Tablosu

	Gruplar	N	%
Teşkilat Bağlılığı	Tamamen Yok	4	%1.6
	Kısmen Yok	6	%2.4
	Kararsızım	19	% 7.5
	Var	93	%36.9
	Tamamen Var	130	%51.6
Ekip Çalışması Sorun Değerlendirmesi	Tamamen Yok	107	%42.5
	Kısmen Yok	90	%35.7
	Kararsızım	27	%10.7
	Var	25	%9.9
	Tamamen Var	3	%1.2
Toplam		252	100

İzci liderlerinin %1.6'sının (n=4) teşkilat bağlılığı tamamen yok olduğu, %2.4'ünün (n=6) teşkilat bağlılığı kısmen yok olduğu, %7.5'inin (n=19) teşkilat bağlılığında kararsız olduğu, %36.9'unun (n=93) teşkilat bağlılığı var olduğu, %51.6'sının (n=130) teşkilat bağlılığı tamamen var olduğu saptanmıştır.

İzci liderlerinin %42.5'inin (n=107) ekip çalışmasında tamamen sorun görmediğini, %35.7'sinin (n=90) ekip çalışmasında kısmen sorun görmediğini, %10.7'sinin (n=27) ekip çalışmasında sorun değerlendirmesinde kararsız kaldığı, %9.9'unun (n=25) ekip çalışmasında tamamen sorun gördüğünü ve %1.2'sinin (n=3) ekip çalışmasında tamamen sorun gördüğü saptanmıştır.

Katılımcı izci liderlerinin çoğunluğunu erkekler (%76.6) oluşturmaktadır. Katılımcıların büyük bölümü 18–44 yaş aralığındadır (%78.5). İzci liderlerinin %59.5'i lisans mezunudur. Katılımcıların yarısından fazlası bekârdır (%55.6). Liderlerin en büyük kısmı lider yardımcısı (%43.3) pozisyonundadır. İzci liderlerinin yaklaşık üçte biri (%32.1), 11 yıl ve üzeri deneyime sahiptir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (%87.7), 1–5 arama kurtarma operasyonuna katılmıştır. Liderlerin %88.5'i teşkilata bağlılık gösterdiğini ifade

etmiştir. Katılımcıların %78.2'si ekip çalışmasında sorun görmemektedir. Erkek izci liderler, arama kurtarma sürecinde ekip arkadaşlarına daha fazla güvendiklerini belirtmiştir. 18–29 yaş grubundaki izci liderlerin, 45–64 yaş grubuna göre ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri anlamlı şekilde daha düşüktür. 18–29 yaş grubu ile 30–44 yaş grubu arasında da fark gözlenmiş, ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlılık sınırına çok yakındır. Genç izci liderlerin, orta yaş grubuna kıyasla ekip çalışmasına biraz daha az yatkın oldukları söylenebilir. 30–44 yaş ile 45–64 yaş grubu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır; bu grupların ekip çalışması puanları benzerdir. Evli izci liderlerin, ekip içi güven düzeylerinin daha yüksek olabileceği görülmektedir. Lisansüstü mezunların ekip çalışması ortalaması (3,97), lisans mezunlarından (3,71) daha yüksektir; bu fark anlamlılık sınırına yakındır. Ön lisans mezunları ile lisans mezunları arasında ekip çalışmasına yatkınlık açısından anlamlı bir fark bulunmuştur. Liderlik pozisyonuna (görev branşına) göre ekip çalışması faktörlerinde anlamlı fark görülmemiştir. Tüm liderlik görev grupları, güven, iş birliği, liderlik gibi alanlarda benzer algılara sahiptir. Liderlik süresi ile ekip çalışması faktörleri arasında anlamlı fark olmamakla birlikte, deneyim arttıkça ortalama puanlar da artış göstermiştir. Deneyimli liderlerin ekip uyumu, motivasyon ve liderlik becerilerinde daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmüştür. Liderlik süresi ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir; daha deneyimli liderler daha yüksek motivasyona sahiptir. Eğitim düzeyi ile güven, iş birliği, liderlik gibi faktörler arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Operasyon sayısı ile sorumluluk algısı arasında fark sınırda anlamlı çıkmış, ancak istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmemiştir.

3.3.ARAŞTIRMANIN SORU VE HİPOTEZLERİ

Problem cümlesi 1: Türkiye İzcilik Federasyonu Arama Kurtarma ve İnsani Yardım Enstitüsü üyesi izci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri nasıldır?

Problem cümlesi 2: Bu yatkınlık düzeyinde; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, liderlik süresi, liderlik branşı ve katıldıkları operasyon sayısına göre anlamlı farklılık var mıdır?

1.1.2. Alt Problemler

1. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri, cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

2. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri, yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri, medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri, eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri, izcilik branşlarına (Gönüllü, Lider Yardımcısı, Oymakbaşı, Ocakbaşı, Başkurt) göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
6. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri, liderlik yaptıkları yıl süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
7. İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri, katılım gösterdikleri operasyon sayısına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Bu sorulara aranan cevaplar doğrultusunda aşağıdaki hipotezler oluşturuldu.

Hipotez 1: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Hipotez 0: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Hipotez 1: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Hipotez 0: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Hipotez 1: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Hipotez 0: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Hipotez 1: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Hipotez 0: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Hipotez 1: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri izcilik branşı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Hipotez 0: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri izcilik branşı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Hipotez 1: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri liderlik yaptıkları süre değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Hipotez 0: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri liderlik yaptıkları süre değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Hipotez 1: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri katılım gösterdikleri operasyon sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Hipotez 0: İzci liderlerinin ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri katılım gösterdikleri operasyon sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

3.4. VERİ TOPLAMA ARACI

Verilerin toplanmasında, Demografik Bilgi Formu (Ek 1) ve araştırmacılar tarafından geliştirilen Takım Çalışmasına Yatkınlık Ölçeği (Ek 2) kullanılmıştır. Oluşturulan anket çalışma hakkında bilgilendirme ve çalışma sorularının dijitalle aktarılmış (Google Form) hali gönderilmiştir. Çalışmaya katılmak gönüllük esasına dayandırılarak yapılmıştır.

3.4.1. Demografik Bilgi Formu (Ek 1): Araştırmacılar tarafından hazırlanan katılımcıların araştırmayı etkileyebilecek kişisel bilgilerinin ve bireyi tanımaya yarayan cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, en son mezun olduğu bölüm, izcilik statüsü, izci liderliği süreleri, kaç arama kurtarma operasyonuna katılım sağladığı ve teşkilat bağlılığına yönelik soruların yer aldığı bir formdur.

3.4.2. Takım Çalışmasına Yatkinlık Ölçeği (Ek 2): Takım çalışmasına yatkinlık ölçeği 28 soru ve 7 alt bölümden oluşmaktadır. Bunlar güven, problemi belirleme ve analiz edebilme, sorumluluk ve inisiyatif alabilme, iş birliği, eğitim ve yol gösterme, iç motivasyon, liderliktir.

Takım çalışmasına yatkinlık ölçeği, Uğur Çağrı Tuncer tarafından 2008 yılında Douglas McGregor'un etkin ekip çalışması için gerekli özelliklerle ilgili modeli dikkate alınarak yedi alt faktör üzerine düzenlenmiştir.

Ölçek tipi beşli Likert tip ölçek kullanılmıştır. Cevap kısmında ölçeğin "hiç uygun değil (1)", "uygun değil (2)", "kararsızım (3)", "oldukça uygun (4)", "tamamen uygun (5)" seçenekleri bulunmaktadır.

Ölçek toplamda 28 maddeden oluşmakta olup, bunların 14'ü olumlu, 14'ü ise olumsuz yönde ifadeler içermektedir. Her bir alt bölüm, eşit sayıda olmak üzere dörder madde ile temsil edilmektedir. Olumlu ifadelerin etkisini dengelemek amacıyla, her alt bölümde yer alan maddeler eşit sayıda olumlu ve olumsuz olarak dağıtılmıştır; yani her dört maddeden ikisi pozitif, diğer ikisi negatif içeriktedir. Ölçekte 1, 2, 3, 4, 12, 14, 15, 16, 18, 20, 24, 26, 27 ve 28 numaralı maddeler olumlu ifadeler taşıyarak takım çalışmasına yatkinlığın yüksek olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 17, 19, 21, 22, 23 ve 25 numaralı maddeler ise olumsuz ifadeler olup takım çalışmasına yatkinlığın düşük olduğunu belirtmektedir. Bu araştırma sorusu, Türkiye İzcilik Federasyonu Arama Kurtarma ve İnsani Yardım Enstitüsü üyelerinin ekip çalışmasına yatkinlık düzeylerinin genel durumunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu nedenle, bu soruya ilişkin veriler tanımlayıcı istatistiksel analizlerle (ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerler) değerlendirilmiştir.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

Çalışmada verilerin analizinde istatistik paket programları kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için Skewness - Kurtosis değerleri (Tablo 1) incelenmiştir. Parametrik testlerden, İkili karşılaştırmalarda T-Testi, çoklu karşılaştırmalarda tek yönlü varyans (ANOVA) analizlerine yer verilmiştir. İlişkilerin analizinde ise Tukey HSD ve Games-Howell çoklu karşılaştırma testleri kullanılmıştır.

