



**T.C.**

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİMDALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS  
PROGRAMI**

**ÖĞRENCİ LİDERLERİNİN KARŞILAŞTIKLARI KAOSLARI  
YÖNETİM TARZLARI:  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ALPEREN UYSAL**

**Tez Danışmanı  
PROF. DR. İLKNUR MAYA**

**ÇANAKKALE - 2022**





T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİMDALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**ÖĞRENCİ LİDERLERİNİN KARŞILAŞTIKLARI KAOSLARI YÖNETİM  
TARZLARI:  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

ALPEREN UYSAL

Tez Danışmanı  
PROF. DR. İLKNUR MAYA

ÇANAKKALE - 2022





T.C.  
**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**



Alperen UYSAL tarafından Prof. Dr. İlknur MAYA yönetiminde hazırlanan ve **25/04/2022** tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “**Öğrenci Liderlerinin Karşılaştıkları Kaosları Yönetim Tarzları: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Örneği**” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı**’nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

**Jüri Üyeleri**

Prof. Dr. İlknur MAYA

(Danışman)

Prof. Dr. Hasan ARSLAN

Doç. Dr. Bertan AKYOL

**İmza**

.....

.....

.....

Tez No : .....

Tez Savunma Tarihi : 25/04/2022

.....  
Yener PAZARCIK

Enstitü Müdürü

.../.../2022

## ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Alperen UYSAL

19/04/2022

## TEŞEKKÜR

Bu tezin gerçekleŐtirilmesinde, çalıŐmam boyunca benden bir an olsun yardımlarını esirgemeyen saygı değer danışman hocam Prof. Dr. İlknur MAYA ve eğitim hayatım boyunca desteklerini benden esirgemeyen tüm hocalarıma, çalışma süresince tüm zorlukları benimle göğüsleyen, hayatımın her evresinde yanımda olan çok kıymetli eŐim, annem, babam ve kardeŐim baŐta olmak üzere tüm aileme, dostlarıma ve arkadaşlarıma sonsuz teŐekkürlerimi sunarım.

Alperen UYSAL  
anakkale, Nisan 2022

## ÖZET

### ÖĞRENCİ LİDERLERİNİN KARŞILAŞTIKLARI KAOSLARI YÖNETİM TARZLARI: ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Alperen UYSAL

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Prof. Dr. İlknur MAYA

19/04/2022, 79

Bu araştırmanın amacı; yükseköğretimdeki öğrenci liderlerinin, liderlik davranışlarının ve karşılaştıkları kaos durumlarındaki yönetim tarzlarının incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde aktif olan öğrenci topluluklarının başkanları dahil edilmiştir. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde topluluk başkanlığı yapan öğrencilerin, topluluk yönetirken liderlik özellikleri ile yaptıkları faaliyetlerde karşılaştıkları sorunlardaki yaklaşımları ve kaosları yönetim tarzlarının incelenmesi hedeflenmektedir.

Çalışma evrenini, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde aktif olarak bulunan 60 öğrenci topluluğunun başkanları oluşturmaktadır. Çalışma örneklemini ise Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde öğrenci topluluk başkanlığı yapan 30 öğrenci lideri oluşturmaktadır. Çalışmanın ölçüm aracı olan görüşme soruları 15 sorudan oluşmaktadır. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden olan görüşme yöntemi ile gerçekleştirilmiş olup örnek olay türündedir. Verilerin toplanması, öğrenci liderleri ile e-mail yoluyla yapılan görüşmeler vasıtası ile gerçekleşmiştir. Bu veriler, içerik analizi kullanılarak analiz edilmiş ve MAXQDA 2022 programı ile işlenmiştir.



Çalışmanın bulgularına göre, kaos deyince genel anlamda kargaşa kavramının anlaşıldığı ve olumsuz çağrışımlar oluştuğu görülmektedir. Üniversitelerin sosyal yapı taşlarından biri olan öğrenci topluluklarının kaos ortamını yönetmede maddi ve manevi destek ihtiyacı içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Öğrenci Liderliği, Kaos, Kaos Yönetimi



## ABSTRACT

### MANAGEMENT STYLES OF THE CHAOS FACED BY STUDENT LEADERS: THE EXAMPLE OF ÇANAKKALE ONSEKİZ MART UNIVERSITY

Alperen UYSAL

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Master of Science Thesis in Educational Science

Supervisor: Prof. Dr. İlknur MAYA

19/04/2022, 79

The purpose of this research; The aim of this study is to examine the leadership behaviors of student leaders in universities and their management styles in the chaos situations they face. For this purpose, the heads of student societies active at Çanakkale Onsekiz Mart University (ÇOMÜ) were included. It is aimed to examine the leadership characteristics of the students who are the group presidents at ÇOMÜ, their approaches to the problems they encounter in their activities, and their management styles of chaos.

The universe of the study consists of the heads of 60 active student societies at Çanakkale Onsekiz Mart University. The study sample, on the other hand, consists of 30 student leaders who are student group presidents at Çanakkale Onsekiz Mart University. The interview questions, which are the measurement tool of the study, consist of 15 questions. The research was carried out with the interview method, which is one of the qualitative research methods, and it is in the type of case study. Data was collected through interviews with student leaders via e-mail. These data were analyzed using content analysis and processed with the MAXQDA 2022 program.

According to the findings of the study, it is seen that the concept of chaos is understood in general terms and negative connotations are formed. It has been determined that student societies, one of the social building blocks of universities, are in need of material and moral support in managing the chaos environment.

**Keywords:** Leadership, Student Leadership, Chaos, Chaos Management



# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JÜRİ ONAY SAYFASI	i
ETİK BEYAN	ii
TEŞEKKÜR	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar DİZİNİ	xi
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>GİRİŞ</b>	
	1
1.1. Liderlik Kavramı ve Öğrenci Liderliği	1
1.1.1. Liderlik	3
Kavram Olarak Liderlik	3
1.2. Liderlik Kuramları	7
1.2.1. Büyük Adam Yaklaşımı	8
1.2.2. Özellik Yaklaşımı	8
1.2.3. Davranışçı Yaklaşım	8
1.2.4. Durumsal Yaklaşım	9
1.2.5. Etki Yaklaşımı	10
1.3. Karşılıklı Liderlik Teorileri	10
1.3.1. İlişkisel Liderlik	11
1.3.2. Etkileşimli Liderlik Modeli	12
1.3.3. Ekolojik Liderlik Modeli	12
1.3.4. Yeterlilik Temelli Liderlik	13
1.4. Öğrenci Liderliği	13
1.4.1. Lider Öğrenci Rollerini	15
Temel Liderlik	15
Kişisel Beceri	16
Toplumsal Hizmet	16

Takım Çalışması	16
Problem Çözme	17
1.5. Liderlik Yaklaşımları Açısından Öğrenci Liderliği	19
1.5.1. Yeni Liderlik Türleri Açısından Öğrenci Liderliği	20
Karizmatik Liderlik	20
Demokratik Liderlik	20
Danışman Liderlik	21
Antrenör Tipi Liderlik	21
Transformasyonel Liderlik	22

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAOS KAVRAMI

2.1. Kaos Kuramının İlkeleri	25
2.1.1. Başlangıç Noktasına Hassas Bağlılık	25
2.2.2. Kelebek Etkisi	25
2.2.3. Rastgele Olmama	26
2.2.4. Garip Çekiciler	27
2.2.5. Kaos Eşiği	28
2.2.6. Kendi Kendini Örgütlenme	28
2.2.7. Türbülans	29
2.2.8. Tekrarlar	29
2.2. Kaosu Yönetmek	30
2.2.1. Kaos ve Örgütler	30
2.2.2. Kaos ve Yönetim	33

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Konusu	35
3.2. Araştırmanın Amacı	35
3.3. Araştırmanın Önemi	35
3.4. Araştırmanın Problemi	37
3.5. Araştırma Evreni ve Örneklem	37
3.6. Veri Toplama Teknikleri ve Analiz Yöntemi	39

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM  
ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1.	Kaos Deyince Ne Anlıyorsunuz? Kaos, Size Ne İfade Ediyor?	40
4.2.	Topluluğunuzun Yönetiminde Ne Tür Kaos Durumları İle Karşılıyorsunuz?	41
4.3.	Topluluğunuzun Yönetiminde Karşılaştığınız Kaoslar/Kaos Durumları Karşısında Ne Tür Duygular Hissediyorsunuz?	42
4.4.	Topluluğunuzun Yönetiminde Karşılaştığınız Kaos Durumları İle Nasıl Baş Ediyorsunuz? Hangi Yöntemleri İzliyorsunuz?	43
4.5.	Topluluğunuzun Yönetiminde Karşılaştığınız Kaos Durumlarının Yönetiminde, Yönteminizi Belirlerken Hangi Kriter/Ölçütleri Kullanıyorsunuz?	44
4.6.	Topluluğunuzun Yönetiminde Karşılaştığınız Kaosların Yönetimi Zaman Zaman Değişim Göstermekte Midir? Eğer Öyleyse, Neden?	45
4.7.	Topluluğunuzun Yönetiminde “Kelebek Etkisi” Yaratın Olaylar Nelerdir?	46
4.8.	Topluluğunuzun Yönetiminde “Türbülans” Dediğimiz “Boşluğa Düşme, Enerji Azalması” Daha Çok Ne Tür Nedenlerle Ortaya Çıkmaktadır?	47
4.9.	Topluluğunuzun Yönetiminin, Sürekli Düzen Halinde Olmasını Nasıl Sağlıyorsunuz? Bu Mümkün Oluyor Mu?	48
4.10.	Topluluğunuzun Yönetiminin, Sürekli Düzen Halinde Olmasını Nasıl Sağlıyorsunuz? Bu Mümkün Oluyor Mu?	49
4.11.	Topluluğunuzun Yönetiminde En Çok Destek Aldığınız Kişi, Kurum Ve Birimler Nelerdir?	50
4.12.	Topluluğunuzun Yönetirken Öngöremediğiniz Ne Tür Durumlar Veya Olaylarla Karşılaşmaktasınız?	51
4.13.	Topluluk Yönetiminin Sizce Stresli Yönleri Var Mı? Varsa Nelerdir?	52
4.14.	Toplulukların Daha Etkili Yönetilebilmesi İçin İhtiyaç Duyduğunuz Güç Veya Unsurlar Nelerdir?	53
4.15.	Toplulukların Üniversitedeki Gücü Ve Yeri Ne Kadar Etkilidir? Bu Bağlamda Yapılması Gerekenler Varsa Nelerdir?	54

BEŞİNCİ BÖLÜM  
SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

5.1.	Sonuç	56
5.2.	Tartışma	58
5.3.	Öneriler	59

KAYNAKÇA	60
EKLER	I
EK 1. GÖRÜŞME SORULARI	II
ÖZGEÇMİŞ	III



## TABLULAR DİZİNİ

<b>Tablo No</b>	<b>Tablo Adı</b>	<b>Sayfa No</b>
<b>Tablo 1</b>	Kaos Kavramının Çağrıştırdıkları	40
<b>Tablo 2</b>	Yönetimde Karşılaşılan Kaos Durumları	41
<b>Tablo 3</b>	Kaos Durumunda Hissedilen Duygular	42
<b>Tablo 4</b>	Kaosla Baş Etme Yöntemleri	43
<b>Tablo 5</b>	Kaos Yönetim Kriterleri	44
<b>Tablo 6</b>	Kaos Yönetiminde Esneklik	45
<b>Tablo 7</b>	Kelebek Etkisi Yaratan Olaylar	46
<b>Tablo 8</b>	Türbülans Nedenleri	47
<b>Tablo 9</b>	Kaos Ortamında Düzen Sağlama	48
<b>Tablo 10</b>	Kaos Ortamında Düzen Sağlamada İhtiyaçlar	49
<b>Tablo 11</b>	Kaos Ortamında Destek Alınan Kişi ve Kurumlar	50
<b>Tablo 12</b>	Kaos Ortamında Öngörülemeyen Durumlar	51
<b>Tablo 13</b>	Topluluk Yönetiminin Stresli Yönleri	52
<b>Tablo 14</b>	Etkili Bir Yönetim İçin Gerekenler	53
<b>Tablo 15</b>	Toplulukların Üniversitedeki Etkililiği	54
<b>Tablo 16</b>	Toplulukların Etkililiğinin Artırılmasına Yönelik Öneriler	55



## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

Bu bölümde liderlik kavramı ve öğrenci liderliği, liderlik kuramları, öğrenci liderliği, liderlik yaklaşımları açısından öğrenci liderliği konuları verilmektedir.

Liderlik, gerek uluslar gerek de kişiler bazında tarihten bu yana önem arz eden ve içerisinde bulunduğu ortamı ileriye taşıyan bir kavramdır. Yapılacak faaliyetlerin daha sistemli ve verimli olmasına katkıda bulunur. Liderlik, gerçekleştirilecek faaliyetler çerçevesinde hedeflenen noktayı, aidiyeti ve ilişkiler bütünü oluşturulmasını sağlayarak güç kazandırır. Liderlik kendi içerisinde çeşitlere ayrılmakla birlikte çeşitlendikçe açıklamalar da daha derin ve özel anlamlar kazanmıştır.

Liderlik, kalkınma ve gelişme anlamında sağladığı faydalar ile özellikle grup veya topluluklarda gelişme yönünde sağladığı faydalar ile önemli bir role sahiptir. Gerek kurumlarda gerekse sivil oluşumlardaki liderler, hem yönlendirici hem de örnek olması sebebiyle rol model olarak görülmektedir. Lider karakterler, genelde yetişkin ve toplumda belli bir yere gelmiş karakterler olarak görülmektedir. Ancak eğitim kurumlarında özellikle öğrenci liderlerinin hem kendilerinin hem de liderlik yaptıkları diğer öğrencilerin gelişimi açısından genç bireylerin bulunması öğrencilerin ilerleme kaydetmesi açısından önemli olan hususlardan birisi olarak görülmektedir.

Öğrenci liderliği, yalnız olarak liderlik kavramında olduğu gibi sade bir şekilde tanımlanabilecek bir kavram değildir. Öğrencilik yaşlarındaki genç beyinlerin küçük yaşlardan itibaren kendilerini geliştirerek güç, özgüven, takım çalışması, yardımlaşma ve dayanışma gibi kavramları kendilerine entegre edebilmeleri açısından fayda sağlayan önemli bir kavramdır. Öğrenci liderliği, yalnızca bir kişisel gelişim süreci olarak sınırlandırılmamalı, topluluk olarak gelişimin ve ilerlemenin kazanıldığı spesifik ve detaylarının olduğu ve buna göre değerlendirilmesi gereken bir süreç olduğu bilinerek değerlendirilmesi gereken bir kavram olarak görülmektedir.

Kaos kavramı, karışıklık ve karmaşa gibi durumları ifade eden yönetim süreçlerinde kişilerin ya da grupların faaliyetlerinin devam ettiği süreçte karşılaştıkları sıradışı ve devamedegelen olaylar bütününden bağımsız olarak karşılaşılan durumları ifade eder. Burada karşılaşılan karmaşıklık durumu sistem içerisinde barınan öğelerin bazılarının etkisinin azalması ve bir diğerinin ya da diğerlerinin etkisinin artması ile gerçekleşir. Kaotik durumlarla karşılaşan gruplar farklı süreçler yaşayabilmekte ve genelde bu süreçlerden yeni bir düzen yapısı ile çıkmaktadırlar.

Günümüzde grupların çevresel etmenler ile devamlı etkileşim halinde olmasından dolayı kaos ortamları ile karşılaşan grupların yapısal olarak değişim yaşadığı, bilimsel sınıflandırmasıyla mekanik yapıdaki örgüt yapısından organik örgüt yapısına kaydığı görülmektedir. Öğrenci gruplarında ise örgüt yapılarının genelde mekanik yapıdan uzak olduğu görülmektedir. Özellikle günümüzde teknoloji, küreselleşme, rekabet ve değişim hızlarının fazlaca yaşandığı göz önünde bulundurulduğunda genç bireylerin bu unsurlara daha kolay adapte olduğu ve dolayısıyla da çevresel etkenler ile etkileşimi daha fazla olan açık sistem yapısına sahip örgütsel yapıların ağırlıkta olduğu görülmektedir.

Bu kapsamda Öğrenci Liderlerinin Karşılaştıkları Kaosları Yönetim Tarzları: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Örneği başlıklı bu çalışmada Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde öğrenci liderliği misyonu ile hareket eden öğrenci topluluk başkanlarının yönetim faaliyetlerinin karşılaştıkları kriz ortamlarındaki hareket tarzları ve durumu nasıl herhangi olumsuz bir unsur yaşanmadan ya da minimum dereceye indirgeyerek ilerlettiklerinin tespiti yapılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde, giriş kısmının ardından tezin literatür anlamında ana kavramlarından olan liderlik, öğrenci liderliği ve bunlara bağlı alt başlıkların daha iyi anlaşılabilmesi açısından kavramlar detayları ile açıklamıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, öğrenci liderlerinin yönetim tarzlarının tespit edildiği ve asıl uygulamaya konu olan kaos kavramı ve alt başlıkları detayları ile ele alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise araştırmaya dair genel bilgiler ele alınmıştır. Bu kapsamda araştırmanın amacı, yönetimi ve araştırma kapsamında elde edilen verilerin toplama ve işleme yöntemleri hakkında bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde, araştırma kapsamında elde edilen veriler, veri işleme ve analiz programı olan MAXQDA 2022 programı ile kodlama yapılarak işlenmiş ve bu doğrultuda ortaya çıkan veriler açıklamaları ile birlikte sunulmuştur.

Çalışmanın son kısmında ise araştırmanın başından beri gerçekleştirilen etkinlikler ve elde edilen bulgular neticesinde değerlendirme yapılmıştır. Bu kapsamda elde edilen sonuçlar ile şahsi yorumlamalar ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

## **1.1. Liderlik Kavramı ve Öğrenci Liderliği**

Bu bölümde öncelikle liderlik kavramına, bu kavramın ne olduğuna ve kavramın türlerine, daha sonra da çalışmanın ana konusu olan öğrenci liderliği ve ilintili kavramlar ile ilgili kavramsal çerçeveye yer verilmiştir.

### **1.1.1. Liderlik**

Bir yerde birden fazla insanın bulunması, o yerde bulunan insanların içlerinden en az bir kişide ortaya çıkabilecek bir liderlik potansiyeli ortamı oluşturmaktadır. Ancak lider ile liderlik kavramı birbirine karıştırılmamalıdır. Lider olmak ile liderlik birbirlerinden farklı unsurlardır. Aynı şekilde liderlik ile yöneticilik kavramları da bu kapsamda birbirleri ile karıştırılabilen ancak birbirlerinden farklı olan kavramlardır. Bu noktada kavramlar arasından bir anlam karmaşası olmaması ve anlatılan konuların daha açık bir şekilde anlaşılabilmesi adına bu bölümde, liderlik kavramı detayları ile ele alınmıştır.

### **Kavram Olarak Liderlik**

Liderlik kavramı yukarıda da belirtildiği üzere lider kavramından farklıdır. Lider, birçok dilde de benzer ve aynı kullanım şekilleriyle, benzer anlamları karşılamakla birlikte Türk Dil Kurumu'na göre lider; “önder, şef” anlamlarına gelmektedir. Bu bazen bir siyasi partinin ya da bir kuruluşun en üst düzeydeki yöneticisi olabileceken bazen de bir müsabakada takımına öncülük eden bir sporcu ya da yarışmacı olabilmektedir. Liderlik

kavramı ise lider olan kişinin görevini, o noktadaki bir yeri ve bu yere karşılık gelen kişileri kapsayan bir kavramdır. Liderlik, yapılacak olunanlara hedeflenmesini, aidiyet ve adama duygularının artmasını, kurulan ilişkilerin ve yapılacak değişikliklerin anlamlı bir çerçeve içinde yapılmasını sağlar (Burchard, 2009).

Liderlik kavramı ile karıştırılan bir diğer kavram da yöneticilik kavramıdır. Esasen bu karıştırılmanın temelinde her yöneticinin bir lider olarak görülmesi düşüncesi ya da bu şekilde bir beklentinin olması bulunmaktadır. Ancak bir kurum ya da organizasyonda yönetici olmasına rağmen lider olmayan ya da bir lider olmasına rağmen yöneticilik yapmayan kişiler her zaman var olmuştur (Yukl, 2013). Buna geçmişten bugüne dünya çapında birçok örnek verilebilir. Herhangi bir kurum ya da kuruluşta yöneticilik yapmamasına rağmen sivil hareketlerin öncülüğüne yapan kişiler yöneticisi olmamasına rağmen lider kişilikleri ile tarihte yer almışlardır. Liderlik özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Sertoğlu, 2010: 57);

- Adil olma
- Altında çalışanları fiziksel ve mental olarak rahatlatıp motive edebilme
- Araştırmacı ve çalışkan olmak
- Beklenti dışında gelişen olayları göğüsleyebilme
- Bilimsel anlamda yöneticilik bilgi ve becerisi
- Duruma uyum sağlayabilme
- Durumu çabuk kavrama
- Düşünülenleri uygulayabilme becerisi
- Fırsatlar oluşturma ve bu fırsatları değerlendirilebilme becerisi
- Fiziksel ve mental olarak güçlü olmak
- Görevi titizlikle yürütebilme
- Güçlü bir şekilde mantık yürütebilme
- Hızlı ve doğru karar verme
- Maddi ve manevi cesaret
- Öngörülü olmak
- Risk yükleyebilme
- Sağduyulu olabilme
- Sakin ve sade tavırlarla hareket edebilme

Liderler, yöneticilerin aksine risk almaktan kaçınmazlar, yenilik ve uyuma önem vererek hedefler ve planlar noktasında uzun vadeli düşünceler geliştirirler. Yöneticiler ise risk almaktan kaçınarak kısa vadeli sonuçlar almaya yönelirler (Yukl, 2013).

