

Gençlik Kamplarında Görev Alan Kamp Liderlerinin Liderlik Yönelimlerinin İncelenmesi

Mustafa YILMAZ^{1*} , İ. Fatih YENEL² 

¹Gençlik ve Spor Bakanlığı, Ankara.

²Gazi Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Ankara.

Orijinal Makale

Gönderi Tarihi: 09.11.2020

Kabul Tarihi: 05.12.2020

Online Yayın: 31.12.2020

Öz

Bu araştırma, Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından düzenlenen gençlik kamplarında görev alan kamp liderlerinin liderlik yönelimlerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesini amaçlamaktadır. Betimsel tarama metodu ile yapılan araştırmanın örneklemini, 2019 yılı yaz döneminde gerçekleştirilen gençlik kamplarında görev yapan 164 kamp lideri oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak, kişisel bilgi formu ile birlikte Bolman ve Deal (1991) tarafından geliştirilen "Liderlik Yönelim Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 25.0 programında analiz edilmiştir. Elde edilen veri setine Kolmogorov-Smirnov normallik testi, yüzde ve frekans, bağımsız örneklem t testi, One-Way Anova testi ve Tukey testi yapılmıştır. Araştırma verilerine yapılan Cronbach alfa testine göre ölçek ortalama puanı Cronbach alfa katsayısı 0,933 bulunmuştur. Sonuç olarak kamp liderlerinin insan kaynaklı liderlik sergiledikleri, cinsiyet değişkenine göre liderlik yönelim düzeylerinin benzer düzeyde olduğu, kamp lideri olarak görevi alınan süre, kamp lideri unvanı, yaş ve eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Liderlik, Liderlik Yönelimleri, Kamp lideri.

Study on Leadership Orientations of Camp Leaders Assigned in Youth Camps

Abstract

This research aims to examine the leadership orientations of the camp leaders who in youth camps organized by the Ministry of Youth and Sports in terms of various variables. Examples of the research carried out by the method of descriptive survey model have created 164 camp leaders working in youth camps held in the summer of 2019. The "Leadership Orientation Scale" developed by Bolman and Deal (1991) was used along with the personal information form as a data collection tool. SPS (Statistical Package for Social Sciences) 25.0 program was used for statistical analysis while evaluating the findings from the study. The data set was conducted in Kolmogorov-Smirnov normality test, percentage and frequency, independent sample t test, One-Way Anova test and Tukey test. According to the Cronbach alpha test applied to the research data, the mean score of the scale, the Cronbach alpha coefficient, was found to be 0.933. As a result, it was determined that the camp leaders exhibited Human Resource Leadership, their leadership orientation levels were similar according to the gender variable, and there were significant differences depending on the duration as a camp leader, title of the camp leader, age and education levels.

Keywords: Leadership, Leadership Orientations, Camp Leader.

* Sorumlu Yazar: Mustafa YILMAZ, E-posta: yiilmazmustafa@gmail.com

GİRİŞ

İnsan sosyal bir varlıktır. İnsanlar toplum içinde kendi ihtiyaçlarını temin etmek ve bir gruba ait olmadan gerçekleştiremeyecekleri hedeflere ulaşmak için işbirliği yapmak zorundadır. Bu sebeple aynı amaç için bir araya gelen insanlar, kendilerine yol gösterecek liderlere her zaman ihtiyaç duymuşlardır.

Araştırmacılar tarafından pek çok araştırmaya konu olan liderlik her dönem ilgi görmüştür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998). Özellikle yönetim ve diğer çalışma alanlarında yeni kavramların ortaya çıkmasıyla birlikte, liderlik bu yeni kavramlar ile açıklanmaya çalışılmış olup, Burns (2012) yılında gerçekleştirdiği bir çalışmada liderlik ile ilgili 130 tanımın var olduğunu belirtmiştir.

Literatür incelemesi yapıldığında Liderliği, Turan (2014:297) “*Belirli hedefler ve amaçlar doğrultusunda başkalarını etkileyebilme ve eyleme sevk edebilme gücü*” olarak ifade ederken; Cemaloğlu (2019:74) ise “*Lider olmak yetkiyi değil etkiyi kullanmak*” olarak tanımlamıştır. Diğer bir tanımda ise Eren (2008:525); “*Bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır*” şeklinde belirtmiştir. Alanın öncülerinden Stogdill (1974) liderliği “*amaçların oluşturulması ve gerçekleştirilmesi için grubu etkileme süreci*”, Bass ve Stogdill’de (1990) “*kişi ve grup üyeleri arasında bir etkileşim ve alışveriş*” olarak tanımlamıştır. Ayrıca; Bartol ve Martin (1991) ise Liderliği, “*örgütteki bireylerin davranışlarını etkilemek suretiyle, örgütün hedeflerine ulaşmasını için belirlenen amaçların gerçekleştirileceği bir süreç*” olarak ifade etmiştir.

Tarihsel süreç içerisinde liderlik kavramının; durum, zaman ve içinde bulunulan koşula göre şekillendiği gözlemlenmiştir (Hodgetts ve Luthans, 2013’ten akt.: Garipağaoğlu ve Şimşek, 2016:83). Özellikle 20. yüzyılın ikinci bölümünden itibaren liderlik kavramı da tüm sosyal öğeler gibi değişim ve gelişimden etkilenerek tarihsel süreç boyunca devamlı olarak yenilenmiştir (Çetinkaya, 2011). Yenel (2018:299) ise bu tanımlardan hareketle Liderlerin sergilediği davranışlar üzerine “*her zaman ve her yerde geçerli tek ve iyi bir liderlik tarzının olmadığını*” ifade etmiştir.

Liderlik ile ilgili tanımlamaların ortak sonucunda; grubu önceden belirlenmiş amaçlar doğrultusunda hedefe ulaştırabilme, örgüt amaçlarıyla grupta yer alanların bireysel amaçlarını ortak noktada buluşturabilme ve grubu harekete geçirebilme konusunda liderlik kavramının önem arz ettiği görülmektedir.

Liderlik Yönelimleri

Bolman ve Deal (1991), etkili bir liderlik anlayışının ortaya çıkarılması amacıyla grubu amacına ulaştırırken aynı zamanda problemleri tanımlamak ve çözmek için kullandıkları farklı metotları liderlik yönelimleri olarak ifade etmiştir. Liderin karışık olarak belirtilerinin, anlam ifade eden bir veriye dönüştürülmesi, düşündükleri problemleri anlamaları ve bir dizi etkinlik gerçekleştirmelerine yardımcı olabilmek adına Yapısal, İnsan Kaynağı, Politik ve Sembolik Perspektif’ten oluşan dört farklı liderlik yönelimi olarak tanımlanmıştır (Bolman ve Deal, 1991:511).