Tablo 3.4 TÇYÖ Skewness - Kurtosis Değerleri

Faktör	N	Skewness	Kurtosis
Güven	252	-,515	,149
Problem Çözme	252	,108	-,198
Sorumluluk	252	.121	.111
İş Birliği	252	-.029	-.356
Eğitim	252	-.593	-.734
Motivasyon	252	.156	-.443
Liderlik	252	-.161	-.597

p<0,05*

Tabachnick ve Fidell (2015) çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ve +1,5 değerleri arasında bulunduğu durumlarda dağılımın normal dağılım olarak gerçekleştiğini ifade etmişlerdir (Sevin ve Küçük 2016). Tabloda da görüleceği iki boyuta ait değerler +1 ile -1 aralığındadır. Bu durum normal dağılım varsayımının doğrulandığını göstermektedir.

3.6.VERİ TOPLAMA ARAÇLARININ GÜVENİLİRLİKLERİ

Araştırmada veri toplamak için kullanılan araçların güvenilirlik katsayılarının hesaplanmasında Cronbach Alfa (α) değerleri dikkate alınmıştır. Bu değerler $0,60 \leq \alpha < 0,80$ arasında ise oldukça güvenilir olduğunu ve $0,80 \leq \alpha < 1,00$ arasında ise ölçme aracının yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir (Kalaycı, 2008). Takım çalışmasına yatkınlık ölçeği Cronbach Alfa (α) değeri 0,750 çıkmıştır. Alt boyutların Cronbach Alfa (α) değerleri incelendiğinde güven alt boyutu 0,713 problem çözme alt boyutu 0,770 ekip çalışması 0,721 eğitim alt boyutu 0,711 motivasyon alt boyutu 0,696 sorumluluk alt boyutu 0,714 liderlik alt boyutu 0,703 olarak bulunmuştur.

4.BULGULAR

Tablo 4.1. TÇYÖ Alt boyut – Cinsiyet T Testi Sonuçları Tablosu

Faktör	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	S.S.	T	F	P
Güven	Kadın	59	4,131	0,500	-2.305	250	.022
	Erkek	193	4,294	0,466			
Problem Çözme	Kadın	59	3,478	0,394	-.858	250	.392
	Erkek	193	3,531	0,414			
Sorumluluk	Kadın	59	3,940	0.471	1.523	250	.129
	Erkek	193	3,842	0.424			
İş Birliği	Kadın	59	3,800	0.568	.004	250	.997
	Erkek	193	3,800	0.563			
Eğitim	Kadın	59	4,525	0.497	.832	250	.406
	Erkek	193	4,465	0.485			
Motivasyon	Kadın	59	3,618	0.587	-1.645	250	.101
	Erkek	193	3,765	0.604			
Liderlik	Kadın	59	4,063	0.494	-.185	250	.854
	Erkek	193	4,079	0.581			

p<0,05*

Tablo 4.1.'de izci liderlerinin cinsiyet ve alt faktör boyutlarına göre uygulanan t testi istatistik sonuçları gösterilmiştir. Problem çözme, sorumluluk, iş birliği, eğitim, motivasyon ve liderlik faktörleri ile cinsiyet boyutu arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Güven alt boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Cinsiyet ile güven alt boyutu incelendiğinde $t(250) = -2.305$, $p = .022$. Erkek katılımcıların güven puanı ortalaması ($M = 4.29$, $SD = 0.47$), kadın katılımcılardan ($M = 4.13$, $SD = 0.50$) istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmüştür. Erkek izci liderler, arama kurtarma sürecinde ekip arkadaşlarına daha fazla güven duyduklarını ifade ettiklerini göstermektedir.

Tablo 4.2. TÇYÖ Alt boyut - Yaş Aralığı Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

Faktör	Yaş Aralığı	N	$\bar{x}$	S.S.	Varyans Kaynağı	KT	sd	KO	f	P
Güven	18 -24	88	4.184	.454	Grup Arası	1	2	,500	2.203	.113
	25 – 44	110	4.263	.507						
	45 – 64	54	4.356	.444	Grup İçi	56.491	249	,227		
	65 +	0	-	-	Grup Toplam	57.491	251			
Problem Çözme	18 -24	88	3.593	.410	Grup Arası	,792	2	,396	2.387	.094
	25 – 44	110	3.488	.402						
	45 – 64	54	3.458	.411	Grup İçi	41,306	249	,166		
	65 +	0			Grup Toplam	42,098	251			
Sorumluluk	18 -24	88	3.877	.437	Grup Arası	.116	2	.058	.302	.740
	25 – 44	110	3.875	.438						
	45 – 64	54	3.824	.438	Grup İçi	47,797	249	.192		
	65 +	0			Grup Toplam	47,913	251			
İş Birliği	18 -24	88	3.667	.583	Grup Arası	2.492	2	1.246	4.021	.019
	25 – 44	110	3.854	.567						
	45 – 64	54	3.907	.486	Grup İçi	77.175	249	.310		
	65 +	0			Grup Toplam	79.667	251			
Eğitim	18 -24	88	4.494	.474	Grup Arası	.036	2	.018	.076	.927
	25 – 44	110	4.475	.475						
	45 – 64	54	4.463	.539	Grup İçi	59.667	249	.240		
	65 +	0			Grup Toplam	59.703	251			
Motivasyon	18 -24	88	3.636	.598	Grup Arası	2.135	2	1.067	2.987	.052
	25 – 44	110	3.729	.611						
	45 – 64	54	3.888	.567	Grup İçi	88.963	249	.357		
	65 +	0			Grup Toplam	91.098	251			
Liderlik	18 -24	88	4.096	.576	Grup Arası	.176	2	0.88	0.277	.758
	25 – 44	110	4.045	.523						
	45 – 64	54	4.101	.617	Grup İçi	79.017	249	0.317		
	65 +	0			Grup Toplam	79.192	251			

p<0,05*

Tablo 4.2’de izci liderlerinin yaş aralığı 18 – 24 genç yetişkin, 25 – 44 yetişkin, 45 – 64 orta yaş ve 65 yaş ve üzeri yaşlı olarak gruplandırılmıştır. Yaş ile alt boyutlar arasında tek yönlü anova analizi yapılmış olup sonuçları tabloda gösterilmiştir. Güven, problem çözme, sorumluluk, iş birliği, eğitim, motivasyon ve liderlik faktörleri ile yaş aralığı boyutu arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Tek yönlü ANOVA analizi sonucunda, ekip çalışması alt boyutunda yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Anlamlı farklılığın detaylandırılması için post-hoc testi uygulanmıştır. TukeyHSD ve Games-Howell post-hoc analizleri yapılmıştır. Bu analiz çıktısını özetleyecek olursak 18–24 yaş grubuyla 45–64 yaş grubu arasında, ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. (Tukey $p = ,036$; Games-Howell $p = ,025$). Ortalama fark $-0,23979$ olarak hesaplanmış olup bu durum, daha genç bireylerin ekip çalışmasına yatkınlıklarının orta yaş grubuna kıyasla daha düşük olduğunu göstermektedir. 18-24 yaş grubuyla 25-44yaş grubu arasında da fark gözlenmiş ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlılık sınırına çok yakın çıkmıştır (Tukey $p = ,051$; Games-Howell $p = ,063$). Ortalama fark $-0,18693$ olup bu durum da genç bireylerin orta yaşlı bireylere kıyasla ekip çalışmasına biraz daha az yatkın olduklarını göstermektedir. Her ne kadar bu fark istatistiksel olarak anlamlılık eşiğinin ($p < 0,05$) biraz üzerinde kalsa da, bulgunun sınırda olması dikkat çekicidir ve yorumlanabilir. 30–44 yaş ile 45–64 yaş grubu arasında ise anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ($p > 0,05$). Bu iki yaş grubunun ekip çalışması puanları birbirine oldukça yakın çıkmış ve yaşı bu iki grup arasında belirleyici olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4.3. TÇYÖ Alt boyut - Medeni Durum T Testi Sonuçları Tablosu

Faktör	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	S.S.	T	F	P
Güven	Evli	112	4.328	.4564	2.157	250	,032
	Bekar	140	4.198				
Problem Çözme	Evli	112	3.497	.4116	-.730	250	.466
	Bekar	140	3.535				
Sorumluluk	Evli	112	3.819	.4403	-1.495	250	.136
	Bekar	140	3.901				
İş Birliği	Evli	112	3.846	.5455	1.145	250	.253
	Bekar	140	3.764				
Eğitim	Evli	112	4.450	.5065	-.823	250	.412
	Bekar	140	4.501				
Motivasyon	Evli	112	3.743	.5855	.286	250	.775
	Bekar	140	3.721				
Liderlik	Evli	112	4.044	.5824	-.777	250	.438
	Bekar	140	4.100				
p<0,05*							

Tablo 4.3.'da izci liderlerinin medeni durumu ve alt faktör boyutlarına göre t testi istatistik sonuçları gösterilmiştir. Problem çözme, sorumluluk, iş birliği, eğitim, motivasyon ve liderlik faktörleri ile medeni durum boyutu arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Güven alt boyutunda, medeni duruma göre anlamlı bir farklılık vardır (p = ,032).Medeni durumu evli olan izci liderlerinin arama kurtarma faaliyetlerinde ekip içi güven düzeyleri daha yüksek olabileceğini göstermektedir.

