

REKREASYON ETKİNLİKLERİNDE LİDERLİK VE FONKSİYONLARI

Suat KARAKÜÇÜK (*)

Azmi YETİM (*)

GİRİŞ ve AMAÇ

Endüstrileşme ve gelişme ile beraber elde edilen ve kullanma derecesi devamlı yükselen **boş zamanın** ve onun kişisel toplumsal mutluluk yaratacak şekilde kullanılması, rekreasyon liderliğini ön plana çıkarmış ve önemini arttırmıştır.

Yönetim kademelerinde de, örgütlerin giderek büyümeleri, çeşitli alanlarda ve kendi içlerinde uzmanlaşmaları, işbölümünün artması, örgüt içi karmaşık kişisel ilişkilerin oluşmasına yol açmıştır. Böylece iletişimin gerekliliği ve grup çalışmalarının önemi ortaya çıkmış ve yöneticilerde yeni beceriler özellikler aranmaya başlanmıştır (Ergun, 1981, s.1). Bu değerler de yönetimde liderlik anlayışının ön plana çıkmasını gerektirmiştir.

Yönetim açısından önem taşıyan **genel liderlik.**, ve boş zamanları değerlendirme açısından önem taşıyan **rekreasyon liderliği**, liderlerden beklenen fonksiyonlar açısından bir fark taşımamaktadır (Tezcan, 1982, s. 194; Himmetoğlu, 1988, s.40; Güler, 1978, s.82). Rekreasyon liderliğinde önemli olan noktalar ile genel liderlik rolü için düşünölen noktalar arasında bir paralellik bulunmaktadır. Yönetim liderinden de, rekreasyon liderinden de beklenen, grup üyelerine üyelik hazzını yaşatmak, o grupta olmaktan tatmin sağlamalarına yardımcı olmak, üyeleri belirli etkinliklere yönlendirmek, yol göstermek ve etkilemektir. Bu anlamda çalışmamızda genel liderlik kavramı **liderlik** olarak yalın halde açıklanırken, rekreasyona özgü özellikler içerisinde tanımlanabilecek liderlik ise **rekreasyon liderliği** olarak açıklanmaktadır.

Liderlik, rekreasyon uygulamalarının en temel noktalarından birini oluşturmakta ve bunun başarıya ulaşması ve yaşaması için hayati önemi

(*) Gazi Üniversitesi Beden Eğitim ve Spor Yüksek Okulu / ANKARA

olan bir fonksiyon taşımaktadır. Bu nedenle rekreasyon planlamalarında kamu veya özel sektör uygulayıcıları lider olabilme yeteneğinde bulunan, yeni kaynakları araştırmak, ortaya çıkarmak, liderlik yetenekleri ve becerileri kazandırmak ve geliştirmek için her seviyede eğitime büyük önem vermek durumundadırlar.

Günümüzde rekreasyon etkinliklerinde ortaya çıkan çeşitlilik ve amaç farklılıklarının giderek bir zenginliği sergilemesi, toplumun rekreasyon liderine olan talebini artırdığı söylenebilir.

Önemli bir rekreasyonel potansiyel oluşturan sporda da meydana çıkan yeni yönelişler ve anlayışlar, rekreasyon lideri talebini arttırmaktadır.

Buradan hareketle **bu çalışmanın amacını**, boş zamanların sportif aktivitelerle değerlendirilmesinde rekreasyon liderlik kavramı, davranış biçimleri ve liderin yerine getirmesi gerekli fonksiyonların incelenmesi oluşturmaktadır.

LİDERLİK KAVRAMI

İnsan, kendi kişisel amaç ve arzularının bir kısmını gerçekleştirmek için bir gruba ihtiyaç duymaktadır. Grup içinde yaşayan insan, aynı zamanda, oluşturdukları bu grupları yönetecek ve hedeflerine götürecektir liderlere ihtiyaç duyarlar. Belirli amaçlara yönelmiş bulunan bu grupların hedeflerine doğru yönlendirilmesi, aynı bir beceri ve ikna etme yeteneğini içeren liderlerin sorumluluğunu gerektirir. Şu halde liderlik; bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamından oluşmaktadır. Lider ise; grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavuşmamış ortak düşünce ve arzulan benimsenebilir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kimsedir (Eren, 1991, s. 357).

Liderlik genel çizgileriyle insanların planlarını ve alınan kararların eyleme dönüştürülmesini sağlayan bir sanat, bir insan becerisi olarak görülmekte (Ergun, 1981, s.7) ve belirli bir topluluğu sevk ve idare etmek için gereken özellikler olarak tanımlanmaktadır. (Osman, 1985, s. 326).

Lider, grup veya örgüt mensuplarının faaliyetleri üzerinde önemli etki ve nüfuzu olan, grup hedeflerinin tayiniyle, ideolojisinin tayininde önemli rol oynayan bir üyedir. Lider, başkalarına yol gösteren, yönlendiren ve onların davranış ve tutumlarını etkileyen kişidir. Yani lider, grup faaliyetleri üzerine etki eden, aynı grubun bir özellikli üyesi kabul edilmektedir.