Yapısal Perspektif: Yapısal perspektif, örgüt için üretkenliği vurgulamakla beraber, emir komuta hiyerarşisini, iş paylaşımını ve rollerin sorumluluğunu ifade etmektedir (Dereli, 2003). Yapısal perspektif yaklaşımına göre lider, öncelikle prosedür ve politikaların herkes tarafından anlaşılacak şekilde örgütün amaçların gerçekleştirilmesinden sorumlu olup, yaptıklarını iyi bilen liderler olarak tanımlanırlar (Bilir, 2005). Bu yönetime sahip liderler açık ve net talimatlar verir, politika ve kurallar ya da yeniden yapılanma süreçleri boyunca örgüt problemlerini çözmeyi amaçlar (Bolman ve Deal, 1991:512).

İnsan Kaynağı Perspektifi: İnsan kaynağı perspektifi, özünde örgütsel davranış ve psikolojiyi barındıran bir yaklaşımdır. Bireylerin gereksinim ve motivasyonlarının önemini vurgulamaktadır. Bu liderlik yöneliminin odağı, insan ilişkilerinin karşılaştırılmasıdır. İnsan kaynakları yönelimli lider, insan ilişkileri ve duygulara değer verir, bu ilişkileri kuvvetlendirerek ve kolaylaştırma yoluyla liderlik etmeye çalışırlar. Bireyler arasındaki ya da bireylerdeki problemleri tanımlamak niyetindedirler (Bolman ve Deal, 1991:512; Bilir, 2005).

Politik Perspektif: Çatışmanın kaçınılmaz olarak görüldüğü aynı zamanda az olan kaynaklar için ortaya koyulan rekabet örgütsel hayatın temel olan özelliği olarak kabul görür. Bu liderlik yönelimini sergileme eğiliminde olan liderlerde pazarlık ve müzakere becerisi ile farklı düşünceden gruplarla koalisyon oluşturma yetenekleri gelişmiştir (Luthans, 1992). Politik perspektif davranışı sergileyen liderler, sahip olduğu güç ve özellikleri belirli bir çerçevede kabul ettirip karşılıklı anlaşma sağlayabilmek adına müzakere, pazarlık ve görüşme yöntemlerini kullanırlar (Dereli, 2003).

Sembolik Perspektif: Bu liderlik yöneliminde, örgütün değer ve kültürü ön planda tutularak, örgütsel faaliyetlerin açıklanması ve anlaşılmasındaki belirsizliğin azaltılması amaçlanmaktadır (Dereli, 2003). Sembolik perspektif yaklaşımındaki lider, takipçilerinde heyecan oluşturarak örgüte olan bağlılığı daha yukarıya taşırlar. Sembolik liderler, kutlama, hikâye, örgütsel tören ve diğer unsurların önemini kabul ederek bu unsurların geliştirilmesine de katkı sağlarlar (Bilir, 2005).

Bolman ve Deal'ın (1991) liderlik yönelim modelinde yapısal perspektif; liderliğin planlama ve örgütlenme aşamasını, İnsan kaynakları perspektifi; örgütün çalışan-istihdam edilen yani insan kaynağı boyutunu, politik perspektif; güç dengeleri ile çatışma ve uzlaşma stratejilerini, son olarak sembolik perspektif ise; işin amacı ile birlikte ve örgüt kültürüne yönelik olan perspektifleri temsil etmektedir. Etkili lider, birden fazla perspektifi efektif ve verimli olarak kullanabilmektedir (Garipağaoğlu ve Şimşek, 2016:83; Dereli, 2003:33).

Gençlik Kampları ve Kamp Liderliği

Gençlik kamplarını düzenleme görevi; 10/7/2018 tarih ve 30474 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesininin 187 inci maddesinin birinci fıkrasının (c) bendinde yer alan “*Gençlere hizmet veren gençlik merkezi ve benzeri tesisler ile gençlik ve izcilik kamplarının kurulması ve çalışmasına ilişkin usul ve esasları belirlemek, bunları geliştirici ve tanıtıcı faaliyetlerde bulunmak*” görevi Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğüne verilmiştir.

Bakanlık tarafından 12-22 yaş aralığındaki farklı yaş gruplarındaki gençlere yönelik Doğa (16-22 yaş) ve Deniz (12-15 yaş) kampları düzenlenmektedir. Bu kapsamda 2019 yılında 18 yeşil, 19 mavi kampı olmak üzere 37 tesiste gerçekleştirilen gençlik kamplarından yaklaşık 120.0000 genç yararlanmıştır (Gençlik ve Spor Bakanlığı, 2020).

Gençlik Kamplarında yer alan gençler kamp süresince Deniz kamplarında; yüzme, badminton, tiyatro, müzik, sokak oyunları, yat gezisi, voleybol, basketbol, futbol, halk oyunları, Doğa kamplarında ise; okçuluk, at biniciliği, tırmanma duvarı, macera parkuru, kano, dağ bisikleti, oryantiring, mini golf, paintball, rafting, basketbol, voleybol, futbol, sokak oyunları, tiyatro, halk oyunları gibi fiziksel aktivitelerden oluşan faaliyetler yer almaktadır. Gençlik kamplarına katılan gençler fiziksel aktivitelerin yanı sıra; Değerler Eğitimi, Etik ve İnsani Değerler, Tarih ve Medeniyet, Vatan Sevgisi, Bağımlılıkla Mücadele, Temel Görgü Kuralları vb. konu başlıklarında Bakanlık tarafından belirlenen temalarda ve alanında uzmanlar tarafından verilen eğitim ve seminerlere de katılmaktadırlar (Gençlik Kampları, 2020).

Kamp lideri

Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen “Kamp Liderliği” eğitimine katılarak bu eğitimi başarı ile tamamlayan katılımcılar kamp lideri ünvanı ile gençlik kamplarında gönüllü olarak görev almaktadır. Kamp liderleri gençlik kamplarında, Program Sorumlusu, Aktivite Lideri ya da Grup Lideri olarak görev yapmaktadır.

Grup Lideri: Kamp süresi içerisinde ortalama 20 kampçı genci sevk ve idare etmenin yanı sıra kampçı gençlerin kamp aktivitelerinde yer almasını sağlayarak onlara rol model olan kişilerdir (Gençlik Kampları, 2020).

Aktivite Lideri: Okçuluk, el sanatları, tiyatro, halkoyunları, müzik, paintball vb. gibi belirli branşlarda uzmanlaşarak ilgili branşın belgesine sahip olan ve kampa gelen gençlere aktivite yaptırarak eğitmenlik yapan kişilere aktivite lideri denir (Gençlik Kampları, 2020).

Gençlik kamplarında görev alarak tecrübe kazanan ve belirli bir seviyeye gelen kamp liderleri Program Sorumlusu olarak görevlendirilmektedir.

Program Sorumlusu: Kamp yönetimi konusunda tecrübeli, liderlik, yönetme ve yönlendirme niteliklerine sahip, gençlik kamplarında belirli süre görev alarak tecrübe kazanan eğitmen düzeyindeki liderlerdir (Gençlik Kampları, 2020).