Liderlik kavramının diğer kavramlardan farklı olduğunun anlaşılması ve anlam karışıklığı olmaması için birçok farklı tanımlama ve sınıflandırma yapılmıştır. 1900'lü yıllardan itibaren yapılan tanımlamalar incelendiğinde görülmektedir ki 1900'lerin başlarında liderlik, “*ön plana çıkan tek adam*” olarak algılanmakta iken 2000'li yıllara yaklaşıldığında “*etkileşim*” kavramı bu tanımlamalarda sıklıkla yer almaya başlamıştır (Erçetin, 2000). Kurum yönetimi ve başarısı kapsamında değerlendirildiğinde liderlik kavramının farklı biçimlerde sınıflandırıldığı da görülmektedir (Kuşçu, 2021). Buna göre liderlik ile ilgili bazı sınıflandırmalar yapılmıştır (Bass, 1990);

- Etkileme aracı olarak liderlik
- Bir eylem veya davranış olarak liderlik
- İkna aracı olarak liderlik
- Güç ilişkisi olarak liderlik
- Hedeflere ulaşma aracı olarak liderlik
- Etkileşimin ulaşma aracı olarak liderlik
- Farklılaşmış bir rol olarak liderlik
- Yapının başlangıcı olarak liderlik

Liderlik olgusunu bu şekilde sınıflandıran Bernard Morris Bass, bu doğrultuda yapılan sınıflandırmalardaki ortak özellikleri ise şu şekilde ortaya koymuştur;

- Kişinin, topluluğun ya da kurum veya kuruluşun görev ve hedeflerinin saptanmasına yardımcı olur.
- Hedeflere ulaşmak adına, yapı, yöntem ve araçların sağlanmasına yardımcı olur.
- İzleyenlere güç vererek hedefe yönlendirir.
- Çelişkili görüşlerin çözümüne katkıda bulunur.

Erçetin ise tüm bu sınıflandırmalar hangi ölçüde ve nasıl olursa olsun, liderliğin, politik, kültürel ve formal konulardan bağımsız olduğunu ifade eder.

Liderlik konusunda daha birçok farklı tanımlama mevcuttur. Bu tanımlamalardaki farklılıklara görebilmek ve farklı bakış açıları ile nasıl tanımlamalar yapıldığı görmek adına bazı tanımlamalar şu şekilde görülmektedir (Tüysüz, 2007);

- *“Organizasyonun içinde ve dışındaki sistemleri etkileyen tek tek aksiyonlardan ve ilişkilerden ortaya çıkan bir süreçtir, sistemdeki her aksiyon liderlik sürecini potansiyel olarak etkiler”* (Allen, Stelzner and Weilkiewicz, 1998),
- *“Liderlik dünyanın en eski uğraşlarından biridir”* (Bass, 1990),
- *“İnsan kaynaklarının bir organizasyonun başarabilecekleri yönünde olumlu kullanımınıdır”* (Breeze-Mead, 1991),
- *“Diğer insanları, ortak emeller için çabalamayı istemek üzere hareketlendirmektir”* (Kouzes and Posner, 1997),
- *“Karşılıklı amaçlarını yansıtan gerçek değişiklikler amaçlayan liderler ve işbirlikçileri arasında etki iletişimidir”* (Rost, 1993).

Liderlik kavramı ile ilgili literatürde yer alan birçok tanımlama ve tasnif bulunmaktadır. Buna karşın Warren Gamaliel Bennis, lider olarak görülen bir kişinin lider olması ile ilgili temel özellikleri ile ilgili ana unsurlara değinmiştir. Buna göre bir lideri, lider yapan beş temel bileşen bulunmaktadır (Bennis, 2009);

- Dürüstlük
- Güven
- Merak ve Cesaret
- Tutku
- Vizyon

Yapılan tüm tanımlamalar ve sınıflandırmalar arasında farklılıklar görülse de liderlik kavramı ile ilgili ortak bir nokta bulunmaktadır. Bu da lider olan kişinin kendisine özgü özelliklerini kullanarak çevresindekileri yönlendirebilmesidir. Lider olan kişi, geniş kitleleri etkileyerek onları yönlendirebilen kişidir. Yönetici ve lider arasındaki farkın anlaşılması için en bariz örneklerden birisi de bu noktada görülmektedir ki; yönetici süreyi yönetirken, lider ilham verir (Kuşçu, 2021).

Bu tanımlamanın dışında olarak günümüzde liderliğin sadece kişi veya kişileri ya da organizasyonları etkileyerek hareketlendirme çerçevesi içerisinde kalmadığı görülmektedir. Günümüzde liderler, geçmişteki liderlere göre farklı özelliklere sahip olmalı ve sürekli bir gelişim içerisinde olan günümüz dünyasında her an karşılaşılabilecek komplike durumlar karşısında hızlı bir şekilde çözüm üretebilen ve bu noktada öncülük ettiği grupların da hızlı bir şekilde uyum sağlamasına yardımcı olan, destek veren kişiler olmalıdır (Bayrak, 1997).

## **1.2. Liderlik Kuramları**

Birçok araştırmacı liderlik teorilerini ve modellerini sistemli olarak kategorize etmiştir (Bass, 1990; Komives, Lucas ve McMahon, 1998). Komives, Lucas ve McMahon tarafından yapılan kategorileştirme, liderlik modellerini açıklarken geniş bir karşılaştırmalı yapı sunar, çalışma her liderlik teorisini kendi yapı taşları üzerinden açıklar.

Komives, Lucas ve McMahon liderlik teorilerini şu yedi sınıflandırma şemasına yerleştirir:

- Büyük Adam Yaklaşımları
- Özellik Yaklaşımı
- Davranış Yaklaşımı
- Durum Yaklaşımı
- Etki Teorileri
- Karşılıklı Liderlik Teorileri
- İlişkisel Liderlik Modeli

### 1.2.1. Büyük Adam Yaklaşımı

Bu yaklaşımın ana hipotezlerini; “büyük adamlar lider olarak doğarlar ve tarihin gidişini değiştirebilirler, büyük adamların kitleleri yönetecek kişisel çekicilikleri vardır ve büyük adamlar güç ve etkinin adamı olurlar” şeklindeki düşünceler oluşturmaktadır. Ancak bu tür teorilerin temel zayıf noktaları bulunmaktadır. Özellikle kişinin liderlik özelliklerinin gelişimi üzerinde kalıtsal etkilerin geçerli bilimsel kanıtlarının sağlanmasının güçlüğü bu zayıflığın temelidir.

### 1.2.2. Özellik Yaklaşımı

Bu yaklaşım, bir liderin “onu takipçilerinden ayıran üstün niteliklerle donatılmış olduğu” (Bass, 1990) ve “sahip olan kişiye liderlik başarısını garantileyen özellikler”in geliştirilebildiği fikri üzerine kurulmuştur (Komives, Lucas ve McMahon, 1998). Karizma, kendini beğenme, kendine saygı, zekâ gibi içerdiği özellikler ile başarılı liderler oluşturmaktadır (Bass, 1990; Komives, Lucas ve McMahon, 1998; Yukl, 1994).

Özellik yaklaşımının temel hipotezleri, liderlik pozisyonunda bulunmuş olan kişilerin algılamalarını ölçen kendini anlatma yaklaşımının kullanılmasını liderlerin lider olmayanlardan farklı nitelik ve özelliklerinin olmasını ve liderliğin “tek tek özelliklere” odaklı olmasını içermektedir (Bass, 1990). Ancak muğlak özelliklerin ölçülmesi ve gözlenmesini sağlayacak araçların yokluğu ve tanımlanan özelliklerin esasının ve işleyişinin tanımlanmasının zorluğu, bu yaklaşımın temel zayıf noktasını oluşturmaktadır.

### 1.2.3. Davranışçı Yaklaşım

Bu yaklaşım, etkili liderlerle etkili olmayan liderler arasındaki farklı davranışları bulmak ister. Ohio State Üniversitesi ve Michigan Üniversitesi çalışmalarının sonuçlarına göre etkili yöneticileri ya da liderleri açıklayacak sağlam göstergeler sunar. Bu çalışmalara göre etkili liderler, insanları çok düşünür, yüksek performansa odaklanır, göreve yöneliktir ve etkili olmayan liderlerden daha katılımcıdır (Yukl, 1994). Davranışçı yaklaşımın da önceki yaklaşımlar gibi zayıf noktası bulunmaktadır. Buna göre, zayıf noktası belli liderlik davranışlarını oluşturan durumsal değişkenleri ve grup süreçlerini tanımlayamamasıdır (Komives, Lucas ve McMahon, 1998).



Diğer bir örnek davranışçı model de Kouzes ve Posner tarafından öne sürülmüştür. Etkili liderliğin şu beceri ve uygulamalara sahip olması gerektiğini iddia etmişlerdir (Kouzes ve Posner, 1998):

- Süreçle mücadele
- Ortak bir vizyon telkin etmek
- Başkalarını harekete teşvik etmek
- Yol göstermek
- Gönülleri teşvik etmek

Süreçle mücadele yönünde, liderler diğerlerini zorlukları istemek ve kabul etmek, risk almak, bir şeyleri yapmada yeni ve daha iyi yollar bulmak ve denemek için rehberlik ederler. Liderler, değişim, büyüme ve gelişim için fırsatlar oluşturmaya çalışan ve bunun için arayışta bulunan öncülerdir. Ortak vizyon telkin etme yönünde, liderler, takipçileri ve organizasyonları için açık, çekici bir gelecek imajı yaratırlar. Liderlerin bir gelecek yaratma kapasitesi vardır, takipçilerine kendi ihtiyaç ve çıkarlarını anladığını fark ettirir, liderlerin organizasyonu anlamlı bir şekilde yönetmesini sağlar ve gruplarının hayallerini gerçekleştirmek için heveslerini gösterme yönünde sorumluluk telkin eder. Başkalarını harekete teşvik etmek yönünde, liderler başkalarının, işbirliğini geliştirerek işbirlikçi bir takım olarak hareket etmeleri için destekler, teşvik eder, yetkilendirir ve güvenir. Organizasyondaki tüm hak sahiplerinin fikirleri tamamıyla ifade edilir ve saygı görür. Liderliğin ana maddesi güven ve güvenmektir.

#### **1.2.4. Durumsal Yaklaşım**

Bu yaklaşım, lider olacak olan kişinin ortaya çıkışına duruma bağlı unsurların karar verdiğini belirtmektedir (Bass, 1990). Liderler ortama ya da duruma göre yaklaşımlarını ya da davranışlarını değiştirmelidirler (Komives, Lucas ve McMahon, 1998).

Bu yaklaşıma göre liderliğin etkileri de duruma göre değişkenlik göstermektedir (Yukl, 1994). Yani, farklı durumlarda etkili olabilecek liderlik davranışlarının önceden bilinmesi mümkün değildir. Bundan dolayı bu yaklaşıma göre bir liderlik biçimi her ortamda etkili olamaz, ortamdan ortama farklılıklara göre liderlik biçimi de farklılık gösterir.

Durum yaklaşımları, lider-üye ilişkileri, görev yapısı, pozisyonun gücü (Blanchard, Zigarmi ve Nelson, 1993), grup üyelerinin kişilik özellikleri ve çalışma ortamı (Komives, Lucas ve McMahon, 1998) gibi durumsal ve şarta bağlı değişkenlere odaklanır. Bu yaklaşımın ana hipotezi, liderin davranışlarıyla grup ya da bireyin olgunluk düzeyi arasındaki tutarlılığın liderin etkililiğini belirlemesidir (Çelik, 1999).

Bu yaklaşımın da diğer yaklaşımlar gibi sahip olduğu temel bir zayıf nokta bulunmaktadır. Bu da, etkili liderlik için uygulama tarzının ne olduğunu ve uygun olan zamanın ölçülememesidir.

### **1.2.5. Etki Yaklaşımı**

Bu yaklaşım; liderliği ve lider ile lideri takip eden kişi arasındaki ilişkiyi etki ya da sosyal değişim süreci olarak görmektedir (Komives, Lucas ve McMahon, 1998).

Etki yaklaşımının barındırdığı farklı liderlik yaklaşımları arasında, liderin özellikleri, davranış şekilleri, etki ve durum nitelikleri gibi ölçülebilir unsurların bulunması açısından karizmatik liderlik teorisi dikkat çeker. Buna göre, karizmatik liderlerin davranış şekillerinin ne olduğu, karizmatik liderleri diğer insanlardan ayıran unsurların ne olduğu ve nasıl ayrıldığı ve gelişme ihtimallerinin en yüksek olduğu durumlar açıklanmaktadır (Yukl, 1994).

Etki yaklaşımlarının ana zayıf noktası ise grup, durumlar ve aktiviteler üzerindeki gücünü kötüye kullanmayacak, pozitif karizmatik liderlere dayanmaları riskidir.

### **1.3. Karşılıklı Liderlik Teorileri**

Karşılıklı liderler teorileri, liderler ile liderlerin takipçileri arasındaki etkileşimin karşılıklı doğasını esas almaktadır (Komives, Lucas ve McMahon, 1998). James McGregor Burns tarafından 1978'de açıklanan dönüşümsel liderlik teorisi, karşılıklı liderlik teorileri en çok dikkat çeken teori olarak görülmektedir. Burns, dönüşümsel liderliği, liderler ve takipçilerinin birbirlerinin daha yüksek ahlâk ve motivasyon düzeylerine yükseltmesi olarak tanımlamaktadır. Yani bir liderin, dönüşümsel olma seviyesi aslında o liderin, takipçilerinin ihtiyaç ve hedeflerini ne kadar karşıladığı ile değerlendirilir.

Karşılıklı liderlik teorilerinin en belirgin zayıf noktası ise karizmatik ve dönüşümsel liderliğin ayırt edilmesindeki yetki verme, işbirliği ve değişim süreçlerinin ölçümündeki zorluktur (Komives, Lucas ve McMahan, 1998).

### **1.3.1. İlişkisel Liderlik**

İlişkisel liderlik modelinin beş temel bileşeni bulunmaktadır. Buna göre (Komives, Lucas ve McMahan, 1998);

- Etik davranmak
- Kapsayıcı olmak
- Kararlı olmak
- Sürece yönelik olmak
- Yetki verici olmak

İlişkisel liderlik modeline göre etik olmak, ahlaki liderlik oluşturma için adımlar atılması, kişinin kendisine ve diğerlerine değer vermesi üzerine anlaşılan normlar ile uyumlu bir biçimde davranmayı gerektirir.

İlişkisel liderlik kapsayıcıdır çünkü model olarak görülen insanlar, kültürler arasında farklar olduğunu kabul eder. Kapsayıcı olmak, farklı insanların güçlerini bir araya getirmek, farklı düşüncelere saygı duymak ve değer vermek ve birçok farklı kültürün doğasına da saygı duymak olarak açıklanır.

Kararlı olmak, kişi veya kişilerin hedeflere katılımını sağlamak ve diğerlerini de vizyon oluşturma sürecine dahil etmektir.

Sürece yönelik olmak, ortak liderliğin kurulmasını, geribildirim alma ve verme sisteminin kurulmasını, grup süreçlerine baz alarak hareket etmeyi gerektirir.

Yetki dağıtıcı olmak, bireylerin karar verme sürecine katılımını, karar alınırken aşağıdan yukarıya doğru hareket edilmesini, bilginin ve liderliğin paylaşımı ve takım olarak hareket ederek bu doğrultuda öğrenim kazanmak demektir.

Komives, Lucas ve McMahon tarafından sınıflandırılan liderlik teorilerine ek olarak, son zamanlardaki liderlik modelleri insan-toplum ve insan-çevre bakış açıları kapsamında bu ilişkilere önem vermektedir. Bu düşünce biçimini esas alan etkileşimli liderlik modeli ile ekolojik liderlik modeli şu şekilde açıklanmıştır.

### **1.3.2. Etkileşimli Liderlik Modeli**

Bu modelde liderlik toplumun kendisine bağlanmaktadır. Buna göre; doğru olan, kişilerin ortak bir amaç doğrultusunda, insancıl ve sosyal sorumluluk ruhu ile ortak tecrübelerden faydalanarak bir araya getirdiği bir süreçtir. Etkileşimli liderlik modelinin dört ana bileşeni bulunmaktadır (Silien, Lucas ve Wells, 1992);

- Başkasının anlaşılması ve takdir edilmesi
- Dış durumların ve çevresel koşulların anlaşılması
- Kişi ve başkası arasındaki etkileşim
- Kişinin kimlik gelişimi

### **1.3.3. Ekolojik Liderlik Modeli**

Allen, Stelzner Weilkiewicz tarafından 1998 yılında ortaya atılan bu model, dünyanın sürekli değişen ortamının getirmiş olduğu zorluklar ve dezavantajlara uyum sağlamak için ortaya atılmış ve ekolojik liderlik adıyla tanıtılmıştır. Liderliğin ekolojisi, kişinin sorumluluklarını vurgular, gelecek nesiller için devamlılık sağlanması noktasında rehberlik görevi barındırır ve organizasyonlar içindeki kişi veya kişilerin kapasitelerini ve bu kişilerin doğayla uyumunu geliştiren, uzun vadeli bir bakış açıdır (Allen, Stelzner Weilkiewicz, 1998).

Ekolojik liderliğin merkezinde yer alan temel konu yeni bir konu değildir ancak modelin kişiler ve doğa arasında yeni bir bağlantı kurması liderlik kavramının gelişim alanı için önem arz etmektedir. Ekolojik liderlik modelinin, kişilerin toplum ve doğa uyumunu artırma ilkesinden dolayı uyumlu bir liderlik modeli olarak görülebilecekken, gelecek

nesillere aktarımı kapsamında nesilden nesile uzun vadeli bakış açısı olması nedeniyle de nesil odaklı bir liderlik modeli olarak görülebilir.

#### **1.3.4. Yeterlilik Temelli Liderlik**

Yeterlilik temelli liderlik yaklaşımı, üst düzeyde performans gösteren, öne çıkan liderler ile alt düzeyde veya ortalama performans gösteren liderler arasındaki farkların öngörülmesini sağlayan kritik yeterlilikler, öğrenilebilir ve geliştirilebilir hipotezine dayanmaktadır.

Yeterli olmak, belli istemleri karşılayabilecek gerekli bilgi beceri ya da hem bilgi hem de beceri sahibi olmaktır (Bursalıoğlu, 1981). Yeterlik, hem mental hem de fiziksel olarak çaba gerektiren bir unsurdur. Mental olarak gerektirdiği çabadan dolayı kişiye bilişsel anlamda kazandırdığı gücün yanında fiziksel olarak gerektirdiği çabalardan dolayı da hem de bedensel çabaları gerektirdiğinden devinimsel gücünü de geliştirir. Yeterliğin davranışa dönüşebilmesi için öncelikle kişinin bir tutumu olması gerekmektedir, bu tutumunu ise fiziksel olarak gösterdiğinde davranış ortaya koyar. Bir liderin, kendisini takip edenleri, onu izleyenleri ortak bir hedef doğrultusunda harekete geçirebilmesi için kitle ile etkili bir iletişimde bulunması, var olan ortak problemlere ilişkin çözüm yolları geliştirebilmesi, geliştirilen bu çözüm yolları doğrultusunda da kitleyi harekete geçirebilmesi gerekmektedir. Tüm bunları yapabilmesi için ise lider olan kişinin kişilik özellikleri ve değerlere sahip olması gerekmektedir. Bu kapsamda liderin gerekli konularda gereken davranışı gösterebilmesi için yeterli bilgi ve becerilerle donatılmış olması, yani liderin yeterli olması gerekmektedir (Onur, 1998).

#### **1.4. Öğrenci Liderliği**

Öğrenci, eğitim faaliyetlerinin planlı olarak yürütüldüğü bir kuruma devam eden kişi olarak göz önüne alındığında, içerisinde bulunduğu kurumdaki varlığı müddetçe belirli topluluklar içinde yer alacaktır. Bu topluluklar genellikle kendi yaş çevresinden diğer öğrencilerin de içinde bulunduğu topluluklardır. Bu topluluklar gayri resmi ortamlardaki oluşumları kadar eğitim kurumları gibi resmi ortamlarda da kurulabildiklerinden bu ortamlarda öğrenci liderliğinin varlığı görülmektedir (Avcı, 2009).

Öğrenci liderliği kavramı literatür kapsamında incelendiğinde üç farklı ortamda gerçekleşen aktivitelerin olduğu görülmektedir. Sınıf içi aktivitelerde öğrencilerin, düşünce ve fikirlerini beyan edebilmeleri, kendilerinden nelerin beklendiği ve uyulması gereken kuralları öğrenmeleri sağlanır. Bir üst yapı olarak okul için aktivitelerde ise öğrenciler, işleyişi takip ederek süreç öğrenimini gerçekleştirirler. Bunlarında yanında okul dışı ortamlarda gerçekleşen faaliyetlerde ise öğrenciler yapacak oldukları topluma fayda sağlayacak ve buna benzer uygulamalar ile hayata dair tecrübe edinerek, daha iyi öğrenme fırsatı elde edebilirler (Kuşçu, 2021).

Öğrenci liderliği kavramının tarihte ilk ortaya çıkışı tam olarak liderlik üzerine değil aktivizm üzerinde gelişen bir kavram olduğu görülmektedir. Aktivizm de bu anlamda bir liderlik türü olarak görülebilir ancak direkt olarak liderlik kavramına denk olması beklenemez. Liderlik, aktivizm kavramını da içinde barındıran daha kapsamlı bir kavramdır. Bundan dolayı da liderlik ve aktivizm arasında yapıcı bir bağ bulunduğu ifade edilmiştir (Manzano vd., 2017).