Buradaki mantığa göre, grubun bütün üyeleri bir dereceye kadar liderdir. Çünkü her üye zaruri olarak grup içindeki diğer üyelerin faaliyetleri üzerinde kısmen de olsa tesir etmektedir. Dolayısıyla, grup üyeleri arasında hangi oranda daha nitelikli bir kişinin liderliğinin belirtilmesi daha uygun olmaktadır. (Krech, 1983, s. 291).

Rekreatif etkinliklerde, çoğunlukla görünüm bu tarzda bir rekreasyon liderliğini oluşturmaktadır. Yine liderlik, kişiler arası davranış ve karşılıklı etkileşim yaratmaktadır. Burada lider grubu, grup da lideri etkilemektedir.

Mc. George'ya göre liderlik bir ilişkidir. Barnard'a göre ise, liderlik insanların başkalarına veya onların faaliyetlerine, örgütlenmiş bir çaba içinde yol gösteren davranışların niteliğidir (Alp, 1977, s.231).

Weese ve Nicholls lideri, diğerlerinin hareket ve davranışlarına etki eden kişi olarak tanımlarken, liderlik bir etkinlik grubunun herhangi bir müdahale olmamasından farklı olarak, başarısının değişmesinin nedeni olarak görürler (Weese ve Nicholls, 1985, s. 269). Yani grup sonuçta davranışını değiştirmiyorsa orada lider yoktur görüşündedir. Bu yaklaşım sportif etkinliklerde belirli oranda haklılık kazanabilir. Nitekim rekreatif amaçlı da olsa takım veya birey olarak sportif performansta bir değişim sağlanamıyorsa liderin tek yönlü başarısızlığından söz edilebilir. Ancak diğer bir çok rekreatif etkinlikte olduğu gibi, etkinliğe katılan kişi, etkinliğin yarışmaya yönelik tarzlarında dahi, sadece mutluluğu düşünüyorsa ve bunu elde edebiliyorsa sonuç başarısız da olsa o takdirde liderin başarısından söz edilebilir.

LİDERLİK DAVRANIŞ TIPLERİ ve REKREATİF ETKİNLİKLERDEKİ GÖRÜNÜMÜ

Liderlik davranışı, liderin izleyicilerle veya yönettiği grupla olan ilişkilerindeki tutumu ile ilgilidir ve çeşitli liderlik davranışını, çeşitli tarzlarda gösterirler. Bu itibarla liderliğin çeşitli tiplerinden söz etmek mümkün olur. Bu tipleri en yaygın şekliyle;

1) Demokratik

2) Otokratik

3) Tam serbesti tanıyan müsaadeci (liberal) olanlarından bahsedebiliriz (Ergun, 1981, s. 18; Eren 1991, s.373; Singer, 1972 s. 15-16; Güler, 1978, s. 83; Kazmier, 1979, s. 312).

1. Demokratik Liderlik:

Demokratik davranış sergileyen bu tip liderler, yönetim yetkisini, grup üyeleriyle beraber paylaşırlar. Grup faaliyetlerinin planlanması, denetimi

ve yönetimi ile ilgili uygulamalarında katılım ilkesinden yola çıkarlar. Liderlerle grup arasında yakın ilişki vardır. Lider tüm grup üyelerine açıktır. Amaçları belirleme ve bunları gerçekleştirme yollarını grup üyelerinin serbest tartışmalarıyla belirler. Lider burada yönlendirici ve kararların oluşmasında yardımcı rolündedir.

Grup ilişkilerinin düzenlenmesi de grup üyelerinin kişisel karar ve tercihlerine göre oluşur. Ortaya çıkan sonuçlarda lider hakemdir. Lider grup faaliyetlerinde genellikle grubun bir üyesiymiş gibi çalışır. Lider bireysel eğilimlere, beklenti ve yeteneklere önem verir. Sorumlulukları bir elde toplamaktan ziyade yaymaya çalışır. Demokratik lider grup içinde ayrıcalık ve statü farklarının etkin olacağı durumları engellemeye çalışır (Can, 1987, s. 184; Güler, 1978, s. 83).

2. Otokratik Liderlik: Otokratik lider, grup etkinliklerinin planlanması, programlanması, uygulamanın denetimi ve yönetimini tek başına üstlenir. Grup üyelerini yönetim dışı tutar. Merkezi bir güç oluşturur ve grup üyelerine mümkün olduğunca söz hakkı tanımaz. Grupla ilişkisi sınırlıdır. Üyeler liderle ilişki kurmaya çekinirler. Lider dâğı genellikle kendi seçtiği bir üye aracılığı ile diğer üyelerle ilişki kurar, yani grup içi ilişkileri kendisi ayarlar. Oluşan ilişki ise hep lider merkezli olur. Bu durumda^ liderin geçici olarak bile aynlanması grup içinde bir çöküntüyü oluşturabilir (Krech, 1983, s. 260). Söylediklerine aynen uyulmasını bekler. Üyelerin kendisini etkilemesine izin vermez. Sonuçta gitmede, prestij, cezalandırma, korkutma ve tehdit gibi faktörleri kullanmaktan çekinmez. Bireysel yetenek ve becerilerin grup içinde kendini gösterme imkanı liderin tutumu nedeniyle pek olmaz. Grup üyeleri lider çizgisinde düşünmeye, davranmaya ve karar vermeye zorlanır. Otokratik lider, grup faaliyetlerine üyelerle arasına bir sınır oluşturarak katılmaya dikkat gösterir. Ödüllendirme ve cezalandırmada objektif değil liderin kişisel karar ve beğenileri rol oynar. Otokratik lider için grup üyelerinin bağımlılığı ve sadakati önemlidir (Güler, 1978, s.82; Ergun, 1983, s. 18).