Gençlik kampları ve gençlik merkezleri, özellikle üniversite öğrencilerinin gönüllülük faaliyetlerinde bulunmak amacıyla çok ilgi gösterdikleri bir alan haline gelmiştir. Gençlik kamplarının gerçekleştirilmesinde kamp liderleri, gençlik merkezleri faaliyetlerinde ise gönüllü gençler aktif olarak yer alarak gönüllülük kavramının gelişmesine katkı sağlamaktadırlar.

Yılmaz, Sertbaş ve Gümüş (2019) çalışmalarında Gençlik ve Spor Bakanlığı’na bağlı olarak faaliyet gösteren gençlik merkezleri ile gençlik ve izcilik kampları faaliyetlerinin gönüllüler ile gerçekleştirildiğini her iki alanın da gönüllülerin ilgi duydukları alanlar olduğunu belirtmişlerdir.

Liderin; takipçilerini peşinden sürüklemesi, aynı amaç için bir araya gelen grubu etkilemesi, grubu sevk ve idare etmesi özelliklerinden yola çıkacak olursak kamp liderlerinin, aldıkları görevlerinde kampa katılan genç gruplara sergiledikleri liderlik davranışları önem arz etmektedir. Bu nedenle yapılan araştırmanın amacı, gençlik kamplarında görev alan kamp liderlerinin liderlik yönelimlerinin belirlenerek liderlik yönelimlerinin farklı değişkenler açısından incelenmesidir.

Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Kamp liderlerinin, liderlik yönelimleri nedir?
2. Kamp liderlerinin liderlik yönelimleri; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, gençlik kamplarındaki unvan, kamp lideri olarak görev yapılan süre değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

METOT

Araştırma modeli: Araştırma, nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma grubu: Çalışmanın örneklemini, 2019 yılında düzenlenen gençlik kamplarında görev yapan olasılıksız örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yoluyla belirlenen 164 (97 Kadın-67 Erkek) kamp lideri oluşturmuştur.

Veri toplama araçları: Bolman ve Deal (1991) tarafından geliştirilen, Türkçe uyarlaması ile geçerlik güvenilirliği Dereli tarafından (2003) yılında gerçekleştirilen ve 4 alt boyuttan oluşan “Liderlik Yönelim Ölçeği” kullanılmıştır (Dereli, 2003).

Cronbach alfa katsayısının .80 ile 1 arasındaki değerleri ölçeğin mükemmel derecede güvenilir olduğunu, .60 ile .79 arasındaki değerlerin iyi derecede güvenilir olduğu, .40 ile .59 arasındaki değerlerin düşük güvenilirlikte olduğu ve 0 ile .39 arasındaki değerlerin güvenilir olmadığı belirtilmektedir (Büyüköztürk, 2011). Bu çalışmada, Liderlik Yönelim Ölçeği için cronbach alfa katsayısı 0,933 (mükemmel) olarak hesaplanmıştır. Alt boyutların cronbach alfa katsayıları ise; “Yapısal Liderlik” için 0,775 (iyi); “İnsan Kaynaklı Liderlik” için 0,805 (mükemmel); “Politik Liderlik” için 0,811 (mükemmel) ve “Sembolik Liderlik” için 0,826 (mükemmel) olarak hesaplanmıştır.

Verilerin toplanması: Veri toplamak amacıyla kişisel bilgi formu ve Liderlik Yönelim Ölçeğinden oluşan anket formu oluşturulmuştur. Elektronik form haline dönüştürülen anket formu, 2019 yılı yaz döneminde gerçekleştirilen gençlik kamplarında aktif olarak görev alan kamp liderleri tarafından elektronik ortamda doldurulmuştur.

Verilerin analizi: Toplanan veriler SPSS 25.0 programında analiz edilmiştir. Veri setinin öncelikle normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. Yapılan Kolmogorov-Smirnov testinde p değerinin ($p=0,200$) $p>0,05$ 'ten büyük çıkması sonucunda parametrik testler uygulanmıştır. Verilerin normallik testleri için ayrıca histogram ve Q-Q Plot grafikleri de incelenmiş olup sonuçlar, yukarıda belirtilen verilere paralellik göstermiştir. Demografik değişkenler için yüzde ve frekans, yaş değişkeni için bağımsız örneklem t testi, diğer değişkenler

için ise One-Way Anova ve Tukey testi yapılmıştır. Yapılan tüm analizlerde anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olarak belirlenmiştir.

BULGULAR

Tablo 1. Araştırmaya katılan kamp liderlerinin demografik özellikleri

	Ortalama	S	En düşük- En yüksek
Yaş	24,9	3,6	18-37
		f	Yüzde %
Yaş			
18-23 yaş arası		63	38,4
24-29 yaş arası		81	49,4
30 yaş ve üzeri		20	12,2
Toplam		164	100
Cinsiyet			
Kadın		97	59,1
Erkek		67	40,9
Toplam		164	100
Medeni Durum			
Evli		19	11,6
Bekar		145	88,4
Toplam		164	100
Eğitim Durumu			
Önlisans		27	16,5
Lisans		115	70,1
Lisansüstü		22	13,4
Toplam		164	100
Kamp lideri olarak görev yaptığınız süre			
1 Yıldan Az		73	44,5
1-3 Yıl Arası		38	23,2
3 Yıl Üzeri		53	32,3
Toplam		164	100
Gençlik kamplarındaki Ünvanınız			
Aktivite lideri		38	23,2
Grup Lideri		105	64
Program sorumlusu		21	12,8
Toplam		164	100
Yıl boyunca görev aldığınız ortalama kamp dönemi sayısı			
0-3 Dönem		99	60,4
4-7 Dönem		53	32,3
8 Dönem Üzeri		12	7,3
Toplam		164	100
Mesleğiniz			
Akademisyen		2	1,2
Antrenör		6	3,7
Doktor		2	1,2
Hemşire		5	3
Gençlik Lideri		13	7,9
Mühendis		2	1,2
Öğrenci		80	48,8
Öğretmen		47	28,7
Sosyal Hizmet Uzmanı		4	2,4
Psikolojik Danışman		2	1,2
Spor Eğitim Uzmanı		1	0,6
Toplam		164	100

Araştırma kapsamında elde edilen veriler doğrultusunda, çalışmaya katılan 164 kamp liderinden 97 tanesinin (%59,1) kadın, 67 tanesinin ise (%40,9) erkek olduğu görülmektedir. Araştırmada yer alan kamp liderlerinin %49,4'ü 24-29 yaş aralığında olup tüm kamp liderlerinin yaş ortalamasının

da 24,9 (± 3.6) olduğu tespit edilmiştir. Kamp liderlerinin oransal olarak büyük çoğunluğunun (%88,4) bekar olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan kamp liderlerinin %70,1'i lisans düzeyinde eğitim seviyesine, %16,5'i önlisans düzeyinde eğitim seviyesine ve %13,4'ünün de lisansüstü (yüksek lisans-doktora) düzeyde eğitim seviyesine sahip olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmada yer alan kamp liderlerinin 38 tanesinin (%23,2) Aktivite Lideri, 21 tanesinin (%12,8) Program Sorumlusu ve 105 tanesinin de (%64) Grup Lideri ünvanı ile gençlik kamplarına görev aldıkları tespit edilmiştir. Kamp liderlerinin yıl boyunca ortalama olarak görev aldıkları kamp dönemi sayısı incelendiğinde ise; Bakanlık tarafından yıl boyunca düzenlenen farklı kamplarda görev alabilen kamp liderlerinden 99 tanesinin (%60,4) 0-3 dönem arası görev aldığı, 53 (%32,3) tanesinin 4-7 dönem arası görev aldığı ve son olarak da 12 (%7,3) tanesinin 8 dönem ve üzerinde görev aldıkları tespit edilmiştir. Kamp liderlerinin büyük bölümünü öğrenciler (%48,8) oluşturmasına rağmen, öğretmen (%28,7), Gençlik Lideri (%7,9), Antrenör (%3,7), Sosyal Hizmet Uzmanı (%2,4) vb. gibi farklı meslek gruplarına mensup olanların da kamp liderliği yaptığı görülmektedir.