Tablo 4.4. TÇYÖ Alt boyut - Eğitim Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

Faktör	Eğitim	N	$\bar{x}$	S.S.	Varyans Kaynağı	KT	sd	KO	F	P
Güven	Lise	30	4.275	.4750	Grup Arası	.597	3	.199	.867	.459
	Ön lisans	43	4.314	.4972						
	Lisans	150	4.218	.4866	Grup İçi	56.894	248	.229		
	Lisansüstü	29	4.344	.4086	Grup Toplam	57.491	251			
Problem Çözme	Lise	30	3.466	.3924	Grup Arası	.576	3	.192	1.146	.331
	Ön lisans	43	3.558	.4255						
	Lisans	150	3.496	.4096	Grup İçi	41.522	248	.167		
	Lisansüstü	29	3.629	.3987	Grup Toplam	42.098	251			
Sorumluluk	Lise	30	3.941	.4238	Grup Arası	1.030	3	.343	1.816	.145
	Ön Lisans	43	3.976	.4254						
	Lisans	150	3.831	.4261	Grup İçi	46.883	248	.189		
	Lisansüstü	29	3.793	.5003	Grup Toplam	47.913	251			
İş Birliği	Lise	30	3.966	.4945	Grup Arası	3.063	3	1.021	3.305	.021
	Ön Lisans	43	3.872	.5757						
	Lisans	150	3.713	.5559	Grup İçi	76.605	248	.309		
	Lisansüstü	29	3.974	.5838	Grup Toplam	79.667	251			
Eğitim	Lise	30	4.533	.5074	Grup Arası	1.488	3	.496	2.112	.099
	Ön Lisans	43	4.622	.4410						
	Lisans	150	4.421	.4830	Grup İçi	58.216	248	.235		
	Lisansüstü	29	4.508	.5281	Grup Toplam	59.703	251			
Motivasyon	Lise	30	3.850	.6873	Grup Arası	4.150	3	1.383	3.946	.009
	Ön Lisans	43	3.976	.5794						
	Lisans	150	3.656	.5818	Grup İçi	86.948	248	.351		
	Lisansüstü	29	3.629	.5575	Grup Toplam	91.098	251			
Liderlik	Lise	30	4.125	.5483	Grup Arası	1.340	3	.447	1.423	.237
	Ön Lisans	43	4.174	.6112						
	Lisans	150	4.070	.5442	Grup İçi	77.852	248	.314		
	Lisansüstü	29	3.905	.5763	Grup Toplam	79.192	251			

Tablo 4.4’de izci liderlerinin eğitim durumu ve alt boyutlara göre tek yönlü anova analizi sonuçları gösterilmiştir. Güven, problem çözme, sorumluluk, eğitim ve liderlik faktörleri ile eğitim boyutu arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. İş birliği ve motivasyon alt boyutu arasında anlamlı farklılıklar saptanmıştır. İş birliği ve motivasyon değişkenine ilişkin grup ortalamaları arasında gözlenen anlamlı farkın kaynağını tespit etmek amacıyla verilere Post Hoc testlerinden Tukey Hsd ve Games-Howell testi uygulanmıştır.

Gruplar arasındaki farkın hangi düzeylerden kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD ve Games-Howell çoklu karşılaştırma testleri, özellikle lisans mezunları ile lisansüstü mezunlar arasında ortalamaların dikkat çekici biçimde farklılaştığını göstermektedir. Lisans mezunlarının ekip çalışması ortalaması 3,71 iken, lisansüstü mezunlarda bu ortalama 3,97 olarak hesaplanmıştır. Bu fark, her ne kadar %5 anlamlılık düzeyinin biraz üzerinde kalsa da ($p = ,098$), istatistiksel açıdan anlamlılık sınırına oldukça yakındır ve pratik olarak anlamlı bir farkın varlığına işaret etmektedir. Özellikle ön lisans mezunları ile lisans mezunları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p = ,011$).

Tablo 4.5. TÇYÖ Alt boyut - Lider Branş Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

Faktör	Lider Branşı	N	$\bar{x}$	S.S.	Varyans Kaynağı	KT	st	KO	F	P
Güven	Gönüllü	51	4.171	.4315	Grup Arası	,664	4	,166	.721	.578
	Yrd. Lider	109	4.272	.5131						
	Oymakbaşı	58	4.275	.4652	Grup İçi	56,827	247	,230		
	Ocakbaşı	28	4.258	.4737						
	Başkurt	6	4.458	.3679	Grup Toplam	57,491	251			
Problem Çözme	Gönüllü	51	3,544	.4379	Grup Arası	,270	4	,067	.398	.810
	Yrd. Lider	109	3,536	.4094						
	Oymakbaşı	58	3,482	.4024	Grup İçi	41,828	247	,169		
	Ocakbaşı	28	3,508	.3434						
	Başkurt	6	3,375	.5863	Grup Toplam	42,098	251			
Sorumluluk	Gönüllü	51	3,872	.4398	Grup Arası	.562	4	.141	.734	.570
	Yrd. Lider	109	3,876	.4284						
	Oymakbaşı	58	3,840	.4699	Grup İçi	47,350	247	.192		
	Ocakbaşı	28	3,803	.3810						
	Başkurt	6	4,125	.5184	Grup Toplam	47,913	251			
İş Birliği	Gönüllü	51	3,794	.5650	Grup Arası	.292	4	.073	.227	.923
	Yrd. Lider	109	3,795	.5913						
	Oymakbaşı	58	3,771	.5721	Grup İçi	79,375	247	.321		
	Ocakbaşı	28	3,857	.3934						
	Başkurt	6	3,958	.7486	Grup Toplam	79,667	251			
Eğitim	Gönüllü	51	4,558	.4571	Grup Arası	1,523	4	.381	1,616	.171
	Yrd. Lider	109	4,445	.4969						
	Oymakbaşı	58	4,547	.4527	Grup İçi	58,181	247	.236		
	Ocakbaşı	28	4,312	.5469						
	Başkurt	6	4,541	.5103	Grup Toplam	59,703	251			
Motivasyon	Gönüllü	51	3,691	.6276	Grup Arası	1,341	4	.335	.923	.451
	Yrd. Lider	109	3,724	.6327						
	Oymakbaşı	58	3,706	.5383	Grup İçi	89,757	247	.363		
	Ocakbaşı	28	3,785	.5473						
	Başkurt	6	4,166	.6645	Grup Toplam	91,098	251			
Liderlik	Gönüllü	51	4,053	.5729	Grup Arası	0,403	4	.101	.316	.867
	Yrd. Lider	109	4,114	.5828						
	Oymakbaşı	58	4,017	.4930	Grup İçi	78,789	247	.319		
	Ocakbaşı	28	4,071	.6183						
	Başkurt	6	4,125	.5863	Grup Toplam	79,192	251			

Tablo 4.5’de izci liderlerinin branşları ile alt faktör boyutlarına göre tek yönlü anova analizi istatistik sonuçları gösterilmiştir. Güven, problem çözme, sorumluluk, iş birliği, eğitim, motivasyon ve liderlik faktörleri ile liderlik branşları boyutu arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Güven düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($F(4, 247) = 0.72, p = .578$). Problem çözme becerileri açısından anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ($F(4, 247) = 0.40, p = .810$). Sorumluluk algısı değişkeni için gruplar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir ($F(4, 247) = 0.73, p = .570$). Ekip çalışması puanları görev pozisyonlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır ($F(4, 247) = 0.23, p = .923$). Eğitim algısı açısından gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F(4, 247) = 1.62, p = .171$). Motivasyon düzeyleri açısından da gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($F(4, 247) = 0.92, p = .451$). Son olarak liderlik değişkeni açısından görev pozisyonları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F(4, 247) = 0.32, p = .867$). Bu bulgular, tüm görev gruplarındaki katılımcıların söz konusu değişkenler bağlamında benzer algılara sahip olduklarını göstermektedir.

Tablo 4.6. TÇYÖ Alt boyut - Liderlik Yılı Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

Faktör	Liderlik Yılı	N	$\bar{x}$	S.S.	Varyans Kaynağı	KT	st	KO	F	P
Güven	0 - 3	85	4.197	.4941	Grup Arası	1.166	3	.389	1.712	.165
	4 - 6	40	4.325	.4051						
	7 - 10	46	4.179	.5018	Grup İçi	56.325	248	.227		
	11 +	81	4.327	.4754	Grup Toplam	57.491	251			
Problem Çözme	0 - 3	85	3.435	.4157	Grup Arası	.955	3	.318	1.919	.127
	4 - 6	40	3.593	.4186						
	7 - 10	46	3.543	.3624	Grup İçi	41.143	248	.166		
	11 +	81	3.555	.4164	Grup Toplam	42.098	251			
Sorumluluk	0 - 3	85	3.826	.4581	Grup Arası	.302	3	.101	.524	.666
	4 - 6	40	3.925	.4500						
	7 - 10	46	3.853	.4235	Grup İçi	47.611	248	.192		
	11 +	81	3.882	.4184	Grup Toplam	47.913	251			
İş Birliği	0 - 3	85	3.758	.6437	Grup Arası	.398	3	.133	.415	.742
	4 - 6	40	3.825	.5164						
	7 - 10	46	3.771	.5447	Grup İçi	79.269	248	.320		
	11 +	81	3.848	.5088	Grup Toplam	79.667	251			
Eğitim	0 - 3	85	4.426	.4967	Grup Arası	.770	3	.257	1.080	.358
	4 - 6	40	4.593	.4109						
	7 - 10	46	4.489	.5054	Grup İçi	58.933	248	.238		
	11 +	81	4.472	.5015	Grup Toplam	59.703	251			
Motivasyon	0 - 3	85	3.588	.6497	Grup Arası	2.934	3	.978	2.752	.043
	4 - 6	40	3.737	.5574						
	7 - 10	46	3.858	.5837	Grup İçi	88.164	248	.355		
	11 +	81	3.805	.5618	Grup Toplam	91.098	251			
Liderlik	0 - 3	85	4.032	.5479	Grup Arası	.552	3	.184	.580	.629
	4 - 6	40	4.118	.5991						
	7 - 10	46	4.027	.5354	Grup İçi	78.641	248	.317		
	11 +	81	4.126	.5757	Grup Toplam	79.192	251			