3. Tam Serbesti Tanıyan Müsaadeci (liberal) Liderlik: Bu liderler üyelere tam serbesti tanıyarak, yetki kullanımlarını tamamen grup üyelerinin inisiyatifine bırakırlar. Böyle bir lider amaç ortaya koymaz, karar vermez ve kendisinin iyi bir dost olduğuna inanır. Grup dengesizdir, etkinliklerden pek sonuç alınmaz (Önder, 1988, s.19). Grup üyelerinin eğitim ve uzmanlık düzeylerinin yüksek olduğu durumlarda olumlu bir liderlik tipi olduğu düşünülebilir.

Liderlik tipolojisinin en basit göze çarpan şekilleri demokratik ve otokratik olanlardır. Bu münasebetle bu iki tipi olumlu ve olumsuz yönleriyle

ve rekreasyon etkinlikleri açısından birbirleriyle mukayese etmekte fayda görülmektedir.

Otokratik liderlik biçiminde, özellikle toplumun geleneksel büyüğe saygı ve kararı büyükten bekleme şeklinde oluşmuş kültürü içinde, grup üyeleri, liderden tam yetkisini kullanmasını bekleyecek ve ancak bu şekilde davranan liderin bilgili ve güvenilir olduğuna inanacaklardır. Bu durum pek olumlu kabul edilemeyecek, ancak üyelerin arzu ettikleri tarzda geliştiği için bir sorun yaratmayacaktır.

Otokratik liderin kendisini tam yetkili hissetmesi, kararlan almada ve uygulamada daha hızlı davranıp zaman kaybını önlemesi ve kendisinin bu kararları almada daha rahat ve güvenli hissetmesi sonucunu doğuracaktır.

Demokratik lider, kararlardaki katılımı sağlama bakımından zaman avantajını tam kullanamamaktadır. Özellikle acil kararların alınması gerektiğinde sorunlar yaşanabilmektedir. Grup hacminin genişlediği : - rumlarda karar etkinliğinin azalması hatta karar alınamaz duruma geldiği de söz konusu olabilmektedir.

Otokratik • liderlikte, liderin aşırı merkeziyetçi davranışı üyelerin etkinliklerinde psikolojik tatminsizlikler ortaya çıkarabilir. Moral düşüklüğü, grup içi çatışma, dedikodu, iftira, gerilim, güvensizlik ve içine kapanıklık yaygındır. Böyle bir grup inisiyatif gösteremez, uysal ve uyusuk bir görüntüdedir.

Demokratik liderlikte ise, grup üyeleri liderleri kadar, grubun amaçlarına, politikalarına, plan ve uygulamalarına katılır ve çeşitli öneriler geliştirirler. Üyelerin fikri görüşleri ve arzulanna değer verilmesi onların çalışma verimlerine etki ederek daha enerjik ve yaptıkları etkinlikten Keyif almaları sonucunu doğurmaktadır. Grup çatışması yerini grup içi olumlu ilişkilere ve morale bırakmaktadır. (Eren, 1991, s.375)

Otokratik liderlikte, lidere yaranacak ve dikkatini çekecek yanaşm reketler daha çok olurken demokratik liderlikte, lidere daha çok tostça ve samimi bir yaklaşım söz konusu olmaktadır. Otokratik liderlikle, liderin grubu geçici bir süre bırakması durumunda grup etkinliğinin oysa demokratik liderin grubu yalnız bırakması durumuna; grup üyeleri arasında gelişmiş ilişki ve sorumluluk duygusu etkinlik şiddetinde çok fazla bir azalma yaratmamaktadır. (Krech, 1989, s.262).

Liderlik tiplerinin birbirlerine göre başarılı ya da başarısız sonuçlar ortaya koyacağı çeşitli durumlara bağlı olmaktadır. Her biri bazı durumlarda başarılı bazı durumlarda ise başarısız olabilmektedir. Örneğin kratik liderlerin grup üyeleri üzerinde **çok büyük güç ve söz sahipleri** oldukları

durumlarda en iyi performansı elde ettikleri, demokratik liderler ise grup üyeleri üzerinde **makul derecede söz sahibi** oldukları durumlarda en iyi performansı elde ettikleri söylenebilir (Singer, 1972 s. 16).

Demokratik liderin kararlarını grup üyelerine sorarak alması, onu sık sık başkalarına danışan zayıf ve kararsız lider konumuna düşürebilmektedir. Ferdi karar alması durumunda ise otokratik bir lider görünümüne bürünebilmektedir. Demokratik lider için, içine düştüğü bu ikilem zaman zaman bir sorun teşkil edebilmektedir. Otokratik liderler içinde benzeri durumlar söz konusu olabilmektedir.