Tablo 2. Kamp liderlerinin liderlik yönelimlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Liderlik Yönelimleri	N	Minimum	Maksimum	X (Ort.)	S
Yapısal Liderlik	164	3,38	5	4,423	0,3503
İnsan Kaynaklı Liderlik	164	3,75	5	4,643	0,2907
Politik Liderlik	164	3,25	5	4,220	0,3874
Sembolik Liderlik	164	3,50	5	4,261	0,3618

Kamp liderlerinin liderlik yönelimlerini tespit etmek amacıyla verdikleri cevaplar doğrultusunda; Yapısal, İnsan Kaynaklı, Politik ve Sembolik Liderlik yönelimlerinin hepsinin ortalamaların birbirlerine yakın olduğu, “İnsan Kaynaklı Liderlik” ($ort=4,64$, $S=0,2907$) yönelimim en yüksek ortalamaya, “Politik Liderlik Yönelimin” ($ort=4,22$, $S=0,3874$) en düşük ortalamaya sahip yönelim olarak ortaya çıktığı görülmektedir.

Tablo 3. Liderlik yönelim ölçeği ve alt boyutları ile cinsiyet arasındaki ilişki

Liderlik Yönelimleri	Cinsiyet	N	X (Ort.)	S	t	p
Yapısal Liderlik	Kadın	97	4,3840	0,3577	-1,725	0,486
	Erkek	67	4,4795	0,3339		
İnsan Kaynaklı Liderlik	Kadın	97	4,6173	0,2952	-1,342	0,550
	Erkek	67	4,6791	0,2822		
Politik Liderlik	Kadın	97	4,1585	0,4064	-2,464	0,148
	Erkek	67	4,3078	0,3422		
Sembolik Liderlik	Kadın	97	4,2139	0,3675	-2,043	0,312
	Erkek	67	4,3302	0,3445		

* $p < 0.05$

Yapılan bağımsız örneklem t testi sonucunda kadın ve erkek kamp liderleri arasında yapısal liderlik, insan kaynaklı liderlik, politik liderlik ve sembolik liderlik alt boyutları arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$). Veriler arasında anlamlı bir fark olmamasına rağmen,

erkek kamp liderlerinin vermiş olduğu cevapların ortalaması kadın kamp liderlerinin ortalamasından tüm alt boyutlarda daha yüksektir.

Tablo 4. Liderlik yönelim ölçeği ve alt boyutları ile kamp liderlerinin unvanları arasındaki ilişki

Liderlik Yönelimleri	Gençlik Kamplarında Unvan	N	X (Ort.)	S	F	p	Fark (Tukey)
Yapısal Liderlik	Grup Lideri	105	4,3667	0,3225			
	Aktivite Lideri	38	4,4408	0,4013	7,251	0,001	3-1,2
	Program Sorumlusu	21	4,6726	0,2808			
İnsan Kaynaklı Liderlik	Grup Lideri	99	4,6310	0,2807			
	Aktivite Lideri	105	4,6250	0,3249	1,152	0,319	
	Program Sorumlusu	38	4,7321	0,2718			
Politik Liderlik	Grup Lideri	105	4,1750	0,3966			
	Aktivite Lideri	38	4,2730	0,3742	2,192	0,115	
	Program Sorumlusu	21	4,3452	0,3375			
Sembolik Liderlik	Grup Lideri	105	4,2512	0,3477			
	Aktivite Lideri	38	4,2138	0,4260	1,906	0,152	
	Program Sorumlusu	21	4,3988	0,2784			

*p<0.05

Tek yönlü Anova testi sonucunda, kamplarda yaptıkları görevlere göre farklı unvanlara sahip olan kamp liderlerinin yapısal liderlik yönelim düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu görülmektedir (p<0,05). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlememek amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; Program sorumluların yapısal liderlik yönelim düzeyinin aktivite lideri ve grup liderlerinden anlamlı düzeyde daha yüksek seviyededir.

Tablo 5. Liderlik yönelim ölçeği ve alt boyutları ile kamp lideri olarak görev yapılan süre arasındaki ilişki

Liderlik Yönelimleri	Kamp lideri olarak görev yapılan süre	N	X (Ort.)	S	F	p	Fark (Tukey)
Yapısal Liderlik	1 Yıldan Az	73	4,3493	0,3385			
	1-3 Yıl Arası	38	4,4309	0,3496	3,728	0,026	1-3
	3 Yıl ve Üzeri	53	4,5189	0,3496			
İnsan Kaynaklı Liderlik	1 Yıldan Az	73	4,5925	0,2772			
	1-3 Yıl Arası	38	4,6579	0,3166	2,221	0,112	-
	3 Yıl ve Üzeri	53	4,7005	0,2831			
Politik Liderlik	1 Yıldan Az	73	4,1490	0,3546			
	1-3 Yıl Arası	38	4,2007	0,3762	3,522	0,032	1-3
	3 Yıl ve Üzeri	53	4,3302	0,4197			
Sembolik Liderlik	1 Yıldan Az	73	4,2158	0,3740			
	1-3 Yıl Arası	38	4,2664	0,2923	1,303	0,275	-
	3 Yıl ve Üzeri	53	4,3208	0,3865			

*p<0.05

Tek yönlü Anova testi sonucunda, farklı görev sürelerine sahip kamp liderlerinin yapısal liderlik ve politik liderlik yönelim düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (p<0,05). İnsan Kaynaklı liderlik ve Sembolik liderlik düzeylerinde anlamlı farklılık tespit edilememiştir (p> 0,05). Yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; 3 yıl ve üzeri görev

süresi bulunan kamp liderlerinin hem yapısal liderlik hem de politik liderlik yönelim düzeylerinin görev süresi 1 yıldan daha az olan kamp liderlerine anlamlı düzeyde daha yüksek seviyedir.