Tarihte resmi olarak bilinen ilk öğrenci topluluğu “Phi Beta Kappa” adında bir öğrenci liderliği topluluğudur. Bu topluluk, Amerika Birleşik Devletleri’nde William ve Mary Üniversitesi’nde 5 Aralık 1779 yılında kurulan bir topluluktur. Topluluğun kuruluşu edebiyat temelinde gerçekleşmiş ve bir kardeşlik kulübü olarak kurulmuştur. Topluluğun kurucuları, topluluk ile ilgili amaç, kurallar ve uygulamaların içerisinde yer aldığı bir tüzük hazırlayarak, topluluğu genişletme amacıyla 1779 yılında tüzüğü Harvard ve Yale Üniversitelerinde göndermişlerdir (Piehler, 1988). Phi Beta Kappa öğrenci liderliği topluluğu kurulduğu günden bugüne 17 Amerika Birleşik Devletleri Başkanı, 42 yüksek mahkeme hâkimi ve 150’den fazla Nobel Ödülü sahibi öğrenciyi içerisinde çıkarmıştır (PBKS, 2022). Günümüzde de öğrenci toplulukları lider yetiştirebilen gruplar olarak değerlendirilmektedir.

Amerika Birleşik Devletleri’nde öğrenci liderliği kavramı fazlaca önemsenen bir kavram olarak görülmektedir. Bununla ilgili olarak ülke çapında faaliyet gösteren, kendilerinin hazırladıkları programlar ile öğrencilerin liderlik özelliklerini ve yeteneklerini

geliştirmelerine yardımcı bir kurum olan Öğrenci Liderleri Enstitüsü bulunmaktadır (Kuşçu, 2021).

Türkiye’de de özellikle yükseköğretim kurumları, öğrenci toplulukları bünyesinde öğrencilerin liderlik özelliklerini ve yeteneklerini geliştirebilecekleri ortamlara sahip kurumlar olarak görülmektedir. Bunların haricinde lise, orta ve ilkokul kademelerindeki öğrencilerle de gerçekleştirilen çalışmaların olduğu görülmektedir. Ancak bu konular üzerindeki yoğunluğun ve yapılan çalışmaların sayısının oldukça az olduğu görülmektedir.

#### **1.4.1. Lider Öğrenci Roller**

Lider öğrenci rolleri şu şekilde sıralanmıştır (Gardner, 1990; Rost, 1991, Covey, 2004);

- Temel liderlik
- Kişisel beceri
- Toplumsal hizmet
- Takım çalışması
- Problem çözme

#### **Temel Liderlik**

Temel liderlik, öğrenci liderinin bu safhaya geçmeden önce lider ve liderlik kavramı ile ilgili bilmesi gerekenleri içermektedir (Dewey, 1963). Stodgill’e (1974) göre de yapılması gereken bir etkinlikle ilgili bilgi sahibi olan lider, lider konusunda diğerlerine göre daha fazla başarı el etmişlerdir.

Temel liderlik rolünde, liderlik ve kavramının anlaşılması, liderlerin kendi özellikler, yaşamları ele alınmaktadır. Öğrenci liderlerinin, soyut liderlik kavramı içerisinde liderlik ile ilgili düşüncelerini açıklamasına yardımcı olmak, temel liderliğin eğitim programları içerisinde yer almasının sebeplerindedir (Hersey, Blanchard ve Johnson, 2001).

## **Kişisel Beceri**

Lider kişinin ne gibi yetenek ve özelliklere sahip olduğu ve sahip olduğu yeteneklerini geliştirebileceği yolları bilmek önem arz etmektedir. İnsanların sahip olduğu potansiyel güçlerini araştırmaları ve öğrenmeleri gerekir. Eğitim yoluyla bu, potansiyel olarak sahip olduklarını geliştirebilirler (Tüysüz, 2007).

## **Toplumsal Hizmet**

Öğrencilerin topluma katılım ve sorumluluk sahibi olma süreçleri ile ilgili fen bilimleri derslerinin ötesinde sosyal etik, tolerans, sivil toplum ve derin saygı gibi kavramların da öğretilmesi gerekir. “Açıkça düşünmek, sorumluluk almak ve nazıkçe uzlaşmayı kabul etmek” gibi değerler ile sivil toplum ve saygı kanalları ile demokrasiye ulaşım mümkün olacaktır (Cookson, 2001).

Sorumluluk sahibi olmak, öğrencilerin ve öğrenci liderlerinin yaşamlarına farklı boyutlardan artı kazanımlar elde ettirerek kendilerini geliştirme süreçlerine olanak sunmakta ve demokratik değerlerin de korunmasına katkıda bulunmaktadır (Waldstein ve Reiher, 2001).

Liderin, sosyal sorumluluk sahibi olması ve bu kapsamda davranışlarda bulunması, ahlaki değer sahibi olması, insancıl ve aidiyet duygusunun gelişmiş olması gerekir. Böylece toplumsal hizmet anlamında örnek bir lider konumunda olabilir. Okullarda gerçekleştirilen toplumsal hizmet projeleri ile öğrenci, bu özellikleri kazanarak kendini geliştirmekte, öğrenci lideri, yürütülen projelerdeki rolü ile liderlik vasıflarını gösterebilmektedir (Maher, 1986).

## **Takım Çalışması**

Öğrenciler, genel olarak eğitim hayatına başladığı yıldan itibaren bireysel çalışmalardan öte takım ve grup çalışmasına yönlendirilmektedir. Bireysel çalışmalar neticesinde elde edilenler ile takım çalışmalarının neticesinde elde edilenler arasında fark



bulunması ve takım çalışması ile gerçekleştirilen çalışmaların daha olumlu sonuçlar doğurması da buna etkindir (Tüysüz, 2007).

Takım çalışmasının liderlik açısından önemi oldukça fazladır. Kouzes ve Posner (2002), takım çalışmasının bir liderde mutlaka bulunması gereken ve en önemli liderlik davranışı olarak ifade etmiştir. Güçlü bir liderin, diğerlerine örnek olma yollarından birisi de kendisini de iyi bir şekilde yönetebilme kabiliyetidir. Lider, kendisini iyi bir şekilde yönetebilirse takım içindeki yönetmesi gereken kişiler de bunu örnek alacak ve liderden etkileneceklerdir (Peker, 2000).

Liderin takım çalışmasını yönetip, verimli bir süreç yürütülmesi adına takımın kendisine ihtiyacı olduğu kadar takım lideri olarak kendi yapması gereken unsurlar da vardır (Özkalp, 1997):

- Davranış modeli oluşturmak
- Faaliyetleri düzenlemek
- İdeolojileri belirlemek
- Tartışmaları yönlendirmek
- Temsiliyet gücünü iyileştirmek

### **Problem Çözme**

Problem, insanı rahatsız eden ve çözülmesi gereken maddi veya manevi herhangi bir şeydir (Başaran, 1993). İnsan, doğumundan ölümüne kadar birçok problemle karşı karşıya kalabilir. Bundan dolayı problem çözme, insan hayatı boyunca ihtiyaç duyulabilecek önemli bir beceridir.

Bir olay ya da durumun bir kişi için problem olarak adlandırılması için taşıdığı iki temel özellik bulunmaktadır; kişinin bir amacı olmalıdır, kişinin sahip olduğu amaca ulaşma sürecinde önüne çeşitli engeller çıkmış olmalıdır.

İnsan, karşılaştığı sorunları giderebilmek adına farklı yollar arar, bundan dolayı öğrenciler, okullarında gerçeğe yakın ya da bazı gerçek problemlerle karşılaşmalı, bunların çözülme süreçlerini kendileri gerçekleştirmeli ve bu şekilde hayata hazırlanmalıdırlar. Eğitim vericilerden ve verilen eğitimlerden de beklenen öğrencileri, gerçek hayatta bir problem çözücü olarak hazırlayabilmesidir (Chin ve Chia, 2004).

Bir problemin çözüm aşamasında öğrenilmesi gereken temel etkenler şu şekildedir (Enç, 1982):

- Kişinin gelişimi ve olgunlaşma seviyesi
- Kişilerin yetenekleri ve yetenek düzeyleri arasındaki farklılıklar
- Güdüleme
- Alınan eğitim ve öğretim
- Yetişmekte olan sosyo-kültürel çevre

Araştırmalara göre etkili ve etkisiz olarak sınıflandırabilecek problem çözme davranışlarda ortaya çıkmıştır (Tüysüz, 2007). Buna göre etkili davranışlar;

- Problemin ne olduğunun tespit edilerek, çeşitli yönlerden açıklık kazandırılması
- Israrlı, sabırlı davranışsal ve bilişsel duygularla mücadele etme stratejileri,

Etkisiz olarak değerlendirilebilecek olanları ise şu şekildedir;

- Etkisiz, davranışsal ve bilişsel duygularla mücadele etme stratejileri
- Olumsuz bilişsel gelişmeler ve buna bağlı duygusal tepkiler
- Kişinin problemlerin çözümüne ilişkin değerlendirme ve geri bildirimlere yeterli dikkat ve özenin gösterilmemesi

İnsanın karşılaşabileceği bazı problemlerin belirli çözümleri bulunurken bazı problemlerin kesin ya da doğru değildir. Bu gibi problemlerin çözümünde disiplinler arası düşünme ve bilgi sahibi olmayı, üretici olmayı gerektirir (Senemoğlu, 1997).

Problem çözüme sadece bilişsel becerileri değil, duyuşsal ve davranışsal özellikler de içerir. Kişinin psikolojik durumu, özgüveni, iletişimsel konulardaki yeteneği ve karar verme şekilleri ile de ilişkilidir (McCabe vd. 1999). Bu problemleri çözememe gibi bir durum ise özellikle gençlerde farklı durumlara yol açabilmektedir. Gençlerin problem çözümünde yaşadığı eksiklikler kendilerinde davranış bozuklukları, madde kullanımı ve saldırganlık gibi çeşitli sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Erden ve Akman, 2002).

### **1.5. Liderlik Yaklaşımları Açısından Öğrenci Liderliği**

Liderlik araştırmaları kapsamında araştırmayı yapanlar tarafından öncelikle özellik teorisini geliştirmişlerdir. Buna göre; liderlik kavramı ile ilgili bilgiler üretebilmek adına öncelikle liderleri incelemişler fiziksel ve kişisel özellikleri dikkate almışlar ve buradan hareketler liderlik hakkında bilgiler üretmeye çalışmışlardır. Özellik teorisi üzerinde tam bir fikir birliğine varılamamıştır. Bu teoriyi savunan düşünürler, liderlerin bir takım özelliklere diğer insanlardan farklı olarak doğuştan sahip olduğu düşüncesini savunmuşlardır (Kaya, 2003).

Özellik teorisinin ardından ise davranışçı teori geliştirilmiştir. Bu teori, özellik teorisinden farklı olarak liderin özellikleri değil davranışları üzerinde temellenmiş, liderin davranışları üzerinden girişimcilik, karşısındaki kişiyi ve üretimi dikkate alma, yetki kullanımı gibi unsurlar incelenmiştir (Avcı, 2009).

Liderliği, içinde bulunulan duruma ve bu durumlara göre davranışlar gösteren liderin davranışına bağlayan görüşler de bulunmaktadır. Bu teorilerin ortaya çıkışı, yaşanan zamanlardaki şartlarda liderin o şartlara uygun bir şekilde davranışlar ortaya koymasıyla gerçekleşmiştir. Bu teorilere göre liderin özelliklerinden çok, sergilediği davranışlar, yaptığı eylemler ve bunların kabul görmesi lideri ortaya çıkarır ve devamlı hale getirir. Bunun yanında, durumsal faktörlerin göz ardı edilmemesi gerekliliği ile birlikte, liderin kişisel özellikleri bu faaliyetleri belli ölçüde etkilemektedir (Avcı, 2009).

### **1.5.1. Yenli Liderlik Türleri Açısından Öğrenci Liderliği**

#### **Karizmatik Liderlik**

Karizmatik liderlik teorisi, grubun vizyonunu üyelere geçiren liderin şahsi becerileri üzerinde yoğunlaşan bir teoridir. Bu tipteki liderler, vizyonun öneminin liderlik ettiği gruba geçirilmesi ile grubun performansında yükseliş olacağına inanmaktadır. Karizmatik liderler, liderlik ettiği grupların özellikle stresli geçiş dönemlerinde öne çıkarlar. Karizma, mevcut yönetimin hâkimiyetinin azaldığı kriz ortamlarında ve gelenekselleşmiş fikirlerin kaybedildiği dönemlerde ortaya çıkar (Özkaya, 2000).

Karizmatik öğrenci lideri, insanları ortak bir hedef doğrultusunda daha kolay etkileyebilmektedir. Eğitim kurumlarındaki karizmatik öğrenci liderleri, grubun diğer üyelerini ortak çalışma kapsamında öğrenmeye iterler. Öğrenen gruplarda lider, hem kendisini geliştirmeli hem de kişinin kendisini geliştirmesi sorumluluğunu gruba işlemelidir. Karizmatik öğrenci lideri ise kendisini geliştirmesinin yanında eğitim kurumlarındaki diğer öğrencilerin ve öğretmenlerin de kendilerini geliştirmelerini teşvik etmektedir (Avcı, 2009).

#### **Demokratik Liderlik**

Bu liderlik modeli ile liderlik yapan kişiler, yetkilerini kendisini takip edenlerle paylaşabilirler. Bundan dolayıdır ki, demokratik liderler gerçekleştirecekleri faaliyetlerinde plan ve programlamadan yapılacak işlerin kimin tarafından ve nasıl yapılacağına kadar ki geçen süreçte altındaki kişilerle istişare ederek kararlarını alır ve uygular (Gürsoy, 2005).

Bu tarz liderlerin hâkim olduğu gruplarda kriz zamanları dışında amaç ve hedefler grubun ortak kararları doğrultusunda belirlenir. Bu da demokratik liderliğin, grup içinde yardımlaşmaya iten bir liderlik modeli olmasına işaret eder (Sabuncuoğlu, 1996).

Demokratik öğrenci liderleri gruptaki diğer üyeleri de öne çıkarma ve hareketlendirerek aktiflik seviyesini artırması bakımından eğitim kurumlarından daha çok aranan öğrenci liderleri olarak görülmektedir (Avcı, 2009).

## **Danışman Liderlik**

Danışman liderlik modeli ile grubuna liderlik yapan bir kişinin asıl amacı kabul edilebilir bir verim oranı yakalamak ya da kabul edilebilir oranın altında bir başarısızlık yaşanan konuda başarı oranını yükseltmektir. Danışman liderliğe göre eğer sistemde bir problem varsa bu problemin kaynağı araştırılmalı ve şu sorulara cevaplar bulunmalıdır (Alkın, 2006):

- Görevlendirilen kişide, göreve karşı bir isteksizlik var mı?
- Verilen görev, görevlendirilen kişiye uygun değil mi?
- Verilen görev, görevlendirilen kişiye ağır mı?

Aksaklık durumlarında bu sorular sorularak cevaplara ulaşılmaya çalışılır, görevlendirilen kişi ya da kişilere çalışmalarının başarılı bir şekilde sonuçlanması için yardımcı olunur. Danışman liderler, grup içerisinde bir karar alınacağı zaman altında bulunan kişilerin fikir ve eleştirilerini dinler, istişarelerini yapar ancak nihai kararı kendisi verir. Başarılı bir sonuç elde edilmesi adına, korkuya dayalı cezalandırıcı bir süreç yönetmek yerine ödüllendirme usulü ile hareket eder (Özkaya, 2000).

## **Antrenör Tipi Liderlik**

Antrenör tipi liderlik, gerekli görülen ve fayda sağlayacağına inanılan becerileri öğrenmek ve uygulamakta diğer kişilere rehber olunan bir liderlik tipidir. Bu noktada lider, altındaki kişilerin yanlış davranış ve hareketlerini belirleyerek ve yanlışlıkların nasıl giderileceği konusunda yardımcı olur (Güney, 2001).

Geleneksel modeldeki liderler, yapacakları faaliyetleri katı bir hiyerarşik yapıda gerçekleştirirler. Bu tarz yapılarda liderin altındaki kişiler de alınacak kararlar için en doğru kararı liderin alacağını düşünürler. Böylesi bir yapıda lider, karar alış sürecinde altındaki kişilerin fikirlerine başvurmaz. Dolayısıyla liderin altındaki kalan diğer kişilerin verimlilik artışı gerçekleşmez. Ancak bu sistem günümüzde bazı şartların değişmesinden kaynaklı olarak farklılaşmıştır. Özellikle teknolojiye yaşanan gelişmeler, alt kademede görev alan üyelerin yaptıkları işleri sadece liderlerinin bir talimatı gereği olarak değil, bir nevi kendisini

ifade etme yöntemi olarak kabul etmelerini sağlamıştır. Bu kapsamda yaşanan bu gelişmeler, geleneksel liderlerin yönetim modelinde belli değişiklikler yaşanmasının önünü açmıştır (Gürsoy, 2005).

Antrenör tipi öğrenci liderleri genellikle spor kulüplerinde kendilerini gösterirler. Bu kulüplerde diğer oyunculara nazaran daha yetenekli ve başarılı olan oyuncular lider olarak ön plana çıkar. Liderin amacı, bir bütün olarak ilerlemek ve gelişme kaydetmektir (Avcı, 2009).

### **Transformasyonel Liderlik**

Transformasyonel liderlik, “insanları ve konteksti değişime götürecekt vizyonu oluşturmak için liderler ve astları arasındaki anlamlı ve yaratıcı değişimle karakterize edilir” (Bass, 1985).

Transformasyonel liderler, gruplarının faaliyet alanlarında, faaliyet gerçekleştirilen süreçlerde farklılıklar yaparak grubun geri kalanını etkileyen ve yaptıkları çalışmalar ile izleyicileri kısa süreli bir etki altına alarak izleyicilerin düşüncelerinde reformun gereğini inandıran kişilerdir (Eren, 2001).

Transformasyonel öğrenci liderleri, içinde buldukları durumu iyi hale getirmek için sınırları zorlarken ortaya çıkan kişilerdir. Kişileri etkileyebilmesi ve yönlendirebilmesi belirgin özellikleri olarak görülmektedir (Avcı, 2009).

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAOS KAVRAMI

Bu bölümde, kaos kavramı, kaos kuramının ilkeleri ve kaosu yönetmek konu başlıklarına ait açıklamalar sunulmaktadır.

Kaos, Türk Dil Kurumu'na göre sözlük anlamı kapsamında “*evrenin düzene girmeden önceki biçimden yoksun, uyumsuz ve karışık durumu*” ve “*kargaşa*” anlamlarına gelmektedir. Kelime kökeni olarak Yunanca “khaos” kelimesinden gelen kaos, kökeninde “boşluk, sınırsızlık” anlamlarına da gelir. Günlük dildeki kullanımının aksine bilimsel ortamda taşıdığı anlam ise “düzensizliğin içindeki düzen” olarak görülmektedir (Kendirli, 2006).

Kaos kavramı ve kuramı ile ilgili akademik başlangıcın, 1800'lü yılların sonlarında matematikçi Jules Henri Poincare ile olduğu kabul edilmektedir. Dinamik sistemler üzerine çalışmalar yapmış tüm matematik ve fizik camiasının içinde bu kavramı en iyi şekilde anlayan kişinin Poincare olduğu söylenmektedir (Latif, 2002).

Kaos kavramı ilk olarak Poincare tarafından incelenmiş ve bilinir duruma gelmiş bir kavram olsa da asıl katkısı 1960 yılında Edward Lorenz yapmıştır. Lorenz, Massachusetts Institute of Technology'de meteoroloji profesörlüğü yapmaktaydı ve hava tahmin raporları ile ilgili verilerini bilgisayarına girerken bugün kelebek etkisi olarak adlandırılan olayı keşfetmiştir. Buna göre Lorenz, en hassas termometrelerin bile algılayamayacağı değişimler yapmış ve bunun sonucunda herhangi bir farklılık beklemezken çok büyük farklılıklar olduğunu gözlemlemiştir. Edward Lorenz'in buradan elde ettiği sonuç ise, doğru bir hava tahmin raporları için hava tahmininin kaotik davranışları nedeniyle belli bir zamandan öteye gidilmemesi gerektiği, aksi takdirde yanılma payının da yükseleceği yönündedir (Kamacı, 2010).

Kaotik davranış içerisinde bulunan sistemlerle ilgili toplamda dört davranış sınıfı keşfedilmiştir. Buna göre ilk olarak, şu üç davranış sınıfı öne çıkmıştır (Battram, 1999):

- Statik Durum
- Düzen
- Kaos

Daha sonraları da karmaşıklık kuramı üzerinde birbirlerinden farklı olarak çalışmalarını yürüten kurucuları tarafından “Karmaşıklık” adı verilen bir sınıf daha ortaya atılmıştır.

Kaos kuramı, zaman zaman karmaşıklık kuramı yerine de kullanılmıştır ancak bazı yazarlar bu iki kavramın birbirine karıştırılmaması adına diğerlerine nazaran daha hassas davranmaktadırlar. Kaos ve karmaşıklık arasındaki fark, şu şekilde de ifade edilmiştir; karmaşıklığın alanı, doğrusal olarak belirlenmiş bir düzenle belirsiz olan kaos arasında kalan bir alan (Bryne, 1998).

Karmaşıklık, bir sistemin içindeki öğelerin ve bu öğeler arasındaki ilişki sayısının artmasıyla meydana gelir. Buna göre karmaşıklık göreceli bir kavramdır dolayısıyla bir sisteme direkt olarak karmaşık demek yerine başka bir sistemin karmaşıklık düzeyi ile karşılaştırarak diğer sisteme göre karmaşıklık düzeyini söylemek daha doğru olacaktır (Koçel, 2007).

Karmaşıklık kavramının dışında bir o kadar daha ilgi gören başka bir kavram ise “kaosun eşiği” (edge of chaos) dir. Kaosun eşiği kavramı 1992 yılında ABD’de yayımlanan iki kitabın başlığında yer almış ve dikkat çekici bir konuma gelmiştir. Bunlar;

- Complexity: Life at the Edge of Chaos (Karmaşıklık: Kaosun Eşiğinde Yaşam) / Roger Lewin
- Complexity: The Emerging Science at the Edge of Order and Chaos (Karmaşıklık: Düzen ve Kaosun Eşiğinde Beliren Bilim) / M. Mitchell Waldrop



Karmaşık bir sistemde düzenin bozulup yerini çalkantılı davranışların aldığı bir durumu tarif etmek için kullanılır. Kaosun eşiği, bir evre değişimine karşılık gelen bir kavrama benzetilir (Waldrop, 1997). Bundan dolayı tam olarak kaos kavramı ile eşleşme de karmaşıklık kavramının kaosun eşiği ile aynı anlama geldiği söylenebilir.