p<0,05*

Tablo 4.6.'da izci liderlerinin liderlik yaptığı yıl ile alt faktör boyutlarına göre istatistik sonuçları gösterilmiştir. Güven, problem çözme, sorumluluk, iş birliği, eğitim ve liderlik faktörleri ile liderlik yapılan yıl boyutu arasında anlamlı farklılık görülmemiştir fakat ortalamalar, deneyim arttıkça çoğu boyutta artış göstermiştir. Bu durum liderlik sürelerinin ekip uyumu, iç motivasyon ve rehberlik gibi alanlarda olumlu katkı sağladığını ortaya koymaktadır. İzci liderlerinin izcilik yaptığı yıl ile motivasyon alt boyutu arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Bu farklılığı daha iyi yorumlayabilmek adına Posthoc Tukey hsd ve Games Howell analizleri yapılmıştır. Tukey hsd analizine göre 0–3 yıl ile 7–10 yıl arası deneyime sahip katılımcılar arasında motivasyon düzeyinde istatistiksel olarak anlamlılığa yakın bir fark gözlemlenmiştir. (Meandifference = -0.27, $p = .066$) 0–3 yıl ile 11 yıl ve üzeri katılımcılar arasında da benzer şekilde anlamlılığa yakın bir fark mevcuttur. (Meandifference= -0.22, $p = .090$) Games-Howell testi de benzer şekilde 0–3 yıl grubu ile daha deneyimli gruplar arasında motivasyon düzeyinde farklar olduğunu göstermektedir. 0–3 yıl ile 7–10 yıl arasında (Meandifference= -0.27, $p = .078$) 0–3 yıl ile 11+ yıllar arasında (Meandifference = -0.22, $p = .100$). Bu sonuçlar, daha az deneyime sahip bireylerin motivasyon düzeylerinin, daha fazla deneyime sahip olanlara kıyasla düşük olma eğiliminde olduğunu ortaya koymaktadır. Liderlik deneyim yılı arttıkça motivasyon düzeyinde artış eğilimi gözlemlenmektedir.

Tablo 4.7. TÇYÖ Alt boyut -Operasyon Sayısı Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları Tablosu

Faktör	Operasyon Sayısı	N	$\bar{x}$	S.S.	Varyans Kaynağı	KT	st	KO	F	P
Güven	1 - 5	221	4.253	.4799	Grup Arası	.013	2	.006	.028	.973
	6 - 10	17	4.279	.3631		57,478	249	.231		
	11 ve üzeri	14	4.267	.6001	Grup İçi					
					GrupT.	47,491	251			
Problem Çözme	1 - 5	221	3,500	.4121	Grup Arası	,640	2	.320	1.192	.149
	6 - 10	17	3.647	.3069		41,458	249	.166		
	11 ve üzeri	14	3.660	.4451	Grup İçi					
					GrupT.	42,098	251			
Sorumluluk	1 - 5	221	3.840	.4333	Grup Arası	1.086	2	.543	2.888	.058
	6 - 10	17	4.044	.4260						
	11 ve üzeri	14	4.035	.4478	Grup İçi	46.827	249	.188		
					GrupT.	47.913	251			
İş Birliği	1 - 5	221	3.803	.5648	Grup Arası	.095	2	.047	.148	.862
	6 - 10	17	3.735	.5827						
	11 ve üzeri	14	3.839	.5512	Grup İçi	79.572	249	.320		
					GrupT.	79.667	251			
Eğitim	1 - 5	221	4.466	.4832	Grup Arası	.316	2	.158	.662	.517
	6 - 10	17	4.558	.5193						
	11 ve üzeri	14	4.589	.5335	Grup İçi	59.388	249	.239		
					GrupT.	59.703	251			
Motivasyon	1 - 5	221	3.712	.5983	Grup Arası	.724	2	.362	.997	.370
	6 - 10	17	3.808	.4803						
	11 ve üzeri	14	3.928	.7809	Grup İçi	90.374	249	.363		
					GrupT.	91.098	251			
Liderlik	1 - 5	221	4.061	.5652	Grup Arası	.398	2	.199	.630	.534
	6 - 10	17	4.205	.5246						
	11 ve üzeri	14	4.142	.5608	Grup İçi	78.794	249	.316		
					GrupT.	79.192	251			

p<0,05*

Tablo 4.7.'de izci liderlerinin operasyon sayısı ve alt boyutlarına göre istatistik sonuçları gösterilmiştir. Güven, iş birliği, eğitim, problem çözme, motivasyon ve liderlik faktörleri ile eğitim boyutu arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. İzci liderlerinin operasyon sayısı ile sorumluluk alt boyutunda arasında fark sınırda anlamlı olduğu saptanmıştır. Sorumluluk değişkenine ilişkin grup ortalamaları arasında gözlenen sınırda farkın kaynağını tespit etmek amacıyla verilere Post Hoc testlerinden Tukey Hsd ve Games - Howell testi uygulanmıştır. 1–5 yıl tecrübeye sahip bireyler ile 6–10 yıl tecrübeye sahip bireyler arasındaki fark sınırda anlamlılık düzeyine yakındır ($p = .167$ Games - Howell; $p = .151$ Tukey), ancak istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmemiştir.



5.TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, izci liderlerinin arama kurtarma faaliyetlerindeki ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerini belirlemek, demografik değişkenler (cinsiyet, yaş aralığı, medeni durum, eğitim durumu, liderlik branşı, liderlik yılı, operasyon sayısı ve operasyon yılı) ve izcilik branşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışma sonuçlarında ortaya çıkan sonuçlar şu şekildedir:

Katılımcı izci liderlerinin çoğunluğunu erkekler (%76.6) oluşturmaktadır. Katılımcıların büyük bölümü 18–44 yaş aralığındadır (%78.5). İzci liderlerinin %59.5'i lisans mezunudur. Katılımcıların yarısından fazlası bekârdır (%55.6). Liderlerin en büyük kısmı lider yardımcısı (%43.3) pozisyonundadır. İzci liderlerinin yaklaşık üçte biri (%32.1) 11 yıl ve üzeri deneyime sahiptir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (%87.7) 1–5 arama kurtarma operasyonuna katılmıştır.

Liderlerin %88.5'i teşkilata bağlılık gösterdiğini ifade etmiştir. Katılımcıların %78.2'si ekip çalışmasında sorun görmemektedir.

Erkek izci liderler, arama kurtarma sürecinde ekip arkadaşlarına daha fazla güvendiklerini belirtmiştir. Takım içi güven düzeyinin yükselmesi, ekiplerin daha etkili ve verimli çalışmasına zemin hazırlamaktadır. Güvenin hâkim olduğu ortamlarda, denetim amacıyla uygulanan ara kontrol mekanizmalarına duyulan ihtiyaç azalmakta; böylece süreçlere katkı sağlamayan bazı işlemler devre dışı bırakılabilmektedir. Buna karşın, güven temelli ilişkilerin kurulamadığı takımlarda istenen başarı düzeyine ulaşmak zorlaşmaktadır (Koparan, 2005). Özsarı ve Yıldız'ın (2020) yapmış olduğu gençlik kampı liderlerinin takım çalışmasına yatkınlık incelenmesinde cinsiyete bağlı olarak anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir. Bulgular, erkek gençlik liderlerinin kadın meslektaşlarına kıyasla takım çalışmasına belirli boyutlarda daha yatkın olduklarını ortaya koymaktadır. Özellikle göreve yönelik yaklaşımlar açısından erkek liderlerin puanlarının, kadın liderlere göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ifade edilmektedir. Çalışma yaşamında cinsiyete bağlı liderlik özelliklerini inceleyen araştırmalarda, kadın ve erkekler arasında belirgin farklılıkların olduğu görülmektedir. Heilman'ın (1989) farklı bir ölçek kullanarak gerçekleştirdiği çalışmada, kadınların liderlik yaklaşımlarında daha

az özgüvenli, daha duygusal ve değişken bir yapı sergiledikleri; erkeklerin ise katılımcı ve otokratik liderlik eğilimlerine sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. 18–29 yaş grubundaki izci liderlerin, 45–64 yaş grubuna göre ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri anlamlı şekilde daha düşüktür. 18–29 yaş grubu ile 30–44 yaş grubu arasında da fark gözlenmiş ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlılık sınırına çok yakındır. Genç izci liderlerin, orta yaş grubuna kıyasla ekip çalışmasına biraz daha az yatkın oldukları söylenebilir. 30–44 yaş ile 45–64 yaş grubu arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır; bu grupların ekip çalışması puanları benzerdir. Toczek-Werner ve Sołtysik'in (2009) yürüttüğü araştırmada, 45 yaş ve üzeri doğa sporcularının özgüven, sorumluluk alma ve topluma fayda sağlama gibi kişisel özelliklerinin daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu özelliklerin, özellikle olumlu problem çözme algısının gelişmesine katkı sunduğu düşünülmektedir. Aynı araştırmada, genç ve orta yaş grubundaki bireylerin doğa sporlarına katılım motivasyonlarının daha çok becerilerini sergileme yönünde olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, doğa sporlarının bireysel becerilerin gelişimine katkı sunduğu yönünde bir çıkarım yapılmasına olanak sağlamaktadır. Yaş ilerledikçe olumlu problem çözme algısının gelişiminin deneyimle bağlantılı olabileceği düşünülmektedir. Araştırma ayrıca, doğa ortamlarında karşılaşılan stresli durumların, bireyleri duygusal dayanıklılık göstermeye, zorluklarla yüzleşmeye ve karmaşık problemleri çözme becerilerini kullanmaya teşvik ettiği; bu süreçlerin kişisel motivasyonu artırdığı sonucuna ulaşmıştır (Toczek-Werner & Sołtysik, 2009).