Tablo 6. Liderlik yönelim ölçeği ve alt boyutları ile kamp liderlerinin yaşı arasındaki ilişki

Liderlik Yönelimleri	Yaş	N	X (Ort.)	S	F	p	Fark (Tukey)
Yapısal Liderlik	18-23 Yaş Arası	63	4,3016	0,3342	6,643	0,002	1-2,3
	24-29 Yaş Arası	81	4,4923	0,3292			2-1
	30 Yaş ve Üzeri	20	4,5250	0,3903			3-1
İnsan Kaynaklı Liderlik	18-23 Yaş Arası	63	4,5913	0,2963	1,821	0,165	-
	24-29 Yaş Arası	81	4,6651	0,2877			-
	30 Yaş ve Üzeri	20	4,7125	0,2724			-
Politik Liderlik	18-23 Yaş Arası	63	4,1111	0,3558	4,189	0,017	1-2
	24-29 Yaş Arası	81	4,2917	0,3938			1-2
	30 Yaş ve Üzeri	20	4,2688	0,3979			1-2
Sembolik Liderlik	18-23 Yaş Arası	63	4,1984	0,3673	1,567	0,212	-
	24-29 Yaş Arası	81	4,3025	0,3638			-
	30 Yaş ve Üzeri	20	4,2938	0,3226			-

*p<0.05

Farklı yaş gruplarındaki kamp liderleri arasında yapısal liderlik ve politik liderlik yönelim düzeylerinde anlamlı seviyede farklılaşma olduğu tespit edilmiştir (p<0,05). Yapısal liderlik yönelim alt boyutunda; 18-23 yaş aralığındaki kamp liderlerinin yapısal liderlik yönelimleri, yaş aralığı 24-29 ile 30 yaş üzeri olan katılımcılara göre daha düşük seviyededir. Yaş aralığı 24- 29 olan kamp liderlerinin yapısal liderlik yönelimleri 18-23 yaş aralığındaki kamp liderlerine göre yüksektir. Yine 30 yaş ve üzeri kamp liderlerinin yapısal liderlik yönelimleri 18 -23 yaş aralığındaki liderlere göre yüksek seviyededir. Politik liderlik alt boyutunda ise, 18-23 ve 24-29 aralığındaki yaş grupları arasında farklılık söz konusudur. 24-29 yaş aralığındaki kamp liderlerinin politik liderlik yönelim düzeyleri 18-23 yaş aralığındaki kamp liderlerine göre daha yüksek seviyededir.

Tablo 7. Liderlik yönelim ölçeği ve alt boyutları ile kamp liderlerinin eğitim düzeyleri arasındaki ilişki

Liderlik Yönelimleri	Eğitim Düzeyi	N	X (Ort.)	S	F	p	Fark (Tukey)
Yapısal Liderlik	Önlisans	27	4,0278	0,35412	0,852	0,468	-
	Lisans	115	4,1022	0,45811			-
	Lisansüstü	22	4,0688	0,60762			-
İnsan Kaynaklı Liderlik	Önlisans	27	4,2454	0,37577	4,810	0,003	2-3
	Lisans	115	4,4261	0,30072			2-3
	Lisansüstü	22	3,6875	0,08839			2-3
Politik Liderlik	Önlisans	27	3,9630	0,28338	1,403	0,244	-
	Lisans	115	4,0380	0,38230			-
	Lisansüstü	22	3,9750	0,39026			-
Sembolik Liderlik	Önlisans	27	4,0926	0,34424	0,886	0,450	-
	Lisans	115	4,0380	0,35786			-
	Lisansüstü	22	4,1000	0,79550			-

*p<0.05

Farklı eğitim seviyesine sahip kamp liderleri arasında insan kaynaklı liderlik yönelim düzeylerinde farklılık tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Yapılan Tukey testi sonucunda; lisans seviyesinde eğitim düzeyine sahip kamp liderlerinin insan kaynaklı liderlik yönelim düzeyleri lisansüstü eğitim seviyesine sahip kamp liderlerinden daha yüksektir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmada, gençlik kamplarında görev alan kamp liderlerinin liderlik yönelimlerinin belirlenerek farklı değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar çalışmanın bu bölümünde açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırmada elde edilen verilerin ışığında katılımcıların liderlik yönelim düzeylerine oran olarak bakıldığında İnsan Kaynaklı Liderlik boyutunun ilk sırada, Politik Liderlik Yönelimin ise son sırada yer aldığı belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre kamp liderlerinin ikili ilişkileri güçlendirmek ve duygulara değer vermek yoluyla liderlik sergilemeyi, görüşme ve pazarlık yöntemi yoluyla liderlik etmeye daha çok tercih ettikleri şeklinde açıklanabilir. Kamp liderlerinin görev yaptıkları her kamp döneminde farklı farklı kampçılara refakat etmeleri, karşılaştıkları problemlerin genel olarak insan ilişkisi temelli olması, her sorunun farklı ve pratik çözümler gerektirmesi, kampçı gruplarının da farklı profillerde ve özelliklerde olduğu göz önüne alındığında, temelinde ikili ilişkileri güçlendirmek duygulara değer vermek yoluyla liderlik sergileme boyutu olan insan kaynaklı liderlik yönelimin ön planda çıkmasına neden olduğu söylenebilir. İlgili literatür ve benzer araştırma sonuçları incelendiğinde; Arslan ve Uslu (2014), Güngör ve Yenel (2017), Semiz (2011), Efehan (2007), Dereli (2003), Poniatowski (2006) ile Thomas (2002) yapmış oldukları çalışmalarında da benzer şekilde insan kaynaklı liderlik yönelimi en yüksek puanlı liderlik yönelimi olarak tespit edilmiştir. Diğer bir çalışmada ise Özsarı ve Yıldız (2020) kamp liderlerine yönelik yapmış oldukları çalışmada, grup üyelerinin kendilerini takımın ve örgütün bir parçası olarak görmeleri, takıma olan güvenin ve inancın artmasını sağladığını ifade etmişlerdir. Bu sonuçlar, kamp liderleri üzerine yapılan mevcut araştırmayı destekler niteliktedir.

Araştırma kapsamına alınan kamp liderlerinin cinsiyet değişkeni ile liderlik yönelimleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Diğer bir ifadeyle kadın ve erkek katılımcıların liderlik yönelim düzeyleri benzerdir. Benzer araştırmalar incelendiğinde, liderlik özelliklerinin cinsiyet değişkenine göre ele alındığı birçok araştırma karşımıza çıkmakla birlikte, yapılan araştırmaların bulguları genel olarak liderlik özelliklerinin cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşmadığı göze çarpmaktadır. Liderlik yöneliminde cinsiyet değişkeninin rolünün olmadığı çalışmalar bulgularımızı destekler niteliktedir. Çar (2013), Mcardle (2008), Güngör ve Yenel (2017), Özdenk (2015), Semiz'in (2011) bulgularına bakıldığında mevcut çalışma bulgularıyla paralellik gösterdiği görülmektedir. Fakat literatürde liderlik yöneliminin cinsiyete göre farklılaştığı araştırmalarda mevcuttur. Çetintaş (2019) ile Can ve Pepe (2003) çalışmalarında cinsiyet ve liderlik yönelimi arasında farklılık tespit etmişlerdir. Araştırmalar incelendiğinde cinsiyet değişkeni ve liderlik yönelimi arasındaki sonuçların çeşitlilik göstermesinin sebebi ise, araştırmaların çalışma gruplarının farklı ve grupların birbirinden ayrışması olarak ifade edilebilir.