Kaos, ayrı ayrı parçalar şeklinde değil bütünü bilimi olarak görülmektedir. Dar alanlarda çalışmalar yapan bilim insanları, parçalanmalar arttıkça gerçeklikten de uzaklaşmaya başlamışlardır. Ancak bilimin yeni süreci bu durumu değiştirmiş ve parçaların nasıl bir araya getirileceğini sorgulamaya başlamıştır (Öge, 2005).

## **2.1. Kaos Kuramının İlkeleri**

### **2.1.1. Başlangıç Noktasına Hassas Bağlılık**

Başlangıç noktasına hassas bağlılık unsurunun var olduğu sistemlerde ortada belirlenmiş, çizgileri çizilip tasarlanmış bir plan olsa da bunun gelecekteki halinin nasıl bir durum olacağı öngörülemez. Dinamik ve sınırlandırılmamış sistemlerde, başlangıçta yapılabilecek küçük bir hata tüm öngörülebilirliği yok eder (Kaçmaz, 2005).

Başlangıç noktasına hassas bağlılık konusu, kaosu da ilk defa inceleyenlerden Henri Poincare'dir. Poincare'nin 1900 yılında güneş sisteminin hareketlerini izlediği çalışmasında, denklemin çözüme kavuşturulabilmesi için başlangıç noktasına hâkim olunması gerektiği ve denklemde başlangıç noktasına hassas bağlılık söz konusu olduğu için de denklemin hiçbir zaman çözülemeyeceğini ortaya koymuştur. Poincare, gerçekleştirdiği bu çalışmasında elde ettiği sonucu "kaos" adıyla isimlendirerek kavramın da isim babası olmuştur (Uçar,2010).

### **2.1.2. Kelebek Etkisi**

Kaos kuramına en büyük katkılardan birisini "Kelebek Etkisi" kavramını bulan ve literatüre kazandıran Edward Lorenz gerçekleştirmiştir. Lorenz, çalıştığı üniversitede hava tahmin raporlarını elde etmek üzere verileri bilgisayara girerken her zamankinden farklı bir uygulama yapmış ve aralarında çok düşük farklar olan sayıları birbirlerine yuvarlamıştır.

Orana vurulduğunda binde dörtlük bir fark olan bu sayı farklı başka sonuçlar elde edilmesine sebep olmuştur (Uçar, 2010).

Lorenz'in bu çalışması, çalışmadan üç yıl sonra çalışmanın bir dergide yayımlanması üzerine bilinirlik elde etmiştir (Tekel, 2006). Lorenz'in bu çalışması uzun vadeli süreçlerde şartlarda çok küçük de olsa değişiklikler mutlaka olacağı için uzun süreli hava tahmin raporları oluşturmanın ve bu tahminlerin doğru olmasının mümkün olmayacağını göstermiştir (Özoran, 2017).

Edward Lorenz, kaos teorisi açıkladığı iki temel noktadan birisi olan başlangıç noktasına bağlılık ile kelebek etkisi kavramına göre "Pekin'de kanat çırpan bir kelebeğin meydana getirdiği hava dalgaları, bir ay sonra New York'ta bir fırtınaya sebep olabilir." Yani, çok küçük bir etkiye sahip olan bir olay bile diğer olaylarla birleşip zincirleme bir şekilde bütünlük içerisine girdiğinde tüm sistemi etkileyebilecek kriz noktasına vurgu yapmaktadır. Bu durum, sadece olumsuz ya da sadece olumlu değil farklı nitelikte sonuçlar doğurmaktadır (Balcıoğlu, 2017).

Kelebek etkisine verilebilecek bir başka örnek de Bishop (2017) tarafından gösterilmiştir. Buna göre; sabah yoldan geçen birisinin başına çatıdan bir kiremit düşebilir ve kişi ölebilir. Ancak yürüyen kişinin evinden daha erken ya da daha geç çıkması ile oradan geçiş zamanı arasında fark olması sonuçları değiştirebilirdi. Bu da sonrasındaki birçok olayı etkileyeceğinden yine bir kelebek etkisi oluşmaktadır.

### **2.1.3. Rastgele Olmama**

Rastgele olmama, kaotik yapıların düzen içinde olduğunu gösterir. Dinamik bir süreç içerisinde meydana gelen kaotik yapılar dışarıdan düzensiz görünse de kendi içinde barındırmış olduğu düzeni, rastgele olagelen bir olay değildir (Biçici, 2016).

Kaos kuramına göre gerçekleşen hiçbir olay dayanaksız olarak gerçekleşmez. Her olayın bir gerçekleşme sebebi vardır. Bu durum yukarıda da belirtildiği gibi kelebek etkisi ile de hiçbir sonucun rastgele oluşmadığı şeklinde açıklanmaktadır. Kaos, rastgele olmayan bir durum sadece sonucun bilinemeyeceğini ancak bu durumun sonucun bilinmez olması ile

farklı durumlar olduğunu belirtir. Düzenin düzensizliği oluşturması, her düzensizliğin için bir düzenin bulunması, yeniden var olan tüm düzenlerin düzensizlikten ortaya çıkması, yeni düzende uzlaşmanın bağıllığın değişiminin ardından kendini göstermesi ve yeni düzenin de öngörülemez bir yöne gidecek olması kaosu rastgele olmadığını göstergeleridir (Mermer, 2017).

#### **2.1.4. Garip Çekiciler**

Sistemler, düzeni koruma üzerine çalışırken çekiciler ise sistemin düzenini bozmaya yönelik öngörülemez olaylar doğurur ve bütün sistemi etkiler. Çekici ögelerin etkisi altında kalan sistem, düzenli yapıdan uzaklaşmakta ve kaotik bir yapıya bürünmektedir. Çekiciler, sistem içerisinde hem sayı olarak fazladır hem de makro sistemlerin doğal bir etkeni olduğundan kaos yaklaşımına göre kriz olarak değerlendirilmeyen unsurlardır (Arıcioğlu ve Karabıyık, 2019). Çekici ögelerin oluşturduğu bu dalgalanma durumundan önce her sistemin kendi dengesi bulunuyorken sonrasında bozulan düzen, farklı bir baskın çekici ögenin etkisi altına girene kadar kaos durumunda kalır (Bayramoğlu, 2016).

Çekiciler, öncelikle içerisinde buldukları sistemi bozarlar sonrasında ise yeni bir denge merkezi bulunmasını sağlarlar. Değişim, hangi çekici ögenin ağırlığı fazlaysa onun etkisi altında yön olarak gerçekleşir. Sistemi etkileyen güçlü çekici öge, sistemi dengesinden çıkartarak düzeni kaosa sürükler (Akmansoy, 2016).

Baskın olan çekici ögenin etkisi altında kalan sistemi etkileyen çekicilerin tanımlanması ve tespit edilmesi yeniden bir düzen ve dengenin sağlanmasında önem arz etmektedir (Beesley, 2011). Dört çeşit çekici türü bulunmaktadır (Açıkalm, 2010):

- Tek boyutlu sonuç ortaya koyan sade, tek çekici öge.
- İleri-geri yönlü hareket eden döngü çekicileri
- Diğerlerine göre düzensizlik ve kaotik yapısı daha fazla olan üç boyutlu ya da torus ya da selenoide çekicileri

Diğer üç türden tamamen farklı bir yapıya sahip olan kendi kendini örgütleyebilen fraktal çekiciler. Fraktal çekiciler başlangıç koşullarına bağılıklarından dolayı kendilerini tekrar etmezler ve öngörülmeleleri de imkânsızdır.

### **2.1.5. Kaos Eşiği**

Kaos eşiği, çekicilerin etkisi altında kalarak düzenini kaybeden, bu esnada düzensiz bir yapıya büründüğü aşamadır. Kaos eşiği aşamasında olan bir sistem içinde bulunduğu karmaşık yapıdan yeni bir düzene kavuşmaktadır (Sayğan, 2014).

Kaos eşiğinden itibaren sistem içerisinde risk oranları artmakta ve sistem değişim sürecine girmektedir. Böylesi bir durumda eğer ki sistem kendisini devam ettirebilmek adına yeterli dinamizme sahipse bu eşikten yeni bir düzen ve yapı ile çıkabilmektedir. Ancak gerekli yeterliliğe sahip değilse, süreç tam tersine döner ve sistem olumsuz etkilenir.

Sistem, kaos eşiği sürecini atlattıktan sonra yeniden bir yapılanma sürecine girer. Bu süreçte sistem, bazı dönüm noktaları ile karşılaşabilir. Kaos eşiğinin ardından yeniden bir düzene oturma gerçekleşeceği süreçte ilk baskın olan öge düşük bir ihtimalle de olsa yeniden baskın gelerek sistemi eski düzenine döndürebilir. Ancak durum tam tersine gelişerek yeni bir baskın ögenin ortaya çıkmasıyla ve sistem içerisinde yeni bir düzen kurulabilmektedir.

### **2.1.6. Kendi Kendini Örgütleme**

Aynı sistem içerisindeki kişilerin yapacakları bir işi ne zaman ve hangi şekilde yapacakları ile ilgili dışarıdan herhangi bir müdahale veya dokunuş olmadan kendi kendine belirlemesi ve yeni bir düzene geçişidir (Sayğan, 2014).

Açık sistemler, çevredeki unsurlarla devamlı olarak etkileşim halinde olduğu için devamlılığını sağlayabilmesi adına bu unsurlarla adapte olarak çalışması gerekir. Sistem, çevredeki unsurlardan bazı girdiler alır ve bunlar kendi bünyesine uygun olacak şekilde dönüştürüp sistemin başlı başına kendi çevresindeki unsurlarla uyumlu olmasını sağlar. Bu da “geri besleme” sayesinde olur. Geri besleme birbirinde farklı olan iki yapıdan oluşur. Bunlar; dengeleyici ve pekiştiricidir. Dengeleyici geri besleme sürecinde kaos ortamının

istenmediği bir durumdur. Sistemi olduğu haliyle muhafaza etmek ve kaotik ortama yol açabilecek herhangi bir unsurdan uzak tutmayı hedefler. Pekiştirici geri besleme ise devamlı bir hareket içerisinde yer alan dinamik bir süreçtir (Öge, 2005).

Kendi kendini örgütleyebilen sistemlerde yaşanan değişimle birlikte, sistem içerisindeki kişiler de kendilerini yönlendirebilirler. Sistemin varlığını ve gelişimini devam ettirebilmesi bu etkenle birlikte mümkün hale gelmektedir. Bunların sağlanabilmesi için de sistem içerisindeki kişilerin yeteneklerini artırması, donanım kazanması ve eğitimlerini gerçekleştirmesi gerekmektedir. Bunlar sayesinde sistem her türlü gelişmeye karşı dinamik yapısını koruyabilen bir organizasyon halini alacaktır (Öge, 2005).

### **2.1.7. Türbölans**

Türbölans, Edward Lorenz tarafından ortaya atılan ve bir sistem içerisindeki her aşamada karmaşıklık, rastgelelik ve düzensizliğin hâkim olduğu durumları anlatan bir ilkedir. Buradan hareketle türbölans, tüm sistemi kaotik bir ortama sürüklemektedir. Bir sistem içerisinde türbölans gerçekleşmekte ise sistemin yapısını dağılmış bir halde ve birçok becerisinden yoksun kalmış durumdadır. Türbölansın etkisi arttıkça bu durum da artarak devam eder. Tam tersi durumda ise sistem yeniden yapısını toparlar ve düzen sağlar (Levy, 1994) (Yeşilorman, 2006).

### **2.1.8. Tekrarlar**

Tekrarlar, bir sistem içerisinden çıktı olarak dışarı çıkan bir unsurun daha sonra girdi olarak yeniden sisteme dâhil olmasıdır. Sistem içerisinde yeniden dâhil olan unsur, önceki varlık sürecine göre küçük farklılıklar oluşturmaktadır. Bu sayede sistem başlangıç noktasından adım adım ilerlemiş olur (Kamacı, 2010).

## **2.2. Kaosu Yönetmek**

Paradigmatik dönüşümler diğer bilim alanlarını olduğu gibi sosyal bilimler alanını da etkilemiştir. Sosyal bilimler kapsamında değerlendirildiğinde genel çapta yönetim ve kurumu daha özeldir ise bunu eğitim kapsamında indirgeyerek eğitim yönetimi ve eğitim kurumlarını da etkilemektedir (Çelik, 1997).

Sosyal bilimler alanı içinde, özellikle ekonomi ve psikoloji alanları kapsamında yer alan örgüt ve yönetim kuramları ve bunların uygulamaları modern bilim temeline oturtulmuştur. Ancak bilim alanında yaşanan gelişmeler doğrultusunda yeni bilim ile bu kuram ve uygulamaların tekrar gözden geçirilmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu ihtiyacı gidermek için oluşan yeni bilim, örgüt ve yönetim konularında anlatılmak istenen konuların anlaşılmasına yardımcı olmakta ve bu kapsamda kaosu da daha çok akla getirmektedir (Tüz, 2004; Öge, 2005).

### **2.2.1. Kaos ve Örgütler**

Klasik örgüt teorisyenlerinin üzerinde çok fazla durmadıkları örgüt-çevre ilişkisi, açık sistem kuramında daha önem verilen bir konumda olmuştur. Buna göre; açık sistem, çevresiyle alışveriş ilişkileri kurarak yaşamını sürdürmektedir. Bu etkileşim, sistemde devamlı olarak parça değişiklikleri meydana getirmektedir. Ancak örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmesi ve bu süreçte yaptıkları işlerde başarılı olabilmeleri de çevrede yaşanan gelişmeleri takip ederek bunlara uyum sağlama yoluyla gerçekleşebilir (Bursalıoğlu, 2005).

Günümüzde çevresel şartların devamlı değiştiği göz önüne alındığında mekanik örgütlerin bu duruma ayak uyduramadığı, bu anlamda zorlandıkları görülmektedir. Bundan dolayıdır ki mekanik yapıya sahip örgütler kriz ortamlarına daha açık durumdadırlar. Böyle bir durumda kriz durumu ile karşı karşıya kalan mekanik yapıdaki bir örgütün, içinde bulunduğu zor durumdan çıkabilmesi adına örgütün yapısını organik yapıya kaydırması gerekecektir. Bunun sebebi, organik yapıdaki örgütlerin değişim, üretim, yenilik ve esneklik gibi kavramlara mekanik yapıdaki bir örgüte nazaran çok daha fazla yakın olmasıdır (Tüz, 2004).

Mekanik yapıdaki örgütler ile organik yapıdaki örgütler arasında 5 kıstas üzerinden kısa bir karşılaştırma yapıldığında da bu farklı yapıya sahip örgütlerin aralarındaki farklar şu şekilde görülmektedir (Tüz, 2001):

- Mekanik örgütler katı ve hiyerarşik bir yapıya sahipken, organik örgütler kendinden yapılandırılabilen ve yeniden yapılanmaya açık örgütlerdir.
- Mekanik örgütlerde rol tanımları katı bir şekilde belirlenmişken, organik örgütlerde rol esnekliği mevcuttur.
- Mekanik örgütlerde paradoks ortamlarında mevcut durumu inkâr yoluna başvurulur. Bu da bir zaman sonra yalnızlık oluşturur. Organik örgütlerde ise paradoks önemle karşılanır. Çünkü paradoks ortamında oluşan kaotik atmosferle birlikte yeni bir öğrenme süreci doğabilir.
- Mekanik örgütler, kendilerini çevrelerinden soyutlama yoluna gidebilirler. Bu da olumsuz ekolojik etki olarak yansır. Organik örgütler ise çevreye açık ve duyarlı bir yapıya sahip olarak hemen her bilgi öğrenmeye açık bir yapıya sahiptir. Olumlu bir ekolojik etki söz konusudur.
- Mekanik örgütlerde uzak durma söz konusudur. Her şey üst yönetim tarafından belirlendikten sonra katı kurallar çerçevesinde sorgulamadan uygulama yapılan bir ortam mevcuttur. Organik örgütlerde ise kendini tanıma ve farklılıklara önem verme söz konusudur.

Kaotik yaklaşıma göre örgüt, mekanik ve düzenli yapıdan çıkmış, kaos sürecinin yaşandığı dinamik bir yapı modeline geçmiştir. Örgütün bu süreci yaşadığı dönemlerde değişiklikler birden fazla sebepten kaynaklı olabilir. Bu durum, örgütlerin salt yapı anlayışından çıkarak, bir süreç olarak görülmesini sonucunu oluşturur (Mutlu ve Sakınç, 2006).

Kaotik yaklaşım, örgüt içinde çıkabilecek farklı düşünce ve fikirler konusunda mekanik yapıdaki örgüt düşünce yapısıyla zıt düşünceye sahiptir. Mekanik yapıdaki örgütlerde yaşanan farklılıklar, bir rekabet kaynağı olarak görülmekte ve bunun sonucunda çıkan çatışma ortamında zafer ya da uzlaşma sonuçlarına ulaşılmaktadır. Kaotik örgütlere göre, örgüt yapısı merkeziyetçilikten ve katı hiyerarşiden uzak ve kendisini düzenleyebilen sistemler olmalıdır.

Karmaşıklık yaklaşımına göre örgüt canlı bir yapıdır. Kendi organizması ve beyni bulunur. Düşünen, üreten, dönuşen ve öğrenen açık bir yapıya sahiptir. Örgüt yapısını canlı bir organizma olarak ele alan yaklaşım ile fabrika olarak gören yaklaşım arasındaki temel farklılıklar şu şekildedir (Koç, 2004):

- Sonuçlardan beynin tümü sorumludur. Alınan bir sonucu planlayan bir ayrı bir grup yoktur.
- Fabrika olarak adlandırılan yapıda hangi işlemin ne zaman, nasıl, hangi oranda yapılacağını sistematik olarak bellidir. Ancak beyin yapısında bu şekilde bir eşgüdümleme bulunmamaktadır.
- Fabrika gibi yapılarda girdiler ve çıktılar oranlarıyla birlikte bellidir. Gelen girdiler ile yapılacak işlemler neticesinde alınacak çıktı oranı planlanmıştır. Ancak beyinde böyle bir durum söz konusu değildir.
- Fabrika tarzı, yapılarda emir-komuta zincirinin hâkim olduğu, beyin içerisinde ise iş birliği ve istişare olduğu görülmektedir.
- Fabrika tipi yapıların kural esaslı yapısı bulunurken, beyin tipi yapılarda ilişkisel bir yapı bulunmaktadır.

Günümüz dünyasına bakıldığında hemen her gün gelişmelerin yaşandığı göz önüne alındığında örgütlerin bazı durumlarla mücadele etmek durumunda olduğu görülmektedir. Bunlar (Tetenbaum, 1998):

- Teknoloji
- Küreselleşme
- Rekabet
- Değişim
- Hız

Yenilikler ve gelişmeler karşısında örgütlerin yaşadığı değişimlere uyum sağlamasını kolaylaştırmak adına örgüt yöneticileri için kaos kültürünün farklı boyutları sıralanmıştır. Bunlar (Töremen, 2000):



- Bilgi ve iletişimin yaygınlaşması
- Yenilik ve yaratıcılık
- Takım çalışması ve proje yönetimi
- Çeşitlilik
- Korunması gereken değerler

### 2.2.2. Kaos ve Yönetim

Örgüt yapılarında yakın tarihlere kadar mekanik yönetim anlayışının hâkim konumda olduğu görülmektedir. Buna göre, gelişen çeşitli şartlar altında yapılabilecek hareketler önceden tahmin edilebilir durumda olmaktadır. 20. yüzyılın son çeyreğine kadar mekanik yönetim anlayışında karşılaşılan sorunlara karşı alternatif yaklaşımlar üretilmeye çalışılsa da bu yaklaşımlar da mekanik yapıya benzerlik gösteren yapılar olarak görülmektedir. Günümüzde ise ortaya çıkan yeni bilim kavramının mekanik yönetim anlayışına getirdiği eleştiriler neticesinde mekanik yaklaşımdan kaotik yönetim anlayışına bir geçiş olduğu görülmektedir (Kamacı, 2010).

Kaotik yönetim anlayışı, mekanik yönetim anlayışından ciddi derecede ayrılan bir yaklaşımdır. Örgüt içerisinde çalışan kişiler bakımından değerlendirildiğinde, mekanik yönetim anlayışının çalışanları hem bir arada tuttuğu hem de uygulamış olduğu politikalar sonucunda kişileri dışlayarak birbirinden uzaklaştırdığı görülmektedir. Çünkü çalışan kişiler yaptıkları eylemleri kendi isteklerinden daha çok mecbur kaldıkları bir durum olarak kabul ederek yapmaktayken kaotik yönetim anlayışında kendiliğinden işleme süreci esas alınmaktadır (Tüz, 2001).

Kaotik yönetim anlayışında hem zorunlu olarak düzen hem de rastlantısal çalışanlar olması sebebiyle anarşik bir ortam bulunmaktadır. Normal yapısal düzende iken problemler tanımlanır ve çözüm yolları araştırılırken kararlar düzenli bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Anarşik süreçlerin yaşandığı dönemlerde ise ulaşılan çözümler örgüt içinden ve dışından gelişen süreçler doğrultusunda alınan kararlar ile yönetilir (Cramer, 1998).

Kaosu yönetmek, kaosu oluşmasını baştan önleyici tedbirler almak, oluştuğu takdirde de sakinliği kaybetmeden çözüm yolları üretmek, zaman ve motivasyonu verimli kullanmak önem arz etmektedir. Bunlardan dolayı, örgütlerin bu özellikleri sağlayabilecek çalışanları olması da örgüt çalışmalarının devamlılığını sağlamaktadır. Kaos durumları; zamanı, motivasyonu, projeyi, değişimi ve krizi yönetme kabiliyetine ve bilgisine sahip insanları diğerlerinden öne çıkarmaktadır (Dereli vd. 2006).