Evli izci liderlerin, ekip içi güven düzeylerinin daha yüksek olabileceği görülmektedir. Araştırmalar, evli bireylerin takım çalışmalarında genellikle daha istikrarlı, uyumlu ve sorumluluk sahibi davranışlar sergilediklerini ortaya koymaktadır. Bunun temel nedenlerinden biri, evlilik yaşamında edinilen empati kurma, iletişim becerisi geliştirme ve uzlaşma sağlama gibi sosyal yetkinliklerin, ekip çalışmasına yansımadır (Greenhaus & Powell, 2006). Ayrıca, evli bireylerin iş-yaşam dengesine daha fazla önem verdikleri ve bu durumun da planlı çalışma alışkanlıklarını geliştirdiği ifade edilmektedir (Wayne, Musisca & Fleeson, 2004). Evli bireylerin genel olarak daha istikrarlı, planlı ve sorumluluk sahibi davranışlar sergiledikleri bu özelliklerin de ekip içi koordinasyon ve görev paylaşımına olumlu katkılar sunduğu belirtilmektedir (Sümer & Knight, 2001).

Lisansüstü mezunların ekip çalışması ortalaması (3,97), lisans mezunlarından (3,71) daha yüksektir; bu fark anlamlılık sınırına yakındır. Ön lisans mezunları ile lisans mezunları

arasında ekip çalışmasına yatkınlık açısından anlamlı bir fark bulunmuştur. Eğitim düzeyinin artması, bireylerin kendilerini ilgili alanda daha yeterli hissetmeleriyle ilişkilendirilebilir. Bu bağlamda, doğa sporlarıyla ilgilenen bireylerin eğitim seviyeleri yükseldikçe, öz yeterlilik algılarının da arttığı görülmektedir. Problem çözme becerileri açısından ise hem olumlu hem de olumsuz yaklaşımların sergilendiği tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ilköğretim ve lise mezunu bireyler arasında aceleci ve kaçınan problem çözme eğilimlerinin daha yaygın olduğu, öte yandan düşünen yaklaşımın ilköğretim mezunları arasında, planlı yaklaşımın ise lisans mezunları lehine anlamlı farklar gösterdiği belirlenmiştir. Genel değerlendirme sonucunda, eğitim seviyesinin yükselmesinin bireylerin problem çözme süreçlerinde daha olumlu stratejiler kullanmalarını desteklediği söylenebilir (Gürer, 2015). Eğitim düzeyindeki artış, bireylerin kişisel becerilerinin gelişimiyle doğrudan ilişkilendirilebilir. Yapılan araştırmalar, eğitim seviyesinin özellikle sporcuların sosyal beceri gelişimleri üzerinde anlamlı bir etki yarattığını ortaya koymaktadır (Kurt vd., 2018).

Liderlik pozisyonuna (görev branşına) göre ekip çalışması faktörlerinde anlamlı fark görülmemiştir. Tüm liderlik görev grupları, güven, iş birliği, liderlik gibi alanlarda benzer algılara sahiptir. Liderlik süresi ile ekip çalışması faktörleri arasında anlamlı fark olmamakla birlikte, deneyim arttıkça ortalama puanlar da artış göstermiştir. Deneyimli liderlerin ekip uyumu, motivasyon ve liderlik becerilerinde daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmüştür. Liderlik süresi ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir; daha deneyimli liderler daha yüksek motivasyona sahiptir. Parlar ve Çelebi (2017) gençlik liderleri ile yaptıkları çalışmada liderlerin görev süresi arttıkça, insana yönelik liderlik eğilimlerinde anlamlı bir artış gözlemlenmiştir. Araştırma bulgularına göre, dört yıl ve üzeri süreyle görev yapan liderlerin insana yönelik liderlik puanları, bir ila üç yıl arasında görev yapanlara kıyasla istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu sonucu varmıştır. Ekip üyelerinin kendilerini hem takımın hem de bağlı oldukları örgütün ayrılmaz bir parçası olarak görmeleri, ekip içi güvenin ve bağlılığın güçlenmesine katkı sağlar. Bu aidiyet duygusu, bireylerin özsaygı ve özgüven düzeylerini de olumlu yönde etkileyerek, dolaylı yoldan takımın genel verimliliğini artıran önemli bir faktör hâline gelmektedir (Becerikli, 2013). Eğitim düzeyi ile güven, iş birliği, liderlik gibi faktörler arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Operasyon sayısı ile sorumluluk algısı arasında fark sınırda anlamlı çıkmış, ancak istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmemiştir.

Araştırmada elde edilen bulgular, izci liderlerinin yüksek düzeyde teşkilat bağlılığı gösterdiklerini ve ekip çalışmasına çoğunlukla olumlu yaklaştıklarını ortaya koymuştur. Katılımcıların %88.5'i teşkilata bağlı olduklarını, %78.2'si ise ekip çalışmasında sorun yaşamadıklarını belirtmiştir. Bu sonuçlar, izcilik gibi yapılandırılmış gönüllü sistemlerin, afet yönetimi bağlamında yüksek örgütsel bağlılık ve iş birliği kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir. Literatüre baktığımızda da dışa dönük ve görev odaklı liderlik davranışlarının, gönüllülerin örgütsel bağlılığını doğrudan ya da tatmin aracılığıyla artırdığı görülmektedir (örneğin, Babrak, Korkutan ve Çelebi, 2024; Özalp Uyanık, 2009; Tsai vd., 2024).

Bu çalışmanın izci liderlerinin arama-kurtarma faaliyetlerindeki ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerini demografik değişkenler açısından inceleme sonuçlarına baktığımızda da genç liderlerin ekip çalışmasına uyum sağlamada orta ve ileri yaş grubundaki liderlere kıyasla bir miktar daha düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Eğitim düzeyinin yükselmesiyle birlikte ekip çalışmasına yatkınlığın arttığı desteklenmektedir. Farklı liderlik görevlerinde bulunan bireylerin ekip çalışması algılarının benzer olduğu tespit edilmiştir. Liderlik süresi (deneyim) ile ekip çalışması faktörleri arasında genel anlamda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmasa da deneyim arttıkça ortalama puanların yükseldiği gözlemlenmiştir. Bu durum, daha deneyimli liderlerin ekip uyumu, motivasyon ve liderlik becerilerinde daha yüksek performans sergilediklerine işaret etmektedir. Özellikle liderlik deneyimi ile motivasyon arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Sonuç olarak, ekip çalışması algısını en çok etkileyen unsurun liderlik deneyimi olduğu söylenebilir.

Literatürde izci liderlerinin arama-kurtarma faaliyetlerindeki ekip çalışmasına yatkınlık düzeylerini demografik değişkenler açısından inceleyen bilimsel çalışmalar sınırlı olmakla birlikte, bu çalışma sonuçları mevcut literatür ile uyumlu olup, yaş, cinsiyet ve deneyim gibi faktörlerin gönüllü liderlik ve grup içi uyum üzerindeki etkilerini farklı bağlamlarda ele almaktadır. Örneğin, Bang (2015) ve De Clerck ve arkadaşları (2024), gönüllü liderlerin yaş, cinsiyet ve deneyim düzeylerinin grup içi bağlılık, güven ve görev kapsamında uyum üzerinde anlamlı etkiler taşıdığını bulmuşlardır. Ayrıca Tsai ve arkadaşları (2024) tarafından geliştirilen "Volunteer Leader Behavior Scale" ölçeği, lider davranışlarının ekip motivasyonu ve güven üzerinde doğrudan pozitif etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Gürer ve Adiloğulları (2015) tarafından gerçekleştirilen bir

araştırma, 118 gönüllü liderin liderlik davranışlarını incelemiştir. Araştırma, liderlerin eğitim düzeyine göre entelektüel motivasyon ve bireyselleştirilmiş ilgi düzeylerinde farklılıklar olduğunu, cinsiyet açısından ise pasif yönetim tarzında belirgin farklar bulunduğunu ortaya koymuştur. Slovenya'da yapılan bir araştırma, gönüllü itfaiyecilerin motivasyonlarını yaş ve cinsiyet açısından incelemiştir. Sonuçlar, erkeklerin operasyonel ve adrenalin odaklı motivasyonları daha yüksek puanlarla değerlendirdiğini, kadınların ise hizmet verme ve sosyal bağlar gibi motivasyonları daha yüksek puanlarla değerlendirdiğini göstermiştir. Bu bulgular, cinsiyetin gönüllülerin motivasyonlarını etkileyebileceğini ve dolayısıyla ekip içi uyumu şekillendirebileceğini göstermektedir (Kozjek, vd., 2025).