Bu sonuçlara göre kamp liderlerinin cinsiyetlerinin, yapısal liderliğe emir konuta zinciri ve iş bölümü; İnsan kaynaklı liderliğe ikili ilişkilerle duygulara değer verme ve başkalarının sorunlarına ilgi gösterilmesi; Politik liderliğe görüşme ve pazarlık yöntemiyle, karşılıklı anlaşmaların sağlanması; Sembolik liderliğe güçlü bir vizyon iletilmek istenmesi, istek oluşturulması, kültüre özen gösterilmesi üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı anlaşılmaktadır.

Gençlik kamplarında farklı unvanlarda görev yapan kamp liderlerinin liderlik yönelim düzeyleri arasındaki anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Program sorumlusu ünvanında görev yapanların yapısal liderlik düzeylerinin aktivite lideri ve grup liderleri olarak görev yapanlardan düzeyde daha yüksek seviyede olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Program sorumlularının bu liderlik yöneliminin yüksek olmasında program sorumlusu olarak görev yapmak için belirli bir süre kamp lideri olarak çalmaları ve kamp konusunda tecrübeli olmaları ile açıklanabilir.

Yapısal liderlik yönelim düzeyi liderliğin örgütlenme ve planlama aşamasını içermektedir. Program sorumlusu olarak görev yapan kamp liderlerinin yapısal liderlik yönelimlerinin diğer ünvanlara göre daha yüksek seviyede olması; program sorumlularının genel olarak kampın koordinasyonunu sağlamak, kamp programını planlamak, grup liderleri ile aktivite liderlerinin görevlerini takip ve kontrol etmek gibi görev ve sorumluluklarının bulunmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Kamp lideri olarak görev yapılan süre ve liderlik yönelimleri arasındaki ilişki incelendiğinde ise yapısal liderlik ve politik liderlik düzeylerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu kapsamda görev süresi 3 yıl ve üzerinde olan kamp liderlerinin yapısal liderlik ve politik liderlik yönelimlerinin, görev süresi 1 yıldan daha az olan kamp liderlerinden daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Çakıcı (2019) yapmış olduğu çalışmada futbol oynama süresi değişkeni ile liderlik yönelimleri arasında anlamlı farklılık bulamamıştır. Çetintaş (2019) çalışmada, karate antrenörlerinin görev süreleri ve liderlik yönelimleri arasında anlamlı farklılık tespit etmiştir. Her iki çalışmada elde edilen bu sonuçlar kısmen de olsa benzerlik göstermektedir.

Yapısal liderlik düzeyi, liderliğin örgütlenme ve planlama aşamasını oluştururken; politik liderlik ise liderliğin çatışma, uzlaşma ve çatışma stratejilerini temsil etmektedir. Bu sonuçlara göre tecrübeli liderlerin emir komuta zincirini daha net bir şekilde uyguladığı, astlarına yönelik olarak iş paylaşımını, görev ve sorumlulukları açıkça ve anlaşılır şekilde ifade ettiği, çatışma uzlaşma stratejilerini iyi bir şekilde yöneterek karşılıklı anlaşma yollarından oluşan yapısal ve politik liderlik süreçlerini daha iyi bir şekilde sergilediği söylenebilir.

Araştırmada kamp liderlerinin yaş değişkeni ile liderlik yönelimleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Yani, farklı yaş aralığında yer alan kamp liderlerinin liderlik yönelim düzeyleri farklılık göstermektedir. Söz konusu farklılık yapısal liderlik ve politik liderlik yönelimindedir. 30 yaş ve üzerinde olan kamp liderlerinin yapısal liderlik yönelim düzeyleri, yaşı 18-23 ve 24-29 yaş aralığındaki kamp liderlerinden daha yüksektir. Yine benzer şekilde, 24-29 yaş aralığındaki kamp liderlerinin Politik liderlik yönelimlerinin ise 18-23 yaş aralığındaki kamp liderlerine göre daha yüksektir.

İlgili literatür incelendiğinde yaş değişkeni ve liderlik yönelimi arasında çeşitli elde edildiği görülmektedir. Çetintaş (2019) çalışmada farklı yaş gruplarındaki antrenörler arasında yapısal

liderlik, insan kaynaklı liderlik ve politik liderlik düzeylerinde anlamlı farklılık tespit etmiştir. Çalışmanın sonuçları araştırma bulguları ile benzerlik göstermektedir. Benzer şekilde Çakıcı (2019) yapmış olduğu çalışmada sembolik liderlik ve yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit etmiştir. Sönmez (2010) yaptığı araştırmasında, öğretmenlerin yaşlarının arttıkça politik liderlik yönelimlerinin arttığını saptamıştır. Atçı'nın (2018) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin liderlik yönelimlerinin yaşa göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. 20-30 yaş ve 51 yaş üstü öğretmenler 30-50 yaş öğretmenlere oranla daha yüksek düzeyde politik liderlik yönelimi sergilemektedir. Çalışmanın bu sonuçları mevcut araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Ayrıca, Karataş (2017), Çar (2013), Köleşoğlu (2009) ve Özkan (2012) çalışmalarında yaş ve liderlik yönelimleri arasında anlamlı bir farklılık tespit etmemiştir.

Araştırmanın bu sonuçlarına göre, yaş ve liderlik yönelimleri arasında doğrusal yönde bir ilişki olduğu şeklinde yorum yapılabilir. Yapısal liderlik düzeyinde; emir komuta zincirinde, iş bölümüne ve rollerdeki sorumluluklarda, politik liderlik düzeyinde ise görüşme ve pazarlık yöntemi yoluyla liderlik yöneliminin farklılaşmasında yaşın önemli bir değişken bir kriter olduğu söylenebilir.

Araştırmada yer alan kamp liderlerinin eğitim düzeyi ve liderlik yönelimleri arasındaki değişken incelendiğinde ise anlamlı farklılık söz konusudur. Lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip kamp liderlerinin insan kaynaklı liderlik yönelimlerinin lisansüstü eğitim düzeyine sahip olanlardan daha yüksek seviyede olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Lisans seviyesindeki kamp liderlerinin kampçuları ile ilişkilerini güçlendirmek, onların duygularına değer vermek, kampçıların sorunlarına ilgi göstererek kendilerine olan bağlılıklarının sağlamak istemesi yöneliminde bir liderlik tavrı sergileme konusundaki yoluyla liderlik etme yönelimi lisansüstü seviyesindeki kamp liderlerine göre daha başarılı oldukları söylenebilir.