Kaosun eşiğinde bir örgütün yönetim süreci kısaca şu şekilde özetlenmektedir (Tüz, 2001):

- Analiz öncelikleri yitirilmektedir
- Neden-sonuç ilişkisi anlamsızlaşmaktadır
- Uzun vadeli plan yapılamaz hale gelir
- Vizyon kavramı kaybolur
- İş ve görüş birliği yapılan karakterler tehlikeli olmaya başlar
- İstatistiksel ilişkilere şüpheyile yaklaşılır

Yönetim alanında 20. yüzyılın son yıllarından itibaren kaos anlayışı ile ilgili çalışmaların ortaya çıktığı görülmektedir (Koçel, 2007). Bir örgütte yönetim yapısı, klasik yönetim anlayışı ile başladığı takdirde kaos ortamlarında çözüm üretmede yetersiz kalınabilmektedir. Bundan dolayı süreçte yeni bir paradigma ihtiyacı oluşmaktadır (Ruelle, 2001). Kaos yaklaşımı ile ortaya çıkan yeni paradigma bütüncül, tamamlayıcı ve güçlendirici olarak dinamik sistemleri inceler. Kaos ortamını yönetmek, belirsizlik üzerinde ilerlemeyi gerektirmektedir (Zohar, 1998).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde, araştırma konusu, amacı, önemi, problemi, evreni, çalışma grubu, veri toplama teknikleri ve analiz yöntemi verilmektedir. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden görüşme yöntemi kullanılarak yürütülmüştür. Araştırma, örnek olay türünde ve fenomenolojik desenedir. Fenomenolojik desen, katılımcıların deneyimlerine odaklanan ve anlamlandırma esasına dayanan bir nitel araştırma yöntemidir (Merriam ve Tisssdell, 2016).

#### 3.1. Araştırmanın Konusu

Bu araştırmada, yükseköğretimde öğrenim gören ve öğrenci liderliği yapan öğrencilerin, liderlik kavramı altında liderlik düzeyleri, karşılaştıkları kaos durumlarındaki yaklaşımları ve kaos kavramları altında yönetim tarzlarının incelenmesinden oluşmaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; yükseköğretimdeki öğrenci liderlerinin, liderlik davranışlarının ve karşılaştıkları kaos durumlarındaki yönetim tarzlarının incelenmesidir.

Bu amaç doğrultusunda Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde aktif olan öğrenci topluluklarının başkanları dâhil edilmiştir. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde topluluk başkanlığı yapan öğrencilerin, topluluk yönetirken liderlik özelliklikleri ile yaptıkları faaliyetlerde karşılaştıkları sorunlardaki yaklaşımları ve kaosları yönetim tarzlarının incelenmesi hedeflenmiştir.

#### 3.3. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, günümüzde giderek önemli hale gelen liderlik kavramının, yükseköğretimde öğrenci liderliği yapan öğrencilerin, liderlik düzeyleri doğrultusunda karşılaştıkları kaos yönetim tarzlarının incelenmesindeki çalışmaları destekler niteliktedir.

Öğrenci liderlerinin karşılaştıkları kaos ortamlarında yönetim tarzlarının ve problem çözme becerilerinin ne kadar etkin olduğu, yönetim tarzlarının kaos durumlarında ne kadar etkili olduğu, karşılaştıkları kaoslarda, kriz anı yönetimi, problem çözme becerisi, strateji geliştirme, takım çalışması ile problemi çözme ve doğru bir iletişim becerisi ile yönetim tarzlarının ne düzeyde olduğu, yapılan analiz çalışmalarından çıkan sonuçların hem bu alanda yapılan çalışmalara hem de öğrenci liderliği yapan kişilere katkısı olacağı düşünülmüştür.

Yapılan çalışmada, öğrenci liderlerinin, liderlik özelliklerinin kriz ve kaos yönetimi çerçevesinde nasıl bir yönetim tarzı üstlendikleri ortaya çıkacaktır.

### **3.4. Araştırmanın Problemi**

Bu çalışmada, öğrenci topluluk başkanlarının karşılaştıkları kaos ortamlarında, yönetim tarzlarının ve problem çözme becerilerinin ne kadar etkin ve yetkin olduğunu belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda çalışmada oluşturulan alt problemler şu şekildedir;

1. Öğrenci liderleri kaosu nasıl tanımlamaktadır?
2. Öğrenci liderlerinin toplulukların yönetiminde karşılaştıkları kaos durumları nelerdir?
3. Öğrenci liderlerinin toplulukların yönetiminde karşılaştıkları kaos durumları karşısında karşılaştıkları duygular nelerdir?
4. Öğrenci liderleri toplulukların yönetiminde karşılaştıkları kaos durumlarını nasıl yönetmektedirler?
5. Öğrenci liderleri toplulukların yönetiminde karşılaştıkları kaos durumlarının yönetiminde yöntem belirlerken hangi kriter/ölçütleri kullanmaktadır?
6. Öğrenci liderleri toplulukların yönetiminde karşılaştıkları kaosların yönetimi zamana göre değişim göstermekte midir? Nasıl bir değişim göstermektedir?
7. Öğrenci liderlerinin topluluklarının yönetiminde “kelebek etkisi” yaratan olaylar nelerdir?
8. Öğrenci liderlerinin topluluklarının yönetiminde türbülans durumları ne tür nedenlerle ortaya çıkmaktadır?

9. Öğrenci liderleri toplulukların yönetiminde, yeniden örgütlenme ve yenilenebilmek için nelere ihtiyaç duymaktadırlar?
10. Öğrenci liderleri toplulukların yönetiminde sürekli düzeni nasıl sağlamaktadır? Bu mümkün olabilir mi?
11. Öğrenci liderlerinin topluluk yönetiminde en çok destek aldığınız kişi, kurum ve birimler nelerdir?
12. Öğrenci liderleri topluluk yönetiminde öngöremedikleri ne tür durumlar veya olaylarla karşılaşmaktadırlar?
13. Öğrenci liderleri topluluk yönetiminde ne tür stresli durumlarla karşılaşmaktadırlar?
14. Öğrenci liderlerinin toplulukların yönetiminde daha etkili olabilmesi için ihtiyaç duyduğunuz güç veya unsurlar nelerdir?
15. Öğrenci liderlerine göre toplulukların üniversitedeki gücü ve yeri ne kadar etkilidir? Bu bağlamda yapılması gerekenler varsa nelerdir?

Bu çalışmadaki amaç, topluluk başkanlığı yapan öğrenci liderlerinin, yönetim tarzlarının kaos durumlarında ne kadar etkili olduğunu belirlemektir.

Öğrenci liderliği yapan topluluk başkanlarının karşılaştıkları kaoslarda, kriz anı yönetimi, problem çözme becerisi, strateji geliştirme, takım çalışması ile problemi çözme ve doğru bir iletişim becerisi ile yönetim tarzlarının ne düzeyde olduğu incelenmiştir.

Ele aldığımız öğrenci liderlerinin özelliklerinin kriz ve kaos yönetimi çerçevesinde değerlendirilmesi ve kriz ve kaos ortamlarında nasıl bir yönetim tarzı üstlenmeleri gerektiği problemin konusunu oluşturmaktadır.

### **3.5. Araştırma Evreni ve Örneklem**

Örneklem seçimi, evrenin özelliklerini temsil etmelidir. Bu araştırmanın çalışma evrenini Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde Topluluk Başkanlığı yapan 60 öğrenci lideri, örneklemine ise Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde topluluk başkanlığı yapan 30 topluluk başkanı oluşturmaktadır. Bu topluluklar şu şekildedir;

- Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge) Topluluğu
- Atatürkçü Düşünce Topluluğu
- Atölye Sanat Topluluğu
- Ayyıldız Kardeşliği Topluluğu
- Bilgisayar ve Teknoloji Topluluğu
- Capoeira Topluluğu
- Çanakkale Savaşları Araştırma ve Tanıtma Topluluğu
- ÇOMÜ Doğa ve Ekolojik Araştırmalar Topluluğu
- ÇOMÜ Genç KADEM Topluluğu
- ÇOMÜ Genç Yeryüzü Doktorları Topluluğu
- ÇOMÜ Havacılık Topluluğu
- ÇOMÜ İnovasyon ve Teknoloji Topluluğu
- Ekonometri Topluluğu
- Genç Kızılay Topluluğu
- Genç Liderler Topluluğu
- Girişimcilik ve Vizyoner Liderlik Topluluğu
- Halkla İlişkiler Topluluğu
- İlk Nefes Topluluğu
- İş Kulübü Topluluğu
- Maliye Topluluğu
- Matematik Topluluğu
- Müzik Performans Topluluğu
- Psikolojik Danışma ve Rehberlik Topluluğu
- Spor Bilimleri Topluluğu
- Spor ve İzcilik Topluluğu
- Sualtı Topluluğu
- Tasavvuf Topluluğu
- Toplum Gönüllüleri Topluluğu
- Umut Işığı Topluluğu
- Yerel Yönetimler Üniversite Etkileşim Topluluğu

### 3.6. Veri Toplama Teknikleri ve Analiz Yöntemi

Bu çalışmada veriler yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak toplanmıştır. Görüşme formu hazırlanmadan önce ilgili literatür taranmış, liderlik kavramı, liderlik teorileri, kaos kavramı, kaos yönetimi ve yükseköğretimdeki öğrenci liderleri ile ilgili nitel ve nicel çalışmalar incelenerek görüşme formu oluşturulmuştur. Geçerlilik ve güvenilirlik için uzman görüşü alınarak görüşme formuna son şekli verilmiştir. Bunun yanında her bir öğrenci topluluk başkanı katılımcı olarak (K<sub>1</sub>, K<sub>2</sub>, K<sub>3</sub>, ....., K<sub>30</sub>) şeklinde kodlanmıştır. Bu şekilde katılımcı görüşlerine yer verilmiştir. Görüşme formunda üniversite liderlerinin karşılaştıkları kaos durumlarını nasıl idare ettiklerine yönelik 15 açık uçlu soru yer almaktadır.

Çalışmada elde edilen veriler içerik analizi yöntem ile analiz edilmiştir. Verilerin analiz edilmesinde MAXQDA 2022 veri analiz programı kullanılmış olup, elde edilen verilerin oluşturulan tema ve alt kodlarla işlenmiştir. Elde edilen veriler, programda oluşturulan 15 ana tema kapsamında 712 alt kod ile işlenmiş ve bulgular bu doğrultuda ortaya çıkmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde çalışmaya konu olan veriler ve bu verilerin işlenmesi adına oluşturulan tema ve alkt kodlarla sonucunda elde edilen istatistiklere yer verilmiştir. Çalışma içerisinde 15 tema ve 712 kodlama yapılmıştır.

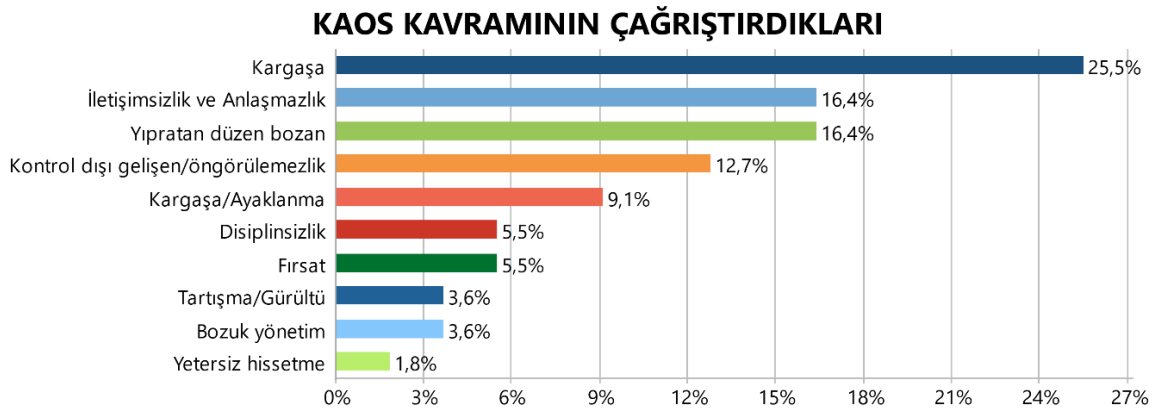
### 4.1. Kaos Deyince Ne Anlıyorsunuz? Kaos, Size Ne İfade Ediyor?

Kaos deyince ne anlıyorsunuz? Kaos, size ne ifade ediyor? Sorularına topluluk başkanlarının verdikleri cevaplar çerçevesinde kaos kavramının kargaşayı çağrıştırdığı görülmektedir. İletişim ve anlaşmazlığın beraberinde getirdiği kargaşa verilen cevaplar çerçevesinde toplulukları yıpratan ve anlaşmazlık doğuran kontrol dışı durumlar yarattığı tespit edilmiştir. Kaos ortamının daha faydalı bir ortam yaratmak için bir fırsat olduğunu düşünen topluluk başkanları da var olmasına rağmen genel olarak kaos kavramı topluluk başkanları için negatif çağrışımlar yapmaktadır.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>1</sub>'nin görüşleri şu şekildedir: “Bence Kaos bir kargaşa veya olumsuz bir durumda verilen tepkiler bütünü. Topluluk nezdinde Kaos bana 2 farklı durumda 2 farklı anlam ifade ediyor. Bunlardan ilki dış etkenlere bağlı Kaos bir diğeri ise iç etkenlere (yönetim veyahut izin mercilerinden kaynaklanan) bağlı Kaos.”

Tablo 1

Kaos Kavramını Çağrıştırdıkları





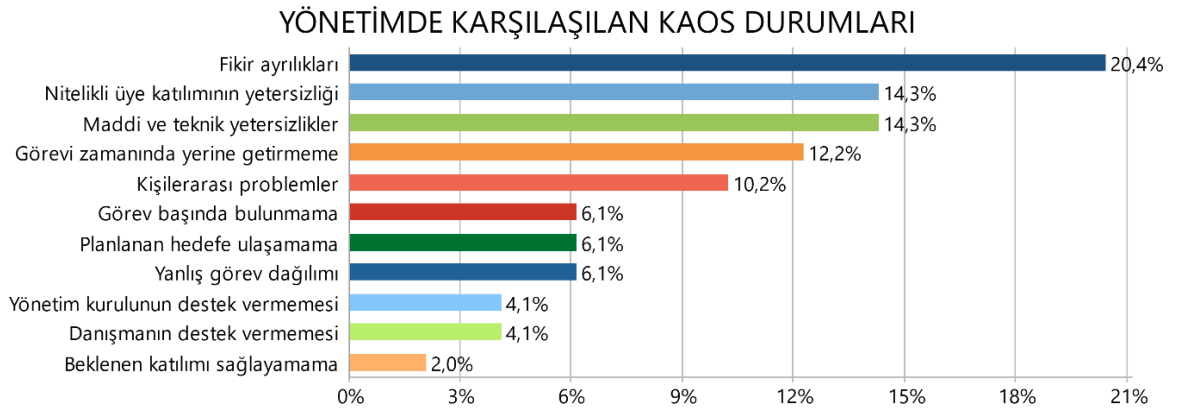
## 4.2. Topluluğunuzun Yönetiminde Ne Tür Kaos Durumları İle Karşıyorsunuz?

Topluluk başkanlarına yöneltilen “Topluluğunuzun yönetiminde ne tür kaos durumları ile karşıyorsunuz?” sorusuna verilen cevaplarda en dikkat çekenin yönetim içerisindeki fikir ayrılıkları olduğu görülmüştür. Topluluk yönetimlerinde nitelikli üye katılımının eksikliği sürdürülebilir bir yönetimi mümkün kılmayarak her sene yönetimlerin yeni öğretim yılına kaos haliyle başladıklarını ifade etmelerine sebep olmaktadır. Öğrenci topluluklarının maddi ve teknik yetersizlikler sebebiyle görevi zamanında yerine getirememesi ve planlanan hedefe ulaşamama gibi yönetimlerinde kaos durumlarıyla karşılaştıkları değerlendirilmesine varılmıştır. Öğrenci toplulukları yönetiminde yanlış görev dağılımının beraberinde etkinlik ve projelere yönetim kurulundan beklenen desteğin gelmemesi ve beklenen katılımının sağlanamaması durumlarına yol açtığı tespit edilmiştir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>3</sub>'nin görüşleri şu şekildedir: “Fikir ayrılıkları ve olumsuz çevresel tepkilerin gönüllüler üzerindeki negatif etkileri.”

Tablo 2

### Yönetimde Karşılaşılan Kaos Durumları



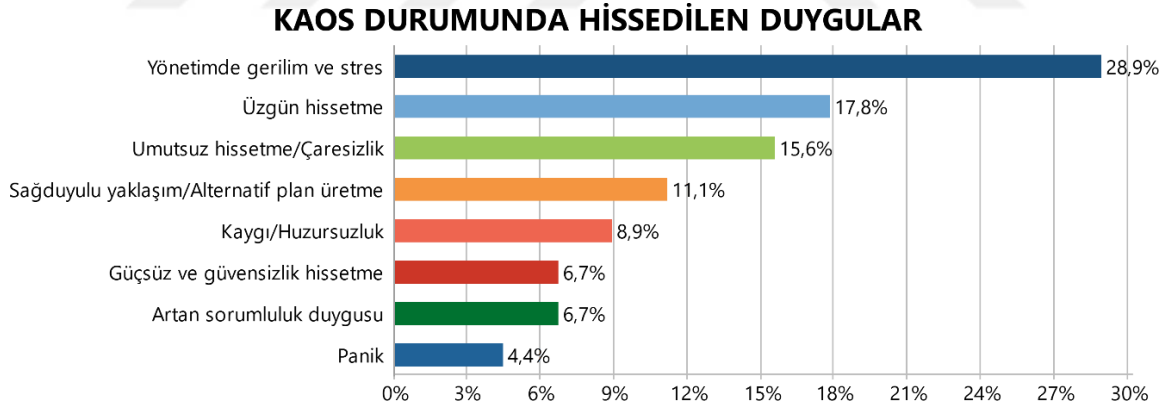
### 4.3. Topluluğunuzun Yönetiminde Karşılaştığınız Kaoslar/Kaos Durumları Karşısında Ne Tür Duygular Hissediyorsunuz?

Topluluğunuzun yönetiminde karşılaştığınız kaoslar/kaos durumları karşısında ne tür duygular hissediyorsunuz sorusuna topluluk başkanlarının büyük kısmı yönetimde gerilim ve stres cevabını verdiği görülmüştür. Kaos durumu öğrenci topluluk liderleri için negatif duyguları beraberinde getirmektedir. Üzgün, umutsuz ve çaresiz hissetme kaos durumunda yönetimde gerilim ve stresin ardından kaos durumunun beraberinde getirdiği negatif duygular olarak tespit edilmiştir. Öğrenci topluluk liderlerinin sadece %11'i (az bir kesimi) sağduyulu yaklaşım sergilemektedir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>5</sub>'in görüşleri şu şekildedir: “Genellikle öfkeleniyorum fakat sakin kalınması gerektiği için ekstra bir sorumluluk hissediyorum.”

Tablo 3

#### Kaos Durumunda Hissedilen Duygular



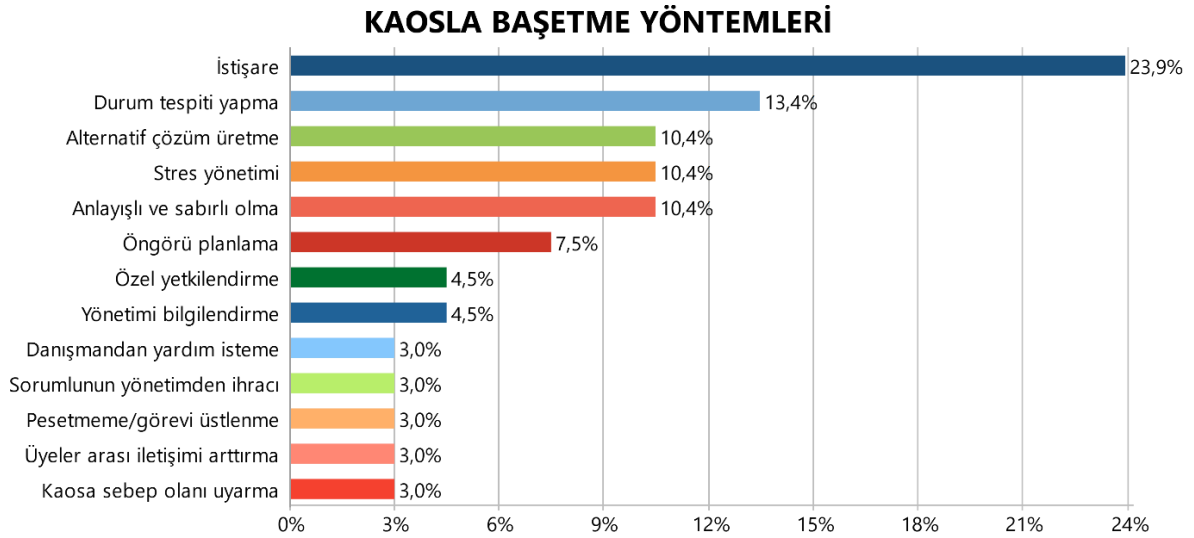
#### 4.4. Topluluğunuzun Yönetiminde Karşılaştığınız Kaos Durumları İle Nasıl Baş Ediyorsunuz? Hangi Yöntemleri İzliyorsunuz?

Öğrenci topluluk liderlerine ”Topluluğunuzun yönetiminde karşılaştığınız kaos durumları ile nasıl baş ediyorsunuz? Hangi yöntemleri izliyorsunuz?” soruları sorulduğunda istişare öğrenci topluluk liderlerinin kaosla baş etmede kullandıkları en önemli yöntem olarak tespit edilmiştir. Topluluk liderleri yönetimleriyle ve kendilerinden tecrübelilerle istişare yoluna giderek kaos ortamında durum tespiti yapma ve alternatif çözüm üretmeyi tercih etmektedirler. Kaosun beraberinde getirdiği stresin yönetimi anlayışlı ve sabırlı olmayı gerektirdiği tespit edilmiştir. Kaosla baş etme yöntemi olarak öngörü ve planlama çerçevesinde yönetimi bilgilendirme ve yönetim içerisinde daha iyi çözümler üretebilecek üyeleri özel yetkilendirme yöntemlerinin tercih edildiği tespit edilmiştir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>8</sub>'in görüşleri şu şekildedir: “Bu tür bir durum karşısında daha sakin olmaya çalışmak ve durum kontrolü yapıp o kaos ortamını yumuşatmak önemli, tarafsız bir şekilde durum kontrolü yapmak önemli.”