Bu durumda etkinlik çeşidi, içinde bulunulan durum, liderin karizmatik özellikleri, ortam ve amaçlar gibi faktörler liderliği etkileyebilmektedir.

Yapılan bir araştırmada (Kazmier, 1979, s.312); erkek çocuklardan oluşan bir kulüp'te yetişkinlerden oluşan liderler demokratik, otokratik ve müsaadeci liderlik davranış tipleri sergilenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; yapılan etkinliğin nitel ve nicel durumları yönünden müsaadeci (liberal) yöntem, gerek demokratik gerekse otokratik yöntemle oranla daha düşük bir etki göstermiştir. Öte yandan en yüksek verimlilik düzeyi demokratik liderlik yöntemi altında değil, otokratik liderlik yöntemi altında gerçekleşmiştir. Ancak, kulüp etkinliklerinde ayrılan bütün çocukların, bu davranışı en fazla otokratik lider yönetimi altında buldukları sırada göstermişlerdir. Grup üyelerinin görüşlerinin yeterince özgür olarak anlatımlarına imkan tanınması nedeniyle etkinliklerle ilgili orijinallik (özgürlük) ise en çok demokratik liderlik yönteminde görülmüştür. Özellikle yenilik ve yaratıcılığın önemli olduğu etkinliklerde demokratik lider yönetimleri daha başarılı bulunmuştur.

Özetle sözü edilen araştırmada büyük ölçüde düzensizlik, verimsizlik ve oyun yönelimi davranışlar müsaadeci (liberal), grubun daha büyük ölçüde saldırı, başeğdirme ve verimlilik otoriter, grubun daha büyük ölçüde arkadaşlık ve orjinallik (özgürlük) demokratik liderlerin yönetimindeki grupların özellikleri ortaya konulmaktadır.

Rekreasyonun çok çeşitlilik gösteren etkinliklerinde, etkinlik çeşidi ve uygulama şartlarına göre, liderlik davranış çeşitlerinin etkisi değişmektedir. Bir genelleme yaparak örneklendirildiğinde, yarışmasız etkinliklerde demokratik, yarışmalı etkinliklerde (rekreatif amaçlı ancak kazanma ve başarıma duygularının olduğu ve bu duyguların etkinliği cazip kıldığı çeşitli sporlarda olduğu gibi) demokratik davranışla beraber otokratik, oyun ve eğlenceye yönelik etkinliklerde ise, çoğunlukla müsaadeci bir liderlik yöntemi söz konusu olabilmektedir. Bir futbol maçında liderin

tek başına aldığı olumlu bir karar başarıyı getirebilir. Kararın danışarak alınması belki de o an için başarısızlığı* doğurabilecektir. Yine gruba danışarak alınmış bir karar dağcılıkta başarıyı, danışmadan uygulama ise başarısızlığı ya da riski getirebilir. Tamamen eğlence amaçlı oluşturulmuş bir rekreasyon grubunda ise, otoriter veya demokratik bir uygulama yerine verimi yükseltecek müsaadeci yöntemle verim yükseltilebilir. O halde grubu oluşturan üyelerin muhatap olduğu liderlik davranış çeşidi, bir fabrika veya formel ilişkiler içinde düzenlenmiş kurumun araştırma ve üretim birimlerine göre değişebileceği gibi, bu kurumlar ile rekreasyon amaçlı oluşan gruplar arasında veya rekreasyon çeşitleri (spor, sanat, müzik vb.) ile bunlarında kendi aralarındaki çeşitliliklerine göre (spor: dağcılık, basketbol, güreş, futbol gibi) uygulama farklılıkları ve etkinlik alanları değişebilmektedir.

Rekreasyon liderlerinin nasıl bir liderlik davranışı göstermesi gerekliliği, rekreasyon etkinliklerinin amaçlarını ve bu etkinliklere katılan rekreasyonistlerin kişisel ve grupsal yapısına göre ortaya çıkmaktadır. Rekreasyon etkinliklerine katılan kişilerin bireyciliği, kişisel beklenti eğilim ve tercihlerinin ağır basması, rekreasyonun belirli amaçlara yönelik gönüllü bir eylem olması gibi özellikler dikkate alınır, rekreasyon liderinin genellikle demokratik tutum ve davranışlara sahip olması beklenir.

Kendisine ters düşen davranışlara, fikirlere, inançlara ve değerlere karşı bile rekreasyon lideri hoşgörü ve saygılı bir tutum sergilemek zorundadır. Bu davranış demokratik liderlik çizgisini daha yakın bulunmaktadır. Ancak bazı durumlarda, çok çeşitlilik ve zenginlik içeren rekreasyon etkinlikleri için demokratik, otokratik ya da müsaadeci liderlik davranışlarını ayrı ayrı veya her üçünün bir kombinasyonu şeklinde uygulamak kaçınılmaz olmaktadır.