Araştırma sonuçları, izci liderlerinin büyük çoğunluğunun teşkilata yüksek düzeyde bağlılık gösterdiğini ve ekip çalışmasına olumlu yaklaştığını ortaya koymuştur. Erkek liderlerin ekip arkadaşlarına duyduğu güven düzeyi daha yüksektir. Genç liderlerin (18–29 yaş), ileri yaş gruplarına kıyasla ekip çalışmasına yatkınlık düzeyleri anlamlı ölçüde daha düşüktür. Eğitim düzeyi yükseldikçe ekip çalışmasına yönelik eğilim artmakta; özellikle lisansüstü mezunların ortalamaları daha yüksek bulunmuştur. Bununla birlikte, bazı gruplar arasında farklar istatistiksel anlamlılık sınırına yaklaşmakla birlikte kesin olarak anlamlı değildir. Liderlik süresi arttıkça ekip çalışmasına ilişkin ortalama puanlarda yükselme gözlemlenmiş; özellikle motivasyon düzeylerinde anlamlı farklar ortaya çıkmıştır. Görev pozisyonu, eğitim düzeyi ve operasyon sayısı ile ekip çalışması faktörleri arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Sonuç olarak, ekip çalışması algısını en çok etkileyen değişkenin liderlik deneyimi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

6.ÖNERİLER

Takım çalışması ve liderlik odaklı eğitim içerikleri, özellikle genç izci liderleri için artırılmalıdır. Bu içerikler simülasyonlar ve senaryo temelli eğitimlerle desteklenmelidir. Saha Uygulamalarının Artırılmalı ve teorik bilgi ile birlikte arama kurtarma tatbikatları gibi sahaya yönelik uygulamalara daha fazla yer verilmelidir. İzcilik branşlarına özel modüller geliştirilerek liderlerin hem kendi alanlarında hem de genel kriz yönetimi bağlamında yetkinlikleri artırılmalıdır. Deneyimli liderlerin genç liderlere rehberlik ettiği mentörlük sistemleri yaygınlaştırılmalı, böylece bilgi ve deneyim aktarımı sağlanmalıdır. Bu çalışma örneklemele sınırlı kalmamak adına farklı iller, kamplar ve eğitim düzeylerinde izcilerle tekrarlanmalı ve karşılaştırmalı analizlerle daha geniş sonuçlara ulaşılmalıdır.

Ekip çalışması, özellikle kriz ve acil durumlarda etkili sonuçlara ulaşmanın temel koşullarından biridir. Bu bağlamda izci liderlerinin hem bireysel hem de kolektif becerilerle donatılması, arama kurtarma faaliyetlerinin başarısını doğrudan etkilemektedir. Bu çalışma, izcilik camiasına ve afet yönetiminde görev alan kurumlara, insan kaynağını daha etkin kullanmak adına değerli ipuçları sunmaktadır. Acil durum ve afet yönetimi ile ilgili yapılan çalışmalarda Türkiye İzcilik Federasyonu'nun görev ve sorumlulukları arttırılmalı, eğitim alanları genişletilmelidir. Kurumlar arası iş birliği arttırılmalı, okullarda ve kulüplerde yapılan izcilik çalışmaları ile beraber izciler, veliler ve gönüllüler başta olmak üzere afet farkındalığını yaygınlaştırmak amacıyla afet bilinçlendirme eğitimlerine verilen önem arttırılarak izci liderlerinin yetkinliklerinden fayda sağlanmalıdır.

7.KAYNAKÇA

- Abay, A. R., & Çelik Abay, E. Z. (2023). *Deprem sonrası ortaya çıkan sorunlar ve sosyal destek ağlarının rolü*.
- Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı. (2014). *Türkiye Afet Müdahale Planı (TAMP)* [PDF].
https://www.afad.gov.tr/kurumlar/afad.gov.tr/e_Kutuphane/Planlar/TAMP.pdf
- Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı. (2022). *Türkiye Afet Risk Azaltma Planı (TARAP)* [PDF].
https://www.afad.gov.tr/kurumlar/afad.gov.tr/e_Kutuphane/Planlar/28032022-TARAP-kitap_V6.pdf
- Al Khajeh, E. H. (2018). Impact of leadership styles on organizational performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 2018, 1–10.
- Amanchukwu, R., Stanley, G. J., & Ololube, N. P. (2015). A review of leadership theories. *Management Journal*, 5(1), 6–14.
- Arıkan, S. (2001). *Yönetim ve organizasyon*. Nobel Yayıncılık.
- Arıkan, S. (2001). Otoriter ve demokratik liderlik tarzları açısından Atatürk'ün liderlik davranışlarının değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 231–257.
- Ayas, N. (1948). *Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitimi (Kuruluşlar ve Tarihçeler)*. Milli Eğitim Basımevi.
- Aydemir, A. (2021). Afet yönetim sisteminin incelenmesinde gönüllülük hizmetleri ve bazı sivil toplum kuruluşları. *Afet ve Risk Dergisi*, 4(2), 387–394.
- Babrak, E., Korkutan, M., & Çelebi, S. A. (2024). Transformasyonel Liderlik: Eğitim Kurumları Bağlamında Bir Değerlendirme. *Turkish Business Journal*, 5(10), 82–104.

- Balcioğlu, M. (1992). Osmanlı Genç Dernekleri. *Türk Kültürü*, Şubat (346), 98.
- Bang, H. (2015). Volunteerage, jobsatisfaction, andintentiontostay: A case of nonprofitsportorganizations. *Leadership&Organization Development Journal*, 36, 161–176. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2013-0052>
- Barutçugil, İ. (2006). *Yöneticinin yönetimi*. Kariyer Developer.
- Bass, B. M. (1990). Fromtransactionaltotransformationalleadership: Learning toshare a vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19–31.
- Bayrak, T. (2009). *Sosyolojik bakımdan Türkiye’de izciliğin serüveni*.
- Bayrak, T. (2010). İzciliğin Türkiye’ye gelişi ve günümüzdeki görünümü. *Journal of Sociology / Sosyoloji Dergisi*, (20), 153–175.
- Becerikli, Y. S. (2013). Takım çalışmaları ve verimlilik ilişkisi: karar alma süreçlerinin etkinlik kazanmasında liderin rolü. *Verimlilik Dergisi*, 3, 93-116.
- Bingeli, A. H. (1986). *Oymakbaşının el kitabı*. (1 Mayıs 1986 baskısı).
- Bolat, T., & Seymen, O. A. (2003). Örgütlerde iş etiğinin yerleştirilmesinde dönüşümsel liderlik tarzının etkileri üzerine bir değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(9), 59–85.
- Büyüköztürk, Ş. (2022). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (29. baskı). Pegem Akademi.
- Cansoy, R., & Turan, S. (2016). Gençlik liderlik özellikleri ölçeği: Güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *Türk Eğitimi Dergisi*, 1(1), 19–39.
- Coşkun, Z. (2011). Türkiye İzcilik Federasyonu’nun faaliyetlerine katılanların beklenti ve memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Elâzığ.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Researchdesign: Qualitative, quantitative, andmixedmethodsapproaches* (5th ed.). SAGE Publications.

- Çiftçi, S., Olaç, F. T., Aksakal, N. B., & Yaman, Ö. (2015). Değerler eğitiminde izciliğin yerine ilişkin izci lideri öğretmenlerin görüşleri. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 13(29), 415–437.
- Dam, H. (2020). Değerler eğitiminde izciliğin önemi ve eğitsel değeri üzerine nitel bir araştırma. *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, 20(2), 727–754.
- Davis, K. (1984). *İşletmelerde insan davranışı: Örgütsel davranış* (Çev. K. Tosun vd.). İstanbul Üniversitesi Yayınları. (s. 141)
- Declerck, T., Van Doren, N., & De Bock, T. (2025). The role of leadership in groupcohesion: Insightsfromsportclubvolunteering. *Organization Management Journal*, 22(2), 99–110.
- Demirci, A., & Karakuyu, M. (2004). Afet yönetiminde coğrafi bilgi teknolojilerinin rolü. *Doğu Coğrafya Dergisi*, 9(12), 67–101.
- Demircioğlu, E. C. (2015). Karizmatik liderliğin yönetsel açıdan değerlendirilmesi. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 52–69.
- Dessler, G. (1988). *Management*. PrenticeHall.
- Edwards, E. R. (2012). *Charisma, andthefictions of Black leadership*. University of Minnesota Press.
- Eren, E. (1989). *Yönetim psikolojisi*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (7. basım). Beta Yayınları.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (11. baskı). Beta Basım Yayım.
- Ergezer, B. (1998). *Liderlik ve özellikleri* (3. basım). Ocak Yayınları.
- Ergünay, O. (2002). Afete hazırlık ve afet yönetimi raporu. Türkiye Kızılay Derneği Afet Operasyon Merkezi.
- Erkal, T., &Değerliyurt, M. (2009). Türkiye’de afet yönetimi. *Doğu Coğrafya Dergisi*, 14(22), 147–164.

- Eroğlu, F. (2024). Daima hazır! Osmanlı Devleti'nde izciliğin tarihi (1910–1922). *Journal of Gazi AcademicView*, 17(34), 211–232. <https://doi.org/10.19060/gav.1498849>
- Garson, G. D. (2012). *Testing statistical assumptions*. Statistical Associates Publishing.
- Gedney, R. C. (1999). Leadership effectiveness and gender. Air Command and Staff College, Air University.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürer, B., Adiloğulları, İ., & Caymaz, E. (2012). Akut gönüllülerinin örgütsel bağlılık düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*.
- Gürer, B. (2012). Doğa sporlarında ve arama kurtarmada liderlik becerilerinin incelenmesi (Doktora tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Gürer, B., & Adiloğulları, İ. (2015). An analysis of leadership characteristics of search and rescue volunteers. *Turkish Journal of Sport and Exercise*, 17(2), 60–68. <https://doi.org/10.15314/tjse.68370>
- Gürer, B. (2015). The investigation of problem solving skill of the mountaineers in terms of demographic variables. *Educational Research and Reviews*, 10(11), 1496-1504.
- Güven, İ. (2003). Osmanlı'dan günümüze izciliğin gelişimi ve Türk eğitim tarihindeki yeri. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*, 36(1), 65–73.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organization: Understanding and managing the human side of organizations* (8th ed.). Prentice Hall.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work–family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72–92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>

HEILMAN, M.E., BLOLACK, C.J., MORTELL, R.R. and SIMON, M.C., “Has anything changed? Current characterizations of men, women, and managers”, *Journal of Applied Psychology*, 74, 1989, 935- 942.