Tablo 4

#### Kaosla Baş Etme Yöntemleri



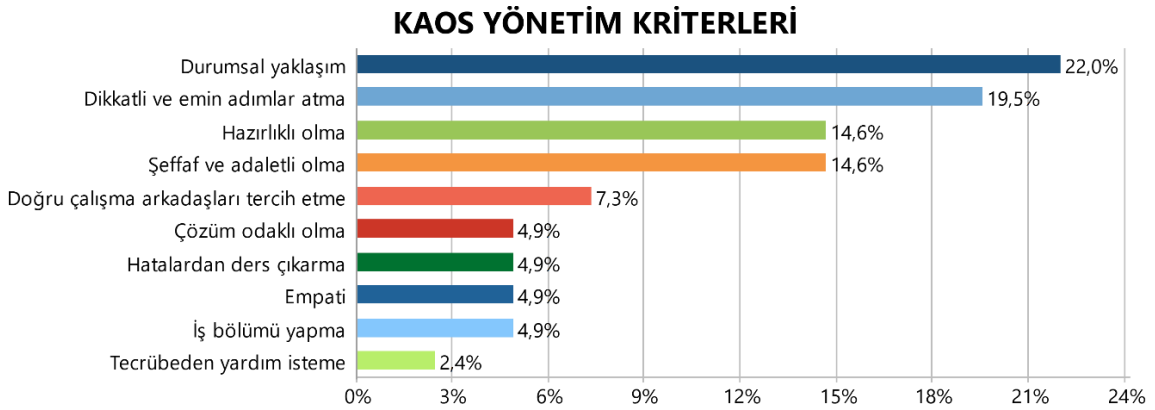
#### 4.5. Topluluğunuzun Yönetiminde Karşılaştığınız Kaos Durumlarının Yönetiminde, Yönteminizi Belirlerken Hangi Kriter/Ölçütleri Kullanıyorsunuz?

Öğrenci toplulukları liderlerine sorulan “Topluluğunuzun yönetiminde karşılaştığınız kaos durumlarının yönetiminde, yönteminizi belirlerken hangi kriter/ölçütleri kullanıyorsunuz?” sorusuna verdikleri cevaplar çerçevesinde kaosa ortamının yönetiminde durumsal yaklaşımlar sergilendiği görülmüştür. Bu durumsal yaklaşımlar çerçevesinde öğrenci toplulukları liderlerinin dikkatli ve emin adımlar atabilmek adına kaos ortamlarına hazırlıklı olmaya çalıştıkları tespit edilmiştir. Şeffaf ve adaletli bir yönetim arayışı kaos yönetiminde ön plana çıkmaktadır. Bu sayede kaosun beraberinde getirdiği belirsizliğin yarattığı kargaşa en aza indirilmeye çalışılmaktadır.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>11</sub>'nin görüşleri şu şekildedir: “Duygu ve iş sahiplenme oranları benim ölçüt birimlerimdir.”

Tablo 5

##### Kaos Yönetim Kriterleri



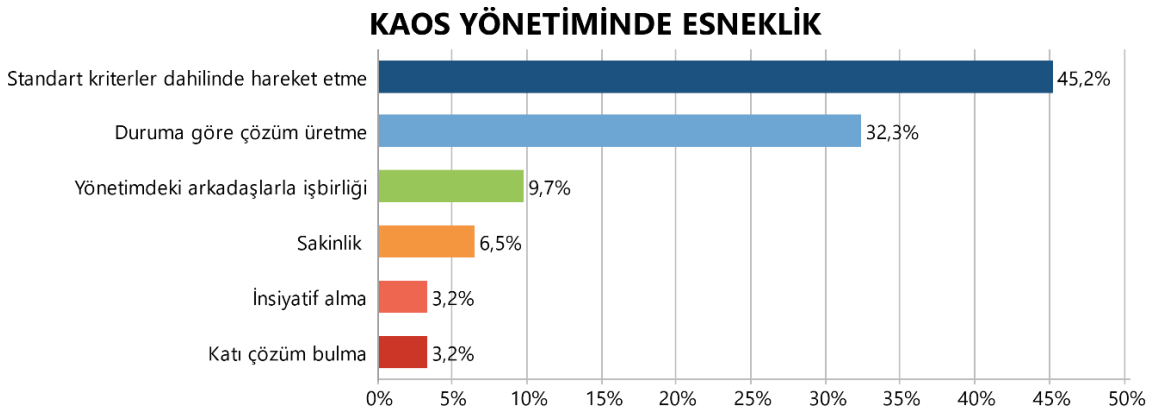
#### 4.6. Topluluğunuzun Yönetiminde Karşılaştığınız Kaosların Yönetimi Zaman Zaman Değişim Göstermekte Midir? Eğer Öyleyse, Neden?

Kaos yönetiminde öğrenci topluluk liderlerinin yöntemlerinde esnekliklerini tespit etmek amacıyla “Topluluğunuzun yönetiminde karşılaştığınız kaosların yönetimi zaman zaman değişim göstermekte midir? Eğer öyleyse, neden?” soruları yöneltilmiştir. Öğrenci toplulukları liderleri kaos ortamının yönetiminde genel olarak standart kriterler dahilinde hareket ettiklerini ifade etmişlerdir. Bunun beraberinde ise duruma göre çözüm üretme gelmektedir. Kaos yönetiminde ihtiyaç duyulan sakinlik çerçevesinde yönetim kurulu üyeler ile iş birliği öğrenci topluluk liderlerinin daha az tercih ettiği bir durumdur. Katı çözüm bulma yöntemini tercih etmekte geri durdukları tespit edilmiştir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>14</sub>'in görüşleri şu şekildedir: “Evet, elbette değişim göstermektedir. Bunun sebebini ise parmak izinden yola çıkarak ele alınabilir. Dünya üzerinde yaşayan bu sayısız insan kitlesinde bulunan her bir bireyin parmak izi farklıdır birbirinden. Bu yaşadığımız olaylar içinde böyledir. Birbirinin aynı gibi gözükten olaylar olsa bile yaklaşımımız farklıdır çünkü her kaos durumundan sonra bizler farklılaşmışızdır. Tecrübe kazanmışızdır hatta.”

Tablo 6

#### Kaos Yönetiminde Esneklik



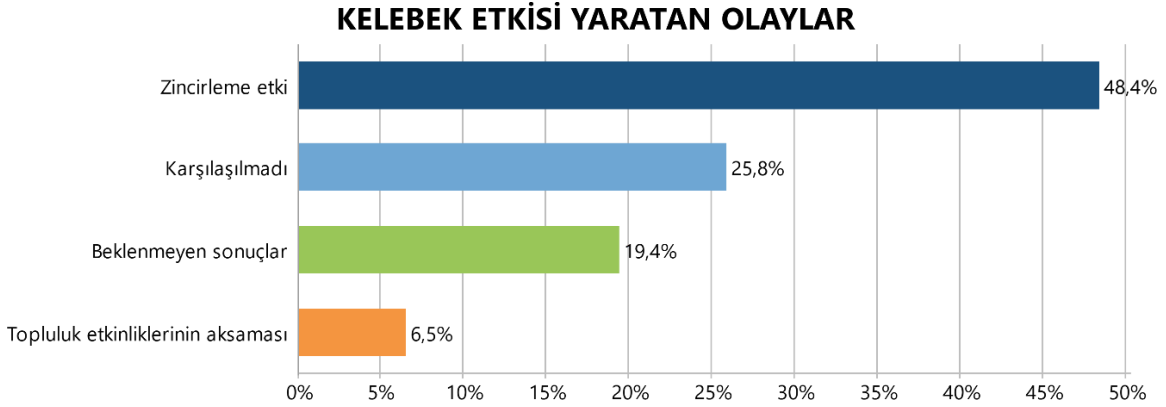
#### 4.7. Topluluğunuzun Yönetiminde “Kelebek Etkisi” Yaratan Olaylar Nelerdir?

Öğrenci topluluk liderlerine önce kelebek etkisi kavramının ne olduğu açıklanmıştır. Ardından “Topluluğunuzun yönetiminde “kelebek etkisi” yaratan olaylar nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Topluluk faaliyetleri, projeler veya kaos ortamlarının öğrenci topluluklarında zincirleme etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Dönemsel faaliyet gösteren topluluklarda ise bu durumla karşılaşmadığı ifade edilmiştir. Öğrenci topluluklarında kelebek etkisi yaratan olayların topluluk etkinliklerini aksattığı bunun da beklenmeyen sonuçlar doğurduğu öğrenci topluluk liderleri tarafından ifade edilmiştir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>15</sub>'in görüşleri şu şekildedir: “Düşünülmeden yapılan her küçük olay, günü geldiğinde büyük bir eksiklik veya dezavantaj olarak karşımıza çıkabiliyor. Örneğin, etkinlik planlamasında gözden kaçırılan veya sonraya bırakılan küçük bir şey, etkinlik günü büyük önem teşkil edebiliyor.”

Tablo 7

#### Kelebek Etkisi Yaratan Olaylar



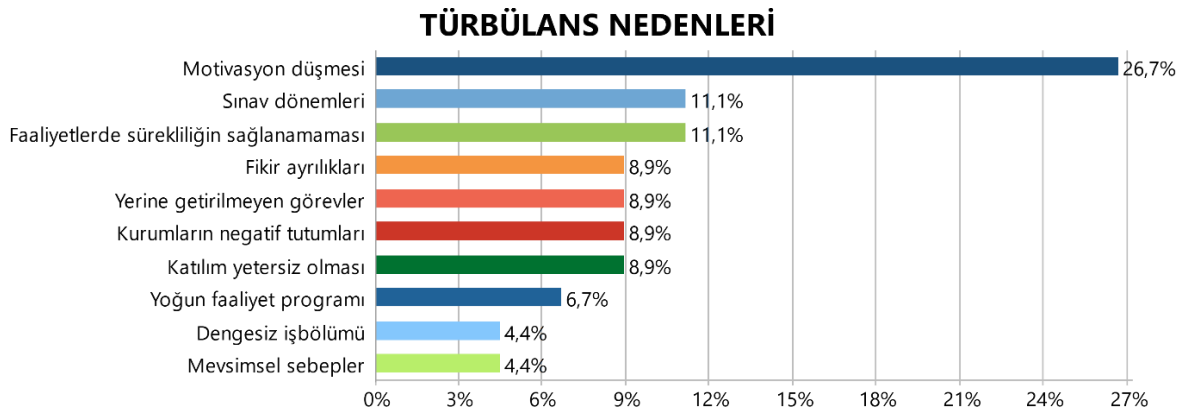
#### 4.8. Topluluğunuzun Yönetiminde “Türbülans” Deddiğimiz “Boşluğa Düşme, Enerji Azalması” Daha Çok Ne Tür Nedenlerle Ortaya Çıkmaktadır?

Öğrenci topluluklarında türbülansın nedenlerini tespit etmek amacıyla “Topluluğunuzun yönetiminde “türbülans” dediğimiz “boşluğa düşme, enerji azalması” daha çok ne tür nedenlerle ortaya çıkmaktadır?” sorusu sorulmuştur. Öğrenci topluluk liderlerine göre motivasyon düşmesi en önemli türbülans nedenidir. Öğrenci topluluklarının öznelere olan öğrencilerin sınav dönemlerinde topluluk faaliyetlerini geri plana atması bir diğer önemli türbülans nedeni olarak dikkat çekmektedir. Sınav dönemleri faaliyetlerde sürekliliğin sağlanamamasına sebep olmasını beraberinde getirmiştir. Öğrenci toplulukları farklı kültür, düşünce ve şehirden öğrencinin bir araya gelme ortamlarıdır. Bu farklılıkların fikir ayrılıklarını beraberinde getirmesi kaçınılmazdır. Fikir ayrılıkları öğrenci toplulukları açısından bir türbülans nedeni olarak ifade edilmiştir. Fikir ayrılıklarının yansımaları olarak verilen görevlerin yerine getirilmediği görülmüştür. Öğrenci toplulukları kar amacı gütmeyen faaliyetler gerçekleştirdikleri için en çok destek görmeyi bekledikleri kurumlardan kendilerine dönük negatif tutumlardan etkilenmektedirler.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>17</sub>'nin görüşleri şu şekildedir: “Genellikle görev paylaşımlarında sorunlar ve fikir ayrılıkları yaşıyoruz.”

Tablo 8

#### Türbülans Nedenleri



#### 4.9. Topluluğunuzun Yönetiminin, Sürekli Düzen Halinde Olmasını Nasıl Sağlıyorsunuz? Bu Mümkün Oluyor Mu?

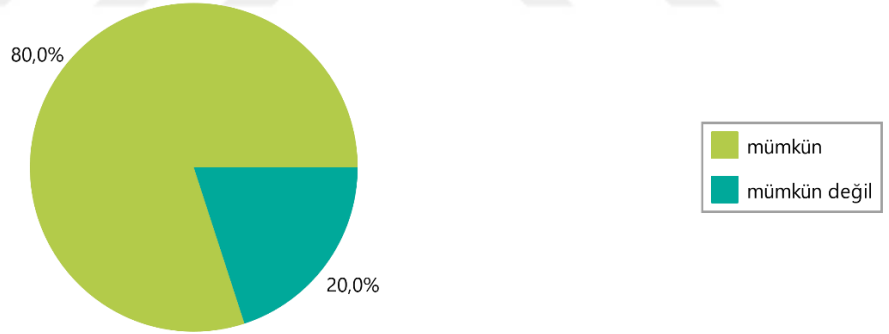
30 öğrenci topluluğu liderine sorulan kaos ortamında düzen sağlamanın mümkün olup olmadığı sorusuna öğrenci topluluğu liderlerinden 24'ü bunun mümkün olduğunu, 6'sı ise bunun mümkün olmadığını ifade etmektedir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>18</sub>'un görüşleri şu şekildedir: “Yönetimdeki arkadaşların tamamı aynı bölüm ve sınıftan olduğu için birbirimizle rahatlıkla iletişim halinde kalıp birbirimizi anlayabiliyoruz. Bazı kurallar koyulduğunda veya görevler verildiğinde birbirimizle sürekli iletişimde olduğumuz için bunları takip edebiliyor ve tamamen mümkün olmasa da bir düzen sağlayabiliyoruz.”

Tablo 9

Kaos Ortamında Düzen Sağlama

#### KAOS ORTAMINDA DÜZEN SAĞLAMA





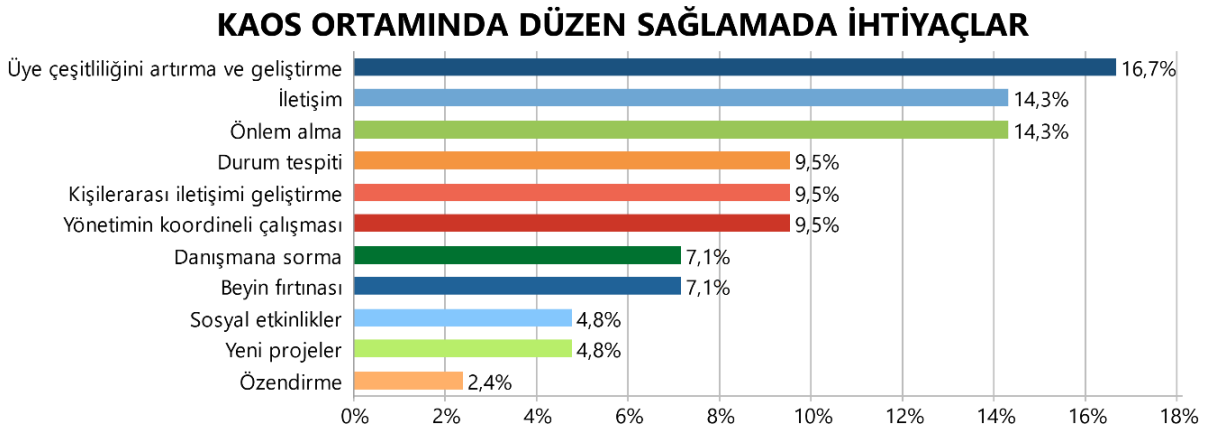
#### 4.10. Topluluğunuzun Yönetiminde Düzen Bozulduğunda Ve Dengesizlik Yaşadığında Yeniden Örgütlenme Veya Yenilenme Yapabilmek İçin Nelere İhtiyaç Hissetmektedirsiniz? Neden?

Öğrenci toplulukları liderlerine kaos ortamında düzen sağlamadaki ihtiyaçlarının tespitine yönelik “Topluluğunuzun yönetiminin, sürekli düzen halinde olmasını nasıl sağlıyorsunuz? Bu mümkün oluyor mu?” sorusu sorulmuştur. Kısa süreli periyotlar halinde görev alınan öğrenci topluluklarının en önemli ihtiyacının üye çeşitliliğini artırma ve geliştirme olduğu ifade edilmiştir. Kaos ortamının karmaşasında meydana gelecek fikir ayrılıklarıyla beraber üye sayısının bundan etkilendiği öğrenci topluluk liderleri tarafından ifade edilmiştir. Buna önlem alınmanın yolu ise iletişimin artırılması olarak ifade edilmiştir. Durum tespiti kaos ortamında düzeni sağlamada önemli bir ihtiyaçtır. Bu sayede yönetimin koordineli çalışması ve kişiler arası iletişimin geliştirilmesi sağlanabilir. Kaos ortamında zaman zaman çözüm üretemeyen öğrenci topluluk liderlerinin akademik danışmanlarına danışma yoluna gittikleri tespit edilmiştir. Beyin fırtınası yoluyla üyelerin katılımının artırılıp yeni proje ve fikirlerle kaos ortamında meşguliyet yaratmayı ve bu sayede düzeni sağlamaya çalıştıkları da dikkat çekmektedir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>20</sub>'nin görüşleri şu şekildedir: “Hep beraber yapılacak bir toplantı yaşanan duruma neden olan olayların yeniden konuşulması olabilir.”

Tablo 10

#### Kaos Ortamında Düzen Sağlamada İhtiyaçlar



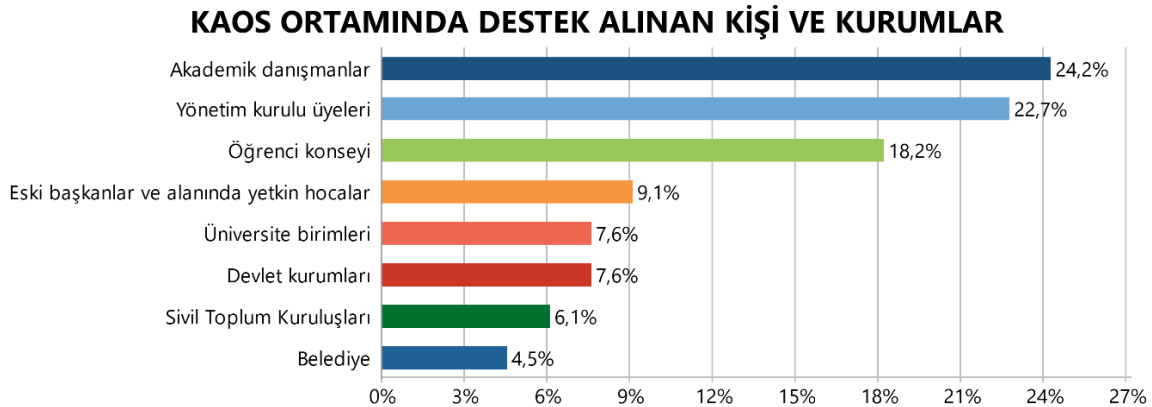
#### 4.11. Topluluğunuzun Yönetiminde En Çok Destek Aldığınız Kişi, Kurum Ve Birimler Nelerdir?

Kaos ortamında öğrenci topluluk liderlerinin destek aldıkları kişi ve kurumları tespit etmek amacıyla “Topluluğunuzun yönetiminde en çok destek aldığınız kişi, kurum ve birimler nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Akademik danışmanlar öğrenci toplulukları liderlerinin kaos ortamında destek aldığı kişilerde en önde gelmektedir. Akademik danışmanların problem çözmede yeterli görülmesi bunda etken olduğu tespit edilmiştir. Yönetim kurulu üyeleri öğrenci topluluk liderlerinin kaos ortamında önemli destekçileri olarak ikinci sırada gelmektedirler. Öğrenci topluluklarının en önemli paydaşlarından olan yönetim kurulu üyeleri görev dağılımı, planlama ve iş bölümünde kaos anlarında daha çok ön plana çıkmaktadırlar. Öğrenci konseyi başkanlığı öğrenci topluluk liderleri açısından önemli bir sorun çözüm mercii olarak dikkat çekmektedir. Sorunların çözümünde, maddi kaynak ve sponsor destekleri noktasında öğrenci konseyinin ön plana çıktığı öğrenci topluluk liderleri tarafından ifade edilmiştir. Kar amacı gütmeyen faaliyetleriyle öğrencilerin sosyal ve manevi gelişimini hedefleyen öğrenci toplulukları kaos ortamında karşılaştıkları sorunların çözümünde üniversite birimleri, devlet kurumları, sivil toplum kuruluşları ve belediyelerden destek aldıkları görülmüştür.

Bu konuda K<sub>21</sub>'nin görüşleri şu şekildedir: “Topluluk danışman hocamız ve öğrenci konseyi başkanımız.”