Örneğin bir voleybol takımında kesin bir başarı elde etmek amaçlanıyorsa antrenör otokratik bir davranış sergileyebilir. Antrenör takımı için bütün kararları kendisi verir, göreve yöneliktir ve mümkün olduğu kadar takımı kendisi yönetir. Gayretlerin sonucundaki tüm sorumluluğu üstlenir. Diğer taraftan demokratik bir antrenör için kazanmak önemli olduğu kadar, başarıya ulaştıracak metod da önemlidir. Ve bu metod içerisinde oyuncuların mutlu edilmesi onların psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarına da değer verilmesi vardır. Mutlak bir başarıda beklenmez.

Demokratik antrenör (lider), gruba yöneliktir, methodcudur ve grubu etkileyecek kararlarda grup katkısını sağlayacak bir yapılanmayı temin eder. Burada davranışlar ayrılmıştır. Ancak çoğu sportif etkinliklerde demokratik bir antrenör (lider) grup içi tartışmalara vakit bulamadan acil bir

karar vermesi sözkonusu olmaktadır. Eğer antrenör, grup tarafından seviliyor, saygı duyuluyor ve güveniliyorsa buradaki otokratik tavrı grup tarafından benimsenecektir. Bu durum antrenörün liderlik tiplerinin sorumluluklarına nasıl yaklaşılacağını tespit ederken, grup içindeki kendi durumunu da dikkate alması sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca bütün şartlar altında iyi bir rekreasyon liderliğinin tek bir liderlik davranış çeşidi ile olamayacağını da göstermektedir.

Sporun daha fazla rekreatif amaç taşıyan dağcılık, terekking, sörf, kayak, yüzme gibi çeşitlerinde çoğunlukla demokratik, zaman zaman da müsaadeci liderlik davranışları sergilemek faaliyetlerin amacına ulaşabilmesi bakımından kaçınılmaz görünmektedir. Örneğin çok genel bakıldığında rekreatif amaçlı yapılan bir yüzme etkinliğinde, lider, elit düzeyde yüzme bilgisine sahip grup üyelerine müsaadeci bir davranış tipi sergileyebilir. Grup orta düzey yüzme bilgisine sahip ise, onların yüzme ve yüzme ile çeşitli oyunsal etkinliklere katılıp mutlu olabilecekleri bir yönlendirmede demokratik davranış sergileyebilir. Yeni başlayan bir yüzme grubu için ise, etkinliğin boğulma riskini de dikkate alan lider, demokratik, ancak zaman zaman da otokratik bir davranış şekli sergilemek zorunda kalabilir.

Örnekdeki liderlik davranışları, etkinliğin bizzat kendisinin çeşitliliklerine ve etkinliğe katılan üyelerin yüzme ile ilgili amaç ve algılamalarına paralel olarak farklılıklar da gösterebilir. Yüzme kimi rekreasyoniste göre evrensel görüntüsüyle algılanan bir etkinlikken, kimilerine göre de derin sularda, kıyılarda, sığ sularda, havuzda veya nehirler gibi tam doğal ortamda yapılan bir etkinliktir. Etkinlik çeşidi ve üyelerin olaya yaklaşımları liderin davranışına büyük oranda etki etmektedir. Rekreasyon lideri davranışlarını büyük oranda bu faktörlerle uygun olarak ayarlamak durumunda kalmaktadır. Etkinlikleri, rekreasyon amacıyla gerçekleştiren insanların, amaçlarına dikkat etmek gerekir. Etkinliklerde profesyonel değerlerden çok, sosyal ve psikolojik türden ihtiyaçlarını karşılamak durumunda oldukları gözden kaçırılmamalıdır.

Yani rekreasyon amaçlı gruplar bir futbol karşılaşmasında (halı saha, kapalı salon veya büyük nizami saha gibi) takımlardan mağlup olan tarafın, bunu fazla önemsemeyip, maçtan büyük keyif aldığını, güzel vakit geçirdiğini söyleyebilecek şekilde tepki veren grupların yönlendirilme şekilleri yani rekreasyon liderlik davranışları da farklı olacaktır.

Kısaca belirtmek gerekirse, burada açıklamaya çalıştığımız liderlik tiplerinin hepsinin rekreasyonel etkinliklerde uygulanacak koşulları bulunabilmektedir. Bu koşullar, daha öncede üzerinde durulan grubun iç

koşulları, faaliyette bulunduğu yakın ve genel çevreden oluşan ortam koşulları, lider ve grup üyelerinin kişilikleri, kültürleri ve çeşitli alışkanlıktandır. Bu koşullara uygun oluşturulamayan liderliğin basan şansı düşük olacaktır. Zira belirli koşullarda uygun olan bir liderlik davranışı, diğer bazı koşullarda uygun olamayabilmektedir.

Ayrıca liderlerin otokratik, demokratik ya da müsaadeci davranış özelliklerini bütün ayrıntılarıyla uygulamaları çok zordur. Çok az lider aşırı uçlarda bulunur. Çoğu lider böyle bir derecelemenin ortalarında yer alırlar. Zaten bu da çoğu davranışların birbirlerini tamamladığı anlamına gelmektedir.

LİDERLİK FONKSİYONLARI

Liderlerin fonksiyonları idare ettikleri grupların çeşitlerine, niteliklerine ve çeşitli durumlara göre değişme gösterebilmektedir. Yaş kategorileri, cinsiyet, amaçlar, etkinlik çeşidi, grup yapısı ve diğer durumsal özellikler değişmeyi sağlayabilecek bazı faktörlerdir. Liderler her grup için ortak özellik taşıyabilecek çok çeşitli fonksiyonları ifa etmek zorundadırlar.