Hatiboğlu, Z. (1976). *Organizasyon: Personel davranışı ve yönetimi*. Aktif Büro Basım Organizasyon.

İnal, E., Kaya, E., & Altıntaş, K. H. (2018). Türkiye’de örgün eğitimin afet eğitimi yeterliliği açısından incelenmesi.

İnce, M., Bedük, A., & Aydoğan, E. (2004). Örgütlerde takım çalışmasına yönelik etkin liderlik nitelikleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 423–446.

Ivey, W. G., & Kline, J. B. T. (2010). Transformational and transactional leadership in the Canadian military. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(3), 246–262.

Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). Opening the blackbox: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 949–964.

Kadıoğlu, M., & Özdamar, E. (2008). Afet zararlarını azaltmanın temel ilkeleri. T.C. İçişleri Bakanlığı ve Japonya Uluslararası İşbirliği Ajansı.

Kadıoğlu, M. (2008). Küresel iklim değişikliğine uyum stratejileri. In *Kar Hidrolojisi Sempozyumu Bildiri Kitabı* (s. 69–94). DSİ 8. Bölge Müdürlüğü.

Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Asil Yayıncılık.

Karakaş, F. (2009). *Sıfır merkez liderlik*. Hayat Yayınları.

Karaküçük, S. (1999). Osmanlı’da izciliğin paramiliter görünümü. *Milli Eğitim*, (143), 55–65.

Karaküçük, S. (2005). *Rekreasyon*. Gazi Yayınevi.

- Karasar, N. (2022). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler* (36. baskı). Nobel Yayıncılık.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (4), 443–446.
- Kayral, S. (1948). *İzcilikte Oba Sistemi*. Yeniçağ Matbaası.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1998). *Takımların bilgeliği: Yüksek organizasyonlu takımlar yaratmak* (Çev. N. Muallimoğlu). Epsilon.
- Keller, J. W., & Foster, D. M. (2012). Presidential leadership style and the political use of force. *Political Psychology*, 33(5), 581–598.
- Koçak, S. (2002). *Kız Obabaşının El Kitabı*. Kız İzciler Derneği.
- Koparan, E. (2005). Takım performansına etki eden takım çalışmasına ilişkin faktörlerin belirlenmesine yönelik bir uygulama (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kütahya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Kozjek, T., Zorec Klemenčič, U., & Umek, L. (2025). Volunteer motivation in firefighting organisations: A case of the Slovenian Firefighters Association. *Fire*, 8, 220. <https://doi.org/10.3390/fire8060220>
- Kurt, Ş., Bayazıt, B., Keskin, Ö. Taşkıran, M. Y. (2018). Üniversite öğrencilerinin sosyal beceri gelişimlerine dağcılık eğitiminin etkisi (Kocaeli Üniversitesi Örneği). *İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 8(1), 1-10.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created “social climates.” *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.
- Millî Eğitim Bakanlığı, İç İşleri Beden Eğitimi ve İzcilik Dairesi Başkanlığı. (1995a). *Liderlik Temel Kursu Kılavuz Kitabı*. MEB Yayınları.
- Millî Eğitim Bakanlığı, Okul İçi Beden Eğitimi ve İzcilik Dairesi Başkanlığı. (1995b). *Oymakbaşı Kılavuz Kitabı*. MEB Yayınları.

- Mohammed, U. D., Yusuf, M. O., Sanni, I. M., Ifeyinwa, T. N., Bature, N. U., & Kazeem, A. O. (2014). The relationship between leadership styles and employees' performance in organizations: A study of selected business organizations in Federal Capital Territory, Abuja Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 6(22).
- Murray, K. (2015). *Liderlik dili: Başarılı CEO'ların iletişim sırları* (Çev. Ü. Şensoy). Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Newstrom, W. J., & Davis, K. (1993). *Organizational Behavior (Human Behavior at Work)* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Okur, M., E., Akpınar, A., T. (2012). Liderin İtibarının Kurumsal İtibar Yönetimine Etkisi. *Mevzuat Dergisi*, 15, 174.
- Önen, M., S., Kanayran, G., H. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum*, 15(10), 44-47.
- Özçer, S. (1988) *Verimliliğe Etkileri Açısından Sanayi İşletmelerinde Örgüt Yapıları ve Liderlik Biçimleri*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayını
- Özkar, Y. (2019). Afad İstanbul arama kurtarma birliği çalışanlarının ekip çalışmasına yatkınlığı (Yüksek Lisans Tezi). Bezmi Alem Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özmen, B., Nurlu, M., Kuterdem, K. ve Temiz, A. (2005). Afet Yönetimi ve Afet İşleri Genel Müdürlüğü. Deprem Sempozyumu 2005. 23-25 Mart 2005.
- Özsarı, A., & Yıldız, K. (2020). Gençlik Kampı Liderlerinin Takım Çalışmasına Yatkınlıklarının İncelenmesi. *Gazi Journal of Physical Education and Sport Sciences*, 25(3), 187-197.
- Parker, E. W., Kleemeier, R. W., & Parker, V. B. (1969). *Front line leadership*. McGraw Hill Book Company.
- PARLAR, F. M., ÇELEBİM. (2017). *GENÇLİK LİDERLERİNİN LİDERLİK DAVRANIŞLARI*. The Journal of Academic Social Science

- Pillai, R., Schriesheim, C. A., & Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. *Journal of Management*, 25(6), 897–933.
- Polatoğlu, Y. (2022). Demokratik liderlik bakış açısıyla: Tevfik İleri. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 5(1), 53–65. <https://doi.org/10.52848/ijls.837601>
- Powell, B. (1964). *Erkek çocuklar için izcilik* (Çev. A. E. Uysal & N. Erkol). Milli Eğitim Basımevi.
- Ray, S. (2011). An insight into the vision of charismatic leadership: Evidence from recent administrative change in West Bengal Province of India. *European Journal of Business and Management*, 3(9).
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior* (8th ed.). Prentice Hall.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış* (Çev. İ. Erdem). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*. Alfa Aktüel.
- Sağsan, M., Ertaş, A., Burgul, N., & Serkan. (2016). Lider Antrenörlerin Bilgi Sahasında Deplasman Mücadelesi: KKTC Üzerine Görgül Bir Araştırma. *Bilgi Dünyası Dergisi*, 17(1), 1–21.
- Sarıçam, E. (2017). *Lider yönetici: İyi yönetici nasıl olunur?* (M. Endülüs Özbay, Ed.).
- Saruhan, Ş. C., & Yıldız, M. L. (2009). *Çağdaş yönetim bilimi*. Beta Basım Yayım.
- Saygıner, N. (2000). İzcilik ve müzik eğitimi. *Öğretmen Dünyası Dergisi*, (247).
- Senindik, Ü. (2011). Türkiye İzcilik Federasyonu ve Milli Eğitim Bakanlığı İzcilik Teşkilatının farklılıkları ve yıllık faaliyet programları (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi.
- Soysal, S. (1973). Oymakbaşının el kitabı. *İzcilik ve Gençlik Dergisi*, (2), 16–17.

- Stone, A. G., Russell, F. R., & Patterson, K. (2004). Transformationalversusservantleadership—A difference in leaderfocus. *Leadership&Organization Development Journal*, 25(3/4), 349–361.
- Subaşı, H. D. (2016). *Oymakbaşının El Kitabı*.
- Subaşı, H. D. (2023). Afetlerde izcilik: Arama, kurtarma ve insani yardım faaliyetleri. *Türkiye İnsani Çalışmalar Yıllığı*. Kızılay Kültür Sanat Yayınları.
- Sümer, H., & Knight, P. A. (2001). How do peoplewithdifferentattachmentstylesbalanceworkandfamily? A personalityperspective on work–familylinkage. *Journal of AppliedPsychology*, 86(4), 653–664. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.4.653>
- Şahin, A., Temizel, H., &Örselli, E. (2004). Bankacılık sektöründe çalışan yöneticilerin kendi liderlik tarzlarını algılayış biçimleri ile çalışanların yöneticilerinin liderlik tarzlarını algılayış biçimlerine yönelik uygulamalı bir çalışma. In3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı* (s. 657–665). Sözkese Matbaacılık.
- Şahin, A., Taşpınar, Y., Eryeşil, K., &Örselli, E. (2015). Kamu yönetiminde liderlik: Yönetici ve çalışanların liderlik algısı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 18(2), 73–96.
- Şahin, C., & Sipahioğlu, Ş. (2002). *Doğal afetler ve Türkiye* (478 s.). Gündüz Eğitim ve Yayın.
- Şahin, A. U. (2020). Afet yönetimi ve planlaması perspektifinden Türkiye Afet Müdahale Planı'nın değerlendirilmesi. *Resilience*, 4(1), 129–158. <https://doi.org/10.32569/resilience.638838>
- Şahin, F. (2012). Büyük adam düşüncesinden liderlikte özellikler kuramına kavramsal bir bakış. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 141–163.
- Şahin, M. C. (2007). Sanayi toplumundan sanayi sonrası topluma farklılaşan gençlik hallerinin sosyolojik görünümü. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (2), 157–177.

- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (2011). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Gazi Kitabevi.
- T.İ.F. (1996). *İzci liderliği temel kurs rehberi*. TİF Yayınları.
- T.İ.F. (1998). *İzciliğin el kitabı*. TİF.
- Taşkesenlioğlu, M. Y. (2009). Türkiye’de İzcilik Teşkilâtının Kuruluşu. *CTAD*, 5(10), 103–116.
- Toczek-Werner, S. Sołtysik, M. (2009). Participation of Poles in outdoorsportactivities in view of agediversification. *Studies in physicalcultureandtourism*, 16(4), 431-438.
- Toprak, Z. (1999). II. Meşrutiyet’ten Mütareke Yıllarına: Türkiye’de İzciliğin İlk Evresi. *Tombak – Antika Kültürü Koleksiyon ve Sanat Dergisi*, (24), 19–27.
- Tsai, A. C., Newstead, T., Lewis, G., & Chuah, S. H. (2024). Leadingvolunteermotivation: How leaderbehaviour can triggerandfulfilvolunteers’ motivations. *Voluntas: International Journal of VoluntaryandNonprofitOrganizations*, 35(2), 266–276.
- Tuncer, U. (2008). İnsan kaynaklarının psiko-sosyal bakımdan geliştirilmesi amacıyla hazırlanan gelişim programlarının değerlendirilmesine yönelik bir araştırma: Man Türkiye A.Ş. örneği (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi
- Türkiye İzcilik Federasyonu. (1996). *İzci liderliği temel kurs rehberi*. TİF Yayınları.
- Türkiye İzcilik Federasyonu. (1998). *İzciliğin el kitabı*. TİF.
- Türkiye İzcilik Federasyonu. (2002). *İzciliğin el kitabı*. Türk Hava Kurumu Basımevi.
- Türkiye İzcilik Federasyonu. (2016). *Oymak başının el kitabı*. Program ve Eğitim Kurulu.
- Türkiye İzcilik Federasyonu. (2025). Bilgiler. Alındığı tarih: Mayıs 2025, <https://tif.org.tr/bilgiler>
- Türkiye İzcilik Federasyonu. (20205). Hakkında. <https://tif.org.tr/about>

- Uyanık, Ö. S. (2009). TİF ve MEB izci liderlerinin izcilik hakkında görüşleri ve mesleki motivasyon düzeylerinin incelenmesi (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi.
- Vries, M. K. (2007). *Liderliğin gizemi* (Çev. Z. Dicleli). MESS Yayın No. 525.
- Wayne, J. H., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work–family experience: Relationships of the Big Five to work–family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 108–130. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00035-6](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00035-6)
- Woods, P. (2005). *Democratic leadership in education*. Sage.
- Yalın Eroğlu, B. (2012). Siyasal liderliği “duygusal” düşünmek: Siyasal parti liderlerinin üniversite gençliği üzerindeki duygusal zekâ algısı. *Karadeniz Araştırmaları*, 35, 81–99.
- Yaşlı, E. (t.y.). *Ocak Başı El Kitabı*.
- Yılmaz, A. E. (2017). *Afet Yönetimi I*. İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Yılmaz, F. N. S. (2023). Türkiye’de doğal afet yönetimi uygulamalarında merkezi ve yerel yönetimlerin rolü: 2020 Elazığ ve İzmir depremi incelemesi.
- Yılmaz, H. (2011). *Güçlendirici liderlik* (1. baskı). Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Zaleznik, A. (1999). Yönetici ve lider: Birbirinden farklı mıdır? In M. Tüzel (Çev.), *Leadership (Liderlik)*. Harvard Business Review Publications.

8.EKLER

8.1. EK -1: DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

TAKIM ÇALIŞMASINA YATKINLIK ÖLÇEĞİ

Değerli İzci Lideri,

Bu ölçek Düzce Üniversitesi Spor Yöneticiliği Yüksek Lisans programında yapılmakta olan tez çalışmasına kaynak oluşturmak için hazırlanmıştır. Bu ölçeğin amacı arama kurtarma çalışmalarına katılan izci liderlerinin iletişim becerileri ve takım çalışmasına yatkınlık ile ilgili bilgi elde etmektir. Bu araştırmanın sonuçları yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Başka hiçbir amaçla kullanılmayacaktır. Lütfen, aşağıdaki cümleleri dikkatlice okuyarak, bu cümledeki fikre ne oranda katıldığınızı, altında belirtilen seçeneği işaretleyerek belirtiniz. Her cümle için yalnızca bir seçenek işaretleyiniz. Lütfen, seçenekler arasından olması gereken değil size en uygun seçeneği işaretleyin. Çünkü cümlelerin doğru ya da yanlış cevapları yoktur uzun uzun düşünmeden içinizden geldiği gibi cevaplayınız. Ayıracağınız zaman ve katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

1) Cinsiyetiniz?

Kadın	Erkek
()	()

2) Yaşınız?

18 – 24	25- 34	35 - 64	65+
()	()	()	()

3)Eğitim Durumunuz nedir?

Lise	Ön Lisans	Lisans	Lisansüstü
()	()	()	()

4)Medeni Durumunuz nedir?

Bekâr	Evli
()	()

5)İzci Liderliği branşınız nedir?

Gönüllü	Lider Yardımcısı	Oymakbaşı	Ocakbaşı	Baş
Kurt				
()	()	()	()	()

6)Kaç yıldır izci liderliği yapmaktasınız?

0 - 3	4 – 6	7 - 10	11 +
()	()	()	()

8) Türkiye izcilik federasyonu arama kurtarma ve insani yardım enstitüsü içerisinde bulunan afet ve insani yardım operasyonlarından kaç tanesine katıldınız?

1 - 5	6 – 10	11 +
()	()	()

9)İzci lideri olarak ekiplerin Türkiye izcilik federasyonu arama kurtarma ve insani yardım enstitüsü içerisindeki teşkilat bağlılığını nasıl değerlendirirsiniz?

Tamamen Yok	Kısmen Yok	Kararsızım Oldukça	Var	Tamamen
Var				
()	()	()	()	()

10) İzci lideri olarak katıldığınız bir afet operasyonunda ekip çalışması ile ilgili bir sorun yaşadığınızı düşünüyor musunuz?

Tamamen Yok	Kısmen Yok	Kararsızım Oldukça	Var	Tamamen
Var				
()	()	()	()	()

8.2. EK-2: TAKIM ÇALIŞMASINAYATKINLIK ÖLÇEĞİ

1) Ne istediğimi ve istediklerime nasıl ulaşacağımı çok iyi biliyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

2) Beklenmedik problemler karşısında soğukkanlı davranabiliyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

3) Hatalarımın sorumluluğunu üstlenmekten çekinmem.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

4) İnsanların ekip çalışmasıyla daha başarılı sonuçlar alacağına inanıyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

5) Düzenli olarak gazete okumuyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

6) Diğer insanların benimle çalışmayı sevip sevmediklerinden endişem var.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

7) İnsanları ikna etmekte çok başarılı olduğum söylenemez.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

8) Kendimden başka kimseye güvenemiyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

9) Problemin nedeni önemli değildir, önemli olan onun nasıl çözüleceğidir.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

10) Bazı zamanlarda sorumluluk almaktan çekiniyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

11) Ekip içerisinde farklı kişilere tahammül edemediğim zamanlar oluyor.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

12) İnsanlara kendi alanımla ilgili öğretici bilgiler vermeyi seviyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

13) İşlerimin planladığım gibi gitmemesi çalışma isteğimi azaltır.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

14) Fikirlerimi ve düşüncelerimi etkili bir biçimde, çekinmeden açıklayabiliyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

15) Çevremdekiler kısa zamanda güvenimi kazanabilirler.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

16) Bir problemin çözümünde yer almak isterim.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

17) Çalışma hayatında, “Her koyun kendi bacağından asılır.”

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

18) Kuyrukta beklemek beni çok rahatsız etmez.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

19) Zorunda olmasam herhangi bir eğitim programına katılmak istemezdim.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

20) Fıkra anlatmayı çok seviyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

21) Grup projelerinde lider olmak pek ilgilimi çekmez.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

22) Arkadaşlarımdan bana yeteri kadar güvenmediğini düşünüyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

23) Bir sorun çıktığında aklıma gelen ilk çözümü uygulayım.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

24) Görevler ve yükümlülükler için birçok kez gönüllü olmuşumdur.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen
Uygun				
()	()	()	()	()

25) Başkalarından yardım istemekten çekiniyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

26) Çoğu zaman yeni bir şeyler öğrenmeye çalışırım.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

27) Yaşadığım hayal kırıklıklarından kısa zamanda kurtulabiliyorum.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

28) Bir çalışma ekibinden rahatlıkla ayrılamam.

Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Kararsızım Oldukça	Uygun	Tamamen Uygun
()	()	()	()	()

8.3. EK 3: ANKET SAHİBİ ONAYI



Bülent Bayat 18:11

Alıcılar: ben ✓



Sayın Eycan, "TAKIM ÇALIŞMASINA YATKINLIK ÖLÇEĞİNİ"
çalışmalarınızda kullanabilirsiniz.
Prof. Dr. Bülent Bayat



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Cafer EYCAN

Yabancı Dili : İngilizce

ÖĞRENİM DURUMU

Derece	Alan	Okul/Üniversite	Mezuniyet Yılı
Y. Lisans	Spor Yöneticiliği	Düzce Üniversitesi	2025
Lisans	Elektrik Elektronik Müh.	Düzce Üniversitesi	2017
Ön Lisans	Elektrik Elektronik Müh.	Düzce Üniversitesi	Devam Ediyor
Lise		Çağrıbey Anadolu Lisesi	2011