Tablo 11

Kaos Ortamında Destek Alınan Kişi ve Kurumlar



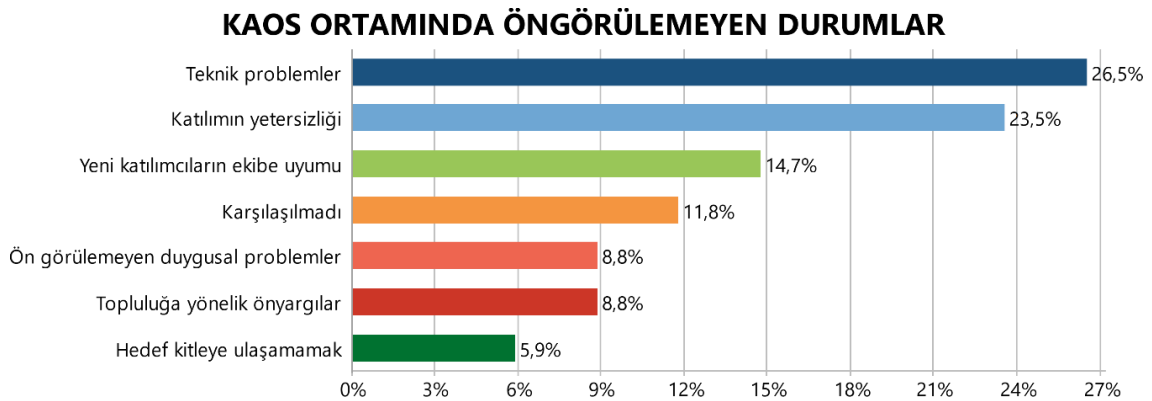
#### 4.12. Topluluğunuzu Yönetirken Öngöremediğiniz Ne Tür Durumlar Veya Olaylarla Karşılaşmaktasınız?

Öğrenci toplulukları liderlerine kaos ortamında karşılaştıkları öngörülemeyen durumları tespit etmek amacıyla “Topluluğunuzu yönetirken öngöremediğiniz ne tür durumlar veya olaylarla karşılaşmaktasınız?” sorusu sorulmuştur. Teknik problemler kaos ortamında öngörülemeyen en önemli durumlardır. Öğrenci topluluklarının karşılaştıkları beklenmedik teknik problemler sebebiyle faaliyetlerini iptal ettikleri veya erteledikleri ifade edilmiştir. Teknik problemlerin yarattığı kaos beraberinde faaliyetlerdeki sürekliliği etkileyerek öğrenci topluluklarının imajını zedeleyici etkiler yapmaktadır. Gerek yeni üyelerin gerekse de faaliyet katılımcılarının yetersizliği öğrenci toplulukları açısından bir diğer kaos ortamında öngörülemeyen durum olarak ifade edilmiştir. Bazen beklenin çok üzerinde bazen de beklenin çok altında katılımların olması öğrenci toplulukları açısından bir sorun oluşturmaktadır. Öğrenci topluluklarının bir kısmı ise planlama ve ön çalışmaları neticesinde öngörülemeyen durumlarla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir. Maddi veya manevi sebeplerle topluluk üyelerinin karşılaştıkları ön görülemeyen duygusal sebepler de kaos ortamını etkilemektedir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>23</sub>'ün görüşleri şu şekildedir: “Genel olarak insanların olaylara verdiği tepkilerin farklılıkları ve hepsini ortak bir payda çevresinde toplama konusunda öngörülemeyen durumlar yaşanıyor.”

Tablo 12

#### Kaos Ortamında Öngörülemeyen Durumlar



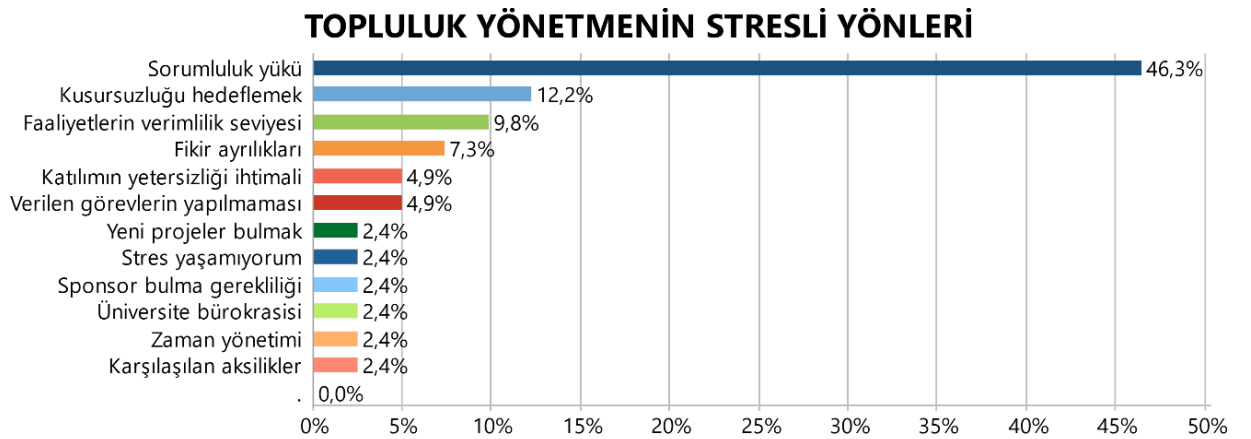
#### 4.13. Topluluk Yönetiminin Sizce Stresli Yönleri Var Mı? Varsa Nelerdir?

Öğrenci topluluk liderlerine topluluk yönetiminin stresli yönlerini tespit etmek amacıyla “Topluluk yönetiminin sizce stresli yönleri var mı? Varsa Nelerdir?” sorularına sorumluluk yükü cevabı ağırlıklı olarak verilmiştir. Öğrenci topluluk liderleri gönüllü olarak gerçekleştirdikleri faaliyetler çerçevesinde aldıkları sorumluluğun yükünü hissettiklerini ifade etmişlerdir. Bunu görüşü, kusursuzluğun hedeflenmesi, faaliyetlerdeki verimlilik seviyesi, yaşanan fikir ayrılıkları, gerçekleştirilecek faaliyetlere katılım oranının yetersiz kalması ihtimali, topluluklarda görev alan öğrencilere verilen görevlerin yapılmaması takip etmiştir. Elde edilen veriler neticesinde toplulu yönetmede en az seviyede stres oluşturan unsurların sponsor bulma gerekliliği, üniversite içersindeki bürokrasi işleyişi, zaman yönetimi ve karşılaşılan diğer aksilikler olduğu görülmüştür. %2,4'lük bir kesim ise stres yaşamadığını ifade etmiştir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>26</sub>'nın görüşleri şu şekildedir: “Tabii ki vardır. Topluluktan topluluğa değişebilir. Sorumluluk herkesten fazla oluyor. Söyle söyleyebiliriz. Yönetimde hazırlanır ekip gerçekleştirir.”

Tablo 13

#### Topluluk Yönetiminin Stresli Yönleri



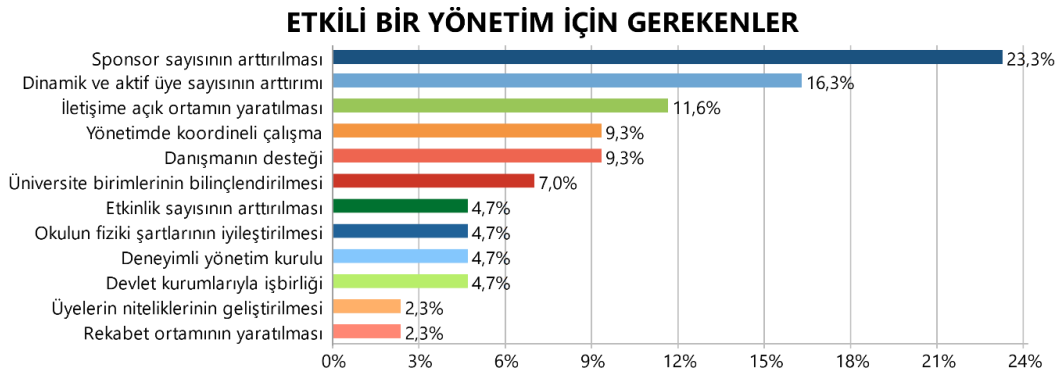
#### 4.14. Toplulukların Daha Etkili Yönetilebilmesi İçin İhtiyaç Duyduğunuz Güç Veya Unsurlar Nelerdir?

Öğrenci topluluklarında etkili bir yönetim için gerekenleri tespit etmek amacıyla öğrenci topluluk liderlerine “Toplulukların daha etkili yönetilebilmesi için ihtiyaç duyduğunuz güç veya unsurlar nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Öğrenci topluluklarının tüm faaliyetleri ücretsizdir, herhangi bir gelir elde etme amacıyla faaliyet gerçekleştirmez ve gerçekleştiremezler. Gerçekleştirmek istedikleri faaliyetlerin hemen hepsinde maliyetlerin karşılanması gerekmektedir. Üniversite kaynakları bu maliyetlerin karşılanmasında yetersiz kalabilmektedir. Bu noktada öğrenci topluluk liderleri daha etkili bir yönetim için sponsor sayısının artırılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu sayede daha rahat faaliyetler gerçekleştirebilecektir. Öğrenci topluluklarının en önemli ihtiyaçlarından bir tanesi de dinamik ve aktif üyeler gelmektedir. Bu sayede faaliyetlerde de süreklilik sağlanabilmektedir. İletişimde açık bir ortamın sağlanması yönetimde koordineli bir çalışmayı da beraberinde getirecektir. Bu koordinasyonun öğrencilerden daha tecrübeli olan akademik danışmanlarca desteklenmesi daha etkili bir yönetimi ortaya çıkaracaktır. Etkinlikler öğrenci topluluklarının görünürlüğünü artırıcı etkiler yapar, etkinliklerde verilen sorumluluklar sayesinde üyelerin gelişimi yönetimin de daha etkili olması hususunda etkileri beraberinde getirecektir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>27</sub>'nin görüşleri şu şekildedir: “Dinamik ve aktif üye sayısının yüksek olması. Topluluk yönetiminin koordineli çalışması.”

Tablo 14

#### Etkili Bir Yönetim İçin Gerekenler



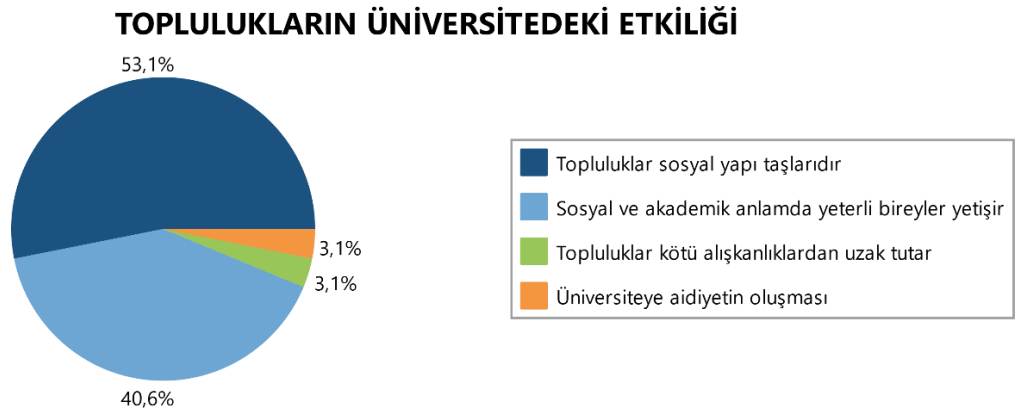
#### 4.15. Toplulukların Üniversitedeki Gücü Ve Yeri Ne Kadar Etkilidir? Bu Bağlamda Yapılması Gerekenler Varsa Nelerdir?

Öğrenci topluluk liderlerinin büyük çoğunluğuna göre topluluklar üniversitelerin sosyal yapıtaşlarıdır. Öğrenciliğin sadece derslere gidip gelme durumu olmadığı verilen cevaplarda sıkça tekrarlandığı görülmüştür. Sosyal ve akademik anlamda yeterli bireylerin gelişmesinde öğrenci topluluklarının önemli rolü olduğu ifade edilmiştir. Öğrenciler kendilerini gerçekleştirebilecekleri, kişisel gelişimlerini sağlayabilecekleri ortamları öğrenci toplulukları vasıtasıyla sağlayabileceklerini ifade etmektedirler. Üniversite çatısı altında gerçekleştirilen sosyal faaliyetleri üniversiteye aidiyeti pekiştirdiği görülmüştür.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>29</sub>'un görüşleri şu şekildedir: “Toplulukların gücü çok fazladır. Öğrencilerin üniversite hayatlarını dolu dolu geçirmelerine yardım eder. İş hayatlarındaki kapıların açılacağına inanıyorum. Üniversite boyunca kafeye gitmek yerine topluluk etkinliklerine gitmenin daha verimli olduğuna inanıyorum. Topluluk ihtiyaçları, gelişimi ve duyurulması adına okulun elini taşın altına koymasını çok bekledik ama topluluk odalarının yapılmadığını hala daha görüyorum. Bu yüzden yapılması gereken okulumuzun başka okulun topluluğuymuşuz gibi davranmaması.”

Tablo 15

Toplulukların Üniversitedeki Etkililiği

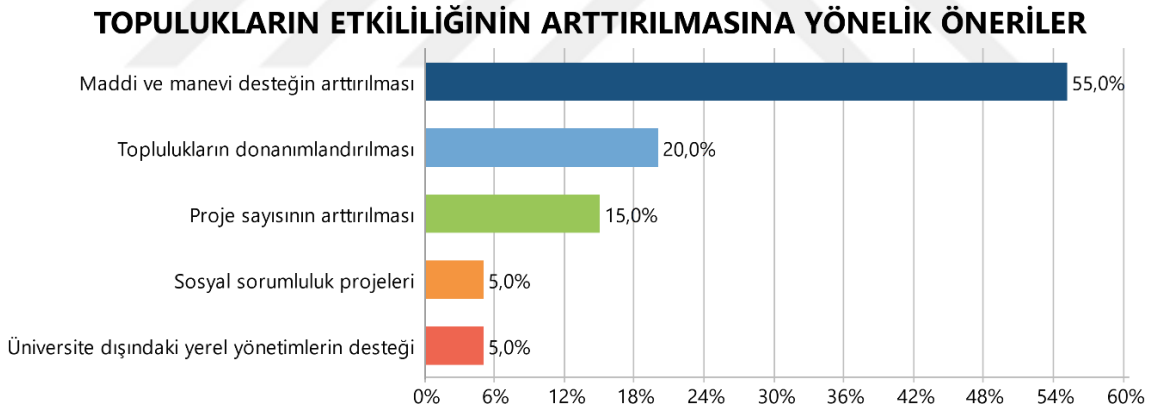


Öğrenci topluluk liderlerine toplulukların üniversitede etkililiğinin artırılmasına yönelik önerileri sorulduğunda topluluklara yönelik maddi ve manevi desteğin artırılması en önde gelmektedir. Öğrenci toplulukları liderleri bu sayede daha etkili faaliyet ve projeler yerine getireceklerini ifade etmişlerdir. Maddi ve manevi desteğin yanında toplulukların donanımları artırılarak beraberinde proje sayılarında artışın geleceği ifade edilmiştir. Sosyal sorumluluk projelerindeki artışın topluluklarının öğrenciler arasında daha etkili görülecek bir yapıya dönüşeceği düşünülmektedir.

Bu konuda katılımcılardan K<sub>30</sub>'un görüşleri şu şekildedir: “Topluluklar sosyal bir üniversite olmanın yapı taşlarından biridir. Hem sosyal hem de akademik anlamda yeterli bireyler yetiştirebilmek için toplulukların her anlamda donanımlı olması gerekmektedir. Bu bağlamda üniversitenin topluluklara maddi-manevi tam destek vermesi gerekmektedir.”

Tablo 16

#### Toplulukların Etkililiğinin Artırılmasına Yönelik Öneriler



## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER**

Çalışmanın son bölümü olan bu kısımda sonuç, tartışma ve önerilere yer verilmiştir.

#### **5.1. Sonuç**

Öğrenci Liderlerinin Karşılaştıkları Kaosları Yönetim Tarzları: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Örneği adlı çalışma kapsamında Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde aktif olarak öğrenci topluluğu başkanlığı yapan 30 öğrenci lideri ile gerçekleştirilen görüşmeler neticesinde elde edilen veriler MAXQDA 2022 adlı veri analiz programında işlenmiş olup 15 ana tema ve 712 alt kod ile sonuçlandırılmıştır.

Öğrenci topluluklarının başkanlarından alınan veriler neticesinde kaos kavramının genel hatlarıyla kargaşayı çağrıştırdığı tespit edilmiştir. Kargaşa kavramının beraberinde anlaşmazlık ve kontrol dışı gelişen öngörülemez olaylar, öğrenci topluluklarında başlıca görülen kaos ortamlarının sebebi olarak görülmektedir. Öğrenci topluluklarının yönetimlerinde meydana gelen fikir ayrılıkları, karşılaşılan kaosun başlıca sebebi olarak tespit edilmiştir. Bu fikir ayrılıklarının ortadan kaldırılabilmesi için topluluk yönetimlerinde iletişim kanallarının güçlendirilmesinin gerekmektedir. Bunun için oryantasyon eğitimleri gerçekleştirilmesi ve yönetim kurulu üyelerinin görev tanımlarının net bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Bu sayede topluluk yönetimlerinde karşılaşılan kaos durumlarından olan nitelikli üye katılımının yetersizliğine de çözüm bulunabileceği düşünülmektedir.

Öğrenci toplulukları, yaptıkları faaliyetlerde kar amacı gütmeyen oluşumlardır. Bu sebepten toplulukların gerçekleştirecekleri faaliyetlerde karşılaştıkları maddi ve teknik yetersizliklerden kaynaklı kaos durumları tespit edilmiştir. Bu duruma gösterilebilecek öncelikli çözüm önerilerinden birisi toplulukların yapacakları faaliyetlerde sponsor desteklerinin bulunması ve çeşitlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu kapsamda üniversiteler, bünyelerinde bulunan sağlık, kültür ve spor dairesi vb. oluşumları ile üniversitenin kurumsal kimliğini ön planda tutarak öğrenci topluluklarına yardımcı olması sürece kolaylık kazandıracığı düşünülmektedir.



Öğrenci topluluklarında karşılaşılan kaos durumlarında hissedilen duygular ele alındığında ön plana çıkan duyguların stres, üzgünlük ve umutsuzluk hissi ve gerilim gibi duygular olduğu görülmüştür. Bunun çözümü için topluluklara hizmet vermek üzere üniversite bünyesinde kurulacak psikolojik destek birimlerinin etkili olabileceği düşünülmektedir. Öğrenci topluluk liderlerinin kaos durumlarında artan sorumluluk duygusu ile başa çıkabilmesi için yönetimleri ile işbirliği ve dayanışma ilişkilerini geliştirmesi ve bunun devamlılığını sağlamasının önemli olduğu görülmektedir. Sağduyulu yaklaşım ve alternatif plan çalışmaları ile bu gibi durumlar ile mücadele edilebileceği düşünülmektedir.

Öğrenci topluluk liderlerinin kaosla baş etme yöntemleri anlamında en çok başvurduğu yöntemin, topluluk üyeleri ile içinde bulunulan durumun çözüme kavuşturulması adına istişare yolu görülmüştür. Bu kapsamda unutulmaması gereken temel noktanın topluluk içerisinde bulunan her bir bireyin öğrenci olduğudur. Bazı gruplar içerisinde eşitlik ilkesi göz ardı edilerek liderlik yapan topluluk başkanlarının diğer üyelere daha az söz hakkı tanınması, topluluk içerisinde kutuplaşmayı ve uzaklaşmayı tetiklediğinden istişare yönteminin bu olumsuz havayı dağıtması anlamında etkili olabileceği düşünülmektedir.

Öğrenci topluluklarının dönemsel faaliyet gösteren oluşumlar olmasından dolayı, faaliyet takviminde oluşan boşlukların türbülansa neden olduğu görülmüştür. Türbülans ise beraberinde motivasyon düşüklüğü, katılım yetersizliği ve faaliyetlerde sürekliliğin sağlanamaması gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Günümüzde her geçen gün gelişen teknolojik imkânlar çerçevesinde özellikle çevrimiçi yöntemler kullanılarak bu olumsuzluğun minimum seviyeye indirilebileceği düşünülmektedir. Çevrimiçi faaliyetler ile üyelerin faaliyet katılımlarının pekiştirilmesi sağlanabilir ve aidiyet duygularında azalma yaşanması önlenir.

Kaos ortamında, düzen sağlamadaki en önemli ihtiyaçlardan bir tanesinin iletişim ağının güçlü olması tespit edilmiştir. Bu kapsamda topluluk başkanlarının üyeler arasındaki iletişim ağını geliştirmek adına yapacağı çalışmaların önemli olduğu görülmüştür. Bu çalışmalar kimi zaman fiziki aktivitelerle olabileceği gibi kimi zamanda çevrimiçi ortamlarda yapılabilecek faaliyetlerle gerçekleştirilebilir.

Öğrenci topluluk başkanları, liderlik faaliyetlerinde maksimum verimi sağlayabilmek adına kendilerini ekstra bir sorumluluk yükü altında hissetmektedirler. Bu durum ise kimi zaman bu verimin sağlanmasında itici bir faktör olarak kendisi gösterse de kimi topluluk başkanlarında ters etki oluşturarak kaygı ve stresi artırmakta ve sonucunda elde edilmek istenen verime ulaşamamakta, mevcut potansiyeli ise aşağı çekmektedir. Bu kapsamda böyle bir durumla karşılaşıldığında toplulukların akademik danışmanların, daha önce topluluk başkanlığı yapmış olan tecrübeli kişilerin lidere öncelikle manevi destek olmak üzere rehberlik etmesi durumun etkisini azaltacağı düşünülmektedir.