Liderin ifa etmek zorunluluğunda olduğu temel fonksiyonlar şöyle sıralanabilir (Krech, 1983, s.249; Cook, 1990, s.75-77; Himmetoğlu, 1988, s.38; Drucker, 1992, s. 137-141)

Liderin İcraat Fonksiyonu: Hangi grupta olursa olsun bir liderin en bariz rolü gruba ait faaliyetleri koordine etmesidir. Lider grubun her icraatına nezaret etmek durumundadır. Bu liderin hiç değişmeyen bir rolünü oluşturmaktadır. Lider genellikle yapılması gerekli işleri grubun diğer üyelerinin sorumluluğuna verir. Bu uygulamada liderin zayıf kalması, işlerin yürümesine engel teşkil edebilir ya da grup üyelerinin sorumluluk duygularının gelişmesi ve grup etkinliklerine katılmalarına engel olabilir.

Örneğin kamp kuran bir ekipte lider, sorumlulukları dağıtıp görevleri koordine eder. Görevlerin yanlış dağılımı veya görev dağılımındaki yetki ve sorumluluğun yetersizliği kargaşanın çeşitli sorunların kaynağını teşkil eder. Lider icraatını belirli bir formel organizasyon içinde yetkisini kullanarak başkalarını çalıştıran yöneticiden ayırmak durumundadır. Burada lider yöneticide olduğu gibi bir yetkiye ihtiyaç duymaz. Kendi kişisel özellikleri bilgi ve becerisine dayanarak icraatını gerçekleştirmeye çalışır (Büker, 1988, s.319).

Liderin Planlama Fonksiyonu: Lider çoğu zaman grubun amaçlarına ulaşmasının yollarını kararlaştırmak suretiyle planlamak rolünü üstlenir.

Bu genellikle hedefe ulaşmak amacıyla derhal alınması gereken planlardır. Ancak geleceğe yönelik planlarda olabilmektedir. Lider planı bütünüyle bilen ve onu koruyan kişidir. Grubun diğer üyeleri planın çoğunlukla bazı kısımlarından görünüşte birbirini tutmayacak şekilde-haberdardırlar..

Rekreasyon etkinliklerinde planın grubu tüm üyeleri tarafından bilinmesi hatta planın grup üyelerinin katılımıyla gerçekleştirilmesi önem taşır. Bu nedenle rekreasyon lideri planı grup üyelerinin tamamıyla paylaşır ve herkese açık tutar.

Liderin Siyaset Tayin Edici Fonksiyonu: Lider grubun siyaset ve hedeflerini tayin eden kişidir. Grubun siyaset ve hedefleri genellikle üç kaynaktan gelmiş olabilir.

Yukarıdan yani grubun üstündeki otorite tarafından belirlenmiş olabilir.

Aşağıdan yani grup üyelerinin tümünün katılımıyla belirlenmiş olabilir.

Liderin bizzat kendisi tarafından belirlenmiş olabilir.

Rekreasyon etkinliklerinde siyaset ve hedefler her üç kaynaktan da belirlenmiş olabilir. Ancak grup üyelerinin tüm katılımlarıyla oluşmuş fikirler daima ağırlık oluşturur. Neticede lider, her üç kaynak içinde olayın içindedir ve fonksiyoneldir.

Liderin Uzmanlık Fonksiyonu: Lider etkinlik alanında belirli ölçülerde uzmanlaşma sağlamış olmalıdır. Nitekim fonksiyonların uzmanlaşması çoğunlukla liderleri teknik yardımcı ve müşavir bulundurmaya zorlamaktadır. Rekreasyon etkinliklerinde, grubun hedefleri ve etkinlikteki uzmanlığı bakımından teknik bilgiye sahip olan kişi liderlik rolünü paylaşmakta çoğunlukla da üstlenmektedir. Örneğin bir dağcılık ekibinde, grubun hedefini oluşturan zirvenin rotasını iyi bilen rehber, inceden ve farkına varılmayacak bir şekilde grubun liderliğini üstlenmiş olur.

Liderin Temsil Fonksiyonu: Bir grubun bütün üyelerinin diğer gruplarla ve insanlarla doğrudan doğruya ilişki kurmaları mümkün değildir. Bu nedenle lider grubun temsilciliğini üstlenir. İçeriden dışarıya ve dışarıdan içeriye yönelen bütün iletişimlerde lider kanalı kullanılır.

Liderin İç İlişkiler Kontrolörü Fonksiyonu: Grup yapısının özel detaylarını herhangi bir üyeden daha iyi bilen lider, grup içi ilişkilerde kontrolör görevini üstlenebilecek en uygun kişidir.