Liderlik yönelimleri ile ilgili çalışmalar incelendiğinde eğitim düzeyi değişkeni ve liderlik yönelimi arasında çeşitli sonuçların bulunduğu çalışmalar tespit edilmiştir. Aygün (2018) ve Çetintaş (2019) yaptıkları çalışmalarında eğitim durumu değişkeni ile insana yönelik liderlik alt boyutu ile arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar araştırmamız ile benzerlik göstermektedir. Diğer taraftan Çakıcı (2019) ve Senger (2014) yaptıkları çalışmalarında eğitim düzeyleri ile liderlik yönelimleri arasında anlamlı bir fark bulmamıştır. Araştırmanın bu sonucuna göre; bir gönüllülük alanı olan kamp liderliğinin bireye kendini yetiştirmesine imkan sağlaması, liderlik becerilerini geliştirmesi, yönetim-organizasyon becerisi kazandırması ve var olan potansiyellerini ortaya çıkarılmasına katkı sağlaması kazanımlarından yola çıkarak lisans seviyesinde eğitim düzeyine sahip olan kamp liderlerinin liderlik yönelim düzeylerinin yüksek olmasına yol açtığı söylenebilir.

Araştırma sonuçlarından görüleceği üzere kamp liderlerinin büyük oranının öğrenci olarak eğitim-öğretimlerine devam etmelerinin yanı sıra, çeşitli mesleklerde asli görevlerini yapan kamp liderleri de bulunmaktadır. Bu durum, gençlik kamplarında gönüllü olarak kamp liderliği yapmanın ne kadar cazip hale geldiğini ve kamp liderliğinin -farklı çalışma alanlarında olsa bile- her bireye katkı sağladığı sonucu ile açıklanabilir.

Sonuç olarak kamp liderlerinin insan kaynaklı liderlik sergiledikleri, cinsiyet değişkenine göre liderlik yönelim düzeyleri benzer düzeyde olduğu, kamp lideri olarak görevi alınan süre, kamp lideri unvanı, yaş ve eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

ÖNERİLER

Kamp lideri olmak isteyen gençler, temel kamp liderliği eğitimine tabi tutulmaktadır. Bu eğitimin içeriğinde ise liderlik başlığı yer almaktadır. Kamp liderlerine verilen temel kamp liderliği eğitimlerindeki liderlik başlığı; kamp liderlerinin liderlik yönelimlerine katkı sunmak ve olaylara farklı açılardan bakış açısı sağlamak adına içerik olarak genişletilebilir. Ayrıca, hizmet içi eğitimlerde rol model ve liderlik konularını teorik olarak anlatmanın yanı sıra, alanında öncü olan farklı liderlik yaklaşımına sahip liderler eğitim sürecinde kamp liderleri ile bir araya getirilebilir. Ayrıca, bu çalışma sadece kamp liderleri ile sınırlı tutulmuştur. Liderlik becerilerinin sergilendiği farklı organizasyonlarda görev alan çalışanlar için benzer çalışmalar gerçekleştirilebilir.

Çıkar Çatışması: Yazarlar herhangi bir çıkar çatışması olmadığını beyan etmelidir.

Yayın Etiği: Mevcut çalışmanın yazım sürecinde “*Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi*” kapsamında bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş olup; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir.

KAYNAKÇA

- Arslan, H. ve Uslu, B. (2014). Öğretmen adaylarının liderlik yönelimlerinin incelenmesi. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 42-60. DOI: 10.19160/e-ijer.69648.
- Atçı, H. B. (2018). *Ortaokul öğretmenlerinin liderlik ve rol çatışmaları*. Yüksek Lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Aygün, M. (2018). *Buz hokeyi sporcularının duygusal zekâ ve liderlik özelliklerinin sportif sürekli kendine güven üzerine etkisi*. Doktora tezi, Atatürk Üniversitesi Kış Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsü, Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı, Erzurum.
- Bartol, K. M. & Martin, D. C. (1991). *Management*. New York: McGraw Hill.
- Bass, B. & Stogdill, R. M. (1990). *Bass&Stodgill's handbook of leadership: theory, research and managerial applications*. Simon and Schuster, p.18.
- Bilir, F. P. (2005). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün örgüt iklimi ve çalışanların katılımı ile ilgili algılamaları*. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Adana.
- Bolman, L. G. & Deal. T. E. (1991). *Reframing organizations. Artistry, choice and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Burns, J. (2012). *Leadership*. Open Road Media, p.9.
- Büyükoztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Pegem Yayıncılık. Ankara.
- Can, S. ve Pepe, K. (2003). *Öğretmen adaylarında liderlik davranışlarının belirlenmesi*. Gazi Üniversitesi, Beden

Yılmaz, M. ve Yenel, İ.F. (2020). Gençlik kamplarında görev alan kamp liderlerinin liderlik yönelimlerinin incelenmesi. *Avrasya Spor Bilimleri ve Eğitim Dergisi*, 2(2), 118-134.

Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi Bildiriler Kitabı, 10-11 Ekim, Ankara.

Cemaloğlu, N. (2019). *Yönetimin pin kodu*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Çakıcı, H. A. (2019). *Amatör Futbolcuların Liderlik Özellikleri ile Sportmenlik Yönelimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans tezi, Selçuk üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı, Konya.

Çar, B. (2013). *Spor eğitimi alan üniversite öğrencilerinin liderlik özelliklerinin belirlenmesi*. Yüksek Lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bilim Dalı, Ankara.

Çetinkaya, İ. (2011). *Ortaöğretim okul müdürlerinin liderlik stilleri ve iletişim becerileri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.

Çetintaş, Y. (2019). *Karate antrenörlerinin liderlik yönelimlerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans tezi, Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretimi Bilim Dalı, Bartın.

Dereli, M. (2003). *A survey research of leadership styles of elementary school principles*. Yüksek Lisans tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.

Efekan, H. (2007). *Kara Harp Okulu olimpik spor branşlarında yapılan bireysel sporlar ile takım sporlarının harbiyelilerin liderlik özelliklerine sağladığı etkilerin incelenmesi*. Yüksek Lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Ankara.

Eren, E. (2008). *Yönetim ve organizasyon çağdaş ve küresel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Garipağaoğlu, B. ve Şimşek, E. (2016). Bolman ve Deal'in dört çerçeve modeline göre akademik liderlerin liderlik yaklaşımlarının incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 81-94. DOI: 10.17679/ueufd.17126525.

Gençlik Kampları, (2020). <http://genclikkamplari.gsb.gov.tr/>, Erişim Tarihi:01.04.2020

Gençlik ve Spor Bakanlığı, (2020). <https://www.gsb.gov.tr/>, Erişim Tarihi:01.04.2020

Güngör, N. ve Yenel, F. (2017). Beden eğitimi ve spor öğretmenliği bölümü öğrencilerinin epistemolojik inançları ile liderlik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 19(2), 39-55.

Karataş, E. Ö. (2017). *Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve öz güven davranışlarının incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Malatya İnönü üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Malatya.