Öğrenci toplulukları üniversitelerin sosyal yapı taşlarıdır. Üniversite sadece bir eğitim alma kurumu değil aynı zamanda bireylerin sosyal hayata da kendilerini hazırladıkları ortamlardır. Çalışma hayatı öncesinde öğrencilerin topluluklarda aldıkları görev ve sorumlulukları ile kişisel gelişimlerine katkı sağladıkları yerlerdir. Her kurumda olduğu gibi öğrenci topluluklarında da kaosa neden olabilecek etkenlerle karşılaşmaktadır. Öğrenci topluluklarına sağlanacak maddi ve manevi destekler ile hem bu kaos durumlarının çözümü kolaylaşacak hem de toplulukların üniversitedeki etkililikleri artacağı düşünülmektedir.

## **5.2. Tartışma**

Maya (2019) tarafından yapılan çalışmada, eğitim kurumlarında orta düzey yöneticilerin karmaşık ve kaos durumlarıyla en çok karşılaşan kişiler olduğu ve bu çerçevede birçok risk durumu ile karşı karşıya kaldıkları görülmüştür.

Kaos kuramının eğitim yönetimine etkisini ölçmek amacıyla yapılan çalışmada (Çakırtaş, 2021) kaos kuramının Van Yüzüncü Yıl ve Bingöl Üniversitelerinin yönetimine olumlu katkı olduğu görülmüştür.

Kaos kuramına dayalı grup ve örgütsel yapının yönetimi sağlandığında, yeni yüzyılın ihtiyaçları doğrultusunda diğer yönetim tarzları olan risk, kriz, belirsizlik, karmaşıklık ve stratejik yönetim daha etkili şekilde hayata geçirilebilir. Bu çerçevede Karaçelik (2021) tarafından yapılan çalışmada, stratejik yönetim ve kaos yönetimi ilişkisi ortaya konmuştur.

Kaos yönetim tarzı ile liderlik becerileri arasında ilişki bulunmaktadır. Bununla ilgili Köseoğlu (2019) tarafından yapılmış olan çalışmada, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Acil Yardım ve Afet Yönetimi öğrencilerinin risk alma eğilimleri, liderlik özellikleri ve kriz ve kaos yönetimi ilişkisi saptanmıştır.

Başka bir çalışmada (Yenialaca 2014), lisans düzeyinde Fizik öğretmeni adaylarının dere akışı gözlemiyle deterministik kaos algılarının ortaya çıkarıldığı görülmüştür. Bu araştırmanın sonucunda “türbülans” örneklerinin öğrencilerin kaosun “başlangıç koşullarına hassas bağıllık” ve “tahmin edilemezlik” ilkelerini öğrenmelerinde katkısı olduğu saptanmıştır.

### **5.3. Öneriler**

Öğrenci liderlerinin sorunlarını doğru teşhis etmeleri ve etkili çözümler üretmeleri için liderlik eğitimleri ve kaos kuramı eğitimleri almaları sağlanabilir. Bu şekilde kaos durumlarının yönetiminde dengenin oluşması ve yeniden örgütlenme becerilerinin gelişimine katkı sunabilir. Bir diğer taraftan öğrenci liderlerinin kaos yönetimi konusunda eğitim almaları onların topluluklarının yönetiminde olan diğer öğrencilerin kendilerine olan bağıllığını olumlu etkilemesi bakımından önem kazanmaktadır. Nitekim Usta (2013), tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin kaos yönetim anlayışını benimsemelerinin öğretmenlerin örgütsel bağıllığına olumlu etkisi olduğu görülmüştür.

Her öğrenci liderlik potansiyeli taşımaktadır anlayışıyla başlanmalı ve lisans öğrencilerini de kapsayacak şekilde liderlik eğitimleri önemsenmelidir.

## KAYNAKÇA

- Addison, L. (1985). *Leadership Skills Among The Gifted And Talented*. Eric Document No. Ed. 262-511.
- Akmansoy, V. (2016). Kaos Teorisi ve Eğitim Bilimlerine Yansımaları. Yüksek Lisans Tezi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Burdur.
- Allen, K.E., Stelzner, S.P. ve Weilkiewicz, R.M. (1998). The Ecology of Leadership: Adapting to The Challenges of a Changing World. *The Journal of Leadership Studies*, 5(2), 62-82.
- Arıciöğlu, M. A. ve Karabıyık, H. (2019). Örgütlerin Geleceğine Bir Önerme Olarak Kaos Teorisi ve Kaos Olgusunu Anlamak. *Medeniyet ve Toplum Dergisi*, 3(2), 145-156.
- Avcı, B. (2009). *Öğrencinin Liderliği*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Tokat.
- Balcıoğlu, B. (2017). Kaos Teorisi'nin Ölçme Metroloji'ye Etkileri, *Mühendis Beyinler Dergisi*, 1(2), 33-40.
- Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership Theory, Research and Managerial Applications (3rd Edition)*. The Free Press: New York.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. Free Press: New York.
- Başaran, İ. E. (1993). *Türkiye'de Eğitim Sistemi*. Gül Yayınevi: Ankara.
- Batram, A. (1999). *Karmaşıklıkta Yol Almak* (çev. Zülfü Dicleli). Türk Henkel Dergisi Yayınları: İstanbul.
- Bayrak, S. (1997). Değişen Liderlik Anlayışı ve Türkiye Gerçeği. *21 Yüzyılda Liderlik Sempozyumu*. Deniz Harp Okulu: İstanbul.
- Bayramoğlu, G. (2016). Karmaşıklık Paradigması Işığında Örgüt Teorilerinin Yeniden Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 49-63.

- Beesley, J. (2010). Organized Crime: A Chaotic Notion. *The Australian and New Zealand Critical Criminology Conference*, 1-7.
- Bennis, W. G. (1993). *An Invented Life: Reflections on Leadership and Change*. Addison-Wesley: Massachusetts.
- Bennis, W. G. (2003). *On Becoming a Leader*. Addison-Wesley: Massachusetts.
- Bennis, W. G. (2009). *On Becoming a Leader, The Leadership Classic*. Basic Books, Perseus Books Group: New York.
- Biçici, F. (2016). Kaos Teorisi, Determinizm ve Yeni Bilim Paradigması Sürecinde Sosyal Bilimler ve Turizm Araştırmaları Açısından Önemi. *Turizm Akademik Dergisi*, 3(1), 29-38.
- Bishop, R. (2017). Chaos. *The Stanford Encyclopedia of Philosophy (Spring 2017 edition)*, Metaphysics Research Lab, Stanford University. Kaliforniya.
- Blanchart, K.H., Zigarmi, D. ve Nelson, R.B. (1993). Situational Leadership After 25 Years: A Retrospective. *The Journal of Leadership Studies*, 1(1), 21-36).
- Botsford, J. (1997). We Must Empower Our Leaders To Make A Difference. *Aorn Journal*, 66(2), 213.224.
- Bryne, D. (1998). *Complexity Theory and The Social Sciences. An Introduction*. Routledge: Londra ve New York.
- Burchard, B. (2009). *The Student Leadership Guide*. Experts Academy Press: New York.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. Harper ve Row: New York
- Bursalıoğlu, Z. (1982). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayını. Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Eğitim Örgütü Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış (13. Baskı)*. Pegem Yayınları: Ankara.
- Chin, C. ve Chia, L. (2004). Problem-Based Learning: Using Students Questions to Drive Knowledge Eonstruction. *Science Education*, 88(5), 707-727.
- Cookson, P.W. (2001). Fostering Moral Democracy. *Educational Leadership*, 55(2), 42-45.

- Covey, S. T. (2004). *The 8th Habit*. Free Press: New York.
- Cramer, F., (1998). *Kaos ve Düzen (çev. Veysel Atayman)*. Alan Yayıncılık: İstanbul.
- Çakırtaş, K. (2021). Covid-19 Krizinde Kaos Kuramının Eğitim Yönetimi Uygulaması: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi ve Bingöl Üniversitesi Karşılaştırmalı Örneği. Bingöl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Bingöl.
- Çelik, V. (1997). Eğitim Yönetiminde Kuramsal Gelişmeler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3, 31-43.
- Çelik, V. (1999). Eğitimsel Dönüşümcü Liderlik, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(16), 423-442.
- Dereli, T., Durmuşoğlu, A. ve Kanat, Ş. (2006). İşletmelerde Kaos Yönetimi. *Journal of İstanbul Kültür University*, 3, 23-29.
- Dewey, J. (1963). *Experience and Education*. First Collier Books Edition: Londra.
- Drum, J. (1989). *Insights in To Issues in Education: Youth Leadership*. The Stanley Foundation: Iowa.
- Enç, M. (1982). *Eğitim Ruhbilimi*. Aka Kitabevi: İstanbul.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider Sarmalarında Vizyon*. Nobel Yayıncılık: Ankara.
- Erden, M. ve Akman, Y. (2002). *Gelişim ve Öğrenme*. Arkadaş Yayınevi: Ankara.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (7. Baskı)*. Beta Basım Yayım Dağıtım: İstanbul.
- Gardner, J. W. (1990). *On Leadership*. Free Press: New York.
- Gonsalves, W. G., Grimm, J. ve Welsh J. M. (1981). Leadership Training: A Lesson in Living. *Roepers Review*, (3), 16-19.
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Gürsoy, A. (2005). *Liderlikte Duygusal Zekâ (Liderlik Özellikleri İle Duygusal Zekâlı Liderlere Ulaşılması) Türk Silahlı Kuvvetlerinde Örnek Bir Uygulama*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi. Manisa.

- Hersey, P., Blanchard, H. ve Johnson D.E. (2001). *The Management of Organizational Behavior*. Prentice-Hall: New Jersey.
- Kaçmaz, G. (2005). *Kaos Teorisi ve Sosyoloji: Toplumların Denetlenmesinde Yeni Bir Adım*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı. İstanbul.
- Kamacı, M. C. (2010). *Liderlik Eğitim Programının Eğiti Yöneticilerinin Kaosu Yönetmede Sergiledikleri Davranışlarına Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Ankara.
- Karaçelik, H. E. (2021). Örgütlerde Stratejik Yönetim Sürecinin Kaos Teorisi Üzerinden Değerlendirilmesi: Yöneticiler Üzerinden Bir Araştırma. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Konya.
- Karnes, F. A. ve Chauvin, J. C. (1986). The Leadership Skills: Fostering The Forgotten Dimension of Giftedness. *Gifted Child Today*, 9(3), 22-33.
- Karnes, F. A. ve Meriweather, S. (1989). Developing And Implementing a Plan for Leadership: An Integral Component for Success as a Leader. *Roepel Review*, 11(4), 214-217.
- Kaya, Z. (2003). *Sınıf Yönetimi*. Pegem-A Yayıncılık: Ankara.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği (11. Baskı)*. Beta Basım Yayım Dağıtım: İstanbul.
- Komives, S., Lucas N., ve McMahon T. (1998). *Exploring Leadership: For College Students Who Want To Make a Difference*. Jossey-Bass: San Francisco.
- Kouzes, J. M. ve Posner, B.Z. (1995). *The Leadership Challenge: How To Keep Getting Extraordinary Things Done in Organizations*. Jossey-Bass: San Francisco.
- Kouzes, J. M. ve Posner, B. Z. (2002). *The Leadership Challenge: How To Keep Getting Extraordinary Things Done in Organizations (3rd edition)*. Jossey-Bass: San Francisco.

- Köseoğlu, S. (2019). Acil Yardım ve Afet Yönetimi Bölümü Öğrencilerinin Akademik Risk Alma Eğilimleri ve Liderlik Özelliklerinin Belirlenmesi Kriz ve Kaos Yönetimi Çerçevesinde Değerlendirilmesi: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Örneği. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Afet Eğitimi ve Yönetimi Anabilim Dalı. Çanakkale.
- Kuşçu, M. (2021). *Uzaktan Eğitimle Öğrenci Liderliğinin Geliştirilmesi*. Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Çanakkale.
- Latif, H. (2002). *Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları*. Beta: Basım Yayım Dağıtım: İstanbul.
- Levy, D. (1994). Chaos Theory and Strategy: Theory, Application and Managerial Implications. *Strategic Management Journal*, (15), 167-178.
- Maher, R. (1986). Learning Leadership. *Educational Leadership*, 43(4), 45-46.
- Manzano, L. J., Poon, O. A., ve Na, V. S. (2017). Asian American Student Engagement In Student Leadership And Activism. *Bridging Research and Practice To Support Asian American Student*. Wiley Online Library. DOI: 10.1002/ss.20244. 65-79.
- Marriner, T. A. (1996). *Power and Politics, Communication: Nursing Management and Leadership*. Wiesbadn, Mosby.
- Maya, İ. (2019). Eğitim Kurumlarında Orta Düzey Yöneticilerin Karmaşıklık Kuramı Bağlamında Risklerin Yönetimi Konusundaki Görüşleri *Turkish Studies*, 14(4), 1601-1614.
- McCabe, R., Balnksein, K. R., Mills, J. S. (1999). Interpersonal Sensty and Social Problem Solving: Relations with Academic and Social Self Esteem Depressive Symptoms and Academic Performance. *Cognitive Therapy and Research*, 23(6), 587-604.
- Mermer, A. (2017). Yeni Bilim Paradigması ve Kaos Teorisi Perspektifinden Halkla İlişkiler. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(63), 695-705.
- Merriam, S.B., Tisdell, E.S. Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation (4<sup>th</sup> Edition). *Jossey Bass*, San Francisco, California.



- Mutlu A., Sakinç, İ. (2006). Yönetimde Kaos. *Journal of İstanbul Kültür University*, (3), 1-12.
- Onur V. (1998). *Yeterliğe Dayalı Lider Yetiştirme Programının Etkililiği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Öge, S. (2005). Düzen Mi Düzensizlik Mi? Örgütsel Varlığın Sürdürülebilirliği Açısından Bir Değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (13), 285-303.
- Özoran, B. (2017). Kaos: Örgütler İçin Bir Risk Mi Yoksa Bir Fırsat Mı?, *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(4), 253-269.
- Özkaya, O. M. (2000). *Bir Lider Olarak Vehbi Koç*. Basılmamış Doktora Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Aydın.
- PBKS. (2020). *The Phi Beta Kappa Society*. <https://www.pbk.org/About>. Erişim Tarihi: 07.04.2022
- Peker, Ö. (2000). *Yönetim Becerileri*, Yargı Yayınları: Ankara.
- Perrin, K. (1985). *National Leadership Training Center: Leadership Curriculum Guide*. National Association Of Secondary School Principals. Virginia.
- Perino, J. ve Perino S. (1988). Dears Drs. Perino. *Gifted Child Today*. (5), 11-14.
- Piehler, G. K. (1988). Phi Beta Kappa: The Invention of an Academic Tradition. *History of Education Quarterly*. 28(2), 207-229.
- Plowman, P.D. (1981). Training Extraordinary Leaders. *Roeper Review* (3), 13-16.
- Sertoğlu, R. (2010). *Stratejik Liderlik*. Etap Yayınevi: İstanbul.
- Richardson, W.B. ve Feldhusen J. B. (1986). *Leadership Education: Developing Skills for Youth*. Trillium Press: New York.
- Rost, J. C. (1991). *Leadership for the Twenty-First Century*. Praeger: New York.
- Sabuncuoğlu, Z. (1996). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitapevi: Bursa.
- Saygan, S. (2014). Örgüt Biliminde Karmaşıklık Teorisi, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 14(3), 413-423.

- Senemoğlu N. (1997). *Gelişim, Öğrenme ve Öğretim - Kuramdan Uygulamaya*. Spot Matbaacılık: Ankara.
- Silien, K., Lucas, N. Ve Wells, R. (1992). Understanding Leadership: The Role Of Gender, Culture and Assessment in Building Community on Campus. *Campus Activities Programming*, 25(1), 28-37.
- Sisk, D. A. (1985). Leadership Development: It's Importance In Programs For Gifted Youth. *NASSP Bulletin*, 69.
- Stodgill, R. M. (1974). *Handbook Of Leadership: A Survey of Theory and Research*. The Free Press: New York.
- Storey, V. J. (1997). *In The Real World: Leader and The Political Fact*. Euverse Inc: Oklahoma.
- Tekel, S. (2006). Yönetim ve Organizasyon Bilimi Açısından Karmaşıklık Teorisi, *Journal of İstanbul Kültür University*, 4(2), 223-229.
- Türkmen, İ. (1994). *Liderlik Geliştirme ve Motivasyon: Yönetimde Verimlilik*. Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: Ankara.
- Türk Dil Kurumu Sözlüğü, <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 12.04.2022
- Tüysüz, B. (2007). *Öğrenci Liderliği Programı'nın 6. Sınıf Öğrencilerinin Liderlik Rollerini ve Davranışlarına Etkisinin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı. İstanbul.
- Tüz, M. V. (2001). *Kaos Ortamında Self Organizasyon Davranışı*. Alfa Yayınları: İstanbul.
- Tüz, M. V. (2004). *Değişim ve Kaos Ortamında İşletme Davranışı*. Alfa Yayınları: İstanbul.
- Uçar, S. (2010). *Kaos Teorisinin Felsefi Özellikleri*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Felsefe Anabilim Dalı. İstanbul.
- Usta, M. E. (2013). Okul Yöneticilerinin Pozitivist ve Kaos Yönetim Anlayışlarını Benimsemelerinin Kendilerinin ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Etkileri. Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı.

- Waldrop, M. M. (1997). *Complexity: The Emerging Science at the Edge Of Order and Chaos* (çev. Zülfi Dicleli). Türk Henkel Dergisi Yayınları: İstanbul.
- Waldstein, F. A. ve Reiher, T. C. (2001). Service-Learning And Students Personal And Civil Development. *The Journal of Experiantial Education*, 24(1), 8-13.
- Yenialaca, Ç. (2014). Fizik Öğretmen Adaylarının Dere Akışı Gözlemiyle Deterministik Kaos Algılarının Ortay Çıkarılması: Fenomenografik Araştırma. Marmara Üniversitesi, Ortaöğretim Fen ve Matematik Alanları Eğitimi Anabilim Dalı. İstanbul.
- Yeşilorman, M. (2006). Kelebek Kanadını Kimden Yana Çarpıyor? Birleştirilmiş Bilimin Kıyısında Kaos ve Sosyal Bilimler. *Journal of İstanbul Kültür University*, 4(3), 77-86.
- Yukl, G. (1994). *Leadership in Organizations (3rd Edition)*. Pearson Education Limited: England.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations (8th Edition)*. Pearson Education Limited: England.



## **EKLER**

### **EK 1. GÖRÜŞME SORULARI**

**Araştırma Konusu:** Öğrenci Liderlerinin Karşılaştıkları Kaosları Yönetim Tarzları

**Örnekleme:** Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

**Çalışmanın Amacı:** Yükseköğretimdeki öğrenci liderlerinin, liderlik davranışlarının ve karşılaştıkları kaos durumlarındaki yönetim tarzlarının incelenmesi. Yapılan çalışmada, öğrenci liderlerinin kriz ve kaos yönetimi çerçevesinde nasıl bir yönetim tarzı üstlendikleri ortaya çıkacaktır. Yapılan çalışma öğrenci liderliği, kaos yönetimi alanında yapılan çalışmalara ve öğrenci liderliği yapan kişilere katkısı olacaktır.

**Görüşmeci Adı Soyadı:**

**Topluluğun Adı:**

**Topluluğun Alanı (Spor, Sanat, Tarih, Kişisel Gelişim, Sağlık, Ekonomi vb.):**

**Not:** Görüşme sorularının sizlere göre olan cevaplarını, görüşme soruları kısmının alt kısmından başlayarak cevaplandırabilirsiniz. Görüşme sorularını cevapladıktan sonra [.....](#) adresine dosyayı mail olarak gönderebilirsiniz.

*Katkılarınızdan dolayı Teşekkür ederim...*

**Görüşme Soruları;**

1. Kaos deyince ne anlıyorsunuz? Kaos, size ne ifade ediyor?
2. Topluluğunuzun yönetiminde ne tür kaos durumları ile karşılaşıyorsunuz?
3. Topluluğunuzun yönetiminde karşılaştığınız kaoslar/kaos durumları karşısında ne tür duygular hissediyorsunuz?
4. Topluluğunuzun yönetiminde karşılaştığınız kaos durumları ile nasıl baş ediyorsunuz? Hangi yöntemleri izliyorsunuz?
5. Topluluğunuzun yönetiminde karşılaştığınız kaos durumlarının yönetiminde, yönteminizi belirlerken hangi kriter/ölçütleri kullanıyorsunuz?
6. Topluluğunuzun yönetiminde karşılaştığınız kaosların yönetimi zaman zaman değişim göstermekte midir? Eğer öyleyse, neden?

7. Topluluğunuzun yönetiminde “kelebek etkisi” yaratan olaylar nelerdir? (**Kelebek etkisi**, bir sistemin başlangıç verilerindeki küçük değişikliklerin büyük ve öngörülemez sonuçlar doğurabilmesine verilen addır.)
8. Topluluğunuzun yönetiminde “türbülans” dediğimiz “boşluğa düşme, enerji azalması” daha çok ne tür nedenlerle ortaya çıkmaktadır?
9. Topluluğunuzun yönetiminin, sürekli düzen halinde olmasını nasıl sağlıyorsunuz?  
Bu mümkün oluyor mu?
10. Topluluğunuzun yönetiminde düzen bozulduğunda ve dengesizlik yaşandığında yeniden örgütlenme veya yenilenme yapabilmek için nelere ihtiyaç hissetmektesiniz? Neden?
11. Topluluğunuzun yönetiminde en çok destek aldığınız kişi, kurum ve birimler nelerdir?
12. Topluluğunuzun yönetirken öngöremediğiniz ne tür durumlar veya olaylarla karşılaşmaktasınız?
13. Topluluk yönetiminin sizce stresli yönleri var mı? Varsa nelerdir?
14. Toplulukların daha etkili yönetilebilmesi için ihtiyaç duyduğunuz güç veya unsurlar nelerdir?
15. Toplulukların üniversitedeki gücü ve yeri ne kadar etkilidir? Bu bağlamda yapılması gerekenler varsa nelerdir?

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

İsim SOYİSİM :

Doğum Yeri :

Doğum Tarihi :

### EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi :

Bildiği Yabancı Diller :

### İLETİŞİM

E-posta Adresi :

ORCID :