Liderin Ödüllendirme ve Cezalandırma Fonksiyonu: Bir üyenin görüş noktasından liderin ödül veya ceza uygulama gücü belirli bir önem taşır. Lider bu güçle, üyeler üzerinde kontrol imkanı sağlar. Çoğunlukla

ödül veya cezalar doğrudan doğruya kişinin grup içindeki rolü ile ilgilidir. Kişi grupta daha etkin bir role getirilebilir, terfi ettirilebilir, özel bir şekilde taltif edilebilir ya da kişi tersi uygulamalara maruz bırakılarak ödüllendirme veya cezalandırma gerçekleştirilmiş olur.

Rekreasyon lideri, rekreasyon amaçları ve rekreatif etkinliklerin özelliklerini dikkate alarak ödüllendirme veya cezalandırma fonksiyonunu çok daha hassas bir şekilde uygulamak durumundadır.

Liderin Hakemlik-Aracılık Fonksiyonu: Grup içinde oluşabilecek her türlü ihtilafta lider hakemlik fonksiyonunu yerine getirmek sorumluluğunu taşır.

Liderin Örnek Olma Fonksiyonu: Lider grup üyelerine ne yapmalarına dair somut örnek teşkil etmesi bakımından davranışlarıyla bir model oluşturur.

Liderin Sembol Olma Fonksiyonu: Bir grup kendisini teşhis ettirecek rozet, üniforma, isim gibi sembollere zaman zaman ihtiyaç duyabilir. Bu semboller içerisinde lider de, grup birliğinin sağlanması bakımından bu fonksiyonu yerine getirir.

Liderin Ferdi Sorumluluk Fonksiyonu: Rekreasyon gruplarında içinde bulunduğu bir çok grup üyeleri şahsi kararlar almak için, kaçınmak istediği hareketlerde bulunma külfetinden kendilerini kurtarıcı olarak lideri görürler. Lider de kişinin, bağlılık ve güvenine karşılık onu şahsi kararlar almak zorunluluğundan kurtarır. Kişi, tanıma ve idrak sahalarındaki karışıklıkları kendi başına gidermeye uğraşacak yerde, bütün kararları lidere bırakır. Lider de bu sorumluluğu üstlenir. Dağcılık, trekking, kampçılık ve izcilik gibi doğa etkinliklerinde liderin bu fonksiyonu üstlenmesi grup üyelerinin güvenleri oranında kendilerine ayrı bir mutluluk vermektedir.

Liderin İdeoloji Oluşturma Fonksiyonu: Çoğunlukla grup ideolojisi lider tarafından meydana getirilmektedir. Lider grup üyelerinin inançları, değerleri ve normları için bir kaynak teşkil eder. Grubun resmi ideolojisi genellikle, lider ağırlıklı grubun düşüncelerini aksettirir.

Liderin Koruyucu Fonksiyonu: Lider grup üyelerinin olumlu heyecan ve duyguları için mükemmel bir odak noktası olmakta ve kişinin benimsemesi kendini onunla bir tutması, bağlanma hissi için lider, ideal bir hedef olmaktadır. Liderin , üyelerin bu hissine ihtiyaç veremediği durumlarda bile, çoğu kez üyeler kendi ihtiyaçlarına uydurmak üzere lidere yeni bir şekil verebilmektedirler.

Liderin Özür Yüklenme Fonksiyonu: Lider olumlu duygular için ideal bir hedef olabiliyorsa güçlük ve engellerle karşılaşmış, hayal kırıklığına

uğramış, ümitleri sönmüş gruplar için de hedef olabilmektedir. Lider başarısızlık hallerinde yüklendiği sorumluluklar oranında maruz kalacağı bu hücumları da beklemelidir ve karşılayabilmelidir.

Liderin tsteکلendirici Fonksiyonu: Lider grubun etkinliklere hevesli ve istekli olmasını sağlayacak bir fonksiyon üstlenmiştir. Bunun için gerekli ortam ve şartları hazırlamaya çalışır.

Liderin Dostluğu Pekiştirici Fonksiyonu: Grup üyelerinin birbirlerine arkadaşlık ve dostluk duygularıyla yaklaşmalarını ve duygunun yerleşmesini sağlayacak tedbirler geliştirmek, liderin başta gelen fonksiyonları arasına girer.

Liderin Geliştirme Fonksiyonu: Lider grup üyelerinin kendilerini geliştirip yönlendirmeleri hususunda fonksiyonlar üstlenmiştir.

Yukarıda ele alınan muhtelif fonksiyonlar rekreasyon liderliği için asli ve tali fonksiyonlar olarak yeniden gruplandırılabilir.

Asli fonksiyonlar, rekreasyon liderliği içinde esas olan liderliğin icrasıyla ilgili olanlardır. Bunlar liderin, icracı, planlama, siyaset tayin edici, uzmanlık, temsil, iç ilişkiler kontrolörü, ödül ve ceza verici, isteklendirici, dostluğu geliştirici ve geliştirme fonksiyonlarıdır.

Liderin bizzat üzerine aldığı veya liderlik mevki icabı kendisine verilen tali fonksiyonlar ise; liderin örnek olma, sembol olma, ferdi sorumluluk, ideoloji oluşturma, koruyucu ve özür yüklenme fonksiyonlarından meydana gelmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Rekreasyon anlayışının yoğun bir şekilde taban bulduğu ve giderek öneminin arttığı günümüzde, aynı paralellikte rekreasyon liderliği de önem kazanmıştır.