Köleşoğlu, G. (2009). *İlköğretim öğretmenlerinin liderlik özellikleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişki (İstanbul ili Beyoğlu ilköğretim okullarında bir uygulama)*. Yüksek Lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, İstanbul.

Luthans, F. (1992). *Organizational behavior* (6th Ed.). New York: McGraw Hill.

Mcardle, M. K. (2008). *Leadership orientations of community college presidents and the administrators who report to them: a frame analysis*. Doctoral dissertation, University of Central Florida, College of Education, Florida.

Özdenk, S. (2015). *Bireysel ve takım sporuyla uğraşan sporcular ile spor yapmayan bireylerin duygusal zekâ ve liderlik özelliklerinin incelenmesi*. Doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı, Ankara.

Özkan, N. (2012). *Hemşirelik öğrencilerinin liderlik yönelimleri ve motivasyon düzeylerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans tezi, İstanbul Bilim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı, İstanbul.

Yılmaz, M. ve Yenel, İ.F. (2020). Gençlik kamplarında görev alan kamp liderlerinin liderlik yönelimlerinin incelenmesi. *Avrasya Spor Bilimleri ve Eğitim Dergisi*, 2(2), 118-134.

Özsarı, A. ve Yıldız, K. (2020). Gençlik kampı liderlerinin takım çalışmasına yatkınlıklarının incelenmesi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 25(3),187-197.

Poniatowski, D. (2006). *The relationship of student achievement to principals' self-reported use of the four frame theory*. Doctoral dissertation, University of Central Florida, College of Education, Florida.

Resmi Gazete. (2018). *Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi*. (Sayı:30474 - Tarih:10.07.2018).

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. V. (1998). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Aktüel Yayınevi.

Semiz, H. (2011). *Ortaöğretim öğrencilerinde sporun liderlik üzerine etkisi (Hendek örneği)*. Yüksek Lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dalı, Sakarya.

Senger, K. (2014). *Öğretmenlerin liderlik yönelim algılarının incelenmesi (kars ili örneği)*. Yüksek Lisans tezi, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Programları ve Öğretim Bilim Dalı, Kars.

Sönmez, S. (2010). *Örgütlerde duygusal zekânın dönüşümsel liderlik üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press, p.:9.

Thomas, K. (2002). *Perceptions regarding leadership orientations of local school board chairpersons in the Commonwealth of Virginia*. Doctoral dissertation, State University, Faculty of Virginia Polytechnic Institute, Virginia

Turan, S. (2014). *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Yenel, İ. F. (2018). *"Liderlik", yönetim ve spor (Ed. Ahmet Azmi Yetim)*. Ankara: Gazi Kitabevi Yayınları.

Yılmaz, M., Sertbaş, K. ve Gümüş, H. (2019). Gönüllülerin faaliyetlere katılım nedenleri ve motivasyonel faktörlerin analizi: gençlik merkezleri örneği. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 21(3), 117-127.

EXTENDED ENGLISH SUMMARY

Study on Leadership Orientations of Camp Leaders Assigned in Youth Camps

Introduction: People need to cooperate to ensure their needs and to achieve the goals that they cannot achieve without belonging in a group. Therefore, ever since people started to exist, individuals who have come together for the same purpose have always needed leaders to guide them.

Leadership, which has been the subject of many studies by researchers, has always attracted attention (Sabuncuoğlu & Tüz, 1998). Especially with the emergence of new concepts in management and other fields of study, leadership has been attempted to be explained using these new concepts. Burns (2012) concluded that there are 130 definitions of leadership.

Stogdill (1974), one of the pioneers of the field, defined leadership as "the process of influencing the group for the creation and realization of goals", and Bass and Stogdill (1990) as "an interaction and exchange between individuals and group members". In addition, Bartol and Martin (1991) defined leadership as a process in which designated goals are realized for the organization to reach its goals by influencing the behaviors of individuals in the organization.

Leadership Orientations: In order to reveal an effective understanding of leadership, Bolman and Deal (1991) stated different methods which are used to define and solve problems while bringing the group to its goal as leadership orientations.

In their study, Bolman and Deal (1991) defined four different leadership orientations: Structural, Human Resource, Political and Symbolic Perspective so as to transform the symptoms of the leader into meaningful data, to understand the problems they think and to help them perform a series of activities.

Green (16-22 years) and Blue (12-15 years) camps are organized by the Ministry of Youth and Sports of Turkey for young people for different age groups between the ages of 12-22. In 2019, approximately 120,000 young people benefited from youth camps held in 37 facilities, 18 green and 19 blue camps, which aim to help young people to spend their free time with various social, cultural and sports activities.

Camp Leader: Participants who have successfully completed the "Camp Leadership" training organized by the Ministry of Youth and Sports take part in youth camps voluntarily with the title of camp leader. Camp leaders in youth camps serve as Program Officers, Activity Leaders or Group Leaders.

Method: The research was carried out in descriptive survey model. The sample of the study consisted of 164 camp leaders. The convenient sampling method was used for sample selection in the study.

The "Leadership Orientation Scale", which was developed by Bolman and Deal (1991) and whose validity and reliability was carried out by Dereli (2003) for its Turkish adaptation was used. In this

study, the Cronbach alpha coefficient for the Leadership Orientation Scale was calculated as 0.933 (perfect). In the analysis of the data; Percentage and frequency for demographic variables, independent samples t test for age variable, and One-Way Anova and Tukey tests for other variables were used. The significance level was determined as $p < 0.05$ in all analyzes.

Findings: The average age of the camp leaders participating in the research is 24.9. It was found that camp leaders had “Human Resource Leadership” (X: 4.64) orientation as the highest average and “Political Leadership” (X: 4.22) has the lowest average orientation. It was determined that there is no significant difference in the leadership orientations of male and female camp leaders ($p > 0.05$). There is a statistically significant difference in the structural leadership orientation levels of camp leaders with different titles ($p < 0.05$). It was found that there is a significant difference in the structural leadership and political leadership orientation levels of camp leaders in different age groups ($p < 0.05$). It was observed that there is a significant difference in camp leaders with different educational levels in Human Resource Leadership orientation levels ($p < 0.05$).

Discussion and Conclusion: In general, the results of the research shows that camp leaders demonstrate Human Resource Leadership characteristics. Although there is no significant difference in the leadership orientation of camp leaders according to gender variable, significant differences were found according to the time taken as camp leader, title of camp leader, age and education levels. Structural leadership orientation level of camp leaders working as program managers is higher. Camp leaders who served 3 or more years had higher Structural leadership and political leadership orientation levels. Similarly, older camp leaders were found to behave at a higher level of structural and political orientation. As for the education variable, as the leaders are generally university graduates, it was observed that the camp leaders who have achieved this education level exhibit a higher level of Human Resource Leadership than those at other education levels. As a result, it was determined that the camp leaders exhibited Human Resource Leadership, their leadership orientation levels were similar according to the gender variable, and there were significant differences depending on the duration as a camp leader, title of the camp leader, age and education levels.



Except where otherwise noted, this paper is licensed under a **Creative Commons Attribution 4.0 International license**.