Boş zamanlarını değerlendirme eğiliminde olan insanlar üst, orta veya alt seviyelerde yüz yüze ilişki içerisinde olan rekreasyon liderlerini ortaya çıkarmışlardır. Rekreasyon liderliği öncelikle sosyal grup diye de isimlendirilen birincil grup özelliklerini taşıyan rekreasyon etkinlik grupları için fonksiyonel değer taşımaktadırlar. Rekreasyon liderliği için esas olan bu grupları etkilemektedir. Bu etkileme işlemi liderin, icraat, planlama, siyaset tayin etme, uzmanlık, temsil, iç ilişkiler kontrolörlüğü, ödüllendirme ve cezalandırma gibi asli ve örnek olma, sembol olma, ferdi sorumluluk, ideoloji oluşturma, koruyucu ve özür yüklenme gibi tali fonksiyonlarının yerine getirme sorumluluğunu taşımasıyla anlam ve önem kazanmaktadır.

Bu çalışmanın sonuçlarına göre şu öneriler ileri sürülebilir.

1. Rekreasyon lideri araştırmada vurgulanan temel fonksiyonların bilincinde olmalıdır.

2. Rekreatif etkinliklerde lider kendisini mutlaka otokratik, demokratik ya da müsaadeci bir kalıp içinde düşünmemelidir. Rekreatif etkinlik çeşidi, özelliği ve ortam gibi değerler göz önüne alınarak davranış çeşidinin belirlenmesi yararlı olur. Ancak rekreatif etkinliklerde çoğunlukla geçerli olan liderlik davranış tipinin, aşırı uçlar olarak karşımıza çıkan otokratik ve müsaadeci (liberal) yaklaşımların orta noktası olarak kabul edilebilen demokratik özellikler taşıdığı unutulmamalıdır.

KAYNAKLAR

1. Alp, Ş.Ö.; "Önderlik", Derleyen: Şan Öz Alp, "**Yönetim: Seçme Yazılar**" İBA Yayını, Eskişehir, 1977 içinde.
2. Brettschneider, W.O.; "Younth Culture and Younht Sports a Challenge for Sports Studies", "**International Journal of Physical Education**, C. XXVI, 1989.^
3. Burns, R.E.; "Lider Tipleri", Derleyen: O. Nüvit. **İnsan Mühendisliği**, DKD Yayını, Ankara, 1985 içinde.
4. Can, H.; **Organizasyon ve Yönetim**, Adım Yayıncılık, Ankara, 1991.
5. Can, H. ve Tecer, M.; **İşletme Yönetimi**, TODAİE Yayını, Ankara, 1978.
6. Cook, D.L.; "Leadership Using Creative Tension", **JOPERD**, August 1986,
7. Case, R.W.; "Leadership in Sport", **JOPERD**, January 1986
8. Clark, M.; "Lider Olmak için Ne Lazımdır" Derleyen: O. Nüvit, **İnsan Mühendisliği**, DKD Yayını, Ankara, 1985 içinde.
9. Drucker, P.F.; **Gelecek İçin Yönetim: 1990lar ve Sonrası** (Çev. F. Üçcan), T. İş Bankası Yayını, Ankara, 1992.
10. Ergun, T.; **Türk Kamu Yönetiminde Önderlik Davranışı**, TODAİE Yayını, Ankara, 1981.
11. Eren, E.; **Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul Üniversitesi Yayını, İstanbul, 1991.
12. Güler, Ş.; **Turizm Sosyolojisi**, Turizm ve Tanıtma Bakanlığı Yayını, Ankara, 1978.
13. Grande, P.C.; 'The 1990 s Challenge-Leadership or Survival', **JOPERD**, May / sune 1990.
14. Himmetoğlu, B.; "Rekreasyon Nedir", **Turizm Yıllığı 1988-1989**, TKB Yayını, Ankara, 1989.
15. Krech, D., Crutcnfield, D.S., Ballachey, A.L.; **Cemiyet İçinde Fert**, (Çev. M. Turhan), MEB Yayını, 2. Baskı, C.2, İstanbul 1983.
16. Kazmier, L.J.; **İşletme Yönetim İlkeleri**, (Çev. C. Cem ve diğerleri), TODAİE Yayını. Ankara, 1979.
17. Lah, B.B.; "Liderliğin İlk Şartı Dürüstlüktür", Derleyen: O. Nüvit, **İnsan Mühendisliği**, DKD Yayını, Ankara, 1985 içinde.
18. Nixon, E.J. and Jewett, E.A.; **An Introduction to Physical Education**, Toronto, 1969.
19. Osmay, N.; **İnsan Mühendisliği**, (3. Baskı), DKD Yayını, Ankara, 1985.
20. Tezcan, M.; **Sosyolojik Açıdan Boş Zamanların Değerlendirilmesi**, A.Ü. Yayını, Ankara, 1982.
21. Turner, E.T.; "Physical Education Leaders: An Innovative Teaching Approach **JOPERD**, January 1984
22. Weese, J. and Nicholls, E.; E.; "Team Leadership; Selection and Expectations . **JOPERD**, Late Winter, 1986.